



外贸百年

中美贸易摩擦的“日本参照”

一群外贸人的筚路蓝缕

义乌的模样

电动车时代来临前的五大热点前瞻

你还在做无效跟进吗

被制裁国家收汇款的解决方案

老板，这些问题你想过没有

公益十年

外贸日历

8 August

8月1日

瑞士·国庆节
National Day

自 1891 年起，每年的 8 月 1 日被定为瑞士的国庆节。

8月14日

巴基斯坦·独立日
Yom-e-Istiqlal

纪念巴基斯坦于 1947 年的 8 月 14 日宣布从英国长期控制的印度帝国中独立，改成英联邦的自治领，正式脱离英国管辖。

8月17日

印度尼西亚·独立日
Hari Proklamasi Kemerdekaan

1945 年 8 月 17 日是印度尼西亚宣告独立的日子。8 月 17 日相当于印度尼西亚的国庆日，每年都有丰富多彩的庆祝活动。

8月27日

菲律宾·国家英雄日
National Heroes' Day

1896 年 8 月 28 日，菲律宾人民在巴林塔瓦克举行起义，拉开了反抗西班牙殖民统治革命斗争的序幕。每年 8 月的最后一个星期一，人们通过各种活动纪念在历史上为国捐躯的英雄。

8月30日

土耳其·胜利日
Victory Day

1922 年 8 月 30 日，土耳其战胜希腊侵略军、取得民族解放战争胜利。

8月31日

马来西亚·国庆节
National Day

马来亚联合邦在 1957 年 8 月 31 日宣布独立，结束了长达 446 年的殖民时期。每一年的国庆日，马来西亚人民都会高喊七声“默迪卡”（马来语：Merdeka，意即独立）。

8月9日

新加坡·国庆节
National Day

纪念新加坡于 1965 年 8 月 9 日正式从马来西亚联邦独立而设立，是当地最热闹的节日。

8月15日

印度·独立日
Independence Day

印度为庆祝 1947 年摆脱英国统治并成为主权国家而设立的节日。

8月22日

多国·古尔邦节
Eid al-Adha

又称宰牲节，穆斯林最盛大的节日之一，在伊斯兰教历 12 月 10 日举行，穆斯林每逢此日沐浴盛装，举行会礼，互相拜会，宰牛羊互相馈赠以示纪念。而古尔邦节的前一天为阿拉法特日（Arafat Day, 8 月 21 日），也是穆斯林的重要节日，节日一般持续到 8 月 27 日。

多国·哈芝节
Hari Raya Haji

在新加坡、马来西亚，宰牲节被称为哈芝节。



更多月历请加微信
“焦点视界”（ID：focusvision）
回复“2018”获取。

和压力相处

文_田可



回老家度假，见了一些老朋友。大家无一例外提到一点：压力大。包括自己，也一直处在压力大的状态中。确实，现代人生活节奏快，压力无可回避。它甚至跟金钱和地位无关。富人有富人的压力，穷人有穷人的压力，只是程度不同而已。

《焦点视界》在采访中，也听到很多外贸老板直言：随着国际贸易环境的不断变化，外贸业务的压力越来越大。

压力大，已经成为我们每个人的常态表情之一。

既然逃无可逃，就索性跟各位读者闲聊下压力以及我们如何跟压力相处。

压力并非魔鬼

一般认知上，似乎觉得压力大对人体有害，但实际上，压力对人体的好坏，跟我们对它的看法和应对方式有关。压力，不是想象出来的，而是身体“战备状态”的直接反应，就是当我们意识到潜在威胁的时候所做出的反应。这时的身体症状呈现是：心跳加速；呼吸急促；肌肉紧张并准备行动；视觉和思维都变得敏锐；胃里打鼓；开始出汗，等等。我们中大多数人的身体都会持续保持红色警戒状态，长时间放不下这根弦，就导致了紧张不安和焦虑。

最近看了美国斯坦福大学心理学教授 Kelly McGonigal（凯利·麦格尼格尔）对压力的认知演讲，细想非常有道理：“最幸福的人并不是没有压力的人。相反，他们是那些压力很大，但把压力看作朋友的人。这样的压力，是生活的动力，也让我们的生活更有意义。”

如果带着这层对压力的全新认知，你不仅不害怕也不会逃避压力，反而会觉得：“要是我的生活中没有压力，那将是很可怕的一件事情！”因为 Kelly 研究得出的结论是：压力之所以对健康有害，是因为人们认为压力有害。

这一固有信念对健康的威胁，甚至排在皮肤癌、艾滋病和被谋杀的死亡率之前，而这仅仅是因为我们的观念不同。

当我们改变对压力的看法和观念，也就改变了身体对压力的反应，也就是我们所说的身心联系。比如，我们可把压力看作是为身体补充活力，准备好应对压力的信号，那么砰砰直跳的心脏是在为下一步行动做准备；加速的呼吸是为了使大脑获得更多氧气。当把压力视为朋友而非敌人时，压力对我们的威胁就不复存在，取而代之的是和身体共同应战的信心，身体的反应也变成了健康的方式，类似于兴奋时的反应。也就是说，我们对压力的认识导致了不同的身体反应；而不同的身体反应，又决定着我们是否会心脏病发作，或老年时仍保持健康。

另外，Kelly 还告诉我们，压力使人变得更善于交际。当你进行社会互动时，身体会分泌一种激素，促使你做一些能够加强与别人联系的事情，渴望与亲近的人有接触，增进彼此的感情；甚至，它能够使你更愿意帮助和支持他人，也促使你更愿意诉说自己的感受，寻求外界支持。当你选择在压力状态下与他人交流，就开启了身体的自我保护机制。

与压力友好相处

就像“生命中不能承受之轻”，其实压力来的时候，也是自己要真正蜕变的时候。当然首先要从内心去真正接受它，然后再去做分析，找到压力产生的原因，阅读相关书籍，做到具体情况具体解决。

如果实在没有能力去泰然处理好压力，那就选择一些技巧和方法与压力友好相处：

健身、唱歌、睡眠等，是释放压力的常规方法。慢跑、打羽毛球、约好友去健身房，出一身汗释放压力；在 K 房里嘶吼，用喉咙把所

受的压力喊出来、唱出来；或者选择睡眠这种古老的情绪调节法，一觉醒来，身心都得到了休息，情绪也平静下来。

整理思维，列举清单。制定短期计划，每做好一件事情，就划掉一项，给自己找回自信。

分散压力。如果是工作压力，要学会把工作进行分摊或是委派，要相信别人，接受别人的帮助。同时，不要把工作当成一切，我们还有生活、朋友、爱好等等。

每天集中精力几分钟。比如我现在就是把这篇文章写好，其他事情一概抛在脑后，不去想。在工作间隙，也可花几分钟放松一下，仅仅专注于你周围的一切，细看、细听、细品。

放慢语速。如果你每天都要应付形形色色的人，说各种各样的话，那么你一定要记住，保持乐观，放慢速度，就会让你变得没那么大压力。

丢掉严肃笑一笑。不妨和朋友一起说个小笑话，哈哈一笑，气氛活跃了，自己也放松了。笑不仅能减轻紧张，还能增进人体免疫力。

主动搜集一些积极信号。不要总让否定的声音围绕自己。

让自己彻底放松一天。喝茶、读小说、看电影，或者什么都不做纯粹发呆，享受宁静和放松……

说了这么多，其实就是想说明：压力本身不那么重要，而自己如何看待压力 and 对待压力很重要。当下一次你面对压力心跳加速时，或许可以告诉自己：这是我的身体在帮助我应对挑战。当你以这种方式看待压力，你的身体会信任你，于是身体对压力的反应也随之变得更加健康。

以积极的眼光看待压力，不仅能让我们生活得更好，同时也是在和身体进行良性对话，告诉它能够更好地面对生活的挑战。

目录 CONTENTS

第 60 期
2018/08

总编说 | PROLOGUE 001

和压力相处

市场 | MARKET 006

聚焦

中美贸易摩擦的“日本参照”
贸易战波及千禧一代

视界

特朗普背后的恐惧

十周年专题 | 10th ANNIVERSARY 014

前言

一群外贸人的筚路蓝缕

钩沉

“买办”中国

表情

一个时代的“标本”
义乌的模样
大疆无疆

对话

叶明的外贸逻辑
阳光十年

中国制造 | MADE IN CHINA 038

特色小镇

“丝绸小镇”江苏省苏州市震泽镇

非遗

吴元新与南通蓝印花布

观察

见纪录片之“微”知制造业之“著”
揭秘“海水稻”
电动车时代来临前的五大热点前瞻

中国制造之美

中国设计对接中国制造 让创新成果落地生根
2017 中国制造之美优秀奖获奖产品展示



Made-in-China.com | 出口全球 中国制造
中国制造网 | Source Quality Products Made in China



中国制造网钻石会员 专享强势曝光



全面提升产品曝光
更多产品数和更靠前的排名



专注吸引买家点击
独特会员标识和优质媒体标签



高效转化网站询盘
全景实地验厂和公司电子名片

2018 年会员服务全新升级 具体细则详询客户经理 www.Made-in-China.com

目录
CONTENTS

第 60 期
2018/08

设计前沿 | DESIGN 072

商学院 | BUSINESS SCHOOL 078

热点话题
为什么客户对我们说“不”（下）

特约专栏
发现和制造最新 SNS 内容的 7 类方法
你还在做无效跟进吗

实战技巧
被制裁国家收汇款的解决方案
LinkedIn 能帮外贸人做什么
上来就要报价或目录的客户，如何回复
从鱼到渔的议论文思维

MBA教程
老板的作为
除了深度思考，你还需要升维思考
老板，这些问题你想过没有

外贸茶馆
贸易战，非战之罪
走进克鲁格

大神来了
新人迷茫，老人焦虑，外贸还好吗

外贸名人堂 | SHOWS 116

阳光总在风雨后
织布机的江湖
神戎电子：高端智能制造的先行者

焦点公益行 | PUBLIC WELFARE ACTIVITIES 122

公益十年

新媒体 | NEW MEDIA 128

弘 扬 中 国 制 造 促 进 全 球 贸 易



苏新出准印S（2018）00000143 内部资料 免费交流

主管单位_Attached to
中共南京市委江北新区工作委员会

主办单位_Affiliated to
中国制造网 Made-in-China.com

编辑出版_Published by
《焦点视界》编辑部 Focus Vision Magazines

ADD: 南京市高新区星火路软件大厦 A 座 (210032)
Block A, Software BLDG., Xinghuo Road,
New & Hi-Tech Development Zone, Nanjing, China, 210032
TEL: +86-25-6667 7777
FAX: +86-25-6667 0000
E-mail: mag@made-in-china.com

荣誉总编_Honorary Chief Editor
蔡鸿宇 Cai Hongyu

总编_Chief Editor
田 可 Tian Ke

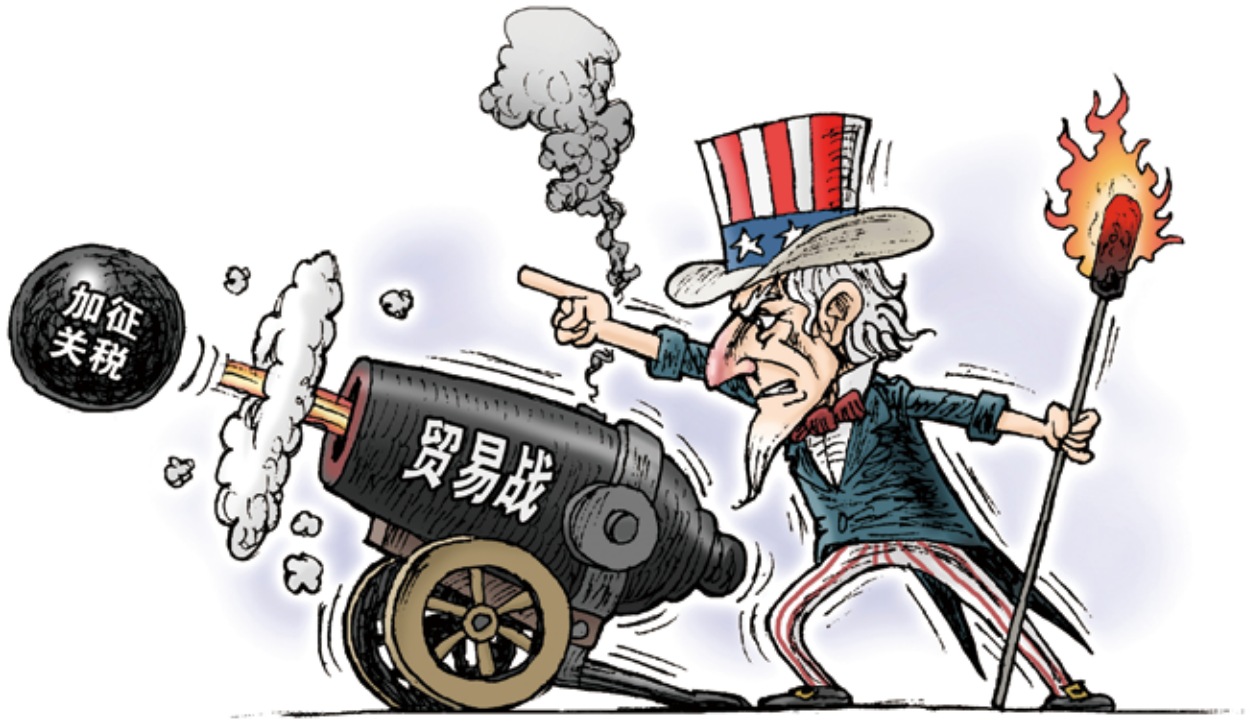
责任编辑_Editor
任学奎 Ren Xuekui
王若竹 Wang Ruozhu
屈 骞 Qu Qian
刘艳林 Liu Yanlin
陈丽丽 Chen Lili
钱晶晶 Qian Jingjing

设计师_Graphic Designer
葛世林 Ge Shilin
孙 祎 Sun Yi

赠阅热线: +86-25-6677 5000

发行声明:
《焦点视界》为企业内刊, 不得公开出售;
所有文字和图片, 版权属著作权人所有;
请作者与我们联系, 领取稿费;
图片合作: 视觉中国;
刊登发表的文字、图片作品, 不代表《焦点视界》立场观点。





中美贸易摩擦的“日本参照”

文_张立伟 图_视觉中国 责编_任学奎

出尔反尔美国总统特朗普最终扣动了中美贸易战的扳机，这开启了一个以再平衡为借口的大国冲突时代。

回顾历史会发现，现在的局势与1980年代美日贸易摩擦时高度相像。特朗普在1980年代针对美日贸易摩擦发表的观点，在他当选美国总统后依然不断重复。他所倚重的贸易代表罗伯特·莱特希泽曾在里根政府时期担任美国副贸易代表，因和日本的贸易战而成名，迫使日本全面妥协。

美国在两个时代针对两个东亚国家的贸易摩擦，都是为了同一个目标，即捍卫美国霸权，“日本（中国）经济崛起破坏美国霸权经济基础，是以美国衰落为代价的”。

因此，拥有全球经济主导权的美国将结构性问题归结为贸易伙伴的贸易壁垒问题。美国拒绝在多边框架内解决贸易失衡，而是采取双边摩擦以及利用自身优势进行“贸易管理”，强迫对方扩大国内市场，降低贸易壁垒，甚至要求对方限制出口，而不是约束本国的消费，也不愿直面本国产品缺乏国际竞争力的事实。

两次贸易摩擦都发生于美国刚刚走出一场持续的经济危机之时，分别为滞胀危机与次贷危机，往往这个时候需要产业升级与技术革命来驱动新一轮增长周期。根据美国的经验，在两个周期交替之时，低迷的经济会导致企业无力投入研发，而且新技术在最初商业化阶段可能持续亏损，政府扶持在产业变革与技术革命阶段显得非常重要。

现在，美国以贸易失衡为由对华发动贸易战。实际上首批500亿美元加征关税商品清单

全部对准《中国制造2025》领域的高科技产品，打压中国产业升级与技术革命的目的明确。

在两个时代，美国都对本国自由贸易理念与盟国责任提出了质疑。特朗普在1980年代针对美日贸易摩擦的一次电视专访中，明确认为日本在占美国的便宜。作为企业家，他认为贸易应该对等，否定全球化下的分工体系。

当时美国承担保卫欧洲和日本的责任，还投入大量资金对抗苏联的威胁，美国人认为领导权的成本高于收益，日益崛起的日本、德国免费搭车，美国得不偿失。现在特朗普以行动代替抱怨，在贸易领域和安全费用问题上向盟国发难。

在两个时代，美国认为日本与中国都存在严重的重商主义和行政干预，通过制定一项精明的国家战略扶持本国产业与企业。

但是，与中国相比，1980年代的日本市场更加封闭，在运用政府权力促进国际竞争优势等方面更加熟练。与此同时，日本改革派想利用贸易摩擦形成的外部压力推进国内改革，引入竞争机制。现在，中国改革也面临巨大的利益阻碍，中美贸易摩擦也形成了某种倒逼机制。

虽然中国与1980年代的日本有很多相似之处，但更多的是根本性的不同。因此，特朗普政府如果参照1980年代美国对日本的成功打压，来判断中美贸易战中的利弊得失，将大错特错，而如果执意扩大中美经济战的范围和深度，将对美国的霸权构成实质性的威胁。

首先，与日本不同之处在于，中国是一个完全独立的政治、经济与军事大国。日本与美国则属于“主仆关系”，或者是日本文化中的“亲子”关系。日本的安全、外交由美国指导，日本政治上受美国意见影响很大。

其次，1980年代，日本与美国存在激烈的产业竞争关系，而且美国商品与金融服务在日本的封闭市场中存在感很低。中国与日本恰恰相反，两国经贸关系是互补性的，而且中国市场庞大。

一个难以接受的事实是，美国经济更依赖于中国，而不是中国经济更依赖于美国，后者也是特朗普谬误想法的源头。在过去的20多年，中国市场与中国制造帮助美国企业强化了自身的全球竞争力，并继续维持美国科技与经济的领先地位。

贸易战将会让美国公司在中国市场赚取巨大收益以及中国代工节省成本的好处逐步丧失，进而会影响其营收与研发投入能力，从长期角度看，必定削弱其全球竞争力，给欧洲和日本等国企业以更多的机会，即所谓鹬蚌相争，渔翁得利。

其三，1980年代并不存在全球化，日本处于以美国为中心的西方阵营之中，必须服从于美国的安排。现在中美同处于一个成熟的全球化分工网络之中，这个网络以比较优势进行安排。如果强行将制造业搬迁回美国，美国人工成本等因素并不具有优势。如果美国以贸易

保护主义政策破坏全球供应链，美国受到的影响将会最大。

美国供应链管理协会（ISM）近日公布的调查显示，近四分之三的制造业厂商与二分之一的服务业厂商指出，中美大打贸易战相互征收惩罚性关税的结果，势必逼得他们调高售价，制造业预估均价会调涨5.4%，服务业预期涨幅破7%。

在未来一段时间，恰恰是全球技术革命与产业革命的关键时刻，美国企业可能因市场削弱、成本上涨以及供应链动荡而遭受冲击。

日本在应对与美国的贸易摩擦中出现了三个失误，中国应该引以为鉴。

首先，日本在贸易谈判中不愿意开放国内市场以免冲击就业，采取了替代性的方式，同意金融自由化，实施扩张性财政政策扩大内需以减少顺差，自主消化过剩产能，避免向美国倾销，并积极参与到国际多边金融政策协调中去。金融自由化与扩大内需的积极财政政策配合，制造了泡沫经济。

其次，日本在谈判过程中存在两个误判。第一，挤牙膏式的谈判过程让贸易摩擦长期化；第二，日本没有意识到，美国反对谈判中的结果取向，即，日本认为美国是追求利益，只要增加进口美国产品减少顺差就会让美国国会满意。事实上，美国更重视公平的规则、市场开放与透明度，并不单纯是为了本国贸易利益，而是要求给予竞争机会平等。

其三，日本经济转型升级在1970年代末就基本完成，但是，在强调技术创新与提高生产效率的同时，并未重视分配，过度重视就业与等级制，逐步丧失活力。

在1986年“广场协议”签署之后，日本企业广泛而积极地参与到金融投机活动中去，影响了技术创新的投入。在经济泡沫破灭后，日本企业出现很多“泡沫技术”，即只是给产品增加某些讨人喜欢的特征，而不是实际新功能的技术，这也是日本错失信息产业革命的原因之一。

与1980年代美日贸易摩擦不同的是，中美贸易摩擦不仅仅是国家竞争，也是双方各自国内巨大失衡造成的必然产物。

突然爆发的贸易摩擦虽然有助于推动再平衡，但也会促进恶性竞争，即以破坏全球产业链与产业分工的方式，并会引起政治冲击和全球化倒退。

美国治理国内失衡是几乎不可能的任务。这是因为，1975年后，美国进入了一个政治极化时代。民主党（自由派）要求增加支出，共和党（保守派）要求降低税收，在其他问题上越来越接近的两党，税收和支出问题成为最大的矛盾。一旦掌握了政权，共和党如果减税，其财政支出应该是降低，还是维持高水平？民主党如果支持高水平的支出，它需要增加税收还是降低税收？这些问题在国会干预下，产生一个规律性结果：既不能大幅增税，也不能削减支出，这种极化政治制造了美国持续的财政失衡现象。

财政失衡是美国不可持续的危机，但在政治极化的背景下，美国社会束手无策。就像福山所预言，除非美国陷入一种系统性危机，否则，美国很难出现两党达成共识，实现集体决策。2016年，美国人选择了一个几乎没有党派色彩的“政治素人”特朗普上台。他试图打破华盛顿的政治规则，解决美国面临的困境。

但是，由于中美经济早已经形成难分彼此的“共同体”，迫于再平衡压力与竞争关系，两国若要实行“再分配”，会对两国经济结构产生严重冲击，加剧各自国内的“失衡”，产生新的经济与社会压力，甚至是危机。这种危险的前景以及一个不可预测的总统，让人担心是否会形成恶性循环。

中美两国之间应该以再平衡为主要目标，降低竞争的烈度，尤其是美国不能追求双重目标。竞争以敌意为基础，再平衡强调合作，两个相互冲突的诉求不可能同时得到满足，而会相互破坏。

中国则应该进一步扩大市场开放，建立基于公平规则基础上自由竞争的市场经济体系，这是中国实现高质量发展的基础，也是以公平规则降低中美竞争冲突的必然之路。 **FOCUS VISION_Vol.60**

贸易战波及千禧一代

文_蒂姆·布拉德肖 图_视觉中国 责编_任学奎

美国和中国打响了贸易战的第一枪，精通科技产品的美国千禧一代已经被卷入到双方的交火之中。

从雾化器、电动滑板车到智能家居设备，在年轻消费者中最热门的一些科技设备将被征收关税，这些产品有可能立即就开始涨价。

（编者按，至本刊截稿，尚未有最新销售数据公布）

提供供应链和货运代理服务的 Flexport 经分析发现，据特朗普政府拟出台的新关税，几类在中国生产的消费品将面临 25% 的进口关税。

很少有人注意到，Juul、Pax 和 Blu 等快速增长的公司出售的电子烟和雾化器已被列入最新的关税提案，这类产品绝大多数是在中国深圳生产的。之所以未引起注意，是因为这些



产品在新关税清单中以一系列进口代码的形式出现，被笼统地冠上“其他机器设备”的名称。

如果这一征税计划生效，过去一年因优步和 Bird 等租赁应用而大受欢迎的电动滑板车和电动自行车也将面临 25% 的关税。

美国贸易代表办公室坚称，6 月公布的对价值 500 亿美元的数百种中国输美产品加征关税的扩大清单，“不包含美国消费者经常购买的商品”。

但年轻消费者感到愤怒，因为特别受年轻一代喜爱的产品似乎被单独挑了出来。专注于年轻人市场的市场研究机构 Zebra Intelligence 的创始人兼首席执行官 Tiffany Zhong 表示，关税将伤害美国年轻人。“这些产品最大的消费者群体就是千禧一代和 Z 一代。年轻人对科技产品接受得更快。”她说，“这将影响我们这一代，并影响那些想在硬件产品方面创新的人。”

在零售商和电子行业进行游说之后，迄今智能手机和电视还未被列入关税清单，但在特朗普威胁要对另外 2000 亿美元甚至更多中国输美产品加征惩罚性关税之前，这份清单上就已经包含了很多日常科技产品。

美国对华的第一轮关税——涉及上述总额 500 亿美元商品中的 340 亿美元商品——已经生效。这一轮关税将影响一系列“智能家居”设备，这是硅谷初创企业以及苹果公司、亚马逊和 Alphabet 近年来的一个重点投资领域。

受影响的产品包括最早由 Alphabet 旗下的 Nest 推出的智能恒温器，以及飞利浦的 Hue 等联网 LED 灯。这些产品中有很多是在中国制造的。

行业协会“先进能源经济”警告称，关税可能会间接推高人们的电费账单，因为 LED 灯和智能恒温器等节能产品因为关税变得更为昂贵。

其他被征收关税的科技产品还包括硬盘驱动器、电池组和导航设备。科技公司正努力思考应对方法。它们必须权衡二者：对消费者提高产品价格将影响对其产品的需求和产品竞争



如果特朗普政府拟出台的新关税计划生效，过去一年因优步和 Bird 等租赁应用而大受欢迎的电动滑板车和电动自行车也将面临 25% 的关税

力，而如果不得不自行承担关税负担，它们可能需要大幅削减成本——包括动用裁员的手段。

“无论是小公司还是大公司，这对我们而言无疑是一个大问题。”行业组织“消费者科技协会”的分析师里克·科瓦尔斯基说，“无论原本的意图是什么，关税负担中的一大部分都会转嫁给消费者，或者转嫁给从（中国）企业采购的美国企业。”

他预测，因为已经生效的关税，一些科技设备初创公司“肯定会破产”。

甚至可能会有更多科技公司和消费者受到第二轮关税——针对每年总额约 160 亿美元的进口商品——的冲击，其中包括电子烟和电动自行车。目前第二轮关税正处于意见征求期中。

Flexport 全球海关代理副总裁克里斯蒂安·乔丹称：“第二轮关税似乎更精确地对准了 IT 行业的企业……会涉及更多直接影响到消费者的产品。”Flexport 表示，电动自行车和滑板车都属于进口代码 8711.60.00 之下，去年该代码的进口额达到数亿美元。

像 Bird 和 Lime（通过智能手机 App 提供电动滑板车租赁服务）这样的初创企业，在过去短短几周内就收到了源源不断的新风险投资，用来扩大他们可供租赁的滑板车数量。大

多数滑板车都是由总部位于北京的赛格威 - 纳恩博公司在中国制造。该公司本身目前也正在寻找新一轮大额融资。

与此同时，优步计划在收购租赁服务 Jump 后扩大其电动自行车数量。目前每台滑板车的成本已经在 500 美元左右，电动自行车的价格甚至更高，在这种情况下，25% 的关税可能会大大施压这些公司已然十分庞大的资金成本。

Lime 的发言人 Jack Song 表示，该公司正在对这一形势进行“深入研究”。

他表示：“我们注意到了可能实施的关税措施。我们正在密切关注形势，继续致力于为我们的客户提供高品质的产品。”优步和 Bird 拒绝就此置评。赛格威 - 纳恩博没有回应记者的置评请求。

消费者科技协会的数据显示，在目前拟议加征关税的总额 500 亿美元的商品中，有 200 亿美元以上的商品都是消费电子产品。科瓦尔斯基表示，IT 行业长期依赖于中国制造，很难找到替代品，而对电子元器件加征关税也将使得在美国生产的成本上升。

“在一个新国家找到可以制造特定产品的其他公司（来生产）几乎不可能，或者需要很长时间，”他表示，“我们确实希望政府尝试解决中国知识产权保护方面的问题，但我们认为还有很多其他解决方式。”

特朗普背后的恐惧

文_肖恩·唐南 图_视觉中国 责编_任学奎

中关村硅谷创新中心自诩为美国未来科技初创企业的一站式孵化器。其主要设施位于加利福尼亚州的圣塔克拉拉，距谷歌和苹果园区不远。其在波士顿刚刚启动的创新中心项目与全球最负盛名的两大教育机构并肩而立——哈佛大学与麻省理工学院。

除了充足的办公场所与实验室，对人工智能、机器人及其他技术领域雄心勃勃的企业家来说，该中心还有另一个吸引力：从其投资基金获取资本。“我们中心提供全面孵化及业务支持服务，将大大加速您的创业发展，”其网站声明。

然而，该孵化器也很容易成为 21 世纪全球两大经济体之间创新战争的导火线。

在上述硅谷与波士顿设施的背后，是中关村发展集团，这是一家发源于北京中关村科技园区的风险投资基金，隶属于北京市政府。在最让华盛顿方面神经痛的问题之一上，它就像是最尖利的锋芒。

虽然有关特朗普政府与北京方面贸易战的头条新闻往往聚焦于钢铁、铝和大豆等原材料，但新保护主义情绪的根本动机是美方对中国快速增长的科技实力的焦虑。

一

在美国与中国争夺科技制高点之际，中关村项目正是让美国政界普遍持怀疑态度的那种国家支持的中国投资。

“中国瞄准了美国的未来产业，而唐纳德·特朗普总统比任何人都清楚，如果中国成功拿下这些新兴产业，美国将没有经济未来，”白宫贸易和产业政策负责人、知名对华鹰派彼得·纳瓦罗最近告诉记者。



特朗普最近的一次进攻是让美国对 340 亿美元的中国输美产品征收关税，这些关税已于 7 月 6 日生效，这是美国对其所称的中国政府多年纵容知识产权窃取行为施压的一部分。而这也是一场更广泛战斗的一部分，目的是抗击白宫所称的中国“经济侵略”。

在美国看来，中国国家主席习近平的《中国制造 2025》产业政策是一项由国家主导的举措，旨在确立中国在下一代商业与军事装备技术方面的领导地位——尤其是人工智能、机器人技术和基因编辑。

许多美国官员现在正在质疑有关美国经济运作方式的一项基本假设：对外来投资开放。曾在奥巴马政府担任财政部国际事务副部长的纳森·希茨表示，当他进入政府时，他对任何

限制外来投资的努力都持怀疑态度，但在离开时，他坚信有必要反击。

“当我打开教科书，读到外来投资的辉煌时……谁也不曾想到会有有一个政府累积了几十亿美元的‘战争基金’，然后去另外一个国家系统化地买下企业与技术，”他说。“当我离开美国财政部的时候，我非常担心这件事的走向。”

虽然一些科技行业的高管们吹捧在人工智能等领域开展合作的潜力，但华盛顿的政界人士日益认为，这些领域处于一场不断激化的地缘政治竞争的中心地位。

一些美国分析人士担心，采取决定性行动阻止中国进入美国科技行业可能为时已晚。“在这方面我们也许已错失时机，”另一位曾在奥

巴马政府任职的官员伊利·拉特纳说。“我们真正需要采取行动的时机是在几年前。”

曾为时任副总统乔·拜登提供对华政策方面的建议的拉特纳表示，美国缺乏必要的基础设施对投资进行好好审查。仅仅出于这个原因，“在某些行业冻结中国投资就是有道理的”。

二

为五角大楼的硅谷前哨、国防创新实验单元（简称 DIUx）工作的行业专家迈克尔·布朗和帕夫内特·辛格表示，在 2015 年至 2017 年期间，中资实体参与了美国初期技术公司所有风险投资交易的 16%，这与前几年相比大幅增长。在 2010 年至 2017 年期间，中国参与了美国筹资 13 亿美元的 81 项人工智能融资，以及 21 亿美元的增强现实初创企业交易。

无论是中关村发展集团还是其美国子公司均没有回应记者的置评请求。但在其网站上，中关村发展集团明确表明了其境外项目的目的。

该集团表示：“面向‘一带一路’……加快海外业务拓展，”它引用了习近平的全球发展战略。目标是学习海外创新生态系统的经验。

专业安排美中科技投资的精品投行 Nfluence 的合伙人布鲁尔·斯通表示，这种模式和越来越多的中国科技公司和基金采用的模式类似，这些公司和基金来到硅谷等地，寻求吸收知识和收购初创企业。

斯通表示，“其中很大一部分只是商业投资……他们最大的兴趣在于寻找优质公司进行投资，并获取丰厚回报。”

许多中国投资者在物色他们可以帮助进军中国的美国公司。但事后看来，他偶尔会发现看似奇怪的协调行为。斯通回忆说，几年前，他曾在一个月内接到中国企业的三、四个电话，对方希望投资于科技巨头苹果的供应商。“这暗示幕后可能有某种协调，尽管我显然没有这方面的证据。”

三

虽然华盛顿许多人对中国在科技领域的投资越来越怀疑，但并不缺少渴望获得资金的美

国公司——特别是那些希望进入棘手但庞大的中国市场的公司。

Formlabs 是一家位于波士顿附近的工业 3D 打印机制造商，其早期投资者包括谷歌前执行主席艾里克·施密特。该公司最近开始着手筹资，目的是吸引可能帮助其打开中国市场的投资者。

该公司在今年 5 月宣布的结果是，包括深圳创新投资集团在内的一个财团对其投资 3000 万美元。深圳创新投资集团是深圳市政府于 20 世纪 90 年代末成立的一家风险投资公司。

Formlabs 首席执行官、2011 年与麻省理工学院的两名毕业生一起创立该公司的马克斯·洛博夫斯基表示，新投资者没有获得任何董事会席位或知识产权。但他们确实带来了帮助 Formlabs 加大与中国的“战略联系”以及与潜在客户和供应商建立关系的前景。他说，“那些是他们提供的非常有价值的东西。这就是我们想要与他们合作的原因。”

尽管特朗普对中国技术的关注在华盛顿拥有强大的两党支持，但其所用的战术受到了严厉批评。

许多批评者认为，最大的错误是特朗普政府同时发动多场贸易战的意愿。除了因知识产权驱动而对中国加征关税以外，特朗普还对加拿大和欧盟也加征关税，而这些盟友本来可能加入对抗北京的阵营。

特朗普已经放弃了他自己的一些强硬措施的威胁。最初的计划要求美国对中资在人工智能和机器人等关键领域的投资实施严格限制，并限制出口“具有重大产业意义的”产品——本来预计在 6 月 30 日宣布具体措施。

相反，特朗普政府上周决定依靠国会正在审议的美国外国投资委员会（简称 CFIUS）改革方案。这个跨部门委员会审查外资收购美国企业的潜在国家安全威胁。

四

特朗普政府官员们坚称，CFIUS 的改革将让其有广泛权限来阻止中国的投资——这是特朗普政府近年来日益加大力度所做的事情。但

对许多人来说，白宫宣布的更为温和的做法无异于战略投降。

“这只是强化了一个印象，那就是这些家伙打出去的子弹会转弯，”智库——信息技术与创新基金会的主席罗布·阿特金森表示，“如果我是中国人，我会认为这相当好……这场战斗的特点是，如果在未来一年里赢不了，那就太晚了。这是我方最后的机会。”

阿特金森等批评人士表示，特朗普政府在近期其他几件重要事项上也很失策。今年早些时候，美国商务部曾禁止中国手机和电信网络设备制造商中兴通讯购买美国芯片和其他组件，理由是中兴违反了美国对伊朗和朝鲜的制裁措施。实际上，该禁令使得中兴停业。

然而，特朗普随后答应了习近平希望他插手中兴案的请求，他在 Twitter 上表示，该禁令意味着“中国会失去太多就业岗位”。他插手该案导致禁令解除，美方与中兴达成新的和解协议——这不仅被视为重大让步，而且还令面临关税措施的盟友困惑不解。

“我们对待中国人比对待朋友更好，”立场保守的美国企业研究所的中国问题专家史剑道表示，“我们现在对我们盟友的威胁力度已经远远超出了我们对中国人的威胁。对于谁在造成我们的贸易问题，我方高层真的是昏了头。”他认为特朗普威胁要对从欧洲进口的汽车加征关税是类似的失策。

Formlabs 的洛博夫斯基担心，特朗普及其团队加大对中资的审查力度，可能会使投资者或人手不足的初创企业打消交易的念头。在他看来，该措施就像是一项产业政策，可能会阻碍美国企业与富有活力的中国同行互动或在华经营，因而适得其反。

在他看来，目前的保护主义似乎是短视的行为。3D 打印技术是供应链未来的关键所在，有望消除企业在中国等低成本国家从事制造的需要。如果能够实现，它可能会推动制造业向着特朗普如此期盼的方向——迁回美国——转移。

“特朗普政府应该聚焦于使我国的经济和科技产业更强大，”洛博夫斯基表示，“如果大家都那么担心《中国制造 2025》，我们为什么不制订《美国制造 2025》与之竞争呢？” **FOCUS VISION_Vol.60**



订单

cn.Made-in-China.com



中国制造网内贸站 让订单送上门

采购需求推送

拥有数百万优质采购商资源
精准匹配采购需求
年意向采购额超千亿元

全网推广引流

以多种形式在站内强势展现,吸引采购商的关注
通过移动端推广、社会化营销,提升产品曝光量
优化产品关键词,提升产品信息在主流搜索引擎中的排名

企业实力展示

与第三方权威认证机构合作
全方位展示企业综合实力



关注了解最新采购需求

400-6777-600

iservice-cn@made-in-china.com

保险网购 新一站
xyz.cn

新一站证券代码: 839459

让保险更保险



200万 老年防癌险 保费低至50元!

♥ 0元免赔!
有社保赔100% 无社保赔50%

♥ “三高”、常见老年病患者可投保!
原位癌赔付后可续保

♥ 70岁高龄也能买!
连续投保至105岁

扫码购买!



www.xyz.cn

400 667 5599

注明 本产品存在停售或升级换代等“类停售”风险,可能导致全部或发生过赔付的投保人不能连续投保

一群外贸人的筚路蓝缕

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



说些题外话吧。

今年初在讨论《焦点视界》十周年的选题时，曾就“为什么以虎门销烟作为系列选题的开篇”与同事有过一些争执。只是后来那位同事回去休了产假，于是现在便由了我发挥了。

这是开个玩笑，其实整个系列话题在早前就已经决定。《焦点视界》十周年，却并非中国外贸十周年，我们仅是借这个由头，去捋一下外贸行业在中国的脉络。或许因为篇幅、能力等因素制约，捋得还不够清晰，但我们确是尽力了。

一

《焦点视界》采访的第一家企业是在成都，整个采访是在时任总编蔡鸿宇先生的办公室电话里完成的。那是我第一次接触到中国制造企业，在之前，我的采访对象都是体育圈儿的人和事，两者风马牛不相及。

由于是电话采访，无论是我还是对方，交流并不充分，匆匆开始并匆匆结束。以至于我对于那次采访的记忆已经极其模糊，不能不说是一个遗憾。

2008年8月，《焦点视界》创刊，但真正大规模与企业发生“亲密接触”却已经是三年多以后的事情了。那时候欧债危机刚刚接了次贷危机的班，我们制订了2012年度“破冰之旅”的采访计划。

与我一同完成这个项目的是已离职的同事陈静，那一年我们共计拜访企业近200家，光整理采访录音就让我们的耳朵生了茧子。记忆尤为深刻的一次出差经历是年初在东莞，7天拜访17家企业，当时陪着我们一起的是时任中国制造网东莞分公司经理蒋伟。

有时候我们还会回忆起那一年，那是我们“激情燃烧的岁月”。

二

总有一些人，在记忆中不曾抹去，只是暂时将他们尘封了。

我与陈静采访过的、印象最深刻的人应该

是南京舒曼钢琴总经理王永和。原本预约的采访对象是她女儿，只不过阴差阳错误闯了他的办公室，于是采访对象临时换成了这位老先生。之所以印象深刻，是因为他是我们这么多年采访中唯一一位流泪的人。

他跟我们展示过去厂房的照片，讲述创业的艰辛，泪流满面。那时候，我们觉得自己第一次真正走近中国制造。

在很多时候我都会提起一个名字，叫张良崇，深圳泰兴源科技有限公司董事长。他是第一个跟我说“虚拟经济、房地产是中国制造面临的¹最大风险”，那会儿其他人都在谈经济危机、谈汇率。

几年后，外贸行业哀鸿遍野，有人说那是转型的阵痛，但真的是这样吗？无论是我，还是那些站在实体经济最前沿的人都应当是有点数的。

危机能够改变一个人。我先后两次采访过的人不多，李晓亮算是一位，他是深圳市舒特帐篷有限公司的联合创始人。从第一次采访时的意气风发，到第二次采访时的沉稳老练，我问他时隔两年，过去的观念有什么样的变化，他感慨万千，只说一句“更加脚踏实地”。

去年去佛山出差，我临时决定去拜访梁青文。当时想见到她的想法非常强烈，因为我想去看看几年前认识的这位“独臂女强人”现在怎么样了。

认识梁青文是在她原来那间逼仄的工厂里，她跟我们谈自己的过去，谈对于中国制造的信仰。再次见到她的时候，她的工厂已经从佛山南海搬迁到了肇庆，公司名称也更改为“广东阿诺诗厨卫有限公司”，此前阿诺诗只是他们运营的产品品牌。

这一次，梁青文和我聊的是她工作中经历的背叛与重生，那是她的成长。

三

2010年，南非世界杯上，我们认识了一个叫“中国英利”的公司。时至今日，在刚刚结束的俄罗斯世界杯上，来自中国产品的广告已经占据了官方赞助商的半壁江山。

杜晓菲是深圳英利新能源有限公司营销总监，算是我的同龄人。那个夏天的午后，我们在他的办公室聊了很久，不像是一次正经的采访，聊足球、聊非洲，甚至是聊家乡。过了些日子，我收到一个他发给我的包裹，里面是一个印着他们公司logo的世界杯用球，那时候英利刚刚又赞助了巴西世界杯。

我们一直是有联系的，我新注册了WhatsApp，想去试试这玩意儿有没有微信好使，杜晓菲是我加的第一个好友，至今也是唯一一个。

第二次见面是在宝安的一家火锅店，我们聊的依旧跟工作没太多关系，我跟他说我去过的攀枝花、凉山州，说一些公益项目和见闻，他跟我说自己刚在深圳买了房子，这么多年总算是落地生根，然后我们一起抱怨深圳的房价真是贵啊……

只是自那以后，我们联系少了很多，偶尔在微信上打个招呼。最后一次看到他在朋友圈发与公司有关的话题是今年的5月份。

再后来，因未能在连续30个交易日内保持至少5000万美元的平均全球市值，且其股东权益不足5000万美元，不符合持续上市标准，因此，英利绿色能源被纽交所暂停ADS交易。这是今年6月28日的事情。

看了相关新闻以后，我并没有向销售同事去打听英利集团被纽交所摘牌是否对深圳英利有影响，更没有去问杜晓菲——因为害怕开口。

我只是希望我的朋友们都能好好的。

四

写这儿，想起郭德纲的一首打油诗：

没来由此去年，总把新人换旧颜。

江山父老能容我，不使人间造孽钱。

惯看一路风景，很多时候都会想回头再去找找那些曾经有过对话的人，听他们讲这些年的故事。真真假假，总归都是一个时代的真实写照。

这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代。²

“买办”中国

文_魏晓彬 图_视觉中国 责编_任学奎

对中国来说，直到大约19 世纪中叶，太平洋一直是一道屏障，一个终点。1842 年“条约制度”确立之后，太平洋成了一座桥梁，一个出发点。中西汇流的条约口岸改变了中国人的生活。在此背景下，买办的重要性就清楚可见了，买办作为两个世界之间的中介人，对于近代中国的经济发展、社会变革和全面的文化移植起了战略性的重要作用。——田纳西大学教授 郝延平



尽管中国从来都不是一个完全封闭的国家，但与西方世界的接触仍旧是近代史上一次举足轻重的转折。广州城从唐代开始就是中国最大的进出口贸易港，清代初年实行海禁之后，在 1757 年，乾隆皇帝限定广州为全国唯一正式许可的对外通商口岸，并指定 13 家官牙行经营和管理进出口贸易，这就是著名的十三行。

大约 80 年后，条约时代到来，中国开放了广州、福州、厦门、宁波、上海五处通商口岸，西方的洋行陆续在这些口岸城市登陆，为了解决语言与文化的隔阂，同时也为了能够突破只能在口岸城市进行贸易的限制并与政府官员拉关系，洋行开始纷纷主动寻找中国的代理人，这些代理人就是买办。

最初的大买办几乎都来自已经衰败的十三行。买办最初是指为宫廷采买货物的官方代理人，而今日所说的买办在洋泾浜中称作“Comprador”，上海也因此直接将买办称作“康白度”。

这个词在后来的历史中含义不断变化，不但那些与外国人有经济往来的人、有卖国贼嫌疑的人被称作买办，有些大官僚、银行家和军阀、学者也都曾经背负过这个称号。如果细致探究买办的历史，我们就能够发现，这些隐喻的用法可能与买办自身的历史作为相去甚远。

买办与洋东

买办最初的职责一如其名，就是为外国商船和商馆采购给养的代理人，但在后来就逐步发展成了外国商户或商人在中国的全权代理。大约在 19 世纪中叶，买办就已经充斥了大部分在华洋行。

买办担任洋行总管，其职责范围包括从房屋的租赁、维修和打扫，直到购买土地，他还要负责采购杂货。同时，对于洋行里“西崽”或佣人照管的所有琐碎杂务，买办也要通通负责，如果洋行里面失窃了什么东西，买办也要负责赔偿。不过，客观地说，在洋行里面担任总管并不是买办最主要的作用。

对于那些希望到中国来寻求利益的外国人来说，买办最主要的职责当然是充当开拓中国市场的先锋和润滑剂。

1860 年之后，大部分的洋行买办已经从管家转变成了“华经理”，他们最重要的职责就是担保华商和钱庄的支付能力，当时中国使用的硬币和银块并没有统一的标准，黄金也成色不一，在不同区域之间的贸易往往会导致账面的极度混乱，这些都是洋行完全没有能力处理的；而西方式的银行的诞生还要再晚几十年，当时通行的金融机构是山西商人设在全国各地的票号，对于这些庄票的交易方式，洋人更是一头雾水，所以，唯一的方法就是雇用有经验的中国人充当看银师一类的角色。

除此之外，买办还要担任洋行的司库，掌管洋行在中国的金融往来，并管理所有的货币，后来便开始逐步介入实际的商业交易，除了仅仅担任抽取佣金的代理人之外，有时买办也会充当独立的掮客，毕竟，很多重要的买办在进入洋行之前就已经是颇有头脸的商人了，在他们为洋行工作的同时或之后，他们中的很多人都成功地经营着自己的商行。

由于条约制度严格将洋行的商业活动限制在口岸城市当中，洋行要采购中国内陆的商品，比如茶叶、生丝等，就必须依赖买办的帮忙，而这也是我们今天所理解的买办的主要角色。

一位亲历了 19 世纪 50 年代的内地采购制度的人在给洋行的报告中说：“将一笔很大的款子委托给买办到内地采购茶叶和生丝，这在最近的上海和福州已经成为一种习惯，广州在较小的程度上也是如此。这笔钱在外国人不能去的内地，几个月不知去向，不过中国人真是诚实，受托人卷款潜逃的事情是十分罕见的。”

比如宝顺洋行的大买办徐润，就是最早从采购茶叶和生丝开始自己的买办生涯的。他曾经和自己的师父曾寄圃等人合伙开了一家绍祥字号，从内地收购生丝、茶叶和棉花，然后转卖给上海各洋行，既为宝顺洋行提供了合适的货源，自己又可以从中赚取差价。

后来，徐润又在温州试办了一家润立生茶号，直接将茶农和洋行连接起来，减少了交易环节，从中赚取了巨额利润。买办对中国市场的准确把握成了洋行扩大自己的活动范围的强大支持。

怡和洋行的总买办唐廷枢在 1869 年建议其老板投资贩运食盐，据他报告，一个盐商在汉口销售 4000 包食盐，扣除成本和纳税，净利润为 2600 两白银。这样好的赚钱机会，怡和洋行当然不会放过。



如今上海滩的“怡和洋行”早已不复当年模样，这里诞生了“中国第一买办”唐廷枢

唐廷枢还为怡和洋行先后开辟了上海至福州的轮船航线和对马尼拉的航运，他还为洋行代理华商货轮飞龙号、南浔号和罗拿号的业务。由于轮船代理业务的增多，怡和专门开设了船舶代理部，由唐廷枢来主管。唐还在上海以外的通商口岸为怡和扩大势力，经营地产，运销大米、食糖，甚至染指内地的采矿业。

因此，能够罗致一个有能力、有面子的买办，对很多洋行来说，是生死攸关的大事情。为了能够争取一个“有大面子”的买办，洋行之间的竞争有时也异常激烈。驻香港的怡和洋行东方部首脑詹姆斯·惠代尔承认他没有能力在这种竞争中获得优势，1867年2月，他告诉琼记洋行的一个合股人说：“我不能像旗昌洋行和琼记洋行那样发展同中国人的关系。”

而在十九世纪70年代，当旗昌洋行的上海买办陈竹坪年老体衰时，福士写道：“就获得情报或持续地鼓动华商而论，怡和靠唐景星（即上文提到的唐廷枢）或琼记靠他们自己的买办，完全能够将我们打败。”可以不夸张地说，那时通商口岸上的众多洋行的此起彼伏几乎全部取决于他们能够说服哪个有面子的买办为自己服务。

买办办实业

作为当时与国外工商界接触最为密切的中国人，买办们最先意识到了新式工业的商业价值，也最早掌握了操办新式工业的技巧，而当时的大部分清政府的官僚对此还几乎是闻所未闻。大部分买办在充当买办之前都已经是十分成功的商人，但在为洋人服务了相当长一段时间之后，他们中的很多人便开始照猫画虎地自己筹备实业了。

1872年，洋务运动首领为了打破外国轮船公司垄断中国航运的局面，同时分洋商之利以筹措洋务的经费，开始筹建中国历史上第一个航运公司——轮船招商局。最初，轮船招商局由道员朱其昂主办，但朱在招股阶段即显得力不从心，仅半年就亏损4万多两。

1873年，李鸿章委派唐廷枢接办轮船招商局，另外两个大买办徐润、盛宣怀和前总办朱其昂任会办。唐廷枢就此结束了自己前半生的买办生涯，开始了作为民族企业家的生涯。



盛宣怀像

据当时的《申报》报道，唐上任之后，招商局的招股形势一片大好，上海银主纷纷投资入股。其中主要的股东都和唐关系密切，一部分中小商人也参与了投资。唐廷枢本人先后投资10万两左右。

唐先后为招商局筹集了股本47万两，到1882年，资本总额已增加到200万两，其中，徐润的投资就达到了48万两。其他买办，如19世纪60年代汉口和九江的琼记洋行买办刘绍宗，19世纪70年代怡和洋行在福州的买办阿魏也都拥有招商局的不少的股份。

买办商人对轮运业的兴趣经久不衰，1890年，华商和英商合办了鸿安轮船公司，在总额为20万两的资本当中，华商至少占有70%，而这些华董正是怡和、太谷洋行和轮船招商局的买办们。在新一代的买办当中，虞洽卿在20世纪初至少投资了100万两，成为当时轮运业的最大华商投资者。

买办们并不只是投资商业，1876年，李

鸿章决定勘测开平一带的煤铁矿资源，委派唐廷枢组织人员并协同英国矿师马立师前往开平、滦州一带实地勘探。

1877年，唐廷枢向李鸿章呈交了开采开平煤矿的具体计划，他认为，中国劳动力价格低廉，这是开采煤矿必然获利的有利条件。当年，李鸿章就委任唐廷枢主持开平煤矿的筹建工作。

1878年7月，开平矿务局正式成立，由于经费不足，唐放弃了煤铁并举的计划，率先开采煤矿。他以初步招集到的商股20余万两向国外订购了机器设备，次年2月即开凿了一号矿井。在建设矿井的同时，唐廷枢还主持修建了从煤厂到丰润胥各庄的铁路。

1881年，开平矿务局开始出煤，日产量约300吨左右，为了满足煤炭运输的需要，唐廷枢呈请李鸿章批准，在1886年成立了开平铁路公司，将铁路从煤矿一直延伸到了天津。开平矿务局的煤炭从1882年就开始在天津市

场上和洋煤竞争，并逐渐将霸占天津市场的日本煤炭排挤了出去。

据当时的海关报告记载，1881年天津进口煤炭17445吨，到1882年降低为5416吨，到了19世纪80年代末，就已经不再进口洋煤了。

除了上述两个重大的商业投资之外，当时买办参与投资的还包括纺织、金融、机器制造、公共事业等各个方面，不但为他们自己带来了巨额的商业利润，同时也与当时雄踞中国市场的洋行之间展开了赤膊相见的竞争。可惜买办们的这一段历史往往没有得到应有的重视。

买办报国

由于国际贸易初萌于广州，继兴于上海，所以两地附近县城便成了出产买办最多的地方，其中最出名的有广东的香山帮、江苏吴县的东山帮和浙江的宁波帮等。在晚清“四大买办”中，前文提到的唐廷枢、徐润均为广东香

山人，席正甫为江苏东山人。

在买办群体中，还有一位值得纪念的人是郑观应，出自“香山帮”。

郑出生于买办世家，其叔父等人也为多家洋行的买办，他少年时游历过越南、泰国和新加坡等地；17岁那年，也跟很多同乡一样，到上海宝顺洋行做了一名学徒；到1873年，英商太古洋行创办轮船公司，年轻的郑观应被延聘为总买办。

在他的经略下，太古轮船公司后来居上，发展得极为迅速，据他自称，“当太古开办之时，只有旧船三艘，力与旗昌争衡，尚属得手，所以逐年添船，获利更厚”。

到了1881年，郑观应与太古的合同期满。招商局打起这位经营奇才的主意，李鸿章亲自出马，他向朝廷上奏，恳请将郑观应“一门好善”的事迹载入广东省志和县的县志以示表彰，奏片刚刚写好，盛宣怀就马上抄录了副本寄给郑观应，这对于郑氏家族实在是一个无比荣耀的事情，郑观应自是感激涕零。

接下来，在唐、徐和盛三人劝说下，郑观应转投招商局。他说服自己的理由是：招商局目前的经营格局尚不稳健，“若不早日维持，恐难自立，我国无轮船往来各通商口岸，更为外人所欺辱”。最后七字，是来自郑观应的内心召喚。

1882年2月，郑观应与太古的合约期满，他接受李鸿章的委札，就任招商局帮办一职。

买办生涯如此稳定而多金，唐、徐、郑三个香山人却相继弃之转投，究其原因，除了商业利益的评估外，更大的冲动应来自于他们对国家的报效之心。

然而，立志报国的郑观应在招商局的日子过得并不愉快。到1884年，唐廷枢和徐润相继被盛宣怀赶出招商局，郑观应成孤鸿一只。其后十年间，洋务派再无大的建树。

1894年7月，清朝与日本爆发战事，史称“甲午战争”。在这一激荡时刻，郑观应因《盛世危言》一书再成焦点人物。

他自称，“时势变迁，大局愈危，中西之利弊昭然若揭。”在这部书中，他继续呼吁“习

兵战不如习商战”，提出创办新式银行、平等中外税收、收回海关权、铸造简便通货等等切实可行的措施。他更大胆地提出向日本学习，这种务实气魄绝非寻常书生可比。另外，更为重要的是，他比十年前更为清晰地提出了政治改革的要求，内容包括实行立宪、设立议院、进行公开选举，他坚定地写道，“政治不改良，实业万难兴盛”。

郑观应与盛宣怀互相欣赏，是一辈子的好朋友，他们是当世最杰出的实业家，在胸怀抱负、思想高度、战略眼光和经营能力上可谓一时瑜亮。不过，他们在官督商办的理念上却始终格格不入，郑信仰民本主义，对官商体制从来深有不滿，十多年前唐廷枢、徐润在招商局的下场更是寒透了他的心。可是，他对盛又有知遇之心，也很想借盛的官府背景和强势力量振兴国家实业。这种矛盾心态纠缠了他的一生。

郑观应逝于1922年，晚景萧条。

日后让人唏嘘不已的是，唐、徐、郑三人自投身于官督商办事业之后，其经历竟是同样的坎坷悲情。唐廷枢逝于1892年，据当时人称“身后萧条，子嗣靡依，未能稍食其报”。徐润后来被盛宣怀赶出招商局，又经历多年磨难，逝于1911年，所积财富不过万两。人生运势随国运而动荡，是非得失如此诡异，让后来者一言难尽。

买办与中国

研究中国历史的西方学家认为：晚清时候的商人，缺乏“企业家精神”。因为商人把资本作为追求社会地位的手段。在当时，评判商人的成功标准就是他的后代几代人都不是商人。传统的商人阶层或许在创业阶段可以表现出“冒险进取”企业家精神。但在守业阶段，企业家精神或多或少会被磨灭掉了。

财经作家吴晓波在其《跌落一百年》中提到，当时的买办阶层不同传统商人的地方在于，他们比较深入地受到过西方教育和西方商业精神的熏陶。对经商和财富的看法比传统商人会有很大的不同。

在晚清时期，唯一被认为符合企业家标准的商人群体就是买办。郝延平在他所著的《19

世纪的中国买办》一书中用大量事实证明，中国买办“就是杰出的熊彼特式的企业家”。

在19世纪末，全国有933家洋行，以每家平均雇有10名买办计算，全国买办人数即为1万人。这在当时是一个不少的人数了，而且他们基本都聚集在沿海及长江流域沿线的城市，自是一股不可忽视的财富阶层。

到1920年前后，洋行总数为9511家，买办人数超过10万人。在近现代史上，他们是第一代脱离了土地、具有独立特征的企业家阶层。

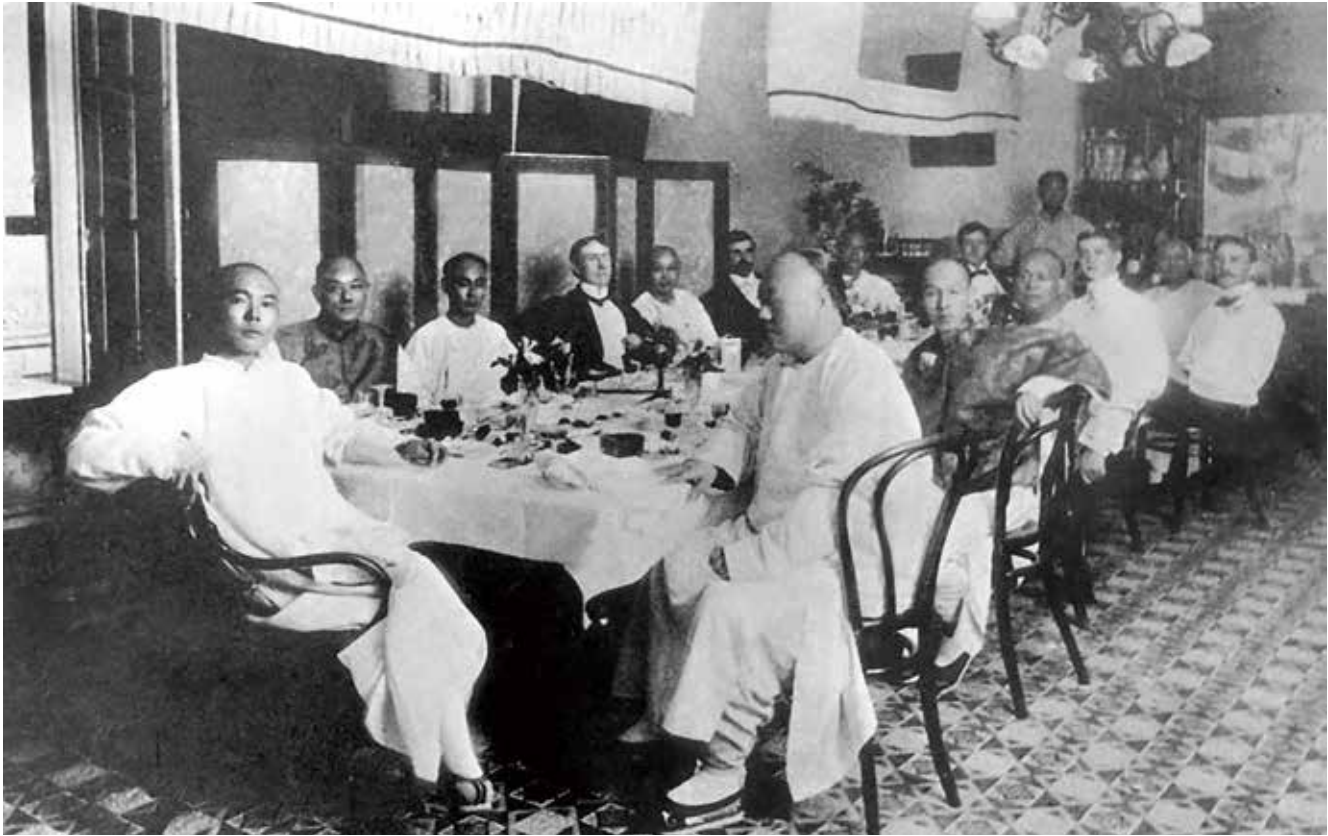
洋行与买办的发展，也将中国拉入到了全球贸易链之中，这为当时仍沉浸在天朝、蛮夷思维中的精英阶层展现出了新的思维和游戏规则。

当时，在青岛，为鼓励远洋贸易，德国人推出特许航运津贴制度，对亨宝轮船公司等开辟的远洋航线给予政府补贴。政策倾斜大大刺激了轮船公司的航运热情，亨宝洋行将青岛远洋货轮增至10艘，禅臣、捷成、美最时等德国洋行的17艘轮船也加入到远洋贸易利润竞赛中。青岛远洋航线连接汉堡、不来梅、鹿特丹、安特卫普、马赛、热那亚、利物浦、伦敦等港口，织成一张横跨亚欧两大洲的航路网。

一幕德国版的重商主义戏剧在青岛隆重上演，幕后是洋行获取巨大利益的不宣之秘：坚持两个“凡是”——凡是世界市场需要的资源，无论是花生、棉花等农产品，还是草蓆、陶瓷等手工艺品，乃至煤铁铜矿产，洋行就从山东、华北腹地弄到青岛出口；凡是中国造不了的，大至轮船汽车，小到洋针洋火，统统运来销售。

旧时代青岛商人的代表胡存约，站在德国人大兴土木的青岛港口，眼巴巴地看着传统贸易在洋行时代渐行渐远，成为古老商业的最后夕照。

他曾在《海云堂随记》中记下青岛开埠之前的商业样貌：“马车旅店九，洪炉一，成衣、估衣三，油坊、磨坊、染坊六……”这些“仍在自产自销的巨大实体之内”的行当，已被洋行的商业魔咒施加法术，捆绑到德意志资本扩张的战车上。



清末，上海“买办”们的一次聚会

一个时代的“标本”

文_陈光 图_视觉中国 责编_任学奎



不论是非成败，牟其中都是中国贸易版图
中绕不过去的一个名字。

有人说，他是一个时代的“标本”。

牟其中实在是一个过于“棘手”的人物，
无论将他解读为神仙还是凡人，都有足够的事
实来支撑这迥异的头衔。

关于时代与个人的关系，他更倾向于老乡
郭沫若的说法，“这样的时代，有这样的一个人；
有这样的一个人，生活在这样的时代。”

财富情结

2016年9月27日，牟其中狱中归来。这
个人们刻板印象中的“狂人”“神人”，有着常
人难以理解的精神世界，他的想法宏伟抽象，
天马行空。出狱后他回过老家万州，拜祭过母
亲，会过亲友，到过重庆、成都、上海，最后
又回到了北京，也经历了补办身份证、银行卡
这类琐碎的程序性杂事。他依然是那个神话般
的存在吗？

牟其中是有心结和情结的人。他的心结是
内生性的，过往三次牢狱之灾让他对“生命”
产生敬畏，但是他不信命。他相信自己的人生
应该、也必须由自己掌控，即便是在最黑暗的
18年的狱中生涯。这样他才有本事去为别人的
人生争取和创造些什么。

他已经重启南德实验，筹办免费讲学，开
办从事创新、创业教育的“双创”专业教育，
一切准备工作按序进行。他也在狱中完成了他
将主讲的一门专业课——智慧经济生产方式。

牟其中会见了许多企业家朋友。这些朋
友向他传递了在各自领域碰到的现实困境。
他们把牟其中当成是企业的救星，希望能得
到牟其中的指点。尽管如此，牟其中还是有些
诧异，他想不明白怎么现在的企业家有如此
多的悲观情绪，抱怨生意不好做。他把自己
在狱中的研究讲解给大家听，他觉得他们可
以据此找到新生。大家的反应多多少少能够
给牟其中带来些许欣慰。

有个90后的小伙子特意从美国赶回来见
牟其中一面。他说牟其中是他的人生偶像。牟
其中走在路上也会被细心的路人认出来。他们

过来搭讪，怯怯地问，是牟总吗？牟其中嘴角
露出一丝笑意，没有肯定，也没有否定。他变
得平和了许多。

只是见到一位经济学家时，他还是有些不
耐烦。牟其中本就有草莽气息，看不起学者，
把他们比喻成“专门教小鸭游泳的母鸡”。牟其
中再也不想跟他讲话，认定他没有学识。

2017年的春节前，牟其中赶着年尾去登峨
眉山金顶。他在仁山乐水中明志。他的志向在
很长一段时间内被外界解读为“政治情结”。牟
其中感到过委屈，怎么是一个具有政治情结的
人？他不要搞政治，他自信有经商天赋。

祖父经营“成德生国药号”，由一个卖草
药的农民发家。父亲牟品三子承父业，成为了
早年间四川很有实力的企业家之一，是商会会
长。平日里，牟其中随父亲外出，享受到的都
是“恭维、逢迎”和面子。父亲对他的教育是
“一品商，二品官”。父亲热衷于慈善，常跟牟
其中抒发报国立业情怀。

牟其中视父亲为偶像，视父亲的教导为格
言。牟其中是偏房所生。骨子里，他想要获得
父亲的认可，超越父亲。他渴望获得存在感。
存在感在他那也许就是父亲赏的一颗糖果，甜。

幼时的他最大的惶恐来自于“富不过三代”
的魔咒。他害怕到他这一代变得一事无成，成
了一个享乐的少爷。1949年，时局的变化让他
家从人上人变成了一贫如洗的困难户。贫贱过，
他能体会到贫困对人的影响。在贫困面前，人
往往很容易就妥协了。他要跟别人不一样，发
现有什么苗头不对，他要摆正航向。

生活的苦难告诉他，贫贱夫妻百事哀，只
要家穷，打架吵架天天干这事。他首先要做的
就是摆脱贫困，让自己发财。可摆脱贫困并不
能使他获得真正的满足感、幸福感和安全感。
他要达到父亲的高度，就要使更多人摆脱贫困，
以此证明自己对社会的贡献。

青萍之末

小学时的牟其中就非常活跃，一位老师称
“如果他能改掉夸夸其谈的性格，今后定有大出
息”。这位老师怕是没想到，牟其中日后能够扬
名全国，靠的正是“夸夸其谈”，敢想敢干。

牟其中起初是万州玻璃厂的一名锅炉工
人，他在当时就表现出了极大的政治热情，
不仅研读马列、毛泽东等相关著作，学习哲
学、法律，还拉起一帮人组织“马列主义研
究会”。

作为研究会的骨干成员，牟其中经常发
表演讲，其才华备受同僚肯定。他有超前的
眼光和理念，即使后来身为中国民营经济的
“头号人物”，周围环境似乎也承载不了牟其
中的抱负。

1974年，牟其中与人合著了万字长文《中
国向何处去》，他还个人著作了《社会主义由科
学向空想的倒退》等文章，提出在中国“建立
社会主义的商品生产体系”，因为文章有政治问
题，他被判反革命罪入狱，并被内定死刑。

1979年的最后一天，牟其中平反出狱，他
在狱中待了4年零4个月。出狱后，他向亲友
借了300元人民币和一张饭桌，在万县注册成
立了“江北贸易信托服务部”（后改名“中德商
店”），这家公司是改革开放之后最早成立的私
营企业之一，也是后来南德集团的前身。

牟其中在重庆一家兵工厂低价购买座钟，
又跑到上海高价售卖，第一年，他靠着跨地区
运作获得了近8万元的利润，堪称暴利。

第二年开春，他便因为投机倒把罪“二
进宫”。

牟其中不但不痛改前非，反而在入狱的第
11天写下《入党申请书》，几经辗转寄进了中
南海，之后还陆续创作《论中国特色的社会主
义和我们的历史使命》《从中德商店的取缔看
万县市改革的阻力》等文章。

一年后再出狱，牟其中成了话题人物，作
为中国民营经济的典型，他的事迹被广泛报道。
牟其中自称是经济发展的试验田，其两度牢狱
之灾为之平添了更多故事性。

如今大部分媒体称牟其中靠着“罐头换飞
机”一举成名，实际上早在1984年，牟其中
就已名声大噪。

报刊杂志将他的事迹传播到全国各地，南
德（原中德）随即门庭若市。谋职的、求教的、
寻求合作的，都往这里跑，一些银行的行长也
上门“请”其贷款。牟其中同时向数家银行举

贷，最高的一笔金额超过 700 万元。在那个年代，这是一个天文数字。

牟其中拿着这些钱大肆扩张其业务，万县藤椅、上海座钟、天津海蜇皮、韩国冰箱、美国白糖……和现在的某些互联网企业一样，每过一段时间，牟其中就能倒腾出一出新生意。

然而一位曾经“捧红”牟其中的《经济日报》记者经过跟踪发现，南德很长时间内做什么赔什么：攀枝花买轮船进不了长江，唐山收海蜇卖不掉，美国购白糖贱卖给广西糖厂，韩国进冰箱积压在海港……

期间，他还被一名河南的“业务员”一次性骗去了 300 多万。

蚂蚁与象

作为民营企业家，牟其中所展现出的理想比国企老总还远大。

他经常给到访者“讲政治”，那期间，他研究最深的是中、美、俄三边关系，并且总结了一套自己的理论。

一抬眼就是国家、国际的发展和关系，这是牟其中的格局。他觉得自己是个做大事的人，

企业行为只是其理论中的最低层次，他希望创造一套具有指导意义的理论甚至是经济体系，来实现自己的家国情怀。

因为能言善谈、观点犀利，公司的亏损并没有给牟其中的个人声誉带来太大影响。他有一项过人的能力，能像海绵一样吸干别人的学问。

做生意每到一地，他总是先请“高人”吃饭聊天，学者、领导乃至江湖术士，都是他的座上宾。早年席间他很少出声，听着别人高谈阔论。再换一个场合，他能举一反三，将听来的事情、理念讲得天花乱坠，讲得比“原作者”还要生动有趣。

因为这个本事，牟其中树立了强大的个人魅力。即便是后来其掘墓人、撰文称他是“首骗”的作者，都承认牟其中是他见过最有魅力的人之一。

高谈阔论和研究三边关系，帮牟其中创造了一飞冲天的机会。

1989 年有一件老生常谈的事：牟其中用 500 车皮的积压物资，通过以货易货换回了苏联 4 架图 -154 飞机。直到今天，这依旧是一个天方夜谭般的故事。而能干成这种事的，非牟

其中这类兼具口才和胆识的人莫属。

他在火车上和人“扯皮”时，得知面临财政危机的苏联准备卖飞机，但是找不到买主。这种不着边际的信息却让牟其中动起了心思。他对国内和苏联的商业情况有相当研究：当时苏联严重缺乏轻工、食品等生活用品，而中国因经济一度过热，导致大量轻工业产品积压。

另一方面，国内行政部门对跨部门的业务缺乏主动性，这笔买卖能做，但是需要外力来推动。于是，牟其中充当桥梁，他游说刚成立的四川航空买飞机，又说服苏联企业将飞机先开到成都，然后将飞机抵押给银行获得贷款，再拿这笔钱购买大量轻工业产品交易给苏联。

牟其中称南德从中获利接近 1 亿人民币。

从任何角度来看，这都是一笔堪称完美的生意。川航用极少资金拿到了干线飞机，解决了运输工具短缺的问题；银行收获了不少的回报；涉及的中国企业解决了积压问题；苏联飞机有了市场，人民获得了亟需的轻工业产品……

在第一代企业家们肩挑担扛完成原始积累之际，牟其中靠着“对缝”收入近亿，这样的对比令他成了外界眼中的“神人”。

“问题不大”是牟其中当时的口头禅。他从不觉得自己是在说大话，反而觉得很多时候是往小了说。他对想都不敢想的人不以为然：“在一头大象面前，小溪是努力几步就可以跨越的；而在一只蚂蚁面前，却成了不可逾越的大海。”他自比大象。

狂人归来

1997 年 9 月，一本名为《大陆首骗牟其中》的“非法出版物”突然出现，急速铺遍全国的书报摊。这本书将牟其中描述成“上骗中央、下骗地方”的中国第一大骗子，书的封面更是高呼：牟其中不亡，天理不容。

这本书的作者名为吴戈，是一名曾在南德集团打工的北大法学硕士，他用很多细节和故事“揭露”了牟其中骗银行、坑国企、整员工



出狱以后的牟其中依旧雄心不减

的滔天罪行。在这本地下刊物出版前，牟其中已经成了有关部门布控的对象。而这本书则将牟其中推向了全国舆论的风口浪尖。

1999 年 1 月 7 日的清晨，牟其中在上班途中被拦，警员在他身上搜出信件，信中牟其中请熟人在自己出事后照顾他的孩子。同年 2 月 5 日，因涉嫌信用证诈骗罪，牟其中经武汉市人民检察院批准逮捕。

如果事情到这里终止，那牟其中或许无法在 16 年后仍然引发万众瞩目。

和前两次牢狱经历一样，狱中的牟其中依然如故，他坚持锻炼、写作和思考，即便最初，他被判的是无期徒刑。牟其中每天爬楼梯上下十几层，坚持洗冷水澡。后来听说爬楼梯对膝盖损伤大，他就变换了锻炼方式——在地上爬。他认为爬行对治疗颈椎、腰椎病有很好的效果。

牟其中每晚必看《新闻联播》，他还订阅了《人民日报》《华尔街日报》等数十份国内外报刊杂志，他称自己从不缺少资讯。他将有价值的内容分门别类，每天写几千字的阅读心得和分析文章，其笔记本摞起来有数米高、几百万字。出狱的时候，牟其中专门拿了几个大蛇皮口袋，带着他的精神财富一并重见天日。

牟其中曾有机会早点脱离铁窗，他符合假释和保外就医的条件。但假释的前提是犯人认罪服法，牟其中一直不认为自己有罪，他说：要清清白白地走出去。2016 年 5 月 30 日，牟其中等到了想要的结果。牟其中在狱中读完了夏宗伟送来的终审判决书后，长久无语。4 个月，他刑满释放。

出狱的第一天，牟其中先洗了个澡，洗掉身上的“晦气”，又换了身衣服。

吃饭的时候，他称将积极筹备恢复南德试验，将智慧文明生产方式推进到更大范围内的实践应用，来检验其科学性与普遍性。

那之后的几天时间里，牟其中能不能东山再起成了热门话题。有观点认为他的知识体系和技术技能大部分已经脱节于时代，很难迎头赶上。但实际上，互联网、触摸屏、高铁，和资本、生意并没有必然的关系。对于牟其中而言，这或许是一个非常好的时代。

1997 年的春节牟其中是在峨眉山金顶度过的。那时高朋满座，家大业大。

20 年后的冬天，牟其中再次登上峨眉山金顶。脚下冰层打滑，上山的人给他一双脚底带钉的鞋，每走一步都费很大劲儿，但落地有声。



2003 年牟其中的诉讼委托代理人夏宗伟展示申诉书

义乌的模样

文_项维肖 图_视觉中国 责编_任学奎

2016 年，苏拉（Tirera Sourakhata）拿到了一张外籍商友卡，上面印着他的白底一寸照、姓名、国籍、出生日期和宗教信仰。这张特别的身份证意味着苏拉今后出门不再需要随身携带护照如果需要，他还可以像义乌市民使用市民卡那样享有义乌市的公共服务。

这个身材健硕、说着一口流利汉语的塞内加尔商人定居在义乌已经快 10 年了，是当地出租车司机口中的“老义乌”。对于当地政府发给他的新“身份证”，苏拉很感谢：义乌虽然没有给我们全部，但做到这一步已经很好了。

在义乌，至少有 1.3 万外国人可以和苏拉一样，可以拿到外籍商友卡——只要他们愿意申请。“义乌是一个愿意坐下来倾听外国人的想法、把外国人当作自己人来看的城市。”苏拉说。

中国人很难给出这么高的评价——位于浙江中部的义乌群山环抱，曾经毫不起眼。即使拥有声名远扬的“小商品市场”，人们对于这个金华代管县级市的印象也仅仅停留在饰品配件、日用百货的批发交易上。

这个城市也被视为中国制造业原始积累阶段的缩影：粗糙、重视规模、低成本。

义乌在哪儿

在许多工作、生活在义乌的人眼中，某些角度看，这个常住人口只有 124 万的城市和北京、上海无异——这座小城同样充斥着创业潮和电商潮，它的繁荣和财富似乎平地而起，但又有迹可循。

市中心随处可见尚未完工的高楼，会让人想起深圳的“福田 CBD”和北京国贸三期的写字楼。每天下午 5 点半开始，从义乌商贸城停车场开出来的车依次排开，占满了五车道的主路。



“义乌不比别的城市大，但是它做到了。”苏拉说。

如果要问本地人马樟良，他或许会说起更夸张的场景：早些年义乌小商品刚刚流行的时候，那些从外地来义乌进货的人会把几万元的现金捆在腰带上，绕肚子围一圈藏在衬衣里，“一手交钱一手交货。”马樟良做陶瓷和玻璃制品生意，在生意顶峰时期开了 8 家店面。生意好的时候，客户和商家都顾不上吃饭。

但现在，怕因为几分钟吃饭而耽误一单生意的场景很少见了。夏日午后，义乌商贸城的宽敞过道里随处都有铺在地上的凉席，小孩在休息的大人旁打闹。仍在经营的商户有的在吃饭，有的靠着椅子睡觉或者玩游戏。偶尔也能遇见装着货物的推车穿过通道，生意还算好的一两个经营户在门口对着纸箱清点货单。

马樟良手头上的门面减少到了 4 家，他不是唯一一个关闭门店的商户。过去几年，义乌商贸城平均每个月关闭 1039 个商铺，而同样时间里新开的商铺不到 700 个。

但另一组数据却显示出一个不同的义乌。2013 年义乌政府推行“电商换市”政策，即在销售、居民消费和各类服务的领域都推广电商。商贸城的商户开始接受义乌购这样的线上平台。2014 年义乌购的线上交易额是 15 亿元，一年后这个数字是 2014 年的 3 倍。2013 年，整个义乌市的电子商务交易额比商贸城实体零售交易额多了 173 亿元，2015 年，前者达到 1511 亿元，后者仅 982 亿元……

像中国很多事物一样，义乌的成长曲线是不规则的。

1992 年，篁园路上的浙江省义乌中国小商品城建成，两年后篁园市场扩容，商位数达到 2.3 万个；一年后，宾王市场和篁园市场互为补充，组成了第四代义乌小商品市场。

更早的几代义乌市场环境恶劣、条件艰苦，商户们大多售卖裤袜等传统的义乌小商品。随着外地客商越来越多，第四代市场逐渐形成——摊位的价格也水涨船高——篁园市场不足 1 平方米、只容得下一个柜台的摊位，仅一年的使用权就要好几万元。

第五代国际商贸城扩建之后，篁园市场的



摊位按批次转移，一间 9 平方米的铺面在当时能卖到四五百万元，甚至 1000 多万元。

某种程度上，人们更怀念那个时候——至少令人咋舌的租金价格代表了某种繁荣。如果知道将来义乌大大小小的村子都变成了“电商村”，人们更会依恋 10 年前的义乌——那时候，淘宝刚刚依靠被称作“蚂蚁雄兵”的中小卖家打败美国的 eBay，但对义乌市场尚未构成威胁。

电商与房租

“义乌市场最初成长起来的条件就是信息不对等，依靠这个做到一级一级的批发，但互联网把这种信息壁垒给消除了。”义乌购副总裁寿兴良说。义乌购隶属于浙江中国义乌小商品城集团，后者投资建设了包括篁园市场、国际商贸城在内的多个义乌市场。

互联网让更多人有机会以低成本方式进入这场游戏，义乌这样的大市场不再具有独占性。但有些义乌人不认为这是件坏事，互联网夺走了义乌一部分实体市场的份额，同时提供了一个新的平台。大大小小的电商村开始成为义乌引人注目的一部分。

作为青岩刘村村支书的毛胜平却不愿意把自家产品放到电商平台上卖，他认为这会失去产品在原创上的竞争力。

毛胜平销售的陶瓷工艺品所有的设计和生

产都由厂家操刀，大部分都和厂家签有独家协议，协议范围内的设计图样，厂家不能再为其他人生产，但可以生产其他的图样。“除非过了一段时间之后，产品的样式变得大众化，才会提供给那些淘宝卖家。”毛胜平说。

不论怎样，青岩刘村的一些商户更忙碌了。在一个 40 平方米左右的地下室堆满了包裹，整个空间只剩下一米宽的通道、黑色快递袋包围出的打包区和一张电脑桌。

下午 5 点的地下室没有空调，仍然闷热。3 个光着上身的人低头工作。郑国正在电脑上处理最近几个小时的订单，旁边的打印机往外吐着一张张快递面单，大约累积了 3 厘米厚，最上面的那张目的地是江西赣州。钟宏亮坐在纸箱旁，用黑色快递装袋打包货物，随后扔到了两米远的台阶处。

“这个已经是今天的第四趟了。快递早上来一趟，中午一趟，下午一趟，等会儿还有一趟。”这家网店一天的发货量是 1000 多单，“不过做活动的时候会有 5000 单，也有上万的。”钟宏亮补充道。

2014 年 11 月 19 日国务院总理李克强来到青岩刘村，郑国也去村口凑热闹，不过被挤出来了。自此，“网店第一村”的名号彻底响了。

对总理来过这件事，郑国并没有很高兴，

因为房租涨了，“有名气了一点都不好，现在的这间地下室，涨了三四千了，一年差不多要9000元。”郑国租的仓库加起来有3个，在青岩刘村B区还有专门用来做客服和退换货的一套房，这样下来，一年的房租增加了至少一两万元。

像郑国这样在青岩刘村租房做电商的还有2000多家。青岩刘村的每一间出租房里，都隐藏着一个电商致富的梦——不论这个梦能否实现，这些人都已经养活了房东一家。

2005年，青岩刘村经过新农村改造之后，大片的农田变为了居民楼，按人头分了房子，这个时候的青岩刘村“房比人多”。当地村民毛四今年70岁，家里5口人，手里的几层楼一年的房租收入加起来在10万元上下。

村里的产业链

高桥村2015年才申报电商村，比青岩刘村晚了好几年。但在对村里的电商商户做摸底

调查时，工作人员发现有大量的包裹寄往国外。高桥村里的大多数商户会有目的地入驻淘宝的全球购、亚马逊的全球开店，村政府便顺势喊出了“跨境电商第一村”的口号。在宗泽北路下来的村口，你就能看见写着这行字的招牌。

在这些平台上做跨境交易没有想象的那么难。“外国人买东西不像中国人问东问西，他们感兴趣的话会直接留言，或者发电子邮件，简单的自己回复就可以，难的用翻译。”方慧说，她在两个跨境平台上售卖饰品。

高桥村距离青岩刘村不过10公里，离义乌机场和义乌站也只有两三公里。发现商户在跨境平台上经营后，村里开始有意识地吸纳一些境外物流，并为物流公司提供50%的仓库租金减免。

在高桥村两条专门开辟出来的物流专业街上，清一色的境外物流代理商依次排开，店门的玻璃和外墙上大多印着诸如UPS、DHL、Fedex等物流公司的logo，也有俄罗斯和阿拉

伯国家的物流专线，主管进出口包裹的浙江邮政义乌分公司也在此地。

没有资本积累以前，在电商村刚成长起来的小卖家还需要从商贸城进货，在这个阶段，电商看起来还是线上对线下的拉动。“但是等它们做大后就会直接找到厂家，市场的中间环节就被略过。厂家、批发商、下级批发商、零售这样一个完整的链条就被破坏了。”寿兴良说。

他所在的商城集团不得不面对的一个问题是，市场的人少了。从平台建立初始，4年的时间里，关闭了义乌购账户的商户数量已经达到3万以上。如果把它们集中到商贸城最大的区域四区，相当于这里的商户至少完成了两次大换血。

寿兴良把经营户的流失看作市场竞争中正常的优胜劣汰，“义乌这个庞大的市场里，存在马太效应。永远只有10%的人处于金字塔顶端。如果说人人都发展得很好，那么市场的规模就远不止现在这样，但这不可能，总有人

要被淘汰掉。不过马樟良也觉得，大家的生意还是照做，只是多了一个线上的交易渠道。原来采购的人不再需要到店铺来了，沟通的方式比从前多了很多，京东、淘宝，甚至是微信都可以完成交易。

回线下？

在国际商贸城四区4楼的饰品区，能看到不少店铺玻璃上贴着“网店供货”的商铺。王娜正在给珍珠手链贴钻，她发现，6年前陆续续有一些做淘宝的人来店里批发饰品，因为自家就有工厂，这些淘宝商的需求她基本上都能满足。

“我们原来的理解是，线上和线下就是冲突的。怎么在维持实体的同时又去迎接互联网，这是我们一直想解决的问题。”寿兴良说。商城集团希望做出的改变是，积极地拥抱线上，以挽救实体商铺的颓势。

2012年义乌购在这样的背景下正式上线，所有商贸城的实体商铺按照商位号与线上商铺一一对应。义乌购的定位是商家面向零售商，这和商贸城的线下交易对象一致，是一级批发商和二级批发商或者零售商之间的交易。

从网站上的市场地图可以看到商贸城5个分区的功能区别，以便采购者快速定位到所需商品。包括营业执照在内的商铺基本信息都由义乌购的工作人员添加，贸易纠纷一栏可以看到商户历史的纠纷记录，所有线上线下交易产生的纠纷都会记录在案，纠纷的详细信息和处理结果都为公开状态，保证可信度。

义乌购官网还设有分站，有包括西安、枣庄在内的地方专业市场，甚至上线了日本、俄罗斯等海外分站。这在他们的战略中被称作“合计划”，即通过联合其他城市的专业市场，发展义乌的二级批发商甚至三级批发商。

商贸城的期待是，城市之间通过义乌购直接形成网络，相互间直接发展下级代理。作为辅助的直通车服务则让这些物流网络更高效：货物从义乌直达目的地城市，不需要远程中转。

商贸城的市场管理员傅伟负责对商贸城里的商户做意向调查，商城集团想要了解商户到其他城市参加展会和去外地市场发展代理商的



繁忙的义乌国际邮件互换局

意愿。傅伟发现，让义乌商贸城的商户去其他城市并不容易。“大多数商户都不愿意离开义乌，市场再差，过去的名声和资源都在这儿，别人要进货仍然会选义乌。”他转述了其他商户的想法。

“其他城市的市场规模还太小，这是合作中会碰到的问题。”寿兴良说，这样很难实现预期效果。虽然义乌购上也能实现交易行为，但市场里大多数商户还是习惯线下的交易方式。在这个商城集团自己做的电商网站上，你会发现，它所有的努力都在为实体市场服务，目的都围绕把线上的流量带回线下。

生活在别处

整个高桥村很难看见本地人——大部分是从深圳来的大学生——这在高桥村电商服务中心主任陈晓明看来，是高桥村的优势。“电商是100个人做，死掉95个。如果是大学生做就不一样，他们是从大公司出来的，本身就有资源，就会做得比较好。”陈晓明说。

电商小卖家的处境和过去的个体户相似，虽然渠道变化，完整的生产和销售链条仍然存在，拿货、加工、包装、仓储、物流和营销的每一步都在考验这些卖家的成本控制和议价能力。这是电商村能够存在的原因。

在义乌，曾经随处可见兜售小商品的人，现在，在几乎所有的村子，你都能看到一群来自外地的年轻人，埋头研究怎么在义乌做电商。

苏拉这样解释他留在义乌的原因：这个陌生的小城市里有很多的外国餐厅，也有很多外国人。作为一个全球性的城市，她给予了他不同于大城市的亲切感：“这里的人和我一样，想的都是怎么做生意。”

“做生意”是义乌与生俱来的标签。“义乌让我感觉到机会，自己能像他们一样成功的机会。”对苏拉来说，那些在义乌成功的外国人是一种激励。

但苏拉的生活不在义乌。

商贸城在很久之前就成了国家级4A景区，但穿梭其中的人从来都是来去匆匆，一切都带着目的。来义乌的这些外国人，都非常有时间观念，事情办完了就走，从不在此多作停留，也不会到处玩。

马樟良每天早晨会打半小时的太极拳——这大概是他义乌“最生活”的片段了。剩下的还有购物，但并不发生在义乌。“我们常去金华、杭州和上海逛街。”马樟良说。

这个以“制造任何一个你所看到的物品”而著称的城市和所有大城市一样，充满机会，令人期待又令人不安。 11



大疆无疆

文_燕秋 责编_任学奎

编者按：在确定选题之后，我第一个想到的人就是汪滔。在我看来，这位同龄人无疑是近十年来，中国制造最具代表性的人物，而他的产品，也是近十年来“最梦幻”的中国制造。

38 岁的大疆创始人汪滔，创造了一家全世界都在追赶的中国公司，他制作的无人机占据 70% 的全球市场份额；《华尔街日报》称大疆是“首个在全球主要的科技消费产品领域成为先锋者的中国企业”，它甚至“先进”得不像一家中国企业，而汪滔有个性到不像一个中国企业家；在《福布斯》全球最具影响力 30 大人物中，他是排在郭台铭、王健林、马云后的 4 位中国人之一；在《80 后白手起家富豪榜》中，他以 240 亿元个人财富位居第二。

他穿得像个艺术家，对员工强调品位和对美的追求，他对产品细节要求之苛刻到了令人发指的程度。

他造出了世界上最好的机器，却对人残酷、强硬，导致创始人团队离散，员工对这个完美主义者“又爱又恨”。

他说这个世界笨得不可思议，包括很多出名的人，他说现在这些为了钱和名的人都很 low，而他的大疆不为名利，“就是想好好玩一把”。

他无疑是最像乔布斯的中国人，却又说：“我很欣赏乔布斯的一些想法，但这世上没有一个人是让我真正佩服的。”

一个退学的中等生

汪滔极少出现在公共视野里，即使在大疆如日中天、威震全球的今天。

外界对他的报道，多集中在他的无人机上：2015 年 1 月，大疆无人机“入侵”美国白宫，坠毁在草坪；2015 年 4 月，无人机“入侵”日本首相官邸，降落于屋顶；大疆无人机无所不能，它们被不法之徒用来运输毒品、被汪峰用来求婚、被苹果联合创始人称为收到的最好的生日礼物……

他还是位励志的商业奇才，从宿舍创业到全球第一。

1980 年，他出生在浙江杭州，从小痴迷于天空、痴迷航模，成绩中等偏上。父亲是工程师，母亲是小企业主，家境优良。

好不容易考上华东师范大学，接受“无聊”的大学教育到大三后，终于忍无可忍退学。他向斯坦福和麻省理工等世界顶尖大学发出申请，都被拒绝；无奈之下，他跑到香港科技大学攻读电子及计算机工程学系。

直到本科毕业，他的成绩仍差强人意：因为研究直升机飞行控制系统失败，学校勉强给了他一个 C。

万幸，在大学教授李泽湘的扶持下，成绩不佳的他“脱险”读上了研究生。之后，他没放弃自己的毕业设计，在宿舍鼓捣一个多月后愣是把飞行系统搞定，拿去参赛后还拿了奖。于是，他一边读研一边开公司制作无人机，直到 2011 年，花了 5 年才拿到硕士学位。

事实上，在这位个性鲜明的科技新贵身上，你很难找到许多“伟光正”的词语形容他，定

义他，就像他的产品一样，他超乎人想象。而就目前看来，恨他人与爱他的人或许一样多。

“众叛亲离”

2006 年汪滔在深圳车公庙的阳光高尔夫大厦，也就是自己舅舅家杂志社的仓库中创建大疆。在那里，他招到了第一批员工，卢致辉、陈楚强和陈金颖是大疆早期的创始人。

几个年轻人在 20 平方米的小仓库里“相依为命”。汪滔是唯一懂无人机的，也是最拼命的。卢致辉以前认为汪滔成功的关键在于其殷实的家境可以让他不急于求成，心无旁骛钻研技术，但现在他不再这么想。因为汪的眼界与坚韧才是最重要的。“他是那种为了搞清楚一个东西，从来不放弃的人，不管是多麻烦。”

汪对细节追求之苛刻，让人不寒而栗。细致到一颗螺丝拧的松紧度，用什么强度的螺丝胶防止松动，中强弱程度用几根手指拧。团队每天工作十几个小时，没有固定的上下班时间，但工作狂汪滔喜欢凌晨干到白天。

在大疆成立的一年时间里，他们潜心解决各种技术难题，并没有多少销售和收入来源，但对技术的热爱并不让人觉得苦。

时间来到 2008 年，三人却相继离开。卢致辉在接受媒体采访时说，离开时有多种因素。一开始汪滔承诺另外三人可获得很高的股权分配方案，但后来“小气”的汪滔给出的只有全体 5%，这让他们有些动摇；此外，公司一直

砸钱却迟迟不赚钱，让他们感到前景渺茫。

这几年，三人都相继创办了自己的公司，有的做无人机有的做卫星通讯，小有所成。谈起现今估值超 100 亿美元享誉全球的大疆，他们仍然不约而同说：从未后悔。

一个强迫症患者

他是个完美主义甚至是强迫症患者，用现在时髦的话讲他是个“极客”，他对员工的要求总是十分“过分”。

他曾要员工写“时报”：汇报自己每小时都干了什么。他最烦的是员工墨守成规，缺乏创造性，当一个产品经理背诵教科书跟他说这个“不可能实现”时，这位经理可能当场被换掉。

他常常鼓励员工要突破自我，他会直接骂员工的一些设计是垃圾，“日本的工匠在不断追求完美。中国人有钱，但是产品却很糟糕，服务亦是如此。如果要造出好产品，你必须付出更大的代价。”

他拒绝出席大疆在纽约举行的“大疆精灵 3”发布会，只因为“这款产品并不像他想象的那么完美”，就是这么任性。

在知乎“在大疆工作是怎样一番体验”的众多回答中，员工吐槽“加班严重”“在这工作别想有女朋友”“老板做事以精品为导向，对于设计不好的东西，会直接骂这是什么垃圾”……

但是吐槽完又几乎斗志昂扬，“这里让每一个天才，都能做自己想做的，足够酷的事情”“这种严厉也让员工能够快速成长”，他们对大疆的价值观显然充满认同与自豪。

世界笨得不可思议

现在，汪滔坐拥 240 亿元身家，拥有全世界都在追赶的公司，骄傲、自负、大言不惭常常是人们对他的第一印象。但他这些特质，却不是因为巨额财富与这家牛逼的公司，而是源于对世界真实的看法。

在接受媒体采访时，他说这个世界笨得不可思议，“不靠谱的人和事太多了，这个社



会原来是这么愚蠢，包括很多很出名的人，或者大家以前当成神、现在也当成神的人，其实 level 也不高嘛。”

他把这个世界的人分成好人和恶人，笨人和聪明人。而笨本身就是一种“坏”：“人类的最大敌人是愚蠢，愚蠢是万恶之母，要消灭恶，先消灭愚蠢。”他在朋友圈曾这样写。

他讨厌一切不靠谱、不能解决实际问题的 人，在他看来，这些人就是“恶人”。尽管被认为是中国最像乔布斯的人，但他对乔老爷子仅限于“欣赏”，因为“世上没有一个人是让我真正佩服的”。

洞见时代机遇

在为数不多的公开露面中，汪滔常戴着一副圆框眼镜，下巴中央留着一撮小胡子，头顶高尔夫球帽，看上去充满艺术气息，乍一看上去不像技术人员，而是艺术家。

他也看艺术画作，最不喜欢的是动不动价值上亿的毕加索的画，“99% 的人不敢直说他的画丑，是因为皇帝的新衣的心态”。

在 2015 年 7 月 19 日的“RoboMasters2015 全国大学生机器人大赛”上，汪滔罕见地对学生们做了一场演讲。在演讲中，他说知识的学习固然重要，但社会大环境忽视了对人的思辨能力的培养。

他不满现在的教育，“在现在的教育体系中，学生被放在一个预先设定好的轨道里，他们所要做的只是埋头比谁跑得快，无需自己抬头看路，更谈不上主动去规划未来的人生路径，而后者恰恰是在商业、艺术、科研等创造性社会活动中最为看中的环节。”

尽管他反对所谓的心灵鸡汤，但在大疆创新的官网上，恰恰写着这样的“鸡汤”：

我常常在想，皇帝穿着所谓最美的新衣游街，却只有孩子敢指出真相。而现在的社会有那么多的问题，却连敢大声指责的孩子都没有了。

……

他常常用“皇帝的新衣”来形容一些事物和人，或许他要做的就是故事中那个说出自己真实想法的男孩。 

叶明的外贸逻辑

文_任学奎 责编_任学奎



1989 年，叶明一头扎进了外贸，那是个在计划经济体制下十分吃香的行业。

在叶明的心目中，当时的外贸江湖秩序井然，远不像现在这般风起云涌。

配额

在计划经济时代，有一个词叫“配额”。配额就是一家企业的生命，简单来说就是，如果拿不到配额，那么企业就没法开工，或者就算开工了也卖不出去。而叶明当时所在的公司不仅有配额，还有出口经营权。

在配额和出口经营权的制约下，工厂和外贸公司之间各行其是，“那时候的民营企业扮演的货源的角色，不论是进口还是出口，都离不开外贸公司这个环节，而所有的外贸人才也都在外贸公司里面，工厂那边是没有的”，叶明介绍说。

在叶明看来，那是计划经济体制“优势”的一面。

“对于工厂而言，你就做好生产；对于外贸公司来说，你就做好贸易这块，而客人也对没有什么花花肠子。这是一条非常单纯的线，大家都很和谐，发展也相对平衡。当整条线上各自定位分工清晰的时候，这条线的战斗力其实很强的。”

这样互相配合经营的状态存在了很多年，但“矛盾”一直存在。这个矛盾就是工厂想绕过外贸公司，直接与国外买家联系，而外贸公司也想自己去做工厂，把原属于工厂的那部分利润拿到手。但在外贸经营权刚刚放开的时候，外贸公司做的工厂几乎没有成功的。

“因为做外贸公司和工厂是两种完全不同的逻辑，我们没有那方面的经验”，叶明说，尽管如此，当时还是有很多人前赴后继去尝试，而最为成功的应当是潘龙泉的泉峰集团。

“最初，我们帮扶过包括泉峰在内的多家企业，但当他们全面做大的时候，我们之前的外贸公司业务也开始全面萎缩”，这是全行业在九十年代中后期的一个共同的状态，因为工厂逐步找到了能够挣脱原有那条线的方法。

也是从那时候起，除极少数特殊行业外，



“配额”被市场经济彻底抛弃。自由竞争的时代到来了。

分合

事实上，在出口经营权放开的自由竞争时代，纯外贸公司依旧存在，因为他们始终掌握着比中小企业更加成熟的渠道和人才，但“工厂就像是外贸公司的后院，当他们成熟了，有了应对客户的能力之后，就自然会抛开中间环节”，所以外贸公司一次又一次面对这种“后院起火”的情况。

当这种情况越来越多之后，大量的外贸公司开始涉足工厂这一块，这就是我们常说的“工贸一体”，这是很多外贸公司被迫做出的选择。

尽管叶明说的那条“线”如今已经被扯得七零八落，但他偶尔还会怀念一下，“（那条线）保证了一种相对合理的均衡状态，资源均衡，心态也比较平衡，然后工厂内部也稳定，外贸队伍也稳定，客人也相对稳定。这种状态对于国际贸易来说，是一种优势”。

而原有商业规则被打破之后，平衡不存在了，有的只是“百花齐放”的竞争方式。当然，更多的是价格竞争。

“春天来了，百花齐放，但同样也杂草丛生；到了夏天，生机盎然，大家都在粗暴地、快速地发展；而到了秋天，一些不好的苗头开始出现，紧接着冬天来了。能熬过这个冬天的，则面临着新一轮的进化。”叶明认为，四季的变化，恰恰契合了现在外贸行业的发展。

天下大势，合久必分，分久必合。

2015 年，当习近平总书记在中央财经领导小组的会议上提出了“供给侧改革”后，很多人都还没意识到这五个字的分量——“新计划经济”时代悄悄来临了。

什么是新计划经济？就是所有的生产都会按照消费需求进行，未来的每一件产品，在生产之前都会知道它的消费者是谁，并且知道这件产品的标准是什么样的。

叶明说，这是市场经济下无序的自由竞争后必然会出现的趋势。“在痛定思痛之后，这个市场必定会再一次变得理性，理性的结果就是再一次达到‘平衡’的状态”。

危机

自由竞争时代的的中国制造面临着内忧外患，内忧就是叶明言语中“旧秩序打破以后的

天下大乱”，而外患，则是一轮又一轮的贸易战。

不过在叶明看来，贸易战对于中小企业来说，其伤害远没有想象中那么大。

叶明说，商业最基本的逻辑就是买和卖的关系。不论什么样的贸易战都不会打破这个逻辑，给人的感觉无非是“这件商品以前很好卖，但现在在一定的条件下不好卖了”，最简单的应对方式就是换一件产品，或者说换一种方式卖产品。

从长久来看，一轮又一轮商业上的动荡并非单纯是“生老病死”的循环，而是在不断螺旋式上升。每一轮“生老病死”都会带来新的规范，会让产品变得更好，更加与时俱进。

“我们知道，最好的生意就是垄断。过往我们的外贸就是垄断，后来被打破了，但现在有了新的、更高层次的垄断出现，就是细分垄断”，叶明介绍说，细分垄断是应对危机最好的方式，也是制造业最根本的出路所在。

什么是细分垄断？有这样一个传说——

中国的高铁世界领先，但高铁铁轨上的螺母却是由日本一家只有四十多人的小公司制造的，那家公司叫哈德洛克工业株式会社。为什么那么先进的高铁我们都造了，反而是那么小的紧固件不能国产呢？

高铁运行时，高速行驶的列车与铁轨之间的震动频率非常高，一般的螺丝在这种震动中会被震松震飞。如果不想被震飞，那么就需要螺丝和螺母丝入扣，永不松动才行。这个要求看起来很简单，但是要满足它并不容易。

中国有高铁，德国也有，但世界上能够做出这种用不松动螺母的企业却只有哈德洛克。这就是细分垄断——绝无仅有，独此一家，以至于一切贸易战看到它都要绕道而行……

只是对于目前的中国制造企业来说，相当大一部分只能做到在细分市场耕耘，却做不到细分垄断，不过叶明坚信，熟谙“阴阳之道”的中国人，一定能以最好的方式化解贸易战带来的危机。

阴阳

任何一场贸易战都不会改变一个市场的基本需求。

这是我们必须要看到的，并不是中美打一场贸易战，美国人就不需要吃饭了，他们的衣食住行仍然需要继续下去。“可能对于中小企业来说并不算是坏事”，叶明说。原本的市场已经僵化了，突然的打乱，其实也给了其他后来者超越的机会。

叶明认为，“这就跟打牌一样，不管怎么洗牌，牌的数量不会变（市场不会变）。打乱之后，必定会有新的平衡出现，这个市场不会一直乱下去，这个过程就给了我们‘浑水摸鱼’的机会”。

贸易战对于大中型企业的影响远大于中小企业，但叶明觉得，这并不是问题，中国的“阴阳之道”是处理这个问题最好的办法。

以中兴为例。

叶明说，企业是什么？

“企业说到底就是一张证，破产并不意味着企业的消亡。毕竟人还在，机器厂房还在，技术也还在，为什么说消亡了呢？只不过换个方式继续生存罢了”，这也正是过去几十年里，中国众多中小企业的生存方式。（笔者就曾在东莞遇到过三年换了三个名字，但厂址都没换过的工厂，此为题外话）

中兴其实也一样，只不过他们的规模大而已，但“逻辑”不会变，最坏的结果就是化整为零，重新进入那个市场。“除了延缓一下我们的发展时间，贸易战其实并不能带来实质性的伤害”。

这并不是设想，而是在其他领域已经有企业在这么做。

叶明告诉笔者，欧盟内部对欧盟的工厂实行配额制，在不超过一定数量的范围之内，你可以基于优惠关税申报。这原本是为了保护本地工厂的一个优惠政策，但却可以为我所用，中国制造产品就可以变成散件的方式，进到欧盟客户的体系当中去，从而绕过高额的惩罚关税。

事实上，即便贸易战关上了一扇门，但因为市场的天然存在，导致了依然会有很多窗打开着。关键在于，你能否找到打开的窗户。

“这是一个很好的时代”，叶明很肯定地说。

生存

无论企业规模怎样，作为经营者的首要目的都是让企业生存下去，不能生存，则一切都无从谈起。

叶明说，企业生存有五个要素，满足任何一个都能活下来。

“我很想第一个说价格，经商不谈价格不行，但我还是要把质量放到第一位”，叶明笑着说。任何一件商品，只要质量做到足够高，那么就一定会有人为它埋单，这是颠扑不破的道理。同样的，任何一件商品，只要价格能做到别人达不到的那种“低”，那么同样能够生存。

第三个要素则是服务。每个人在购买商品的时候，在价格和质量需求以外，还会有心理



需求。“服务好会给客人一种心理暗示，我的服务是可以让你放心的，尽管你现在没什么要我服务的，但是你知道一旦需要服务的时候，一定能找到我，并且我有能力服务你”。

天下武功，唯快不破。

相信很多人都懂得这样的道理，对于商业行为来说，这句话同样适用。“别人的交货期是一个月，你可以做到立即下单立即发货，你说客人会选谁？”

除此之外，“物超所值”也是企业生存的要素之一。简单来说，“物美价廉”就是这一要素其中的一种表现形式。这一点与服务类似，都是为了满足客户心理上的需求，当你总能给客户带来“物超所值”的惊喜时，生存必定也就不是问题了。

在叶明的眼中，这五个要素只要能同时做到任意两点，“那你在某一地区就一定是数一数二的角色”；如果同时做到任意三点，“那么你可能在国内就成了这个行业的龙头企业”；如果能同时做到更多，那么现在那些跨国巨头就是最好的“模板”。

上述要素是让企业存活的客观条件，叶明认为主观条件就是一定要从宏观的角度去看待一些具体的问题。

通过两三代人的努力，中国通过外贸赚取了大量的外汇，“但这些钱在手里，除了买美国国债以外，又不能从发达国家换来更先进的

技术，看起来好像我们吃亏了”。

“其实我觉得大道无形未必吃亏，因为这是相对而言的，因为你仓里有粮，并且粮食足够厚的时候，你心里就有胆去做一些事情。有胆做一些事情，才能让事情变得一路往上走，去实现更大的价值。”

后记

对于制造业来说，危机就是大浪淘沙的过程。

叶明在三十年外贸从业过程中见多了企业的生死，社会的发展，导致曾经的规则都已经不再适用。

举一个简单的例子，“曾经语言是非常重要的 一门技能，但是现在满大街的年轻人都会说几句外语，这时候你以前拥有的优势也就不复存在了”。很多老外贸人以为靠以前掌握的内容可以吃一辈子，而没有去学习那些由年轻人创造的新的规则，那是完全行不通的，“可能到死都不会知道‘谁动了你的奶酪’”，叶明说。

商业上的波澜诡谲，叶明已经可以用云淡风轻的态度去面对，他坚定地认为，万事都有其内在的、颠扑不破的逻辑。“万里江山三杯酒，千秋大业一壶茶”，叶明用这句话诠释了自己三十年外贸人生。 **11**

（叶明，南京英狮澳车业有限公司总经理）



阳光十年

文_任学奎 责编_任学奎

- 刘绪成大学毕业的时候掌握的专业知识是英语，而现在，是羽毛球。
- Google有一个非常著名的理念，叫“Don't be evil”（不作恶）。
- 刘绪成说，“我做生意，从来不会骗人”。

2007 年，刘绪成大学毕业。和他的同学们一样，排在首位的就业方向是外贸公司，然后在大城市留下来，买房买车、娶妻生子。但他从没想过自己的第一份工作居然只坚持了半年，而结束的原因是他自己的“道德洁癖”。

给自己阳光

刘绪成来自安徽六安农村，他还有两个姐姐和一个哥哥，大学毕业留在合肥是他的执念，他想改变命运。

刚毕业那会儿，刘绪成身上还带着一点“愤青”的味道，他发现自己与老板的价值观存在很大的差异，无法接受对方拖欠货款等不良习惯。每次遇到客户催款，都是让刘绪成帮他跟客户推诿。

尽管这是中国商业环境中最常见的一种行为，但刘绪成认为，信誉是立身之本，“什么时候都不能把自己的信誉做坏了”。因此，虽然看到的是商业圈的黑暗，但刘绪成还是想自己给自己一点阳光。

于是，在工作半年后，他辞职了。

刚辞职那会儿，刘绪成身上只有两千块钱，是半年的积蓄。他想自己创业，但连一台电脑都买不起。正走投无路时，他接到此前一个韩国客户的电话。

刘绪成笑着说，“当时我就在电话里跟客户说，你稍等几分钟，我到网上跟你说”。他

挂了电话就一口气冲到网吧，用网吧的电脑谈成了他的创业第一单。“我很坦诚地告诉客户，我已经不在之前那家公司了，客户说，没关系，我相信你”，这句话给了刘绪成信心。

于是灿烂了

那位韩国客户把订金打进了刘绪成的个人美金账户，对于刘绪成而言，那是令他感动的信任。

2008 年的这一单被刘绪成称作是第一桶金。

与那些成百上千万的“第一桶金”不一样，刘绪成的第一桶金只有两万块，两万块人民币。不过那也抵得上他之前大半年的收入了。刘绪成喜滋滋地回了趟六安，找哥哥姐姐去凑了 10 万块，他说“我要买房”。有房子，才能算是在城里落了根。

由于第一次合作的顺利，让客户对刘绪成充满信心，接连又给他下了几个大的订单，“那一年一共挣了有一百万左右吧”，刘绪成颇为自豪的并不是能挣到钱，而是能很快把哥哥姐姐的钱还上。

“一共前后就一个月，那时候家人都惊呆了”，刘绪成笑着说。

十年来，他一直坚持这一点，“我从来不会拖欠客户的货款，甚至有的时候客户没想起来的时候，我会催他们把账发过来，我们财务

核对以后就会给他们打款”。所以，刘绪成合作的十多家工厂都十分信赖他。

近年来，由于产品利润下滑，一点点的人民币升值都会带来很大影响，这时候刘绪成都会跟客户协商共同承担汇率变化带来的压力，每次客户都能理解，并愿意与他“共度时艰”。

信誉，是刘绪成在采访中提到最多的词，大概也是他最为得意的地方。

“我有几个关系非常好的兄弟（同行），我们之间因为相互信任，所以一直以来都是互相帮助，从来没有恶性竞争，甚至连客户都是共享的”。诚信至斯，殊为不易。

质量求生存

刘绪成是在 2009 年才成立了现在的公司，就是安徽廷成进出口贸易有限公司。公司有了，怎么生存下去成了摆在他面前的首要问题。

对于其他行业来说，客户的来来去去总是很正常，只要用心，总会有“东方不亮西方亮”的惊喜。但羽毛球有些特殊，刘绪成说，通过展会或者电商平台开发新客户的可能性的确也存在，但更多还是依赖老客户之间的口碑相传。

这是一个非常特殊的行业，尤其是对于做中高端比赛用球的企业来说。

在度过前几年的高速发展期之后，随着市场竞争变得激烈，利润微薄、库存积压等问题



导致一些工厂以次充好，对于要求严苛的比赛来说，羽毛球出现瑕疵是不可原谅的。因为这个原因，刘绪成的新客户在某一段时间里变得非常不稳定。

这让执着于“信誉”的刘绪成很苦恼。思来想去，他最终在六安建了自己的质控中心，“所有从我这里出去的球都需要先运到我的质控中心去，一个一个检测完了再进行二次包装”。

刘绪成的努力有了收获。

除了价格因素，他这两年很少再出现客户流失的情况。时间久了，他也摸出了“活下去”的办法。工厂想绕开贸易公司找客户，客户想绕开贸易公司找工厂，这是基于利益下的贸易常态，但质量是一个绕不开的因素。

质控中心的成立，就是刘绪成应对这种现状的撒手锏。他用自己的服务，弥补了贸易中最重要的一环。现在看起来，效果挺不错。

从专家到专家

创业十年，刘绪成对自己的成绩很知足，“我在我们班算是做得不错的了”。娶了大学时的女友，有房有车，第二个孩子也即将出生。

虽然生于农村，但他或许没想过自己有一天会成为“羽毛专家”，说起那“水很深”的鹅毛、鸭毛市场，刘绪成娓娓道来，如数家珍。

由于国内的原材料市场基本被三大品牌垄断（Yonex、Victor 等），导致中小企业只能在夹缝中求生存。这就要求刘绪成必须成为一个多面手，精通采购、生产、质检等所有环节，但这并不足以让他获得持续的成功。

过去，刘绪成在韩国、东南亚等羽毛球普及度较高的地方收获了偌大的名声，他的自有品牌在这些地区也有不错的销量。据刘绪成介绍，目前羽毛球的利润率仅为他刚入行时的四

分之一左右，尽管现在每年的贸易额相对稳定，但他依旧感受到了压力，最近他开始考虑拓展自己的市场和产品线。

他准备去印度、英国、丹麦这些曾经对他来说是一片空白的市场看看情况，“每一次羽毛球大赛都是我发现市场的机会”，刘绪成说。在羽毛球大赛中获得好名次的国家或地区，往往会带动本国的羽毛球热度，那就是廷成的机会。

除此以外，刘绪成又开始关注起高尔夫球等市场，他觉得，随着经济的发展，高尔夫球这项贵族运动很快会走入寻常百姓家。

也许，下一个十年他会成为另一个领域的专家。 

（刘绪成，安徽廷成进出口贸易有限公司总经理）

“特色小镇的特色产业”系列报道之

五

“丝绸小镇”

江苏省苏州市震泽镇

文_宗和 责编_屈菁

江南地区古镇何其多。相对于这些名闻遐迩的古镇，震泽古镇属于“后起之秀”。不过，震泽有一样宝贝是其他古镇所不具备的，那就是它的丝绸产业，这也是它的根和魂。近年来，蚕丝被的市场份额也在逐步扩大，而震泽正是蚕丝被之乡，我们开启了丝绸小镇寻“根”之旅，触摸到一个生机盎然的丝绸小镇。

从过去家家户户自己制作蚕丝被，发展到拥有近 200 家丝绸企业，占全市同行企业总数的四成，全年蚕丝被生产总量达 300 万条，形成了年产值 10 亿多元的蚕丝产业集群，出现了响当当的丝绸品牌，丝绸小镇的品牌也越来

越响亮。小镇也从养蚕 - 抽丝 - 生产 - 经营 - 服务的丝绸产业链形成后，围绕丝绸开始构建起一条旅游生态文化产业链。

从过去靠企业自己进行品质把控到蚕丝同业公会设立检测机构，制定蚕丝被联盟标准，推出震泽蚕丝被标志，震泽蚕丝被的品质的确值得称道。

在传统蚕丝被的根基上，震泽丝绸企业也生发了更多多元化产品，比如真丝旗袍、真丝丝巾、真丝家居服装、抗菌蚕丝被、蚕丝面膜等新产品，震泽的真丝画已五次被

作为“国礼”，成为连接中外的友谊纽带。更不用说站在“互联网+”的风口浪尖，震泽丝绸企业充分运用互联网思维，坚持线上线下互动发展，与时代共舞。

一个以“丝文化”为物质载体的丝绸小镇如此鲜活地出现在人们面前，在纺织行业普遍举步维艰的大环境下，震泽丝绸行业销售连续保持 20% 以上的增长速度；震泽丝绸产业何以“逆势成长”？这一方面得益于当地政府不断加大丝绸产业的扶持培育力度，另一方面也与震泽的广大丝绸企业积极把握、主动适应新常态息息相关，在新常态中实现了创新转型发展，成功化危为机。

产业焕生机，两大抓手助腾飞

震泽丝绸家纺产业之魂在于“一根丝”。苏州市委提出“重振苏州丝绸”的发展纲领后，震泽镇结合当前实际提出了“三产绕一丝，一丝兴三业”的蚕丝文化古镇发展定位。即以扩大种桑、科学养蚕为一产基础，延伸至推动二产谋求创新、更接地气，特别要撬动以“丝绸”为主题的古镇旅游、商贸流通、文化产业和现代服务业，实现苏州丝绸接“二”连“三”的产业梦想，建设百亿级的产业集群，打造苏州丝绸小镇，弘扬发展中国丝绸。

蚕丝文化创意园和蚕桑科技园就是震泽政府发展丝绸产业的重要抓手。据介绍，该项目总投资约 4 亿元，打造一条集农业观光、工业旅游、美食体验、生态休闲等元素于一体的绿色经济产业链。包括创意研发、国际交流、产品展示、公共服务、专业培训、电子商务、信息采集、质量检测、文化展示、生态桑林和费达生纪念馆等 12 项功能。既彰显了蚕丝古镇特色，又扶持了蚕丝企业发展。丝创园一期主体工程选址于现代丝绸工艺发展的标志、近代首批股份制机器缫丝厂——震丰缫丝厂旧址，用地 14 亩，建筑面积 13000 平米，主要实现质量检测、创新设计、文化展示电子商务、会务策展等公共服务功能。

这对“姊妹园”借助“一根丝”串联资本市场人才、创意研发人才、品牌管理人才，推动丝绸创新项目的落地。

政府开创“姊妹园”的举动得到了企业的积极响应，当地企业家纷纷表示赞赏：“政府做这丝创园很有意义，震泽是蚕桑重镇，也有一定旅游资源，我们非常希望能将震泽打造成特色小镇，企业资源共享，摒弃同质化竞争，实现差异化竞争，所有的企业都能实现良性发展，同时震泽设计、微信推广人才都比较缺乏，这是团队瓶颈，希望创意园做好后能形成产业集聚的氛围，吸引更多人才过来。”他们希望丝绸产业园成为一

下图：震泽古镇位于江苏省苏州市吴江区的西南部，自古就是中国著名的蚕丝之乡





上图：震泽，是一个拥有二千多年历史的江南名镇，因与浙江省毗邻，故称“吴头越尾”@视觉中国

个载体，以两园为窗口，以丝绸为轴线，发挥平台的宣传作用，形成优势集聚，吸引人才，将震泽的名气打响。

设计焕生机，设计文化显张力

丝绸是江苏的靓丽名片，也是震泽的根。近年来，本地政府及人民凭着对丝绸无法割舍的情怀以及上级政府、部门的厚爱和支持，取得了一些成绩。但是，震泽发展丝绸产业也面临着一些困难与挑战：总体而言，丝绸产业扶持政策偏弱，丝绸产品市场占有率不高，品牌影响力不强，产业集聚度不够，设计创意和营销专业人才缺乏，先进电子商务应用比较落后。从丝创园等载体功能建设看，依旧缺乏开发丝绸电商服务平台的经验、资金和人才。

比如有企业曾与南通的一些设计师合作过，这些设计师的设计方案偏时尚，缺少一些文化底蕴和中国特色，很容易失掉蚕丝被本身的特色，变成家纺或者丝绸制品。

苏州丝之源纺织科技有限公司总经理姜志伟坦言，制约中国丝绸发展的最大问题就是设计力量薄弱，不够时尚，不能更好地彰显文化底蕴。其次是印染工艺不过关，容易导致褪色。

苏州辑里丝绸有限公司总经理朱文超认为，未来丝绸定制会是一个趋势，但设“计方面依然是我们的薄弱环节，所以我们也希望能够与摄影师、画家、设计院校合作，将更好的设计植入产品之中”。

尽管在文化创意设计上面临诸多瓶颈，近年来震泽的丝绸企业却迎难而上，在设计和文化创新上下了很大工夫，就拿包装设计来说，如今已经经过了三代设计，起初是塑料袋，接下来是硬盒包装，如今第三代发展成布袋，接下来还需要不断提升。

太湖雪也一直尝试将中国传统文化融入产品，如“百子被”真丝套件，把原本很普通的套件变成结婚时深受欢迎



左图：朱文超的家庭与蚕丝的缘分颇深，他的曾祖母朱阿桂是辑里蚕丝第二代传承人。2002年,他注册了“辑里”商标，开始了蚕丝被的生产销售，也打开了一个全新的世界@何清

迎的喜庆用品。未来丝绸产品的设计上会更注重时尚性，既有中国元素的深度，又有国际元素的高度。

山水丝绸作为一家传统企业，一直十分重视原创产品的研发设计，目前公司有 20 多人的设计研发团队进行产品研发，每个月或者每个季度有新品推出 1、2 款新品。团队的设计师在有创新的设计理念和图案构思的时候，会及时进行交流沟通，反复修正设计方案，然后制成粘满毛毡或拼图的纸板，做好初步模型。第二步设计师会拿着模型，在团队里进行小规模的产品意见征集，邀请制版师、着色师、印花师一起参与讨论，确认设计的可实施性。当设计的新

款设计出来之后，根据市场的销售额，会给负责的设计师进行奖励，以激励设计师的活力。

为了帮助企业更好地提升设计，震泽政府与中国家用纺织品行业协会共同举办了丝绸创意设计大赛，借助大赛深入挖掘和发挥其行业影响力、人才感召力和集群吸引力，真正起到发现创意、链接人才、服务产业的作用，将深厚的文化底蕴和现代设计相结合，提升震泽丝绸企业的创意设计能力，增强震泽丝绸产业的整体品牌形象，打响丝绸小镇品牌。

品质焕生机，名不虚传“好蚕丝”

不得不说，如今行业监管方面仍然有所欠缺，市面上丝绸产品质量参差不齐，让消费者很难分辨，所以在消费者选购时，我们必须加以正确的引导，并且用最有效的方式证明自己。基于此，震泽在产品检测方面，在“国标”的基础上,震泽蚕丝同业公会制定了丝绸联盟标准。据介绍，国家标准中规定被内填充物含 50% 蚕丝就叫蚕丝被，而且对蚕丝属于桑蚕丝还是柞蚕丝，没有进行区分，而联盟标准则规定只有 100% 桑蚕丝，才称为蚕丝被。后来他们申请了震泽蚕丝被集体商标，只有由协会会员单位生产，符合这个联盟标准的蚕丝被，才能被贯以标志，相当于澳大



太湖雪蚕桑文化园



太湖雪的工人正在做工，他们信奉“做产品，质量是生命”

利亚纯羊毛标志，并且在行业内推广，反响很好。前些年震泽被评为江苏省优质产品生产基地，丝绸小镇绝对名不虚传，经得住市场考验。

为了让联盟标准真正落地，震泽政府设立了地方质量监督检验中心，该中心内部设有检验室、实验室、高温室等专业检测室，可检测蚕丝被纤维含量、甲醛 pH 含量、色牢度、回潮率、含油率等项目。

在这里，会员及非会员单位均可进行产品检测。“我们专门配备的检测机构，并不是摆设，我们是要通过它保证产品的质量、规范行业，这对整个产业发展与规范，将起到积极的促进作用。未来我们期待的前景是，有震泽标志的产品，就是真的桑蚕丝。”震泽同业协会的业内人士谈到。



慈云蚕丝制品有限公司是江浙沪区域首个专业生产蚕丝被的企业，《蚕丝被国家标准》主要起草单位

慈云蚕丝从原料的采购到半成品验收，再到成品检验，环环扣紧、道道把关。二十多年来，慈云蚕丝产品无一质量投诉。

2013 年，丝立方成功携手中国人保，实现全国产品质量投保第一单，投保销售额 5000 万元，用产品实力与商品信誉提升产品附加值。质量保险几年来，丝立方没有一次投诉，历次抽检，全部合格。

在山水丝绸的生产车间，每一款产品，每一个环节都有专门的监管人员进行产品把关。从原料、设计到生产，每一个环节都做到尽善尽美，精益求精，即便是合格的一等品在入库前均需质检，每一件产品均有不同的工号，每一个细节都责任到人，严格的质量检验贯穿产品生产的始终。

致力于为高端丝绸企业提供最好的丝绸产品的苏州丝之源缘纺织有限公司，对于自己的产品一直高标准，严要求，为了确保质量，从原材料开始进行严格把关，每年公司总经理姜志伟亲自去茧站收最好的茧子，绵片也全部自己生产，形成了一条完备的产业链。

这些因素足以为震泽“好蚕丝”做出有力的诠释。

品牌焕生机，五朵金花俏枝头

过去震泽丝织业闻名于世，但基本上是做外贸出口，并未有意识地致力于做自己的终端品牌，更没有名牌的概念。近年来，震泽蚕丝产业异军突起，蚕丝企业遍地生花，形成了以太湖雪、丝立方、山水丝绸、慈云、辑里“五朵金花”为代表的蚕丝产业集群，年产值达 10 亿多元。在经营发展上，震泽也一改以往“一条蚕丝被打天下”的局面，走上了多品种的品牌发展之路。汇入更多智慧、增强原创力和生命力、塑造企业特有的品牌和符号，成为震泽丝绸企业的新期盼。



丝立方制作“国礼”已不是第一次了，2016 年 9 月 20 日，首届丝绸之路（敦煌）国际文化博览会期间，由丝立方制作的甘肃省旅游地图真丝丝巾再次被作为“国礼”纪念品赠予与会嘉宾

2010 年，宜兴市有人举报宜兴当地有假冒“慈云”的生产销售窝点，慈云总经理周佳园与相关部门负责人赶赴宜兴端掉制假窝点，并在当地报纸上发表文章予以澄清，维护了董事长沈福珍最为看重的慈云的品牌声誉。有舍才有得，只有投入才能得到收获。如今，“慈云”品牌已多次获得国家级、省级、市级荣誉，牢固地立足于消费者心中。

一直以来，太湖雪董事长胡毓芳坚信：丝绸企业要找到破冰之路，要转型要发展，就要做终端产品，打造自己的品牌。

2009 年太湖雪走出震泽镇进入苏州市，到 2013 年之前，在苏州市范围内布局了 40 多家直营店。同时，在在全国设立 200 多家门店。历经 10 年，打造出“苏州太湖雪”品牌。之后数年，以苏州为大本营，以北京、上海为辐射中心，逐步形成“中国太湖雪”的构架。与此同时，进入互联网时代后太湖雪逐步通过电商平台，把产品销到全国。2015 年初，太湖雪成立了跨境电商团队，把产品又销到全世界。

熟悉吴江的人知道，震泽，大大小小的丝绸品牌近百个，创办大都比“丝立方”早，但冷不丁冒出的丝立方却火红得令人诧异。作为五朵金花之一的丝立方纺织科技有限公司走出了多元化品牌创新之路。丝立方董事长卢云华坦言，搞丝绸，绝不能只卖蚕丝被，要尽可能多的不断推出新产品。在丝立方展厅，通过现代织造工艺和传统手工工艺的完美结合的定制旗袍，显得格外温婉动人，据说有的旗袍上的绣花，由一根丝劈成几十股，再经过几十道工序刺绣而成，工艺复杂，但效果逼真。展厅中陈列的真丝画也十分引人注目，如今，带着浓郁中国元素的精品真丝画已成为丝立方的一张个性化名片，先后有几十个国家级、省市级外事活动订单。他们的产品逐步拓展到各种可定制的丝绸文化产品，相继推出了真丝挂历、真丝抱枕等高端定制丝绸文化创新产品。

如今的震泽，已不仅仅是五朵金花斗艳，绿中缘、丝之源等企业也努力开发新产品，比如绿中缘，针对市场上蚕丝子母被无法一年四季使用的情形，率先研发出三合一蚕丝四季被，有效地满足了市场需求，丝之源也在积极开发功能性产品上花了很大工夫。功能性蚕丝产品打造品牌，形成百花齐放春满园的局面，震泽丝绸产业异军突起，先后摘得“中国蚕丝之乡”、“中国丝绸之乡”等多项荣誉，全镇丝绸企业超过百家，在全国具有一定影响力。如今震泽镇大力推广并提升震泽丝绸家纺产业集群的品牌形象，打响丝绸小镇品牌。鼓励蚕丝企业进一步拉长种桑、养蚕、经丝、制衣产业链。一个小乡镇，打造一条丝绸的完整产业链，这在全国绝无仅有。更难能可贵的是，这条产业链上的每一个环节都做出了特色和亮点。



上图：太湖雪董事长胡毓芳，积极拥抱互联网，首推智慧门店，开创“互联网+丝绸”新模式，2016 年，太湖雪登陆新三板，成为苏州蚕丝被行业第一股

渠道焕生机，与创意结盟共舞

创新是企业生存和发展的灵魂，对于从事传统蚕丝生产的企业更是如此。企业创新脚步不停，在技艺方面求新求变，才能更好地传承传统技艺，让古老的蚕丝产业焕发出新的生机；同时与时俱进，充分运用互联网思维，才能将好的产品销往世界各地。

站在“互联网+”的风口浪尖，震泽丝绸企业充分运用互联网思维，坚持线上线下互动发展。以 O2O 为核心，通过微信精准推送、发展微商城、微信分销模式等方式，开展线下体验、线上订货以及线上展示、线下提货业务，真正提高客户需求的价值。同时，突破传统营销，主动加载 B2B、B2C 模式，涌现百家丝绸企业布局 PC 端、移动端、电视购物和跨境电商等电子商务领域。

当前，实体店遇冷，太湖雪率先推出 O2O 智慧门店，每一家实体店都同步开设一个云店，每一家云店可以招 1000 个云商，成功融合线上线下。2015 年 8 月，太湖雪首家智慧门店在盛泽开业。顾客可以通过微商城一键进行个性化商品挑选、比价、定制、支付等，并可以定期享受沙龙等线下交流服务。为了发展智慧门店，太湖雪为每一位线下实体店导购员都配备了高端智能化手机，凡自主购买 2000 元以上智能手机的导购员都可以享受 30% 的补贴。

山水丝绸起步初期，主要以外贸出口为主，发展最高峰的时候是苏州市蚕丝被生产企业外贸出口第一名。比起一般的传统丝绸厂商，山水丝绸拥有外贸出口、直营、代理、电子商务、电视购物等多渠道的销售网络，每一个渠道都对产品的分销起到了至关重要的作用。然而渠道网的铺建，也并非一日之功。在 2008 年之后，受到金融危机的影响，外国销售市场严重缩水，山水迅速调整战略，将主要目光转回国内，加大中国消费市场的开发和推广。近年来在电商网络的“互联网+”时代，又是第一家进入跨境电商销售模式的企业。时至今日，他们的团队不仅服务于自己企业，同时也为其他同行提供专业服务，形成一个集美工、运营、客服、售后、拍摄、物流于一体的电子商务平台，实现资源共享。

在行业普遍面临压力的情况下，辑里丝绸也不例外，同样感受到了压力的存在，但相比其他企业，这里似乎还是多了些“活水”。2016 年 5 月 25 日，一场别开生面的户外卫星直播电视购物节目一场别开生面的直播电视购物节目，让辑里丝绸取得了丰厚的回报。在直播过程中，震泽古镇的优雅与文化底蕴尽收眼底，将丝绸的秀美映衬的一览无遗。这种现场卫星直播效果非常好，在利用新渠道的发展过程中，辑里丝绸的最高销售记录 3 天曾达到 1000 万元。虽然如今市场细分化、行业竞争也愈演愈烈，但对于

这个有 400 多年历史的传承品牌来说依然有自己的风骨与格调。辑里丝绸从开始的半成品发展为成品输出，到现在的产品细分，再到最后瞄准电商这条路，每一步都走得踏踏实实。

创新焕生机，原来如此不一般

蚕丝被是传统产品，如何让老产品焕发新生机，让蚕丝被产业不断延伸发展，是震泽丝绸企业一直思索的问题。目光看得多远，思维层次就有多高，企业发展就有多快，而创新就是让企业站上更高的层次。

震泽的五朵金花在产品创新方面从来不遗余力，慈云的中药抑菌蚕丝被，太湖雪的高级定制丝绸产品，丝立方的真丝画，辑里多层合一被，还有山水丝绸将传统苏绣，缂丝等工艺融入丝绸产品中精心打造的丝绸精品在市场上都获得了很好的反响，绿中缘、丝之源等企业也在产品创新上从来没有放松过，比如绿中缘，针对市场上蚕丝子母被无法一年四季使用的情形，率先研发出三合一蚕丝四季被，有效地满足了市场需求，丝之源也在积极开发各类功能性产品。

蚕丝被由于其质地柔软舒适，对人体健康有益无害而深受消费者的欢迎。但其不宜水洗，加之江南地区气候温润，长期使用很容易产生霉菌、细菌。



右图：震泽镇上的养蚕老人

一直以来，如何让蚕丝被能长时间使用又不会对人体和环境产生危害，既被消费者所期盼，更被蚕丝被生产企业所渴求。正是在内外需求的背景下，慈云蚕丝积极寻求与科研院所单位合作开展技术创新。经过市场调研，最终选定与江苏丝绸科学研究所经济技术发展实业中心开展合作，共同研发具有抑菌功效的蚕丝被。中药抑菌蚕丝被是从辣木籽、苦参、蛇床子等十多种中草药中提取并制成的天然无色、无明显不良气味的抑菌剂，并将蚕丝绵经过提炼出来的抑菌剂专用工艺处理后，再手工拉制而成的蚕丝被。该蚕丝被既保持蚕丝绵天然、环保、轻盈、柔软、贴身、保暖、透气等优点，又具有良好的抑菌功效，防止蚕丝绵受潮后细菌、霉菌的滋生给使用者的健康和舒适度带来负面影响。同时，由于是中草药助剂抑菌故对人体无有害刺激，具有良好的人体亲和性。该蚕丝被经过广东省微生物分析检测中心权威机构鉴定：抑菌率达 99% 以上，防霉等级为 0 级（不长霉）。

该技术的创新，填补了国内丝绸领域的空白，经专家鉴定其产品达到国内领先水平，获得了国家实用新型专利和江苏省丝绸新产品金奖。仅此一项创新技术，便可为每条蚕丝被提高 25%—30% 的附加值。以目前市场价 1000 元至 1300 元的 5 斤重桑蚕丝被为例，经过植物抑菌处理之后的抑菌蚕丝被一条价格可以提升至 1500 元左右。

丝绸定制是未来丝绸行业发展的重要方向，正是看到了其广阔的发展前景，太湖雪利用蚕桑科技园的优势，开始向高定时代迈进。比如他们的春晓秋怀真丝定制六件套，就是一件元素极致整合的产品，分别利用了苏绣、镶钻、嵌条、配色等工艺，使用了苏罗+绸缎的面料概念，加上苏州粉墙黛瓦、白色孔雀高洁吉祥的寓意等文化元素，是太湖雪设计团队高定代表作。

还有让传统工艺时尚化的山水丝绸。千年“丝绸之府”苏州，不只有传统技艺，山水丝绸将传统工艺时尚化，在丝绸产品中融入传统苏绣，缂丝等工艺，在古老技艺得到传承的同时，为传统工艺融入新的生命力。山水丝绸不惜重金专门从镇湖聘请了经验丰富的工艺刺绣大师，成立了刺绣工作室，山水的每一件刺绣都是一针一线，独一无二，受到市场的一致好评。

非遗焕生机，一“丝”牵挂在震泽

到震泽，会听到一句话：常有一丝牵挂在震泽。特别是走进慈云蚕丝制品有限公司，这种感受格外强烈。绕过慈云大大小小的车间，你能发现在按照现代商业规则生存的企业里居然还有一处非物质文化遗产。在几十平方米的房间里，复原了震泽人以古法制作蚕丝制品的全过程。那些不起眼的传统设备和工具被苏州蚕丝被制作技艺非遗传承人、苏州慈云蚕丝制品有限公司董事长沈福珍视为珍宝。

过去做蚕丝被，没有现成的绵兜，要自己把它弄成绵兜的，要经过煮茧、剥茧、去蛹、剥绵、上绷、脱绷、晾晒、翻扯、成胎等全部工艺，都是手工活。煮茧，是制丝过程中的一道关键性工序。具体怎么煮呢？就是将蚕茧放入铁锅，加水并加少许土碱，以加速丝胶溶解，使茧层解舒，下面烧桑梗或其他硬柴，缓慢升温至水面起蟹眼泡时捞出，置于木盒内，再进行剥茧。剥茧复杂是个技术活，用手指戳洞，逐个挖去蚕蛹。



上图：从蚕茧到蚕丝被的古法技艺，图为用手撑开的蚕茧薄如蝉翼 @ 视觉中国

剥绵，双手并用，拉扯扩大茧壳上的孔洞，先是 3、4 只挖孔后的蚕茧薄膜叠加后套在小竹绷上，称为开小绵；再将 3、4 只小绵叠加后套在大竹绷上，称为开大绵。晾晒就是将大绵取下，置于屋檐或院落里晾干，干后各茧层薄膜又缠结成绵膜。翻扯是制作成品的关键，丝绵产品都是人用手拉扯出来的。成胎就是拉扯成被胎了。它以两张方桌为工作台，二人或四人对坐，将绵条剪开扯松摊平，层层叠加，使之复合，至一定重量和幅宽、幅长，即成丝绵被胎了，也就是说一床被子的内胆做好了。

我们盖上蚕丝被，只知道柔软舒适，不知道从茧成丝、从丝成被这么复杂。许多传统的手艺，在现代已经不怎么用得上了，已经成了非物质文化遗产，作为一种文化保护起来了。在这种保护中，人们会继承有价值的东西，会从中吸取营养和智慧，进行各种各样的创新，形成了泼湿煮茧法、蚕丝被新的拉制法，还有可水洗蚕丝被制作法。

“我们以后要把蚕丝文化的资源整合起来。慈云是非遗传承单位，我母亲是费达生先生的徒弟，也是蚕丝被制作技艺的传承人。如果把产品与蚕丝文化的底蕴相结合，并做一些提升，或其他非物质文化遗产项目进行跨界合作，前景应该不错。”周佳园谈到：“未来我们打算做纯手工的非遗系列的产品，针对苏州的老百姓，以及游客，他们对苏州特色的非遗手工的产品很感兴趣，当然价格会贵些，我们的非遗丝绸文化也将更多地在传承发展下去。” 

吴元新 与南通蓝印花布

文_李惟拉 图_视觉中国 责编_屈骞



江苏南通，历来盛产棉花，至明代又遍植蓝草，以此加工成靛蓝，染织出“衣被天下数百年”的蓝印花布，并且至今还继承和发展着这一古老的民间工艺，是全国唯一明清以降不间断研究和开发民间蓝印花布的地区。在南通，有一座蓝印花布博物馆，而它的创办者兼馆长，就是南通大学非物质文化遗产研究院院长和蓝印花布艺术研究所所长、中国工艺美术大师和首批国家级非物质文化遗产代表性传承人，吴元新。

蓝印花布的起源和发展

让我们先来了解一下蓝印花布。

民间蓝印花布是中国传统的印染工艺品之一，最早见于汉代，北朝已经出现了用镂花版和防染浆剂的蓝底白花布（新疆于田屋于来克古城北朝遗址所出土的蓝底白花毛布残片），后者原称蜡缬。到了唐代盛行后又称染缬。这方面的文献资料和实物遗存较多。

南宋时有人把此法加以改进，用于印染蓝印花布，又名“药斑布”。据《古今图书集成》记载：“药斑布以布抹灰药而染色，候干、去灰药，则青白相间。有人物、花鸟，作被面、帐帘之用。”这里的“药”就是指防染浆剂，“斑”就是指布纹样的大小斑点。明代中叶，药斑布已在民间十分流行，松江和南通地区已成为长江南北纺织品的集散地，

所产的布匹不仅满足了生活需要，还销往全国各地以及日本和欧洲。

随着人们对日常服饰及生活用品需求的提高，原始的简单粗糙的图形已不能满足人们的审美需求，民间艺人大胆吸收了剪纸、刺绣等传统艺术图案，不断地丰富和发展了蓝印花布。与此同时，兰草的大量种植及制靛业的发展，为花布提供了印染基础。

在蓝印花布图案题材和内容上，一般以植物花卉和动物为主，它们当中有一大部分借用隐喻或谐音来表现老百姓的美好愿望。大致可分以下几类：动物、植物花卉、文字、器物图案、几何图案、人物、自然景物等。

蓝印花布朴素明快，耐磨耐脏及透气吸汗之特性为农家所喜欢，南通地区95%的农村家庭使用蓝印花布及其制品，有服装、帐檐、头巾、被面、肚兜、围裙、腰带、包袱布、门帘等。

民间蓝印花布全凭人工手纺、手织、手染而成，其工艺流程可以简单地用“刻版”、“刮浆”、“染色”、“刮白”八个字来概括。

所谓“刻版”，它的图案全凭手工镂刻。每幅刻好的纸版都似如剪纸艺术，具有淳朴、粗犷、明快的风格，其艺术形象往往是高度概括和夸张，有着浓郁的地方特色。



左图：蓝印花布匠人正在“刻版”

花版镂空后, 经过刷桐油加固, 然后再用黄豆粉和石灰, 加水调成糊状, 通过花版刮在布上, 这一过程是为“刮浆”。

待灰浆晾干后, 投入缸内染色, 染料为靛蓝。这是中国蓝印花布所使用的一种特殊的植物还原染色材料。采集蓝草制作蓝靛在中国的古籍中早有记载。据古书《夏小正》记载, 我国在夏代已种植蓼蓝, 并已知它的生长习性, “五月, 启灌蓼蓝”。就是说到了农历五月, 蓼蓝就要开始栽种了。北魏贾思勰在《齐民要术》中也有加工蓝草的详细记载, 具体到“热时一宿, 冷时两宿”, 也就是天气与制呈色剂的关系。还记载了工匠在用于染色时, 只需在靛泥中加入石灰水, 配成染液并使发酵, 把靛蓝还原成靛白。靛白能溶解于碱性溶液中, 从而使织物上色, 经空气氧化, 织物便可取得鲜明的蓝色。此后历代科学家都对蓝草的种植与造靛及染色等工艺有明确记载。比如明代的宋应星, 他的《天工开物》记载:“凡蓝五种, 皆可为淀。茶蓝即菰蓝, 插根活, 蓼蓝、马蓝、吴蓝等皆撒子生。近又出蓼蓝小叶者, 俗名苋蓝, 种更佳。”南通蓝印花布所用的染料多为小叶蓼蓝。



右图：正在进行的步骤是“刮白”

染过的布晒干后, 给人醇厚、沉实之感, 故民间有人称它“老蓝花布”。染好去了浅浮灰浆, 是为“刮白”。灰浆所封密处露出本色, 灰浆块面大的地方, 灰层在染色的卷动中自然裂开, 蓝靛随着裂缝渗透到坯布上, 留下了人工无法描绘的自然冰纹。即使出于同一印布艺人之手, 冰纹也各异, 显得千变万化。人们赞美自然冰纹是蓝印花布的灵魂。

吴氏家纺及其传人吴元新

南通滨江临海的土地经过世代改造, 已成为鱼米之乡。沿江土壤, 由于淡水的洗刷, 适宜种植麦子和水稻。而临海的大片地区, 由于成陆较晚, 土壤系潮盐土, 经过农民的不断改造, 更适合种植棉花和杂粮。元、明以后, 棉花广为种植, 并“纺之为纱, 织之为布”。南通地区家家都有纺纱声, 户户都有织布女。纺纱织布已是“家户习为恒业”。

吴氏家庭纺织, 位于南通地区棉花高产地区——启东, 该地背靠黄海, 南临长江, 是著名的纺织之乡。吴家世代以纺织种田为生, 约 19 世纪初, 从江南迁至崇明杨家沙, 是南通地区家庭自种棉花、自纺、自织、自染的一个缩影。第三代纺织业主吴选荣, 1877 年出生于一个小农兼小商家庭, 从小跟随父亲捕鱼摸虾、种地、染纱、纺纱、卖布, 样样能干。其妻子杨国珍, 勤劳善良, 7 岁学纺纱、8 岁学织布, 一直到 80 多岁仍坚持天天纺纱, 从早到晚一天能纺半市斤棉纱。第四代纺织业主吴静高, 1928 年生, 继承父辈们的职业, 其妻子从小就能纺纱织布, 有时一天织三四丈布, 织出来的布除了家里自用外, 其余的都卖给了布庄。那时吴家除织白布外, 还能染织十几个花色, 有芦苇花布、格子布、柳条布等。

第五代传人就是吴元新, 他在纺纱织布声中长大。17 岁那年进原公司合营后的集体印染厂, 学习染色、刻版技术, 收集、研究民间蓝印花布艺术。1997 年, 吴元新创建了蓝印花布博物馆, 这是我国第一家集收藏、展示、研究、生产、经营为一体的蓝印花布专业博物馆。博物馆整理收藏了明清以来的实物及图片资料一万多件, 保存着大量优秀的民间制品, 出版了《中国蓝印花布纹样大全》藏品卷、纹样卷。2005 年被中国民间文艺家协会授予“中国蓝印花布艺术传承基地”, 2006 年“南通蓝印花布印染技艺”被列入“国家级非物质文化遗产名录”。

今年 6 月 8 日, 在全国非物质文化遗产保护工作先进集体和先进个人颁证和座谈会上, 蓝印花布印染技艺国家级传承人吴元新成为南通唯一获评全国非遗保护先进个人。

痴心不改为传承

这一切都不是偶然的。

1976 年, 吴元新进了一家小的印染厂, 到染布间当学徒工, 整天染布、清洗、整理。一次, 吴元新工作时不慎扭伤腿, 厂领导、工会主席、老师傅闻讯上门慰问。闲聊中, 工会主席说:“三百六十行, 行行出状元。社会上虽有人看不起我们土布染坊, 可外国人很愿意和我们做生意, 只要款式新, 花样新, 老外就给订单。”

“新款式, 新花样, 有订单”这 9 个字, 从此在吴元新脑海里深深打上烙印。

从此, 吴元新与蓝印花布结了缘。他白天学技术, 晚上练绘画, 有时通宵不眠。领导见小吴技术进步快又用功, 破格把他调进设计制版室, 拜民间知名艺人黄师傅为师。黄师傅见小吴勤奋好学, 便悉心传授自己的高超绝技。

1978 年 11 月, 日本客商久保麻纱来厂订货。离厂时, 久保麻纱选了吴元新设计的 12 幅作品中的 8 幅。其中, 既



左图：南通蓝印花布博物馆一角

有传统色彩, 又有几何图形和抽象写意。颇具新意的作品促成一大笔交易。吴元新的工作照还被制成明信片在日本发行。为此, 厂里专门开会奖励, 并授予他设计革新标兵称号。

此时, 吴元新明白了: 传统民间艺术要长久不衰、永葆青春, 必须创新再生。

1982 年, 吴元新考取了宜兴轻工学校轻工美术专业。在校 3 年, 吴元新广泛涉猎剪纸、刺绣、风筝、青瓷、青铜、古陶、石刻、木雕等图案, 从中吸取营养, 运用到蓝印花布的设计之中, 先后设计上千个品种, 寄给厂里付诸生产, 产生良好的经济效益。

1985 年, 吴元新以优异的成绩留校任教。他把课堂变成传承蓝印花布艺术的阵地, 把民间蓝印花布艺术列入教案。两年中, 他向百名学生讲授蓝印花布艺术的理论知识、操作技能, 一批学生后来成为蓝印花布艺术的传人。

1987 年, 吴元新以特殊人才的身份, 被招聘到南通旅游品工艺品研究所负责新品开发。他开发的系列产品, 既有传统本色, 又具时代气息。1988 年, 在中国工艺美术博览会上获得部级奖励。

1989 年, 吴元新被派到清华大学美术学院装饰艺术系深造。1990 年, 他又到中央美术学院攻读民间美术专业。理论素养的提高为他在传承中创新如虎添翼。他不仅在传统与现代的融合中寻找设计灵感, 还注重在使用基材上创新。用新基材制成的蓝印花布时装、鞋帽、台布、窗帘等

系列产品, 以崭新的面貌进入北京、南京、上海、苏州、广州等都市的大商场。

吴元新创新热情勃发。他把民间艺术、民间美术、装饰艺术融为一体, 开发出文化含量高的蓝印花布系列产品。

1996 年, 南通旅游品工艺品研究所改制, 领导要他改做课题, 捧“铁饭碗”。他却毅然选择自筹资金创办“南通蓝印花布艺术馆”。

经过一年的准备, 1997 年吴元新在文峰公园内一个偏僻的院落里挂上了艺术馆的牌子, 他把自己 20 年来收藏、开发、研究的成果和几百件蓝印花布精品布置成他梦寐以求的“蓝白世界”。自从创办了艺术馆, 吴元新就把办好它作为传承民间艺术的大事去做。

后来, 他又在蓝印花布艺术馆下面成立了染坊。白天, 他在艺术馆里接待一些客人, 介绍蓝印花布; 晚上, 他到染坊制作设计蓝印花布。那是一段苦涩的日子, 但蓝印花布给吴元新带来一些甜意。为了生计, 他一周要跑两次上海送货。那时从南通到上海要坐船, 单程需要 6 个多小时, 为了省钱, 吴元新都是坐晚上 10 点的四等仓。“睡一夜, 到达上海码头才 4 点, 在船上可以呆到 6 点, 办完事, 当天晚上可以再坐船回来。就这样, 艺术馆终于渐渐实现了自给自足的局面。

1999 年 12 月, 吴元新蓝印花布收藏、设计作品展——“中国南通蓝印花布艺术展”在北京民族文化宫开幕。这是



上图：南通蓝印花布博物馆馆长吴元新展示“刮浆”技艺

中国蓝印花布第一次登上国家级展览馆，共展出了实物、图片资料 500 多件，展览吸引了大批中外宾客。南通的蓝印花布终于出名了。

但吴元新深知，没有大量的蓝印花布收藏，就谈不上传承、研究、开发。他为收藏吃尽苦头。为收藏一幅“吉庆有余”的蓝印花布被面，吴元新在海门的乡间小路上苦苦奔波，才从一位 80 多岁的老太太手中换取了这幅被面。听说启东市永阳乡有一幅“状元及第”的包袱，但不知谁家收藏，吴元新几乎跑遍全乡的家农户，终于在一位老太太家发现，这是惟一收存的蓝印与刺绣结合的藏品。启东市惠和乡有一位老人藏有蓝印花布寿枕，吴元新顶着风雨，步行十多里路，来到他家，其子女深为感动，说服老人，将已收藏 100 多年的“梅、兰、竹、菊”寿枕套交给了他收藏。

办艺术馆，建传承基地，出专著的同时，吴元新还顺应现代营销理念思潮，参加多种展览、展示，参与名品角逐，拓宽了发展空间。

抢救消失的蓝印花布

“只有将收藏、研究、创新为一体，蓝印花布才能很好地传承下去。”吴元新开门见山地讲述了他发掘、抢救、保护蓝印花布的理念。

吴元新感叹，上个世纪七、八十年代，传统技艺面临失传的危险，全国的蓝印花布技艺传承人已不足 30 人，并在逐年递减。随着一代代民间艺人和曾经使用过蓝印花布的老一辈人相继去世，很多优秀的民间蓝印花布和图案纹样随之消失。这让土生土长的南通人吴元新看在眼里、急在心里。

吴元新称，这么多年，他走遍江苏、浙江、上海、湖南等蓝印花布主要产区，至今他已收集明清以来的蓝印花布、夹缬、绞缬、民间彩印等传统印染实物 2.6 万余件，10 万多个纹样。

“蓝印花布要创新才能很好地传承下去。”吴元新举例说，凤凰团花的基本纹样元素，是从南通农村他姑妈家的被面上临摹下来的，后来经过重新设计、刻制印染而成的。

吴元新及团队设计创新出的蓝印花布图案约有千种，不仅体现在传统产品上，还渗透到现代都市人的生活中，南通市江海文化研究会理事陆嘉玉对此赞叹不已：“一只脚踩在深厚的文化底蕴上，另一只脚加入了现代时尚元素，推出的新产品十分接地气。”

吴元新却有远忧：“蓝印花布的技艺传承到了后继乏人的境地，培养二代传承人的迫在眉睫。”如今，快要 60 岁的吴元新将更多精力放在了“带徒弟”上。女儿吴灵姝被他培养成了第六代南通蓝印花布传承人，外孙女刚啾呀学语就进了染坊。去年 5 月，他在南通大学开办首期非遗传承人班，在全国专项培养 10 个青年蓝印花布专项艺术人才。



“要通过院校、社会、家族、染坊等多种形式，不拘一格培养传承人。”

“非物质文化遗产的传承人应是立体式传承，不仅要在家族中传承，也要在更高的平台上做研究和传承。”吴元新在清华大学美术学院、南通大学等高校开设了工作室，把蓝印花布融入教学当中，让更多有学识的年轻人传承民间技艺。

蓝印花布现代艺术的创新和发展

如今，蓝南通民间蓝印花布在传统工艺的基础上，不断适应时代的要求，已由原来的单面印花发展成双面印花，单色、小布发展成复色、宽幅布，土布发展到精棉、棉麻混纺、丝绸等。

“土”的美和浑然天成如何传承和创新？“通过生产性保护，创造更多产品种类，让蓝印花布重回百姓生活。”吴元新注册创立了“元新蓝”品牌，推出高端蓝印花布产品，学设计的女儿也加入其中，推出造型古朴而又聚集时尚元素的蓝印花布时装等产品，让“民间老技艺”变成了“都市新时尚”。

“我理解的工匠精神，是一个立体的概念。不仅要精于专业，还要保护好、创新好、传承好自己的手艺。”吴元新笑着说，蓝印花布这方“蓝白艺术”，未来还有更多可能。



上图：2017 年 12 月 21 日，“蓝印花布印染技艺青年人才培养项目”结业，吴元新（左三）点评学员作品

下图：用蓝印花布制作的玩具、可爱的“蓝印花布生肖马”，受到了市民和游客的青睐

近年来，蓝印花布又渗入到现代都市人的生活中，台时装有旗袍、风衣、中式套装、棉装、休闲装系列等，其它如蓝印门帘、壁挂、台布、鞋帽、坤包、玩具等，都散发出蓝白世界的艺术魅力。南通蓝印花布越来越为人们所喜爱和了解。许多国内外团体专程来通参观蓝印花布艺术，并为这一民间古老传统艺术魅力所折服。

经过一代代民间艺人尤其是当代民间工艺家的不懈努力，南通蓝印花布从单一的土布制品走向多种面料的制品，从生活实用型走向实用、装饰多种类型，从田野阡陌走向城市都会，达到了它前所未有的辉煌。

简单、原始和蓝白两色，创造出一个淳朴自然、千变万化、绚丽多姿的蓝白世界，带我们走进一个澹泊怡然、宁静致远的境地。 [1]

见纪录片之“微” 知制造业之“著”

文_李惟拉 图_中国制造网摄制组 责编_屈菁



上图：摄制组正在进行拍摄工作
下图：《看中国制造》的制片人曹睿



左图：梁青文梦想通过自己的产品改变世界对中国制造的偏见

从2017年底开始，中国制造网的两个摄制组分头行动，用影像记录下关于中国制造的若干幕后故事，拍摄了一组名为《看中国制造》的微纪录片，分“我们一直在努力”和“为世界而造”上下两个篇章。它没有一味的追求“高大上”和“高精尖”，而是将镜头对准了中国的中小企业，和其中一个一个形象鲜活的人，记录他们的奋斗，剖析他们的内心，展示他们的成就。这都是一群平凡的人，却在弘扬中国制造的大事业中创造了种种不平凡。

谈及纪录片的制作初衷，制片人曹睿表示，每天有数以万计的中小企业使用中国制造网，与国外采购商进行着生意上的往来，网站在多年运营中积累了很多发人深省的事，也结识了很多令人感动的人。恰逢今年是中国制造网创建20周年，在一次偶然的聊天之后，他们迸发出想要与外界一起分享这些中国制造故事的想法。于是经过迅速的筹备之后，很快就有了一部纪录片。

下面就让我们一起跟随他们的镜头，走近中国制造的那些人，那些事。

创业总是艰苦的

改革开放以来，数不清的中国人投身于制造业，他们筚路蓝缕启山林，栉风沐雨砥砺前行。每一家企业尤其是中小民营企业的背后，都必然有一段有关创业的故事拨动旁观者的心弦。

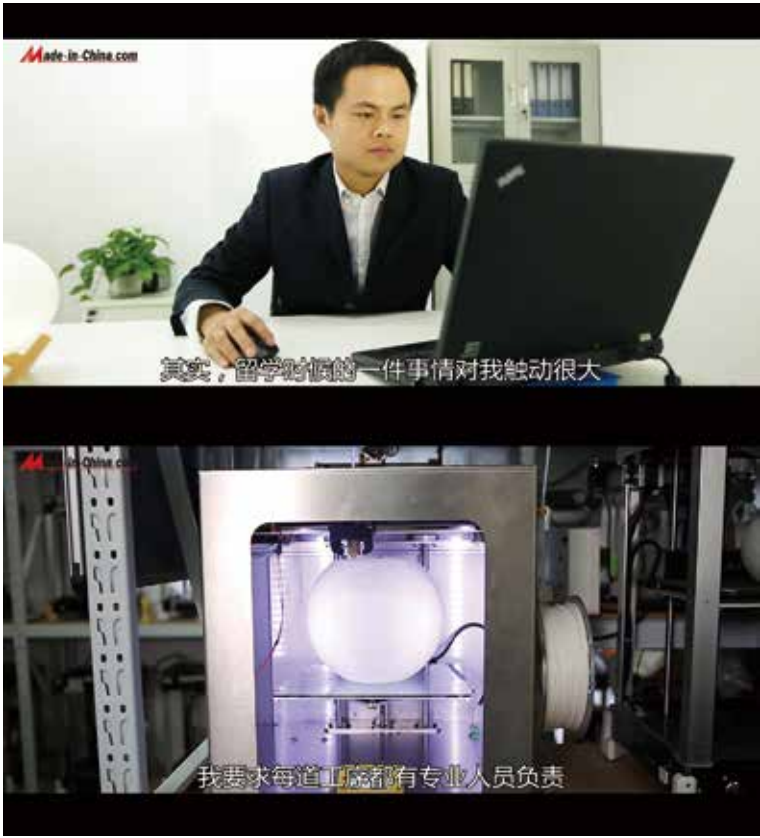
梁青文，是一位三个孩子的母亲，一场意外让她失去了右臂，作为广东阿诺诗厨卫有限公司董事长，你很难想

象她是如何在家庭和事业的重压下，以两万元起步，十年间就从400平米的小工厂发展到如今五万平米的大厂房。从山东身无分文的来到武汉读大学，利用贷款完成了学业，毕业半年就还清所有贷款，然后到东莞工作，再到佛山创业——有人说这是传奇，也有人说这叫励志，但这其中甘苦的辛酸唯有梁青文自己知道。面对摄制组的镜头，梁青文感叹：“浮光掠影、恍如一梦，甚至企业几次生死关头，究竟是怎么熬过来的、活下来的其实连我都不清楚……”

如果说梁青文代表着创业者们的韧劲，那么青岛市首胜实业有限公司创始人李德生则代表着闯劲。别看他已过花甲之年，但或许是当过兵的缘故，在他身上一直有种不服输、不服老的劲头。在影片摄制过程中，给摄制组印象最深的，就是他的姿势，无论站立还是行走，都是挺拔矫健，一看就是“军姿”。



下图：退伍军人出身的李德生已年过花甲，他那句“当兵时我以身躯报国，不当兵就以产业报国”的话掷地有声



上图：陈荣华的创业动机在于他“不愿中国在这项创新中落于人后”，他“要求每道工序都有专业人员负责”

1984 年李德生从部队转业，白手起家开始创业，他的经历十分丰富：上世纪九十年代初和台商在天津合作建厂，担任总经理；1998 年在河北泊头建立属于自己的第一家工厂，生产实木类家居产品；2007 年，在天津成立第二家工厂，生产竹制品类家居产品；2011 年，在青岛建立了第三家工厂，主打综合材料家居产品。而生产品类也由原先单一相框升级为墙面装饰和高档橱柜制作。如今，厂房面积达 20 万平米，每年的出口额达到 1 亿美金，位于行业前列。李德生坦言：“有部队经历的人，比一般人更有家国情怀。当兵时，我以身躯报国，不当兵，就以产业报国。未来五年内，我要创立自己的海外品牌，取得海外定价权。这是我对企业的愿景。”

传统的中国人，都讲一个胸怀家国、兼济天下，中国制造的创业者们也不例外。我们不知道有多少人最初是因一份对国家和社会的责任感而创业，但这样的人肯定是存在的，比如南京小不点信息科技有限公司创始人陈荣华。他在澳大利亚那学习、生活了将近 6 年，2012 年，陈荣华在美国拉斯维加斯参加一个三位细化算法的学术会议，第一次接触到 3D 打印，当时陈荣华就被这项高端科技震撼了。作为一名中国人，在了解这样先进的生产方式后，“我不愿错失最先发现的机会，也不愿中国在这项创新中落于人后。”陈荣华说。

回国之后，陈荣华没有钱，也没有资源，他在没有床垫的板床上睡过很多天，也连续吃过一个月的西红柿炒鸡蛋，却始终坚信 3D 事业会在中国落地生根。2014 年，他的小不点项目从全球 7000 多个项目中脱颖而出位列前 30 重点项目，陈荣华说：“那一刻我相信自己的选择是正确的，回想当时国人对 3D 的陌生到如今 3D 行业的方兴未艾，我觉得所有的艰难，辛苦都很值得。”

再艰苦也要保证品质

2008 年的 8 月 8 日，梁青文永远不会忘记。却不是因为奥运的开幕，而因为这是阿诺诗的生死之日。那年，一批赶工期做好的产品被检查出在规定范围内有沙点，是含糊放过让企业继续发展，还是坚持完美全部回炉重做，置企业于死地绝处？梁青文很快下了决定：就在 8 日当天把所有产品回炉重做。后来面对镜头，再次回忆 10 年前的一幕，她还很是感慨：“那次，企业和我都经历了一次濒死体验。熊熊的炉火前，看着做好的产品一点点地被融化，我既有壮士断腕的坚决，更有梦想破灭的绝望……好在浴火重生了，至此我把这天定为企业的创始日。”

像张瑞敏“砸冰箱”这样对品质孜孜不倦以追求的，绝不仅是大企业，千千万万的中小企业也是如此。在长达数月的拍摄期间，给摄制组印象最深的就是，他们走访过的企业都有自己的个性故事，但唯独对于品质的追求是那么相似。

李德生也有过这样的经历。曾经有一批货值五千万的相框，在样品发出去后，合作伙伴反复验货，总是不合格。李德生说：“我当时一气之下，让人把全部相框送到锅炉烧掉，烧了整整 3 个月。从此之后我在原料、设计、生产各个方面都进行更严格的把关，我不能给中国制造丢脸。正是这股倔劲儿，让我们此后不断获得了海外客户的认可和好评。”为了警醒自己对品质的不断追求，他把多年生产中的残次品，收集摆放在展厅的一角。这些产品，其实只是一些细微的瑕疵，“但我像当年检查豆腐块被子一样，固执地坚持细节的完美。”李德生说。

随着新生代消费主力的异军突起，消费市场发生了巨大的改变。追求时尚、品质消费的人群日益增多。现在的中国制造业已经不仅仅只关注产品质量，还在产品的外观设计、功能设计、新型原材料上投入更多的人力、物力和财力。一些企业更是积极引进世界范围内的先进人才，博采众家之长、融会贯通于一炉，使得中国制造的各行业中不断涌现出新品、精品。中国制造的很多产品，也逐渐呈现出更加国际化的美。

为了迎合新的市场趋势，森川家具与意大利顶尖的设计公司开展深度合作，还聘请了众多世界知名的工业设计



为了迎合新的市场趋势，森川家具聘请了众多世界知名的工业设计大师，让来自不同国度的多元文化和设计理念在产品上完美融合

大师，让来自不同国度的多元文化和设计理念，在森川的产品上形成完美的融合。在反复地琢磨、修改之后，森川的设计师们发现：简单、舒适和美观，才是人们对器物美的共同期许。“设计融入生活，创意源于细节。以本源追溯，求创新之变。”成为了他们努力秉持的设计理念。随着原创设计产品持续推出，来自欧洲、北美、澳洲、中东地区的订单纷至沓来。一些世界五百强企业也开始出现在森川的客户名单中。而这，也是中国企业近年来愈加重视工业设计的一个缩影。

因为，我们代表了“中国制造”

长期以来与投资、消费并列为经济发展“三驾马车”的外贸，在改革开放以来中国经济的持续高速增长中，扮演着相当重要的“先锋”角色。但是在很长一段时间里，中国制造的口碑在国外都是“质次价廉”的代名词，对此，任何有抱负的中国制造者都无法甘心。



佛山亿思家具有限公司的杨立，是一位 80 后，从 2008 年获得第一份工作开始，就与外贸结下了不解之缘。在相继担任过外贸业务员、外贸经理之后，2015 年正式开厂创业，进军外贸市场。杨立对自己的产品要求很严格，也很有自信。“创业初就请到了家具生产行业做了二十多年的资深生产总监杨伟思先生，由他负责公司整体的生产质量把控。在每道工序还设立专门负责的检验人员，到成品完成后还有总检验员进行整体质量检测。每个产品在设计之初我都会集合专业的设计师和专业用户体验人员，从产品设计和用户体验两方面去平衡产品的协调性。”杨立坚信好的品牌一定要有好的产品质量。



借助中国制造网的小语种展示功能，杨立顺利打开了中东的广阔市场

但正像很多人说的那样，前途是光明的，道路是曲折的。在通过中国制造网的小语种展示功能顺利进军中东市场之后，杨立却迎来了始料未及的一幕：“2015 年，一个客户来工厂想要下两条柜。开始聊得还好，但当我说到自己的产品优势时，他连连摇头，表现出极大的鄙视，进而傲慢的断言中国的产品都是‘cheap’的。当时我被他侮辱

左图：徜徉在泰州黄桥的小提琴博物馆，顾萍正在汲取灵感

性的言论彻底激怒了，坚决不做他生意，还将他请出了办公室。”从这件事以后，湖南人骨子里的泼辣坚毅让杨立立志要通过自己的努力撕掉中国制造产品“cheap”的标签。所以杨立的亿思家具不做低端产品、不打价格战，只是专注于做好自己的产品：“我要把中国品牌弘扬至全世界，致力把 Chinese 变成世界优质产品的代名词。我坚信，我们最终一定能做到！”

顾萍，来自南京爱韵乐器有限公司。2005 年，怀揣着“用音乐影响人生的美好”的夙愿，她创办了“爱韵”提琴。曾经有这样一个充满诱惑的订单摆在顾萍面前：客户要大量采购 15 美金左右的提琴，他只要“看上去像一把提琴，能发出声音就行”。虽然廉价，但胜在量大、制作也简单，所以利润也很高。不过顾萍想都没想就断然拒绝，她认为这样的东西根本称不上“乐器”，会砸了“爱韵”甚至是中国提琴的招牌。

陈荣华也说：“我要求每道工序都有专业人员负责，务必保证到达每一个买家手中的都是高品质产品。因为它不仅代表企业，更是中国制造在国外消费者心中的一次呈现。”在这种严格的质量控制下，小不点的跨境业务开展得很好，在他们和中国制造网合作的阿波罗项目中，月球灯等产品受到美国消费者的青睐，好评率高达百分之百。

曾有人跟梁青文说：“你们的产品不比那些欧洲产的差，就是价格还上不去，不如也把产地改成意大利或者德国，这样可以多赚很多。”梁青文坚定地说“不”，这关乎她的梦想：通过自己的产品改变世界对中国产品的偏见，进而改变对所有中国制造的成见。

这也是杨立、顾萍、陈荣华还有许多人共同的梦想，他们已经将树立“中国制造”的品牌当成了自己的天然使命。中国的中小企业正在以质量和效益为前提，通过转型升级，变得更具国际竞争力。

山东瑞利达体育器材有限公司的王世军告诉摄制组，曾经他们公司稳步的发展了很长一段时间，但在 2013 年，他惊讶地发现上半年的业绩增长率居然为零！这对于一个正常发展的企业来说，是一个巨大的危机。直到一位泰国



王世军面对一幅世界地图，山东瑞利达的全球代理人机制使得北非、南美等新兴市场得到了不断的开发

的客户来访问，王世军才找到症结所在：“原来我们之前过于重视欧美客户的健身运动体验，却忽视了亚洲客户对于外观设计的视觉需求。”当年下半年，经过认真的调研，大量产品进行了改款升级和重新设计，让产品观感和使用功能得到了平衡。这次产品变革后，业绩再次稳步上升。

王世军说：“全球代理人机制使得北非、南美等新兴市场得到了不断的开发，这也很好助力了业绩的提升。现有代理人，几乎都是各国专业的健身运动员和健美冠军，我们让他们了解到中国健身设备的优质和专业，他们让我们了解到健身行业的最新理念和信息。大家互依共存、共赢发展。”

中国生意人从来没有“零和思维”，在眼下贸易保护主义抬头的今天，有着“和气生财”传统的中国人正在和全世界一起谋求“共赢”，在国际贸易中占据着愈加重要的地位。

中国制造，为世界而造

王召伟，是一位轮椅制造商。2012 年，王召伟的母亲遭遇车祸后行动不便，即使坐着手动轮椅，也感觉很吃力。看着日益沉默的母亲，孝顺的王召伟决定自己动手制造一款智能电动轮椅，让母亲可以独立“行走”。他查阅了大量的资料，反复试验、测试，终于为母亲制作出了一款智能电动轮椅。“老吾老以及人之老”，后来，王召伟成立了南京金百合医疗器械有限公司，致力于改善人们因衰老、病患而带来的行动不便。如今，金百合的轮椅已经销往十几个国家和地区——而像金百合这样的电动智能轮椅公司，



王召伟的第一款智能电动轮椅是自己亲手制造，而如今金百合的轮椅已经销往了十几个国家和地区

在中国还有很多。每年，这类智能数控的电动轮椅总产量高达几百万台，使全球数百万人可以重新“行走”，再次找到生命自由的乐趣。

还有北京谊安医疗系统股份有限公司，这家主要专注于制造呼吸机和麻醉机的医疗器械生产企业，一直将“真诚守护生命”当做自己的企业信念。他们的产品在北京奥运赛场挽救过外国教练的生命，在尼泊尔地震中提供过有力的救援，登上过中国的航母，也进入过 130 多个国家和地区的医疗机构。很难统计谊安的产品每年能挽救世界上多少危重症者的生命，但有一点可以确定，以谊安为代表的中国产医疗器械，正占据着越来越重要的行业地位。



北京谊安的呼吸机和麻醉机产品相当不错，顺利开拓了 130 多个国家和地区的市场

顾萍从白手起家至今，多年来一直通过中国制造网开拓海外市场，现已将爱韵发展成业界较大的乐器出口商之一。如今他们与 500 多家乐器生产商保持着长期稳定的合作，包括提琴在内的各种乐器产品已经卖到了全世界 100 多个国家和地区。爱韵的生产基地，位于江苏省泰州市的黄桥镇，这里被称为“中国提琴产业之都”，是中国乐器产业集聚度最高的地区。在黄桥，有 220 多家乐器企业，每年可加工 75.6 万套提琴，此外还有 120 万套吉他，5000 套钢琴，和 100 多万套的各类乐器配件。这里有 3.5 万人在从事着乐器加工业。从这里生产出的提琴，约占中国国内总产量的 70%、世界产量的 30% 左右。也就是说，世界上几乎每三把提琴之中，就有一把是来自黄桥。

2016 年 9 月 4 日，G20 峰会在中国杭州召开。一幅高 6 米、长达 20 米的西湖全景图，吸引了外宾的目光。这幅

画的材质并不是宣纸，而是上好的丝绸，甚至可以感受到湖面的波光粼粼。它来自于杭州万事利。其掌门人屠红燕，于 2003 年从母亲沈爱琴手里接过了这家成立于 1975 年的



以万事利为代表的中国丝绸，和十年之前已有很大不同，又一次站在了世界丝绸的高峰

企业。她一路见证了这家起步时只有 6 台旧铁木织机、20 名工人的小厂，成长为中国丝绸行业的领军者。

“传统技艺要传承，也要与时俱进”，屠红燕说：“丝绸早已不是单纯的纺织面料，而是融入生活的各个方面。加入文化创意、时尚设计、高科技和移动互联元素的丝绸产业，也不再是传统产业，而是一种新兴产业。”工艺决定品质，品质决定品牌。今天的中国丝绸，和十年之前已有很大不同，又一次站在了世界丝绸的高峰，可谓是“衣被天下”，这也是又一个“中国制造，为世界而造”的例证。

本文撰稿之时，摄制组正打算启程前往下一个企业，谭木匠。在中国制造逐步转型，迈向更高目标的时候，在“中国制造 2025”实施的关键时期，我们很欣慰能看到这部纪录片的出现，它不仅告诉我们应该为中国制造而骄傲，而且让我们知道了为何而骄傲。 [1]

揭秘“海水稻”

文_郑理 图_视觉中国 责编_屈骞



还记得 2017 年由工程院院士袁隆平亲自挂帅的“海水稻”项目吗？海水稻，是中国育种专家通过杂交育种技术和常规育种方法选育出来的新型耐盐碱性水稻。日前，海南南繁基地从上千份海水稻材料中，已挑选出 176 份优良品种，首次在全国大范围试种。

中国有约 15 亿亩盐碱地分布在大江南北，气候带、光照条件都不尽相同。今年将首次在全国五个主要类型的盐碱地上同时进行千亩片的试验示范，就是为了在不同的地质条件下，检验这 176 份海水稻材料的最终产量和品质。

海水稻的诞生

1970 年以来，国际水稻研究所从 9000 份水稻品种和家系中，鉴定出 10 份耐盐品种，为水稻耐盐性品种选育提供了技术储备，并在 1979 年提出了水稻耐盐鉴定标准和方法。巴基斯坦、日本、美国、英国、澳大利亚等国也相继展开了水稻的耐盐性研究。

海水稻的诞生，要感谢两个人：陈日胜、袁隆平。

被称为中国“海水稻之父”的科学家陈日胜，1986 年在广东省湛江市的海边芦苇丛里发现了一株野生海水稻，

此后通过 30 多年潜心研究，陈日胜培育出一个耐盐碱水稻的品种“海稻 86”。

然而，这项工作并不轻松，甚至可以说十分困难。因为经过如此长时间的努力，陈日胜一直在培育的“海稻 86”品种，也仅仅从亩产 100 斤提升到了亩产 300 斤。而虽然海水稻有着天然抗虫、不需化肥等优势，却也面临着比如收割困难，不抗倒伏等问题。

这也是为何，虽然陈日胜先生苦苦研究了 28 年海水稻，却仍然未能进入商业化种植的原因。

但谁也不会否定的是，陈日胜的研究工作的潜力是巨大的。根据湛江日报 2014 年的报道，陈日胜的研究早在当时就已经引起了许多西方农业生物公司的关注，纷纷找上门来希望与他合作。但陈日胜很清楚如果与这些西方公司合作，那么将来专利就可能会被他们所获得。所以，他坚定地表示：“去外国研究就变成外国的专利了，搞研究必须在中国，这是我们中国的东西，一定要留在中国。”

幸运的是，陈日胜的研究，引起了“杂交水稻之父”袁隆平的关注。根据湛江日报等多家媒体报道，在 2014 年 10 月，国家杂交水稻中心副主任马国辉等多位专家就受袁隆平先生委托，来到湛江考察了陈日胜的海水稻，并一致认为这是一种很特异的水稻种质资源，建议国家加强全面保护。

最终，陈日胜的海水稻项目获得了农业部的关注，成为了国家级项目。

而陈日胜也非常欣喜于袁隆平对于他项目的关注和介入。在湛江日报的报道中，陈日胜甚至直接表示：“袁隆平的杂交水稻对我影响最大！”

2014 年，袁隆平团队参与改良“海稻 86”，成立“青岛海水稻研发中心”，在简单淡化处理的海水灌溉的水稻田里进行试验，取得阶段性成果。2016 年海水稻试验种植亩产突破 500 公斤，2017 年 10 月测产最高亩产达到 621 公斤。目前中国“海水稻”品种还处在研发培育阶段，在正式推广应用前仍需科研与观察。

袁隆平称：“海水稻如果扩大到一亿亩，按最低产量亩产 300 公斤，每年增产 300 亿公斤，可以多养活 8000 万人口，相当于一个湖南省的年粮食总产量。我们原来为了保障粮食安全，主要是第一个划红线，18 亿亩不能突破，再一个是提高单产，我们耐盐碱水稻可以增加面积，不光是提高单产。”

袁隆平在青岛举行的关于海水稻研发的发布会上，曾多次提到陈日胜先生。袁老先生还很坦率地表示，其实他来青岛成立这个海水稻研发中心，正是为了把陈日胜这位海水稻的发现者以及国内其他一些同样在研究海水稻的专家的智慧“整合”在一起，通过杂交水稻技术最终培养出不仅可以耐盐碱，更可以用于商业推广的高产水稻。



下图：在位于青岛城阳区的青岛滨海盐碱地稻作改良示范基地，农技人员在栽秧



2014年10月20日，广东湛江，海水稻发明者陈日胜与他的海水稻

海水稻的意义

66 岁的农民张永法一直生活在山东省青岛市城阳区王林庄，离他们村不远的地方有一大片盐碱地，一片荒凉。他清晰记得，在他小的时候，这一大片盐碱地曾经是水稻田。

很难想象，上个世纪 60 年代初，这块盐碱地还能耕种水稻，那为什么会变成盐碱地呢。原来，离这块地 200 多米远的地方有一条河，叫桃源河，河流下游 20 多公里，就是黄海胶州湾，一旦遭遇灾害天气，海水就会顺着河道倒灌到地里，经过几十年海水的浸泡，这些原来种庄稼的耕地，就逐渐变成了现在的盐碱地。不仅种不了庄稼，有的地方连野草都长不出来。村民们十分心疼这块地，开始试着把土地改作它用。但无论养鱼还是养虾，产量都很低。目前，王林庄社区总人口 4000 多人，占地面积是 8000 多亩，盐碱地就有 4000 多亩。

山东东营市垦利区二十八村，同其他沿海村一样，村里也有大片大片的盐碱地，现在已经撂荒 30 多年，村民们既痛惜又无奈，但是除了叹息、心疼外，他们也想不出其它更好的办法，更不知道怎么利用这些土地。

不仅是山东，中国的盐碱地面积已达 9900 多万公顷，全球盐碱地面积更是高达 9.5 亿公顷。而另一个触目惊心的数字是，联合国粮食及农业组织等多家机构发布的《2017 年全球粮食危机》报告指出，全球各地 2015-2016 年间，面临严重粮食不安全的人口，从 8000 万猛增至 1.08 亿。

如何把面积惊人的盐碱地利用起来，改造成良田，让更多人不再为粮食发愁，这成了很多科学家孜孜以求的梦想。而研发耐盐碱水稻，俗称海水稻，也是 88 岁的中国工程院院士袁隆平的又一个梦想。

88 岁本应该颐养天年，但是袁隆平却始终没有退休，这位在人类反饥饿史上写下光辉一页的科学家，如今又在忙着研制新型水稻，一种在盐碱地里也能生长的海水稻，他想通过海水稻种植化滩涂为良田，让寸草不生的盐碱地稻花飘香。

盐碱地除了特殊环境生成外，另一个主要原因就是海水的侵蚀。我国盐碱地主要分布在西北、华北和东北平原的低地、湖边或山前冲积扇的下部边缘，以及沿海地带。如果能将我国近一亿亩盐碱地改造利用，生产农作物，可解决 8000 万人的粮食问题。

袁隆平坦言，海水稻研究属于水稻杂交的一种，对他来讲，这一新课题既是挑战也是一个巨大的鼓舞，虽然压力、难度很大，但他希望有生之年，能够研发成功，并大面积推广到全世界，为世界粮食安全和促进世界和平发挥积极作用。



上图：袁隆平院士在基地筛选秧苗

近几年，山东已经投入大量资金，着手尝试解决盐碱地再利用问题，他们的想法与被誉为“世界杂交水稻之父”的袁隆平院士一拍即合。

2016 年 8 月袁隆平团队正式入驻青岛国际院士港。眼下杂交“海水稻”已经成为袁隆平最急迫的一个科研项目。2018 年，青岛海水稻研发中心将继续在国内不同气候区发起，建立 5 到 10 处海水稻示范种植推广基地，用 2 到 3 年时间在技术层面和经济层面，为海水稻产业化推广提供成熟解决模式。

就这样，撂荒了几十年的盐碱地，竟然神奇地种上了海水稻！村民从一开始的不相信、怀疑，到一步步亲眼看见盐碱地变良田，尤其上了年纪的村民，他们压根儿没想到，有生之年，还能看到盐碱地焕发生机，贫瘠荒芜的盐碱地也能变成希望的田野。而更让他们高兴的是，有了海水稻，每家都能增加两笔收入：一是将原来荒废的盐碱地重新流转出去，多了一份土地租金；二是在家门口就能打工挣工资。一位村民说，他们家流转五、六十亩盐碱地，一家人多收入 4 万来块钱。在这打工一个月，还有 3 千块钱收入。

张永法说：“今年第一年试种，你得拿出数据来，那得来年看看。根据现实情况，这个海水稻苗很好，我内心感觉挺不错的，我都用手机拍照片了，我准备在朋友圈，网上给发出去，让他们欣赏欣赏。”

海水稻的优势

如何才能研发出海水稻呢？袁隆平表示，所谓海水稻，并不是浸泡在海水里生长的水稻，原因很简单，海水太咸，

根本种不了水稻，我们通常说的海水稻，是指在盐碱地上也能生长、能够耐盐碱地的水稻。

在盐碱地上，选用什么样的水稻来进行实验呢？袁隆平团队充分发挥自己所擅长的优势资源，将研发主攻方向，集中在杂交稻的配种育秧上。袁隆平说：“我们就是用半野生的水稻，跟我们栽培稻杂交，搞杂交种，优势利用。半野生的这个海水稻产量很低，每亩 100 多斤，稻穗又高又容易倒伏，我们用栽培稻杂交，它产量提高了，而且稻穗不倒伏。”

为了更详细、精确测试出海水稻杂交材料的不同特点，研发人员将水稻苗，放在冷光源的植物生长箱，每天观察、测试。这种冷光源植物生长箱，所采用的光源，跟平时看见的太阳光、日光灯发出的热光源不同，它不发热，能精确控制温度。

海水稻杂交，就是研发出在一定盐浓度的水里，能够正常生长的水稻。一般水稻的耐盐度是千分之一、二，而海水稻的耐盐度需要达到千分之六至千分之八左右。除了在杂交水稻原材料上不断选优、育苗外，研发人员还采用一些新科技手段对盐碱地土壤进行改良。

青岛海水稻研究发展中心育种工程师张国栋介绍说：“这个配套技术的核心，我们称之为叫四维改良法，就是从四个维度对盐碱地进行综合的改良，我们把耐盐碱水稻，包括俗称的海水稻当作成为抗逆性水稻，是最顶端；第二层土壤定向的调节剂，主要是改善它的盐碱度；第三个层面叫植物生长调节素，增加一些有机质，让土壤尽快的由生土变成活土。我们在集中控制的大数据中心，可以随时掌握水土的循环情况，它的盐度、碱度、氮磷钾。”

袁隆平说：“我们 2017 年开始搞。我们 2017 年取得比较好的进展。我们用了 180 几个品种，在含盐量百分之 0.6

的，海水浓度里面筛选。其中有三个品种，能够正常生产，其中有一个品种，小型的实验田面积，算成亩产，达到了 620 公斤，很简单。因为一般的海水稻，包括国外的，就是每亩一二百市斤，我是每亩 620 公斤。”

张国栋还表示，这种海水稻同普通水稻相比还有一个特别大的优势，就是没有重金属污染：“这个锅包括其它重金属，它的存在是由于咱们历史上大量的使用化肥，化肥当中有一些重金属的这种富集。由于我们这个盐碱地，从来没有使用过化肥，这个处女地是最干净最自然，老天爷给我们最好的一个礼物了。因此不光是没有重金属，而且它是健康的。”

不仅如此，为了避免日后可能的重金属污染，在研发的初期阶段，袁隆平团队就采取了多种生物科技技术，从种子到土壤进行全方位阻断。

现代高科技排除了镉渗透、污染等问题，那实验田里种出的海水稻，成本会不会太贵？又是否具备大面积推广价值呢？袁隆平介绍说：“成本不要好多，海水稻就挑个种子，他多花 60 块钱一亩地，每亩产量最低 300 公斤，现在是 1.3 元一斤，600 斤，700 多块钱，花个 60 块的种子钱，赚了 700 块钱，可以每亩赚 500 多块钱，农民愿意种的。”

海水稻的国际关注

海水稻的研发也引起了国际关注。

张国栋介绍，青岛海水稻研发中心受迪拜酋长私人投资办公室邀请和委托，在当地热带沙漠开展水稻实验种植。今年 1 月份，他们选取几十个杂交水稻材料，在迪拜近郊沙漠进行小范围种植，对其抗旱性、抗碱性和抗倒伏性等性状进行测试。

经过 5 个月生长，首批水稻已近成熟。5 月 26 日，青岛海水稻研发中心组织来自印度、埃及、阿联酋等国的专家进行产量测评，其中一个水稻材料产量超过每亩 500 公斤，还有两个水稻材料产量超过 400 公斤。来自印度的测产专家伊什在电话中向袁隆平表示：“这样的测产结果让人非常激动，印象深刻。”

6 月下旬，青岛海水稻研发中心将对晚熟水稻再次测产。“根据测产结果，我们将从试种水稻中选取优势水稻材料，通过改良并研发适合当地气候环境的杂交水稻品种。”张国栋说。

迪拜沙漠昼夜温差达 30 多摄氏度，白天极端高温，地表温度达 50 多摄氏度，湿度在 20% 以下，还经常有沙尘暴。在迪拜热带沙漠实验种植水稻需要克服重重困难。而当地种植水稻最大的挑战是沙漠土壤有机质含量低，全是散沙，



右图：海水稻糯米煮成的饭，米香浓郁，并没有咸味儿



上图：5 月 30 日，种植户在连云港市青口盐场大新农场复垦盐田里起获海水稻秧苗准备栽插

没有团粒结构，无法保墒，而且地下 7.5 米就是海水。

“如果从地表浇灌水稻，就需要大量淡水。当地淡水非常宝贵，主要依靠海水淡化，这种灌溉方式显然不具可行性。同时，淡水下渗与地下水相汇，在高光照条件下，还容易引起地下水上升，发生次生盐碱化。”张国栋说。

青岛海水稻研发中心将海水稻种植研发的成果——四维改良技术引入迪拜。其中，要素物联网模组是最关键的核心技术，它主要由两根搭载了多种传感器的管道构成，第一根管道根据传感器反馈需求，将所需水肥自动送达水稻根系部，供水稻生长；第二根管道是将土壤中渗出的多余水肥回收，运送至回收池供第一根管道循环使用。此外，要素物联网模组在地表还有智能喷洒灌溉系统，能根据水稻不同时期需肥特点、土壤环境和养分含量状况，精确控制喷头和喷枪定时定量喷洒水分和养分。

据了解，迪拜酋长私人投资办公室计划与青岛海水稻研发中心合作，通过资本、技术和土地合作，以覆盖阿联酋 10% 以上国土面积为目标，以 10 平方公里“人造绿洲”为单元，打造“绿色迪拜”和“生态迪拜”，大幅提升阿联

酋粮食自给能力和粮食安全，并有效改善当地生态环境。

此外，双方还签订了共建中东及北非海水稻联合研发推广中心框架协议，致力于将“人造绿洲”推广到整个阿拉伯世界，改善沙漠地区生态状况，解决贫困和自然条件恶劣地区的饥饿问题。

张国栋告诉记者，在沙漠种植水稻三年以上，土壤有机质含量升高，就能形成团粒结构，可以在“四维改良”基础上种植多种高附加值作物。

这是全球首次在热带沙漠实验种植水稻取得成功，为沙漠地区提升粮食自给能力、保障全球粮食安全和改善沙漠地区生态环境再添“中国贡献”。

中国关于海水稻的研究成果，改变的不仅是中国的粮食问题，对于世界上很多岛国乃至淡水资源严重缺乏的国家来说，这都将成为他们的福音！

袁隆平曾说：“我最大的梦想就是：田里的水稻长得像高粱一样高，稻穗像扫帚一样长，颗粒像玉米一样大，我在田里走累了，就在稻子下面乘凉。”而这个梦想，如今正在一步步兑现着！ 

电动车时代来临前的五大热点前瞻

文_李惟拉 图_视觉中国 责编_屈骞



近年来，电动汽车的发展已经成为汽车产业发展的趋势，受到资本市场和消费者的高度关注。

根据国际环保公益组织自然资源保护协会（NRDC）与国家发改委能源研究所、中关村储能产业技术联盟在今年二月底发布的《电动汽车储能技术潜力及经济性研究》报告，2017年全国电动汽车产量为79.4万辆，全国电动汽车保有量超过170万辆。

电动汽车代表着汽车行业的未来，这早已成为业界共识，但电动车在市场层面超越燃油车，却被很多人认为尚需时日。

各大车企竞相布局，抢占原料供应源头

1、主要车企加强合作

年初时，吉利集团宣布已通过旗下海外企业主体收购德国车企戴姆勒股份公司9.69%具有表决权的股份。全球汽车厂商近期对电动车布局呈现加速之势，除了自身加大研发投入和生产，全球车企之间的合作日渐频繁。在全球政策层面不断助推、市场需求持续上升等利好背景下，稀有金属原材料的争夺战也正在上演。

电动车业务的合作意向主导了中国最大的私营汽车企业和德国第一大豪车生产商达成收购协议。

针对此次投资的战略思考，浙江吉利控股集团董事长李书福表示：“必须刷新思维方式，与朋友和伙伴联合，通过协同与分享来占领技术制高点。”

熟悉吉利战略的人士称，吉利收购戴姆勒股权是渴望接入戴姆勒的电动汽车电池技术，并希望在湖北武汉建立一家电动汽车合资企业。在电动化上，戴姆勒一直比较激进，具有深厚的技术能力。它计划未来在电动车领域的投资规模超过100亿美元。除了对电动车制造进行投资以外，还将额外投入10亿美元资金用于电池产品的生产。

吉利集团曾公开表示，从2019年之后沃尔沃推出的新车型将全部装配纯电动发动机或者混合动力发动机，以顺应从传统燃油驱动向电力驱动的转变趋势。

而近段时间以来，在电动车生产领域跨厂商合作不断。德国汽车制造商宝马集团宝马已经与长城汽车签署“合作意向书”，双方将共同筹建一个生产MINI电动汽车的合资企业。

日本车企方面在电动车领域布局近期也较为频繁，《日本经济新闻》援引日产汽车在华合资公司本月发布消息称，2022年前将向中国市场投资600亿元，包括投放20款以上纯电动车。到2022年，将在中国市场投放40个以上车型，其中一半将是纯电动车，包括通过发动机发电、以马达驱动的“e-power”配备车型。

主要车企的合作是为了迎合新能源汽车市场快速发展趋势。从全球市场来看，新能源汽车销售量从2011年5.1万辆增长至2016年的91.4万辆，5年时间销量就增长16.9倍。

2、政策助推产业发展

出于改善城市空气质量、扶植创新技术的目的，多国政府正在出台政策普及电动车，这在一定程度上限制了传统燃油车的发展，并推动汽车生产商转向电动车生产。

法国前不久启动了欧洲最大规模的电动公交车采购招标，总价值最高达4亿欧元。据悉，为在2025年实现清洁能源公交车全线覆盖，巴黎公共交通公司与巴黎大区公共交通管理局日前启动招标程序，计划两年内购买250至1000辆电动公交车。

在德国，限制燃油车的政策也在酝酿出台，德国政府计划在紧急情况下允许对某些线路实行燃油车禁令。

欧盟层面对电动车领域的资金扶持也在加码。在第二届欧洲工业日论坛上，欧盟科研与创新委员卡洛斯·莫达斯称，欧盟创新理事会将作为初创企业和大公司之间的纽带，推动合作和创新。莫达斯还在论坛上宣布启动欧盟创新理事会的“电动车电池创新奖”，奖励那些研制出安



全且可持续电动车电池的人1000万欧元（约合1230万美元）。

3、原料战愈演愈烈

随着电动汽车市场不断扩大，各企业也在积极抢占原料供应源头。有业内担忧原料将陷入供给不足的状况。据调查公司Darton Commodities统计，以锂电池为首的充电电池用钴占全球钴供应量的一半以上。调查公司富士经济的数据显示，2016年面向锂电池的钴需求量为4.59万吨，预计到2021年将增至7.5万吨。钴的国际价格在最近两年里上涨至3倍以上，锂价格自2015年以来已涨了两倍。

按照国别来看，钴需求增长明显的是中国。一家日本商社的钴采购负责人表示，“中国政府正在推动普及纯电动汽车，今后中国的采购估计会增加”。

全球汽车制造商都开始锁定原材料锂的供应，来扩大电动汽车的生产规模，以实现各家雄心勃勃的电动车生产计划。电动车制造商为巩固锂的货源，直接入股锂矿公司似乎已成为最保险的方式。比如，中国电动车制造商比亚迪，以及长城汽车近年来都有类似的投资事件。

协同发展尝甜头

1、借力协同发展，共占技术制高点

吉利日前入股戴姆勒，而此前，他们还全资收购瑞典沃尔沃集团，2017年吉利还收购了陷入困境的马来西亚宝腾汽车49%的股份，以及英国跑车品牌莲花汽车的控股权。

对于吉利的“买买买”，业内专家表示，无论是入股，还是并购，吉利的海外扩张，都是通过自主创新和同行业跨国公司之间的协同创新，进而实现了汽车整车一系列技

上图：2018年2月3日，比亚迪携手青海盐湖集团的“3+2”电池级碳酸锂项目正式开工，业界称这将是最大碳酸锂项目

术研发的突破，为中国自主品牌车企的提升树立了较好的示范作用。另外，近期国家出台的汽车产业振兴规划，鼓励国内车企进行兼并重组，以便更好地参与全球竞争，做大做强中国汽车业。

中国企业“走出去”一路高歌猛进，在 2016 年达到了历史峰值，其中也包括各种非理性投资。2017 年以来，多部委联手遏制非理性对外投资。国家发展改革委政研室主任、新闻发言人严鹏程指出，国家发展改革委支持国内有能力、有条件的企业开展真实合规的对外投资活动，支持以企业为主体、以市场为导向、按商业原则和国际惯例的对外投资项目。

很多人揣度吉利入股戴姆勒原因，据吉利官方声明，李书福表示：戴姆勒是全球汽车领导者，在电动化、智能化、无人驾驶与共享出行各领域都是引领者，从战略协同的角度，戴姆勒与吉利、沃尔沃能够产生协同效应，这是吉利入股戴姆勒的一大原因。

世界新一轮科技发展将给汽车行业带来巨大冲击和变化，李书福认为汽车行业发展未来方向就是电动化、智能化、轻型化和互联网汽车，因此单凭一家企业的单打独斗是难以在行业巨变的浪潮中存活下来的。必须要协同发展，共同占领技术制高点。

2、中国电动汽车做大做强，车企全球化融合成趋势

在商务部研究院区域经济合作中心主任张建平看来，目前吉利与戴姆勒最现实的合作领域是新能源汽车。根据目前的汽车产业政策，中外合资生产企业的中方股份比例不得低于 50%。如果这一限制被取消，中国本土车企如何提高竞争力？通过跨国并购或者参股的方式，整合汽车

行业的资源，对于做大做强中国汽车企业来说，是一种捷径。

电动汽车的国际化发展需牢牢把控“两个方向，一个核心”，即分别在发展中国家发达国家两个市场方向上拓展市场。以研发创新为核心，通过自主创新和协同创新，迎头赶上未来电动汽车产业的革命性变革。

首批电动汽车迈入“退休期”，退役电池回收市场或将爆发

1、退役电池储能应用潜力大

伴随着电动汽车产能的不断扩大，我国即将迎来车载动力电池的大规模退役。国内第一批电动汽车行驶里程已超过 20 万公里，不同于燃油汽车，电动汽车目前没有规定具体的报废年限或公里数，但实际乘用车报废周期集中在 10-20 年之间，以平均周期 15 年、日均行驶 40 公里为例，则全生命周期累计行驶里程为 22 万公里。据业内研究机构预测，到 2020 年动力锂电池报废量将达 32.2GWh。无论是从绿色发展的角度，还是从经济性的角度来看，废旧动力电池再利用已然成为不容回避的问题。

2017 年 9 月，国家发改委、财政部、科技部、工信部、国家能源局等五部门联合发布了《关于促进储能技术与产业发展的指导意见》。明确提出，完善动力电池全生命周期监管，开展对淘汰动力电池进行储能梯次利用研究。

当新能源汽车搭载的动力电池容量衰减至 80% 左右时，动力电池将被淘汰，但此时的动力电池仍然可以通过梯次利用的方式应用于储能设备，投放到商业住宅储能站、电动汽车充电储能站以及电信基站等场所。

2、动力电池“再就业”阻碍重重

首先，回收市场尚未形成规模。2016 年，五部委联合发布的《电动汽车动力蓄电池回收利用技术政策》首次明确责任主体，即动力电池生产企业和汽车制造商要担负起动力蓄电池回收利用的主要责任，报废汽车回收拆解企业负责回收报废汽车上的动力蓄电池。但市场上拆解回收的总量却不足 1 万吨，近 84% 以上的报废电池仍滞留在车企手上，造成严重的资源浪费。

其次，梯次利用尚未成熟。由于退役电池规格尺寸不同，梯次利用涉及的回收、检测、集成等工序带来了较高的成本问题。同时，随着动力电池市场规模不断扩大，新电池成本及价格将快速下降，对电池梯次利用市场竞争力产生威胁。只有随着编码制度的实施以及检测等技术的进步，梯次利用才能得到进一步发展。

最后，市场缺乏价格标准。自 2013 年国产第一代动力

电池开始量产至今，电芯由磷酸铁锂电池升级为三元材料电池，系统单价由 4.8 元 /Wh 下降为 1.6 元成本 /Wh，降幅约三分之二。即便是同等价格的动力电池，在退役时可使用的效率也存在差异。市场亟待构建协调相关方利益的价格体系，从而合理体现生产企业、消费者、回收企业分摊承担废电池回收的责任与成本。

据悉，工信部下一步将推进标准体系建设，出台新能源汽车动力蓄电池回收利用管理暂行办法和试点实施方案，并部署在全国启动试点，积极探索技术经济性强、资源环境友好的多元化回收利用市场模式。

出了质保期，电动车电池性能衰减怎么办

电动车行驶到一定（或者充电次数到一定程度）年限肯定会面临的问题——电池性能衰减，主要表现在电容量减少，这直接影响到车辆的续航里程。

长时间使用后，电动车电池性能出现一定程度的衰减是正常的。目前国家规定，在质保期内，电池的性能衰减不能超过 20%。否则，由厂家免费为车主更换电池。电池包有很多电池单体组成，其性能原理符合木桶理论，有一个电池单体出现问题，就会影响整个电池包的性能。因此，厂家会免费更换出问题的电池单体，让电池包重新恢复高性能。



创业板独角兽——锂电巨头宁德时代的PHEV电池包产品

问题的关键在于，谁来承担更换电池的成本？因为没有具体法规标准，所以出了质保期后电池衰减怎么办，经销商和厂家也没有明确的答案。不过有一个好消息是，这些年动力电池的性能在提升，但成本在下降。例如，前几年，电池成本占一辆电动车成本的 50-60%，但现在已经下降到 40%，未来有望进一步下降。这样的话，出了保修期，即使电池性能严重衰减，车主用废旧电池置换新电池包，预计成本也降低。但仅凭这点，很难打消消费者的顾虑。

看来，在选择电动车时，动力电池的质保期还是越长越好。



上图：2017 年 12 月 28 日下午，世界第一条光伏高速公路在济南宣告通车

中国首条超级高速公路2022年要通车

2017 年 12 月，济南在中国率先开放了一条仅长一公里的超级高速公路进行测试。而不久后，浙江省要建设全国首条超级高速公路——杭绍甬高速公路，该公路将具备智能、快速、绿色、安全的四大要素。

在这条超级高速公路上，将构建大数据驱动的智慧云控平台。通过智能系统、车辆管控，有效提升高速公路运行速度，在目前平均速度 90 公里 / 小时的基础上，使车速提升 20%—30%；构建人、车、路协同系统，远期将全面支持自动驾驶，并结合无线充电技术实现边行车边充电……

汽车未来的发展方向是电动化，超级高速公路在设计中自然也考虑到这一点。浙江省交通运输厅相关负责人介绍，近期的目标是通过太阳能发电、路面光伏发电，插电式充电桩电量的补充，为电动车提供充电服务。远期的目标是实现移动式的无线充电，一边开车一边充电。在智能化的基础上，超级高速公路将提高系统安全性，目标是把事故危害降到最低。近期实现高速公路全天候安全快速通行。远期基于高精定位、车路协同、无人驾驶等综合接入系统，实现零死亡愿景。

这条“超级高速公路”规划为双向 6 条车道，通车后，将大大改善两座城市之间的交通状况。浙江在创新的同时兼顾新技术、新材料的经济适用性，使超级高速公路的建设具有示范性和可复制性。

根据规划，超级高速公路将于 2022 年杭州亚运会前建成。有西媒报道称，中国希望通过“超级高速公路”项目推动该国电动汽车的发展和普及。中国计划在将来逐步停止传统燃油汽车的生产和销售。

目前，中国一些主要高速公路沿线已经安装了数以千计的充电设备，以方便电动汽车充电。 **11**



下图：李书福认为汽车行业发展未来方向就是电动化、智能化、轻型化和互联网汽车，因此单凭一家企业的单打独斗是难以在行业巨变的浪潮中存活下来的

中国设计对接中国制造 让创新成果落地生根

随着创造力给制造业带来的影响和变革，很多企业已经意识到设计环节在产业链中的重要价值，工业设计俨然已成为企业的第二核心竞争力。近年来，我国设计创新能力虽然在逐渐加强，但工业设计成果与产业之间仍缺乏有效的对接渠道。如何让创新成果落地生根，成为政府、设计机构、制造企业共同关注的话题。

2018年5月25日下午，为推动设计成果供给与产业需求的精准对接和成果转化，中国制造之美设计零距离资源对接会暨2018顺德首届创新设计成果交易会在广东工业设计城顺利举办。本次对接会旨在向生产制造商及渠道商展现设计成果的价值，让中国设计对接中国制造，为企业找到合适的工业设计解决方案，为设计成果找到好的“婆家”，让更多优秀的工业设计成果走进企业，走向市场，释放更大的经济价值。

下图：与会企业家合影留念

设计+制造+渠道+平台机构 多方合力

本次资源对接会由中国制造之美组委会与顺德区工业设计协会联合主办，顺德经科局、北滘经科局作为指导单位，集合顺德电子商务协会、顺德家电商会、北滘总商会等多个单位之力，共同协办。

对接会以“小家电创新设计”为主题，征集了包括东方麦田、宏翼设计、德腾设计、集品设计、和壹设计、古今设计等多家广东优秀设计企业的成熟项目共86个，包括空气净化器、加湿器、电饭煲、果汁机、美妆类电子产品、电子饭盒等近30种小家电品类。同时，活动邀请了三十余家对口的优质制造企业和渠道商到场，进行现场的项目对接与洽谈，务求以直接、高效的方式促进设计与制造的合作达成。



左图：设计成果对接会现场

交易会包括两大流程——设计项目展示、企业一对一项目交流。设计项目分为初级项目和高级项目，初级项目主要是出让外观设计、结构设计及相关专利和知识产权的项目；高级项目则为整体项目转让或寻求股权制合作的项目。项目讲解完之后，买方（制造企业、电商企业代表）便可根据自身合作意向，与相应的设计企业进行一对一洽谈，落实合作细节。

多样化后续服务配套无缝对接

由中国制造网发起并主办的中国制造之美，多年来持续通过公益评选、优品全球发布会等系列活动，引导更多中国制造企业重视品质与创新。今年五月，“中国制造之美”在全国各地和北美同步开展“品牌月”宣传活动，让中国制造立足华夏，走向世界。

作为“中国制造之美品牌月”系列活动之一，中国制造之美设计零距离资源对接会致力于促进设计成果交易与转化，广泛宣传工业设计成果的理念。中国制造之美后续将密切跟踪该批项目对接落实情况，力求使项目对接取得实效，除了为设计、制造双方提供专利保护、品牌搭建、产品运营等多项后续服务，现场交易成功的项目在产品落地后还将上架中国制造网的专业跨境B2B在线交易平台——开锣，面向海外进行全面推广。

此次中国制造之美设计零距离资源对接会暨2018顺德首届创新设计成果交易会的圆满举办，为设计公司与制造



左图：设计与制造业进行初步项目对接和洽谈



业间的交流合作搭建了平台，促进双方互利共赢。下一步，中国制造之美还将在各地组织更多此类对接活动，打造系列化品牌对接会，让更多的优秀工业设计成果走向企业，使广大企业对工业设计有更加直观的认识和体验，扩大工业设计在市场的影响力。[U]



2017中国制造之美 优秀奖产品展示



柔性手臂机器人

沈阳新松机器人自动化股份有限公司
北京品物堂产品设计有限公司

区别于现有的可完成推动货架式的仓储物流的机器人，该产品可在物流仓库中移动并自动装卸和搬运货物，基于柔性多关节、视觉识别等技术的综合应用，实现物料自动搬运、物品上下料、物料分拣等功能。



PEGASI 智能睡眠眼镜
深圳前海冰寒信息科技有限公司

该产品是全球第一款闭环睡眠优化产品，集改善睡眠、倒时差等功能于一身，利用最新光疗技术帮助睡眠障碍人群解决失眠、多梦、早醒、浅睡等一系列睡眠困扰。



快轮 F0 电动滑板车
南京快轮智能科技有限公司

该产品整车重量仅为 9.8KG；车身采用可折叠设计，一秒轻松折叠，提高了车子的便携性；一次充电，可以续航 15-25 公里；隐藏式布线，更增强了行车过程中的安全系数，减少意外发生。



士诺超空气系统
上海士诺净化科技有限公司

独创新风系统与空气净化器结合模式，解决了空气净化器仅仅内循环缺氧的问题；通过静电集尘技术祛除固体颗粒物，主动杀灭病菌，杜绝病菌在空气中的二次传播；结合全热交换芯，智能控制芯片，保证室内恒温恒湿恒氧。



HB400 数控伺服系统中走丝线切割机
苏州三光科技股份有限公司

是我国航天、航空、军工等行业的精密零件及模具加工过程中不可或缺的关键装备。



Yeelight 氛围灯
青岛亿联客信息技术有限公司

作为一款氛围灯，该产品配备智能蓝牙，可实现多灯联动；内置大容量锂电池，也可移动使用 MICRO USB 充电。



超声多普勒胎儿心率仪
佛山市顺德区长兴超声设备有限公司

这是一款无线胎心仪；且兼具记忆功能，可以储存 10 组数值，方便查阅以往的胎心率记录；甚至可以在监听胎心音的同时接驳到电脑或其它等录音设备，把宝宝的胎心音录下来，作为宝宝成长的纪念。



Pyramid 智能语音管家
西安奇妙电子科技有限公司
广州市大业产品设计有限公司

该产品是首款可语音对话控制的智能家居控制系统。它不仅可以语音对话控制，还配置了全新的红外家电控制器，兼容 90% 以上红外遥控家电设备，解决了智能家居要更换大量老家电的问题，大大提升了老家电的使用寿命。



JUSTREAL20 寸奥运行李箱
杭州臻元休闲用品有限公司

100%PC 防弹玻璃材料，比常见 ABS 轻 30% 更坚固，更轻量，使用寿命远超 ABS；全球首创的抗菌设计；特设海关锁，海关轻松过，且可以单手一秒钟内轻松开合。 [FU](#)



未来感十足的手表

mim X 是一款看似简单，实则未来感十足的智能手表。它的外形仍然是传统的机械指针和表盘，但表盘外层是一块全透明屏幕，可显示短信、来电、邮件，甚至支持多数主流社交 App 的消息查看，机械指针则一直在运转，忠实执行手表的职能。科技复古，非常时尚。



激萌小风扇

受够了千篇一律的USB小电扇吗？MUID出品的风扇真是把人萌化了。它作为台式小电扇时，像一只可爱的动物，同时又可以拆卸下头部，作为手持电扇使用。



可以转的插线板

发现没有？数据线的头部总是最容易断裂的地方，因为它得迁就插线板而不得不拗出别扭的姿态！而So Young Kim和Sung Ick Joi设计的这款球形插线板，可以任意调节插口的方向，通过磁体固定位置，电力则通过无线充电技术传输。不使用时，可以将插口扭向内侧，避免落灰。



腰带车锁

如果你觉得U型自行车锁晃荡着不方便，那可以看看由Neil Barron设计的这一个腰带车锁Litelok Gold Wearable。它采用一种高强度金属和聚合物复合材料，非常安全可靠。骑行时将它绑在腰间，下车后锁车即可。售价99.99英镑，好货不便宜啊！



能够治愈你双脚的袜子

Tony Hendrix 设计的 Parasole，介于鞋子与袜子之间，它可以为双脚提供足够的支撑，缓解日常活动所引发的疼痛。采用吸汗排汗面料制成，具有 360 度的透气性，舒适度极佳，穿了就像没穿一样。聚合物的鞋底抗磨损，甚至可以作为健身房里的穿着。



三镜头 3D 全景相机

由 Kandao 公司推出的 QooCam，不同于市面上全景相机的常规设计，搭配 3 个摄像头（前后分别布置一个、两个摄像镜头），配合金属质感的人体工学手柄设计，重量仅为 170g。其中，三镜头和转轴控制的方式可转换摄像机方向，并在手柄 90°下折、直立的情况下，分别实现 360°全景和 180°立体 VR 这两种拍摄模式的切换。此外，QooCam 搭配 f2.2 的镜头光圈，支持 4K UHD 高分辨率的视频、照片拍摄，能满足用户对高品质图像的要求。旅游带着，方便极了！



让孩子爱上洗手

如何让孩子养成认真洗手的良好习惯？Michael Morath设计的Safeguard（跟舒肤佳撞名字了），采用20秒定时模式，通过交互投影指导孩子们如何正确洗手，把洗手变成一件有意思的事。



迷你打字机

由KING JIM设计的打字机pomera，是一款折叠起来只有钱包大小的打字机，它配有电子墨水屏幕，可展开全尺寸键盘，内置两节AA电池，允许进行编辑、修改、储存、传输等操作，并可通过SD卡、USB或QR码传输文档。作家应该是很喜欢了。



盛开的灯

Evan Gant 设计的灯具 TWIST，无需安装调光器即可调光，独特的编织结构使得它可以通过旋转底座来调节光线，造型也非常美观，就像一朵缓缓盛放的花儿。



用手机玩 3D 打印

99 美元的 3D 打印机 ONO，无需连接电脑，更不用辛苦制作 3D 模型，只需一台手机，你就能随意进行 3D 打印了。ONO 的操作非常简单，在 App 上选择好要打印的 3D 图像，然后用数据线把手机与机器相连接，再将光敏树脂打印液倒进打印机里，最后盖上盖子就能静候打印完成了。它 2.5 小时可打印 126x74x52mm 复杂高精度对象！[TV](#)



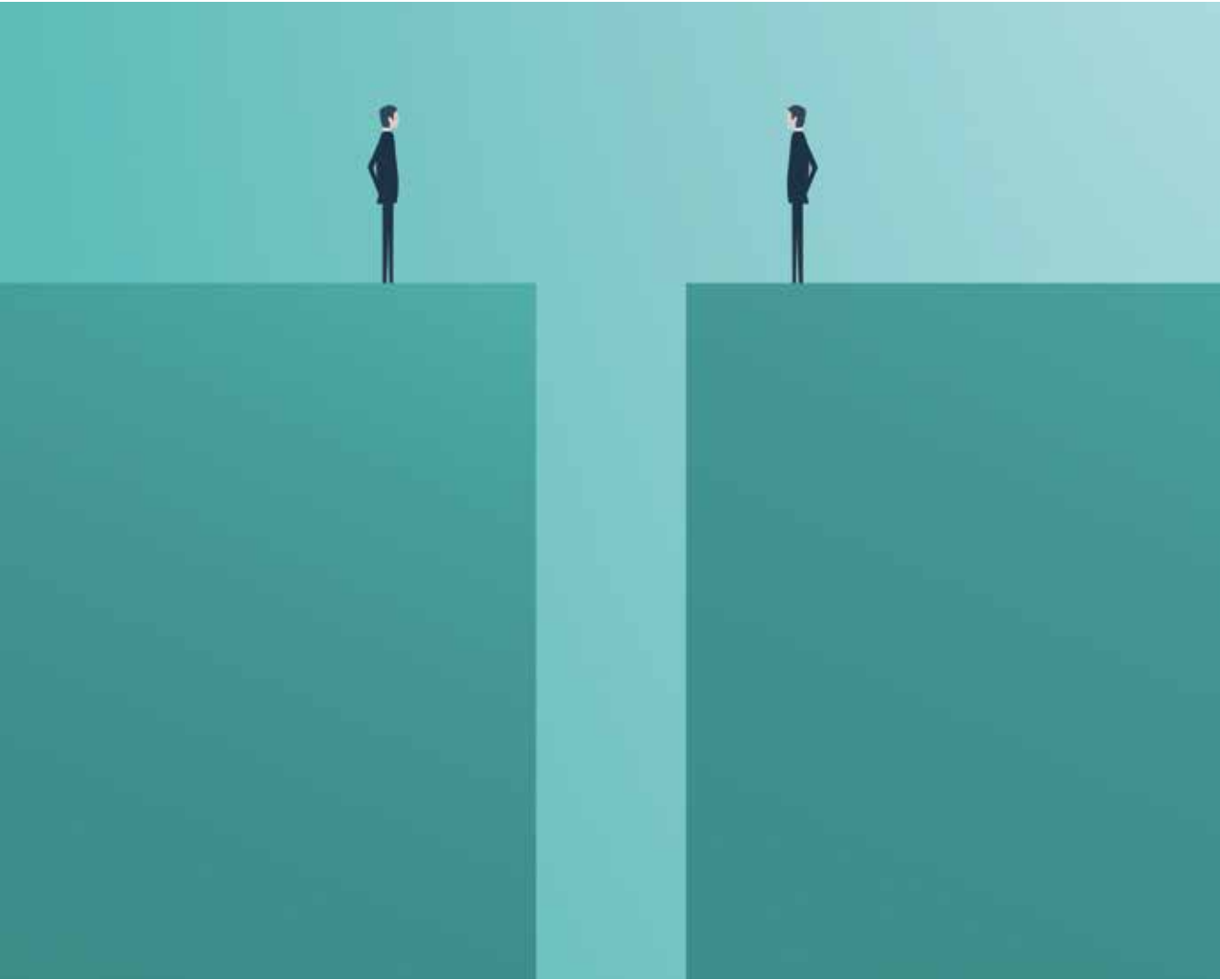
为什么客户对我们说“不”



文_雷鸣Alex_ 特约作者 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：
雷鸣，外贸基友团成员，15年进出口数据的咨询与服务经验。新浪微博 @ 雷鸣 Alex；微信号：alex-DataMarketing

编者按：本文延续本刊上期刊登的《为什么客户对我们说“不”（上篇）》。在《上篇》中提到了三种销售异议（客户提出的一切不同意成交的理由），分别是“对象选择错误的异议”“延迟型异议”“价格异议与价值异议”，《下篇》将继续从客户的反对与争端开始分析。



在销售过程中，利益才是客户真正想要的东西。找到了原因，也就找到了解决问题的办法：多谈利益，少谈功能。销售技巧中最常用的 FAB 和 EQPA 等方法就是专门针对这种异议的解决方案。

FAB 是销售中用来陈述的一种技巧，介绍产品、方案、服务、公司等都可以用。

F (Features) 功能：描述产品性能或服务内容。如汽车的颜色是红的、笔记本的重量是 1.3 公斤、LED 灯有节能的功能等等。如果描述的是方案，这里可以改 S(Solutions)。

A (Advantage) 特性：描述产品或服务的功能所带来的优势，比如时尚、轻便、舒适等等。

B (Benefit) 利益：描述特性 (A) 给客户带来的利益，比如可以让你看起来像个时尚潮流人士，显得年轻而且充满活力；可以让你出门携带轻便舒适等等。

当然，你所描述的利益是在了解了客户需求的基础上传输的。比如这样说：你好，先生，根据你刚才说的情况，我向你介绍一下这台投影仪，你看它银白色的外壳 (F) 是目前投影仪里最时尚的流行色 (A)，你刚才说你的天花板是白色的，挂上这个投影仪以后，能够和墙面浑然一体，不会破坏装修的整体效果。

再简单介绍一下 EQPA 的呈现技巧，这个技巧就是把客户带入到一个具体的应用场景中去，是指客户在工作中如何使用产品的情景。

它包括：

事件 (E)：描述客户可以在什么情况下使用它。比如遇到什么困难或者干什么的时候用到这个功能。

措施 (A)：如何应用其功能去处理特定的需求。采用客户可以理解并与他们的职位相关的术语来描述功能如何被使用。这需要你先了解客户的需求。

角色 (P)：谁或者什么（可能是一个系统或者机器）将采取行动来应对事件。这里的角色不是指客户，而是指采取措施的人或系统。

提问 (Q)：提问可以促进购买。通过问而不是告知的方式，来邀请潜在客户参加价值对话。如果销售单方面的告知，客户就觉得你是



在“卖”了。

仍然以 EPS 的介绍（编者：详见上期《焦点视界》）为例说明一下：“如果在大雪天，你开车去机场，积雪覆盖了道路，你的车轮时不时的在冰雪路上打滑（事件），如果汽车电脑系统（角色）启动 EPS 功能，随时自动纠正车轮的方向，让汽车始终在你的控制范围之内（措施），你觉得这样做是不是可以提高车子的安全性，有助于你全天候的安全驾驶（提问）？”

客户一旦进入到自己熟悉的场景中，链接就很容易建立起来，这就是 EQPA 在介绍复杂功能时的秘诀。

四 反对：憋死人不偿命

什么是反对，我们依然用例子来说明：

假设发现了客户的一个问题，比如你认为客户的库存比较高，需要降低库存，客户也认为这是个问题。而你恰巧是做库存管理软件的，能很好地解决这个问题。这时候，你心中窃喜，立马掏出产品来，对客户道：我的产品能帮你解决这个问题，我们有最低库存率、最高库存控制，能帮你把库存有效降低。

这时候客户想了想，说：我们库存高，一个重要的原因是仓储部门员工的责任心不强，如果他们的责任心提高不上去，这事还是解决不了。

死了吧？你还能怎么办？

总不能去教育或者解雇他们仓储部的人吧？这种异议非常毒辣，在销售中有个专门的名称，叫做“反对”，客户提出了一个你解决不了的问题直接把你憋死了。

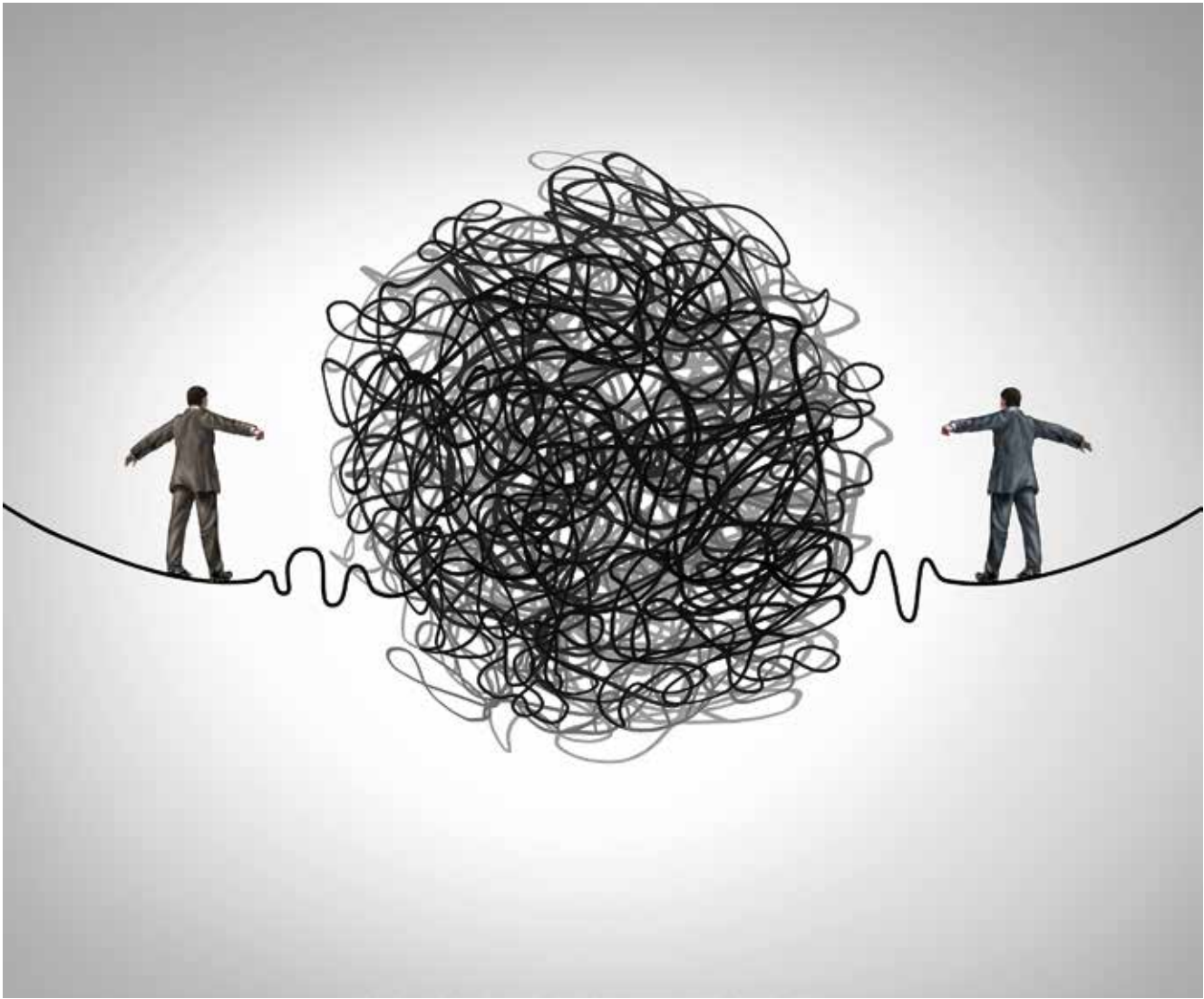
随着生意的复杂，在问题和解决方案之间的对应关系往往会越来越差。比如，你说培训可提高管理水平，但是培训本身就能提高管理水平吗？显然不尽然。还要考虑学员意愿、绩效考核、领导推动等因素。这都不是单靠培训内容本身能解决的。

但是站在客户的角度，他又认为你提供的对策必须解决所有的问题，你看我都出钱了，你凭什么不能彻底解决我的问题？

一个问题的产生往往由多个因素造成，销售人员的产品和方案却只能解决其中一部分，而客户总是注意到你的产品没有解决的方面，还总是揪着这些不能解决的地方不放，最终把销售憋死了。

怎么处理这事呢？也有方法。前面我们谈了问题与痛苦，其实痛苦还可以再进行细分三种情况。

为了好理解，我举例说明：假设某人后背上长了一个小疙瘩，不痛也不痒。大家认为他会去医院吗？十有八九不会。注意，这时候是有个问题（有疙瘩）、但是没痛苦。这就是第



一阶段：潜在痛苦阶段。客户是不会买东西的。

过了一段时间，后背上的疙瘩有点疼，但还能忍。对于是否去医院，大部分人的选择都会是等等看。这时候有问题、有痛苦，但是痛苦不够大。这就是第二阶段：显性痛苦阶段。这时候客户还是不买东西。

又过了一段时间，疼得厉害了，辗转反侧、夜不能寐。怎么办，去医院吧，只有医院才能帮他治好病、解除痛苦。这就是第三阶段：方案愿景阶段。所谓去医院就是指采购，只有到了这个阶段，客户才会买东西。

我们把第一阶段和第二阶段合并叫做隐含

需求阶段（是需求不是痛苦），第三阶段，叫做明确需求阶段。之所以客户出现反对，原因在于，销售人员谈产品和方案的时机不对。只有把客户由隐含需求阶段引导到明确需求阶段，客户的反对才不会出现。

引导方法可使用 SPIN 技术，通过这个方法可以把隐含需求开发为明确需求，在明确需求下的客户谈话，收到异议的概率非常小。

读到这里，不知道你发现没有，无论是价格异议、价值异议还是反对，往往来源于同一种销售行为：销售人员过早地从兜里掏出了产品。这个“早”指的是在没有了解客户需求的

情况下就开始介绍产品了。你太急着卖了，但客户并不急着买。

所以说，过早掏产品是销售死得最快的方式之一。

雷克汉姆对异议有过下面的结论：

1、一般情况下，异议来自销售，而不是客户。

2、异议不是购买信号，异议越多，单子丢失的可能性越大。

3、异议是要防范的，尽量不让异议发生，而不是训练销售人员发生后怎么处理。

五 争端：死都不知道怎么死的

如果你是销售人员，碰到下面的情况，你通常作何反应？

- * 你的产品用起来很不习惯，我们不考虑
- * 你没有我们这个行业的客户案例，我们不能买
- * 我们现在用不着
- * 没必要花那个冤枉钱
- * 我觉得你们确实好，可是我们领导就是不同意
- ……

很多销售人员碰到类似的事情总是会设法解决客户提出的问题，客户说价格高，那就降价；客户说领导不同意，那就去堵领导；客户说用不着，那就努力介绍功能。岂不知，这时销售不是中枪阵亡，至少也是重伤等死，唯一遗憾的是销售人员不知道为什么会中枪。

这类异议我们管它叫“争端”，争端和前面所谈的异议有一个本质的区别，前面通常是关于产品、服务等内容。它们看得见，摸得着。你可以想办法处理（虽然用不着处理），但是遇到争端，你几乎没有办法克服。

之所以如此，源于“争端”这东西和前面所谈的异议不是一个妈生的，尽管争端形式多样，但是产生的原因有且只有一个：客户没有感觉到买你的产品对他自己有什么好处，甚至感觉到了对他个人的不利。

注意，这里有两个关键词：感觉、个人。这需要详细解释一下。

所谓销售就是给客户一个好的结果，并使采购中的每个人都受益。所谓收益，也叫“个人的赢”，是与你打交道的某个角色为什么买。比如，买汽车是为了找到成功人士的感觉，买高档办公家具是为了让我看起来像个大老板。这些都是很个人化的东西。

而所谓争端，通俗说就是你的产品或方案损害了他的个人利益，他没有感觉到个人的赢。所以他想弄死你。

而因为争端源于感觉，所以很难抓住具体的东西，他觉得不爽，随便找个理由就拒了你，

所以这时候处理客户的“理由”没有意义，把他说的话当真那就更傻了。

由于“争端”的这种特殊起因，在碰到类似问题时，有两点需要特别注意：

1、永远不要去评判“争端”的对与错

在争端出现的时候，客户通常会表现出一些负面情绪，比如冷漠、厌恶甚至愤怒。如果这时候你去评判客户的这种感觉，比如这样说：“我们绝对不贵，是你不了解情况。”那这段关系基本就是离死不远了。因为他就是要表现出一种对抗情绪，无所谓对错。

2、永远不要以为你知道客户争端产生的缘由

“客户心、海底针”，如果单凭猜测，你几乎永远不知道客户有什么利益受损了（很多懒销售，这时候就会以为给“回扣”就能搞定）。你觉得他是担心权利受损，实际上他是担心孩子上学；你觉得他想要回扣，实际上他觉得是在公司没有表现机会。想想你自己买东西时那些小心思，是不是连自己的老公 / 老婆都未必猜得准？

“争端”这个概念是米勒黑曼公司提出的，他们把争端分为六种类型：

- （1）犹豫：客户正在寻找，还没发现自己个人的赢在这次生意中如何实现。
- （2）疑问：你是否能满足客户个人的赢，客户还不清楚。
- （3）重复反对意见：客户觉得你现在没法满足他的个人利益，但是还抱有希望，不断地提醒你。
- （4）不做承诺：客户对你彻底不报希望了。
- （5）争论：客户准备把你赶走了。
- （6）抵触：客户觉得有你没我，有我没你。

这六类中，前三类属于还有希望解决，后三类基本就没戏了。

解决争端也许不是件很难的事情，但是找到争端产生的原因，也就是客户个人的赢，绝不是简单的事情。如何找到它，也有几个办法：

1、推断

同一类的采购影响角色，个人诉求往往是相近的。比如老板往往担心自己的投资回报率，

或者自己的权威受到损害；具体用户关心是否让我的工作更便利，更有安全感；而技术人员往往关心是不是能让自己的技术有个可以体现权威的平台。

当然，除了这种归类，你还可以从他们关心的内容去推断，如采购特别关心准时交货率，意味着可能在这个问题上他挨了太多次骂。他喜欢用最新技术，也许是因为他想学会后对他升职或者跳槽更有利。虽然未必一定能猜准，但是可以作为参考依据。

2、问内线（Coach）

内线的最大作用，就是告诉你采购中每个角色个人的赢。直接去问他。比如这样说：“我见李经理的时候，应该重点说什么，他才会觉得高兴？”

3、直接问当事人

这是不是听起来很冒险？别误会，不是让你直接问：“你个人有什么需求？”而是让你问：“你觉得这事怎么样？”这在销售中叫“感受类”提问，然后通过客户的回答进行判断。

举个例子：

销售：“你对 85% 的准时交货率怎么看？”（这里没说 85% 的交货率好还是不好）

采购经理：“这肯定不行啊，老板天天为这事骂人！”这个回答非常清楚的表明他的“赢”在哪了。

每个采购角色都会装模作样地跟你谈“结果”，但是他们内心又觉得只有个人的“赢”才是决策要素，这就是销售容易忽略的点。

有一点需要特别说明：理论上，“赢”是由“结果”导致的。比如，你的设备质量好（结果），所以采购人员受到了领导表扬（个人的赢）。但是国内撕裂的例子却比共生的例子多得多，最典型的就是回扣。没办法，这就是现实。

分析完了几种异议，大家可以想想，哪种异议是需要“坚忍不拔”的精神解决的？缘木求鱼是解决不了问题的；相反，刨根问底才能治本。

当然，我不否认销售需要坚忍不拔的精神，比如寻找新客户时就很有需要，但绝不是用在处理异议上。 [10](#)

发现和制造最新SNS内容的7类方法

文_韩席军 图_韩席军 责编_刘艳林

关于作者：
韩席军，焦点商学院明星讲师，商务英语专业，精通外贸销售，SEO、EDM、社交渠道营销等，属于技术流的营销高手，善于钻研和思考，从业八年来，一直在做业务的同时坚持分享。目前在知名美资公司担任海外市场总监，从事跨境电商的研究和实践。



扫码阅读手机版



@123RF

在之前的一篇文章中，我们曾经讨论过如何为海外社交媒体制造合适的内容，同时也介绍了一些发现内容的工具与平台，包括：BuzzSumo、Epictions、AllTop、Zest.is、Feedly、SocialAnimal等。

上面几个平台，主要是用来寻找文字类的内容。除了这些平台，还有很多其他工具，可以用来寻找和制造正在流行的图片、视频、Events等内容，也能为我们的社交媒体发布，带来更多的创意和阅读量。

Forekast-发现节日和大事件

网址：<https://forekast.com>



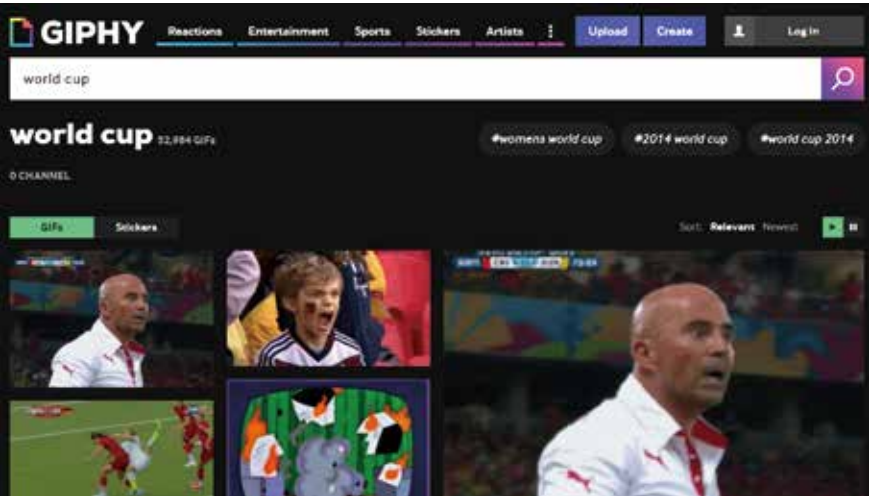
不论何时，节日和各种各样的 Events（比如今年的世界杯、漫威新电影等），都是引领话题的重要元素。例如，去年圣诞节的时候，我们发布的一张“全家聚餐”的照片，获得了 4000+ 点赞，800+ 转发，600+ 评论，就是因为节日里，人们更容易找到价值和感情的共鸣点，从而促进互动与转化。

Forekast 是一个完全免费的网站，专门用来寻找当前正在发生的以及将要来临的“大事件”，包括但不限于：各国节日、纪念活动、电影发布、名人生日、行业峰会等等。

Forekast 的使用非常直观，打开网页之后，就可以看到按照先后，依照天、周、月的顺序排列的各种即将到来的事件。注册一个免费账号并登陆之后，还能够设定自己想关注的行业与话题，例如 Holiday, Fashion, Education 这三个，这样以后推荐的就是这三方面的内容，避免浏览一大堆不相关的话题。

除此之外，登陆之后还可以输入自己的 Events，这样做的好处是：

1、当作事件计划表一样来提示自己将要发生的事件，并且可以同步到你的苹果日历和谷歌日历中；



2、你的事件有一定的几率被别的用户看到，增加曝光率（所以建议不要发布无关紧要的 Spamming Events）

如果不想每天登陆网站，也可以订阅 Forekast 的邮件通知，从而每周都收到一封接下来即将发生的重要事件列表。这是笔者为数不多的每次都会看的订阅邮件。

总之，作为一款完全免费的事件类内容平台，Forekast 可谓简洁又良心。如果你还找不到好的素材进行发布，到这里浏览一下，一定能 get 到不少的 ideas。

Giphy-老外也玩儿表情包

网址：<https://giphy.com>

伴随着社交文化的不断渗透，最火爆的媒体形式，应该非表情包莫属了。一想到过年时，在家族微信群里那些争奇斗艳的表情包（别说你们没有类似这样的群：某家大院、某氏一家亲），作者情不自禁感到一种被“幼儿体”和“父母体”表情包支配的恐惧。

其实，老外也玩儿表情包。而且和我们的套路一样，都是搞笑的动作，配上恰到好处的文字。不同的是，国外的表情包，尤其是美国，会时不时包括一些他们特有的时事 / 文化梗在里面。如果对于这种语境没有了解，别说发布了，就连读懂都有点儿困难，只剩尬聊。

好在，有专门的工具 / 平台，让我们可以将这些表情包也搜罗起来，giphy.com 就是这样一个免费的网站。

打开网站之后，就会自动推荐当前正在流行的 GIF 动态图，这是基于被下载、点赞、转载的次数定出来的，比较客观。也就是说，这里的 GIF，大部分都是自带流量的，只要分享，就会获得比别的 GIF 更多的浏览和关注。

使用特定的关键词进行搜索，就能找到类别的表情包。例如最近世界杯正在火爆进行，搜索 World Cup, World Cup Russia 等关键词，就会看到一大波该主题的表情包。

网站本身也设置了一些分类，顺藤摸瓜找一些适合自己目标客户群体的资源，也可以注册一个免费的账号，看到有意思的、有意义的，就收藏到自己的 Favorite 中，建立属于自己的表情包库。在 Facebook 和国外客户聊天的时候，时不时来个应景的表情包，再也不用尬聊了。

和 giphy 类似的，还有一个网站，<http://theinternet.wtf>，推荐包括图片、视频、文字在内的流行内容，两者互补。其实该网站的内容还更加丰富一些，但由于需要使用 VPN 才能访问，所以不做重点推荐，有条件的同学请自行前往。

寻找病毒视频的新灵感！

Chrome 插件名称：

vidIQ Vision for YouTube

YouTube Trending：

<https://www.youtube.com/feed/trending>

Twitter Trending：

<https://www.tweet247.net>

我们之前推荐过两个工具，BuzzSumo 和 Epictions，这两个工具都可以看到某篇文章在各类社交媒体中被分享点赞的次数，对我们的文字内容制造有极大的帮助。而使用 Chrome 插件 vidIQ，则可以看到 YouTube 上面视频的详细数据。



使用步骤：

1、在谷歌浏览器 Chrome 中安装 vidIQ 插件。安装方法可以参考上期《焦点视界》84 页，或者自行搜索，并不复杂。

2、浏览任意 YouTube 上的视频，就会在视频的右侧，显示该视频的一系列数据，除了基本的点赞转发数据，还有每小时被观看的次数（VPH）,综合热度评分（满分 10 分，越高越好），该账号在其他平台的粉丝情况等。

3、可以结合上面给出的 YouTube Trending 和 Twitter Trending 两个网址，首先找到当前正在流行 / 病毒传播的视频，再结合自己的行业、产品、关键词选出来 5~10 个准备转载和参考的视频，然后使用 vidIQ 分析他们的表现数据，最终选择一个最合适的视频进行转发。

4、除了上面的步骤，还可以到 <https://whatstrending.com> 和 <http://almighty.press> 寻找当前正在流行的内容。whatstrending 是完全免费的，包括文字、图片、视频等内容。almighty.press 可以免费试用 14 天，但是提供了十分强大的内容过滤功能，可以按照类别，搜索过去某个时间段内（如 1 小时、1 周）相关话题的火爆内容。

5、由于这些内容本身已经被证明是受欢迎的，所以不论是直接转载，还是按照当前的风格与套路进行再创作（Curation），都能够获得比其他内容更加好的结果。

四 Twitter 也有一份EventCalendar



第一个介绍的 Forekast，专门用来提醒即将到来的节日和大事件。其实，Twitter 的官方博客，也在维护一份很专业的 Event Calendar。

不同于 Forekast，Twitter 的版本关注的都是十分宏大的主题，并且还会给出该主题在过去 / 现在被关注的数量级，例如 7.11 日的 ESPY’ s，拥有 2 亿 4 百万的话题关注，这是十分庞大的关注数量。

另一个特点是，这份名单包含了整整一年的重大事件，结合 Buffer，Hootsuite 这样的工具，理论上可以在 1 月份的时候就将一整年的重要 Twitter 内容都提前策划好。当然，在制作出来之后，该名单也会每个月都加入一些新的内容。所以还是建议使用的时候，下载当前的最新版。

获取方法也很简单，搜索“Twitter Events Calendar”，或者直接访问 <https://business.twitter.com/en/a/2018-twitter-lineup-calendar.html>, 就可以下载了。

五 使用Canva搜集和管理与众不同的图片素材

网址：<https://www.canva.com>



既然是社交媒体内容，图片当然是很重要的。然而在实际的操作中，很多同学既不知道

该使用什么风格的图片，也不知道到哪里去找这种风格的素材，更不用说使用 PS 等高级图片编辑工具自行创造了。

Canva 是一个很好的解决方案, 完全免费, 资源丰富，不用 VPN 就能直接使用。

它拥有：

· 数百种字体，免费使用

· 几十万种素材，免费使用

· 几万种图标和边框，免费使用

· 简洁而又强大的图片编辑工具，免费使用

作为一款在线【图片编辑和素材收集】工具，只要登录网站，注册一个免费的账号，就可以开始你的 Canva 之旅了。

1、通过浏览类目、搜索关键词、自己上传的方式，确定需要修改的图片。

2、从 Canva 提供的众多字体、元素、图标中选择适合自己的素材，使用自带的图片编辑器，自由编辑你的图片素材。

3、编辑的图片，会保存在你的账号下，随时可以查看，修改，下载。

4、Canva 的另一个用法：将自己看到的好的图片上传到 Canva 中，然后做上标记，提醒自己这张照片哪里吸引了你，以后可以用在什么场景，可以和哪些其他的场景结合。例如：偶尔看到一张和产品高度相关的创意图片，就将这张图片上传到 Canva 中，做上标记。由于 Canva 是在线的，你随时可以查看，而不会因为随手丢到了电脑上的某个文件夹中，时间久了就忘记了。同时由于 Canva 的原始图片都是可以编辑的，当你需要原始图片的时候，只要将那些文字注释去掉即可，十分方便。

5、建议直接使用 Canva 自带的图片和素材，因为这些都是已经确定好布局和风格的模板，配色和文字都比较合理，也符合老外的审美。比如上面截图中的模板，每一个都可以自由编辑其中的文字、元素、大小等，十分方便。

6、和 Canva 类似的工具还有：<https://crello.com>、<https://getstencil.com> 等，它们都有免费的套餐，功能和 Canva 有所交叉，感兴趣的同学请自行研究。

六 Lumen5 – 我们的目标是一键把小说变成视频！

网址：<https://lumen5.com>

数据表明，在 Facebook 上面，视频内容的阅读量是图片的 2.6 倍，文字的 7 倍。其实不仅仅是海外的社交媒体，我们国内的短视频平台也同样在获得越来越多的关注。就拿笔者来说吧，经常看着短视频一看一小时，边看边傻笑。

在各类海外 SNS, 尤其是 Facebook 上面，还有一类很特殊的视频，那就是背景音乐 + 图片 + 字幕的形式，一般是 1-2 分钟的短视频，内容多为有哲理的话，或者是由有内在联系的图片组成的故事（StoryTelling）。

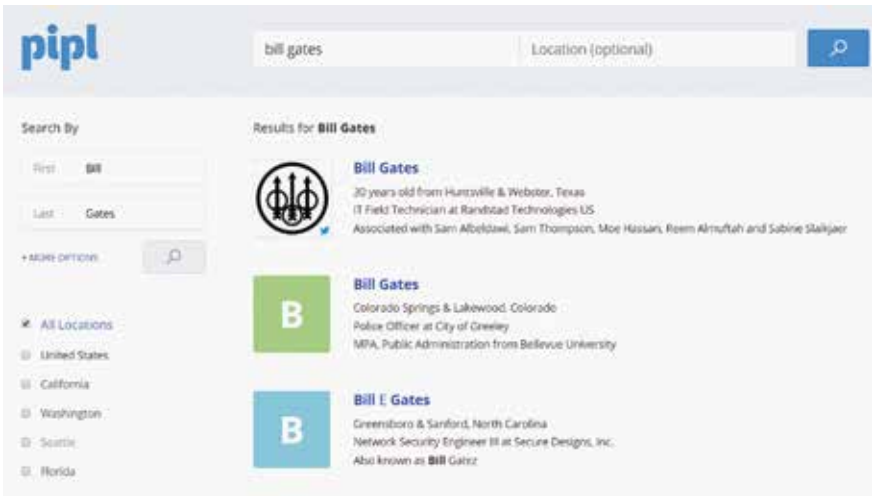
如果有视频编辑的基础，制作这类视频应该不难，大部分外贸小伙伴并不具备视频处理的前置知识，面对这样的任务，Lumen5 则提供了一种十分简洁轻松的方式，用于制作出专业的图片 + 文字 + 音乐的 StoryTelling 短视频。

1、Lumen5 允许使用者将一篇文章直接转换成视频，只需要在开始的时候，输入你的文字内容，或者是直接填入一篇文章的网站，Lumen5 就会自动抓取内容过来，智能；

2、当内容抓取完成之后，Lumen5 就会根据内容的结构，自动拆分句子，并且识别出标题、作者、时间、段落标题等关键内容，很智能；

3、一旦内容拆分完毕（其实这个过程几乎是瞬间完成的），Lumen5 就会将拆分的内容作为字幕，然后自动根据每句话的意思匹配合适的背景图片，非常智能！

4、确定了内容和图片之后，匹配上合适的背景音乐，让整个视频的风格趋于统一，一个视频就这样完成了。在这个过程中，我们做的仅仅是粘贴入内容，或者输入一个文章的网址，指定一下背景音乐，其他都是程序自动完



成的。（天了噜，人类是不是要被机器人取代了？）

5、如果需要调整视频的细节，则可以随时在编辑界面调整每一帧的文字风格、文字位置、高亮台词等设置。保存之后，程序会自动渲染，然后就可以下载使用了。

6、这么强大的工具，当然是收费的，但是，Lumen5 的免费版支持不限数量的视频、不限数量的图片素材、自由上传自己的图片素材。限制是：输出视频只有 480p 的分辨率，并且在右下角的地方有一个 Lumen5 的 logo，但是实际测试并不影响观看。如果你需要制作短平快的社交媒体视频，是绝佳的选择。

七 专业的SNS垂直搜索引擎来一打

除了常见的内容，社交媒体还有另一类很重要的内容，包括：#hashtag、@users、topics 等等。这些内容，虽然不是直接可见的，却决定了我们的内容是不是足够有话题度，足够吸引人。有一些专门的搜索引擎，可以用来搜索和分析各种社交媒体平台的话题趋势，是制造内容的重要参考。

下面介绍几个专业用于海外社交媒体的搜索引擎（功能有所侧重，排名不分先后）：

1、<http://www.socialmention.com> – 通过任意关键词，可以搜索出包括文章、Tweets、图片、视频等内容，按照时间顺序排

序。还包括该话题当前的热度，排名等信息。

2、<https://tagboard.com> – 顾名思义，专门用于搜索 Twitter 中的 #hashtag，属于话题标签，可以找到关于这个话题的所有 tweets。和它类似的还有一个 <https://keyhole.co>，不过是收费的，可以试用功能。

3、<https://likealyzer.com> – 用于搜索分析某个特定的 Facebook FanPage 的粉丝情况，一个很有价值的指标是，可以搜索到有多少用户提到该 FanPage，是分析品牌影响力的重要工具。

4、<https://pipl.com> – 是 People 的谐音，在给出名字的时候，一般是 First Name + Last Name 的形式，会从各个社交媒体平台搜索能够匹配上的个人；是用来在 SNS 平台搜索客户的给力工具，尤其是客户的名字很特殊的时候，有极高的几率可以找到该用户的社媒账号页面。

总结：

上面列出来的既有寻找内容的方法，也有制造内容的工具。其实它们中的每一款，都值得使用一整篇去详细说明，但限于篇幅，我们仅做一个简单的介绍，抛砖引玉。

希望读者者在了解到这些方法之后，多操作实践，只有不断练习，才能在掌握基本用法的基础上，激发出更多的创意，让社交媒体的内容丰富多彩，令人耳目一新。[TU](#)

你还在做无效跟进吗

文_索菲 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：
索菲，现任国外采购集团促销礼品采购经理，国内主流外贸论坛及杂志特约专栏作者。十年外贸实战经验，擅长商务英语写作，勤奋乐观，热爱分享。欢迎扫二维码关注作者公众号：索菲外贸笔记。



扫码阅读手机版



扫码关注作者公众号



Part 1 实例解析跟进邮件中的误区

这一期我们通过一个实例给大家讲解下，在跟进客户时，邮件正文内容的表述技巧。

一位读者朋友秋子来信咨询：“看过很多人写的邮件，还是最喜欢你的，简短、有力、专业。我的邮件很长，表达意思又不清楚，想找个老外在我发给客户之前修改邮件，除了告诉他 make it short and commercial，还应该提什么要求呢？”

那段时间正忙，没有及时回复。而后她陆续发来两封邮件，一封是她自己写给客户的，另一封是老外帮她改过以后的。她让我帮看老外的修改邮件，问我值不值得付费请老外更改邮件。

邮件背景简介：

秋子的客户听闻钢材价格下跌，主动发来邮件打探中国的行情。想了解下市场价格的波动，进一步考虑采购时机。

秋子最初的回复：

Hi Jackson,

I've told them deliver at your warehouse opening time. I hope they will do that, it would be great if you could tell me after received the cargos:-)

Material supplier update price for us at every 1st 11th and 21th. Steel price has gone down USDS30 per ton at this 11th.

Prices of steel soared since the later half of 2016. Comparing to now, it has gone up approx. USDS190 per ton. The most crazy rising period at 2017. The highest rising price at USDS320 per ton.

According to our record, steel price trend seems to be gentle since January 2018. In recent three month, steel price went up or went down at a small range which says USDS15-30 per ton.

We expect that it's hard to restore price before first half of 2016. Because Chinese government increasingly emphasize in environment protection.

The above are just our opinion for your

information. Hope that would help you know more about steel price in our market.

We will update steel price on 21th for your information.

In addition, we will send you about delivery time improvement in a separate email.

老外付费修改的回复：

I've told them to deliver the cargo to your warehouse during your opening hours. Let me Know if there are any problems. It would be great if you could tell me when the deliver has arrived.

The material supplier updates the price for us every 1st 11th and 21th. The price of steel dropped USDS30 per ton on the 11th of April.

Since the latter half of 2016, price of steel has soared, the highest price being approx. USDS320 per ton in 2017. According to our record, the price of steel has been stable since January this year. In the last three months, steel price fluctuated by only USDS15-30 per ton.

We probably won't able to match the 2016 price because the Chinese government is increasingly emphasizing environmental protection.

The above is just our understanding of the situation. I hope that it can help you understand more about steel prices in our market

We will update the steel price on the 21st for you.

In addition, we will send you more information about delivery time in a separate email.

我看后，回复她：不值得，前后邮件差别不大。秋子的英语表达是中国式英语，但老外的更改也只是纠正了一些基础的语法错误。商务英语除了简洁专业，更重要的是意思明确，表达清楚。而在她和老外的邮件里我是看不到这样的效果。

这里我先从秋子的邮件开始逐段修改，边改边讲讲当中的误区：

段落一

Hi Jackson,

I've told them deliver at your warehouse opening time I hope they will do that. It would be great if you could tell me after received the cargos :-)

索菲点评：

这一段秋子想表达的是货物到客户仓库后，希望客户跟她确认收货信息。

那么进一步的意图呢？不可能闲来无事写个邮件和客户拉家常吧。在这里开启话题，主要为了看看客户收到货物的反馈以及客户是否有进一步的需求。但是这一段的表述，除了累赘之外，也难以体现原有的意图。

索菲修改：

Hi Jackson,

Good day.

Please inform when you receive the goods. I would appreciate if you can offer any further comments.

打个简短的招呼。请告知你是否已经收到货，如能进一步反馈，不胜感激。

继续回到第二到第四个段落：

Material supplier update price for us at every 1st,11th and 21th. Steel price has gone down USD30 per ton at this 11th.

Prices of steel soared since the later half of 2016. Comparing to now, it has gone up approx. USD190 per ton. The most crazy rising period at 2017. The highest rising price by USD320 per ton.

According to our record, steel price trend seems to be gentle since January 2018. In recent three month, steel price went up or went down at a small range, say USD15-30 per ton.

索菲点评：

这三段秋子想表达的内容是供应商每十天更新一次材料价格；再者，因为这两年国内的材料价格飞涨，她想列出一些数据让客户心里有数。然而不专业的表达，零乱的数据，多半让客户看花眼。

索菲修改：

这三段可以用以下两种方式来表达。

1、文字分点概述

Usually in the early/ middle / late of every month, material cost will be updated by our sub-suppliers.

每月初 / 中旬 / 下旬，我们的子供应商会更新材料价格。不需要具体说几号，如果迟一天早一天呢？说个大概时间段就可以。

Following details for steel material cost fluctuation are for your kind information:

1) Steel raw material cost has soared since the next half of 2016.

从 2016 年钢铁价格就急剧上涨

2) And it goes up more crazily in 2017. The peak increase is risen by USD 320/Ton.

2017 年最高峰期涨价了 320 美金 / 吨。

3) According to the material trend diagram, since 2018 it stays stable so far.

根据材料走势图看，2018 年价格目前来说相对稳定。一定要强调是目前来说。之后的行情谁都说很难说。

4) In the recent 3 months, it fluctuated by USD15-30/Ton.

近三个月基本在 15-30 美金 / 吨波动。

5) Like 11th April, steel price has decreased by USD 30/Ton.

像本月 11 号价格下跌 30 美金 / 吨。

6) However, current price is very far apart comparing the rates in 2016. The price difference is about USD190/Ton.

但是即便如此，价格和 2016 年的相比仍然相距甚远，差别了近 190 美金 / 吨。这点在老外的邮件里他略去了。

如果仔细对照，能看出我的表达和秋子之前的表达顺序有所不同，这里跟进的意图进一步凸显：以渐进的方式让客户明白，即便价格现在波动不大，但是要与 2016 年的价格相比，大相径庭。

在表达方式上，将观点以数字逐条列述会更清楚，这是商务英语表达中必备的一个技巧。

2、用 Excel 作图，结合图表类型来表述

第一步：用表格列出 16/17/18 年的钢铁价格；

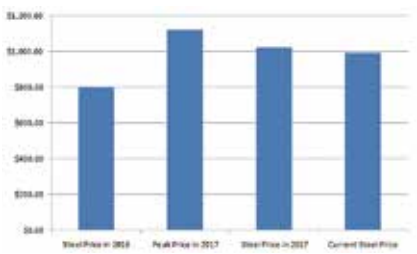
		Price/Ton
2016钢铁价格	Steel Price in 2016	\$800.00
2017钢铁最高价格	Peak Price in 2017	\$1,120.00
2017钢铁价格	Steel Price in 2017	\$1020.00
2018年3月当前钢铁价格	Current Steel Price	\$990.00

第二步：鼠标选择这两个区域；

Steel Price in 2016	\$800.00
Peak Price in 2017	\$1,120.00
Steel Price in 2017	\$1,020.00
Current Steel Price	\$990.00

第三步：再点击插入，选择图表数据，如柱形图；

第四步：完成图表。



完善好图表信息后，发给客户时可以说：Attached chart shows fluctuation in the price of steel. 更加一目了然。

继续看第五到第七个段落：

We expect that it's hard to restore price before first half of 2016. Because Chinese government increasingly emphasize in environment protection.

The above are just our opinion for your information. Hope that would help you know more about steel price in our market.

We will update steel price on 21th for your information.

索菲点评：

秋子说，受中国环保政策的影响，当下的价格很难与 2016 年上半年保持一致，她会及时将市场行情更新给客户。但她的跟单意图仍旧不是很明显，给客户展示这些数据，客户需

要做什么呢？只是接收她的信息动态而已吗？还是有更深的意图——提醒客户价格下跌时可以早点囤货？

除了考虑价格，客户下单当然还有很多其他因素需要考虑。先不管客户下不下单，商务邮件里最重要的一步就是 call-to-action，即让客户明确，他收到邮件后，需要付诸哪些行动。

索菲修改：

So, we cannot honor the original price. But our quote is in line with the prevailing market. Competitive prices can be ensured.

因此我们无法维持原价，但是我们的价格都是符合市场行情的，相当有优势。

China has still implemented the environmental inspection. It will definitely affect the whole supply chain.

另外中国仍然在推行环保监察行动，这势必会影响到整个供应链。

Please let me know your approx. purchasing quantity this year. And I will update you the detailed offer for your review.

烦请告知今年大概的采购数量，我会更新更详细的报价供你参考。

索菲点评：

当客户在观摩市场行情时，与其被动说我等你进一步消息，或者希望这些信息能让你更好地了解钢材价格的波动，不如以中国环保潮仍在继续为由，告诉客户，目前价格虽然下调，但是接下来的变数都不好说；再提出需要他付诸行动的请求：请告知采购数量，我好进一步做报价给你。

另外，在商务英文邮件里，虽然 cannot 是 can't 的原形，但 cannot 更适合用于正式场合，相比之下，can't 比较口语化。因此，应用 cannot，而非 can't。

Part 2
日常跟进客户的技巧

说完这个案例，我们再进一步来谈谈平日跟进客户的技巧。在外贸工作中，当发完开发

信 / 报完价 / 客户问完问题 / 展会后 / 客户来访后，这些情况都需要我们进一步去跟进。

可是，很多人的思维，都被网上一板一眼的跟进攻略框住了。

外贸不是做数学题，遵循公式使用套路就能解题。我们是在和大活人打交道，要有思辨能力，并且要以客户立场出发，去思考他的用意和目的。购买行为受很多因素制约和影响。很多人总觉得客户要求出 PI，一定会下单；客户收到样板，马上就可以确认；客户收到货，不久就会有返单。

很多外贸人只是在机械地做外贸。他们的视野难免狭隘，只关心自己这个月有没有开单，这个单子给自己带来多少提成，一点也不在意客户那边的状况。

客户到底货销路如何，市场反馈怎样，新上线的产品是否热卖，竞争者的价格战有没有打击到他们？这些都是在客户收货后可以了解沟通的信息，别让客户觉得你只是盯着他的单子，只想赚钱，你应该想办法帮着他做生意，帮他赚钱。

短时间的跟进，可以 friendly reminder. Any update? Any feedback? 当客户长时间不回复，如果你还是问客户这些或者机械地盯着客户：单子确认了吗？款安排了吗？什么时候可以发资料过来？那么，客户直接断片也不是意外。

跟进邮件的前提是，展示出你能比别人付出更多的努力。而这些努力具体体现在前期的沟通是否因为订量、价格、质量出现阻隔，体现在你是否可以为客户提供专业的参考意见，能否打消客户对质量的顾虑，你可不可以在客户觉得价格贵的时候提出相关的替代方案。

客户回复也是要看心情看运气，不可能回复率 100%。就像你在一家店挑选鞋子，看着看着，没拿定主意，想再换一家去看看。销售员问你，你好，鞋子喜欢吗？你说，嗯我再看看，等下再过来。也许你会回去那家店，也许你不会了。原因很简单，可能你找到了更好的款式，也可能是你打消买鞋的主意了。

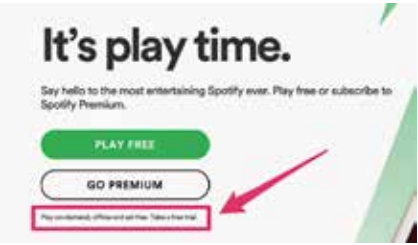
尝试把“客户为什么不回复”，转换成“客户凭什么要回复”的角度去思考，或许你可以找出客户跟进过程中存在的问题。

Part 3
跟进招式里call-to-action的含义

这里再着重分享 call-to-action 的跟进方式：又简称 CTA，意为行动召唤。在网页设计和 APP 界面设计里，CTA 按钮举足轻重，直接关系到转化率。

举个例子：

绿色框里的“PLAY FREE”和底下的“Take a free trial”免费可以玩一把哦，召唤用户赶紧尝试。以鲜艳的颜色，凸出来吸引注意力。



此外还有：“加入购物车吧！”“开始你 30 天的试用期吧！”“现在就购买吧！”等等的行动召唤。

Part 4
怎样才算是有效跟进？（附参考表达）

那么，如果要将 CTA 的营销理念运用到商务邮件里，怎么做才能发挥出效果呢？

来看看下面两个例子：

1) If you need any further information, please do not hesitate to ask me.

2) Can we get on call this Tuesday 3PM to discuss further on your preferred proposal?

第一句是不是特别熟悉？在大多数邮件里实属常见：如果你需要更多信息，请尽管问我。如果客户没进一步问你，你是不是要继续等待或换种方式跟进了？

而第二句，直接和客户发出行动召唤：能否在这周二下午三点跟你进一步电话讨论更倾向哪个方案呢？只有方式明确，时间明确，讨论事宜明确，客户才知道如何回应你。

如果是新建立联系的客户，则采用之前分享过的句型，先询问客户他 / 她合适的时间：

1) I'll call you early next week, unless another time frame is better for you.

2) Can I please phone you tomorrow afternoon, or if another day is better. I'll follow up as you suggest.

3) Can I please phone you on Tuesday, unless you prefer another time.

此外，行动召唤的表达还可以体现在以下情境：

1) 与其说：Should you have any questions, please feel free to contact me. 有什么问题，请联系我。

不如说：I'll give you a call next Monday to make sure all is clear to you. 我会在下周一给你电话，确保你清楚一切细节。

2) 与其说：Please let me know your thoughts. 请告知你的想法。

不如说：As soon as you advise your chosen model, I'll send you the updated offer. 你这边一选好款式，我会给你更新报价。

3) 与其说：Are you available for a chat? 你有空聊下吗？

不如说：Please advise if you are available for a discussion on this Friday at 3PM? 请告知这周五下午 3 点，你是否有空讨论下。

4) 与其说：Which items you like? I look forward to your reply. 你喜欢哪个款式呢？期待你的答复。

不如说：Special discount is only by next Wednesday! Do not miss out this opportunity. 折扣截止到周三，机不可失。

5) 与其说：Wish you have a nice weekend. 祝你周末愉快。

不如说：Share you with a presentation that shows how we help our Europe client install the lines successfully. 与您分享下我们是如何帮助欧洲客户成功安装这条生产线的。

在跟进邮件时，尤其是在最初的阶段，邮件内容一定要包含具体、易懂的行动步骤，引导客户及早做出回应。

关于邮件正文的表述技巧，接下来会继续以案例方式和大家分享，敬请关注。 [FU](#)

被制裁国家收汇款的解决方案

文_维尼 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：

维尼，90 后外贸人，外贸邦特约作者，《焦点视界》特约作者，深圳新琪外贸有限公司总经理，著有新书《手把手教你 Google 开发》，擅长分析和拿捏客户心理，对外贸中的各种问题有自己独特的见解，有丰富的开发客户和展会营销经验。



扫码阅读手机版



扫码关注作者公众号



读者 A 问:我好不容易谈一个俄罗斯客户，结果收款遇到了问题，客户汇款被退回了。银行说是因为俄罗斯是被美国制裁的国家，所以原路退回了，那以后俄罗斯客户怎么做啊？

读者 B 问：俄罗斯是受制裁国家，收款应该怎么收？中国银行说如果查到会要求提供很多资料。私人账户银行管得也严格，基本不能收款。怎么办呢？

读者 C 问：我有个伊朗客户目前下了很多单，因为美国制裁的原因，现在他很难买到美金付尾款。客户问我，他能否卖点伊朗产品给中国，换点美金用来做贸易？

三位读者遇到的问题是一样的，就是客户所在的国家都被美国或欧盟经济制裁了，因此汇款上有困难。

被制裁的国家

有人会问说，明明是美国制裁的，跟中国银行有什么关系？为什么中国的银行接收不了汇过来的美金？因为国际贸易的问题不仅要遵从我国的相关法律，同时也要考虑到国际惯例。

银行对高风险地区的款项往来确实很敏感，因为若被查到，将被处罚甚至销户。

俄罗斯在 2014 年就已经被经济制裁，但是我们公司依然能和俄罗斯客户正常贸易，所以这些问题是有方法可解的。

以下提供的解决方案对于任何一个被制裁的国家都适用：

方案一：先让客户查询一下本地银行是否在经济制裁的名单当中

在说解决方案之前，我们先看下具体是哪些国家被美国、欧盟或联合国经济制裁了。

查询方式：

联合国制裁名单查询网：<https://www.un.org/sc/suborg/zh/sanctions/un-sc-consolidated-list>

美国 OFAC 制裁名单查询网站：<http://sanctionssearch.ofac.treas.gov>

欧盟制裁名单查询网站：http://eeas.europa.eu/cfsp/sanctions/consol-list_en.htm

以俄罗斯为例，在制裁名单中的五家俄罗斯银行是：俄罗斯联邦储蓄银行 (Sberbank)、俄罗斯外贸银行 (VTB Bank)、Gazprombank、Vnesheconombank (VEB) 和俄罗斯农业银行 (Rosselkhozbank)。

有部分银行信任的客户可以正常通过这五家银行汇款，这类客户通常已经在国际贸易中有长期稳定的交易往来，被当地银行所信任，因此他们能汇款。

但大多数都会被要求提供以下材料：

- 1、反洗钱调查表
- 2、风险承诺函
- 3、出口方、付款方以及三方关系的证明

银行说需要提供什么材料，我们就应该提供什么材料。只要配合银行，也可以正常收款。

另外，俄罗斯这五家银行虽然被制裁，但这些银行在欧盟的子公司不在制裁范围内。也就是说，如果客户能通过在欧盟的子公司汇款，也是可以正常收款的。而且俄罗斯其他小银行是没有在制裁名单之列的，也可以正常汇款。

方案二：第三方汇款

例如西联汇款、速汇金等，还有一些客户那边的当地商行提供代收美金和代汇款美金的服务，只是他们会收取服务费。

据我所知，在很多被美国制裁的国家，当地会有这样的代理商行或公司，所以让客户去了解一下，应该不难找到。

方案三：第三人汇款

很多时候，客户会充分信赖第三人，并且让第三人帮忙汇款。第三人可能在中国，也可能在其他国家，但是他们往中国汇款是没有阻碍的。

第三人可能是货代，也可能是合作了很久的供应商，还有可能是朋友。如果客户能够信赖第三人，有机会把货款给到第三人帮忙汇款，就会省去很多麻烦。

比如，我们以前一个俄罗斯客户，每年都会去北京看望一位老朋友，他们以前是合作关系，后来北京朋友辞职了，虽然已经没有业务来往，但是每次俄罗斯客户的货款都是由这位北京朋友汇过来的。

方案四：更换汇款货币，比如换成人民币

既然是和中国人做生意，为什么一定要汇美金？人民币不是一个很好的选择么？所以我们可以找一些接受人民币汇款的银行，让客户汇到这样的银行即可。

回到读者 C 的问题，伊朗客户不一定要买美金，何不试试使用人民币？有一些代理收款的公司是可以帮忙代收人民币的。而且很多人也曾用过昆仑银行收款人民币，因为昆仑银行开立了欧元和跨境人民币账户，可以安全合法的接收来自伊朗客户的货款，可接收 L/C、T/T 汇款方式。

外媒称，5 月 10 日，中国启动了连接中国北方地区和伊朗首都德黑兰的一项货运列车服务。这个大型项目对两国之间的贸易流通可能发挥至关重要的作用。因此人民币的流通是增进中国和伊朗两国贸易的重要桥梁。

也有报道称，中国央行的数据显示，中俄相关企业在双边贸易中已经开始不使用美元。在亚洲的进出口贸易中，俄罗斯企业正日益转向用人民币 - 卢布进行直接结算。

相关拓展：

针对不清楚是否制裁的国家或地区，如：中东、伊朗、迪拜等客户如果用人民币付款，可以退税吗？

答案是，可以！但是一定要注意这些：

目前跨境贸易人民币结算范围已扩大至全国。根据国税函 [2010]303 号文件规定，出口企业申报以人民币结算的出口货物退（免）税，所需提交书面资料及办理程序与其他外币结算的出口业务完全相同，仅在电子数据申报方面有所区别，即在出口退（免）税明细数据中增加相应的标志。

简单来说，可以这样理解，跨境人民币等于汇率为 1 的外币，操作方式与美金结汇是一样的。也不用担心来自伊朗、迪拜的人民币付款是否能退税，因为退税与外汇的来源国是没有关系的。

人民币退税的具体操作是：

外贸企业：

外贸企业申报办理跨境贸易人民币结算方式出口货物退（免）税时，可单独向主管税务机关申报，也可与其他出口货物一并申报。外贸企业出口退税申报系统在进行出口明细录入时只有“美元离岸价”栏，以人民币报关的，可直接在“美元离岸价”栏输入人民币离岸价，须在备案栏标注“KJ”，业务代码选择“KJ 跨境贸易”。

生产企业：

生产企业跨境贸易人民币结算业务应与其他出口货物一并申报。申报时在生产企业出口退税申报系统的“出口货物明细申报录入”中，“原币代码”栏必须填写“RMB”；“原币币别”必须填写“人民币元”；“原币离岸价”栏按照人民币离岸价的金额填写；“原币汇率”栏填写“100”；“美元汇率”栏按实际汇率填写；备案栏标注“KJ”，业务类型代码选择“KJ 跨境贸易”。

以上四种解决方案具有普适性，但依然要根据客户的具体情况，选择其中一种更为合适的方案。当然，如果读者有其他的方案，请留言提供，我替所有外贸同行先对你表示感谢。 

LinkedIn 能帮外贸人做什么

文_ May（石少华）_精选自《外贸社交媒体营销新思维：向无效社交说No》_中国海关出版社 图_123RF 责编_刘艳林

LinkedIn 可以从哪些方面助力外贸销售人员

（一）找到合适的工作

这个很容易理解，LinkedIn 作为全球最大的职业社交平台，其企业招聘方案早已名声在外，特别是招聘国际人才方面。所以外贸人

（二）搜索寻找潜在的客户

LinkedIn 相对于 Facebook 来说，其会员更多的是职场人员，你想要找的知名公司及个人，基本上都在 LinkedIn 中开立了

Company Page（公司主页）或个人账户。那有人说了，不出名的公司或个人，在 LinkedIn 中能找到吗？你不妨通过搜索人名或公司名试一试。LinkedIn 提供了 People（会员）、Jobs（职位）、Content（内容）、Companies（公司）、Groups（群组）、Schools（学校）6 种搜索维度，不管是大公司还是小人物，都有可能



LinkedIn 上注册。当然，如果你是一个行业新人，也可以通过产品关键词，搜索出大量的新客户，在后面的章节中我会进行分享。

（三）分析客户

询盘客户、展会客户，你不了解其背景，通过 Google（谷歌）等也找不到太多有用的信息，不妨试下 LinkedIn。这是我在做业务员时最喜欢用的 LinkedIn 功能之一。

通过公司或人名，将这个人的过往经历、特长、工作情况、履历、兴趣爱好等一一查清楚；此外，你还可能通过 Company Page，了解其公司基本情况、员工人数及各部门决策人等。

我之所以喜欢用 LinkedIn 来做客户分析，更重要的一点是其非常快速、高效且信息相对完整，能将一个公司或你想要了解的那个人的信息了解得更清楚。相对于在 Google 上搜索到的零星信息，通过 LinkedIn 能一步到位地找到其 Company Page，以及个人职业档案，Follow（关注）他或成为其 Connection（联系人）之后，对于客户公司及个人的动态我都能第一时间掌握。

（四）自我营销

无论是本国还是跨国生意，你打交道的始终是人，如何让客户信任你？专业的形象、自信的表现、对本行业产品的认知，这些都可以通过 LinkedIn 的 Profile，由深度的 Article（文章）或 Share An Update（分享动态），以及 Company Page 等体现出来。

（五）破冰及维护客户

回归到社交平台的核心，任何一个客户，通过社交平台，你们可以从不认识到认识，再到了解关注，互相提供帮助，最后水到渠成做生意。通过邮件、电话等传统方式搞不定的客户，尝试用 LinkedIn 建立联系，成为 Connection，或是通过发送 Message（信息），或是非 1 度联系人用领英付费方案发送 InMail 等，对其动态文章 Like（点赞）、Comment（评论）、Share（分享），从而展开互动，与客户的关系都可能破冰，这些内容后续我会一一奉上。

（六）学习与提高

LinkedIn 里高人云集，在这里，你可以

用如下的方法去学习与提高。

1、关注行业大咖或行业知名公司

关注之后，只要这些行业大咖或公司在个人简历或公司主页分享动态，你就能在信息流里即时看到这些信息。

2、加入相应的群组

群组里聚集了大量相同专业或相同兴趣的人员，而 LinkedIn 的群组，相对于 Facebook 的群组，讨论的话题更多的是商业方面的资讯。

3、学习有价值的内容

打个比方，你需要了解你行业的最新知识或是深度评析的内容，除了通过 Google Alerts（谷歌快讯）等，在 LinkedIn 搜索框里输入产品或行业关键词，以 Content 维度来找，也会找到很多相关的动态（Update）、文章（Article），而且你可以选择按内容的相关性（Relevance）或是按发布的先后顺序（Latest）排列。

4、了解 LinkedIn 智能推送的相关内容

你在注册 LinkedIn 时，会选择 Industry（行业），此后，LinkedIn 会智能地给你推送与此行业相关的信息。如果你用到 LinkedIn 付费 Sales Navigator（销售业务）方案时，系统也会让你填写你感兴趣的话题，从而给你推送更加匹配的内容。

以上这些，让你学习了解行业趋势、产品信息、国外行情等变得简单。另外 LinkedIn 新推出的 2 个产品，也是我极力推荐大家用 LinkedIn 的一个重要原因。

LinkedIn 推出的两个新产品之一 Learning（学习）是一个非常棒的学习中心，它以视频的方式帮助大家学习各种技能，特别是软件操作技能、商业技能、工程技术等。

lynda.com 是美国的一个在线视频付费学习网站，里面有大量精品学习视频课程，可以分门别类来学习，LinkedIn 与其有深入合作，所以其 Learning 实际就是链接到了 lynda.com 里。2016 年 5 月 6 日，LinkedIn 以 15 亿美元收购 lynda.com，这是 LinkedIn 历史上最大一笔收购。

如何找到这个产品？

在 LinkedIn 网站的右上方（英文语言界面项下）有“Work（工作）”导航键，点击进去，就能看到“Visit more LinkedIn products”项下的“Learning”。

总之，LinkedIn 能从找客户、分析客户、跟进客户、维护客户方面帮到外贸朋友。当然，这里不是鼓励外贸朋友滥用社交平台去骚扰客户，“你若盛开，蝴蝶自来”的平和心态，才是用好社交平台的核心和最高境界！

LinkedIn 可以从哪些方面助力外贸管理人员或老板

LinkedIn 对于外贸销售员的帮助非同一般，对于外贸管理人员，它也可以提供助力。

（一）找到合适的人才

LinkedIn 可以帮助外贸管理人员或老板找到需要的人才，特别是海外销售代表、市场推广人员、海外售后团队等。

我们公司就通过 LinkedIn，找到了西班牙售后服务人员。具体怎么做呢？

你可以用 ProFinder，也可以在 Company Page 的 Career Page（雇主品牌页面）界面发布招聘需求，如果是小公司，没有购买 Career Page 版块，也可以尝试在 Company Page 或个人简历的最新状态中主动出击。

当时我们就吸引了荷兰、丹麦等的销售代表，此外还有一个丹麦客户与我们谈某款玩具产品在当地市场的包销。

（二）公司品牌及产品宣传与推广

LinkedIn 作为全球最大的职业社交平台之一，Google 对其是非常友好的，LinkedIn、Facebook、Twitter、Pinterest（全球最热门的图片社交网站之一）、Google + 等社交平台在 Google 上的排名都是优先的。至于这里面的原因大致有以下几点：

1、Google 喜欢原创的内容，而这正是社交媒体所推崇的；

2、社交媒体的推荐、分享、评价和点赞等对站点的搜索引擎排名有积极的影响，是容小觑的；



3、社交媒体的 PR (Page Rank, 页面排名) 值都是不错的, 比如 LinkedIn 的 PR 值和全球综合排名都不错, PR 值是 Google 搜索排名算法的一个组成部分, 级别从 1 到 10, 10 级为最高, 一般企业的网站 PR 值达到 4 就算是一个不错的网站了。PR=1 的网站不怎么样, PR =2 ~3 的实力一般, PR = 4 ~ 5 的重要性不错, PR = 6 ~ 7 的网站很厉害, PR 值越高说明该网页在搜索排名中越靠前。也就是说, 在其他条件相同的情况下, PR 值高的网站在 Google 搜索结果的排名中有优先权。Google 的网页排名规则由 100 多个因素决定, PR 值只是其中之一, 它是一个重要的因素, 但绝对不是根本因素。

对我们外贸人员来说, 它意味着什么?

正常情况下, 同样的产品在 LinkedIn 和公司官网上做宣传与推广, 它在 LinkedIn 的排名会比公司官网靠前, 或是先被 Google 收录。

(三) 通过树立专业形象, 解决客户对于公司或个人的信任问题

客户通过 Google 搜索或是展会等其他传统途径知道你或你公司, 来到你的 LinkedIn 个人页面、Company Page, 了解你的信息后, 更能信任你。

举个最简单的例子, 你的客户 Jack 通过展会、Google 或邮件等传统 B2B 方式和你取得了初步联系, 但他对你个人或公司还不是非常了解, 更谈不上信任, 客户会习惯上 LinkedIn 搜索你公司的主页, 顺便了解下你公司的成立情况、背景信息、员工情况。厉害害的客户通过你或你员工的上下游还能捕捉到其他一些重要信息, 比如发现其中一个他认识的行业知名客户 A 给你的评价, 或是在 Company Page 的动态 (Update) 中给你的留言等。或者他通过看你对于某个产品的评论等发现你是否是一个值得信赖的行业资深人员。

(四) 产品信息的收集与整理

在产品开发阶段, 我们不知道自己的产品在设计及包装风格方面是否符合国外客户的喜好, 加入相应专业的群组向大家请教咨询, 总有一些热心的专业人员能给你一些借鉴与参考。或是你可以直接主动出击, 通过兼职平台找到一些专注于本行业的自由职业者帮助你。少量的付费比雇一个全职设计师要划算很多。

(五) 随时掌握客户特别是公司 VIP 客户或行业巨头的动态

通过关注公司 VIP 客户的 LinkedIn 账户可以随时清楚其状况, 从而找到沟通的话题, 来帮助销售人员破冰。比如你发展的客户公司办周年庆、开新店、办公室搬迁、参加展会, 或是赞助赛事或活动, 你可以给客户提供帮助, 会有意想不到的效果。

当然, 你也可以通过关注行业巨头的公司主页, 掌握其他公司的一举一动。📖



乐贸精品图书推荐

由中国海关出版社倾情打造的中国第一个外经贸图书品牌, 致力于给中国的外贸人带来最专业、最实用、最时尚、最轻松的非凡阅读体验。



《外贸社交媒体营销新思维：向无效社交说 No》

主编：May (石少华) 定价：55.00元
出版日期：2018年6月第1版 出版单位：中国海关出版社

运用社交媒体营销的新思维, 抓住“互联网+外贸”时代红利
作者独创三大社交媒体思维法, 助你精准开发客户, 成交订单
深挖LinkedIn平台实操秘笈, 让你告别无效社交



《做顶尖成本会计应知应会 150 问 (第二版)》

作者：张胜 定价：48.00元
出版日期：2018年6月第2版 出版单位：中国海关出版社

紧贴最新财税政策, 进行本书修订工作
授以全盘业务思想, 规范成本会计实操
讲述未雨绸缪技巧, 帮你摆脱不断纠错的困境
明确费用分摊, 为成本核算服务



《彻底搞懂信用证 (第三版)》

作者：王腾 曹红波 定价：55.00元
出版日期：2018年5月第3版 出版单位：中国海关出版社

根据ISBP745、UCP600等国际惯例最新规定编写
全方位解读信用证、规范信用证多重身份下的业务操作
紧贴国际制裁形势, 指导企业防范风险、保障资金安全

上来就要报价或目录的客户，如何回复

文_Mike 图_123RF 责编_钱晶晶

关于作者：
Mike，八年资深外贸人，外贸论坛特邀专栏作家。目前担任公司销售与营销总监一职，兼任多家工厂出口合作人及翻译。此外，他还是一名独立的外贸培训讲师，自媒体人。对解决外贸实战问题有着独特的方法和丰富的经验。

经常有人给我留言抱怨，为什么自己的客户都是一群不知所措的人，光问价格，从不下单，还有的拿了产品目录就消失了。Mike 想要告诉大家，其实这都是常态，关键在于自己后期的引导和跟进。

就像大家平时说的，发了很多开发信，没几个回复，于是追求假大空的“回复率”，甚至归咎于客户资料的真实有效性，有些人觉得这些客户都是同行在“穿马甲套价”，是骗子；即便偶尔回复了，也只抛出根本不可能的比成本

还要低的超低目标价，毫无诚意。

那么你又做了什么呢？

敢不敢针对性推荐？

敢不敢趋向性调查？



扫码关注作者公众号



敢不敢横向纵向深挖？

敢不敢目的性引导？

敢不敢持续有效跟进？

……

这些问题，你是否思考实践过？这些其实都是常态，因为即便资料全部真实有效，客户也未必会回复你，原因杂七杂八，你无从猜测，更无从判定。

可能对方写着销售进口产品，其实自己并不直接进口，都是通过代理采购；

可能你赶得不是时候，客户目前并不需要采购；

可能你话术欠佳，客户看惯了这样的推销信，直接删除了；

可能你所言于客户毫无意义，引不起对方兴趣，懒得回复；

……

外贸销售工作中，人才是关键所在，是工作的核心力量。如果业务人员缺乏技术、技巧，甚至连基本的概念都是错误的，那么注定结果不会太理想。这也是为何 Mike 经常告诉学员要持续跟进，不要懈怠，要坚持精开发，不要一直泛开发。

那么，对于一些客户初次发送的询盘，他们并非如同我们期待的一样，面面俱到或极具针对性的详细描述询盘，只是简简单单的索要 Price list 或 Catalogue。对于这样的客户，我们该如何处理？

1 按照要求发送产品价目表

一直不对客户的邮件内容针对性反馈的，80% 会被嫌弃。很多人喜欢自说自话，跟客户谈判，向来都是你说你的，我说我的，缺乏针对性和引导性。最终结果，要么是被客户抱怨，要么就是客户索性抛弃，连后续谈判的机会都失去了。

目录携带图片和简单规格数据（不具体化）。

很多人做的产品目录不够专业，缺乏重要信息，比如产品的包装图、装箱量、基本的数据规格、质量标准等等，客户还要一个个来回

确认，很浪费时间。很多人觉得这是给客户一个回复自己的机会，以为自己很机智，留下这些悬念给客户。

其实，仔细想一想，如果你是客户，手里一大把供应商。如果别人做的参考资料都非常详细，非常专业，先不说专业带来的好感，就说参考资料的详细程度，这个采购商或老板还有必要回复你的邮件，对你一点一点地往外掏么？显然不会，也没必要。

能够让客户回复的，必定是专业且善于引导的，保持后期持续有效跟进的邮件。

2 设定稍微偏低的价格

很多人害怕是同行套价或阿猫阿狗跑来随便问问，于是价格报得死贵。如此一来，哪怕是真实客户，真实的询盘，一样在最初就被吓跑了。当客户觉得这样的价格毫无谈判的必要，就会直接把你选择性地 pass 掉。

所以，定价稍低，绝对是一个专业的销售在推销初期拿来吸引客户的良策，因为大家都是第一次接触，还仅仅是通过邮件往来，大家对彼此一无所知的第一次谈判，最显眼的，最能引起对方注意，让对方眼前一亮的，恐怕就是价格了。

但是，请注意，这里讲的是稍低，不是超低，如果你将价格定得非常低，想要后期正式谈判时再拉高，那几乎是不可能的，这等于欺骗。价格万万不可低于自身成本，也万万不可低于市场的正常价格范围。

3 设定稍高的订货量

基于第 2 点中操作，我们需要以偏高的订货量作为依据和支撑，为后期稍微抬高价格做铺垫，以显得正规，有理有据。同时也为后期价格谈判陷入僵局时的阶梯报价做准备。

4 浏览客户官网，调查客户经营类型、市场以及受众

客户调查这个工作环节是一个专业的外贸业务从业人员必须要做，也必须要做好的项工作。因为客户的经营类型、所在市场

以及目标受众能够帮助你更加准确高效的拟定针对性报价方针和谈判策略，在谈判中做到有的放矢。

当然，除了官网，你还可以通过谷歌搜索或海关数据深入了解客户，这样不仅可以看到客户的采购规模、企业实力，还能够准确看到客户采购的产品和采购周期，甚至是跟你的竞争对手有关的信息。

5 主动开放式发问，汲取更多信息

并不是每个客户都会在初期发盘时提供非常详尽的询盘，关于这一点，做平台的想必更为清楚，上面的客户大多喜欢利用平台机制模板化发盘，而很多重要的信息都会被这一机制吞噬。我们能够获取的仅仅就是客户拍下的一个产品链接而已，很多定制产品更是难上加难。由于缺乏必要的报价基准，连最基本的报价都没办法操作。

针对这一情况，我希望大家明白，客户不说，不代表你不能问，不要害怕问客户问题，也不要害怕客户跑掉，更不要不好意思说话。

我曾经发过这样的分享，“不好意思催账，于是自己公司倒闭了；不好意思催单，于是客户成别人的了；不好意思和优秀的人接触，于是自己一直平庸；不好意思表白，于是自己喜欢的人也成别人的了；请继续不好意思，因为没人在乎，包括你自己。”

6 再次报价，根据调查和发问结果，针对性提供目标产品报价

前期所有的工作都是为了留住客户，深入了解客户以及他的市场和受众，然后针对性提供二次报价。

记住“针对性”这三个字，要注重内容，不要注重形式。

这些文字虽少，但囊括了很多工作环节和作品内容，希望大家认真揣摩，积极思考与实践，相信会颠覆你之前的客户开发模式，冲破束缚，提高自己的成交率。 [FU](#)

从鱼到渔的议论文思维

文_沈阳 图_123RF 责编_刘艳林



上周被一位读者问到这样一个问题：“发开发信给老客户，说原材料涨价了，所以想让他尽快下订单，直接原因就是原材料涨价，有说服力吗？”

这种问题其实我曾一一做过解答，但是找别人回答问题仅仅是治标不治本。如果没有形成一个解决问题的思维体系，下次再碰到同样的问题依然不知道怎么解决。我把这种解决问题的思维体系就叫做议论文思维。

什么是议论文思维呢？

我们初中时学过一种写议论文的思考方法——用充足的论据，加上一定的论证方法，去证明你的论点。其中，论点就是你要达到的目的，论据就是你想表达的内容，论证方法，就是你的措辞和表达方式。

我们上面的问题为例，来说明这个问题。

背景：市场发生了变化，相当一部分原材料的价格在疯涨。

论点：客户应该尽快下单。

论据：原材料一直在涨价。

论证方式：问题里并没有体现，按照题主的思路，就是开门见山地直说。

但是这样的表达方式根本说服不了客户，能看出问题在哪里吗？暂且不说论证方式，很多新人无法说服客户，达不到目的的关键就在于论据不充分，也就是说论据有严重的漏洞。

这个朋友表达出的意思就是：因为原材料涨价，所以客户你要赶快下单。

但是有以下几个疑问：

- 1、你说涨价了，那我为什么不能等原材料降价的时候下单呢？
- 2、原材料涨价是一个客观事实，我下订单也是一个客观事实，这两件事有什么关联吗？
- 3、目前我的库存还有很多，即使货买到了，仓库也放不下，还要付仓储费，为什么要下单？
- 4、最近这个产品卖得不太好，采购越多，亏损越多。
- ……



当然，问题不只以上四个，可能客户今天心情很不好，这也影响他下单的欲望。我想表达的意思是，你的论据是否足够打消客户不下单的疑虑，是否能给他下单的信心？如果答案是肯定的，那这个论据就是充分的。

上面的论据可以改成：原材料最近一直在涨价，而且未来还会继续涨，过年后，人工成本更高；所以如果年前下单的话，您可以拿到一个更好的价格，在明年的市场竞争中，有更大的优势和实力，获得更多的市场份额，拿到更多的利润。

这样的论据就比之前那个要充分很多，一方面跟客户建立了关联，即原材料涨价和下单之间产生了某种逻辑，你下单就能赚钱，不下单就是损失；另一方面也解决了客户的第一个疑问，因为未来还会涨价，增加的成本将会摊薄利润。同时，最关键的是让客户明明白白地看出了提前采购的好处和利益，而利益正是生意的本质。

当然，即使这么说，依然没有解决上述第三、第四的疑问，一般来说，这两条是客户方面的问题。假如我们能在订单交货后保持跟客户的互动沟通，了解这些问题，并帮他解决，客户必然对你更加信任。没做到也没关系，只要你的论据帮他解决了前面的疑问，让他知道你为他提供了什么价值，接下来跟他的互动，依然有机会解决其他问题。

论据说完了，下面要说论证方法，因为只有内容是远远不够的，还要通过一些方式来表达，才能提高说服力。

我们知道，议论文的论证方法常见的有四种，举例论证（举出实际案例）、道理论证（引

用名人名言）、对比论证、比喻论证（打比方或者假设）。

用在说服客户的过程中，比起道理论证，其他三种更胜一筹。因为案例、数据以及对比方法说服力要更强。

很多人在想要说服客户时，除了简单地说明我们的产品质优价廉之外，其他什么都说不清楚。质量到底有多好，价格有多便宜，如何让人信服？简单的一句总结太单薄，不足以打动别人，所以我们需要结合其他三种论证方式，还以上面的问题为例：

近期原材料一直在涨价，我们已经跟原材料供应商沟通过了，下个月还要涨 10 个点（通过数据举例论证），因此我们建议你提前下单，因为其他客户（对比论证）为了在新的一年抢夺市场，都选择在年前下单，年后出货，比如沃尔玛、迪士尼（通过大客户背书来举例论证）已经把年后的订单提前下了。

假设您现在下单，产品价格是 1 美金，下个月就是 1.1 美金，10 万套就多了 1 万美金的成本。如果您提前下单，就相当于多了 1 万美金的利润。或者您可以用这个 1 万美金去做促销，以获得更大的市场份额（用数据举例论证，用假设法进行比喻论证）。

这就是我想表达的议论文思维，碰到一些适用的情况时，可以先把自己的目标（论点）列出来，然后去思考内容（找论据），再通过合适的方式（论证方法）表达出来。

除了说服别人，面试也可以这么做，面试之前，把公司对招聘岗位的要求列出来（论点），然后找证据（论据）向面试官证明（论证）你符合这些要求。比如要求英语过 6 级，你拿出相关证书；口语流利，你直接跟面试官对话……

议论文思维只是解决问题的入门而已，不是万能手册，要真正地达到目的，说服别人，还有很多的技巧和方法，但是万变不离其宗，最核心的内容就是你要让客户知道你能为他带来多少价值，越是具体越是直观，越有说服力。

此外，要养成新的思维方式和习惯，至少需要一年左右的时间，所以必须要循序渐进，经常练习，让这种思维方式逐渐成为你的潜意识。[FU](#)

老板的作为

文_韩叙 图_123RF 责编_刘艳林



扫码阅读手机版



我是一个很不起眼的外贸出口企业老板，常有人说我外贸做得好、做得大。甚至不少同行常打趣我，你说你人长得不咋地，为什么外贸却做得那么好呢，传授一下吧。对此，我都避而不答。

其实公司的外贸团队一向是我亲自在管理，大大小小的事务向来事无巨细，亲力亲为。每一个业务员的询盘回复邮件、跟进邮件在回给客户之前，都先发给我审核，审核完毕再由业务员发给客户。

在这个过程中，我注重启发业务员自己去思考如何回复客户，然后我再在他们内容上加以修改，提醒他们需要注意什么。时间久了，不仅我这个老板对公司的业务和团队了如指掌，业务员的个性、特点、客户的需求、背景都装在我的脑子里，而且还能让公司的团队成长起来，良性发展。

有个朋友问，你这样带团队不累吗？我说还好啊，跟踪三年，等他们积累三年经验，完全独立了，那时我就可以放手让他们独当一面了啊。如果业务员在三年内有了收获，钱包鼓鼓的，也成长为公司的精英，再由他们去培训新人，以后还有我这个做老板的什么事啊。

我把这件事情当作乐趣看待，时至今日，公司的业务蒸蒸日上，我知道我是对的。

2018年5月23日，我接待了两位拜访者，其中一位是蔚来汽车河北区域总经理。大家聊得很好，非常自然地聊到了蔚来汽车的创始人李斌的一些轶事。

2017年，我买了一辆新上市的电动汽车——蔚来汽车，交定金快一年了，尚未提车，参加了几次活动。参加蔚来汽车河北见面会时，李斌亲自来了。当时我心里存疑，这么大一个跨国企业，作为中国新造车公司中关注度最高、也是最忙碌的一位创业者，就为了河北几十个买车用户专门跑一趟，值得吗？要是每一个城市都去一次，那不是得累死！

李斌却希望零距离接触客户，让客户有被重视的感觉。不止如此，李斌还每天晚上十一点左右专门抽时间登录蔚来APP论坛，看看人们对蔚来的反馈意见，了解用户对蔚来的看法，收集用户的感受。

恰好有位河北客户在蔚来论坛里吐槽，买



了两辆车，想退一辆，十天了定金还没有给退回。斌哥回复说抱歉，我们会立刻调查处理，明天给你答复。然后他立即找到河北区域负责人让查查怎么回事。河北区域立刻开会调查了情况，显示七天前就已经退了，但是钱退到客户老婆的账户里了，他并不知道这个事情，闹了个乌龙。

当时我的想法就是，一个融资几百亿的老板，一个已经有成功者光环的人，亲自过问这么小的一件事情，全国用户那么多、问题那么多，他难道不怕累吗！这才是我佩服的企业家，细节决定于一切，蔚来汽车肯定会做大做强。

回想自己，一个几百亿的上市公司老板都在注意点点滴滴，那我们还能说什么。这个故事让我坚信我的经营管理理念没有问题，累点不怕，就怕不出成果，成果一旦出来，后面就都是正道坦途。既然选择做外贸，那就要把企业做强、做大。

我还有一位朋友也是外贸同行，做外贸做了十几年，但就是做不大，一年也就几十个柜的订单。老板天天抽烟、喝酒、烫头，忙得不见人影，有事就找业务员们。似乎业务员能解

决所有的问题。新来的业务员没有人培训、不了解公司的产品、来了询盘不知道怎么回复，这样的团队怎么能做得起来呢？

记得有一次，其中一位已有十年工龄的资深业务员跟我请教，回复客户的邮件后，客户就不再回复了，请我帮忙分析可能是什么原因。我让他把和客户的来往邮件给我看看，不看不知道，一看吓一跳。

这个客户真的是一个非常棒的客户，很有意向，但是为什么就抓不住呢？客户在邮件里提出了好几个问题，他却只回答了两三个，剩下的问题根本没有回答。

我问，为什么你不回答剩下的问题呢？

他说，我不知道怎么回答，我就没有写。

我说，你不知道怎么回答你不写了？那你还等着客户给你回复邮件，客户为什么还要给你回复邮件啊？你去买一件产品，首先要了解这产品的性能和功能吧，如果接待你的销售人员告诉你，这个我不知道，那个我不清楚，你会买吗？你没有逐一地回答客户的问题，没有帮助客户解决问题，客户还有必要回复你的



邮件吗？不懂可以问啊，你们公司一定有人懂的啊，都不懂，那你们老板总懂的吧。

他说，我们老板太忙了没有时间，根本找不到人。

我说，那我也无能为力了。产品、技术、生产工艺、流程公司肯定有人懂，但是你没有想办法利用公司资源帮客户解决问题，那就没有必要再去追这个客户。

一个十年的资深业务员这么一个小问题他都解决不了，还在傻等客户回复。我可以说，他的经验和专业程度还比不上我们公司两三年的业务员。

各位老板，在 B2B 网站一年投入几十万的费用，一封询盘的成本是多少算过没有？就因为老板们很忙，业务员不知道也不想办法解决等等原因流失掉一个潜在客户，真的让人无语啊！

我的另一个朋友是某大型企业的老板，公司占地 50 亩，一年有几个亿的流水，也在做外贸，大家算是同行，经常在一起聊天。

有一天他说，你们那儿一年签多少订单呢？

我说，400 到 500 个集装箱吧。

朋友说，你替我管理一下我的外贸团队吧，怎么这么多业务员一年下来就签不了几个订单呢？

我问，你们的外贸部谁在管理啊？

他说，我嫂子。

家族企业！我不禁叹息，问，你嫂子懂外贸业务吗？

他说，不懂。

如果不懂外贸业务又怎么管理外贸团队呢？外行管内行，怎么管啊！

朋友把我说的话听进去了，过来一段时间给我打电话说，刚从外面招了一个外贸部经理，帮忙把把关。

我说，行吧，帮你看看。

见面后简单沟通几句，我问新来的经理，你对管理外贸业务员有什么想法？

他说，外贸业务不可以自己谈订单，都必须经过我，我发给他们客户询盘，他们写好了我再转给客户，这样业务员就没有了接触客户的机会，避免他们把客户带走。

听完后把我吓一跳，事后我和朋友说这个人不能用，他问，怎么不能用呢？

我说，他不让业务员接触客户邮件，所有的客户邮件他自己来掌握，这就是一个定时炸弹啊，时间长了老板会哭的。

但是朋友觉得这个经理的想法非常棒，给出了底薪 8000 加提成的优厚条件，要知道那



时候一个好点的外贸部经理底薪才 3000 到 4000。

既然朋友已经做了决定，我只能说，既然你觉得好那就试试吧，但不排除以后可能会出更大的问题。朋友没有理会。

一年以后，突然接到这位朋友电话：你快过来一下。

我马上赶到他的公司，朋友告诉我，他刚把那个经理给辞了，出事了。

我说，是不是外贸经理把业务员的提成都吃了？

他说，是的，外贸经理截了业务员的订单，生产产品时被这个业务员看到了，于是跑过来告状。调查结果显示这个果然是业务员的订单。再把之前的订单都查了一遍，外贸经理把业务员的提成都领走了，辞掉以后才知道还有货代也在给他佣金。

朋友问我，怎么知道这个经理一定会这样做呢？

我说，这是理所当然的，他的管理有很大的问题，不让业务员接触客户，业务员就不会成长，吸收不到经验；另外所有的业务信息都由他一个人控制，他一个人缺乏监督，想怎么做就怎么做，谁也不知道会发生什么事情。这次是这个业务员告到你这来了，那别的业务员呢，多半也会被如此对待。我当时就提醒，这种管理方式不行，以后会出现更大的问题。

朋友问怎么办？

我说，你真想做好外贸的话，必须自己亲手抓。老板要给业务员空间，让他们了解公司产品、生产流程、工艺，外贸邮件要亲自查看，监督回复，客户的问题要一对一地回答，慢慢培养出一个外贸部经理。

他说，这样还不得累死。

我说，那嫌累就不要做外贸了，一个外贸部一年签不了几个订单，却投入了上百万去做，你就忍心把这一百万扔掉吗？真是仗着有钱就能任性，只能讲到这了。

我最想说的就是，既然想做外贸就把它视为自己最重要的事业去做，要不天天吃饭、喝酒、烫头，不投入时间和精力管理，那就只能是赔钱。

这个就是我想说的道理，做外贸做推广就好比投资 1000 块买了 10 只羊，放在大山里散养，想着明年我肯定能收获 20 只羊，能卖 2000 块，我就等着收获就行了。羊是放出去了，在大山里饥一顿饱一顿，生病没有人管，饿了找不到吃的，渴了没水喝，羊过得非常辛苦，羊想我能怎么办啊，不能在这里呆了。慢慢的，羊的数量逐渐减少，你却还在梦想第二年的收获，等到第二年该收羊的时间了，你只能傻眼，怎么就剩两只羊了，一只瘦骨嶙峋，另一只也挣扎在死亡边缘了。最后羊不仅没有翻倍，还损失殆尽，失败告终。

很多的老板想法太简单了，你既然投入了成本，想去做，那就要重视起来，不要没有订单就抱怨业务员，业务员不是你的出气筒，老板要抱怨业务员的时候，先自己想想你在做什么？

养羊的道理告诉我们老板招业务员需要用心费神去管理，去了解业务员需要什么，传授他们经验。光投入资本没有用，还得投入时间和精力。

业务员从大学毕业时就像一张白纸，需要你在这张白纸上带着他们涂画宏伟蓝图。你怎么画他就怎么走，你不画他就只能四处乱撞或原地踏步。他们工作流程里的点点滴滴都需要有人去提点。有人督促他们学习产品知识，教他们怎么跟人去接触，怎么了解客户需求，怎么去谈客户，怎么回复询盘，怎么去跟客户友好沟通。

俗话说得好，火车跑的快，全靠火车头带。火车头不带，火车会跑吗？外贸公司倒闭、投资失败，我最想说一句就是失败了你不要抱怨任何人，不是业务员无能，而是老板应该做最深刻的反省，没有作为，不行动，是老板的失败。 [1]

除了深度思考，你还需要升维思考

文_艾菲 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：

艾菲，原500强外企大中华区市场部负责人，现“人生探索学院”创始人、优势教练，倡导用深度思考与自由实践的方法，以自由无畏的灵魂，探索世界和自己，从而获得蓬勃的生命与丰盈的人生。



扫码关注作者公众号



提到“升维思考”，就不能不提《三体》这本著名的科幻小说。

刚开始看这本书时，特别讨厌“三体人”，因为他们想要占领地球的欲望，给人类带来了诸多痛苦以及灾难。然而，看到最后我才恍然大悟，原来人类面对的最大威胁并非来自于同一维度、更高科技水平的“三体人”，而是来自一张“小纸条”，也就是“二向箔”。那张看似并不起眼的“小纸条”在轻易间就将人类从三维血肉之躯变成了二维平面画册，将整个太阳系在极短时间内化为乌有。

事实上，在《三体》这本书中，外星人对人类所做的一切与我们用电蚊拍对蚊子所做的一切并无本质区别。这就是著名的“降维打击”。

合上《三体》，两个问题不由浮上心头：

- 1、怎样的攻击可被称作是“降维打击”？
- 2、如何避免或发起“降维打击”？

1 什么是“降维打击”？

我总结“降维打击”有以下3个特点：

- 1、来自高维；
- 2、难以预测；
- 3、一切常规反击手段均告无效。

如果以商业世界的例子来看，以下事件都属于“降维打击”：

- 汽车的出现对马车是降维打击；
- 微信的出现对短信是降维打击；
- 电话的出现对电报是降维打击；
- 智能手机的出现对功能机是降维打击。

其实现在就可预见，在不远的将来，AI也一定会对越来越多的行业、公司、岗位产生“降维打击”。

2 如何避免或发起“降维打击”？

首先，让我们来看看在现有竞争策略中，是否有能够帮到我们的方法？享誉全球的“竞争战略之父”迈克尔·波特曾为商界人士提供了三种卓有成效的竞争战略，分别是：“成本领先战略”“差异化战略”和“专一化战略”。

“成本领先战略”要求坚决建立起高效的生产设施规模，在经验的基础上全力以赴降低成本，最大限度地减小研究开发、服务、推销、广告等方面的成本。

“差异化战略”是将产品或服务提供的服务差异化，树立起全产业范围中具有独特性的价值。

“专一化战略”是主攻某个特殊的顾客群、某产品线的一个细分区段或某一地区市场。

这三种竞争策略都是同一维度上的竞争策略，即通过制造不同与区别，去占领目标客户心智中的一席之地，进而占领目标市场。然而事实却是，即使将这些竞争策略运用到炉火纯青也无法帮我们避免或发起“降维打击”。

为什么？

因为避免“降维打击”的方法只有一个，那就是在它到来之前，运用“升维思考力”，跳上更高维度，抢先一步占据高维位置。这时，你就成为了可以实施“降维打击”的人，而不

再是不知“靴子”何时落地的人。

3 什么是“升维思考力”？

我认为，升维思考力就是抛开眼前市场上的诸多机会及各种选择，转而直接去洞察和挖掘客户潜在本质需求的思考方式。

什么是客户的潜在本质需求？

潜在本质需求说的既不是客户“显而易见”的需求，也不是客户的边缘需求，而是那些无关大局的需求。相反，客户的潜在需求一定是客户并未明确意识到的需求。

举例来说：在汽车未曾出现之前，人们出行的代步工具是马匹。那时，不论是谁，包括客户和商家，想的都是“如何才能拥有（或培育）一匹更快的马？”

在这里，客户“显而易见”的需求是“一匹更快的马”，而拥有一匹更漂亮、更温顺或更纯种的马则是客户的“边缘需求”。而客户的潜在本质需求则是拥有一个更快速有效的出行代步工具。那这个代步工具必须是马吗？当然不是。

顺着这个思路，亨利·福特没有停留在“客户想要的”与“现有商家正在做的”这个思维层面。相反，他追问的是“人们真正需要的是更快的马匹？还是更快速有效的出行代步工具？”从而最终给人类带来了汽车。

我相信，在亨利·福特的思考中，“瘸腿的马”和“汗血宝马”并无本质区别。这一点就正如，在最终毁灭了太阳系的外星文明看来，人类“发明钻木取火”与“发明航天飞机”也无本质区别一样。这些看似突飞猛进的成果与变革，不过是在同一维度上的精进罢了。

换句话说，亨利·福特并未被眼前现有市场的竞争格局和客户的表面需求所迷惑，而是将思考直接指向了客户的潜在本质需求。正如他所说：“如果我当时去问我的顾客想要什么，他们肯定会说要一匹更快的马。”

亨利·福特之所以能够成功发动这场闻名史册的“降维打击”，就是因为他运用了“升维思考力”。

乔布斯也是运用“升维思考力”的典型。他曾说：“你不能只问顾客要什么，然后想法子

给他们做出来。等你做出来，他们已经另有新欢了。”所以，他坚信客户不知道自己要什么。换言之，就是客户并不知道自己的“潜在本质需求”是什么。

于是，在他的引领下，苹果的第一部智能手机出现了。与此同时，之前在市场上占据主导地位的功能机品牌则遭遇了“降维打击”。昔日荣光在一瞬间灰飞烟灭，它们的客户也在一夜之间全部转向。

除了亨利·福特和乔布斯，埃隆·马斯克也无疑是一个善于运用“升维思考力”的人。

在PayPal之后，他就开始思考一个问题，即“眼前有哪些问题有可能影响人类的未来？”

马斯克自己的回答是“我认为，地球面临的最大问题是可持续能源，也就是如何用可持续的方式生产和消费能源。如果不能在二十一世纪解决这个问题，我们将灾难临头；而另一个可能影响人类生存的大问题，是如何移居到其他星球。第一个问题，促使我成立了特斯拉和SolarCity（美国最大屋顶太阳能系统供应商）。第二个问题，则让我创立了太空科技公司SpaceX。”

这样的思维方式就是典型的“升维思考力”，因为他思考的不是如何与现有类型公司竞争，而是直指客户（这里是人类）的潜在本质需求。

猎豹的CEO傅盛曾说：“认知几乎是人和人之间唯一的本质差别。技能的差别是可量化的，技能再多累加，也就是熟练工种。而认知的差别是本质的，是不可量化的。”这段话里的“技能累加”与“知识累加”是一样的，它们的增长同属“同一维度”上的增长，而“认知的改变”则是不同维度的改变。当认知升级，也就是思维方式升级，才有可能跳出同维世界以获得突破性成长。

刘慈欣在《三体》中写道“三维世界的一切跌入二维后都将死去，没有什么能够活在厚度为零的画中。”

如果不想活在厚度为零的画里，我们就需要了解并运用“升维思考力”去率先抢占高维先机。否则，就只剩遭遇“降维打击”的命运。

我想，这就是我们需要“升维思考力”的终极理由。 [FU](#)

老板， 这些问题你想过没有

文_ JAC 图_ 123RF 责编_ 刘艳林



创业时期，为了最大程度压缩成本，几乎所有的企业都采取了一个萝卜多个坑的模式，也就是一岗多职能。

除了采购这个环节由老板自己紧紧抓在手里，其他的从营销到业务到跟单到单证，几乎都是一个人完成。

这种模式培养出来一个又一个的特种兵，但是也有一定的风险，当他做出了一定成绩以后，来跟老板叫板谈条件的比比皆是。这也成了老板们的一块心病。

当然，我们要相信绝大部分的外贸人员是本分忠诚的，只要企业不亏待，大家还是会竭尽全力，毕竟放弃很艰难，选择太痛苦，创业更是九死一生。可以这样讲，员工很多时候的选择都是被企业逼出来的。

如果说创业初期是为了降低成本，老板安排一岗多职能的布局是绝对正确的，但是当企业发展到了一定的规模，企业经营状况好转之后，老板如果还是不改变，心态就需要调整一下了。

以下列举老板们具有代表性的几种心态，大家对号入座：

a. 现在业务员都很忙，每天加班到 10 点，我认为这种状态很好，要把营销分出去，跟单分出去，他们不就没事做了吗，那还有谁会加班啊？

b. 加人？那需要花钱啊，增加多少成本啊，一个人工资 5000 块，一年就是 60000，加上五险一金七七八八的费用，小十万没了，太贵了。

c. 事情自己做最好，尤其是跟单，他们都已经跟客户熟悉了，分出去让其他人跟，万一因为不了解客户，出了岔子把客户吓跑了怎么办？

如上三种老板的心态占不愿意改变的比例高达 90%，我相信，根据利贸咨询服务的 500 多家客户，深入接触的 4000 多家外贸企业得出来的这组数据，绝对有代表性。

我们必须承认，企业老板们是非常乐意看到自己的员工拼命工作努力加班的，包括我也一样，但是状态跟结果是两码事。

根据我们对老员工的工作时间的分配分

析，一条龙工作模式下的业务员基本上把 70% 左右的精力花在了老客户身上。老客户很重要，毋庸置疑，这是企业生存的根本，老板们是不允许老客户大规模流失的。而对于销售来讲，老客户也绝对是最容易挖掘和维护的订单所在，这种时间分配完全符合企业和员工的共同利益和诉求。

维护好老客户，深度开发老客户，是一个企业的战略重点，尤其是在现在这个市场环境下，新客户基本上是别人的老客户，挖墙脚极度困难。

可是，大家每年投入那么多的营销费用是为了什么呢？

没错，为了新客户！

不断地扩大市场份额，扩大企业销售额，增加新客户数量，更是老板们的渴望。

只有 30%，甚至更少的时间，如何能够保证业务员们能够充分利用营销资源，提升新客户开发的效率呢？

这块资源的浪费企业在核算成本的时候有没有算进去呢？

老业务员了解产品也了解市场，对某些类型客户的典型诉求也熟稔于心，这些都是开发市场必需的能力和经历，把他们困死在老客户身上，潜在新客户的丢失，企业有没有核算损失呢？

企业为了开发市场，投入新设备，改善制造工艺，迭代甚至重金研发了产品，难不成只推给有限的几个老客户吗？他们真的乐于接受并增加订单吗？这块成本企业有没有核算进去呢？

实际上，业务端有大量的事情需要投入大量的时间和精力。例如，更深入地研究产品，更全面地了解客户和市场，培养自己的商业敏锐度和更强的谈判能力；倾注更多的感情在客户身上。

最关键的是，老业务的经验大都是模糊的，靠感觉的，企业应该花时间把这些东西总结出来，具象化，标准化。

想要增加人手，招聘新人是一条路，但是新人进来，没人带或者不会带，迟迟出不了业绩，还会有大规模流失，就算是留下来，出了

业绩，很快会变成老员工那样，天天围着老客户打转，就希望这样循环下去吗？

订单零散化会加快业务人员工作时间饱和的进度，企业是否想过？

跟单工作繁琐而单调，把一个开发能力很强的老业务锁死在上面，真的值吗？

所以，给老业务减负是现阶段每一个企业管理层应该考虑的问题，当他们有了时间，肯花精力去开发新客户，你觉得他们的产出真的不能抵消人员增加的成本吗？

一个合作很多年的老客户，他到底看重什么，这个问题弄清楚了，第三个问题的答案也就有了。

有很多企业都做过大规模的客户转接，几乎没流失，从这点可以看到，客户实际上更看重的是企业端，这里面包括跟单极度繁琐的面料类、服装类等这种定制环节极其复杂的客户，转接不代表完全拿走，只是把一部分占据大量时间、繁琐枯燥、并不需要销售们经手的流程分出去。

这里涉及的问题就是职能分工，职能管理。

职能管理，实际上就是两块事情：部门分工，流程梳理。也就是每个部门的职能要清晰，流程要完善，A 部门要给 B 部门什么信息，什么时候给，B 部门要给 A 部门什么信息，何时给，都要有清晰的界定。

很明显，业务部门把老客户画像做出来，交给跟单部，跟单部对客户地了解基本上可以达到 80%，剩下的部分就是脾气性格的慢慢磨合。实际上，只要产品品质、交期没有出现很大问题，大家的脾气性格都是慢慢磨合的。

很多企业做了部门分工，但是分工之后，没有进行明确的流程梳理，新人接不了老人的工作，老人发现一点点地教会新人比自己花时间还多，还不如自己做，自然会出现很多问题。

阵痛期肯定有，但是没有阵痛怎么会有新生命产生呢？ [11](#)

贸易战，非战之罪

文_Lynn 图_123RF 责编_刘艳林



中美贸易战剧情的反复除了让国人对特朗普的出尔反尔诸多唾弃之外，还让大家对关税税率是不是应该下调产生了争论。很多人认为，关税应该越低越好。是不是真的如此呢？

在消费者看来，关税降低意味着可以花更少的钱买进口产品，实在是非常诱人的实惠，最近网络上流行的进口车降价表就很有诱惑力。但人不能只看到自己眼前的利益，长远来说，这种实惠是不可持续的。

关税是最古老的贸易政策工具之一，其使用可追溯至 18 世纪。历史上，关税的主要目的是提高政府收入。

在现代社会，征收关税的主要目的往往变成了国内弱势产业的保护伞，使其免受外国企业竞争的影响。德国著名经济学家李斯特认为，在一国工业体系比较弱小的时候，应该实行高关税，而当其工业体系已经发展强大之后，就应该降低关税。也就是说，对于本国弱小产业的竞品应该提高关税，而对本国强大产业的竞品则应该降低关税。

特朗普反复掀起贸易战，一直强调的所谓公平，就是实现他所期望的“镜像关税”——mirror tax。举例说就是，他认为，美国收 2.5 的关税，包括中国在内其他国家也应该收美国 2.5 的关税，并认定这是所谓的“公平”。

双方的进出口贸易条件一致，听起来好像很公平，但是这其实是一个典型的低关税陷阱，什么是低关税陷阱？

打个比方，发展中国家对发达国家整车进口征收 25% 的关税，发达国家对发展中国家整车进口征收 2.5% 的关税。而实际上，发达国家会大量进口发展中国家的汽车吗？统计数据显示，北美对中国的整车进口量低到可以忽略不计。发达国家的进口关税是 25% 或 2.5% 几乎没有区别，只是一个纸上标准。现在按镜像关税征收的话，发达国家毫无损失，发展中国家则将遭遇巨大的市场冲击。

关税壁垒自古有之，现代关税对国家羸弱产业的保护作用早已被很多成功案例验证过：

1、到输出国去建厂，帮助输出国培育汽车产业链、人才，贡献大量就业和 GDP。这一点中国目前基本已经顺利实现，除了雷克萨斯之外，基本上目前全球有影响力的主流品牌，

都已经在中国建厂，为中国汽车产业做出贡献。

2、保护本土汽车工业，扶植自主品牌。中国的自主品牌也算争气，尤其是比亚迪、长城等品牌，崛起速度十分迅猛，已经开始在不少国家和地区的民用车市场攻城略地。

如果贸易双边国家都实行低关税或者零关税，那么对双方的经济发展，企业繁荣都是有好处的。这个理论在经济学里是成立的，但在实际操作过程中，有个前提，就是必须建立在工业水平相当，国家实力匹配的前提上。

德国经济学家乔治·弗里德里希·李斯特说，如果让一个幼儿和一个重量级拳击手按照同一个规则同台竞技，这本身就不公平，所以在工业发展之初，任何国家都需要保护本国的弱小产业。

中国虽然 GDP 总量直逼发达国家，但平均到每个人再看就完全是发展中国家的水平。中国政府曾表态，中国目前还属于发展中国家，等未来发展一定程度，一定会承担相应的责任。但目前是绝对不能接受所谓的关税对等条款的。

其实，在发达国家还处在发展初期的时候，他们也走过贸易保护，产业升级，从模仿到创新的路。仅仅因为占据了先机，就成了游戏规则制定者，打着公平的旗号对潜在威胁诸多掣肘。来看几个例子。

美国也曾长期实行贸易保护主义政策，在经济增长初期，大幅度提高发达国家的进口关税，大量盗印英国的书籍，还派工业间谍到欧洲窃取技术秘诀。杰斐逊总统有一句名言，他说奴隶是可以私有化的，但知识怎么能私有化呢？知识本来就应该让大家一起分享。

日本在上世纪 50 年代曾颁布电子工业的临时保护法，限制外资进入日本，德州仪器经过与通产省四年的谈判，被迫同意拿核心技术换市场。

2017 年，三星终结了英特尔 25 年的霸主地位，成为全球最大的半导体公司；三星称霸的领域，正是中国人最心痛的短板。三星之所以能在这个行业后来居上，就是在行业低谷时加大投资，熬过行业的低谷期，静等行业回暖一举击溃竞争对手。

这种反周期投资法需要大量的资金，普通

的企业根本没法参照，因为韩国政府曾举全国之力支援三星，不惜代价的输血，才换来三星如今的辉煌，奠定了民族产业的根基。

为什么发达国家自己做过的事情，如今却不让发展中国家做了呢？德国经济学家李斯特批评英国时说，英国是上了楼之后就把梯子撤掉，不让德国上去。这种行为在经济学里被称为“撤梯子”，拆掉梯子，以防其他的国家追上自己，让自己永远保持领先地位。

在新的全球分工体系中，发展中国家最早是从事低技术，低附加值的粗加工工种，获取的也是最微薄的利润和回报。几十年以后，发展中国家有了一定的资本积累，希望实现产业升级，技术改造，缩短与发达国家的差距。但发达国家希望一直把控着高技术高利润的产业，希望发展中国家在低利润低附加值的岗位上安于现状。

现在正是紧要关头，如果贸然地放开关税，我们的民族产业将面临巨大冲击，未来会有更多像中兴这样的企业被别人捏住命门。所有的坚持，都是为了守住利益的底线，设法拖延关税保护时间，留住追赶甚至超越的机会。

规则向来由强者写就。中国想要发展壮大，想要跻身发达国家行列，就必须摆脱低端制造业，无论是市场换技术，还是举一国之力，都要在高科技领域突破封锁，拥有自己的核心竞争力。

中国经济的飞速发展确实确实已经让美国寝食难安。

古希腊著名历史学家修昔底德认为，当一个崛起的大国与既有的统治霸主竞争时，这种挑战多数以战争告终——贸易战也是战争的一种。修昔底德总结说，“使得战争无可避免的原因是挑战者日益壮大的力量，还有这种力量给统治霸主造成的恐惧”。翻译成大白话就是：一个新崛起的大国必然要挑战现存大国，而现存大国也必然来回应这种威胁。

按特朗普固执且自负的特性，美国宁愿承受一定的痛苦，也要想方设法遏制住中国追赶的脚步。 [\[1\]](#)

（本文不代表本刊观点）

走进克鲁格

文_王重和 责编_刘艳林



克鲁格公园下沙比营地大门口

观赏野生动物是非洲旅游的热门项目，我曾南非克鲁格国家公园度过难忘的一天一夜。

克鲁格曾任南非共和国总统，1898 年他倡议在南非东北部设立野生动物保护区，这个后来以他名字命名的国家公园占地 2 万平方公里，一望无际的旷野上生活着 400 多种野生动物，其中很多是地球其他地方看不到的奇珍异兽。

在约翰内斯堡下飞机，转乘大巴走了 5-6 个小时才抵达克鲁格一个叫鳄鱼桥的大门口。夕阳下有一头跳羚在悠闲地吃草，听到汽车引擎声，它停止咀嚼，直呆呆地盯着我们，转瞬扭头蹿入树丛。尽管后来不知看到多少更加生动的场面，但初次目睹处于野生环境中的动物

无疑是最令人难忘的。生活在大自然里的动物色彩更鲜亮，外形更矫健，眼神更活泼。

克鲁格国家公园建有总长 2400 公里的公路网，沿着柏油路我们来到一个叫下沙比的营地，营地住房关起门来和欧洲汽车旅馆没什么两样，必要的设施一样不缺，但落地玻璃窗外则装着安全护栏，想到夜里野生动物或许会造访营地，我们都莫名兴奋。

克鲁格的夜万籁俱寂，黑暗中偶尔飘来猛兽的怒吼和飞禽的鸣叫，宛若天籁。我们很想趁着夜色坐车到野外看动物，同行香港人阿坡曾多次造访这里，他告诉我说，你们别以为夜幕中野外全是动物，雄狮紧随车后，大蟒蛇

从树顶掉落砸在车前盖上，实际上多数坐车外出的夜巡游客能看到些羚羊、斑马就算是很幸运的了。阿坡劝我们好好休息，养精蓄锐迎接明天的行程。

半夜，我们正睡得迷迷糊糊，忽听得屋外一阵声响，大家纷纷跳下床，不敢开灯，从窗帘缝隙探头向外张望。只见昏黄灯光下草地上有一头 2 米多长的野兽，正用宽阔上唇割草机一样卷食嫩草，从头顶竖起的弯角看，像是一头小犀牛。也许它也意识到闯入了人的领地，不时警觉地竖起耳朵，四处张望，直到远处传来一声咆哮，它才一溜烟似地奔去。据阿坡分析，这是一头离群觅食的白犀牛，这种动物相比较黑犀牛较少攻击性，非洲野外共有一万多头。

天刚破晓，我们就上车出发了，克鲁格国家公园南部有一条环状道路，绕行一周据说可看到 20 多种动物。清晨野外静极了，只有轮胎碾过路面碎石的声音。突然有人发现，距大巴不足百米处，两大一小三头长颈鹿正在穿越公路，司机急忙停车熄火，不愿惊扰了它们一家。远远看去，长颈鹿身上是不规则的褐色方块花纹，毛色光滑明亮，两头成年长颈鹿足有 5 米多高，能轻而易举地卷食树顶嫩叶，而那头幼崽踮起脚才刚好够到枝杈上的树叶。过了许久，司机小心地启动汽车，悄悄地靠上前去，长颈鹿还是被惊动了，头微微后仰审视着我们，然后突然跑开。我从没见过长颈鹿跑，它们跑起来竟然是先出右侧两腿，再迈左边两腿，在草原上奔跑的样子就像电影里的慢镜头，真是不可思议。

听说克鲁格共有上万头非洲象，但白天想要在诸大的公园里遇见还真是不易。车上有人惊呼，右边地平线尽头显现出两个蒲扇般大耳朵，看得出这是一头雄性孤象，甩着鼻子，挺着象牙，抬腿迈步向我们跑来。大象的轮廓越来越清晰，听司机说这是目前非洲排名第三的巨象，一根象牙就超过 50 公斤。大象群居，每个族群都由一头母象领导，非交配期成年公象通常离群独居。在距离公路不远的地方大象停下来吃树叶，它似乎有点挑剔，轻柔地用鼻尖精致地折下几片，送进嘴里有节奏地咀嚼着，吃完了再悄没声息地走向另一棵树，显得非常大气。

时值正午，我们来到一处营地，营地旁有一大片湖泊，我们随阿坡去湖边探访河马。湖

面水波不兴，不一会儿湖中好似浮起一段沉木，渐渐地看清河马的眼睛和鼻孔。河马体形庞大，别看它在陆地上行动笨拙，在水里可是优游自在。河马好奇地瞧着围观人群，不时抖抖耳朵，一股巨大的水花从鼻孔里喷射出来，还有的河马游到浅水处，在泥巴里滚作一团。好多游客担心它冲过来伤人，阿坡说河马通常晚上才离开池塘，到附近草丛中觅食，再说湖边站着许多高大英武、穿绿色制服的黑人守卫，他让我们尽可放心观赏。

克鲁格公园内设有荒原步道，让游人能在野外与动物邂逅，当然，游人必须在武装看守陪护下才可穿越，每条步道限行 10 人，故需要提前预约登记，现时这种服务早已人满为患。

将近黄昏，我们复登车出发，因为炎热，一路上动物还是很少。大巴拐了一个又一个弯，此时哪怕看到些零星的羚羊、疣猪，大家都会有一种孩童般的满足。正当希望一点点消失时，坐在车左边的乘客惊喜地发现，有头非洲母狮正从草丛中缓步走出，在公路边岩石上蹲坐下来，时而转头舔一下肩膀上的鬃毛，时而用尾巴猛扫背部的飞蝇，她满脸威严，黄色眼球中闪烁着冷漠。火球似的太阳渐渐落到远处大山的背后，母狮还蹲坐在岩石上，一动不动，仿佛晚霞中一幅褐色的剪影，这正是非洲最美的一刻。

媒体报道有人在非洲遭河马袭击身亡，笔者以为，其原因是人类缺乏和动物相处的经验。城里人只在动物园见过关在笼子里的野兽，从来没有与动物在野外接触过。要知道，地球是人类和动物共同的家园，如果我们真把动物当做朋友，把自己看成突然造访他人领地的不速之客，首先不应骚扰动物，包括戏弄和无意的伤害。

自然状态中的动物把人类视为天敌，始终保持怀疑和警惕，游人过分地靠近，它们会感觉很不自在。有些游人在晚间拍摄野生动物，贸然使用闪光灯惊吓到它们，动物出于保护自己或护犊的本能，就会奋不顾身地扑上来，河马体重 1 吨多，轻轻一击威力就十分巨大，即便平常看似温文尔雅的长颈鹿，挥动脖子也可轻易甩倒一名成年人。

另外，与动物零距离接触时也不要“溺爱”



笔者摄于克鲁格像前

它们。那天见路边草丛中站着一个狒狒，同行有人欲将香蕉扔出大巴窗外，阿坡赶紧过来阻止，他认为野生动物不是乞丐，嗟来之食对其有百害而无一利。公园跟踪器显示，经常接受人类施舍的动物会定时等候在路边，从此懒于主动觅食。阿坡爱看武侠小说，他举着手里的《笑傲江湖》说，书中江湖英雄最悲惨的命运不是死亡，而是遭人挑了手筋脚筋。野生动物一旦习惯于人类喂食，就等于遭人废了武功，连自己找东西吃都不会了，人类决不能因“好心”而做错事。

相关资料显示，每年中国到非洲旅游人数已超过 10 万人，现时南非、肯尼亚、坦桑尼亚等多个非洲国家均设置了到自然保护区观赏野生动物的旅游项目，这种活动刺激有趣，但带有一定危险性。

如果去非洲的游人，能严格遵守各项游览规则，在尽兴游玩的同时不过分干扰野生动物的休息和觅食，既善待动物，又保护自己，从此懂得与自然和谐相处，珍爱我们赖以生存的生态环境，也算是不虚此行了。 [FU](#)

大神来了

传说外贸大神月薪百万，他们逢单必下，他们在工厂、买家之间游刃有余，他们指点一批批菜鸟攻城略地……他们的成功、他们的生活、他们的状态，令无数外贸人向往。《焦点视界》将带领大家走近这些外贸大神，去遇见他们的人生。

新人迷茫，老人焦虑，外贸还好吗

受访嘉宾_姚俊 文_菠菜 责编_菠菜

关于姚俊：

焦点商学院院长，江苏中企教育科技股份有限公司总经理。2001 年与外贸结缘，曾任中国制造网苏中区域负责人。十多年来，一直与外贸中小企业打交道，深知企业痛点，对外贸市场有非常敏锐的宏观判断，致力于帮助外贸人快速成长，为外贸中小企业打造综合服务平台。有情怀，有行动力的靠谱 80 后。

今天，这位大神与众不同。

电话里叫一声院长，见面其实是一位热情阳光的帅小伙。

虽然当前没有直接从事外贸业务，但姚俊的工作与所有外贸人和外贸中小企业都息息相关。也正是因为这样的工作特性，让他可以跳出某行某业，更加宏观地判断整个外贸形势。

最近的外贸圈有点焦虑。

制造业转移，人力成本上升，环保压力，中美贸易摩擦，惩罚性关税，汇率波动……每一个话题都足以挑动外贸人敏感的神经。外贸还能不能做？看姚俊怎么说。以下，“姚俊”简称“姚”，“焦点视界”简称“焦”。

焦：见面不谈中美贸易摩擦就不算做外贸，当前状况下外贸企业如何生存？

姚：覆巢之下焉有完卵。如果是整个国际形势、国家政策的问题，不受影响是不可能的，你所能做的，就是把对你的影响降到最低。我觉得目前有三种策略，可以帮助外贸企业降低风险。

第一个就是品牌的国际化战略。国际采购商不止在中国挑选产品，还在世界范围内选择更便宜更有竞争力的产品。所以，中国企业家们不能闷头做事，要走出去。如果想进军一个新的市场，一定要到当地看一下，综合考察一下当地的投资环境、人力成本、资源配套、政府政策、市场需求、商务习惯等方面信息。作为企业的眼睛，我们最近去越南进行了深入的商务考察。越南的劳动力成本确实非常便宜，差不多是国内人力成本的三分之一，政府对制造业有很多鼓励政策。另外越南也有 9600 万人口，本身是一个非常大的市场，一些中高档产品，相对于欧美制造来说，中国制造在越南也是物美价廉。

第二个是渠道的多样化战略。以前的外贸出口企业更多的是通过企业官网、搜索引擎、展会、B2B 平台等方式，而最近几年社交媒体营销和跨境电商开展得如火如荼。我们也适时推出了亚马逊运营课，目前学员报名非常火爆。我们邀请了多位亚马逊金牌操盘手，搭建了完整的课程体系，从如何选品，到利润测算，再到精细化运营和深度问题解析，帮助外贸人快速上手，打造爆款，抓住跨境这个风口。



最后一个，企业还是要修炼好自己的内功。打造学习型组织，做自己最擅长的事，而不要妄图去做所有的事。发掘企业的优势，做到不容易被替代。他们的产品价格便宜，你的服务可不可以做到比他们好，你能不能给客户更多保障，你们的工作是不是更加有效率，这些都是你的产品附加值。

在这里给大家讲一个小故事：森林里有两个人，突然有一只猛兽过来了，怎么办？你只要跑得比另一个人快就可以了。

在当前激烈的外贸竞争中，同样，你只要比慢的人快就行了，其他不必考虑太多。

焦：最近几年，大家都说外贸越来越不好做了，据你的观察，情况到底怎样？

姚：很多老外贸都怀念过去，但我们应该以发展的眼光来看待外贸。上世纪 90 年代，你去参加广交会，老外都是在外排队签订单，能够抢到中国的订单，就意味着他们在国外有大量的差价和利润可以赚。进出口经营权放开之后，中国外贸进入百花齐放、百舸争流的黄金时期。如今外贸已经进入了 3.0 时期，是综合实力的大比拼。比的不仅是谁的平台用得好，参加的展会效果好，会外贸营销，会使用社交媒体渠道，还要比拼整个团队的综合实力，企

业负责人的视野和战略布局的能力。

十几年为中小企业服务的经历，我们很清楚地知道他们的痛点是什么，坦白讲，现在不是给他们一个工具就可以解决问题的了，他们现在最缺的是团队的提升，人才的成长，甚至说他们就没有人。

焦：企业的人才问题如此严峻，作为老板要如何解决？

姚：现在很多中小企业有一个通病，老板觉得应该把精力都用在业务上，一心想着怎么去拿订单。但现在的业务比拼已经和原来不一样了，你不止要和中国的同行竞争，还要和其他成本更低的国家的企业竞争。我希望我们的中小企业能够改变思维，特别是企业负责人。不学习，不改变，路只会越走越窄。

我接触的中国外贸中小企业老板主要有两种出身。第一种是原来开工厂或者做内销的，这些人做外贸，本身在外贸素养方面是有欠缺的，对下面的外贸团队压根没法指导，因为他不懂，没做过。还有一种老板，本来是做外贸的，现在自己出来创业。他们曾经在一些大型企业或者跨国公司，从事相应的外贸工作，这些人原本是很不错的业务员，手上带了一些业

务资源，但坦白讲，他们来管理一家公司，在团队管理、经营决策、战略眼光等方面，还缺乏综合能力。

所以这些企业负责人本身就需要学习，学外贸，学战略，学决策，学管理，学激励。

当然，光是企业的负责人在学习是不够的。你确实学到了战略，眼光和思维，回到公司准备推行，但是下面的人可能跟不上。如果只是派业务员来学一些外贸实操的知识，他回去需要借助一些工具来使用，但老板不认为这个工具有必要，也是无从谈起。

所以，我们商学院围绕外贸企业不同人群，从企业负责人，到中层管理人员，到骨干，到

一线的业务人员，提供了从招聘，到管理沙龙，互动社区，线上微课和视频课程等一整套综合服务体系，大家各取所需，更加有针对性，也更加高效。

焦：组织的学习不是孤立的，具体来说外贸人如何学习和保持进步呢？

姚：外贸人一定要舍得花时间和成本去学习。

传统培训机构更愿意为大企业服务，因为这些大企业的思路更开阔，愿意花成本进行人才培养，有了人才自然就有更好的收益，如此良性循环，企业就可以做得更大。我们发现中小企业老是想去蹭一蹭免费的课，免费的

资源，实际上这个效果并不好。

一定要逼一下自己，你花钱学习，连心态都是不一样的，投入程度也是不一样的。周末有很多企业家到我们这里学习，有人甚至从广州、山东过来。他们坐在这里花了时间也花了钱，跟你在家里看一些所谓的免费内容，你觉得大家的收获会一样吗？其实，免费的东西才是最贵的。你可能没有花钱，但浪费了你的时间，也让你错过了更好的机会。

今天一个合作老师还在和我讲：“我在线上给大家讲过课之后，群里有很多人@我，或单独加我微信，问我问题。我就想，我为什么要加你？我为什么额外花时间教你呢？”事实确实如此，现在是知识付费的时代，每个人的时间和经验都是有价值的，一定要有这种意识。别人付出劳动或者向你传授有价值的东西，帮你节省了时间或费用，你应该要付出回报。要有更加开放的心态，不要计较一时的成本，因为你未来获得的会更多。

现在的外贸人比十年前的外贸人要幸福得多，因为有太多的渠道和媒介可以获得知识，老外贸人当时只能泡一泡外贸论坛，进行学习和交流。现在除了刚才提到的线下系统学习模式，你也可以关注知名的外贸公众号，网上也可以搜到大量在线视频语音课程，甚至上个厕所都可以听课，这在以前都是不敢想象的。即使是碎片化的信息，你每天坚持看，也会开拓视野，及时掌握外贸动态，学到一些操作技能。

学习的关键不是在哪儿学，怎么学，而是你想不想学。你不学，你的同行在学，在进步，未来你如何去和他们竞争？

焦：有很多人会说，外贸不好做，我不如转行？

姚：转行，哪有那么容易。外贸转行无非这么几种出路，自己做老板，需要更多的资源和更高的能力，比做业务员的要求高多了，你有吗？转行做内贸，习惯了跟外国人打交道，做内贸你根本吃不消，内贸一个账期问题就能把小企业给逼死。转行到其他不相关的行业，零基础起步也非常困难。如果你对外贸一点兴趣都没有，越早转行越好。如果只是因为压力大想转行，其他行业也并不容易。

职场有一个“剩者为王”的说法，这个市场你坚守到最后，你就可以享有更多市场份额。



没有不好的行业，只有在这个行业里做不好的人。练好自己的内功，每天比昨天进步一点，比别人更加专业一点，不必太多忧虑，做好自己就行。

焦：你们和高校的合作非常密切，最近几年外贸专业的学生就业情况如何？

姚：南京高校比较集中，很多学校我们都合作过，之前我们也做了很多针对外贸专业学生的实训计划，引导他们去做外贸，但实际的情况并不理想。特别是好的学校的优秀毕业生，选择做外贸的少之又少，他们更愿意流向银行、保险、事务所等金融机构，觉得起点比较高。外贸的回报周期比较长，需要时间的积累，短时间内很难得到好的回馈，比如在收入上。另一方面，外贸的工作环境，与他们的期望有差距。去工厂做外贸，要去偏远一点的工业区上班，他们不愿意去。到市区的外贸公司上班，一看公司不大，一个外贸团队才几个人，觉得是个小公司，兴趣也不大。

另外，我们的企业也有一个问题，不太愿意接纳实习生，希望新人一来就可以上手，这其实是一个难以解决的问题。我觉得，一方面可以在高校这端就解决学生实际操作能力的问题，引进我们这样的培训服务平台，由产业老师帮助学生快速入门。另一方面，企业的眼光要放长远，不要指望大学生在其他企业练过手了再过来。提前和毕业生进行沟通接触，给到足够的诚意，比如学生培训的花费就业后企业可给予报销，从根本上解决招人问题。

外贸这个岗位，很多人误解它了，它不是一个很高大上的岗位，其实是个销售岗位，销售岗位讲究的是前期的抗压和积累，一旦突破了，成功扎根下来，后续的回报会逐渐增加，你的业务会越来越多，客户也会越来越多，意味着，你的收入越来越高。

我非常看好外贸这个行业，当大家都不愿意做外贸的时候，你反而要坚持下来，未来会非常好。

焦：作为外贸相关行业，你是否感受到同样的压力，平时如何自我调节？

姚：最近大家会经常看到这样的文章，很多男人下班后宁愿坐在车里抽烟，也不愿回家，其实这事我也做过。回到家里，你就变成了一个父亲、丈夫、儿子，你需要收起自己的很多



东西，不要去传递自己的焦虑，因为家人是无辜的。有很多男性朋友会向自己的另一半发泄压力，你想她也在工作，她也有压力呀，难道你们要互相发泄吗？要先自己想明白，然后去沟通，有一个人可以倾诉，那也是一种舒缓压力的办法。

创业的时候，还可以找一些志同道合的伙伴，大家遇到的问题都差不多，可以共同分享交流，偶尔也要有特别好的朋友，大家在一起喝喝酒，排解压力。我们也会为我们的客户组织沙龙，遇到问题不要想当然地做决策，听听别人有没有好的方法和思路，我们会邀请企业家分享他的经历，在分享的过程中他能获得满足感，也可以认识很多朋友。我们不要独自上路，一定要抱团发展。

我有自己的爱好，喜欢打球，或者去现场看看球赛，还有一个就是带孩子。首先作为一个父亲，对孩子要投入，特别是在幼儿的成长期，是世界观、人格、性格养成的阶段，你责无旁贷。孩子每天都在学习，都在成长，你给他很多正向的东西，他就会给你积极乐观的反馈，看到他的成长，你会非常满足。孩子会带给你很多快乐，这个过程非常治愈。

最近压力比较大，我就想不妨回老家一趟，回到父母身边，卸下各种防备，陪他们吃吃饭，喝点小酒。你会发现，不管你多大，在他们眼里，你永远是一个需要关爱的孩子，这样也会使你放松下来，然后重新燃起斗志，继续努力向前。

我觉得这种方式效果非常好。

焦：我觉得你看事情都非常乐观、坚定，你是一个怎样的人？

姚：我永远记得高中老师的一句话：成功往往在于再坚持一下的努力当中！你永远不要丧失信心，不要放弃希望，一定有机会去重新看到希望。

我个人信奉善良、积极、担当、坦坦荡荡，这是我的追求。做企业也是这样，我的企业光明磊落，实实在在，不忽悠人，当然也有做的不足的地方，没关系，我都会实实在在地去呈现，我想客户也能够理解我们，毕竟打造一个好的产品 and 商业模式，需要不断地磨合，需要一个过程。

我是一个实战派，我喜欢冲锋陷阵，在探路过程中摸清问题，然后带领大家进步和前进。创业初期，作为企业的负责人，如果你不冲在前面，对市场需求不了解，对产品服务不熟悉，对核心用户有距离感，你的思想不接地气，必然有很多危险。

我很享受给别人创造价值的过程，特别是我的付出被认可。这可能和我的性格有关，我是一个外向型的人格，同时我也是一个火象星座，狮子座，是付出型人格。

我是一个天生喜欢奔跑，一直行走在路上的人，是一个停不下来的人。 

阳光总在风雨后

文_刘艳林 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅

左图：一能重工副
总经理刘伟

当车开到山东一能重工有限公司（以下简称一能重工）大门口时，头顶的太阳把影子压在了脚下，周围安静得好像都睡着了。

绕过自动门,主动去门卫处登记报到。“找刘总啊,”大爷友善而热情地朝着大门右侧指了一下,“就在那里。”举目四顾,大爷指的方向有一排白色的简易平房,一个个隔间的门上挂着代表各种职能的简易牌子。带着疑惑边走边四处张望,在一扇贴着贸易部的铭牌门口停下脚步,我凝神屏气,大喊一声,“刘总!”

“哎,这里!”声音从右侧的一间屋子里传来。终于接上头了!

进了屋,水泥地面,左边一立书柜,右边一张办公桌,两把椅子,三席沙发,太阳在屋顶烤着,人在屋里蒸着。这是我见过最朴实的老板办公室,没有之一。

副总经理刘伟似乎看出了我的讶异,笑着说:“我们每个来拜访的客户都会问,怎么在这里办公?我告诉他们,一能重工正在努力节约成本,让利客户,先做事情后谈享受。”

成本，是竞争的基础

刘伟幽默的回复多少有些“卖惨”的嫌疑,但也反映了当下中小型企业面临市场存量萎缩时的生存现状。当外面的媒体大谈特谈“转型”“风口”等热门关键词的时候,成本却是企业管理者每天一睁眼就要考虑的问题。

利润等于售价减去成本,这是个小学算术题,每个报出去的价格就是在成本的基础上加上利润。假如产品质量相差无几,当报价被价格战压得抬不起头的时候,成本控制才是每个企业的核心竞争力。

2014年到2016年是工程机械行业市场低迷的三年,也是一能重工最困难的阶段,也就是在那段时间,一能重工放弃了原来的土地以及土地上包含办公楼在内的地面建筑,搬到现

在这个新厂区另起炉灶,原本简易办公室最初只是过渡,没想到一过渡就是两年。

“即便现在有了条件,大家也不着急搬了。”回忆起那些不易,刘伟颇有些卧薪尝胆的悲壮味道。

节约成本是每个企业心照不宣的措施,它就像一个武林高手修炼内功那样重要,但并不适合大张旗鼓地四处宣扬。为了尽早扭亏为盈,一能重工收缩产品品类,割舍零售订单,取消业绩不达标的代理资格,大力拓展海外市场。

困难总是暂时的!雨过天晴后,刘伟笑得很爽朗。

质量，是企业的生命

随着工程机械市场的回暖,在公路、铁路、水利及轨道交通等建设中发挥重要作用的装载机,于2017年实现销售数据下跌趋势的触底反弹,同年,一能重工的销售额成倍增长。

当行业的凛冬过去,一能重工是最先复苏过来的一个。成功无法复制,DNA使然。但成功背后的规律依然可以总结。

在一能重工的官网有这么一段话:“走质量兴企之路、铸一能重工品牌,视产品质量为企业生命,力求将产品打造成精品。”品牌与质量是企业价值与市场需求的连接。一个企业的做事方式以及其背后主导的价值观,驱动着事情最终的走向和结果。

外贸部张经理补充了一个故事:某中东客户太过急功近利,经历了与小厂的艰难合作,采购的装载机因为质量问题在当地市场频频受挫后,该客户又辗转国内的青岛、莱州、泰安、青州、肥城、德州等城市寻找供应商,最终还是敲定了一能重工,并且确立了长期合作的关系。像文中这位“一时糊涂”的中东客人并不在少数,好在就机械行业来说,一分钱一分货的道理尤其容易被实践验证。

出走，差异化竞争

作为国内较成熟的工程机械产品之一,经历多年发展,装载机的主要厂商在国内市场的布局已经基本完成。高端一线品牌紧盯着国家级别的大招标项目,低端品牌在一片红海里竞相厮杀。小型装载机技术含量低,产品价格低,使用年限短,适用范围广,大量的企业看到了其中的商机纷纷涉足。当绝大多数企业推销着售价几万元的小型装载机时,产品质量参差不齐,产品售后问题此起彼伏。

乱拳打懵老师傅,刘伟介绍,在激烈的竞争过程中,进口装载机在国内逐年萎缩的市场上几乎无法立足。统计数据显示,在进口产品品类中,进口装载机是唯一一个市场占比低于百分之五的产品。

起步早,规模大,注重质量的一能重工同样很不适应价格战。

走过2015年的低谷后,刘伟带着团队将业务重心转移到了国外,国内业务版块除了保留少数优势产品,其他的正在回收,挥一挥手,将一片乱象丢在身后。

国外市场的竞争相对来说更合理,当企业的产品和服务满足了客户的实际需求,匹配了市场购买力,一切便水到渠成。据了解,一能重工在海外市场代理商数目已超国内,内外销比例由七三开转变为三七开。刘伟对国外市场十分乐观:接下来预备在美洲、欧洲、南亚设点常驻,并考虑帮助“一带一路”沿线国家的代理商购置装备线,提升其所在国的工业发展水平。

在市场摸爬滚打二十余年,综合市场的波动趋势以及客户经营范围的调整情况,在深耕装载机市场的同时,一能重工也发现农业机械设备的需求不容小觑。2012年,一能重工收购了一家农业机械设备公司,为以后“工程机械和农业机械两条腿走路”的战略提前布局。

“我们现在没有什么雄心壮志,就是一步一个脚印,往前走着看。”提到未来的时候,刘伟表现得特别淡然。 

织布机的江湖

文_刘艳林 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅

青岛天一集团红旗纺织机械有限公司（以下简称红旗纺机）是青岛天一集团众多子公司中的一个，也是集团重点发展的支柱型产业。

2004 年红旗纺机成立之初，面临着种种问题：纺织机械专业化程度高，产业链长，配套技术和环节多，行业技术壁垒高，属于技术密集型行业。这其中，织布机又是纺织机械中的关键设备之一。换句话说，这个行业的护城河深，门槛高，不是想做就能做的。

无他，唯有自力更生，艰苦奋斗。好在有一些技术外援可以借力。企业成立之初，红旗纺机即和青岛大学联合成立了“红旗纺机研究所”，两年后，又和西安工程大学签定了联合建立“新型纺织机械研发中心”的合作协议，并引进其“纺织材料实验室”，落成国内第一家喷气织机动态检测实验室。

正如红旗纺机开山元老齐立民所说，“当时真的是从零开始，有整整五年时间，每天都

在开发研究（纺机）这个产品。产业配套也不成熟，基础这块要薄弱多了。”他在公司成立之初，带领团队挑起技术攻关的担子，成功研制出喷气织布机和粗纱机两款主打产品。

谁能想到，攻克了产品的难关，即将迎接市场检验的时候，又冒出了新的问题。纺机行业的买家对销售的专业性要求非常高，复杂的技术配置、参数对没有行业积累的普通销售来说，如同无字天书。机械制造企业都面临着类似的问题：懂销售的很多，懂技术的销售太少。2010 年，埋头研究技术的齐立民被领导叫去谈话，技术团队已经成了气候，销售那里需要懂技术的人。于是，齐立民离开技术部，从零开始干起了销售。彼时，正好赶上南通纺织业的繁荣，红旗纺机抓住机会在国内市场历练成熟。

放眼国际环境，伴随着人均收入的增长和消费需求的升级，发展中国家正慢慢成为纤维

消费增长的主力。目前，我国纺织机械主要销往印度、孟加拉、越南、乌克兰、印尼、巴基斯坦、斯里兰卡、埃及等国，这些国家装机量不断扩张，且有继续上升的趋势。

红旗纺机开启了迈出国门的进程，成为最早一批开拓国外市场的纺机企业。齐立民被委以重任，开拓纺机国外市场。他本着定位品牌、立足品质、服务优质的敬业精神，经过多年的苦心经营，“HQF”喷气织布机、喷水织布机在印度等国市场的知名度如同大众汽车在中国。

在齐立民的张罗下，国内外业务开展得如火如荼。尽管如此，热衷于技术改进的齐立民还是没有忘了他的老本行。无论是参加国外专业展会，还是受客户邀请前往其车间参观，只要一有机会，他都不会放过观摩研究同行和对手的机会。外行看热闹，内行看门道，碰到一些值得借鉴举一反三之处，齐立民总往技术部跑，与往日的战友们互通有无。



齐立民（右一）与来访客户交谈

于是，外有齐立民带领一众技术员集众家之所长，内有产学研一体专业团队通力合作，红旗纺机在技术创新上可谓硕果累累，一边及时跟进客户的技术需求，在技术创新上不断推陈出新，一边多次填补国内、国际的行业技术空白，交出了青岛天一集团技术创新方面最傲人的成绩单：2008 年成功研制出国内第一台超宽幅喷气织机；2009 年推出国内第一台上下双重织轴喷气织机；2010 年推出国内第一台超过 1200/ 分钟的高速喷气织机；2011 年推出国内第一台折入边喷气织机；2013 年研发出国际第一台交织专用喷气织机，同年粗纱机与细纱机的自动联接系统试验成功；2016 年推出国际第一台 460CM 型超宽幅喷气织机，并在中国国际纺机展会上大放异彩。几年来，已获得授权发明专利多项，企业自主创新能力显著增强！

在国内纺机的织布机行业，无论技术还是规模，红旗纺机都是行业带头大哥一样的存在。“在全国来说，保守点能算前二名，不过同行们

都很谦虚，所以咱们也能拿第一名。”销售工程师齐立民笑得特别实在，技术的严谨与销售的外向在他身上达成了奇妙的和谐。在自我定位上，严谨似乎占了上风，即使干起了销售的活，他说话仍旧不喜欢带水分。

全球纺织业产能正逐步向亚洲，尤其是中国迁徙，中国的相对优势日益凸显：1）临近棉花产地，全球 6 大产棉国，除美国、巴西外，其余的印度、中国、巴基斯坦和乌兹别克斯坦均位于亚洲；2）人力成本低，亚洲除日韩外普遍为发展中国家，人工成本相对较低，效率高；3）政策支持力度大。

中国虽已逐渐成为全球纺织大国，机械行业发展成熟，竞争充分，但是纺织机械的设计环节多，对应的机械技术条件差异大，行业内仍旧存在配套不成熟的短板。即使已经形成自己的优势产品，想要做大做强，有些地方还不得不受制于人。

齐立民给笔者举了个例子，由于红旗纺机技术先进，质量过硬，在国外市场供不应求，但是想要扩大产能消化订单却难上加难，为什么呢？因为织布机有一个关键配件叫做电磁阀，为了保证质量，红旗纺机一直采购日本的 SMC 电磁阀。当 SMC 的产能跟不上红旗纺机扩张的节奏时，织布机就生产不出来。齐立民谈到此处叹了一口气，期间不是没有给过国产电磁阀机会，只是尝试起来一直失败，谁也不敢拿产品质量冒险。“其实我们跟中兴面临一样的困境，只不过他们是因为贸易摩擦，我们是产能导致的，究其原因，都是核心配件供应可供选择范围太小。”

好在中国近些年在推行产业升级，《中国制造 2025》白皮书就是要不惜一切代价发展高科技产业，提升工业制造业的硬实力。只有做到这些，才能真正摆脱被动局面。就像红旗纺机一样，屹立于织布机的江湖。 [F](#)

神戎电子：高端智能制造的先行者

文_刘艳林 责编_刘艳林



扫描二维码
访问企业展厅



神戎电子国际业务部总经理石长喜

在一个伸手不见五指的夜晚，一群隐藏在黑暗中的人逐渐聚拢，向某油田靠近，原以为黑暗是最好的保护色，却不知他们的一举一动被激光夜视仪尽收眼底，监控人员利用最新的同步变焦技术拉近画面，将其车牌号记录下来，判断出其不法意图后，迅速通知安防人员，一场潜在的火灾消弭于无形。

某林场，落叶层层叠叠，漫山遍野，一颗露珠挂在叶尖，迎着朝阳变成了一颗迷你透镜，阳光被聚焦在一起形成光斑落在枯叶上，温度逐渐上升，慢慢冒出了青烟，不远处的热成像摄像头感应到了温度的异常，室内监控系统自动启动报警，值班人员迅速找出了报警区域，一场潜在的火灾消弭于无形。

在中印边界线，在南美的海边渔场，在波斯湾地区的油田，在高速公路和城市里，安防系统设备 24 小时默默守护着各个国家与人民的生命财产安全。

如果以生命周期来判断监控设备行业，它应该是处于成长期。一个行业处在成长期的时候会发生什么？那就是随着竞争的加剧和市场的淘汰，逐渐显露出能够引领行业变革、制定行业标准的企业。这里要说的山东神戎电子股份有限公司（以下简称神戎电子），就是我们的主角。

其实在业内人眼中，普通视频监控设备并没有什么门槛。有多容易呢？在深圳的华强北市场分别采购摄像头、遮光罩等配件，利用简单的设备就可以组装出一个 dome 型监控器。因此，行业里甚至出现了“杭州帮”“深圳帮”这样耐人寻味的绰号，低端市场被价格战瓜分，变成鸡肋般的存在。

神戎电子专注的激光红外远距离成像行业却是一个小众细分市场，这里一度阳光明媚，

风景怡人，堪称一片蓝海。然而，资本总是逐利的，当普通监控设备一集装箱的利润只抵得上五六十台远距离成像设备的利润时，完成了资本积累的低端设备供应商开始了转型升级的步伐，不断有新加入竞争者在市场上冒头。

随着蜂拥而至的新竞争者们持续加入，市场掀起了一阵追逐的潮流和泡沫，但对整个行业来说并没有太大的影响。因为市场会沿着原来的趋势去选择和竞争。当大家都围绕硬件你追我赶的时候，神戎电子将业务版块延伸到了软件行业，研制出与硬件相配套的、具有自主知识产权的应用软件。

前文中提到的森林防火预警就是软硬件配套作用的结果。当红外热成像仪检测到林区温度超出安全值，森林防火报警软件自动报警，把火灾扼杀在摇篮中，达到了林业部门梦寐以求的使用效果。它背后的逻辑，还在于更早、更可靠地满足客户高端需求，为客户高效地解决问题。

神戎电子奉行“技术先行，用户至上”的经营理念，国际业务部总经理石长喜向我们介绍，自企业创立开始便集中资源投向技术的创新和研发，技术部是企业内部平均学历最高的一个部门，大部分技术人员均为研究生及以上学历。这样一支研发队伍，使得神戎电子成为高新技术企业，具备军品科研生产完整资质，主持并参与多项军工科研生产任务，在光学和计算机加固技术领域积累多项关键技术，取得了众多同行望尘莫及的技术优势，其中热成像设备连续十倍变焦技术，在国内外均处于领先地位。

2011 年，某铁路线红外热成像监控设备项目面向社会招标，几千万的总包订单吸引了国内外知名供应商的注意，其中不乏欧美行业

大鳄。经过多轮淘汰以后，最终神戎电子与美国某知名行业巨头短兵相接。石长喜回忆起这段往事时，仍旧不失兴奋，“当时双方都拿出自己的产品演示性能和效果，看着真的是差不多。我们最终拿下了这个订单，应该是凭借两个优势，一是神戎电子独有的十倍变焦技术，二是相对高效的成本和质量控制。”

神戎电子的设备不是“高高在上”地被安在林区的高塔上，就是在风沙漫天的边境线高原，或者在几千公里的铁路沿线，还有的在盐雾腐蚀的海岸边，恶劣的环境对产品质量的稳定性提出了很高的要求。

“我们的产品质量经得起各种气候条件和使用环境的考验，不然售后成本将非常高。”石长喜说，“当技术人员从维修现场回来以后都很感慨，原来它的使用环境这么恶劣，产品质量还得更好才行，不能让它出问题。”

为了更好地贴近客户需求，神戎电子在产品安装之初和半年之后分别向客户收集反馈意见，时常有奖励鼓励企业内部员工围绕产品质量的提升谏言献策，为研发人员的改进思路提供参考。

神戎电子的自我定位是“安防整体方案解决供应商”，这样的营销策略规避了众多的单一供货供应商，为企业发展创造出新的渠道和路径，并充分考虑了用户的多样化需求，根据用户的真实需要打造从软件到硬件的一揽子配套方案。

致力于高端智能制造，神戎电子始终承载着一份服务于国防、服务于公共安全的社会责任，尽管国际市场风云变幻，尽管行业竞争日益加剧，神戎电子必将不忘初心，为保障公共安全事业而不懈努力。 [FU](#)

公益十年

文_任学奎 责编_任学奎

2008年，被相当多的公益人士称作“公益元年”。

十年前的那场灾难波及10省(市)、417县、4600多乡镇、近4.8万个村庄，受灾人口4000多万，死亡及失踪人数达8万余人，交通、通讯中断，基础设施全面毁坏……

灾害激发了社会各界的爱心。据不完全统计，当年在地震后半年内，全国为灾区募集款物762.14亿元(其中捐款652亿元)，主要用于民政救济、物资储备和调运、基础设施抢修等方面，打破了新中国捐赠史上的记录。

在2008-2018的这十年里，中国公益像一个胚芽在乱石丛中破土而出，曲折向上，野蛮生长。

在这段时光里，行业公信力数次被摧毁，又数次被重建；面临数之不尽的质疑，也取得了可堪铭记的功绩。

民众对公益慈善的认知发生了深刻的变化，从“慈善是富人专利”的刻板认知，逐步转变为如今的“公益人人可参与”，这是中国社会的一次进化，民众的公共精神在这个过程中觉醒了。

十年记

2008年，中国重大自然灾害频发。

在重大灾害面前，我们见到了这个时代的力量，在汶川地震的灾后统计中我们发现，其中的个人捐款达到458亿元，首次在特定事件的捐赠中超过企业捐赠。

同年8月，北京奥运会成功举办。在相当程度上，汶川大地震和北京奥运会普及了志愿精神、拓展了社会的志愿服务认知、推动了公民的志愿行动、触动了志愿服务管理体系的构建。

这一影响持续发展，终在2017年推动《志愿服务条例》出台与实施，填补了中国志愿服务国家层面的立法空白，标志着中国志愿服务进入制度化建设阶段。

2011年4月，邓飞联合500名记者发起免费午餐基金，倡议每天捐赠3元为贫困学童提供免费午餐。



汶川地震开启中国“公益元年”

截至 2017 年，募款已超 3.6 亿元，开餐学校达 900 多所。免费午餐基金成立之前，中国发展研究基金会在相关报告中提出，政府应把儿童营养干预作为基本职责，并由执政党和国家作出政治承诺。

报告被时任国务院总理温家宝批示。而免费午餐基金作为民间力量率先行动，一定程度上加速了国家行动。2011 年 10 月，温家宝主持召开国务院常务会议，决定启动农村义务教育学生营养改善计划。连片特困地区作为国家试点，为学生提供营养膳食补助，所需资金由中央财政承担。

2013 年 1 月，河南兰考县城关镇一居民楼发生火灾事故，“爱心妈妈”袁厉害收养的 7 名孤儿罹难。此事引发社会对民办托养机构的高度关注。

“袁厉害事件”当年，民政部等七部委联合下发《关于进一步做好弃婴相关工作的通知》，要求着力解决民办机构和个人收留弃婴问题，严禁任何机构和个人私自收留弃婴。

2018 年 5 月，河北省武安市政府将李利娟爱心村的 74 名孤儿弃婴分流安置，再次引发社会对民办托养机构的关注。在公共服务缺失的时期，爱心妈妈们用一种非正常的方式解决当地弃婴问题，而政府的福利院又是否是更好的解决方案？这拷问着中国的政社救助体系。

2016 年 3 月，《慈善法》公布，并于同年 9 月正式实施。这是中国第一部国家层面基础性、综合性慈善法律，开启了中国民间与政府共同为社会筑底的慈善法治时代。它与同年通过的《境外非政府组织境内活动管理法》，共同搭起中国慈善法治体系的基本框架，是中国慈善立法进程的历史性突破。

中国的公益这十年在官方与民间力量相互作用，曲线前进。

在民间

在中国公益发展的进程中，一个原本不起眼的名字撬动了整个行业的“根本”——公信力。

这个名字，叫郭美美。

2011 年 6 月，郭美美在网上炫耀其奢华生活，并称自己是中国红十字会商业总经理而在



郭美美

网络上引起轩然大波。“郭美美事件”爆发后，社会捐款数以及慈善组织捐赠数额锐减，民政部统计数据显示，2011 年 7 月，全国社会捐款数为 5 亿元，和 6 月相比降幅超过 50%。

2014 年 8 月，“郭美美事件”调查结果出炉，据警方调查，郭美美及其资金来源与中国红十字会毫无关系。但政府部门的澄清并未消除网民对中国红十字会的负面印象，人们对官办慈善机构“暗箱操作”的做法不信任已久，直至今日，人们一提起红十字会，仍会想起郭美美。

颇有讽刺意味的是，2011 年被称作“中国民间公益元年”。

2007 年，著名功夫片明星李连杰与中国红十字总会合作设立“中国红十字会李连杰壹基金计划”，以独立运作的慈善计划和专案的形式在中国大陆开展公益事业。

2010 年 12 月 3 日，深圳壹基金公益基金会在深圳市民政局的支持下正式注册成立，拥有独立从事公募活动的法律资格。2011 年 1 月 11 日深圳壹基金公益基金会举行揭牌仪式，成为国内第一家民间公募基金会。

在 2014 年的“4·20”芦山地震中，壹基金累计募款 3.86 亿元，不少媒体认为，这是中国民间慈善机构的公信力首次超越官办机构。

在“民间公益元年”之后，互联网公益蔚然成风。

2015 年 9 月 9 日，中国迎来史上首个全民公益日——99 公益日。该活动由腾讯发起，联合全球数十家知名企业、上百个 NGO 组织，以及中国最顶尖的创意机构一起打造，旨在用社交化劝募等创新手段，以轻松互动的形式，发动全国数亿热爱公益的网民进行移动互联网捐款。

活动至今发起三届，已是全国覆盖范围最广、参与人数最多的移动互联公益行动。

据民政部数据，2006 年全国共募集善款约 100 亿元，其中通过政府渠道募集的为 35 亿元，而到了 2016 年，中国社会捐赠总额已达 1392.94 亿元。越来越多的社会公众选择民间慈善组织和网络捐赠平台，充分表明中国社会“慈善回归民间”这一向好趋势。

善有道

互联网公益的诞生，让慈善惠及更多人群。但我们也需要看到的是，趋势向好的同时也泥沙俱下。

十年中，最初引发人们对慈善的讨论的人是陈光标。

2010 年 1 月，商人陈光标高调募集 4000 多万元向西部贫困地区发红包。2011 年 1 月，陈光标去台湾发放现金，要求受助者必须面对面接收现金，同时对他本人鞠躬……陈光标的



“好人” 陈光标

慈善行为被称为“暴力慈善”，有批评者称陈光标慈善数字造假，靠倒卖拆迁项目赚钱，涉嫌骗捐款、骗头衔、骗项目。

2016年3月，陈光标涉嫌诈骗被查，同年6月，财新传媒以《陈光标：“首善”还是“首骗”？》为题发表特稿，全面调查了陈光标；同年9月，财新传媒再次以封面报道《再看陈光标》，揭露陈光标自我包装、营销以及谎言渐次剥落的荒诞历程。

然而，到了互联网公益时代，更多的人或事开始刷新我们对于“慈善”边界的讨论，其中最著名的应当是“罗尔事件”。

2016年11月底，深圳媒体人罗尔撰写的《罗一笑，你给我站住！》在微信朋友圈中“刷屏”。其文展现了一个父亲在女儿患了白血病后的艰难处境，意外引来超额“打赏”。但在11月30日，舆论反转，罗尔被爆有房有车。12月1日，微信平台将在3天内，将总计2626919.78元的微信用户赠予款原路退回至用户零钱包。

罗尔事件刷新了个人求助的影响力上限。《罗一笑，你给我站住！》在微信后台的点击量逼近1亿，有超过11万人进行“打赏”，数额超过260万元，在质疑发生后，多个社会议题的大讨论启动，比如个人求助与慈善募捐的边界等。

2017年8月，“希望工程”发起人、南都基金会理事长徐永光发布新书《公益向右 商业向左》。在书中，徐永光梳理了自己近30年来逐步形成的公益市场化改革观点。

该书一方面收获不少意见领袖的高度评价，另一方面却引发了对于公益市场化的激烈争议。其中，中国人民大学中国公益创新研究院院长康晓光公开发表《驳“永光谬论”——评徐永光〈公益向右，商业向左〉》万字长文，

前所未有地严厉批判徐永光的观点。此即为“二光之争”，是中国公益慈善界少有的思想交锋。

该事件虽未最终引发更深入的思想争鸣，但掀起了对公益与商业的本质与关系及其他相关问题的大讨论，在促进行业思想市场开拓、推动行业基本问题研究等方面有重要价值。

进与出

十年中，中国公益与国际公益事件的联系变得更加紧密。

2014年，欧美的“冰桶挑战赛”传至中国，引发一场互联网公益嘉年华，这被认为是中国互联网公益的一个重要节点公益创新展现出巨大想象空间，不单开启了平民慈善新机制，也在重塑着慈善行业生态。其间虽暴露出不少问题和挑战，但前景仍值得期待。

自2006年经英国文化协会（BC）引入中国起，社会企业就受到了热捧，影响力投资等创新的资本概念和模式也开始兴起。它们为资金来源单一、渴望自我造血的中国慈善界带来一种新的可能。

2014年，17家中国机构联合发起成立中国社会企业与社会投资论坛（2018年改名“中国社会企业与影响力投资论坛”），致力于推动构建中国社会企业与影响力投资行业的生态系统。截至2018年，该论坛已连续举办3届，



冰桶挑战，与爱同行

并颁发两届“中国社会企业奖”。

2015年4月，尼泊尔发生8.1级地震。地震发生后，壹基金、爱德基金会、中国扶贫基金会等中国民间救援力量快速奔赴灾区，为当地提供紧急救援、医疗救助、食物发放等帮助。在救援过程中，中国机构还与国际组织紧密合作，建立“4·25尼泊尔地震中国社会组织信息协同平台”共同开展活动。这是中国社会组织在人道救援领域的首次集体输出行动，不仅反应速度快，而且规模空前，被认为是中国社会组织走向世界的一个节点。

2018年6月23日，泰国清莱府13名年龄在13-20岁的青年足球队成员在美塞县唐鲁昂森林公园中游玩时集体失踪，后被确认因探险而被困山林洞穴。这场营救牵动了全世界的目光。经泰方邀请，6月29日下午，北京平澜公益基金会首批6名洞穴搜救专家，携带水下机器人、潜水设备、三维成像仪等设备，顺利抵达清迈国际机场，径赴清莱参加搜救工作。

7月10日，所有被困的12名小球员和1名教练成功获救。这是中国救援力量最近一次出现在国际舞台上。

大数据

据社科院《慈善蓝皮书（2018）》显示，2017年中国社会捐赠总量预估是1558亿元。



而2016年的社会捐赠总量，1458亿元，是经过各统计口径的数据矫正后得出的确定性数据，同理，2015年我国实际社会捐赠总量为1215亿元。

这样看，2017年的社会捐赠总量预估值还是在2015、2016两年的基础上继续保持增势，只是，增速为6.86%，为2012年来最低。

2017年中国志愿服务的时间价值折算约549.97亿元，与2016年相比，增长了10.48%。2017年，中国志愿者总数达到15807.34万人，其中活跃志愿者6092.66万人，志愿服务参与

率为8.7%；志愿服务组织数量达130.67万家；志愿服务时间17.93亿小时。

关于社会组织，2017年中国社会组织总量突破了80万个，达到801083个。其中，基金会6322个，社会团体373194个，民办非企业单位421567个。

有意思的是，2017年是《慈善法》和《境外非政府组织管理法》公布并执行的第二年。在不到两年的时间中，中国社会组织数量变化保持增势，但是增速有所变化。基金会的增速有相当幅度的下降，社会团体和民办非企业单位的增速有小幅上升。

《蓝皮书》认为，出现这种趋势的原因有二：一是制度衔接出现空白，尤其是具体帮助《慈善法》贯彻执行的一些关键性配套制度仍未出台，例如三大社会组织管理条例（基金会、民办非企业单位，社会团体），致使有关政府部门无所遵从；二是在加强对社会组织监管的同时，一些部门出现了认识空白。

我们认为，作为大格局一个组成部分的慈善格局，缺乏适应大格局转变的大思考和战略性规划。慈善不是简单的单纯的孤立领域，而是贯穿于政治、经济、社会、文化、教育等所有领域的具有精神特质的一种人类造物，它能不能应对国内外大格局转变带来的新挑战，并且把握由此带来的新机遇以实现创造性超越，在未来至关重要。

中国慈善十年，依旧有太长的路要走。 ■



第一次走出国门的中国民间救援队伍

本期外贸热点事件速览



外贸大事早知道，扫码加微信“焦点视界”（ID：focusvision）

7月6日生效！1102种产品全清单！美国500亿加税产品速查

美国东部时间6月15日，美国总统特朗普通过白宫声明，对中国价值500亿美元的输美产品征收25%的关税。美国贸易代表办公室（USTR）称，加税清单包含两个序列，总共包括1102种产品，价值500亿美元：清单1为USTR在4月6日发布的1333种拟加税产品清单中的818种，总价值340亿美元，7月6日正式开征；删除4月拟加税清单中的515种商品，包括电视机、电锯、热气球、雪地摩托车和垃圾压缩机，部分制药和医疗产品以及某些钢铁、铝产品等；清单2包括284种总值达160亿美元的产品，它们主要受益于中国的产业政策（如补贴），包括部分化工产品（润滑油、塑料等）、用于高科技制造的机械产品，半导体和半导体制造机械也加入了清单2，针对这些商品的关税将在公开征求意见期结束后实施。详细产品清单请加“焦点视界”微信（focusvision），回复“美国”获取。



扫码查看更多详情

贸促会原产地证书自主打印资格现放开免费申请

根据中国贸促会最近发布的《中国国际贸易促进委员会原产地证书自主打印管理办法（试行）》，2018年6月12日起，将在全国正式推广贸促会原产地证书自主打印项目，该项目全流程完全免费，无任何收费项目。通过审核后，外贸企业将享受足不出户直接打印原产地证的便利。



扫码查看更多详情

伊朗突然宣布全面禁止进口10大类1339种商品

6月20日，伊朗工业部长下令禁止进口10类共1339种“非必需且有国内竞争者”（non-essential goods with domestic counterparts）商品，以保护本国产业发展。拟禁止进口的产品包括：服装，纺织品；厨房用品；劳工用品；房地产用品；汽车；鞋，箱包及皮制品；化妆品；部分内产机械设备；奶制品，食品，药品；家私，木制品。对于此前已经完成进口备案还未拿到外汇额度的上述产品，将直接撤销其进口备案。6月27日下午，我国驻伊朗大使馆经济商务参赞处发布了一份《伊朗禁止进口商品分类》清单，供大家参考，请加“焦点视界”微信（focusvision），回复“伊朗”获取。



扫码查看更多详情

今年出货还敢不买保险的，我敬你是条汉子

今年可以说是船公司的“本命年”了，各种海运事故就没停歇过：3月6日，“马士基浩南”轮集货舱内发生严重火灾，众多中国货主中招；3月19日，挂靠过深圳、宁波、上海、青岛、天津等多个国内港口的HAMBURG BAY在巴基斯坦卡拉奇港发生严重碰撞；5月31日，曾挂靠宁波、上海、深圳的阳明海运旗下“YM EFFICIENCY”集装箱船在澳大利亚纽卡斯尔附近海域发生严重事故……做CIF的朋友，一定要记得买保险，另外谨防滑头客人明明跟你谈的是FOB，但是要你做成CIF！做FOB的朋友也别大意，应订明由买方投保（To be covered by the Buyers），卖方在安排发货后第一时间告知买方货运信息，由买方自行决定是否购买保险，以避免后续可能出现的扯皮。



扫码查看更多详情

海外中间商的
商品
批发中心

中国供应商的
跨境
分销平台

CROV 开锣

开锣 (Crov.com) 是中国制造网运营商焦点科技于2017年推出的专业跨境B2B在线交易平台。
作为中国供应商的跨境分销平台，开锣帮助中国供应商以批发销售的方式进入海外B类市场，锁定零售商、分销/批发商、工程承包/服务商等海外中小型中间商及终端企业用户，提升中国企业的跨境销售额和利润。

中国区
☎ 400-677-7600
✉ zhaoshang@crov.com
🌐 www.crov.com

入驻 CROV 开锣

抢占跨境 批发蓝海

① 您可以多一个新的跨境销售渠道

开锣 (Crov.com), 专业跨境B2B在线交易平台, 帮助海外中小型中间商在本地直接批发中国优质产品。

② 您可以开拓海外中间商市场, 提升您的B类市场销售额

您可以提供多种起订量和交付方式的组合, 通过与之对应的不同利润空间比例, 吸引各类经销商、零售商、承包商、销售公司、电商卖家等海外中小型中间商。

③ 您可以省心、快速开展业务, 一路都有我们助您前行

- ✓ 专业团队帮您一起选品定价
- ✓ 为您解决国际物流, 帮您报关退税
- ✓ 美国自建海外仓, 为您提供仓储和当地配送
- ✓ 提供融资为您解决资金周转问题

开锣火热招商中!



服务热线: **400-677-7600**

① 签约可享限时钜惠:

免基础服务费一年! (活动截止时间: 2018年9月30日)

② 招商品类:

家具家居、运动、户外、办公用品、创意礼品、建材卫浴、营养原料、汽配、工业品等