

弘扬中国制造·促进全球贸易

第 66 期

2019 / 08

焦点视界

FOCUS VISION

苏新出准印 S (2019) 00000143

内部资料 免费交流

2019年,我们该如何做跨境
粤商帮,敢为天下先
香港往事
2018 中国制造之美银奖产品展示
故宫如何做品牌
品牌是什么
2019 年电商站内容优化完全指南 (下)
这样才能赢得客户的心
技术流,韩席军
挑战垃圾



外贸月历 08 August

焦点视界
FOCUSVISION

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24日

多国·建摩斯达密节/ Janmashtami

印度教重要节日，为纪念印度教克利须那神的诞生。印度、孟加拉等国的印度教教徒均会庆祝这个节日。

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12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 11 日)，也是穆斯林的重要节日。

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。

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26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。每一年 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31日

马来西亚·国庆节/ National Day

马来西亚联邦在 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）。

多国·伊斯兰新年/ Al-Hijra

这个节日无需主动向人道贺，也无需等同开斋节或宰牲节看待。



2019年最新版
《全球买家节日历》下载！

请加微信“焦点视界” (ID: focusvision)
回复“2019”，立刻获取。

你可能在“假勤奋”

文_田可

最近一段时间，把自己弄得很累，但觉得工作成效也就那样（这句话希望不会被老板看到），起码没影响到公司股价。本着求真务实心态，我就想，如何能够做到付出和产出绝佳匹配呢？

于是勤奋的我就翻读了很多书，也查了一些资料，发现原来这是很多人的困惑啊。此时我有两点感受：第一，放心了，我还是普通大众一员；第二，有些许沮丧，有这么多方法可以进阶，我竟然甘于碌碌无为小半辈子！

确实，我们每个人都有很多目标，也够积极向上，并且真做过不少努力，但却没有多少回报。原因之一，是自己的勤奋，只是自我安抚的保护色。承认这一点，你才有彻底改变的可能性，然后，看看下面几种状况，欢迎对号入座：

总是花大量时间做事情中最容易环节，不再进阶。比如，想练习写作，就找很多写作相关书籍，做大量阅读，看到精彩部分，也会煞有介事划划重点。但是，就是不肯动笔去写。这一幕是不是很熟悉？在完成目标过程中，只愿意做最简单、最得心应手的那一步。问题就在这里：你看了书，你不做输出，你不肯下笔，前面所看的书，都是白扯。你只是配合自己在做“勤奋”表演而已，说到底，你也只是一个表演“勤奋”及格的演员。

顺便补充一句：写作唯一技巧就是坐下来去写！写！写！所以，别再拿 N 多理由骗自己了。

不愿动脑子思考总结，只是盲目重复重复再重复。记得高中时候，同班有个同学，他超级刻苦，每天都熬到半夜，但每次考试，成绩都很一般。那时候，大家只是简单认为他可能不够聪明吧，现在回头来看，他只是在不断做题，却从来不去认真分析自己做错题的原因，也从来不去重点攻克自己的短板，始终处于低水

平循环阶段。也就是说，他不断熬夜做题，只是把会的题目做熟，不会的题目照样不会而已。

道德许可效应让自己沉迷于已努力幻觉中。当你为某个目标，付出了一些表面努力，甚至只是列了一个计划，就往往把自己感动坏了，觉得自己已经在变好了。后面做或者不做，你已经不会尽心尽力了。我有个朋友，一直想创业开网店，买了一堆淘宝运营书籍，费劲巴拉去看书，却迟迟不见他下一步动作；等到下次见面，他已经在忙别的事情了，但也是停留在前面的准备工作，搜集资料、关注相关公众号，等等，就是没有实质进展，但也并不影响他对自己美好人生的期许。就是这些前期动作，已经给他一种“我很努力我有希望”的感觉，似乎更好的自己已触手可及。

从来不敢面对真相，去检测自己到底得到了什么。从早忙到晚，什么都没真正完成，始终不敢去碰触事情核心和真相。比如，学习的东西，从来不去检测是否记住了（其实找个人口述一遍就知道了），比如学演讲技巧却从来不愿登台。而一切不以输出为目的的勤奋，都是假把式，都是表演。

说了这么多，似乎不少人的勤奋，只是在配合自己的心理需求，做假勤奋表演获得内心自洽而已。要想真正有得到，内心要常设警钟，注意以下几点：不要只做事情中最简单的那个环节，主动去做需要踮脚努力的任务；要善于思考总结，直击问题核心；拒绝道德许可，不搞看起来很美的事情；真正的勤奋需要点功利主义，要逼迫自己立刻看到反馈和成果。

最后，再说两点：

第一，前面写这么多，也是践行一件事儿：我在学习，我在思考，我在输出。成稿那一刻，我似乎就赢了。嘿嘿嘿。

第二，说件正事儿！最近老板无比慷慨，想把《焦点视界》发行量扩大、扩大、再扩大！

为什么他要这么做呢，难道是有钱就任性吗？当然不是，背景是这样的：很接地气的老板去各地走访了很多外贸客户，发现大家对《焦点视界》很认可，觉得很有用。于是老板就想了：既然这么多人喜欢这本杂志，干嘛不好事做到底，让更多外贸人看到？然后回来后就跟我们下了一个美丽而壮观的任务：扩大有效发行！

他这么一说不要紧，我们可忙坏了——我们可是真勤奋呐。毕竟，有效发行，要保证两点：首先，要发给外贸人，其他人看了这本杂志也没啥用啊；第二，即便是外贸人，如果不了解和喜欢这本杂志，拿到手随手一扔，或者拿去当废品了，我们会很不爽的。

基于这两点，就真诚邀约拿到这本杂志的人，向您周围的外贸人做个福利推荐：如果您觉得身边某某是做外贸的人，他们的确需要这本杂志，那就推荐他们来免费订阅。订阅方式很简单，参照下方提示操作即可。毕竟，所有的一切，我们都替大家想好了。

下面是真诚的煽情时刻：

对不起，让你久等了，这一等就是十年。

十年间，我已成为更好的自己。

有人说，很多外贸企业的老板，桌上唯一一本纸质杂志就是我；

有人说，想定制一个专门的书架，收集每一期的我；

有人说，从此做外贸不再是孤军奋战，因为有了我……

今天，只要扫码关注“焦点视界”公众号，回复“杂志”，就可以预订我所有的未来！👉





采销通微信小程序上线啦 让买卖跟你走

高效询价

轻松报价

便捷管理

采购商快捷发布询价、查看报价 供应商随时查收询价、即时报价 信息实时查阅, 询报价高效管理



买 随时随地发布询价

即时即刻轻松报价 卖

总编说 | PROLOGUE 001

你可能在“假勤奋”

跨境 | CROSS-BORDER COMMERCE 006

2019年, 我们该如何做跨境

专题 | SPECIAL 012

综述

海与国

视野

粤商帮, 敢为天下先
功夫茶, 生意经

表情

香港往事
过番
十三行秘史
等待黄光裕

对话

潘振培, 激荡四十年
“从一而终”的朱国基

中国制造 | MADE IN CHINA 038

中国制造之美 - 优企风采

宝玛, 创新成就行业龙头
源创照明: 让光明照进人们心里
不忘初心, 方得始终
稳定的企业, 无惧市场变化
机床行业必须摆脱“引进依赖症”
堂堂正正做人, 踏踏实实做事
全力打造中国最大的指纹锁龙头企业
亨龙总裁邹春芽: 商人的家国情怀
瑞普华: 因为专注, 所以专业

中国制造之美

2018 中国制造之美银奖产品展示 (下)
2018 中国制造之美提名奖产品展示

观察

故宫如何做品牌

品牌实验室 | BRAND LAB 064

品牌是什么
传音的故事

设计前沿 | DESIGN 070



采销通询价微信小程序是由综合性第三方B2B电子商务平台——中国制造网内贸站推出的手机端采购交互工具, 买卖双方可随时随地发布询价、即时报价。



微信扫码即刻体验!

cn.Made-in-China.com

(025) 5793 0020

876567885

abizservice@abiz.com

商学院 | BUSINESS SCHOOL 078

特约专栏

2019 年电商内容优化完全指南 (下)
这样才能赢得客户的心

实战技巧

如何留住美国的老客户
安东尼的外贸江湖之报价的艺术
一篇描述打天下, 到底行不行?
如何做好国内外市场调研

外贸茶馆

探秘神奇而又古怪的俄罗斯
由科隆大教堂说开去

大神来了

技术流, 韩席军

外贸名人堂 | SHOWS 110

胡俭的“道”与“术”
拼出一个未来
钟木海: 知我 13 年的坚守与执着
钱根龙的超前思维

展会推荐 | EXHIBITIONS 118

2019 泰国国际机械制造展览会 Manufacturing Expo 2019



焦点公益行 | PUBLIC WELFARE ACTIVITIES 122

挑战垃圾

新媒体 | NEW MEDIA 128

弘扬中国制造 促进全球贸易



苏新出准印S (2019) 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: 江苏省南京市江北新区星火路 9 号软件大厦 A 座
Block A, Software Building, No. 9, Xinghuo Road, Jiangbei New
Area, Nanjing, Jiangsu, China
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
江乐 Jiang Le
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: 025-6677 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, 版权属于著作权人所有;
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。



关注“新一站保险网”微信公众号, 暑期优惠享不停!

商务出行

航班延误 | 行李遗失

暑期游玩

自驾意外 | 高危运动

探亲留学

境外长期停留 | 申根拒签补贴

2019年，我们该如何做跨境

对话焦点科技·跨境交易事业部总经理秦臻

文_江乐 责编_江乐

编者按：查尔斯·汉迪在《第二曲线》中写道：任何一个有机体，无论是动物、人或是由人所创造的产品，最终都难逃“生命周期”的自然规律，从诞生、成长、衰退，到最后结束。一家企业，想要逃出“生命周期”律，就必须不断迭代和创新，找到第一增长曲线之外的“第二曲线”。

这对一般的大型企业来说，是件非常困难的事。因为，这要求企业走出“舒适区”，在处于巅峰状态时就开始寻找另外的活路，这不仅需要危机感，更需要一种敏锐的前瞻性。但也只有如此，一个企业才能够做大做强。

本刊应我们的读者对焦点跨境业务和开锣所能提供服务的强烈兴趣要求，主动邀约采访了来自焦点科技跨境交易事业部的总经理——秦臻先生，他将帮我们——解答与跨境相关的疑惑。

(以下《焦点视界》简称“焦”，秦臻简称“秦”。)

焦：焦点科技做跨境业务是基于什么样的战略思考？跨境是供应商的必然选择吗？

秦：在中国制造网快速发展的过程中，我们焦点科技的总裁沈锦华就看到了持续增长中会遇到的挑战，他认为如何进入交易环节，为中国中小外贸型企业提供更深层次的服务，是下一步焦点科技必须要解决的问题。

中国外贸过去的成功，本质上是承接了全球主要经济体的产业转移，在主要由中间商推动的全球贸易中，利用我国劳动力优势，和环境与资源方面的长期付出。而在其中，中国企业仅占据价值链底端，对消费者需求、产品开发、渠道与品牌建设等关键环节缺少影响力，很容易被抛弃。

以互联网为代表的科技发展带动全球资源以更公平的方式流动和共享。这是渠道的变化。“千禧一代”更愿意尝试全新品牌的优质产品。这是态度的变化。这两个变化使得传统外贸商

业行为中的巨大障碍有望突破。

2013年，我们的老板沈锦华先生花了大量时间在美国市场做调研，最后在公司战略层面基本确定：我们要做跨境。直到现在，这都是公司非常坚定要做的方向。

同年，焦点科技副总裁兼产品运营总监李丽洁女士，也专程到美国做了前期的细致考察：包括拜访商会、买家，联系合作伙伴，调研市场等，再次确立跨境服务的可操作性。

2014年，我们在美国正式成立子公司，完成仓库和中国商品展示中心的建设，同时组建专业团队。从2015年开始为中国企业提供行政、市场、销售、物流、金融、售后六大平台服务，自此，焦点科技跨境服务的雏形已经搭建完成。

对于供应商来说，在传统外贸模式中，供应商的产品一般要经过制造商、贸易公司、进口商、分销商、批发商、零售商等多个环节才

能最终达到消费者的手中，这些环节可以统称为中间商，每一个层级的中间商都会从中获得5%-30%甚至更高的利润，所以每多一个环节就意味着产品到达最终消费者的价格将提高一部分，最终市场价格不低，供应商利润不高。如果能通过新的跨境渠道减少中间环节，直接下沉到当地市场，供应商其实就赢得了更高的市场竞争力和对应的利润空间，最重要的，是市场影响力和话语权。

所以，跨境虽然并非中国供应商的必然选择，但却一定是他们赢得市场份额、获得更高利润的优选渠道。

焦：目前跨境业务在焦点处于什么位势？开锣和跨境是什么样的关系？

秦：目前跨境业务已经跟中国制造网业务并列，被摆在了公司发展的战略层面上。而在跨境业务内，我们又会把跨境业务的主要资源和渠道提供给2017年上线的B2B在线交易平



焦点科技跨境交易事业部总经理秦臻



焦点科技跨境业务美国分公司办公室内景

台一开锣 (Crov.com), 帮助开锣的长成。公司会源源不断地提供动力, 各大横向部门也将全力以赴支持。

我们的跨境战略, 是打造围绕开锣交易平台为核心、服务平台为支撑的跨境完整生态链, 以销量为发动机, 以各流程服务为润滑油, 最终成为中国企业最值得信赖的跨境贸易伙伴, 帮助他们孕育属于自己的世界品牌, 让国界和天堑变通途。

焦: 相比于其他贸易平台, 开锣的优势在哪里? 有没有典型案例?

秦: 我们在 2014 年以来铺垫并坚持的跨境服务平台已经初现成效, 为开锣积累了大量

资源和市场经验。到了开锣交易平台, 我们将通过交易撮合, 保证买卖双方至少可以减少一层中间商, 帮助我们的海外小 B 买家和中国工厂更顺畅地进行合作。

所以开锣涉及到两个目标用户: 中国的优质供应商和海外的中小型中间商, 我们简称为供应商和小 B 买家。两端都要强, 都要硬, 才能真正把跨境做出来。

经过这两年的沉淀, 我们在美国已经具备分销商的所有能力, 买家和货品必须同时具备: 一端对接中国工厂, 工厂做好备货, 如果工厂信心不足, 我们就自己买货备货。焦点跨境本身就有进口商的功能, 供应商货物无论是放在

我们自己仓库还是客户自己的仓库都可以; 另一端对接美国小 B 买家, 我们在美国实打实建立了两个销售团队, 招募海外小 B 成为开锣网的会员, 为他们提供采购服务。

Z Grills, 是中国一家专业做烤炉代工的工厂, 面向美国市场推出的自有品牌。开锣作为其美国市场的重要合作伙伴, 大力支持实力工厂在目标市场的品牌营销和销售拓展, 除了通过开锣线上平台直接获得小 B 买家的采购订单之外, 还积极帮助 Z Grills 开拓线下户外/烤炉零售店资源, 省去传统外贸模式中的进口商和大中型贸易商环节, 让产品直达海外中小型中间商。

2018 年, 该工厂在保持 OEM 订单的基础上, 自有品牌产品共出售 2 万多台, 销售额新增 700 多万美元。

跨境这个生意很多人都想分一杯羹, 但很多人都做不起来, 就是因为每一环节都要具备相当的能力。要么自己有, 要么跟有的人合作。一个分销商为什么能够分销出去, 因为团队有人能和工厂谈判和议价, 同时他们也可以把小 B 开发出来, 一般服务商很难兼顾两端。而且做跨境的人必须同时具备两个国家的信息和知识, 这是毋庸置疑的。但在整个行业内来看, 这样的人真的太少。

焦: 开锣服务的小 B 买家具体是哪些人? 开锣能解决他们什么问题?

秦: 我们把海外的小 B 买家分成了三类: 经销商、零售商和企业用户。共同点在于: 他们都没有能力独立完成从中国进口货物的全过程, 要依赖贸易商和进出口商等, 这样一层的, 成本就上去了。但其实他们是希望能够直接从工厂采购的。我们现在做的, 就是帮他们去中间环节, 提升买家的利润空间, 当然也使供应商的产品离市场终端更近。

经销商, 他们的商业模式是 B2B, 他们的下一层用户是小批发商和零售商, 做的还是 B 类的生意; 零售商的模式是 B2C, 直接面向的是消费者; 企业用户主要是批量采购后企业自用, 不再转卖。

行业巨头亚马逊在那里, C 端不好做, 我们大部分供应商的服务能力也没办法完全满足海外 C 端的要求。当地零售商和二三级批发商的优势就在于, 他们足够了解当地的消费文化, 能够高效率地卖给消费者。但他们之前无法直接接触到工厂, 我们就帮他们补上这一环。让他们直接够到工厂, 帮助他们创造并完成交易。



组图: 开锣商品展示中心外景和内景——Ontario, California

焦: 当前的小 B 买家数量有多少? 在开发买家方面开锣有什么独到之处?

秦: 开锣的注册买家数量已超过 20000, 而针对零售商, 我们通过在 2019 年开启 CRP (Crov Retailer Partnership 开锣零售商合作伙伴) 项目, 在买家驱动上找到了突破, 今年的招募目标是 10000 个零售商, 目前 CRP 数量在不断攀升, 六月份刚创了新高, 都是有效的目标用户。

通过刚刚讲到的烤炉等类似案例, 我们发现, 当有好的产品时, 不应仅仅停留在更像 to C 行为的推销, 而应该更加适应美国小 B 的商业思维和生意模式。

比如我们网站不断进行调整和升级, 充分匹配 B 类用户的使用习惯。另外, 我们在地推工作正在紧密开展, 地推前, 我们准备好了一系列销售政策, 配送支持、免费样品、销售返点等, 零售商把我们赠送的样品摆在店里, 如果有顾客要买, 他可以通过开锣下单, 我们直接寄给客户或者寄到店里让客户自提。不需要小 B 吃货, 那么买家就来了。

让零售商和工厂的生意环节变简单, 我们也不需要供应商提供很多的服务, 我们可以自己来支持小 B 买家。比如仓库系统直接对接, 只要零售商那边有订单信息了, 传输过来后我们可以直接发货, 当天就处理。这使开锣成为一个真正的、有效率的、产生交易的批发平台。

除了我们已经挑选出来的工厂精品, 我们也可以按照零售商需求进行产品定制和采购, 这样逐步与买家形成深度的黏性合作, 最终达成 B 类买家最典型的采购转化——不断复购。

买家驱动, 我们团队是非常有经验的。

焦: 开锣平台对供应商的入驻筛选条件有哪些? 为什么?

秦: 开锣早期的逻辑是产品先行, 先在国内大量招商, 大部分来源于中国制造网客户, 90% 是美国市场还没做起来的供应商, 希望通过开锣开辟美国市场。但他们没有基础, 需要完全依赖我们进行全流程操作, 可能有些产品并不一定适合美国市场。

现在我们的运作模式是“双轮驱动”——产品驱动和买家驱动同时进行: 一方面筛选好产品, 制定合适的 B 类销售方案; 一方面定位好小 B 买家, 收集他们的采购计划, 两轮同时转起来。

目前的选品标准, 对产品质量和工厂实力是有严格要求的, 我们希望供应商本身有一定的当地市场服务经验, 产品是被美国当地市场所接纳的, 如果同时在美国有备货, 当然更好, 项目可以启动得更快。

今年的产品驱动, 我们选择了一些重点行业, 如户外、家具、礼品、宠物用品, 以及汽配产品等。与此同时, 我们会专门向供应商提供选品和定价方面的指导。

但最关键的是, 供应商本身一定要有意识去做这件事, 因为跨境交易的逻辑跟外贸完全不同。外贸是买家下单后再生产, 而跨境批发是需要供应商在没有订单的情况下自己先生产备货。他们一定会有自己的担忧和疑虑, 但如果企业已经在考虑转型和突破, 那么, 跟着我们一起走, 就会更快。



组图: 焦点科技自建美国仓——Ontario, California



开锣网站上的案例

焦：国际关税政策的调整对焦点的跨境业务和开锣运营会有哪些影响？开锣如何应对？

秦：对我们而言，现在的形势没有太严重的影响，甚至可能机会变多了。

企业不得不直面关税提高的事实，25% 很沉重，如果美国市场本就不占大头，那慢慢放弃转战其它市场也就算了。但只要一家公司出口美国的份额超过 30%，他就不能轻易失去美国市场。

所以这些企业也面临着转型和改变，他们必须具备在美国本土去开发和服务当地客人的能力。可是说起来简单，做起来基本都是国门一出，两眼一黑。

我们所做的就是有针对性地解决这个问题，而且更加“简单粗暴”——我们同时具备出口和进口的渠道，可以直接把外贸变成当地内贸。也正是因为如此，关税上调对我们这个平台而言，影响远没有那么大，完全可以正常运作。

而我们中国的企业，可以尝试通过新的跨境渠道来减少中间商环节，从而来保持在当地市场的价格竞争力，现在就可以去考虑及时把握住风口。

焦：焦点的跨境业务除了美国，我们还会选择哪些市场？

秦：我们目前已经开拓了马来西亚市场和越南市场，都有专门的同事负责相关事宜，推进开锣的成长。我们所运用的方式都是经过深入调研后因地制宜，绝不偷懒套用。

各种驱动要看不同市场的选取，卖的也不是完全一样的产品。美国那边的模式是我们自己做分销商，因为我们自建了分销商所有的能力。马来西亚模式是和分销商合作，我们服务过很多这样的合作伙伴，他们东南亚生意做得很不错。对我们来讲，我们有系统和供应链，厂家的问题比较容易解决，那我们只需要通过和分销商的合作，就能有效解决买家的问题。我们马来西亚的合作伙伴计划在今年内开发 500 个当地小 B 买家，增加至少两百万马币的交易。其实这个只要模式成功，其它东南亚国家就都可以借鉴，由点及面，快速打开整个东南亚市场。

在当下，一个传统的分销商是很难转型的。他的优势是他已经具备了所有的服务能力，上对进口商，下对客户；劣势就是如何充分利用互联网拓展和管理业务，他并不是很专业，甚至完全不了解。那么现在，通过合作，我们可以帮助当地传统分销商转型成一个拥有先进电商平台和系统的新型分销商，从而在线上线下全面发力。时代浪潮如此，想做大做长，必须转型。

中国是电商大国，我们的经验非常丰富，这种能力是完全可以输出的。我们的理念是“创造客户认可的、有价值的产品和服务”，创造的价值，一种是我们自己具备了分销商的能力，我们来创造交易；另一种就是，我们来赋能分销商，提供交易服务。

焦：最后一个问题，如果给供应商一个无法拒绝的入驻开锣的理由，这个理由是什么？

秦：有不少中国企业，在我们跨境服务刚推出时就开始与我们合作，我们帮他们注册商

标，获得企业经营许可证；帮他们管理在美国的公司；帮他们设置展厅……让他们以美国公司的身份与美国买家做生意，执行美国的法律体系，适应当地的交易习惯，帮助国内企业真正地在当地市场顺畅高效地开展业务。这个过程中我们交了很多学费，我们不希望未来每一个准备落地美国的企业都交一遍学费，所以如果在跨境方面有任何需要，欢迎随时与我们沟通交流。

我们今年的计划是，寻找行业中的龙头企业，希望能够与三十家左右的优质工厂合作，精中选精。工厂准备并提供真正具有竞争力的产品，我们将为每类重点产品制作专门的推广页面、实施不同的推广策略，并设计包装销售方案开展地推工作，真正使双方实现品牌价值、商业价值和社会价值的共赢。

编后记：秦臻深耕外贸领域二十余年，有着丰富的行业经验。跨境刚开始时，却也碰到不少未有先例的困难，四年来，他在美国市场摸爬滚打，有突破、也有低落，只有把开锣做好的心，始终如一。和秦臻一样坚定的，还有他身后所站着的中国与美国团队，他们用专业、认真和负责的态度，为焦点科技在整个跨境贸易中争取话语权。

焦点科技对开锣寄予的厚望，我们对开锣抱有的期待，正在逐步实现。在跨境这个不可避免的贸易新趋势下，如果您有优质的产品，熟悉美国市场，想乘风破浪，把业务拓到更远的地方，不妨与我们联系。☎

联系方式：

contactus@crov.com 400-665-0758

中国供应商的
跨境分销平台

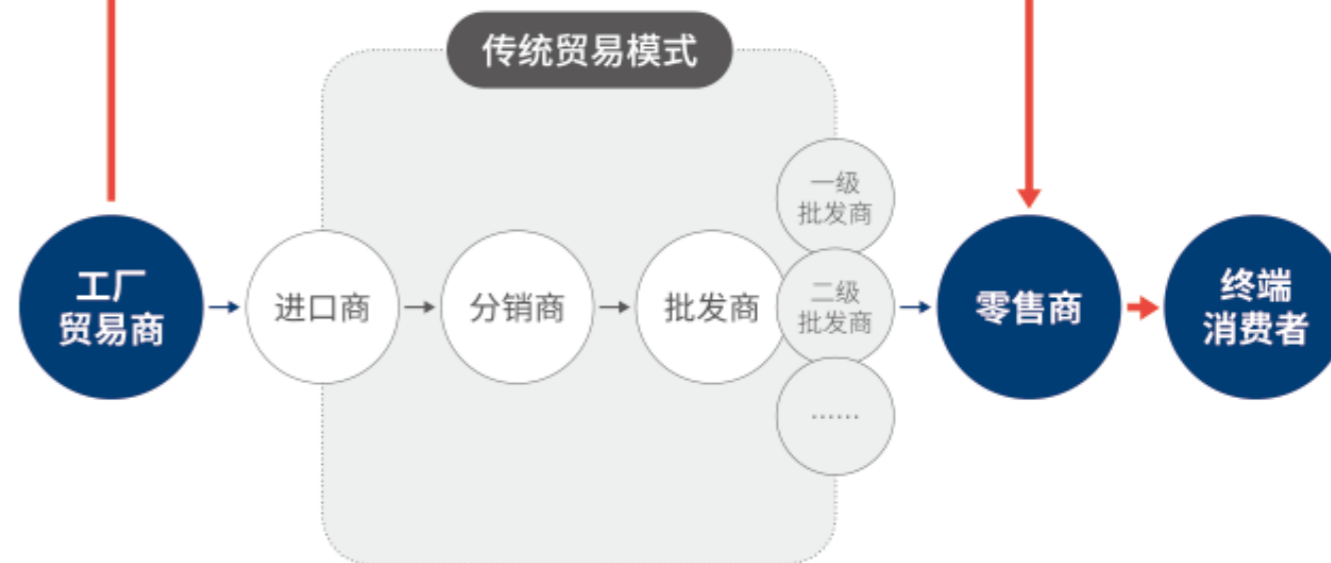
海外中间商的
商品批发中心

入驻CROV开锣

抢占跨境
批发蓝海

CROV开锣
模式

开锣将帮助供应商减少传统贸易模式中至少 1 个环节
产品无需经过层层加价，以更有竞争力的价格抢占市场



入驻要求：

优先招募品类：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；

公司类型：中国大陆注册公司（包含工厂、工贸一体、贸易公司）或其强关联的美国子公司、分公司、代理商；

认证要求：每个行业根据美国当地要求提供相应的认证证书（例如营养原料行业需提供FDA证书等）。

入驻即享
2大优惠

免基础服务费
1年
自账号开通之日起算

固定保证金收取
1/2
自无源在业务开通前缴纳

咨询电话：400 6650 758

CROV开锣 中国区

✉ zhaoshang@crov.com

🌐 www.crov.com

扫码关注微信公众号



海与国

文_任学奎 图_孙祎 责编_任学奎

清代有一本“奇书”，通过图文并茂的方式介绍了西方各国的历史、地理和风土人情，这本书还提出了一些对付西方列强的办法，比如“师夷长技以制夷”。

在此之前，中国可从没有这样的书，整个亚洲也没有！

这本“奇书”叫《海国图志》，作者魏源，他被称为“近代中国开眼看世界第一人”。不过本期《焦点视界》中，我要讲述的并不是魏源，而是那些怀揣“海国”梦想的一群人。

一

谁也不能否认，在中国文化发展史上，潮汕文化和客家文化有着极其特殊的意义。

在说文化之前，我们先弄明白“客家”的含义。

古代客家先民的历史开始于秦征岭南融百越时期，历经西晋永嘉之乱、东晋五胡乱华、唐末黄巢之乱、宋室南渡等，中原汉族大举南迁，陆续迁入南方各省，最迟在南宋逐渐形成一支具有独特方言、风俗习惯及文化形态的汉族民系。“客家”一词后来由于罗香林的客家学说而广为人知，并逐渐成为族群名称，不少人开始欣然受之，自称客家人，但至今仍有不少地区不清楚这个称谓。

也就是说，现在广义上的客家文化事实上代表了“最纯正”的中国古代文化，所以客家文化也被称为“古汉文化活化石”。需要注意的是，客家是汉族民系，只是文化层面的称谓，并非少数民族。

二

潮汕文化是潮汕人创造的文化，特征是以海洋文化为主。

潮州文化既具有鲜明的地域特色，又带有中原文化的某些特点，贯穿于潮人整个社会生

活之中。潮汕一词，初见于由1904年梅县松口人张煜南等组建的潮汕铁路有限公司。

1907年5月22日，丁未黄冈起义爆发，这是孙中山先生亲自领导的旨在推翻清封建王朝的武装起义，这是日后诸多民主武装革命的先声。但《南洋总汇报》却大肆指责孙中山勾结“潮汕会党”，策动黄冈起义。“潮汕”之名由此见诸报端，广为人知。

由于经济贸易上，高度联系、往来频繁；思想文化上，愈发融合、观念的普遍认同；同时，行政区划的划分使人容易混淆区划与文化的分界，从而使得“潮汕”一词更为契合时代，契合认同，这一提法也变得尤为重要。

在现代思维中，“潮汕”也更为多元、平等与团结。“潮”和“汕”在历史的各个阶段都有各自独特的地位，共同推动着潮汕地区的发展。

三

一方是大规模移民来的中原汉民，一方是海洋文化深入骨髓。

历史决定了生活在这里的人“极富冒险精神”。而冒险精神，正是催生商业文明的重要因素。20世纪80年代爆发于广东的“全民皆商”壮举使全国为之惊愕，人们评价广东人有“天生的重商意识”。

是不是“天生”很难说，但由于历史和地理的因素，岭南文化中缺少“重农抑商”的土壤，相反，其中的“重商因子”却是显而易见的。

重商文化不仅渗透于市民生活中，还深刻地影响着整个社会结构。

平民意识、平等观念和市民社会最早在广东形成，近代商业文明使广东最先成为西方文化的登陆点，由此引发的中西文化激烈碰撞影响了整个中国近代史，并在20世纪初成为革命的发源地和中心，产生了中国近现代史上的伟大变革和文化巨人。

到了现代，商业和消费文化强力催生了

广东经济奇迹，一度使上海黯然失色，岭南商业文化和平民文化以当代中国强势的地域文化大举北上，与“京派文化”和“海派文化”构成三足鼎立之势。

仿佛在向世人宣告，在跨越千年的南迁之后，他们又回来了。

四

与北上相对应的，则是“过番”。

他们去吕宋，去泰国，去马来西亚……去所有能够让他们生存下去的地方。身处异国他乡，坚韧和抱团成为老粤商不同于其他商帮的特质。他们远涉重洋，却又心系家国。

国人似乎喜欢把温州商人比作中国的犹太人。但是实际上，既有犹太人的商业头脑，又能通过一种信仰让世界各地的犹太人出钱出力重新建立自己国家的民族，恐怕在近代只有粤商可以和犹太人相提并论。

辛亥革命时期，孙中山凭借着与粤商有着千丝万缕联系的美商洪门，成功获得枪炮和武装资金，推翻满清统治。

抗日战争期间，马来西亚檳榔嶼华侨筹赈会发表的《劝募长期月捐宣言》当中说：“抗战一日不停，我们的月捐就不断缴下去，直到民族得解放为止。”

五

重商性和平民性是岭南文化特质中起主导作用的两个内涵，它们共同造就了岭南物质文化的多元性、实用性心态和观念文化中的开放性、冒险性、求变的动态心理和兼容的胸怀。

当我们审视粤商这个群体的时候会发现，“敢为天下先”从来就不是某一个时代的特质，事实上，这种品质贯穿了这一民系的全部历史。

与之相对应的，则是他们的“海国图志”。^④



粤商帮，敢为天下先

文_周维 图_视觉中国 责编_任学奎

广东是个好地方，自然资源丰富，常年不冻港口，来往商客繁多，海路运输便利，自古以来就是中国与外界沟通的桥梁。

历史上，唐朝在广州设立市舶司，管辖对外贸易之事。贞观年间，作为海上丝绸之路发祥地，广州成为世界著名港口。清朝年间，实行闭关锁国政策，统治者只留广州一地，作为贸易通商口岸。改革开放之后，顺势应变的粤商帮，肩负历史使命，让中国透过广东沟通了世界。

“吃螃蟹”的第一人

广东是一个孕育商人的地方，在封建王朝的统治下，天高皇帝远，所谓的“正统”“权威”观念，没有对广东人有太多的束缚。有人评价说，粤商为了赚钱，天不怕、地不怕，他们永远敢做“吃螃蟹”的第一人。

广东人富有顺势应变的开拓创新精神。在中国历史上，凡是与西学有关的事和物，大多是由广东人最先尝试。在轰轰烈烈的近代史上，广东被人称为“思想家”的摇篮，康有为、梁启超的戊戌变法震动中华民族；倡导三民主义的中国革命先行者孙中山也是广东人。有人用一句通俗的话来形容：广东人是文胆大，东北人是武大胆。

粤商善于先人一步，嗅出商业机会所在。在别人看不准、看不懂、在犹豫的时候，广东人领先一步，果断而大胆地做出决策，这也是大量新兴的商界先进技术，最先被应用于广东的原因之一。

在广东人的性格中，只有“先”了才有意义，吃别人嚼过的馍没有味道，广东人喜欢喝“头啖汤”。

粤商敢为天下先、勇于开拓、敢冒风险、善于变通、吃苦耐劳、踏实肯干。他们易于适应各种环境，一旦遇到机遇，就迅速抓住并发展起来。改革开放以来，粤商处处身体力行，敢说、敢想、敢作、敢为，这些可贵的品性，成为广东商人核心品质中的一部分。

岭南文化的开放特性，养成了粤商勇于开拓创新的精神。

鸦片战争前，粤商就已不满足于经营中外贸易，曾远赴海外在国际贸易中大显身手。除了南洋各地处处都有粤商的身影之外，行商潘振承曾赴瑞典经营商贸，伍秉鉴父子在美国的保险、证券和铁路等行业，都有大笔的投资。

广州的《七十二行商报》发刊词曾自豪地宣称：“各行省无不有粤商行店，五大洲无不有粤人足迹！”晚清时，粤商马应彪等人学习西方新型的百货公司运营模式，创办先施、大新等百货公司，突破了南北货商铺的传统商业模式，促进了中国商业的近代化转型，成为粤商创新精神的突出表现。

顺势而为有变术

20世纪80年代，流传着广东人的“红绿灯”理论：遇到绿灯赶快走，遇到红灯绕着走，没有灯时摸着走。广东人善于利用政策发展经济，善于创造条件，变着法子经商，决不等待，决不观望，具有敢为天下先的气魄。“敢”即大

胆，别人不敢干的事我敢干；“先”是先行一步，争取第一，只有“先”了才有意义，才能主动，拔得头筹。

欧洲人认为：粤商具有讲求实际、敢想敢干、灵活善变、从不迷信、淡泊政治的人格特征。广东商人的商业精神为：全民皆商的重商精神、敢为人先的开拓精神、重利不虛的务实精神、“借鸡生蛋”的变通精神。

粤商的经营以市场为导向，以快来自制。粤商头脑灵活，商机敏捷，出击迅速。有人把粤商比作为猫，鼠就是市场机会。“红绿灯”理论实际上反映了粤商善于把握市场机遇，先人一步，快速发展的理念。

粤商从来不会将生产经营，局限于某一固定的框架之中，他们注重灵活变通，根据市场变化、政策因素等各种条件，及时调整经营策略和经营方式。所谓“上得快、转得快、变得快”正是这种写照，时刻保持高度警觉，随时应对市场变化。

明清以前，晋商、徽商、广州十三行商人，几乎同时称雄于中国大地。后来，由于实行一口通商，广州十三行成为中国唯一合法的外贸特区，中国与世界的贸易全部聚集于此，使其成为内地产品与外国商品、洋货与土特产的集散中心。粤商充当了海外贸易中“媒介”的角色，进行“转手贸易”。

可以说，得天独厚的政策环境，造就了广州十三行的辉煌时代。十三行商人经常被认为是近代以前中国最富有的商人团体之一，伍秉鉴家资产在1834年有2600万两白银，被当时



的西方人称为“天下第一富翁”。顺势而为有变术，也是其中的奥妙和道理。

争雄夺冠创新史

新粤商敢为人先、务实创新、争雄夺冠。一部创业史，就是一部推动广东经济的发展历史。改革开放以来，粤商推动着广东的产业结构，从“珠江水、广东粮”，到“岭南服、粤家电”，再到IT、五金加工制造业，物流、咨询等服务业在广东，更是方兴未艾。

在人们看来，粤商的高明之处在于：借改革开放的政策优势、毗邻港澳的区位优势，在市场经济大潮中，赚得盆满钵溢，更是“借鸡生蛋”，学技术、学管理、学资本运营。一言以蔽之，就是传承“通达务实”“开放兼容”的粤商精神，并具有创新意识和长远眼光，善于吸引和利用全球人脉资源。

时过境迁，老一代的辉煌已经过去，粤商在数百年的岁月洗礼中，没有被风吹雨打磨灭去。相反，正如春笋遇春雨，改革开放使粤商焕发出新活力。

面对新的市场环境，粤商大力发展加工制造业，从来料加工入手，将制造业发展为主导产业，产业结构不断优化，逐步培育出大量产业集群：顺德家电；乐从家具、钢材；佛山陶瓷、铝型材；中山古镇灯饰；东莞化工、电子；新兴花都汽车制造等，广东一次又一次被世人向往。

40年来，广东国民经济以年均13.7%的速度快速增长，经济繁荣、社会和谐、百业兴旺、人民安居乐业，凝聚着新粤商的智慧和心血，凸显顺势应变的粤商气质。广东的发展，站在新的历史起点上，处于全面转入新的发展轨道，努力以新一轮思想大解放，推动新一轮大发展，争当科学实践发展观的排头兵。

“要发财，忙起来。”这是粤商爱唱的调调。忙——粤商的特征，更是广东商人的特质。广东商人爱忙，整日东奔西跑，来也匆匆、去也匆匆，他们恨不得把一分钟“劈”成两分钟用，从每分钟里挤出几张“四人头”。

在粤商的意识中，机不可失、时不再来。虽然比一般人累了些，每一份辛苦变成每一分金钱，真金白银捏在手里，心里想想活得踏实。他们办事节奏快、效率高，许多商机被他们抢先一步占领，这是人们对广东商人经商风格的评价，也是广东商人生产、经营的秘诀之一。

想和粤商做生意，慢慢腾腾根本不行。太慢了，容易错失良机，误了生意，“步调不一致，难以得胜利”；动作慢了，思维慢了，让粤商占先手，你总是跟在后面，吃亏在所难免。在市场经济的大潮中，各地商帮都像粤商那样，善于顺势应变，中国经济必将发展得更好。■

功夫茶，生意经

文_王蓉芬 图_视觉中国 责编_任学奎

广东人爱喝功夫茶，走进粤商的办公室，他们不会直接打开话匣子直奔主题谈生意，而是像在家中接待亲朋好友一样，谦逊地问你一句：“喝什么茶？”接着，便一边寒暄，一边烹茶。

喝茶不是本意，他们以茶会友，在一杯杯功夫茶闲聊中，不停地、反复地泡、冲、喝，思维、思绪跟着不停地、反复地过滤。茶喝好了，一笔笔生意也就谈成了。

喝茶，成了粤商的文化招牌。

功夫茶背后的生意经

喝茶是粤商的文化招牌，粤商善于用茶与人沟通。看广东人泡茶也是一种享受，他们用一眨眼的功夫，迅速熟练、简单自然地完成一大套令人眼花缭乱的工序：烫壶、烫杯、闻香、置茶、分茶……最后亲切地说一声：“请。”

喝茶调动“人脉”，“人脉”变成“金脉”。在潮汕，很多私人开的店铺，你只要一脚踏进去，老板马上会过来搭话：“老板，想买点什么？来，坐下先喝杯功夫茶。”说着，一杯热茶敬上来，一支香烟递过来。

顿时，两人成了交谈的朋友。这叫“烟搭桥，茶说话”。顾客喝了茶，不好意思走，就想说一件这里没有的东西好脱身：“我想买音响。”“这好说，要什么牌子的？没问题，喝完功夫茶到仓库里去看看。”

这边，老板一边陪你喝功夫茶，那边，伙计用电话联系上了。对方，5.8万元给他；这边，6万元给你。即使那家卖音响的就在隔壁，他也不会主动把你带过去。这就非得有功夫茶支持不可。拖延时间，留住生意，这是功夫茶的一个功效。

茶能静心安神，热络感情。

对初次相识没有饮过功夫茶的新朋友，功夫茶乃是最好的“话搭头”。主人一般会殷勤地介绍功夫茶的历史、茶叶的分类，“韩信点兵”“关公巡城”等冲法，再烧杯水，演示一遍，润几次喉，一来一往，感情大增，彼此从生到熟，不是朋友胜似朋友，都觉得相见相识相恨晚。

接下来谈生意，顺风顺水顺路子。对谈判合作的朋友，先来三杯功夫茶，海阔天空聊几句，一边冲茶，一边思考，思考对手的性格脾气、基本思路、底牌深浅，摸得他三分。到正式谈判时，心里早已胸有成竹。对于上门催款的生意伙伴，喝几杯茶就有话好说，再扯几段“路透社”新闻，嘿，感情增进了三分，欠款再拖几天吧。

粤商总经理办公室，除了是谈生意的地方，也是喝茶聊天的地方。

在广东，有个不成文的规矩，只要有事，就可以到总经理办公室喝茶。喝功夫茶，当然不是纯粹的、一般的喝茶了！经常是边喝、边谈工作，谈着谈着话题越扯越宽，不仅仅是工作上的事，有时候会涉及到人生啊、生活啊、幸福啊……

尽管各人背景、生活环境大不相同，对事情的看法和观点大相径庭，谈着谈着就谈到一起来了。这样的喝茶聊天，对人际交往、思想交流、感情沟通，很有帮助，更容易将生意谈成。

粤商文化之“三位一体”

喝茶的时候，聊着聊着就会聊到：许多人对粤商文化之“三位一体”并不清楚。与晋商、徽商不同，粤商文化由客家文化、潮汕文化和广府文化三大板块构成。他们有着鲜明的文化差异。

早年，在南洋便有一段民间的谚语，叫做“客人开埠，广人旺埠，潮人占埠”，就像历史

的分工。言下之意就是说：客商是开创者；广商善于把商埠打造得风生水起，左右逢源；潮商则牢牢站稳脚跟，成为生意强人，潮州人“门槛精”。

当然，粤商的三大商帮，每代不乏巨商富贾。粤商的三大商帮，存在开放、实用、灵活、勤劳等共性特征，当然也有鲜明个性。在一个大的地理区域中，各居其所，既有三角洲、平原，也有丘陵、山地，人文传统、地理环境的差异，造成了民系品性的落差。

广府人最早到达广东，西江流域及其下游的珠江三角洲，正是“海上丝绸之路”的扬帆起点。

广府文化在岭南文化的分支中最引人注目，既有古南越遗传、中原文化哺育，又受西方文化影响，具有多元化构成因素，在广东文化中占有最突出的地位。以广州话代表的“粤语”，成为一种国际性语言。

从汉代开始，广府民系即与海外文化接触，广府人颇具开放性，敢于吸收、模仿和学习西方文明，视野宽广，思路开阔，商品意识和价值观念非常强，精明能干，善于计算。

潮汕文化是闽文化的西渐和潮州的“福佬”文化融合而成。

潮汕平原地少人多，生存不易，常有台风与地震威胁，且为群山阻隔、陆路交通不便，东南濒临大海，近海又有岛屿，地理环境迫使潮汕居民很早就“逐海洋之利”，发展海上贸易，民间曾经盛传“有潮水的地方，就有潮汕人”的说法，长期面对惊涛骇浪，培养了潮汕人坚强意志、勇于开拓的冒险精神、同舟共济的团队精神。

早期客家人移居之地，几乎是僻远的山区，有“逢山必有客，有客必住山”一说。后来走出大山，飘洋过海，散居于世界各地，海洋文



明较晚接受，适应能力却非常强。客家文化或客家精神，是一个动态的意识形态，诸如勤劳克俭、崇文尚教、开拓进取、隐忍坚韧、宽广大气，都是客家精神的丰厚底蕴。早期粤商的代表人物张弼士出身地大埔，隶属梅州市——典型的客家人聚居地。

粤商特点之言必赚钱

在中国人的传统观念里，钱不是一个好东西。但在广东人的眼里，无论做什么事情，都是为了挣钱。粤商做生意，目的很清楚，就是要发财，喝功夫茶也是醉翁之意不在酒。赚钱用心，目的单一，方向一致，在行动中少了一些盲目与动摇，多了一些动力与恒心。为了赚钱，广东商人踏踏实实，没有心思没有工夫研究理论，对政治不感兴趣。

在广东人的观念中，有了钱，就意味着有了财富，可以满足各种需要。在中国传统社会

中，权力可以支配别人，支配各种资源。粤商远离政治中心，政治对他们的影响太小，通过政治获取支配地位的人太少，这使得粤商干脆漠视政治，远离政治，成为商界传统。

有人说，广东的经济成就，得益于政策优势和地缘优势。广东有发展经济的天时、地利、人和。

作为改革开放的实验田，允许广东实行“特殊政策”和“灵活措施”，这是难得的“天时”。深圳特区毗邻港澳，这是天生的“地利”。广东的发展，更离不开广东人的“人和”，这便是中国少有的自由、开放、冒险、开拓、务实、创新的粤商精神。这是广东人的灵魂，更是广东人富起来的深层奥秘。

几千年来，中国商人的成长环境相当不妙，商人的社会地位最为低下，商人的形象都是奸诈、贪婪，有道是无奸不商。这样的社会环境，不可能造就一支强大的乐商、重商的商人队伍。

而广东人则不然，广东人从商的历史悠久。从秦代开发以来，广东人就一直承担着与世界交往的重任，开创了“海上丝绸之路”。经商带来的丰厚利润，诱使广东人不断投入商海，一世奋斗在商海里。

道光十年，英国议会曾在中国做过商业贸易的英国商人做过一次调查，最后得出的结论是：“在广州做生意，几乎比世界上一切地方都更方便，更好做。”海外流传着这么一句话：“太阳无时不普照粤人社会。”

在近代，外国经济势力的侵入，促使中国缓慢地迈开现代步伐，粤商伴随着商品流通的扩大、商品经济的发展，海外移民崛起，粤商发迹于东南亚和香港、潮汕地区，经过若干年的艰苦苦斗，终于在上个世纪的70年代，重新崛起于中国南部及东南亚。

广东人说，作为粤商的文化招牌，喝茶是经商取胜的绝招之一。■

香港往事

文_云天 图_视觉中国 责编_任学奎

编者按：

香港，是中国历史上不可磨灭的一个符号，而“四大家族”则是香港的符号。数十年来，“四大家族”的兴衰与香港的发展息息相关。过往的大江大河时代结束了，然而潜意识里，人们依然在呼唤着那个永立时代潮头，在拼搏与奋斗中蓬勃向上的香港。



01 轶闻

刘鉴雄喜欢爱马仕，这不仅在香港的地产圈是一个共识，内地娱乐圈的朋友们多少也有所耳闻。坊间传说，爱马仕是大刘讨女孩子开心的法宝，当年热恋的时候，他前后送给过关之琳一堆这个牌子的包包。

记者采访的时候，他指着自己腿上27万的裤子告诉对方：我一次就买了100条。

很难想象，说出这样话的人，自己旗下的公司在香港，连个十大财团都评不上。因为排在他前面的人，都是比他还狠的角色。

时钟拨回到23年前，“世纪悍匪”张子强的惊天一绑，让贵为“四大家族”之首的李嘉诚付出了10个亿的天价赎金。

一年后，尝到甜头的张子强故技重施，这次的对象是香港新鸿基地产的主席，“四大家族”里的老三郭炳湘。

两笔绑票，为张子强带来了16亿元的收入，也让他几度荣登吉尼斯世界纪录。

出人意料的是，吃了闷亏的李家和郭家在那之后依旧是风平浪静，似乎没有任何打击报复的想法。直到很多年后，在接受《南方周末》采访时，李嘉诚的回答才解开了人们心目中的这一疑团。

当初不选择大张旗鼓声扬是因为他觉得，花这笔钱买一个教训，是划算的：

“我们在香港知名度这么高，但是一点防备也没有，比如我去打球，早上五点多自己开

车去新界，在路上，几部车就可以把我围下来，而我竟然一点防备都没有，我要仔细检讨一下。”

绑架案“和平解决”的那一年，福布斯全球富豪榜上，郭炳湘和李嘉诚家族分列第8和第15位，二者的财富加起来有233亿美元，按当时的汇率计算，被勒索的这笔16亿元赎金，连两家资产的百分之一都占不到。

故事的结尾，那场惊天动地的绑架案里，张子强单枪匹马闯进了李家并提出了报价之后，李嘉诚不仅轻描淡写地用现金完成了支付，甚至还饶有兴致地问起了对方准备怎么花这笔钱。

我相信，在听到这个问题的一霎那，即使是过惯了刀口舔血日子的张子强，也难免会有一瞬间的惊愕。

这种惊愕确实只持续了很短的时间，因为就在下一刻，慈眉善目的李老爷子微笑着注视着他，并给了他一个建议：如果不想存银行的话，可以来买我们公司的股票，我保证你们家三代人都吃不完。

02 闭环

李嘉诚说出这番话的底气在于，那一年，正好是20世纪香港地产繁荣的顶峰，也是最后一年。

那段时间里，所谓的香港“四大家族”，全部都来自于这一行业，李嘉诚的长江实业、李兆基家族的恒基地产、郑裕彤的新世界、郭得胜家族的新鸿基地产，某种程度上来说，这四大家族似乎也可以改名叫“四大开发商”。

1997年，香港回归的那一年，“四大家族”的财富总和超过440亿美元，相当于7个广东的GDP。

同样是在那一年，从事饲料和金融生意的大陆首富刘永行以8亿美元的身价，仅仅位列福布斯富豪榜单的第249位。

巨额的财富所映衬的，是一个在房地产行业裹挟下飞速前进的香港，和一大批榜上有名却只会讲粤语的华人富豪。

时至今日，地产依然是大多数香港富豪不变的主业，2019年的福布斯排行榜上，香港前十五位的大佬里，只有三位从事着与地产生意完全绝缘的博彩或是航运生意。

而在内地，这个数据完全的颠倒了过来，属于中国大陆的这份富豪榜单里，前十五位富豪中，从事地产生意的，只有许家印、王健林和杨惠妍三人。相比之下，大陆富豪们所深耕的行业数量，是香港富豪的近三倍。

在此基础上，房地产毁了香港，这或许是多人回忆起那段历史时共同的感慨。

然而在那之外，至少在当时，地产行业发展的确创造了香港的经济繁荣。

作为中国近现代最重要的通商口岸之一，历史上，香港这块地方的主业就一直在不停发生着变化。

从远古的香料运输，到维多利亚时代的自由贸易，长达两千年的时代里，支撑香港发展的动力换了又换，唯独不变的，是“地产—制造—



香港，李嘉诚

金融”这一循环往复的轴线。而在这道跨越千年时空的轴线里，地产业，一直是其他两个行业发展和嫁接的桥梁。

一方面，地产的繁荣，意味着人口的增多，意味着上下游制造业充足的劳动力需求得到了满足；大宗不动产的交易，也在无形中催生了储蓄借贷等一系列金融服务的发展。

另一方面，发达国家，尤其是美国的房地产发展史启示我们，在世界上任何一个正处于财富高速积累和通货膨胀的地区，房地产市场则增值了整整100倍。

这些数字背后的东西，在香港同样适用。

1950年，伴随着大量外来人口的涌入，香港的人口从1947年的180万人迅速增长到了1950年的300万人，庞大的人口加之外来资金，哺育了香港地产的第一波大繁荣。

得益于人口的增加，香港1960年代未顺利地承接起了发达国家的产业转移，制造业开始了迅猛的腾飞，最巅峰的时候，香港的第二产业在经济中的占比一度超过1/4。

历史的闭环在这里开始显现。

制造业飞速发展之后，势必会带来进出口贸易的再度繁荣，而伴随着贸易的繁荣，经济政策必然逐步变得宽松和自由，香港的金融

服务随之蒸蒸日上。高歌猛进的经济数据背后，这些来自制造和金融行业的资金被重新注入了房地产行业，培育了香港房地产的第二次繁荣。

前文所讲的这“四大家族”，几乎也全部都发迹于那个年代。

另一边，为了实现对房地产这一资本热炒行业的管控，1969年起，香港政府开始实施十年建屋计划与居者有其屋计划。

某种程度上，这也意味着政府承认了房地产这一行业的地位，自此以后，地产生意彻底被纳入了发展的闭环之中，成为了香港经济发展的一部分。

与此同时，那段激情澎湃的岁月之外，一个有趣的历史现象是，1958年之前，四大家族的领袖，没有一个是涉足地产生意的，彼时的李嘉诚还在一心一意的做着塑料花大王，郭炳湘的父亲郭得胜在给日本代工拉链服装，剩下的李兆基和郑裕彤，都在忙着做金银货币的生意。

而在1958年那一年的时间里，四大家族的掌门人几乎在一夜之间全部都决定进军房地产行业。

除此以外，他们各自经营的地产公司还在1972年那一年集体完成了上市，从此，“四大家族”的叫法，开始在香港资本界不胫而走。

03 大亨

四大家族集体进军地产行业，除了相中这一行业无与伦比的增值潜力以外，还有这一行业与生俱来抵抗通胀的能力。

在美国，18年一个周期的房地产兴衰史里，无论经济如何波动，地产行业的通胀率永远稳稳地高出美国经济3个百分点。

这意味着，相比于市面上各式各样的风险对冲产品，房地产几乎是唯一能持久抵抗通胀影响的东西。这也成就了该行业无与伦比的吸金能力。

数据显示，单纯的房地产行业这一项本身占香港GDP的比重很小，只有大约5%，而占大头的房地产相关行业的投资与消费，在香港GDP的份额一度超过30%。其中，在固定资产投资这一块，房地产相关投资的占比更是高达近50%，超过三成的贷款与房地产直接有关。

与此同时，香港历届政府的财政收入，开始变得极为依赖地产：一方面，关于地产的各项税收占据了政府收入的重要一环，其中，持有环节税收约占5%，交易环节印花税占3%；

另一方面，关于地产的出让和售卖，也让政府获利颇丰。

数据显示，地价收入占比长期占香港政府财政收入约20%的水平，最高峰时还一度达到36%。最新发布的一份预算案显示，2019-2020财政年度，香港政府预计地价收入1430亿港元，占政府预算总收入的23%。

与此同时，这种高额的繁杂的税收制度，某种程度上也大幅限制了不动产的交易数量，并成为了维持房地产行业价格高位的重要推手。

北京大学国家发展研究院教授周其仁曾在《香港地制的另一面》一文中表示：

“香港政府通过土地批租而征得的‘暗税’，在资本主义经济里举世无双。香港要不是具有区域性的市场经济制度的竞争优势，那样天价的土地市场无论如何是撑不住的。”

这没什么可疑的，对于香港来说，保房价，某种程度上就是在保金融、保经济。房地产业靠金融业的支持而发展，金融业靠房地产业的发展而获利，短短几十年的发展，让香港的经济与地产行业成为了“休戚相关”的命运共同体。

而这种束缚于地产车轮之上的经济，也在往后的发展中，为香港创造了一大批世界级的顶尖富豪。这之中，四大家族，只是最具代表性的一部分。

让四大家族脱颖而出的，除了时代的机遇之外，还有种种巧妙的金融手段。

在这之中，流传最广的两个，一个是“卖楼花”，另一个则是“低价抄底”。

所谓的楼花，指的就是在建未完成或是还未开工的楼盘，而所谓的“卖楼花”，用后来内地房地产行业的专业术语来讲，叫商品房预售，史玉柱也玩过这一招。

这一现在看来司空见惯的地产商回笼资金的套路，在当时，却和按揭付款一道，被称为天才的创意，而这两种地产经营模式的出现，也可以说是开了香港地产与金融之间紧密合作的先河。

前者花今天的钱，买明天的房；后者花明天的钱，圆今天的梦，前后之间，四大家族完成了巨额的资产积累，成为了各自行业的一方巨擘。在此基础上，真正打破了地产经济闭环的，是后来的“低价抄底”战略。

某种程度上，此时掌握着巨额资金和不动产的四大家族，已经初步具备了抵抗金融风暴侵蚀的能力，然而他们的商业野心显然不止于此。

1975年到2008年，横贯香港的四次金融股灾里，四大家族不仅毫发无损，反而一次次借助金融危机后的底价，大肆买入位于市中心黄金地段的陈旧小区，并趁机收购了大批涉足港口贸易、零售、能源、交通等领域的企业。

风暴过后，面对一地鸡毛的香港，人们无不惊恐地发现，昔日的大亨依然端坐原位，只是面前牌桌上小山似的筹码仿佛又更多了些。

过往的二十年里，郭氏兄弟掌控了九龙巴士，李兆基控股了中华煤气，郑裕彤手握两家巴士公司新巴和城巴，“登岸”的船王包玉刚，则买下了天星小轮和港岛电车。源于地产行业的资金，终究还是被注入了和香港血脉相连的基建之中。庞大的民生产业为这些地产巨头的后代们带来了源源不绝的现金流，也让他们彻底免去了资本原始积累阶段的肮脏游戏。

与之相对应的一个现象是，满世界攻城掠地的沃尔玛和家乐福都在香港吃了暗亏，千禧

年后，整个香港，没有诞生任何一个知名的互联网公司。

2010年，一位名叫庞一鸣的香港青年做了一个著名的实验，尝试“告别李嘉诚”的生活。他租破屋，骑单车，去小杂货铺买日用。然而最后发现，路灯和电话都是李家的，甚至连常喝的矿泉水也属于李家。

这位青年最终在绝望里结束了这场毫无意义的挑战，当然，幸亏他这段时间里没有感冒，不然，他还有机会领略到李家产业中，出售电暖炉的丰泽电器和专卖药妆产品的屈臣氏。

2013年的时候，一位和庞一鸣有着相同看法的小学生在作文里这样写道：李嘉诚，名副其实，香港就是李家的城。

04 民众

罗大佑在《皇后大道东》里，唱出了一代香港人对于现状的不满，和对彼时迷惘前途的一种焦虑感。某种程度上讲，这可以说是一种镌刻着那个时代烙印的现象。

“照买照卖楼花处处有单位，但是旺角可能要换换名字。”

旺角真的换了名字，5月28日，91岁的恒基地产董事局主席李兆基宣布退休，为43年的商场沉浮划下了一个完美句号。

此前，郑裕彤已经于2016年逝世，郭得胜的接班人郭炳湘也在两年后与世长辞，伴随着李嘉诚的退休和李兆基的交班，四大家族显赫一时的创始人，就此全部完成了谢幕仪式。中环璀璨的灯火升起又熄灭，舞台上，却已是另一批人粉墨登场。

另一边，对于香港的民众来说，十大富豪四大家族由谁来做，其实算不上一件多么了不得的事情，空即是色，色即是空，空色之外，他们时刻惦念着的，是与自身有着更为密切关联的房价。

前文说过，长期以来，香港政府出于对经济的鼓励，始终对房价采取一种刚性保护的政策。这也造成了“救市先救房”这一荒谬现象的流传。有了政府的托底，香港的房价一路攀升，长期位居世界城市房价排行榜的前列。

2010年到2018年，整整九年的时间里，香港都位居全球房价最难负担城市之首。2017年，香港政府统计处首次披露居所楼面面积统

计数据，香港人均居住面积中位数为161呎（约合14.96平方米），约20.4万家庭住户（8%）居住面积少于215呎（约合19.97平方米）。

高企的房价之外，东京地产泡沫的前车之鉴也如梦魇一般折磨着这座城市的居民。

自1998年亚洲金融危机以来，香港房价和经济一落千丈。而2003年的那场抗议之中，房价最高下跌了69.13%，几乎见底。那段时间，280度俯视香港的飞鹅山，开始以另一种形式出现在公众的视野里。

从彩虹地铁站转小巴A1到飞鹅山道，这座海拔600米的山峰，成为了破产者们诀别人世的终点。香港的坊间给它起了个诨号，人们叫它“自杀崖”。

重重压力之下，香港政府也曾决定改变房地产行业高度捆绑经济的这一现状，然而，旨在福利社会底层人民的“8万5建屋计划”，最终，还是在市民的反对声中无疾而终。

对于香港的地产来说，最大的变革阻力并不是来自于经济的压力，而是来自于人。

作为世界最顶尖的现代化都市，香港的楼市一直处于高度的供求不平衡之中，长期以来，香港几乎都是以北京十五分之一的地理面积，解决着北京三分之一的人口居住问题。

紧张的房产供应激化了香港社会内部深刻的阶级矛盾，针对“8万5建屋计划”的那批反对者，绝大多数都是有房有车的香港中产，他们并不希望因为供应层面的扩大，而导致自己手中房产价值的缩水。

去年的10月2日，刘德华作为旁白出现在一段宣传短片《让下一代看见》中，倡议在香港东大屿填海造地，解决下一代的住房问题。

短片的最后，刘德华动情地呼吁：“我见过充满朝气的香港，我也见过停滞不前的香港，你想下一代，见到一个什么样的香港？”与想象中的反应截然不同，视频发出后，随即遭到了包括政界、商界和环保界在内的各方人士的强烈反对，不少人甚至骂他，要他“滚回内地”。

与之相对应的是，随着时间的推移，停滞不前开始成为了香港经济的新旋律。

上个世纪90年代初期，香港一地的GDP远远甩开广东、江苏、浙江和山东四省的总和。而伴随着国内改革开放和市场经济体制的逐步建立，2017年的时候，不仅北京、上海的GDP

已经实现了对香港的反超，而且昔日的小渔村深圳，也在高科技和互联网领域全面压制了它。

截至去年，香港的GDP占比，已经由昔日全国的五分之一，变成了广东一省的五分之一。另一边，越来越富有的内地，对于香港昔日的崇拜快速下降。

1997年之前，很多内地人的心中，香港的武侠小说、动作大片、流行金曲和服饰发型，都是世纪之末的潮流象征。而在千禧年之后，伴随着自由行的开放，越来越多的内地人开始目睹一个呈两极化走向的香港，贫富不均、思想落后、体制僵化，也开始铸成了新一代国民对于香港的刻板印象。而当奢侈品商店里的爱马仕、百达翡丽被疯狂的中国大妈们一扫而空，当昔日住满了英伦绅士的港岛山顶开始讲起了普通话，短短十余年的时间里，内地对香港的态度完成了从仰视到俯视的180°大转变。

随之而来的，是曾经引领一个时代的香港文化潮流的衰落。

当然，对于现如今香港来说，这段历史还远远称不上旅途的终点，时间终将证明，所谓的俯视和仰视，都只是另一种形式的偏见。

而在那之外，要想真正深入地了解香港，需要的不仅仅是单纯的远观，还有近处的品鉴。

时光荏苒，昔日贬低香港、鼓吹深圳的文章，已经逐渐淹没在历史的风尘之中，迈入21世纪的第二个十年里，一则《粤港澳大湾区发展规划纲要》的出台，让人们重新审视起了“东方之珠”犹存的风韵。

兜兜转转之间，一切的偏见尘埃落定之后，人们才恍然发现，香港，依然是中国为数不多经历国际金融市场洗礼过的城市，在二十一世纪最初的十个年头里，它曾是我们瞭望和观察欧美的唯一窗口。

过往的大江大河时代结束了，然而潜意识里，人们依然在呼唤着那个永立时代潮头，在拼搏与奋斗中蓬勃向上的香港。

如果你爱一个人，就把他送去香港，因为那里是天堂；如果你恨一个人，就把他送去香港，因为那里是地狱。

故事的最后，这句改编自上世纪末流行电视剧中的一则台词，或许对于香港过往的这50年，对于这篇文章来说，仍不失为一个适当的注解。■



香港的楼

过番

文_蔡潇璇 图_视觉中国 责编_任学奎



潮汕人把出国谋生称作“过番”。

从清末到民国，过番是潮汕地区贫苦人的一条生路。潮汕地区地狭人多，又因着背山面海，得天独厚的地理位置，许多人迫于生计，毅然选择登上简陋的木制红头船，漂洋过海，背井离乡。

离别的码头上，总是弥漫着愁绪，父母妻儿泪流满面，千叮咛万嘱咐，“钱银知寄人知转，勿忘父母共妻房”。这是当年在潮汕地区最常见的一个场景。

过番难

康熙年间开放海禁后，潮汕地区过剩的劳动力纷纷“过番讨赚食”。到了鸦片战争后，鸦片和洋货的倾销使得大批潮汕人破产，穷到家徒四壁，大批潮汕人更是只能远走南洋谋求生计。

除此之外，早在汕头开埠之前，英、美等西方殖民主义者已开始在南澳、妈屿进行掠夺

人口的罪恶勾当。同时，《北京条约》签订之后，清政府被迫允许华工出国，使列强在中国掠夺劳动力合法化。

西方人口贩子设立了披着合法外衣的“招工局”招募契约华工，“心慌慌，意茫茫，来到汕头客头行。客头看见就叫坐，问声人客要顺风……”，客头坑蒙拐骗，一经签订，华工们便被当畜牲对待，惨遭剥削，苦不堪言。

“无奈卖身猪仔行，做牛做马去开荒”“辗转贩售，视同家畜”“一入番舶，如载豚豕”，这些歌谣都是当时“卖猪仔”的悲惨写照。

作为“猪仔”的华工渡海历程极其艰苦，很多都死在半途上，如妈屿岛就有8000名苦工死亡，被弃尸海滩，占运出“猪仔”总数的20%。他们往往被关在底舱，常因疾病、饥饿、缺水而大量死亡，能够成功抵达目的地可算是万幸了。

而这才是苦难的开始。

不管是自由移民还是“猪仔”，即使能够顺利过海，“三死六留一回归”，到了东南亚，

饿死、病死、累死者比起在海上漂泊过程中死去的还要更甚，因为接下来面临的是更为残酷的生活。

血与泪

由于国力衰微，潮人在“番畔”被当成“三等公民”，土著居民常以刀枪相见。他们面临长期受歧视和凌辱、被排挤的处境，后来潮人不得不相互依靠，逐渐形成了一个“海外潮汕”。

对于自由移民而言，一开始要找到糊口的工作很难，他们只能从最低贱和最艰苦的工作做起，生活境况困难，如他们在侨批中叹息的“行情冷落，入不敷出”“商业凋蔽，取利无门”“左支右绌，生计艰难”，他们肩负着挣钱养家的重担，在外谋生艰难，又不甘心空手回去。

对于卖身的“猪仔”而言，回乡更是无望。他们惨遭剥削，工钱极少，加上殖民主义者开设妓院、赌馆的百般引诱，使不少人染上恶习，只能靠借债度日，如此一来更是难以归故里。

当时，在过番的人群中流传着“猪仔船一下上，返唐山免用想”的感慨，即是说一旦上了卖猪仔的船，就不用想着回国了。

事实上，他们尽管过番了，但却并非无根漂萍。

成千上万有着“过番翁”的潮汕女人日复一日、年复一年，依着过番男人的托嘱，上奉公婆，下育儿女，盼着日出盼日落，苦苦等待着出外谋生的男人能够早日衣锦还乡，一起琴瑟和鸣，比翼双飞。然而残酷的现实却往往事与愿违。

有的“番客”几十年后才回来，有的直接抛妻弃子，在海外安家，留给家中妻子的只能是无尽的等待和思念。

说侨批

“侨批”是华侨寄至国内的汇款暨家书，是一种“银信合封”的传递物。远在南洋的潮人通过“侨批”将钱寄家里，它是侨眷的重要

经济来源。“番畔钱银唐山福”说的就是在海外挣的钱让家乡的人享福。

1939年6月，日军占领汕头市，内外交通断绝，侨汇陷于停顿，“番批”断，无火烟，走四方，乞无食，仔儿饿死娘改嫁，一下提起目汁流”。由此看出“侨批”是家庭的主要收入来源，一旦中断则难以维持生活。

而侨批除了寄钱外还有固定的格式。

“平安”对飘洋过海、离乡别井的华侨和侨眷来说，都是头等重要的大事。因而，自然而然、约定俗成地形成一个习俗：华侨寄批，都照例在开头或结尾写上：“蒙神天庇佑，内外平安”“幸得内外平安，喜之胜也”“祈望诸事合想、两地平安”等祝颂词，祈祷平安发财。这类“常批”俗称“平安批”。

“平安批”还有一个特点，就是报喜不报忧，目的是为了家里人放心，让亲人对未来充满希望。

“侨批”是维系海外潮人和家庭血缘亲情的纽带，在教育、慈善、修路、水利工程等

方面的建设具有重要作用。同时，潮汕地区宗族观念浓厚，许多华侨除了办学修路，还兴建宗族祠堂，增强了海内外宗亲的凝聚力和团结力。

潮人具有吃苦耐劳的精神，加上拥有经商头脑，在海外经过长期的努力后也积累了一定的财富，逐渐实现了“赚回钱银箱打箱”的梦想。

“番客”海外发迹后一般会回乡建房置业，有演戏以贺并酬乡土的，俗称演“顺风戏”或演“番客戏”。澄海是华侨较多的乡村，每年农历八月有演“顺风戏”之举，由华侨集资聘潮剧、外江、纸影戏来演出酬神。解放后已不兴此举，有些华侨改为赞助乡里办业余剧团、文化室或乐社。

潮汕的“过番”历史虽已远去，但与潮汕“过番”有关的俗语和歌谣却让我们了解到先辈奋斗的辛酸史和吃苦耐劳的开拓精神。海外潮人对故乡具有浓厚的认同感和归属感，也为家乡建设做出了巨大的贡献。■

十三行秘史

文_唐博 图_视觉中国 责编_任学奎



如今，广州还有一条名为“十三行路”的小街，以它为中心，形成了广州历史最久的服装批发市场，货品运进运出，每天依旧繁忙。谁能想到，这里在18-19世纪曾是全世界白银流动的终点站。而以十三行为代表的粤商，也成为这段贸易时代的主宰。

咸丰六年(1856年)十一月，广州西关。

数以千计的百姓围在珠江北岸的豪华洋楼和公馆门口，堆满柴草，浇上煤油，投掷火把。顷刻间，烈焰升腾，一发而不可收拾。大火烧了两天两夜。火势渐熄，两广总督叶名琛差人

收拾残局，这才发现：烧到熔化变形的白银随处可见，甚至流进了珠江。

两个月前，英军悍然发动第二次鸦片战争，大举进攻广州。这场大火，就是广州人民在叶名琛默许下的报复行动。本来，他们是冲着外国商馆去的。然而，与之毗邻的十三行也遭了殃。这个时已名存实亡的商业组织，连仅存的馆舍也未能保住。

十三行化为焦土，十三行的商业气息却留了下来。与当年的十三行一样，十三行路还在做外国人的生意，擦肩而过的不时有白色、黑

色的面孔，讲着各种各样的语言。然而，曾经光鲜亮丽的洋式骑楼，如今渐渐落寞，住客稀少，多数成了商铺的仓库。

特许经商

康熙二十四年(1685年)，广州。

广东巡抚李士桢兴奋得一夜未眠。就在几天前，朝廷宣布废除执行了数十年的“禁海令”，开设粤、闽、浙、江四大海关，允许与外国通商。

作为广东的父母官，他深知这里的百姓以海为生，允许出海贸易是养活南粤百姓，拓展两广财源的最佳途径。如今，禁海令撤，四口通商，广州必将外贸大盛，关税大增。然而，面对汹涌而来的外国商船，清廷如何招架呢？

思前想后，李士桢采取了“分而治之”的方式：把省内贸易和进出口货物分开收税；“设立金丝行、洋货行两项货店”，分别经营本地贸易和对外贸易；鼓励“身家殷实之人”承充洋货行商。

宋元以来的对外贸易由官府垄断，以朝贡贸易为主。然而，这一情况在16世纪末起了变化。

一方面，原先向中国“朝贡”的南洋国家，多数沦为西班牙、葡萄牙、荷兰等列强的殖民地，朝贡贸易的频次减少，官府对外贸的控制力随之削弱；另一方面，参与外贸的普通百姓越来越多，甚至有下南洋定居不归者。广州因其独特的地理位置首当其冲，成为下南洋的主要起点。

李士桢“分而治之”的做法，显然是要重塑官府在广州外贸中的垄断地位。一些大户人家看准时机，抱着赚取海外巨额财富的念头，投奔官府，充当行商。

官府对行商的定位，最初只是经营进口洋货和出口土货的中介贸易商行。在这里从业的商人，俨然是官方认可的特许经营者，是官府谋取经济利益的执行者，故而一些海外文献将其称为“官商”。

“广州十三行”只是对这些行商的统称而已。

乾隆十二年(1757年)，乾隆帝决定关闭其他口岸的中西贸易，只保留广州一口与西方国家做买卖。如此一来，广州就越发热闹起来。

广州十三行商人做生意的地点，基本都集中在黄埔港。黄埔港位于珠江出海口，北依琶洲塔，南临珠江主水道，背靠小山，三面环水。这片水域水深20米，是一个天然浅水湾，很适合木帆船航行和停泊。广州属亚热带季风气候，每年10月到次年2月吹北风，4月至10月吹南风或东南风。每年夏天，来自西欧各国的船队，运载着充满异域风情的奢侈品和白花花的墨西哥银元，乘东南风而来；深秋时节，又带着中国的丝绸、瓷器、茶叶，借北风返航，十分方便。

同时，广州及其毗邻地区农业、手工业发达，与以木帆船为主的海上贸易相匹配。有了这样的天时地利，黄埔港迅速繁荣起来。时人赋诗形容当时外贸的盛况：“香珠银钱堆满市，火布羽缎哆哪绒。碧眼番官占楼住，红毛鬼子经年寓。濠畔街连西角楼，洋货如山纷杂处。”

至鸦片战争前，光顾黄埔港的外国商船每年多达200艘，海关税银突破180万两，占每年广东地方财政收入的60%，全国关税收入的40%。

英国、法国、荷兰、丹麦、瑞典、美国、西班牙等国商人纷纷在广州十三行附近设立商馆，方便生意往来，史称“十三夷馆”。而行商们凭借清廷赋予的代理权，从中赚取佣金和差价，不少人成了世界巨富。

世界首富

18世纪后期，几乎每年都在重复着这样的图景。

春雨过后，福建武夷山区鲜嫩的茶叶叶子顶着露水，等待着茶农的采摘。几百里外的县城，茶市开埠，热闹非凡，南来北往的茶商聚集在这里，跟茶农讨价还价。最终，这些鲜嫩的叶子变成了清香干爽的武夷茶。

茶农的扁担空了，荷包鼓了。茶商们将茶叶包好，装车，运往广州，卖给外商。这一路上，要绕道江西，翻山越岭，算上运费加上途经三个陆关要交的税，赶到广州的时候，每担茶叶的价格已经从几钱银子涨到了将近四两。尽管从厦门走水路到广州成本要低得多，但官府不允许这么做。

茶商来到广州，必须照章办事，将茶叶交给行商代卖，而不能直接接触外商。经过外商查验无误，由行商派驳船将茶叶运到停泊在黄埔港外的外国商船旁边，货物装船，外商付钱。令人惊讶的是，外商要为每担茶叶交付九两银子。这其中多出的五两，全都落入了行商的钱袋里。这样看来，行商做的几乎是无本万利的生意。

价钱如此之高，外商为何还能接受呢？整个18世纪，茶叶之于英国人，犹如今天的可口可乐之于美国人。英国全年的茶叶消费量达1200万磅。由于对茶叶征收100%的重税，因而无论是英国政府，还是英国的经济，都离不开茶叶。



伍秉鉴

伍秉鉴掌门的怡和行，主打的就是茶叶贸易。由于所经营的功夫茶质量上乘，深受英国东印度公司的好评，经常可以标高价出售。后来，凡是装箱后盖有伍家戳记的茶叶，在国际市场上就能卖得出高价。尽管怡和行收费高、业务忙，但发货准时，讲求诚信，口碑良好，很多外商还是愿意上门跟他做生意。

伍秉鉴因此发了大财。

随后，他抓住19世纪初多家行商经营不善、濒临倒闭的机会，大量放贷，迫使其依附于己；他将资本的触角伸向房产、店铺、茶园，甚至投资美国的保险、证券领域和铁路建设，收取利息银。

到19世纪20年代，怡和行已经无可争议地成为“十三行”的“总商”。珠江南岸溪峡街的伍氏花园，仿照江南园林建造，堪与《红楼梦》中的大观园媲美。伍家聚敛的财产越来越多，到道光十四年(1834年)已达2600万银元，俨然洋人眼中的“世界首富”。

2001年，美国《亚洲华尔街日报》评选出一千年来全球最富有的50个人，伍秉鉴荣膺其中，与洛克菲勒和比尔·盖茨等当代巨富等量齐观。

新总商“逆袭”

外商到广州贸易，不仅仅来买茶叶，还要出售洋货。然而官府规定，“番船贸易完日，外国人员一并遣返，不得在广州居留”。时值

深秋，卖不掉的洋货如果再装运回去，得不偿失；寄存在广州，来年接着卖显然是更明智的选择，但必须找个既便宜又安全的货栈。

一个帮别人看管十三行附近闲置铺面房的小伙计，敏锐地捕捉到这一商机，他没跟老板商量，自作主张把这些铺面房都租了出去，给外商的存货当库房，赚取租金。这是他平生第一次挣外快，还因此结识了不少外商。这个小伙计名叫卢观恒。

广州一口通商以来，外商只能跟十三行做生意。十三行因此实现了对广州外贸，尤其是定价权的垄断。行商们收购洋货的时候，往往把价钱压得很低。外商虽然不愿贱卖，但又找不到别的合法贸易渠道，只能就范。

卢观恒觉得，这又是一个从中渔利的机会。他跟外商拍胸脯：愿意按照外商给出的价目单，将存货代卖出去。虽说这么做等于绕开了十三

行，与走私没什么差别，但卢观恒凭借自己的机灵和勤快，总能把存货卖个精光，不仅挣了佣金，而且从中获利。更重要的是，他博得了更多的信任，赢来了更多的机会。好名声口耳相传，越来越多的外商找上门来，请他帮忙存货，并代为销售。

这样一来，卢观恒摇身一变，成了动辄做十多万两银子大买卖的商人。在万和行（十三行之一）的担保掩护下，他跟英国东印度公司做了几桩茶叶和棉花交易，利润率高达30%。

据英国驻广州大班讲，“卢观恒是广东最引人注目的商人，他不仅承销了英国东印度公司大量货物，也大量地从内地商人处购货，因货物太多，以致很难找到贮藏货物的仓库”，从而成为内地商人和外商的中介。这些扩张性的贸易活动不仅使他占据了市场先机，而且奠定了发家致富的基础。

乾隆五十七年（1792年），卢观恒获准成立广利行，跻身行商之列。八年后，他就实现了毛纺织品市场份额增长50%，茶叶市场份额翻番的佳绩。

广利行的贸易额随之直线上升，到嘉庆二年（1797年）超越怡和行，位居行商第二。嘉庆五年（1800年），他成为十三行总商。生意最盛之时，卢观恒的财产达到2000万两白银。即便是几十年后家道中衰之时，卢家的四个儿子依旧各分得了100万两银子的家产。

这些年，行商的日子很滋润。

然而，这样的好日子，是以中英贸易巨额顺差和官府庇护的贸易垄断为前提的。这条长长的锁链，哪怕有一环出了问题，好日子就会走到尽头。可惜的是，无论是伍秉鉴，还是卢观恒，都没有意识到这一点。

炮声惊梦

道光十九年（1839年）春，广州天字码头。锣鼓喧天，号炮齐鸣。

钦差大臣林则徐驾到。他来这里就干一件事——禁烟。

鸦片在中国是舶来的稀缺品，又是广大瘾君子的必需品。因此，很多行商也参与了鸦片生意，利用自己掌控的定价权，向国内的鸦片贩子随意抬价。这样，英美商人赚足了银子，行商们也没少捞。

如今，参与过鸦片走私的行商们大多惶惶不可终日，担心东窗事发，小命难保。作为行商领袖的伍秉鉴虽然没参与过这种肮脏的生意，但也被扣上了监管不力的罪名。林则徐责令他传谕外商，限期缴烟，签署具结，保证不再夹带鸦片入境。然而，英美商人置若罔闻。伍秉鉴两头为难。他明白，中外贸易一旦因禁烟而中断，十三行损失最大，怡和行尤甚。

伍秉鉴斡旋失败，被林则徐下令关进了监狱，虽然保住了性命，但颜面全失。对于这样的结果，他丝毫没觉得奇怪。行商虽然富裕，但从不敢以“财大气粗”自诩。他们的生存和发展是紧紧依附于官府的。因此，官府要什么，他们就给什么。

据不完全统计，1773-1794年，行商至少给官府捐银178万两；1800-1832年，这一数字上升到540万两。

在朝廷的反复盘剥下，行商的经营利润正在逐步摊薄，“世界首富”的光环正在缩水。即便如此殷勤，朝廷也不领情。国内一有天灾，官府就摊派赈灾款；好容易捐钱弄来的顶戴，官府随便找个理由就能革去。对于这些，行商们除了认栽，别无选择。

无论是林则徐，还是伍秉鉴，都不清楚英国人此时的处境。

整个18世纪，英国人输入中国的白银，大多来自三角贸易。先用国内的工业品卖到非洲，换取金银购买当地的黑奴，随后将黑奴贩卖到美洲的种植园，从这片白银主产地获得更多的白银，到中国来购买茶叶、丝绸。

然而，18世纪末19世纪初，随着北美和拉美独立战争的爆发，英美宣布禁止贩卖黑奴，将三角贸易的链条拆散。为了弥补对华贸易的巨大逆差，英国人只能另寻出路，用中国人欢



现在，我们只能通过油画依稀记起当年中国行商与外国商人唇枪舌剑的场景

迎的产品来弥补贸易赤字。

他们起初发现，“天朝”物产丰盈，除了银子，什么都不缺。随后，他们看上了鸦片，而且大获其利。当武夷茶换回的不再是白银，而是黑黢黢的鸦片时，中国面临着“数十年后，中原几无御敌之兵，且无充饷之银”的危险；然而如果禁烟，英国的商业利益必将遭到毁灭性打击。显然，中英的战略利益发生了根本分歧，而十三行则被夹在中间，无可奈何。

林则徐还是义无反顾地将禁烟运动坚持了下去。很快，清军包围商馆，迫使外商就范。尚未做好战争准备的英国人只得屈服，悉数交出了鸦片存货。这年夏天，林则徐在虎门海滩主持销烟。

次年，鸦片战争爆发。英军见广州军民严防死守，无机可乘，遂扬帆北上。这一年，广州很平静。

道光二十一年（1841年），英国驻华商务监督义律统率的英军兵临广州城下。或许因为跟义律打过多次交道，能说得上话，伍秉鉴被官府从监狱里请了出来，到英军的大营议和。

这是怡和行最失败的一桩生意。

没有谈判的本钱，只能任人宰割。最终，双方签署《广州和约》，清军退出广州城，缴

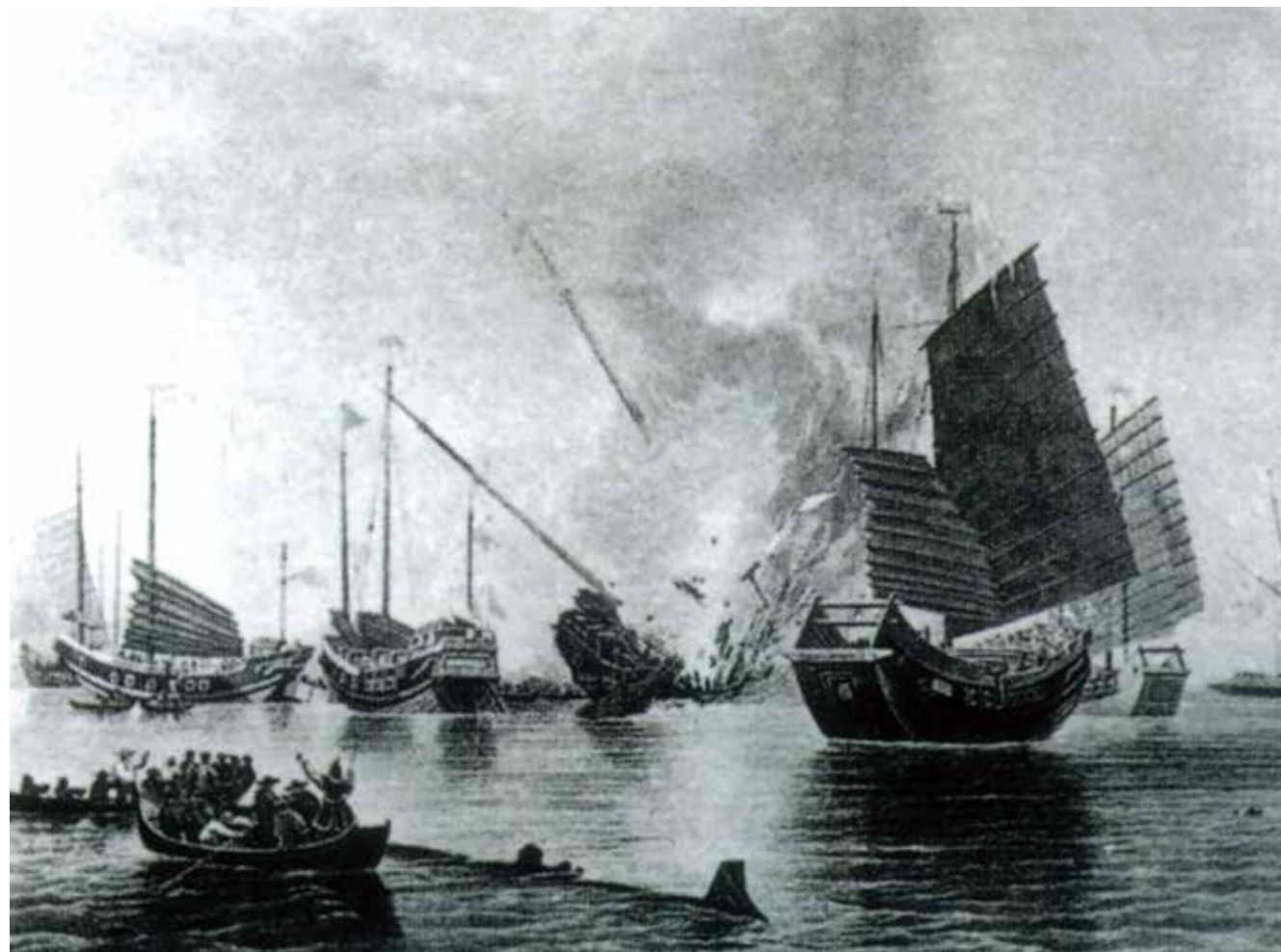
纳600万银元赔款，换取英军不进广州城的承诺。官府循例向十三行摊派，伍秉鉴不仅要承担其中的110万银元，而且背上了汉奸的骂名。

道光二十二年（1842年），天朝输了，签订了城下之盟——《南京条约》。这2100万银元的战争赔款里，至少有600万摊给了十三行，其中100万落到了伍秉鉴头上。算上战争中被烧毁的货物，怡和行在这场战争中损失了近300万银元。对此，他只能以“赔财消灾”自慰。

更要命的是，广州一口通商的格局，因《南京条约》规定的五口通商而被打破，而一口通商是十三行形成贸易垄断地位的前提。其后，中国对外贸易的中心，从广州逐渐转移到更接近丝绸、茶叶产地的上海，广州的商业地位一落千丈。

《南京条约》第五款“凡有英商等赴各国贸易者，无论与何商交易，均听其便”的规定，将十三行的外贸专营地位彻底剥夺。“十三行”的制度根基就此毁灭。

就在《南京条约》签署的第二年，伍秉鉴——这位与拿破仑、威灵顿同年出生的古稀老人溘然长逝，十三行的百年辉煌也走到了尽头。如今，只剩下广州十三行路口处的那组雕像，还让人依稀记起当年中国行商与外国商人唇枪舌剑的场景。■



鸦片战争



等待黄光裕

文_李曙光 图_视觉中国 责编_任学奎

“黄光裕出狱”像一个不安分因子，每隔一段时间都要跳出来挑逗一次大众。

4月1日，国美零售投资关系总监李虹在香港向媒体透露，国美零售创始人黄光裕将于明年出狱回归，“我们一直向他汇报战略转型的进展，他回归后可能会进度更快。”

消息一出，国美系上市公司集体大涨，但李虹很快又矢口否认了这一消息。国美零售等公司当天晚上也连发公告称，“从未自任何渠道收到有关黄光裕出狱的任何通知。”

但在媒体放出的采访录音中，确实可以听到李虹说了“明年老板回归”。

一时间你来我往真假难辨。

事实上，黄光裕刑期过半即可申请假释，且理论上还有一次减刑机会，此外年满50岁（黄出生于1969年）申请保外就医也有一定成功概率。

这个中国最富传奇性的企业家之一，国美的信仰符号，三次中国首富，2008年在人生最巅峰时骤然跌落，还能东山再起吗？

人们喜欢英雄的故事，小说的作者其实很慈悲，英雄总能最后成功，可现实生活中往往不是。

被定格的国美 2008

2008年，国美的销售额达到骇人的1200亿元。

彼时淘宝的交易额才999.6亿元，刘强东还在为京东突破10亿元销售额激动地喝大酒。



南京，新街口。国美开启这家门店的时候，黄光裕意气风发

但随后的金融危机，让京东不得不向今日资本以每年20%的利息申请过桥贷款。

当时刘强东拼命见投资人拉投资时，每次都会被问到类似的问题：“你的模式跟淘宝相比有什么优势？成本跟国美、苏宁相比，优势又在哪儿？”

后来刘强东接受采访时形容，“2008年一夜白头”。

与此同时，2008年是国美和黄光裕的顶点，那年他因坐拥430亿财富第三次获得中国首富的宝座。黄光裕说，“我烦死这个榜了，还花钱感谢他们？他们的这个榜是通缉令，谁上谁倒霉！”

“5·12”地震的时候，黄光裕向四川灾区捐款5000万港元。

奥运会开幕前，黄光裕本人、母亲曾蝉贞、妹妹黄秀虹一起成为奥运火炬接力手。黄氏家族一时风头无两。彼时，黄光裕更在胸中默默盘算着收购死对头苏宁的宏图霸业。黄放出狠话：“国美与苏宁合并只是时间问题，

国美将继续在规模上领先对手，打到对手求和为止。”

两家从南京新街口的巷战，打到北京大中电器的资本博弈。

2005年，誓要横扫全国电器市场的黄光裕，在苏宁的大本营南京新街口，开了南京国美第一店。

近乎疯狂的低价之下，10多万南京市民涌入国美门店，盛况从媒体的描述中就可可见一斑，“五分钟后玻璃大门被挤破，当天‘扫战场’被挤丢的鞋子装满好几个大纸箱。”

国美入主后，南京的家电市场价格狂跌了十几个百分点。黄光裕喊着“为南京消费者当两年搬运工”、“两个月内在南京连开六家”。

这是黄光裕一贯的价格战打法，靠着低价迅速打垮周围的竞争商铺，积累大量客户后，再要求供货商降价，延长供货商的货款。

很多年后的今天，业界对黄光裕的彪悍打法仍心有余悸。3月27日董明珠在参加某活

动时聊起黄光裕：“当时黄光裕用低价冲击市场，要把我们渠道里的小经销商全部消灭。那时我们的人很紧张，不能得罪他，大连锁、好厉害！”

2007年国美和苏宁同时看上大中电器，苏宁经过艰辛谈判把收购价格定在了30亿港元，黄光裕却直接对张大中说，“不管苏宁出多少钱我都加价20%”，最后直接出价36亿港元，截和了苏宁。

2008年双方交战白热化，一边“价格屠夫”黄光裕气势如虹，一边张近东精耕细作步步为营，2008年苏宁反而在营收上小幅领先国美40亿元。

但2008年11月23日，黄光裕在北京被带走时，国美的时间仿佛静止了。昨天老板还是中国首富、奥运火炬手、慈善家、国美的精神图腾，忽然间就变成了阶下囚。

那年8月的盛景恍如一场云烟。

国美繁盛到顶点的荣光也一并随着黄光裕被带走，从悬崖跌落。

国美失去的十年

当法官的判决锤落下，国美拼命地连发公告，称“案子与国美无关”、“国美并未接到法院的任何诉讼”、“国美一如既往地发展”。这些都无法阻挡国美内忧外患的集体爆发。

时任总裁陈晓受命接过董事长一职，国美宣布组成以陈晓、王俊洲、魏秋立三人为核心的决策委员会，和由黄光裕的妹妹、国美上海大区总经理黄秀虹等 11 位国美高管组成的执行委员会，负责公司日常经营与管理。

2006 年永乐被国美并购后，陈晓加入国美，担任国美电器总裁。

谁也没想到，这个股权只有 2% 的职业经理人，会掀起了国美史上最大的一场内乱。

陈晓身世悲苦，1 岁时得了小儿麻痹症，废了一条腿；10 岁那年父亲过世；结婚之后，妻子身患重病，债台高筑后依然医治无效离他而去。当有机会站在舞台中心时，陈晓开始显露自己的野心。

陈以解决创始人资产冻结及银行授信紧缩带来的资金压力为由，带领高管团队先将连锁店铺的资金流转周期由之前的三个月缩减到一周。接着在 2009 年 3 月开始推进国美的融资事宜，黄光裕在狱中发出亲笔信明确表示：公司缺钱，可以降低股权，但不能放弃控制权。随后贝恩资本入场，与陈晓连成一线，以股权激励策反管理层，顺带稀释黄光裕的股权。

许多国美旧将被成功同化。

国美老臣、时任副总裁、执行董事王俊洲站队陈晓称：“陈晓先生一直以来都是一个出色的、有感染力的领袖人物，他也是我值得信赖的同事和亲密朋友”。

剑拔弩张之际，保释出来的杜鹃成了黄家人的底牌。杜鹃形象亲民，也具有管理天赋，其出狱后密集约见投资者，为即将召开的股东大会拉票。以陈晓为首的国美管理层则发公开信义正词严地力劝股东：是选择一个遵循现代企业规则，以股东价值为指引，治理完善的企业，一个战略清晰并有执行力的专业团队；还

是选择一个以创始人单一大股东为重的经营思路，从而时刻存在在大股东的利益凌驾于其他股东之上的风险。

2010 年 9 月 28 日，国美电器特别股东大会召开。事实证明，股东们并不被一家之言所蒙蔽，大会结果是：以陈晓为首的管理层得以继续留任，黄家人把持的董事会也被免除了增发股份的权力，其一直以来担心的股权被稀释风险就此解除。

但对于进攻方陈晓来说，没能拿下黄家人的话语权等同于失败。2011 年 3 月 9 日，国美电器发布公告称，陈晓将辞去董事局主席一职，由大中电器创始人张大中接任。这场内乱也就画上句号。

但无论是张大中还是杜鹃，一个年过六旬，本该卖掉自己的基业后安享晚年，一个一直是丈夫背后的贤内助，彼时电商化大潮涌动，正是传统零售革命的时刻，谁能替黄光裕对国美的命运负责？

在狱中的黄光裕虽然没有和现实断了联系，可以通过书信“遥控”国美，但处处掣肘之下，难以在危局中力挽狂澜。

零售业的天变了

一个由互联网构筑的更广阔的商业世界，开始肆无忌惮地对传统零售造成冲击。

苏宁董事长张近东 2008 年就直言：“看上游供应商脸色、低价进低价销的传统连锁零售商业模式，迟早要出问题。”2009 年，苏宁电器上线苏宁易购 B2C 在线商城，拉开互联网转型序幕。

囿于股权之争的国美，原本计划 2009 年上线国美网上商城，实际上直到 2011 年 4 月才正式上线。犹豫不决的国美一度还有多个电商平台并列存在。另一边，决心走出舒适区，宁愿自断臂膀也要拥抱电商的苏宁，很快收获了成果。

2008 年，国美、苏宁营收分别为 459 亿元和 499 亿元，两家旗鼓相当。2010 年，国美营收规模跌至苏宁的 74%，到 2014 年，苏宁线上线下总营收录得 1091 亿元，已经与京东的 1150 亿元相差无几，而国美电器当年销售收入仅 603.6 亿元。三者已经不在一个牌桌上了。3 月 29 日国美零售最新发布的财报显示，2018 年销售收入约 643.56 亿元，亏损约为 48.87 亿元。而另一边苏宁易购 2018 年营收为 2449.57 亿元，盈利 133.28 亿元。

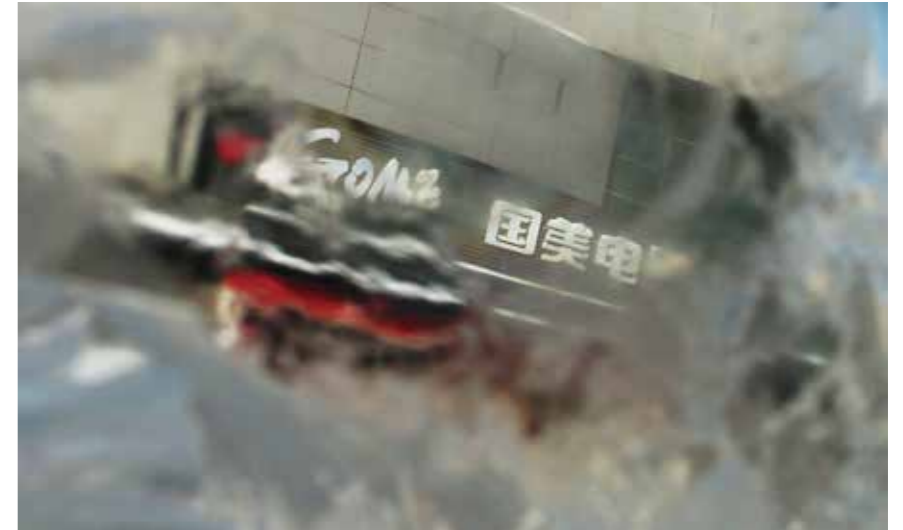
沧桑十年，国美已彻底落伍。

黄光裕真能救国美？

每一场变革中，总有淘汰者和幸存者，没有人愿意被打上被淘汰的标签。内忧外患的国美一直在苦苦挣扎，以期挽回颓势，但其后续发展历程却让人感觉举棋不定。

2010 年国美以 4300 万元并购了库巴网，但在此后两年多的时间里，国美一直未将库巴网与网上商城融合，而是以双品牌战略运行，直到 2012 年底才将库巴整合进“国美在线”，但库巴仍然作为一个独立的购物网站存在。

当时外界猜测是国美内部忙于夺权，没有兼顾上电商平台的发展。这错失的两年，让国美失去了做强电商业务的先机。



此后，当电商已成趋势，国美幡然醒悟，但为时已晚，入场的代价变得极其高昂，电商业务的连续巨额亏损让本就对电商业务心态复杂的国美“一头雾水”，更加畏手畏脚。

这像一个恶性循环，现在国美再想运用传统思路在电商业务上取得突破，已经困难重重。

除了电商，国美也试图从其他方向寻求突破口。

2016 年 12 月底，在国美 30 周年庆典上，国美控股集团首次向外界发布了国美“重新定义零售”的新战略。

各家都在探索“新零售模式”的时代，国美自然也想探索出自身的新零售概念。

2017 年，国美进一步明确了“家·生活”大战略，旨在从单一家电经营为主，向围绕“家·生活”整体解决方案提供商转型。

2018 年，国美再次提出“新业务、新市场、新技术”的“三新”举措，意图在三至六线城市快速开设县域级门店。同时，用“数据中台”打通线上线下前端业务。

截至 2018 年底的 2122 家线下店，算是国美如今最大的依仗。在门店经营上，国美提出加强综合型体验馆项目在一级市场核心商圈的选址和开发，打造城市指向性卖场。在县域级市场通过快速开店实现三四线城市渠道的下沉及覆盖。

短期来看，国美的积极探索转型取得了一定的成果。

“家·生活”战略，目的是把国美从单一电器经营为主扩展到围绕“家·生活”的产品+服务整体解决方案提供商。

国美零售 2018 年财报显示：报告期内，新业务销售同比增幅超过 100%，已经签约欧洲最大的橱柜厨电连锁品牌 IXINA，合作发展橱柜自营。2018 年新开门店超过 600 家，服务 GMV 同比增长超过 50%。

国美在财报中也直言：后续经营不确定性较大，转型仍有待观察。

国美的担心不无道理，它找到了一个不同于苏宁的大件家装方向，但是繁杂的家装行业向来没有巨头，即便前期有不错的市场空白，但最终蛋糕能做到多大，国美心里没底。

国美这些年的转型探索很难说没有黄光裕的身影，他出狱的意义可能更在于对国美士气的鼓舞。

不过，相比于精神上的激励，国美现在更需要钱和流量。

国美老员工田鹏向记者表达了对黄光裕出狱的看法：“我一边希望黄总出狱带领国美重新走向辉煌，但是黄总当年在时，其实国美的员工挺辛苦，一直在打仗，现在不知道还能不能适应打仗的生活了。”

黄光裕性格向来强势，但现在国美已没有太多资本供其血拼。

只是能在心底保留一丝可以期盼的希望，总归还是好的。■



2006年7月25日，国美收购永乐电器，作为昔日的竞争对手，原永乐电器董事长陈晓开始与黄并肩作战。但黄光裕没想到，背后的这个“影子”未来给国美带来了多大的影响

潘振培，激荡四十年

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎

幸福的家庭都很相似，不幸的家庭却各不相同。

这是俄国小说《安娜·卡列尼娜》的第一句话，我们把这句话修改一下，用在潘振培的身上似乎是再合适不过——失败的企业家各不相同，但成功的企业家都很相似。

潘振培，祖籍广东开平，1963年出生于中国香港，现在是东莞维格钢至尊办公设备有限公司（以下简称维格）总经理。

关于他的故事，我们从一次“失败的投资”开始说起。

失败的是投资，成功的是品格

2002年，是维格进入中国内地的第十年。那十年里，维格的发展非常快速和“粗暴”。潘振培说，“那时候工厂很好做，都是‘货挑人’，现在是‘人挑货’。”

对于中国改革开放来说，1992年是个特殊的年份；同样，对于中国的互联网行业来说，2002年同样是一个特殊的年份。有意思的是，维格过去的高潮与低谷恰恰站在了这两个重要节点上。

2001年，陈天桥拿到了韩国游戏《传奇》的代理权，随后的一年里，这款在韩国国内毫不起眼的游戏在中国市场上获得了巨大的成功。中国的互动娱乐业也因此于2002年悄然兴起。不过，执着于制造业的潘振培事实上对这样的事件并不敏感。

他还是通过香港的客户间接地了解到这个新兴的行业，“那时候电子游戏，尤其是电脑游戏特别火爆，很多客户跟我们订制电脑台（桌），我们就发现这个行业好像很不错，所以就在这个行业投了很大一笔钱”。

在日本作家野坂昭的《萤火虫之墓》中有一句很著名的话：谁也不知道明天和意外，哪一个会先来。

对于维格来说，这次先来的是“意外”。

这次“冲动的投资”仅仅不到一年就宣告失败，投进去的钱也几乎损失殆尽。维格的资金突然变得紧张起来，合作的供应商发现以前从不拖欠货款的潘振培居然开始拖欠款了。潘振培一次次地与对方商量延长付款周期，最极端的时候他不但付不起货款，还跟客户借钱发工资。

“这种日子，我熬了两三年”，潘振培说。

我问他，有没有想过熬不下去怎么办？

他想了一会儿，很认真地对我说：“我一直坚信我们能挺过去，因为我们的业务本身没有出问题。”虽然我再三“诱导”，但潘振培始终没有把“跑路”两个字说出来，他说，“我要对那些跟着我那么多年的兄弟和员工负责”。

这是维格第二次经历“生死存亡”的危机，第一次，在上世纪70年代末。

打铁父子兵，上阵亲兄弟

由于生活极度贫困，潘振培的父亲在九岁时就跟着母亲前往澳门讨生活，后来又从澳门去了香港。在香港，潘振培的父亲认识了从上海过来的打铁师傅，并跟着师傅学了几年手艺。

1965年，潘父与师兄一同创立了维格的前身“富昌钢铁厂”，潘振培介绍说。因经营理念不同，没过多久，潘父的师兄于三年后就退出了钢铁厂，所有的责任就全部落在了潘氏家族身上。

那时他们的主营业务就是参与政府的招标，做政府办公家具。“他们每天都很辛苦，但这一块的业务利润非常微薄，赚的钱只够面前糊口”，1976年，年仅13岁的潘振培就开始跟着父亲学打铁，帮忙挣钱贴补家用。但七十年代末，勉强维持生计的“富昌钢铁厂”还是走到了山穷水尽的一步——并不是他们不努力，而是因为产品的款式已经不被市场认可。

拿不到当时港英政府的订单，富昌钢铁厂几乎难以为继下去。“我们兄弟姐妹坐下来商量，再这样下去肯定不行了，必须要创新”，转型后的富昌钢铁厂涅槃重生。在维格的产品展厅中，依旧可以看到他们四十多年来更新迭代的产品。

1992年，潘振培兄弟姐妹经过慎重思考，决定将工厂从香港搬迁到内地。他们选择的“落脚点”是东莞石排。

2000年，潘振培在东莞塘厦镇购地建厂，就此在塘厦扎根十九年。

多年来，办公家具市场风云变幻，波谲云诡。利润越来越低，劣币驱逐良币的情况时有发生。越来越多的企业开始对自身进行重新定位，要么依靠自己的优势主宰高端办公家具，要么以微利和销量占领中低端市场。

凭借着耐心和拼搏，一路走来也面临过很多危机和转型的挫折，但是企业都克服重重困难，坚持从未放弃，开拓进取完善自己。同时在2000年也重新建立了维格的企业理念：创造您想·工作间。强调一直为客户创造他们心中的理想工作间。

维格也一直将客户的合作以共赢为目标宗旨，帮助客户，也提升自己，相信凭双手可以去创造更好的钢制品和企业的未来。

过去管理靠口碑，现在口碑靠管理

国内外销售部负责人陈嫣，在接受采访时，惊讶于她已经在维格服务任职了十三年，但其实维格还有更多比她更久跟随企业见证了每一步发展史的老员工们。据介绍，目前维格工作年限10年以上的有73人，其中满20年的18人。我开玩笑说，你老板就是靠那几块钱工资把人“忽悠”到现在吗？他们笑个不停。

在当下有着万千变化的发展机遇选择中，能坚守认可一家企业为共同的梦想打拼寥寥无几。“我在以前的公司其实是做人事行政工作，



东莞维格钢至尊办公设备有限公司总经理 潘振培

从来没做过外贸”，陈嫣笑说，“能够让我从零开始学习摸索，也挖掘了新的潜力，老板一直鼓励我们去尝试新的工作并坚持不放弃，才有现有的好光景。”在很多老员工的心里，潘振培的形象就是这样，宽容、坚韧、诚信，极富人格魅力。

日本经营之神松下幸之助曾感悟“因为有信仰，总有人前仆后继，所以团队千年不败”。企业管理需要对管理者和员工心智教化，实质在管自己，管自己实际上是管心，只有修己，才能安人，人心正了，人心齐了，企业就管好了。

在维格一直流传着潘振培“砸柜”的故事。

事情发生在2000年，一批即将出口荷兰的产品被检测出存在质量问题。潘振培没有隐瞒，选择了如实告知客户，并组织人力赶在客户要求的时间内重新生产，最终将符合标准的产品交到客户手里。

订单完成后，潘振培将所有员工召集到一起，当着他们的面用铁锤砸毁了所有出问题的机柜。从那以后，“品质”就成了维格人脑海

中挥之不去的红线。

通过专业定制家具的优势和经营管理模式的建立，维格产品也获得了亚洲质量管理体系标准相当严苛的日本客户青睐，通过6年的磨炼与成长也在日本市场成功占有一席之地，高要求的合作标准令维格的不断进步对未来更加充满信心。

这些是潘振培的口碑，是他在过去几十年里经历风雨却屹立不倒的根本。

英国经济学家亚当·斯密有一个“看不见的手”的著名论断，描述市场经济当中人们如何相互作用。原香港佛教联合会宗教事务监督的觉真法师曾解答：这是合起来的一双手，就是双方有利、双方得益、双方利益的平衡。双方就是买者与卖者，企业与顾客。做生意的全部学问中的实质，就是对人的理解和尊重。佛家就叫众生平等（双方的利益平等），叫“不二法门”（买卖双方是一个整体，利益不二，共生共存不二）。

不过现在年过半百，他开始有了新的经营理念。

现在潘振培闲下来的时候喜欢学学儒家思想，从《论语》中学习管理之道。他每个月都会给公司的管理层安排一次课程，分享自己的理解和认知。潘振培说，世界上常见千年的古刹，却少有数百年的企业。他希望能够通过科学的管理方式，保持组织人员的凝聚力，实现企业运营的通畅，从而提升维格的可持续发展能力。

除此以外，潘振培还斥重金从香港请来专业的管理培训团队，对全公司进行有针对性的培训，推动企业经营管理方面的改革。

他开始更多地考虑未来的事情。

维格的展厅里有一面涂鸦墙，墙上画的是一个由各种办公家具拼成的WEBBER城市。

潘振培在这幅画面前摊开双手，那是他和他的父辈、兄弟姐妹用半生打造的“办公家具王国”。他这激荡的四十多年，就像是一场《定风波》，“莫听穿林打叶声，何妨吟啸且徐行”，从“一蓑烟雨任平生”到“也无风雨也无晴”。**10**

“从一而终”的朱国基

文_任学奎 责编_任学奎

2006年,东莞市凯保精密机械有限公司(以下简称凯保)正式创立。那时候朱国基没有想到的是,当初带他入行的人在几年后会相继抽身离开,仅剩下他们兄弟俩还在坚持。

朱国基的名片上只有联系方式,并没有头衔。

我问他,对外宣传的时候用什么头衔比较合适。他想了一下说,“副总经理吧”。这时候,他的哥哥正在隔壁的办公室接待客户。朱国基那一瞬间的犹豫,似乎还不太适应从幕后走到台前,像极了十多年前他投资凯保时的一幕。

开始便就开始吧

凯保的主营业务是生产气动打磨机、机械手配套磨头、五轴设备配套磨头等。这是个很多人都会感觉陌生的行业,连朱国基也不例外。

2006年,当朱国基被“忽悠”创业的时候,他其实完全不了解这个行业。“当时真的很盲目,我们刚好有一个朋友接触过这一块(产品),他认为我们各有各的能力和资源,可以一起把这个企业做起来”,朱国基说。

很快,朱国基就体会到了盲目创业的痛苦。

对,他就是用了“痛苦”这个词。

他发现,现实完全不像他们想象的那样,企业也并不是他们各司其职就可以做成功。面

对材料、工艺等问题,朱国基两眼一抹黑,只能靠不断地学习去解决一个个问题。“交了很多的学费,花了两三年的时间,才逐渐把这个行业理顺”。

朱国基是广东梅州人。

梅州是中国中原文化和南方土著文化的重要交汇点,以其独树一帜的客家文化名扬四海。同时也是客家人南迁的最后落脚点和衍播四海的主要出发地,与赣南、闽西等并称闽粤赣边区客家大本营,是全世界客家华侨的重要祖籍地和精神家园,被尊称为“世界客都”。

朱国基认为,客家文化相对传统,与潮汕人相比,客家人比较保守,没那么“激进”。他开玩笑说,自己最大的特点就是“从一而终”。

创业的艰辛,让当初踌躇满志的朋友都打了退堂鼓,但朱国基没有退。倒不是真因为从一而终的心态,他只是单纯觉得不能让几年的“学费”白交,“如果换一个行业,那又要重新开始学习,就等于说之前的几年时间都浪费了”。

所以朱国基觉得,既然开始了那就开始吧。结果这一开始,就坚持了十三年。

不好高骛远只做力所能及

在气动工具领域,有很多响当当的品牌,比如诞生于1873年的瑞典阿特拉斯·科

普柯(Atlas Copco),它是这个行业的标杆;比如历史可以追溯到1889年的芝加哥气动(Chicago Pneumatic),它是气动工具行业的顶尖品牌……

从这些品牌创立的时间来看,气动工具行业其实非常古老,但进入中国内地市场的时间却很短,最初是台商将它们带进中国大陆。

由于物理机械的限制性、固定性、易操作性,加之我国传统的廉价劳力优势,所以气动工具行业产业在我们的市场经济改革后,如雨后春笋般迅速成长壮大起来,并在2000年以后,成功打入部分海外市场。

但据介绍,一直以来中国气动工具行业普遍存在着信息交流方式简单、信息获取能力差、创新能力弱、销售渠道单一等诸多弊端和软肋,在进入国际市场初期尚且可与国际同行平分秋色,然而随着上述差距的不断扩大,我国气动工具企业的短板开始急剧凸显。

朱国基深知品牌的重要性,也不会因为OEM而觉得“低人一等”。他理智地认识到中国气动工具行业的春天还远未到来,渠道能力是目前中国企业的短板,材料上的差距更是在短期内很难缩短。

“我们现在应该着眼未来,在没把品质做好之前我们没有太多去想走出去,怕把口碑做坏了”,朱国基说。就像华为一样,他们在2G和3G时代的埋头发展,是4G和5G时代赶



东莞市凯保精密机械有限公司副总经理 朱国基

超欧美的基础。

他认为,气动工具行业的未来在“自动化”。气动工具的自动化将会大幅度提高这个行业的门槛,缩短中国与欧美国家之间的差距。他的观点与一些学者不谋而合,学者认为“这将是气动工具弯道超车的最好时机”。

意识与初心决定成就

朱国基的家乡在梅州与潮州交接的地方,所以他常说自己不算是纯正的客家人,性格既像客家人又像潮汕人。

在接受采访时,他一直在用最朴实的方法讲述这个曾经盲目进入的行业,讲他自己的认知。这个过程中,并没有什么高深的理论。

朱国基告诉我们,气动工具在进入国内的这么多年里,其结构并没有什么革命性的变化。行业内普遍存在的创新模式就是改变产品的外观设计,但“内涵”还是换汤不换药。业内有人士认为,与欧美大品牌的同类产品相比,中国制造的气动工具受某些现实因素的影响,提升空间不大,因此在生产经营的过程中更是缺乏耐心。

但朱国基并不认可这样的说法。

据了解,目前国内的气动工具行业标准仍处于空白阶段,这正是行业发展参差不齐的重要原因。

朱国基介绍说,“一些气动工具的噪音非常强,在同一个空间里如果有多个工具同时工作,那噪音会让人觉得非常烦躁。我们这个行

业没有针对噪音、材质这些方面的标准,所以噪音污染的问题并没有得到足够的重视,但未来一定会有要求,因为这跟我们的健康息息相关”。

“现在欧美的产品设计都以人为本,他们会从工作效率、产品的手感和降低噪音等方面着手,这就是我们提升的方向。”朱国基说,只有看清楚了方向,才会发现原来还有这么大的提升空间。

我问朱国基,在刚创业的时候有没有想过这些?

他笑着说没有,“那时候就是为了改善生活,但当企业发展到一定阶段以后,就会有一些责任感产生,既有对员工的,也有对客户的”。**■**



高效制胜 美国市场

inQbrands为您支招!



品质美国仓储
成就您的海外市场

价值来自服务



美国自建仓库

中国制造网斥资自建仓库，
使用服务更放心。



高性价比物流配送

整合空运、陆运及海运资源，
降低物流成本。



智能系统管理

可绑定知名国外电商平台店铺，
自动同步出库订单。



一对一专业服务

提供国内一对一顾问式服务，避免
因时差原因无法与客服联系。

Office: 1801 E Holt Blvd., Ontario, CA 91761

Warehouse & Showroom: 1150 S. Milliken Ave., Ontario, CA 91761

【多运多送】

inQbrands美国仓·年中聚力大促

在跨境出口备货旺季来临之际，inQbrands美国仓携壕礼而来，助您拔得头筹！
即日起至2019年12月31日，凡运输一定货量存储至inQbrands美国仓库，可享受以下优惠：

入库货量	享受优惠	为您节省(RMB)	优惠名额
首次入库起半年内 总货量达6个40HQ	<input checked="" type="checkbox"/> 存储费半价 <input checked="" type="checkbox"/> 仓储费付款账期延长	30000+	限6个
首次入库起半年内 总货量达30个40HQ	<input checked="" type="checkbox"/> 存储费封顶 <input checked="" type="checkbox"/> VIP客户尊享客服 <input checked="" type="checkbox"/> 超大尺寸操作费免收 <input checked="" type="checkbox"/> 仓储费付款账期延长	170000+	限1个

- 注**
- ① 存储费封顶：存储体积达到一定上限即封顶收取
 - ② 仓储费付款账期延长：仓储费付款账期可在原账期基础上适当延长
 - ③ 具体优惠由 inQbrands 服务支持部沟通与解释

专业源于实力



中国: +(86) 400 6650 758 美国: +(1) 909 390 7788

usasupport@made-in-china.com

宝玛, 创新成就行业龙头

文_李惟拉 图_宝玛 责编_江乐



左图：邵建军

苏州市宝玛数控设备有限公司, 是目前国内极少数拥有 ISO9001、ISO14001 双体系管理及电加工核心技术自主知识产权的高新技术企业。他们的技术研发中心是电加工行业唯一“双挂牌”中心, 专注于电加工技术领域的研究与创新, 以及电加工上下游技术研究与产品开发的研发中心。

雄关漫道真如铁。宝玛数控董事长邵建军告诉我们, 一直以来, 宝玛始终坚持走技术创新之路, 实施科技创新战略, 来提升宝玛的核心竞争力。通过坚持不懈地推进自主创新, 宝玛的多项产品填补了国内空白, 多项研发成果达到国际先进或国内领先水平, 不仅有力地推动了企业的持续增长, 而且带动了全行业的技术进步。

坚定企业技术创新的发展思路

2001年, 邵建军白手起家, 创建了苏州市宝玛数控设备有限公司。从创业之初, 他就坚定了走技术创新的发展思路。

2009年, 国家在出台的《装备制造业调整和振兴规划》中提出: 要坚持自主开发与引进消化吸收相结合。支持企业

自主开发新产品, 鼓励开展引进消化吸收再创新, 引导企业逐步由依赖引进技术向自主创新转变, 大力推进技术产业化, 振兴装备制造业。

宝玛作为数控装备制造企业之一, 紧紧围绕国家的大政方针, 有针对性地进一步加大对技术研发、科技研发的投入。邵建军表示, 他们始终以技术创新为企业立身之本, 坚持以技术创新为主导思想, 走以技术创新发展的道路。

为了满足国家航空航天、船舶、军工、新能源等行业对重型、超重型数控加工机床, 多轴联动及复合加工机床, 大型、精密数控机床等的需求。宝玛启动了“超声电火花复合加工机床”的研制, 攻克了含钛、镍、钒、钴等高熔点、高硬度和高强度特性等新材料的加工难题, 项目的成功填补了国内空白。不仅顺应了国家智能制造装备产业的发展方向, 也为我国航空航天产业的制造注入新的活力, 其应用前景也十分广阔, 成为了宝玛的拳头产品之一, 有着非常巨大的市场空间。

邵建军说: “为了能够有效地应对经济全球化所带来的挑战, 我们最重要的就是构建和提高自身的核心竞争力, 这也是宝玛未来生存和发展的唯一出路。”

为此, 宝玛逐步建立、完善了技术创新体系, 使企业创新持之以恒, 有计划、有步骤地开展。据介绍, 他们设立了三级创新机构, 即研发中心+技术部+项目团队。研发中心依托学校各学科技术优势, 由校企联合组建, 主要从事新产品开发的前期论证, 技术背景分析, 提出产品开发的可行性报告以及新产品的基础理论和实验研究、技术难题攻关方面的工作。技术部作为公司新产品新技术开发的核心机构, 担负新产品设计、试制、工业性试验、设计改进及产品定型工作。项目团队则主要完成新产品制造工艺工装设计及产业化工作。三级机构有分工、有计划, 环环相扣, 层层递进避免了创新工作虎头蛇尾, 无序管理的状态, 在实践创新过程中取得了显著成效成绩。

历年来宝玛主持、参与制定了各类国家、行业标准。经过十多年的探索、发展, 宝玛完善了“以电加工技术为核心技术、以中走丝为核心产品, 致力打造中国特种行业特色产业”的企业发展方针, 坚持不懈地推进自主创新, 多项研发成果达到国际领先或国内领先水平, 不仅有力地推动了企业的持续增长, 形成了公司的特色产业优势, 而且带动了行业的技术进步, 有力地促进了电加工技术在我国各个行业领域的推广应用, 成为国内电加工行业的开拓者和领军企业, 形成目前国内电加工设备制造领域中产品组合宽、产品线长、产品关联度高的企业。

持续加强创新能力建设

持续加强技术创新能力的建设, 促进了企业快速有效的发展。健全、客观、公正的人才评价体系和激励机制, 形成人才公开竞争的环境, 最大限度地激发了科研人员的创新激情和活力, 调动了他们的积极性和创造性。分区划片、上下齐



上图：宝玛集团

下图：宝玛有序高效的
生产线



心承担并完成了一批科技攻关项目, 如智能型往复走丝电火花线切割机床的研制, 四轴数控电火花穿孔机的研制, 三轴数控电火花成型机的研制, 龙门式大型高速雕铣加工中心的研制, 超声波电火花复合加工机的研制, 柔性自动化加工线机电装备的研制, 双工位快慢速往复走丝电火花线切割机床的研制, 为企业创造了较好的经济效益, 在行业内树立了标杆。

与此同时, 宝玛还构建了以新技术、新产品知识产权为目标的激励机制。在全体员工中开展了工装改进、工艺改善、合理化建议等奖励标准。定期召开技术创新表彰大会, 健全创新体系, 引导员工增强创新意识, 鼓励员工积极参与产品技术改进和工作技能提高, 形成良好的创新氛围。先后获得了水基型线切割工作液、激光切割机用新型分区除尘装置、多主轴双工作台切换方法、线切割上部件安装平行度及垂直度调整的装置、切割机缓冲复位机构、板材数控折弯机等八项发明专利以及四十多项实用新型外观专利, 对公司的技术支撑和发展起到很大的作用。


与此同时, 宝玛还在积极的推进产学研联合合作。产学研合作的宗旨是运用市场机制, 推进企业与高校、科研院所所在风险共担、互利互惠、优势互补、共同发展的机制下开展合作创新, 促进科技与经济的结合, 提高企业的科技创新能力、研究开发能力及成果转化能力。

本着共同发展, 平等、自愿、互利的原则, 宝玛与各高校科研机构广泛结盟。2008年与东南大学签订合作协议, 建立“技术研发应用中心”后进行了多项基础科研项目研究, 如“脉冲电源 FPGA 软件编制”“应用于高频脉冲电源线切割编控系统通讯软件编导”等。他们联合申报的“电加工机床智能化控制工程技术研究中心”项目于2012年被苏州市科学技术局纳入“年度科技发展计划”, 并认定为“苏州市工程技术研究中心”。

2011年, 宝玛与无锡机电高等职业技术学校签订协议, 建立了“线切割教学技术开发平台”“工学结合共同开发教学与培训资源平台”。多年来开展了广泛的学生就业实习与产学研科研成果转化合作, 平台的建立为每年的项目开发在理论研究和实践活动起了很大的作用。

2010年至今, 宝玛还承接了“全国高中等级职业院校师资培训”, 累计培训了全国各地200多所中职业院校的职业院校老师, 总人数超过1000余人次。

与此同时宝玛还成立了自己的职业培训学校——宝玛数控技术职业培训学校, 定期开办培训班, 编印培训教材, 讲授电加工基础知识, 培训电加工机床售后服务技能, 为经销商和终端用户培养了大量的专业技术人员, 受到广大经销商和终端用户的热烈欢迎和一致好评。

宝玛以技术创新为生命, 以“国际化、品牌化、创新战略”为目标, 成为逐鹿九州的行业典范; 一个以加快产业升级, 以“质量、环保、责任”在世界上争得“话语权”的明星企业; 通过无边界的团队整合全球化的资源, 创出中国人自己的世界! 

源创照明：让光明照进人们心里

文_江乐 图_源创 责编_江乐

到深圳源创智能照明有限公司（以下简称“源创”）的厂区时，我们一行人都被眼前场景的设计感惊艳了。相比于厂区，这里更像一个艺术社区。小桥流水、幽径庭院，加上建筑方正的造型和墙体沉稳的烟灰色。每栋楼，都由中国的二十四节气命名，一切的一切，都精致得让人舍不得移开眼睛。

把路灯做成艺术品

源创于2013年正式成立，致力于光伏智慧照明。它是一家集研发、生产和销售于一体的综合型照明企业，也是国家高新技术企业。

源创的企业文化内核为“极客精神”，一定要将一切都做到极致。在他们最为看重的创新上，每年在研发上的投入，要占到销售总额的10%左右，公司拥有一百多项专利和二十多项企业荣誉，也获得了2018年度中国制造之美的优秀企业奖。

源创专注智能控制与集成整合，立志要领跑整个光伏照明产业。他们在国内外都建有完整的销售和服务网络，产品应用于全球一百二十多个国家和国内四百多个县市，且运作良好。

走近源创的展厅，将会看到很多造型奇特的灯。它们高矮不一、各司其职。“人灯交互”只是源创照明的众多优势之一。学习办公用的台灯，源创就在护眼上下苦工，从光线的强度、照射范围以及色温，都做了精细的研究。

但最让人震撼的还是一个个路灯。路灯不仅仅只有照明这一种功能，内部可设置语音播报、火灾警示等多种程序，因此在学校和景区等场景，用得非常多。

最方便的地方在于，路灯内置的操作系统可以与手机相连，用户只需要在手机上进行操作，路灯就可以按照人的意愿进行照明、播放人们想听的音乐，十分有趣，冷冰冰的电线杆瞬间被赋予智慧与生命力。

我们平时坐在车里疾驰而过，很少有人去观察路边的灯。很大一部分原因是由于，绝大多数路灯都只是用来照明，并无任何设计感可言。但源创的路灯，每一款都有自己的名字和对应的设计理念：扬帆灯，顾名思义，扬帆起航、乘风破浪。为配合扬帆灯的独特造型，源创的研发团队专门为扬帆



上图：项佰川

灯量身定做了蝙蝠翼的专利透镜，大幅改善扬帆灯的照明效果，使光线更加均匀。

还有美丽的春萤灯：桑蚕春茧劝，花蝶夜蛾迎；精卫灯：精卫衔微木，将以填沧海……除此之外，蜂巢等、骏马灯、飞鹤灯、夜鹰灯……让人目不暇接。这些源于神话、古诗，还有寄予着美好祝愿的意象，使得这些灯在朦胧的夜色里，蒙上了暖暖的人文温度。

源创的副总经理项佰川告诉我们，相比于更加方便可以直接使用模具生产的订单，他们更愿意接受个性化的挑战。虽然可能因为甲方的种种随机要求，方案要改几十甚至上百次，但最后呈现出来的，已经不叫产品，而是艺术成果。那一瞬间的成就感，无可比拟。

他们曾经做过云南省某区域的路灯项目，因为云南省的少数民族众多，所以他们在路灯的造型上花了很多心思，浮



上图：源创的骏马灯
下图：源创的研发和生产，齐头并进



雕、图腾，不停地查找文化和历史资料，最终打磨出符合当地特色和审美的精致路灯。

专注公司还不够，必须让全行业变得更好

源创照明已经有了很多成功的典型案例，而且后续还有源源不断的订单。可是他们并不满足于公司目前的发展状况，而是想推动全行业向更积极更健康的方向发展。

项佰川告诉我们，现在的太阳能照明算是市场上非常热的一块蛋糕，人人都想分一块，这就导致了无序竞争。许多小厂家小企业为了获得订单，不惜一切压低价格，通过打价格战来快速占领市场。

可是，过低的价格必然会导致更廉价的成本，厂家就只能采购品质不过关的劣质材料。造成的严重后果就是，很多

灯都是不亮的。或者刚买回来的时候很亮，用了三两个月，陆陆续续就不亮了。

相信路灯不亮的场景，每个人都曾经看到过，但绝少有人对此进行反思。

这种状况会让一部分采购商和地方政府，失去对太阳能照明的信心。认为太阳能路灯不如传统的电力路灯稳定，品质不高。人们接受新鲜事物本来就需要一个过程，低质的产品，会辐射到全行业，将这个接受过程快速压缩到一个结论——这类产品不行。如果任由不良现象蔓延，恶性循环，最终会废掉整个行业的口碑。

所以项佰川并不只瞩目于自己公司的发展建设，他在工作之余还举办了多场线下讲座和沙龙，与同行分享自己的经营理念，希望能和志趣相投的伙伴共同矫正市场风气、扭转用户口碑。

与此同时，源创的市场经理王东，还毫不吝啬地坚持对外分享自家公司的宣传策略，就源码的营销方法进行总结，阐述了源码的营销变化——从2017年的“深耕市场，精耕市场”到2018年的“4P理论+六脉神剑”，帮助小型企业树立品牌意识。

源创在马来西亚还有一个非常大的工厂，在与我们分享办厂经历时，项佰川说，马来工厂，是由一个当地的老爷子贡献了很多力量去建立的。他认为光伏照明是一生事业，太阳不灭，就能一直做，可以作为为下一代铺垫的事业工程，给自己儿子的未来一个保障。说到这里，项佰川十分动容，老爷子已年近花甲，每天仍在非常辛苦地工作，那种敬业和奋斗的精神，值得每个年轻人学习。

临走时，项佰川特地去屋顶采了员工自己种的黄瓜给我们尝尝。站在天台俯瞰整个园区，可以看到，所有楼的楼顶都是绿油油的一片，有菜有树。

温度、情怀、技术，源创照明，未来可期。 [E]

不忘初心，方得始终

文_江乐 图_南海永锢 责编_江乐

南海永锢五金制品有限公司（以下简称“南海永锢”）坐落于广东省佛山市南海区的大沥镇，大沥镇是有名的铝型材基地，有着全世界出名的产业链，同时还是全国超大型的专业市场。南海永锢在大沥设有三个工厂，精于铝壳加工。

创业，需要一点运气

南海永锢的总经理蒋华君先生，起初是在电子城里卖铝制零部件的，技术出身的他从一开始就选择了做铝壳，一直坚持到现在。在大楼里开设铺位之前，蒋华君还在部队当了两年兵。所以，他的整个经营理念，永远把诚信放在第一位。

军旅岁月赋予他的，除了诚信的品格，还有吃苦耐劳的精神和朴实勤俭的生活态度。可是，成功光有这些还不够，有时候，还得再加点运气。

2004年的生意，并不好做。因为蒋华君的摊位在二楼，还在二楼的角落里，没有任何地理位置的优势。很多客人在一楼就可以找到自己需要采购的商品，若没有看到，来二楼笼统地转一圈就会转身离开。

蒋华君最难的时候，连着好几周都没有生意。但是摊位和住房都需要租金，再加上平日的吃穿用度，他的创业基金在2005年时捉襟见肘。当时的蒋华君萌生出退意，他想着，等手里的钱全部花光，就把铺子关了直接去打工。

因为没有生意，所以蒋华君很多时候都是清闲的。可是隔壁摊位的缆线一直卖得特别好。他看那个店主每天忙上忙下的，心想反正自己也没事，于是便帮着隔壁的店主和伙计一块儿搬货，而且分文不取。他认为就是举手之劳的事，没必要还拿人家钱。

后来，很偶然的一次机会，隔壁店主碰到的一个客户，随口问他认不认识做铝壳的。那个店主立刻不假思索地把蒋华君推荐给了他。

客户来到蒋华君的摊位，发现门前冷落无人问津，一开始还抱有怀疑，结果蒋华君三下五除二，当着客户的面，就把设计图上的东西做了出来。客户觉得很满意，下了一笔大单。而正是这笔大单，让蒋华君赚到三万余元，瞬间回血，整个人也振作起来，下定决心要在广州做出一番成绩。



上图：蒋华君

“后来，这个事情真的是很巧。三年后，这个客户突然找到我，说之前在我这里采购的那批货，因为本来想做的东西临时往后延，放在仓库里慢慢就忘了。现在要搬厂，盘点的时候才发现，问我们能不能回收或者折价部分给他。我二话不说，立刻全部回收。”蒋华君说到这件事的时候，眼角眉梢都是笑意。“所以，很多事情，真的是巧合。现在想来，还觉得冥冥之中就是老天在帮我，怎么就那么巧，在那个时候把这笔救命之需送到我眼前，不然，也没有现在的南海永锢了。”

“所以，人还是要做好事，多做好事，没有目的性和功利心地做好事，会有回报的。”蒋华君认真地告诫我们。

创新虽难，但它是坚定要走的方向

最初的南海永锢，一直都只有蒋华君一个人。那笔大订单不仅给他带来收入，还帮他打开了市场，并且在小范围内有了一定的口碑。有越来越多的人找他做OEM。

技术出身的蒋华君，除了过硬的专业能力外，还非常能吃苦耐劳。他为了省房租，住在离电子城两小时车程的地方。为了避开上下班高峰，他早出晚归，到家还要按照客户的图纸来做产品。当时还没有南海永锢，所有的业务，都靠他一人单打独斗，经常每天只睡三四个小时。

后来接的订单越来越大，蒋华君招募了几个伙伴，各司其职，慢慢有了公司的样子。2006年起，南海永锢开始真正走上坡路，07、08、09，每年的营业额都会翻一番，线上交易更是排进行业前三。

后来蒋华君发现，市场的同质化竞争越来越厉害，而且同行都在拼命压低价格。他有强烈的预感，这个行业会在若干年之后，出现明显的两极分化。做价格的就永远只

能做价格，永远面对低端市场，再无进阶可能。再加上行业乱象，很多客户都不能按期支付尾款。这时的蒋华君，开始把公司的发展速度放缓。

数量很大的、产品单一的订单，他通常会婉拒。只接那些数量不多，而且具有一定创新性的订单。这又回到了他最初创业的经营模式——接小单和难单，别人不做的、别人不愿意做的、别人做不出来的，他都做，而且用心去做。

“哪怕数量只有一个，我也做，即使要因为这一个产品去调整生产线或者购买新设备。”看到我们惊讶的表情，蒋华君继续说道：“我们去年的营业额只有两千多万，我知道这在你们所采访的企业中一定不高，甚至有可能是很低的。但就这两千多万的盈利，我们还投入了大几百万在购买设备上，研发这一块，我们一直很舍得投钱。一定要做新产品，占住这个市场的创新高地。”

但是，由于从设计到反复试验再到最后成品，中间的环节太多，生产周期就会被拉得很长。所以，蒋华君也一直在摸索节省成本、提高效率的方式。他在生产线中专门加入模块化生产去制造结构件和通用件。比如奥迪Q7和A6，虽然外观和细节上有差异，但有很多部件也是可以通用的。这样一来，备货量就可以减少50%。

同时，南海永锢精研的CNC数控加工方案，可以在多品种、小批量的生产情况下实现高效率生产，减少生产准备、机床调整和工序检验的时间，还由于能够控制最佳切削量而减少相应的切削时间。

而且，CNC数控加工能够大量减少工装数量，碰到形状复杂的零件生产时，如要改变零件的形状和尺寸，只需要修改零件的加工程序即可，也适用于新产品的研制和改型。更大的优势在于，它还可用于加工复杂型面，甚至能加工一些无法观测的结构部位。

设备上承载的创新优势，仅仅是一个小点。见微知著，足以见南海永锢对于创新的高度重视。蒋华君坚定地认为：创新，是公司一定要走的方向。

他所制定的创新战略，具体说来会从三个方面实现：第一，结构创新，针对公司发展在公司内部做相应的调整，包括人员结构和产品结构的双重创新；第二，生产端创新，大力引进自动化生产线，提高生产效率、节约成本；第三，服务创新，在售卖产品同时免费提供造型和结构设计以增强用户粘性，所有的质量问题都接受重做和返工。

同时，南海永锢还跟当地众多高校合作，招揽博士人才进入他们的研究队伍。在合作过程中，蒋华君发现，博士人才的专业知识过硬，但也有个弊病：缺少实践经验。这就导致，他们在电脑里运算的精确数字，无法在实际的生产过程中，零件和零件之间达到书面上的严格程度，最终导致误差，甚至影响最后的结果。“但是，还是要给年轻人机会。”蒋华君坚定地说。■

上图：工人正在钻孔
下图：CNC数控加工



稳定的企业，无惧市场变化

文_江乐 图_奥达信 责编_江乐

不知道你有没有发现，高级酒店的冰箱是没有声音的。即使它就在床头，离耳朵很近，我们也能安安静静地睡一觉。

奥达信电器有限公司（以下简称“奥达信”）的主营之一，就是高档酒店里的无噪音冰箱。

“半导体”制冷技术

奥达信坐落于中国家电王国——广东顺德，公司成立于2003年，目前有在职员工700人，各类技术研发人员60多名，拥有独立的工业大楼。

经过多年的市场竞争洗礼，奥达信在不断成长，从最初的两大系列10个型号发展到目前六大系列近50个型号。为全球范围内的客户提供了近100万台冰箱及酒柜，服务超过2000家客户。

改革开放初期，客房小冰箱的市场需求猛增，当时国内冰箱的风扇散热时噪音较大，奥达信的总经理梁立昶敏锐地发现了这个商机，经过多次研发和尝试后，奥达信生产出国内首个热管半导体全静音冰箱，甫一上市就广受好评，荣获国家七项专利技术，这也让奥达信和喜来登、索菲特等高端酒店达成合作。

现在奥达信的全静音冰箱，市场占有率在50%至60%之间，全国销量第一。

那么，我们就来看看，这款全静音冰箱的重要卖点，也是奥达信最核心的技术——“半导体”制冷。

奥达信于2014年研发出自调节电流半导体制冷关键技术及应用，获得了佛山市科技进步奖二等奖和广东省轻工社会一等奖。半导体制冷技术的产品特点有：性价比高，市场接受能力强；无机械转动，因此不会产生噪音；无磨损，使用寿命长，维修率极低；无氟利昂，实现了真正的绿色环保。

他们的拳头产品红酒柜也使用了这项发明专利，最终可以节能到，两天用不到一度电，成为很多红酒爱好者竞相购买的专用冰箱。

奥达信产品以全静音、低能耗，真正绿色环保而闻名业内，其稳定的产品质量、卓越的性价比获得越来越多的国内外客户认可。



上图：梁立昶

他们还超越本行业去实现跨界合作，与一些著名的酒庄联系，达成合作。如果有客人来酒庄买酒，他们就把自己的红酒冰箱作为伴手礼，免费送给客户。酒庄不用承担任何成本，还可博得客人好感，自然愿意。就这样，奥达信凭借自身过硬的产品质量，背靠高级酒庄，进一步扩大和提升自身的品牌价值。不少顾客因为用了他们的红酒柜，体验不错，继续下单；还有酒庄主动联系他们购买，作为自家红酒的附赠礼品。高端、优质、送出去也有分量。

在参观奥达信的工厂时，我们发现，奥达信的每件产品都要过检。即使在六七八月这样的旺季，每个月的最大出货量已经达到六万多台，奥达信也坚决不采用抽检的形式。



上图：奥达信的公司厂房

奥达信的总经理梁立昶告诉我们，奥达信每个阶段都会有自己不同的发展规划，而且会把这个规划贴在员工必经的电梯旁，让每个人明确公司现在在做什么。

目前，奥达信的发展规划有两个：一是优化成本，减少库存，二是走自己特色的道路，定制个性化产品。

关于美国提高关税

美国一直是奥达信的海外主力市场。那么，现在出口关税上调了25%，是否对公司经营，尤其是海外经营，造成了严重影响呢？

没想到，梁立昶告诉我们：“我们奥达信电器公司，在去年10月份拿下了建厂15年来最高的订单量。因为自2019年1月1日起，奥达信生产的红酒柜将被加征25%的关税，如果要赶在12月31日前到达美国完成报关，考虑到40天左右的航程，这些订单必须在11月10日前完成。”

当时，时间是要靠抢的。为出口订单奔波的厂商，流水线上的工人，码头上满载集装箱的货轮，所有的生产环节像上紧了发条，日夜不休。

下图：奥达信的无噪音冰箱和红酒柜



2018年10月，是受到特朗普关税全面影响的第一个完整月份，中国出口数据却异常惊人。

海关数据显示，2018年10月出口同比（美元计价）同比增长了15.6%，1-10月中美贸易顺差接近2600亿美元，同比上升了15%。

节节攀升的出口数据，与日益严峻的贸易摩擦形势形成背离。

我本以为，在这样的风口大赚一笔，对于奥达信而言已经是在海外市场最好的收尾方式了，梁立昶也谨慎地表现出对于美国市场的观望态度。毕竟，在利润本就不高的情况下，加征25%的关税，基本就把奥达信在美国的市场按住了。可是相对应提高售价，显然也是不现实的。

一个领导者的前瞻性在此时就体现了出来。早在2018年4月，中兴被制裁的时候，梁立昶就隐约感觉到，未来的美国市场可能不好做。他那个时候，就已经开始了海外市场的调整和转移。现在很大一部分人工和资源，都整合到了东南亚和中东地区。

梁立昶说：“面对瞬息万变的商业市场，我们不能滞后反应、被动挨打，嗅到市场风向就必须尽快做二手准备。一个能做大做长的企业，一定要有自己的plan B。”

但同时，他们在转移市场的过程中，也发现了不同市场之间的差异。比如，美国市场可能更加注重品质，喜欢体积较大的产品；但以日韩为代表的亚洲市场，就会更注重产品的外观和设计感，与此同时，他们也希望产品能够尽量小巧。

所以，奥达信顺应着市场变化，也对自己的产品进行了调整。用市场调研，来精确制定各个地区的发展方向，生产出最符当地审美和使用习惯的产品。

一个企业的寿命，需要产品质量与功能的背书，但也离不开领导的智慧。对于市场变化的敏感程度真的很重要，企业切莫钻进研发的象牙塔，闭门造车。毕竟行业风向，有时候比产品本身的力量，更强大。■

机床行业必须摆脱“引进依赖症”

文_钟文 图_普拉迪 责编_江乐



左图：卓鹏飞

改革开放以来，中国经济经历了连续 40 多年的高速增长，工业化和城镇化快速发展，社会结构发生巨大变化。这一过程为机床工业提供了巨大的市场空间，强有力地拉动了机床工业的快速发展。我国在 2002 年就已经成为世界第一大机床消费国，中国机床市场消费额在世界机床消费总额的占比曾一度达到近 40%，至今继续保持在 1/3 左右的水平。

和西方发达国家相比，我们是后来者，中国机床工业在产品技术、质量和企业效率等方面长期与之存在较大差距。我国机床工业的主要优势在于价格和服务，而支撑这两大优势的主要因素是相对低廉的劳动力成本。

但是自本世纪以来，上述情况开始发生明显变化。

独立和创新是我们一定要走的路

普拉迪数控科技有限公司（以下简称“普拉迪”）的总经理李爱军，起初在一家主营模具加工的工厂内担任厂长。在工作过程中，他发现中国型材设备依赖进口，但核心技术并不复杂，如果自己能够潜心研究的话，也可以做出相关设备，节省进口成本。走访市场后，他坚定了自己做机床的想法。

2008 年普拉迪成立，李爱军敏锐的商业嗅觉，使得普拉迪成为进入该行业内最早的一批企业，发展十分迅速。

起初，普拉迪还是从传统立加与龙门设备入手，虽然工艺优良，但整体市场日趋饱和，李爱军做了一段时间后，决定不在旧有行业中去争一杯羹，而是站到更高的地方去，于是开始转向研发新设备，介入型材深加工行业。新设备的定位在传统立加设备和龙门设备之间，一下子填补了市场需求的空白，甫一推出就广受好评。

在引进国外的机器和技术的过程中，李爱军时刻保持着危机感，避免路径依赖可能造成的自主创新能力弱化，从而损害公司的长期发展利益。已经有不少企业因为没有把握好其中的关系，而相当程度地患上了“引进依赖症”。所以公司层面上，无论与什么单位合作，李爱军始终把创新和自主研发放在第一位。

普拉迪依照中国工业市场的需求状况，在深入研究国外的设备与技术时，他们还对引进的国外设备进行改良，同时加快自主研发步伐，于 2009 年推出了第一台 PZ 系列的型材 CNC，彻底打破了西方企业对于型材深加工行业的垄断。外国的设备，论功能本土化和性价比，在普拉迪面前毫无竞争优势。现下，普拉迪的同行市场份额已达到 70% 以上，

产品被广泛运用于航天航空、轨道交通、汽车新能源、智能家居等行业。

2010 年，普拉迪被评为民营科技企业，2011 年又被评为国家科技企业，在铝型材、钢材产品的深加工，军工、智能、汽车等领域均有涉及。现在，已经成为一家对智能装备和自动化成套设备，包含研发、制造、销售、服务为一体的高新技术企业。

普拉迪的外贸总监卓鹏飞告诉我们，目前国内外机床市场的两个巨大差距，一是在于仪器精度，二是操作系统，这都是亟待解决的问题，也是他们着力攻克的方向。

2015 年，他们从意大利引进了整机设备，随后又高薪聘请了日本的检测人员，还和日本静岗结为友好会社，并成立普拉迪（日本）株式会社，结合当地的技术优势重点从事研发，支援本部；同时在德国也设有办事处。到目前，普拉迪已有 200 多项专利，含多项发明专利，同时也是佛山知识产权协会的理事单位。

普拉迪还研制出可以配备双机头双主轴，实现双机头主轴同步加工的机床，针对批量的产品加工具有无可比拟的优势。他们自主研发的长轴逆式数控机床，在世界范围内都是小巨人。卓鹏飞告诉我们：“机床的好坏主要看精度的高低与稳定性”，而普拉迪，有着上万台型材 CNC 的装备经验，最长设备可达 30 米。

汽车轻量化带来的新机会

2010 年，中国以超过 1000 万辆的销量，超越美国和日本，成为全球第一大汽车市场，而且，还是仅次于美国的全球第二大汽车消费市场。然而，这些傲人的数据并没有给政府和汽车生产商带来太多喜悦。



上图：普拉迪的智能型材加工中心

下图：新能源汽车电池底盘等大型精密加工机床



日益恶化的气候环境、越发严重的能源危机，标志着汽车已经成为对环境和能源的一大威胁。节能减排，开始成为整个汽车产业链上的紧迫课题。

对此，上级提出的相关解决方案是，向西方学习，生产新能源汽车，并且把汽车轻量化提上日程。

在汽车轻量化材料中，市场运用最广泛的是钢和铝。普拉迪也有涉及钢加工，相比于传统制钢的龙门设备，普拉迪设备的生产速度要快得多。后来，他们发现，铝合金型材的性价比要高于钢、镁、塑料和复合材料，无论应用技术还是运作的平安性，以及循环再生应用上，都具有无可比拟的优势。

与此前在市场上被广泛应用的，同等面积的钢铁电池托盘相比，铝合金电池托盘的重量可以减少三分之二，同时它还具有耐腐蚀、塑性好、可循环利用、安全性能高等特点。

目前欧美电池托盘全部为铝合金材质，国内电池托盘既有铝合金材质，也有钢材质，采用铝合金材质的电池托盘的比例逐年提升，现约占所有车型的 70%-80%。

在李爱军看来，新能源车的市场前景广阔，少部分钢铁电池托盘将会被铝合金电池托盘替代，同时铝合金电池托盘的新增市场空间巨大。对于做设备的企业而言，一定要抓住这次发展机遇。

同时，以锂电设备来看，市场扩张主要依赖增长型需求，而非替代型需求，行业发展一旦放缓或停滞，将直接导致需求下降，所以把握行业发展的关键窗口期非常重要。

“对于决策者来说，正确判断及把握行业发展趋势，直接影响企业未来道路。”李爱军形象地说：“决策者不仅要像业务人员一样吃着碗里、看着锅里，还要看到米桶里有没有米，甚至是稻田里有没有谷子。”

普拉迪的核心竞争力在于品质及高效，他们的生产效率是市面上同质产品的三倍，同样出色的还有他们的定制化服务和机械化生产。公司的设备已远销欧美、俄罗斯、中东、韩国、日本、澳大利亚、马来西亚、印度尼西亚、越南等几十个国家和地区。

不断挑战技术难点，突破行业个性化需求的局限；不断创新，更好地适应市场需求；不断努力，为客户提供合适的解决方案。这都是普拉迪的发展方针。

卓鹏飞说：“未来普拉迪坚定要做的，有两件事：第一，是面对瞬息万变的市场环境，不受其扰，全神贯注练好内功，将在钛合金上大力投入，这也是日后工作的新的突破点；第二，后续的海外市场，会重点向东南亚和东欧布局。”

普拉迪本着“品质为先，科技致胜”的核心理念，把质量过硬，技术创新贯彻到每一位普拉迪员工的心里。自上而下的严谨高效，普拉迪在组织管理模式上，也有着相当的优势。他们给自己的定位，一直是行业领导者，相信那一天，一定会很快到来。■

堂堂正正做人，踏踏实实做事

文_江乐 图_正实 责编_江乐

提到锡膏印刷机，或许大家会觉得陌生。但是你知道吗？我们日常使用的手机、平板、电脑、家电等产品，都离不开它。

因为所有电子产品在制作过程中，都要用到一种技术——表面贴装技术，简称 SMT。

SMT 搭配整机组装工艺，再加上电路板、摄像头、屏幕等等部件，才能做成一部手机。包括华为、小米、比亚迪等企业，都自己专门的 SMT 线，这些大型的电子制造商还有很多代工厂，例如富士康，就是苹果最知名的代工厂。

中国在该行业起步较晚，2004 到 2005 年间，中国品牌才开始陆续成立，介入高精密印刷机领域。2005 年之前，欧美和日本在印刷机品牌一直都处于垄断地位。现在，这个局面正在被中国的“后起之秀”给打破。

标志性事件：厂房搬迁

深圳正实自动化设备有限公司和深圳正实激光科技有限公司（以下简称“正实”），所从事生产的自动化主营全自动视觉印刷机，激光主营全自动激光打码机，均属国家高新技术产业。同时，正实也是国际 IPC 会员、广东 SMT 协会会员，他们还参与制定了 SMT 的技术标准，并多次获得 SMT 创新成果奖，国家级工业设计红帆奖。他们在民营企业中大放光彩，品牌印刷机还于 2018 年 11 月 11 日，在 CCTV-1 新闻联播的黄金时段惊艳亮相。

正实的海外部经理龙云告诉我们，SMT 简单来说，是一种将表面组装元器件贴在印制电路板（Printed Circuit Board, PCB）的表面，或其它基板的表面上，通过回流焊或浸焊等方法加以焊接组装的电路装连技术。

对于一条完整的 SMT 生产线，锡膏印刷机是必不可少的。

所以他非常看好海内外的市场，认为这个行业在市场上还是有潜力的。而且相比于在此领域起步更早、精度更高的国际一线品牌来说，我们上升进步的空间还很大。

正实从成立至今，从不甘于做一个默默无闻的制造企业，去照搬国外技术复制产品。他们坚定要走的，一直都是精益求精、自主创新的路。



上图：龙云

去年七月，正实由一个一千五百平米左右的厂房搬至现在一万五千多平米的、防尘、防静电的装配车间，给研发人员提供了更多的尝试可能，也给内部员工提供了更为舒适宽敞的办公环境。除此之外，搬迁新址后，正实的生产线铺设更广更全，能够更好地完成 OEM 和 ODM，年产量可达 3000 台。新厂房有着极为强大的生产及交货能力，还配套了精细化管理体系和完整的销售网络。新厂房的搬迁，标志着正实向更大市场开拓的昂扬斗志与必胜信念。

龙云告诉我们，他们已经把自动化生产提上公司日程，将更多的人力解放出来，投入研发，加快创新脚步，进一步缩短与国外设备在工艺和品质上的差距。

经营理念 造高质量产品

正实人的理念只有一个，那就是：“堂堂正正做人，踏踏实实做事”。

因为他们深知做这一行，企业名誉的重要性。龙云告诉我们，印刷机生产的时候，当选择自动湿洗功能时，需要把酒精喷在清洗纸上。正实设备喷淋酒精的方式是从上往下，用户还可以根据自身需要，通过软件来设定喷淋酒精的数量、速度和距离，这样就可以降低引发火灾等恶性

上图：正实现在的办公厂房

下图：正实整齐划一的高效生产线



事件的概率。正实永远把产品安全摆在第一位置，与此同时，还期望推动全行业内安全生产的实现。

正实设备是国内首个可以自上而下进行喷淋清洗的锡膏印刷机。除了能够提升安全性外，还可以为用户节省酒精耗材，从而控制生产成本。这一重大的产品改进举措，得到了广泛认可并被同行借鉴使用。

这一点的确难能可贵，不仅在于正实站在客户角度上的人文关怀与钻研精神，还在于，正实只是一家刚成立六年的公司，是这个行业内最年轻的一家，它却做成了这件事。

正实刚进入市场的时候，因为品牌知名度的原因，很多客户都抱着怀疑的心态。站在客户的角度，正实也非常理解，于是就从服务上下功夫。

每一台售卖出去的机器，他们都请专门的工程师上门进行安装指导，如果机器在使用过程中出现故障，一定在半小时之内做出答复；如果设备停线且不能开机生产，一个工作日内就会派遣人员赶到现场解决问题；如果可以开机生产，两个工作日内也会有相关的技术人员实地进行处理，并且详细地记录下故障原因。

除此之外，他们还定期去做客户回访，记录设备的使用情况。这样日积月累，正实的市场口碑越来越好，老客户带新客户，市场被慢慢打开。更重要的是，这些客户的回访信息已经成为正实独有的一笔财富和设计的灵感来源，正在发挥它们真正的价值。

他们和买家的联系非常紧密，以便在第一时间就能够抓住用户的痛点和需求，一直走在市场的最前面。旧设备的改善、新设备的研发，都是由客户需求导向的，在创新的路上，他们步履不停。所有产品均具有自主知识产权，且拥有多项发明专利。

让正实真正在业内打开名气的，源于某大企业的一次招标。正实凭借过硬的质量和精度的优势，进入了最后一轮。

它所面对的，是该行业内影响力非常大的一家企业。对于此次投标，正实势在必得。他们花了数个日日夜夜，不眠不休地持续优化精度和操作界面，让人机交互更加顺畅。在投标时，他们还将利润空间压缩至最低。龙云告诉我们：“大公司往往会忽略后续的服务，但我们不是，不管买家是大公司还是小公司，我们都会提供最人性化的服务。因为我们正实的目的，不仅仅是为了销售设备，客户选择正实品牌后，我们的合作才刚刚开始。正实做的就是服务、做的就是口碑、做的就是质量。”

最终，正实凭借自身出色的综合实力，拿下了订单，并且保质保量地按期交付。此后，水涨船高，越做越好。现在的规模和市场占有率，都已经排在国内第二。

但他们的目标不止于此，眼光也不尽于此。他们，要到更远的地方去。■

全力打造 中国最大的指纹锁龙头企业

文_江乐 图_黑龙 责编_江乐



右图：赵勇铭

机械锁，是目前人们使用的最多的锁具，基本家家都在用；但是，随着智能家居时代的来临，以及人们对于安全、方便、个性化需求都日益增加的今天，机械锁显然已经不太符合时代发展的需求了。而智能锁作为如今智能科技的安保产品之一，相对而言就安全很多，在外观上也更加高科技，极具设计感，不少的家庭甚至精装小区，都开始大面积地选择使用智能锁。

国内目前做智能锁的，一共 3000 多家，只有 6 家是集研发和生产于一体。智能门锁最早是从韩国引进的，在韩国的普及率已达到 95%，在中国还只有 15%，因此市场空间还很大。

国内首家造出微信智能门锁的公司

广东黑龙智能科技有限公司（以下简称“黑龙”），是黑龙实业集团旗下一家全资子公司，也是一家集智能锁研发、制造、销售、安装、售后于一体的全产业链公司。黑

龙凭借在智能锁领域的专业水平和成熟技术，专注打造指纹技术、互联网智能控制技术的智能门锁，被评为国家高新技术企业。

在当初考虑企业品牌名称时，因为黑龙董事长宋庆华是黑龙江人，同时“龙”作为中华民族的图腾，象征着尊贵、权威、高贵，而且中国龙文化源远流长，宋庆华希望企业职工拥有龙一样“勇敢、不屈不挠、大胆创新”的精神，所以选择了“黑龙”作为品牌名称。

因为是锁匠出身，早在 2004 年，宋庆华就已经有了做锁的想法。但因为一直没有碰到太好的机会，所以黑龙之前的业务主要在冰雪、轮滑等体育用品的出口业务。直到 2016 年，宋庆华以敏锐的洞察力，捕捉到智能门锁普遍的市场需求，打造黑龙智能科技，专注智能门锁行业。

作为行业内尤为重视研发创新的黑龙，有 73 项专利，率先研究出微信智能门锁，不仅具有多重报警功能、防卧

迫防尾随功能，而且还可以在微信上定时，控制保姆、维修人员、家教进入家里的时间，方便又全面地保障安全。除此之外，黑龙的智能门锁还可绑定公交卡、身份证、银行卡，用尽可能多的方式让人们的生活更加便捷。为了消除人们对智能门锁的后顾之忧，让初涉市场的用户用得安心放心，从而对智能门锁培养出信心，黑龙还与中国人寿进行合作，提供单户最高 200 万元的保障。

因此，黑龙的总经理赵勇铭认为：“智能锁的大力普及，不仅我们这些企业要以质量为主，媒体也应尽量少渲染和报道有关智能锁的负面消息。即使用传统的机械锁也会产生被盗风险，可是抓着智能锁不断放大，只能把这颗优秀的种子扼杀在萌芽状态。”

家居门锁目前没有行业标准，因此也呼吁有关单位可以尽快出台智能门锁的标准政策，用以监管市场。

上图：黑龙的展厅内陈列着各式各样的智能门锁

下图：柳岩代言的黑龙智能门锁



众所周知，黑龙门锁的定价要远高于一般的同类产品，这难免会对销量产生一定的影响，但黑龙坚持绝不以“价格战”的方式推广市场。

赵勇铭告诉我们：“那些购买了低价智能锁的顾客，运气好的可以用个一年半载没有什么问题。但大多是用了没多久就出现了各种小问题，比如说指纹识别失灵，耗电量太大，把手松动，严重的还会出现智能锁失灵，死机等情况。”

黑龙智能锁之所以卖价高，因为材质、做工、设计方面消耗的成本都很高，整个智能锁从锁芯到锁体，从电机模组到指纹模块，从把手的每一个螺丝甚至每一根弹簧，都会尽量挑选一流的供应商，选择质量上乘的组件，再经过专业的流水线组装。所以，从生产角度来说，成本就非常高。

而且，买商品也是买服务。黑龙智能锁的价钱看似较高，那是因为它不仅在品质上更加可靠，服务上也同样有保障。所以，作为“看家护院”的重要设备，看似差不多的智能锁，一定要选品质好、品牌知名度高的智能锁。

顺天意做事，逆个性做人

说到品牌，黑龙也做了很多精心宣传，务求迅速打响知名度，产生品牌效应。使广大消费者认识到黑龙公司的服务优势，积极扩大自身在智能锁高端品牌中的知名度和影响力。

黑龙还请了演员柳岩作为智能锁的形象代言人。提起柳岩，许多人想到的是她做人的事业线。作为一直被贴着“性感”标签的柳岩，在签约黑龙指纹锁时，临场发挥，说出了自己与黑龙智能锁最匹配的地方。

她说：“美丽这种脆弱的东西，只是感官上的一种反映，而性感作为一个更深层次和更立体的全景展现，其实是一种极具个性能够吸引别人的内在和一份可以恰到好处地展现自身优势的智慧，是一种持久努力和坚持后的历久弥香。”

黑龙自去年起，就有外销的想法。他们发现，国内的门比较重，而国外的门较轻，因此国内研究的锁体，是没办法适用于国外的。再加上国外市场形势尚不明朗，研发投入性价比不高，就暂时搁置了，但近两年一定会大力走出去。

国内线下代理商门店从 100 多家已经增长 300 多家，基本实现全国布局；与此同时，黑龙还联合中国五金制品等协会，参与制定了部分行业标准。

目前智能锁的新品牌如雨后春笋不断冒出，但随着技术和生产门槛进一步降低，未来 3 年内智能锁行业竞争将趋于激烈，迎来大洗牌时代。届时 80% 的智能锁品牌都将被淘汰。对整个智能锁行业来说，2016 年是“风来了”，2017 年资本巨头介入，群雄逐鹿，行业“风口期”真正到来，今年就会形成“头部品牌”效益，分割市场格局。■

亨龙总裁邹春芽：商人的家国情怀

文_江乐 图_亨龙 责编_江乐



左图：邹春芽

1988年从哈尔滨工业大学的焊接专业毕业后，邹春芽被分配到了广州万宝集团。国企生活固然轻松，但他希望有更高的技术造诣，工作之余一直专注于电阻焊接领域的设备与工艺探索。

比“中国制造”更重要的是“中国自信”

1990年3月，邹春芽从万宝离职，开始创业，公司最初的名字叫华南机电。他充分利用并施展了自己的专业所长，于1994年研发出了全国第一台一体化手提式焊机，也是在那一年，华南机电正式改名为“亨龙焊接设备有限公司”（以下简称“亨龙”）。1996年又生产出全国第一台一体化悬挂焊机。

当时的焊接领域，外资和合资品牌几乎占去了大部分市场，甚至看到亨龙迅猛的发展势头，他们表现出极为防备的态势，甚至一度采用降价的方式进行封杀，而且很多外资企业对中国品牌提出了极为苛刻的准入条件，国产装备处

在夹缝中顽强生存，面对多方的市场夹击，并没有挫伤亨龙向上的锐气。他们加快了自主研发的步伐，形成了完整的电阻焊机制造体系，拥有了自己的核心技术，从变压器、控制



右图：220KVA中频焊机 DB-220-AA010A



右图：亨龙集团

器、焊接机头、甚至电流取样线圈都可以自己制造，形成了独特的中国模式。

邹春芽先生认为，我们要有意识地去展示中国制造真正的现状和实力。让国人认识到我们早已不是以前的样子，中国日新月异，各行各业都在迎头追赶并且奋力超越那些曾经的巨头。

今日的亨龙拥有员工有300余人，其中研发队伍80多人，亨龙不仅仅是设备的提供者，同时也在不断培训员工，培训行业技术人员，为行业的发展做出应有的贡献。

经过不懈努力，亨龙产品远销全球十多个国家和地区，和众多世界500强达成紧密的合作关系，在电阻焊这一细分行业领域，他们拥有了引领行业方向的实力！

邹春芽，他不仅是广州市焊接专家库成员、汽车工程协会焊接学会常务理事、广州钣金加工协会理事，还是美国焊接学会（RWMA）会员。并且定期举办国际金属连接亨龙论坛。

亨龙积累了近50项焊接领域的专利技术，不断颠覆传统工艺，为现代制造业的工艺革新做出了突出贡献，获得了国家火炬计划重点高新技术企业、创新型试点企业、科技小巨人企业、广东省智能焊接工程技术研究中心等荣誉称号。

亨龙在快速发展的过程中，非常沉得住气，而且企业坚决不做OEM，也不愿意贴牌，他的目标是让亨龙成为世界知名品牌。这种充满豪气的家国情怀，这种专注眼前厚积薄发的发展风格，相信一定可以助推亨龙走得越来越远。

根在那里，心永远在那里

邹春芽的情怀不仅体现在公司运作上，还有他自己，对祖国和所热爱的事业，有着强烈的感情。



亨龙的精致展厅

和邹春芽“几经周转”的生活状态一样，公司的发展也不是一帆风顺的，一路的坚持让他走到现在。邹春芽告诉我们，他50岁以前，从来都不知道什么叫累，每天的工作时长都在16个小时以上。目前，亨龙智能装备已经成为国内乃至全世界电阻焊接领域的佼佼者。

在采访过程中，邹春芽多次提到国家这个词。创业之初，他便决心要在电阻焊接领域做出一番成就，立志打造中国自有的优质焊接装备品牌，创建民族品牌。

2015年，邹春芽反哺母校，向哈工大材料学院捐款，建立了大学生科技创新联合实验室。他说：“我的海外经历告诉我，中国目前正处于发展的关键阶段，只有青年爱国，国家才有希望。” **04**

瑞普华：因为专注，所以专业

文_钟文 图_瑞普华 责编_江乐

佛山市瑞普华机械设备有限公司（以下简称“瑞普华”）成立于2004年，是国家高新技术企业，十五年来一直致力于研发枕式自动包装机和智能自动理料系统。设备主要应用于食品、医药、日用化工、五金玩具等多个行业。行业细分市场占有率先居全国前三，近年先后获得全国隐形冠军和细分行业龙头企业等荣誉称号。

用合理的价格，做最好的机器

瑞普华总经理肖广文一直从事食品包装机械行业。随着我国烘焙食品市场的快速发展，对食品卫生越来越高要求，工人工资也快速上涨。因此，食品企业对于自动化生产线的需求开始迅猛增加。肖广文敏锐地发现了商机，当时市场上做全自动化食品包装机理料设备的企业并不多，加之中国的包装机技术相对来说较为落后，在外观和精度上都与国外机器相差较大，一方面是国内机械性能不足，另一方面在于软件程序不稳定。国外的机器外观精良且性能稳定，但成本也相对较高，对于国内的很多企业来说，他们是无法接受的。此时，他便萌生出了“制造属于中国

食品全自动包装机械设备”的想法，2008年，第一条全自动食品理料线研发成功。

经过十五年的沉淀，瑞普华在业内已有良好的口碑，但肖广文还是时刻保持着危机感。肖广文告诉我们：“现在国内外的理料包装机，差距还有十年以上；我们看到国外的设备，从最初的面粉到最后的饼干，再到装箱运输出来，整条生产线上实现了无人化生产。但是我们努力到今天仍无法完全实现。企业必须要有把产品做好的信念，选用优质的原材料和供应商，才能实现最后的共赢。另外，车间生产师傅在装配时必须要有高度的责任心。对产品而言，我们从来不只是组装机器，而是在装配过程中将误差降低到最小，对产品质量负责”。

中国工厂的最大优势就在于，做得快、可以批量生产；但同时也缺乏“工匠精神”。近两年，“工匠精神”的提法如同一场“及时雨”，在一定程度上成为了“中国制造”和“中国品牌”的保障，越来越多的企业也逐渐开始重视质量，摒弃价格战，肖广文告诉我们，瑞普华一直以来都以专注创新，打造品牌，并提供高效的售前和售后服务来赢得市场。



左图：肖广文



右图：瑞普华的厂房

创新是动力之源

瑞普华一直秉承着创新经营的理念，始终专注于智能设备的研发。近几年，外部环境也会对企业发展产生严重影响。贸易壁垒、国际环境突变等状况，随时都会给企业带来困扰。面对瞬息万变的经济变化，肖广文一心“练好内功”，加快创新脚步，以不变应万变。如果仅仅依赖单一市场，和销售低利润的传统设备，确实会在关税变化等诸多情况中疲于应付。只有通过技术创新，提高产品质量，增加销路，瑞普华才能够在激烈的竞争中不断发展壮大。

在理料机行业，国内起步晚，提升空间还很大，更应该在发展的关键时间节点提前布局，研发新产品。从全行业来看，国内外在技术和操作系统上还是存在一定的差距，刀封、刀座、加工工艺、精度如何实现装配零误差仍是行业痛点。据企业反映，包装设备或多或少都会在封口时碰

下图：瑞普华的往复式包装机型号 RD-BM-508S



到漏气等问题，这都是由刀封封口造成的，所以刀座问题一直是所有生产企业面临的技术难点。2018年10月份，瑞普华与台湾公司合作，实现技术共享，基本攻克了刀座上的难题。

瑞普华成立十五年，在苦练内功的同时，也希望为行业作出贡献。由此，瑞普华参与起草了《肉松饼》的国家标准，致力于填补该行业标准的空白。他们生产的“枕式包装机”“全自动理料线”“双通道自动理料线”和“自动装托理料线”被认定为广东省高新技术产品，还荣获2015年度佛山市科技进步三等奖。同时，瑞普华于2019年获批成立全国食品包装机械标准技术委员会食品理料机械标准工作组，起草制定行业标准。肖广文说“行业标准的制定是食品理料机械行业的新起点，不仅能保证现有生产线的稳定运行，也为将来研发生产效率更高、成本更低、性能更稳定的生产线打下坚实的基础”。他希望通过进一步推进和提升食品理料机械行业标准化工作，能够规范行业的发展，同时提高国产食品包装机械的技术水平并快速完成市场转化，让国内食品理料机械变得更智能化、品牌化、国际化。

枕式包装机、往复式伺服包装机……在瑞普华的展厅里，包装机械一台比一台先进，同时也见证着瑞普华发展壮大历史。机械不断更新换代背后，折射出的是瑞普华的企业文化和发展。

作为自动化设备行业的开拓者之一，瑞普华企业所提供的个性化自动理料包装解决方案，通过高效、稳定、科学、自动化模式，最大限度减少劳动力、减轻劳动强度、降低了生产成本，提高了生产效率，且避免了食品的二次污染，为客户的成功保驾护航。■

2018中国制造之美 银奖产品展示 (下)

运动健身及休闲娱乐



快轮Serpent-W电动滑板

南京快轮智能科技有限公司

该产品具有耐腐蚀、精度高、稳定性强、抗冲击性强、循环式散热功能等功能。整车重量仅 10.5kg, 可承受 120 公斤的重量, 最高时速可以达到 40km/h, 续航里程 15km。滑板四周都配有橡胶防撞条, 既可以减少行驶过程中出现意外撞击, 也方便使用者提着它走路的时候提升手部的舒适感。安全层面, 该车搭载了 FOC 控制和 E-ABS 防抱死系统, 任何紧急的情况, 推动刹车, 它都能快速地停下。



H1多功能拉杆箱

江苏汇鸿国际集团中鼎股份有限公司

独特的框架设计, 不仅可保护随身贵重物品, 防止撞击, 还可以保证边缘挺括及外观坚硬感。采用材料可降解、无毒且符合国家标准。该产品设计出独立式凹陷腔体, 可将常用物与不常用物品分离。且外带形式可以根据需要自由搭配。



纽伦堡烧烤炉

深圳市太阳热能科技有限公司

该产品是全新一代燃气红外线烧烤炉, 适用于户外旅行野营烧烤、自驾游烧烤和户外小型聚会设计多个场景。突破传统的炭烤、电烤。且烧烤炉的燃烧器炉头最高可达 850 度以上, 这是目前国内外同行业都无法达到的一个高标准。

医疗器械及周边



异形棱镜

南京格奥光电科技有限公司

该产品采用多种复杂的加工工序制造而成。加工过程不断重复, 每一个角度处理时公差都需控制在 1-2 秒。适用于数码设备, 望远镜以及任何需要从物镜翻转图像、转折光路、分光、定位及测距的光学仪器。该产品因拥有较高的精度、较强的反射、较小的体积而被广泛运用。



智能安睡眼罩

东莞东英电子工业有限公司

该产品采用环保高密度回弹棉和双层莱卡布, 且采用超声波锁边, 牢固耐洗, 舒适亲肤。完美避光, 全球首创眼罩式智能止鼾器, 中日德美发明专利, 完全自主知识产权。首创物理微干预止鼾, 无任何副作用, 科技创造优质睡眠。



回拉式安全自毁注射器

广东海鸥医疗器械股份有限公司

45°角的回缩技术, 针头及推杆的特别设计使得在按标准程序完成注射后, 针管被推杆锁住, 待推杆被完全回拉进外套内后, 针管以 45°角偏斜于外套内部, 防止再次推出, 并折断推杆, 针头就被完全锁住在外套内, 且不会因为外力被推出, 具有较好气密性和安全性。

消费电子



时物全自动面条机

广东时物科技有限公司

该产品全程智能操作。搭配智能显示面板, 随时查看产品工作状态。出面螺旋杆上设计成 8 条揉面齿, 相同时间内揉面次数高达 8 倍, 定制的超大扭力全铜电机, 能在使用过程中输出接近 3 吨扭力, 90°垂直出面设计, 能使面条不中断不粘连, 特精配 13 款制面模头。模头食品级安全材质 POM, 模头出面孔厚度是普通的 1/6 倍, 时尚的外观在产品底部还隐藏了刀模抽屉。



魔力风F501D智能空气调节扇

莱克电气股份有限公司

该产品送风距离可达 17 米, 360°整机头部无死角旋转, 整机头部上下调节 95°。模拟自然风, 叶片采用飞机叶片的设计理念, 更合理高效的送出平稳的气流。它的显示和操作面板采用飞碟的设计理念, 风量显示采用 LED 灯, 多种运作模式, 运作更平稳, 优化出风更加顺畅, 声音轻柔。还配有手机智能 APP 远程操控。



坚果 J7 智能影院

深圳市火乐科技发展有限公司

该产品玻璃保护片为镜头、红外感应、自动对焦模组提供全方位的保护, 表面镀 AF 防指纹纳米膜, 透光率高达 99.9%, 高保真四向发声环绕技术, 长冲程强磁喇叭。待机状态下可以作为音响, 与手机可连接。双涡轮散热系统散热高效, 真空彩镀 CD 纹顶盖, 全机身 ESD 防静电保护, 拥有高分辨率、高亮度, 外观适用于商务及家居环境。

2018中国制造之美 提名奖产品展示



坚果 M6 智能随身影院

深圳市火乐科技发展有限公司

该产品内置大容量电池，但仅重0.5kg，能随意放进口袋。无螺丝设计，弧线边缘，采用突破性一体设计，将遥控器、激光笔、镜头保护盖合三为一；海量在线影音资源，除传统连接方式之外，还支持手机即插即投，模块化磁吸接口，适配各品牌型号手机使用。超长续航，关机状态可为手机充电，拨动式的充电开关防止误操作。1.2:1的投射比可投射120寸的清晰大屏画面，支持垂直±40°梯形矫正，底部设置隐藏支架，可以适应不同观影环境。



普罗旺斯香薰机

佛山卡蛙科技股份有限公司

产品采用优质PP材质，耐精油腐蚀。上盖采用喷砂工艺，仿鹅卵石质感，整机外观采用极简瓷肌设计，让产品更具艺术感，更简约，易融入生活，搭配铭牌指示灯，让不同工作模式可视化。分离设计易清洗，水能量聚能环可拆卸，轻松清洁内部污垢。



太阳能蓝牙音箱伞

深圳市冠标科技发展有限公司

该产品采用太阳能供电，一次充电可连续工作18小时以上，专属背景音乐链接设备后，从内置系统传出，不打扰他人。控制面板既可给任何USB设备充电，也可实现音量控制。伞布由高品质防紫外线抗老化布料制成，防水、防晒、防褪色。8根强壮的伞骨和碳钢伞杆确保产品结实耐用。



木塑复合材料

单县千末新材料有限公司

该产品防水、防潮、防虫、防白蚁。可供选择的颜色众多，能非常简单地实现个性化造型，高环保性、无污染、无公害、可循环利用。高防火性，防火等级达到B1级，遇火自熄，不产生任何有毒气体。可加工性好，安装简单，施工便捷，无需维修与养护，便于清洁，吸音效果好，节能性好，使室内节能高达30%以上。



中控智慧-ZM100指纹面部锁

中控智慧科技股份有限公司

此款家具智能锁加入了企业自主研发的面部识别技术，是首款集成符合生物识别技术的家具智能锁，支持多种开锁方式（面部识别、指纹识别、密码进入、门卡、专用钥匙），其中，面部、指纹、门禁卡和密码能够各储存100个单体数据，采用电容触摸屏和图标化菜单，操作更方便，用户体验更佳。



母线槽

江苏海驰电气制造有限公司

该产品具有系列配套、商品性生产、体积小、容量大、设计施工周期短、装拆方便、不会燃烧、安全可靠、使用寿命长等特点，适用于交流50Hz，额定电压380V，额定电流250A-6300A的三相四线，母线槽系统适应了越来越高的建筑物和大规模工厂经济合理配线的需要。产品畅销于石油、化工、冶金、电力、造纸、制药、高层建筑等行业，多次被国家重点工程采用。



“时空·流痕”喻慧绘画艺术衍生品

江苏城市游礼国际贸易有限公司

该产品优质高岭土手工拉坯制作，围绕喻慧绘画作品《本草纲目之红梅》、《夏园掠影》延伸设计系列艺术衍生品。尺寸玲珑，精致便携，可在家居、户外、旅行等多种场所使用。其创新设计不仅融入了画家作品中常见的太湖石、黑鸟、猫等美学符号与意象作为外观图案，还在材料色彩运用、造型设计等方面进行艺术化再创作，不仅具有极高的艺术价值，还是收藏、鉴赏、馈赠及美化生活的精美艺术品。



120伏锂电割草机

江苏苏美达五金工具有限公司

该产品性能强劲，采用稀土永磁无刷电机国家工程研究中心研发的高性能直流无刷电机，具有静音、高寿命和高扭矩的特点。整机机壳采用高强度拉伸冷压板材，抗冲击抗变形。外部图层采用电泳+喷塑的多图层工艺，抗腐蚀性大大加强，国内领先的单独电机+齿轮箱的结构，在主电机不启动的情况下，可以独立驱动机器自走，同时驱动左右两个轮子的输出轴是独立的，通过棘轮+面凸轮的结构，在机器不适用自走系统时，驱动轴与轮子自动脱扣，可方便自由拖拽。



120伏锂电修枝剪

江苏苏美达五金工具有限公司

该产品采用高性能的直流无刷电机，具有静音、高寿命的特点，刀片材料为高强度碳钢，采用激光切割和三面磨削，电机和齿轮箱之间首次采用柔性连接结构，操作舒适，后手柄180度旋转，前部手柄开关全方位开启。刀片与齿轮箱为独立组件，提高安装效率且方便拆卸与维修，造型美观，经典配色。

故宫如何做品牌

文_江乐 责编_江乐



@站酷海洛

故宫博物院，可能是中国年纪最大的“网红”了。它建立于1925年，是在明清两代皇宫及藏品的基础上建立起来的综合性博物馆，也是中国最大的古代文化艺术博物馆。丰厚的文化积淀再加上神秘的历史色彩，足以让这座博物院世世代代都散发着迷人的魅力。景致和传奇就是它性格与温度的最好包浆。确实，2012年，故宫博物院已经成为世界上唯一一个每年接待观众超过1000万的博物馆，有无数的游客从世界各地赶来，身临其境地找寻岁月流淌的痕迹。

这样一个可以吃着“祖宗饭”便赖以生存的博物院，低调严谨地延承着皇家老路与历史底蕴，静默而高贵地伫立于此，疏离又辉煌。但它突然摇身一变，成了本世纪引发一阵阵讨论热潮的“网红”，与之相关的周边更是卖到断货，火爆全网。

到2018年12月，故宫博物院文创产品研发共计11936种，成为国内文博界文创第一大品牌。文创产品的收入早在2017年就已经高达15亿元，超过了许多上市公司的年盈利额。但是，背靠如此绚烂的民族文化和强大的国民基础，故宫的文创售卖，并非从一开始就这么成功。

在学习中成长

故宫有180万余件文物，保护和修缮都耗资不菲，国家每年只提供54%的经费，另外46%要靠故宫自己来挣。而盈利的大部头——门票收入，是要上缴国库的。所以故宫一直都在寻找适合自己并且可以长期走下去的商业路线。

早在2008年，故宫就入驻淘宝，成为国内第一家开淘宝店的博物馆，同年还成立了“故宫文化创意中心”。当时

右图：2019年4月5日，清明小长假第一天，八万人游览故宫，人山人海、赏花赏景、拍照留影@视觉中国



的故宫以售卖雕刻、字画一类的展品复刻品和纪念册为主，因为质量一般，售价过高，反响和销量都不是很好。

第一块“外包试验田”，是站在“故宫淘宝”身后的“北京尚潮创意纪念品开发有限公司”，这是故宫的一个员工在找到了相应的设计团队后，于2008年成立的自然人独资公司。虽然有专门的设计师，但大家难逃思维桎梏，设计售卖的还是一些明信片 and 徽章，一直没有激起大的水花。

2013年，台北故宫出品的“朕知道了”胶带，成为了第一个爆红的IP文创产品。自台湾地区从2002年起，提出大力扶持“文化创意产业”的政策后，台北故宫博物院的文创产业借此发展迅速，规模越来越大，引人钦羡。故宫博物院前任院长单霁翔曾在之前的采访中透露，“朕知道了”的胶带爆火之后，故宫博物院接到了来自国务院领导的批示，提到台北故宫的文创产品做得不错，可以借鉴，他也因此专门到台北故宫进行学习考察。

随着了解的深入，他慢慢触到了文创市场的新爆点和前景，于是便有了故宫贴纸的初步尝试。贴纸本身并不需要太细致的优良工艺，好看即可。故宫博物院的元素美感，在贴纸上得到了淋漓尽致的展现，发挥出最大价值，售卖量远远超出故宫那些古旧的卖品。但因为单价便宜，那年底，故宫文创产品的收入不过1.5亿元，而台北故宫已经靠文创产品创收9亿新台币。

无论如何，总算撕开了市场的一道口子，受众也开始有了一定的倾斜。从喜欢古玩字画的收藏家，转向更

年轻的喜欢手账、喜欢传统文化、喜欢装饰的群体。这一思路上的转变和随之而来的市场反馈和效益，让单霁翔若有所思。

后来，他又借鉴台北故宫的活动，举办了“紫禁城杯”故宫文化产品创意设计大赛。一是引起人们的关注和参与度，以此提升人气；二是打破故宫一直以来冰冷威严的形象，让它是可亲可触的；三也是最重要的一点，单院长、或者说故宫，需要创意，需要这个时代的创意，需要广大人民的创意。因为，这些智慧和灵感真的是从群众中来，最后凝结成符合大众审美与兴趣的产品，让更多人能够心甘情愿而又心满意足地“把故宫文化带回家”。

大赛启事刚一推出，就受到多方关注。其中的很大比例，都是高校学生，这似乎预示着后来的故宫文创会走年轻化道路的原因——设计者和购买者，很大比例都是年轻人。那一年，获奖作品包括“朕就是这样汉子”折扇、“云起如意”领带和“奉旨旅行”行李牌等。故宫文创产品的销售额也达到6亿元，是前一年的4倍。

政策帮扶

“故宫淘宝”受到启发，也开始挖掘帝王这样的故宫人物IP，以一篇《雍正：感觉自己萌萌哒》的微信文章引爆朋友圈后成功转型，名气急剧提升。Q版皇帝皇后形象的摇头娃娃、卖萌的御前侍卫手机座等都成为了“故宫淘宝”的爆款产品。



2019年1月25日，故宫文创快闪店亮相上海世茂广场，吸引顾客慕名而来 @视觉中国

2015年，国务院出台了《博物馆条例》，规定“博物馆在不违背其非营利属性、不脱离其宗旨使命的前提下，可以开展经营性活动”。鼓励各家博物馆进行合理正当的商业行为，大规模推广文化的同时自给自足。这给了以故宫为代表的博物院更多的施展空间和做事决心，南京博物

院、敦煌博物馆、上海博物馆等，积极响应，都根据自身的历史由来和展品特色，相继推出各式各样的精美文创产品。

2016年，国务院下发了文化部、国家发展改革委、财政部、国家文物局四部委《关于推动文化文物单位文化创意产品开发的若干意见》，鼓励博物馆这样的事业单位参与到文创产业的市场竞争中，但需通过注册成立的企业为主体的方式，实行“事企分离”。于是，故宫博物院顺手推舟，收编了“故宫淘宝”这样颇有渊源和口碑的企业，将它挂在“北京故宫文化服务中心”。

其实，这个政策的颁布已经滞后于普遍的市场状况。放眼欧美，文创衍生品在过去几年里为各地带来的收益甚至超过门票。

大英博物馆自2001年免费开放后，文创产品的收入逐渐成为盈利的主要来源。美国大都会艺术博物馆，仅2015一年就为纽约市创造了9.46亿美元收入，其中，文创衍生品的销售额占了近六成。它甚至来到中国开了网店，首推的产品都是“坎普风”，想借助lady gaga、水果姐等明星效应，及欧美的时尚风潮，让自己在中国市场上一炮而红。

此前，大英博物馆已经入驻天猫，而且成了网店铺。如果说大英文创走的是萌系路线，那大都会文创就是活泼派。

单从网店来看，故宫淘宝、大英博物馆两家的年访问量已超过千万人次，堪比全球最热门的博物馆——卢浮宫的年访问量。

所以，故宫博物院，真的是在国内赶了个早集。

拓渠开源

2017年，有一位网友把自己手上的进口护肤品，用不同形状不同款式的故宫贴纸包装起来晒到网上，不少网友大呼“漂亮”，同时鼓励故宫文创可以介入美妆市场。

故宫博物院在第一时间捕捉到这一信息，立刻做出回应，发布了一篇《假如故宫进军彩妆界》的文章，脑洞大开地从故宫文物中提取相关元素，畅想了点翠系列眼影、花容月貌腮红、千里江山指甲油，以及宫墙红、郎窑红口红等创意。这篇文章当时的阅读量和传播量都十分可观。

2018年2月，故宫又与欧莱雅合作，推出了联名口红，卖得很好，这是最初的试水和学习。

带有IP性质的化妆品的诞生，需要经过外观设计、开模打样、修改测试等环节，这其中的打样环节，要邀请故宫文物管理处的工作人员及相关专家对产品进行审核，包括对其中的设计元素、用料的色泽对比都要进行严格把控，最后还要送往国家食品药品监督管理局进行检测，取得审核备案，产品才能正式投入生产。8个月的研发，1200多



上图：精美绝伦的故宫口红

下图：2018年9月20日，故宫家具馆正式向公众开放，这是继陶瓷馆、书画馆等专馆之后，开设的又一专题展馆

次的修改，故宫真的把当初那些想法落实为一支支精美的口红和一块块让人心旌摇曳的眼影腮红，在各大社交网络疯狂刷屏。再加上很多KOL的助力，一时之间风头无两。

最多的时候，仿冒产品曾多达1380家，可见其火爆程度。

这还不够，过去几年，除了卖货之外，已是顶级“网红”的故宫仍在以不同的方式收割和扩充流量，增强与消费者之间的互动和粘性。从情怀出发将故宫美学依托于不同载体，遍地开花，熠熠生辉。

2017年，北京故宫的初雪照片获得1425万点击率；2018年虽然没有下雪，却出现了难得一见的红月亮，这带来了2000万次的点击。2019年春节后，北京终于迎来初雪，又是5000万的点击率。“人们关心故宫的景色。”单霁翔说。

他对于热点的敏锐触觉，缔造了过年时那场让抢票系统瞬间瘫痪的“灯光大秀”，直到今天还为人所津津乐道。暂且不谈它的效果是否尽如人意，起码是一次大胆的尝试，也让我们看到故宫融入生活，甚至“成为”生活的决心和欲望。

除了在内容上下功夫，故宫的营销模式也堪称一流。他们对目标人群的需求和喜好做了精细化管理。早在2007年，故宫就组织了一大批志愿者开展大规模的观众结构调查。这次调查一共得到55369份有效问卷，最后得出的结论是：观众的年龄分布主要是19—39岁的青年群体，占比达到61%；其中，学生和企事业单位人员占到青年群体的60%以上。所以，故宫的各项活动和服务主要是面向这三类人群的。

眼下，故宫文创旗下共有四家店，分别是故宫文创旗舰店、故宫博物院文创店、故宫淘宝和故宫出版旗舰店。不同的店各司其职，虽偶有部分产品重合，但大体范围并不相交，价格也有相当明显的层级差距。可以说，故宫在分级营销上，做得非常成功。

除此之外，故宫还有四支专门从事文创产品开发的团队，包括文化服务中心、文创馆、资信团队和出版社。四支团队涵盖了设计、研发、经营、出品等；同时，故宫还广泛邀请社会各界的创意团队和人士，参与到故宫文创产品的开发设计。

去年底，故宫邀请了当红流量明星，携手爱奇艺和北京卫视，占据线上线下同步发力，打造了综艺节目《上新了！故宫》，口碑和收视双爆棚。而且，在流量明星的影响和号召下，越来越多的90后成为故宫文创消费和旅行观光的主力人群。由中央美院等学校的学生参与节目周边开发，他们设计的睡衣等产品，几天之内就在网上积累了数百万元众筹资金，广受欢迎。

写这篇文章时，我看到故宫刚推出一个新的文创产品，结合其本身历史文化因素和故宫地图，邀请了探秘设计的相关人员，想打造出一本“好看又好玩”的书。想必售卖效果一定不俗。

故宫，有着取之不尽的资源，和得天独厚的身份名片，但依然在品牌建设和营销上苦下功夫。现在已经不是“酒香不怕巷子深”的年代，而进入了不得不“秀肌肉”的市场经济时期。越来越多的企业开始看到品牌的重要性，致力于树立企业形象，打造品牌口碑。那么，不妨借鉴故宫的路线和方式，明确企业定位，最大程度地加深和发挥品牌的特性与价值。这条路虽长，但走起来，一定能看到比想象中更亮的曙光。■



美国大都会博物馆的网店

品牌是什么

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎

过去的一段时间，我常会跟一些中小企业的老板们谈品牌。我发现，长期的 OEM 给中小企业带来一个“根深蒂固”的错觉——“我们还做不了品牌”。

在大部分的受访者眼中，“做不了品牌”的理由不外乎两个：一是，企业规模还小，首先考虑的是生存问题；二是，品牌需要沉淀。当然，还有一部分人会把品牌简单地定位成“贴自己的商标”。

乍一看，这些说法很有道理。在讲自己观点之前，我先讲一个品牌故事。

关于“AJ1”的谎言

“AJ1”就是耐克公司的“Air Jordan 1”篮球鞋。

虽然现在乔丹已经是美国职业篮球联赛（NBA）的“图腾”，但在他的新秀赛季却并没有这么高的地位。耐克设计一款以他名字命名的球鞋是有很大大风险的，我们都知道，“AJ”系列后来的确大获成功了。成功的原因很有意思。

在当时球鞋配色非常单调的 NBA 赛场上，红黑色的“AJ1”就像是一个挑战传统的斗士。对此，NBA 联盟认为乔丹穿这款球鞋破坏了一致性的规则，并对他作出了巨额罚款——每穿一场比赛，乔丹就会被罚款 8000 美金。为了球鞋的推广，耐克要求乔丹必须穿这款球鞋，并且为他支付罚金。

促成耐克签约乔丹的著名球探瓦卡洛说：“当你告诉公众，某款鞋是禁止的，往往意味着流行。当你告诉他们不能做什么事，他们非要做不可。”随着乔丹在新秀赛季的爆发，“AJ1”开始风靡开来。

现在我们都知道了，这个故事其实是一个“谎言”。

如果去深究，其实处处是漏洞的故事，一直到 20 多年后才被人察觉，这不能不说是耐克营销策略的成功。



事实上，没有任何证据证明 NBA 联盟曾经因为球鞋的配色给乔丹开出过罚单，虽然当时的联盟执行副总裁拉斯·格兰尼特给耐克副总裁罗伯·斯特拉瑟写过一封信，说乔丹在 1984 年 10 月 18 日前后穿的球鞋违反了联盟的规定。

退一步讲，即便当时联盟的确开出了罚单，也并非针对“AJ1”，而是耐克的另一款球鞋。

品牌必须要沉淀吗

上述的故事其实就很好地回答了这个问题。

之前看过一个段子很有意思。有人在知乎上问：我和孩子他爸都没有音乐天赋，还应该给孩子报乐器培训班吗？一位程序员“知友”回答说：据我考证，我们家往上数 300 代都没有程序员。

看懂没？其实现在很多的品牌咨询机构都在用类似于上述“天赋”一般的理由，把中小企业挡在品牌的门外，用“沉淀和积累”提升品牌的门槛。他们会讲很多关于 LV 的故事，关于那些百年企业的故事……然后让中小企业相信，“你们还是乖乖做 OEM 吧，做品牌，你们的沉淀还不够/资金还不够”。

我从不怀疑他们讲的故事，绝不会去探究 LV 的创始人到底是不是来自法国宫廷，那是杠精才会去做的事。

但我想请他们为我讲一个故事——iPhone 是怎么“沉淀”的？别跟我说什么 Apple 的品牌其实很早就有，在上世纪 90 年代末，这个缺了口的 Apple 可是距离破产不远了。当然，如果觉得欧美企业离得太远了，我们换个中国的企业，讲讲大疆或者科沃斯都可以。

这还不能证明什么吗？

虽然不能说“品牌不需要沉淀”，但至少可以说明一点：其实我们有很多条通往品牌的路。沉淀、资金等等都是我们给自己的懈怠找到的理由，品牌专家们在自己的专栏或者培训中迎合了这种说法。

就像算命一样，原本就这样“欺骗”自己的人看到专家的说法，不禁惊呼一句：我 X，说得真对！

到底什么是品牌

我认为那种把品牌认为是“商标”的人其实是正确的。

抛开“知名度”和“美誉度”不谈，品牌其实就是某个企业或者产品在市场上的“辨识度”。在“辨识度”的要素中，“商标”是不可或缺的一环。任何一个企业或产品在进入特定市场的时候，都应当有符合当地文化的“商标”，就像 inQbrands 就能够提供这一类的服务。

很多时候，企业会因为自己商标的原因而失利。

经常会有外国人吐槽中国人的英文名，比如“Candy”，其实并不止“糖果”一个意思，但这并不影响很多的中国女性取这么个英文名。企业和产品名也是一回事。在一部职场电视剧《杜拉拉升职记》中，我始终不能接受杜拉拉供职的那家公司的名字。嗯，我相信南京人都不能！

当然，类似的案例还有很多。耐克的滑板系列产品就算一个，这款鞋的全称是“Skate Boarding”，但恕我接受不了鞋子或衣服上有它的缩写，总觉得穿着会很奇怪。

我要说的是，商标很重要，但并不是品牌的唯一要素。

曾经有一位企业的老板跟我说过一句话：“一个成熟的（产品）市场，永远不缺乏外来者。”每一个想进入市场的企业或产品，都想成为这个市场中的“鲑鱼”。但是，怎样才能成为“鲑鱼”呢？很多人希望通过时间来实现。平心而论，这是最浪费时间和金钱的方式——我从不相信丑小鸭能够变成白天鹅，童话故事中之所以能变，是因为它本来就是白天鹅。一条泥鳅，不管给你多长时间，都不会成长为鲑鱼。

用创新的思维重塑自己

很多的成功都告诉我们，作为后来者进入成熟市场唯一的办法就是“创新”。

这么一说，我是不是又进了一个“死循环”？比如“创新需要更多的研发资金，而我们的首要目标就是活下去”，比如“我们这个产品没有什么能创新的地方，十年前是这样，现在还是这样”，比如“我们也有微创新啊”……

我不举其他什么例子了，还说“AJ1”。我从不认为“AJ1”是一款技术上划时代的产品，除了它的红黑设计，事实上当时被罚的另一款红黑设计球鞋 Air Ship 并没有火起来。

在采访一些中小企业老板的时候，我经常会问一个问题：“与同行相比，公司或者产品的竞争优势是什么？”从被采访对象的角度看，这个问题是给他们一个“自我表扬”的机会。而我当时心里想的是，你是通过什么方式让市场和客户看到这个“优势”的呢？

不客气地说，就产品论产品，是上世纪八九十年代的思维。在过去的市场上，无数的“鲑鱼”冲击过我们的神经。但很多的企业局限于“资金”而忽视了其中的创新精神。

一个众所周知的案例就是脑白金。很多人提到脑白金，都会想到一系列洗脑广告，很自然地萌生一个想法，“我们可没那么多钱做这种广告轰炸”。

事实上，在保健品行业中，脑白金绝不是最有钱的，更不是久负盛名的头部企业，产品更谈不上有独到之处。但我们仔细分析就会发现，那一系列洗脑广告中包含了教科书式的“切入点”。

这不就是创新吗？ **10**

传音的故事

文_陆舟 图_视觉中国 责编_任学奎



靠着便宜耐用和“美黑”“牙齿和眼睛聚焦”“防油指纹识别”等脑洞大开的设计，一款名为传音的中国国产手机，风靡了遥远的非洲市场。

前外交部非洲司司长，前中国驻马里、摩洛哥大使程涛在接受媒体采访时曾提及，“现在不少非洲情侣谈恋爱时都需要送个中国的传音手机，就像原来咱们七八十年代的‘三转一响’，男方要是不送女孩子个传音手机，没得谈！”

传音到底是谁？

隐形的“巨头”

全球手机市场正在趋于饱和的故事，每一个互联网人都已经耳熟能详了。在这样的背景之下，一家出货量仅次于三星、苹果、华为，比小米还多了1000万部的“世界第四”手机厂商，却有99%的国人都不知道——这听上去似乎有些“魔幻”。

传音就是这家隐形的手机巨头。

4月10日晚间，上交所官网更新显示，当日又有4家科创板申请已受理企业获得问询。其中，有着“非洲之王”称号的传音控股赫然在列。

这是竺兆江离开波导的第13年，传音第二次试图闯荡A股市场。一年前，传音曾经试图通过借壳新界泵业登陆A股主板，但最终未能成功。

时隔一年，传音将目光转向了科创板，非洲之王面临的质疑却似乎比一年前还要强烈：在看上去较为出色的财报数据之外，公司的科技创新能力、核心竞争力，以及未来的增长潜力究竟如何，成为了业界对传音关注的焦点。

2016年，《南方日报》曾经报道过已经在非洲拿下33.73%市场占有率的传音，那时他们曾经援引深圳一位官员的话说：“我2015年去非洲，才知道有一家企业在非洲手机市场占有率有那么高的市场份额。”

何况这家公司，总部就在深圳。

传音旗下目前主要有TECNO、itel、Infinix和Spice（主攻印度市场）四个手机品牌，此外还拥有售后服务品牌Caricare，手机配件品牌Oraimo以及家电品牌Synix。

出色的战略眼光、丰富的海外市场开拓经验，以及诚恳务实的作风，让竺兆江精准地找到了手机领域专属于传音的利基市场。他们从血雨腥风的中国市场钻出来，一猛子扎进了非洲二三线地区，走起了“农村包围城市”的路线。

根据IDC统计数据，2018年，传音手机出货量1.33亿部，全球市场占有率达7.04%，排名第四；非洲市场占有率高达48.71%，排名第一；印度市场占有率达6.72%，排名第四。

48%的市场占有率是什么样的概念？就是如果你置身非洲，Tecno对你来说会无处不在——从内罗毕的机场道路到坎帕拉的贫民窟，从肯尼亚的边境小城Kisii到卢旺达的旅游城市Rubavu，只要有墙的地方，就少不了Tecno的涂墙广告。

非洲最大的商业杂志《African Business》每年都会发布“最受非洲消费者喜爱的品牌”百强榜单，传音旗下手机品牌年年上榜，2018年公司旗下TECNO、itel及Infinix分别位列第7、16及28名。这一年，传音还被Facebook和毕马威评为“中国出海领先品牌50强”之一。

非洲之王成长记

如果一定要将传音在非洲的成功找一个最重要的原因，绝大多数传音人或许都会说“因为来的早”。

这句话看上去朴素而又没有太多技术含量，但想要做到这个“早”字，背后却需要对全球各个区域市场出色的判断力，以及决策背后坚决而又优秀的执行能力。

在2006年创立传音之前，竺兆江经历过波导最辉煌的

年代，也见证过波导从年均盈利2.5亿元到一年净亏4.7亿元的高速衰亡。在那个国内手机市场刀光剑影、血肉横飞的时代，竺兆江是波导最早提出开拓海外市场的人之一，为此他跑过九十多个国家，却终究未能挡住波导的积重难返。

2006年，竺兆江离开一路滑向败局的波导，带着当初一同开发海外市场的团队离职创业。传音的诞生，是竺兆江和他的团队一次战略前瞻思想的实践，它被创立出来，就是要避开国内还有发达国家这些过度竞争的市场，去其他发展中国家“掘金”的。

但一开始，传音的面前还摆着两个选择：非洲还是东南亚？

如果我们回顾世界上最主流的手机厂商，三星、苹果、华为、小米、OV系，或者再将时间往更早回推，诺基亚、摩托罗拉、爱立信——这些资本实力雄厚的手机厂商在选择本土市场之外的新兴市场时，东南亚的优先级都显著地高于非洲。

但传音的选择却偏偏是非洲。

这个选择既无奈，又明智。回顾竺兆江的创业路途，他是一个风格很“实在”的创业者，能做就是能做，不能做你就很难见到他去打肿脸充胖子。

对于那时刚刚成立的传音来说，拼资金，拼技术，或许谁也拼不过。所以只要有人重点布局的地方，传音都很难占据竞争优势。竺兆江的务实被一路贯彻到了传音的血液里，即便是进入非洲市场，传音也首先避开了相对富裕的区域，因为那里已经先有了诺基亚和三星。

出色的战略眼光、丰富的海外市场开拓经验，以及诚恳务实的作风，让竺兆江精准地找到了手机领域专属于传音的利基市场。他们从血雨腥风的中国市场钻出来，一猛子扎进了非洲二三线地区，走起了“农村包围城市”的路线。

在精准和坚决的市场选择之外，传音的另一个成功秘诀，叫做“本土化”。

有多大能力做多大事，传音一开始就没有试图做一款能够销往世界上所有地方的标准化产品，而是专注地做起了专属于非洲市场的“定制产品”。

首先是双卡双待。因为非洲有很多不同的运营商，且跨网通信资费相当高，因此当地人大多有多张电话卡。传音刚进入非洲的时候，非洲只有单卡手机，2007年11月，传音在非洲市场推出的第一款手机，就是天工牌子的双卡双待手机，这款手机随后风靡尼日利亚，为传音首度打开市场。

试水成功后的传音全面聚焦非洲市场，并坚决地推行本土化的产品策略。

非洲经常停电，传音就将超长待机作为产品的重要卖点；非洲人民喜欢音乐，传音就内置了手机音乐App提供大量音乐，加大外放喇叭功率，甚至是加长开机音乐时间；非洲



左图：传音印度首席执行官 Anish Kapoor 出席 Tecno 手机发布会



右图：传音在非洲

气温高，人们容易出汗，就在材料的抗汗抗腐蚀性上下功夫；而关于让传音正式封王的拍照夜间面部识别和美黑功能，更是早已成为了脍炙人口的成功案例。

在本土化定制之路上一路向前的传音，甚至在后来推出过四卡四待的手机，但如果将“本土化”仅仅理解到产品的层次，对传音的研究显然就停留在了一知半解的程度。

看不见的文化认同

波导的败亡有很多原因，却也留下了宝贵的财富，传音在非洲的扎根和扩张，就有着相当的“波导烙印”。

传音非洲首先做的两件事，就是广告和渠道。

一方面，铺天盖地的广告，从电视到刷墙，以 Tecno 为代表的传音旗下品牌，将存在感刷到了极致。

另一方面，销售出身的竺兆江将诚恳和低调灌注到了传音的血流里，最初公司的工作人员去非洲开拓市场，也用不着当地人安排什么酒店，谈完事情打个地铺就睡了，听上去很傻，却换得了当地人的尊重和敬意。

许多年前，曾有经销商向媒体说，“在波导销冠的那6年里，代理波导简直像买台印钞机一样，只要他们给你放货，你就赚大钱。”后来在非洲的传音也同样，每一个跟着传音的代理商都发了财，即便是平均售价只有不到66元一台的功能机，传音也给代理商留了不错的利润空间。

传音内部有一句常用的口号，叫做“Think Globally, Act Locally”（全球化视野、本地化执行）。在非洲，相当一部分民众的印象中，Tecno 是本地品牌；而另一些人则因为传音手机出色的质量，认为这是个德国牌子。

走在街上你穿着 TECNO 衣服，很多人会和你打招呼；会有外卖小哥因为你是传音的工作人员而在送餐时对你说谢谢，因为你让贫穷的非洲享受到了高科技产品。

传音的 slogan，叫做“together we can”。这家公司的品牌和市场，是和非洲当地人民一起建设起来的。而共同建立起来的，还有深植于彼此心中的民族文化认同感，这种认同感又反哺了传音的品牌和渠道建设，让传音在渠道层面形成了一定意义上的“垄断”。

无论是中国人所熟知的华为、小米，又或者是其他任何一个外来品牌，只要试图进入当地市场，哪怕只是在接触阶段，传音第一天就知道了。这块饱受殖民主义折磨的大陆之上的人民，仍然有一部分人保留了极强的民族情结。而传音的本土化，不仅仅停留在产品和渠道的层面，也通过这二者深入渗透到了文化层面。

这些东西，才是传音在非洲用时间所沉淀下来的“核心竞争力”，这是任何一家公司都很难在短时间做到的事情。华为如是，小米也如是。

渠道垄断将会在一定程度上保证传音销量的稳定，而在业内人士看来，手机本质上是一个“大宗商品”，成本由量决定。只要量不被别人切走，就没有人能达到和你相同的

效率，你就永远都有成本优势。这就是为什么，传音一部手机哪怕只卖10美元，也还能有毛利，其他任何一家厂商都做不到。

传音的未来在哪里

随着“一带一路”倡议的推进，传音将其发展重心放在另一个超10亿人口的市场——印度。

由于83%的印度人更多使用手机上网，这也直接决定了印度的智能手机市场需求大。目前，印度是世界第二大智能手机市场。

2016年4月，传音携旗下手机品牌 Itel 进军印度市场。“针对 Itel 这个品牌，我们创造新的微消费者，提供一百天内免费更换手机的质保。”其内部人士说。

进入印度市场前，传音调查发现：印度手机销售主要以线下渠道为主，且城镇之间贫富差距较大。为此，传音加强线下供应链，以 Itel 品牌覆盖农村或半城镇地区，为这些区域消费者提供高性价比的手机产品。科技产品市场调研机构 IDC 数据显示，传音 2016 年第四季度在印度手机市场已经排名第二。

但传音的面前绝非坦途。

武侠小说里有一句话叫“一力降十会”。

手机本质上依然是一款依赖硬技术实力的高科技产品，

无论是渠道也好，品牌也好，这些优势在市场上起作用的前提，都是“技术差距不能太大”。

如果在消费者所能承受的价格范围之内，技术实力和用户体验的差距被拉大到了一定程度，落后者的兵败如山倒就已在眼前，统治过整个功能机时代的诺基亚就是例证。

手机这一科技型产品，最终还是要遵循摩尔定律等行业规则，否则如逆水行舟，不进则退，而“进”必然依托于自主研发实力。

然而，根据招股说明书，传音控股 2016 年 -2018 年研发费用分别为 3.85 亿元、5.98 亿元和 7.12 亿元，占各期营业收入的比例分别为 3.31%、2.99% 和 3.14%。在所有申请科创板的企业中算是“倒数”。

同时，在专利层面，传音科技及其子公司目前已取得国家知识产权局在中国境内拥有的专利共计 600 项。而据公开数据显示，仅 2018 年上半年，OPPO 就申请了 2815 件专利，小米申请了 1224 件；2018 年全年，华为向世界知识产权组织提交了 5405 份专利申请。

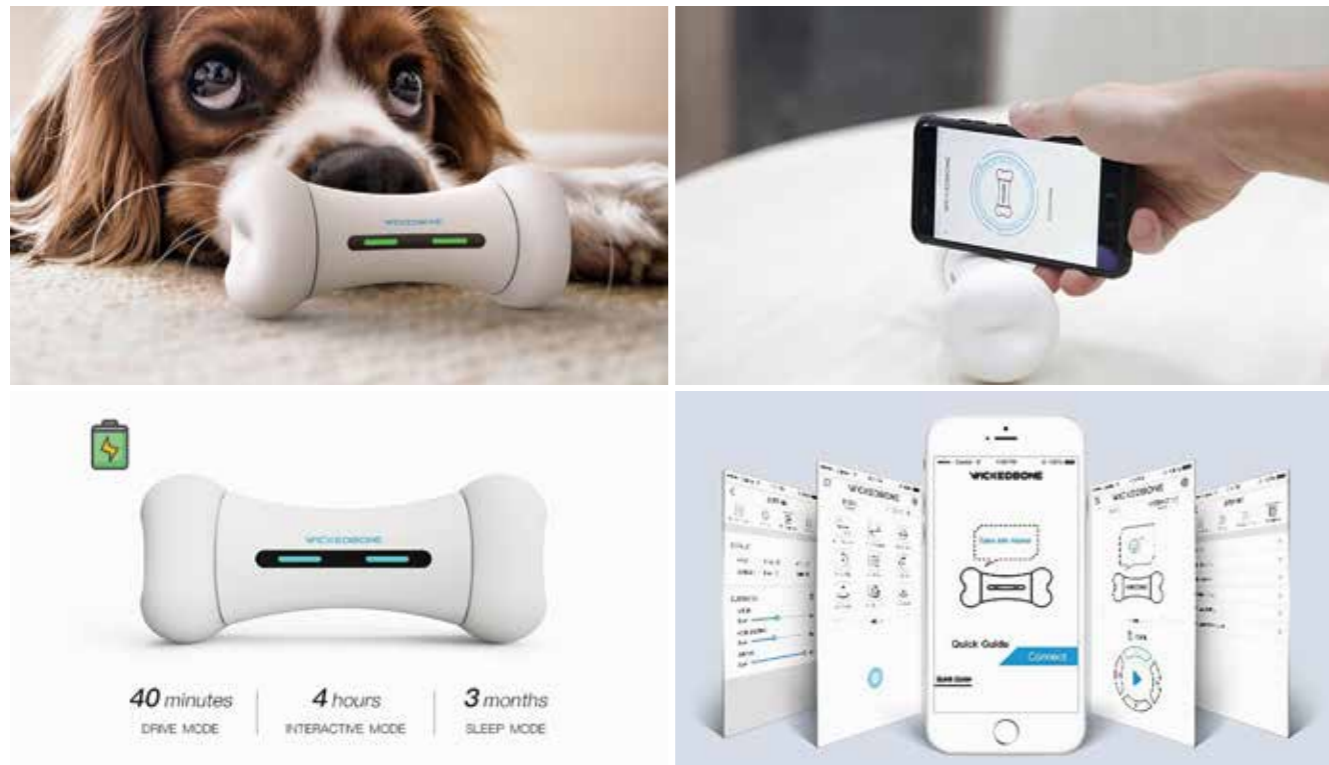
坊间传言，竺兆江曾调侃式地预言，他的好运将在 2022 年到头。传音 1.33 亿部的出货量，超过 70% 的是功能机，但其销售额却只占了总营收的 26.84%。出货量占比不到 30% 的智能机，却贡献了传音 69.81% 的营收。

尤其是，随着经济发展，非洲和东南亚手机市场的智能化趋势是不可阻挡的。竺兆江“好运在 2022 年终结”的调侃，绝非无端玩笑。■



宠物用智能狗骨头

养了一只精力旺盛爱好拆家的哈士奇怎么办？试试 Cheerble Studio 出品的 Wickedbone，它可以通过智能手机 App 远程操纵，有 9 种不同的移动和互动模式，即使主人不在家，狗狗也可以一直玩耍，再也不会觉得无聊了！



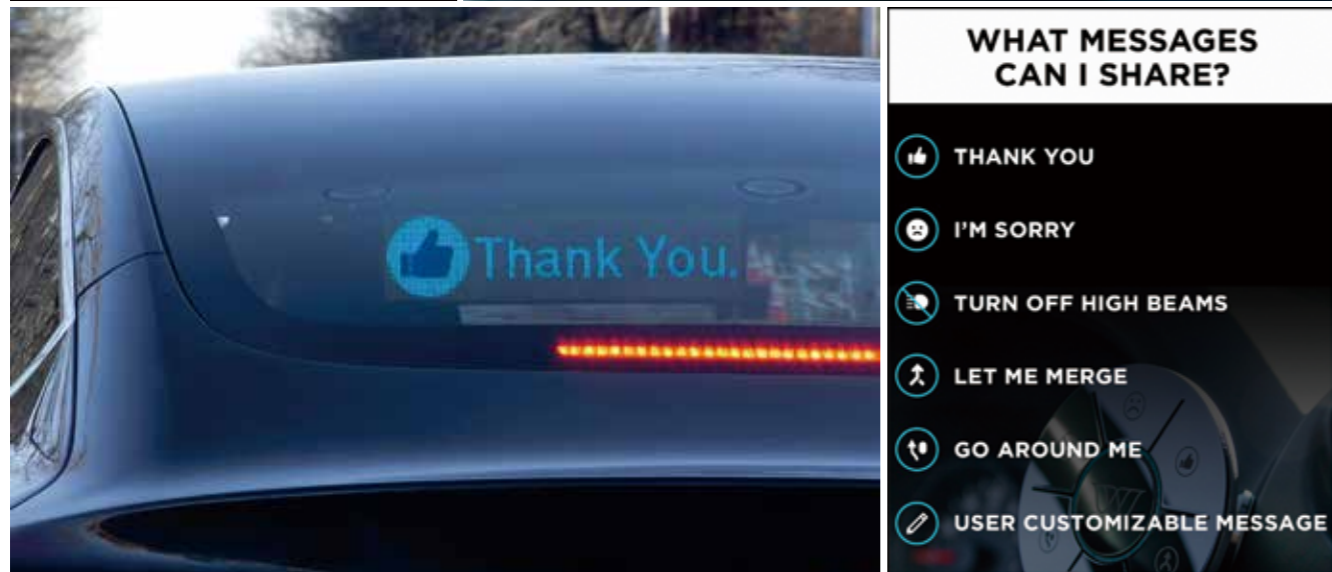
12.1 环绕立体声音箱

Lingsong Jin 设计的音箱 Actinia，外形的灵感来自于树状海葵，整体采用渐变色的玻璃，晶莹剔透。同时它的音响效果也很不一般，在顶部有 12 个高音扬声器，底部有 1 个低音扬声器，做到了真正的环绕立体声。



充电一小时，使用一星期

Bryan Liu、Tom Haflinger 设计的 SuperTank，是一款超级充电宝，27000 毫安的容量，加上双 USB-C PD (100W+60W) 和双 USB-A 端口，可以快速为 MacBook Pro 等许多其他设备充电。它将充电速度提高了 5 倍，充满一个 15 寸的 MacBook Pro，只需要一个半小时，同时它能降低电池损坏的风险。



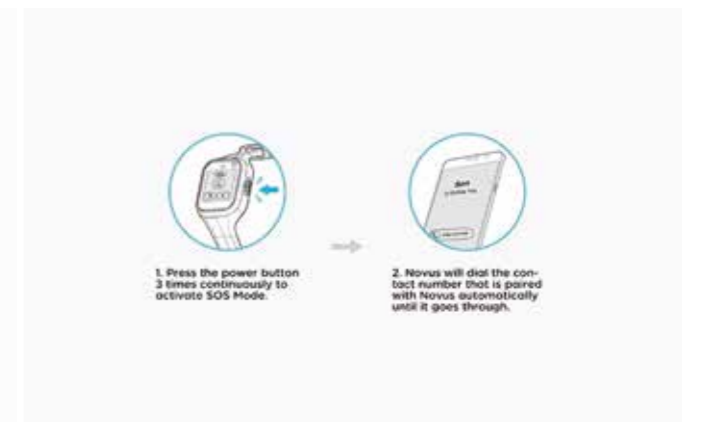
能够治愈路怒症的车载 LED 屏

John Stanley、Nina Stanley、Harsha Venna、Harshit Aggarwal 设计的 RoadWayve，是一款可以装在汽车后挡风玻璃上的 LED 屏幕，它的主要目的在于消除路怒症，营造和谐的行车环境。它可以在司机的控制下显示不同的信息，比如“谢谢”“对不起”“关掉远光灯”等。操作起来也非常方便，甚至可以语音控制，完全不会影响司机驾驶安全。



挂在窗子上的太阳能电池板

Krystal Persaud 出品的太阳能电池板 Window Solar Charger，顾名思义，是一款“窗户”式太阳能供电设备。通常，太阳能电池板被安装在屋顶上，为建筑物或热水器等供电，但它并没有变成日常生活中的常用品。而这一款 Window Solar Charger，设计非常简单，只要悬挂在有阳光照射的窗户上，2200 毫安的电池容量能够储备太阳能，为手机、iPad 等设备供电。清洁能源源的就是如此容易！



可以打电话的儿童手表

这又是一款中国厂商的产品，国内儿童手表品牌阿巴町新推出的智能产品 Novus，能够满足孩子与父母的不同需求。对于孩子，Novus 有一个运动追踪器，支持视频通话，可以播放音乐，一键 SOS；对于父母，它允许父母过滤联系人，设定手机使用时间限制，并通过包括 GPS 和 Wi-Fi 在内的多种定位方法定位 Novus，此外父母还可以监听。



三合一 3D 打印机

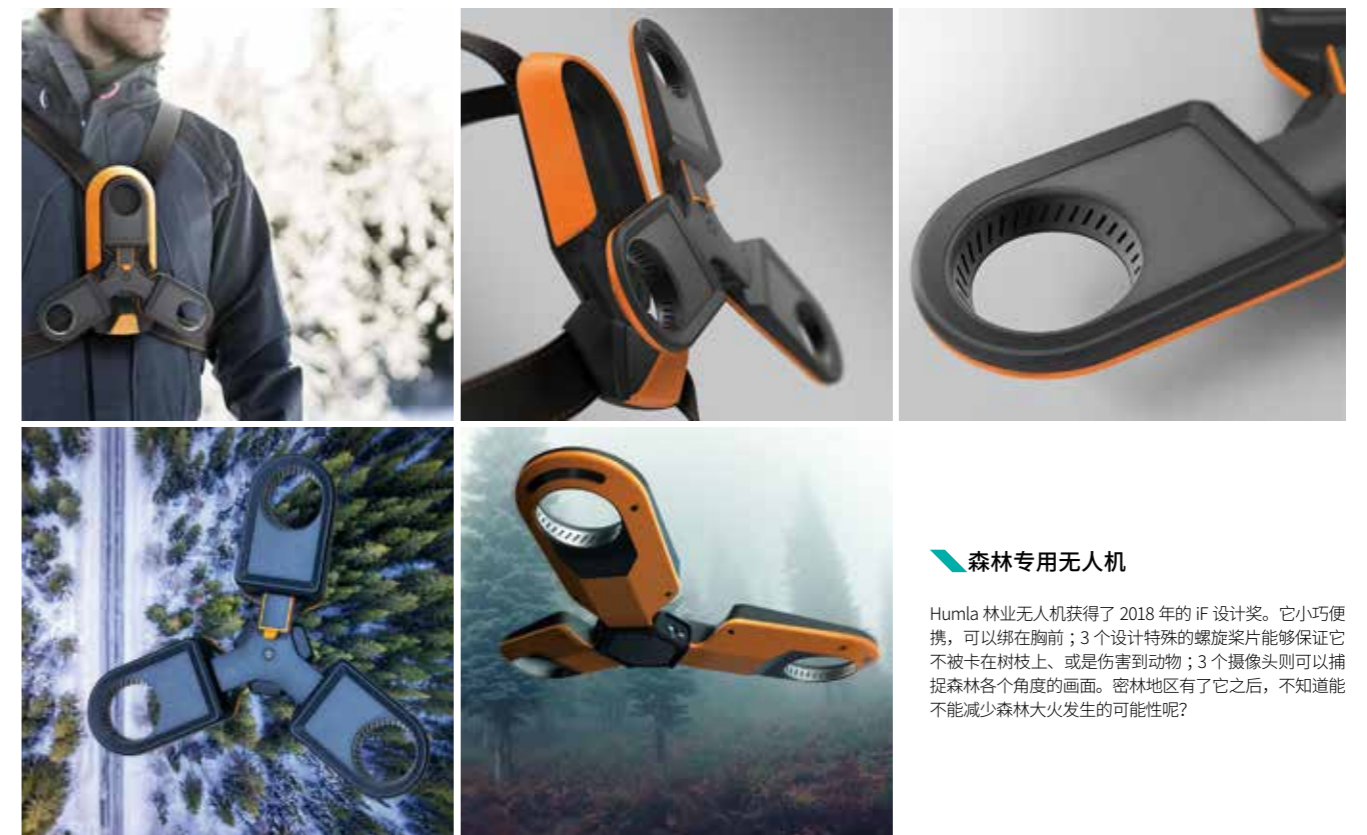
这是深圳的 3D 打印机创业团队 Snapmaker 在 kickstarter 上的众筹项目 Snapmaker 2.0:Modular 3-in-1 3D Printers——3D 打印+激光雕刻+CNC 三合一机，目前它的众筹资金已经高达 785 万美元（约 5300 万人民币）！

Snapmaker 的 CEO 陈学栋在接受采访时表示，“激光、CNC 等快速原型技术在工业级领域有广泛的应用，但成本昂贵，操作又复杂，普通人很难接触和使用。Snapmaker 希望把这些技术变成能够进入家庭、进入个人工作坊的消费级产品，让普通人也有机会使用这些技术，快速把想法变成现实。”

这台三合一 3D 打印机非常适合刚入门的初学者，在一台机器上，可以通过更换不同的配件模块，实现 3D 打印、激光雕刻/切割、CNC 三种不同的功能。3D 打印模块则可以打印 PLA、ABS、木质等材料；激光雕刻和切割模块，支持的材料包括纸、胶合板、皮革、丙烯酸、纸板、织物，甚至饼干和椰子等食物；CNC 模块制造的样件，支持的材料包括硬木、PCB、丙烯酸、POM、碳纤维板材等。

史上最美投影仪

对家用投影仪的印象还停留在一个四四方方的笨重盒子上吗？Jacopo Mauro 设计的投影仪 PHOS 简直像一个艺术品——使用哑光金属和磨砂玻璃，底座则是大理石，胶囊形状的框架，旋转圆柱形的投影仪，不能更华丽了！它通过智能底座控制，WiFi 传输，还配有高保真扬声器，观看体验也是一流。



森林专用无人机

Humla 林业无人机获得了 2018 年的 iF 设计奖。它小巧便携，可以绑在胸前；3 个设计特殊的螺旋桨片能够保证它不被卡在树枝上、或是伤害到动物；3 个摄像头则可以捕捉森林各个角度的画面。密林地区有了它之后，不知道能不能减少森林大火发生的可能性呢？



新时代的“十万个为什么”

New Deal Design 出品的 Spot，是一款寓教于乐的智能设备。它配备了一个摄像头，一个投影仪，以及人工智能 AI，帮助孩子去观察周围的世界，并回答他们提出的“是什么”“为什么”等问题。AI 会将孩子们通过摄像头捕捉到的物体加工成故事，加深孩子们的理解，提高他们对学习的兴趣。预感有了它，家长们能省不少事。



完美户外冰箱

Patrick Sherwin 设计的 GoSun Chill 太阳能冰箱，是一款不需要冰块、也不用插电的完美户外冰箱。

每个 GoSun Chill 都配有可拆卸的锂聚合物电池“Powerbank”，它仅重一公斤，支持多种充电方式：AC 适配器、12 伏线（车载充电端口）、太阳能板或柔性太阳能板等。Powerbank 支持在 27°C 的温度持续待机 14 小时，最大功率运行时可持续 3-5 小时，以保证将温度控制在 -20°C 到 20°C 之间。此外由于不是用传统的冰块保持低温，所以 GoSun Chill 也不存在会将冰箱内的物品弄潮湿的问题。

折扣价 499 美元，户外野营、沙滩度假必备！



无线充电小茶几

Chanyeop Jeong 设计的无线充电设备 TWORAY，将无线充电托盘与边桌结合起来，成为了一款美观协调又实用的小家具。它的充电托盘可以供 3 个设备充电，也可以拆卸下来灵活使用。



扫码阅读手机版

2019年电商站内容优化完全指南 下

文_韩席军 责编_刘艳林

关于作者：

韩席军，《焦点视界》专栏作者，焦点商学院明星讲师，10年外贸从业经历。精通外贸销售、营销，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，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。



@站酷海洛

从2019年4月刊第64期《焦点视界》的特约专栏开始，我们依次讨论了电商独立站站内建设的一些知识点；围绕站内关键词优化和网站内容，有哪些相关概念和技巧；今天我们详细讲述站外推广和引流的方法。很多人可能会觉得枯燥，但这一期其实还是很重要的。由于搜索结果的竞争越来越激烈，一个网站的技术优化变得不可或缺。做好如下的几个方面，电商站会更健康，更容易出效果。

一 站外推广与引流的方法

1. 站外优化的几个原则

网站建设完毕之后，就要开始着手推广了。推广的手段不计其数，我们应当根据行业和当前目标进行细分，然后制订详细的推广计划，并且稳步推进。基本的执行原则如下。

(1) 相关性

这是很多刚开始从事网站推广的小伙伴经常忽略的要点。这里的相关性指的是在选择资源和合作方的时候，要尽可能和自己的产品类目吻合，同时进行必要的扩展。

相关性也并不是指单纯地锁定关键词，而是以目标受众为核心，拓展出符合条件的资源。举个例子，如果是做女装产品，不仅可以锁定服装这个类目，像美妆、年轻妈妈、时尚Party一类的媒介资源，受众群体是和女装高度重合的。推广运营团队要经常组织头脑风暴，总结提炼出各种相关场景。

(2) 优质原创

主要指的是内容方面的原创性。不论是搜索引擎，还是内容消费者，都会更加青睐高质量的原创内容。

优质的另一个定义是要为使用者带来实际价值，仍然以女装产品为例：即便内容是100%原创，但是如果并没有站在用户的角度去提供有价值的内容，只是生硬地宣传自己，传递出明显的广告调性，推广效果肯定适得其反。

根据数据报告，优质的内容应该是：信息丰富、直接价值（折扣）、耳目一新、与“我”相关、潮流趋势、新技能 Get、幽默风趣、社交认同、名人效应、鼓励参与分享。

内容的类型则可以很广泛：发布产品、促销折扣、真实测评、用户案例、趣味实验、名



@站酷海洛

人代言、主题活动、节日祝福、周年纪念、粉丝互动、竞赛抽奖、问答投票等等。

(3) 频率节点

一个健康的站点，应该每天都有新的原创内容发布，这样才能让搜索引擎和网站的访问者知道，这里有值得期待的新内容。

从单个产品的生命周期来说，其对应的内容可以包括：投产前收集建议，上架前预热，上架时宣传，产品开箱客户反馈，相关产品推荐，滞销时促销，清仓时甩卖。很多产品会不断推出新的SKU，若干过程还是不断循环的。对于社交媒体来说，发布的时间节点尤其关键。

a. 要符合目标市场的时差和用户活跃时间段。使用 www.buffer.com 之类的工具，可以实现定时发送，事先将内容安排好，由 buffer 自动发布到多个平台；

b. 不同的关键节点，需要多样的内容形式配合，例如：文字、图片、幻灯片、动图、视频、问卷、留言、点赞、转发等等。

2. 外链建设

如果说哪种方式可以让独立站保持长久稳定的曝光，并且预算还在合理范围内，那毫无疑问高质量的外链是最合适的选择。每个从事网站架设和优化的的小伙伴，都知道外链建设是



产品生命周期不同阶段内容线索

重中之重。然而在实际案例中，我们见过太多基础错误导致失败的案例。下面将从一些基础出发，逐步讨论外链建设的注意事项和一些技巧方法。

(1) 自然原则

Google 的算法也在不断进化当中，但是从 penguin 算法开始，就加入了对非自然链接的惩罚。所谓非自然链接，指的就是 Google 检测到一个网站 / 域名的外链在各方面存在过度人为干预的现象。

外链的初衷是，某个人觉得某网站做得很好，于是主动为该网站做宣传，发布在各个地方（个人博客、论坛等等）。

但实际上，绝大多数网站要建设外链，都需要站长和营销人员主动去寻找各种外链资源，原则上，这些都是非自然的。因而在实际操作中，应该制定符合自然原则的策略，从而避开 Google 算法的惩罚。

a. 相关

外链发布的网站，尽量要和自己的类目相关，相关度越高，权重就会越好。虽然很多可以建外链的站是没有明显分类的综合型站点，但是对于有分类的，要注意选择和规避，即使难以找到高度相关的，起码要避开明显不相关的。

比如：明明是化学制剂产品，但是外链却大部分是汽车运输类的站点，权重和排名肯定会受到影响。

b. 多样性

主要包括锚文本多样性和站内链接多样性。如果所有外链的链接锚文本都是有限的几个，就会被诊断为非自然链接行为。另一个误区是仅仅给主域名做外链，而忽略了站内子页面。

这就要求在建设外链的时候：

i. 首先准备一个完整的目标锚文本列表，可以使用我们在第一部分中制作的关键词列表；

ii. 然后再将准备做外链的各个页面的 URL，包括主域名、二级域名、类目页面、产品页面、其他页面等，收集到一个文件；

iii. 对以上的 URL 进行分类排序，确定每个 URL 在外链计划中的比重，例如，主页

址外链占比 50%，主类目页面 30%，产品详情页面 15%，特殊页面 / 活动页面 / 其他页面 5%。这个数字仅仅是举例，实际操作中应根据自己的页面数量和各个页面的重要程度，灵活变通；

iv. 将关键词和各个页面对应起来，这样实际建设外链的时候，就按照计划数量进行部署，有效避开非自然链接的审查。

c. Dofollow/Nofollow

简单理解为“Dofollow”是优质外链资源，而“Nofollow”则质量很差，因为不允许搜索引擎跟踪链接，也不会传递权重。所以在收集外链资源的时候，应该优先收集“Dofollow”资源。

可以使用 <https://dofollowlinkchecker.com/> 来快速检测一个站点提供的是“Dofollow”还是“Nofollow”的外链。

d. 比例

除了上文提到的锚文本和页面比例，还有几项比例也应注意：

i. “Dofollow”和“Nofollow”的比例。“Dofollow”外链应该占到总体域名数量的 60% 以上。

ii. 外链数量和外链域名的比例。这个指的是一个域名下建立多少个外链比较合适。实际上这个指标众说纷纭，一般认为比较合理的数值是 1:4，也就是一个域名下面，平均建立 4 个外链比较合适，如果太多则质量会下降。

iii. “gov.edu.org”后缀的比例和“.com”一样，这三个也是一类网站的域名后缀。由于他们的非营利性或者权威性，所以这一类外链的权重高于其他后缀的网站。应当尽量提升该类外链所占的比例。

e. 数量与节奏

有的小伙伴一上来就用各种软件发布大量的外链；有的则第一周发布了 100 个外链，第二周第三周没动静，第四周又忽然发布 500；还有的总是发布固定的数量，没有随着网站的成长而进行增量发布。

上面这些做法都是不对的。一个健康的策略，应该是在有稳定的数量基础上，体现一定的增长趋势。比如第一周 50，第二周 70，第三周 100，以此类推。

f. 可读性

可读性主要指的是发布外链的内容是否阅读友好，也叫“readability”。这是由于包含外链的内容常常都是用伪原创的方式制造的，所以内容的可读性很差。而 Google 自使用 Deep Mind 算法以来，就开始对页面的内容进行自然语言语义检测，之前流行的伪原创法因此而大打折扣。

虽然很多进行伪原创的工具也在不断修改自己的方法以便适应这种新的算法，但是目前来看，效果都不算好，伪原创的内容读起来还是很生硬。

如果非要找一个或者几个符合自然语言阅读规范的伪原创工具的话，可以尝试 WordAI, WebTextTool，都是收费的，但是性价比尚可。

g. 一些反例

下面的错误，很多人包括我自己都或多或少犯过，列出来对照一下，一定要避免：

● 提交了大量目录站（Directory Sites），但是对应的类目（Category）都是错的；

● 在提供和售卖违法产品 / 服务的网站提交了外链；

● 博客评论的外链（一种外链类型）占比过高，超过 40%；

● 有死链、坏链，发布在外链中的链接已经失效，比如外链里面是 www.abc.com/page1.html 这个页面，但是这个页面已经不存在了；

● 有隐藏的连接，也即是只存在于代码中，在可见文本中找不到的外链；

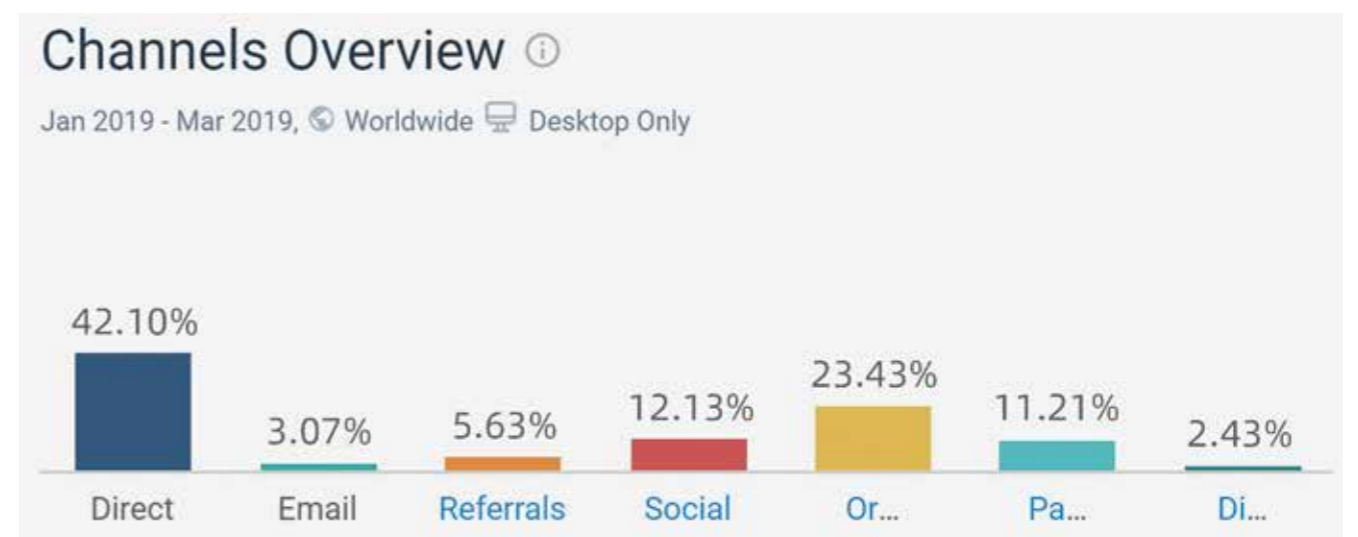
● 外链站上面有大量的出站链接（OBL），自己本身却没有多少外链，也就是说，我们在 A 网站上放置了一条外链，但是 A 网站已经被放置了太多外链，同时 A 网站本身却没有多少外链。

以上这些情况，都是会严重影响外链的质量、排名，甚至是网站的收录和索引，要避免。

(2) 目标分析

知道了外链的基本原则之后，就可以着手分析和制定详细计划了。有很多专业的工具可以帮助我们分析并给出详细的数据。

a. SEMRush：前文提到过，收费工具，



使用SimilarWeb分析网站流量来源

试用版 7 天，可以详细地分析一个现有网站（包括竞争对手网站），并给出十分详细的外链情况。根据这份报告，可以看到该网站主要在往哪些 / 哪类站点投放外链，也能计算出比例；

b. Ahrefs：和 SEMRush 类似，号称具有全球最全面的数据；

c. Majestic：和上面两者类似，对外链的各项指标分类较细；

d. SimilarWeb：详细分析某个网站的流量来源，会划分为直接来源、搜索引擎、社交媒体、点击广告、展示广告、EDM 等多个维度，更好地了解竞争对手的流量构成。

这些工具直接以名字去搜索，都是排在第一位的，感兴趣的话可以自己研究一下。由于价格比较贵，仍然建议考虑团购方案，方法上期专栏已经说过，这里不再重复。

(3) 外链的类型

从网站的类型来区分，外链的类型可以分为以下几种。

a. 文章博客类：在文章站和博客站注册账号，然后发布自己的内容，在内容中加上外链，比如 wordpress.com、[tumblr](http://tumblr.com) 等。

b. 论坛社区问答站：主要是通过帖子的形式发布内容，外链可以放在帖子正文、个人信息页面、个人签名、留言回复等位置，比如 Quora 就是典型的问答站。

c. 书签站：这是在 2013 年前后开始流行起来的一类站点，初衷是方便用户记录自己的

书签网站，以便随时访问，比如 pocket。

d. 图片分享站：专门用于图片分享的一类网站，是现在最流行的类型之一，发布图片并且附上引用的链接，就是一个外链，最著名的有 pinterest, flickr 等。

e. Wiki 百科站：类似国内的百度百科，不过国外的信赖度更高，如果可以在 wikipedia.org 创建一篇关于品牌或者产品的词条，将会有明显的帮助，除了 wikipedia 这个大户之外，还有很多中小型的 wiki 站。

f. 目录站：就是上文提到过的 Directory Sites，这类站点收录大量的网站，可以理解为网站的黄页，提交的时候要注意该目录网站本身的行业分类和里面的具体类目。

g. 多媒体站：除了图片之外，还有其他类型的媒体站，比如专门分享幻灯片的 slideshare，专门分享音频的 soundcloud，专门分享视频等等，这些站点总数较少，但是权重都比较高，大部分还能带来实际的点击和流量。

h. Press Release：也就是新闻稿，当有新品发布，重大事件举行的时候，可以考虑发布 PR，一般的做法是自己准备好文案（当然要符合 PR 规范），然后交由第三方机构代发，比如“<https://pressreleasejet.com>”，花 69 美金就可以将一篇新闻稿发布到 250+ 个新闻类站点上。

i. Guest Post：类似国内简书这样的平台，但是更加严格，比如在某个行业若干有影响力

的网站，他们允许经过审核的作者发布文章，只要申请成为他们的合作作者，就可以在文章中为自己的品牌进行宣传，当然，成为作者的审核要求都比较高，但是值得一试。

j. 交换链接：和别的站长合作，在各自的网站上放置对方的网站外链，这在互联网的早期十分重要，现在做的人越来越少了，如果有合作的网站，可以做一些。

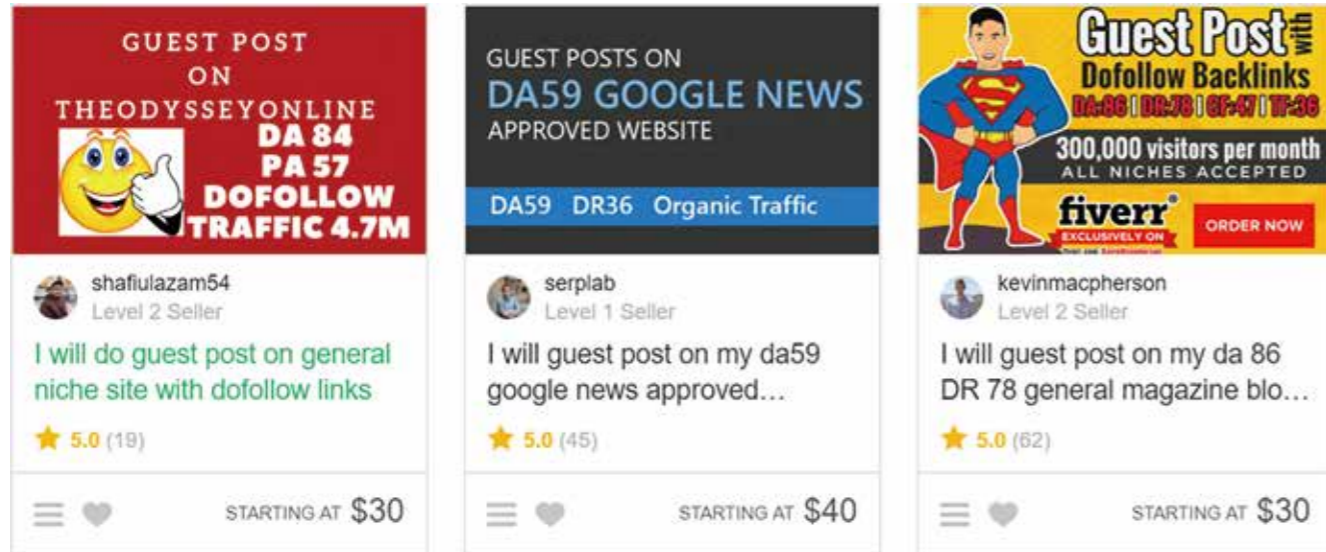
(4) 方法：手动、自动、外包、链轮、配套资源

a. 手动。根据每个网站的要求，该注册账号注册账号，该提交资料提交资料，通过搜集目标资源，然后提交自己的外链。优点是质量有保证（前提是手动外链的目标网站都事先经过了严格的审查，如果你拿过来就发，我也没辙），完全免费，并且长期可持续。缺点显而易见，耗费人力，缺乏效率。

b. 自动。这个范畴很广，从大的分支来说，可以分为工具和平台两种。

工具类大部分是内置了很多外链资源，以及提交外链的规则，软件运行后就会逐个去注册激活提交确认。这类工具有很多，如 SENuke, MoneyRobot 等等。

平台类也分两种，一种是将工具做成在线版的，本质上还是工具那一套，另一种是通过发布任务（当然要花钱或者花时间）让参与任务的人去建设外链，类似的平台有：www.linkcollider.com，www.addmefast.com 等。



在Fiverr上寻找外包服务

c. 外包。十分好理解，就是找其他团队来完成外链建设的任务。可以到 www.fiverr.com 这样的平台上寻找 freelancers，许多套餐的性价比也很高的，比如发布 60 篇 Guest Post，价格在 35-50 美金之间。

d. 链轮。这属于一个偏复杂化的概念，简单描述一下就是：我们发布了 5 个外链，这 5 个外链除了指向主站之外，它们之间也会互相关联。这是十分聪明的高阶玩法，实际操作需要专业的工具和策略，手动做的时候，数量少还好说，数量多了会令人头大。这里仅仅是介绍一下，了解就好。

e. 配套资源。在做外链的过程中，除了上面提到的关键词、外链资源、外链策略之外，还需要很多搭配的资源、工具，比如：

内容制造工具。包括但不限于，内容抓取、内容伪原创、内容 SEO 优化等等。

代理。短时间内注册大量站点的账号，有时候会被服务器察觉，这个时候就需要用到代理。代理也分免费和收费两种，免费的可以通过 GatherProxy 这样的工具去抓取，收费则是自己独享使用的，价格在 1-3 美金/每个/每月。

自动打码。许多网站在注册和发布的过程中，都会出验证码，人工建外链的时候可以实时处理掉，但软件没有这么智能，这时就需要自动打码服务了。常用的 DeathByCaptcha, 2captcha 等，价格大致是 10 美金 7000 个验证码。



数据监控。发布了大量的外链之后，就要监控数量、质量、排名等数据，以便于随时改进。上面介绍的 SEMRush, Ahrefs 都是专业解决这些问题的工具，MOZ Backlink Check 是一款监控外链表现的工具，而且还是免费的。

收录索引。许多外链本身并不会被搜索引擎收录，或者收录没有那么及时。使用索引提交工具，可以主动提醒搜索引擎抓取外链页面，从而增进收录和排名。常用的有 www.indexification.com，还有完全免费的 www.freeindexer.com。只要将外链 URL 输入到索引列表中即可。

外链建设涉及到的知识点和实际操作非常多，也是一个不断发展变化的领域，希望从业

的小伙伴可以静下心来，从基础入手，一步步提升，切忌贪多嚼不烂，甚至因为错误操作而影响网站的收录。

3. 多渠道引流

我们用大量的篇幅讨论了站内和外链建设的若干细节。由于篇幅所限，下面的内容我们做简要的引述，不再全部展开。以后有机会单独详细阐述。

(1) 广告

新站上线后，由于没有老用户和排名，所以在上线 3 个月，甚至是 6 个月之内，广告是带来明显流量的重要来源。主流的广告就是谷歌的点击和展示广告、Facebook 的广告、



@站酷海洛



@站酷海洛

Bing 等其他搜索引擎的广告。一般一个新的网站，前期广告流量占 70%+，随着时间的推移而逐步降低，用自然流量和其他渠道的流量补足。

(2) 社媒

社媒的重要性无须多言，尤其是对于电商来说。实际上，在深圳区域的很多团队，从来不做 SEO 和谷歌广告，而是全部依靠 Facebook 站内广告和内容，进行引流拉新转化。这方面的内容也很多，不再展开。

(3) 红人

如果和其他渠道相比，红人无疑是最吃预算的。但和现实世界的明星相比，红人的性价比无疑高了很多。许多人不知道如何开始第一步，可以到一些专门提供红人信息的平台看看，直接联系中意的红人，如：www.wotokol.com、<https://socialbook.io>、<https://socialblade.com/> 等

(4) EDM

虽然国内使用 EDM 营销的效果不佳，但是国外的客户对于 EDM 营销的认可度还是很高的。Shopify 的数据表明，欧美有 68% 的客户是 EDM 的活跃用户，许多营销活动都是由 EDM 触发和完成的。

要做好 EDM，优质的名单、对用户有价值的內容、合理的策略缺一不可。这方面值得每一个从 B2B 转型到 B2C 的小伙伴仔细研究一番。

(5) 联盟

2018 年，亚马逊向他的联盟项目 (Amazon Associates Program) 参与者支付了将近 4 亿美金的佣金。这些人在各种渠道推广亚马逊的各种产品，一旦有人购买，他们就能得到一部分抽成。

其实做独立站，也可以将联盟这一方式开展得风生水起。比如专门为独立站服务的 www.shareasale.com、www.cj.com，上面就有大量的优质博主、站长在用自己网站的流量和用户换取销售提成。对于初创型独立站，利用好联盟的力量，就有了四两拨千斤的可能。

总结

电商独立站是一个宏大的命题，也是越来越多的外贸团队转型的必经之路。在这个过程中，一定会遇到各种各样的问题，希望本文能够就其中的某些问题起到提醒的作用。笔者能力所限，难免会有知识盲点，不足之处还请见谅。最后，衷心祝愿各位小伙伴都能找到自己的细分领域，拓展出一片新天地。

文章中提到的相关工具

==Dofollow/Nofollow 检测==

<https://dofollowlinkchecker.com/>

== 内容工具 ==

wordAI 伪原创：<https://wordai.com/>

社媒最佳发布时间：<https://www.coosto.com/en/blogs/what-are-best-times-post-social-media-2019>

== 竞争对手分析工具 ==

SEMrush 试用 7 天链接：<https://www.semrush.com/sem/>

<https://majestic.com/>

<https://ahrefs.com/>

<https://analytics.moz.com/pro/link-explorer/home>

<https://www.similarweb.com/>

== 红人搜索平台 ==

<https://www.wotokol.com/>

<https://socialbook.io>

<https://socialblade.com/>

== 联盟网站 ==

www.shareasale.com

www.cj.com

== 其他 ==

外链 URL 索引：www.indexification.com

外链 URL 索引：www.freeindexer.com

谷歌官方营销视频教程：<https://www.youtube.com/user/learnwithgoogle/>



扫码阅读手机版



扫码关注作者公众号

案例分析

这样才能赢得客户的心

文_索菲 图_站酷海洛 责编_刘艳林

关于作者：

索菲，深耕外贸业务十年，国内主流外贸论坛及杂志特约专栏作者。擅长商务谈判和商务英语写作，勤奋乐观，热爱分享。公众号：索菲外贸笔记，一个有温度有干货的外贸分享平台。



Part one

和国外采购打交道的实例分享

作为业务员，我们当然希望遇到的都是最直接的终端客户，有句广告词怎么说来着？没有中间商赚差价。然而，大部分时候，我们遇到的都是外贸公司/中间代理商，或者即便接触到终端客户的公司，对方也可能不是最终决策人，而是采购员。

对方跟我们要报价的时候要得十万火急，而当我们把价格单发过去后续跟进的时候，他们的回应往往越来越慢，要么让再等等，要么干脆不再回应了。

这种情况下，该怎么应对呢？

请看以下实例，然后笔者再和大家分享一些跟进思路：

Derek（化名）是南非一小礼品公司的采购经理，几年前我和该公司另一采购经理沟通跟进订单，那个采购经理在2015年离职后，由Derek接管。

起初每个月他们公司差不多会发来15~20个询盘，旺季每天都有询盘；成单率平均每个月3-5单左右，每单成交额在5K~15K美金不等。

后来Derek接管后询盘开始逐渐在减少，订单更是寥寥无几。到2016年3月份和4月份，月成单率居然为零。

原先不需要费心跟进，订单都会十拿九稳，除非终端客户没下单；后期和Derek跟进，他大致都是以下这样的回复：已收到你的报价，我们会尽快回复你。或许，Derek想要新官上任三把火，他在慢慢把原有的供应商换掉。

Dear Sophie,

Please only to inform you that we got your offer. We will revert to you soon.

Thanks and Best Regards.

或者：

Dear Sophie,

Your mail is well received, with thanks. I will revert to you ASAP.

Kind regard.

这种“打哈哈”的回复怎能不叫人沮丧。



我决定寻思下问题根源，并且对症下药。首先，Derek和我素未谋面，除了核实一些细节或者催单的时候会通电话，平时基本以邮件为主。我应该打破这个局面，和Derek增加沟通，促进了解。

从哪方面入手呢？渠道无非是社交平台。Facebook/LinkedIn/Instagram/Whatspp加上他，最初想着送个礼物走走人情，但是想来想去，不知道送什么好。后来思路是投其所好。

在他的LinkedIn页面，我看到他点赞记录中有一篇是关于火漆印章的，并且他在下面的回复是“Amazing”。此外他还加入了Facebook的“Wax Chat”小组，在Facebook主页转发了小组一篇帖子，推测是这方面的爱好者。

我有了个主意，在一次寄样的时候提前在某宝上定制了火漆印章，以他的名字为图案，给他做了一套，包裹里还附上一张贺卡，类似上图这样的。

在南非当地制作这样一套印章成本很贵，且质量当然还不能与中国媲美。Derek收到后还特意给我打了电话表示感谢，连声叫我名字，说是“Big surprise”，表示很惊喜。

过后我在WhatsApp上和他聊天，他不会和以前那样只读不回。

我们有更多工作外的话题互动，每星期都会简单分享各自的生活状态：比如他会发去徒步的照片，他在开车时戴墨镜装酷的照片，他

周末打保龄球的照片，我也会发我去爬山拍的风景图，等等。

这样互动和交流的好处是对方不再是冷冰冰的一封邮件、一句信息，而是两个大活人各自生活的展现，显得更真实。通过了解，会发现更多共同的爱好和沟通话题，比如他和我都喜欢爬山，都喜欢旅行，或者我们两个人都喜欢作家库切。

找到双方的共同点来使客户成为自己的朋友，有了这一层关系，就等于为自己铺好了人际关系网，做起工作来也会得心应手，发掘客户的购买欲也更加简单了。

2016年6月份我收到他一个询盘，这个询盘到最后成单，一波三折，下面是全过程：

Dear Sophie,

Kindly provide me quotation for the items as below

1. Branded flash disk 16gb qty=3000pcs please send pics for what you quote for

2. Branded umbrella qty=5000pcs, attached is the artwork. 8 panels, 30''

Packaging details as well. I will be very happy if this is considered with urgency.

Thanks and kind regards

3000个16GB U盘和5000把雨伞，我发完报价我们在WhatsApp如下沟通：



S: Derek, umbrella offer sent. Please note that the price is very workable.

D: With this am promising come. Rain LPO is coming ur way.

D: I sent a request before our give away items. Please look through and purpose yo me whatever is possible.

D: We are the ones buying to give to our clients.

S: I will revert today. Wait for your good news.

D: I have just reached office. Once boss comes in I will discuss for the umbrellas as if possible send LPO today or if not, on Monday before noon.

雨伞价格很 ok。因为当时我刚出了一批大货也是雨伞，价格和质量都很有优势。他随后回复这个订单敲定，最迟周一中午给我 LPO。(LPO: local purchase order 他们的订单形式)

可是周一的订单没有如期而至。我发了 reminder 跟进进展，他说会进一步和我沟通内部情况。也是从这个订单开始，我对他们的采购流程有更深入的了解。

他的同事会从不同渠道搜集报价，然后先报价给终端客户。等订单下来了，淘汰掉不符

合要求的，保留 3~5 家供应商，由 Derek 经过成本核算，最终确认一家，再把运算结果提交给他的老板，等待最后的过目和批示。

像这个单子，Derek 和我直言，我所面对的是印度和迪拜还有深圳一家外贸公司的竞争。

经过成本核算，迪拜虽然雨伞比我们贵一些，但是算上运费，还是比我们便宜 0.25 美金 / 把，U 盘的报价分别比我们低了 0.45 美金，而我很想努力拿下这个单的原因是，不拿下此单后单子可能就这样慢慢被一点点挖走。

经过一番准备，我请求和 Derek 电话会议。

我列举了我们的优势给他听：

1) 交期方面：迪拜 25 天 / 宁波 20 天，我们在确认产前样后 15 天内交货。

2) 打样方面：我们可以免费打样并且 2 天完成。

3) 品质方面：U 盘我们确保 100% 真实容量。

4) 价格方面：

雨伞，原来报价是碰击布，30 寸，8 片印刷，自动开；如果能接受改为常规的涤纶布，27 寸，4 片印刷，手动开，价格能下调多少；

U 盘如果能接受另外一个款式，且 logo 由原来的 3 色改为单色的激光印刷，价格能下

调多少。尽量比竞争者的报价还低，但是质量有所调整。

5) 运费方面：我们会更有比较优势的渠道，争取下调运费，并且我们可以协调 2 种货物的国内运输和空运，这样对于他们来说无论从沟通成本上还是他们本地运输的安排上也是更为省心的。

也许有人会说，同质化竞争下，我能提供的，别家也可以提供，这是无可厚非的。但关键是 Derek 愿意私下分享更多的内部信息给我，这就是一个优势了，起码比询问后被敷衍有用得多。

紧接着，我以为单子已经胜券在握了，结果过了 2 天还是没动静，而后我收到他同事发来的一封邮件：

Sophie,

We propose 10% advance payment before delivery and 90% after delivery.

Kindly confirm at the earliest to enable us process LPO.

10% 定金，90% 余款出货后付，这不是来搞笑的吗？我们一直都是大订单 50% 定金，50% 出货前付清，小订单 100% 付清。

这个订单 26000 美金，单额相对比较小，且货期很快，合同写得很清楚，100%

payment 预付。

于是我私下找 Derek 交涉，才明白进一步的原因：

We agreed with the client to pay 100% after days of delivery. Based on assumption that you would do for us the same.

So when you said you want 100% before delivery we had also to push it to client and we are waiting for payment then we sent the money and LPO.

他们答应那边的终端客户到货后 10 天付款，即同意给他们的客户赊账。如果没有私下沟通，我是不会知道这样的情况，双方在沟通付款条件时也会陷入僵局。

做货 15 天，空运 5~7 天，因此通过协商，我们放开付款条件，30% 预付，70% 出货前付清，缓解他们流动资金的压力。到现在，我们的合作关系越来越铁。

他之前发给我的成本核算表，上面的批注是：“This order can be trusted with pae (Sophie)”。看到那句话，说实话，我心里是感动的。

合作两年多，我也会给他送送小礼物，或者帮他买东西，更多的是闲暇之余的文化和兴趣和兴趣等分享。

他曾发给我一段话，最后一句是“Meaning u will be the only supplier we will be leaning against”，我们成为他们在中国唯一认定的采购代理。

Part two 怎样和国外采购商/中间商打交道？

1) 先调查下对方的背景，可以留意对方的邮件落款或者 LinkedIn 上他的头衔。也可以从他的话语判断，比如他会和你表露“I need to check with my boss.”或者“My boss is not around, I will let you know soon.”等等类似的回复，证明他还有个顶头上司，最终拍板的人不是他。

那么可以关注他社交平台，从多聊天多互动 / 送送小礼物入手。礼物不需要贵，投其所好地送，最好送得正中下怀。这个需要你自己的观察和判断。

2) 如果对方是中间商，但是只要他的终端客户做决定了，他可以直接决定供应商，那么考虑可以开门见山地提下：

We want to help you beat this order. You don't need to worry about the production or delivery issue. And prices are negotiable as long as you get any feedback from your client. We can support you with solutions.

为什么要这么说呢？因为客户虽然也关注质量等其他因素，但是他会更在意价格，他要把握好从中赚的差价，一旦他的客户压价就会影响到他的利润。这时候他需要的是配合度高的供应方，才能保障他自己的利益。

Part three 怎样提高话术？

我有一个合作多年的 SOHO 供应商 Yolanda。如她所说，国内的外贸公司 / 中间商一般是不会和她长期合作的，因为他们大可直接找工厂。为什么我会和她合作多年呢？

因为她的报价很有优势，不会漫天要价。这是其一，其二，她做事很让人放心，我不需要后续去操心什么，她便可以帮我把整个流程打理得井井有条。这么多年也没有一单投诉，因此即便有些产品价格别人比她便宜些，我也选择和她合作。

最重要是，她说话让人很舒服，属于情商很高的人。我们从 2013 年开始合作，到如今已经是很好的朋友。

这里有一些谈判话术的区别，读者可以对比下感受。

比如还价时：

Your target price is too low. It's not workable. 你的目标价太低了，这不可能的。

Too hard for further negotiation, but please let me have careful calculation again and revert. 真的很难进一步还价了，但是让我仔细算算吧，等我再回复你。

前后相比后者语气缓和了，即便还是无法下调价格，但起码客户知道你尽力了。

比如说货期延误时：

I'd like to inform you that the delivery of goods have to be delayed for one more week because.... 我来通知你因为……，货期不得不延缓多一星期。

I am afraid that the delivery of goods have to be delayed for one more week because..... But we will try our best to expedite it. Thanks for your understanding. 因为……的原因，恐怕货期要推迟多一星期，但是我们会尽全力加快，谢谢你的理解。



前后相比后者更加人性化，会带着感情，带着换位思考的理解，并且圆滑地说会尽力加快，这样客户也能更好接受。

Part 4 什么是人际敏感度？

除了话术，人际敏感度也在影响着整段业务沟通关系。

人际敏感度是指敏锐准确地体会到他人没有直接表达出来的想法、感觉及情绪，能够站在对方的角度上理解当事人的内心感受，且能够采取合理的措施解决当事人的问题或与其达成共识的能力。

举个例子，比方客户想买车，如果你只是按部就班地介绍车子的性能，强行推销的话，并不能尽快促成订单。

但如果你旁敲侧击问：先生，请问您购车是工作需要还是方便自驾游？如果对方选择后者，你进一步询问：冒昧问一下先生是会携伴出游吗，这样我才能为您推荐准确的车型。也

许他还会进一步补充：是的，预备用于全家出游，偏向有天窗的车型，这样小孩子还可以站在上面拉拉风。

客户的真正需求都是需要通过耐心正确的沟通方式，才能挖掘出来。

有的业务会经过自己的理解和思考，学会一些话术，并在一些场合正确应用。不同的客户有不同的应对方式，对不同客户的反馈都有一定的洞察力；而一些初级的业务员，只能基本照搬，把同样一段话发给全部的客户，那自然是行不通的。

再比如一些客户，他们很注重自己的社交隐私，并不是每个人都喜欢有一群目的性很强的供应商盯着自己的生活动态的。假如你没觉察出这一点，只会让他对你更加反感，觉得你很不懂礼貌。

在与客户互动的讯息中，我们要学会判断客户的积极性，如果这个客户是需要啃下来的，那么要多花点时间和心思去做好这个客户的功课，而不是贸然地闯入他的生活。

Part 5 如何让客户信任你？

在开发客户的过程中，有机会进一步和客户沟通的前提是，客户信任你，或至少对你不反感。

如何做到让客户信任你呢？真诚，不带功利心自然是前提，求财心切的人的心态，会影响到和客户的沟通状态。客户和你打交道，不是扶贫，是互惠互利。

除此之外，还要有以下的优势。

1) 价格要有优势

国外采购在确认供应商前肯定会货比多家，虽然不可能每个报价都能进入对方的目标价范围，但是起码你的报价要符合市场行情。但凡被采购初次筛选掉的，都是报价不合理，很夸张的供应商。

2) 做事要有始有终

订单全程不需要客户顾虑担心，业务员会帮他尽可能扫除障碍，排忧解难。即便出现问



题，也会在交代情况的时候附上解决方案。比如说好今天发报价，即便今天实在发不出，也要和客户说明情况并且告知什么时候会发；接单前承诺货期多少天，出现状况不能瞒而不报；信誓旦旦打包票的质量，如若出现问题也要尽心地跟进和处理。

3) 专业度让人信服

举个例子。

作为外贸采购，假设收到一封这样的询盘，请报给我 3000 件 polo 衫，1000 条围裙，5000 顶帽子，3000 个马克杯的价格，你会怎么做呢？

如果你把同样的询盘内容原封不动转给供应商询价，供应商会问你一系列问题。

polo 衫的供应商问你要精梳棉还是珠地棉；要 160g 还是 180g；领子是要纯棉还是 OPP；logo 要绣花还是丝印；尺寸多少。

围裙的供应商在问你是针织还是梭织；甚至问密度有没有要求；logo 是热转印吗；尺寸多少。

而帽子供应商也在问，绣花还是丝印；后面是魔术扣贴吗；纯棉还是涤棉。

与此同时，马克杯的供应商也发过来一系列问题，logo 要烤花还是水印；口径多少；高度呢；是要骨瓷还是强化瓷。

你看，单单这四个产品，你就会被四个供应商的问题团团围住。

我负责的产品主要是促销礼品，有时一个客户发来的当季采购需求，里面可能超过十几个种类。如果每个礼品的询价都要经过供应商连珠炮式的问题，效率能高吗？

但这是供应商的错吗？也不是。

你要学会能把握国外采购商的需求，做好功课再把询盘要求反馈给供应商。

比如了解到客人是矿泉水生产商，采购这几种产品是要做 GIVEAWAYS（赠品），那么考虑到成本，肯定不会要求太高质量。如果是第一次合作的客人，那么在不了解他更在意价格还是质量的情况下，要先按照这几款产品常规特性去询价。

按照我的做法，我会先和客人要他们 logo 的文件，JPG 即可，了解到 logo 多少颜色后，让设计做好大概的设计效果图，发给衣服供应商，让他报 180g 纯棉和 TC 布料的价格。

按照样板房做过的衣服样品，测量大概的衣服前幅 logo 尺寸，其他被问到的细节，一律都要按照常规报价，围裙、帽子、杯子也是如此。

因此，面对这样的状况，业务员自己要有主见，并且对基本产品的特性有一定了解。

如果是菜鸟级的采购，通常被问倒了就会赶紧写邮件给客人，把所有的问题汇总一一去问客人，这时候客人如果能从其他渠道直接更快获得报价，他还会有时间耐心回答你的问题吗？老外是最怕麻烦，所以业务员要足够专

业，才能提高工作效率，才能学会替客户分担，让他省心。

做采购，不需要你对产品了解到熟知它的制作工艺，但是每样产品的询盘，到你手头要有基本的常识了解。如果时间允许，还要做做功课，再去询问供应商。

而大多数供应商在收到贸易公司的初次询价时，不打破砂锅问到底仿佛报价就没法做一样，其实不需要一个劲地问问题，把常规的报价先报出去，如果第一轮报价成功，接下来再进一步就特殊要求沟通核价。

我们业务员不是人民币，不可能让每个客户都喜欢，就像谈一段感情，如果对方不喜欢你，你头圆都是错的。所以要学会剔除那些长时间对你完全冷漠，不给你任何反馈，无论你做什么努力，他就是不搭理你的客户。把这部分的时间，花在维系重要客户和愿意给你正面信息/反馈的客户上。

当客户不是因为你的公司才与你打交道，而是因为你的公司才和你的公司合作，当客户主动和你透露进展，甚至告诉你竞争者都有谁，当他把更深层次的需求告诉你，甚至喜怒哀乐都愿意和你分享。这才是个人实实在在的能力，才算是真正的“Top Sales”。

让我们都努力把自己的“hard skill” -- 产品知识和“soft skill” -- 人际能力学起来。加油吧！

Happy Selling.





扫码阅读手机版

案例分析之 如何留住美国的老客户

文_维尼 图_站酷海洛 责编_刘艳林

有位网友留言问题如下：

有一个美国老客户近两年内都是货到付款，但由于当前公司资金短缺以及贸易摩擦的影响，公司未能及时出货，此时公司希望客户先预付30%，收到预付款后再发货。客户没同意，且因没有提前通知客户决定变动，导致订单货期一再拖延，致使客户恼怒，威胁要取消合作。眼下该如何解决？

另，同事那边有一个客户刚好需要这个老客户的产品。我们作为业务人员，不可能跟客户彻底说明公司资金短缺的真相，难道真要顺着这个老客户思路，只能取消订单？改由同事的客户接盘？

遇到这种情况的时候，我们不妨先思考一下，目前进退两难的境地究竟是因为什么造成的？

有人说：肯定是公司造成的！十几年客户了，客户的信誉还是有的，只是因为公司财务紧张不能满足客户，才会僵住的嘛，如果公司资金雄厚，大可以继续以“货到付款”的方式继续合作。

也有人说：是国际形势不好造成的，中美贸易摩擦影响太大了，我们公司好几个美国客户都没单了。

还有人说：是这个客户的问题，净想着空手套白狼，哪有那么好的事？次次都货到付款，说不定哪天就提货逃跑了。

而我觉得出现这个情况，不能完全责怪公司，也不赖外贸环境的变化，更不能怪客户。

其实导致这个合作卡住的原因是多方面的，首先是公司资金运行不畅，其次是因为“货到付款”这样的交易方式没有安全感，加之外部大环境的影响，就显得这个付款方式的风险更高。贸易摩擦作为导火索，引爆了这次的合作危机。

当然，这些都不是影响继续合作的关键问题，只要客户有合作的意愿，那么一个善于沟通的业务员完全可以让事情往积极的方向发展。

基于上述该业务员对事件的描述，可以看出该业务员有个想法是错误的：“我们作为业务人员，不可能跟客户彻底说明公司资金短缺的真相”。

资金紧缺不能告知客户？为什么不能？

公司资金紧缺是难以启齿，不光彩的事情吗？是会导致客户跑单，引发信任危机的事情吗？告诉客户，我们公司资金紧缺就意味着告诉客户我们经营不善？

非也！

现实是，有很多发展势头很猛的公司，资金链依然紧张。这完全跟老板的经营理念和个人风格有关，一边负债一边壮大的公司并不少见。所以，为什么我们不能把“资金紧缺”理解成“公司业务扩大，资金暂时紧缺”？

因为订单太多，投入太多，所以资金紧缺。订单这么多的公司又怎么会被客户理解成“经营不善”？更何况，资金紧缺是生意场上再正常不过的现象，如果被我们想复杂了，那就真得复杂了。

倘若公司真的因为经营不善导致资金紧缺，那我们业务员为何不能把问题抛给客户呢？“因为我们公司接了太多像你们这样货到付款的订单，才导致资金周转不畅。现在公司决定先付预付款的先安排出货，为了您的订单尽早出货，还请抓紧时间安排预付款。”如此跟客户沟通，不仅可以把压力抛给客户，还可以为公司要求预付款找到合适的理由。

如何看待客户的“威胁”？



“客户一直都是货到付款，这次交期拖延，客户威胁了几次，如果交期不能得到重视和加速，客户将取消现有的订单，不再合作。”

生意场常规操作是先交钱，后交货，再不济也是一手交钱一手交货。而你没给我一分钱，我凭什么先给你货？

我们之所以害怕客户取消订单，是因为害怕客户把钱拿回去，而这位客户一分钱都没给，请问你的订单在哪里？

因为这个美国客户是货到付款，那么他的订单没有任何资金的压力。所以客户的威胁并没有太大的威慑力。唯一的压力就是，从长远考虑，不想放弃与其合作。既然不想放弃客户，我们就通过正确沟通，挽回局面。

十多年的老客户，合作的默契和信任肯定是有的，否则在这半年的拖沓里，他早就找到其他的替代者。况且这个问题并不是死结，完全可以通过沟通往好的方面发展，自然是不能轻易放弃的。

基于当前的情况，正确沟通的思路如下：

第一，先向客户表示延误交期的歉意。

第二，告知客户为什么交期会延误。理由是我们公司当前资金紧缺，因为公司接了很多像你

们这样“货到付款”的订单，回款太慢，导致无法及时向供应商付款买料做货，请求客户的理解。

第三，告知客户目前的解决方案是：收到30%预付款方可安排做货以及发货。30%预付款是作为购买做货材料的成本。

第四，让客户知晓这一解决方案不是只针对你一人，而是针对所有的货到付款的客户，所有订单都必须预付货款才能正常进行订单。让客户感觉到公平，而不是套路。

第五，倘若客户恃宠而骄，百般劝说还是不接受预付30%，那么可以适当让步，例如预付25%、20%等等。

第六，如果客户还是不为所动，那么需要打打感情牌，同时给他施加压力。“我们合作了这么长时间，一来是因为我们值得信任，二来是因为我们支持你们货到付款，给了你们便利的交易条件，如今我们资金回笼遇到问题，要求预付货款完全是为了保证你的订单顺利出货，如果你认为我们做法不合理，我们也无能为力了。”意思就是，只有你放弃，我们才会放弃，何去何从，由你决定。

把问题抛给客户，让客户抉择。哪怕没有继续合作，客户也不会认为是我们的问题，不会闹僵，给未来留一些可能。■





扫码阅读手机版

安东尼的外贸江湖之 报价的艺术

文_安东尼 图_站酷海洛 责编_刘艳林

我是安东尼，一个在内地做外贸的香港人。

作为销售业务员，我们问的问题能够直接影响客户的反应。带领客户参观的过程中，问问题有很多技巧。

首先，别问一些自杀问题。像“Do you like the quality?”“Do you like the price?”“Can you confirm the order?”，这些都是自杀式的提问。因为这些叫“Closed-

ended Question”。对方可以选择回复“YES” or “NO”，而业务员心里想要的答案都是“YES”，一旦客户回复“NO”，那么可能完全不知道该怎么往下接话。

其次，不要让客户走马观花，而是让其参与整个流程。比方说，在介绍生产流程的时候，我们可以问客户“Do you have any further suggestion for us?”“Are you satisfy with our

QC procedures?”“Any further advises for us to improve?” 这些问题可以引导客户给出我们想要的答案。只有引导客户多说话，让对方参与进来，我们才不是唱独角戏。

坦白说，客户前来参观的目的是为了打开心结。之前担忧的质量问题、包装问题、维修问题、售后服务等等，我们都要在客户参观车间和仓库的时候帮他解决掉。

在客户来之前，业务员有责任提前走一圈参观路线，确保车间、样品间的卫生和样品的完整，看看样品是否坏完好。样品间的样品质量代表大货的质量，一点都不能马虎。一般情况下，样品越多，成单机会越高。样品质量越高，成单机会越高。客户停留时间越长，问得越详细，成单机会越高。走马观花，匆匆掠过，基本机会不大。

当参观完车间、样品间，我们也拿到客户的“commitment”，接下来就是谈价格。谈价格是非常严肃的事情，按正常反应，客户看完价格会说回去考虑一下，有兴趣再联系。这是非常常见的结果，也是很多业务员碰到的情况。只是在整个参观过程中，业务员仅仅做了一个“Presentation”而已。No urgency, no value, zero sales.

报价是一门艺术。对同行有多少了解，对成本有多少把握，对客户的信息有多少考量，这些都会影响报价。报价前，我会在客户的参观过程中暗示我们的生产成本高于同行，让客户误以为报价一定会比同行贵。先抬高客户的心理价位，后给出的报价却和同行差不多甚至更低。客户多半会喜出望外。这个时候，就是敲定订单的好时机。

否则，无论我们报什么价格客户都觉得很贵。千万别相信那句：“This is really expensive.”我做了十几年的外贸，从未听到有客户说，“Your price is cheap”“Your price is reasonable”。将心比心，我们自己买东西遇到便宜的时候也不会说。

有时候老板、外贸经理或者业务员一时贪心，价格报太高了。这种情况非常难处理。如果说是报错价格，只会让客户看出你的不专业。所以千万不要想着报高一点，后面有空间可以慢慢留给客户磨。在报价前，必须先了解买家的接受能力。比如不要因为客户来自美国，就以为可以报高一点。很多大型商超客户，采购价格比一般的小客户还要低很多。如果最初报高了，后面再大幅度降价，客户基本上就会完全失去信心。

报价的过程，只能让价两到三次。每次都要“挤牙膏”。报价之后给客户打折总计不要超过10%，尤其是印度客户和中东客户，全部让价不能超过7%。否则就算你告诉客户利润不高，也没人相信。

当客户要再多折扣就得向更加高职位的人



申请。申请只是让客户感觉这是他努力争取得来的机会。同时，我们就可以制造一个前提。Only for Today。在申请前必须得到客户确认，如果申请到了，客户就下单，申请不到就算了。这一点非常重要。我们叫作“Urgency”。很多销售敲单失败就是因为没有“紧迫性”。用好这个紧迫性。跟客户说，必须现在做决定。如果客户拿到折扣还要考虑，那这个工具就没有效果。

记得每次谈判都要注意对方的反应，每次复盘检讨，分析总结，经验积攒多了，你就比别人厉害。

另外，我还会提前准备一些比较有代表性的报价单。先把价格改高一点，提前盖章扫描进电脑成为PDF或者JPG。证明我现在报的价格比平时要低一点点。这样可信度就特别高。客户都喜欢攀比，希望买得比别人便宜一点点。这也是逼客户马上下单的套路之一。

最后要提防客户返单，如果返单量大，客户肯定会再要折扣。如果第一单就把价格给到最低，后面就没有办法再提供任何折扣了。所以，必须留一手。

如果发生客户犹疑不决的情况，就暂停价格谈判，比如先去吃饭，聊点别的事情，不要

再纠结。客户一旦陷入纠结，基本不会立刻下单。下单意味着需要马上掏钱。你没有看错，马上付钱！90%的业务员觉得客户已经非常有意向，就算回去考虑一下，也会尽快敲定。实际上，超过一半的客户回去后直接玩失踪，联系不上。因为客户有了太多的考虑，反而不会爽快下单。

所以，除非我们不报价，报价必须有结果。如果是正面的结果，必须马上付钱。客户在中国行走，身上不可能没有现金。无论美元或者人民币，我们先拿了再说。以什么理由要钱？提前安排生产，特别折扣的诚意金都可以。如果前面的工作做得好，跟客户拿钱是再正常不过的事情。客户来采购，难道不考虑付定金？当然还有LC信用证这样的例外，但我还是会多少要一点。

很多业务员都特别羞于和客户要钱。销售的工作是“Sales Pitch +closing”。销售过程的内容包括介绍产品、生产流程、公司底蕴、产品卖点。这个过程高低起伏，引人入胜，客户才会产生兴趣。但最重要的是后面这个“Closing”。没有“closing”的“sales pitch”，等于没有结局的电影，让人看了不是滋味。■



一篇描述打天下，到底行不行？

文_张君逸 图_站酷海洛 责编_刘艳林

关于作者：

张君逸，“中国制造之美”组委会高级经理，从事B2B跨境电商行业8年，擅长平台运营，营销推广，跨国采购，进出口贸易。目前负责“中国制造之美”海外市场品牌宣传及大赛获奖产品海外推广。

提到“产品描述”，你会联想到什么？做电商运营的人可能会说是产品详情页描述，做营销推广的人或许第一反应是产品软文，做技术研发的人应该会说是产品说明书。都没错，“产品描述”的应用场景很多，但其核心功能依然是辅助产品的最终转化，“以不变应万变”的方式可能就会力有不逮了。

如今的时代，产品展示的方式多样，静态图片、动态图片、短视频、直播等等，越来越的人关注“演绎”的成分，而默默待在一边的产品描述却被逐步地忽略了。

那么，“产品描述”真的不重要吗？最近笔者遇到两个异常头疼的案例，没有恰到好处的描述导致很多事情都无法继续推进。

案例一发生在我帮助买家寻找卖家的阶段，好不容易找到一款类似的商品，希望卖家能够给我提供“产品亮点”，结果对方给我发了一个巨长的产品说明书和描述信息超长的产品页面，并告诉我“内容都在里面，你自己截取吧！”我看到以后满头包，只能默默地寻找下一个卖家……

另一个案例也着实有意思，市面上每年都会有不少的产品设计类评选，一家熟悉的乐器产品制造工厂，本身在产品选料、制作工艺以

及造型创意上都花了很大力气，但是申报奖项的时候却是这么写的：产品看上去高大上，高质量，低价格，进口工艺，库存快速发货，安全的包装，良好的英文交流，客户很高的满意度，还接定制单，加上客户标……

且不说按各类大赛本身的要求，这样的描述直接在初筛中就被 Pass 了，最可怕的是没被选上他们还抱怨主办方“没眼光”“不专业”。

这样的案例不在少数，无论是你不区分对象在“N+1”的场合使用同一套描述模板，还是没有花时间为产品精心策划一个像样的描述，实则都是因为没有意识到产品描述的重要性。

不同的产品和行业，对描述的要点把握自然有差异，抛开这方面的顾虑，今日分享一些通用的“产品描述”打造法则，或许对大家有启发。

法则一 抓住真正的“读者”才是关键

看似简单的道理，偷懒的人却不少，有多少产品描述只是在一厢情愿地表达自己？我们会对个别产品的特点和规格异常兴奋，问题是

我们的潜在买家并不感兴趣，他们更想知道产品对他们有什么帮助——如何解决他们最大的痛点。

当开始撰写一篇产品描述前，请先在脑中勾画出“理想买家”，他们会是怎样的人群，他们说怎样语言，有着怎样的表达方式，他们会集中在什么年龄段，他们是否会为陈词滥调买单？如果只是从产品说明上拷贝冰冷的参数和术语，那是无法带来有温度的用户的。这也是为什么有经验的卖家会从买家的 Reviews 和 Questions 中不断提炼、优化、打磨产品描述，“说人话”才能“有人气”！

法则二 选择目标 /KPI 去衡量效果

有人说针对“描述”还需要花时间衡量效果吗？难道不是一次性的艺术？如果你有这样的思维那就大错特错，即使大品牌推出的经典款，也会根据市场的变化调整产品描述及营销文案，你还敢一成不变？

但是，描述的转化效果确实需要时间来体现，有些数据的变化或多或少是不断优化描述的结果：转化率提高，回报率降低，客户咨询量减少，搜索排名提升等等。当进行描述优化



时，请务必同步关注数据效果，落到实处才是真正重要的事。

法则三 不追求“最好”，要追求差异化

最让人头疼的产品描述应该逃不过这样的语句“Good Quality”“Competitive Price”“Best Price”……其实这是一种“无底气”的想象，对于撰写描述的人而言如果无法用细节去体现质量，用渠道去对比价格，空洞的言语是无法抓住买家的。就好比我前文提到的参赛描述一样，专业评委更加刁钻，如果无法写出产品差异点和创新点，想让产品在行业评选中脱颖而出，基本没可能。

另外值得注意的是，请谨慎使用最高级，除非你可以清楚地证明产品确实是最好的、最潮的、最先进的……否则听上去总是那么不真诚。

我们可以看看亚马逊是怎么介绍 Kindle 的，用了最高级但附上了说明性内容哦！

“The thinnest, lightest kindle Paper-white yet-with a flush-front design and 300 ppi glare-free display that reads like real

paper even in bright sunlight”重要的是针对最高级后面的解释说明，更易获得用户信任！

法则四 善用感性的语言去传递信息

这里不得不夸赞下食品行业的用词了！“丝滑”“香脆”“多汁”“软糯”“醇香”……善用感性的词是能够达到文字以外的感官效果的。在撰写产品描述时往往可以从视觉以外的方面入手，类似触觉去体现材质，嗅觉去体现环境，这样的手法比单纯列出来的信息效果更佳。

同时，拉近与目标用户的距离也可以转换写作视角，例如：“This Product”调整为“Our Product”；或者直接模拟目标用户的产品使用场景，例如：改变直接的表达方式“It can be used in……field”，细微之差表达的情感距离却大不相同，让用户参与其中，将更有助于转化。

法则五 巧用故事传递品牌效应

千万不要认为只有“公司”层面才能讲故事和情怀，现在越来越多的人对故事情节记忆深刻，特别是针对主打产品，长久俘获人心的

方式就是种下一颗有记忆的种子。故事的视角需要自己寻找，提供给大家一些方向：

- ✓ 你为谁在生产这些产品？
- ✓ 产品设计和优化的原因是什么？
- ✓ 设计、生产等环节出现过什么困难？
- ✓ 产品是如何测试的？
- ……

法则六 切记简洁，简洁，简洁！

抛掉多余的信息，直观地呈现核心内容，这个时代提供展现单个产品信息的时间可能不超过 5 秒。或者看下店铺里面平均会话时长，你将会有强烈感受，千万别高估产品的吸引力。单纯堆砌信息只是基础的工作，缩减出最精华的内容才是高手的演练场！

当你可以精准地把握目标用户，用感性的语言去表达产品的差异性，融入哪怕再微小细节的故事，再根据应用场景不断雕琢和优化，这样一份真诚的文字一定会给你带来回报！

我很期待下一次我看到你的产品描述时，它已经离最终的转化更进一步。👍

如何做好国内外市场调研

文_王耀宏_精选自《进口贸易十日通》_中国海关出版社 图_站酷海洛 责编_刘艳林



一 市场调研的方法和技巧

市场调研是为了更好地把握市场脉搏、抓住商机。交易前，进口商需要对目标市场和供应商进行选择，为此应首先做好相关资料的收集，然后进行调查研究。

（一）市场调研的方法

市场调研的流程如下：

确定拟进口产品范围和类别 → 收集资料和信息 → 研究分析 + 对比选择 → 列出供应商及产品名录 → 制定企业进口战略。

市场调研是以收集市场信息为中心的调查研究活动。市场调研的主要方式有：

1. 案头调研

案头调研通常获得的是他人收集、整理的，已经发表过的二手资料。

案头调研一方面可以经济地获取许多有价值的信息，另一方面也可以为实地调研打下基础。成功地进行案头调研的关键在于发现并确定二手资料的来源。

2. 实地调研

(1) 询问调查法（或称问卷调查法）
所要调查的事项，被细化成若干个小问题，通过网络调查问卷、纸质调查问卷向潜在的目标客户群体提出询问，以获得所需资料。

(2) 访问法

调查人员根据事先确定好的访问形式，访问被调查人员，进行面对面交谈，获得企业所需资料，如被调查人员对商品价格的看法等。

(3) 观察调查法

调查人员通过观察某行业的客流量、消费水平等，详细记录和统计企业所需资料。

(4) 实验调查法

调查人员在特定的环境下，控制产品的某种因素（如价格、品质、包装等），观察市场现象，以获得相应的数据，待求证后再决定推广和销售。

(5) 统计分析法

对公司内外现有的数据资料（如客流量、消费水平、购买力等），运用统计理论分析市场及销售变化情况，以使销售效果达到最佳。

3. 网络调研

(1) 站点法或 App 端调查

调查人员将调查问卷的文件或者网页推送给电脑屏端或者以在 App 中插入广告等方式进行调查，调查对象通过在线回答提交的方式接受调查。

(2) 电子邮件法

调查人员以电子邮件的形式将调查问卷发送给特定的网上用户，由用户在线填写调查问卷，调查人员汇总整理用户填写的数据得出企业所需资料。

(3) 网络直播法

借助网络直播平台通过主播询问获得数据。

（二）市场调研的技巧

可积极发挥侨商和客户的作用。长期住在国外的广大侨胞，是当地市场信息的重要源泉。进口商应充分利用华侨在当地的资源优势，以便找到合适的供应商。

委托国外的客户帮忙推荐或者介绍该国相关行业的出口商，更容易找到合适的供应商。

二 国内市场调研

进口商的市场调研应以国内市场销售为主，因为企业从国外进口商品的主要目的是在国内市场销售以赚取利润或通过再加工后销售获得利润。

（一）调查国内潜在客户

进口商需要了解谁是潜在的客户、使用这一类商品的消费者是谁、消费情况如何、购买力及购买水平如何，分析其对拟进口商品的消费水平和偏好、资金和支付能力状况等，观察消费群体的分布情况（包括年龄、区域等）。

（二）调查商品详细信息

对拟进口商品的国内同行业领域做充分了解，比照同行业内的领先产品或尖端产品，对比和分析拟进口商品的差异性，包括商品质量、规格、技术水平、价格水平、包装、季节需求特点、

设计、生产周期、销售水平、品质及服务是否能满足消费者的需求等。

（三）调查不同品牌同类商品的国内市场推广情况

即对同业竞争者的调查分析。

对同业的调查主要包括如下部分：

1. 销售费用分析

营业场所租金、（促销）费用、运费、交际费用等，均应加以分析。

2. 销售情况调查

商品在一定时间内的销售额、各地的销售情况等。

3. 销售渠道调查

就直接销售及间接销售的费用、收益、效果加以分析。

4. 价格策略调查

应采取何种价格策略比较合适？统一定价还是差别定价？

5. 广告和促销调查

广告费、广告效果的测定；橱窗的陈列是否适当？

6. 其他情况调查

例如市场前景、经济波动、同行或相关行业的经营情况等。

通过市场调研，了解国内客户的需求，才能进口到消费者需要的商品，保证企业的利润。但在决定进口某种商品之前，应对拟进口商品或不同品牌同类商品过去、现在的销售情况进行调查，预测未来的销售情况。

三 国际市场调研

进口商经过国内市场调查后，认为拟进口商品适合在国内销售，或者找到了合适的销售方式，预期能够获得可观收益，就可以开始调查国外货源。国际市场调研的主要内容包括：

（一）对拟进口商品国际市场情况的调研

1. 对出口国及供应商的调查

因各国市场的地理、政治、经济、社会发展水平等条件均不相同，进行市场调查可以比

较、评定各国市场的潜力与等级，作为开展业务的参考。

2. 了解贸易伙伴国的市场和管制情况

贸易伙伴国市场不仅由供应商左右，还受政府管制措施的影响。因此，需要了解贸易伙伴国供应商能够提供什么样的产品，供应商的结构与习惯如何，该国政府的管制措施有哪些。

3. 对出口国特定商品的市场进行的调查

一般包括：

(1) 地理状况：位置、面积、地形、气候；

(2) 人文状况：人口、语言、宗教、风俗、收入；

(3) 交通状况：通信方式、港口运输设施；

(4) 政治状况：政治稳定程度；

(5) 商业情况：商业习惯、供需季节、国际收支、国民购买力；

(6) 产业结构：资源分布、开发程度、产量；

(7) 相关法令：外汇、贸易、关税法令；

(8) 金融汇兑：汇率、通货膨胀率等。

4. 对拟进口商品的质量规格和世界供求状况进行调查

针对拟进口商品，调查其主要生产国家、生产技术水平、工艺特点、生产周期、生产成本、产品在生命周期中所处的阶段、产品的质量特点和使用效能、产品的销售周期、产品的市场竞争程度、产品的世界消费水平及其特点、国际和国内市场价格状况等内容。

5. 对我国和商品出口国的宏观经济状况进行调查

进口商应当了解政治局势、总体经济状况、生产力水平、产业结构特点、国家的宏观经济政策导向、货币制度（特别是外汇管理制度）、经济法律和条约（特别是贸易政策和法规），进出口商品的结构、数量、金额等。通过调研对进出口国家的宏观经济环境有总体把握，评价国家和产业的市场潜力，选择合适的进口贸易对象国，预估未来贸易中可能的风险和收益情况，提前做好各种防范风险的准备。

（二）对国际市场进口商品信息的调研

(1) 与我国同类商品生产、上市情况的对比分析；



- (1) 资质、经营范围、生产能力和技术水平；
- (2) 业务状况、经营能力及未来发展前景；
- (3) 资产额和资产结构及财务状况；
- (4) 经营方针、手段、作风与商业道德记录；
- (5) 在货币市场上的融资地位（资信等级）及与银行的关系；
- (6) 年营业额的历史记录及购销渠道；
- (7) 与我国企业的业务往来情况；
- (8) 发展历史、组织结构、公司负责人的背景和能力；
- (9) 出口动机，供货地与我国距离的远近；
- (10) 所在国家与我国是否有优惠关税协定。

(五) 国际市场调研的信息收集渠道

通常，拟进口商品主要供货地和供应商的信息，一般通过以下渠道收集。

1. 互联网

搜索国内外各种 B2B 网站的有关信息；查阅政府官方网站公布的国民经济总括性数据和资料等。

2. 各种行业的展会

利用各种交易会、洽谈会和客户来华做生意的机会，进行洽谈、询价等，了解有关信息。

3. 国内外商会、行业协会

通过国内和国外的外贸行业协会、商业或者工业的民间组织，以及其刊物或者网站等，咨询或查询我国其他进口商已经完成的进口业务情况。

4. 驻外商务机构（商务参赞处）、领事馆

通过我国驻外领事馆、商务机构、外贸公司驻外分支机构、各银行在国外的分行或者代理行、中国出口信用保险公司等，调查供应商及市场情况。

5. 电视、报纸、专业杂志广告

6. 人员调查。

进口交易前，进口商还需对进口商品的质量规格、外观形态、包装情况、技术含量、价格、用途等情况进行调查研究，然后对调研的情况进行分析，并结合我国的需求情况，尽量选择性价比高的商品。■

(2) 对比各供应商商品的品质、规格、花色品种、包装、装潢、功能、设计等；

(3) 对比商品的生命周期、所处发展阶段及发展趋势（过去、现在、未来）；

(4) 商品的替代品和互补品的情况；

(5) 商品的售前、售中、售后的服务情况；

(6) 该类商品在当地的生产厂商名单；

(7) 该商品及同类商品的资料，包括品质、价格、包装、设计资料；

(8) 该商品在当地的出口数量、进口数量、目前以及潜在的消费量；

(9) 该市场进口商以何种付款条件进口商品；

(10) 该商品在当地的销售渠道及每一环节的利润率；

(11) 在该市场做广告时，何种广告媒体效果最好？费用如何？

(三) 对国际市场价格调研

(1) 影响价格变动的因素，如生产成本、

供求关系、垄断与竞争状况、经济周期、通货膨胀、自然灾害、季节变化等多种因素；

(2) 商品的价格弹性和水平；

(3) 其他同类商品的定价方法及每一环节的利润率；

(4) 顾客对不同企业商品价差的反应；

(5) 商品生命周期不同阶段中的价格变化与调整；

(6) 商品从生产到消费过程中各层次中间商加价幅度；

(7) 出口国在信贷条件、销售条件等方面的习惯做法；

(8) 出口国对进出口商品价格的具体规定和限制等；

(9) 拟进口商品的国际市场价格走势及具体商品情况。

(四) 对供应商的调研

对供应商的调查重在考察其供应能力，一般包括：

(1) 影响价格变动的因素，如生产成本、



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。



《进口贸易十日通》

作者：王耀宏

定价：55.00 元

出版日期：2019 年 5 月第 1 版

出版单位：中国海关出版社有限公司

解说一般商品进口全流程

进口准备、进口磋商签约、进口履约、进口善后

解析重点商品进口各细节

预包装食品、化妆品、机电商品、医疗器械



《十天搞定外贸函电（白金版）》

作者：毅冰

定价：69.00 元

出版日期：2019 年 4 月第 1 版

出版单位：中国海关出版社有限公司

白金版强势来袭，树立外贸函电写作新坐标

冰式函电思维，外贸人摆脱写作困境的枕边书



《金牌外贸企业给新员工的内训课》

主编：Lily 副主编：David Guo AmandaL Nick 定价：55.00 元

出版日期：2019 年 3 月第 1 版

出版单位：中国海关出版社有限公司

4 位资深外贸人针对新人“通病”，对症下药

解析你不了解的外贸“潜规则”，让你步步为赢

传授独家经验，助你打开外贸营销新路径

探秘 神奇而又古怪的俄罗斯

文_段鹏 责编_刘艳林



@站酷海洛

提到俄罗斯，相信很多从事国际贸易的朋友对其是又爱又恨，这里既有金砖国家的无限商机，又有着悠久的“灰色清关”历史。笔者有幸走进这片神奇的沃土，一探传说中奇特而又古怪的战斗民族。

一 俄罗斯市场现状

俄罗斯整个国家市场和人的特性，为什么要用“奇特”二字来概括？

首先，俄罗斯贫富差距悬殊，消费能力两极分化。依据世界银行资料，俄罗斯是贫富差距恶化最严重的国家，最高收入10%及最低收入10%的群体之间基尼指数的差距，在过去四年间共增加80%，而其它国家仅增加50%。俄罗斯约有22%（3200万）的人口生活在人均月收入1000卢布（15美元左右）的贫穷线下，主要靠政府救济。

称得上为中产阶级的人口仅占24%-26%（3520万），人均月收入在1000美元左右。俄罗斯有55%的人口受过高等教育，这些人因为具有适应经济改革和应付经济危机的弹性，因此成为既成或潜在的中产阶级。由于俄国大学教育近年来迅速扩充，预料未来中产阶级占比会持续增加。

另有2%左右的“新俄罗斯人”，这些人有的因房地产致富，也有传统的大官僚、大买办及大财阀，人均月收入在数千甚至上万美元。他们穿名牌，开豪车，消费能力特强，导致莫斯科高档商品的价格已经超过欧美水平。看英超的球迷应该知道，英格兰切尔西队的老板就是俄罗斯巨富阿布拉莫维奇，购买球员常一掷千金。

其次，俄罗斯的零售市场越来越发达。俄罗斯现代化的大型连锁店正在起步阶段。未来十年，在政治和经济环境持续稳定的情况下，大型连锁店的数量将快速成长，零售市场总值估计为700-800亿美元。

目前，超市市场占全俄罗斯食品及饮料零售市场的0.2%，莫斯科平均连锁店数量为15至20家。西欧连锁超市商家于2001年以后进入莫斯科；德国的METRO已在莫斯科买下10-15家大型百货店面；SPAR则计划三年内，在莫斯科及莫斯科省开30家店；由土耳其人投资创办，在莫斯科获得相当发展的Ramstor大型超市，已在全市相继成立了20多家分店。



@站酷海洛

中国商人投资的超市也有多家投入营业，如“天客隆”超市在新阿尔巴特街开幕之后，之后又在“新村”地铁站旁新开了一家中国超市。

另外，俄罗斯本土连锁超市也都有扩大营业的计划。“第七洲”超市在莫斯科市已有13家，计划再开4至5家。拥有18家分店的“十字路口”超市也计划再增设据点。

第三，俄罗斯人的想法很奇特。大家学过历史都知道，俄罗斯是世界上领土面积最大的国家，因为其本来领土就不小，天生就有西伯利亚大片的自然土地，而在沙俄时代又不断扩张，领土面积越来越大。领土大了，自然资源也就丰富了。冷战结束后，俄罗斯通过私有化改革的“休克疗法”，导致国家经济命脉被寡头垄断，俄罗斯工业经济体系陷入崩溃状态，只能依靠资源出口来维持国民经济。各种经济改革无法推进，民营企业无法做大。在这种情况下，俄罗斯的年轻人找不到工作，不思进取，形成了懒散的特点。

另外，俄罗斯人数学思维极差，他们一百以内的加减法需要用计算器；192元的物品，你要是给他202，他会毫不犹豫地把2元零钱先退给你，然后用计算器认真地打出200-192，然后再掏出8个硬币给你。所以和俄罗斯人讨价还价，算出产品贵出一点点的原因，对他们来说，实在有点难，还不如接受他的价格，让他请你喝伏特加算了。

二 俄罗斯商人的思维与习惯

玩笑归玩笑，我们还是要认真地研究一下俄罗斯商人的采购特点和思维方式。随着90年代初前苏联解体，俄罗斯的社会发生了极大的改变，人们的社会地位、生活方式、价值观念也有显著的变化。经济发展的受挫，导致俄罗斯人普遍忧虑、自信心不足、进取心差，而且无政府主义蔓延。俄罗斯商人往往求成利心切，喜欢谈大金额合同，对交易条件要求苛刻，缺乏灵活性。

同时俄罗斯人官僚主义作风较为严重，办事拖拉，信誉不高，“灰色贸易”盛行。而东欧诸国的政治体制改革和经济体制改革对社会文化的影响很大，给这些国家人民的思想带来了很大冲击。他们的谈判人员在此背景下待人谦恭，缺乏自信。在谈判中，他们显得急于求成，对现实利益紧抓不放。应对俄罗斯及东欧买家，注意趁热打铁。

1. 初次和俄罗斯商人谈合作，要学会用“本地化”策略

何谓“本地化”策略？先举个例子。

在一次莫斯科展会上，笔者遇到很多俄罗斯商人，清一色地不会说英文。于是笔者开玩笑地问对方，为何不学点英文。没想到俄罗斯商人普遍第一反应却是干嘛要学英文，只要能在俄罗斯当地找到一个离我最近的分销商就可



@站酷海洛

以了。换句话说，俄罗斯商人的思维是，他们不需要知道中国供应商在哪里，只要在俄国当地就近找到分销商即可。

展会上还发生了这样一件事情，一位俄罗斯买家来中国供应商展位参观，问其产品之前是否曾在俄罗斯销售过，中国参展人员当时想了一下，确认在莫斯科没有卖过，但是在圣彼得堡卖过。俄罗斯买家听完扭头就走，供应商当时以为不会再有后续了，没想到第三天该俄罗斯商人又来了，而且提出要详细洽谈。经过深入沟通发现，原来该买家特地回公司调查圣彼得堡是否有该产品的销售记录，经核实发现，中国供应商所言不虚，所以买家这才放心回来洽谈。这就是典型的俄罗斯人“本地化”意识的体现。这也就说明为何很多俄罗斯商人第一次遇到中国供应商，会主动上前询问“需不需要在俄罗斯当地发展代理商？”

近十年来，随着金砖国家地位的确定，俄罗斯政府开始加强英语教学，年轻一代英语水平有所提高，在各城市找到俄英口译人才已经不难。还有一些俄罗斯商人可以勉强用英语交

流。不过，英语普及程度还是比较低的。有不少俄罗斯企业电话常与传真同线，需要先用电话联系再进行传真，沟通起来障碍重重。此外，俄罗斯商人为了避免浪费纸张，下班后多数都把传真机关掉，通讯极不方便，常影响交易的达成。所以，如果开拓俄罗斯市场，语言仍然是个重要的障碍。

2. 注意，俄罗斯商人关注细节，记忆力很好

这其实和其他的背景有关，不少俄罗斯商人都是官员背景出身，就像德国商人注重产品的质量、工艺、标准是因为他们的技术工程师背景；而美国商人比较注重法律条款、文本合同是因为其是律师出身；俄罗斯商人的官员背景，意味着其很有可能接受过克格勃的一些训练，所以关注细节，记忆力好。

笔者以前从事服装贸易时，曾接待过一些俄罗斯买家验厂，当时临时了解了工厂的车间布局，然后硬背下来，翻译给俄罗斯商人，但下午再次返回工厂时，笔者已经记不清车间布局之类的细节，但是俄罗斯商人却一口报出了

车间、厂房甚至是厕所的位置，令人吃惊。

3. 俄罗斯商人分布多样化，要区别对待

比如从事日用消费品批发零售的俄罗斯人，大多数是来自北高加索地区一带的少数民族（包括车臣人），另外还包括来自前苏联瓦解后滞留俄境从商的乔治亚人、亚美尼亚人、阿塞拜疆人。据估算，仅阿塞拜疆人在俄罗斯的人数约有百万，这些高加索民族比较强悍，与他们交往必须比斯拉夫系的俄罗斯人更谨慎一些。

此外，俄罗斯的土地上还遍布着来自世界各国的来访者，如土耳其人、中东人、中亚人、印度人、中国人及越南人，他们构成了俄罗斯日用消费品销售网络的“外籍兵团”。另外，还有一个不成文的习惯也很有意思，以乌拉尔山脉为界，往西的俄罗斯地区因为属于欧洲版图，这里的买家大部分比较注重质量；而以东的地区，就是我们通常说的中亚地区（如吉尔吉斯斯坦、土库曼斯坦等五国）属于亚洲版图，所以这里的商人很注重性价比，行为习惯也和

亚洲商人很相似。

俄罗斯是高度都市化的国家，除拥有1000万人口的莫斯科及400万人口的圣彼得堡两个特大城市外，其它超过百万人口的大城市还包括：下新城、沃罗涅日、皮尔姆、喀山、叶卡捷琳堡、萨马拉、萨拉托夫、车里雅宾斯克、乌法、鄂木斯克、新西伯利亚、吨河畔罗斯托夫及窝瓦河格勒（旧名斯大林格勒），以上各大城市除叶卡捷琳堡位于乌拉尔山，鄂木斯克及新西伯利亚位于西伯利亚西部以外，其余都在毗邻东欧的俄罗斯。

目前，莫斯科市场逐渐饱和，俄罗斯各地中心城市已成为企业寻找快速成长及避免杀价竞争的目标市场。特别是中国制造的机械，更应该到俄罗斯制造业中心的城市进行长期探索，才能取得良好的效果。

三 拓展俄罗斯市场的方法

1. “本土化”策略，培养当地代理商，除了前面讲的俄罗斯人语言、思维原因，还有就是俄罗斯土地面积太大，客户分布分散，所以单纯靠我们自己开发，难度较大成本较高，和当地代理商合作是一个很好的渠道。

另外，莫斯科及圣彼得堡的市场已渐饱和，俄罗斯进口商正在逐渐向地方各省建立分销网，而地方省份分销商因距离莫斯科遥远，在销售数量达到一定程度之后迫切想与国外供货商直接建立供货关系，所以这对中国供应商来说也是机会。俄罗斯重要省份包括：下新城、伯利、萨马拉、鄂木斯克、新西伯利亚、叶卡捷琳堡、皮尔姆等，中国商家在选定出口目标地区前应实地考察，了解市场状况。

2. 俄罗斯新贵崇尚欧洲名牌，在廉价商品档次方面，印度最差，其次就是中国产品，再次是土耳其产品。考虑到这种情况，中国商品应在提高质量和档次的基础上，把消费阶层定位在月薪500~1200美元的阶层。这个层次的消费者重视商品的质量，但也考虑价格，无法兼顾品牌的知名度。所以建议中等价位的中国商品可以考虑进入俄罗斯市场。

3. 俄罗斯虽然还在经受经济改革的阵痛，但其市场潜力不容小觑，中国政府可参照韩国大企业进入俄罗斯市场的例子做长远规划，运用以大带小的策略提升中国产品在俄罗斯市场的形象及占有率。



笔者在俄罗斯

4. 俄商进行商务会谈的速度通常很慢，但在取得信任后，通常可建立长久的关系。中国厂商的谈判必须细察其后潜力，必要时“放长线，钓大鱼”。

5. 关注俄罗斯跨境电商市场。2015年开始，全俄在线零售规模年增长幅度在27%以上，占社会总零售5%-6%。也就是说，当中国国内的诸多“剁手族”在各大电商平台疯狂网购的同时，俄罗斯人也在电脑屏幕面前，登陆中国各大网站血拼。当然，这些华丽的数据会让

长期萎靡不振的俄罗斯电商市场重新纳入众人的视线，可是电商市场最首要的难题就是“结算”及“配送”，随着顺丰进军俄罗斯，国内各大电商支付平台的积极斡旋，俄罗斯的跨境电商市场将会越来越明朗。因此，有产品适合做电商B2C的外贸朋友不妨多留意进展，特别是俄罗斯一些偏远地区的电商网购，以免错失良机。

最后，祝大家都能开发俄罗斯市场，与战斗民族一起共赢共舞！

由科隆大教堂说开去

文_王重和 责编_刘艳林



@站酷海洛

早期造访过两次德国，因为商务缘由，总是局限在汉堡、法兰克福、柏林三点之间的区域，后来听有位德国朋友说当地有句谚语：“不到科隆等于没来过德国”，这才挤出时间去科隆。

科隆历史悠久，古罗马有位驸马在此拓地筑城，其名称即由 colonial（殖民地）演变而来，公元 795 年天主教在此设立威斯特法伦大主教驻地，不久科隆就成为人口超越巴黎、伦敦的大都市。

科隆地理位置优越，处阿尔卑斯山北麓南北水路、东西陆路的要冲，是车水马龙必经之地。当年曾拥有特权，所有途径此地的货物都必须在这里展销三天后才能转运。

然而科隆最吸引人的，还是那座在科隆城任何地方，抬头就可看见的巍峨大教堂塔。

科隆大教堂南塔高 157 米，北塔高 159 米，是世界上最高的教堂塔，塔尖各有一尊紫铜铸成的十字架圣像，双塔宛如两把利剑直指苍穹。雄伟壮观的科隆大教堂不是一天筑就的，从动

工兴建到最终竣工，前后历时七个世纪 632 年。听说教堂初建时才 46 米高，这在没有几何、力学知识的当年已是极限了。

教堂外观由垂直线条统贯，造型、装饰多以尖拱、尖券、尖顶为要素；连门洞里的山花、壁龛中的华盖、扶壁上的脊饰都是尖尖的，直插苍穹，充满了升腾的动感；教堂中厅宽与高的比例为 1:4，是所有欧洲教堂中最狭窄的，使空间凛然向上的感觉非常明显，传说舒曼跨入教堂见其气势，即萌发了创作莱茵交响曲的冲动。



根据契约莱茵河两岸建筑不得高于大教堂

二战时，科隆遭遇盟军 200 多次大规模轰炸，全城几乎被夷为平地，唯有大教堂奇迹般保存下来，原来教堂塔身近乎笔直，直接命中塔尖的 14 枚炸弹都滑了下来，落地后虽然爆炸，但是教堂塔基由 2 米高的岩石筑就，安然抵御了巨大的冲击。

科隆大教堂吸引人也因为它宏伟壮观。大教堂以两座高塔为主门，平面呈拉丁十字心，建筑群南北宽 86 米，东西长 145 米，面积相当于一个足球场，整座教堂用 40 万吨石头堆积而成，共有 10 个礼拜堂。

科隆大教堂采用几近裸露的骨架式结构，高耸的柱子间由彩色玻璃隔断，历其境仿佛身处浩瀚无涯的宇宙，空灵、忘我的感觉刻骨铭心。沿 500 多级台阶盘旋而上，可抵达教堂钟楼，内有五座大钟，最大的圣彼得钟直径 3.1 米，重 24 吨，鸣钟时，钟声气势磅礴，久久回荡在科隆的天空和大地。

教堂内还有中世纪德国最大的圣坛，圣坛两侧排列着 104 个信徒就座的木制席位。席位全用厚木制成，经过近千年的使用，包浆厚重，木纹光亮。圣坛四壁上方有 1 万多平方米玻璃窗，用彩色玻璃镶嵌出圣经故事，经阳光反射，熠熠生辉、瑰丽缤纷，令人叹为观止。虽然教堂历经千年，并经过多次战乱，但这些彩绘玻璃块块都是中世纪原物，据说二战爆发前夕，教堂安排大量人力，将窗玻璃取下编号封存，藏在地下室里，战争结束后又花了整整 10 年时间，才将玻璃窗恢复原样。

科隆大教堂吸引人还因为它藏有很多宝物。教堂陈列室中安放着一 11 世纪奥托王朝时制作的耶稣受难木雕，石棺里保存着教皇的遗骸，圣坛上有一个巨大的十字架，据说是欧洲大型雕塑中最古老的珍品，唱诗班长廊上挂着一幅大尺寸宗教画，是 15 世纪著名画家斯蒂芬·洛赫的杰作。

教堂中最珍贵的文物要数三圣龛，这是 12 世纪著名金匠尼古拉花 40 年时间用黄金、宝石和珍稀饰品做成的宝盒，里面供奉着东方三圣的遗骸遗物。据《马太福音》记载，古时东方三博士在天上星星指引下见到出生不久的耶稣并献上了黄金、乳香和没药，他们被尊称为三圣王，其遗骸遗物是基督教信徒的圣物。

1164 年科隆大主教征战米兰，得到了上述圣物，主教团决定修建一座教堂来供奉，教堂落成后科隆成为与耶路撒冷、君士坦丁堡、罗马齐名的圣地，每年都有成千上万朝圣者来此朝拜瞻仰。

大教堂是科隆人的骄傲，出于对它的热爱，教堂落成时全体科隆人议决，今后科隆城所有建筑都不得超过教堂的高度，并且这项规定不受时间限制，科隆人子子孙孙都必须严格遵守。他们还把规定内容刻成石碑，立于教堂大门左侧，以示后人。听陪同说，很久以前那块石碑毁于一场大火，然而科隆人民心中的契约始终存在，700 多年来科隆市区新盖建筑绝大多数只有七八层楼高。

德国人坚守契约的精神让人感动，这种力量已超越了时光和信仰，成为一种文化和基因。

在国际贸易实践中，不少商务人员有重书面合同、轻口头承诺的毛病。格式化合同条款不可能预料到业务进程中千变万化的情况，此时口头承诺、甚至连口头承诺也没有状态下的善意合作，就成为非常重要的契约随附义务。

一位外销员朋友告诉我，有一天他接到某日本客商来电，说旗下店铺毛刷系列产品即将断货，希望紧急补仓，朋友查阅船期，如货物赶不上两天后的班船就得再等 10 天，于是他连夜赶去外地提货并送到了码头仓库。我问朋友，做这类“份外事”是不是会觉得有点憋屈？他笑着对我说：“在生意场上，承诺过客商的理应千方百计地予以满足，即便没有承诺过，只要能办到的也要努力去做，实在办不到必须给人一个答复，千万不能敷衍了事。”这位朋友现在生意越做越大，光是那个日本客商就发展成为 60 多家收购厂、100 多种商品、年销 1000 多万美元的规模。

在市场经济社会中，诚信有时还会受到利益的拷问。笔者参加瑞士巴塞尔博览会，开幕那天有位观众看中我们展台上一款不锈钢鸭嘴壶，想要掏钱买下，我见了忙上前打招呼，说这款商品还有一笔业务要谈，所以现时还不能



笔者参观大教堂

把这仅有的样品卖给他，这位观众是旅居瑞士的德国人，住所离展馆不远，他说自己非常喜欢这个鸭嘴壶，约定等展会结束时再来。

第二天经销商来馆提出要鸭嘴壶拿去给分销商看，以获取更多订货，虽然一瞬间我也想起事先对那位观众的承诺，但考虑可能接到大订单，我还是将样品给了经销商。

展会闭幕时，那位观众应约前来取货，可鸭嘴壶已经不在，尽管我说了许多抱歉的话，可他还是非常失望地说：“我们德国人主张言出

必行，或许有人以为这么做很古板，但是年轻人，如果你坚持以经商作为职业的话，信守承诺这一点是非常重要的。”

在以后的外贸生涯中，我一直牢记这个教诲，把信誉看得比利益更重，因为我知道在客商心目中，一个随意许诺却无意兑现的人，一个看重利益而舍弃诚信的人，是不值得信任并与合作的。在商场上透支诚信或许可图一时之利，然而只有用真诚赢得客商信任，利益最大化才会在时间坐标上无限延伸，实现义利兼得。■

大神来了

传说外贸大神月赚百万，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。

技术流，韩席军

受访嘉宾_韩席军 文_菠菜 责编_菠菜

关于韩席军：

《焦点视界》专栏作者，焦点商学院明星讲师，10年外贸从业经历。精通外贸销售、营销，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，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。



提笔之前，《焦点视界》读者俱乐部的微信群里恰好谈起韩老师，资深外贸人@涟漪雪对韩老师的评价是：有技术，没架子，注重平等交流，年轻帅气有内涵。

或许你没听过韩老师的课，但一定读过他的文章，细数了一下，从《焦点视界》54期到66期，韩老师从未缺席。韩老师是名副其实的技术流，每篇文章都有详细的操作指南和丰富的案例，外贸人完全可以跟着学起来。

在采访的时候还有个插曲，为了方便我回来整理采访内容，韩老师现场帮我安装了几个超好用的APP，确实极大地提高了效率。我发现技术流有一个特点，遇到问题的时候，他们就会两眼放光，然后迅速去寻找解决办法，最好可以借助工具，一个不行就换另一个，干脆直接，绝不拖泥带水，直到问题解决。

所以，对技术流的采访，我们也直奔主题。以下，韩席军简称“韩”，“焦点视界”简称“焦”。

焦：通览了您的文章，发现很多都是外贸营销干货，当初为什么选择了这一方向？

韩：我大学是英语专业，第一份工作从外贸销售开始，做了两年之后，自己逐渐对营销方面产生了浓厚的兴趣。

一方面跟我自己的爱好有关，我对计算机技术是非常热爱的。外贸营销很多依托于网络技术，但这是我们在学校里学不到的，很多技能都是我工作之后，因为需要，自己去摸索学习。

另一方面也受到了外贸行业营销角色缺失的影响，这方面我感触非常深刻。2010年的时候，就感觉在很多外贸团队当中，并没有一个专业的营销角色，很多时候都是业务员或者销售经理去兼任。或者外包给一家营销公司，但当时营销的形式比较单一，主要是网站、B2B、邮件营销这三种，后面我们说的社媒营销、展会推广等这些更高级的营销都不涉及，所以当时就决定重点转移到营销方向来。

焦：这些营销的技能您都是自学成才的吗？在学习方面，您对外贸人有哪些经验可以分享？

韩：这些技能全部都是自学的。自学的途径以前都是通过搜索引擎来寻找，比如说建站，我就会在谷歌上搜索“How to build a website”这个话题，可以搜出很多资源，发现了很多专业的论坛，也会定期去关注知名博



韩席军

客，到了后来就会和一些固定的人才接触，有外国人也有中国人，大家一起在论坛里交流。

对我来说，外贸营销更多是一个需求驱动型的学习。比如说我今天遇到一个问题，我就会上网寻求解决方案，每解决一个问题，对我来说就是一个成长。

如果现在让我再回到当年那个时候，让现在的我跟当年的自己提一个建议，我会建议他去花一点时间，更系统地去学习。跟驱动型学习是两码事，这会让你的理论体系更丰满，也

会让你的技能更全面扎实。互联网时代，很多碎片化的学习，看上去了解了很多知识，但真正应用起来，有时候也会无从下手。

焦：您觉得目前最有效的营销方式是哪种？

韩：首先，这个跟行业相关。我们现在做跨境电商，说白了就是零售，依托的也是大的零售平台，比如亚马逊，同时我们也建有自己的电商站点。这种零售的模式，很大程度依赖于你触达到多少消费者。所以，当前最重要的

营销手段是搜索引擎优化、邮件营销和社交媒体营销。搜索引擎主要是指谷歌，社交媒体我们锁定的是欧美发达国家，主要是 Facebook、Instagram 这样的平台。

但回到我们传统的 B2B 行业，由于客户性质和客户活跃渠道的不同，他们与跨境电商还是有明显的区别的。从 B2B 角度看，最有效的渠道其实还是我们大家熟悉的 B2B 平台、展会、EDM 营销、客户拜访、自建站 SEO 甚至电话营销等。

社媒营销也很重要，但要看你是什么产品。如果是你是一些非常重型的工业化产品，社媒方面可能主要考虑领英。用领英，潜意识就在说我是来谈生意的，如果说是 Facebook，更加注重的是个人生活。反之，一些消费型的产品可以侧重 Facebook 上的营销。

焦：刚才您提到了跨境，目前也是外贸中非常热的趋势，您感受到这种变化了吗？

韩：跨境的的话我是 2015 年开始做的。跨境成为外贸的一种很重要的趋势，这实际上

是跟基础建设的发展程度分不开的。我们做外贸主要依赖三个基础建设，一个是信息流，一个是金融流，一个是物流。

举个例子，信息流比较好理解，B2B 平台、自建站、跨境电商平台都是解决信息流问题。金融流的话，直白一点其实就是支付方式，比如说我们能用 PayPal 解决，那就方便了用户购买。还有一个就是物流，为什么说现在跨境电商发展这么快，其实这离不开物流的高度发达。中国物流业的发展程度是非常领先，也非常完备的，例如国内的小包快递，成本很低，时效也很好，消费者能接受。

我记得刚毕业的时候看过一本书，叫做《世界是平的》，当时看不懂，但现在越来越能够理解，这世界就是平的。“平”就意味着信息差越来越少，物流差越来越少，这种情况下在东京的人可以买中国的产品，中国人也可以买纽约的产品，不存在差距的问题，那么中间商就会越来越少，2B 向 2C 的转换，这是一个必然的过程。

焦：据您的经验，哪些产品特别适合做跨境电商？

韩：这个问题很好，但也很难回答。从宏观上讲，可以有一些规则来筛选出一些大的品类，比如说你的产品体积小，货值高，运输成本低，生产周期短，这样就很适合做跨境。其中的电子产品在跨境电商中就很受欢迎。相反，有些抛货，或者体积很大的货，就不适合，因为运输成本很高，这是从物流环节来考虑的。

还可以考虑一些有附加值的产品，比如说一个首饰品，设计非常有特色，消费者对这类产品的价格并不那么敏感。如果是一些常用的日用品，比如家里的脚垫，你可能真的只能 3 美金包邮，因为竞争者都是这么做的。这是第二类你可以考虑的产品，有一定的品牌价值，并且消费者对它的价格不敏感，而更看重产品的设计和内涵。

第三类可以考虑更迭比较快的产品，比如说季节性产品。消费者对季节性产品，往往缺乏品牌忠诚度。比如圣诞节家家户户都要买

东西，但是明年不见得买同样的品牌。季节性产品的市场非常大，母亲节、父亲节、情人节、感恩节，这些都是很大的节日，所以有一定的切入点。当然由于特征明显，竞争也很激烈。你要锁定某细分市场的细分产品，这样的话更容易做成功。

焦：刚才您提到运输成本是跨境电商要着重考虑的因素，那运输成本占比多少比较合适呢？外贸 B2B 和 B2C 有什么区别？

韩：我们有的产品运输成本大概占到总成本的 5% 到 10%，这个还可以接受。有的就很高，像以前做过大件的，要占到 30%，就完全没有办法开展工作了。而有的价值很高的产品，运费占很少，甚至千分之几，所以差别还是很大。

具体说哪个是合理范围，这就要精确计算每个产品的利润点，这也是批发和零售的很大不同。批发的话有些东西你可以做得比较毛糙，比如说毛利有 10% 就够了，给客户随便打个折扣就几千上万美金过去了。但如果做零售的话，你要对每一个品类负责，一个产品差 0.1 美金，那一万个就是 1000 美金。

所以做零售要非常精确地去运作，控制好成本。这种思路的转变很重要，这也是很多 B2B 转型遇到的一大难点。很多工厂想得比较简单，大包大揽，觉得自己能生产了，直接发给老外就好了，价格还便宜，但实际上在这过程当中，物流是否实惠，仓储空间有没有协议价，客服是否专业，售后能不能跟上，这些都是挑战。

零售和批发还有另一个显著区别，批发的话，消费者喜欢中国的产品，是因为有价格优势，各个方面都比较完备成熟。如果是零售的话，欧美的消费者更加注重品质和品牌。所以做跨境电商，首先要做品牌，再小的产品，哪怕是一双筷子，也要有自己的品牌，这是产品的一个国际形象。品牌可以通过产品的各个环节体现，比如从产品本身、logo、slogan、包装、视觉设计、色彩、品牌感等等。我们呈现给客户的東西，不管是页面上，文字上，还是我们的视觉营销材料和社交媒体，都要保持品牌的一体化。

品牌的影响力和销售是成正比的，所以对企业来说，越早开始品牌之路越好。给一个非常不客观的数据吧，我认为如果现在做品牌，在中国的外贸企业当中，你能跻身前 10% 的行列，因为很多工厂、公司都缺少品牌的概念，

只有一个品牌的名字，却没有做品牌的事情，离真正的品牌还差得很远。

焦：从事跨境电商这么长时间，有没有特别成功的案例，有没有踩过坑？

韩：先讲一个感觉比较有效果的案例吧，之前做过一款产品，还有半个月时间上线，在上线之前，我们做了一系列的预热活动，包括在社交媒体上做一些粉丝互动活动，内容都是关于产品上线后的促销的，吸引大家关注，鼓励传播。在社交营销上，我们也花了一些心思，比如在创意上，因为是家居产品，我们就突出营造产品温暖温馨的感觉，做情景销售。在互动活动上，我们也对消费者心理进行充分的揣摩，第一，大家都喜欢折扣，第二，大家愿意为一个免费的东西做传播，如果有人努力地做宣传引荐的话，我们会给一些免费的样品。

事实证明这是成功的，我们的产品一上线就卖爆了，出了两个集装箱，17 天就卖完了。

当然，在这上面踩过的坑也不少，主要集中在物流、仓储以及政策上。

首先是物流方面，做外贸批发的时候我们会发 FOB，哪怕 CIF，海运费加一个保险就可以了。但是做零售，往往需要在当地进行处理，要报关、清关，还要内陆运费，要把货物拉到仓库，这些都是费用，如果某一个环节的费用稍微高了一点，那就是亏损状态。

其次是仓储方面，自发货还好，但是第三方仓库，特别是亚马逊仓库可能存在问题。前一段时间，相信很多人看到这个新闻“亚马逊将卖不出去的商品全烧掉”。据英国记者调查，根据亚马逊新规，如果商品未能在半年内卖出，就会要求各公司增加在他们仓库中的货物存储费用。各家公司要缴纳的每米的存储费不是 22 英镑，而是在半年后会一跃升至 430 英镑，过一年就是 860 英镑。每件商品的退货费用惊人，所以商家宁可选择将崭新的产品销毁。

还有一个提醒，你要是做平台的话，平台很多政策都要去关注。举个最简单的例子，听起来很傻，但是我们确实犯过。如果你要搞个折扣，搞个优惠，那么有可能两个优惠之间会有重复。比如 100 块钱的东西，这个优惠 20 块钱，另一个折扣也是 20 块钱，两者有时候会重叠，这是很多人都会遇到的。有一次，我们因为这个问题在一天时间里损失了 14000 美金。

当然，从另一个角度来说，这也是一个交学费的过程。

焦：做外贸压力很大，跨境尤其，您是怎么坚持下来的？

韩：我觉得首先是因为我的性格吧，我是一个很乐观的人，也是一个比较开放的人。外贸业务员每时每刻都要面对挫折，客户会拒绝你，不搭理你，甚至很多客户来找你麻烦，不论是语言上还是文化上，客户首先就会让你感觉到一种疏离感，所以保持乐观心态是非常重要的。做外贸除了面对客户还要学习很多新的东西，经常有人调侃外贸人是全能型的，去得了工厂、扛得了包裹、验得了货，还要会作图、建站，玩社交，会谈判等等。

很多人觉得没有业务、没有订单会很迷茫、非常恐惧，对我来说，更加煎熬的是我为什么要做这件事，我做这些事情的意义是什么，我到底要不要继续做这些事情。时常焦虑，是因为感觉到自己没有进步的空间，没有成长的机会。

但是不管怎么样，回忆过去，仿佛云淡风轻。我想告诉此时此刻遇到困难的小伙伴们，真的，一切困难都会过去，都会成为你成长的食粮，都会成为你成长的助力。

焦：您对未来有怎样的规划呢？

韩：我还是想在跨境电商、外贸营销这块继续深耕下去，现在还是在成长阶段。除了自己想做的，我更想做一些普及性的、传播性的事情。

因为自己出身的缘故，对弱势群体非常关注。从事外贸之后，感觉我们很多工厂、公司，在国外客户面前矮了一头，变成弱势群体。中国制造业耗费了这么多宝贵资源，花了很多人力物力，做了许许多多性价比高的产品，真的为全人类生活的提升做了很大贡献，但是在整个竞争市场上还是被人挑三拣四。这种不平等的现象让我非常愤怒。

我就想自己能不能做点什么，把自过往积累的经验，学到的东西，和大家分享一下，让每个外贸业务员的能力都有所提升，无论是在意识上，还是在技能上，在面对海外买家的时候，也能够理直气壮地把钱赚了，至少不用再看着他们的脸色行事。

虽千万人吾往矣。■





扫描二维码
访问企业展厅

胡俭的“道”与“术”

文_刘艳林 责编_刘艳林

在胡俭创立深圳市澳凯码科技有限公司（以下简称 OCOM）之前，他和妻子想象的未来是美好的：告别朝九晚五的坐班生活，实现拥有财务自由、时间自由的完美人生。

如今，OCOM 像一辆高速奔腾的列车，销售业绩也以高增长率迅速壮大。胡俭是这辆列车的车长，回望公司过去十多年的发展历程，以及一起走过来的团队，他所有的感受最后凝为一句话：做到这个份上，只能往前冲了。

OCOM 专注于 POS 及 Auto-ID 行业，产品包括小票打印机、标签打印机、点阵打印机、工业 PDA、条码扫描枪、POS 收银机、及磁卡读卡器、客显、显示器、键盘、钱箱、点钞机、条码秤、RFID 读写器、RFID 标签等。

这是一个与胡俭以往从事的光纤通讯完全不相干的行业，却是一个胡俭大展拳脚的舞台。

每个成功的创业者都有自己的“道”与“术”，胡俭信奉的“道”非常朴素：不管做什么，都要做好，做出标杆；而落实到“术”的层面，则是如何以“道”的理念去做市场，找客户，带团队，找供应商。

进入一个全新的行业，一切都是从零开始。胡俭唯一的积累是以往工作过程积累的能力和理念。首先要解决的问题是市场推广。2000 年到深圳以后，胡俭就注册了 MIC 的免费账户，是第一批接触电子商务的“新新人类”。

做市场的标杆

秉持着“要么不就不做，要做就要做好”的理念，OCOM 在 MIC 的细分行业里，做到了询盘和订单名列行业第一的位置；在阿里凭借一个账户，信保额度曾打败了站内 99% 供应商，名列行业前十。如今，在 Google 的 12 种语言网站上，OCOM 的主要关键词均在首页，甚至是首页首位。

胡俭相信一句话，一个人的时间在哪儿，结果在哪儿。想做平台推广，就需要投入精力去研究学习，只有充分学习一个平台的排名机制，不断优化操作，保证曝光，才会为企业带来源源不断的询盘。

有了客户以后，胡俭并不会像大多数创业老板一样把客户资源抓在自己手里。他说，自

从 CRM 系统运转成熟以后，自己反而放开了业务，变成了一个为团队“打杂”的人。

小型微初企业最怕两个问题：人员流动和客户流失。CRM 是胡俭从老家那里学回来的利器。虽然在最初只有几个人的初创企业使用 CRM 系统有种自己折磨自己的痛感，但这是一个必经的过程。

在胡俭眼中，CRM 就是一个等待挖掘的宝藏，运转时间越长，信息积累越多，就越能体现它的价值。从创业的第一天开始，OCOM 的所有客户就已悉数存入这个系统。如今，在全世界 160 多个国家，有两千多个合作客户在 OCOM 的系统里。一旦有新产品推出，业务员可以在第一时间将信息送到目标客户的面前。

做客户的标杆

OCOM 与客户的联接不止于线上。OCOM 位于深圳市南山区 CBD，平均每周末接待两到三次客户来访。在 OCOM 的网站上，我们可以看到很多客户的来访视频，其中有一位来自南美国家。



深圳市澳凯码科技有限公司总经理 胡俭

胡俭回忆，这位南美的客户，从他父亲开始接洽业务，几年后改由儿子继续保持合作关系。他们经常通过 OCOM 在中国采购、验货等。网站上的视频源自客户在一次来访时，客户主动提议的结果。

后来又来了一位客户，他跳过了前期的试单环节，第一次来访就下了半个货柜的订单。事后胡俭才知道，原来他也来自同一个国家，不仅认识官网视频里的那位客户，而且知道对方在 OCOM 采购的产品质量很不错，才来中国让 OCOM 推荐了类似的产品。

胡俭认为，当把一个国家或地区的一个客户做大做强，他的标杆效应就能树立起来。

如今，OCOM 公司在欧洲、澳洲、南美和非洲等地都设立了健全的代理或分销机构。

客户数量超过两千家，其中包括世界五百强的客户，分布于商贸、连锁、交通、博彩、物流、制造、医疗等十多个行业。

做供应商的标杆

有了客户就有了订单，有了订单，就有了寻找供应商的筹码。胡俭认为，供应商与贸易公司是相辅相成的关系，但是要做，就要做供应商的主要客户。

在供应商的选择上，胡俭并非拿着订单去找供应商 PK 价格，而是更注重选择有共同语言、共同价值观的供应商长期合作，不只是订单买卖关系，更是合作伙伴关系。这样不管是大单还是小单，不管是定制品还是标准大货，都可以得到及时的响应和支持。

六年前，一位欧洲客户到了深圳以后，就住在火车站边的香格里拉酒店，直接要求所有的珠三角的供应商带样品前往测试，OCOM 一次过关。但客户要求第一个星期交货三千台，一个月以后交一万台打印机。这在同行看来是很难完成的事情，得益于供应商的全力支持，OCOM 在一个月后拖着点完成了交货。现在 OCOM 在那个国家每 100 个人口中就有 3-4 个人在用 OCOM 的产品，客户满意度也很高。

不管多大的量，不涉足与供应商竞争的生产环节，是 OCOM 对供应商的承诺。胡俭知道自己的专长在市场营销，保持轻资产的灵活模式发展是 OCOM 的选择。胡俭说，作为一家优秀的商贸企业，应汇聚行业的优秀产品，把它推荐给优质客户，让更多的人享受优秀的中国制造。■



扫描二维码
访问企业展厅

拼出一个未来

文_刘艳林 责编_刘艳林

来到深圳科瑞普大厦的九楼，就是深圳市科瑞普光电股份有限公司（以下简称科瑞普）的行政办公楼层，本文的主人公崔剑就是在这里，与两个同事一起创办了科瑞普光电，专注于LED照明产品的创造应用。

说起“科瑞普”名字的来历，崔剑讲述了一段有趣的故事：当时想了不少认为很有意义、很吉祥的名字，结果到工商注册时，最后都因有重名而无法注册，折腾了几天后，崔剑认为取个名字太耗时了，就电话咨询行业人士，了解到CREE（科锐）是个非常优秀的LED上游企业，同时传统照明飞利浦也是个非常优秀的企业，于是决定集成这两个优秀企业的名字音，取名叫“科瑞普”，向科锐与飞利浦学习，取英文为“CREEP”，再一细想“CREEP”译为中文意思是“爬行”，为此自己就去掉了一个“E”，寓意为加强速度前进，所以现在英文商标为“CREP”。

科瑞普的团队在崔剑的带领下，通过十年的努力，已经把科瑞普打造一个LED行业非常优秀的企业之一。但是，LED行业的竞争相当激烈。崔剑把自己比作一个偷油吃的老鼠，上了灯台下不来，每天一睁眼就是六位数的企业常规开支和那个终极命题：怎么让科瑞普活下去？虽然行业中也有老板笃信一种观念：只要不冒进，沿着现有的模式一步步走下去，活下去是没有问题的。但崔剑对企业使命感很强，没有这种“安全感”，他说，做企业就像逆水行舟，竞争无时无刻不在发生，想稳却不一定稳得住，必须令企业在行业中有足够的竞争优势，才能谋求更好的发展。

众所周知，LED行业普遍利润不高，竞争残酷，比拼到最后就是拼内部的产品创新、运营效率、成本控制等等。这需要企业从自身的角度出发，不断地挖掘内部的竞争优势。由于深圳制造企业的各种成本居高不下，在这样的背景下，科瑞普只能背靠产品的创新力、完

善的产业链和高效的企业运营能力，深挖客户需求。要进入欧美市场，技术与认证是一个不低的门槛，但崔剑反而希望这个门槛越高越好，充分发挥深圳的人才优势、创新优势，期盼能“筛走”掀起价格战的“扰乱份子”，尽管如此，“筛子”上依然还留有很多跳动的“豆子”，所以自己不能停留，只能一路奋勇向前。

科瑞普最早做铝灯泡的时候，通过产品发明创新，在行业内率先出了专利产品--大角度发光灯泡，一个灯泡能赚十几块，但崔剑很快发觉原来开发的新产品忽然就没有优势了，越来越多的塑料灯泡取代了铝制灯泡，还来不及喘息，玻璃灯丝灯泡的推出，又抢占了塑料灯泡的市场。

科瑞普继而选择生产相对稳定的LED灯管。2015年，崔剑得知很多采购客户流失并不是产品的品质或服务有问题，而是绕不开的产品与价格的竞争，大型制造企业通过标准化、



深圳市科瑞普光电股份有限公司总经理崔剑

自动化的生产，在规模与成本上占据了优势，采购商们选择了那些价格更实惠、品质更稳定的产品、交期更有保障的供应商。与此同时，铝制LED灯管正在被LED塑料灯管与玻璃灯管所取代。

为了不被“马太效应”边缘化。2015年，崔剑综合对地理位置、人才资源、招商环境、配套产业的考量，最终在江西南昌购买了一百多亩工业用地，建设总面积达到九万八千多平方米的科瑞普光电产业园，其中一期项目专业打造全产业链LED面板灯生产基地，现已正式投产，月产能突破六十万片。有位采购商参观完后惊叹，这是他在中国看到的业内唯一的一个大规模自动化面板灯专业生产基地。南昌工厂的8条自动化生产线投入运转，促使LED

面板灯生产线用工数在企业原来的基础上缩减了50%，生产效率至少提升30%，合格率平均提升3%。在竞争白热化的LED行业，这样规模化、自动化的生产带来的产品竞争力显著提升，将会给同行带来不小的压力。崔剑定下的小目标是：在LED面板灯细分市场上，做到某些国际区域市场的行业前三名。

崔剑认为，LED发展至今，已呈现出两个趋势，一方面是产品的聚焦，另一方面是市场的聚焦。对中小企业来说，什么都做的模式已经不适应市场需要，反而需要做精一个产品，专攻一类市场。而市场的聚焦则越集中到大企业身上，越是大的企业，越有成本议价能力，标准化的产品越有竞争优势。照此发展趋势，无论是采购端，还是供应端，LED细分市场

终将由少数寡头企业占领。

然而，崔剑对科瑞普的定位是追随者，而非领导者。他说，就算有人走在前面也没有关系，可能他们会做得很好，但也有可能付出较多的代价。只是做一个好的追随者同样不易。崔剑分享了他的标准：在追随的过程中，企业能否实现自己的创新和升级？能否更好地适应市场的需要？能否获得自己的自主知识产权？能否保持好的发展节奏？都考验着一个企业团队的智慧。

如今，这个自嘲自己曾经是个无LED行业经验、无国际市场开拓经验、无创业经验的“三无”人员的崔剑，正带领着科瑞普以较快的速度稳步增长着。■



扫描二维码
访问企业展厅

钟木海： 知我 13 年的坚守与执着

文_刘艳林 责编_刘艳林

在忙碌却静谧的设计部内，有一个用玻璃隔开的会议室，广州市知我工艺品有限公司（以下简称知我）总经理钟木海依次摆开功夫茶具，煮茶话当年。

钟木海是吃过苦的人。由于家境贫寒，即使成绩优异，懂事的他仍少小离家外出打工，贴补家用。工作几年后，有了积蓄，钟木海毅然放弃了大集团的高薪职位，去圆自己儿时的读书梦。自考是国家最严格的学历考试，钟木海的班里有两百名学员，毕业率却始终停留在个位数的水平。钟木海这个选择无疑是不理智的。有人劝他放弃，但钟木海是个倔强的人，他起早贪黑苦心孤诣，用两年时间拿到了英语专业的专科和本科文凭，创下该机构专升本连读的最快毕业记录。

有了英文基础以后，钟木海接到了很多不错的外贸业务 offer，开始正式涉足外贸市场。

一个偶然的契机，钟木海在礼品展上看到

了国外展商陈列的娃娃屋，大约一人高，很重，物料看着不算复杂，价格却很贵，在几百到几千美金不等。为什么这么贵？为什么都是国外的品牌？钟木海面对这个产品冒出了一系列问题，回国以后，经过一番调研，发现国内几乎没有类似产品。

市场没有供应，并不代表没有消费需求。

“那个时候创业的念头还是比较强烈的。花了那么大代价走到今天，我还是想做属于自己的东西。”尽管没有雄厚的创业资金，市场一片空白，没有可参考对象，钟木海还是义无反顾地一头扎了进去，一干就是十三年。

钟木海自认是第一个发现“长江”的人，在这个行业里，最早具备设计能力的工贸一体厂家不多，可是随着市场的发展，新进入的同业竞争者翻了一倍。这方面钟木海不以为意，他一边倒茶，一边笑言，“长江水”一个人喝不完，做的人多了，才能把市场做起来。

只是，每个人在涉足之初，都会面临重重的问题与挑战。

一个品牌树立之初，最核心的竞争力当属创新。钟木海一直以匠人的心态一点点去完善和打造知我的品牌内涵一趣益雅。为了赋予产品温度，与消费者产生情感共鸣，钟木海带领设计团队深入大街小巷，发掘日常生活中的点滴温馨片段，积累画面素材。经设计师的构思，通过微缩把人们对生活的热爱融入到产品中，激起用户通过 DIY 打造专属梦幻小窝的愿景。

娃娃屋的设计要点是把生活场景提炼并按比例缩小，难点却颇令人出乎意料。由于搭建场景涉及的道具有成百上千之多，在设计之初，把各种材料找齐都是一件非常困难的事，更别提批量生产。当钟木海拿着厚厚一叠图纸找厂家开模时，却发现开模的费用惊人，他面临着“产品创作出来了，却生产不出来”的尴尬境地。



广州市知我工艺品有限公司总经理 钟木海

执着的钟木海整天泡在各种材料市场里，寻找合适的部件。微缩后的各种材料尺寸奇小，且要求精准，误差要控制在一毫米之内。在生产制造领域，尺寸越小的产品对精度要求越高，也就越难生产，比如楼梯立柱、微小木块等，以现有机器几乎不能生产。经过多年摸索钻研，钟木海最终通过定制所有机器来作为解决方案，机器实在不能生产的部件，再交由上了年纪的经验丰富的老木匠用锉刀精雕细琢而成。

2008 年以后，知我的产品类别越来越多，市场反馈越来越好，十三年间产品多次出口欧盟和美国，并获得 EN71、CE、ASTM、SGS、ISO9001 等多项国际认证。

十三年的创业历程，留给钟木海的记忆已经多到数不清。其中最令人难以忘怀的是两位与知我结缘的特殊采购商，他们购买知我娃娃屋的买家不仅仅是出于对生活和热爱，还有那发自内心的关怀。其中一位来自日本的一家康复医院，他们采购产品的目的是为了让他们病人恢复手指功能；而另一位来自战火纷飞的叙利亚，不为别的，只为了慰藉家园破碎者的心灵，通过制作小屋可以让他们看到重建家园的希望。这两个采购案例深深打动钟木海，让他坚持做这份事业，并且一做就做了 13 年！

今年春天的国民家庭伦理大剧《都挺好》开播后一路突飞猛进，微博累计收获 21 亿次

话题阅读量、超 130 条相关热搜。百度指数的搜索风云榜的年龄风向标显示，《都挺好》的搜索热度覆盖了从 10 岁到 69 岁的各个年龄层，毫无疑问地雄居流量第一的宝座。

该剧走红后，钟木海的电话都快被打爆了。原来，剧中苏明玉和石天冬合作搭建完成的，那款代表着“对幸福生活向往”的娃娃屋，便是知我自主设计的一款产品。知我终于在国内迎来了一个知名度与业务量的双重“高峰”，虽然已经连夜日夜加班生产，还是应付不了海量的订单。

当最后笔者提起公司为何取名为“知我”，钟木海笑着说，非常简单，只是希望大家都知道我们。■



扫描二维码
访问企业展厅

钱根龙的超前思维

文_任学奎 责编_刘艳林

2004年，南京宝德龙仓储设备有限公司成立。

在此之前，钱根龙已经在这个行业摸爬滚打了五年。

那时候，货架行业刚刚起步，很多企业物流仓储的认知还停留在原始的阶段，“但是已经有一些单位已经意识到这个问题，希望找到一个规范化的、新型的仓储货架系统”。钱根龙看到了机遇，他迅速做出了抉择——做自己“理想中”的货架。

“水深”的货架

在宝德龙的网站首页上，钱根龙说了一句很有意思的话：“仓库货架行业门槛低，技术单一，但水很深。”

我问他，为什么会选择在官网的显著位置“自曝”行业内幕？

钱根龙说：“现在市场上‘劣币驱逐良币’的现象非常突出，对于我们这些规范化的企业来说，恶性竞争带来的影响很大。劣质产品在搅乱市场的同时，也给客户带来隐患。我们想呼吁更多的规范企业能一起来维护这个市场的健康发展。”

据了解，2001年以后，随着中国加入WTO，市场对于货架的“刚性需求”急剧上升。

比如国家规定医药行业进行GMP认证，就是对仓库管理规范化，必须使用货架、托盘等仓库配套设施，以保证卫生、安全，以及提高效率。

近年来需求仓储货架的行业面越来越广，尤其是汽车、家电、图书、医药、零售、食品和冷冻冷藏等行业发展比较快，单个项目仓储货架需求规模也越来越大。现代物流的发展，也大大促进了仓储货架行业的发展。

国内货架市场的爆发式发展，同样带来了生产厂家的爆发。

钱根龙介绍说，目前中国的仓储货架行业中，大部分的生产企业集中在南京和上海，其中光南京做货架的企业就有三百多家，“事实上，这其中有很多是贸易公司，真正搞生产的只有七八十家左右，这还包括了那些作坊形式的工厂”。

各种各样的营销“套路”让钱根龙这个老兵每次说起来都义愤填膺，不过这种鱼龙混杂的状况在最近两年有了好转。好转的原因不是“劣币”改邪归正，而是时代变了。

关于环保的事儿

2012年，钱根龙把工厂从南京搬到安徽天长，并成立了安徽宝德龙货架制造有限公司。对于新厂房的建设，钱根龙费了很多精力。

“我从工厂买地，到规划建设，所有都是按照正规的流程来走。目前，我们是整个货架行业中为数不多的能够提供环保验收报告的工厂”，一谈起环保来，钱根龙就像是打开了话匣子，“我们有整套的环保环评文件，污水处理设备，目前很多企业还做不到这一点。”

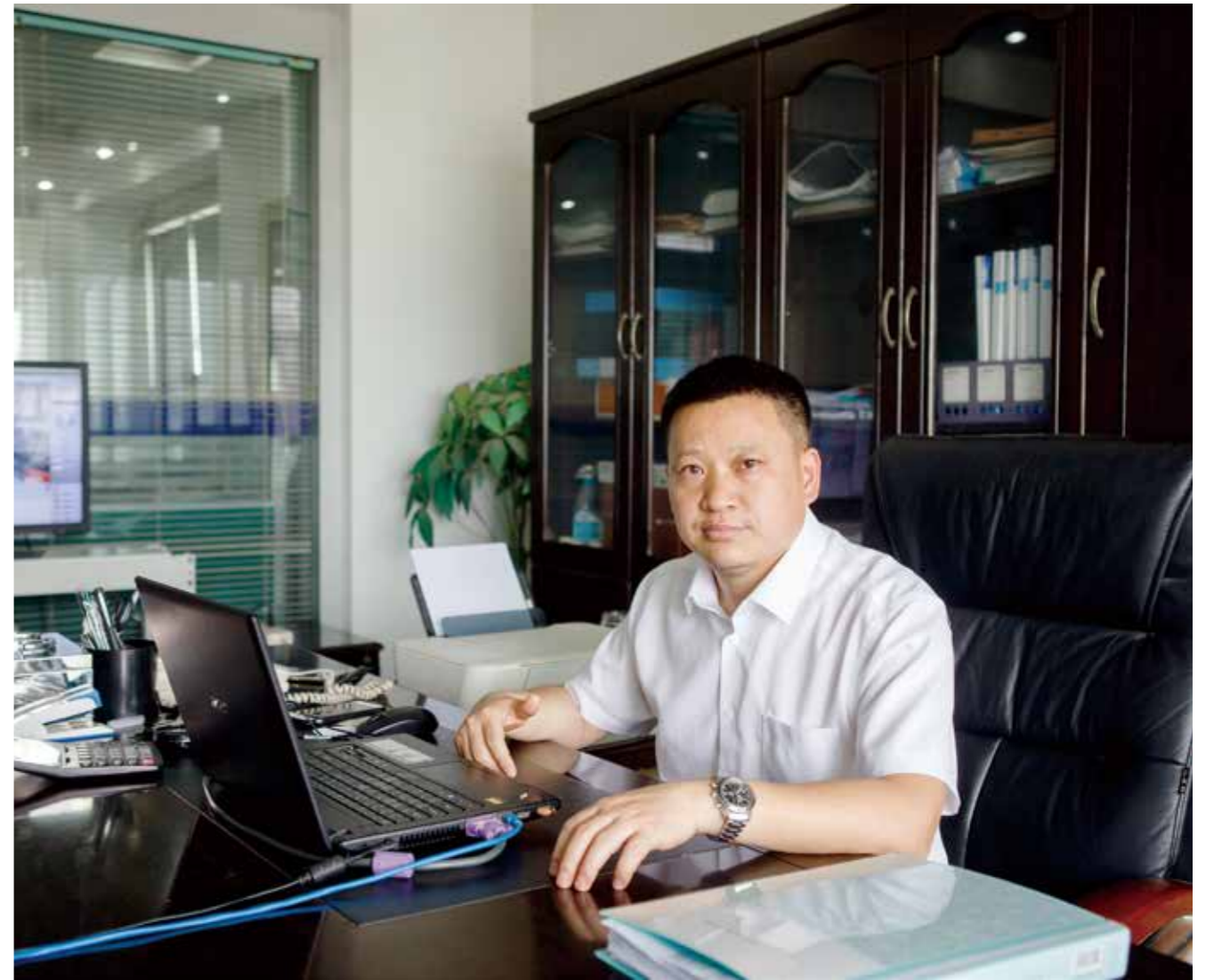
大约从2007年开始，钱根龙就意识到，环保会成为未来企业发展的主流趋势。他认为，中国的制造业在发展到一定阶段后，一定会改变过去那种散乱的状态，也只有规范化的企业才能笑到最后。

钱根龙说，如果一个企业家只关注一年挣多少钱，完全把目光放在“逐利”上，最终肯定很难生存，“我觉得一个公司想要长期发展，就必须要有个健康的、可持续的规划”。

事实上，钱根龙对于环保的见解在最初的几年里并没有得到家人的认同。

“我们前前后后在环保上的投入花了将近100万，很多人不理解，他们说环保会给企业带来很多额外的成本，不划算，但我不这么认为”，钱根龙说。

当时为了上马环保项目，钱根龙卖掉了一套房子，从现在的房价看，他卖亏了两三百万。“现在回过头来看，我并不后悔，因为我的工厂建立了一套健康的体系。你会发现，当一切都按照规范走之后，一些正能量的东西会越来越来多。”



南京宝德龙仓储设备有限公司总经理 钱根龙

据钱根龙介绍，现在南京很多小的货架工厂因为环保完全达不到标准，面临着有关部门巨额的罚款，有一些则被迫搬迁或关停。

超前的教育理念

“我们公司每次开年会的时候，我都会让儿子坐在下面听。我希望能给他树立一个榜样，让他能够感受到如何去治理一家公司，以及体会到做好企业并不是一件简单的事”，钱根龙说。

钱根龙说起儿子的时候，一脸骄傲。

他总会在有外国客人来访的时候，叫上儿子给自己做翻译。每次去澳大利亚或者印度的

展会时，他同样会带着儿子一起，“我要让他逐步去了解怎样开拓海外市场”。

事实上，钱根龙的儿子刚刚15岁，“我儿子是在我们公司创立一个月后出生的，他与我们公司同龄。我觉得，儿子出生给了我很大的动力。我觉得自己不能停留，需要一直往前冲，做一个儿子心中实实在在的‘超人’爸爸”。

除了让儿子做翻译和了解海外市场外，钱根龙还试图让儿子开始学习如何进行海外市场布局，了解公司未来发展的规划，关注公司的管理……

“您觉得这会是一个15岁孩子的兴趣所在吗？”我问他。

钱根龙坦言，这么做可能的确有点早了，但是在孩子小学毕业的时候，父子之间就进行过一次“男人间的对话”。

儿子对于外面的世界表现出了强烈的兴趣，“那时候就感觉他突然长大了，知道自己想要什么。当时正好公司转型，我的大部分精力都用在海外市场开拓上，正好他有这个兴趣，我就带着他一起出去感受”，钱根龙说。

“这家公司我已经做了十五年，现在还想做下一个十五年”，在结束这次采访时，钱根龙并没有说什么豪言壮语，在他心目中，只要做好准备，一切都会水到渠成。这是过去的十五年给他的启示。■

2019泰国国际机械制造展览会 Manufacturing Expo 2019

文_EricNie_中国制造网商展部 责编_王若竹



2019年哪个市场最红火? 泰国一定有姓名。

市场潜力

东南亚作为“海上丝绸之路”的重点地区,是极具开发潜力的新兴国际市场。其中泰国又是基础较好的东南亚国家之一。

随着制造业和服务业的发展,尤其是旅游业的崛起,泰国经济结构已发生重大变化,由过去以出口农产品为主的农业国逐步向新兴工业国转化。中泰两国贸易中,机械设备居于泰国从中国进口商品的主要地位。

为了鼓励外商投资,引进外国专家及技术人才,泰国促进投资委员会(BoI)更是制定了很多优惠政策。在泰国投资的外商不仅享有机械进口关税以及八年企业所得税的豁免,外商还可拥有100%的股权,优厚的政策红利吸引了众多外商和投资者。2019年,投资泰国一直处于高热阶段。

据BoI统计报告,2019年第一季度,申请泰国政府奖励措施的外国投资申请大幅增加253%,达到841亿泰铢,共有245件申请,成长8%!其中,日本提交的申请数量最多,共有55个项目,总计269亿泰铢;中国则有38件申请,排名第二,总计90.7亿泰铢;排第三位是新加坡,有29件项目,总计54.5亿泰铢。

约有29%的外国投资申请为家用电器和电子产业,而30%则投资于采矿、陶瓷和金属产业。

作为搭建外商与东南亚市场的桥梁,泰国机械制造展自然成为了众多展商开拓东南亚市场的重要贸易平台之一。

关于展会

6月22日,为期4天的2019年泰国国际机械制造展(Manufacturing Expo 2019)在曼谷BITEC国际展览中心顺利闭幕。本次展会吸引了来自25个国家和地区的1125家参展商参展。

该展已经有28届历史,是泰国影响力最大的工业制造类展会,其展出规模在东南亚地区也是首屈一指。展品范围涵盖塑料机械、模具制造、汽车制造、装配与自动化,表面处理与喷涂,工业电子六大专题。

展会专业性强,技术水准具有代表性。本届展会共开放了10个展馆,每一个馆都是相互连接并且紧挨着。在现场可以看到知名企业如:KAWASAKI、HITACHI、MITSUBISHI、KUKA、ABB等,很多都是去年参展的老面孔。现场主办方也组织了多个论坛及会议,探讨工业发展新趋势和新方向。

我们在展会现场了解到,现场泰国本土参展企业很少,很多都是外资的企业,展会现场主要是以各个国家组团参展的形式安排,有日本展团、新加坡展团、中国大陆展团、中国台湾展团以及马来西亚、印度、韩国展团等,现场展示高精尖的自动化的机器及设备。参展的产品具有代表性,现场多数的产品都可以动起来。通过对展商的观察,我们发现,企业对生产的要求越来越偏向于半自动化甚至自动化。而泰国本土的企业,展示的是机器配件和配套的产品。泰国工业基础还需完善和巩固,同时也反映出泰国市场巨大的潜在空间。

而在展会的观众构成方面,除了泰国当地

的观众及东南亚周边国家,最多的就是来自中国大陆和中国台湾地区的观众。还有很多在泰国当地办厂的中国企业前来观展,寻找合适的上游企业。这一现象也与泰国这个国家的工业基础薄弱的背景相关——泰国的工厂基本所有的设备都依赖进口,泰国的加工制造业很发达,但设备的制造能力非常弱。

本届展会上,来自大陆的展商共有282家,主要产品是包装设备、塑料机械、切割机、轴承等机械设备和配件产品。我们现场走访了部分大陆参展企业,了解到很多展商都是跟随展团连续多年参展。他们普遍反馈,展会人流量和效果都比往年好,买家的专业度高。

首次参展该展会的金经理如此评价:“我们是第一次参展,做轴承产品,展位面积比较小,但是很多买家对轴承这个产品很感兴趣,展期四天,基本上每天都有20个左右的意向买家询问产品价格、海运及后期的采购需求。展会效果超出了预期,来年可能会考虑增加展会预算,增大展位面积,继续参加这个展会。”

优质展会推荐

CHINA INTERNATIONAL HARDWARE SHOW

19中国国际五金展

—《科隆国际五金展》强力推动

2019年10月10-12日 国家会展中心(上海)

www.cihs.com.cn



前来参展的大部分中国参展商表示，现在中国产品由于其超高的性价比受到东南亚各国的欢迎，尤其是农业机械、包装机械、电子产品等机电产品，很多买家都会选择中国制造的产品。

“我们已经连续来了三年了，每一年都有变化。今年拿到了很好的位置，展位面积有36平方米，也带来了先进的机械手臂进行展示。我们从机械手臂配件铸件外壳做起，现在已经可以生产机械手臂的智能化工业设备，可以说跟着这个展会一起成长起来的，展会专业性强，明年我们会继续参加。”公司主营机械手臂产品的展商高经理这样对我们说。

不过在高精尖的自动化、生产、装配等领域的机器设备，多数的买家依旧是会选择日企、德企、英企等技术发达国家的企业。一方面原因是中国制造的产品质量和精密度上没有达到要求，另外一方面是泰国本土市场情况——

相比较日本、中国台湾，以及欧美国家的企业，中国企业进入东南亚市场时间较短，市场占有率还很低，在一些高端装备制造领域，中国制造的产品缺少话语权，但是随着中国制造进军东南亚国家市场的进程加快，中国制造的牌效应也将会逐渐形成。

中国制造网在现场

今年的展会上，中国制造网（Made-in-China.com）和“中国制造之美”双品牌联合参展，携带92件会员产品以60平方米特装展台亮相，现场吸引了众多的买家关注。

展会期间，我们展位上的激光切割机、打标机、发电机、轴承、表面涂层、阀门、传感器、管件等产品引起了买家们的广泛关注，多数买家来自于东南亚各国，也有来自印度、巴基斯坦、美国、日本等国的采购商。

大部分采购商使用过中国制造网，并反馈中国制造产品质量好，价格实惠。采购商在展会现场发现的意向产品，可以在线通过SMART EXPO查看供应商信息，了解供应商资质，详细查看产品信息，对于有意向的产品，直接向中国制造网高级会员发送了采购询盘，极大地提升了买家的采购效率。

中国制造网 SMART EXPO虚拟展会·样品汇

中国制造网全新推出的线下展会推广模式，精选优质样品，供应商无需跨国参展，即可与中国制造网共享全球各行业明星展会。通过SMART EXPO独有的“名片交换功能”可实现买家询盘实时发送，让供应商足不出户即可网罗全球展会优质买家。中国制造网高级会员可以通过查看“参展全计划”栏目了解报名通道开放状态。☑



真正一站式 对接

1300+ 知名 IP,

采购玩具、幼教、婴童用品!

2019年10月16-18日

上海新国际博览中心



* 仅限 16 岁以上专业人士。

“码”上预登记赢商机

挑战垃圾

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



最近，垃圾在中国的社交媒体上成为热门话题。

这是一场并非突如其来，但算得上是疾风骤雨般的垃圾“革命”。不可否认的是，这场“革命”将影响我们大多数人的生活。

当我们在费尽心思地“挑战”垃圾，费尽心思地学习垃圾分类的时候，在西方，一些人同样在进行着一场垃圾挑战，并且已经将“战火”烧到了国内。

我们就先从这场挑战开始说起。

超酷的挑战，你敢接受吗

不久前，在国外的社交网站上，有一个由一张图片引起的新挑战：Trash Challenge！

照片中，上面一张是一个穿着整洁的男生坐在一片布满垃圾的土地上，而下面一张则是被他清理过后重重整洁的同一个地方。图片的配词，则是号召大家秀出和他“一样的”照片——这是我们的贡献！我们一起打扫了佛罗里达的一个海滩！

这是一个对所有可能感到无聊的年轻人发起的挑战：找一个你觉得需要维护和清理的地方，拍一张照片，然后在你把它打扫干净后，再拍一张照片，最后把对比图发出来！

其实不需要太多的语言描述，这张照片本身就已经让人感到足够振奋。如果所有的年轻人，都可以通过类似的挑战，打发自己无聊的同时，给我们生活的环境带来一点点好的改变，那这个世界将会一点点变得更美好。

于是，这张照片很快就随着网友转发，在网上慢慢火了起来。

这次垃圾挑战被大家热议的时候，也有人翻出了一个“垃圾挑战鼻祖”名人，美国现在的参议员 Bernie Sanders，在 1981 年当选伯灵顿市长后，来到城市公园里清扫垃圾。除了这样的名人外，过去这些年里，很多公益组织甚至是教育组织，都会组织人们、组织学生，一起完成“垃圾挑战”，将曾经被人们污染的环境恢复干净。

但相对于过去小范围的活动，这次的“垃圾挑战”有了网络社交热门话题的加持，在更大的范围内得到了推广。很快，这场来自于国外社交媒体的“挑战”就传到了国内，也迅速引起热议。



这里是深圳



2019年7月1日，上海，当日《上海市生活垃圾管理条例》正式实施，街头游客分类投放垃圾

那时候，很多人都还没注意到，另外一场垃圾挑战已经悄悄“登陆”上海街头。

被“玩坏”的垃圾分类

这场在中国社交媒体中“爆炸”开来的垃圾分类起源于上海。

此前，预热了大半年的《上海市生活垃圾管理条例》（以下简称《条例》）于7月1日正式实施。《条例》规定，个人如果混合投放垃圾，最高可罚200元；单位混装混运，最高可罚5万元。上海党政机关内部办公场所不得使用一次性杯具，旅馆不得主动提供一次性日用品，餐馆、外卖不得主动提供一次性餐具。

在这个“史上最严”《条例》面前，长期习惯于粗放式垃圾投放的人短时间内变得“一筹莫展”，但更多的人因此变得“亢奋”起来，他们更愿意以一种轻松的心态去面对它——于是，大量关于垃圾分类的段子诞生了。

有个段子是这么说的，以前上海有个网红“流浪的国学大师”沈巍，当全上海人都在游山玩水的时候，他在垃圾分类；现在名利双收的沈巍开始游山玩水，全上海人都在垃圾分类。

据说垃圾分类最直接的表现就是改变了中国人传承几千年的打招呼方式，从以前的“你吃了吗”变成“今天你是什么垃圾”。接着被波及的是奶茶，在抖音上，如何扔没喝完的珍珠奶茶成为热门话题。

当然，最夸张的是“龙虾”的出现。

不知道从哪天开始，一张来源不明的“小龙虾身后事分类图”把不少网友搞得晕头转向：整只小龙虾是湿垃圾，去黄龙虾头是干垃圾，龙虾肉、龙虾黄是湿垃圾，龙虾壳又是干垃圾……

事实证明，这是一个错误的分类。在2019年4月出台的《上海市生活垃圾投放指引》中列举明确，“水产及其加工食品（鱼、鱼鳞、虾、虾壳、鱿鱼）”都归属于湿垃圾。

事实上，奶茶和小龙虾的生意到底有没有因为垃圾分类受到影响我们并不了解，但垃圾分类确实带火了分类垃圾桶行业。卖垃圾桶的网店店主称，6月份分类垃圾桶销量达到了以往的20倍，甚至供不应求，要实行“限购”。一些价格高达数百元的日式分类垃圾桶也遭到疯狂抢购。



据说上海人都逃不过保洁阿姨的质问：你是什么垃圾

除此之外，新的行业也被催生出来——代收垃圾网约工——这个新型职业的产生让白领们遇到了“救星”。客户线上预约，线下废品小哥上门回收，一单价格在十几元不等，据说只要小哥够勤快，月收入甚至可达到一万元。

全国人民都在乐呵呵地看上海人“玩”垃圾分类，殊不知这项挑战已经距离自己越来越近了。

不久前，国家发展改革委、住房城乡建设部发布《生活垃圾分类制度实施方案》要求，46个城市将先行实施生活垃圾强制分类，到2020年底，基本建立垃圾分类相关法律法规和标准体系；2025年前，全国地级及以上城市要基本建成垃圾分类处理系统。

垃圾分类来得很突然吗

很多人说，还没有做好准备，垃圾分类就来了。

其实，它早就来了。

2000年6月，北京、上海、南京、杭州、桂林、广州、深圳、厦门被确定为全国首批8个垃圾分类收集试点城市。

看看，我们与垃圾已经“缠斗”了快20年，十八般武器都用上了，可效果却不怎么样，或者说，压根看不出效果。大伙儿都弄不明白，为什么这个“最难推广的一桩小事儿”在今年突然就变成“一桩大事儿”？

垃圾并非天然需要分类的。在很长一个时期内，世上并没什么垃圾。父辈们都说他小时候，饭都吃不饱，厨余垃圾不存在的；塑料制品太稀罕了，白色垃圾不存在的。如果垃圾量不大、填埋成本最低，大自然鬼斧神工，也可以降解。

问题就在于，垃圾越来越多，“垃圾围城”频频见诸报端，分解远远跟不上生产，垃圾挤压到了正常的生活。而垃圾分类，是推动垃圾减量化、资源化、无害化的重要措施。有分类，才能更好分解。只有分好类的垃圾，才能变成资源，才能为地球减负。

那么问题来了，垃圾分类的责任为何需要每个人承担呢？沿着经济学家科斯在《社会成本问题》中的分析思路，我们到底是有“不分类的权利”，还是有“必须分类的义务”并非既是既定的，它是全社会基于成本作出的制度性选择。

我们可以轻松举出一个反例。

走在大街上，大家或多或少都在踩脏地面，但没有一个国家的法律规定行人要自带抹布擦完地面、恢复原状后才能前行。因为这样不划算。法律将踩脏街道的权利配置给了行人，人们只是被要求支付税金购买公共服务，这样的权利配置，显然节约了更多人的时间，创造了更多社会价值，显得更有效率。

但为什么到处理垃圾这件事上，却需要将分类责任分配给每个个体呢？这其实反映出：随



着垃圾产量加大，土地、人力成本提升，整个社会末端处理垃圾的成本正在急剧上升，大家越来越享受不起前端“不分类的权利”了。

仅举其中一环节，就可见其昂贵。

在浙江杭州的一些小区，引入了专业的第三方公司进行分类，算下来每户每年要花500元以上，这还没有算上垃圾处理的后续成本，这对富裕地方的财政也称得上高昂。如果后端处理效率低、成本高，而代价最终还是转嫁到每个纳税人，那么从全社会降成本的角度看，将垃圾分类责任配置给每个垃圾生产者，也就不难理解。

这是从成本角度来考虑垃圾分类的问题，事实上，垃圾分类也并非是由成本这一个因素来决定的。

社会责任不全是企业的事

2018年3月，生态环境部召开第一次部常务会议，审议并原则通过《关于全面落实〈禁止洋垃圾入境推进固体废物进口管理制度改革实施方案〉2018-2020年行动方案》。洋垃圾在中国成为了历史。

大概很少有人知道，我们为什么要拒绝洋垃圾，仅仅是“环保”两个字就能说明白的吗？

据调查数据讲，我国每年产生的垃圾总量约有10亿吨，并还在以每年5-8%的速度增长。北京市三年的垃圾可将一个区变成无人区。与之相对应的是，我们城市中的垃圾处理能力非常差，目前在国内有三分之二的城市将面临“垃圾围城”的情况。

而这个“垃圾围城”，有时候并不会因我们的意志而转移。

2018年9月，号称“本世纪最强的超级台风”山竹摧枯拉朽般登陆中国。破坏之外，台风彻底暴露了人类对海洋犯下的罪恶。

在香港，台风引发的海水倒灌，把大量海洋中的垃圾冲入城市，许多地势低洼的地方，变成了垃圾王国。海水借着台风，把人类倾倒在海里的垃圾成吨地还了回来。密密麻麻，塑料遍地，触目惊心。有人会觉得，这跟我们垃圾分类有什么关系？

原因其实很简单。

垃圾的产生不可避免，我们唯一能做的就是降低垃圾污染带来的危害。而垃圾分类，就是将垃圾处理导致的污染降到最低的一种方式。更



2018年9月16日，香港杏花新城，商场一层被倒灌的海水淹没，大量垃圾被冲入商场

重要的是，让公众参与垃圾分类，不仅仅是一种经济上的合算，更会在理念上产生长远影响。

参与，是最好的教育。一个人若每天参与到分类，注意着“计量收费、分类计价”，那大概率也会支持“光盘行动”，选择“不过度包装”，这会大大助推全社会垃圾的减量化；而如果说一个孩子在幼儿园的开学第一课，就是垃圾的干湿分离，那么我们又怎会担心垃圾分类无从开始又无疾而终呢？

中科院院士丁仲礼说过一句话：地球不需要被拯救，更高温、更高二氧化碳的时期地球都经历过。毁灭的只是物种，不是地球。需要被拯救的是人类自己，能够拯救人类的也只有人类自己。

山不就我，我自就山。■

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）

下半年，这些外贸新规正式实施

下半年，国内比较重要的外贸相关政策有：7月1日至12月31日，全国海关开展知识产权保护专项行动，全方位加强对输往北美、欧洲、日本等国家和地区侵权货物的有效监管，聚焦消费电子类产品、汽车配件、个人护理用品、服装、箱包、鞋靴等威胁公众健康安全的产品，对输往南美、非洲、“一带一路”沿线国家和地区的货物加大监管力度，并加强对通过中国香港、澳门等地区转运侵权货物违法行为的重点监控；广东推出稳外贸“32条”，具体包括积极主动扩大进口、推进出口市场多元化、推进综合保税区监管创新、促进贸易便利化等四大方面共32条举措。在国际方面，为提升国际贸易和货物进口清关速度，孟加拉国宣布实施预到港处理（PAP），即舱单预申报政策；韩国 K-REACH 预注册文件强制性要求；马来西亚开始实施“含糖饮料税”（Soda Tax，俗称汽水税），商家将获2个月（7月1日至8月31日）宽限期等。



扫码查看更多详情

客户主动让我投保中信保？揭露骗子新套路

这类案例的典型特征是：新客人第一次合作，在谈及付款方式时要求做 D/A 或 O/A，当你产生怀疑、退缩时，客人说：“我也知道第一次合作缺乏信任，不放心的话你去中信保查我嘛！”这里需要明确一点，并不是买家让你投保中信保，这一单你就万无一失，风险转嫁给中信保了。中信保保障的是商业信用风险，不是商业诈骗风险！你可以通过中信保调查买家的信用，但是，与你签订合同的买家是否真的就是受调查的买家，这一点中信保是不管的。很多骗子也正是利用这一点让供应商放松了警惕，轻易骗走了货物，中信保也因虚假贸易而拒绝赔付。



扫码查看更多详情

出口尼日利亚新规预警

6月10日起，尼日利亚央行将关税所适用奈拉兑美元汇率由306上调至326，对尼日利亚货物进出口产生了一定程度的冲击。目前海关各部门已经全面调整了执行汇率，并开始按照新汇率计算进口关税，各港口也已实施新汇率。尼日利亚货物进出口合同文件有个“the Form M”，是尼央行和尼海关引入的用于申购外汇的表格文件，海关关税所适用的汇率会标注在这份文件中，这是用于计算关税和相关附加税费的。大部分尼日利亚进口商会在收到出口商发过来的提单副本之后去银行拉税单，并缴纳关税。现在尼国政府将海关执行汇率从306上调至326，即合同金额以美元计没有变，但以奈拉计变多了，那么关税和相关附加税也会同步变多，这就意味着，清关成本将上升6.5%个百分点。这次调升官方没有给出预告和缓冲期，让很多进口商措手不及。



扫码查看更多详情

缅甸建厂是否可行？重磅分析

随着中国制造企业的涌入，越南、柬埔寨的建厂成本水涨船高。那么去缅甸是否可行呢？2018年5月起，缅甸最低工资从日薪3600缅币提升至日薪4800缅币（约为3美元），假设每月有25个工作日，折合为每月75美元。对比一下越南（最低工资约为每月126至180美元）、柬埔寨（182美元），缅甸要低得多。缅甸是东南亚纺织产业的新兴地之一。根据缅甸成衣加工协会的统计数字显示，成衣出口已经成为缅甸位列天然气出口之后的第二大出口项目。缅甸成衣业能够满足高端、中端和低端市场的需求，在中高端细分市场的优势更加明显，缅甸生产商更倾向于生产中高质量的产品以吸引欧盟客户关注。成衣主要出口日本、欧盟、韩国、美国和中国。2017年，欧盟以47%的购买量超越日本成为缅甸成衣出口第一多的国家。



扫码查看更多详情



垃圾分类 让生活更美好



焦点视界
FOCUS VISION

FOR 焦点公益行动
THE FUTURE

好的广告位 总是很稀缺

中国制造网首页广告位强势曝光, 限量热推

www.Made-in-China.com

首页展台
聚享全平台流量

全行业
仅售12席

行业展台

根据买家搜索
精准推送3个行业

每个行业
仅售8席