

弘扬中国制造·促进全球贸易

第68期

2019 / 12

焦点视界

FOCUS VISION

苏新出准印 S (2019) 00000143

内部资料 免费交流

从9到0，从0到1——2020年全球经济展望

双面晋商

“浇不醒”的李彦宏

正念正道，方能久远——焦点科技的社会责任观

来了中国，就是中国粉

中国制造，九年之美

会讲故事不是大企业的专利

外贸2020：在纷扰中抓住新增长点

王重和：干一辈子外贸是一种什么体验？

关于“善”



外贸月历 | 12 December



12月2日

阿联酋·国庆日 / UAE National Day

1971年3月1日，英国宣布同波斯湾各酋长国签订的条约于年底终止，同年12月2日，阿拉伯联合酋长国宣告成立，由阿布扎比、迪拜、沙迦、富查伊拉、乌姆盖万和阿治曼6个酋长国组成联邦国家。1972年2月10日，哈伊马角加入联邦。

12月18日

卡塔尔·国庆日 / Al-Yaoum al-Watani

在每年的12月18日，卡塔尔都会举行大型活动以庆祝国庆日，纪念1878年12月18日，费西姆·本·穆罕默德·阿勒萨尼从他父亲穆罕默德·本·塔尼那里继承了卡塔尔半岛的统治权。在他继承王位之前，卡塔尔的民众普遍认为他通过抗击外来势力，为半岛的所有部落赢得了相当的自主权。

12月22日

以色列·光明节 / Hanukah

光明节是为纪念古代以色列人反抗希腊侵略者并取得胜利而设立的，其后演变成犹太人的感恩节，与美国的感恩节异曲同工。每年光明节的主要庆祝活动是点燃九烛台，节日为期八天，但是上班族不休假。

12月25日

多国·圣诞节 / Christmas Day

圣诞节是基督教世界最大的宗教节日，传说是耶稣降生的诞辰。但有些国家是不过圣诞节的，包括：沙特、阿联酋、叙利亚、约旦、伊拉克、也门、巴勒斯坦、埃及、利比亚、阿尔及利亚、阿曼、苏丹、索马里、摩洛哥、突尼斯、卡塔尔、吉布提、黎巴嫩、毛里塔尼亚、巴林、以色列等；而基督教的另一大分支——东正教的圣诞节庆祝则在每年的1月7日，大多数的俄罗斯人在这一天过圣诞节。给客人发送圣诞贺卡时尤其需要注意，不要给穆斯林客人或犹太客人发送圣诞节贺卡或祝福。

12月26日

多国·节礼日 / Boxing Day

英国与大多英联邦国家在圣诞节第二天庆祝的节日，这个节日是零售业的狂欢，英国和澳大利亚都习惯在这天开始冬季购物血拼。



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。

一切刚好



文_田可

1

今年是焦点科技上市十周年。

焦点本不想对此做任何外宣。这虽然听起来有点太不“互联网”，但不奇怪，毕竟这就是焦点从始到终、从内而外的务实本色。这种务实，哪怕是已上市十年，也不曾改变很多。很有意思，很多客户、很多焦点人，就是喜欢焦点现在的样子。尽管她并不完美，尽管她并非光鲜亮丽的企业明星。

是的，焦点即便已经23岁了，在企业界已经属于“人到中年”，但她略显“愚笨”，还没学会油腻，没学会那种内里哪怕千疮百孔、表面都能保持光鲜体面的所谓成熟，还没掌握即便只做到5分却说自己是10分的业界潜规则。

这就是焦点，是每一步都力求走得坚定踏实、诚信靠谱的焦点。

2

但刚刚发生的对老板沈锦华先生的一次专访，改变了我们不外宣的想法。

他在访谈（参阅内文《正念正道，方能久远——焦点科技的社会责任观》）中谈到：

“善是人处理与他人、与社会的关系所遵循的基本准则，也是人与人、人与社会关系中最重要的一种准则；商业当然也同样遵循这样的准则……我们不能抱有恶意与他人去交往、去做交易。”

老板还转给我们一段管理学大师德鲁克的话：管理的本质，其实就是激发和释放每一个人的善意，对别人的同情，愿意为别人服务，这是一种善意；愿意帮人家改善生存环境、工作环境，也是一种善意；管理者要做的，是激发和释放人本身固有的潜能，创造价值，为他人谋福祉。

就是这次对话，让我们觉得，有必要借助上市十周年，把焦点的更多善意释放给焦点的

员工和客户，释放给更多人。所以，策划了一组专题，通过几位高管，把焦点十年来的运营理念和业务思考，无保留地展示给我们的客户读者。同时，我们也向焦点员工和客户做了专题征稿。来自他们的文字，我们没有任何加工装饰，皆原汁原味呈现。就是想让大家看到一家真诚的互联网公司，一家至始至终都把“竭尽全力创造客户认可的有价值的产品和服务”真正视为圣经的公司。

碰巧应了《焦点视界》一直信奉的格言：人生中80%的时间，不过是让自己到场而已。焦点上市十周年，我们庆幸正在现场。

3

回到“善意”，推而广之，管理也是在用“善意”去管理自己的方方面面，管理所有的“关系”。我们每个人，面对的，无非是自己和自己的关系。所谓人生，就是和这些“关系”相处的过程总和。而“善意”是可以全程在线的。

很多企业家都曾提过，企业最好的慈善，就是提供有品质的产品和服务；焦点的基本使命，也代表了与此基本相似的选择。

还记得小时候听过的一则寓言故事：

一位印度老人对孙子说，每个人身体里都有两只狼，他们残酷地互相搏杀。一只代表愤怒、嫉妒、骄傲、害怕和耻辱；另一只代表温柔、善良、感恩、希望、微笑和爱。

小男孩问：“爷爷，哪只狼更厉害？”

老人回答：你喂食的那一只。

不论是恶还是善，都力量巨大。关键在于选择，而你的选择，便是你未来的人生之路。

做企业也一样。

4

通过这么多年跟很多企业老板的对话，

总结出来企业进化要保持的几条铁律，本着善意分享给大家：保持极度透明开放；保持终身学习的企业文化；具备站在未来看现在的视角。

这些内容并非原创，大家很熟悉，但却不一定能坚韧落地。如果想继续进阶，可以翻开桥水创始人瑞·达利欧先生创作的2018年畅销书《原则》。

不怕露怯，到目前为止，《原则》依然是我读得最认真的一本书。读这本书，也更坚定了我的某个认知：“你的问题主要在于读书不多，而想得太多。”

同样献给上市十年的焦点。

5

写到这里，突然听到女儿小可乐咯咯的笑声。以为她醒了，结果她是在梦中发笑。被她感染，我也不由得大笑起来，发现大笑之后很舒服，哪怕它是发生在深夜时分，略有神经病之嫌。就是这声哈哈大笑，一下子松动了我原本的紧绷情绪。

原来，与人为善，也包括对自己。

无意间翻开以前的一段小文，尽管文字天真幼稚，但透着点美好和梦想（这世间，唯梦想能与时间抗衡），摘贴于此，以献给焦点和焦点人，献给每一位对周边亲朋充满善意、为这个社会释放善意以及为这个社会变得更加美好而付出心血的读者们，顺祝大家新年快乐！

翻开之前的日子，有热血沸腾，有云淡风轻，但每一天都令人心动，都温熟迷人！很荣幸和你们，一起感受草的清新、花的芬芳、云的静美，共同体味阳光温暖、岁月静好、人生欢畅！感谢你的本真、善意和包容，感谢你的坚守、虔诚和认同，我们来年再见，一起欢乐，一起攀登，一起奋勇！



总编说 | PROLOGUE 001

一切刚好

市场 | CROSS-BORDER COMMERCE 008

前瞻

从 9 到 0，从 0 到 1——2020 年全球经济展望

视界

大疆将教会中国企业什么

观点

美国可能难以遏制对华技术出口

莫迪的困境

专题 | SPECIAL 014

综述

双面晋商

视界

百年票号说晋商

走西口

表情

最后的煤老板

“浇不醒”的李彦宏

李兆会，接班十来年

焦点上市十周年 | 10TH ANNIVERSARY OF LISTING 038

讲述

你好，焦点

正念正道，方能久远——焦点科技的社会责任观

焦点科技上市十周年的回顾和展望

十年磨砺

不忘初心，稳健前行——焦点科技的运维安全十年

中国制造网：“诚”过去，“谋”未来

一起死磕！

梦想不息，陪伴不止

心声

焦点有梦

我和焦点不得不说的故事

一个驻外焦糖的告白

焦小糖的四度人生

编读往来

来了中国，就是中国粉

我与中国制造的故事

中国制造之美

中国制造，九年之美

好 好 学 习



新一站

臻选儿童保险

大病/小病/意外保障 呵护儿童健康成长



手机扫码了解详情



医疗保障

疾病、意外住院有保障

大病保障

轻症、重症全都保

意外保障

日常风险全覆盖



品牌实验室 | BRAND LAB 074**观点**

会讲故事不是大企业的专利

品牌故事

钻石，证实了这个世界的荒谬
超市里的“秘密”

设计前沿 | DESIGN 080**商学院 | BUSINESS SCHOOL** 086**特约专栏**

外贸 2020：在纷扰中抓住新增长点
史上最详细的客户背景调查工具

实战技巧

为什么新品就是推销不出去？
外贸业务之必备基本“招术”
树立品牌前如何选品？

外贸茶馆

开启越南制造有哪些难关？
罗马餐馆说慢食

大神来了

王重和：干一辈子外贸是一种什么体验？

展会推荐 | EXHIBITIONS 118

2019 中东海湾信息技术展览会 (GITEX)
2019 中东迪拜国际能源、环保、水处理展览会 (WETEX)

焦点公益行 | PUBLIC WELFARE ACTIVITIES 122

关于“善”

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)0000143 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
焦点科技股份有限公司 FOCUS TECHNOLOGY CO., LTD.

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

印刷日期：单月月底
发送对象：中小外向型企业
赠阅热线：025-6677 5000

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

中国供应商的
跨境分销平台

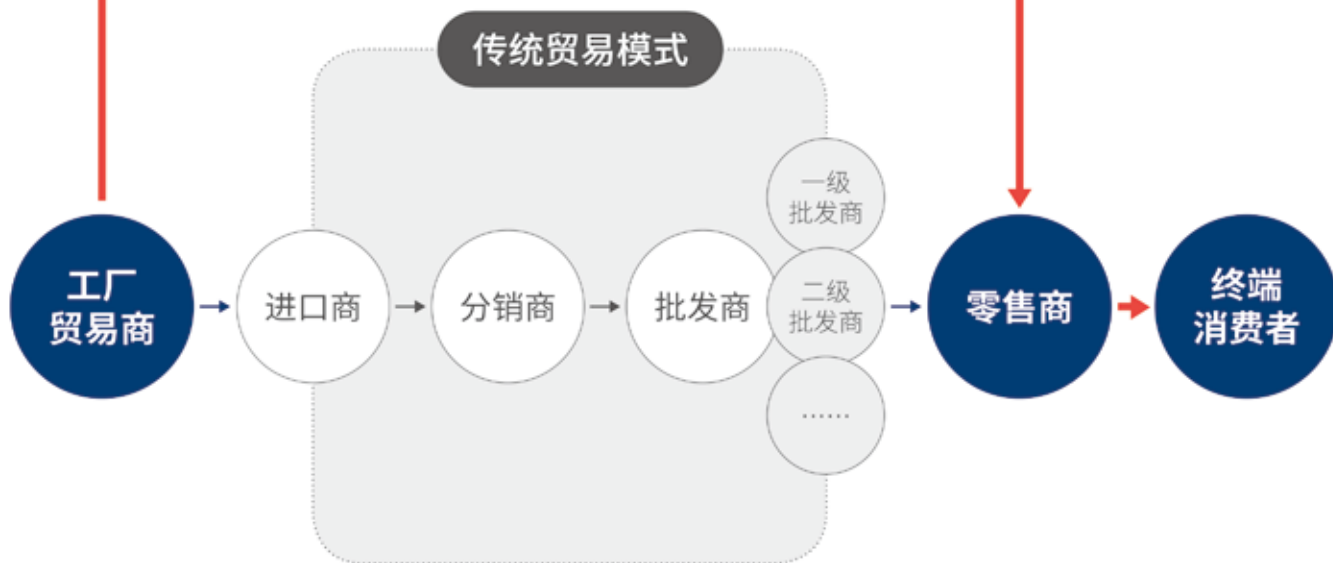
海外中间商的
商品批发中心

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
自无源在服务开通前缴纳

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





我们的优势

专业中美团队

经验丰富的跨境中美专家团队，服务经验覆盖户外、办公、家居、3C、家电、工业、乐器、运动、宠物等多个品类，已成功操盘多个年销售额达千万美元的项目。

电商精细化运营

精于规划整体运营方案，包括产品规划、营销策略、市场分析等，帮助企业更加快速卖出产品并实现盈利。

本地化一站式服务

为企业提供品牌建设、产品开发、市场分析、渠道管理及运营、仓储物流、售后服务、美国展厅、入驻自营批发平台等服务，打造完整的跨境服务生态闭环。

省时省力合作共赢

帮助企业快速搭建跨境电商运营体系，无需摸索，节省人才招聘、运营培训成本，缩短盈利时间，合作共赢。

CROV 开锣

STS

资金担保 交易无忧

STS (Secured Trading Services), 又称资金担保服务, 是由焦点科技旗下跨境B2B在线批发交易平台开锣 (Crov.com) 针对国际贸易推出的交易资金安全保障服务。该服务能有效地避免传统贸易中买家付款后收不到货、卖家发货后收不到钱的风险, 确保买卖双方交易安全。

资金安全 锁定支付环节, 第三方 (Crov.com) 资金担保

专业风控 根据买卖双方需求定制条款, 一对一专家支持

全程跟踪 从付款到发货, 全流程专人跟进

服务流程

- 1 买卖双方任一方在线申请STS服务
STS工作人员联系买卖双方, 确认服务细节
- 2 买家支付定金至Crov担保账户
- 3 卖家完成货物生产
买家支付余款至Crov担保账户
- 4 卖家发货
- 5 卖家提供发货凭证 (如提单扫描件) 给Crov
Crov担保账户划款至卖家

☎ (025) 6677 5021

✉ sts@crov.com

中国制造网注册会员可在

会员中心 - My STS

中申请该服务

从9到0, 从0到1

——2020年全球经济展望

文_程实/王宇哲 图_视觉中国 责编_任学奎

“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来”。

2020 是承上启下的年份：从 9 到 0，九九归原，在贸易摩擦悬而未决、地缘政治风险激化、制造业持续低迷、通缩威胁仍在加剧的情形下，全球经济正经历金融危机以来的至暗时刻；从 0 到 1，一元复始，站在 20 年代的新起点，创造性毁灭的动力将在存量博弈的背景下酝酿升维竞争的新开始。

10 月 15 日，IMF 在最新的经济展望中将 2019 年全球经济增速从 4 月预期的 3.3% 调降至 3%，为 2008 年以来的最低水平。

过去十年来，前四大经济体（G4）始终扮演着全球经济主动轮的角色，2020 年核心经济体的增速下行将令新兴市场难以独善其身，全球经济增速或将维持在与 2019 年相仿的周期低位。

但大动荡也伴随着大拐点，新的趋势将渐次形成：

第一，从制成品的供需争夺，到分配结构、制度环境、产业形态的全面升级；第二，从技术进步对人力的简单替代，到第四次工业革命奠基，硬核科技崛起；第三，从“以邻为壑”的恶性竞争，到价值链深度重塑，构建互利共赢的新区域化和全球化。



主动轮降速，全球经济反弹缺乏根基

10月15日，IMF将2019年全球经济增速下调，符合我们此前对于2019年下半年展望中的判断。

此外，IMF还将2020年的经济增速调降0.2个百分点至3.4%，并将其高于2019年增速的主要动力归因为以印度和大宗商品出口国为代表的新兴市场重新复苏，其中阿根廷、伊朗、利比亚、苏丹、土耳其、委内瑞拉等在近两年遭遇经济高压的六国将从2018、2019两年分别拖累全球经济增速边际变化0.24、0.12个百分点转为贡献0.2个百分点。但我们认为，该预期显得过于乐观，2020年的全球经济增速或仍将维持在十年来的低位附近。

事实上，自2014年欧债危机度过尖峰以来，GDP占比约54%的四个最大经济体——欧元区、美国、中国、日本（G4）历年的整体经济增速均高于其他经济体，年均增速差达0.55个百分点，是全球经济名副其实的主动轮。

但2019年以来，包括美国在内的核心经济体全面降速，据IMF预测，G4在2020年将迎来欧债危机以来的最低增速（3.3%）。这也意味着要想实现3.4%的全球经济增长，其他经济体的增速需要从2.5%跃升至3.6%。

考虑到G4的消费、投资、政策走向在过去十年是全球经济周期的主要驱动因素，而2019年3季度，对全球经济增长贡献约三成的中国经济增速降至27年来的低位（6%），新兴市场触底反弹带动全球经济增速回升的逻辑似乎并不稳固。

事实上，IMF对于全球衰退的预警也显示，经济增速降至过去25年的后百分之十分位（2.5%）以下的概率已由一年前的7.6%上升至8.9%。

贸易持续低迷，工业产出和价格下行

2017年末，全球电子产业的周期性下滑、中国“去杠杆”政策的实施等开始对全球制造业带来压力。但无可否认的是，贸易摩擦和地缘政治风险的激化是生硬改变2017年全球经济普遍复苏既有路径的核心变量。

在2019年贸易摩擦再度升级后，上半年

的全球贸易增速（1%）创下了2012年以来的新低。虽然在全球货币政策整体转向的宽松环境下，资本市场的情绪有所钝化，但商业支出决策的真实改变对全球投资和耐用品消费带来了剧烈的冲击。

2018年初，全球制造业PMI新订单指数快速下滑，日本、欧元区、中国的工业产出也开始渐次下行。尽管有税改等政策支撑，但美国的工业产出也在2018年四季度达到周期高点。

2019年，全球贸易明显迈下台阶，制造业PMI新订单与下滑中的综合PMI新订单之间的差距还在拉大，G4同步降速的态势进一步加剧，日本和欧元区的工业产出迈入负区间，全球通缩压力放大。

2019年8月，除美国外的另外三大经济体PPI在三年后再度行至负区间。2019年9月，美国零售数据也开始出现7个月以来的首次下降，德国制造业PMI创下逾十年新低。

根据IMF的估计，2020年是贸易摩擦对于全球经济增速影响最大的一年，其最大影响可能为0.79个百分点。从对冲手段看，如果没有货币政策刺激，2019年和2020年的全球经济增速将较当前预期下行0.5个百分点。在缺乏政策大幅宽松增量空间和一次性出清手段的背景下，普遍的PPI通缩或将在2020年出现。

价值链重塑，升维竞争正在酝酿

尽管2020年全球经济增速并不乐观，但着眼未来，创造性毁灭的动力将在存量博弈的背景下酝酿升维竞争的新开始：

首先，从工业品的供需争夺，到分配结构、制度环境、产业形态的全面升级。

当前，全球经济存量博弈的重要特征即在于制造业相对需求的不足，而经济总量增长所掩盖的分配失衡也导致了长期潜在产出下滑、社会结构畸形、地缘政治动荡，尤其表现为民粹主义、孤岛主义、保护主义的抬头，近期加泰罗尼亚和智利的六个城市先后出现暴力冲突，英国脱欧变“拖欧”，土叙武装对峙不断升级等即为例证。

在升维竞争的将来，一方面，服务业的高质量发展及其与制造业的有机结合将通过吸纳就业、创造需求成为新的竞争高地，进而缓解制造业的拥堵；另一方面，开放、包容的制度

环境，高效、透明的治理体系将构建经济体新的核心竞争力，成为当下所稀缺的稳定性的重要来源。


其次，从技术进步对人力的简单替代，到第四次工业革命奠基，硬核科技崛起。IMF的研究表明，当前不断提升的自动化与机械化对劳动力市场带来了替代性冲击，这在短期对劳动密集型经济体影响明显，而长期更将对劳动参与率不断下降、失业率居高不下的国家带来严重挑战。

着眼未来，升维竞争背后不只是一工作的争夺，而关键是全要素生产率的改善。在机器革命、电气革命、信息革命之后，当前以人工智能为重要驱动的第四次工业革命萌芽已现，硬核科技的发展不但将带来了新的产业变革，也会颠覆人类生活、重塑区域经贸格局。

正在崛起中的“新”的新经济有望在硬科技基础设施布局完善后形成爆发式增长，并与劳动力市场变化良性交互，成为影响全球经济的长期确定性趋势。

最后，从“以邻为壑”的恶性竞争，到价值链深度重塑，构建互利共赢的新区域化和全球化。

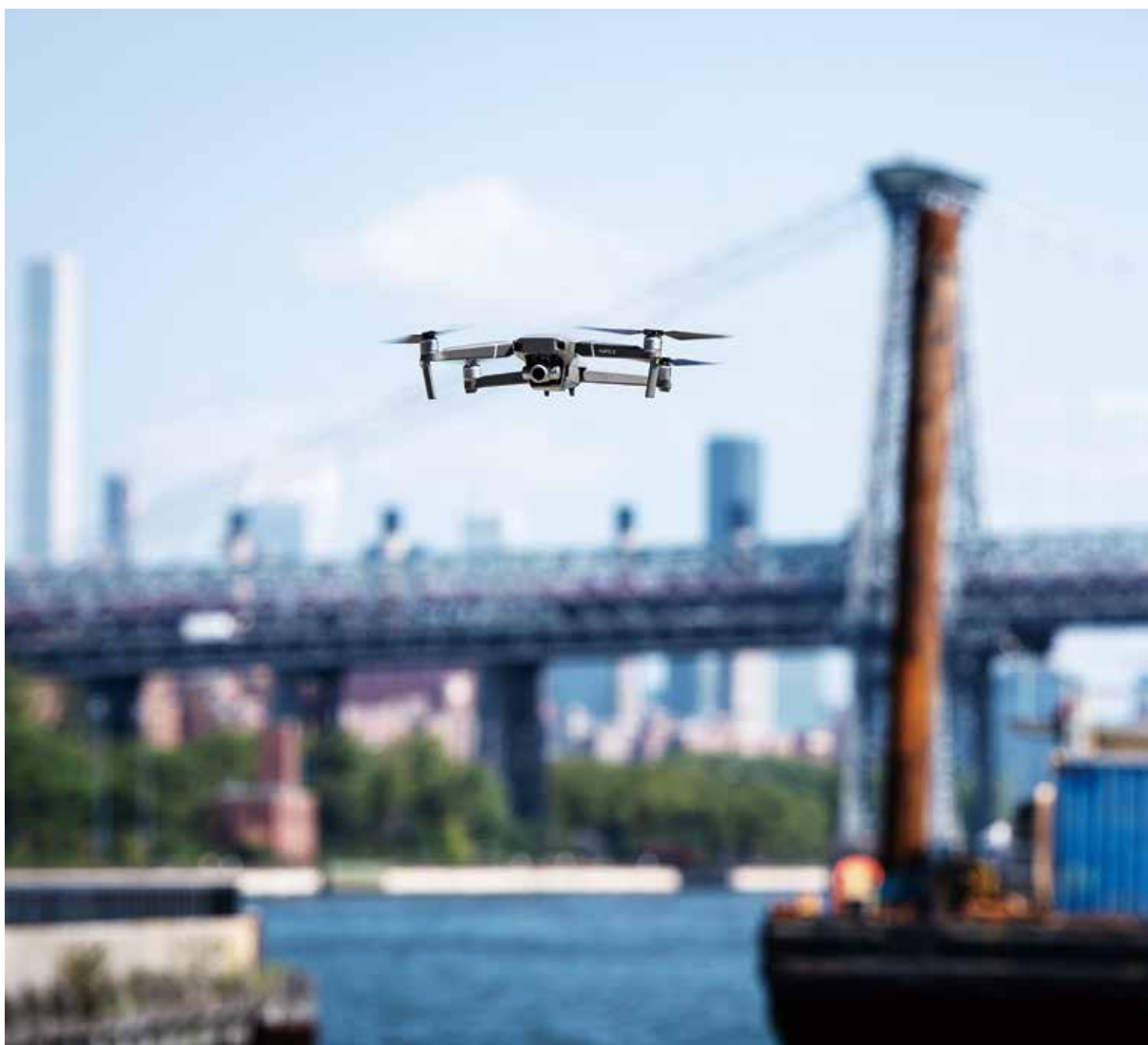
当前，美国与其主要贸易伙伴间的贸易摩擦已持续一年半，贸易冲突有逐步从非理性扩散转向理性收敛的缓和迹象。但应该看到，过去几十年来以“追赶”为主题，产业间分工的全球化造就了一国之内“制造空心化”和“金融泡沫化”并存的冲突，而产业链内外包的兴起也天然带来了上下游东道国之间齟齬不断甚至“互卡脖子”的风险。

展望未来，全球价值链重塑有望成为大国之间多维博弈的焦点，全球多边贸易转变为区域贸易的格局将逐步形成，消费中枢向内收敛也会为贸易分工打下物质基础。我们认为，在新区域增长极渐次形成的过程中，全球价值链体系重构将改变“以邻为壑”的恶性竞争格局，不同经济体都将在新的供应链体系中获得产业发展的新契机。 

（作者介绍：程实系工银国际首席经济学家、董事总经理、研究部主管；王宇哲系工银国际资深经济学家。本文仅代表作者观点）

大疆将教会中国企业什么

文_基兰·斯泰西 图_视觉中国 责编_任学奎



随着美国政府加强对中国科技公司的审查，其中有一家公司尤其引起了注意，这就是全球最大的无人机制造商大疆。不过大疆似乎早就察觉到这种危险，并花了多年时间在华盛顿进行游说——其竞争对手称之为“教科书”般的范例——与一些政府部门建立了密切联系，并对政界人士表达的担忧作出迅速回应。

大疆的做法与华为或字节跳动等公司形成了对比——这些中国科技公司正在艰难地应对着来自美国的打击。

例如，华为曾表示其高管试图让美国撤回制裁，但却无法在华盛顿安排一次会面。

特朗普政府内部现在出现了意见分歧：要不要彻底禁止大疆无人机，还是采用较为柔和的方式？一位政府高级官员表示：“现在政府内部有些人想立刻给大疆当头一棒。但还有很多人警告说如果这样做，可供替代的选择并不多。”

华盛顿的一位行业游说者说：“大疆这一手玩得太好了。他们把自己弄进了关键委员会，并确保他们在政府内部有支持者。”

虽然大疆没有公布销售数据，但业内人士估计它拥有 70% 以上的美国市场，这个市场的规模到明年年底将达到约 700 万架无人机。

大疆的产品配备高分辨率相机，在商业区店铺里被作为娱乐商品销售。但它们也被政府机构广泛用于灭火、监视野生动植物以及进行搜救行动。该公司估计目前有“几千架”大疆无人机被用于此类工作。

现在大疆正在游说以继续部署其无人机识别系统，即“云哨”，该系统可监视低空空域以防范流氓无人机。

11 月上旬，美国内政部暂时停飞了全部 810 架无人机，其中包括大疆制造的 121 架无人机，同时评估含有中国制造零件的无人机是否对国家安全构成威胁。此举是一个最新迹象，表明白宫和国会越来越担忧一点：全美有成千上万架中国无人机，它们收集的数据可能会被传回北京，并用来监视美国公民。

但大疆北美区经理马里奥·雷贝洛表示，该公司一直在努力开发一种专为美国政府设计的新型无人机，该机型将允许用户对自己的数据有更大控制权。他说：“我们与内政部进行了密切接触，和一些政府机构也更加契合了。”

在此次停飞无人机之前，内政部航空服务办公室主任马克·巴特里克曾表示：“基本上我们为管理人民的土地所做的一切工作，都可以在无人机的帮助下完成。这里面包括了大疆，我们认为它是相当安全的。比起使用人力，使用它们只需要七分之一的时间和十分之一的成本。”

在美国联邦航空管理局（FAA）内部，也有与大疆关系密切的人。该部门负责编写全美无人机使用管理规则。大疆政策与法律事务副总裁布伦丹·舒尔曼是 FAA 下属的无人机咨

询委员会的成员，他是该委员会唯一一名非美国企业的雇员。

大疆还雇佣了华盛顿的一些重要人物，如前行业游说者马克·艾特肯，以及前国家安全委员会官员戴维·汉塞尔。

大疆还建立了顾问团队，如果州级机构在操作大疆无人机方面需要帮助，这些顾问可派往全美各地。

雷贝洛表示：“如果某地消防部门的大疆无人机有问题，我们可以派一个小组去那里与操作员本人一起工作。有时是几个小时，有时是几天，但是在问题解决之前，他们都会在那里。”

即使在国防部，在军队下令禁止内部人员使用之前，大疆无人机也被普遍使用。国会现在正在辩论一项将会禁止五角大楼购买或使用任何中国制造的无人机的议案。

在与此类禁令的斗争中，该公司正从无人机行业的主要行业组织——位于美国的国际无人系统协会（AUVSI，大疆是该协会的成员）得到帮助。

今年 9 月，AUVSI 在华盛顿举办了一次活动，众议院运输委员会的两名成员在活动中发表了演讲。英国《金融时报》看到的一份文件显示，在此次活动中，协会成员被告知要警告政客，禁止大疆可能损害美国经济并且导致国防部无法使用该公司的无人机追踪技术。

大疆的一大成功之处是其在技术上的优势。包括美国 3D Robotics 和法国 Parrot 在内的许多西方公司都曾试图在消费市场上与大疆竞争，但全部失败了，这在一定程度上是制造成本所致。

但是，在游说方面的努力是大疆确保不被其最重要的市场之一拒之门外的一个重要因素——尽管这种成功可能还是会很短暂。

参议员们正在考虑一项将会禁止联邦政府所有部门购买大疆产品的法案，而五角大楼的国防创新部门正在寻找支持美国企业的方法。

与大疆关系密切的人士承认，他们担心唐纳德·特朗普可能随时发出总统令来制裁该公司，就像他对华为所做的那样。但该公司的竞争对手表示，他迄今仍未这样做的事实证明了大疆在培养政府内部的盟友方面做得多么成功。■



美国可能难以遏制对华技术出口

文_金时 图_视觉中国 责编_责编_任学奎



美国正向合作伙伴施压，要求帮助遏制中国的技术和军事崛起。

据英国《金融时报》报道，美国政府正敦促中国台湾限制其最大半导体制造商台积电向华为出售芯片，并收紧对其他对大陆技术出口的控制。从其自身角度讲，美国的安全担忧是有其合理性的。

然而，与冷战时期的苏联相比，中国与美国以及全球其他地区在经济和技术上的联系要紧密得多。实施有效的出口管制同时不影响美国工业的难度加大了。

对中国台湾施压表明，尽管有鼓舞人心的迹象表明，美中距离达成贸易协定近了一步，但美国的野心要大得多。

美国政府中的鹰派希望破坏供应链，从而使中国技术进步的脚步变慢，尤其是在军

事领域。这也是一个迹象，表明第三方（特别是在亚洲）正被卷入美中争端中，还表明即便美中两国达成贸易协议，它们也可能被迫选择选边站。

尽管美国看上去意识到，中国台湾不太可能在明年1月的领导人选举前约束台积电，但美国认为台湾接下来应对面向中国大陆的半导体销售加强控制。然而，美国可能很难强迫台湾做什么。美国主张，台湾不应向中国大陆提供可能被用于增强后者军事实力的技术——中国大陆军队会对台湾构成直接威胁。

然而，中国台湾方面不愿让这颗台湾的经济明珠的收入受到重创，它可能会能挡多久挡多久。类似的经济考量意味着，日本和韩国可能也会抵抗美国的压力，尽管日本对中国军事实力的增强感到担忧。

内部政策分歧和失误正在限制美国在其他地区实施其议程的能力。对中国台湾施压在一定程度上是为了堵住美国把华为列入黑名单后留下的漏洞。这些漏洞导致虽然美国公司无法向这家中国科技巨头出售芯片，但外国公司往往仍然可以。

有迹象表明，将华为列入“实体名单”的举措是匆忙间出台的，一些对华鹰派人士当时看到美国总统唐纳德·特朗普有可能批准这项举措，就抓住时机迅速促成了此事。美国政府试图劝阻其他国家不要使用华为技术，但收效甚微。例如，德国最近表示，不会将华为排除在该国5G移动网络之外。

关于如何在不损害美国工业的情况下减少中国对美国的安全威胁，美国内部存在分歧，这让收紧出口管制的努力变得更加复杂。

一年来，美国商务部一直致力于确定一些分享给中国可能带来危险的“新兴”技术，从3D打印机到人工智能和机器人。但这方面迟迟难以取得进展，因为一些美国政府官员（以及一些商界和科学界领袖）警告称，过于严格的规则可能会导致美国的研究和制造转移至海外，并危及美国保持技术优越性的能力。

美国政府若要让美国和中国在技术领域脱钩，它需要更连贯的战略。它还需要向合作伙伴和本国行业发出更令人信服的信息，说明为什么这种可能具有破坏性的脱钩是必要的。如果美国未能说服更多国家和地区加强对敏感领域对华出口的控制，美国自己的立场可能也会变得不那么站得住脚，同时中国可能会变得更强大。■

（本文改编自《金融时报》，不代表本刊观点，仅供参考。）

莫迪的困境

翻译_何黎 图_视觉中国 责编_任学奎

纳伦德拉·莫迪在排灯节上向英迪拉·甘地致以敬意。

上世纪70年代中期，时任印度总理的甘地宣布印度进入紧急状态，那是世界最大民主国家最接近权威主义的时期。莫迪还提及围绕阿约提亚遗址的高度争议性的宗教纠纷，印度教徒1992年在这里摧毁了一座他们认为矗立在罗摩王子出生地上的清真寺。

对一位有强人倾向的印度总理来说，上述言论不足为奇，莫迪今年借助一波印度教多数主义的浪潮赢得第二个任期。但对于投资者和印度多数普通人，莫迪的发言并未体现出当务之急——影响印度经济的顽疾到底有多严重？莫迪对此在做些什么？

到了现在，印度经济正面临急剧放缓已是不争的事实。国内生产总值正以6年来的最低增速5%增长，远低于今年年中还达到的令人兴奋的8%。研究机构——印度经济监测中心表示，失业率正在上升，从去年8月的6%左右上升至10月中旬的近9%。

经济放缓的部分原因可能是莫迪2016年实施的破坏性“废钞”政策（当时印度政府废止了高面额纸币，以减少经济中的黑钱），以及乱哄哄推出商品与服务税的方式。

更令人担忧的是，始于去年金融企业IL&FS倒闭、至今仍在发酵的一场影子银行危机，令金融业的流动性收紧。标普全球评级10月底警告称，“金融业发生蔓延的风险愈演愈烈”，许多金融企业——其中一些本身是印度最大的银行借款方——在过去一年里失去了一半以上股权价值。

一份央行报告似乎表明，五大影子金融公司中若有任何一家倒闭，都可能引发至多两家银行违约。



这将要求政府介入帮助储户。但是，就应对任何重大危机而言，莫迪在财政上的空间越来越小，公共部门的总赤字已经逼近GDP的10%。

在积极的方面，印度政府内部有一些关于如何推动停滞已久的结构性改革的讨论，比如整改该国僵硬的劳动法和土地法——人们认为，印度若要享受中国式的工业经济奇迹，这些改革将是不可或缺的。

为试图刺激经济，政府还已将企业税从30%降至具有竞争力的22%，并对新制造商实行15%的修订后税率。虽然这些减税措施受到企业的欢迎，但在短期内，它们无力恢复

不断下降的国内需求。

如果说莫迪担心经济，那么他没有表现出来。自获得连任以来，他将自己充足政治资本的一部分用来高压统治穆斯林占人口多数的查谟-克什米尔邦，剥夺了该邦的特殊地位。

有迹象表明，选民们正在觉醒。

莫迪的印度人民党在10月两次重要的邦选举中表现不如预期：孟买工业枢纽所在的马哈拉施特拉邦，以及哈里亚纳邦。对莫迪来说，是时候搁置社会议程、重拾其经济改革者的名声，否则，曾是全球增长最快的大型经济体可能沦为困境最深重的经济体之一。■



@视觉中国

双面晋商

文_任学奎 图_孙祎 责编_任学奎

晋商纵横明清两朝近 500 年，但真正兴旺的不过两三百年。在最兴旺的时候，有一群人很有名，世人称他们为“八大皇商”。

这就厉害了，我们总说徽商、苏商、浙商等跟政治脱不开钩，但他们的关系跟晋商一比，那就真是小巫见大巫。

这帮子皇商中，有个人叫范永斗，很有名。我来讲讲他们家的故事。

1

晋商崛起于明初。

明朝设立了“开中法”，让商人把粮食和其他军需物资运到边境，然后拿着军队给的收据，跟政府换盐引。明代将食盐官营改为商人特许经营，政府解决了军队的吃喝拉撒问题，老百姓不用背着粮食千里迢迢服役受

罪，商人又获了利，可谓一举三得。

靠为明朝边镇军队筹集军饷，占尽天时地利人和的晋商顺势崛起。由于贩卖军需有利可图，土地贫瘠“竭丰年而不足食”的山西人，踏上了“走西口”的商路。所谓西口，原指晋、蒙交界处右玉县境内一个著名的长城关塞杀虎口。

杀虎口两侧高山对峙，地形十分险峻，雄伟的外长城，蜿蜒曲折，横贯雁北东西地区。这一带长城沿线，是晋北山地与内蒙古高原的边缘地区，也是从内蒙古草原南下到山西中部盆地或转下太行山所必经的关隘之一。

在明代这里被称为“杀胡口”，蒙古人（汉族人称为胡人）南侵长城，多次以此口为突破点。而明王朝派兵出长城作战，也多由此口出入，为了发泄对胡人的愤恨，所以起了这么一个杀气腾腾的名字。

2

范永斗，祖籍山西介休，生活于明末清初的张家口。早在明朝初年，范氏就在张家口和蒙古地区做生意，历经七代，传至范永斗成为张家口地区对满蒙贸易的汉族大富商，时人称其“贾于边城，以信义著”。

以他为首的晋商集团垄断了明朝北方的贸易，他们努力支撑着明朝边镇军队的军饷，另一方面又积极“开拓”关外蒙古、后金的市场。这就有意思了，说起来就是两边投资，谁赢都不吃亏。

公元 1618 年，努尔哈赤发布七大恨诏书，起兵反抗明朝。努尔哈赤起兵反明，可是造反的资本实在是太薄弱。他一造反，大明立马对后金实行经济封锁。后金顿时陷入缺粮、缺盐、缺铁等战略物资极度匮乏的状态。

这时候，精明的范永斗看到了机会。

他带上七个山西商贩找到努尔哈赤，没错，他们要跟努尔哈赤做生意——用明军急需的战略物资换取京城的贵人们钟爱的“东北三宝”，人参、貂皮和鹿茸。

晋商向后金走私战略物资、倒运东北三宝的行为，造成了大明财富的巨大流失。一方面镇守边关的将士发不出军饷，数九寒天还穿着单衣与满人殊死搏杀；另一方面后金获得了战略物资，大明的达官贵人享用着东北三宝，而山西的商人获得了黄澄澄、白花花的金银。

3

毫无疑问，在满人身上下了重注的范永斗获得了努尔哈赤的“友谊”。

随着后金政权的野心膨胀，他们需要的东西越来越多，铁器、火药、火枪、军事情报都是重点高价收购的商品。后金政权对于范家这样与他们长期做生意的晋商也越发倚重。后金全部的火药、八成的粮食和超过六成的金属由晋商提供。甚至京畿情报，细致到每个关口的守将姓名、士兵的数量和装备的清单，也由晋商提供。

在清军入关后，范永斗们继续经商。

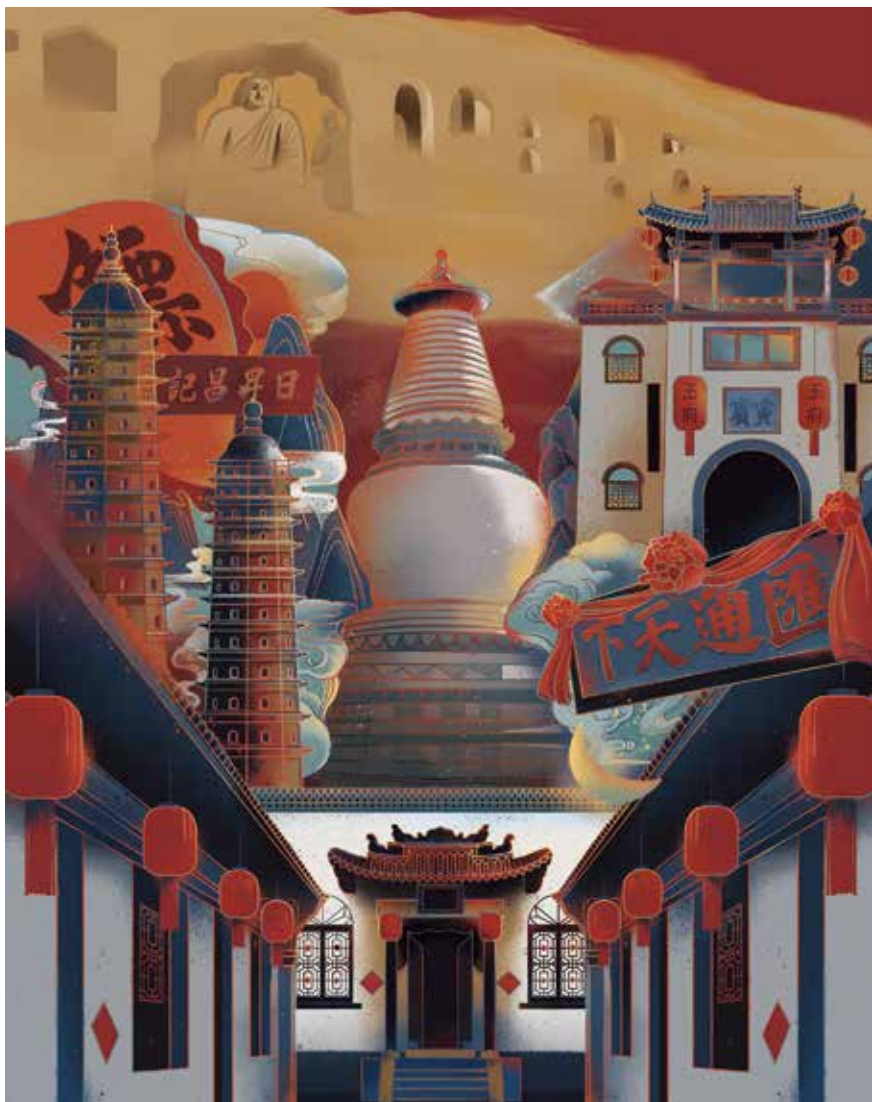
为了表彰他们的功劳，朝廷还给了他们每人一顶半官半商的帽子，这就是为后人诟病的山西“八大皇商”。其中，范永斗最受重用，除了在张家口被赐了不少土地，还成了朝廷主持贸易事务的人。

然而，与政治绑定过甚的范家最终没能逃过清廷的“反噬”。

范毓是范永斗的孙子，他曾经做过一件让康熙皇帝感动的事。

康熙五十九年，准格尔发生叛乱，因为路途和环境过于险恶，运输粮草成了朝廷的头等难题。范毓闻讯，以三分之一的价格承担了运粮的重任。不用说，这趟粮食运下来，范家没少赔银子。朝廷一感动，当时就把进口铜料的业务给了范家。谁也没想到，这业务成了范家的“索命符”。

但是，随着日本铜价的飞涨，朝廷收购价的雷打不动，在巨亏之下，范家进口铜料的生意终于在乾隆年间走到了尽头。



有意思的是，即便是亏损严重，乾隆也不允许范家退出这个业务——因为除了在范家身上“敲骨吸髓”，不会再有第二个冤大头来接手。最终，因不能完成清廷的进口指标，范家掌门人范清济被革职查办，家产也被抄一空。

4

这时候其他的七大皇商在哪里呢？

此时，当初与范永斗一并被御赐为“皇商”的山西商人，早就踪迹全无。

他们曾经拥有其他商人羡慕的特权，但并不知道这份特权却是一把双刃剑，在把他们推上浪尖的同时，也失去了驾驭自己命运

的权利。九泉之下的范永斗大概从未想过，他辛苦经营的范家商业帝国，会以这样惨淡的方式告别历史舞台。

范永斗及八大皇商，他们原本只是纯粹的商人，在有意无意中卷入了历史更迭的风波之中。他们为晋商的崛起，创造了海阔天空的生存空间，但在晋商群体中，他们却是孤独的异类。他们陪伴着一个王朝兴起，但最终却毁灭在这个王朝的深渊之中。范永斗及八大皇商，仿佛是历史留给晋商的一段黑色幽默。

当他们后来消失得无影无踪时，遍布全国各地，以及陕西、山西商贾（晋商）联系同乡之谊的山陕会馆供奉的都是以“忠义”而著称的关公。^[1]

百年票号说晋商

文_朱冬 图_视觉中国 责编_任学奎

编者按：

票号，即票庄或汇兑庄，是我国明清时期的一种金融机构，主要经营货币的存、汇、兑业务。在票号成立以来的一个世纪中，全国票号共有 51 家，山西有43家，其中平遥的票号有 22 家。票号的出现，不仅解决了现银押运的困难，而且为贸易往来和商业发展带来了极大的方便。



晋商故里乔家大院

“这样一座小小院落，开创了中国民族银行业之先河，并一度操纵十九世纪整个清王朝的经济命脉。”

作家余秋雨在《抱愧山西》里的这段描述说的就是山西平遥票号。

中国第一家票号日昇昌源于山西平遥，历经百年沧桑，业绩辉煌，执全国金融之牛耳。当时全国最大的票号共有17家，平遥人开的就占了7家，平遥城成为当时中国最大的票号中心城市。



曾几何时，山西票号建立了令国人乃至海外瞩目的金融帝国。票号的治理结构，几乎让今天的股份制公司也感到逊色三分。虽然难逃衰亡命运，但票号本身的存在意义、管理价值、经营理念并没有随着票号的消失而消失。甚至至今还能在中国的商业、企业的管理、治理模式上找到票号的影子。

晋商精神，诚信大过天

《清朝续文献通考》卷18称：山右钜商，所立票号，法至精密，人尤敦朴，信用最著。

1888年，一位汇丰银行的英国经理就评价说：“25年来，汇丰银行与中国商人做了大量生意，数目达几亿两之巨，但我们从来没有遇到过任何欺骗行为。正是这种诚信，推动了晋商的发展和票号的兴旺。”

“诚信可谓晋商精神的灵魂。票号建立的基础就是相互信任。取信于商家，施惠于商家，无诚信也就更无进一步的合作互利关系。”中国作家协会会员刘一达对《中外管理》杂志记者如是说。

刘一达以日昇昌为例谈道，财东（相当于当下企业中的董事长）对自己的员工要求至信，票号对员工要经过充分的考察才能任用。而票号内部成员大多是亲属、裙带关系，这也为管理起到很强的信用制约作用。

而员工一旦被招聘进来后，票号也绝对是用高薪养员，用互利的模式来“拴住”店员，让其能安心地为东家工作。

“层层考验、验明正身，这是在古今中外员工筛选过程中比较重要的一环。当代企业之间建立商业关系也离不开诚信原则。”刘一达总结道。

信任不仅体现在人力资源方面，还体现在票号和商家之间。山西省三晋文化研究会副会长、平遥古城保护专家委员会专家郝新喜提到，在当时信誉远高于利益，票号、商人之间形成了严格的“标期制度”，即彼此要根据双方约定的日期结清账务，若有欠账逾期则会在商家中成为失信企业，这种优良的信用监督体系对今日企业之间的合作仍有很大的促进意义。

不过，山西大学晋商学研究所副所长刘成虎补充说，诚信制度建立的初期运转较好，源于很多员工都是熟人，又有地缘关系，容易达成一种信用关系，再加之，外部的政治经济环

境长期稳定，很多人可能一生都在商号里谋生，所以会很勤奋。同时还有担保人形成连带责任制，一旦有不符合票号要求的员工，和此人有关系的推荐人、商号等都会受到信誉牵连。

如此看，在诚信缺失的现代企业建立信用档案，信用管理，包括企业和个人的信用档案，以及相应的惩戒机制是很有必要的。

两权分离，员工持股

在诚信精神的基础上，以日昇昌为代表的平遥票号，形成了一套独具中国特色，又与现代企业制度相近的企业结构和治理方式。其中最主要的包括“两权分离”“身股制度”、严格号规等制度架构、管理方法和运作模式。

郝新喜概括说，平遥票号的两权分离式人才管理和选拔机制有几个显著特点：

选人不问贫富出身，以人为本，德字在前，才能第二；以义制益，经商重义而非重利；用人不疑，财东（也就是如今的董事长）认准了掌柜的人选，则会全权信任。接下来财东便不再干预大掌柜的管理，包括该掌柜对人才的聘用和分号的建立。

其次，身股制，即类似于现代企业的员工配股制度。

股份激励制度提升了整个票号员工的责任感和主人翁心态。员工如果在票号中付出劳动，大掌柜就按贡献大小给予股份。有些贡献较大的员工，大掌柜还会给予账期分红。这种利益绑定保证了员工对票号的忠诚和用心。现代企业中也有不同形式的员工持股、股权激励政策，确实对员工起到了正激励的作用。

对当代企业影响颇深的除了两权分离、身股制度，相比较其他商派，山西票号在经营管理上有过人之处也和以下几点不无关系：

刘成虎提到，首先，以票号为代表的晋商，对市场信息的把握和市场机遇的敏锐性是比较超前的。虽然总号在山西，他们却非常注重全国乃至海外信息的收集整理及运用。票号专门设“信房”，整理来自全国的市场行情，包括当地的农业、政治、地方政府的信息等。这种市场意识保障了晋商在市场变幻时能够及时应对以作出正确的市场决策。

其次，管理组织架构扁平化。票号和各地的分号之间是直接管理和汇报的关系，大掌柜



有人权和决策权，其余分号只有人事举荐权，分号和总号之间没有太多层级式的管理，这种紧凑、干练的组织结构其实在国内外很多知名企业中都有运用，不仅能较好地实现扁平化设计，也容易让分权与集权能较好地融合。

最后，各地设立了保障票号稳健运营的“第三方监管机构”。票号单靠市场调控效率比较低，当时有一些行业会馆和组织，如山西会馆对票号、钱庄等机构的运营也发挥了实实在在的管理、监督作用。反观当下很多行业协会对企业的监督和管理作用的实效并不大。

学徒与特殊人才并重

人才是企业稳健发展甚至超越竞争对手的核心力量。学徒制是票号较常使用的一种人才培养机制。

日昇昌二掌柜毛鸿翔在平遥票号史上也是一位举足轻重的“掌柜”，十三四岁弃学转作学徒，后因业务能力和品行突出，20多岁时就已经可以出去当分号掌柜。

票号招纳学徒首先要有“保人”对推荐人的品德进行担保和合同承诺。如果担保的人有问题，那么保人也会在行业里受到牵连。

据郝新喜介绍：进入票号学习的学徒一般是12-16周岁的少年，票号培养他们的德行以及业务能力，学徒除了学习珠算、毛笔等，生活上也要学习长幼尊卑等人品修为，以保证学徒今后都是业务突出，品行端正和独立性很强的员工，而学徒在票号学习期间所有的费用支出均由票号支持。

这种人力资源的培养模式类似于目前企业和一些教育机构联合成立的职业教育学校，根据企业的需要进行定向招生和培养。

除了正常的学徒培养，票号对“特殊人才”也有一套聘任机制。比如，票号会高薪、高福利聘请一些秀才、举人等高知人才。像票号的信房先生，帮票号解决文本上、顶层设计、战略运营上的事情。

郝新喜介绍说，这些请进来的读书人，被当作票号的客人而非员工，这些“客人”连吃

饭都要坐在比大掌柜还高的位置，待遇更不会低于票号中层干部的收入，而且他们的薪酬被称为“劳绩”，相当于现在的津贴。票号对人才引进给予了足够的尊重和自由度。

“总体看，票号注重对人才的培养，包括职业技能培养和道德培养，而且后期的考核非常严格。相比较当代很多企业底层员工缺乏培养，急于求成，对高端人才又缺乏留人机制，晋商在人力资源方面做的要好得多。”刘成虎表示。

二代传承是不变的难题

先进的管理和人才培养机制，保障了山西票号的百年繁盛。但基业长青也意味着传承和持续。那时的晋商们也和当今创一代企业家一样，面临着传承和二代教育难题。

靠经营票号起步的创一代们往往自我管理 and 自我约束很严格，而他们的富二代子女的教育却比一般人更复杂。中国自古重农轻商，唯有读书高。而在山西票号更注重的是德行教育。



财东们一方面希望子女能够去读书，一方面也要求他们有社会阅历，适合考科举的就继续培养，有生意头脑的，可以选择做商业。

不过，票号财东子女的培养和学习并不在自家票号，而是必须去别的票号学习。这样做的目的是防止大家对“少东家”破例，妨碍管理。当然，票号也不会因为同行子女在本号学习而有所轻视和怠慢。

当年晋商有个约定，做生意不能一家独大，要至少三家一起共赢，这样一旦有风险，便可以风险稀释，正所谓生意场上有竞争也有竞合。所以，从这个意义上看，票号的二代子女如果德行下降得厉害，对整个家族、以及合作伙伴都会有很深的影响。

据郝新喜介绍，当时规定票号子弟不得沾染黄赌毒，不近“名伶戏子”，更不允许与官场有过深的私交，不能干预当地政府的政务。不过到了票号发展的后期，德行教育和创一代吃苦耐劳的传统却渐渐丢掉了。“我们吃了苦就不能让孩子吃苦”这是一个天大的错误，这也是很多票号失败的原因之一，郝新喜如此说。

票号兴衰？前车之鉴

山西票号企业制度为建立现代企业制度提供了有益的范例和启示。但百年票号终究逃不过衰亡的命运。时值1914年农历九月，《大公报》上曾有人撰文分析票号倒闭之原因并称倒闭“于全国金融影响甚大”。

对此，刘成虎分析说：1910年以后近代银行业兴起，银行的经营方式比票号先进，特别是大银行都是以外国资本为后盾，中国土生土长的票号斗不过外国的洋币外钞，票号很快就衰落了。更由于山西票号与清朝政府的经济相互依存，辛亥革命的爆发、清政府被推翻，票号就逐渐衰落而被时代所淘汰。

刘成虎提到，票号后期衰败和其固步自封、抱残守缺、创新不足也有关系。随着很多大清银行、外国银行出现，清政府曾经给了平遥票号五次改组机会，包括清政府邀请山西票号的商人组建银行，但都被拒绝了。山西商人之间也曾尝试联合经营，却因各自之间的利益算盘改组失败。缺少了投资意识、过度保守和谨慎

让山西票号的路越走越窄。此外，票号后期的人才管理制度发展成“轻培养，重招聘”，由于社会动荡，人员不稳定，流动性大，人才培养成本变高，失信案例开始浮现。

对此问题，刘一达补充说，票号的失败经验教训对现代企业的运营管理也有不少启示：票号毕竟还是建立在小农经济基础上，平遥晋商比较谨小慎微，这种小格局理念和金融观念随着时代发展必然受到大工业和现代科技的冲击。

其次，票号管理并没有跳出家庭式管理弊端。以日昇昌为代表的山西票号，在用人上具有极为鲜明的山西特色。开票号的财东是山西人，票号的所有人员，从大掌柜到伙计学徒，一律山西人，概莫能外。

“由于都是亲朋好友构筑的体系，尤其到了发展的后期，很多票号商人没有面对全社会招聘英才的气度，扎根平遥，狭隘的扩张，导致在发展的过程中错失了很多发展的机会。总之，成也诚信，败也诚信。”刘一达总结说。 [1]

走西口

文_于嘉 图_视觉中国 责编_任学奎

编者按：

走西口是“中国近代史上最著名的五次人口迁徙”事件之一，从明朝中期至民国初年四百余年的历史长河中，无数山西人、陕西人、河北人背井离乡，打通了中原腹地与蒙古草原的经济和文化通道，带动了北部地区的繁荣和发展。



“哥哥你走西口，小妹妹我实难留，手拉着那哥哥的手，送哥哥到大门口。”一曲如泣如诉的信天游，让人不禁想到“走西口”人辗转谋生的悲欢景象。

这首信天游广泛流传于山西北部、内蒙古西部等地，反映了女子的真情实意和当时人们的生活状况。信天游被“走西口”的人们带到内蒙古高原，融入草原民族热情爽朗、耿直淳朴的性格之中。

走西口的人，大致可分为两类，一类是“讨生活的”，另一类是“做买卖的”。讨生活的人，大部分移居蒙地成了农民；做买卖的就是当地人口中的“旅蒙商”，其中一部分人异军突起，成就了历史上最大的商帮团体——晋商。

当年，走西口的汉子们在杳无人烟的荒漠中长途跋涉，风餐露宿，有些人春去秋回，有些人黑发去白发回，还有很多人一去不回。

而在他们出发的起点，还有一群痴情守望的妇女，在孤寂和贫困中坚守，日夜盼望着亲人回归，她们的忠烈和节孝凝结成的那一座座贞节牌坊，埋葬了无数女子的青春年华……

走西口成就传奇商帮

清康熙年间，康熙帝曾御驾亲征，讨伐“不服管教”的噶尔丹。军队深入漠北后，由于“其地不毛，间或无水，至瀚海等砂碛地方，运粮尤苦”，因此准许一些商人随军贸易。当时，有3位肩挑小贩幸运地取得了随军资格，他们3人资本不多，但一路上买卖公平，服务周到，因此生意做得很好，很多军人都喜欢和他们打交道。

清军击溃噶尔丹叛军后，主力移驻大青山，军粮、物资的供应都需要从杀虎口往外运输，三位小贩便抓住机会，在杀虎口开了个商号“吉盛堂”。挺过了创业初期的惨淡经营，他们的生意逐渐做大，在康熙末年，将商号改名为“大盛魁”。

这三位小贩，是来自山西太谷县的王相卿、来自祁县的史大学和张杰，而他们创立的“大盛魁”，后来成为清代对蒙贸易的最大商号，极盛时员工近万人，商队骆驼近两万头，几乎垄断了蒙古牧区市场，蒙古的王公贵族及牧民大多都是它的债务人。

“大盛魁”象征了走西口走出来的那个辉煌年代。据说在“大盛魁”的财神座前，一直供奉着一条扁担、两个货箱、一块石头、一碗稀饭。这些物件，正是当初走西口的标配，记录了创始人历经苦难的创业历程。

江山代有才人出，“大盛魁”并不是唯一的成功者。

“先有复盛公，后有包头城”讲述了另外一个走西口的成功典范。如今的包头，是内蒙古最大的城市，但在康熙年间，这里仅是一个小村子，正如近代地理学家张相文在《塞北游记》中的记载：“闻康熙年间，包头汉民不过数家。”

乾隆元年（1736年）春天，祁县乔家堡村一个名叫乔贵发的贫苦农民，背上行李，毅然踏上了走西口的道路。他加入一支驼队，一路打杂，辗转来到内蒙古萨拉齐厅老官营村，随后在一家当铺当了伙计。辛苦奋斗了十来年，他有了点积蓄，便转到包头西脑包，开了一个

草料铺，还兼营豆腐、豆芽、烧饼、切面以及零星杂货。

乾隆二十年（1755年）农业丰收，粮价低落，他大量买进黄豆，准备做豆腐，恰逢豆价骤涨，豆腐价格随之水涨船高，他一下子发了大财，便挂出了“广盛公”的牌子，后改为“复盛公”。

随着包头的发展，“复盛公”规模扩大，生意蒸蒸日上，一个庞大的家族——乔家从此成长起来，成为晋商的又一个传奇。包头的商业发展，成就了乔家的商业霸主地位，而乔家“复字号”的壮大，反过来促进了包头的商业繁荣和城市进程，一个小村由此成为蒙古草原上最大的城市，“先有复盛公，后有包头城”的民谚正是由此而来。

历史上，除了“大盛魁”“复盛公”之外，还有“祥泰龙”“壁光发”，以及被称为儒商的茶业世家——常家等，都是晋商的成功典范。数百年间，他们大多从默默无闻的引车卖浆者，逐渐发展成“非数十万不称富”的豪商巨贾，足迹遍布大江南北，甚至纵横欧亚大陆，成为中国历史上最庞大的传奇商帮。

最初走西口的这些汉子，也许并没有想到日后会有如此辉煌的家业。他们当年只是为了追求一种富裕的生活而背井离乡，用几代人的汗水、泪水甚至血水，才在西北的草原、荒漠中走出了一条条百年商路。

那是一条财富的路啊

清朝初年，北疆社会稳定，经济好转，蒙民对来自中原地区的粮食、食盐、棉布、手工业品、生产工具等的需求日趋旺盛，“蒙古生意”更加利厚易行。他们用内地廉价的粮食、布帛、黑茶、铁锅、铜器等日用杂货，换取贵重的裘皮、鹿茸、麝香，乃至金砂、宝石等物品。

到清代中期，蒙古地区商品交换的贸易大权几乎完全控制在走西口的晋商手中。他们通过各种手段，结交地方实力派官僚，形成了各自的官场关系网，凭借自身实力与政治后台，涉足一般商人无法染指的贸易领域，从中牟取暴利。

进入道光、咸丰年间后，晋商在完成原始积累、商业规模空前壮大的基础上，顺应埠际商业贸易和大额汇兑的需要，创造性地实现了商业资本向金融资本转变这一质的飞跃，创办



票号,使之汇通天下,从而执国内金融业之牛耳。

清末,晋商已成为清廷的财政支柱,全国的财政三分有其一。

中国是最著名的产茶大国,茶文化历史悠久。早在明代,茶叶就通过山西大同的茶马互市流入蒙古,继而输入俄国。雍正五年(1727年)中俄签订《恰克图条约》后,山西商人占据了恰克图买卖域商品市场的大部分份额。乾隆二十年(1755年)以后,中俄贸易统归于恰克图,贸易更日渐兴盛。

走西口的晋商始终垄断着对俄茶叶贸易,最盛时恰克图有山西商号60余家,较大的有福源德、天和兴、恒隆光、锦泰亨、久成兴、天庆隆、公和盛等。

然而其中规模最大、经营历史最久的当首推山西榆次车辋常氏开办的大德玉、大升玉、大泉玉、独慎玉等。常氏一门从乾隆时从事此项贸易,沿袭150余年。纵观其时中俄贸易,茶叶输出占九成,其中常氏份额即达四成。

常威的三儿子常万达看准茶叶商机,历经艰辛,开辟了一条南起中国福建、两湖,北至中俄边境恰克图的万里茶路,并深入到俄国腹地莫斯科,直达欧洲。这是一条可以媲美历史上丝绸之路的茶叶商道,从此,中国茶叶找到了更为广阔的销售市场,从而惠及中外,名扬四海。

山西商人从最初迫于无奈的走西口,到后来曾被人戏称:“凡有麻雀的地方就有山西商人。”晋商的经营区域可概括为北至西伯利亚,南至东南亚、南亚,东至朝鲜半岛、日本,西至东欧如莫斯科、圣彼得堡等地,在欧亚大陆的许多区域都留下了晋商的足迹。

晋商的辉煌业绩完全可以与世界商业史上著名的威尼斯商人、犹太商人相媲美。山西商人不仅涉足的地域广泛,而且经营范围覆盖了经济贸易的各个领域。从寻常百姓必需的生活日用品,到关系国家安危的战略物资,行行都有山西商人操持;从商品的批零销售、中途转运,到资金的存贷、汇兑,处处都有山西商人的身影。

尤其是道光初年平遥商人首创山西票号“日昇昌”,集存放款和汇兑功能于一身,将中国传统金融业发展到一个前所未有的高度,开启中国近代金融业发展的先河。

多少流浪者消失在风沙中

以晋商为代表的一部分人,成功地实现了新生活的梦想,但他们毕竟只是极少数。当年许多走西口讨生活的百姓,大多在口外开荒种地,过上了自给自足的生活,但也有一部分人苦苦挣扎也始终没能摆脱窘困的命运,甚至还有一些流浪者,早已迷失在荒漠里,在饥饿、疾病、匪患和野兽的多重折磨下,永远地消失在了苦难的征程上……

生于山西河曲县的作家燕治国,在自己的散文《河曲风情》中这样深情地回忆:“我家里几代人都走过口外,我很小的时候,曾经在村口跪迎过爷爷的尸骨。走口外的人,若是病死他乡,棺木埋在沙子里,待到世道好些,棺



电视剧《大盛魁》剧照

木也轻了，再用牛车缓缓地送回口里来。棺头蒙红布，棺前装活公鸡，送灵的人一路喊着死者姓名，不断声地说‘回去哇，回去哇’……迎灵的则哭应道‘回来了，回来了’……”

翻开历史，我们不难找到更多平凡人在走西口路上的悲情细节。

晋西农民王狗子，家徒四壁，由于太穷，40岁了也娶不到老婆，最后决定与乡人结伴去口外谋生。当时正是秋季，途中翻越一座山梁时，他不幸摔伤了腿。最初伤势还不很严重，他在乡人搀扶下坚持前进，但在前不着村，后不着店的荒漠中，他们走了几天不见一户人家，腿伤在长途跋涉中越来越严重。

几天后，着急赶路的乡人无奈，只好洒泪丢下他走了。王狗子走走歇歇，好不容易等到一个驼队。好心的驼队把他带到了凉城县，县城里的一个江湖郎中帮王狗子锯掉了一条腿，才保住了他的一条命。但失去一条腿的王狗子，基本丧失了自立能力，只得在凉城乞讨为生。谁能想到，一次出走，就与故乡永别，终其一生都未能再回归故乡，最后客死他乡，伴随他的只有荒冢野草。

乾隆年间，临汾有一个叫田树楷的人，从小没有见过父亲的面。长大后，他听别人说过，父亲早年走西口去了，走的是西北那一路，于是他就下决心要到陕西、甘肃一带去找父亲。他一路打听，苦苦寻找了3年，最后在酒泉街头遇到了一个老乞丐，机缘巧合之下，发现他就是自己从未谋面的父亲。

山西阳曲县商人张瑛外出做生意，整整20年没能回家。他的大儿子张廷材听说他可能在宣府，便去寻找他，但张廷材去了多年也没有了音讯。小儿子张廷蓆长大了，再去找父亲和哥哥，但找了一年多也没有找到，自己的盘缠却花光了，最后沦为乞丐。他在行乞时，遇见一个农民模样的人似曾相识，仔细一看竟是他的哥哥，哥哥告诉他，自己也刚刚打听到父亲的消息，他在张家口卖菜……

民间这样的故事数不胜数，每一个都让人叹息。我们无法统计，在那些风雨飘摇的岁月里，究竟有多少人无声无息地消失在风沙中。

埋葬青春的贞节牌坊

当年那些走西口的人，义无反顾地踏上征程，而留给家人的，往往是无尽的等待和深深



杀虎口。对于走西口的人来说，迈出杀虎口，就等于踏上了不归路

的失望。在山西的晋西北山区，流传着这样的谚语：“嫁汉不嫁走西口汉，一辈子夫妻二年半。”走西口的男人常年在外漂泊，与妻子聚少离多。有的结婚一两年后，就出口外去谋生，往往要十几年才能返乡；有的甚至年纪轻轻就客死他乡，埋骨异域。

一个女子要是嫁给了走西口的男人，则很可能一生都要咀嚼痛苦，在无尽的思念中打发日子。还有些人到了归期，可送回乡里的经常是一口棺材，新婚媳妇哭干了眼泪，只能守着幼儿艰难度日。

当时妇女地位极低，寡妇再嫁是辱没门庭、没有脸面的事情，于是有的女人选择了自杀，有的则忍辱负重，抚养孩子长大成人。在《介休志·列女卷》中可以查到很多这样的真人真事。清朝时期，这样的记载更多，可见当时年轻人外出讨生活之风有多盛行，也可见走西口者的婚姻有多么不幸。

很多年轻寡妇，守节终生，留下了贞节牌坊作她们人生的见证。古代人能够拥有一座贞节牌坊是件无上荣耀的事情，但没人知道就在那些贞节牌坊下面，埋葬了多少女子的青春年华，埋藏着多少女子的血和泪。今天，尽管历史已经将这一页翻了过去，但那些尚屹立在晋陕大地的贞节牌坊，还在诉说着一个女子悲惨、孤独的故事。

这是时代的悲剧，有众多原因。

清政府规定，旅蒙商在蒙古从事地方贸易时一律不准携带家眷，不得与蒙古妇女结婚同居；各晋商商号也规定，从业人员包括经理、

伙计，都不得在商号所在地携带妻子家眷和结婚纳妾，而且还规定，探亲分为10年、6年或3年一次，每次3-4个月。因此，从十一二岁开始学徒，到60岁退休，走西口的经商者一生中只有十多次回家探亲的机会。

于是，便有描述夫妻离别，劝人别走西口的民谣，如：“半截瓮，栽蒜苔，绿绿生长上来。儿出门，娘安附，隔着门缝看媳妇。白白脸，黑头发，越看越爱舍不得。经商去，远离家，不如在家种庄稼。”还有年轻媳妇思念外出经商丈夫的民谣：“悔不该嫁给买卖郎，丢下俺夜夜守空房。要嫁还是庄稼汉，一年四季常做伴……”

迈出“走西口”这一步，生死成败虽然难料定，但迈出这一步，就意味着告别祖祖辈辈因循守旧的老路，踏上一条与命运相搏的开拓之路。

这条路上充满荆棘、恐惧、诱惑，甚至死亡，但“走西口”者以“铁了心肠不回头”的坚定信念，克服常人难以想象的困难，留下了一段段感人至深的故事，铸造了人们吃苦耐劳、坚韧不拔、勇于开拓的精神。

如今，人们寻访“走西口”的历史印记时，还能感受到先辈们干事创业的热血与豪迈，更让我们珍惜当下的美好。

不驰于空想，不骛于虚声，“走西口”人留下的精神瑰宝，是让人们在事业上、生活中勇于克难、坚韧不拔，让中华民族以更加昂扬的姿态屹立于世界民族之林，使我们和后人生活得更幸福。■

最后的煤老板

文_吴文雯 图_视觉中国 责编_任学奎

这是中国经济最独特的一个群体，也是黑金链条上最重要的一环，他们在产业寒冬中的命运，成为一个时代的注脚。

过去十多年，以山西、陕西、内蒙古等省份为代表的中国煤炭产业经历了数次大规模的资源重组，整合大潮随后席卷全国。一大批小煤矿被关闭或被并入国有煤企，大批煤老板在这个黑金江湖被淘汰出局。

由政府主导的煤炭资源整合的一个结果是，大大提高了进入煤炭行业的门槛——最低规模从十年前的年产几万吨被提高到了年产百万吨。这对于那些新进入者和依然想在这个市场上捞金的煤老板而言，要想得到更多，就得投入更多。于是，民间集资、民间借贷以及高利贷兴起，大笔资金涌入山西、陕西及内蒙古的私营煤矿。



山西。露天煤矿不断被承包人开采，挖煤日夜不停，运煤车在煤坑里不停地装卸。国家的资源在当地不当政策支持下不断地流逝

中国煤炭协会公布的数据显示，截至2015年11月，全国90家大型煤企的利润减少了500亿元，同比下降91%，整体行业的亏损面已经达到了95%。从那时候起，曾经风光无限的“煤老板”彻底跌入了低谷。

黑金产业链

煤炭产业从2002年开启了高速增长。来自第三方研究机构的一份数据显示，2002-2005年，煤炭产业的投资年均增长达到50.6%，2006年增幅虽然下降，仍达到27.1%。

行业数据统计，2001年至2008年7月，八年间煤炭价格涨幅达到585%。其中，煤价涨势主要集中在2006-2008年，煤价最高是在2008年，达到1100元/吨。



山西临汾人郑爽回忆，当年来矿上拉煤的卡车排成长队，来买煤的煤商车里都放着现金，“这样都未必能够买到。”

“2008年3月至11月，那时候的煤炭价格是按小时算的，这一小时和下一小时的价格就不一样。那时候挣钱真的太容易了。”遥想起过往的疯狂，来自安徽的陈宜先对当下境况感到无奈。

“煤老板们真正挣钱是从2006年开始的。”郑爽说。

此后的几年时间里，煤炭行业的黄金时代达到最顶峰。在山西、陕西、内蒙古、山东等地的煤老板，以及黑金产业链上的每一个人都赚得盆满钵满。此后，现金成栋买楼、豪车遍地等故事开始广为流传，“煤老板”仿佛一夜之间成为了财富的代名词。

国进民退

正当煤老板们沉浸在史无前例的疯狂中时，发生在山西的另一场特重大事故间接拉开了山西煤炭行业的又一次整合。

2008年9月8日，山西省襄汾县新塔矿业公司尾矿库发生溃坝事故，下泄尾砂量约19万立方米，淹没面积约35.9公顷，共造成277人死亡、4人失踪、33人受伤，直接经济损失达9619.2万元。这次事件直接导致省长孟学农引咎辞职，“溃坝事故并非煤矿，而是铁矿，但却间接导致了山西煤矿的再度整合。”上述熟悉山西煤炭圈的人士称。

2008年9月，王君从国家安监总局局长任上空降山西，接替孟学农任代省长。王君的职业生涯前半段在大同矿务局。在他看来，要解决矿难频发，就要进一步加快煤矿企业的重组，让国有矿企占主导地位。

当年秋天，以遏制矿难为由头，王君一声令下，“政府推进，国企主导，限期关闭，强行整合”，被业内称之为“国进民退”的山西煤改轰然启动。

在当时的山西煤炭圈内，流传着一个时任山西煤炭厅厅长王守祯的“要‘三三得九’，不要‘二四得八’”理论。具体解释是：煤矿生产300万吨，一吨能卖300块钱，那总共就能卖9亿元；而当你生产400万吨，煤炭价格因供求关系价格下跌，变成200块钱一吨，那总共也只能卖8亿元。

“他的理论就是，生产得多了反而卖得少了。因而要控制规模，在规模不增加的前提下，依靠稳定价格获得较高的收益。”上述业内人士说。

在此理论的支撑下，2008年9月2日，山西省政府下发《关于加快推进煤矿企业兼并重组的实施意见》（晋政发[2008]23号文），要求到2010年底，山西煤矿企业规模不低于300万吨/年，矿井数量控制在1500座以内，从而在山西省形成2至3个年生产能力亿吨级的特大型煤炭集团，3至5个5000万吨级以上的大型集团，使大集团控股经营的煤炭产量达到山西省总产量的75%以上。

23号文明确提出，政府要大力支持大同煤业集团、山西焦煤集团、阳泉煤业集团、潞安矿业集团、晋城无烟煤集团等五家大型省属煤炭企业兼并中小煤矿，建立煤炭旗舰企业。

之后，山西煤炭运销集团有限公司、山西煤炭进出口集团有限公司也被允许作为兼并重组主体，而中央企业中煤能源集团最终以入局。

至此，“5+2+1”的重组格局形成。

危机浮现

这轮煤炭整合亦有受益者。彼时，已经成规模的私营煤炭企业也参与了资源的重新分配。这其中包括山西联盛集团董事局主席邢利斌、山西金业集团董事长张新明、福清煤老板“鼻祖”卓杏生等人。其中，张新明曾是山西首富，邢利斌则因“7000万嫁女”事件为人所熟知。

对于邢利斌“7000万嫁女”事件，接近邢利斌的人士说，此事并不属实，邢利斌当年在三亚嫁女非但没有花7000万，反而借机兜售房地产而赚了不少。

“邢是一个十分精明而低调的人，不会做这种事。”该人士说。

但煤老板们头顶的光环在一两年后开始暗淡。原因一方面煤炭价格开始下跌；另一方面则是大整合带来的后遗症开始凸显。

2008-2012年，像邢利斌和张新明这样赫赫有名的煤老板们均在加速扩张自己的煤炭帝国，他们四处并购，而资金均来源于各类融资。

让所有煤老板都没有想到的是，煤炭价格从2012年底开始大跌。到12月末，秦皇岛5500大卡市场煤平仓价每吨630元左右，比年初下降了约170元；而冶金煤价格较年初普遍下降每吨300元至400元。

中国煤炭工业协会当年的通报称，2012年末，煤炭企业存煤8500万吨，同比增加3120万吨，增长了58%。

业内专家称，煤炭生产过剩是煤价下跌的直接原因。

煤价持续大跌率先重创的是包袱重、盘子大的煤老板。邢利斌便是其中的典型代表。据相关报道，截至2013年9月底，邢利斌的联盛集团对外融资总额达268亿元。两个月后，联盛集团便因资金链断裂，提出重整申请。

同样在煤价大跌下遭遇困境的还有卓杏生，他被老家人称为福清煤老板“鼻祖”。2008-2012年间，卓杏生在山西、内蒙古各地四处集资买矿，他因倒卖煤矿在圈内十分知名。

除了三都煤矿，卓杏生还在内蒙古准格尔旗倒手过吴家梁煤矿。在此煤矿上，卓杏生先后把它卖给了两位福建老板。

有熟悉卓杏生的人称，4年间，卓杏生四处倒矿，经常将一个矿卖给不同的买家。这种情况在2012年煤炭价格下跌时开始凸显矛盾。

失落的富豪

张发旺，1947年生人。他的办公室位于古交法院斜对面的一栋小楼二层。在古交的煤炭圈里，张发旺是信息最灵通的人之一。

2016年1月，在接受媒体采访时，他操着一口夹杂地方言的普通话讲述着他和其他几个合伙人的遭遇，顺带着提及古交煤炭圈的奇闻轶事。张发旺说，古交的大小煤矿基本上都处于停产或半停产状态。

张发旺回忆，在煤炭行情好的时候，他办公室楼下的超市门庭若市，外地务工人员比本地人还多出一倍，不像如今，整个古交市冷冷清清。

“现在连交通事故都很少了，过去可是隔三岔五的出事故。以往来我这儿咨询的人很多，现在一个月也没几个人来。”张发旺说。煤炭行业低迷，显然也影响到了张发旺的业务。

古交当地一位出租车司机称，煤炭行情好的时候，当地煤矿矿工每个月能挣几千块钱，工资高出当地其他人好几倍。这位司机年纪不到30岁，是当地国企山西焦煤集团的正式员工，他说他从17岁便开始上矿，这些年见证了煤炭行业的大起大落，亦亲眼看到自己的高中同班同学在矿难中殒命。

他说，现在由于公司已停发工资三个月了，他才不得已出来开起了出租车拉活。

张发旺说，古交市财政已没钱可用，公务员的工资都是靠银行贷款而来。

在山西、陕西、内蒙古等地，像古交这样因煤而兴，亦因煤而衰的城市不在少数。在昔阳县，一位当地做工程的老板称，高峰时期，昔阳县有八万福建人，占了当地人口的近三分之一。

“现在十分惨淡，外地人都走了。当地政府的财政收入几乎全来自于煤炭，现在连公务员工资都几乎发不出来。”上述昔阳老板说。

这位昔阳老板的年轻司机说，昔阳的户外运动很发达，此前，当地徒步和山地自行车运动搞得有声有色，本以为昔阳县“可以靠这个来转型”。

从昔阳县到陈宜先煤矿驱车需至少半小时，必经一条狭窄的盘山公路。临近中午，路上三三两两的拉煤车往山上缓慢地开着，“这比过去少多了，以前来这儿拉煤的货车经常多得能把路堵死。”

在前往陈宜先煤矿的路上，我们偶遇一个婚礼车队，车队清一色的丰田霸道，从山顶呼啸而下。“这顶多是村支书子女嫁娶，煤老板的阵仗比这大得多。”陈宜先打趣地说。他停顿了一下，略有所思地接着说，“哦，那是过去。”

最后的煎熬

在看到“同行们”的遭遇后，郑爽舒了口气。他庆幸自己在第二次整合大潮时及早抽身。

“要不然现在也会很艰难。”他说。

郑爽现在花几千万建起了酒庄，开始做起虽然没有那么暴利，风险却也没有那么大的红酒生意。

“我的这些钱其实只要不乱花，适当规划下，这辈子还是花不完的。”郑爽说。像郑爽这样早年被迫抽身离开煤炭行业的煤老板不在少数，他们同样经历过艰难转型，曾经也手里握着大把现金不知所措。

2016年1月，依旧是陈宜先的矿区。由于临近年关，矿区仅剩下屈指可数的几位工人留守。这一天，又有工人陆续向陈宜先请假准备回家。工人可以抽身回家，但作为老板却没





昔日煤炭“华尔街”白家庄矿，今成空巢

有心思过年。陈宜先说，他现在就希望能够尽快解决矿上的纠纷，让他赶紧挖煤套现。

“全力挖的话，每天能产一万吨煤，一吨现在还能卖个一两百块钱，一天的收入就是一两百万。”陈宜先说，“可能比预期的会少赚好几个亿。”

来自福清的郑龙乡说，她的一个老乡由于来山西早，早年间赚了很多钱，但由于没有及时抽身，现在依然被套在这里。这位煤老板的煤矿在忻州，现在也不得不赔本挖煤。

“挖肯定赔，不挖那就没有流动资金。”郑龙乡说。

对于仍在泥潭里挣扎的煤老板们来说，他们更希望2016年国家能够出台限采的政策，“这样煤价便能上涨，生存就没有问题。”

“我现在就盼着限产令下来，如果没有出台这个，可能就会考虑被并购过去。”挣扎中的乔振杰说。但中国煤炭产业的困境并非一纸限产令就能解决。根据中煤协公布的数据，截至2015年底，全国煤矿产能总规模为57亿吨，其中正常生产及改造的产能为39亿吨，新建

及扩产的产能为14.96亿吨。

而2015年全国的煤炭消费总量预计为39.5亿吨。这意味着当时全国煤炭产能过剩多达17亿吨，去产能在未来是一个严峻的挑战。

事实上，山西省政府曾在2013年8月紧急出台过煤炭“救市20条”——《山西省人民政府关于印发进一步促进全省煤炭经济转型发展方式实现可持续增长措施的通知》，内容包括暂停征收部分税费，着力解决煤炭企业金融信贷问题等多项措施。

国家发改委副主任连维良在参加2016年度全国煤炭交易会时亦表示，煤炭行业要加快结构调整转型步伐，向整合兼并重组方向调整，客观上需要加快推进小煤矿关闭淘汰和兼并重组，总结和推广一些地区行业有效的经验，鼓励大型煤炭企业对中小型煤矿进行兼并重组，壮大一批大型煤炭企业集团，进一步提高办矿标准，推动产业结构迈向中高端。

但国有大型煤炭企业现在同样生存艰难，上一轮“国进民退”大整合时吞下的大量民营煤矿还尚未来得及完全消化。

中国煤炭工业协会副会长姜智敏指出，2015年，全国规模以上煤炭企业的主营业务收入同比下降了14.6%，企业利润同比下降了61.2%，降幅比2014年同期扩大了16.8%。

“现在的情况跟2000年前很像，但又更加严峻。当年的煤矿无人问津，现在的煤矿是无人敢问津。”上述熟悉山西煤炭市场的人士说，“现在基本上没有无负债的矿，这里面有的是隐形债务，有的还有高利贷，谁敢要？”

郑爽说，现在各个政府首要想到的是为国有煤企“减负输血”，根本没有精力去管小煤矿。对煤老板来说，可能唯一的出路就是熬，熬到煤价上涨了就意味着希望。

根据煤炭工业规划设计研究院撰写的《中国煤炭行业“十三五”煤控中期评估及后期展望》，在去产能方面，煤炭行业在2016-2018年间共退出产能8.1亿吨，提前完成“十三五”的阶段性目标。

但报告预计，2019年-2020年，煤炭行业仍将有1.8亿吨的去产能空间。■



“浇不醒”的李彦宏

文_萧客娟 图_视觉中国 责编_任学奎

在7月3日举行的2019年百度AI开发者大会上，百度CEO李彦宏亮相并发表演讲，其间一男子手持矿泉水瓶冲上演讲台并向李彦宏的头部浇水。

事发突然，李彦宏显然没有反应过来，一开始并未出现明显抵抗的肢体动作，在肇事者倒完水后愣了几秒才用英语问道：What's your problem?（你有什么问题？）

在西方国家，公众人物被当众抗议是非常常见的事情，很多总统总理级别的大人物，

也经常享受被扔鞋、扔西红柿甚至扔臭鸡蛋的“礼遇”，当事人也大多以玩笑化解尴尬。不过在我国，人们对这种当众抗议的方式接受度还不高。

一方面是因为类似事件在国内并不多见，同时，中国人骨子里很认同“士可杀不可辱”这句话，同时向来有同情弱者的心理，所以，即使是李彦宏这样的争议人物，当他以浑身湿透的受害者形象出现在人们面前，很多人还是给李彦宏送上了同情，并对肇事者给予了谴责。

不过，这些善良的网友们很快就开始怀疑自己是不是过于大度了，就在泼水风波尚未完全平息之际，百度又被爆出了负面消息。

在填报高考志愿的黄金时间，很多人在百度、360等搜索引擎网站搜索“高考志愿”时，排名居前的搜索结果大都是高价服务收费的APP、网站以及相关咨询机构，存在不规范和安全风险等问题，以至于教育部立即会同公安部，联合约谈百度和360的相关负责人，要求在醒目位置提醒考生认准各地考试院校和高校官方网站，并确保官方网站优先推荐。



失去的口碑

2019年百度第一季度财报显示，今年前三月百度亏损3.27亿人民币（约合4700万美元），而去年同期净利润为66.94亿人民币。截至6月20日，百度总市值为414.07亿美元，而同期阿里市值为4380.44亿美元，腾讯市值为3.35万亿港元（约合4290.911亿美元）。

百度不及腾讯阿里市值的十分之一。

困境中的百度创始人、董事长兼首席执行官李彦宏，再次开启了他的变革之路。就在百度发布第一季度财报的同时，李彦宏发布内部信宣布掌管百度流量变现的百度高级副总裁、搜索公司总裁向海龙即日辞去职务，百度搜索公司战略转型为移动生态事业群组，由百度搜索公司产品负责人沈抖负责。

在互联网分析师丁道师看来，向海龙是百度搜索时代的代表人物，他的“被主动”离职，也从另一个方面说明了百度全面转型的决心以及壮士断腕的勇气。

事实上，冰冻三尺非一日之寒。

早在血友病吧和魏则西事件之后，用户对于百度的信任就在逐渐下降。

魏则西事件之后，百度并没有真正挥刀砍向饱受诟病的竞价排名广告机制。向海龙的名字常常与这一机制捆绑在一起，他也将这种竞价排名机制做到了极致，让百度的广告业务得到迅速增长。

数据显示，2006-2011年这五年间，百度的总营收从8亿美元快速攀升至145亿美元，增长了17倍，其中最主要的贡献则来自网络广告业务。业绩的增长，让向海龙在百度的地位异常稳固。

即使在百度陷入严重的舆论危机时，搜索业务仍然为百度贡献了超过九成的营收。哪怕是陆奇对百度进行大刀阔斧的改革时，搜索业务始终没有受到影响。分析人士认为，百度的竞价排名机制虽然赚钱，但是损耗的是百度的品牌声誉。有观点认为，用品牌声誉换取营收并不值。

时间很快验证了这种观点。

从百度第一季度财报来看，一季度百度营收241亿元（约合35.9亿美元），同比增长15%；运营亏损9.36亿元，去年同期运营利润为45.68亿元；净亏损3.27亿元，去年同期净利润为66.94亿元。

过度“销售导向”及广告收入至上的理念，让百度的口碑逐渐消耗。用户开始质疑百度没有价值观，百度至今没有摆脱魏则西事件带来的负面影响。

一季报公布之后，盘后百度股价大跌超过10%，报收每股138.3美元，但是其股票的下跌并没有停止。截止到美东时间5月31日收盘，百度股价为110美元，市值不足400亿美元。

伴随着向海龙的辞职，百度搜索公司副总裁吴海峰、副总裁顾国栋、执行总监孙雯玉、副总裁赵承也陆续离职，最早的在4月，最晚的在6月份离职。

随着百度搜索公司高管的离职，搜索业务转型为移动生态事业群，属于百度搜索公司的时代落下帷幕。搜索业务一直是百度的“现金奶牛”，此次搜索公司高管动荡，百度对搜索业务动刀，是否意味着百度的全面变革？

艾媒咨询总经理张毅分析称，业绩亏损是向海龙离职的契机，但从更深层次来看，这是百度在移动时代的冲击下作别门户搜索，而这也是李彦宏截至目前在百度变革中做了最为决然的决定。

互联网分析师丁道师表达了同样的观点，“向海龙不走，百度的转型难度很大。毕竟百度号称转型这么多年，但是他的主营业务还是依赖于向海龙的搜索广告业务，而非人工智能。所以向海龙的离开释放了一个信号，百度真的是要将人工智能的战略地位提升一个新的高度。”

迷失在移动时代

百度不是没有为变革努力。

2017年陆奇的空降是百度变革的一个信号。只是百度内部积弊已久，久到需要追溯到百度从互联网时代向移动时代的转变之初。

“我前两天专门做了一个对比，百度现阶段的市值与它2011年前后的市值差不多。而2011年正好是PC互联网时代到移动互联网时代转型的关键一年。”丁道师告诉记者，“这说明百度一直在享受互联网的红利，以前业务在PC互联网时代时，竞价排名和广告联盟赚钱太简单，如同躺着赚钱。企业在赚钱太容易的情况下，就会丧失战斗力。”

众所周知，百度出售广告的基础是流量。在互联网PC时代，百度是用户上网的主要入

口。随着互联网的发展，人工智能、虚拟现实等技术的发展，用户在自己的行为方式中越来越依赖智能终端设备。

在丁道师看来，在向移动互联网转型时，百度就失去了锐意进取的心态，导致现在百度需要用当时赚的钱来弥补他的战略失误，比如花19亿美元购买91助手，以及投资糯米网等等。

正如互联网分析师李成东所言，百度没有自己的账户体系，因而无法将其他业务嫁接进来。事实上，没有自己账户体系的百度，无法提升自身的用户黏性，以至于，百度的产品具有很强的替代性。

对外经贸大学科研处处长王永贵认为，在移动互联网时代，谁掌握了移动智能终端入口，就相当于掌握了线上的渠道入口。



陆奇的来去，都似乎在预示着什么

百度选择从团购网站糯米来接入自己的O2O，已然晚了半拍。百度收购糯米时，美团、大众点评等团购网站早已存在，糯米在市场份额战占有方面不具有明显的优势。

进入移动互联网时代，百度开始失去自己原以为固若金汤的流量入口。2015年，百度的总体收入增速已经呈现下跌趋势，从2017年Q4季度的29.2%下滑至2019年Q1季度的15.4%。

于是，百度开始进行变革。时间回到2017年1月17日，百度宣布正式任命陆奇担任百度集团总裁兼首席运营官。

陆奇的确给百度注入了新鲜的血液。陆奇将人工智能定位为百度的核心战略，撤销了百度的移动医疗事业部，将原来自动驾驶领域的三个事业部合并为一个，向其汇报工作。随着陆奇在百度的一系列动作，收购渡鸦、出售边缘业务、降低医疗竞价广告等一系列动作，百度确立了人工智能这一大的战略方向。

人工智能的故事，的确给百度的股票注入了兴奋剂，百度市值最高时接近千亿美元大关。就在人们开始对百度重拾信心时，陆奇的离职让这一切戛然而止。

在丁道师看来，百度投资人工智能的确是未来的一个机会，甚至如果能够做好的话，百度完全能够重回一线，甚至成为一个时代的领导者。“但是这里面一个前提是百度能够把人工智能做好，人工智能时代涉及到每一个行业，全面的产业链，能够进入这个网络，其想象空间要比目前任何一种互联网模式大很多。”

但是陆奇离职后的百度，让备受诟病的医疗竞价排名广告再一次死灰复燃。这样的百度，能够真正做好人工智能么？

谁能拯救李彦宏

百度的搜索业务，已经被今日头条和抖音等产品为代表的字节跳动公司所挑战。有观点认为，百度错失短视频这一赛道，因而百度高层开始向下追责。

“头条的搜索业务在发展，百度如果不抓紧变革注定是要被淘汰。”百度内部员工们其实忧心忡忡。

接近百度的分析人士认为，百度目前广告收入不断被头条系短视频抢夺，因而不会是整



顿这么简单，应该是战略上出现了失误，需要大手术，而搜索公司大概率是转型阻力的重要因素。

事实上，在进入移动互联网时代之后，慢了半拍的百度始终没有找到合适的入口。自2017年起，百度在内部定下目标，用两到三年时间，用信息流再造一个“搜索”，希望通过信息流来提高自身的广告收入。在第一季度财报中，李彦宏也提到，信息流广告为百度的财务带来了一个很大的帮助。

丁道师告诉记者，百度实施信息流就是因为今日头条。“今日头条做信息流成功了，所以百度反过来学习今日头条。”

然而一个现实问题是，百度希望通过信息流广告变现，在产品侧仍然不具有明显优势，百度APP有一个强有力的竞争对手今日头条，而百度的短视频APP——好看视频，则被抖音压制。百度在用户量、活跃用户数、以及用户使用时长方面仍然与竞争对手有较大差距。

更讽刺的是，面对用户流失的压力，百度的重点没有放在重建用户口碑上，而是提出了一个“以投入换增长”的策略，试图通过红包等营销活动来挽回用户，今年春节期间就砸出去10多亿元的红包，短期之内成本支出过高，结果导致百度今年一季度出现了上市14年来的首次亏损，股价下跌，市值不及阿里和腾讯的十分之一。

在财务亏损和市值缩水的双重压力之下，百度陷入了前所未有的困境。

如果不能迅速扭转亏损，百度市值缩水的速度还会越来越快，百度重金投入的AI业务短期内还难以盈利，能够迅速贡献利润的还是只能依靠传统的搜索业务，在财务压力之下，百度的搜索业务又一次触犯底线，在高考志愿这样的重大问题上，百度再次将一些不良信息放在排名靠前的位置，所幸的是，监管部门及时出手予以制止，否则，不知道又会伤害多少人的十年寒窗之苦。

在即将到来的AI时代，技术蕴含的力量远大于搜索时代，给人类带来福祉或者伤害的潜在可能性都更大，对于百度而言，如果还是继续沿用现有的价值观，过度重视利润而忽视用户利益，在搜索时代能够制造出魏则西事件，在技术更强大的AI时代，或许还会酿成更大的悲剧。

在今年百度AI大会上，李彦宏当众被浇的那瓶凉水，其实更像是对李彦宏的一个提醒和警示——在搜索时代作过的恶，不要带进AI时代。李彦宏对浇水者问的那句“What's your problem?”，或许更应该多问问自己。■

（李彦宏，百度创始人、董事长兼首席执行官，山西阳泉人。）

李兆会，接班十来年

文_宗和 图_视觉中国 责编_任学奎



李兆会，山西海鑫集团董事长，22岁接手40亿家产，2008年以125亿身家成为山西首富，连续多年跻身胡润中国百富榜。

如今，再次出现在大众视野中的李兆会，却成了“老赖”。2018年11月6日，太原市中级人民法院公布了一批失信被执行人名单，李兆会名列其中。

这时候，距离他上一次进入大众视野已经过去了4年。

空巢

海鑫坐落的川口村，用“野草、荒烟”形容恰如其分。海鑫所处地方之偏僻，正是其发展壮大主要阻力。“山西最大的民营企业”海鑫二十多年里并未改变这个村庄的面貌，甚至从川口村通往大路的小道还是布满了泥土和深深浅浅的杂草，农村常见的拖拉机和摩托车不时呼啸而过，掀起一片尘土。

尽管只有一墙之隔，川口村的村民和村委会主任提起海鑫一脸漠然，“我们这几年基本没与海鑫打过交道。”

这家企业深居山西腹地，自李兆会接班以来几乎从未接受过任何采访。就连当地政府官员都很难见上李兆会一面，“我们县长曾经想拜访李兆会，最后都没有成行。李兆会自从接手海鑫以来每年露面的次数屈指可数。”闻喜县委宣传部一位官员说。

所有人都找不到李兆会。

在海鑫门口，有一名专门做催债生意的当地人，他记不清有多少人指名道姓要找李兆会了，甚至有人放话要悬赏100万元寻找李兆会，

重奖之下却没有出现勇夫。据悉，李兆会有专属的私人飞机，每次来闻喜县都将飞机降落在运城的机场，因此很难知道他的行踪。

“李兆会这几年来基本就是挂个名，他的兴趣根本不在钢铁上。”不止一位海鑫员工表示。最初，得益于爷爷李春元的支持和李海仓生前对企业的绸缪，李兆会接手海鑫钢铁第一年，海鑫完成总产值70亿元，实现利税12亿元，成为海鑫发展最迅速、最好的一年。

其后，李兆会专心解决“夺权”问题。

海鑫内部人士透露，在爷爷李春元的支持下，李兆会先是将创业元老、海鑫集团副董事长兼党委书记辛存海调离权力核心，之后，李兆会的五叔李天虎被巧妙地“赶走”，代价是海鑫钢铁旗下的一家水泥厂归其所有。最后，李兆会将自小与其亲近的六叔李文杰带进海鑫，随后几年一直担任海鑫集团总裁，成为李兆会的心腹。

2009年，当海鑫深陷金融危机遭遇停产时，李文杰还对外放出豪言，“三年内要做到营收超300亿”。但三年过去了，李文杰却悄然离开了闻喜县，去汉中发展矿产和房地产生意，当年的口号已无人提起。

海鑫后来的总裁为原来分管生产的常务副总裁陈金发，非李氏家族的成员。之前，李兆会的妹妹李兆霞也常年待在海鑫，负责海鑫的财务工作，但后来也发生了变化。“原来集团进出的财务都是由李兆霞掌控，没有她的签字批不了钱，但过完（2014年）春节后这一规定取消了，李兆霞现在常年在上海。”海鑫集团一名员工表示。

随着海鑫集团的核心管理层李文杰、李兆霞相继撤离，李兆会又以北京为主要据点，曾经盛极一时的海鑫集团在闻喜的总部实际上早已经变成了一个“空巢”。

“中层领导都是李氏家族的外戚把持，李兆会又常年不在海鑫，对企业的掌控力非常小。”该员工透露，海鑫最大的问题在于“群龙无首”，又没有制度保证，所以腐败丛生。

“海鑫这十年来的发展，一直是比较痛苦的。”上述闻喜县委宣传部官员告诉记者，“现在企业最大的困难是凝聚力出了问题，处于阵痛期。”

闻喜县一个中式四合院，曾是李兆会爷爷李春元的住所，现在已经人去楼空，门前的庭院落满了灰尘。邻居表示，李春元离开



2008年10月22日，海鑫集团在创立20周年之际以公司创始人李海仓名字命名的海仓慈善基金会正式启动。谁也不知道图中这个最不起眼的人（右一，李兆会）会把海鑫带向何方

闻喜去了太原。这位年过八旬的老人当年力排众议极力主导了李兆会的继承，并力劝李天虎离开海鑫，为的是保证这个家族企业继承权的完整和内部利益的平衡，而最终换来的却是分崩离析。

逃离

李兆会接手海鑫钢铁之际，是在2003年1月，其父李海仓在集团办公室遭枪杀身亡之后。初踏入钢铁业，面对庞大的资产及近万工人，家族中的实权人物对李兆会的能力仍存疑问。

李兆会憋足了劲经营，在接手海鑫钢铁第一年，共完成总产值70亿元，实现利税12亿元，这也是海鑫钢铁自成立以来最好的业绩。

在年底家族团聚时，面对长辈的赞许，他一杯一杯地向各位长辈敬酒。看着一张张年迈的笑脸，听着长辈的表扬，年轻的李兆会并未表现出有多欣喜，却在家族聚餐之后，一个人躲进房间里，面对着父亲李海仓的遗像号啕大哭。第二天去往公司上班，平静如常，旁人却看到他肿胀发红的眼睛。

但李兆会却在一步步远离钢铁主业。

转折点发生在2004年，那时的李频频将巨额资金投入资本市场。根据相关限制条件，李兆会并不能直接以海鑫钢铁的名义投资资本

市场，他需要一个平台，山西海鑫实业就此成立。

据了解，李兆会持有闻喜惠天实业有限公司90%的股权，闻喜惠天实业持有海鑫钢铁集团89.3%的股权，海鑫钢铁集团持有山西海鑫实业90.93%的股权。通过复杂的股权设计，李兆会掌控了百亿家族资产。

2004年11月，李兆会以海鑫实业名义，用每股3.7元、共5.9亿元接手民生银行1.6亿股，成为民生银行的第十大股东。同月，李兆会旗下的海博鑫惠，从黑龙江富华集团手中获得华冠科技21.5%股权，从而成为该公司第二大股东。

民生银行也是李兆会迄今为止最成功的投资，海鑫实业在2007上半年的牛市高点，抛售了手中民生银行近1亿股，套现超过10亿元。资本市场迅速带来了巨额财富，当年李兆会也凭此上榜胡润百富榜第78位，成为山西省最年轻的首富。

巨大的成功，使得李兆会更加醉心于资本市场，渐渐远离了钢铁主业。

在2006年10月至2007年9月底，海鑫实业分别买进兴业银行541.70万股、中国铝业541.47万股、益民集团297万股以及鲁能泰山716.65万股。三次大手笔购买拟上市公司股权，以2.15亿元的出价购得山西证券

3.84% 股权，参与兴业证券增资扩股，以 1.03 亿元认购了 6871 万股，又以 11.8 亿元高价竞拍购得银华基金 21% 股权。

这些投资却再难现民生银行的辉煌业绩。回报较低的现实之下，李兆会并没有停止投资，仍然先后在资本市场买入多家上市公司股票，大多数并未长期持有，而是逢高抛售。

在李兆会将大量资金投入资本市场的同时，海鑫钢铁于 2006 年开始建设新区，包括一个板材厂。新区产能达 230 万吨，总投资达到 60 亿元，事实上造成资金链条紧张。

这么多资金从何而来？只能从银行借贷，而这远远超出海鑫钢铁的实际还款能力，更没有想到钢铁行业的萧条行情。新建的板材厂在投入 10 多亿元之后，却发生了板材价格下滑的局面，建设就意味着还未开工就会亏损，最终只好放弃项目，造成巨大损失。

不仅如此，李兆会还尝试多元化投资，2009 年，李曾斥资亿元在北京建设了中国第一家儿童体验馆，并且在 2012 年，又布局青岛建设了第二家。如果没有破产逼境，按照李的规划，还将布局成都、上海、天津等各大城市；同时还将在动漫、玩具以及儿童医药、服装、教育等相关方面延伸发展。

这些投资占用了海鑫钢铁大量的资金流，也为未来的破产危机埋下隐患。

海鑫钢铁资金链条断裂，是造成现在临近破产边缘的主要因素。银行一方面因行业不景

气盯紧海鑫钢铁贷款，还贷之后不再借贷，另一方面李兆会进入资本市场需大量资金，银行大幅度的抽贷与资本市场沉淀资金两种因素叠加，最终成为最后的一根稻草，压垮了海鑫钢铁。

美人

有人说，李兆会与车晓的婚姻是他“盛极而衰”的起点。

依靠投资收益，2008 年李兆会以 125 亿元身家成为山西首富，2010 年凭借 100 亿元身家再次登上胡润富豪榜，时年 29 岁。在事业成功的同时，李兆会也收获了爱情。2010 年 1 月 25 日，李兆会迎娶影视明星车晓。

“当时，婚礼足足摆了 500 桌，整个东镇镇比过春节还热闹，海鑫钢铁近 1 万名员工，不需要随份子，而且每个人都发了 500 块钱。”在东镇镇，许多人都对那场婚礼记忆犹新。

据朱文介绍，车晓嫁给公司董事长，让海鑫钢铁员工非常骄傲，闻喜电视台也曾多次播放有车晓参演的电视剧。与他给外界“少年老成”的印象不同，车晓曾在采访中这样描述李兆会，“在我看来，生活中他就是一个小孩，他也很需要别人关心关爱，他那样一个境遇的人，比较少人跟他说一些掏心的关心话。他可能爱的也是这一点，毕竟这个东西很宝贵。”

车晓说，“我没有把控欲，我不想控制任何人，任何人也别控制我。”

有媒体写道：“和婚后的车晓接触，可以明确的是，富豪的底气没有在她身上过多显露，反倒是一种倔强，在她身上表现得越来越明显。她表示绝对不会去碰老公‘几十亿’的大生意，因为‘经济命脉掌握在他家公司手里’。而她也不会因为结了婚去特意塑造好媳妇的形象，家务还是小时工在做，理由是‘没结婚之前也不是我做’。或者说，做不做家务只是其次，这个嫁入豪门的女演员在某种程度上还是想保持着独立。”

对于两人离婚的原因，有很多说法。有的说是两人性格不合而导致；有的说两人生活圈子是两个水平线，聚少离多是离婚的主要原因。

而车晓的解释只有一句：“感情是两个人的事，其他人永远不会明白和理解。李先生是非常优秀的年轻人，孝顺、善良、工作努力，我们和平分手依旧祝福对方。”

两人离婚的消息一出，便有媒体称李兆会为离婚付出了三亿元的赡养费。虽然车晓很快否认了这个传言，并称“对方的家产是人家辛辛苦苦打下的江山，我不要”。离婚的消息爆出没多久，又一则新闻挤进了人们的眼球：车晓前夫李兆会涉嫌违规套现 4000 万，面临调查。

2012 年 4 月 20 日，李兆会大规模抛售其持有的山西证券股权 500.88 万股，套现约 4052.12 万元。不过，此次卖出股票的时点，刚好是山西证券公布 2011 年年报和今年一季报之前两个交易日。按证监会和深交所的相关规定，上市公司董、监、高管人员在定期报告前 30 日内，不能买卖本公司股票。作为山西证券的董事，李兆会已涉嫌违规。

更有意思的是，这是 2011 年 11 月以来，李兆会第二次抛售山西证券。2011 年 11 月 15 日，李兆会通过大宗交易减持 2500 万股。两次减持后，李兆会已从山西证券套现超过 2.5 亿元——这是个非常接近“3 亿”的数字。

投资大师沃伦·巴菲特说过，他一生中最重要的投资并不是买入哪种股票，而是选择跟谁结婚。因为“在选择伴侣这件事上，如果你错了，将让你损失很多。而且，损失不仅仅是金钱上的”。

从后来发生的事情来看，对于李兆会来说，他的麻烦才刚刚开始。



民生银行是李兆会迄今为止最成功的投资



那一年，李兆会风光无限

谢幕

2013年中国民营企业500强名单中，海鑫钢铁以营收165.5亿位列184位，仍为山西省最大民营企业。但没想到，在这个屹立行业之巅多年的钢铁巨头，一年后轰然倒塌。

据报道，因2014年初的一笔30亿元逾期贷款未能及时归还，“潘多拉的盒子”就此悄然揭开，海鑫钢铁的6座高炉，全部熄火。这个曾经拥有9000多名员工、纳税额占全县60%的“万亩钢厂”，陷入停产。海鑫钢铁究竟欠了多少钱，最终导致了破产？

新华社2014年11月17日报道称，运城中级人民法院近日正式裁定受理海鑫钢铁集团4家债权人对海鑫集团的重整申请。“由于受钢铁行业产能过剩、市场不景气、金融部门抽贷以及内部管理等因素影响，海鑫集团从去年年底开始资金吃紧，并于今年3月18日被迫全面停产。”

新华社披露，海鑫钢铁负债及对外担保数字约为104.59亿元，而整个海鑫集团的账面

资产仅100.68亿元，这意味着其负债率超过100%。

“十年间，海鑫钢铁成了李兆会游戏资本市场的提款机，李兆会不断从海鑫钢铁抽血输向资本市场，然后很多资金消失于无形。”《南方都市报》在报道中表示。

李兆会接班的十年，其实是“逃离”钢铁主业的十年，他的能力被外界过分夸大，反而变成一种压力。在资本市场，李兆会或许才能找到自己的价值，并带领海鑫集团完成一次大转型。

海鑫内部员工将李兆会称为“小老板”或者“小董事长”，这个称呼常常让他们想到老董事长李海仓。“如果老董事长还在，海鑫不会是现在这个样子。”好几位前海鑫钢铁的员工都流露出了一丝落寞。

对海鑫集团员工来说，他们中的绝大多数人从没见过李兆会。这与李海仓时代完全不同。那时，谁想见李海仓都很容易，走进他不设门卫的旧办公楼就可以。而李兆会则难得在海鑫露面。“原来李海仓非常喜欢媒体，对媒体的

态度非常欢迎和开放。他基本上都不出闻喜，就待在海鑫里面，而李兆会则完全相反。”

但与“万向少帅”鲁伟鼎们不同的是，李兆会如今已没有“父辈的旗帜”可供依赖，上一辈的李天虎、李文杰等“智囊团”相继离开，留给李兆会的是一个扑朔迷离的未来。

2018年，消失整整4年的李兆会突然又“出现”了。2018年11月6日，太原市中级人民法院最新公布200名失信被执行人名单，李兆会名列太原中院失信人名单。

李兆会要面对的不仅仅是一两起债务。通过中国执行信息公开网搜索“李兆会”，我们看到共显示36个执行案件与其相关。其中，由北京第三中级人民法院所执行的、案号为“(2018)京03执恢6号”的案件，执行标的高达24亿元。

“李兆会接班时才22岁，如果其父亲不是意外去世，他可以从容地进行接班人训练，海鑫钢铁和李兆会或许不会走到这一步。”曾在海鑫钢铁工作13年的前高管朱文（化名）接受采访时表示。■



让生意管理

更高效

百卓优采云进销存

管 采购

- 极速录单分秒完成
- 多维数据智能分析

管 销售

- 销售进度自动提醒
- 客户信息分类详细

管 库存

- 随时随地查询库存
- 库存数量及时预警



百卓优采云进销存是由焦点科技(002315)旗下品牌百卓采购网(Abiz.com)开发并运营的SaaS云进销存服务,为企业提提供采购、销售、库存、财务、CRM管理一站式解决方案,让生意管理更高效。

🌐 <https://jxc.abiz.com> ☎ 400-6979-890 (转1) ✉ service@abiz.com



扫一扫,立即免费使用



焦点小贷
FOCUS FINANCIAL



Made-in-China.com
中国制造网

中国制造网会员 专属金融服务 超低利率 低至 **0.025%**

	信用证管家	信保达	贸闪贷
服务简介	为客户提供高效、可靠的信用证流程服务及信用证融资服务	为客户提供高效、可靠的信保流程及融资服务	为有资金需求的客户提供发货后融资服务 (提供报关单即可放款)
服务类别	审证制单 报关收汇 代办退税 融资服务	买家风控 风险赔付 报关收汇 融资服务	买家风控 报关收汇 待办退税 融资服务
会员专享	中国制造网高级会员费率低至 0.025%/天起		



不知道哪款适合自己?

我们致力于为您解决外贸流程中的各种难题。
立即联系我们，为您推荐适合您企业的金融产品！

咨询热线：(025) 6677 5039



焦点小贷
FOCUS FINANCIAL

焦点小贷是焦点科技(股票代码: 002315, 中国制造网运营商)旗下互联网小贷公司, 持牌经营, 科技智能驱动, 值得信赖。

10th
2009-2019

 焦点科技
FOCUS

焦点科技上市十周年

你好了，

人生有多少个十年，
可以陪伴一个人的所有高峰和低谷；
人生又有多少个十年，
可以见证一家企业的梦想与现实。
我们依旧记得在 2009 年年会上的蓝图，
以及那些“风华正茂、挥斥方遒”的面孔。
那一年，焦点科技在深交所成功上市。

拉回现实，
时光转瞬已逝，来到十年后的 2019 年。
《焦点视界》临时起意，
邀约了焦点科技的诸位高管、员工、客户等，
与读者朋友们做一次真诚不设防的沟通，
让大家深度了解、共同见证焦点的真实。

上市十年，
是焦点不断打磨、不断进化的十年，
有惊喜的礼物馈赠，也有意外的遗憾相生。
但无论如何，它的“向善”基因、它的使命，
却从未改变、与时间坚韧抗衡，
伴随焦点走向期待的未来和新生。

佳 点 !

正念正道, 方能久远

——焦点科技的社会责任观

受访嘉宾_沈锦华 采访人_刘涛(商道纵横咨询公司合伙人) / 《焦点视界》



善是人处理与他人、与社会的关系所遵循的基本准则，也是人与人、人与社会关系中最重要的一种准则；商业当然也同样遵循这样的准则，它只是人类各种活动中的一种。所以，善要排在第一位，是最基本的，我们不能抱有恶意与他人去交往、去做交易。

对于一家公司而言，上市十年，在业务层面有大的进步和成长并不奇怪，但能十年“不忘初心，持续前行”，却非常难能可贵。在焦点科技（002315）上市十周年之际，我们对话其董事长兼总经理沈锦华先生，就焦点的价值观和企业社会责任理念做了一次深入沟通。下文摘取部分内容，供读者了解。

问：您怎样概括焦点的企业文化和价值观？能谈谈发展过程吗？

沈锦华：焦点科技成立已有23年，凡事都有源起，在创立之初的目标就是建立一家干净、透明、友好、没有阶层之分的企业，在复杂多变的社会中创造一个简单、可控、更符合人们心中期待的企业环境。

关于价值观和基本理念，在2001年时，我们一些早期的管理人员，在河西一间屋子里讨论了整整一天，最后总结为我们都认同的三个字——直到现在我也这么认为，我们所有的价值理念甚至从整个人类的角度来说，都离不开这三个字——真、善、美。真，不能假，假的东西不长久。善，出发点是善的，这是起码的准则，我们做的事情一定不能伤害到别人。美，我们的企业一定要自始至终地追求美好的东西。

关于企业使命，不同时代、不同企业会有很多不同，我们从焦点自身总结出我们和客户的关系，也是焦点人反复提到的，竭尽全力创造客户认可的有价值的产品和服务。

这句话包含了三点内容。第一点，要努力做不一样的东西，我们不只是在拷贝延续历史的东西，我们还要做出不一样来，我们定义为“竭尽全力创造”；第二点，我们不仅要赚钱，我们还要给社会带来价值，我们定义为“有价值的产品和服务”；第三点，很多

人说要给社会带去价值，但往往从自身角度出发，而我们定义为“客户认可”。这句话就是这么来的。

从这些年的践行来看，我们很在乎客户体验，而不仅仅关注自己能否赚到钱。我们始终认为，如果客户认可，如果能给客户带来价值，赚钱是顺理成章、水到渠成的事情。就拿中国制造网来说，我们做的所有事情，都围绕着“弘扬中国制造，服务中小企业，促进全球贸易”的初心，我们也确实能帮助到上下游的合作伙伴以及客户，让他们赚到钱，真正为中小企业的业务推广和成长做了一些事情，这也是能让我们内心安顿的地方。同时，作为个体，在自然力量面前应该更加谦卑。我们这辈人已经逐渐老去，随着时间的推移，精力和激情会不可避免下降。所以近些年公司在内部提倡重用“80后”，启用“90后”，要让越来越多的年轻人开始挑担子。当然，人的精力和激情不能单纯用年龄来衡量，它只是一个参考依据。

问：我们讲社会责任一定会提到利益相关方，那焦点最看重的在利益相关方眼中的形象是什么？

沈锦华：我认为是责任心，就是对各方的责任。利益相关其实也就是跟各方的关系。跟员工的关系，员工既然把时间和精力投入到公司里，那公司就要对他们负责；跟客户的关系，客户花钱购买我们的服务，我们必须提供相应的回报，这种责任显而易见，不需要讨论；跟社会的关系，我们的很多东西都是社会给予的，最终是一定要对社会有所回馈的，我们需要为社会做点不一样的东西，不是copy，而是create。其他关系的话，以法律来说，我们的内心一定要始终保持对法律的敬畏，不能触碰底线。

问：如果排个序，社会公众、客户、员工，排在前两位的是？

沈锦华：他们的关系应该是自然辩证、对立统一的关系。任何一方受到伤害，其他几方的利益肯定都会受损。所以说，这几方利益必须要和谐、均衡发展，当这些关系方都得到保障的时候，才可能实现可持续发展。

另外，对于上市公司而言，也必须严格接受社会公众和政府部门的监管。必须做到符合监管要求，做到经营合规，因为这是整个大环境的一部分，监管是约束性的存在，我们不可能避开约束谈发展。

问：面向政府监管部门这一关系方，公司会重点关注哪些方面？

沈锦华：在监管要求的规范性上，我们首先要做到自律。这些年来，我们从来没有受到过处罚。积极地看，我们在遵循法律、内部控制等方面有很大提升。当然，内部控制如果太紧，约束太过，这也会限制发展。约束跟发展之间是有矛盾的，但不是不可调和，如果发展没有约束的话，会跌跟头的。所以约束可能在某种程度上会限制发展速度，但是会保证发展更健康。

问：《焦点视界》有商业向善的理念，科技公司经常会提到这点，特别是这一两年科技公司会经常遇到商业伦理的问题。你怎么看待这一理念？这一理念在整个焦点科技的战略里处于怎样的位置？

沈锦华：“善”当然要排在第一位。“善”其实是来自我们内心的一种本能，我们做任何事情都要对得起自己的内心，这是最基本的要求。这也符合整个人类生存发展的需要，当这个世界充满恶的时候，人们会不择手段地去获

取利益，这是非常可怕的。

问：要实现“善”需要投入很多能量，特别是对于整个公司管理来说，排在第一位的话，实现的压力也很大。

沈锦华：善是人处理与他人、与社会的关系所遵循的基本准则，也是人与人、人与社会关系中最重要的一种准则；商业当然也同样遵循这样的准则，它只是人类各种活动中的一种。所以，善要排在第一位，是最基本的，我们不能抱有恶意与他人去交往、去做交易。

物理学的定律是世界一定会走向混乱，要使其变得有序，就需要外在的能量去推动。人类如果要永续生存，就需要有最基本的伦理。这种伦理来自基因而非教育，真善美也是藏在我们的基因里面的。商业向善，这也是我们处理跟员工的关系、跟客户的关系的一个重要原则。

有一年年会，组织者让每个人写人生愿望，我写了一个主题叫“内心的安宁”，指的就是希望自己一生能够安稳睡觉，不会感到歉疚，不会感到不安，不会对不起任何人。所以说善真的很重要，只有善才能获得最后的安宁。相由心生也是这样，一个人只有内心向善，才有可能呈现出安宁慈祥的面容，否则恶就会体现在他的眼睛里、他的面孔里。

问：您觉得在公司23年的发展过程中，我们主要的社会贡献是什么？

沈锦华：我认为我们对中国的外贸行业是有贡献的。自从世纪初开放自营进出口权之后，中小外贸企业的经营其实越来越难，我们通过中国制造网这个平台，让他们和世界对接，接到了更多订单，我们创造了更多商业机会，也因此间接创造了更多就业机会。从这个角度来

讲，我们从社会上获得了资源，也同样给社会创造了价值。当然，能做出这些有意义的事情，是因为我们处在这样一个好的时代，被时代所推动。

焦点推出百卓、焦点教育、新一站这些业务品牌，目的都是一样的。像新一站，解决的是保险购买的透明和诚信问题，让客户可以放心消费，保护客户免受欺诈。中国的保险行业非常复杂，新一站虽然做了很多年仍然在亏损，但无论是从技术层面还是从业务层面来说，对于国内的保险行业是有促进的。现在我们也在做采购管理，这也是我们努力想要做好的业务。我们希望采购过程透明，大家可以轻松地找到供应商，直接明了地知道价格区间，高效地做出恰当的采购决策。

我们做的这些事情，是通过中国制造网，帮助中小型外贸企业建立和世界的连接；通过新一站，让客户可以透明地购买保险产品；通过百卓网，保证了采购过程的透明化。这是我们做这些业务的初心，而为客户、为社会解决实际的问题、创造真实的价值之后，赚钱就成了自然而然的事情。

问：您觉得公司业务对社会、其他利益相关方及环境有没有潜在风险或者其他负面影响？

沈锦华：社会责任方面，环境问题并不是我们要面临的主要挑战。我们与社会之间的关系是正向的。比如，我们百卓的业务目标是帮助企业实现采购透明化，降低企业隐形采购成本。采购人员以前是有很大权力的，现在我们让采购过程更加透明，有些人就拿不到回扣了，这看起来是损害了某些人的利益，实际上是保护了他们，避免有些人走上邪路。

在主营业务之外我们也做一些投资。但关于投资的对象，有几个方向我是绝对不会做的，不管多赚钱，也不管那些团队跟我有远近的关系。我们对自己还是有着高要求的，我认为人应该有点选择。比如，我们会重点选择投资于消费电子、宠物用品、办公家居类、智能制造等行业，优先考虑中国制造网及inQbrands服务的会员企业，但明确禁止可能危及环境保护、社会道德以及公共利益的相关领域的投资。

前面一直在说，我们要为社会做一些积极的事情。我们有自己的互联网小额贷款公司，但是我们综合成本的上限，远远低于社会上其他小额贷款公司（以下简称“小贷”）。为什么要规定上限，是因为我们做小贷的初心，不是为了在小贷业务上赚大钱，而是为了解决供应链金融体系的问题，为了更好地服务于我们的客户。我们在小贷方面的业务拓展是按照自己的计划和节奏部署的。一旦跨境交易业务大量增多，比如说美国相关的交易增多，我们可以利用现有的资金和已经建立起来的团队为企业服务，我们能为企业提供更低成本的融资服务，企业是非常欢迎的。

问：公司已经走过二十多年了，刚刚提到的这些理念的坚持对接下来的发展有没有帮助呢？或者说怎么把它们融合在一起呢？

沈锦华：无论是作为个人还是作为企业，总要有精神内核的，我们所坚持的这些，就是我们的企业内核，我们的企业文化，这种坚持一定会对我们未来的发展有帮助。经常有人和我讲，焦点人做事情非常真诚，是可以信任并委以重任的。说一个人是从哪家公司出来的没有意义，而是要看他在那家公司有了哪些改变。我每次听到这样的评价都挺开心的，不管员工

自身如何，至少在我们焦点的经历没有让他们变坏。我们公司能够对员工有积极的影响，这一点我觉得还是很好的。

我的观念是“正念正道，方能久远”。我们走得不要快，但一定要坚实，一步一个脚印，求的是长期稳健发展。我们会一直坚守我们的基本理念和价值观。

问：有时候伟大也是一种坚持，比如巴菲特一直做到90岁，还在工作状态……

沈锦华：这也是一种选择，巴菲特做的是投资领域，就和我以前做冶金、做材料行业相似，讲究经验，“姜还是老的辣”，毕竟对人性的洞察、对业界的“洞穿”都是需要时间来沉淀和积累的。但是对我们互联网行业来讲，往往是需要推倒和重来的，在技术领域表现得尤为突出，这就意味着需要借由新生力量来对旧力量进行革命。如果要跟得上这个时代，我们就需要焕发出新的活力。

问：有一点正好也和大家解释一下，社会责任跟公益慈善还是有差别的。第一块，我们主要谈的是利益相关方，对上市公司来说特别是投资者，就是低风险、长期稳健发展。对公众来说，是谈怎样和所在的社区共生共荣，我们在哪块领域经营就要帮助哪些人，从哪里获得资源就要回馈哪些人。第二块，就是关于公司的股东、创始人做的公益慈善和上市公司做的公益慈善也有一些区别，一个是要跟我们的内心结合，一个是要跟公司的业务结合，两者有结合点但并不相同。所以，企业社会责任不是公益慈善，应更多聚焦于公司的风险管理和公司的可持续发展。

沈锦华：你刚刚讲社会责任是为了解决风险跟可持续性的问题，这点我是认同的。就拿

人来比喻吧，人都是吃五谷杂粮的，都是血肉之躯，不管用什么方法去延年益寿，最后都要慢慢消亡。但对一个企业组织来讲，可以去尽力追求永续生存的。对我们来讲，要解决的不是100年、200年的问题，而是能否永续经营的问题。

不过，随着科技的发展，人工智能或机器对人的取代，公司这种组织形式以后可能会发生改变或消失。现在的生产力发展程度已经很高了，而以后生产力还会十倍、百倍地发展，那时候劳动似乎已经没有价值了，公司自然似乎也就无需存在了。当然，我们仍需要组织一小部分人来进行创造，会有人愿意去做，这也代表了他的社会价值。将来物质已经极大丰富，按需分配也是可以实现的。物质丰富首先需要解决能源问题，从我们今天的角度来看，能源问题的解决毫无悬念，无论是氢还是太阳能，这些能源的应用技术已经在实验室里进行了。技术的发展路径是清晰可预见的，什么时候成熟、什么时候应用都很清楚。

问：您前面提到“美”，我觉得“美”有一个作用，就是让全人类更加接近，打破鸿沟，“美”也可以说是一种打破鸿沟的渠道了。

沈锦华：鸿沟可能是由各种因素造成的，比较复杂。随着社会、经济的高速发展，我认为这些不同和鸿沟会消失，我们会坚定地顺应时代潮流，时代的潮流是势不可挡的。

问：我们有想过寻找中国的商业文明，但是没有找到答案……

沈锦华：我认为中国的商业文明总结下来就是善，因为善在中国传统文化里有着重要意义。其实西方也一样，我们最初学英语，一定会学这样一句，“You're very kind”，这也是一种友善。所以说，善是一切的基础。■

焦点科技上市十周年的回顾和展望

文_成俊杰_焦点科技副总裁兼首席技术官



互联网的上半场已经结束，下半场是产业互联网的主场，也是我们公司有基础的领域，加上 AI 大潮方兴未艾，5G 趋势风起云涌，各类新技术、新设备、新需求快速涌现，一切皆可改变，一切皆有可能！

焦点科技 2009 年 12 月上市以来，距今已整整十年。上市之前、成立之初，焦点顺应互联网商业化趋势，勇立潮头，开通中国制造网，改变跨境外贸之格局，执互联网之牛耳；上市后，开拓互联网保险、互联网采购、跨境交易、互联网教育、互联网医疗、互联网金融、企业 SAAS 服务等各项业务。

近十年的互联网大潮催生了各种类型的新兴互联网企业，尤其在 2C 领域，移动互联领域，大数据领域，创新踊跃，门派林立，一派火热景象。在相对低调、行业属性强的 2B 领域，也在“互联网+”大潮有力的推动下，各类行业巨头和跨界力量，催生了大量的有生命力的新业态商业物种，也是令人眼花缭乱、应接不暇。

近十年是互联网全民化的一次大飞跃，我们依靠谨慎经营、稳步发展的经营理念，避开了互联网金融的坑，控住了盲目加杠杆追热点的欲望，守住了底线，夯实了基础，护住了基业。当潮水退却后，我们的优势也逐步凸显，经过近十年坚持不懈的努力，公司有了大量积累：

首先在业务方面，积累深厚，基础扎实，成长可期。外贸行业，国内外会员资源丰富，客户关系触达广泛；跨境交易布局深远，关系整合广、资源积累多；保险方向模式清晰，各项业务基础扎实有效，业务快速发展可期；内贸坚持运营，各项服务初具规模；内贸经济压力大，企业更需高效交易手段、管理工具，降本增效；其他业务，SAAS 营销、健康、教育、培训、

贸易服务等，也完成初步的市场、用户、数据的积累。

其次，在人才及技术方面，积累宽广，组织完整，能快速见效。各类人才，市场、销售、运营、产品、技术等方面，有多年积累，覆盖面广；各类技术积累，信息技术、互联网技术、移动技术、大数据技术、AI 技术、工程管理技术等，已相当成熟和完备；各类运维支撑技术，私有云、公有云、网络和硬件等各方面，技术先进；各类成型技术资产，可快速赋能各行各业。

再次，在各类资源方面，焦点布局深远，壁垒坚实，优势明显，可以全力支持各类业务发展。譬如：产业关系、市场关系、商业资源、客户资源、行业资源、牌照资源、资金资源等各方面，利用成本相对低廉，运用效率相对高效，整合难度相对较低，对业务发展的好处毋庸置疑。

互联网的上半场已经结束，下半场是产业互联网的主场，也是我们焦点有基础的领域，加上 AI 大潮方兴未艾，5G 趋势风起云涌，各类新技术、新设备、新需求快速涌现，一切皆可改变，一切皆有可能！

今天我们又来到一个新历史机遇起点，我们必须发挥自身的想象力和执行力，在焦点现有的基础和积累上，结合自身业务特点，紧盯市场需求，加大创新力度，努力高效执行，不断提高经营水平，戮力同心达成目标，那么焦点未来可期，未来必定可期。■

十年磨砺

文_李丽洁_焦点科技副总裁兼产品运营总监



相对整个互联网市场的快速成长和迭代，我认为我们需要加速，需要更深刻地走进也在快速变化与升级的市场，需要更深刻地理解客户，需要更主动地进行技术、产品和服务创新，需要更开阔的内外资源合作与共赢，从而形成更大更强的服务生态。

焦点科技上市那年即 2009 年，是我在焦点从事运营工作的第九年。回望当初，团队把握了中国企业出口的快速增长期和互联网科技先机，为全球的国际贸易买卖双方尤其中小企业搭建起有效的信息桥梁，为彼此带来商机。在浪潮中走出了一条路，且走对了。数年耕耘，中国制造网（Made-in-China.com）平台的存在与服务获得了市场阶段性的认可与期待。欢欣的日子，是鼓舞，也是新的起点。

后十年，我在焦点体系内主要从事产品工作，先是面向国际贸易企业，探索从互联网信息服务到交易服务，赴美国实地考察分公司设立条件与环境，参与公司设立后的海外仓 WMS 建设与实施；归来后，同时组织产品人力参与公司新事业百卓（Abiz.com，面向国内企业在线采购）和新一站（xyz.cn，保险平台）的设计工作；继之，参与区域合作产业经济体常熟服装城的信息化和智能化转型项目及跨境运作等；公司另有跨境开锣（Crov.com）、台湾文笔（ttnet.net）、智慧教育、移动医疗、企业培训、外综服等业务逐年发展……最近，我正在负责焦点互联网小贷（持牌机构）工作，致力于通过场景业务设计及焦点大数据风控，与各平台联合推出面向中小微企业客户的普惠金融服务。

从以上可以看出，焦点上市后的发展呈多元化，涉及互联网行业和领域较多。焦点生态一方面为纵深发展，面向企业提供国内外电商服务，从线上到线下，从信息到贸易服务、到在线交易、到供应链配套及金融服务；一方面为横向扩展，面向企业和个人提供互联网保险、教育、医疗、培训、金融等服务。彼此有内在关联，也有全新方向。

业务的多元，组织也随之分化，纵横结构如何有效运转已探索和进行了若干年。新的业务，新的团队，各方向均需面对能力成长、资源供给与市场理解和把控的挑战，需要始终竭尽全力打造出客户认可的产品与服务，从而实现新的目标和梦想。这个过程应该说很不容易，每个行业、每个环节都会遇到反复的困难和挫折。幸好我们这一群人始终在前行、在齐头并进、在磨砺中成长。

往外看，2009 年至 2019 年，从中国到世界，是风云变幻、大浪淘沙的十年。这十年，中国进出口总额翻了一番，国内经济结构、出口规模及主要出口区域与贸易环境逐年变化；企业关注互联网信息服务，更关注交易达成和新服务模式，市场有成熟的互联网综合平台，也开始有细分领域和深化服务的产业互联网、工业互联网和物联网等；人们的消费习惯和理念发生突变，国内和跨境 2C 交易及配套建设愈加成熟，年在线交易额均已达数百亿，城市里的生活服务类电商更是每日必达；移动、社交、视频成为人们获得资讯与交互的日常必需，新的商机与渠道也已形成；基于云计算、大数据、人工智能的技术与应用竞争处于巨头先行和市场多元的并行阶段；政府监管在不断完善和走向智能。我们所处的整个世界正在变得数字化与智能化。

焦点上市后的十年答卷和自我评价如何呢？成功，还是失败？满意，还是不满意？

相对整个互联网市场的快速成长和迭代，我认为我们需要加速，需要更深刻地走进也在快速变化与升级的市场，需要更深刻地理解客户，需要更主动地进行技术、产品和服务创新，需要更开阔的内外资源合作与共赢，从而形成更大更强的服务生态。

相对资本逐鹿、声势浩大但又昙花一现的互联网新模式们，我们依然保持了稳健的步伐，在新环境下既坚持合理的市场逻辑，也与时俱进，内部创新体系不断成熟，不间断有新的台阶在涌现。我们期待继续走正确的路，厚积薄发。

相对行业发展尤其面向企业级的互联网服务，我们确实成了既往留存的少数派互联网平台。当下以企业级应用为新战略的互联网企业层出不穷，面向企业服务的互联网空间依然广大和富于想象，基于数十年的发展和经验以及资源积累，我们认为自己依然保有相对优势，我们对自己有信心，对未来充满乐观。

人生十年，应该给自己、给社会一个满意的答卷。天道酬勤，我相信这个时刻很快会到来。■

不忘初心，稳健前行

——焦点科技的运维安全十年

文_ 谢志超_焦点科技副总裁兼技术支持中心总经理



我们还在继续优化我们的运维体系，持续开发、升级我们的自动化运维平台，引入AI，让自动化运维平台更智能，让运维工作变得更轻松，让运维工程师有更多的精力依靠运维工具发现业务创新的可能，从而提升岗位价值，让焦点的每位客户用得安心，最终实现我们的理想：喝着咖啡“轻松”做运维。

十年前，焦点科技的运维团队还没形成规模，中国制造网 (Made-in-China.com) 网站的系统架构也相对简单，那时的运维工作是依靠我们的总工程师带着两三个人在尽全力地支撑着，手机 7*24 接收报警信息，笔记本电脑不离身，就连晚上睡觉时，手机、笔记本电脑都要摆放在床边，以便于最快处理故障。这些行为的初衷很简单，就是要让网站连续可用，以保障客户利益。

这十年来，焦点科技的业务类型和用户量都大量增长，而我们始终围绕我们的初衷，快速而稳健地前行。

Made-in-China.com 网站的系统架构由原来的单一节点变为能够全球负载均衡的多节点，为全球用户提供高可靠的服务。不仅节点多了，单节点的系统也变得更快速、更健壮。同时，我们也逐步组建起来了一支技术能力强、职业素养高的专业运维团队，而且我们在自动化运维工具、自动化运维平台上取得了丰硕的成果。

之前遇到的运维故障，现在绝大部分都已经不会再出现，部分故障还能被自动化处理。所以，现在运维工程师半夜起来处理故障的概率极低了，运维工程师的幸福感和提升。

之前需要敲大量键盘才能完成的复杂运维工作，现在只要点几下鼠标，自动化运维系统就会一步步去自动完成，并且将处理结果实时反馈。这不仅仅提升了工作效率，更是降低了人为错误概率。

之前，网站代码的大版本升级发布都需要停机，即使此工作都会放在后半夜进行，也会影响部分客户的访问。现在，不论什么版本，都可以随时随地进行升级或发布，完全不影响客户访问。保护客户利益是我们始终坚持的目标。

不忘初心，稳健前行。我们还在继续优化我们的运维体系，持续开发、升级我们的自动化运维平台，引入AI，让自动化运维平台更智能，让运维工作变得更轻松，让运维工程师有更多的精力依靠运维工具发现业务创新的可能，从而提升岗位价值，让焦点的每位客户用得安心，最终实现我们的理想：喝着咖啡“轻松”做运维。

保障网站连续可用，不仅需要强大的运维团队尽职尽责，还需要专业的安全团队来帮助提升网站的安全防护能力，保护客户数据安全

和交易安全，让客户利益得到有效保障。

2011 年年初，焦点科技开始着手组建安全团队。这在当时整个互联网行业都是比较罕见的。恰恰也是在 2011 年年底，多个知名站点发生大规模的用户信息泄露事件，引起巨大的关注。因此，焦点科技的安全建设可谓未雨绸缪。但那时只是起步。当时的安全团队只有一个人，只做漏洞挖掘工作，没有任何系统支撑，可谓简陋。

历经八年多的发展，焦点的安全团队从一个人逐步发展为一群人，形成了一支具备一定安全攻防与体系建设能力的团队。目前信息安全部设立多个细分岗位，覆盖安全攻防、体系建设、安全运营、安全开发等方向。同时，安全平台和各类安全系统也在不断搭建、完善中。

今天，焦点科技的安全建设早已经跨过应急救火、事后扫描的阶段，而是正在覆盖产品的全生命周期。我们希望从产品立项和实施开始，就把安全的意识、要求和措施深深地嵌入产品之中，从根本上减少风险的产生。

现在每个重要系统上线，都必须经过安全团队专业细致的人工安全评估，他们会充分利用自身的专业经验，不断尝试各类攻击手法，全面评估产品可能存在的安全风险。而系统上线后，安全团队还会定期实施安全评估。同时，焦点应急响应中心 (FSRC) 也会不断借助社会上的专业安全力量来发现产品的隐患，这一措施已经持续 3 年多，发放的奖金达数十万元！

而系统上线后，我们还会采取相关的安全防护措施，来防御网络攻击，及时发现并处置。

安全从来不仅仅是技术问题，因为影响安全的最核心的因素是人。因此，在开展安全技术工作的同时，我们还开展了大量围绕人的安全工作。从员工入职培训中加入安全意识培训，到入职后专门的保密协议，再到平时的安全意识宣传培训，还有各类安全审计系统。

所有这一切，都是为了充分保障客户信息的安全性。因为，安全是底线，更是企业和产品的生命线。我们深知肩上的责任重于泰山，更清楚知道我们和业内领先者的差距。我们将牢牢抓住“人”与“技术”两个方向，继续建设符合焦点实际情况的安全体系。我们将不断强化安全管理，提升团队战斗力，完善系统建设，让信息更安全，让焦点科技的每一位客户和用户都更加放心。■

中国制造网：“诚”过去，“谋”未来

文_李磊_焦点科技中国制造网事业部总经理

1998年，中国制造网（www.Made-in-China.com）诞生。之后的十年里，是中国对外贸易风云变幻的十年：中国加入WTO，迎来了外贸史上发展最快最好的时期，同时也经受了前所未有的严峻考验，对外贸易摩擦、世界经济放缓、美国金融危机恶化蔓延、国内经济减速、人民币升值、主要行业投资率下降以及国际贸易保护主义。

这十年中国制造网和中国中小企业共同经历和见证，更坚定了我们的宗旨：“弘扬中国制造，服务中小企业，促进全球贸易”。

这十年里，中国制造网一直坚定不移地做三件事：

1、连接

买家在哪里，卖家就在哪里。通过搜索引擎推广、全球展会、SNS、网盟等全渠道的宣传，让海外买家能在各类采购环境下和中国供应商建立连接。同时支持英西葡法俄等11大语言的展厅展示，减少双方的语言障碍。

2、信任

国际贸易中，对于买卖双方而言，信任是一切的前提。2007年起，中国制造网与瑞士通用公证行（SGS集团）签署战略合作协议，推出“认证供应商（Audited Suppliers）”实地认证服务，海外买家可以查看到国内供应商真实的综合实力，建立电子商务中买家对卖家的信任感。2011年7月，中国制造网全网所有高级会员已实现全员审核。

3、促成

1) 帮助供应商提高国际贸易能力，更好地把握贸易机会。

2007年，中国制造网开始对中小企业外贸业务员和管理团队进行全面的培训，包含外贸业务知识、外贸热点话题、团队组建管理等全方位课程。截至目前，已在全国100多个城市举办线下培训交流活动近2700场，服务企业16万余家，受益人数超过32万。

2008年为中小企业量身定制《焦点视界》杂志，以第三方视角聚焦“中国制造”，分享“中国智慧”。该刊物提供权威、深入和专业的国内外贸易资讯、应用分析和经验交流，全面展示关于“中国制造”的标志人物、故事，为广大中小企业开展贸易以及电子商务应用提供客观、深度和专业的报道与分析。该杂志年发行量超过200万，刊物到达率100%，在中国制造业和贸易圈中拥有良好口碑。

2) 通过专业的定制化的服务，降低供应商出口运营成本。

2014年，焦点进出口服务有限公司开始运营，为出口企业提供一站式外贸全流程解决方案，包括报关报检、船务物流、退税申报、外汇收结、信用证融资、出口信保、订单贷款等，企业也可以根据自身需求进行服务定制，有效降低出口运营成本，让外贸交易更安全、更高效。截止目前，已为超过500家出口企业提供相关服务，出口金额超过1.5亿美元。

3) 帮助供应商实现转型升级，赢得全球化的未来。

2011年，中国制造网发起中国制造之美评选活动，每年举办一届。此活动旨在为大众展示那些他们所不知道的“中国制造”之美，挖掘中国制造新价值，鼓励产业创新与变革，切实帮助提升中国制造的品牌附加值。该评选活动面向所有的中国制造产品，以公益性年度评选为主线，通过培训交流、资源对接、推广活动，来打造交流互通、资源整合的平台，促进国内和国际市场对中国优秀产品和品牌的价值认同，

帮助更多企业顺利实现升级转型，赢得全球化的未来。

4) 提高买家采购效率和体验。

当买家有明确或紧急的采购需求时，可在中国制造网平台发布RFQ，将会在第一时间收到对口供应商的报价。

2016年，中国制造网美国公司inQbrands正式成立，整合美国当地优质资源，将中国企业落地美国，为美国及周边国家的买家提供本土化的营销和售后服务，改善买家购买体验。

2017年，中国制造网推出360全景技术，可完美切换二维与3D效果，完整真实呈现办公场景，买家在电脑或手机上就能有身临其境的体验，可实现线上验厂，极大提高工作效率。

2019年，中国制造网推出千人千面和个性化推荐服务，根据买家的历史行为记录匹配对应的供应商，优先推送其产品信息，提高买家搜索效率。

5) 降低买家交易风险。

为了尽可能减少买卖双方对货款安全的顾虑，中国制造网推出STS服务，买家的货款将打入中国制造网的虚拟账号，网站根据双方协商好的支付时间和付款方式给供应商，保障了买卖双方的权益和货款安全。

中国制造网成立至今，不但帮助了众多中小企业从零开始做外贸，也见证了无数企业的产品升级和产业转型，感受到中国中小企业的勃勃生机。比如：

在中山有家高级会员客户，主营产品是五金礼品。2011年，在中山一小区里租了一间平房开始创业，并选择中国制造网作为外贸主推方式，从此一直合作至今。到现在，客户已从当初3个人的贸易公司，发展成200多人的外

未来，中国制造网将逐步渗透到外贸流程的全场景，我们将深入区域，深挖产业特征，提供符合其独特需求的产品和服务，解决其全球贸易中的痛点问题。我们希望中国制造网能成为中小企业外贸服务解决方案的提供者，将企业的人力从基础的、重复的、低价值的工作中释放出来，专注于品牌设计、产品开发、贸易洽谈等核心事务中。



贸易务团队，并成为拥有下辖工厂的专业跨境电商工贸一体企业，在当地该行业中排名前三。2019年FINA世界游泳锦标赛整套奖牌、第十四届G20峰会多项纪念礼品，均出自该客户的设计和制作。

在南京有家高级会员客户，主营产品是乐器。曾经是一家只有一个产品、一个客户、一个小摊位、挂靠在其他公司下的外贸SOHO。2008年加入中国制造网，十一年时间，产品由单一的小提琴扩充到几千个乐器产品，涵盖所有西洋乐器，买家遍布88个国家和地区。2010年，针对中高端用户推出高端品牌；2012年搬入500平方米的现代化办公室；2014年获得“南京市重点培育和发展的国际知名品牌”荣誉；2016年，其设计的一款乐器包装盒在中国制造之美年度评选中成功入围。

这样的客户在中国制造网上比比皆是，他们和网站一起成长，共同进步，最终也成就了

我们双方。截至目前，中国制造网已有590万中国供应商会员和超过1030万全球采购商。我们感谢客户对中国制造网过往工作的认可，更深知责任重大，我们唯有更加努力，兢兢业业，竭尽全力提供客户认可的有价值的产品和服务，才能不辜负客户的重托。

未来，中国制造网将逐步渗透到外贸流程的全场景，我们将深入区域，深挖产业特征，提供符合其独特需求的产品和服务，解决其全球贸易中的痛点问题。利用大数据、AI等科技手段赋能，实现贸易全链路的数字化、智能化以及全球化智能营销体系，为中小企业构建智慧外贸平台。引入更多内容服务商，进一步减少供应商出口运营成本。我们希望中国制造网能成为中小企业外贸服务解决方案的提供者，将企业的人力从基础的、重复的、低价值的工作中释放出来，专注于品牌设计、产品开发、贸易洽谈等核心事务中。

随着5G、区块链技术的进一步发展和运用，未来更是充满了想象。5G技术为实现高效率的全球贸易提供支撑，区块链技术为全球贸易提供安全和信任保障。

在充分地利用了这些新兴技术之后，我们希望全球贸易的参与者不再因为担心欺诈而放弃贸易机会，他们只需要尽情地投入到贸易洽谈中。我们希望他们不用再耗费大量时间和精力在寻找对方、探索需求中，未来也许一个按钮、一句话，大数据和物联网就能帮他们做到精准搜索和匹配。我们希望AI能代替一切简单重复的工作，比如生产管理、订单跟进。我们希望所有的参与者都能受惠于新技术、新服务，让全球贸易变成国内贸易、省内贸易，甚至是无地界贸易。

这一天不会太久，这一天一定会到来。中国制造网愿和所有的中小企业共同见证。■

一起死磕!

文_秦臻_焦点科技跨境交易事业部总经理

沈锦华先生不止一次与大家分享过他的人生信条“做困兽斗”，我非常认可。对于跨境团队，我们理解为这是一种死磕的精神，为真正找到适销对路的产品而死磕，为获得每一个买家的信任而死磕，为执行好每一个订单而死磕，为做出每一个方便买卖双方使用的功能而死磕……这种精神，同样吸引了一批勇于出海的优秀中小企业，与我们一起前行，一起死磕!



2009年8月26日，一个偶然的机会，我加入焦点，在华南区域负责销售管理工作，12月8日晚，我带领团队小伙伴从佛山驱车到深圳参加公司上市庆祝晚宴，就在这一天我转正，当时我想：3个月相处，这是一家简单干净的公司，那就意味着只要方向是对的，个人和团队持续努力和付出，最终必有回报，我应该留下来工作得更久一些。12月9日，焦点科技股票在深交所正式挂牌交易。

2019年是焦点上市十周年，我也获得了工作十周年的纪念徽章，能在一家公司工作十年，是我过去从未想过的。十年当中，我的工作岗位和和工作地点几经转换，而今，我在跨境交易事业部负责人的岗位上，不再会去想要干多久的问题，我坚信我们一定能够获得成功。

2012年，丽洁（时任焦点科技副总裁兼产品部总监）赴美考察市场，老板沈锦华先生也亲自前往美国设立了焦点科技美国子公司，公司围绕跨境方向做了一系列准备工作。2014年底，焦点签订附带优先购买权的十年租约，租下位于美国加州安大略机场附近的仓库，借着这个契机，我们当时中国制造网的老大许剑峰先生安排我带领一个项目组，开始向中国制造网的客户正式推出跨境服务，到今天走过了五个年头。回到初心，焦点的使命是：“竭尽全力创造客户认可的有价值的产品和服务”，以开锣为核心的跨境交易服务，带给客户的价值是什么呢？

跨境服务推出五年来，具体服务内容在不同阶段有着不同的重点，从2015年开始提供以展示厅服务、仓储服务、落地美国服务为主的跨境贸易支撑服务，到2015年底收购Dropshipping业务鼻祖Doba.com后提供B2B交易服务，到2016-2017年提供第三方电商平台代运营服务和打造美国本土品牌的OBO服务，到2017年中Crov.com上线后围绕开锣网这个B2B交易平台提供一系列产品与服务。综合来看，我们始终聚焦于打破传统跨境交易流程，化“跨境交易”为“本地交易”，提供“去中间化”的核心价值。今年4月份，跨境交易事业部正式成立，我们再次梳理和明

确了开锣的使命和服务对象，使命用英文来表达是：To be the most trusted resource in making cross-border commerce borderless and easy for our customers. 关键词是“Most Trusted 最可信赖”、“Borderless 无国界”和“Easy 便于使用”。服务的对象，一方面是以中国为主的全球供应商客户，另一方面是三类买家客户：分销商，零售商，企业用户，以零售商为核心。在跨境交易过程中，减少至少一层中间环节，帮助供应商客户建立在海外的分销渠道，成功出海，帮助买家客户增长销售额和提高利润。


这样的服务，对我们客户的价值如何呢？11月初，我在深圳与一家企业的创始人交流，他提到：他的企业90%以上产品出口美国，一直是美国市场第一品牌的核心供应商，4年前他就下定决心要自己出海，但开始两年完全是自己摸索，盲目投入了3000万人民币却血本无归，2018年初开始与焦点提供的跨境服务及开锣网合作，各方面全力支持，2018-2019年继续投资3000万人民币，2019年在官网直销、电商渠道分销、大型连锁零售商渠道分销、小型独立经销商渠道分销几个方面都取得了实质性突破，自主品牌产品销售额预计超过2000万美元，真正在美国市场初步建立起自己的品牌影响力和分销渠道，假设没有焦点跨境交易服务的支持，这家企业的出海努力很可能已经失败。另一家企业，是与中国制造网合作超过十年的老客户，从焦点推出跨境服务起就合作至今，我还清晰记得这家企业创始人在2016年初参加焦点组织的跨境客户沙龙上说的话：“如果问我中小企业自己到海外市场去落地有什么痛点的话，我只能用一句话来形容：浑身都痛，不知道该从哪里着手治疗。我们就想跟着你们真正走出去。”客户的心声，说明了他们对服务的渴求和对价值的认可。

那么，为什么是我们来做跨境B2B交易平台这件事情？我想有两点，第一点，公司十年前成功上市，真正拥有了更多资源来做战略性投入，实现公司从信息平台向交易平台的转型；第二点，这件事很难，如果我们不去做，

我们的客户更加没法做，“弘扬中国制造，服务中小企业，促进全球贸易”，这是我们矢志不渝的追求。

难在哪里？人们一般喜欢用“九死一生”来形容一件事情的巨大挑战，在从事跨境交易服务的这几年中，我却不是一次听到了“十死无生”这样的词。B2B交易平台，涉及到不同行业的企业的信息流、资金流和物流的无缝衔接，与B2C交易相比，复杂度以几何级数提升，对我们的业务规划能力、技术实现能力、服务执行能力均有巨大挑战，早期难以获得客户信任，爬坡期很长。焦点科技在跨境方向上已经投入数千万美金，踩了无数坑，也就是刚刚建立起一套服务体系，还很难获得大量买家和供应商的真正信任，还没有在交易体量上获得大的突破。与外部公司做对比的话，即使是Amazon这样占据美国零售电商市场50%以上份额的巨头，也已经两次重新规划其B2B业务，2015年以来重启的Amazon Business，一直在持续地优化调整中。

如果我们成功，意味着什么？我们所面对的是一个巨大的市场，B2B交易平台的成长逻辑里，最大的奥秘叫做“复购”，以开锣现在的重点品类之一汽配行业来举例：目前在开锣网上稳定下单的汽修店，平均每个月下单金额接近5千美元，而仅在美国市场，就有超过20万家独立汽修店，开锣只需要与其中的百分之一也就是2000家汽修店形成稳定合作，每年就可以实现1.2亿美元的交易额，为至少100家汽配行业的中小企业带来稳定的销售渠道和超过30%的利润提升，不再受制于传统进口商，为外贸企业的转型升级带来巨大价值。

沈锦华先生不止一次与大家分享过他的人生信条“做困兽斗”，我非常认可。对于跨境团队，我们理解为这是一种死磕的精神，为真正找到适销对路的产品而死磕，为获得每一个买家的信任而死磕，为执行好每一个订单而死磕，为做出每一个方便买卖双方使用的功能而死磕……这种精神，同样吸引了一批勇于出海的优秀中小企业，与我们一起前行，一起死磕！

梦想不息 陪伴不止

文_姚俊_焦点商学院院长

时刻保持激情，时刻保持对行业的敬畏之心，为外贸企业提供最实战、最有时效、最简单上手的服务，是焦点商学院也是我的使命。教育培训的事情虽然没那么赚钱，但却很有意义，我们会一如既往地坚持下去。



过去十年，在中国的各大商学院里发生了许许多多有意思的故事，浮浮沉沉的商学院也见证了中国经济发展的起起伏伏。回想当年焦点科技上市后，立足于将中国制造网客户培训部打造成更专业的外贸教育培训平台，于是就起了“焦点商学院”这个有着深刻时代印记的名字。一晃焦点科技在2019年12月9日迎来上市十周年，焦点商学院也将在2020年4月10日迎来自己的成立十周年。这九年多里焦点商学院可曾在某一个日或夜陪伴过在外贸路上拼搏奋战的你？如果有，我们深感荣幸。

2007年，中国外贸发展处于百舸争流的快速发展时期，很多民营工厂和个人都投入到外贸大潮之中。随之而来的是外贸业务流程的不熟悉和业务技能的不专业，为了让MIC的广大外贸企业会员更好利用平台推广企业和产品，我们成立了客户培训部，为会员企业提供增值培训服务，完全免费公益。培训内容主要包括MIC平台操作推广技巧、全球海外买家特点、外贸流程、询盘处理、风险控制等。2007-2009三年期间我们共在全国举办约500场培训会，帮助了一大批刚刚进入外贸行业的学员。

深圳宇能实业有限公司的牟总就是其中一位，2008年开始做外贸并选择了中国制造网平台进行推广，随后参加了焦点商学院的培训，他现在还能记起焦点商学院段老师和MIMI老师授课的场景，在刚刚闯荡外贸江湖的过程中，他时常带着员工一起学习，成为焦点商学院深圳课堂上一道亮丽的风景线。

2010年4月10日，焦点商学院正式成立，并在2010-2012年三年间开展了著名的“658培训工程”，投入6000万培训经费，服务50000家外贸企业，80000人次学员参加培训。2012-2014年，继续以“外贸纯培训”的理念，打造全新的纯外贸体系课程，同时正式推出了上门定制培训“658到我家”。2010至2014年的五年内，焦点商学院共在全国举办大大小小的培训会1500多场，继续帮助会员企业成长的同时开始逐步迎合不同学员的个性化需求。2014年底焦点商学院正式独立市场化运作。

2015年焦点商学院开始了平台化运作，通过建立外聘讲师合作及考评机制，几年中逐渐招募和集中了近200名外贸业界非常资深的从业人员和专业人士，成为焦点商学院合作讲师，其中包含了像陈硕、钟景松、JAC、本叔、May、汪勇、NEO等45位知名的外贸及跨境电商优秀讲师。2015年焦点商学院为MIC的会员企业推出了“外贸智汇堂”系列培训，包含实战课、大讲堂、外教课、管理课等四大课程类型，通过培训赋能助力外贸企业的持续成长。

广州烘焙机械有限公司的张总参加了焦点商学院2015年在西安的一场外贸智汇堂培训会，当他看到我们现场招募精英培训讲师的英雄帖后，本来就有英语老师经历的张总当场报名，经过和商学院的前期沟通和准备，乐于分享的张总把自己擅长的业务技能设计整理成了一门专业的培训课程《外贸拿单技巧》，从此张总在和我们的互动中又多了一个称呼“张老师”，张老师在一次次的授课过程中不断完善自己的知识结构，企业业务也不断成长。

在为外贸企业持续不断的服务过程中，焦点商学院梳理出了外贸人才成长路线图，即在成长的各个阶段匹配不同类型的学习内容，学校阶段的雏鹰、飞鹰训练营，新人阶段的外贸实战集训营，资深阶段的外贸精英堂和管理阶段的外贸BOSS堂。我们不仅为外贸企业提供培训也提供人才输入，并助力人才全周期的成长。东莞鼎立有限公司的黄总在高校就读期间，就参加了焦点商学院在南京举办的第一届飞鹰训练营，结业之后在我们组织的双向匹配活动上遇到了东莞鼎立。在飞鹰训练营学习期间，黄总就全方位掌握了外贸基础知识，来到鼎立之后学以致用，而鼎立当时正处于用人之际，黄总很快在众多外贸新人中脱颖而出，并升职为外贸经理，现在已经是鼎立公司的外贸总监，目前黄总仍定期亲自带领团队成员参加焦点商学院在东莞举办的各项培训活动。守望相助共同成长，正是我们最愿意做的事情。

前几天在南京有一场客户见面会，现场来了2家有十几年合作历史的客户，我在分享之余问起他们为什么身为十几年资深的老外贸还要出来学习交流，他们给我的答案是一致的：

没有永远四平八稳的生意，没有不变的行情，没有一劳永逸的业务，唯有学习才可以让自己永葆活力，让企业拥有竞争力。这正是我们这些年不断求变的原因。

2015年，我们的内部讲师纷纷走出焦点商学院重回外贸一线，因为我们知道，内部讲师脱离一线久了，讲课会变成纸上谈兵；2016年，我们推出焦点商学公众号和焦点微课服务号，因为我们知道外贸人工作压力大时间宝贵，利用好互联网的渠道可以把碎片时间用来学习；2017年我们和JAC独家合作，因为他是国内外外贸圈数得上号的外贸实战牛人；2018年我们和May老师联合推出系列领英高阶运营课程，因为国内领英运营领域她是当之无愧的大咖，外贸人利用社交媒体开发客户已成新趋势之一；2018年我们还专门成立了焦点跨境学院，因为我们知道外贸人通过B2C也可以实现销售目标；同样还是在2018年，我们正式推出了线上线下综合培训服务，课程从外贸企业负责人到入职一年以内的新人实现全覆盖，从帮助企业招聘匹配到在岗培训全流程服务；2019年我们又推出了Facebook运营系列课程，合作伙伴也是国内该领域的大神；2019年年中，我们还和字节跳动官方展开合作，正式开启海外短视频营销（Tik Tok）的内容培训和普及……专业讲师和内容引领外贸培训行业的发展，帮助越来越多的外贸人提升能力，全面发展，这正是我们竭尽全力希望达到的愿景。

2005年我开始为外贸企业提供营销服务，十年后的2015年我来到焦点商学院为外贸企业提供培训服务，作为一个把国际贸易当成高考唯一专业的我，可能注定这辈子与外贸有不解之缘。时刻保持激情，时刻保持对行业的敬畏之心，为外贸企业提供最实战、最有时效、最简单上手的服务，是焦点商学院也是我的使命。教育培训的事情虽然没那么赚钱，但却很有意义，我们会一如既往地坚持下去。

年岁有加，并非垂老；理想丢弃，方堕暮年。外贸之路不是平坦之路，也注定不是平凡之路，焦点商学院和我愿陪伴每一位不离不弃的外贸人走好每一步，您前行的路上有我们不会孤单。☞

焦点有梦

文_李文娟_焦点科技跨境交易运营部经理

如今每次回想起来，我总是想对当时选择了留下的我说声谢谢，不只是因为能有机会跟焦点一起成长至今，更是因为打磨本身带给我的，是环境不变时，如何沉淀自己、如何判断清楚自己的目标、如何成长和突破，这些可以让我终身受益。



焦点二十周年的年会上，老板沈总说，他的目标是创建一家干净的公司，他觉得这件事情上，能给自己打七十分。当时，我作为年会工作人员就站在舞台侧面，近距离下能看出来沈总有些激动。

有多少焦点的员工，是因为“一家干净的公司”这一点留在焦点的，没有人统计过，但焦点员工的单纯，在面对客户和市场时像极了学生的那种稚嫩，接触过的客户或者合作伙伴应该多多少少会有些认同。单纯未必是好事，甚至可以说，在职场和商界，这种稚嫩是要不得的。但所幸，也许真的是物以类聚人以群分，我们遇到的客户、合作伙伴，也都待我们以真诚，让我们能简单地守着干净、守着美好。

我曾被朋友认真地批评：“还想不想在焦点混了？”，只因为我告诉他，晚上刚和沈总一起陪几个客人吃饭，沈总和客人喝的是酒，我喝的是鲜榨南瓜汁，现在想想，这事儿确实有点反常理。可事实情况就是，在焦点十一年，和领导一起陪客人不少，但从没替领导挡过酒，喝与不喝，只在我自己的选择。

“你们一个上市公司这么‘抠门’啊？”，这是国外出差时经常听到同行者说的话。为了做好国外推广，中国制造网和开锣每年要参加不少展会，很多同事都有过代表公司出征展会的经历。为了节省公司成本，我们尽量降低需要邮寄的物资的重量，所以个人携带的行李箱往往在航空公司的托运重量限额内塞满各种各样的客户样品和公司的宣传物资。成立美国分公司后，跨境的同事出差更频繁，包括一半国内一半美国的跨境老大 Terry 在内，每次出差的行李箱里都是满满的要带给美国分公司的物资。出差多的同事，已经练就了两项基本技能：一是特别会收拾行李箱，绝对的收纳达人，28寸的行李箱能装得超乎你想象，重物轻物耐压

不耐压怎么合理摆放才能让箱子保持平衡和牢固，点点滴滴都是学问；二是只需用手拎一拎行李箱，就能直接判断是否已超重，连我这样出差次数根本上不了榜的人，也已经 GET 此技能。

2014年，在沙特有一个非常好的合作机会，我和一个女同事一起出差去了一趟沙特，一是谈合作，二是对当地的建材行业做一些市场调研。当时我们是从迪拜参加完展会，直接到的沙特，机场出关时，身着短袖的我们，受到了很多的注目礼，海关工作人员甚至给我们开放了特殊通道，让我们快速通过，当时自己因为不用排队还有点不成熟的小窃喜。去之前我们做了点功课，知道在沙特女性出门是必须穿黑袍（ABAYA）、戴头巾的，但因为我们的 ABAYA 是由接我们的合作伙伴提供的，只能通关出去后才能拿到，所以在机场内我们不得不尴尬地只拿围巾围了一下头，也才得到了特殊的礼遇。在沙特待了几天之后，知道更多当地的风俗（好像 2018 年以后已经开放了许多），才为我们的“傻大胆”感到有些后怕：女性不允许单独外出；女性不能开车，甚至有些地方连副驾都不允许女性坐；大多数餐厅只接受家庭用餐，女性必须有男性陪伴……而我们两个女生，不但就这样在沙特调研市场，还在某天到家乐福超市的时候，脱下了 ABAYA（不是故意破坏规则，实在是借的黑袍有点大，行走太不方便，而且考虑到家乐福好歹是国际品牌，以为会开放一些），当然，脱下没多久，就有一个当地男性冲我们喊，让我们赶紧穿上 ABAYA，不然会被抓到警察局，吓得我们第一时间套上……还好，沙特之行还是很顺利的，当地人也都友善。后来，与沙特合作伙伴的合作上，为了更便捷和顺畅，我们已经换了男同事跟进。但现在如果有新的国家新的机会，

我想我们还是会不顾一切去探索，这也是焦点给我们的勇气。

到今年为止，我来到焦点十一年。入职那一年是焦点上市的前一年，那时候没有太多的想法，就是想找个大公司、大平台施展自己的小才能。中途也不是没想过离开，原因是遇到了职场中常见的瓶颈期的问题。当时思考后选择留下的原因也很简单，我想要打磨一下自己，不能遇事就逃避。如今每次回想起来，我总是想对当时选择了留下的我说声谢谢，不只是因为能有机会跟焦点一起成长至今，更是因为打磨本身带给我的，是环境不变时，如何沉淀自己、如何判断清楚自己的目标、如何成长和突破，这些可以让我终身受益。

焦点上市十周年，公司延续一贯的低调，没有准备大肆宣传，可能是因为沈总觉得公司的成绩不够突出吧。也出于同样的原因，《焦点视界》总编向我约稿的时候，我有些犹豫。一方面是因为开锣的超级采购节正在紧张筹备中，人静不下心；另一方面，我跟总编坦承：总觉得现在时机不太对，一切还只是分号，不是回首总结画句号的时候。跨境方向我们还在探索中，没有什么显著的成绩汇报给客户和市场，而跨境还没有拼出来，我们个人也就没什么要去总结的，所以无论是团队还是个人，总想保持沉默，憋一口气造出个大动静后，再好好地回首，舒畅地总结。当然，温柔的总编温柔地用道理说服了我：无论是句号，还是分号，有个契机能促使自己回头看看，多些思考和梳理，也是好事。

从二十几岁到三十几岁，人生中最好的一段年华，我都在焦点。沈舩舩在十周年工作纪念牌上写道：感恩同行，不离不弃。其实我们何尝不是。👍

我和焦点不得不说的故事

文_叶婷_焦点科技内部审计部主管

焦点科技成立于1996年1月9日，如今已经存立了23年多，一直用较为稳健的模式发展并壮大。话说焦点历史上最困难的时段，我还没来，错过了焦点成长的初体验，还挺遗憾的。

我于2003年9月11日进公司，如今已经在焦点度过16个年头。入职后，焦点在企业成长的道路上一路披荆斩棘，碰到的机遇，度过的危机，我都没错过。回首来时路，我发现我和焦点之间真的有很多值得分享的故事。

焦点的企业文化，一向是创新与关怀并重。

这件事情让我感受到焦点人性化的管理和高效的应急决策，它不仅仅是简单的一笔借款，它关系到我整个家庭的幸福。为此，我衷心感谢焦点的领导和当时为我提供帮助的所有人。也正是这件事，让我后来拒绝了好几次工作邀约。因为这样优秀的、人性化的机制，这样的公司，让我觉得值得留下来为它奋斗终身。



1 在焦点，你的才华不愁没有施展的空间。

一个蓬勃发展的企业里，会有数不清的机遇。如果能把握机会，我们可以突破原有的舒适区，不断地成长为更让自己喜欢的样子。

在焦点，给我感受最深的是：公司一直鼓励员工大胆试错、积极创新，不但给予制度方面的支持，还给予真金白银的奖励。这项制度给了员工初生牛犊不怕虎的劲头，也给员工创造了无数的机会。

试想一下，你的才华被认可，是不是很激动？我曾经就节约采购成本提过建议，试着去申报微创新，还真获了个小奖。当时非常惊喜，没想到闲暇时动动脑子想到的方案，能够被采纳和落实，这带给我的成就感超越日常工作的成就感很多倍。

现在，焦点每季度都有创新评选，那些获奖的小伙伴们，应该也有同感吧。

2 关键时刻，从焦点感受到的关怀特别暖心。

作为员工，工作机会是非常重要的。刚刚讲过，我在焦点获得了很多的发展机遇，也很有归属感。不过，真正让我对焦点完全认同的事情是公司帮我救了父亲的命。

工作的头几年，我和爱人经济条件不太好，生了宝宝之后又增加了奶粉压力，只有一套50平米房龄30年的蜗居，没什么存款。手里虽然有一点基金和股票，但因行情低迷根本不值钱。

几年前，我父亲突发脑溢血，被送入ICU，命悬一线，急需一大笔治疗费用救命。我家虽然给父亲投了重大疾病保险，可当年的条款是很不人性化的，必须治疗结束后6个月才能申请理赔，我父亲治疗期间一分钱也拿不到。

当年，父亲在ICU里待一天，就要用掉我和爱人近一个月的工资。我把能动用的现金全部用上，又将基金和股票脱手之后，凑到的钱还不足以支付我父亲的一半医疗费用。而亲戚家恰好买了新房，也没有闲钱借给我。我急得整夜睡不好，嘴角起泡，还动了卖房子的念头。可房子也不是一两天内就能脱手的，实在没办法，就找当时的领导寻求帮助，他了解情况之后，帮我向公司申请了免息借款，解了燃眉之急。

治疗费筹足了，我父亲的生命也顺利救回。到现在为止，我父亲不但健康活着，还能帮我带娃，焦点当时的应急举措让我和家人得以在现下享受天伦之乐。这件事情让我感受到焦点人性化的管理和高效的应急决策，它不仅仅是简单的一笔借款，它关系到我整个家庭的幸福。为此，我衷心感谢焦点的领导和当时为我提供帮助的所有人。

也正是这件事，让我后来拒绝了好几次工作邀约。因为这样优秀的、人性化的机制，这样的公司，让我觉得值得留下来为它奋斗终身。

现在，我们公司不但有工会关心员工身心健康，还有美家计划为员工解决购房困难，让更多的同事能愉快地工作和生活。

3 有心人，焦点助力实现人生中很多第一次。

初入焦点时，我是做综合业务部的销售助理兼客服岗，助理的工作内容看似简单，不过，想把工作做得得心应手并非易事，那时我刚从大学毕业，虽然成绩还不错，但企业管理专业知识只学了个皮毛，进入工作岗位后是要从头学起的。

当时的两位顶头上司给了我很多建议，从职业着装、工作方法、沟通技巧等方面给我全方位的指导，真的教会我很多。在焦点，我学会了，也将所学所得回馈工作。

接待客户来电来访，为促成合作做前期的介绍和铺垫，当年的销售对我感叹：你经手介绍的方案，客户签约也太爽气了；

独立审核合同，一人承担当年的订单审核工作，尽职尽责，获得人生第一次优秀员工称号；

参加展览，为客户提供满意的服务，客户对我感叹：真羡慕你们公司有这么好的员工；

转岗到内审部之后，从零开始学习，写了人生第一份内部审计工作报告、内部审计自我鉴定报告；

我还接触到新的工作内容，又自学会计、税务知识……

在不断学习过程中，我不断突破舒适区，实现持续的个人成长。

在焦点，偶然听到有人议论说“这里适合养老”。我想说，不是焦点适合养老，而是他们

自己的心老了。

在焦点，只要做个有心人，我们就能发现很多工作机会。

在焦点，要敢于突破舒适区，我们就能和公司一起获得双赢。

4 在风险面前，我们要做风口上会飞的猪。

“经济基础决定上层建筑”这个道理，走到哪里都适用。在这个瞬息万变的信息时代，机遇和风险永远是并存的。

企业的决策者必须衡量利弊，提前防范风险，做到诚信经营，才能实现企业的可持续发展。作为员工，第一要务就是做好本职工作，为企业创造价值，然后才是谈收入、谈理想。

为企业创造价值体现在哪里？

在销售人员的每一个合同里；

在开发人员的每一行代码中；

在财务人员的每一张凭证里……

工作几年后，我在一次年终总结里说：如果焦点是一艘轮船，那我就是一个小小的传动齿轮。轮船规模越大，动力越强，但要想全力前进，就离不开各个零部件的精密配合。如果动力传输系统的损耗越小，轮船行进的过程中动力就越强。同理，如果风能提供足够的动力，风口上的猪就能飞起来。

宝贵的十几年，焦点成就了我的幸福，我将一如既往地当好传动齿轮，和同事们通力配合，为公司发展提供更充足的动力。

焦点今年年初提出的“危转机”，我觉得很好。面对风险，我们就是要化危机为机遇，做风口上会飞的猪。

最后，我还想分享这样一些话：

在焦点，高管们有魄力，我们中层管理人员必须有闯劲为战略部署发挥作用。

在焦点，基层员工有拼劲，我们中层管理人员就要拿出魄力为他们保驾护航。

感想敢做，才是适应现代社会快节奏的发展模式。

梦想是一定要有的，我们踏实点儿，就实现年收入十个亿开始吧！**10**

一个驻外焦糖的告白

文_肖飞鹏_焦点科技中国制造网上海松江办主管

在焦点也快四年了，我很感激在焦点每一天的时光，也告诫自己努力一天，就有机会多开发认识一位客户，多学习一点，就能多分享些有用信息给我的客户，也让他们多些成交机会，还能和他们成为朋友。



与焦点的缘分

2016年5月初，儿子刚过完两周岁生日，想想再过一年要上幼儿园了，需要交社保，自己开店生意也一般，还不如找工作上班。个人喜欢拼搏，也喜欢与人交往，销售工作是我理想的选择。

在招聘网站上筛选公司时，看到焦点科技嘉定办事处正在招聘销售，通过详细了解，知道是上市公司，实力非常不错，决定尝试一下，面试时我记得说过一句话，“我就想做销售，销售付出多回报也多。”或许就是这种对销售的热切渴望，我通过了面试，成为嘉定办最早的一批员工。

5月17日，我正式来公司上班，是在酒店式公寓的小办公室里，仅三个员工，与心目中的大公司还有很大差距，但当时有一张照片吸引了我，两千人大合影。老同事郑鹏告诉我这是2016年元月，公司举办了成立二十周年年会，他在这儿。瞧他嘚瑟的，我一脸羡慕，暗想一定要去总部看看，所以必须得留下来。白天打电话，晚上天天加班抢客户，当时我应该是每周加班最多的人，付出是有回报的，我第二个月就出单了，三个月内顺利转正，通过考试，也开始书写我与焦点的缘分。

在焦点的成长

刚入职时由于先前没怎么做过销售，对互联网了解又不是很多，产品也需要学习，业绩并不突出。内心有一个声音，付出总会有回报，还买了《最伟大的推销员》这本书来看，但到2016年底，业绩依旧平平。2017年元月的销售部大会在总部南京举行，看着同事们上台领奖，我有了更多渴望，我也想要这份荣誉。回上海后换了新电脑，装了500M的宽带，坚持寻找挖掘新客户，相信付出总会有回报。2017年2月份开始，陆续有单子签了，到了年底，全年新单排名上海区第二，我超过了很多老销售，内心非常喜悦。有了回报，让我更加相信焦点，在这里工作，制度相对完善，工作公平、

公正。工作认可，收入越来越稳定，我也初步制定了个小目标，两年学习公司产品和业务，三年买车，五年买房。

感激焦点，在焦点获得很多锻炼的机会，也认识了很多积极的人。业绩稳步上升，参加的培训也越来越多，2016年参加小西点培训，2017年参加新秀标杆训练营，2018年参加磐石工程，2019年3月参加百炼培养计划，7月加入挑战者联盟，9月参加新晋主管培训，在这些培训分组后，我几乎都是队长，更锻炼了自己。收入上也每年都在增加，生活也越来越美好，2018年夏天买了第一台汽车，明后年也计划在这边买套房。焦点给了我很多，我也会用我的付出来回报焦点。

与客户的故事

在焦点也快四年了，我很感激在焦点每一天的时光，也告诫自己努力一天，就有机会多开发认识一位客户，多学习一点，就能多分享些有用信息给我的客户，也让他们多些成交机会，还能和他们成为朋友。

有一位客户，2017年初认识的，坚持跟进了一年多，到了2019年的3月份，才合作下来。客户产品不错，前期细心指导操作，客户也配合，上线快4个月的时候，外贸经理传来喜报，第一单，42万美金的客户成交了，算是大单了。听到她们成交的消息，比当时跟我签合同还要喜悦。有一位客户，老板非常年轻，90后女孩，合作两年时知道她单身，就给她介绍男朋友，现在她也把我当朋友，关系很好。另一位老板，比我大几岁，跟中国制造网合作11年了，每次过去找他聊天，都会跟我讲讲国内外经济形势，要如何学习适应市场，他还会建议我看什么书，关注什么产品等，人非常好。还有一些客户，虽然没合作，但也成了朋友，经常微信聊天，偶尔还一起吃个饭，有的还给我介绍客户，总之他们人都很好。

目前我维护的有几十家客户，我感觉每个客户都很好，很认同我们的服务价值，每次沟通也都比较客气友善，真的很感谢他们。

可期的未来

高度认可焦点的价值观，是我能长久在这里工作的必要条件，进而才能更踏实长久地做事情。

客户为我们带来业绩，肯定是放在第一位的。及时回复消息，定期回访，让客户感觉我是一个比较靠谱的人，客户认可平台，也认可我们，才能更长久地合作。做人真诚，为客户着想，有好的外贸课件、工具、活动等都要想到客户，及时发给客户。比如：有的客户人员比较少，没有CRM管理工具，我就亲自上手帮他们做个表格，管理客户，也非常实用。

客户重要，工作环境也很重要，我很喜欢嘉定的团队氛围，同事关系相处得都非常好。我是这个团队最老的员工了，是看着团队一天天壮大的，从最早的两三个人，到现在十几个人，同事之间既相互帮助，又分组相互PK，个人业绩和团队业绩都在稳步上升。

团队的壮大也带来了机会，2019年9月上海松江要扩点，需要人带队，我也有幸成了松江办主管。松江上班比嘉定要辛苦一些，多了近30公里路，为了避免早晚高峰路上拥堵，早上要早一小时出门，晚上要维护服务完客户后再下班才不堵。在办公室多出来的时间，还可以给新人讲讲业务，自己也可以多联系下客户，良性循环，个人业绩又可以进一步提升，团队规模也会再扩大。

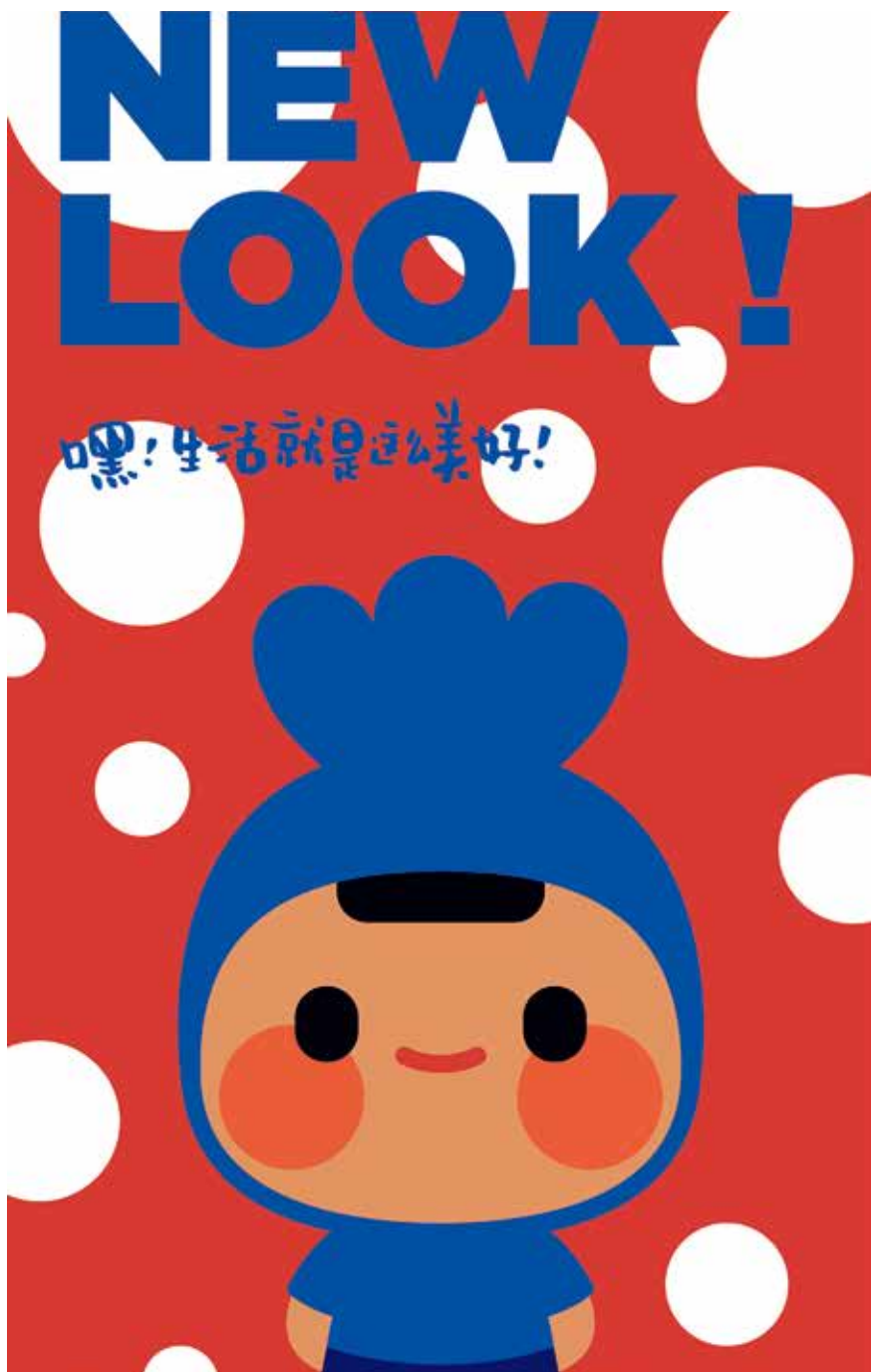
未来可期。我也创过业，也看着嘉定从初创到壮大，知道这里边的艰辛，松江办虽然是新点新人，但是新人也很努力，培训部的培训视频也非常不错，有视频有演练，相信新人也能很快成长起来。此时的松江办也经常会让想起当年刚入职时的嘉定办，但今时不同往日，现在的薪资待遇和各种培训，都比那时候好很多，相信三年后的松江，可以赶上甚至超过今天的嘉定的规模。

陪伴是最长情的告白，感谢自己的努力付出，感谢焦点带来的回报，我愿在焦点继续攀登，做一名懂得感恩的焦点人。 [E]

焦小糖的四度人生

文_焦小糖

焦小糖想要传递的，是一种积极的工作态度，一种阳光的生活态度，一种正向的思考方式，所以现在的“我”——焦小糖被定义为四度小糖：有温度、有态度、有深度、有力度。



在焦点科技上市十周年之际,《焦点视界》找到“我”,希望“我”也能写一篇稿子,让《焦点视界》的读者们,也听听“焦小糖”的故事。接到这份邀约,“我”的第一感觉是:嘿,真棒!毕竟,勇于迎接挑战,也是焦小糖的底色之一。尽管“我”的故事没有大起大落,没有跌宕起伏,但乐于分享,可是焦小糖的特质之一。

下面,就开始“我”的故事。

大家好,“我”是焦小糖,在焦点科技,“我”以“本帅糖”自称。说到这,你的心中一定已经产生了疑问,“焦小糖?焦小糖是谁?”

“我”的焦小糖这个名字,是有源头的。因为焦点科技的每一位小伙伴都有一个昵称——焦糖,2015年9月,当我们正在准备公司成立20周年年会活动之际,一个想法碰撞了出来,为何我们不设计一个完全属于我们焦糖自己的吉祥物形象呢?就这样,经过我们设计部伙伴的努力,在历经多次沟通、多次调整后,焦小糖,于2015年9月30日正式诞生了。

创立“焦小糖”的初衷,是为了让焦点总部以及驻外的员工多一个非官方的渠道,运用社交媒体的方式,通过微信(只限焦点科技的正式员工加为好友),多角度、多形式了解自己所在公司所发生的事。在创立初期,对于这个形象,周围充满了不同的声音,有支持的声音,也有质疑的声音,最多的质疑就是一家企业是不是需要这样一个虚拟人物存在。现在看来,至少在焦点科技,“我”已经成为大家身边不可或缺的一位小伙伴,“我”不仅仅传递着多元的信息,传递着焦点人的价值观和企业文化,大家还从“我”身上也看见了身为一个焦点人应有的人格品质。

从之前由志愿者组成的焦小糖运营团队到现在由专人独立运营,这4年的时间里,“我”

的形象逐渐深入扎根到焦点每一位小伙伴的心中。今年,焦点科技副总裁兼首席文化官邓媚女士又对“我”有了进一步的明确定位:不只是一个卡通吉祥物,要更具焦点特色,要真诚呈现焦点的价值观。如此,应该更易得到焦点小伙伴们认可和接纳。

“我”作为“焦小糖”,本身就具有鲜明的企业文化烙印,首先“我”是一名合格的员工,其次“我”有鲜明的人物性格,最后,“我”的存在,能影响身边的小伙伴们。“我”也是除了公司高管之外,唯一面向全体伙伴的角色——距离大家很近,让大家能真切感觉到,“我”就是身边的某一位熟悉的小伙伴。

“我”也是总部与驻外伙伴间的纽带,消除了地理上的距离,让驻外的伙伴产生强烈的归属感,而不是只有冷冰冰的业绩。

这个社会本身就是由人组成的,信息的传递与沟通不能缺少。“焦小糖”正是所有焦点人的一个出口之一。

人生不如意十有八九,反之,人生如意亦十有八九。焦小糖想要传递的,是一种积极的工作态度,一种阳光的生活态度,一种正向的思考方式,所以现在的“我”——焦小糖被定义为四度小糖:有温度、有态度、有深度、有力度。

温度:焦小糖不是机器人,是一个有血肉、接地气、每天都与大家工作生活在一起的伙伴;

态度:焦小糖和所有人一样,有自己的喜、怒、哀、乐;

深度:对于周遭发生的事情有自己的看法,敢于发声,敢于说出自己的见解,从不人云亦云;

力度:用自身的行动,去感染、影响身边的每一位伙伴。

本帅糖前几个月曾在朋友圈发布过这样一条信息:“本帅糖正式开启倾听业务,以后无论是工作还是生活,遇到不开心的事儿,如果你愿意,都可以找本帅糖发发牢骚,只为让你的第二天更美好”,之后经常会有一些伙伴和“我”分享TA在工作生活中的点滴,有工作上成功的喜悦,也有遇到问题时的困惑,尤其是一些新入职的伙伴,在刚进公司的时候会遇到许多问题,也许还不知道该找哪个部门,哪位同事,本帅糖都会一一帮助他们。

每天清晨,本帅糖睁开眼的第一件事就是通过微信给当天过生日的每一位伙伴送去祝福,只希望在那个特殊的日子,当伙伴早上拿起手机时,能够嘴角上扬。

互联网公司,工作强度大,节奏快,本帅糖最担心的就是大家的身心健康,所以每周都会组织不同形式的活动,并在朋友圈发布,幸福驿站读书会、瑜伽俱乐部、羽毛球活动等,不仅可以让小伙伴们在工作之余,找到适合自己舒缓压力的方式,更重要的是,也设置了一个个很好的沟通环境,让上下游的小伙伴以及同事们可以相互交流,许多工作上的Idea也正是在这样的场景下碰撞出来的。

信息高速发展的今天,感觉身边的一切都是快速的,快餐、快时尚、外卖、共享,无一不是在某个角度不断推动人们更快速地工作生活,而作为一家互联网公司,焦小糖的出现是为了帮助伙伴在高速工作的同时,能发现身边的温暖,分享身边的快乐。

这就是属于“我”——焦小糖的故事,这就是属于焦小糖的四度人生。

嘿!生活就是这么美好! **BU**

来了中国，就是中国粉

文_雪明

一起相处几天时间，让 Jorge 看到了真实的我，把他当朋友，带他见我的家人和朋友，带他去不同地方，乡村、展览馆、图书馆、工厂、商场、公园、大都市，见识真实的中国制造，真实的中国人，真实的中国。

Jorge，一位精明的90后，来自葡萄牙北部的Braga，他家从爷爷辈开始经商，现在家族生意里既有工厂实业，也做贸易，产品涉猎比较广泛，认识挺多在葡的华裔商人，知道中国能提供很多质优价廉的产品。

2016年我去葡萄牙时，和Jorge有过一次短暂的见面，后来加了微信，交流就多起来了，挺感谢微信的翻译功能，他懂一点点英文，我也只会几句葡语，我们在微信里写各自的语言，借助微信的翻译，沟通也基本没什么障碍。

我感觉他是位挺有潜力的客户，但对我的信任还是不够，所以很多时候只是询价，一个产品聊了好久，就是不见订单。我挺理解他，

因为中国的“聪明人”确实挺多，说一套做一套的，收钱后玩消失的，货不对板的，让不少老外跟中国人打交道时提心吊胆。

我几次邀请他来中国，直到今年7月，他说要买机票8月来拜访我。我说好啊，你只需要买往返机票，其他的事情包在我身上。

他本想途经香港玩一天再来东莞，我告诉他最近还是尽量避开去香港，发了个香港暴乱链接给他，他看了立马打消了去香港的想法，买了直飞深圳的机票。出门不管是玩还是办事，都不想节外生枝，安全顺利是第一位的。

往返六天，Jorge和我在一起也就四天的时间。因为语言的问题，见面还靠手机交流的话，没多大意思，而且这次见面并不是讨论实



小镇的夜晚是热闹的，夜景也很漂亮

质的订单，我决定少谈话，多带他到不同地方自己感受。

给 Jorge 买了中国移动的手机卡，年轻人是离不开网络的，何况还要靠网络才能沟通。把他安顿在我居住小区外面的酒店，见面非常方便。

安排了四天的行程，两天在东莞，一天去广州，最后一天去深圳。

翻他的朋友圈，他很喜欢运动，骑自行车，踢足球，还是他们市队的球员。

取了辆共享单车，带着他在小镇骑行了一个上午，华阳湖湿地公园，香蕉文化园，穿过几条村，去参观了镇上最大的陵园，东莞水乡的气候风物和他老家完全不一样，一路上他都感觉很新奇，不停拍照。

来前他说要买些东西，要我帮他换四百美金的人民币。我说这里不怎么用现金了，你用现金不一定方便哈。

我们来到一个村口，有一个老太太在卖香蕉，Jorge 说他很喜欢吃香蕉，爱运动的人喜欢吃香蕉补充体力。他怕我帮他付钱，叫我不动。掏出一张百元人民币要老太太找零，老太太不停挥手，说没有散钱，拿出一个微信二维码要他扫，外国人的微信是没支付功能的，他愣了下，不知道怎么办，我笑着帮他扫码支付了。

当天刚好是我岳父的生日，傍晚我带着 Jorge 一起去饭店吃生日大餐，我老婆家是个大家庭，兄弟姐妹很多，所以晚餐很热闹。虽然不能语言交流，但可以看出他很开心，还发了好几个朋友圈，晒和我以及我家人一起的照片。

去东莞展览馆参观。半天时间里，Jorge 了解这座城市的过去和现在，丰富的图片和实物，以及声光电的技术，展示这座世界工厂的实力以及城市的建设水平。

Jorge 很喜欢中国的手机，用的是华为 P20，展馆里有华为、ViVO、OPPO 的手机实物展厅，他开心地要我给他拍照。

带 Jorge 拜访了一家临近深圳的电池供应商。老板王总人很好，一起合作十多年了，相互都很满意，彼此性情相投，亦商亦友。我也见证了这家工厂从刚开始的一年几百万营业额到现在一年做到几个亿，还在新三板挂牌上市，

发展非常迅速，可以说是代表了中国制造在过去十来年的发展速度和质量。

王总对我们的来访非常欢迎，亲自带我们参观样板展厅和生产车间。

高速运转的自动化流水线，和仓库里看到的代工世界各地的品牌，让 Jorge 大开眼界，他问王总，一天能生产多少只电池？王总想了下说，各种型号加一起，大概五百万只左右吧，Jorge 做了个惊讶的表情，因为葡萄牙人口才一千万出头，也就是这个工厂两天的产量就能让葡萄牙人手一颗电池，王总还说，他的产量在中国同行里只是中偏上，并不是最大的，现在因为订单的逐年增加，产能跟不上，已经规划了两栋新厂房，九月就要开工了。

我趁机跟 Jorge 说，中国的工厂不仅仅是满足国内的市场，也不是满足世界某个局部市场，而是供给整个世界，你在其他国家看不到这么高效率 and 完备的供应链，所以不要去别的国家找供应商了，需要什么，来中国就对了。

第三天去广州，我带上家人和 Jorge 驱车来到花城广场，这里就是广州地标建筑广州塔下面，广州作为中国的一线城市，城市建设确实是一流，珠江新城成片的摩天大楼，宽阔整洁的街道和广场，修剪整齐的鲜花草坪，让 Jorge 算是大开眼界，他老家 Braga，干净整洁，建筑动辄上百年历史，但毕竟是一座小城，也是老城，城市建设和中国的一线城市差别太远。

晚上珠江夜游，坐在古色古香的游船上，吹着江风，羊城的繁华一览无遗，灯光璀璨，景色如画。Jorge 开心地录像，拍照，和我们一起留影，回酒店的路上，他连说谢谢我们带他游览广州，这是一座非常漂亮和繁华的城市。

最后一天，我们去深圳，我曾在罗湖工作和生活过好些年，所以就订了罗湖的酒店，几年没来这个地方，感觉变化好大，以前的城中村不见了，高楼更多了。

晚上我们行走在深南大道边，路边全是摩天大楼，仰着头看高楼，Jorge 用手托着脖子后面，不停开玩笑说脖子好痛，说深圳的夜晚太漂亮了，中国每个城市的夜晚都好漂亮。

我们走进京基 100，曾经的深圳第一高楼，在 KK MALL 的阿迪达斯专卖店，Jorge 比划着说，要买一件印有“北京”或者“深圳”字样的衣服，导购说没有那样的款式，不过有带“中国”字样的 T 恤衫，他连说 OK，OK，立

马穿上胸前印有“中国”的红色 T 恤。然后把先前穿的那件衣服递给导购，说那件是来自葡萄牙的垃圾，不要了。

经过荔枝公园，里面非常热闹，跳各种舞蹈的，唱歌的，打太极的，玩各种乐器的，老的少的，男的女的，Jorge 是第一次来这样的公园，不停录像，说是要给他的朋友看。

在邓小平画像广场前面，我用微信写给他，没有这位伟人，就没有今天繁华的深圳，也或许没有中国的改革开放，每个中国人都应该感谢他。Jorge 立马要我给他和邓公的画像合影。

在回酒店的路上，Jorge 写了几段葡语信息，要我马上看，大意是在葡萄牙华人朋友告诉他说中国不好，中国人过得很差，没有自由。


我真回他信息说：我不想反驳和解释，你自己用眼睛看，用耳朵听，然后用脑想一想，这几天的旅行，你应该知道真实的中国是什么样子的，中国人的生活是什么样的，旅行的意义就是让你看到一个真实的世界，别人或者媒体告诉你的未必是真实的；另外你也看到，随着中国的发展，中国制造的成本越来越高，中国的人工不再是过去那样的廉价，以后不要太压价。Jorge 认真地向我点头，表示赞同。

最后送 Jorge 去深圳机场，下车后相互拥抱作别。

一会我收到他发的信息：Obrigado por tudo, Querotrabalharcontigo a vidatoda, ésmuito boa pessoa (谢谢你做的一切，我想和你一辈子一起工作，你是个好人)。看到这个信息，我觉得这几天的陪同是有意义的，被人信任的感觉是美好的。

一起相处几天时间，让 Jorge 看到了真实的我，把他当朋友，带他见我的家人和朋友，带他去不同地方，乡村、展览馆、图书馆、工厂、商场、公园、大都市，见识真实的中国制造，真实的中国人，真实的中国。

作为一个外贸人，也去过不少国家旅行，知道外面的世界是什么样的，也知道中国在当今世界是个什么水平，经历越多，自信越多。

很多老外对中国和中国人是有误解的，所以我非常欢迎客人来中国拜访我，就怕他们不来，来了就会让他们爱上这个地方，爱上和我这个中国人做生意，哈哈！

我与中国制造的故事

编者按：

2009-2019 这十年，是中国制造转型升级的十年；是中国互联网狂奔发展的十年；是国际市场风云浩荡的十年；也是大家与中国制造网风雨同舟的十年。这十年，3650 天，一定有无数瞬间打动你，震撼你，激励你，高铁、移动支付、智能制造、5G、再生能源……中国制造，正在成为世界的引领者。

这里，我们的读者，用一句话，一段话，或一篇文章，讲述了他们与中国制造的故事。



Elaine

生活在这个世界上，众所周知的就是阿里巴巴、淘宝，但是当我进入外贸行业，第一个听到的平台就是中国制造网，中国制造网会不定期举行一些培训，业务经理也很热心，有问必答！每次去培训都能学到一些东西，虽然不一定全部都会用到，但是基本原理信息都能掌握！感谢中国制造网，感谢焦点！



朔

刚开始做外贸，去听讲座，是听老师讲有中国制造网这个平台，然后就登陆使用，在上面发产品，现在一直在期待着有客户看到信息给发询盘，加油吧！



Kai Wong

公司：山东厚朴国际贸易有限公司

中国制造，让我 360 度认识了外贸，外贸不仅仅是对外销售，还是与世界沟通的桥梁。



Tina

我叫 Tina，2016 年国际经济与贸易专业毕业。刚毕业比较迷茫的我不知道找什么工作，为了生活就找了一份金融的工作。后来发现自己并不适合这个工作，并且也看到自己身边的朋友选择了做外贸而且做得有声有色。于是我决定从公司辞职并且也选择了外贸。

3 年以来我一直在同一家外贸公司工作，并且公司也有自己的平台。但是公司要求我们平时除了公司提供的平台以外，也自主通过其他渠道开发客户。于是我就开始大量注册各种免费的 B2B 平台，于是我和中国制造网的故事就开始了。2016 年 11 月份我注册了中国制造网并且坚持上传产品信息，刚开始一直没有效果。但是我一直坚持，直到 2019 年 3 月份收到了第一份免费询盘，虽然客户一直没有成交，虽然我们公司目前还没有与中国制造网合作，但是中国制造网给我带来了客户资源和开发客户的渠道。非常感谢中国制造网并且我会将这件事永远坚持下去。



ELIZABETH

有人说 2018 是资本寒冬，2019 更是雪上加霜，是十年最差的一年；也有人说 2019 是未来十年最好的一年，可环境好坏一样有人能做起来，轻财足以聚人，律己足以服人，量宽足以得人，身先足以率人。

**Jane Lee**

每次出国参展看到中国制造网 (Made-in-China.com) 的小伙伴就像看到了娘家人，他们见证了自己的成长，辛劳和汗水：我练手的第一个 B2B 平台是中国制造网，那时候的自己还是一个稚嫩的外贸小白；我成交的第一笔订单是在中国制造网上一个新加坡客户下的三千多美金的 LED 窗帘灯。

我的第一个百万美金级客户是中国制造网上追到的美国公司：认识两年多，从储备供应商打进 A 类供应商。感恩中国制造网陪自己的这些年。

**Hamerson**

公司：Sencor Housewares

职务：外贸经理

时光飞逝，从 2008 年毕业开始做外贸，至今已经 11 个年头了。那时候跟着老乡到宁波，一头扎进了厨房小家电制造行业，先是在一家电热水壶制造企业做外贸业务 3 年多，又在一家榨汁机、搅拌机制造企业做外贸业务 5 年多。期间多次参加了广交会、香港电子展、德国的 IFA 展，还有各种小型展会也去过。渐渐地开阔了视野，也见识了暗流涌动的，甚至是惊心动魄的场面，毕竟商场如战场，没有硝烟的战场。

与业界大客户也多有交集，而印象深刻的是，个人迄今为止从中国制造网接到订单最大的一个欧洲客户，一款产品订单就有 40.8 万台，而那年他们下了四个订单，没有低于 10 万台的。那时车间有 15 条生产线在做我的这个客户的订单，仓库爆仓，产品堆得工厂到处都是。就连 TUV SUD 的验货员都说他验了这个客户的很多订单。第一次看到一个订单就有 40.8 万台的这个客户给了我很大的自信，也让我明白中国制造网的实力和潜力。

后来回南京上班，我想我还会在外贸行业继续奋斗下去。

**Yuan**

自从加入了珠海伊德赛科技有限公司，就开始了我们注定艰难而长情的外贸之旅。

在对三大平台综合考量后，我们选择进驻了中国制造网。我们当时凭借电子元器件一站式配套服务，基于公司十几年的经验和领导有效而专业的产品培训，在平台上线之初便成功开发到了合作至今的优质客户，当然，这实际上是中国制造网的客户，因为是他们选择了这个平台，我们恰好也在。而后的一年，在对产品的深入了解和对客户案例的经验积累中，更得益于中国制造网客户经理定期对我们后台操作的建议和其他服务，我们完成了百万的业绩目标！

我相信，我们和中国制造网都会越来越好~

**王奕博**

公司：青岛奕博佳机械有限公司

职务：出口部经理

本人印象非常深刻的是一家在 2016 年遇到的捷克公司，当时主动联系上客户，客户很快有了回复和询价，在报价后客户突然有一天给我发了一张之前其他的中国供应商给他发的产品照片，跟我讲这批中国产的货质量有多差，最后告诉我一句话“中国制造，纯粹垃圾”，那一刻虽然我不是之前给他供货的那个供应商，但我是中国人，我还是深深感觉到祖国被他侮辱了；于是义正辞严地给他去了邮件，明确答复他，我们认为绝大多数中国供应商还是诚信做生意的企业，他以偏概全地指责全体中国制造是大错特错；而且我认为这样武断粗鲁，负能量满满的客户，也是有问题的。

我这封邮件过去以后，客户没有再说什么，但是我自己心里很清楚，要想改变客户对我们中国制造的偏见实际上是很困难的事情，也更让我意识到，自己身为中国出口商其实也肩负了很重要的责任，我们有必要控制好自己产品的质量和服务质量，这些才是根本，才能给我们伟大的祖国增砖添瓦，使其走向繁荣昌盛。



黄小梨 Lily Huang

人生的旅途上处处长满了荆棘，鼓起你的勇气，大步向前。请相信，路是人踏出来的，别说“不行”，自信，让你成功。

记得刚刚来公司的时候，我对电商平台一问三不知，更别说“中国制造网”。

起初，我们公司做的是阿里巴巴平台，是我的老板娘 Belinda 教会了我 P 图，上传产品，如何给客户发邮件。真的，那时候对于一个什么都不会的我来说真的很难，特别是我每天重复 P 图上传产品，发开发信，每天早上发好几十封。跟进的客户也都是印度阿三。回复的大多都是垃圾询盘，做了差不多半年的时候很迷茫，特别是没有订单的时候，也没有客户有意向下样品单，就特别焦虑与不安，我有点失落，心里想要不换一份工作好了。然而我心里的想法早就被老板娘看出来，她找我聊了很多，说一步一步来，不要着急，叫我不放弃继续做下去……

生活中的感动无处不在，那一刻，我感动了！

我们公司入驻“中国制造网”的时候，起初上传产品也没有什么效果。然而就在 12 月份某一天打开平台的瞬间，我看到了一封来自白俄罗斯的询盘，我便回复了询盘，加了客户的微信，后面聊的时候发现客户说的是俄语，我便使用谷歌翻译，很有耐心地跟进这个客户，最后这个客户在我这里下单了，虽然下单的金额只有 1377.5 美金，但是对于我自己跟进下来成交的客户感到很有成就感，瞬间找回了失去的自信心。

中国制造网给我留下的第一印象就是这个平台有个线下活动，差不多每个月都有课程让我们去听课培训。在这样的课程中，我学会了很多，也成长了很多。记得以前的我讲话总是唯唯诺诺的，经过几次培训课还有 Belinda 经常对我说：“你要自信点，讲话不要唯唯诺诺的，有问题时只管发言，不必紧张，不必害怕”，由此我学会了勇敢发表自己的见解，即使未必正确，没有人会讥讽你，因为我明白了，即使说得结结巴巴，投向你的，只会是敬佩的目光，别人只会在心里为你鼓掌。

其实，像我们这样的中小型企业，外贸部门只有 3-4 个人，我一边管理账号，一边负责开发新客户，一边跟单等

等。经过三年多年时间的积累，我也成交了一些稳定的客户，至少我觉得当初的选择也是正确的。一路走来，我自己也觉得还挺欣慰，业绩有明显的提升，去年的业绩也番了一番，也有些长期客户的支持，至少现在让我找到了方向感。现在的我对待每一个客户，都会倍加珍惜，小心维护，因为得到一个客户的信任很难，但丢掉一个客户却非常容易。定期跟客户保持友好联系，也不能经常去打扰。现在我会每个月定一个小目标，自己多在网上学习，多探索，对自己要求自律，让自己慢慢成长。

未来的路还很长远，也希望自己未来的外贸之路能越走越宽，越走越远！



Cazza

我是 2008 年国际经济与贸易专业毕业的，2008 年的寒冬，我是在深圳过年的。那一年全国大雪，很多人都因为大雪堵在了回家的路上。

我是江西的，那个时候回老家绝大多数人都选择坐绿皮火车，绿皮火车因为要让其他快车先走，所以本来短短的七八个小时，都要开上十二三个小时甚至更长时间。2008 年的大雪，很多朋友在路上过了二三十个小时。依稀记得那个时候实习工厂的小妹，给我打了一个电话，说早知道和你一起在深圳过年了，泡面也吃没了，水也喝完了，自己也不知道火车停在哪里，还要多久才能回家。

2019 年了，深圳有高铁回江西了，从深圳北到南昌西也就四五个小时，真的做到了爸妈眼中的吃完早饭出门，回家吃午饭。我的父母一直觉得深圳太远，回家都要一天时间，时常期待着有一天我可以吃完早饭出门，然后中午就回到家里吃午饭。中国制造的高铁帮我实现了这个愿望。

**Darlene**

在接触这个行业之前，第一个听到的就是中国制造网，大概中国制造网就是这个行业里的标杆；

果不其然，进入这个行业，第一个上手的平台就是中国制造网，清晰明了的界面，通俗易懂的教学流程，都给刚入行的我带来了极大的帮助；

经常会被专栏里面的成功故事所吸引，每天看看前辈的经验分享，来充实自己的技能；

最让我欢喜的是中国制造网的很多课程，线上的课程麦小麦以及导师每次都超级详细地讲解，平常有什么不懂的问题在这里问都会得到极大的帮助；

线下的课程更是，每次都是高朋满座，那次有幸报名参加了一次，整个会堂挤满了求知若渴的外贸人，见识了阿道老师的风趣幽默、干货满满，也见识到了来自各个产业的外贸人员的智慧，会上各个外贸员都踊跃发言，气氛好不热闹！

这大概就是中国制造网的魅力所在！每个高级会员在分享资源的同时，也领略了中国制造网的服务之周到。

最后我还要夸一下我们的客户经理，每次问他问题，他都会不厌其烦地给我全面讲解，中国制造网的工作人员都是如此的认真努力，相信我们这些商家在这样的人的帮助下生意也会蒸蒸日上！

祝中国制造网越办越好！

**Dilys**

操作不是那么繁琐，打理比较省心，除了线上培训，还能感受到贴心的线下培训。中国制造网，我看行。

**Jackie**

职务：**Sales Manger**

中国制造网是比较专业的，从他们组织的交流课和印发的《焦点视界》杂志，就可以看出整个公司的专业程度，安排的课程适合于不同阶段的外贸人来学习交流。这一点与其他平台非常不同。有的平台是打着学习交流的幌子来进行自身产品的营销，或者其他供应商的产品推销，4个小时听下来没有什么收获，而且很多时候还是收费制的。

我从今年接触中国制造网开始，很多课程我都参加过，而且我得到的每一本《焦点视界》杂志都会仔细阅读。他们提供的平台的专业性与实用性是其他公司不能比的。由于我们外贸部门今年是刚刚成立的，所以一切进度还是比较慢的，希望明年能够有机会与中国制造网合作，充分利用中国制造网平台所提供的专业性来帮助我们实现营业额的突破！

**蓝小民**

在工厂数载，平日日常，邮件来来回回，唛头贴了一批又一批，水单催了再催，提单确认再确认，高柜平柜走了又来，春去秋来，抬头望望窗外，深秋的阳光多了一丝暖意，EVERGREEN 柜子又在悄悄等待……

不知道这平静的一角是否能与中国制造拼凑在一起。

**Sunny**

与中国制造网的相识缘于广交会的一本杂志——《焦点视界》，因为喜欢里面的内容所以一直关注。

中国制造, 九年之美

文_熊娟_焦点科技市场部品牌经理

2011年·初始

2011年, 全球回归制造业。当年, 后金融危机时代的发达国家实施“再工业化”战略, 大力推进先进制造, 让全球制造业开始了新一轮的洗牌, 处于工业化进程中后期的中国, 多种工业品产量居世界第一, 工业制成品的出口规模也列世界第一, 俨然已成为名副其实的“世界制造工厂”。同时, 中国制造走入了第三个发展的十年, 加速了海外业务拓展的步伐, 开始了从世界加工中心到世界创造中心的蜕变, “Made in China”的各种产品遍布世界各地, 在自豪之余, 国人也经常因为世界各地消费者和媒体对中国制造的一些负面评价而郁闷, 很多时候, 一提到中国制造, 难免让人联想到粗制滥造、价格低廉, 甚至假冒伪劣等, 这样的负面形象一直伴随着中国制造的成长, 也切实成为当时阻碍中国制造进一步发展的重要障碍。

作为中国较早将互联网引入外贸领域的平台, 中国制造网已伴随着中国制造企业的发展走过了13年, 在中国制造网总裁沈锦华看来, 只有当中国有了全世界认可的设计标杆, 中国制造的价值才会被重新发现和认可。而关注“中国制造之美”正是重点, 发掘中小制造企业的创新力量, 以各种方式打破中小企业传统观念的桎梏, 促进产品的转型升级, 进而帮助中国产品在海外获得议价权, 由“中国制造”走向“中国智造”刻不容缓。

由此, 中国制造网发起了首届公益评选, 目的是通过寻找、挖掘、发现、评比、宣传我们身边的“中国制之美”, 唤起广大中小企业对“美”的意识, 发现身边那些以往熟视无睹的“美”, 进而转化成“美”的行动, 生产出“美”的产品, 创造更多“美”的价值。

届时, 国内外市场中关于工业设计、生产制造的评选活动数不胜数, 但他们大多门槛高、参评费用不低, 中国中小企业想参与进去有些望尘莫及。就在只有几位兼职工作人员组成的组委会里, 大家一致决定, 中国“制造之美”的评选原则定位为公益、免费, 就能让更多的小微企业参与进来, 星星之火, 燎中国制造之原。坚持“公益性”, 也是评选举办这九年来一直不变的初心。

2012年·认同

2012年, 中国“制造之美”年度评选活动历时一年, 组委会惊喜地收到了近3000家来自全国各地的中小企业和设计机构的报名信息, 这也让主办方看到了希望。

那一年, 组委会找到了代表工业设计最高权威的, 时任清华大学艺科中心设计战略与原型创新研究所所长柳冠中教授, 并聘请他为评选的主任评委, 柳老听了我们对活动的理解, 当即非常认可, 他认为, “中国制造之美”概念的提出很有意义, 制造的关键不是“造”, 而是“制”, 包括标准、规范、流程、工艺, 否则只能是表面之美, 真正的制造之美应该是能够把中国人生活水平提升、工作效率提高的内在美。九年过去了, 柳老已成为中国“制造之美”评审委员会终身主席。

除了柳老, 组委会每年都会邀请专业的评审团, 分别从产品品质、创新价值、人机交互、安全合规、美学效果、市场价值等角度对参选产品进行多维评审。被誉为“21世纪达·芬奇”、当今世界最著名的工业设计师路易吉·克拉尼, 中国工业设计协会副会长汤重熹, 中国工业设计协会副会长余隋怀, L+品牌创始人李凤朗, 海尔集团工业设计中心总经理吴剑, 著名设计师杨明洁, 南京艺术学院设计学院何晓佑, LKK洛可可创新设计集团董事长贾伟, 清



2011年, 《焦点视界》杂志刊登的首届评选招募广告



终评现场

华大学艺术与科学研究中心主任鲁晓波……几乎国内外大半个工业设计圈的大咖们都来过中国“制造之美”的终评现场，对每一件参赛作品进行公平、公正、公开的评审，有的参赛企业甚至为了能与专家们见上一面，得到他们的客观点评，打“飞的”来到南京终评现场，听取专家的意见。

2013年·发声

三年的举办和征集参赛作品，让中国“制造之美”组委会深切体会到中国企业的飞速发展。

2013年，“制造之美”在做好评选的同时，为了让广大企业能够真正做到“零距离”了解工业设计、熟悉工业设计、思考工业设计，还以评选为平台，创造中小企业与设计机构的产业对接的机会，在全国举办了多场“设计零距离”培训沙龙活动，同时联合《南方周末》推出“发现中国制造之美”深度调查报告专题，多角度展示参选的优秀产品及获奖企业，深度剖析中国制造新变化、新亮点，2013年，对中国制造“隐形冠军”的深度调查，让“国货”的力量展现出来。

在医用显示器领域全国占有率达50%以上的巨鲨科技、全球五大篷房品牌之一的珠海丽日帐篷、电梯出口量位列本土品牌的前两位的快意电梯、喷雾器行业翘楚企业市下控股、LED行业龙头奥其斯科科技等“隐形冠军”企业被推选出来，走进了大众视野，传递着“中国制造”的正能量，相比近两年兴起的“国潮热”，“之美”走在了前面。



2013年“设计零距离”培训沙龙



2013年《南方周末》对活动的报道

2014年·交流

2014年，评选的影响力日趋扩大，组委会带领参赛企业对优秀的制造企业进行实地走访，举办了多场“制造之美中国行”活动。

先后走进海尔、方太、华帝等国内知名企业，感受他们的企业文化和公司经营管理制度，近距离了解企业生产工艺与产品亮点，同时为帮助优秀参赛产品进行宣传推广，组委会携优秀参赛作品参展高端展会，如中国工业设计周、上海工博会、上海华交会等。

为了让好设计不再埋没，促成工业设计成果对接、落地、转化，2015年，基于主办方中国制造网全球数百万的优质会员买家的采购需求，组委会斥资1000万元作为专项推广基金，为获奖产品及企业量身定制专属推广方案。

这一年，组委会带着获奖企业的优秀产品，漂洋过海，让“中国制造之美”展示在世界的面前。仅当年就参加了60多个国家的上百场“买家线下采洽会”，直促贸易的达成。



2014年“制造之美中国行”走进华帝



2014年中国“制造之美”

2016年·出海

评选走到了第六个年头，得到了更多企业的关注，2016年共收到了来自全国数千家企业超过5000件的参赛作品，和首届评选相比，除了数量上的增加，组委会还惊喜地发现，在最终入围的



2015年美国拉斯维加斯CES展

498件产品中，93%的产品都拥有自己的品牌，很多产品已经在国际市场获得了很高的市场占有率。中国“智造”不仅仅是一个目标和口号，更多的中小企业已经在努力的践行之中，通过积极的创新与改革，在实现自身蜕变的同时，也力推中国制造升级换代。

此外，组委会还将过往获奖产品带到东京、洛杉矶、迪拜、阿姆斯特丹及“一带一路”沿线国家等重要的贸易市场，进行了海内外的巡回发布和推广。

2017年·升级

2017年，中国“制造之美”在延续前六届活动的基础上，对大赛赛制进行升级优化，从智造到质造，更多的从产品本身出发，将以帮助企业创新、创牌为目标，更大程度引入优秀制造业资源、发挥“中国制造”的榜样力量，让“中国制造之美”覆盖到更广泛的人群，更贴近市场需求，形成更大的社会影响力。在做好评选的同时，配合多样化活动，为更多企业从设计、制造、品牌打造、推广等维度提供更多切实有效的帮助，助力中国制造业的升级与突破。



2017年颁奖典礼



2019终评典礼现场评委合影

创新

2018年，“制造之美”延续历年活动的传统，举办设计成果交易会，让优质设计方案落地，走向市场，并对大赛赛制进行升级优化，引入合作机构推优机制，联合安徽、福建、江苏、广东等多地工业设计大赛及协会，纳入更多优质产品和企业，形成更大的社会影响力。

2019年，组委会共收到了5917件参赛作品，参赛作品数量同比增长近50%，参赛企业共计2309家，均创历史新高。在全球经济放缓，贸易环境不确定因素增加的背景下，2019年参赛的产品无论是从产品品质还是创新程度都有进一步的提高，也让人们感受到中国制造企业对产品品质、设计创新、品牌提升越来越重视。

至此，作为一项运营了9年的公益性评选活动，中国“制造之美”一边以严谨的眼光审视中国制造，一边把握市场不断变化的需求。在线上渠道，历年获奖的优秀产品通过中国制造网直面国际市场，打破贸易壁垒，足不出户，让获奖产品收获全球询盘。在线下渠道，组委会每年携400余件优秀产品走遍全球10多个热门国家和地区进行30余场“中国‘制造之美’优品发布会”，受到国内外采购商及媒体的高度关注与积极传播。

九年，当我们回望过去，再问及：何谓中国制造？中国制造之美又表现在哪些方面？当然，还会和当初出发时的理解一致：

产品设计新颖、创意无限，就是中国制造之美。

产品工艺精湛、质量上乘，就是中国制造之美。

产品绿色环保、符合潮流，就是中国制造之美。

产品销量巨大、誉满全球，就是中国制造之美。

产品管理严格、流程完美，就是中国制造之美。

如果企业具有社会责任、努力实现人与自然和企业与社会的和谐统一，那么，也是中国制造之美。

中国制造应该是一个全方位的产品，它不仅包括我们生产出来的看得见摸得着的物质成分，也包括了随着生产环节而蕴藏的看不见、摸不着的文化成分和人文内涵。中国制造在进行有形产品出口的同时，应该也将无形的人文文化和国内商业文明连带出口到世界各地。

从这个意义上说，中国制造之美也应该表现为全面的、综合的、整体的物质美和人文美。

大美无言，关乎心！

九年的历程，本身就是一幅美景，记录了中国制造发展创新的九年；九年之后，我们坚信中国制造可以更好，中国制造之美必将绽放。■

会讲故事不是大企业的专利

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



做《焦点视界》十一年，我也接触了中国中小型制造企业十一年。

前两年，我在佛山一家工厂里看到他们逐渐用机器人去取代人工的时候，感觉非常惊讶。惊讶的不是那些十分科幻的机械臂，而是觉得产业升级的速度远超我的想象。

但从更多的访谈里我发现，很多中小企业的硬件升级了，但“软件”却始终停留在十年前，甚至是二十年前。那时候我们在媒体上看到的软文，与现在相比，别无二致。

这是一个非常尴尬的现象。曾经我一度认为，把“省优部优国优”放在嘴边是一件非常暴露年龄的事儿，可现在看来，可能还暴露不了——大量的企业仍在在以这样非常传统的方式去讲故事——纵然被现实“千锤百炼”也初心不改。

“我们还是一家小企业”，这是很多中小企业老板挂在嘴边的话，这句万金油一般的话语，让很多人和企业都看起来不那么自信。其实品牌从来就不是大企业的专利。北宋有一位叫汪洙的人，写过一篇《神童诗》，诗中有一句是这么说的：

“将相本无种，男儿当自强。”

讲个故事而已，怂什么？

故事能够成就品牌

和我们小时候经常阅读的经典童话一样，一个好的故事需要能够抓住人，需要有人物，有场景，有悬念，有冲突，有情感，有结局。

一个平淡无奇的事情不可能成为好故事，一个老生常谈的话题也不会是好故事。想一下至今让你念念不忘的故事，古今中外都是如此。在众多的商业故事中，我们把典型的场景总结成五种类型，分别是：战胜恶魔、焕然一新、追求使命、实现成功、生活喜剧。

典型的战胜恶魔的故事如一家小企业向一家大企业挑战，并取而代之的故事；焕然新生的故事则是讲述一个企业如何从困境中焕发生机；追求使命，更多地是指一家企业如

何寻求自己使命的过程；实现成功，多是体现创始人的成功和创造财富故事；而生活喜剧，是指企业与客户之间的情感故事。

这一话题说起来很抽象，其实在实践中则非常形象。

像马云的故事、王健林的故事，就是典型的追求成功的故事。而稻盛和夫的故事，则是典型的焕然一新。

这个故事大家已经耳熟能详了——在日本航空公司陷入经营困境后，稻盛和夫为日本航空公司推出了一系列“重建计划”，从而使企业第二年实现了扭亏为盈。2012年9月19日，日本航空公司在东京证券交易所再次上市，这家日本最大的航空公司在宣告破产2年7个月以后，宣布回归。

和作家按自己心愿创作的故事不同，企业故事的最初目的，是为了传递企业的品牌形象和价值观，它需要我们在故事性和商业性间达成完美的平衡，需要在自我宣传和消费者体验方面实现统一。正如一个美国传播专家所讲：企业故事就是对其愿景和责任的形象化解释，即为为什么这家公司必须存在。

我们公司没故事

一个公司怎么会没有故事？再小的企业都有故事可讲。

我曾经跟很多人开过玩笑说，所有卖保健产品的人周围一定有几个“得了绝症的亲戚朋友”，其中用了他们产品的人“奇迹般地活了过来”，不相信他们的都“走到了生命的尽头”。当然，这的确只是个玩笑，尽管可能很有现实感。我一贯认为，凭空捏造的故事没有存在的价值，每个企业只有找到契合自己的故事，才能给自己的品牌带来正向的价值。那么，故事从哪里来呢？

企业的故事，来自于公司的方方面面，包括创始人、研发人员、销售、客户甚至是生产线的工人，只要他的故事能反映公司的价值观和品牌理念，能吸引人，它就是一个好故事。

腾讯的创业故事非常励志，给我留下深刻印象的桥段有两个。

一个是当马化腾团队在创业初期找到IDG寻求融资时，当时IDG的对接人王树漫不经心地问马化腾：“你怎么看你们公司的未来？”当时马化腾沉默了好一会儿，说：“我也不知道。”王树又问：“你想从IDG获得200多万美元的风投，占腾讯40%的股价，腾讯凭什么值550万美元？”马化腾的回答很老实：“因为我们缺200万美元。”很多年后，王树回忆，正是马化腾的这个回答让他另眼相看：“我由此判断，这是一个很实在的领导者，值得信赖和合作。”

另一个桥段是当腾讯面临转型时，一些负面文章频繁见诸报端。当时腾讯高层紧急召开会议，在长达一刻钟的时间里，会议室鸦雀无声，最后，马化腾开口了，他喃喃自语：

“他们怎么可以骂人呢？”一种理科男腼腆、可爱的形象跃然纸上。

不仅仅是大人物才有故事，在一线的员工同样是故事中非常好的角色。

2017年，美国航空把它的故事留给了公司在职时间最长的空姐——现年81岁的贝蒂·纳什。通过她精彩的职业生涯，展示了美国航空关爱旅客、关爱员工的故事。这和美联航的打人事件成了鲜明的对比，也让人们对美国航空更是多了不少的好感。

而产品层面的故事，也可以精心地挖掘。我曾经在多个场合讲过南京海威机械董事长许庆海先生的故事，他对公司获得红点奖的产品讲述极其引人入胜。有兴趣的朋友可以查阅之前的《焦点视界》。

故事不能随便讲

只是公司内部的故事，往往容易陷入自我的标榜。讲述客户的故事，和客户建立情感链接，也能产生非常优秀的故事。故事与企业之间的情感联系是不能被忽视的一环。

2016年SK-II发布的《她终于还是去了相亲角》，就是这样一个优秀的故事。

它深刻地抓住了剩女、爱情这个热点话题，通过三个不同女性的故事，讲述了她们对爱情的渴望，和她们独立、自信、自爱的性格，可以说是品牌故事的优秀代表，传递了SK-II对女性的理解和关爱。

雷克萨斯的《说不出的故事》，也是近期品牌故事中的精品之作。它通过一个典型客户（金领、专业人士）的工作和情感故事，致敬一百万中国客户。故事有一种浓浓的都市感，体现了品牌时尚、前卫的风格和设计理念。这是雷克萨斯及其客户拥有的故事，是和奔驰的商务感和宝马的驾驶感完全不同的故事。

当屏幕上显示：“生活就是这样，真实而静美，献给一百万个平常风景中的家庭，愿你们将平淡过得绚烂”时，我被深深地打动了。它传递了雷克萨斯及其客户同样的价值观，表明了“我懂你”“也懂如何为你造一辆车”的理念。

“告诉我事实和真相，我会认知和相信；而给我讲一个故事，我将铭记在心”，这一则被米歇尔·奥巴马在演讲时多次引用的金句，正是恰如其分地点出了讲故事的力量和效果，即加强信息到达的影响力。影响力，简而言之就是别人提及最先想到的信息和关联。反过来说就是，缺乏有效关联的故事，很难实现让人“铭记在心”的结果。

前段时间较火的片子《小猪佩奇》，在看过之后，除了让你对佩奇有了较深的印象，和同事或客户打趣一下“配齐”，有谁会记得这是中国移动拍的片子呢？这就是典型的故事和品牌本身缺乏链接的案例。[1]

钻石,证实了这个世界的荒谬

文_佚名 图_视觉中国 责编_任学奎



钻石被誉为二十世纪最精彩的营销骗局,它提供了现代营销史上教科书般的经典案例:商品服务消费者只是一种低端的理念,商品教育消费者才是最高的成就。

钻石在被发现以后很长一段时间只是皇家和贵族炫耀财富的饰品,产地固定而且产量稀缺。十九世纪后期发生改变,因为南非居然神奇地发现了一座钻石矿,产量有几千万克拉。

这一下不得了,那些投资钻石的商人彻底懵逼。如果这些钻石进入市场,钻石的价值将大打折扣,于是,一个叫罗兹的英国商人在1988年创建了大名鼎鼎的戴比尔斯公司,从此钻石营销拉开了它的世纪大幕。

戴比尔斯一咬牙买下了整个钻石矿,之后小心翼翼地控制钻石出货量,垄断了整个钻石的供货市场。最高时候戴比尔斯掌控着市场上90%的交易量。

如果买了钻石的人要出售掉,钻石的价格体系也会崩溃,所以要想稳定价格除了让别人买,还得不让他卖钻石。这怎么可能呢?可是神通广大的戴比尔斯就是做到了,这个超级难题的解决方案催生了这个世界最不要脸的组合,那就是把爱情同钻石紧紧结合在一起。

1938年以后,戴比尔斯的实际控制者奥本海默家族花费了巨额的广告费用开始打造所谓的钻石文化。宣称坚硬的钻石象征的正是忠贞不渝的爱情,而只有钻石才是各地都接受的订婚礼物。通过各种手段铺天盖地的广告,强化钻石和美好爱情的联系。婚纱照上新娘身着美丽的婚纱,一脸幸福的微笑,手上的钻戒闪瞎大家的眼。

1950年,戴比尔斯更提出了丧心病狂的广告语,“A DIAMOND IS FOREVER”,钻石恒久远,一颗永流传。通过这个营销,戴比尔斯一石三鸟:

1、男人都认为只有更大更美的钻石才能表达最强烈的爱意,恋爱中的男人为了女人什么事都做得出来,买钻石比送命门槛低得多。

2、女人都认为钻石是求爱的必需,你连钻石都不舍得买,你还好意思说你爱我,什么,你以为我看中的是钻石,我看中的是你舍不舍得!

3、钻石都代表着永恒的爱情,拿出来出售简直是对神圣爱情的最大亵渎。除非你跟前夫不共戴天,否则很少会卖掉他给你的钻戒,而且就算卖,也不会有人接手,因为那是你的爱情,那不是我的。

正是因为如此,尽管钻石不断开采至今已经有五亿克拉,但在整体上还是供不应求,价格扶摇直上,因为只有戴比尔斯才可以卖钻石。你以为戴比尔斯的营销到这就算完成了吗,那这未免太小看它,戴比尔斯还可以根据市场形势改变营销,再通过营销反控市场。

上世纪八十年代,苏联发现一座更大的钻石矿,大量碎钻供应于世面。戴比尔斯吓得尿了裤子,马上同苏联订立价格同盟。另一方面,为了不让钻石掉身价,营销广告顺势转向,强调碎钻一样高贵,钻石虽小依然代表高贵的爱情。

钻石的珍贵不是看大小,而是看做工和切面,于是又炮制了大量行业的标准,如今你去柜台上听服务员向你扔出什么净度4C等专业技术术语,跟睁眼说瞎话的售楼小姐没什么两样。随后,钻石也彻底征服了底层阶级,大的好的卖给富人,碎的小的卖给穷人。

你以为营销到这个高度就可以了,远没有!

戴比尔斯已经把女人的心理研究到登峰造极的地步,比如他们研究显示,对于钻石这种奢侈的商品女人的心理是矛盾的。

一方面,她们对首饰有着天然的占有欲,一方面又认为主动索取会带来良心的负罪感。所以戴比尔斯的广告在八十年代又开始强调钻戒应该跟惊喜结合。一个男人默默买了钻戒,在一个精心安排的场合突然送出,这才能最大程度化解女性的矛盾心理,一方面她们拥有钻戒带来的极度喜悦,一方面又保持了女人的纯真。

把女人研究成这样,实在是服不服不行。连拥有戴比尔斯百分之四十股权的奥本海默家族都不禁感叹:“感谢上帝,创造了钻石,同时也创造了女人。”

多少年来,钻石已经逐渐绑架了消费它的人们。你以为女人看重的仅仅是钻石本身吗,错了,她们更看重的是你宁愿花掉三个月的工资差点年纪轻轻就过劳死而为她换来的一件爱情的象征。

如果你拿着本文去向你未婚的女友义正辞严地指出,买钻戒是一件很傻的事情,那么这种行为才是真的傻,因为你的女友只需要看着你的眼睛说一句话就让你哑口无言,“是的,这很傻,可是你就不能为我傻一次吗?”

把所有营销学的书籍看完都不如完全理解戴比尔斯钻石营销的案例带来的收获大。消费者是需要培养的吗,完全不是,消费者是需要教育的。

当把一种商品提升到文化乃至习俗的高度,你拥有的就是宗教般狂热和虔诚的信徒。然而我们不知道的是,钻石除了表面的光鲜美好忠贞不渝,还有阴暗血腥的另一面。

钻石给戴比尔斯带来了无尽的利益,却也给广袤的非洲大地带来了深重的苦难。这倒并非戴比尔斯公司的错,而是军阀因为争夺钻石的开采和控制权开启了惨绝人寰的

内战。莱昂纳多主演的2005年的电影《血钻》就处于这样的背景下。

因为钻石发生内战的国家典型当属安哥拉和塞拉利昂。直到现在我仍清楚地记得当初看到关于塞拉利昂内战文章的午后,那种头皮发麻的惊悚和不适。

塞拉利昂盛产钻石,因为钻石背后的暴利,叛军首领福迪·桑科联合利比里亚军事强人查尔斯·泰勒建立革命联合阵线。桑科利用军队压迫人民攫取钻石,又靠出售钻石获得的资金购买军火供养军队。

为了打赢惨烈的内战,桑科组建了骇人听闻的娃娃军。将七八岁的孩子集合,让他们亲自肢解敌人,挖出他们的心脏,培养嗜血的狼性;对内亲手杀害自己的亲人泯灭天生的人性,更惊悚的是向孩子的太阳穴注射可卡因等毒品进行精神控制。娃娃军中甚至有女童,白天持刀杀人,晚上沦为性奴。十三岁的塞拉利昂少年伊斯梅尔·比亚不幸加入娃娃军,沦为杀人机器,后来被解救后提笔写下了《长路漫漫》一书,记下了这一人类历史上惨绝人寰的战争。

塞拉利昂的内战从1991年开始,持续了整整十一年,造成了5万人死亡全国三分之一的人口流离失所。其出产的钻石成为了无数恩爱的情侣手指的订婚信物,却也沾满了非洲人民的鲜血。

吊诡的是,戴比尔斯也跳出来呼吁和平,在2001年签订《金伯利进程协议》,呼吁世界不要购买战乱国的钻石,买钻石只会让钻石的争夺更加惨烈。

几个卖钻石的商人摇身一变居然操心起了世界和平,其背后的逻辑不言而喻,因为他们可以掌控消费者,却掌控不了军阀。倘若军阀大量出售钻石,也会让钻石市场失控,所以,封闭他们的出售渠道,钻石还是牢牢掌控在戴比尔斯的手里。

是的,这个世界就是这么荒诞。

钻石的唯一元素就是碳,是这个世界上最不缺的元素。人造金刚石与钻石也别无二致,如果想靠钻石保值无疑很难。二手的钻石没有任何市场,只能以低廉的价格回售给商家,可是这仍然阻挡不了被绑架的人类对它疯狂的追捧。

2011年访华的南非副总统莫特兰蒂面对央视采访时说了这么一段话:“钻石只是人们虚荣心的产物,它只是碳而已,价格上涨并不是钻石会枯竭,而是人为造成的供不应求的局面。”

但我似乎能想象,当一个男人把关于钻石的种种都告诉自己的妻子时,他最可能遇到的情景就是妻子幽幽地说:“所以呢,你觉得给我看了这个,钻石就不用买了,是吧?”

而男人一定会立刻摇头,斩钉截铁地说:“哪能啊,买,当然要买,咱还得买个大的,我这就是跟你说说。”

你看,这个世界,就是这么荒谬。■

超市里的“秘密”

文_王安逸 图_视觉中国 责编_任学奎



1916年，一家新的百货商店打着“小猪扭扭”的招牌，在美国田纳西州孟菲斯市开业了。这或许是人类历史上第一家自助选购商店，也是后来所有超市的雏形。

慢慢走，所有货架都走一遍

历经了100多年的发展，西方国家的超市经营者们渐渐总结出了一套全方位的经营和销售策略。例如，你脑海中可曾冒出过这样一个问题：为什么那么多品牌的超市，大体都是同一个布局？这不是因为超市的经营方缺乏想象力，而是因为这是一种特别能赚钱的布局。

当你踏进超市入口处的那一刻起，你的思维就已经开始被这里的环境所左右了。

人的大脑需要一定时间才能进入购物模式，即便是来过好几次的常客，刚刚进入超市时也会迅速浏览周围环境。

超市商家将超市入口处称为“减压区”，在整个购物过程中，这里是购物节奏最慢的一个区域，超市方会在这个区域放置许多实惠的促销商品。这样做的目的，只是为了给消

费者营造在这里购物真的能省钱的心理暗示，先入为主地在消费者心中树立实惠的印象。

当然，对于一些抱着明确采购目的的消费者，减压区在他们眼中毫无吸引力，他们想买的只有水嫩、新鲜又实惠的水果和蔬菜。但即便是这些目标明确的消费者，在超市轻柔缓和的背景音乐下，往往也会不知不觉地放慢脚步，这恰恰也是超市方所希望的——更慢的移动速度意味着会有更多商品被消费者注意到。一些超市甚至选用小块地砖，好让消费者产生自己走得太快的错觉，从而减慢行走速度。

经过减压区，消费者就来到了蔬果区。蔬菜和水果非常容易因为挤压和碰撞而损伤，而按照理想的购物顺序，消费者应该在采购的最后环节才购买水果和蔬菜。那么，为什么许多超市会将这个区域作为消费者最先接触的食物区呢？那是因为购买蔬菜和水果能给消费者带来积极的暗示，让其认为自己做了对健康和节约有利的选择。

而你甚至都没有注意到，超市为了让蔬菜看起来更翠绿，特意选用了绿色灯光照射蔬菜。接下来，消费者在选购烧烤制品、膨化食品、碳酸饮料和速冻即食食品时，会受到之前购买蔬菜水果的影响，从而大大抵消内心的负罪感。

许多消费者都知道，奶制品和肉制品往往被置于超市核心区域，这样布局的目的是为了让消费者在抵达这些区域前，尽可能接触更多冷门的货架，用热门货架带动冷门货架的人流量。不只是大型超市，许多街边便利店将饮料和方便面这些热门商品放在店铺的最深处，也是出于同样目的。超市方还会将同类商品中的热销款商品放置在同一排货架的中间位置，这样消费者至少需要浏览完半个货架才能找到想要的商品。

感官与消费心理

消费者的感官是超市方的重要研究对象。

例如，许多消费者可能已经注意到，在抵达肉类食品、预加工食品、鱼类和熟食区域之前，往往会首先路过销售面包和蛋糕的烘焙区。即便你没有购买面包的打算，你也肯定能够闻到奶油和奶酪那令人愉悦的香甜气味。超市方是有意让消费者首先进入烘焙区的，因为气味能调动消费者的食欲，让消费者产生饥饿感。如果一个人感到些许饥饿，他很有可能购买远超近期需求的大量食物。

为什么勾引消费者“馋虫”的工作要交给烘焙制品呢？因为鱼类、生肉、冰冻食品和熟食要么气味让人不愉悦，要么视觉上不够美观，而烘焙制品无论在气味还是外观上都是最适合的选择。一些超市甚至直接将烘焙区设置在超市入口处，以求从一开始就刺激消费者的感官，充分挖掘他们的购买欲望。

香味这么好用又廉价的揽客手段，超市当然会想方设法去利用。

英国营销专家西蒙·哈罗普就有丰富的商品加香经验。他会建议超市在洗涤用品货架处增加洗干净晾晒好的新衣服味道（但他对配方始终保密）。他甚至会在某些服装中加入柑橘香精，这是因为他平时注意到许多客人在挑选服装时，有将服装凑近鼻子跟前闻一闻的这个举动。

不同颜色的光照也是超市提升销售额所用的一种小技巧。超市除了用绿色光让蔬菜看起来更翠绿，还会在肉类区选用红色灯光，而海鲜区则一般用淡蓝色灯照明。

当你来到超市核心区域，很可能会遇到免费试吃的柜台。亲切可人的推销员小姐向你递来一块不到指甲盖大小的火腿肠，你接过试吃小样一口吃下，一边品味着刚刚吃下的火腿肠，一边继续浏览商品，同时心头泛起因为没有购买火腿肠而产生的愧疚感。

其实，超市并不在乎食品被分成微不足道的分量被免费分发出去，也不在乎你会不会购买产品。只要推销员尽可能地将食品分发出去，超市的目的就达到了。因为咀嚼和吞咽食物让你进行了一次真正的进食。进食过程需要分泌唾液，人们完整地品味到了食物的气味、味道和口感。相比气味或视觉刺激，进食更能激发人的饥饿感，从而进一步诱导消费

者购买更多食品。

购物车也会大大干扰消费者的感官：更大的购物车能促使消费者用更多的商品去填满它。而且，更大尺寸的购物车也难以在通道内掉头，从而促使消费者走完整个购物通道。

厂商一般都会向超市付上架费，而在货架的所有位置中，竞争最为激烈的是和人眼齐平的货架位置。这个位置的商品上架费是最高的，同时也是消费者最容易注意到的区域，因此也被称为“视线架”。

记忆也是影响消费者的一个方面。熟客对超市的布局往往烂熟于心，因此可以避开一些对其没有吸引力的区域。对这些客人，超市会定期更改商品布局，从而尽可能增加商品被浏览的次数。

超市知道你是谁

每次我们在超市结账时，收银员都会询问我们是否有会员卡。超市为什么对会员卡如此重视？因为会员卡可以说是超市业又一成功发明，会员卡的引入，直接提升了超市的总收入。

会员卡，又叫忠诚卡，其目的是以优惠作为条件，培养顾客对某家超市的忠诚度。但会员卡同时也为每个顾客建立了个人档案，记录了他们每一次购物的详细内容。一家超市的忠实顾客越多，他们手中所掌握的顾客数据越多，他们对这些数据的利用就越充分。

运用超市会员卡最成功的例子当数英国乐购公司。

1995年，乐购开始向顾客发放会员卡。在接下来的五年时间里，乐购的营销额累计增长了50%。高增长的背后，会员卡可以说功不可没。在顾客结账时，每位顾客的会员卡会记录下每一次交易行为，这些数据被超市用于RFV（最近一次消费、消费频率和顾客价值）分析。

然后，分析会按照顾客不同的消费习惯，将消费者和某些特定类型的商品联系起来，乐购将这些特定类别的商品集合称为“桶”。桶A可能代表了红酒、甜点等高价享受型商品，桶B可能代表批量销售和促销商品。根据顾客的购买行为，乐购能直观地看出他们从各个“桶”中挑选商品的比例、购买数量和频率，如此就能获知该名顾客的购物偏好，并评估出该顾客对超市的价值。

如果顾客没有会员卡，超市怎么挖掘顾客的数据呢？对于没有会员卡的顾客，超市通过借记卡或信用卡对顾客进行追踪，就能知道同一个顾客是否第二次光顾超市，距他上一次消费过了多久，从而判断超市促销活动的有效性等信息。

此外，超市里随处可见的摄像头除了用来防止盗窃发生，现在还被人群众分析软件用于分析消费者的店内行动模式，这也为超市提供了获取顾客数据的来源。可见，不管消费者是否使用会员卡，大型超市都能够跟踪顾客的消费习惯。■



7合1圆珠笔

ATECH 出品的这支圆珠笔别看小巧，能做的事可不少。它除了圆珠笔之外的其他 6 个功能分别是：智能手机的触屏笔、智能手机支架、开瓶器、2 毫米迷你平头螺丝刀、2.5 毫米十字螺丝刀，以及尺子。居家旅行带着它会更方便！





更专业的电动牙刷

刷牙最重要的是什么？牙刷固然要紧，但牙医会更注重正确的刷牙姿势。由著名牙医 Cary Schwartz 的儿子 Ryan Schwartz 发明的电动牙刷 Encompass，平衡了效率、专业度和使用感受。它的 J 形设计可以根据使用者的颌骨形状自行调整，提供专业的清洁技术，并且仅仅只需 20 秒即可刷干净牙齿。



方便换水的鱼缸

Harbour Fishbowl 是今年红点概念奖的获奖作品，养鱼的朋友会爱上它。它独特的侧面设计，使得给鱼缸换水时不再需要将鱼捞出来，是不是很方便？



骑行专用夜光轮胎

骑行的不安全因素之一是，行驶车辆在夜间或昏暗环境中很难发现骑手，容易造成交通事故。而 FLECTR 360 WING 就是为了解决这一问题，它是一块经过精心设计的粘性反射板，无论汽车车灯照在自行车的什么地方，它都足以反射光线引起驾驶员的注意。它的重量仅 1 克，完全不会影响骑行体验。





AirPods 盒套

曾经谁都不看好的 AirPods 成为了苹果的爆款产品，随之而来的商机是 AirPods 盒套——苹果原配的充电盒实在太容易被磨花了！GadgetFlow 盒套采用柔软的绒面材质，配有钥匙扣，颜色也是配合最新款 iPhone 的午夜绿。换了新手机的你还不配齐一套？

心肺复苏急救包

由大连民族大学师生设计的 CPR First Aider，获得了今年的红点概念奖。CPR First Aider 是一款可以协助救护人员进行心肺复苏的工具包，它配备呼吸面罩，顶部的 LCD 屏幕则显示急救指导，同时还能显示病患的血氧浓度和心电图。





◆ 梦寐以求的床

Hi-interiors 出品的智能床 HiBed，简直是完美的宅家伴侣。它配备 70 英寸的可伸缩屏幕以及 4K 投影仪，可以轻松与手机等设备同步，内置环绕声系统的隐形扬声器，使得你躺在床上就能享受到电影院的体验！别以为它只能提供娱乐功能，HiBed 还能监控使用者的睡眠方式，自动调节温度，它甚至还能记录体重、空气质量和噪音水平，以提供全方位的健康支持。





手杖折叠凳

Tri-cane 获得了今年的红点概念奖，它的创意在于，一支平平无奇的手杖可以展开变成一个三脚小圆凳！有了它，年老体弱者可以随时随地休息了。



手持式迷你打印机

The God Things Team 出品的这个小方块 PrinCube，其实是一个手持式打印机，单手即可在纸张、木材、金属、布料等表面印刷出你想要的图样，它甚至可以在皮肤上“打印”临时纹身！通过 WiFi 连接手机、平板、电脑等设备来操作，非常方便。一次充电，可以打印 6 小时。目前众筹中，折扣价是 109 美元。 [TU](#)



扫码阅读手机版

外贸 2020： 在纷扰中抓住新增长点

文_韩席军 责编_刘艳林

关于作者：

韩席军，焦点商学院明星讲师，商务英语和计算机双专业，精通外贸销售、SEO、EDM、社交渠道营销等，属于技术流的营销高手，善于钻研和思考，从业九年来，一直在做业务的同时坚持分享。目前在知名美资公司担任海外市场总监，从事跨境电商的研究和实践。



@站酷海洛

时间仿佛是开启了加速效果的箭矢，不知不觉就迎来了2020年。每年的这个时候，外贸人都会怀着期待的心情，展望下一年。察古知今，笔者也在这里和众位一起，一边回顾，一边憧憬一下2020年的外贸形势。

一 方今天下，大势如何？

1. 纷扰几多愁

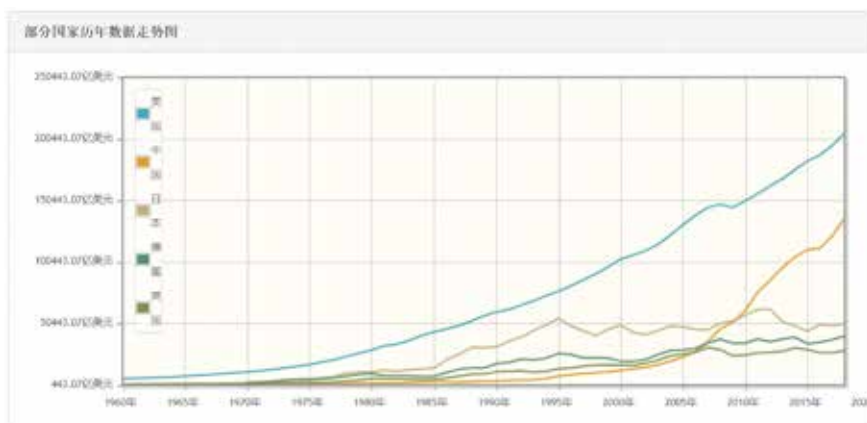
诚如我们在题目中所说的，过去的两年，世界局势可以用纷扰不断来形容。就拿2019

年来说，能够列出来的事件就包括（但不限于）：法国“黄背心”运动、英国终于“脱欧”、举世震惊的偷渡客集装箱死亡案、中东黎巴嫩0.2美元网络通话收费引发大抗议、智利3毛钱地铁票价上涨引发大骚乱、西班牙“跨行业大罢工”、英国“反抗灭绝”大示威、意大利的“黑色星期五”、美国针对中国围绕5G主导权的无底线打压，贸易摩擦“火花”此起彼伏。从老牌的发达国家，到一度靓丽的新兴经济体，如你争我赶一般，纷纷在2019这一年为这个世界密集而强烈地献上诸多不和谐的噪音。

2. 坚定的全球化趋势

虽然有如此多纷扰，不过外贸的最大驱动力之一——全球化进程，从未因此而停滞，近年还有加快的趋势。随着信息流、物流、金融流的不断流通加速，国家和地区之间的影响与依赖必然加深。处于良好发展势头的国家和地区经济体，也在不断推动全球化的进度。

2019年1月1日，WTO组织正式取代了之前一直处于半临时状态的关贸总协定，标志着各国市场的进一步开放，贸易自由化进一步加强。



部分国家GDP发展趋势

虽有局部争端，但当前全球还是处于和平与发展的阶段，这从最近几年各国GDP增长的趋势也能看出，根据世界银行的数据，2018年全球被统计的201个国家中，只有13个国家的GDP没有增长；增长率在5%以上的国家则有46个，占到统计总数的22.8%。2016-2018年，全球的综合GDP分别为，76.1、80.89、85.85万亿，保持每年6.2%的增幅。所以在2020年，基本的外贸环境还是保持稳定，且有增加的趋势。

3. 中国制造的华丽转身

2019年曾被网友戏称为未来十年最好的一年，蓦然回首却发现是中国人凝聚力和民族自豪感空前高涨的一年。最令我们激动和值得骄傲的部分是，作为世界工厂的中国，已经在所有人的注视下，实现了从中国需要世界，到世界需要中国的蜕变，经常被挂在口边的中国制造，也慢慢被换成了中国创造，我们也悄然完成了从制造大国，到制造强国的华丽变身。

作为世界第二大经济体，中国的发展绝不仅仅体现在出口更多产品，触及更多贸易区域上，而是在全方位地扮演着越来越重要的角色，上至国家间的大型合作项目，中到各种频繁的贸易往来，细微处还包括文化影响力的逐渐增加，“无声胜有声”，让其他国家和地区的人想起中国的时候，不仅仅是一个名字和符号，更是一种感觉和象征，一种信任和追随。

纵观外贸行业，我们有越来越多的全球品牌，高端高价的产品，甚至是中国特有的文化，默默地增加输出份额，例如：非洲的中国式高铁乘务员、多个国家的解放军式阅兵，甚至连口号都是“一二三四”。

这个进程还在持续，仿佛是一辆发动起来的重型装甲车，已经具备了加速和巡航的条件。所以中国制造、中国品牌将会有越来越多的影响力。

外贸客户的变化与新特征

诚如《双城记》的经典开头，“这是最好的时代，这是最坏的时代”。对于我们外贸人来说，现在所处的时代真的符合这样的特征：前所未有的机遇，伴随而来的也是从未经历过的挑战。今天的外贸买家，和10年前，甚至是5年前，都有了明显的不同，几个明显的趋势如下。

1. 年轻化

经常参加广交会的同学，如果仔细观察，就会发现来参展的采购商的面孔，正在向年轻

化发展。官方数据也能支撑：根据广交会官方的一项统计，报名参加广交会的采购商，平均年龄在过去6年减小了7.4岁。

这些更加年轻的采购商，追求简单高效的采购体验，需要个性化专业的服务，倾向于快速沟通和决策。这就要求我们外贸人员在和客户合作的时候，要使用更加年轻化的语言以及思维模式，不必过度拘泥于以往的条条框框。

因此，在产品视觉传达方面（包括但不限于样本、报价单、网站、产品风格、实体展厅装修），我们要更多考虑年轻买家的喜好，及时做出改变。

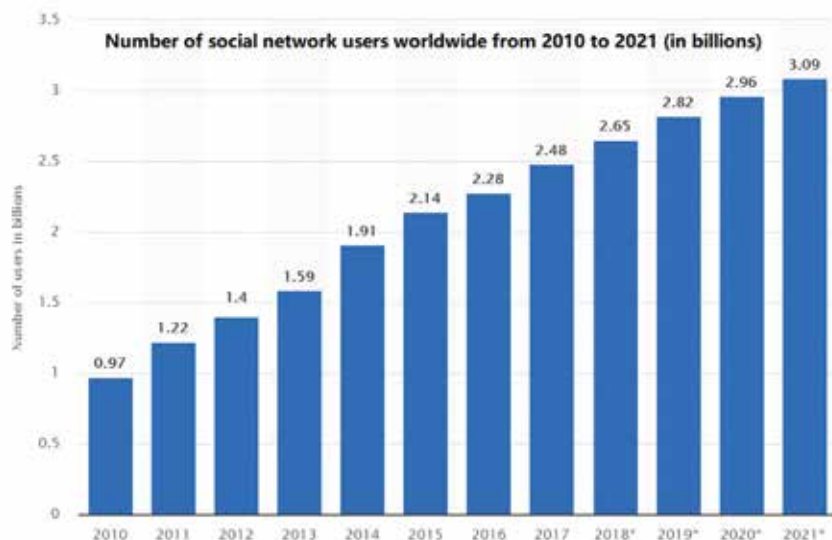
2. 社交化

这不仅仅是外贸买家的特征，也是全球人群的特征。根据Statista的数据，到2021年，全球的社媒用户将达到30.9亿，接近世界人口的一半，再考虑到区域不平衡分配的因素，个别区域和国家（欧、美、日、韩）的社媒渗透率将会更高。

社交化的主要表现如下。

充满娱乐特点：用户倾向于以更加轻松愉悦的方式获取和处理信息；那些需要耗费大量精力去理解与处理的信息，将不被青睐。这就要求我们的外贸人员在信息的内容和形式上进行更多的变化与尝试。正所谓“文不如表，表不如图，图不如GIF，GIF不如视频”，一定程度上反映了用户对内容的最基本诉求。

传播方式私密：或者说更加个人化。以往的外贸业务员和采购商之间，双方代表公司进



Number of social network users worldwide from 2010 to 2021



行接洽，最终完成交易。但随着社交化的沟通越发密集，越来越多的客户习惯了以社交方式和合作伙伴相处。在信息的沟通过程中，加入更多的个人特征。虽然一直都有“将客户当作朋友”的说法，但社交化让这句话成为了事实，因为业务员和客户会成为彼此的“粉丝”，一起分享生活中一部分内容（社媒更新、点赞、转发、评论），这就对我们和客户的沟通方式提出了新的要求。

信息海量分散：现在有很多外贸从业人员正在尝试从社媒入手，开发和维护客户，但社交媒体有多个渠道，这就会造成客户的信息更加碎片化。可能一个客户访问了企业网站，发送了询盘，紧接着又浏览了 Facebook 主页，给帖子点了赞，然后通过 WhatsApp 沟通……这必然会造成跟进混乱、不及时，客户满意度和转化率也会下降。

应对这种情况，可以制定适合自己业务场景的流程，进行有效的分工，定期进行信息的

整理与清洗。也可以使用类似 Melark (www.melark.com) 这样的专业社媒信息流工具，进行自动化信息收集、管理、转化，从而提升效率。

3. 移动化

“市场营销活动对潜在客户的争夺，就是对用户手机屏幕的争夺”，智能终端设备正在占据使用者的时间与心智，在此期间，众多的零售终端都已经进行了大量的研究和实践，通过移动设备发力，获取流量。但广大外贸企业却鲜有涉猎。这固然和外贸大部分属于制造业，和营销略为脱节有关，但另一个重要的原因，则是从业者对此重视程度不足。

移动化对我们提出的要求包括：给客户提供便利的即时沟通（更快更便捷的沟通路径，如社媒客服、APP），让移动端成为用户获取信息和消费的重要路径（在移动端展示信息、处理信息的功能，交易与订单管理的功能），提供

对移动端友好的视觉内容（尺寸、时长、上传下载、分享功能）。

以上这些是在全球的客户中体现出来的趋势，是客观存在并发展起来的，我们外贸人能够干预的很少，所应该做的是顺应趋势，挖掘趋势背后的影响，采取相应的对策。

三 新的增长点会在哪里？

不论何时，增长都是一个非常大的话题，尤其是涉及到外贸这个大行业，笔者姑且从各种数据出发，整理几条线索，大胆预测，诸位可根据自身产品和行业，灵活参考。

1. 新增长的区域以及产品

1.1 “一带一路”

从 2013 年中国提出“一带一路”倡议以来，已经取得了让所有人都无法忽视的成果，目前涉及到的国家有 65 个（截止 2018 年），而这

些国家在“一带一路”倡议的带动下，总体的GDP增长高达36%。

在“一带一路”国家中，土耳其、印度、菲律宾、越南、埃及、印尼、孟加拉、捷克、波兰，过去五年从中国采购的数量和金额都有明显上升。

而最受追捧的产品包括：电机、电气设备及其零件、锅炉机器、机械器具及零件、车辆机器零部件、塑料及其制品、光学、计量、医疗检验以及治疗设备、钢铁、钢铁制品、针织编织服装及衣着配件、家居寝具等。这也折射出，这些国家的需求还处在发展阶段，对于很多基础产品的需求比较旺盛。

1.2 日本

作为我们的近邻，日本与中国的贸易往来，无论是距离还是时差，乃至部分趋同的文化，都有着诸多天然的优势。但由于日本的发达程度和消费观念，以及对品质的极高要求，在过去很长时间内，两国贸易都是以原料和大宗初级加工品为主。

随着中国制造业的不断升级，品质和全球信誉的不断提升，日本这样的高要求国家，也逐年增加了采购份额。事实上，日本有20%的



日本进口产品类别

进口产品都来自中国，中国是日本第一进口来源国家。从产品上看，日本主要从中国进口电子元器件、针织毛衣、汽车零件、床垫、塑料制品等（完整数据在这里：<https://oec.world/zh/profile/country/jpn/>）。

2020年东京奥运会期间，日本的国内需求也会有一波涨幅，预计消费品会有很大的机会获得增长。

1.3 澳大利亚

目前中国是澳大利亚第一大贸易伙伴和最大的出口目的地，澳大利亚是中国第六大出口目的地。2017年中澳双边贸易额1362.6亿美元，同比增长25.9%。从2019年1月1日起，所有进入澳大利亚的中国商品已经被免征关税。

此外，澳大利亚国内的生产线配套和中国差异巨大，有很大的市场潜力。不过值得注意



的是，澳大利亚的地域特色明显，不论是气候（南半球）还是文化，都和其他国家不同，所以如果是专攻澳大利亚市场的业务员，要多多考虑这方面的影响。

2. 新的增长形式

除了一些特定的区域和产品，其实还有些趋势，也是大势如潮，形成了新的增长点。

2.1 电商化

从传统外贸转型到跨境电商，是近几年越来越多的外贸团队在做的事情。多年前托马斯·弗里德曼所著的《世界是平的》中描述的场景，正在变为现实，居住在地球两端的卖方和买方，可以跨越地域的限制，实现无缝交易，这就是跨境电商的魅力。

但电商化对于外贸的影响，绝不仅仅是由传统的 B2B 转型为 B2C 模式，或者在 B2B 业务中，新增一个 B2C 的团队那么简单，因为全球电商化的本质，是消费者需求推动下的消费模式的进化，客户（不论大小）都希望以更便捷的方式进行交易，在更短的时间内收到所购买的商品或者服务，并且有可靠的途径处理后续的付款、运输、售后、退货等问题。

这个趋势在 B2B 平台中也同样能看到，未来（有些现在正在发生），各种 B2B 平台会从信息展示平台发展成为一个交易平台，这一点阿里巴巴早已经实践了若干年，以后会有越来

越多类似的平台涉及交易领域，而且会体现在十分垂直化的领域中。

这将会导致整个电商化的服务生态更加繁荣。现在已经产生了 Amazon、Alibaba、eBay 等几个超级电商巨头，而几乎每一年都会产生几十个新的或垂直或综合的平台，可谓是百花纷呈。

对传统外贸团队来说，电商化的挑战十分巨大，这不仅是在入驻哪一个平台，然后开始备货卖货就可以了，而是要真正以电商的视角来审视整个业务流程。

因为在电商的语境下，售卖方和消费者的距离空前接近，信息的反馈几乎没有迟滞，产品和业务的迭代周期大大缩短。供应商必须要快速反应，及时试错改错，在巨大的消费者群体中，把握主流需求。如果还是采用旧有的思维模式，转型注定会是一场空，这就好比拿着错误的菜谱，是很难做出正确口味的菜肴的。

2.2 服务出口

这个概念对很多人来说是陌生的，服务出口主要指的是除了实物贸易之外，提供高附加值、高技术含量的知识密集型服务出口，尤其是数字技术、咨询服务等新兴的和知识密集型的领域。

从下图中可以看出，我国的服务贸易出口额，呈现清晰的逐年增长趋势，服务贸易占外

贸比重从 2012 年的 11.1%，提高到 2018 年的 14.7%。2019 年上半年，我国服务贸易总额（进口 + 出口）达到 26124.6 亿元，同比增长 2.6%。

由于都是知识密集型服务、知识产权使用费出口、电信计算机和信息服务出口、技术/专业和管理咨询服务、研发成果转让及委托研发、金融服务出口等高附加值的产品，所以具备复制分发成本低，利润空间高等特点。像英国这样的老牌资本主义国家就是以服务出口占主要对外贸易份额。

服务贸易被很多业内人士认为是我国接下来 5 年外贸业务的重要引擎和新的增长点，也是众多企业转型出海的不错选择。

四 如何跟随趋势以及落地？

趋势和数据看了很多，我们到底应该如何回归到业务本身，让这些趋势化为前进的目标和燃料，驱动业务增长呢？笔者在此试图提供几条路径供大家参考。

1. 转型与升级

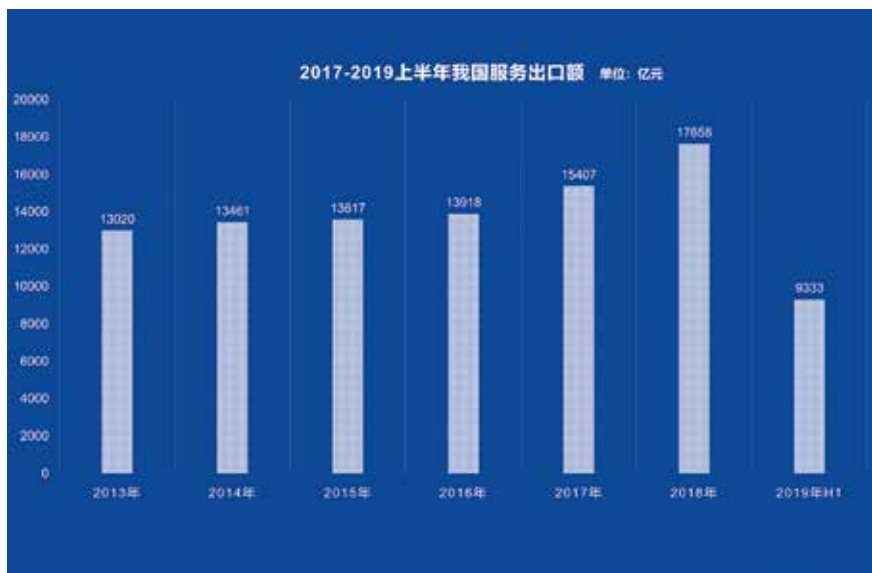
这个话题流行有 10 年以上了，但在 2020 年，转型和升级有着全新的含义。因为这里的转型不是简单地将粗放的工厂转型为专业的工贸一体商，也不是从国产流水线升级到进口流水线，而是从观念到阵地的全面转型与升级；社媒的使用不该只是非主流的组成部分，而是必须；电商的业务不能随缘，而是必争；对新型产业不仅去尝试，更要深度耕耘。

上面列举的例子或许并不适合所有的产品与行业，但这其中所涉及的力度和决心，是转型与升级能够走多远的关键。

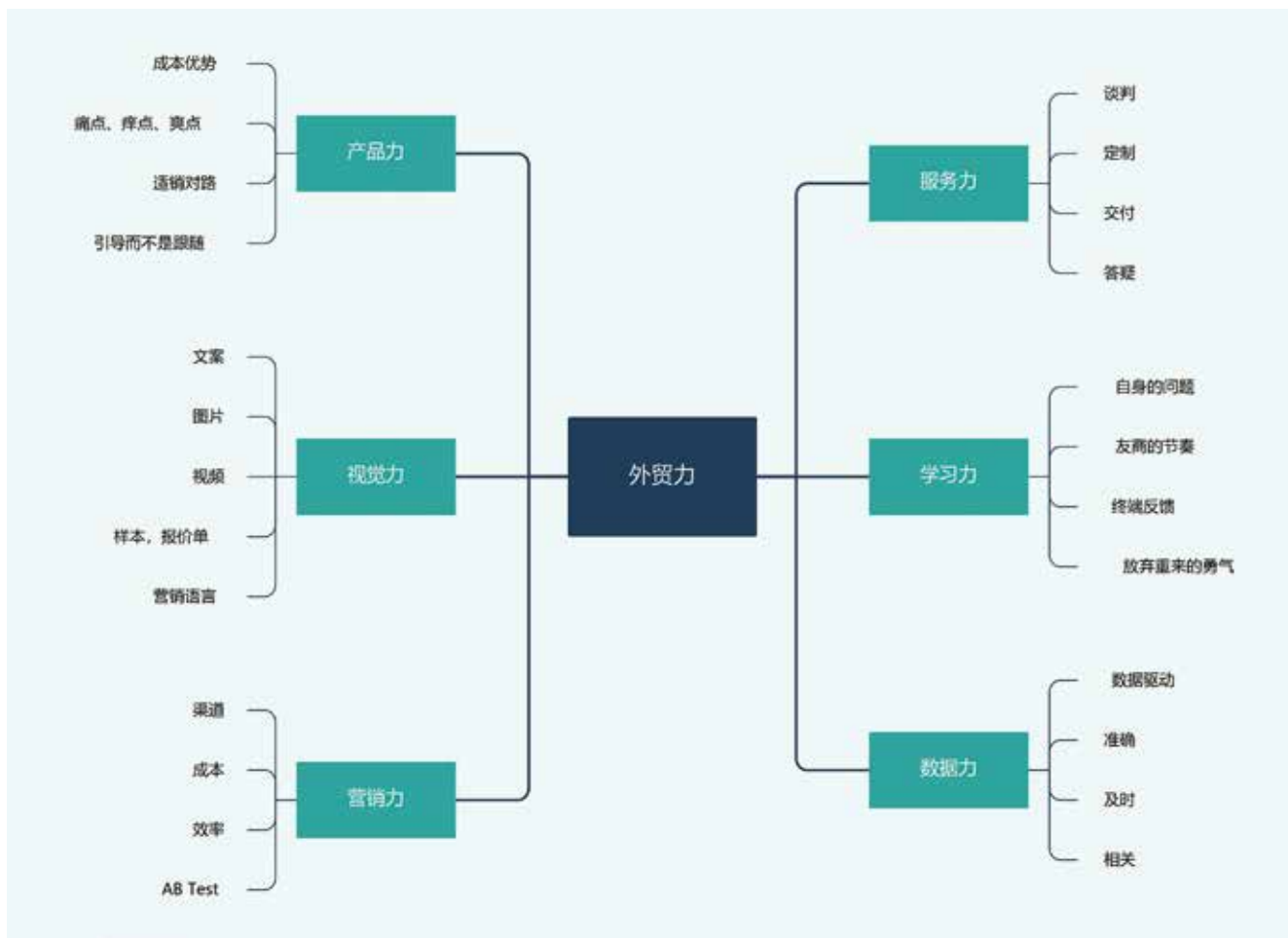
2. 内功和行动力

武侠小说中有心法和招式概念，高手必须内外兼修，才能渐臻化境，其实外贸人的修行之路，不比任何一个武林高手好走。作为由众多外贸人组成的一个个外贸团队，则需要各修专业，组成阵法，才能在竞争中脱颖而出，立于不败。如果真的有这样一门阵法，我们姑且将其命名为“外贸力”，核心构成如下。

产品力：以最佳的成本优势，开发适销对路的产品，能够解决痛点，提供爽点；



2013-2019上半年服务出口



打造外贸力

视觉力：通过各种手段，在所有场合，使用高质量的营销语言，清晰准确地传达产品；

营销力：从广度和深度两个层面，不断拓展触达目标用户的渠道，完成获客转化；

服务力：无论是产品和服务的交付，供应链的控制和管理，都对客户满意度负责；

数据力：以数据为指导，关键节点有数据归因，清楚每个行动的 ROI，从各个层面优化业务；

学习力：有目的有计划地系统学习，投入时间和金钱，解决各种短期和长期问题，获得成长。

这里提到的各种“力”，有的指向专职的部门，有的则需要跨部门协作，不论哪种组合方式，如果能够在实战中试错、磨练，这个阵法必然会越来越顺手，达到真正的“如臂使指，圆转如意”，业务的增长和团队的成长，将是水

到渠成的自然结果。

3. 最新技术趋势

游戏玩家大概已经听说，号称最难的即时策略游戏星际争霸，最近成为 Google DeepMind 研发的 AlphaStar 机器人连续多次吊打人类职业战队的舞台。

技术将会改变一切的这一天并不遥远。无论是哪个行业，能够对新技术及时感知和应用的人，会极大地提升工作效率和效果，获取时间成本优势。


作为贸易环节最前沿的一群人，外贸人的心态应该是开放的，对于新鲜事物的接受也要快。即便如此，仍然有很大一部分人，对于新技术，处于“心向往之，十动然拒”的状态。这一方面是由于人员和硬件的成本考虑，另一方面也是对新技术的怯场的表现。

在将近 1000 人次的调查中发现，在很多

外贸企业中，甚至连最常见的 CRM、ERP 等系统，都做不到普及，令人惊讶；更不用说最新的人工智能、机器学习、营销自动化等令人惊吓的概念。

这里不再累述各种技术、平台、工具的名称，只是提醒各位外贸团队管理层，这也是业务投资的重要组成部分，和厂房、设备、人员是同等重要的资源，尽早掌握，就会在飞速变化的业务场景中，取得更多的竞争优势，保持增长。

五 总结

写了这么多，总结一下就是，2020 年我国的外贸趋势仍然会保持增长，虽然外部局势纷乱，但在大势之下，仍然有很多的增长点和机遇，只要勤练心法招式，多多试错改错，更好的明天就在前方，一起加油吧！



扫码阅读手机版

史上最详细的 客户背景调查工具

文_Jack 责编_刘艳林

关于作者：

Jack，双鱼座 90 后，曾为外贸业务，现在专注数字营销，懂外贸也懂推广。SEO 痴迷者，SEM、SNS 等终生学习实践者。目前在深圳一外贸公司担任海外运营主管，从事海外推广的研究和实践。



客户背景调查为何很重要？一方面，背景调查有利于业务员了解客户 & 竞争对手的情况，在开发客户 & 做市场调研时，节约时间。另一方面，背景调查可以帮助业务员在分析中找到机会，减少很多不必要的正面竞争。

对外贸从业者来说，学会利用工具可以让我们提高效率，有的放矢。今天笔者跟大家分享最常用的线上线下客户背景调查工具，不懂计算机的同学们乍一看可能有些深奥，但其实并没有想象得那么难，不妨尝试学着应用一二，会有意想不到的效果。

1 whois

www.whois.chinaz.com

“whois”可分析客户域名的历史变迁情况，同时也能查询域名注册人的电话、地址、邮箱、域名、年限等，从而判断对方公司成立时间等。



案例分析

我们通过“whois”查询“ponbell.cn”这个网站，可以看到这个网站的联系人的名字（为保护隐私，域名所有者名字已经打码），再通过“whois”的联系人名反过来查询他名下的注册域名，可以查看出客户名下有多个域名。这些域名有没有上线网站，这些网站都是些什么内容。如果我们发现这些网站都在做同一个产品，说明我们只是客户的一个备胎。此时，我们可以用海关数据查出客户的其他供应商。

“whois”这个工具还可以和后面的时光机“archive”工具结合使用，因为“whois”只能显示域名的购买日期，不代表域名是否已上线，而“archive.org”则能记录域名对应首页的更新记录，可以看出客户建设网站的历史变迁细节，比如网站什么时候正式上线，客户从什么时候开始从事这个行业等等。

2 archive.org 时光机

<https://archive.org/web>

“archive.org”这个工具和维基百科一样是非盈利性组织，又叫互联网档案馆，提供数字数据的免费存储。每年12月份左右开放在线捐款，由网友自发捐献资金维护。利用它可分析域名的首页快照历史变迁情况，判断对方公司网站最早上线时间，更新频率，判断客户何时从事某个行业，是否一直从事某个行业，中途是否换了行业等等。

案例分析

笔者关注域名有段时间了，用时光机去发现一个域名的变迁史蛮有意思的。比如“www.nhxx.com”这个四拼域名，从2001年到2018年，这个域名前后经过了5次变迁，这背后也说明市场的变化。2001年注册时是南海雄樟服饰，当时首页还有动图；2005年变成了南湖小筑，一个文学网站；2006年域名应该没有续费，网站一直没动静；2016年开始变成逆火下载；2017~2018年逆火下载变成逆火学者了，从事在线课程培训。这个域名在2006年没有续费后，应该被专门从事域名投资的人买走了，毕竟这是一个四拼域名，在域名市场很有竞争力。域名投资者持有这个域名好几年，在2016年在线培训火爆的时候卖出去，应该小赚了一笔。

这个工具和“whois”配合起来威力很强大，“whois”可以看出域名注册人的相关信息，虽然许多域名注册人信息做过隐私保护看不到，

但我们还可以看出域名注册时间和到期时间，判断网站的新旧和成立年限。

3 similarweb

<https://www.similarweb.com>

“similarweb”是一家提供网站排名和竞争性数据分析的免费网络平台，用户只需要输入信息，就可以评估网站的人气，分析域名的整体流量情况，从而判断对方的主要市场，流量来源，用了哪些关键词等等。

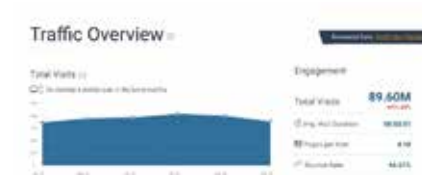
案例分析

这个工具也是免费的，可以下载查询网站PDF版资料，免费版本最多可查询3个月内数据。因为很多B端网站流量很少，分析不出效果，而电商平台的流量大，流量渠道种类多，我们以“bestbuy”百思买为例。



(1) 查看总体流量

通过这个工具，我们可以分析它一到三个月的总流量，看下网页停留时间、浏览页面数和跳出率等。



(2) 查看流量市场

通过分析前五大流量来源国家，大概猜出对方的主要市场，可结合海关数据进一步确认。



(3) 分析流量来源及渠道



Direct：直接输入网址进来的流量，这块流量高说明品牌有了一定知名度，访客大多直接记住域名或者将域名收藏在浏览器书签。直接流量很多时候并不是第一手流量，监控竞争对手品牌，可以使用“mention.com”来监测。

Referral：这个是引荐流量，也就是通过论坛、评论等地的超链接进入了网站。如果引荐搜索流量比较高，那么我们可以去查看下带来引荐流量最高的几个网站是什么，然后进行跟踪。找到对应的网站后，在“Google”使用“竞争对手品牌+Site:引荐网址”搜索，比如：“bestbuy+site:buzzfeed.com”。我们看到“bestbuy”最大引荐流量来自“slickdeals”，它是全球最大的“deals”折扣网站，流量非常大；第三大引荐流量来自任天堂，我们知道百思买就是搞数码电子产品起家的，任天堂的游戏机全世界有口皆碑，它们的联姻，也是意料之中的。

Search：搜索流量是搜索引擎推广的流量以及“Adwords”广告流量的总和。如果搜索

流量高，说明他们正在投关键词广告或者在做搜索引擎推广，可以使用“SEMrush”工具来检测。百思买排名前五的自然搜索关键词都是“best buy”，这说明他们的品牌做得非常成功。一般搜索量最大的前五个关键词如果是品牌词的话，反应了品牌较高的知名度，参考的意义就不是特别大；如果是行业关键词说明SEO优化有专门部门在负责，而且做得特别好。

Social：如果一个网站的社交媒体流量占比很高，说明运营方正在社媒这块发力，还可以通过“similarweb”查看具体哪个社媒渠道流量比较高。这块一般可以通过“bigspy”在线工具来监测竞争对手的广告投放情况。

在社交APP的流量体里，我们可以直观地了解到哪个营销渠道的流量更多，也可以知道竞争对手的社交媒体的主战场在哪里，然后就可以针对不同的渠道，使用“bigspy”来进行监测。由此，能看出百思买社媒最大流量来自“YouTube”“Facebook”和“Reddit”这三个平台。

Email：这块一般是运营方采用了邮件营销的策略。我们可以使用“EmailOWL”来监测客户平均每周发多少封营销邮件，以及他的一些历史邮件数据。

Display：这块的流量主要是客户投放了Display广告而产生的流量。这块的广告可以通过“SEMrush”工具来监测。

4 BigSpy www.bigspy.com

这是一个可以免费在线查询Facebook/Twitter/Pinterest/Instagram等社媒广告工具。平时用来查看竞争对手和客户投放了什么广告、什么着陆页、用了什么文案，效果好的时候可以拿来参考借鉴。

案例分析

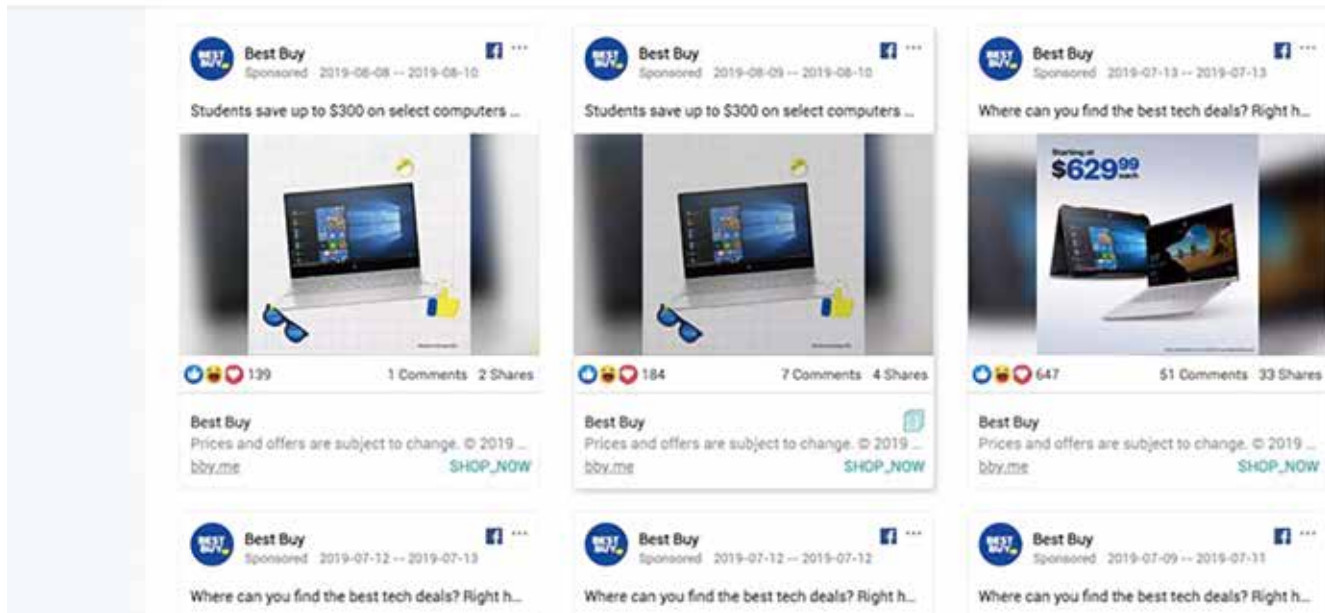
仍以百思买（下图）为例，我们来看下百思买在Facebook广告效果最好的帖子是哪些，我们自己做Facebook推广的时候，可以借鉴他们的思路和打法。其他社媒工具类似，不再一一阐述。

5 谷歌地图和谷歌街景 Google street view & map https://www.google.com/maps

结合谷歌地图和谷歌街景，我们可以查看客户公司附近情况，如工厂或公司的面积，它所在的位置，所在位置的历史变迁情况等。这个工具最强大的一个功能在于可以看到同一个地方不同历史时期的变化，我们可以根据这个信息判断客户公司的发展情况。

笔者无聊的时候，就会去逛全球各地的街景，有时候看无人机航拍全球景点的视频，仿佛置身其中，过几年亲自去那个地方旅游的时

BigSpy Ads Spy Store Spy Dropship Spy Blog Report



候，有种实地打卡的乐趣，常常会感叹，这不就是我当初在无人机航拍上面看到的么。

案比如“Pixelflex”这家公司是2011年成立的，对比2008年和2014年的街景，整体街区并没有多大变化，广告牌的广告不一样了，马路也修了下，白色线和双色双黄线都刷新了，“Pixelflex”和它对面的公司都经营了7年多，但从地图上看，生产规模没有扩大。

图片像素不够，就不一一贴出了，大家如果对潜在的客户了解不多，不妨去搜来看看，或许会有不一样的收获。

6 Secretary of States

+ 各州名字

通过这个查询网站可以查看美国50个州的公司注册信息，查看公司注册时间、经营状态、是否营业、地址，并可以查看公司经营缴税、年报情况，是否注销或申请恢复营业执照等等。每个公司的情况各不相同，如果遇到美国的潜在客户，可以去翻看一下。

不同州的网址也不一样，具体各州的查询网址可在谷歌搜索“secretary of state+ 州名字+business entity search”，比如找加州的公司，谷歌“secretary of state California business entity search”输入公司名称即可找到其相关公开信息。

7 海关数据

海关数据大家或多或少都接触过，就不具体描述了，直接上案例分析。

案例分析

一般我们分别以关键词和公司名搜索数据，关键词搜索搜出来的结果比较广泛，公司名搜索比较精准，如果二者结合则效果更佳，先用关键词过一遍，再用公司名筛选。

仍以“Pixelflex”为例，海关数据显示“Pixelflex”采购来源是深圳某家LED显示屏。按照进口公司名搜索，可以看出客户采购产品的种类，采购国家的分布，供应商的数量，客户是否规律采购，是否专一采购，客户是否有

多个“备胎”，都可以从中得到答案。你会发现客户不仅从深圳采购LED显示屏，而且还从宁波和广州采购LED灯，说明他们从事整个舞台灯光租赁行业。

总结：

以上这些工具是彼此配合和联系的，联合起来威力无穷！比如针对一个域名，“whois”“archive”“similarweb”“ahrefs”“bigspy”这几个工具有着层层递进的作用。只有先注册了域名(whois)，才会建网站；网站被谷歌收录之后(archive)，才会有流量才会做各种渠道的推广(similarweb)；网站有了流量、广告、关键词后，用“ahrefs”(www.ahrefs.com--付费工具，未单独列出，由新加坡团队开发，凭借外链功能在营销界出名，目前拓展了展示内链、最热详情页、谷歌广告语等功能)，可通过它分析外链来源、自然关键词、付费广告等相关信息，最后想了解客户的社媒广告投放情况，我们就会用到“bigspy”。

而谷歌街景和地图、secretary of state、海关数据都是建立在对客户线上信息有了一定了解之后，想去了解客户线下的情况。

“Secretary of States”可以分析美国公司在工商局的注册情况是有限责任公司还是集团公司等，看他们的经营状态是否“active”，如果客户所在的公司已经“unactive”注销了，那他还和你接触很可能居心不良；从他们的每年财报可以看出经营状况是否良好，经营好的公司才会一直给政府缴税。

从海关数据我们可以看出客户的供应商信息、采购频率、采购数量；客户是采购单一产品还是多类产品，客户有哪些供应商，客户的供应商(我们的同行)又有哪些客户，这些客户我们是否可以开发跟进。不过，海关数据一般查不到没有进口权的公司的数据，走空运和快递也查不出来，只针对走海运的客户查询结果比较精准。

以上工具大家可以慢慢学着去用，你会发现越用越上瘾，甚至感觉这些工具不够用，下次有空笔者再继续介绍如何用其他工具去分析公司的背景情况，满足大家的好奇心！如果在使用过程中有什么问题，欢迎留言，我们一起探讨。☞

Business Information Search

As of October 29, 2019 we have processed all corporate filings received in our office through October 27, 2019 and all annual reports received in our office through October 28, 2019.

Click on the underlined control number of the entity in the search results list to proceed to the detail page. From the detail page you can verify the entity (displayed in correct) (review address and business details) and select from the available entity actions - file an annual report, obtain a certificate of residence, file an amendment, etc.

Control #	Entity Type	Name	Home State	Name Status	Entity Filing Date	Entity Status
000663012	LLC	Pixelflex LLC TENNESSEE	Entity	Active	04/30/2011	Active

Information about individual business entities can be queried, viewed and printed using this search tool for free.

If you want to get an electronic file of all business entities in the database, the full database can be downloaded for a fee to [download here](#).

Business Entity Detail

Available Entity Actions: [FSA Annual Report \(due 12/31/2019\)](#), [Certificate of Existence](#), [UCC](#)

Entity details cannot be added. This detail reflects the current state of the filing in the system. [Return to the Business Information Search](#)

000663012: Limited Liability Company - Domestic Print Friendly Version

Name: Pixelflex LLC

Status: Active

Formed In: TENNESSEE

Fiscal Year Class: December

Type of Duration: Perpetual

Principal Office: 700 COWAN ST
NASHVILLE, TN 37207-5422 USA

Mailing Address: 700 COWAN ST
NASHVILLE, TN 37207-5422 USA

AR Exempt: No

Managed By: Member Managed

Initial Filing Date: 04/30/2011

Delisted Effective Date:

AR Due Date: 04/01/2020

Inactive Date:

Obligated Member Entry: No

Number of Members: 1

Assumed Names: [History](#) [Registered Agents](#)

None Expires

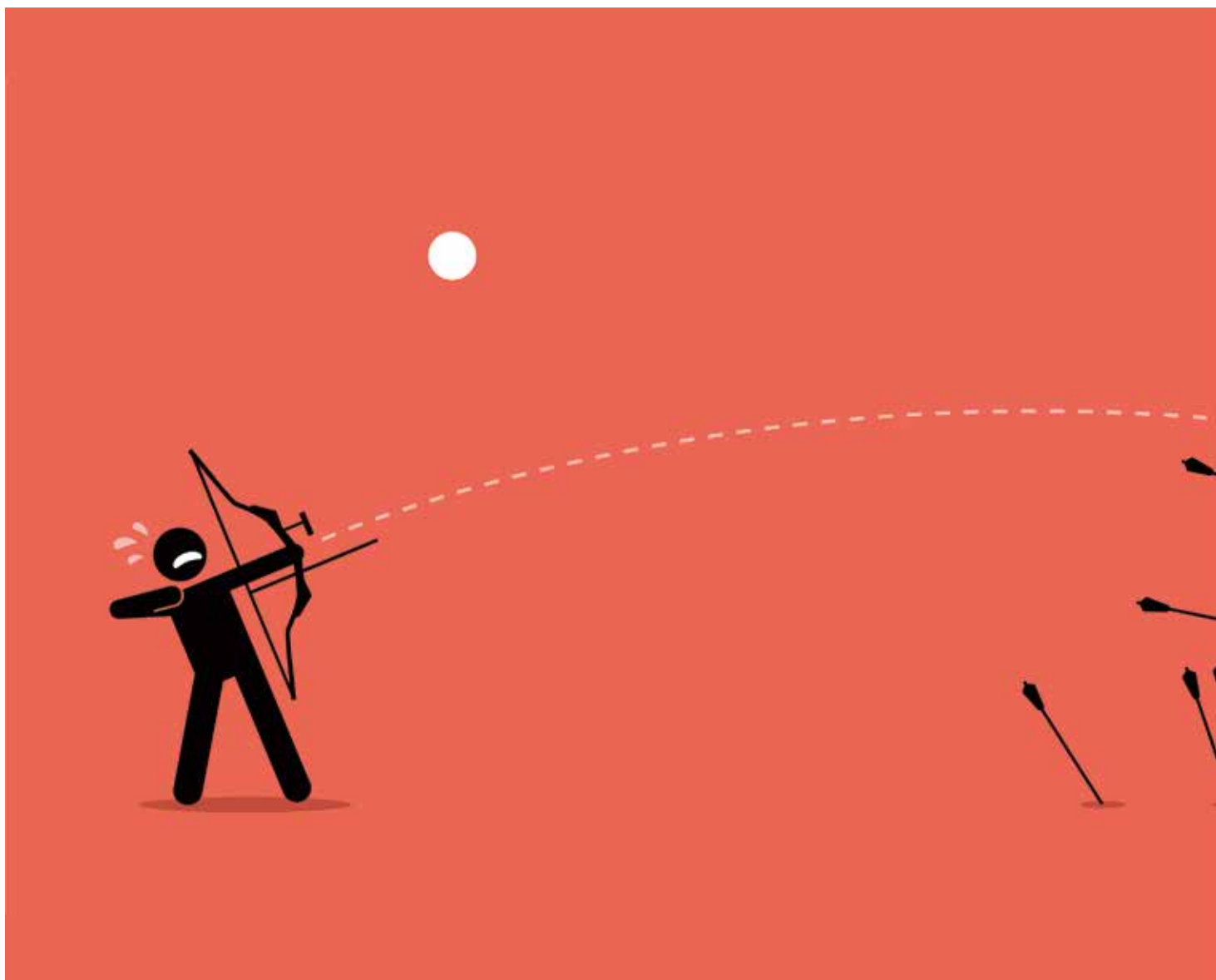
No Assumed Names Found.

为什么新品就是推销不出去？

文_JAC 图_站酷海洛 责编_刘艳林

关于作者：

JAC，外贸界尊称“JAC大神”，外贸从业者，从一线业务做单证操作，做到中层管理，最后创业。拥有自己的公司之后坚持接触一线业务，紧跟外贸的发展形势。在网络上坚持免费分享外贸相关文章，均为一线实战经验。同时担任焦点商学院特聘讲师，与众多外贸人无私分享自己的实战经验。



经常在网上看到一些外贸业务员抱怨他们的新品不行。当然，他们这么说的依据是新产品卖不出去。

他们往往会这样描述：我已经把这些新品推给了手头上每一位客户，但是他们就是不感兴趣，不只是哪一个产品，几乎每一个产品都是如此。新品畅销的几率跟买彩票中奖几率差不多，这可咋办。

有一点必须承认，以我们中国人的思维去开发新产品卖给老外，肯定是失败多成功少。但是，还有另外一点，任何人都不能否认，市场是需要引导的。

事实上，绝大部分的消费者需求都是被商家引导出来的，我始终不同意按照消费者的需求开发产品这种观点，因为一方面消费者层次复杂，每个人心目中都有一套标准，如何兼顾满足？另一方面：消费者只知道需求却不了解成本，研发出来的成本可能会远远超过消费者的承受范围，他们根本不会为这些成本买单。

当然，一般我们认为引导者不是工厂，可能是某些连工厂都没有，但善于营销包装的品牌商或者批发商。但是批发商或者品牌商的水平也是参差不齐的，真正有实力的品牌商会自主研发设计一些新产品，更多的则是抄袭，或者叫参考，或者直接从工厂的新品里挑选。

开发新品，推广新品，是大部分供应商抢占市场的一种非常有效的方法，在业务员抱怨的同时，实际上研发人员和设计人员也在抱怨，我们呕心沥血开发出来的新产品，你们就这样随随便便给客户推荐了一下，客户不买我们还觉得委屈呢！

就这样，你怨我我怪你，吵不完的架，处理不完的矛盾，最头疼的还是投入打了水漂的老板。但是，我想说一句话，老板也是最活该的！新品之所以推销不出去最大的责任就是老板！

之所以是新品，是因为有新的设计理念、新的款式或者新的卖点，这些东西都是掌握在研发人员或者设计师手里的，这些信息的传递是否有一个比较完善且科学的模式或流程呢？如何确保在信息传递的过程中不存在扭曲或打折呢？如果答案是否定的，老板不是活该又是什么呢？投入那么多研发经费，最后出来的新产品连自己公司内部的业务员都一知半解，只能当传声筒！

每逢展会，很多公司都会适时地推出一些新品，这是一种非常好的，辅助提升展会效果的行为。我们在辅导企业的过程中也会大力地推动企业在展会上推新，但是，推新是有套路的。

首先，新品研发或者推荐部门要提炼新品值得推荐的点，并给所有的业务人员进行培训，要有PPT，要有逻辑。例如新品设计理念、新工艺、新技术、新科技，抑或是新的外观、新的功能，加入了哪些新的元素等等。事无巨细，全部都要阐述清楚，要有图，有视频。

这一步可能很多公司都有，但是，只有这一步还远远不够，业务人员不可能把这些东西照搬给客户，客户听不懂也不关心，他更关心

的是，你的这些改变能为他带来什么。

例如，你告诉我新产品里面加了一个配件，很显然加配件就是要加钱了，只是我并不关心这个配件应用了什么样的高科技，我只关心这个配件会给这个产品带来什么样的新的卖点，是降低了能耗，还是运行更加稳定，是减少了退货率，还是其他优势？

所以，第二步便是客户利益相关化，提炼价值并传递给客户！

第三步，整理成体系，最好是做成PPT，加入相关的图片、视频等证据，包括我们预计到的客户可能会问到的问题。当然，这里可能还要再做深一步，我们要尽可能地预估到客户的客户会关心什么，会问什么，并且准备好相关材料，方便客户向他的目标客户群体传递信息。帮客户做的工作越多，客户接受新产品的程度越高。

举个例子，我们推荐一种新的礼品给礼品经销商，他的客户群体是儿童礼品店，我们就要尽量去想儿童礼品店会关注什么，如何了解呢？儿童礼品店肯定最关注自己的客户群体了，也就是会买儿童礼品的那帮人在想什么，顺着这个思路去准备就不难了！

当客户收到了我们的推新品的通知，如果啥都没有说清楚，他们也会说不清楚，可能只是简单告知市场部或者营销部，有机会可以让业务员推下看看。

如果客户收到了我们推新品的通知里有他关心的利益，有客户的客户关注的问题，甚至有对市场前景有理有据的预判。这个时候他们会告诉业务员，这个产品很不错哦，要重点推一下，文件做好了，马上发给你们，学习以后照着卖点推就可以了。

两种模式，哪种更好？

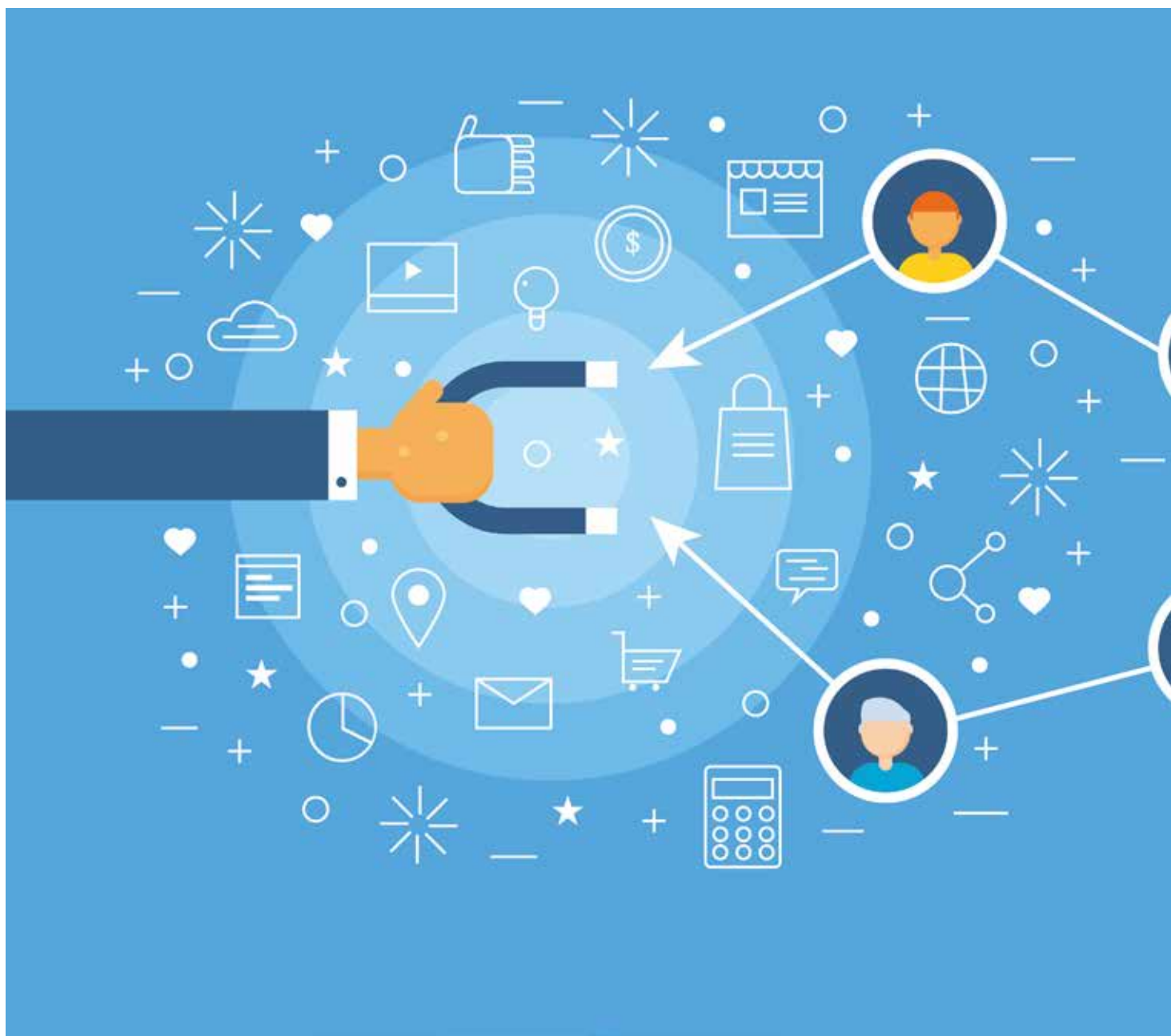
以上，都是能力和操作层面的差异，还有一项是公司的激励机制有没有相应作出调整。要知道，业务员靠提成生存，提成靠的是业绩，所以哪里最容易出业绩，他们就会往哪里出力。很明显，自己熟悉，客户也熟悉的产品最容易卖。新品尚未经过市场的检验，口碑如何尚未可知，因此，除非推销新品有额外的激励，不然，业务员干嘛要冒着得罪客户的风险自找麻烦呢？

所以，老板们，新品推销不出去最大的问题在你们身上，不是吗？**10**



外贸业务之必备基本“招术”

文_倪敏 图_站酷海洛 责编_刘艳林



曾有人认为，一名优秀的业务高手除了要了解学习市场、产品相关知识，还要对每一位客户的背景资料、采购习惯，其背后的市场特点因势利导；能够根据企业和产品的实际情况扬长避短，提炼价值，总结起来应该是属于一个销售的内功。

在销售过程中，会有各种突发状况。业务员在与潜在客户短兵相接时，如何见招拆招，发掘客户需求，帮助客户调整期望值，则需要丰富的经验和五花八门的招术，今天我们来聊聊做好一个业务员需要必备的基本“招术”。

一 吸引客户

无论是去参展还是发开发信，我们的使命都是为了吸引客户注意力，那么客户为什么要把注意力给我们呢，主要还得看有没有真正吸引到他。一般情况下，这三类营销内容能够让目标潜在客户产生兴趣。

1、这是我们的新产品。以形象的方式描述新在哪里，是设计还是参数，是功能还是包装，新产品承载的价值是什么，能为客户带来什么好处。无论是面对面沟通还是邮件营销，这一点请一定详细说明，不要一语带过。

2、这是我们的畅销产品。当一个业务员这么说，我想客户未必能信，所以要以令人信服的具体的证据支撑“畅销”两个字。比如年销售量是多少，哪里的客户采购了多少，返单了多少，目前已经打开了的市场在哪里，占有率具体数据是多少。不用遮遮掩掩，客户对你的商业机密不敢兴趣，只是对这个产品能不能为他带来利润很感兴趣。

3、我们正在搞活动。新老客户都是我们活动的面向群体，请把活动内容的亮点说出来，吸引客户的兴趣。记住，活动要有两个特点，唯一性，如史无前例的活动规模和力度；时效性，如限本周内付定金客户。

二 找出优势

在每个行业，尤其是充分竞争、发展成熟的行业里，每个还活着的公司都有自己的优势。在接触客户之前，请按照标准找出我们的优势，无论是优势还是特点，只要能给客户带来特殊价值的方面，找三个就行了，不用多。做不到第一条，至少也要做到后面两条。

1、人无我有。品牌，我们都知道，品牌意味着好的信誉、稳定的质量、完善的服务，如果是中小企业，至少是在某个市场或销售区域已经树立起标杆，积累了一定的口碑，才算人无我有；

2、额外的附加值。好的售前售后服务对客户来说便是附加值，售前服务能让客户采购得放心省心，售后服务才能让客户扩大销量，提升市场占有率，实现共赢；

3、人有我精。要找出你们比别的同行强的地方，也就是安身立命的本钱。这是最重要的，比如我们有相当强的研发团队，配套实验室和巨额投入，保持着行业内的领先技术优势。

以机器为例，若能通过提供一系列的售前服务为客户锚定标准，当客户按照你的标准去衡量同行的产品后，最终还是选了你，就做到了人有我精。

三 收集成交信号

在我们将产品推向客户时，如果看到客户发出以下购买信号，可以尝试关单。

1、客户讨价还价，要求折扣

价格信号是最经常出现的成交信号，但是业务员的把握时机的能力却是最低的！当客户了解过产品及服务，把注意力转移到价格时，说明他已经有了购买的欲望，此时，结束销售是最好的机会。

2、询问具体的售后服务细节

客户问到这个问题，业务员就可以结束销售了。业务员：“这个产品保养的时候要注意……，我们会提供五年的售后服务保障，会在到货后派工程师驻厂实地安排操作培训……”讲完以后，记得问客户一句：“请问一下，是今天付定金吗？”

3、询问到工厂参观

如果客户愿意不远万里亲自验厂说明他对这个订单的重视，也说明他的不放心。此时我们大可以缩短成交周期，通过在线视频展示的方式帮助客户了解下工厂的大致情况，设法打消客户疑虑，也可以建议客户先试单，在试单的过程中时时与客户保持密切联系，充当客户在工厂的“监工”，待合作稳定后再徐徐图之。

具体该怎么结束销售呢？一句话，既然一切都定下来了，咱们就签个合同给个定金吧！有的业务员会说，我也想结束销售，客户不一定买单啊！是的，客户不一定买单，但当你给出这个提议时，如果客户还是犹豫不决，可以增加一个机会再问他：“请问一下，你现在还在顾虑的问题是？”如果客户把问题提出来，你就可以又回到了处理问题的阶段，然后再毫无阻力地结束销售。

现在很多业务员不喜欢主动关单，都在等客户结束销售。不要害怕问问题，知道客户在想什么总比问题一直在客户的心里拖着不解决更好，只有把客户心中的问题消除，他才会放心成交。



四 客户常见异议

1 “太贵了”

很多业务员的第一反应是，这是公司定的，或者这是老板定的，我没办法。客户说那跟你们公司申请一下，跟你们老板要个折扣。这个时候去找老板多半会被老板臭骂一顿。

那我们应该怎么回复？首先，不要说这是已经打过折的价格，这么说就麻烦了，因为你打过折客户还觉得贵。

当客户说太贵了的时候，我们要做的就是告诉客户为什么这么贵？而不是给客户打折！怎么告诉呢？讲产品。很多人只会说：“一分钱一分货！已经物超所值啦！”说得很笼统，要么就是讲产品质量好，但你说破天客户就是不信。

讲产品要讲得全面，一件产品的成本有很多元素构成：设计、物料、服务、功能、款式、认证，甚至还有配套工厂的位置（配套物料的物流成本不可小觑），我们讲产品的时候，就从这几个方面进行讲解，不可单一讲产品质量！如果你手握同行的资料，也可以用特点、优势、利益等等去横向比较，让客户明白其中的价值差异所在。

2 “能便宜点吗”

注意，很多客户连产品都没了解清楚，只是看了个大概，就迫不及待地问价格。记住，在客户没真正喜欢产品之前，不要急着谈价格，一旦价格有分歧，客户会扭头就走。先介绍产品，如果看完产品，怎么谈价格呢？常用的技巧就是周期分解法。这台机器质量非常好，可以稳定运转十年，算下来每年才几万块钱，可以预

估下一年有多少产值，说不定一年就能把成本收回来了。

有时候你使出浑身解数搜肠刮肚地一通摆事实讲道理，客户来一句：“那你能便宜点吗？便宜点我就下单付定金。”

即使此时你有轰客的冲动，也请冷静一下。首先我们不能说，不能。因为直接的拒绝会让客户对你产生强烈的反感！当遇到这种问题的时候，我们要把问题绕开，不要直接回答，因为只要一进入价格谈判我们都会比较被动，钱在客户手里，而我们的优势是我们比客户了解产品。

任何客户在采购时都会讲价的，这个我们要有充分的心理准备。你平时去市场买东西还还价吗？哪怕只是随口问一句，人人都在还价，感觉自己不还价的话，像个冤大头。但我们



有还价还不下来的时候，有时候看还不下来，就打算不买了，但走到半路又后悔了，再折回去，结果看中的那件衣服已经卖出去了，心里懊悔也说不定。

所以客户还价正常，我们先绕开价格，让产品和服务去吸引他，让购买以后给客户产生的价值和前景去吸引他。而不要过多地在价格上纠缠！只要东西物有所值，客户还是会选择采购的。

那要怎么应对客户呢？不要直接回答他，可以先询问客户的采购量，然后给出一个不同采购量对应不同单价的报价单。想要便宜就多买。此时，相当于把选择权交给了客户。

3 “老客户也没有优惠吗”

“您是老客户，更应该知道我们一直不打折的。”“知道您是老客户，给您报的价格就是底价。”“你是老客户，都没给您虚报价。”以上皆为应对客户异议的错误答复。

想一想，现在是供过于求的时代，大多数产品都可以找到很多采购来源。老客户来采购绝不是因为我们这里比别的地方便宜，而是因为对业务员和其公司的信任！因为他认可这个人这个产品，所以才会返单，成为老客户，如果讨厌一个业务员，第一次就不会采购，更不会成为老客户。

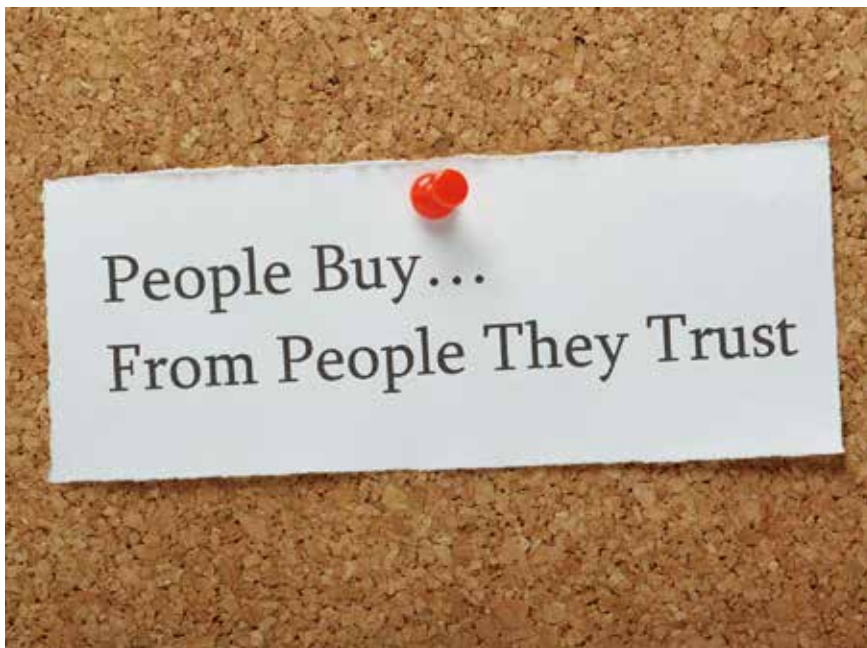
一言以蔽之，客户觉得你们不仅是买卖关系，更多的是朋友关系！客户都拿你当朋友了，当朋友提出优惠要求的时候，我们的拒绝，等于把看不见的关系给打破了。那么，怎么回答呢？务必要给足老客户面子，让老客户感觉到你的诚意。

“感谢您合作以来对我的信任，能结识您这样的朋友我感到很高兴，只是我确实没这么大的权限，要不我申请一下易损配件，给您多配一百付？”

老客户本身是一个公司的重要业务来源，20%的老客户能为一个企业创造80%效益。千万别宰熟！因为和业务员建立了信任才能长久合作，只要产品的价格不比别的地方高，保持服务细致周到，就能留住老客户。

4 “我不需要这么高的配置”

当我们向客户推荐一款我们引以为豪的新产品时，可能客户觉得有很多功能用不上，或者没打算买这么高的配置，客户常常这么说。



其实好东西谁都喜欢，客户只是觉得价格高，或者是超出预算了而已。如果客户喜欢，只是嫌价格高，我的回答一般是这样的：“这样的价格买这样配置的机器，已经是最划算的了！”

当客户表示订单金额超出采购预算了，不妨直接问：“请问您的预算是多少？”客户多半会报一个数字，看他报的数字是多少。如果差得不多，那客户其实买得起，只是想要一个折扣。这个时候可以继续介绍产品。如果差得很多，那说明真得超出预算了，但推介其他配置的产品时需要顾及客户的尊严。比如说，我们这款性价比更高，市场需求也大，这样你给了客户面子，也推了产品。

当客户嫌配置高的时候，很多业务员会做的一件事情就是转而介绍便宜的产品，客户很可能会接受，也可能放弃采购，因为你可能在不经意间让他感到了一点侮辱，好像他只能买得起便宜货。所以，记住，转而推介便宜产品是最后一招！

5 “好的，我再考虑下”

很多业务员听到这句话，头就开始疼了。因为客户在犹豫，他一旦犹豫，被同行“截胡”的可能性就太大了。但业务员还不能拦着客户去货比三家。有的业务员很违心、假装很为客户考虑地说：“好的，你再看看，如果不，欢

迎随时来找我。”这个时候即使客户不想走也得走了。

其实，很多客户说再考虑一下，常常是想耍折扣、要赠品、要服务，希望通过冷处理的方式，给业务员施加压力。如果你此事没有按客户的期待给出让步，那么除非你的产品确实比别人的好得多，否则为了面子和价格，客户也很少回头，因为他知道，即使再回来，你能给的让步也非常有限。

那么该如何应对呢？我们用沉默的压力，逼客户说出真实原因。我的方法是看着他的眼睛，或者直接打电话，说：“我相信你是慎重的人，只是我想知道您还想再考虑的真实原因是什么？是价格、还是质量，还是其他？”然后，等着他往下接话。在这种沉默的压力下，有部分客户就会说出真实原因：“我是觉得价格还是太高了。”这时候，你再视情况将客户拉回谈判桌。

这样挽留的客户比例能够占正常销售比例的30%。也就是说，一般10个犹豫的客户，通过努力我们大约能拉回来3个。

在销售过程中，客户的异议五花八门，但有异议不可怕，可怕的是有的客户连异议都不会告诉你就消失了，所以，我们要追着客户问出他的异议。客户的异议就是我们的机会，只有了解并解决了客户的异议，才能拿到最后的订单。■



扫码阅读手机版

树立品牌前如何选品？

文_黄仁华_精选自《小资本做大品牌：外贸企业品牌运营》_中国海关出版社 图_站酷海洛 责编_刘艳林

关于作者：

黄仁华，湖南省长沙市跨境贸易协会会长、中榜集团总经理。十余年的企业品牌打造、管理经验。本书旨在为读者提供实用的、可复制的品牌打造技巧。



一 市场分析

俗话说，“男怕入错行，女怕嫁错郎”，选择一个好的行业，就跟女人嫁对老公，男人娶对老婆一样重要。行业选对了，事半功倍；行业选错了，事倍功半。作为企业的一把手，要想成功打造一个品牌，第一目标是找一个行业，找到一个好的产品。

每一个行业都有相对合理的周期，任何一个产品，都会经历萌芽期、发展期、鼎盛期、衰退期，我们选择的市场周期非常重要。

大家知道，在中国，有两大凉茶，一个是王老吉，还有一个是加多宝。在15年前，中国国内灌装凉茶的市场有多大？合计不到1亿元人民币，但是今天的市场有多大？接近200亿元人民币。目前，王老吉的海外市场已经覆盖五大洲，足迹遍布全球60个国家和地区。

我们湖南中榜集团有限公司的一个供应商佛山市奇乐饮料食品有限公司，他们在佛山生产凉茶，并且推广自己的品牌。1994年1月14日成立至2003年期间，公司凉茶总销售额不超过1000万元，但是，2004年以后，王老吉“怕上火喝王老吉”的广告词，带动了整个凉茶市场，凉茶从广东一个名不见经传的地区特色饮品，走向全中国，走向全世界。2018年10月广交会期间，我去拜访这位老板，他们告诉我，他们现在一年的凉茶销量已经达到了5000多万元人民币，夏季的时候凉茶在三线城市还供不应求。

1. “四看法则”分析市场周期

(1) 看行业：看行业总规模、动态、趋势。

分析工具：协会、论坛、沙龙、媒体、展销会。

方法：关注龙头企业、行业前十。

作为外贸的首选综合性展会，推荐大家去看广交会，广交会期间，我们可以看到不同行业的展品、客户群、客户流量等。同时，每天下午展会结束，广交会新闻中心都会发布官方的展会报道，包括参展规模、国外客户参展人数、成交金额等，通过广交会公布的成交数据，可以真实地反映这个行业的动态。

2018年11月5日至10日，中国国际进口博览会在国家会展中心（上海）举行，这样综合性的展会，通常都会展示来自全球各地的新技术、新产品、新设备，我们可以借此查看整个行业的规模、动态、趋势。同时，通过关注“中国国际进口博览会新闻中心”，我们可



以看到最新的行业报道、行业大数据，以及行业的未来方向。

如果需要选择精准的产品，可以关注行业展会，比如上海国际汽车零部件、维修检测诊断及服务用品展览会（俗称“上海法兰克福汽配展”），类似的还有建材展、化工展、机械展等。

作为外贸的从业人员，加入行业协会是我们企业发展与壮大的必选渠道。

行业协会是一种民间组织，它介于政府、企业之间，商品生产者与经营者之间，不属于政府的管理机构，而是政府与企业的桥梁和纽带。行业协会属于中国《民法》规定的社团法人，是中国民间组织社会团体的一种，即国际上统称的非政府机构（又称NGO），属非营利性机构。

我们加入行业协会，就能随时关注行业的动态，一个行业协会里面，多则有成千上万会员企业，少则有几十家会员单位，通过行业的月报、年报、活动情况，可以折射出整个行业的动态趋势。另外，我们可以通过行业协会里面的标杆企业的公开数据，比如公司营业额、利润、团队人数、增长数据等，分析出行业的规模、走势以及最新动态。

(2) 看客户：经营模式、客户需求。

分析工具：定期锁定重点客户及行业标杆客户。

方法：关注行业前十。

大部分行业都可以在市场上找到标杆或者自己熟悉的重点客户。我们可以关注这些标杆是采用什么样的经营模式，是代理、直营、加盟还是连锁方式。假如找到标杆客户的代理，我们可以作为消费者去体验，边体验边拿到自己想要的数据库。

我们还可以浏览标杆的官网，包括标杆的B2B平台，通过交易历史数据，可以得到真实的标杆客户的分布国家、交易时间和频次。另外，很多标杆企业，都会在自己的官网标注各个国家或区域的代理联系方式，我们可以与代理取得联系，作为消费者去体验。另外，我们还可以通过软件“启信宝”“企查查”，输入企业名称或者想要调查的客户名称，得到我们要了解的数据。

在第一次接触新买家的过程中，正确理解买家需求至关重要。可以说，谁能找到客户的需求，谁就有机会占领市场。通常，我们需要找到客户的一般需求、个性需求和隐性需求。我们可以做市场调研，利用互联网的优势，比如Facebook在线加行业好友，一对一有针对性地聊天，得到我们的答案。

(3) 看对手：经营模式、经营数据。

分析工具：网站的推广渠道、关键词的数量和排名、海关数据。

方法：关注海关数据分析、GDP排名、中国进出口数据排名、广交会排名。

我们通过互联网可以将对手的英文名字放

入各大平台去搜索，比如谷歌、阿里巴巴、中国制造网、环球资源、Facebook等渠道，查看竞争对手的排名。通过平台，我们可以清晰地分析出竞争对手的推广费用。作为竞争对手，我们还要细致研究行业的关键词数量和排名。我们通常会固定10个主打的产品关键词，不定期地放入各大平台去搜索，随时关注竞争对手的排名情况。按照互联网的游戏规则，正常情况下，排名越靠前，得到国外客户的采购咨询的概率就越高。互联网的关键词排名，就是一个真实的经营反馈。

当下，在外贸的实际操作中，有很多功能性软件，可以供大家去选择。比如，上海特易信息科技有限公司（简称“特易资讯”），这个平台有一个非常实用的功能，可以查询到不同产品的海关数据，里面包含真实的海关报关的数据信息。我们可以将竞争对手的英文名称输入软件里面，然后会得出这个企业的交易信息，

包括客户的姓名、地址、电话等，同时，我们还可以看到交易的金额、数量等。

(4) 看自己：资源情况、经营数据、客户反馈、三大率（市场占有率、完成率、增长率）。

分析工具：同学会、沙龙。

方法：关注关系程度、关联程度。

选择一个好的供应商，比找到一个好客户更重要。所以，在关注行业、客户、对手的同时，更要关注自己有什么样的资源。比如有没有好的供应商，自己的亲戚、同学、朋友中，有没有开类似工厂的，有没有做相关生意的。结合自己的团队情况、资金实力，综合评估自己的优势和劣势。

我们湖南中榜集团有限公司在2017年12月27日启动了一个专注于研发、生产电版蒸汽洗车机的新项目，同时注册了一个新品牌GOCLEAN，这个产品其实是我们工厂的一个

新产品，但是，我们借助原来做氢氧机的供应商的研发和生产实力，在非常短的时间内，研制了最新款的蒸汽洗车机，节省了沟通时间，缩短了产品开发周期，同时又加深了与原来供应商的关系。

但是，随着市场需求的提高，我们发现，之前生产的电版蒸汽洗车机不能完全满足市场需求，我们又去开发柴油版蒸汽洗车机，这个时候我们发现，新的供应商非常难找。要么生产的设备质量不行，要么价格太高，要么工厂太小，要么不符合国外客户的要求，几番折腾，花费了几个月的时间考察、打样，最后才找到合适的工厂。所以，在选择行业的过程中，一定要结合自身的供应商资源，选择质量稳定、适合自己的供应商，以便最短的时间内做出比较好的产品，降低品牌失败的可能性。

在以往成交的客户中，我们需要找到客户的真实反馈，对产品质量、价格、外观等进行



综合性的评价，通过客户对产品的复购金额、频次，重新定位自己的优点。

2. 市场分析后的建议

(1) 首选：现有市场为零的产品。

2017年11月，我们进入了一个全新的出口领域：瓷缝胶，俗称美缝胶。这个产品国外的客户都不知道，也完全不明白用在哪里，有什么好处。可以说，这个产品在海外市场是一片空白。2017年12月10日，我们推出了自主品牌“KaStar”，面向全球发售。

总结：选择外贸产品的行业周期，处于萌芽期的产品最合适，尤其是对小品牌而言。一个行业的萌芽期，没有大品牌，没有垄断品牌，适合小品牌的发展。如果我们能在萌芽期，树立自己独特的品牌思想，让消费者记住我们，慢慢地，我们就可以发展成大品牌。

(2) 选择自己最熟悉的客户或者用户群体，然后再定产品。

(3) 市场上无“二元”。比如凉茶市场的王老吉和加多宝，可乐市场的可口可乐和百事可乐。一旦形成二元市场，这样的行业和产品将非常难做，可以说是刀枪不入。

(4) 市场有“新概念”“新品类”的产品出现，且从事这个行业的人并不太多。方法：阿里巴巴官网搜索、中国制造网官网搜索、谷歌搜索。

(5) 选择中国模式已经成功，但是国外市场为零的产品。

二 利润分析

选对了行业，选对了趋势，意味着产品选择成功了一半。但是，要想真正赢利的话，我们还要选择利润高的产品。做企业，很多的老板非常关心销售额，实际上，选择产品，尤其是刚开始，更应该关注利润率和利润额。

如果是传统的行业，一般情况下，产品拥有同等质量和定位的情况下，行业的利润基本都是差不多的。选择利润高的行业和产品，能给团队带来比较高的提成和收入，也可以给营销部门更多的费用支持，最终提升品牌成功的可能性。

经研究发现，所有成功的品牌背后，都是高毛利。一个品牌如果没有高毛利，是很难走长远的。一个全新的品牌，更加需要高毛利，因为未来我们需要大量的营销推广费用，而这



些钱，都要计入产品的成本里面。我们只有拥有充足的子弹，才能持续地推广，持续地成功。

为了研究行业产品的利润，我们可以从买方和卖方两个不同的角度去分析。

首先，从买方的角度，我们可以作为消费者，直接询问工厂、经销商等，询问他们的真实单价、优惠价格等。通常情况下，我们都会从1688、百度等平台搜索行业前十公司产品的卖价，然后找到他们的官网或淘宝、京东等网店一对一地询价。同时，我们可以以公司的名义，要求对方提供总监或者老板的联系资料，争取拿到最低的价格。

其次，为了得到卖方的真实价格，我们可以通过邮件形式，发送给中国供应商，让他们报价。我们可以挑选行业前十的企业，让他们报同等质量、不同数量的产品的价格，这样，我们就能核算出市场的卖价。在这个过程中，我建议参考价格一定是国外的行业前十，而不是中国的行业前十。因为很多中国的出口企业还停留在贴牌、赚加工费的阶段，这些企业的报价，往往都非常低，可以说参考价值不大。

综合中国的供应商成本报价和国外的行业前十的售价，我们就能分析出行业的利润，找到那些高毛利的产品。

三 销量分析

企业的利润等于单价乘以销量，高毛利很重要，销量也非常重要。在外贸的销量分析中，我们可以借助一些非常好的工具。比如，上海特易信息科技有限公司的海关数据分析软件。通过这个软件，我们可以搜索到全球50多个国家真实的进出口数据，可以分析我们想要的产品的销量、单价、金额等。

我建议使用软件的工作人员，将自己需要的关键词搜索完毕以后，将数据用Excel格式下载到电脑，然后组织相关部门进行数据汇总。软件里面包含有不同国家的数据，如果我们要细分出一个区域，就需要自己一个一个去核实。

通常，我们拿到信息以后都会把行业前三的企业数据放到各大平台搜索。一是核对分析数据的真实性，二是看看客户的官网，通过官网里面的文字描述、团队合影等，判断这个公司的规模，倒推行业的销量。

当我们在淘宝、天猫购物的时候，我们习惯去看这个产品的“累计评论”和“交易成功”“月销量”，一个是看看消费者的好评，还有一个是看看这个产品的销量。交易成功或者月销量的数字越大，证明这个产品越受消费者喜欢。■



扫码阅读手机版

开启越南制造有哪些难关？

文_Maegan Burkhardt 图_视觉中国 责编_刘艳林

中美贸易摩擦为将生产转移到越南的考虑增加了新的砝码。多年来，不少跨国企业一直在考虑将供应链从中国迁至其他地方，其中一些已经成为了先行者。

以耐克为例，2010年，越南成为耐克品牌鞋类的主要生产供应地，占总产量的37%，而中国仍然紧随其后，达到34%。快进到2018年，

越南制造的比例增长到47%，而中国下降到仅26%。

但是，许多生产商发现，将制造业转移到越南并不像寻找新的供应商那样简单。

许多新闻媒体都将越南吹捧为“下一个中国”。但是一些采购商仍然对越南制造能否提供

与中国相同水平的质量、产能持怀疑态度。尽管劳动力成本降低了，但也必须考虑越南产品的质量。

如今，采购商通往中国的道路布满坎坷，这意味着考虑制造越南化迫在眉睫。让我们来看一下制造业从中国转移到越南之前要考虑的四个关键因素。



一 产业链的完善程度和可用性

将生产线搬到越南前，生产商首先应该考虑的因素是，在越南能否实际制造出所需的产品。

常在中国采购的经验丰富的进口商们都知道，在中国几乎可以找到任何类型产品的制造及供应商。不仅仅是一个制造商，你甚至可以轻松找到数十甚至数百个具有相似技能和产品的制造商。

诸如阿里巴巴或中国制造（Made-in-China.com）之类的在线采购搜索引擎在中国供应商市场占绝对优势。例如，在阿里巴巴上搜索“塑料袋”供应商只会产生 485 家越南潜在制造商，而中国则有 3850 家。

在现阶段，越南根本无法像中国那样，具备提供多样性产业链的能力。但是，越南的制造业确实比其他一些替代性采购目的地（例如孟加拉国和柬埔寨、泰国等）拥有更高水平的产业多样性。

据统计，越南的主要出口产品包括各种类型的机械、服装和纺织品、鞋类和头饰、食品和金属。

越南与中国制造能力的顺利过渡

希望将生产线从中国转移到越南的生产商也应权衡，越南制造业相对缺乏具有熟练经验的劳动力的风险。一些技术精度要求较高的产品，例如航空航天零件，可能很难在越南采购到。

尽管越南制造商遍布于各行各业，但这些工厂可能是新建的，还处于磨合阶段，没有经验，无法达到终端目标市场的采购标准。生产线工人可能同样缺乏制造你想要的产品类型的工作经验或技能。

另一个关键考虑因素是设备和工具。你现有的中国供应商是否已为你的产品设计定制了模具或工具？如果你们尚未制定适当且具有约束力的协议，他们可能会拒绝将定制的模具转移给你的越南制造商。

在越南很难找到合格的模具工程师来设计新模具，因为 78% 的越南劳动力缺乏学历。在世界经济论坛的人力资本指数中，关于专业技能的广度和深度一项，越南的劳动力素质位居 120 位次。

最近，一家移迁越南的注塑公司正在依靠中国供应商提供的计算机数控机床和工程师们开发模具和工具，然后，该公司再将设备运送



越来越多的商品被打上了越南制造的标签

到越南进行大规模生产。在做出决定之前，或许你可以根据自己的产品需求先在越南找找是否有类似的职位和人才。

等大城市较高。这些工资有的只有中国最低工资的一半，中国各个省的平均工资大约从 140 美元到 346 美元不等。

二 从中国转移现有供应链的成本

中国不断上涨的劳动力成本被视为考虑将生产转移出去的主要原因。自 2011 年以来，中国的工资增长了 60% 以上，侵蚀了一些劳动密集型产品的利润率。随着 2018 年开始，美国对中国部分产品征收新关税，跨国企业特别是一些美国公司发现，中国制造的成本居高不下。

现在，让我们对比一下越南与中国的制造成本：

1. 越南与中国的劳动力成本

2019 年，越南工人的每月最低工资水平在 125 美元到 180 美元不等，在胡志明市和河内

近来，越南的最低工资增长显示出稳定的迹象。2019 年最低工资平均增长 5.3%，低于 2018 年（6.5%）和 2017 年（7.3%）的增长。

越南的低劳动力成本是其对制造商最有吸引力的特征之一，这不足为奇。但是，降低人工成本是否足以激励制造商转移供应链？

另外，越南在劳动力规模方面处于极大的劣势。中国目前拥有约 7.88 亿人口的劳动力，是越南工人总数的近 14 倍。在中美贸易摩擦发生，越南制造业迅猛发展之后，越南已经出现了技术工人的严重短缺。

越南在其他一些主要的人力资本指数排名中也落后于中国，包括专有技术、技能发展和

教育背景。这些短板无疑可以抵消劳动力节省下来的成本，从而使越南成为相比中国而言吸引力较小的替代品。

2. 搬迁和设施开发成本

人工成本是任何劳动密集型产品（如鞋类和服装）的主要考虑因素。但是，仅考虑劳动力成本并不能体现迁移到越南的全部意义。

一位中国工厂老板最近统计过，仅在搬迁初期，将中国供应链转移到越南可能要花费140万美元，其中包括：支付并转换工业厂房的费用，支付转移自动化生产线的费用以及支付津贴以将熟练的中国工人送到越南培养当地工人等费用。

物业成本也在以一定的速度增长。2018年，在一个越南工业园区以长期租赁方式租用工业用地的成本从60美元/m²增加至90美元/m²。

对于希望在越南建立新工厂的制造商来说，时间至关重要。正如一位越南工业园区高管在2018年底指出的那样：你必须快点做决定，我们的土地即将耗尽。每周都有许多中国工厂

的老板来我们工业园参观。

3. 进口材料和零件成本

另一个重要的考虑因素是产品的进口材料、部件和零件投入的成本。比如注塑塑料零件、织物和电气元件这些仍然需要从中国进口到越南才能生产。越南制造在各个行业都需要依靠中国上游的产业链才能完成生产。例如：

- 越南的制衣业70%至80%的原料进口自中国；
- 越南的电子制造业进口部件的投入价值高达产品总值的77%；
- 越南的制药业进口了85%至90%的原料；
- 越南的塑料工业制造业进口部件的投入占生产成本的70%至80%；

进口的材料或零件通常会提高产品单位的成本。如果你的供应链得继续依靠中国来提供投入，那么它仍然容易受到关税和贸易紧张局势带来的成本上涨的影响。但是越南确实具有

地理优势——靠近中国。与其他更远的东盟国家相比，从中国南方进口物料投入生产相对较快且便宜，但是中国最发达的生产基地主要分布在东南沿海以及长江流域。

4. 在越南和中国制造的质量控制成本

许多采购商选择通过专业的第三方进行产品检查，以实现远程验证产品质量的目的。视工厂位置而定，检查费用可能相差很大。

如果你的第三方质量控制（QC）服务商不在越南广泛运营，你可能会面临更高的QC检验成本。中国许多当地的检验公司仅在国内经营，没有遍布全球的业务。

缺乏可用的检查员或检查的外包会导致一些问题，包括：

- 检查员的差旅费用更高；
- 安排检查的交货周期更长；
- 由于缺乏集中的道德和运营政策约束而引起的诚信问题；



当地时间2019年6月14日，越南海防港，越南首个汽车品牌Vinfast的自动生产线揭幕

如果你正在考虑重新定位供应链，请与你现有的质量控制提供商联系，看看他们可以提供什么支持。在选择新的供应商之前和之后，请仔细评估他们，以确保他们提供的产品和服务可以满足你的质量标准。

三 越南的物流和基础设施

中国拥有完善的路网，哪怕最贫困的地区也有宽阔平坦的水泥路；全球 10 个最繁忙的航运港口中，有 7 个在中国；中国还拥有庞大的铁路网络，以及亚洲最发达，最高效的进出口基础设施。在中国，采购商无论是运输货物还是仅拜访供应商，从一个供应商到下一个供应商都是相对容易的。

但是在物流方面，考虑迁移到越南的制造商可能会发现那里的基础设施是一个主要的限制因素。由于基础设施导致的物流效率低下，你可能会面临更长的交货时间和意外的延迟。

在世界银行 2018 年物流绩效指数 160 个国家排名中，越南（第 39 位）总体上落后于中国（第 26 位）。但重要的是，如果不能选择中国，越南算得上一个选项。因为越南的排名确实超过了该地区的其他几个国家，包括孟加拉国（第 100 名），柬埔寨（第 98 名），印度尼西亚（第 46 名）和印度（第 44 名）。

基础设施质量的差异是造成中越两国得分差异的主要原因。越南新近开始了耗资 50 亿美元的南北高速公路建设，预计将为越南的物流业带来重大改善。

四 越南的投资环境

世界银行统计显示，越南居然是在经商便利指数上比中国更好的一个国家，在这些指标上，从 2018 年到 2019 年，越南也是 34 个国家进步最大的国家之一，特别是在以下方面：

- 开办企业：降低开办企业成本并在线发布公司注册通知。

- 税收：取消了提交增值税纳税申报表纸质副本的要求，并降低了雇主对劳动力基金的缴款。

- 合同执行：在线发布所有级别的商业案件判决。

随着越南监管环境的逐步改善，在越南运营本地业务比以往更加轻松。越来越多的中国



越南河内，工人在服装厂内工作

人在越南开设工厂，随着规模的扩大，这将可以使后来者将制造业从中国过渡到越南的过程更加顺利。

如果确实如此，你可能会惊讶地发现，大多数做出口的越南制造商实际上都是外资独资企业。例如，三星在过去十年中投资了 173 亿美元，在越南建设了 8 家新工厂和 1 个研发中心。

越南的外国直接投资（FDI）总额在 2018 年增长了 9%，自 2014 年以来继续保持同比增长。日本、韩国和新加坡是越南最大的外国投资来源，而中国的投资则继续保持快速增长的步伐。

中国的供应商规模越大，则越有可能考虑将生产制造环节转移到越南以降低成本。采购商也愿意与他们合作，在中国保留一些生产流程或订单，同时将其他生产流程或订单外包给越南制造。

此外，这些新办工厂的影响力通常会远远超出其所有者，而延伸至中层管理人员。比如，中资鞋履制造商可能雇佣多达 200 名中国工人以及 10000 名当地越南工人。你常常会发现精通英语和中文的越南员工倍受青睐。因为他们可以很容易地传输现有的那些以英文和中文

编写的质量控制清单、规格表或其他产品文档。

结论

如果你决定将越南定为制造业转移生产的潜在目的地，请考虑以下要点：

1. 你可以在越南生产什么？较低的劳动力成本可能会掩盖同样重要的问题，例如产品质量、生产效率的降低和供应商潜在的风险增加。

2. 稳定的供应链需要什么样的金融投资？便宜的劳动力成本会抵消其他潜在增加的成本吗？

3. 当地是否能够找到可用于你产品的必要组件和材料？它们可能不像在中国那样容易找到或迅速获得。

4. 哪些合作伙伴可以帮助你在不严重影响产品质量的情况下重新定位供应链？与你当前的所有合作伙伴（原料供应商、制造商、质量控制或物流提供商）进行交谈，以了解他们可能提供哪些帮助。

请记住，总有便宜的地方可以生产你的产品。因此，无论你是否希望从越南制造那里获得什么竞争优势，在离开中国之前首先要考虑以上四个因素。📌

罗马餐馆说慢食

文_王重和 责编_刘艳林



那年在意大利午餐，常驻罗马的孙先生带来了一位当地朋友叫科西莫，他是意大利慢食协会会员。孙先生说，与科西莫共进午餐不仅能了解意大利饮食文化知识，还能接触到当今欧洲时髦的话题——慢食运动。

我好奇地问，慢食是否就是慢慢吃饭？科西莫笑了，他说但凡有人第一次听到慢食都会这样想。现在还有人把慢食异化了，前段时间有人在报纸上写文章介绍慢食，倡导每一口必须咀嚼 20 次以上，每一餐必须保证 45 分钟，给人感觉似乎慢食是有闲阶层的事情。

科西莫先生非常认真地说，其实慢食属于每一个人，慢食协会是一个专门研究吃什么、怎么吃的组织，它号召人类抵制标准化、规格

化生产的快餐食品，提倡食用传统方式获得和烧煮的食品，呼吁保护那些快要消失的食材和烹调技艺。

慢食运动起始于 1986 年，当年麦当劳在罗马西班牙广场开了一家新店，有个叫卡洛·彼

得罗尼的美食家恰好经过，看见许多学生坐在台阶上大嚼汉堡，他觉得长此下去传统饮食文化将会被快餐吞噬干净，于是发起了慢食运动。

如今国际慢食协会已遍布 50 多个国家，拥有 8 万多名会员，它的标志是一只爬行的蜗牛。

孙先生补充介绍说，意大利人把享受美食视为歌颂美好生活、表达彼此感情、感恩这片土地的方式。他们对吃的热情，还可以从花在餐桌上的时间看出来，罗马每天有两小时午休时间，几乎人人都回家吃饭。而晚餐他们通常会呼朋唤友同去餐馆，用餐时边喝酒边聊天，从头盘到甜品，一顿饭要吃几个小时。他们还推崇细嚼慢咽、认真品味，认为这才是真正的饮食文化。



按意大利上菜顺序，正式开席前通常会吃点开胃小菜，今天端来的是一碟帕玛风干火腿，和一碟托斯托里科奶酪，数量很少，每人只能各分到一片。科西莫介绍说，意大利有许多传统美食现已处于濒危状态，帕玛火腿是全球著名生火腿，属欧盟原产地保护品牌；而托斯托里科奶酪工艺源自15世纪，需经过10数道繁复的程序，目前只有14人还在坚持制作这种美食。

慢食协会号召人们要像保护古画一样来保护濒危美食，如果放弃则如同推倒第一张多米诺骨牌，接着倒下的还有：牧民、奶工离开故土，村庄土地荒芜，生物多样性和文化遗产遭遇破坏等等。科西莫告诉我们，到目前为止慢食协会已为意大利挽救了130种濒危美食。

第一道菜是杂菜汤。侍者将汤盛入白瓷碗，焖酥的芸豆和海螺形通心粉都沉在碗底，汤中漂浮着切成片的胡萝卜、西葫芦和香菜，红黄白绿相间十分好看，尝一口鲜美无比，仔细品还有洋葱、大蒜和乳酪的滋味。意大利菜大多选用田间地头常见蔬果，烹饪时则强调原汁原味。

慢食协会还提倡吃本地出产的各种食品，他们认为舍近求远、长途运输不仅消耗能源，而且污染环境，实在是全球化时代的弊病。

杂菜汤上漂着些许黑胡椒粉，科西莫说，现时罗马餐馆使用的多为荷兰进口的胡椒，因为其价格便宜。而意大利特产阿斯蒂胡椒虽香味浓郁、美味可口，却因产量小、价格贵而被弃用。



意大利面，用面粉、鸡蛋、蔬菜及其他辅料制成，煮熟后很有咬劲

慢食协会认为，这样做最终将导致在这片土地上已经生长了上千年的作物销声匿迹，科西莫说，这正是他们所竭力反对的。意大利慢食主义者主动提出，农户因为生产慢食材而影响利润和收入，他们愿意在现有价格基础上加价20%作为补偿。

第二道菜是海鲜色拉。内含蚌、螺、牡蛎、小章鱼等多种海鲜，均切成小块，用开水焯过，再用特制橄榄油将海鲜与牛油果、苹果粒拌好，最后撒上柠檬汁。孙先生说，这些天然海鲜都是在意大利领海捕捞的。

科西莫说，慢食的精髓是吃按自然规律生长的食品，不仅饱口福，而且保健康。现时为追求利益，有些打鱼人在不合适的季节出海捕捞海产品。有些养殖者在微污染环境发展人工养殖，为防治病虫害，他们在水池中加入抗生素；为促使快速生长，他们在饲料中添加生长激素，导致海产品体内药物残留，给食用者健康带来潜在危害。

科西莫告诉我们，慢食协会已决定在海港城市热那亚定期举办取名“慢鱼”的海鲜节，对真正在天然环境中生长的优质海鲜进行鉴别认证并推荐给来自世界各地的食客。

第三道菜是意大利面，用面粉、鸡蛋、蔬菜及其他辅料制成，线状空心粉煮熟后很有咬劲。孙先生介绍，有人说意大利面出自名厨尚德勒祖母的菜谱，其历史可追溯到13-14世纪。



意大利菜大多选用田间地头常见蔬果，烹饪时则强调原汁原味



这种冰淇淋叫Gelato，不是Ice Cream

笔者在佛罗伦萨博物馆看到过一幅16世纪的油画，有两名当地妇女在做面，一人将面团压成薄纸状，一人将面条晾挂在木架上。自番茄从美洲传来后，在拿波里首次被用作酱料搭配面条，大受民众欢迎，当年意大利风俗婚礼上，面条是不可或缺的食品。

慢食者认为，传统美食是不可替代的宝贵遗产，除了拥有地方风俗习惯及古老生产技术的价值外，它们还是原产地美味与芳香的体现者。慢食协会推出了“美味方舟”计划，将

许多传统美食收入中央数据库并通过刊物向厨师推荐，包括拉韦纳美味芦笋、摩塔黛拉大香肠、米兰调味米饭、罗马烤乳猪、乳羊，还有那不勒斯用木头烤制的披萨。

第四道菜是鸡翅烤串，孙先生告诉我们，这是一道典型的佛罗伦萨美味，鸡翅两面焦黄，并排穿在一根竹签上，吃得出烹制前在蛋清、白兰地、迷迭香混合溶液中腌制过，配以煮烂的西红柿、大豆角，再浇上绿莹莹散发着果香的橄榄油，令人食欲大开。我们称赞鸡翅烤得

好，孙先生说，意大利菜朴实无华，许多富含变化的菜谱都是由母亲传给闺女或媳妇的。

科西莫说，慢食协会要保护的除了传统美食还有传统的烹饪方法，这样做不仅保护了宝贵的工艺和配方，更可完好地保存当地的文化基因，用以抵制快餐文化的侵略。慢食者反复提醒人们，麦当劳鸡翅是在没有厨师的流水线上烤炸出来的，所需时间、温度全由电脑控制，重量和味道几乎完全一致，是典型的工业化、标准化快餐，科西莫认为，快餐不是所有罪恶的来源，但这个行业急功近利的心态导致许多可怕的结果。

第五道菜是甜食，要的是冰淇淋和咖啡。侍者再三强调这种冰淇淋叫Gelato，不是Ice Cream，它选用天然水果、坚果、奶、蛋等制作，制作过程中不加入一滴水，入口感觉层次分明，绵延松软，这种食品低脂、低糖、低热量，吃了不会发胖，很受女士欢迎，孙先生介绍说这也是意大利特色美食。

宴席已接近尾声，然而科西莫还是意犹未尽，他说，慢食不仅是给我们味蕾寻找美味，而且是为了保护有个性的饮食文化，更是为了保留欣赏美食的心情和珍惜生活的态度。

从世界范围看，慢食运动还处于萌芽阶段，科西莫希望有朝一日慢食运动也能在中国推广发扬，当人们在寻找健康安全的食品时，他们不再只是一个消费者，而要成为生产合作者，他们共同分担成本的同时，也共同创造负责任的社会。

慢食是当下欧洲时髦的理念，旨在保护民族文化。人类在生存繁衍、劳动、生活中创造的物质和精神产物即文化，不同民族创造发展了不同的文化，它是一个民族区别于另一个民族的重要标志，世界各民族都应守护好自己的语言文字、衣食住行、文学艺术、价值取向和精神追求。在全球化背景下，民族文化往往处于完全开放的空间中，由此也引发了许多问题，意大利饮食文化包括传统美食和烹饪方法就受到了快餐文化的冲击。

笔者以为，在开放交融的全球化进程中，我们既要虚心学习他人先进经验，形成开放发展、相互尊重的文化心态，也应增强民族意识和主体意识，坚持和弘扬中华民族的优秀文化。如果忘却根本，则等于丧失了命脉、丢掉了灵魂，就无法在世界立足，更何谈成长与壮大。从这个角度来说，慢食理念有值得我们借鉴之处。■



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。



《小资本做大品牌：外贸企业品牌运营》

作者：黄仁华 定价：58.00 元
出版日期：2019 年 10 月第 1 版 出版单位：中国海关出版社有限公司

以运营国际化品牌为目标，倒推品牌名称、LOGO 设计、专利布局之法
品牌推广、营销秘诀，高效的团队搭建秘诀
小企业做大品牌，没那么难！



《从零开始学外贸》

作者：外贸人维尼 定价：58.00 元
出版日期：2019 年 10 月 出版单位：中国海关出版社有限公司

新人入职不懂外贸知识？
想转行做外贸不知如何入手？
工作内容单一，思维局限？
点击量 100 万+ 作者带你摆脱困惑，快速成长



《思维对了，订单就来：颠覆外贸底层逻辑》

作者：老 A 定价：58.00 元
出版日期：2020 年 1 月 出版单位：中国海关出版社有限公司

200 张思维导图助你建立强大逻辑思维体系
做超级外贸人，有序管理工作、时间、资产
情景分析、案例推演，即学即用

大神来了

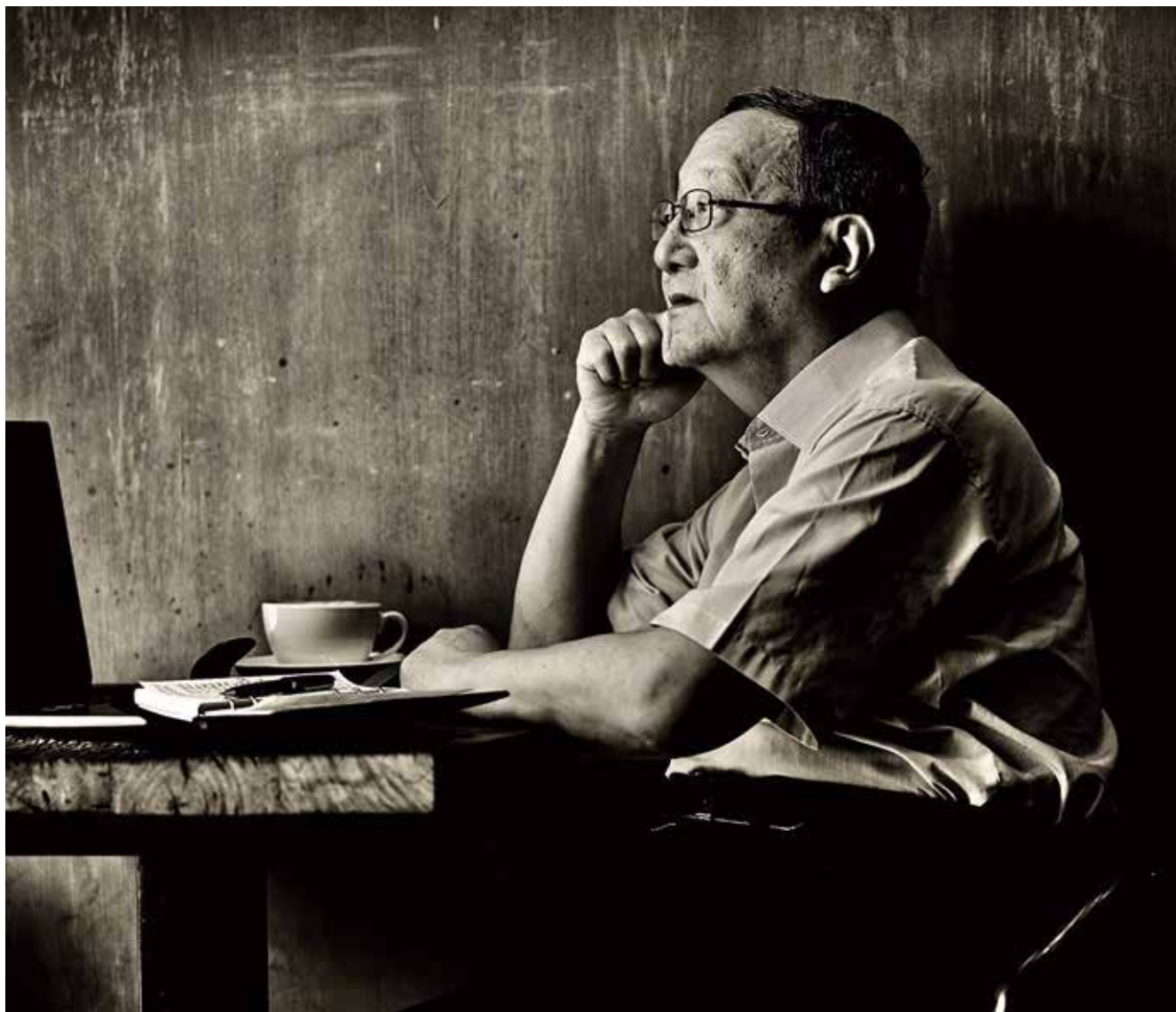
传说外贸大神月赚百万，他们逢单必下，他们在工厂、买家之间游刃有余，他们指点一批批菜鸟攻城略地……他们的成功、他们的生活、他们的状态，令无数外贸人向往。《焦点视界》将带领大家走近这些外贸大神，去遇见他们的人生。

王重和：干一辈子外贸是一种什么体验？

受访嘉宾_王重和 文_菠菜 责编_菠菜

关于王重和：

任职于上海兰生（集团）有限公司，从事外贸工作30余年，《国际会展实务精讲》作者，《焦点视界》特邀专栏作者。



在上海写作前的思考，2019年

任正非说：“人最大的运气，不是捡钱，也不是中奖，而是有一天，遇到一个人，打破你原有的思维，提高你的境界，可以带你走向更高的平台。”

新一期《大神来了》，继续帮你找寻这样的人。

2012年4月，《焦点视界》第22期，首次刊载了王重和老师文章《从啤酒和咖啡得到的启示》，自此结缘。在之后的7年47期杂志中，王老师从未缺席过。

没有一个外贸人不曾迷茫过：我到底适不适合做外贸？这么难要不要继续做下去？如果做一辈子外贸又会是什么样……如果说我身边有谁可以告诉你这些答案，王重和老师可算其中一位。

中学毕业正好碰到上山下乡，王重和被分配到上海郊区的崇明农场，在那里一干就是五年。白天种地，晚上打着手电学英语。正是因为这种机缘，1974年他上调进城，入职国有外贸企业，直至2011年退休，他的经历见证了现代中国外贸发展的过程。以下为王重和老师自述：

外贸 36 年

从我到单位时，和现在对比的话，先说几个数字。1974年我进外贸时，当时外贸出口数据统计尚不健全，到1978年中国货物进出口贸易总额一共才206亿美元，但我退休的2011年时就达到了29740亿美元，和78年相比增长了143倍，我们当时已经是世界第一大出口国，第二大进口国。从数字上看，变化是非常大的。

再一个就是我刚进公司的时候，中国传统出口多为农副产品。我就职的中国轻工业品进出口总公司上海分公司，出口的也大多数都是轻纺类的初级产品，手工制作品。当时，就连用木炭加热的熨斗都有出口，现在想来觉得不可思议。一方面是有些国家的确有需求，另一方面也是因为我们科技含量的出口商品不多。到我退休的时候，出口产品中机电类产品占比已经超过一半了。特别是进入21世纪后，以电子和信息技术为代表的高新技术产品在出口中的比例不断扩大。

第三个，外贸经营者的数量也发生了天翻地覆的变化。我就职的时候全中国只有16家



在纽约曼哈顿留影，1997年

国营出口公司，我们公司就是其中一家，再加上各地分公司，有进出口经营权的公司加起来总共不过100多家。当年企业经营进出口业务是需要国家审批的，而且非常严格。但是我退休时，经工商登记的外贸企业已达66万家，不仅工厂可以自营出口，个人也可以，进出口经营权已经从审批制改成登记制。那么多人从事这个行业，对中国外贸发展起了很大的推动作用。

还有一个变化，当年我国外贸主要出口地区为东南亚，客商大多是华人。还有就是苏联和东欧地区，这个是国家跟国家之间的贸易。远洋市场基本上通过中国香港客商做转口贸易，直营业务很少。所以从出口地区来讲是比较狭窄的，加上那些国家也不是经济特别发达的国家，这也导致了贸易量较少、经营商品种类单一的局面。到我退休的时候，只要可以做生意的地方，就有中国外贸商的身影。

无论是从数据还是我的个人经历来看，我们国家的外贸都有了质的变化。

弱国无外贸

我参加过许多国际展会，参展前通常先去公司档案室查阅目标地区客商资料，包括客商地址和成交记录。

有一年我去瑞士参加巴塞尔博览会，知道有个客商曾向我订购过4000美元的香皂，但之后再没联系，行前我专门发邀请函他来参展，但直到展会闭幕，他一直没来。展会结束后，我们开了一小时车去拜访他，他的公司属于那种“前店后公司”模式，货架上确实摆放了我们出口的香皂，他说消费者反映也不错，产品跟他们以前常用的英美制造的所谓名牌的香皂相比，虽然香味不浓郁，但是留香持久，也有回头客。那我们就问为什么不再买一点呢？他就带我们去仓库，发现仓库里还有很多库存。

瑞士人知道中国历史悠久，也很喜欢我们带去的织锦、檀香扇等小礼品，有一个客户家里甚至挂了一把芦花扫帚，虽然他不知道那是什么。当时瑞士人对中国的了解也仅限于此，近代中国给他们的印象就是积贫积弱，工业不发达，买日用品的话还是会选择欧美发达国家的产品的。

还有一个例子，1984年23届夏季奥运会期间，上海10多家出口公司去洛杉矶举办“上海出口产品展销会”，有一个华人客商来展会时，我们向他推荐了许多产品，他一点也不心动，还时常提及他们习惯上使用欧美大牌商品，言语间带着瞧不起人的味道。

有一天他又来了，就像变了一个人似的，不仅当场下了订单，到饭点还热情邀请我们吃



在洛杉矶获洛杉矶市长颁奖，1984年



在巴塞尔博览会中国馆酒会与客商干杯，1987年



在吉隆坡与马来西亚贸易部长合影于中国馆摊位，1990年



在汉堡参观德国中小企业，1992年

饭，说要好好庆祝一下中国女排在奥运会夺冠。原来头一天晚上他去看了女排决赛，他说作为一个华人觉得非常自豪，他期待中国外贸和出口商品也像中国女排一样，在不久的将来走向世界、震撼全球。

我们没有想到，一场体育比赛的胜利竟有如此巨大的魅力。国家强大其实有很多方面，除了工业，商业，还有体育方面，即使只是赢了一场比赛，也能为我们增分不少。

我们常说弱国无外交，其实外贸也一样，弱国无外贸。现在华为5G产品，面临美国巨大压力也能挺住，不仅因为企业实力，更因为背后有一个强大的祖国。

外贸的前提是信任

除了国家强大、企业实力之外，外贸要想做得更好，还要依靠从业人员综合素质的提升。

外贸人应该多了解生意之外的事情。某次一位德国商人来公司洽谈不锈钢产品业务，恰逢德国足球世界杯举办期间。我司有个读德语的同事出面接待，他与客商都是德甲球迷，他俩从足球谈起，谈及德国足球的全守全攻和他们共同的偶像鲁梅尼格。客商非常惊讶我的同事有如此出色的语言能力和综合素质，此时同事顺水推舟，将话题切入生意，此后的洽商和签约就成为一件顺理成章的事情。

这位同事常对我说，接待客商说好“暖场”的话非常重要，业务员做好生意的诀窍往往在生意之外。这件事情让我印象深刻，后来我文章里除了写外贸经验之外也会写一些其他东西，比如音乐、文化等等，也希望更多外贸人有这方面的积累，和客户聊天的时候有更多共同话题。

还有一个我觉得对生意非常重要的就是诚信。我们有很多客户，尽管合作了很长时间，但是连面都没有见过，在这种状态下，能预付

货款无非是信任的原因。外贸圈很多人宁愿做熟客也不做生意，也是因为信任。建立这种信任是件非常不易的事情。

我在兰生集团工作时，曾采访过一家公司的业务员，他为某日本公司提供毛刷系列产品，不仅为他们加工生产，还负责物流配送。有一天日本客商来电说旗下店铺某货号毛刷快要断货，希望紧急补仓。业务员查阅了船期，如果货物赶不上两天后的班船，就得再等10天才能安排运输，于是他连夜开车前去外地工厂提货并及时送到码头。

按正常流程，客商应该提前将所要货物的品种和数量发布在供应链系统网上，出口公司根据信息发布生产指令和安排船期，像这种紧急补仓完全是客商失误造成的，我问业务员，经常做这种非合同规定的份外事是否会感到憋屈？他说，生意场上承诺过客商的要千方百计予以满足，即便没有承诺过客商的，只要能办到也应努力去做，实在办不到，也必须给人回

复，千万不能敷衍了事。后来他的生意越做越大，光是那家日本客商，就发展成 60 多家工厂、100 多种出口商品、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。

那年我去瑞士参加巴塞尔博览会，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，所以现时还不能把仅有的一件样品卖给他。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，可以等展会结束时再来买。

第二天瑞士经销商来，提出要买鸭嘴壶拿去给分销商看，以获取订货，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，是不值得信任并与之合作的。

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，利益最大化才能在时间坐标上无限延伸，实现义利兼得。如果二者冲突，从长远来看，还是要优先选择义。

人生三憾事

做了一辈子外贸，也有许多遗憾，说出来希望对年轻人有些帮助。

其一入行外贸不久，国家恢复高考，虽然我希望有深造的机会，但因为太喜爱外贸这份职业，所以选择了一边工作，一边学习。此后，我在外贸七二一大学读了四年中文，在外贸职大读了三年外贸英语与函电，在中国广告函授学院读了四年广告专业，在中国传媒大学读了一年新闻专业，在北京校园期间，我非常珍惜来之不易的学习机会，清晨即起读书，晚上到图书馆关门才离开。我觉得，虽然自学成长也是一条道路，但能接受正规高等教育对人生来

说是非常重要的，这算是我一生憾事之一吧。

其二有些专业领域，比如外语是需要童子功的，我中学时代读的是俄语，后来在农场通过广播自学英语，毕竟基本功不扎实。做外贸需要深厚的外语功底，出访时外语也能让你了解更多情况，对写作帮助极大，这不能不说是我人生第二件憾事。

其三我觉得自己还不够努力，特别是随着年龄的增长，经常有过得去就不要给自己太大压力的思想。要知道如果每天随意支配一些时间，加起来就非常可观，浪费掉了实在可惜，这算是我人生第三件憾事吧。

四眼看世界

入行外贸 30 多年中我走访了 40 多个国家，每次从国外回来，都会把拍摄的照片整理出来，为每一张照片配上说明，在相册首尾还会写上一些文字，日积月累，这种相册竟有了几十本。退休后又去了 30 多个国家，亲眼目睹、亲身感受了域外许多真实客观的情况，有时很想把这些体会写出来与朋友分享。2006 年瑞典哥德堡号仿古船到访上海，同事鼓励我将当年去哥德堡号船坞参观的经历撰写投稿，此后过往造访异域他乡的种种回忆就像哥德堡号沉船中的古物一样被一一打捞起来，又陆续写了 60 多篇随想，除了在新民晚报夜光杯刊出，有的还被《报刊文摘》《读者》《百年无废纸》（全国报纸副刊文章选编）《在这个时代里缓慢行走》（《报刊文摘》美文精粹编）转载。2012 年《焦点视界》田可主编约我为杂志写稿，迄今为止已写了 47 篇。

有个朋友开玩笑，说如果把这几篇文章结集出书，书名可叫《四眼看世界》，上海人把戴眼镜的人戏称为“四只眼”。我觉得这个说法有趣贴切，因为到了国外只有多生几只眼睛、善于多角度观察思考，写出来的文章才会有开阔眼界、丰富知识、增添情趣、启迪心智的功效。

第一只眼是“发现”的眼。来到一个完全不同我们生存生活的世界，首先需要细心观察。我在巴塞尔博览会中国酒会应酬时看见瑞士客商葡萄酒杯里装的都是啤酒，经询问才知道瑞士人认为喝葡萄酒很奢侈，又在进一步交流中了解他们富裕后仍守住节俭的传统，明白了瑞士家庭靠勤奋创造财富，这样挣来的钱花的时候就不会讲排场、求奢华的道理。出访时我一直要求自己多看、多听、多问、多思考，

有次在阿姆斯特丹机场男厕便池上发现了一个印着的苍蝇，从而我看到荷兰人许多独特的创意；我还由柏林旅馆直冲式马桶联想到德国民族对二战反省的彻底性；从新加坡公园蝴蝶破茧而出，悟出了新加坡民族成功因为磨难的真谛。

第二只眼是“开掘”的眼。外面的世界很精彩，但我不满足“过电影”式的描述，总想透过现象探寻各个民族、各种文化带有特质的东西。我写了奥地利的音乐，丹麦的童话，意大利文艺复兴时期米开朗琪罗的雕塑，西班牙现代立体主义代表毕加索的绘画；我尝试从津巴布韦石雕看非洲部落对政治经济的影响，把 kiwi 鸟的特性和新西兰人的性格进行比较；出访埃及时我曾去金字塔内部参观，撰写时除了介绍古墓、木乃伊等内容，更从葬仪习俗入手，挖掘埃及人丧葬由繁到简的过程和原因，从而提倡厚养薄葬的理念。

第三只眼是“过滤”的眼。西方文化不可避免地存在糟粕和污垢，需要过滤地吸收其中有益的东西。笔者不想回避某些景点，比如葡京赌场，需要过滤的是赌的刺激、赢的快乐，是纸醉金迷的氛围，我通过对赌场众生态的描述，从数学概率和赌场规则分析久赌必输的原因，点出不赌便是赢的主题。当文章涉及宗教内容时，尽可能避开一些敏感的话题，以求达到弃其糟粕、取其精华的功效。

第四只眼是“借鉴”的眼。为我所用是我们学习吸纳国外经验的根本目的。我从一个真皮骆驼纪念品说起，提倡学习迪拜人富裕之后仍然坚守吃苦耐劳、坚忍不拔、适应环境、应变图强的骆驼精神；从剖析德国中小企业成功之道，提出中国外贸企业在选择经营理念和成长模式时可以借鉴德国经验向制造强国转型；从威尼斯水灾分析气候变暖的危害，呼吁提升气候治理和保护人类生存环境的意识；从分析泰国知足常乐的佛教经济入手，提出要坚持健康、持续发展经济的方向……我觉得这样的借鉴是很有意义的。

如果问我余生还有何追求？到了我这个年龄，那就是尽可能为社会、为他人多做些事情。做个有用的人，是我此生最看重的东西。我的目标很平凡，一是在 70 岁时走完 80 个国家，二是能够把去过地方的所见所闻、所思所想与《焦点视界》的读者分享，我要把这个大目标分解成许多小目标，脚踏实地地一步步完成它。■



2019中东海湾信息技术展览会 GITEX 2019

文_Christle Liu_中国制造网商展部 责编_王若竹

2019年10月10日，为期五天的中东海湾信息技术展览会（GITEX）圆满落下帷幕。本届展会共有4500家展商参展，展期内吸引了来自140多个国家和地区的十万余人次观众前来观展，再次证明了它是中东地区规模最大、最专业、并引领科技发展趋势风向标的科技技术展。

GITEX始办于1980年，至今已连续举办了39届。作为全球三大IT展会之一，它向观众展示了基于智慧生活的全新应用体验。

今年的展会划分为六大主题：5G、Future Mobility、Artificial Intelligence、GITEX lifestyle Tech、Smart Cities、First-ever GITEX Awards。

阿联酋特殊的地理位置使之成为重要的转口贸易国家，电脑通讯市场需求量巨大，市场前景广阔。

中东买家正在迎接5G时代的到来，中国研发的很多新型产品与智能产品占有一定的优

势，对中东市场胜券在握，因为最新的产品和技术至少可以满足2-3年的市场需求。

在消费电子行业，当地市场对新产品、新技术，特别是有创意、有特色的前沿产品接受度普遍较高，来自中国的微智能消费电子以及富有核心竞争力的新型产品成为该行业的热销品。

在中国制造网的展位上，我们接待到的买家以阿联酋当地买家居多，也不乏来自科威特、沙



特、伊朗、巴基斯坦、也门、阿曼、苏丹等以中东地区为主的买家，同时也遇到了来自英国、俄罗斯、哈萨克斯坦、印度、印尼、肯尼亚、南非等欧洲、中亚、东南亚以及非洲国家的买家。

在与买家的沟通中，我们总结的采购习惯如下：

1 很多迪拜当地的买家会进行多元化小批量的采购，然后把这些商品放到迪拜当地电商平台（Souq.com）去售卖。Souq 是中东迪拜地区最常用也最受欢迎的电商平台之一，隶属于亚马逊旗下，换句话说，Souq 也可以被称为中东亚马逊。另外零售和少量采购的模式也可以保证货物库存滞留的时间不会太久，有利于产品快速更新换代。

2 中东买家比较喜欢询问产品的价格，这也和迪拜这座城市的属性有关，因为迪拜属于转口贸易城市，买家对于产品的质量要求其实并没有太高，主要是想要寻求价格比较有优势的产品，这样的产品也易于转口售卖。

3 买家更偏爱那些在当地设有分公司或

者零售商的供应商，因为在当地开设分公司需要迪拜当地人做担保，这会令买家对售后问题更加放心。

4 中东地区买家热情却又谨慎，会详细询问在中国制造网上搜到意向产品之后下一步该如何做，包括如何与供应商取得联系、付款给谁、支付方式、是否有质量保证等问题，买家对于不见面、不见实物的交易过程并不是非常放心，也对产品售后质保问题非常看重，故而目标市场在中东地区的贸易商们需要在售后质保这些方面给予买家更多的安全感。

本届展会，我们携带来自 59 家高级会员的 117 件优质样品以及“中国制造之美”年度评选的 14 件获奖产品，分设车载、办公、家居、生活、之美五个展区，通过 SMART EXPO 样品汇的形式进行了定制化展示推广。

在最受欢迎的产品方面，此次在中国制造网展位上，来自深圳市觅晒科技有限公司的咖啡拉花机成为展期内最火爆的产品之一。买家能够在展会现场与产品进行有趣的互动，通过扫描机器上的二维码进行图片传输，随后在几

秒钟之内便能够将照片打印在咖啡上，买家对产品的智能打印技术赞不绝口。该生产商则表示，之前主要的市场都是在亚洲区域（韩国、日本），迪拜市场是第一次尝试，没想到展会效果非常好，展期内接待的买家主要是做智能家居领域和私人咖啡馆的，与买家相谈甚欢，展期内便约了迪拜当地买家展会结束后晚餐。

南京威布三维科技有限公司作为 2018 年“中国制造之美”的获奖产品优秀代表，跟随中国制造网一同参展 GITEX。

“我们一直都认为展区搭建是否美观影响着展会的好坏，‘制造之美’展区搭建就非常用心，装修很中国风，因此吸引了不少采购商驻足观看，”供应商反馈道，“此次展会共收获了 200 多封询盘，通过中国制造网已经建立联系的客户占比 20%，除此之外均是新客户，其中不乏经销商和采购金额较大的客户，后续将继续通过邮件、WhatsApp 等方式保持联系，并且也会邀请客户到中国参观工厂。”供应商表示很多客户已经在谈重点项目，订单已是十拿九稳了。 **10**



2019中东迪拜 国际能源、环保、水处理展览会 WETEX 2019

文_ Damon Guan_ 中国制造网商展部 责编_ 王若竹

2019年的中东迪拜国际能源、环保、水处理展览会（WETEX）于10月21日拉开序幕，展会为期3天，地点位于迪拜世贸中心，共开放了9个展馆，1740家参展商参展，吸引了超过53个国际地区的80000余名观众。

这是中东地区规模最大、国际化程度最高的水处理技术及环保产品展览会，同时也是全球最顶尖的三大水处理展之一，同期还会举办迪拜太阳能展。

买家说

前来观展的现场买家主要来自于阿联酋当地以及周边的卡塔尔、沙特阿拉伯，除此之外，还有印度、巴基斯坦等地。欧美买家的身影相对来说比较少，除非他们在迪拜当地是有业务、有公司的。

迪拜买家 Mahmoud Mohammad Ai Ghonam 说：“我在迪拜当地有一个 1000 余

平米的项目，因为电费成本太高，我在考虑利用新能源发电，需要采购太阳能板，总瓦数在 100kw-500kw，对于太阳能板的转换率，我要求不低于 20%，此外，我想了解下产品在防尘性和防水性方面的保险如何，如果供应商能有光伏板的清洗设备是最好的。”

而沙特买家 Timri 在迪拜有 1 家连锁酒店，酒店房间对于净水过滤设备有较大的需求，他在此之前向中国供应商采购过产品，



但是因为相对来说使用较为频繁，产品会出现一些问题，需要维修。“但我的供应商在当地是没有分公司的，所以在售后维修的问题上拖了好久，不仅影响了我的生意，也耽误了时间。我希望这次选择的供应商在迪拜当地有分公司或者代理商，这样再出现类似问题时能够及时解决。”

DEWA的采购商 Cavalry 则表示，之前是通过贸易公司进行样品采购，一开始的产品、价格都比较满意，久而久之，贸易公司作为中间商无形中提高了采购成本，而且在产品质量上越来越无法保证。“我希望供应商能够是工贸一体的性质，而且能够及时回复我的邮件，建立长期的、紧密的合作，因为选择一家可靠的供应商不容易。”

综合买家的反馈，我们总结中东买家的采购需求：

- ① 产品质量优质，对于性能参数与基础要求，有相应认证更佳；
- ② 在当地有分公司或者代理商，对售后

问题能有保障；

③ 供应商性质是工贸一体公司，对询价能够及时回复且可以长期合作，希望产品质量可以得到保证，不要合作时间久了，质量反而下降了。

卖家说

在中国参展商方面，今年约有90余家中国供应商参展，其中佛山、山东、广州地区的供应商较多，展位主要集中在4号馆，以阀门、滤芯、滤筒配件为主，净水器、工业废水处理器这类产品，因为样品体积带的图册。

许多供应商表示自己是多次参加该展会了，迪拜市场对于能源和水处理产品的需求量很大。当需求逐年增大，也意味着涌入市场内的供方开始逐渐增多，中东地区的该类产品竞争非常激烈，如果在产品上不能持续保持创新，竞争力是会不断下降的。但是他们依然不愿意退出中东市场，这是因为一旦成功转化成订单，

订单量会很大，虽然价格相对会被压得比较低，但是利润依然可观。

安徽舜禹水务的王总表示，这是第一次参展，今年外贸刚提上日程，展会和平台都在双向推进，但是在展会上，受限展示形式，很多人对他们的产品了解的不是很清楚，他们是做二次供水的成套设备，也做污水处理的设备，今年是标摊的位置，很难展示如此大的产品，对于他来说，展示的创新升级也是必需。

本届展会中国制造网以72平米特装展位亮相于迪拜世贸中心的7号馆，携103件产品现场展示，依据产品类别共划分为水处理配件、水处理成品、新能源产品、电力配件、图册区5大区域，同时在现场开展SMART·EXPO虚拟展会样品汇活动。

现场以太阳能板、净水器、制水机、反渗透净化器最为火爆。因受环境、气候、政策等客观因素影响，迪拜当地从普通民众到各政府部门对新能源产品、水处理新技术产品的接受度和热衷度都颇高，值得相关企业前来拓展市场。■



关于“善”

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



这是不久前，我与我的老板聊过的话题。

在他看来，“真善美”中最值得去做的事情就是“善”，但在商业世界，最难做的恰恰也是“善”。之前我曾经写过一篇《商业向善，澎湃而来》，不过对于企业来说，目前“商业向善”更像是一种概念，这不，滴滴刚刚就摊上事儿了。

1 滴滴“歧视”女性？

下线400多天后，滴滴11月6日中午宣布，“怀着敬畏之心”重新上架顺风车业务。

按照滴滴官方公告，滴滴将于11月20日开始在哈尔滨、太原、石家庄、常州等7城市上线试运营。试运营期间，滴滴将首先提供5:00-23:00（女性5:00-20:00）、市内中短途（50公里以内）的顺风车平台服务，试运营期间不收取信息服务费。

但这个滴滴总裁柳青口中“如履薄冰”的试运营方案，广大消费者并不买账，甚至，还招致了一波让滴滴都始料未及的巨大质疑。

有人批评，这是“选择了最不花钱最省事的做法”，也有人说这违反了《消费者保护法》，总之批评意见占多数。针对此事，新京报发表一篇题为《“性别歧视论”不是讨论滴滴顺风车限时令的正确姿势》的评论文章。

事实上，抛开这些争议不谈，滴滴的整改其实是包含了很大的“善意”的。

我们看见，在新方案中，平台加强了对女性用户的保护，如增设女性安全助手功能，帮助女性用户查看合乘司机车龄、驾龄、人脸识别时间等相关信息，当女性用户遇突发情况时，可以立即通知紧急联络人。另外，个性化头像、性别等涉及到用户隐私相关的信息亦会永久下线。

如果将滴滴公司当下的决策视为“歧视”女性用户，将男女平权的“政治正确”引入对顺风车安全管理的评价，恐怕有点简单化。

严格意义上说，歧视是指因偏见引发的否定性的消极行为。具体到歧视女性，比如女性证明自己有能力与男性竞争者从事一样的工作，用人单位却拒绝女性求职者，就属于典型的因偏见造成的歧视。

然而，网约车安全存在不一样的情形，先前几起安全事件多与女性用户有关，而女性整



滴滴涉嫌“歧视女性”？

体力不及男性，在遭遇暴力侵犯以后抵御能力差，并非偏见，更是客观事实。

种种争论都说明，站在不同的利益立足点，各方面都趋向于给出让自己更方便的答案。

平台的原始驱动力是扩大业务领域，同时保全自身业务安全，因此习惯性地给出“一刀切”；而绝大多数用户更在意出行的便利，出行成本的降低；而对于部分女权倡导者而言，形式上的平等可能是她们（或他们）更在意的姿态。

我们一般会很自然地认为，像滴滴这样的企业，获利渠道主要来自社会的公共服务和公共需求，所以应该担负起更多的社会责任。但企业其实面临最大的问题就是，他们会被迫承

担远超于其能力的责任，而这种“承担”却会被公众认为理所当然。

当公众在谴责滴滴的顺风车业务时，其实忽略了一个基本的逻辑——犯罪哪里没有，如果歹徒拿刀杀人，单纯拿刀也有错吗？

因此，从更深层次的角度来看，“滴滴歧视事件”在提醒我们，企业在说社会责任的时候，一定要厘清责任的“边界”。否则，我们或许永远看不到“善”的那一天。

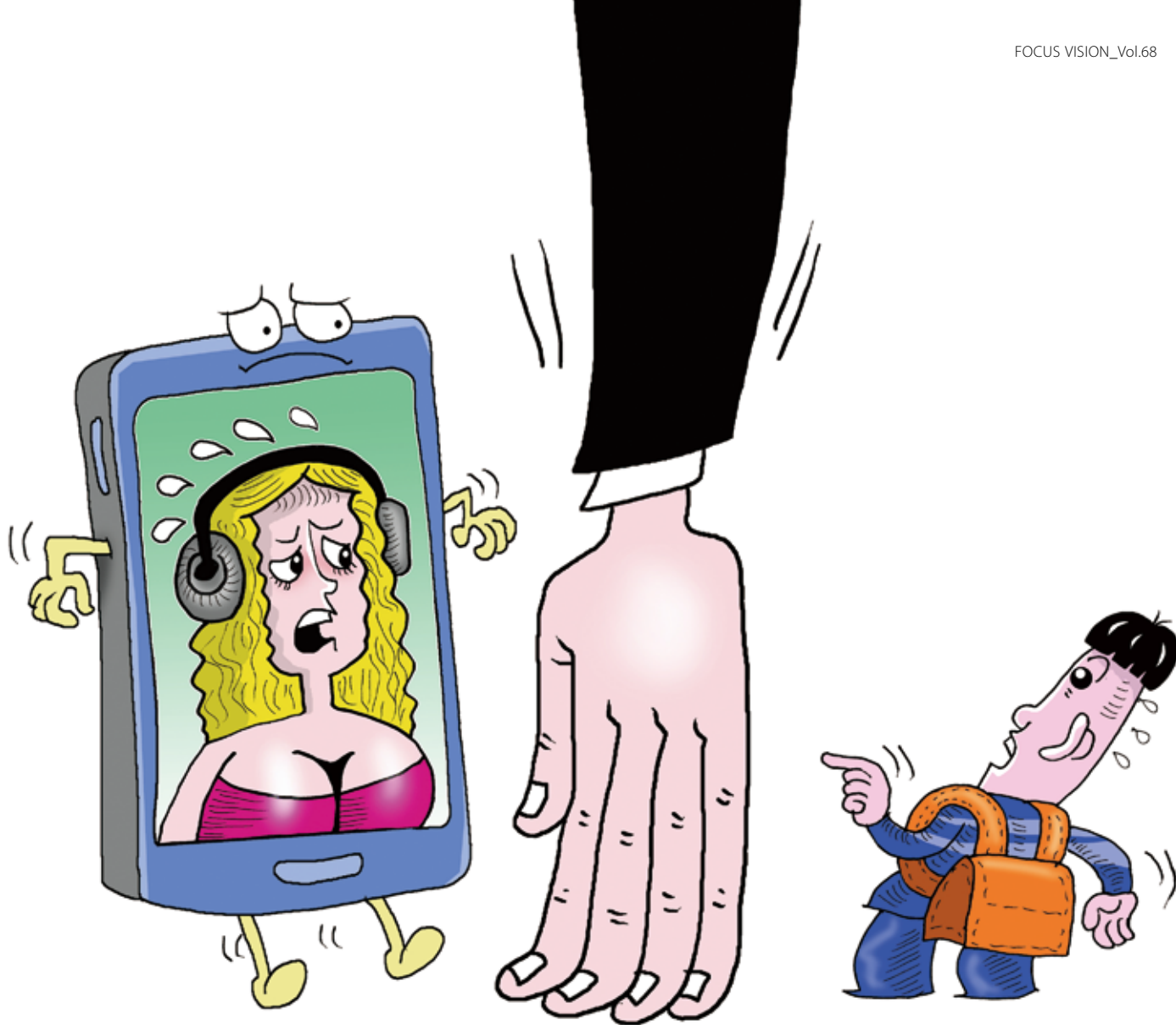
2 如何应对“电子毒品”

作为一个孩子的父亲，这也是我一直头疼的问题。

前些天看了一个脱口秀节目，一位脱口秀演员调侃“孔融让梨的故事已经过时”。她说，现在都啥年代了，还让梨？谁家还缺那一个梨啊？所以她就给孩子编了个新故事，“孔融爱写作业，孔融十岁以里，不玩 iPad”。

说起来，我们应该是在“电子鸦片”中成长起来的第一代人。曾经被媒体、专家视作洪水猛兽的网络互动娱乐产品，最终也没能毁掉一代人。因此，我对于将游戏等电子产品称作“毒品”并加以围追堵截的态度是不太赞同的。但随着电子产品普及的低龄化，我曾经的坚持也开始逐渐动摇。

第44次《中国互联网络发展状况统计报告》显示，我国网民达到8.54亿，互联网普及率达



在技术上做好管控的同时，家庭应当承担更多的责任，引导孩子正确认识电子产品

到 61.2%。随着互联网不断发展，网民的首次触网年龄明显提前，由此带来的未成年人沉迷网络问题受到各界高度关注。

完善网络监管，加强未成年人网络保护，减少网络对未成年人的不良影响，已然成为各界的广泛共识。

今年以来，国家网信办统筹指导西瓜视频、好看视频、哔哩哔哩、秒拍等 14 家短视频平台，以及腾讯视频、爱奇艺、优酷、PP 视频等 4 家网络视频平台，在“六一”儿童节到来之前，统一上线“青少年防沉迷系统”。

加上此前试点的抖音、快手、火山小视频平台，国内已有 20 多家主要网络视频平台上线了“青少年防沉迷系统”。



移动支付让消费变得更加畅通无阻，然而随之而来的缺乏有效监管的小贷，却让这个“发明”蒙上了阴影

在网络游戏方面，腾讯、网易两家国内最大的游戏公司都上线了未成年人保护系统。

腾讯宣布，今年会完成健康系统的全产品覆盖。为了确保所有未成年用户都可以受到保护，“如果有游戏因为技术等硬性原因无法接入健康系统的，即便依然可以贡献营收，我们都会毫不犹豫地把它停运和下架。”腾讯副总裁马晓轶介绍。

从企业的社会责任来看，“防沉迷系统”无疑是其向善的一面，但“商业向善”其实是一个巴掌拍不响的命题。

就企业的社会责任而言，理应从技术上构建严格的监管防护体系，规范未成年人的网络使用行为。但技术无法解决全部问题，监管的落地仍然需要家长、教师的配合，需要全社会

聚指成拳，形成合力。

但事实上，目前大部分家长其实依旧没有认识到这个问题——因为他们不懂游戏，不懂抖音、快手、哔哩哔哩，从而把所有问题都推向企业。

专家指出，对“90后”“00后”而言，网络就是他们的生活方式。和“80后”“70后”相比，他们不仅是不同的一代人，甚至因为移动互联网的存在，成为不同的“一种人”。他们对于互联网的理解和使用，远远超过了很多家长。

跟追随堵截各种电子产品和服务相比，加强对孩子们的“网络素养教育”显得更加重要，家庭和学校应该引导他们正确认识和使用电子产品才是最好的教育方式，一刀切的“防沉迷

系统”永远解决不了孩子们成长过程中的复杂问题。

3 “小贷”毁一生？

小贷绝对称得上是国内互联网金融业的“革命性”产品。

我第一次接触贷款，大概是大二或者大三的时候。当时看中一款阿尔卡特手机，商家承诺在校大学生可以“零首付”贷款购买。我兴奋不已地准备了商家要求的所有材料，但最终我的申请被驳回了。

对于现在的年轻人而言，我的这个经历太不可思议了。现在有太多的方式去完成这次支付——比如花呗、京东白条、微粒贷等等，小



商业的善恶，只在一念之间

贷产品的出现，让我们拥有了空前的支付能力。

如果不滥用小贷，我相信小贷算得上是非常有价值的金融产品。移动支付，已经成为在中国工作、生活所必须学会的一项技能。不知道从什么时候起，高铁、移动支付、共享单车和网购成为“中国的新四大发明”。

然而，我们担心的事儿最终还是不可避免地发生了——随着各种网贷平台的兴起，小贷被“滥用”了。

由于种种原因，网络小贷行业的监管一直都存在严重滞后情况。也正是因为监管的落后，该行业才在诞生不过数年的时间内，屡屡刷屏朋友圈：

先是“校园贷”。向没有收入，社会经验不足，

偿还能力缺乏的在校大学生大量发放贷款，一度推动和助涨了中国青少年恶性不良消费的势头。后来监管新政推出，网络小贷不允许再向在校大学生房贷，风波暂时平息。

紧接着是“裸贷”。裸贷事件，其实和校园贷有诸多的牵连，不少裸贷的受害者，正是在校的女大学生。放贷者以受害者裸照为威胁，诱导和强迫无力还款的受害人进行陪酒、卖淫等活动还债，一度引发社会的轩然大波。在媒体强力报道下，监管规定出台，风波再次被平定。

而关于网络小贷就是“高利贷”的声音，从网络小贷诞生之初就从未间断过。

动辄年化利率超过100%的超高利息，远远超过了国家对于合法年化利率最高36%的规定。但一众网贷从业者，以“一个愿打，一个

愿挨”为由，通过文字游戏，遮掩真实利率情况。而该问题，至今都还未真正得到解决。

为社会各个阶层提供可负担、适当的普惠金融服务，是我国这两年的发展重点。不可否认，互联网借贷平台在这当中起到了关键作用，借钱这件事，变得前所未有的简单，其中也不乏通过小额贷款实现梦想的案例，微粒贷三周年的广告，打的就是帮助实现心愿的主题。

我相信，最初创造了移动支付并推出小贷业务的企业同样是有情怀的，小贷也是能够体现社会进步和企业责任的金融产品。

然而，产品的“善”与人性的“恶”却始终交织在一起。

商业向善，企业当守住本心。10

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）

美国又倒一家大零售商！最新高危名单来了

美国时尚品牌 Forever 21 于 9 月 29 日宣布申请破产保护以便重组业务，并停止在全球 40 国的营运以及关闭旗下大部分门店，成为又一家无法应付昂贵租金和市场激烈竞争的美国零售商。全球研究机构 Coresight Research 的数据显示，今年迄今为止，美国上市的零售商总计已宣布关闭多达 8558 家店面，宣布开设的新店数量为 3446 家。预计到今年底，关闭的零售商店数量可能上升至 12000 家。瑞银在几个月前的调查就预测，2026 年前，美国将有 75000 家零售门市关闭。其分析师索尔表示，“加征关税可能导致其中半数商店在 1 年内倒闭，而非 4 年。”这还只是对上市公司的影响，不包括私人商店受到的冲击。根据美国全国零售商联合会估算的数字，在美国销售的商品中，有 42% 的服装、73% 的家用电器和 88% 的玩具都由中国生产和供应。主攻美国市场的外贸人请做好大客户的风控，这一份“高危”清单请注意。



扫码查看更多详情

阿尔及利亚进口规则重大调整

9 月 29 日，阿尔及利亚财政部颁布新规，对阿尔及利亚的进口交易作出强制定限。新规的主要内容如下：1. 阿尔及利亚的进口家电、手机 (CKD/SKD)，强制要求付款账期必须是 9 至 12 个月，且不允许开立 L/C 即期信用证。2. 贸易术语必须采用 FOB，货物价格应按 FOB 计价。3. 海上运输优先选择阿尔及利亚承运人。4. 自 9 月 29 日开始，上述规定适用于家电和手机 (CKD/SKD)，自 2019 年 12 月 31 日以后，上述规定适用于所有来自中国的产品。



扫码查看更多详情

转口越南必看！越南原产地又出新规

今年以来，越南在进出口原产地确认方面屡屡调整规则，目前最新的规则于 10 月 21 日起生效。此前，越南工业贸易部发布的“越南制造”（原产地）标准草案规定：商品标签上必须标示产地，某一货品若纯粹为越南产地或完全在越南生产，将可标示“越南制造”。若商品经在越南最后加工阶段制成，需满足符合有关商品代码 (HS) 转换规定以及境内新增价值比率达 30% 以上等条件，才能标示“越南制造”。更多细节请扫码查看原文。



扫码查看更多详情

黎巴嫩清关新规

近日，有多位出口黎巴嫩的中国供应商反馈说，自 2019 年 9 月 26 日开始，黎巴嫩清关所需文件有所调整，包括：1. 发票需要原产国海关盖章；2. 原产国商会 + 黎巴嫩领事馆正式认证；3. EX1 文件（黎巴嫩自己的出口分为普通出口 -EX1、临时出口 -EX2、再出口 -EX3，所以其要求的 EX1 文件，或可理解为我们的报关单）。建议有黎巴嫩客户，特别是最近将出货黎巴嫩的外贸人，速度与客人联系一下，确认具体的清关文件！



扫码查看更多详情

社会责任有边界



焦点视界
FOCUS VISION

FOR 焦点公益行动
THE FUTURE



做外贸 得有一手



扫码下载 即刻体验

中国制造网供应商App 助你轻松做外贸

随时随地与买家互联

App在线处理回复买家询盘 抢占一手商机

TM即时通讯工具 与买家无障碍沟通

专业外贸培训 随时get新技能

大咖讲师倾囊相授 随时掌握技能干货

海量课程充电自身 随心观看深度学习