

弘扬中国制造 促进全球贸易

焦点视界

FOCUS VISION

苏新出准印S(2016)00000143 内部资料 免费交流 2016/08 第48期

中国发现世界

中国厨刀谈

关于VR的八个知识

代运营知多少

一个外贸业务员如何做到年销千万

外贸人如何与分销商建立合作?

用海报刷爆客户朋友圈

实战案例之拜访荷兰巨头经销商

企业或者SOHO如何验收建站和网络优化?

出口风险的控制与防范

他们这些“富二代”

江一燕的“底色”



在丝绸之路上
发现世界

扫描二维码·尽享
《焦点视界》外贸干货



新一站企业险为您 保驾护航



货物运输保险

1分钟在线快速投保
7×24小时服务保障



产品责任保险

专业顾问 需求精准匹配
多方报价 价格真实透明



企业团体保险

保障多选 最低60元/人/年
专业客服提供一对一服务



2016年12月31日前,凭**优惠码(XYZ200)**,
访问新一站保险网购买产品责任险可抵扣保费200美金。



扫一扫,码上预约
产品责任险!

新一站保险网联合多家实力保险品牌,推出货物运输保险、产品责任保险、企业团体保险等多种企业险种,为进出口贸易企业、国内生产制造企业、物流企业等大小企业提供保险产品的咨询、购买、理赔、保全等一站式服务。

微信闲聊

文_田可

2016的一半已经没了,可自问几个让内心不那么舒坦的问题:上半年你都做了什么?有多少时间是耗费在手机上却无甚收获?有多少时间是在别人眼中寻找自己的安全感?有多少时间是在消费别人自己却无甚产出?又或许你压根什么都没做,只是迷迷糊糊苟且着?

其实,这些只是引子,顺便问问,大家自扳手指、默默自答即可。

本文是想聊聊微信。

1

发微信,是否有这样的经历:读一本书时,会拿手机拍拍书扉,加上几句感慨名句,发送;茶馆会友时,会先把茶桌上好看的茶具摆一摆,配上几句小资美言,发送;闲来没事时,会四十五度角自拍,再用美图秀秀P成尖下巴和大眼睛,点击发送;国外旅游时,拼命照照照,选出九宫格风景,发送……当然,书,一定是看似有眼光且拿得出手的;茶馆,也一定是有格调的;自己,一定是美美瘦瘦的;国外,最好是巴黎或夏威夷……

如此辛苦,不过是想让别人知道,“我过得很好”。

发送并不算完,还要每隔几分钟就刷一下朋友圈,看有人点赞没,有人留言没,无时无刻不牵挂着;如果没人回应,自己内心像长草一样,骤然焦虑、尴尬、纠结起来。

微信中的自己,每一天都精神饱满、活力四射、热爱生活;能巧妙避开生活痛点,隐藏真实的喜怒哀乐,只为了打造出别人眼中“积极、有趣、有品”的形象。

一不小心,微信似从单纯分享生活状态,演变成满足虚荣的方式之一;而自己认真筛选的生活精华,煞费苦心去高逼格展示,也许别人压根不在意。

其实,当一个人,只有不再依赖虚拟平台频繁发布自己生活的种种“装饰”状态时,或许意味着,Ta已有足够底气和力量,活出骄

傲姿态,不必再向虚拟社交寻求安全感了。

2

据分析,跟自发微信不同,通过转发微信,大家想完成的社交任务如下:

第一,寻找谈资,看看有什么好聊的话题;第二,表达想法,或想要说服或取悦某人;第三,帮助别人,提供方便,互惠互利;第四,塑造个人形象;第五,社会比较,获得隐形胜利。

所以如果你创造的信息能帮大家完成上面的某些任务,他们就会分享你的信息。而这些信息就像社交中的“货币”一样,能够产生价值:提供谈资;帮助他们说出了内心想说的那句话;能让他们帮助自己的朋友;能代表或塑造他们的形象;让他们看起来更有地位。

如果你的微信能提供给大家这5种或几种或一种“社交币”,被转发便有了可能性。

3

“焦点视界”微信易被转发,就是为大家提供了帮助别人的“货币”。

首先,“焦点视界”微信,定位清晰:只针对外贸人,每天一篇外贸实战文章,不扯闲篇;其次,联手外贸大咖或其它资源,精心打磨精品内容;第三,从不刻意迎合热点或熬制鸡汤话题,去吸引非外贸人关注。就是依据定位清晰且坚守定位,“焦点视界”微信很少掉粉,在外贸圈中被转发频繁。

“你是被需要的!”有什么能够比这句话更能体现一个人的价值和快乐?在社交中,大部分人喜欢帮助别人,从中得到快乐,因为帮助别人可以彰显“自我存在感”,强化自己“被需要”的价值感。

毕竟,如果一个人能够在朋友圈中持续提供价值信息,且对别人提供了实实在在的帮助,这个人的隐形地位就会上升。在外贸

圈子里,“焦点视界”微信无疑给外贸人或外贸人为客户、朋友的人提供了大量“社交币”:因为这些外贸实用信息,让大家感觉社交更成功了。

比如转发“焦点视界”微信中这样的文章:《用谷歌搜索客户的18个渠道》、《老鸟教你突破外贸的四个瓶颈》,是否让你很有自我存在的价值感?

4

记得刚进入媒体行业的时候,被安排采访一位大佬。那时候刚毕业,接到这样一个任务非常忐忑。咨询前辈时,他告诉我:真诚即可。真诚了解背景,真诚策划采访主题和提纲,真诚交流。得到前辈真传后,忐忑依旧,但内心不慌了。如此这般后,果然没有那么难,大佬平和亲切,聊得非常好,后来,他还致电我,为我的文章提修改意见。

因此,万事看似复杂,但真诚可解。

有了真诚,无论跟谁过招,头不用低下,眼光不用躲闪,宁静淡泊。真诚是透明的,不需掩饰和遮盖,没有面具和虚伪;真诚不是幼稚,相反,它是一种成熟,会带给你自在、豁达与尊严,带给你问心无愧、蓝天白云、安然入梦。

在复杂纠结的朋友圈,在各种可能的微信运营上,都可用真诚来破解。

“焦点视界”微信,更是用价值内容提供帮助,用真诚换来关注。不装饰,唯价值。

最后,欢迎扫码关注“焦点视界”微信,能力升值分分钟。

当然,跟外贸无关者请勿加。☞



001 总编说·PROLOGUE

微信闲聊

006 乐活·LOHAS



012 市场·MARKET

印象

中国发现世界

视野

中亚人的“中国梦”

解读

亚欧大陆上的十字路口

人物

“温柔”的独裁者

讲述

到中亚去做生意

文化

在丝路上触碰中亚文明



038 中国制造·MADE IN CHINA

原来如此

中国厨刀谈

关于VR的八个知识

中国好设计

中国设计：上海迪斯尼的最美候车亭

什么是产品的可持续设计

商用设备生产中的设计创新

中国制造之美



066 设计前沿·DESIGN

072 商学院·BUSINESS SCHOOL

热点话题

代运营知多少

一个外贸业务员如何做到年销千万

特约专栏

外贸人如何与分销商建立合作？

用海报刷爆客户朋友圈

实战技巧

实战案例之拜访荷兰巨头经销商

企业或者 SOHO 如何验收建站和网络优化？

外贸电邮营销实战之如何突破垃圾网关

出口风险的控制与防范

别掉进“货物到港、客户不提”的坑！

环球视野

瑞典地铁的一次邂逅



 **帮助中国企业孕育世界品牌**

从制造商到品牌所有者

中国总部：南京市高新区星火路9号软件大厦A座

美国公司：1150 S. Milliken Avenue, Ontario, CA 91761 USA

TEL: 400-665-0758 (中) 1-(909)390-7788 (美)

传真：025-6667 0000

108 展台·SHOWS

外贸名人堂

他们这些“富二代”
其实我们是“创二代”
射手座凌露豪
“舵手”徐仲周



118 展会推荐·EXHIBITIONS

2016 美国拉斯维加斯视听显示技术与系统集成展
(InfoComm 2016)
包装机械设备行业展会推荐

122 焦点公益行

PUBLIC WELFARE ACTIVITIES

江一燕的“底色”



128 新媒体·NEW MEDIA

弘扬中国制造 促进全球贸易



苏新出准印S (2016) 00000143 内部资料 免费交流

主管单位_Attached to
南京高新技术开发区管委会

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

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

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

荣誉总编_Honorary Chief Editor
蔡鸿宇 Cai Hongyu

总编_Chief Editor
田可 Tian Ke

责任编辑_Editor
任学奎 Ren Xuekui
王若竹 Wang Ruozhu
屈骞 Qu Qian
刘艳林 Liu Yanlin

设计师_Graphic Designer
葛世林 Ge Shilin
郑国俊 Zheng Guojun

总务_General Affairs
常靓 Chang Jing

赠阅热线: +86-25-6677 5000

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

inQbrands™ 世界品牌计划

仓储物流
Warehousing
& Logistics

销售
Sales

市场营销
Marketing

品类管理
Category Review



品牌命名
Brand Naming

Logo设计
Logo Design

包装指导
Packaging
Guidelines

产品开发
Product
Development



inQbrands, 您创建国际品牌、产品直销美国的最佳伙伴。

inQbrands, Inc.是焦点科技股份有限公司(股票代码:002315)在美国设立的全资子公司



扫描二维码
关注inQbrands官方公众号
“inQbrands迎客帮”

爱枪的美国人



在美国，只要满 21 周岁，没有重罪前科或没有精神障碍，都有权持枪。在建国之初，美国宪法起草人杰斐逊认为，要推翻违背人民意愿的政府，只有人民具有持枪权才能将这种权利付诸实践。该规定体现在 1791 年通过的宪法第二修正案（即《权利法案》）第二条：“人民持有和携带武器的权利不得侵犯。”而且美国的宪法规定，任何条文都可以根据将来的情况加以修订，但百姓自由持枪这一条绝对不能动。宪法的该项规定本来是为了应付建国初期全国不安全形势的需要。但这一修正案后来成了美国人自由拥有枪支的法律依据。

许多美国人担心政府将恢复 1994 年联邦武器限制法案，控制某些半自动枪支的出售，这在他们眼中是对宪法第二修正案的违背。

- ◀ 美国北卡罗来纳州夏洛特市，米尔萨普一家人手持他们拥有的枪支。
- ▼ 在美国肯塔基州的深山内有一座枪迷们所熟知的“留名溪靶场”（Knob Creek Shooting Range），两年一届的枪支展会吸引数千美国家长带着孩子来此，或体验冲锋枪的快感，或带回几支满意的武器。来自各州的枪支商贩们的库存应有尽有，机关枪、炮枪、手雷甚至化学武器都能在这里找到。



多国洪涝

进入六月份以来，多国发生了由强降雨引起的洪涝。对于中国和太平洋周边一些地方出现的洪涝灾害，今年严重的厄尔尼诺事件是重要原因。而气象模型显示，紧跟着厄尔尼诺的拉尼娜现象，则将使澳大利亚北部、中部和东部地区的冬春出现远超平常的降水。而欧洲的强降雨则被人与全球变暖现象联系起来。

- ▶ 澳大利亚东海岸日前遭遇了自 1974 年以来最大的暴雨袭击。
- ▼ 法国巴黎，刷新历史纪录的强降雨引发洪涝，塞纳河水上涨，一对情侣在岸边亲吻。



35年前的世纪婚礼

1981年7月29日，筹备六个月的世纪婚礼渐渐揭开了它神秘的面纱。这个耗资巨大，规模庞大的世纪婚礼的拥有者正是戴安娜和她深爱的查尔斯王子。

那一天，伦敦城内所有教堂的钟声在上午9时一起敲响，服饰鲜艳的英国皇家骑兵仪仗队护送着王室的婚礼车队驶向教堂，沿途是上百万因为感受到大英帝国的幸福而欢呼不已的民众，他们拿着芬芳的鲜花，举着戴安娜和查尔斯的照片，嘴里还高喊着美好的祝福语，每个人都像过圣诞节一样喜气洋洋、欢天喜地的。英国广播电视公司用33种语言向世界转播了婚礼的盛况，全球7亿多观众沉浸在这童话般的王子与公主的爱情中。可是，沉浸在喜悦之中的戴安娜，殊不知她以后的婚姻生活，也像她的婚礼一样，拥有的只是一时的华丽、璀璨。

35年过去，这场婚礼留给世人的只剩唏嘘。



值得再看一眼的奥运场馆

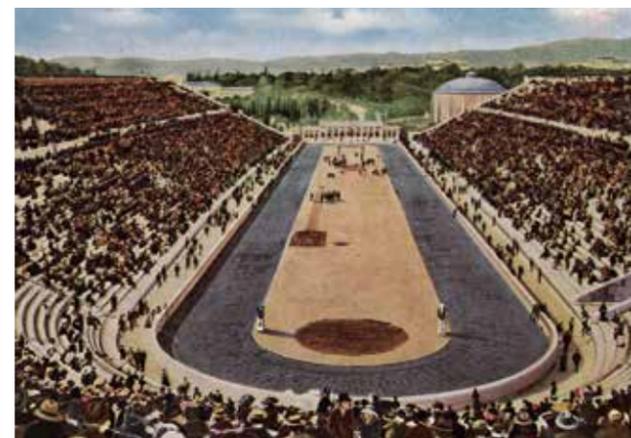


历届奥运会主场馆的建筑成就是现代建筑史上光辉灿烂的一页，我们今天放出的就是那些值得再看一眼的奥运场馆。“鸟巢”除外，因为太熟。

▼ 罗马奥运会体育建筑的一个突出风格是能将古罗马的运动场与现代的体育建筑融为一体，世界上没有第二个城市能够做到，古今建筑融合并形成强烈的反差。

▲ 2000年悉尼奥运会的主体育场也是奥运会历史上最大的室外体育场，场内可容纳110000名观众，体育场跨度足够四架波音747客机并排停放。

▼ 雅典的大理石体育场是首届奥运会的主要运动场，它是在雅典古运动场的废墟上重建而成的。应邀参加首届奥运会的有澳大利亚、保加利亚、奥地利、英国、德国、丹麦、匈牙利、美国、法国、智利、瑞典、瑞士，加上东道主的13个国家。





给外国朋友 送一束 中国香

提起香，对于中国人来说并不陌生。但香不仅仅是祭祀、祈福用的“道具”，其中蕴含的文化更值得人们去品析，流传千年的“香道”则是对焚香文化最精致的诠释。

香道起源于古代中国，盛行于唐宋时期。香道是通过眼观、手触、鼻嗅等品香形式对名贵香料进行全身心的鉴赏和感悟的文化。

据非物质文化遗产香道的传播者王晓梅老师介绍：在古代焚香是为了享受高雅，也是宫廷贵族们显示身份的象征。而在现代喧闹的都市生活中也需要这种动中求静的意境。香道的含义远远超越了香制品本身，而是通过香这个载体达到修养身心，培养高尚情操，追求人性完美的文化。

如今在这个浮躁的社会里，香能够让人静下心来体味生活，能够让心情愉悦，享受生活的乐趣。作为中国文化的代表之一，也不妨选作赠送给外国友人的高雅礼物。 



本栏目所有图片 @ 视觉中国

业绩全靠销售来拉? 压力大!

采购降成本 = 企业创利润



中国制造网高级会员
购买工业品**最高专享**

全场85折

折上折
现金抵扣券

10万元授信额度

登陆

百卓工业品商城 mro.abiz.com

联系在线客服, 即可获得!

100+ 品牌授权, 放心购!

Honeywell

3M

SATA世达
专业工具 值得信赖

SHEFFIELD
钢锯工具

哈量集团
AMCT GROUP

上☆I

ABB

Schneider
Electric
施耐德电气

HU-LIFT 虎力

deli 得力文具

NSK

TPC MOTION

 百卓
Abiz.com

焦点科技(股票代码:002315)旗下品牌



注:特卖商品不参与此次活动
详情可咨询百卓工业品商城客服人员

商城官网: mro.abiz.com

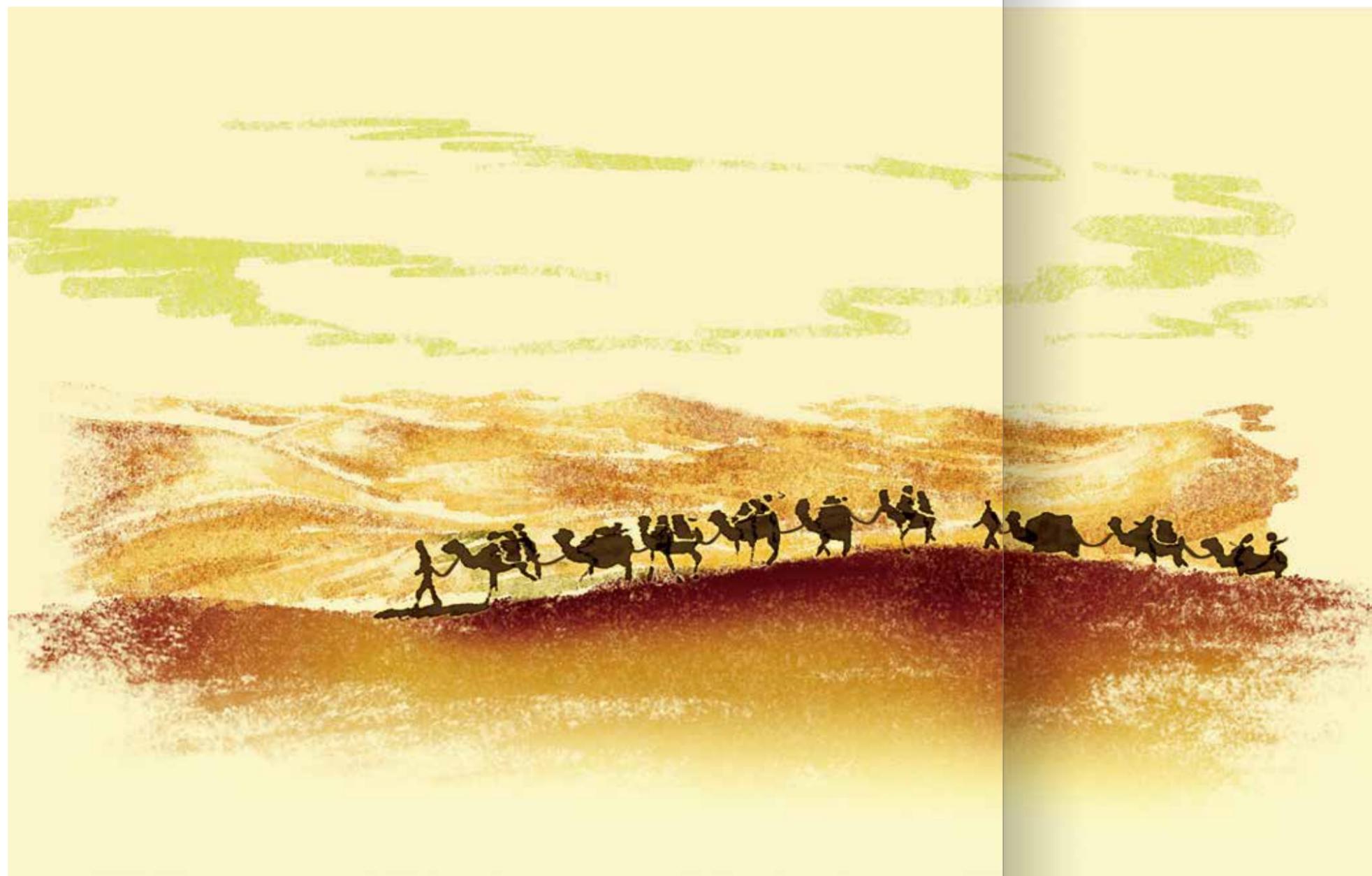
咨询QQ: 239091415

咨询热线: 400-6979-890

咨询邮箱: service@abiz.com

中国发现世界

文_李伟 图_视觉中国 责编_任学奎



中国围绕丝绸之路的地理发现，突破了地域限制，建立了对其他文明的认知。它最终形成了一种更为开阔的世界观与相对平等的交流方式，促成中国与其他文明之间密切互动。

在这个过程中，通过丝绸之路，中国不断发现着世界，世界也逐渐认识了中国。

推开通向世界之门

西部的阳光总是迟迟不肯退场，强风卷起沙砾发出阵阵刺耳的声音，卷起一处处漩涡。汉代长城的残垣就静静地矗立在沙漠戈壁之中，如阵列式，仿佛依然在等待检阅。夕阳之下，沟壑斑驳的黄土墙壁也被镀上了一层金色的光芒。它就像坚守战场的老兵，已在此静立了 2000 多年，傲然凝视着对面祁连山的皑皑雪峰。

从兰州出发，向西过乌鞘岭，便正式进入河西走廊。北侧是连向内蒙古阿拉善高原的沙漠，南侧是祁连起伏的群山。冰雪从山顶融化，汇聚成河，流入戈壁中，便形成了一个绿洲与草原。公元前 119 年，汉王朝开始在河西走廊修建长城，经张掖、酒泉向西延伸，直至敦煌。再向西穿越罗布泊、孔雀河后，不再筑城墙，改建烽燧直向西到新疆天山脚下的库车。

汉长城建造就地取材，墙体多由红柳、芦苇、沙石混筑而成，又被称红柳长城。中原王朝依托长城对抗飘忽不定的草原民族。汉朝长城还有另一个作用，便是守护丝绸之路，为旅行者提供水源与给养。汉长城的轨迹，也是古丝绸之路的路线。每一座烽燧就像沙漠里的岛屿和灯塔，指引着行进的方向。

沿着长城残垣西行，过酒泉至瓜州再转向西南，穿越 200 多公里长的沙漠，便是历史名城敦煌。敦者大也，煌者盛也。但今天的敦煌更像是一条断头路的终点，用《史记》的说法是“不当孔道”。西行主路已沿着河西走廊过瓜州后向西北而去，经柳园、星星峡进入新疆哈密，是为甘新大道。

但在 2000 多年前，敦煌则是丝绸之路的交通枢纽，是进出中原王朝的门户。西行之旅，或出敦煌西北的玉门关，或出西南的阳关。

玉门关，西汉武帝所设置。

一般认为，敦煌西北的小方盘城就是当年的玉门关。它就矗立在戈壁滩狭长地带中的砂石岗上。南边有盐碱沼泽地，北边不远处是哈拉湖，再往北是长城，长城北是疏勒故道。关城全部是用黄土夯筑而成，坐北朝南，呈长方形。在这座城正南长城内侧有烽燧，叫“玉门千秋燧”，是汉代防备西域敌兵入侵

的报警系统。关城方形如盘，北、西两面都有门，北门外不及百米即疏勒河。

阳关遗址位于敦煌西南 70 公里的“古董滩”上，因在玉门之阳而得名。昔日阳关城早已荡然无存，只有墩墩山还保存着一座烽火台。山下南面有一片望不到头的大沙滩。那片苍茫沙滩之下，便埋藏着阳关的遗址。不远处的南湖绿洲，被沙丘包围，但仍绿意盎然，葡萄藤随风摇曳，如一个精致的盆景。

阳关与玉门关的选址都十分讲究，占据了沙漠中最后的一处水源。再向西便进入了令人生畏的罗布泊荒漠。前路茫茫，生死未卜。很长时期以来，这里便是中国人的心灵边界，关外是一个未知的世界。走出去，意味着无限的遥远与无穷的凶险。

中国第一部地理著作《禹贡》中，这样描写国家的边界：“东渐于海，西被于流沙，朔南暨，声教讫于四海。”要探索未知的世界，传播文明，就必须向西穿越流沙，向东渡过大海。

公元前 126 年，张骞出使西域返回长安，第一次带回了外部的信息与知识，将中国人的视野延伸了几千公里，不再困于传说的迷雾之中。

几乎与此同时，汉武帝发动了一系列对匈奴的反击战。其中以公元前 121 年的春夏战役最为重要。年仅 20 岁的骠骑将军霍去病深入大漠，迂回出击，大败匈奴。浑邪王降汉，河西走廊完全为汉朝控制。汉武帝先后设置武威、张掖、酒泉、沙洲（敦煌）四郡，驻军屯田，移民实边。

《史记》如此记载这场辉煌的胜利——“骠骑将军复与合骑侯数万骑出陇西、北地二千里，击匈奴。过居延，攻祁连山，得胡首虏三万余人，裨小王以下七十余人。”这场战役的重要性完全不亚于张骞出使西域的成功。河西归汉，中原王朝终于拿到了进入西方世界的钥匙，丝绸之路由此正式开通。

汉代中国开辟丝绸之路的价值不仅在于拓展了交通路线。中原华夏文明由此开始有意识关注外部世界，并大大延伸了本土文化的活动空间。此后各朝政府都延续了这种对外交往的传统，并在唐代达到了高峰。



马可·波罗觐见忽必烈大汗

自从通向世界之门被打开后，它再也无法被封闭。

“旧世界最长的路”

张骞通西域后，丝绸之路便逐渐形成了比较固定的路线。一般而言这条道路从长安出发，经过关中平原，渡过黄河，进入河西走廊，至敦煌。由敦煌出玉门关、阳关，向西进入了另一个走廊地带，即罗布泊的陷落洼地、盐碱滩和沙丘。北部是库鲁塔克山，南部是库木塔格沙漠，气候十分干旱，几乎没有水源。越过白龙堆沙漠，过古罗布泊，便到了楼兰古城。

从敦煌穿越罗布泊至楼兰，有400多公里路程，这是丝绸之路最艰险的旅程。

东晋时期的求法僧法显，在《佛国记》曾如此描述：“沙河中多有恶鬼、热风，遇则皆死，无一全者。上无飞鸟，下无走兽。遍望极目，欲求度处，则莫知所拟，唯以死人枯骨为标帜耳。”

马可·波罗前往元大都（北京）时，也曾途经罗布荒漠。除了历代中国探险家描述过的种种艰难险阻外，他的叙述中还弥漫着一种令人生畏的恐怖：“行人夜中骑行渡沙漠时，设有一人或因寝息，或因他故落后，迨至重行，觅其同伴时，则闻鬼语，类其同伴之声。有时鬼呼其名，数次失其道。由是丧命者为数已多。”在这种艰辛与恐怖的双重煎熬中，马可·波罗一行在罗布泊沙漠里跋涉了一个月。

法显与马可·波罗都提到了“恶鬼”和“鬼语”，可能是罗布泊地下发出的奇怪声音。因为那里地表极度干旱，每日温差常达30-40摄氏度以上。热胀冷缩的效应，使外露的岩石崩裂发出声响，有时似鞭炮，有时似狼嚎。

丝绸古道到楼兰后分为两支。一支向西南称为南道，到达塔里木盆地的南部边缘，沿着昆仑山北侧山路西行。昆仑山的融水下泄，形成了若羌、且末、民丰、和田等大大小小的绿洲。丝绸之路将这些绿洲串起，至皮山、叶城攀登帕米尔高原，翻越明铁盖达坂，进入克什米尔或者阿富汗地区。

楼兰向西北的道路，称为中道。中道走塔里木盆地的北部边缘，沿着天山南麓而行，经吐鲁番、焉耆、库尔勒、轮台、库车、阿克苏、喀什等绿洲后，翻越帕米尔高原进入中亚费尔干纳盆地，西行可至塔什干。或者沿阿克苏河的北支流翻越比达尔山口，再沿天山西北进入到现在属于吉尔吉斯斯坦的伊塞克湖区域，沿天山北麓现在属于哈萨克斯坦的塔拉斯、奇姆肯特到天山南麓的塔什干绿洲。

经楼兰的古道在两汉时期达到了繁荣的顶峰。这主要是因为匈奴控制了北方哈密地区，侵扰着北部的交通线。因为这一政治形势，才将楼兰推上了中西交通枢纽之地。

当中原王朝逐渐取得了对草原民族的胜利后，尤其是匈奴势力被驱逐出西域政治舞台，丝绸之路的走向也发生了变化。由敦煌出发不经楼兰可以直接到达吐鲁番，这样便避开了罗布泊与白龙堆沙漠。

唐朝之后，丝绸之路的北道逐渐成熟，成为一条通衢大道。这条路已不再经敦煌，



玉门关

而是自酒泉瓜州便转向西北，穿过莫贺延碛沙漠抵达哈密。由哈密向西南越天山可以与中道相连接。或者向北，穿越石门子山口，到达天山以北的巴里坤，向西经吉木萨尔、昌吉、乌苏等绿洲，经赛里木湖畔，翻越天山果子沟，经哈萨克斯坦阿拉木图、塔拉斯，至塔什干。北道与中道区别在于，前者沿天山北麓西行，后者沿天山南麓行进。

北道之所以在唐朝兴盛，一方面在于吐蕃崛起不断侵扰南线，而唐朝通过对突厥的胜利控制了天山北麓。另一方面，唐朝处于古代新冰期后的小温暖期，天山以北的草原地带比秦汉时期的气候更加温暖。

在《丝绸之路》一书中，斯文赫定写道：“丝绸之路的全程，从西安经安西、喀什噶尔、撒马尔罕和塞流西亚，直至推罗，直线距离是4200英里，如果加上沿途绕弯的地方，总共约6000英里，相当于赤道的四分之一。可以毫不夸张地说，这条交通干线是穿越整个旧世界的最长的路。”

丝绸之路本身就是一个不断被发现和被

优化的结果。在过去2000年中，依靠双脚的丈量，穿越沙漠与雪山，人们始终在寻找最安全、便捷、畅通的路径。它在任何时候都不是一条或两三条道路，而是一个庞大的道路交通网络。因此，一旦因自然条件或社会环境发生变化，其中某一条或几条路线出现阻隔或阻断的时候，其他路线仍然在发挥作用，从而保证了丝绸之路的畅通。

走出神话

中国人对于中亚地理的官方探索要晚于西方人。这一方面在于地理条件限制，从东部进入中亚要面临大漠与高山的挑战，而由西方进入难度则小得多。另一方面，游牧民族的袭扰阻断了中国与西方的联系。

在张骞出使西域之前，中国对于西部世界的了解还处于神话与传说阶段。其中最具有代表性的便是《穆天子传》中所传递的信息。总共8500多字的《穆天子传》，大概成书于公元前4世纪之前。书中假托周穆王（生活

在公元前10世纪前后）西征，叙述了一次赴西方的旅行。他驾车由洛阳出发首先北上来到河套—阴山地区，然后西行到达昆仑山，最终抵达西王母之邦。周穆王和西王母互赠礼物，畅饮吟唱，最后依依惜别。整个故事扑朔迷离，读来令人无限神往。

西王母之邦是当时中国人心目中的极西之地。书中还提到了昆仑之丘、群玉之山、春山、瑶池等地理名称。学者们对这些位置有很大争议。一部分意见认为，昆仑之丘相当于新疆北部的阿尔泰山，瑶池可能是神话了的斋桑泊，位于阿尔泰山西麓哈萨克斯坦境内，西王母之邦则可能相当于希罗多德所说的阿里马斯波依人（独目人）。另一派认为，昆仑山、春山、群玉之山都指的是现在的昆仑山位置。由于文献资料太少，缺乏具体的证据，周穆王西行的故事只能当作传闻来看待。但这些充满了神话般的幻想，为中国人打开了窥视新奇世界的一个窗口。

第一位真正以双脚考察西方的探险家是张骞，他为汉朝人带来了更多真实的材料，《史



敦煌壁画中的玄奘西行图

记·大宛列传》体现了当时人们对西方的认识水平。在张骞通西域之前，中国人的地理观念仍带有浓厚的命定色彩：中国位居世界的中央，北面是大漠戈壁，西面是冰峰雪岭，东面是汪洋大海，南面是“瘴疠之地”——热带丛林。这些难以逾越的地理障碍仿佛是天安排在华夏四陲的。四陲与中央之间为“四方蛮夷”杂居之地，而四陲之外就不是凡人能轻易涉足的地方了。这种封闭性的地理观念是中国古代“内敛性”宗法社会的反映。它对华夏先民外出探索新的世界无疑起了一定的束缚作用。

在这个意义上，张骞所代表的西汉王朝是一个破局者。他每向前走一步都意味着一个新的纪录诞生；每带回一份信息都会填补

认识上的空白；每产生一个疑问都会引发后人的不懈求索。及至东汉甘英出使，欲往大秦（罗马帝国），至安息（波斯伊朗）西界而返，又了解了中国人许多前所未闻的知识。东晋法显以64岁高龄前往印度求法，两度穿越塔克拉玛干大沙漠，第一次实地考察了南亚次大陆。玄奘更是在十余年的时间里，横穿新疆、中亚，足迹遍布印度全境，带回了130多个国家的消息。他的《大唐西域记》成为古代地理历史学的巅峰之作，是了解中亚与印度的百科全书。作为战俘，唐朝人杜环游历了阿拉伯地区，到访圣城耶路撒冷，并最终抵达了非洲。维吾尔景教徒拉班·扫马，是古代中国行走最远的人。他从北京出发沿丝绸之路横穿整个欧亚大陆，由伊斯坦布尔渡过

地中海先后抵达了那不勒斯、罗马和法国的波尔多，并参见了罗马教皇和英、法国王。

中国人对西方世界的认识也随着丝绸之路而不断拓展。对外界了解越多，对未知世界的兴趣也就越大。魏晋人鱼豢面对一个越来越广阔的外部世界，深有渺小之感。他在《魏略·西戎传》中写道：“俗以为营廷之鱼不知江海之大，浮游之物不知四时之气，是何也？以其所在者小与其生之短也。”他真切地感到，对于中国之外的那个世界，人们的认识无论怎样都是非常有限的。

张骞之后的1000多年中，中国人开始成为探索丝绸之路的主力军。一方面原因在于，华夏文明处于世界的领先地位，希望与其他国家建立密切的联系。另一方面，中国人的



唐代绘画，《张骞辞武帝》

用。在一些史籍中，天山又被称为祁罗漫山。实际上，根据现代学者的研究，无论昆仑山、祁连山还是祁罗漫山，都是吐火罗语“klyomo”的音译，即“圣天”之意。也就是说天山实际也是klyomo的意译。

使用吐火罗语的大月氏人曾活动在天山—祁连山地区，因此“klyomo”便作为地名传入中原。经几次不同的转译便形成了昆仑山、祁连山、天山的混用。由于河西走廊是玉石输入中原的通道，先秦人认为玉就产自大月氏人附近的山中。于是昆仑山便和玉有了明确的关联。当张骞报告于阗南山产玉后，汉武帝便将南山命名为昆仑山。随着中国对西部山水的了解逐渐清晰，这三座山的名称才陆续固定了下来。

随着中国对丝绸之路的实地探索，西部山水地貌逐渐清晰了起来。这些地理信息作为重要的资料，被编入国家正史。

《汉书》首开《西域传》的体例，记载了近50个国家的状况。这些信息包括：国家首都，与长安的距离，户、口、士兵人数，和西域都护治所的距离，以及相邻国家、风土物产，最后是该国与汉王朝的交往。由此，形成了以长安为中心的同心圆，西域诸国根据距离长安的远近，以及是否处于汉朝的政治控制范围两类。它们都被一一安置在这个同心圆中，从而构成了“内臣”、“外臣”和“不臣”三层次。

在汉朝，安息（位于伊朗的帕提亚帝国）是记录中最远的国家。其国都和都城（今伊

朗达姆甘）距离洛阳二万五千里，东界木鹿距离洛阳二万里。尽管数据未必准确，但还是可以推测，汉帝国对于当时西方重要城市都做了道路测量。

根据这些记载，我们对西域国家有了初步了解。如最大国家（乌孙）人口达到了60多万，而小国如休循，人口只有1000人。按照人口比例推算，士兵数平均占成年男子的1/3。

从《汉书》开始，编撰者尤其重视丝绸之路的走向，把每一次道路变化都记录在案。如《汉书·西域传》概括：“自玉门、阳关出西域有两道，从鄯善傍至山北，波河西行至莎车，为南道，南道西逾葱岭则出大月氏、安息。自车师前王廷随北山，波河西行至疏勒，为北道，北道西逾葱岭则出大宛、康居、奄蔡。”

早在5世纪北魏时期，中国人对整个西域地理就有了整体性的认识，并对这一区域按地理特征进行了划区。

437年，北魏使者董琬和高明出使乌孙、破洛那（大宛，费尔干纳）和者舌（乌兹别克塔什干）。董琬出使后将西域分为四个区域。第一区为葱岭以东到沙漠以西，即帕米尔到玉门关、阳关，现在新疆地区。第二区为葱岭以西至海曲东，即葱岭以西中亚北部地区，现在乌兹别克斯坦的费尔干纳盆地一带。海曲指的是咸海。第三区域为“者舌以南，月氏以北”，即现在阿富汗东部巴基斯坦北部，西方称吐火罗斯坦。第四区域为“两海之间，

思想并没有囿于封闭的“天下观”之中，他们对外部世界充满兴趣。

地理空间

了解外部世界，首先从地理开始。在中国人踏足西域之前，对于河西走廊以西的地理状况并没有太多的知识。一个突出的现象是，几座重要山脉的命名十分混乱。

祁连山、天山、昆仑山是我国西部的三座重要山脉。祁连山位于河西走廊南侧，天山位于塔里木盆地北侧，昆仑山位于塔里木盆地南侧。很长时期以来，三座山的名字纠缠不清。在先秦时代，祁连山被称为“昆山”，即昆仑山。后来，天山与祁连山颠倒混



一幅描绘威尼斯商人沿着丝绸之路到中国经商的地图

水泽以南”，即咸海与北海之间，是北方游牧民族之地。

对于第四区域“海曲”与“水泽”的位置，学者们也存在着较大争议。丝绸之路专家余太山认为，“两海”指意大利半岛东面的亚得里亚海和西面的第勒尼安海，“水泽”指黑海。如果这个说法成立，那么早在5世纪，欧洲地中海区域已经进入中国人的地理视野。

许多丝绸之路的探索通过亲自考察，不仅为地形地貌留下了生动的叙述，同时也纠正了一些错误认识。北魏时期使者宋云曾前往中亚地区，返回后写下了《宋云行纪》，这本书虽然散失，但一部分内容被《洛阳伽蓝记》收录。

《宋云行纪》关于葱岭的描述十分珍贵。《史记》等古籍以和田为东西水流的分道之地。宋云最终修正了这一错误，指出葱岭才是塔里木河与阿姆河的真正分水岭，“自葱岭已西，水皆流入海”，“东北流向沙勒”。沙勒是疏勒

的异音，即今天的喀什。

绘于明代中期的《蒙古山水地图》，则代表了中国丝绸之路地理知识的高峰。全图长30.12米、宽0.59米，以吴门画派风格绘制。地图东起明朝的边关嘉峪关西至天方（今沙特阿拉伯的麦加），写有211个明代地名，涉及欧、亚、非三大洲十几个国家和地区，包括中国、乌兹别克斯坦、塔吉克斯坦、阿富汗、黎巴嫩、突尼斯、土耳其等。场面宏大，气势磅礴，堪称“中世纪的世界地图”。

世界与世界观

大唐贞观二十年（646年），“周流多载，方始旋返”的玄奘法师应唐太宗之请，撰写《大唐西域记》，展现唐代中国所了解的世界。法师这样写道：“时无轮王应运，瞻部洲地有四主焉。南象主则署湿宜象，西宝主乃临海盈宝，北马主寒劲宜马，东人主和畅多人。”

世界是由人、马、宝、象四主统治，这就是起源于印度的四天子说。在玄奘的时代：东方“人主”对应的是东方大唐王朝；北方“马主”对应的是突厥；南方“象主”对应的是印度；西方“宝主”对应的是拂菻和波斯。四天子说代表着欧亚大陆之上四种完全不同，但又同样重要的文明。玄奘对每一种文明的特征又进行了简要的总结：东方人主，“仁义昭明”；北方马主，“天资犷暴”；南方象主，“特闲异术”；西方宝主，“务货殖之利”。

玄奘并不是第一个把这种“世界观”带入中国的人。魏晋时期，由印度传入中国的《佛说十二游经》就曾写道：“东有晋天子人民炽盛。南有天竺国天子土地多象。西有大秦国天子土地饶金银璧玉。西北月支天子土地多好马。”当时四天子分别对应：东晋、天竺、大秦、月氏。

“四天子说”的观念曾经广泛流传于欧亚大陆不同民族之中。到了9-10世纪，四



很长时期以来，一种流行的观点认为世界地理知识是意大利传教士利玛窦带给中国的福音

天子说又改头换面出现在阿拉伯旅行家伊宾·八都塔的游记中。在阿拉伯人的记载中，四主被“五主”取代。居于正中的是阿拔斯王朝的哈里发，称为“王中之王”。阿拉伯人对于其他文明也做了文化概括。中国王，善于维持秩序与和平；突厥王，勇猛粗犷；印度王，道德高尚；东罗马王，被称为美人王，人民身体端正，容貌美丽。这种划分反映了阿拉伯人的崛起给欧亚大陆的政治格局带来的冲击。

从南海到中亚，“四天子说”的广泛流传，意味着当时的人们对他们生活的世界——欧亚大陆——有着某种共同的认识。它体现了从东方到西方的文明格局。尽管不同文明在叙述这一世界观的时候，往往将自己的地位提高，放在优势位置，但是谁都无法忽视其他文明的存在与价值。“四天子”（或“五天子”）总是同时出现，互有所长。这代表了近代殖民时代到来前的世界主义。

正是丝绸之路将这些不同的文明连接到了一起，互相发现，平等交流。通过丝绸之路的延伸，中国逐步发现了一个内涵丰富的世界。而世界也渐渐认识了中国。

很长时期以来，一种流行的观点认为世界地理知识是意大利传教士利玛窦带给中国的福音。万历二十九年（1601年），当他抵达北京后，献给明神宗《万国图志》一册。这幅地图以西洋流行的世界地图为蓝本。为了讨好明朝皇帝，利玛窦把中国置于地图中央，此后中国绘制世界地图大都沿用了利玛窦的模式。利玛窦带来的现代西方地理知识，集中体现在他绘制的12个版本的世界地图中。

利玛窦在《中国札记》中写道：“他们的世界仅限于他们的十五个省，在它四周所绘出的海中，他们放置上几座小岛，取的是他们所听说的各个国家的名字。所有这些岛屿都加在一起还不如一个最小的中国省大。

因为知识有限，所以他们把自己的国家夸耀成整个世界，并把它叫作天下，意思是天底下的一切……他们认为天是圆的，但地是平而方的，他们深信他们的国家就在它的中央。他们不喜欢我们把中国推到东方一个角上的地理观念。他们不能理解那种证实大地是球形、由陆地和海洋构成的说法。”

丝绸之路研究专家北京大学教授林梅村认为，利玛窦并不真正了解中国的地理知识，尤其不了解中国对于丝绸之路的认知水平。利玛窦的贡献在于：将地理大发现以后西方取得的地理学成果，尤其是把西方人的地图理念带到中国，对中国传统地理观念造成极大的冲击。但是这并不能否定中国人取得的辉煌的地理学成就。

此前谈到的《蒙古山水地图》只是体现了当时对世界认知的一半。同时期的《郑和航海图》则展现了中国对中国南海、印度洋沿岸国家以及非洲的丰富知识。■

中亚人的“中国梦”

文_整理自《中国手中的王牌》 图_视觉中国 责编_任学奎

本文整理自中亚问题专家菲利普·努贝尔就中国与中亚战略关系的长篇访谈：《中国手中的王牌》(Les atouts de la Chine)，分享的目的在于让更多的中国人了解中亚，了解中亚的市场。



学习中国文化，到中国旅游，成为很多中亚人的“梦想”

为何中国对中亚越来越有吸引力

努贝尔认为，虽然早在几百年前中国就借助“丝绸之路”打开了与中亚的交通通道，但这条通道在近代逐渐衰落了，至1961年中苏关系破裂后，几乎竖起一道不可逾越的高墙；直到1991年前苏联解体，隔墙才倒塌。

从这个时候起，摆脱苏联桎梏而独立的中亚诸邦，为振兴国家，不得不寻求新的合作伙伴。起初中国并不在它们优先结盟的日程表上，它们更热衷的是与西方建立关系，但最后都对西方的遥远和冷漠失望了。

中国方面，渐渐意识到中亚不仅地理上毗邻，也在政治和经济上对中国具有重要的战略意义，因此采纳务实路线，逐步转向周边国家，包括中亚诸小邦。

努贝尔认为，中国的这种战略转变，起初只是政治考量居多；直至1996年上海合作组织逐步建立，中亚诸邦才开始与中国建立较紧密的战略合作伙伴关系。时至今日，这种关系的发展主要渗透在四个方面：商业（主要是小型企业）、教育、卫生和旅游。

据他观察，从上个世纪90年代起，中亚居民到中国来，主要是把中国的廉价商品贩运回本国去。但这些中亚生意人很快就注意到，在中国除了做生意外，还有别的东西，包括语言、文化和生活方式。

对他们来说，中亚国家与前苏联脱离一切关系之后，所有以往的经济脉络均已随之崩溃，国家既无经济基础，社会也不十分稳定；而在中国，无论做生意还是日常生活，都是个安全的地方，生活费用也不算太昂贵。因此他们开始把自己的子女送到中国去读书，由此产生了最早一批了解中国，并且能深入到中国市井阶层的中亚移民圈。而经历过前苏联式的社会主义集体经济的中亚人，对中国式的体制有某种亲切感，比较容易融入中国社会。

中亚与中国关系最大的变化在何处

努贝尔认为，变化最大的是教育。

据他说，几乎所有他认识的中亚人家庭，无论有没有知识背景，无论孩子多少，至少

都把一个孩子送到中国去读书。当然有些家境好的中亚人，也把孩子送到俄罗斯或美国去读书；这些孩子回家团聚的时候，很自然就互相交流他们在不同国家的感受。

但不管怎么说，对于中亚人，中国是最接近的。而且在他们看来，今日的中国已经变得跟美国一样“性感”；像北京和上海这样的大城市，并不亚于纽约、巴黎和伦敦这样的西方大都市。相比之下，中亚的城市就显得很土了。

总之，中国虽然是后起之秀，但对中亚人有天时地利之便，首先是地理上靠近，其次是生活费用不像在西方国家那样昂贵。而且正在努力从贫困中走出来的中亚人，更注重实惠，“生意、孩子教育和医疗”是首选条件。这些，他们通过努力和付出，在中国都可以得到。

至于旅游，可以说中国的海滨成了中亚人的旅游胜地。

譬如中国海南岛旅游城市三亚，就相当于中亚或西伯利亚的佛罗里达，取代了旅游昂贵的土耳其。在三亚，你甚至不用讲中文或英语，直接讲俄语就得了。在俄罗斯远东第一大城符拉迪沃斯托克（海参崴），当地的气象部门甚至还预告中国海南岛的天气预报。

中亚人是不是有一种“中国梦”

努贝尔认为，说中亚人在做“中国梦”可能言过其实，但中亚人确实对中国有某种向往，十年之间从对中国一无所知到产生浓厚的兴趣。

但努贝尔认为，实际上中亚人对中国的了解并不深。他们虽然熟悉中国政府在当地开设的孔子学院、文化中心，或者是一些深受欢迎的中餐馆（多由回民经营），但也仅限于此而已；再说他们也不愿意看到大批中国人涌到中亚来创业或定居。

中亚五国人口总体也不到五千万，只要稍微算一下，就不会完全向中国敞开边界，因此他们与中国人的往来目前也只是停留在经济方面，而且没有什么明确的“线路图”。中国要想在文化等方面全方位渗透到整个中亚地区，目前并不容易。

中亚诸民族，由于地处欧亚大陆，他们当中有教养的中产阶级在宗教、语言文化、生活习俗和价值观等方面常常把自己看作是东欧以东的“欧洲”，但并不认同处于中心的欧盟。因此，中国经济和社会模式（社会安定、解决贫困和失业、商机活跃）对中亚很有吸引力。

中亚“倾向中国”的目的是什么

努贝尔认为，如果仔细分析现今中亚人的心态，可以发现有很深的代沟。老一辈人更亲欧洲，而年轻一代则更多地把目光转向中国。

家境好的年轻人，手里都有一个iPhone手机，他们甚至听中国音乐。至于说中亚年轻人手里有一个iPhone手机，究竟是代表“美国梦”还是“中国梦”，几乎说不清。在贫穷的、尚无工业基础的中亚，90%的消费品来自西方、俄罗斯、中国或阿联酋，但当地人能使用手机的还是寥寥无几，他们从中国倒是可以买到廉价的手机。

在中亚年轻一代眼里，手机甚至成了与中国生活方式分不开的象征；那些从中国回来的中亚年轻人，只要手上拿手机或MP3，模仿中国年轻一代的举止和装束，都被称作“中国人”，由此而制造了一种有强烈特征的中国形象。这大概就是所谓的“中国梦”吧。

但中国取代不了西方国家，至少目前不可能。

努贝尔认为，虽然中国依靠其经济和地理上的优势，成了许多中亚人出国的首选地，但中国不可能取代西方而成为中亚人的社会理想。这些中亚国家和民族还在寻找他们自己的文化身份。他们一度失去历史上由“丝绸之路”形成的交通联系，但现在他们又恢复了这条通道，重新发现中国。

而中国也借助其经济实力，正在向其周边的中亚国家渗透，除了开设大批孔子学院之外，已经建成的长达7000公里的一条中亚至中国西部的输油管线就是最好的说明。而中亚国家的居民，之所以让自己的孩子去学中文，也是希望将来他们能在一家石油天然气提炼厂或化工厂找到一份工作。■

亚欧大陆上的十字路口

文_林辉 图_视觉中国 责编_任学奎



农牧业依旧是中亚国家的经济支柱之一

随着“一带一路”的展开，中亚各国再次成为中国，乃至全球的焦点地区。但对于很多人来说，这些活跃在古丝绸之路上的国家都显得十分陌生。陌生到除了民族冲突、恐怖主义，以及前苏联，我们再也找不到其他的词汇来形容这一地区。

但，中亚真的很重要，它是亚欧大陆的十字路口。

“破碎”的中亚

中亚地区的地理位置很特殊：去俄罗斯、东亚、南亚、中东都得经过这片土地。无论是唐僧西天取经还是蒙古人横扫亚欧大陆，都经过了这里。从地缘上看，没有哪一个“单纯”民族的国家，不仅内部民族组成复杂，而且都在文化、经济或者政治上受到了周边各国的强烈影响。

中亚是一个非常不稳定的区域，是一个典型的“破碎地带”，战乱不断，作为一个十字路口实在是太不安全了。而要想运作“一带一路”，这个十字路口的稳定却是至关重要的。可是目前为止，我们还看不到中亚稳定下来的迹象。

中亚地区资源丰富，除了著名的石油天然气，铀、金、煤炭都储量丰富，这些资源

成为苏联时期支持一个大国发展的重要宝藏，不过苏联解体后，俄罗斯很明显无法消化那么多的资源，中国顺势而入。

中亚被南亚、俄罗斯、中国、中东夹在中间，本身并无大的市场，丰富的资源很明显只能由俄罗斯、中国、印度等世界岛边缘的国家拿去使用，这三个国家也正是中亚地区传统的影响势力，因而三国对中亚的争夺也日益激烈，不仅为了资源，也为了市场，加上美国，中亚成为仅次于中东的热点地区。

中亚、中东从地理上来看，都是属于十字路口性质的过渡地区，周边地区的联系需要经过自身，加上资源丰富，政治格局却相对破碎，导致其自身无法有效整合，各种内部势力争夺资源、土地、水、人口等，还会受到周边政治经济力量的强烈影响，内部却又动乱不堪。

“恐怖”的费尔干纳盆地

费尔干纳盆地是中亚的“火药桶”。近年来，该地区的冲突大多集中在吉尔吉斯斯坦和塔吉克斯坦。

塔吉克斯坦在独立之后发生了内战，吉尔吉斯斯坦在近年也发生了国内的种族冲突，这两个国家的国内局势有着相似性：被天山山脉分为南北两部分，而且南北均存在着较为严重的对抗，其中吉尔吉斯斯坦不光有南北对抗，还有民族之间的对抗。

值得注意的是，两个国家南北对抗都有一方是位于费尔干纳盆地的州。吉尔吉斯斯坦首都在北方的比什凯克，南方的中心是盆地东侧的奥什；塔吉克斯坦首都位于南部的杜尚别，北方的中心是盆地南侧的苦盏。

费尔干纳盆地是中亚的人口重心，以很小的面积集中了中亚五分之一的人口，而中亚大半的人口都集中在费尔干纳盆地及周边的地区。

由于费尔干纳盆地人太多，相应的民族成分比较复杂，加上盆地是农业区，也自然是乌兹别克人的传统势力范围。吉尔吉斯和塔吉克两国在费尔干纳盆地的州难免有大量的乌兹别克人，还有不少其他民族，包括俄罗斯族人。复杂的民族构成，加上这些国家



位于十字路口的中亚，是一个典型的“破碎地带”，战乱不断

实力弱小，中央政府力量薄弱，难以压制住少数民族的分裂势头，因而在两国国内造成不稳定性。

而且，当年为了阿富汗战争，俄罗斯同意美国在吉尔吉斯斯坦的比什凯克机场建设空军基地，美国的势力范围第一次进入了中亚的腹地，而俄罗斯本身也有一支快速反应部队部署在吉尔吉斯，俄美两国势力因此深深影响了吉尔吉斯的政治活动，颜色革命就很明显。

另外值得注意的是，作为哈萨克斯坦、俄罗斯、中国与中东地区的过渡地带，吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦，加上国内人口众多的乌兹别克斯坦，已经成为恐怖主义的温床，这一地区山高谷深，交通不便，极其适合隐匿极端武装，加上国家力量弱小，基本上无法清缴极端武装。

中亚“明珠”阿拉木图

中亚地区最大的城市是乌兹别克的塔什干，但发展最好的是哈萨克的阿拉木图和阿斯塔纳。

首先说说阿拉木图，阿拉木图这个城市是中亚五国实际上的经济中心，外资银行、

奢侈品商店等争相进入，和乌鲁木齐一起在争夺整个“大中亚”的金融和经济中心，不过凭借内地的支持，乌鲁木齐相对来说占据上风，中亚的富人有时候都会去乌鲁木齐购买奢侈品。

阿拉木图地处天山北麓与中亚大草原交界处，并且属于伊犁河流域，自然条件非常不错。加上这附近传统上就是古代丝绸之路的必经之处，因此1854年，哥萨克骑兵在这里建立了城堡之后，阿拉木图成为草原地区比较重要的据点。不过那个年代，草原地区本来就没有多少城市，因此阿拉木图在当时的作用非常明显，之后阿拉木图又成为行政中心，并在哈萨克建国（苏联时期）后被设立为首都，发展非常迅速，成为中亚地区非常重要的城市。

苏联解体后，作为资源基地，哈萨克斯坦使其经济一直和俄罗斯保持着密切的联系，保证了其资源出口的市场，并依托资源出口进行产业的调整，提高农牧业的生产水平，并成为世界最大的小麦出口国之一。

反观其他中亚国家，一解体就撇清和俄罗斯的关系，资源出口一时半会找不到对象，经济迅速下降，中国则因为交通联系、文化隔阂等问题，难以迅速替代俄罗斯的

地位，导致中亚国家不得已还是得依靠俄罗斯生存，塔吉克、吉尔吉斯尤甚，每年很多人去俄罗斯打工。

虽然在规模上阿拉木图不及塔什干，但是就发展水平来看，阿拉木图超越了塔什干，其经济基础支撑其成为中亚重要的金融、经济中心。

阿拉木图城市腹地很小，哈萨克斯坦本身人口、经济规模也有限。不过凭借自身资源、农产品的丰富，以及作为亚欧大陆上中俄枢纽的作用，阿拉木图未来可能成为类似于悉尼在澳洲的地位，不过也因为腹地和国家的规模限制，再加上与阿斯塔纳之间的竞争，阿拉木图未来应该呈现出经济发达但是规模受限的格局。

塔什干的“野望”

塔什干是乌兹别克首都，其建城历史远远早于阿拉木图，其位于费尔干纳盆地和中亚大草原交界处，扼守了中亚最大的农业区费尔干纳和外界的联系。从更大的角度来看，塔什干同样是位于丝绸之路上，是中国出了新疆前往伊朗及中东等的必经之地。

塔什干是中亚地区最大的城市，苏联时期就是中亚经济区的工业中心，拥有中亚最早的地铁，至今已经通车 30 余年。

其兴盛离不开独特的地理位置，它位于费尔干纳盆地边缘，被山地环绕，雪山融水使得盆地供水充足，因而发展成为一个重要的农业地区。

塔什干位于盆地边缘，扼守了盆地出去的大门，加上拥有较为广阔的腹地，塔什干拥有在中亚得天独厚的地理优势。

乌孜别克族是一个农业民族，除了乌孜别克族，中亚其他四个民族国家的主体民族都是游牧民族，比如哈萨克，其几个大城市建城时间都很短，而且都是在现代工业文明进入后才诞生的。

乌兹别克斯坦在苏联时期是重要的棉花生产中心，在解体后棉花对于经济的作用明显下降，解体早期乌兹别克经济下滑明显，政府对于市场的控制也非常严重，低价收走农产品，甚至严格控制与邻国的进出口贸易，包括中国。这一措施加强了对经济的管控，为政府发展获得了大量的资金，不过因为乌兹别克斯

坦生产能力毕竟有限，因而这一举措抬高了物价，这个国家生活水平一直不高，远不及边上的哈萨克斯坦。不过近年来，凭借着丰富的资源，同时扩大贸易范围，非独联体贸易伙伴数量增加，乌兹别克斯坦经济逐步得到发展，2015 年该国经济增长达到 7.4%。

乌兹别克斯坦是中亚最重要的国家之一，其拥有巨大的人口规模以及较为完善的经济结构，比塔吉克、吉尔吉斯要好很多，再加上其拥有数量众多的大城市，因而也是一个较好的市场。

作为整个中亚最大的城市，如果改善发展环境，乌兹别克斯坦应该能够成为中亚最为发达的经济体，塔什干可以进一步扩大规模，成为整个中亚的经济中心。



中亚最大的城市，塔什干



上合组织在中亚地区的军演并非无缘由

阿拉木图和乌鲁木齐相比不具备太大的威胁，但是如果塔什干能够整合中亚的资源，将成为乌鲁木齐一个大的竞争者。不过以当前的中亚环境和乌兹别克斯坦政府的任务来看，似乎这一天还很遥远。

“配角”三国

塔吉克斯坦、吉尔吉斯斯坦与土库曼斯坦是小国，其中亚的地位，无论是人口还是经济，都不如哈萨克斯坦与乌兹别克斯坦那样举足轻重。不过在某些功能地位上，这些国家还是发挥了比较重要的作用。

土库曼斯坦，拥有丰富的天然气资源，修建了通往中国的天然气管道。这个国家立国之后宣布成为永久中立国，但是在局势错综复杂的中亚地区，土库曼斯坦难免面临站队的问题。

目前来看，与中国、俄罗斯都不接壤的土库曼并没有选择像吉尔吉斯斯坦那样向美国靠拢，毕竟这里的地理位置并没有对中、俄构成太大的威胁。

吉尔吉斯经济高度依赖中国和俄罗斯，中国产品涌现该国市场，而该国劳动力涌入俄罗斯打工，中美俄三国的影响都存在于这个小小的国家，造成这个国家的对外张力非常大。

从城市来看，比什凯克、杜尚别以及苦盏、奥什、阿什哈巴德等城市中亚的城市体系中并不占有太独特的地位，影响力基本局限于本国甚至周边行政区。

阿什哈巴德可能会因为土库曼斯坦的天然气出口而相对繁荣。比什凯克、杜尚别、苦盏、奥什等城市因为塔、吉两个国家局势的不稳定和国内的对抗，而难以发展成为超越国境的重要城市，更多的成为所在国家的政治、经济中心，并成为国家通往莫斯科、北京的门户。

而奥什、苦盏这两个城市可能还会因为国内的动乱而备受打击，前些年的奥什骚乱已经对奥什造成了不小的影响。而且这两个城市位于费尔干纳盆地的最深处，交通位置并不好，而费尔干纳盆地是典型的农业区，没有完善的工矿体系，因而使得城市成为典型的农产品集散中心，发展空间相对有限。

在这样的条件下，除非费尔干纳盆地可以凭借其丰富的农业劳动力，发展劳动力密集型工业进而提升产业水平，否则，不光是奥什、苦盏，费尔干纳盆地的其他城市，诸如安集延等，一样会面临发展的压力。加上这里本来复杂的民族关系和过剩的农业劳动力，大多数费尔干纳盆地城市的不稳定性会大大提高。■

“温柔”的独裁者

文_赵宇/贺梅 图_视觉中国 责编_任学奎



当地时间 2015 年 4 月 27 日，哈萨克斯坦总统纳扎尔巴耶夫成功连任

起初，人们忽视你；

然后，人们嘲笑你；

接着，人们反对你；

最后，你赢了！

印度圣雄甘地的这句名言，是哈萨克斯坦总统纳扎尔巴耶夫的座右铭。

24 年前，冷战阴云未散，正是他在联合国大会上倡议“建立一个全亚洲范围的地缘性安全合作组织”，遂有今日亚信。

而那时，未满周岁的哈萨克斯坦，刚刚从苏联解体的瓦砾堆中起身。工业产值下滑 50%，农业生产萎缩三分之一，交通物流锐减三分之二，贷款利率超过 400%。不到 2000 万人口中，200 多万人陆续离开。

从天而降的独立，带来了空前的自由，也伴着巨大的痛苦和危机。

你好，年轻的国家

哈萨克斯坦——我的血肉，先辈的家园。

人民终于摆脱了桎梏！

你好，年轻的国家！

纳扎尔巴耶夫亲笔写下这样的诗句，献给刚刚独立的哈萨克斯坦。然而，这个国家的独立原本并非来自民族自决。

1991 年 12 月 8 日，俄罗斯、白俄罗斯和乌克兰三个苏联加盟共和国的领导人签署《独立国家联合体协议》，当时，苏联摇摇欲坠，远在南部边陲的中亚国家，被屏蔽于所有重要决策之外。

愤怒、寒心、惶恐，中亚国民感到无尽的黑暗已然降临。此时的哈萨克斯坦，基础设施陈旧不堪，经济体制失衡畸变，通货膨胀高居不下。

牧民的儿子纳扎尔巴耶夫，冶金工人出身，此时已从政 20 余年，担任哈萨克斯坦最高领导人已一年多。苏联解体前，纳扎尔巴耶夫以敢于“犯颜直谏”著称，这在森严僵化的苏联官场属于大忌，然而精明实干、长袖善舞的他却仕途顺畅。

作为独立后的哈萨克斯坦总统，他亲率法律专家制定新宪法，化解议会和政府的矛盾，与俄罗斯、中国等所有周边国家成功划界。

面对企业大面积生产停滞，纳扎尔巴耶夫果断地分阶段推进私有化进程。那个年代，国民经济全面转型毫无经验可循。在摸索实践后，他大胆决定，将包括矿山开采、化学和冶金企业在内的大型经济实体的管理权，

交给有经验的外国公司，然后将这些企业私有化。

对这种看似“饮鸩止渴”般的疯狂行为，“贱卖祖国”的指责不绝于耳。然而，当大量外资持续注入、先进技术广泛应用、经营规模不断扩大之后，一大批瘫痪的企业起死回生，经济活力稳步恢复，社会秩序从混乱走向安定。

随着国力增强，涉及国计民生的核心行业企业控股权，逐渐被哈方收回。

“今日哈萨克斯坦”通讯社社长库瓦托夫说，纳扎尔巴耶夫哲学观的坚韧度令人吃惊，他常常能在最黯淡最绝望的时刻，找到扭转局面的“金钥匙”。

从“苹果城”到“白色坟墓”

1997 年 12 月 10 日之前，哈萨克斯坦的首都是阿拉木图。这座因盛产苹果而别称“苹果城”的都市，位于天山外伊犁阿拉套山脉的北坡丘陵地带，风景迷人。

1994 年 7 月，纳扎尔巴耶夫在议会会议上首次公开提出建议：将首都迁至北部小城阿克莫拉。

阿克莫拉哈语意为“白色坟墓”，靠近西伯利亚，冬季气温常常低于零下 40 摄氏度，城市周围沼泽遍地。

纳扎尔巴耶夫既有前瞻远视的“鹰眼”，也有坚持践行理想的坚强神经。

1997 年 10 月，他正式签署总统令，确定阿克莫拉为新都，并亲自为之更名为“阿斯塔纳”——哈语“首都”之意。

阿斯塔纳的俄族人口比例超过 70%，迁都有助于稳定人心，并抑制北部地区一些俄族居民的分离主义倾向；同时哈萨克斯坦北部拥有丰富的油气资源，迁都有利于加强对这类战略性资源的开发利用。

这座由日本建筑师黑川纪章团队规划的全新城市，经过近 19 年的建设，已充分展现出现代化欧亚都城的特征。

由纳扎尔巴耶夫亲自构思、专业人士设计的“巴伊捷列克”观景塔矗立在城市中心广



阿斯塔纳城市风光

场,它的周围,没有任何两幢楼建筑风格相同:庄严雄伟的国防部、由蓝色玻璃幕墙包围的“祖国之光”人民民主党总部、天鹅蛋造型的图书馆和雕梁画栋、翘角飞檐的北京大厦……公园里,由纳扎尔巴耶夫带头种下的小树苗已经长高。

如今,阿斯塔纳与阿拉木图双星闪耀,哈萨克斯坦再也没人质疑总统19年前的惊人决定。

他是“欧亚联盟”的倡导者

纳扎尔巴耶夫是第一个提出建立欧亚联盟的政治家,并将这一设想逐渐付诸实践。

此外,他还写有多部著作,包括《探索之路》、《哈萨克斯坦主权国家形成和发展战略》、《站在21世纪门槛上》、《欧亚联盟:观念、实践和前景1994-1997》和《哈萨克斯坦—2030年的战略发展》等。

哈萨克斯坦处于欧亚大陆的交通要道上,北有俄罗斯,南有国力蒸蒸日上的中国,又被美国觊觎,处于三国角力之处,纳扎尔巴耶夫在外交上慎之又慎。

纳扎尔巴耶夫还扬长避短,将哈萨克斯坦定位为“欧亚大陆的中心”,“连接迅速发

展的三大区块(中国、俄罗斯和穆斯林世界)之间的经济和文化纽带”。

哈萨克斯坦穆斯林人口占57%,以俄罗斯族为主体的基督教人口占40%。苏联解体后,其他国家纷纷掀起排俄浪潮,政府高官都由本民族人担任,但哈萨克斯坦不一样,国家电视台一直有俄语节目,政府中重要的职能部门如自然资源部,其部长什科利尼克便是俄罗斯族人。

因此,哈萨克斯坦的民族关系相当融洽,没有出现吉尔吉斯斯坦式的南北矛盾,也没有费尔干纳谷地那样的火药桶,宗教极端势力在这里难以生存。

纳扎尔巴耶夫主张独联体一体化。

纳扎尔巴耶夫深知,苏联时代建立起来的血脉及经济联系,是无法彻底割裂的,地区一体化是消除贫困的合适手段,也是遏制恐怖主义的有效措施。正是基于这一理念,他是独联体、集体安全条约、欧亚经济共同体和统一经济空间的积极支持者,希望以独联体为平台,推动本国经济的发展。

2011年,哈萨克斯坦议会通过决议,将每年12月1日定为“首任总统日”,用以纪念首任总统纳扎尔巴耶夫对哈萨克共和国的贡献。这是继美国设立总统日之后,全球第

二个设立总统日的国家。与美国一样,首任总统日这一天为法定假日,全民休假。

体恤民情的“独裁者”

哈萨克斯坦政治学教授卡斯木别科夫说,得益于纳扎尔巴耶夫的个人魅力与智慧,哈萨克斯坦做到了其他任何国家都做不到的事——与中国、俄罗斯和美国同时建立并保持着紧密而平衡的战略伙伴关系。

1993年哈萨克斯坦人均GDP约1500美元,2014年超过13000美元,GDP总量更是大幅赶超乌克兰,跃居原苏联地区第二位。

如此经济成就,在相当程度上归功于油气和矿产资源开发。“等石油抽干了,你还能干啥?”这样的指责对纳扎尔巴耶夫而言并不新鲜。

事实上,早在上个世纪,这位总统已悄然把国家经济战略轴偏向非资源领域。5月19日,习近平和纳扎尔巴耶夫在上海共同出席中哈连云港物流场站项目远程投产仪式。

纳扎尔巴耶夫善于将目光投向未来。1997年,他提出了《哈萨克斯坦-2030》战略;2012年,他又推出了《哈萨克斯坦-2050》战略。

据笔者观察,纳扎尔巴耶夫尽管年过七旬,行动略有迟缓,但思维发达,可轻松演讲数小时而逻辑缜密,当地民众称他拥有“计算机般的大脑”。

1995年,哈萨克斯坦围绕总统任期举行全民公决,95.46%的选民赞成将纳扎尔巴耶夫的任期延至2000年。2011年,哈萨克斯坦民间收集到500多万(占哈选民总数55.2%)份签名,要求通过全民公决将其任期再次延长至2020年。

西方政治家认为,纳扎尔巴耶夫是一名“温柔的独裁者”,独掌大权,但体恤民情。在哈萨克民族“崇尚领袖”的政治土壤里,他的威望如巨树生长。

创造历史并继续延续的总统生涯

2015年纳扎尔巴耶夫再次在哈萨克斯坦非例行总统选举中胜出,他的胜利是具有压



俄罗斯总统普京、哈萨克斯坦总统纳扎尔巴耶夫以及白俄罗斯总统卢卡申科出席欧亚经济委员会最高理事会定期会议,三国领导人签署关于欧亚经济联盟条约

倒性的——97.7%的选民投票给他。选民投票率在所有有权利投票的公民中创纪录地达到了95.22%。

根据法律,哈萨克斯坦作为主权国家的首任总统可以无限次参加竞选。这也是该国公民对独立的长久等待(300年来首次)、以及感激这些年哈萨克斯坦第一位总统为国家主权作出成就的一大证明。

这次共有三位候选人竞选哈萨克斯坦第一宝座,他们是纳扎尔巴耶夫,哈萨克斯坦共产党代表杜尔古·瑟兹德科夫以及共和国工会联合会领导阿别里冈斯·库萨伊诺夫。

在选举中,瑟兹德科夫获得1.6%选票,库萨伊诺夫获得0.07%,分列第二和第三位。

有趣的是,在近几年的竞选活动中候选人的竞选纲领都相差甚远。

纳扎尔巴耶夫向选民提出了经济改革。其实,他的计划包括了国家近几年全部的中长期发展战略,但最关键的基础还是之前由他提出的抗危机计划《光明大道-通向未来之路》,该计划也是他一系列竞选承诺的基础。

具体来说,计划中涵盖了政府通过实现基础建设项目而创造大量工作机会的政策,包括了建造公路。哈萨克斯坦计划有效地利用自己的地理政治优势,成为中欧之间货物通行的桥梁。

与此同时,纳扎尔巴耶夫的竞选计划包括了优化国内社会形势的提议:教育及卫生系统现代化、人口福利增长。如今哈萨克

坦已经步入世界具有竞争力的国家行列,并且就生活水平而言,已经是中等收入国家。根据最近的计划(到2050年),哈萨克斯坦将迈入世界三十个发达国家之列。

无论这些计划看上去多么雄心勃勃,人民都信任纳扎尔巴耶夫。

事实上,现任、并且再次当选的哈萨克斯坦人的总统从未骗人:所有他提出的设想都实现了。今日的哈萨克斯坦已是前苏联发展最成功的国家之一。■

特别提示:

了解哈萨克斯坦投资环境、政策等,可参考中国驻哈大使馆经济商务参赞处官方网站。

到中亚去做生意

文_孙壮志 图_视觉中国 责编_任学奎

前言

根据 2015 年海关统计，中国的三大贸易伙伴分别为欧盟、美国和东盟，我们在中国主要的贸易伙伴名单上很难再找到过去的那些身影。

位于中国发达地区的企业，将目光放在欧美，放在东南亚，放在非洲、南美，很少再有人会说中亚是他们的主要市场。中亚有什么，中亚的市场是什么样的？我们仿佛又回到了几千年前，西域是一片被迷雾笼罩的地方。偶尔会有一些消息传来，大约也是与动乱、边境冲突或者恐怖主义相关。

事实上，这个市场远不像我们想象的那样。

再一次打开中亚地图的时候，似曾相识的感觉扑面而来，那些个地名依旧散发着古老的味道。

2013 年 9 月和 10 月，中国国家主席习近平在出访中亚和东南亚国家期间，先后提出共建“丝绸之路经济带”和“21 世纪海上丝绸之路”的重大倡议，得到国际社会高度关注。中亚开始成为热门的话题。

因为工作的关系，我去中亚国家的次数很多，既看到了中资企业在那里的发展壮大，也目睹了在复杂的环境中它们所经历的艰辛。由于各国情况差异较大，要想在国外站住脚，需要做些必要的功课。

一要真正了解国情。到不发达的发展中国家去投资，要有较强的风险意识，因为当地的营商环境不佳，政策法规朝令夕改，民众的消费水平也比较低。

上世纪 90 年代中期，我在乌兹别克斯坦做访问学者，那里的中国商人很多，但有规模的企业很少，有影响的大企业更少。有些中国商人既不懂当地语言，也不了解这个国家的经济状况，只

是带了一些质量低劣的中国商品去兜售，虽然开始很赚钱，但很快就受到当地居民的排斥，这种印象一旦形成，很多年以后都难以彻底消除。

另外，每个国家的具体国情都是发展变化的，比如哈萨克斯坦在上世纪 90 年代前期与原苏联其他共和国一样深陷经济危机，商品短缺，对外经济联系不畅，而今天依靠石油出口和稳定的经济政策，人均 GDP 已经超过 1.3 万美元，是个中等收入国家了，要到这

样的国家去投资，就不能再用 20 年前的眼光来作出判断。

二要真正了解民情。比如中亚的多数民众信仰伊斯兰教，又受俄罗斯文化影响，对市场经济认识不足。开办企业时，有些民族和宗教习俗就要充分尊重，斋月期间白天请当地人吃饭就不合适。有的中国企业在当地雇佣工人也遇到难题，虽然当地就生产棉花，原料来源有保证，但很难招到女工，因为多数家庭妇女是不出来工作的。有的中国企业

承揽了工程，就从国内带一批农民工过去，不仅遇到签证等问题，还有饮食、卫生及其他生活习惯问题，与当地居民也没有办法很好相处。

多数中亚国家生活水平不高，城乡差别比较大，主体民族特别是农村人口传统观念浓重。有的受苏联时期长期封闭的影响，不欢迎外国人，对外国企业也不友好。中亚还是多民族的国家，不同民族有不同的风俗禁忌，到这个地区办企业，就要充分考虑这些问题。

三要真正了解社情。有的国家社会不稳定，腐败现象比较突出，去投资就要做好心理准备。

比如中亚的吉尔吉斯斯坦 2005 年和 2010 年两次发生大规模动乱，不少中国商人的超市、仓库遭到洗劫，血本无归。由于存在比较严重的社会分化现象，中亚国家有大量的失业和贫困人口，对政府有较强的不满情绪，与政府合作的外资企业容易受到攻击。有的中国企业比如中石油在当地做了很多公益事业，帮助修路、建学校，提供社会服务，为学生提供奖学金，收到不错的效果。

中亚国家独立后都强调选择社会取向的市场经济，即要保留苏联时期形成的社会保障制度，维持较大比例的社会开支，但因为政府财政收入不敷出，特别希望外资企业能够参与进来，有的还是强制性的。

四要真正了解商情。比如中亚国家外汇短缺，对中资企业的外汇收入严加控制，很难直接拿回国内，有的企业就购买当地的原料产品运回国内，既解决了问题，还增加了收益，一举两得。

另外，基础设施落后的中亚国家经常会争取到国际金融机构的资金支持，进行公路、桥梁、城市道路、居民住宅的建设与改造，同样给有地缘和技术优势的中国企业创造了很多机会，要及时掌握这方面的信息。

到中亚国家经商，不能犯经验主义的错误，因为这里遇到的可能是全新的伙伴，全新的市场，全新的消费群体。要多了解这个市场，了解背后起作用的因素，才能立于不败之地。■

(作者为中国社会科学院上合组织研究中心秘书长)



在丝路上触碰中亚文明

文_徐菁菁 图_视觉中国 责编_任学奎



玄奘生于602年。在他出生32年前，伊斯兰教先知穆罕默德出生。622年，玄奘在洛阳佛寺受具足戒，52岁的穆罕默德正从麦加迁往麦地那，是为伊斯兰历元年。

中亚文明底色，由此奠定。

帖木儿之城

这次中亚之行，我花了两周时间从东至西穿越乌兹别克斯坦。我原本希望以它作为标本，对一个新兴的中亚民族国家进行一个纯粹的、现在时的观察，但费尔干纳盆地的经验预示：当我在时间上割裂历史，在空间上将乌兹别克斯坦与它周边的地区和人们割裂开来的时候，我根本无法理解我眼前的这个国家。

我的迷惑在撒马尔罕达到了高峰。关于这座城市的历史传说很多。公元前4世纪，亚历山大大帝攻占该城时赞叹：“我所听到的一切都是真实的，只是撒马尔罕要比我想象中更为壮观。”城的东门叫中国门。玄奘形容此处：“异方宝货，多聚此国。”

在8世纪开始流传的阿拉伯故事《一千零一夜》中，作者让苏丹新娘谢赫拉莎德从撒马尔罕的宫殿里开始讲述传奇。但除了阿夫罗夏伯古城的那三幅壁画，这些过往我都看不到。以一个游客的直觉，今天的撒马尔罕是一座盆景城市，它的全部使命就在于讲述一个关于伟大的帖木儿帝国的故事。

安葬帖木儿及其后嗣的古尔-艾米尔陵墓有一幅地图。导游们都会让游客聚集在那儿，告诉他们，14世纪时，帖木儿大帝如何建立从德里到大马士革的庞大帝国。

在撒马尔罕，唯一有资格与帖木儿相提并论的是他的孙子兀鲁伯。人们在兀鲁伯的天文台遗址修了一座博物馆。兀鲁伯编制了《新天文表》，指出了1018颗星辰的方位，这是继古希腊天文学家希巴赫之后测定星辰位置的最准确记录。兀鲁伯还在此测出了一年时间的长短，与现代科学计算的结果相差极微。

在撒马尔罕，旅行者很容易得出结论：帖木儿帝国是乌兹别克斯坦历史上政治、军事、建筑、科学的“黄金时代”。但一个不大



战马上的帖木儿，本图绘于十五世纪

被人们提到的事实是：帖木儿本身和当代乌兹别克民族并没有任何关系。他自诩为成吉思汗的后代。

事实上，在过去不久的苏联时代，乌兹别克斯坦人也不视帖木儿为英雄。1970年，在庆祝撒马尔罕建立2500周年的活动上，市立歌剧和芭蕾舞剧院还曾筹备一场演出，目的是向人们展示帖木儿“彻底违背了

人道主义和历史公正”、“是个残忍的战争贩子，险恶的野心家”。

而就在苏联解体5年之后，新政府又大张旗鼓地庆祝了帖木儿660周年的生日。在国家经济紧张的局面下，撒马尔罕的遗迹仍然被陆续修葺一新。全国各地出现了无数以他命名的街道、学校、行政区、公共组织和奖项。在塔什干，他的塑像取代了马克思。



在历史教科书里，帖木儿成了乌兹别克的精神象征。

不去了解中亚的历史处境，就无法理解它的现在。英国广播公司中亚部负责人哈米德·伊斯马洛夫曾说：“从某种意义上来说，乌兹别克斯坦像英国一样是一座岛屿，但它是一座被陆地封锁的岛屿，它的四周是沙漠和高山。你无法逃脱。”

从费尔干纳经塔什干到撒马尔罕，再到布哈拉、希瓦，我一路西行，第一次直观理解了“绿洲文明”：有河流通过或者周边有高山积雪的地方就有城市和村庄，而它们之间是延绵不绝、了无生趣的半荒漠。

20世纪初，广泛游历中亚的美国著名汉学家欧文·拉铁摩尔有过一个判断：中亚以游牧、绿洲农业为主的生产方式无法创造雄厚的经济积累。这决定了这块土地难以建立统一、

强大、稳定的国家。历史上，成吉思汗的帝国能够长期存在，依赖的是中国中原经济区的支撑。相比之下，帖木儿只能是昙花一现。他去世之后，帝国版图迅速土崩瓦解。

这一现象对中亚产生了何种影响？北京大学历史系副教授曾涛向我提出了一个对历史和现实都具有解释力的说法：主体意识危机——从中心和边缘的视角看，中亚处于几大文明的边缘地区。它战略地位重要、面积广阔，又无法维系强大的国家政权以抵御外界帝国的攻击。它的历史不断地被外界主导。

希腊人、中国人、阿拉伯人、蒙古人、突厥人、沙皇俄国……不断的征服一次又一次涂抹着这块画布。它就像一块调色板，有些颜色被覆盖了，有些颜色混合在一起，那些最终留存下来的印记构成了今天我所看到的、我所看到的中亚。

被定义的中亚

夏伊辛达陵是撒马尔罕难得的不以宏大为主题的古迹。

夏伊辛达陵的意义在于它最顶端的一座墓室。传说，先知穆罕默德的堂兄弟阿巴斯将伊斯兰教传入中亚，他在撒马尔罕被当地人抓住并砍掉了脑袋。这位虔诚的传教者扶着自己的头颅走入一处地穴中。从此，信徒们依傍在地穴周边建设墓地，这便是夏伊辛达陵的起始了。

向导强尼领我进入阿巴斯的陵寝。建筑内部覆满了美丽的马赛克花纹，三面墙各靠着一张条凳。就在我毫无准备的时候，所有人垂下双眼，将双手捧到胸前。一直在陵寝中的白衣人突然开腔了——伊玛目的声音在不大的墓室里来回激荡。

仪式结束以后，强尼开口说，伊玛目刚才诵读了一段《古兰经》。“因为苏联的原因，绝大多数乌兹别克人看不懂阿拉伯文，不能阅读《古兰经》。所以伊玛目要用这种方式帮助人们熟悉经文。我们在90年代的时候发生过一些不好的事情。”我知道他指的是极端组织乌兹别克伊斯兰运动的崛起。

“正是因为人们没有受过正统宗教教育，容易受到蛊惑。好在我们控制住了局面。”强尼突然少见地说起自己，“我学习过阿拉伯语。几年前，我找到一位阿拉伯朋友，求他教我的。现在我基本能够阅读阿拉伯文了。”“为什么想去学呢？”“作为一个穆斯林，我认为，能读《古兰经》是基本的素质。”

在这以前，我已经和35岁的强尼相处了三天。在我看来，他和那些戴小方帽的乌兹别克男人不同。他戴着棒球帽、蛤蟆镜，穿GAP的帽衫，说一口有范儿的伦敦腔英文。他的手机铃声来自我叫不上名字的澳大利亚女歌手。每当有人放西方流行乐时，他总是能准确说出演唱者的来历，哪怕那是70年代的歌手和乐队。

当然，我也曾经问过他去不去清真寺。他不去。

我突然意识到，我对这个国家的精神认知存在非常肤浅的二元对立。我将强尼和清真寺地板上跪着的那些人对立起来，将奥什巴扎里的蒙面女人和撒马尔罕舞场里穿着短裙、浓妆艳抹的女人对立起来。但实际上，他们的精神内核可能都是伊斯兰。

玄奘西行时，他经历的大部分地区，特别是位于印度文化出口位置的费尔干纳盆地还是一片佛教世界。再往西，受伊朗萨珊波斯王朝的影响，阿夫罗夏伯的粟特统治者信奉着拜火教。

亚历山大大帝的东征第一次将外来文明带到中亚，他留下的仅仅是马尔吉兰、奥什等几个地名；在费尔干纳盆地的库瓦城出土的几尊佛像存放在塔什干的历史博物馆里，佛教之于现在的中亚五国，不过如此；自张骞“凿空”之旅，中华文明也曾影响中亚数百年之久，但是除了丝绸，我再也找不到它的痕迹。但阿拉伯人却实现了东西方大帝国都没有做到的事：在文化和文明上彻底征服中亚。

艾兹赫德在《世界历史中的中国》一书中给出了一种观察：“在摩洛哥到药杀水（古地名）之间的地区，骆驼已经代替马车成为最便宜、最高效的交通工具，就是在这个地区，伊斯兰帝国的基础得以最快捷、最完整、最永久地建立起来。”

骆驼作为生产力提供了文明迅速传播的可能，但它很难解释伊斯兰文化的渗透力。帮助伊斯兰教在中亚站稳脚跟的还有另一种力量。

与伊斯兰化的时间大致相同，中亚经历了另一场有深刻影响的变革。公元6世纪中叶，突厥兴起于阿尔泰山以南地区，在逐渐强大后进入中亚。13世纪蒙古人西征时，前来填补人口空缺的也是大量突厥游牧民。这一人口迁徙和民族融合的结果是在广阔的大中亚地区实现了语言的同化。

今天的中亚，只有塔吉克人的语言属于印欧语系。土耳其语、吉尔吉斯语、乌兹别克语、土库曼语、阿塞拜疆语、维吾尔语等数十种语言都是突厥语族的方言。

曾涛告诉我，这些语言之间的差别并不比中国南北方言差异更大。他在土库曼斯坦出差的时候，当地许多人都以为他懂土库曼语，事实上，他会的是土耳其语和乌兹别克语。

从7世纪到13世纪的几百年里，一方面，共同皈依的伊斯兰信仰，方便了突厥人与其他民族的通婚、混血，加速了中亚的突厥化，另一方面，突厥化带来的语言同一性也深刻促进了伊斯兰文化的渗透。

14世纪帖木儿建立的帝国正是这样两种趋势的代表。帖木儿建立的是一个突厥帝国。在古尔·艾米尔陵墓，最尊贵的位置并不属于帖木儿的棺槨。他把那个位置留给自己的伊斯兰宗教导师。从这个意义上说，今天的人们推崇他，有着超越乌兹别克这个现代民族概念的更广阔内涵。

延续与重构

从撒马尔罕开车前往布哈拉有5小时车程。中亚伊斯兰化后，绿洲不但是丝绸之路的贸易中心，也成为伊斯兰文化的中心，布

哈拉就是其中最重要的一个。

现在的布哈拉依旧保存了200多座清真寺和100多座神学院建筑。最出名的建筑是建于12世纪、高47米的卡隆宣礼塔。我在布哈拉听到的传说是：蒙古人攻陷布哈拉之后，成吉思汗亲自率领军队进城。经过宣礼塔时，他仰头凝望这一雄伟建筑，帽子掉落到了地上。成吉思汗弯腰捡起帽子，感慨道：连我也要对它鞠躬。于是，蒙古人放过了这座宣礼塔，使它留存至今。

回过头来细想，我才意识到这个传说不只是在感慨建筑的雄伟。伊斯兰宗教使中亚在文化和文明上完成了主体性意识的建构。在面对世界其他文明时，它终于不再是蛮荒的、低等的。无论在政治和军事上如何被残酷征服，它在文化上始终保持着尊严和独立。当帖木儿向明王朝挥师时，他秉承的绝不只是一种军事上的自信。

费正清在《中国的世界秩序》一书里说：“到明亡为止，中亚人多把中国视为一个遥远的帝国，一个在一定程度上依赖中亚商品的市场，它拥有数量庞大的异教徒，而总有一天他们将成为穆斯林。中亚人认为，中国的文化虽然很发达，但比中亚文化逊色，而且他们发现中国人对世界一无所知。”

相比撒马尔罕，布哈拉老城的格局更加完整。和撒马尔罕相比，布哈拉没有什么工业。丝绸之路的衰落使它走向封闭，它今天的本质依然是绿洲上的那些农田。现代城市的外衣是靠旅游业支撑起来的。历史在以各种方式养活布哈拉人。

老城建筑的泥黄色掩盖不了过度修葺的痕迹。几乎所有像样的房子都改造成了旅馆、酒店、饭店和咖啡厅。回廊式的巴扎里开设了无数商店。但当地人绝不可能在那儿购买香料和衣物。

我去了一位细密画大师的家。他向我介绍说“细密画是一种哲学”，告诉我每一种颜色的意义。他的学生拿出一本据说有250年历史的书。书页薄如蝉翼，用的是传说中已经失传的撒马尔罕丝绸纸。

那些画作确实美丽，但我实在入不了情境。就在我们谈论细密画的这间屋子里，食物已经摆上了餐桌——那是提供给我们这些

游客的晚餐。从苏联时代起，细密画就是这个家庭的谋生方式，它的目标受众从来都是旅游者。

乌兹别克斯坦有不计其数的手工作坊。我总是听到这样的说法：“我们不喜欢工业制成品，手工制品负载了更多的情感。”但事实上手工制品在日常生活中消失，这在19世纪末沙俄统治中亚时就开始了。那时候，俄国

的现代纺织机械压垮了中亚吱呀作响千年的织布机。1872年，一个俄国财务官员写道：“布哈拉人从头到脚穿的全是俄国的棉织品。”

俄罗斯人带来的不只是现代化生产力。管涛指出，以文明的角度来看，苏俄对中亚进行现代民族划分，以加盟共和国的形式统辖中亚，其实质是以社会主义版本的“现代性文明”对中亚进行覆盖与重新整合。

沙俄入侵中亚时，泛突厥主义和泛伊斯兰主义成为重要的反抗力量。这对苏联也是一大威胁。在塑造新民族的过程中，莫斯科替换了中亚穆斯林使用的阿拉伯的书写字母，代之以拉丁字母，从文化上使得该地区与阿拉伯世界割裂开来。1928年，土耳其在采取相同的做法，苏联领导层对此十分警醒。1939至1940年，中亚各国语言中的拉丁字母又被转换成一种经过修改的基里尔字母。这也同时有助于俄罗斯语的渗透。

苏俄的民族改造是成功的。泛突厥主义衰落了下去，五个中亚民族的存在已经成为共识，但中亚主体性意识中的伊斯兰却从未消失。

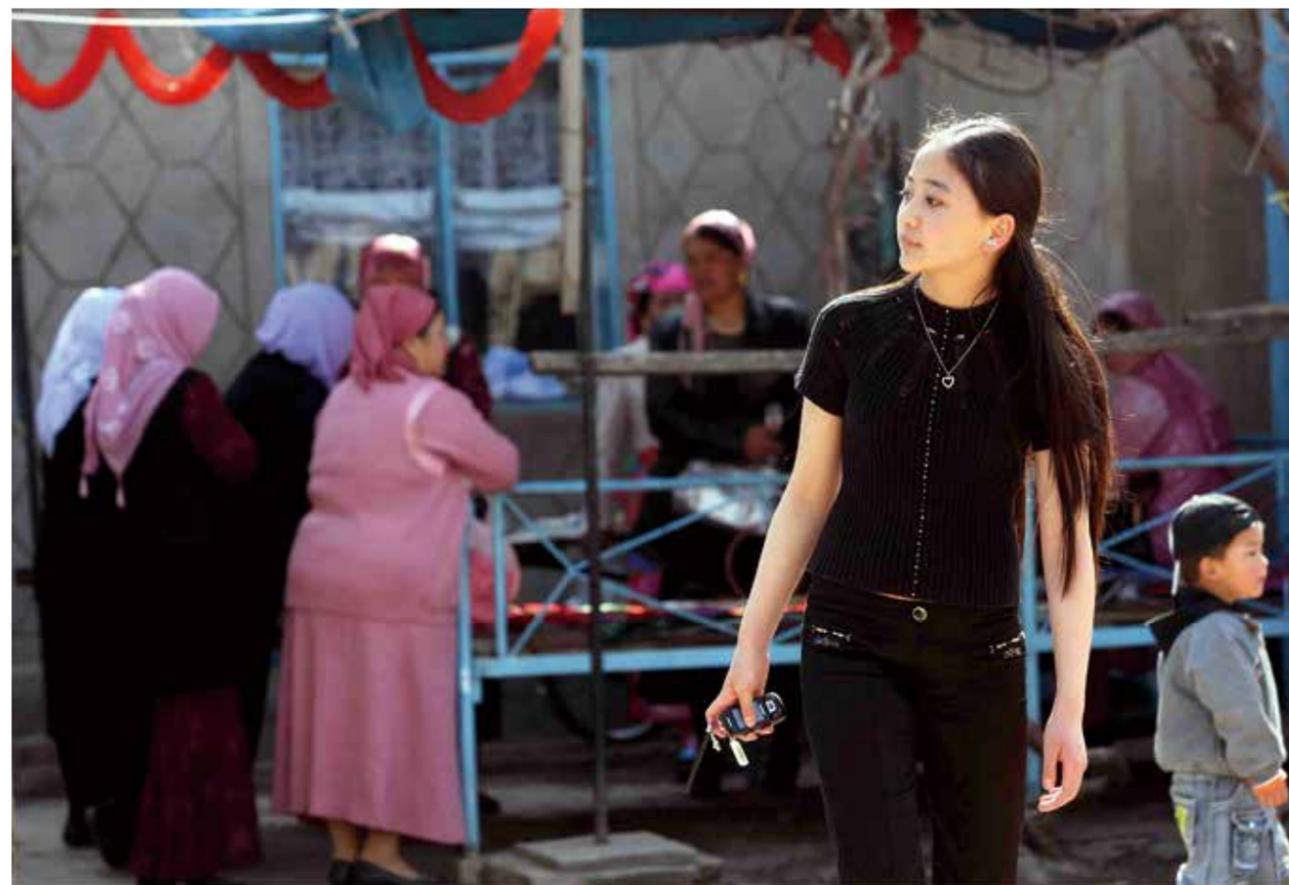
开放的伊斯兰

筹备行程的时候，我读到过不少忠告。前些年，极端组织在吉尔吉斯斯坦和乌兹别克斯坦制造过一些骇人听闻的事件。一些旅行指南上说，费尔干纳盆地是中亚伊斯兰氛围最浓的地区，告诫游客注意穿着打扮。打理行装的时候，我仔细思考了裤子是否足够宽松的问题，并特意带了一条围巾，预备在需要戴头巾时用上它。

事实是，我确实在奥什巴扎遇到过一位戴面纱穿黑袍的女士，但除此之外，我预计见到的那些着装规范全然没有出现。费尔干纳地区的街头，比比皆是裙摆在膝盖以上的女士。在撒马尔罕和布哈拉，穿背心短裤的欧洲女人也没遭遇当地人的侧目。我确实拿围巾当了头巾，可那只是用于遮阳罢了。我将这个体会说给向导强尼听，他回答：“你留心着装是尊重我们文化的体现。有些游客，他们衣着少到像没穿似的。不过人们心里就算不赞同，也绝不会去干涉。”

从费尔干纳地区开始，我就常常路过婚纱店。乌兹别克年轻人口多，婚庆需求旺盛。让我这个外人难以理解的是：新人们会在清真寺接受宗教祝福，但举办婚宴时，人们却会花上500美元的巨资为新娘租一套西式婚纱。

在认识乌兹别克斯坦的过程中，传统和现代、开放和保守构成的复杂性我常常感到错乱。就像强尼，当我被他时髦的外表迷惑



中亚女人大多穿长裙围头巾，但偶尔也能看到打扮时尚的年轻女孩

时，他会突然展示一颗倔强的伊斯兰内心。而当我在那些衣着保守的人们面前小心翼翼时，却又常常被他们的自由奔放所震惊。

旅行结束的前一天，我拜访了塔什干的独立广场。广场的核心是一尊塑像：一位妇女抱着一个婴儿，象征乌兹别克斯坦的新生。我凝视那尊塑像许久。一个有趣的发现是，在这个穆斯林占96%人口、乌兹别克族占80%人口的国家，祖国母亲的形象既无伊斯兰特征，也无乌兹别克族特征。

她恰好准确诠释了今天的乌兹别克斯坦：这是一个拥有130多个民族的国家，一个伊斯兰教、东正教和犹太教并存的国家。正如布哈拉的犹太人社区，沧海一粟，也是历史长河的馈赠。

征服者依靠刀剑枪炮完成领土征服的历

史时代已经过去了，中亚还会改变吗？在管涛看来，今天的中亚已经在文化上建立了主体意识，但政治和经济上的主体性建设依然在充满不确定性的摸索之中。

对于普通乌兹别克人来说，他们并无暇考虑这些宏大命题。对他们而言，重要的是，外来力量重新进入这块曾被遗忘或者隔绝的土地，为它注入新的活力。

大街小巷奔跑着的美国雪佛兰轿车、德国MAN巴士都是当地合资企业生产的。韩国工厂在纺织业产值中占据了很大份额。西班牙人修建了从塔什干到撒马尔罕的高速铁路。第二条线路也已经纳入了修建计划。德国人正在重振从布哈拉到希瓦的公路。在费尔干纳小镇里士顿的陶器作坊里，我还意外地发现了一间建于1999年的日语学校。从2011

年开始，大阪人池田敏朗已经在这儿当了4年的志愿教师。

人们用欣喜的语气向我介绍这些变化时，我能触摸到他们与世界再次发生紧密联系的渴望。在奥什的大巴扎和乌兹别克斯坦，人们都向我谈起2015年1月启动的关税同盟“欧亚联盟”。尽管现在它还只包含俄罗斯、白俄罗斯和哈萨克斯坦三国。“这是件好事。”他们的语气很笃定。

向导强尼想得更远：“如果能够建立一个更大的共同市场就好了。如果它包括中国，局面就大不一样。那时候，我们甚至可以发行自己的统一货币，就像欧洲那样。”强尼和兄弟正在建立自己的水泥厂。今年，他决定到中国走一趟。“我们都觉得，水泥厂的未来必然会和中国发生某种联系。”



古老的细密画依旧有它独特的魅力，只是这些魅力大多是为游客准备的

中国厨刀谈

文_菠菜 图_视觉中国 责编_屈菁

周末，编辑部的同事在家剁鸡伤了手，一方怪她刀太快，一方嫌她刀太钝。于是，这期我们就想来辩一辩刀具这个专题。

说起刀来，笔者首先就想到《水浒传》杨志卖刀这一幕。

牛二道：“怎地唤做宝刀？”

杨志道：“第一件，砍铜剁铁，刀口不卷；第二件，吹毛得过；第三件，杀人刀上没血。”

结局大家都非常熟悉，牛二以身试刀，青面兽逼上梁山。

那么，刀到底有多快？快刀都是怎样炼成的？在哪里才能买到快刀呢？

刀具的应用十分广泛，我们就从与大家日常最相关的厨刀入手。笔者为此专门拜访了在这个行业冲锋陷阵了十多年的刀具专家——锐意国际企业有限公司总裁张寰先生，他的一席话让笔者豁然开朗。



“这个市场，可能和你们想的不一样”

张寰开口第一句话就让笔者十分震惊。

他介绍说，刀具和服装这类产业不一样。这两年服装鞋类产业转移非常快，作为劳动密集型产业，对生产力成本最是敏感。原本在珠三角设厂的港资、台资以及大陆本土的制造企业纷纷开启产业转移的“候鸟模式”，“飞”向越南、柬埔寨、印度等东南亚国家。揭开一件品牌服装的标签，很多都已经是 Made in Vietnam 了。

但是刀具产业转移非常慢，因为这一产业对功能、性能各方面要求都非常高。目前，全球刀具制造商主要集中在发达国家和地区：德国、日本、瑞士、美国、中国台湾和大陆。

在过去十年，中国刀具制造能力得到了突飞猛进的提升，刀具质量达到全球领先水平，在全球刀具市场的份额也是急剧上升至非常高的比例。因为中国制造企业非常聪明也非常灵活，他们在 OEM 的过程中，能够快速学习国外先进的技术和科学的管理，不断引进更加精湛和高端的设备，以期能够达到国外客户的严格要求。在这种过程中，整个刀具行业的水平有了大幅提升。在未来 5-10 年，全球刀具市场还将是中国制造的天下。

然而，中国制造的能力全球领先，但并不代表中国刀具品牌能够打入这个竞争从来都很激烈的市场。在中高端刀具市场，活跃的依旧是德国、日本、美国和瑞士等发达国家的知名品牌。

为知名品牌做代工的中国企业，最近几年也在尝试向内贸转型，据行业内人士反馈结果不尽理想。因为国际市场和国内市场完全是不同的行情，他们积累了制造经验，却不具有国内品牌打造和市场推广能力，国内渠道铺陈的成本很高，在线上销售成本也在大幅提升，竞争十分激烈。

国产品牌和世界知名品牌相比，还存在着较大差距。

我们为什么一直在做二流的产品？

说起高档厨刀来，大家首先想到的品牌就是双立人。可是比起国产刀具来，双立人实在太贵了，有人为得到一套双立人想了各种招儿。办一个招商银行信用卡就是为了攒积分，攒够了积分就可以兑换双立人，毕竟没有一把双立人的吃货不是好编辑。

那我们的国产刀具和双立人比差距到底在哪里？为什么价格差别这么大，消费者还能欣然接受？

张寰认为，目前国产刀的差距有这些方面：

时间积累上的差距

双立人品牌创立于 1731 年，至今已有 285 年历史。早在 1783 年就建成了自己的炼钢厂与钢材实验室，用来研究不锈钢的组合。研发使用世界上最好的钢材，从刀体到刀柄在工艺设计上



双立人在中国被认为是高档厨刀的代表

追求尽善尽美，日耳曼民族特有的严谨与精湛手工艺，为制造世界一流的刀具，工序必须多达 40 道，保持刀刃持久锋利与人体工程学的完美结合。

虽然双立人是中国市场最知名的刀具国际品牌，但却不是唯一的最好的刀具，有人认为福腾堡 (WMF) 比起双立人更德国一些。有些骨灰级德货淘客还会说，三叉牌 (Wüsthof) 才是德国良心菜刀，没有之一。厨房刀主要分德系和日系，有很多中国消费者认为，日本刀才更趁手，旬、藤次郎、关孙六、具良治、京瓷等品牌都是中国厨子的首选。

虽然国产刀具中也有历史悠久的品牌，比如张小泉，成名于 1663 年，比双立人还早近 70 年，但是因为历史的原因，很多中华老字号都有过断代的现象。恢复生产即进入到大规模的工业化生产，优良的制作工艺没有被很好地传承下去，对产品本身也缺乏了更深入的理解。国内很多刀具厂商其实不明白一把刀应该是什么样的。

张寰举了一个例子：德国人喜欢用剪刀剪指甲，但使用中国制造的剪刀时，剪刀会往回退、打滑。这说明国产品牌在产品性能和结构方向上存在不合理。很多厨房刀，在开刃的角度、水磨的方式、人体交互体验等方面不够科学。

材料上的差距

这些年国内材料没有大的提升，因为材料提升成本就上升很多，这也是中国刀具市场的难点。为双立人代工的最好材料大多来自日本，比如日本的 VG10，还有大马士革钢、德国不锈钢、瑞典不锈钢，因为中国不锈钢有不稳定因素。

中国制造业的问题还在于，中国原材料供应商不屑于做小单。这是中国供应商的通病，他们喜欢沃尔玛这样的大订单，看不上马桶盖这样的小众产品，直到日本马桶盖席卷中国市场。

但全球高端厂商都致力于研发出小众的新型材料。瑞典山特维克有专门刀具不锈钢部门，经常邀请中国刀具厂商到瑞典参观



山西运城市新绛县北苏村百年老字号“杜”字铁菜刀手工作坊，杜金德在开刀刃制作铁菜刀。然而曾经畅销全国各地的纯铁菜刀，如今制作技艺已面临消失失传境地



广东省阳江市聚集了一大批目前国内行业前列的刀具生产商。这是其中最著名的十八子集团总经理李积回，然而也许他更希望别人知道的，是他“世界第一”音响发烧友的身份

他们的工厂。他们在中国卖不锈钢一定是亏本的，但只有这样做才能确保领先于其他同行，占领未来的市场。

材料差距可以通过进口弥补，但是关税后成本很高。对于视成本如生命的中国供应商来说，进口材料还需要决心。国家研究机构和产业化有所脱轨，新型材料很难尽快投入生产，接受市场检验。

从国外进口高端材料通常也会受限，比如用于刀柄的碳纤维材料，进口时都已经切割好。

关于更多刀具的材料问题，我们会在后面详解。

设计上的差距

长期以来中国制造商注重性能而忽视设计，大量的 OEM 使企业不断丧失设计能力，缺乏相应的资金投入和产业扶持政策，再加上工业设计产业化程度低，工业设计人才匮乏，使得中国产品的设计水平和国际品牌有很大差距。工业设计也是在最近几年开始被大型制造企业重视起来，而对一些中小企业来说当务之急是订单问题。

对国产品牌来说，国内消费者对设计的体验要求很低，更关注性能，比如这把刀到底快不快，而不是这把刀好不好看。这样的市场现状不会倒逼企业分出更多精力投入设计。

在设计这条路上我们还有很长一段要走，因为不久的将来没有设计可能就没有订单。

工厂投入上的差距

对新型材料研发的投入，对引进先进设备和技术的投入，是能力问题，但首先是意愿问题。经过多年的资本积累，很多中国刀具企业已经具有了这种能力，但一台几十万美金的德国水磨机也会让他们望而却步。即使这台水磨机磨出来的线条再漂亮，厚度再均匀，刀锋再锋利，当市场没有要求他们非换不可的情况下，他们宁肯用现有的机器继续着，因为在中国市场，目前的产品已经足够了。

一台好的水磨机在刀具制造过程中至关重要。一把好刀和一把差刀的区别就在于，一把好刀，厚度均匀，开刀后又漂亮又锋利，使用一段时间不锋利后，磨一磨还会像第一次使用时一样锋利。但很多国产的刀具，第一次使用很锋利，之后再怎么磨都没有之前锋利了。古人说好钢用在刀刃上，但只有好钢也不行。

进口精湛的制造设备是一条路径，但在根本上需要中国装备业早日成长起来。

检测上的差距

近期一条新闻引爆朋友圈，宜家宣布在北美召回马尔姆系列



这些都是近年来参加德国红点大赛的刀具产品 @ 红点

问题柜，存在可能翻倒的风险，自 1989 年以来，这些问题抽屉柜已造成 6 名儿童死亡。在中国亦有销售，但不会在中国召回类似产品。至于不在中国启动召回的原因，宜家中国称“在中国销售的抽屉柜符合中国的标准”。

在刀具检测上也存在类似的问题，中国的国家标准与发达国家并不接轨。关于中国刀具的检测，笔者特别请教了 SGS 中国区轻工日用技术总监卢耕先生。

他表示，厨房刀具是人们生活中必不可少的用品之一。通常，我们说一把刀好不好，大概会从安全、性能和舒适度三个方面考虑。检测则通常是针对前面两个方面来进行。

首先就是这个刀所用的材料是不是安全。在经历了太多的安全性危机后，国内的消费者在这方面的关注度非常高。餐厨刀具，和各种食品接触，所以要符合食品接触材料的相关法规，如不锈钢材质的刀具要符合中国国家标准 GB9684-2011《食品安全国家标准——不锈钢制品》。这个标准里面对可以和食品接触的不锈钢用具，包括刀具所允许使用的不锈钢的材质、感官要求、理化指标、添加剂和标识等做出了要求。其中理化指标一项，主要是测试不锈钢材料在 4% 的醋酸煮沸浸泡后，铅、铬、镍、镉、砷的溶出量。

如果刀具的材质符合国家标准，那么就基本上可以认为这个刀具在食品安全方面是过关的。当然，这类测试，要有资质的检测机构才能够给出有公信力的结果。如果大家对所选的刀具不放心，可以向销售商索要检测报告。

针对不同的使用目的，刀具对材料的要求是不一样的。各个厂家，特别是那些名牌刀具厂家，大多都声称自己的产品使用了特别的钢材。厨具用刀，要求刀刃持久锋利，就要使用硬度和韧度都比较好的材料，在这两个方面取得一定的平衡。但是无论采用什么样的钢材配方，首先都要符合刀具材料的卫生标准。

第二个要求是刀具的性能，主要包括：外观要求（也就是我们通常所说的“做工”）、耐腐蚀度、刀刃的锋利度、刀身的强度、刀身与刀柄的结合强度、刀柄的耐热性能等指标。

这类指标，相应的标准里面有详细的规定，有经验的消费者也可以进行一定程度的自我判断。通常来讲，一把刀，刀身要没有明显的划痕和缺陷；刀身平直；刀刃锋利无卷口；刀柄与刀身连接紧密等等。刀具的标签和包装，也是消费者可以用来甄别质量好坏的一个工具。标识不清楚的产品，质量基本上是堪忧的。因为含糊的标识，意味着这个厂家没有一个有效的质量管理体系。

第三个是使用舒适度。这方面通常不在相关法规的规定范围之内，但它却很大程度上是划分一把“合格”的刀和一把“好”刀的重要因素。舒适度的范围很广，包括很多人体工学的细节。如手握刀时手掌的感觉；针对这把刀特定的使用目的，其刀的厚度，重量分布，长度，刀刃的弧度等，都对这把刀用起来是不是“顺手”有很大影响。在这方面，那些知名品牌，都有各自的独门秘籍。

以双立人为例，它的检测非常严格，兼顾市场和功能，对材料的选择更加科学，对工艺的要求更加严谨，不仅检测刀具的锋利度和耐磨性，还要进行生锈及盐雾测试，甚至进行洗碗机测试。

我们自己在家也有检测刀子锋利度的简易方法：垂直拿一张白纸，刀具从上往下切纸片（提醒大家小心不要切到手），锋利的刀子能顺利平滑地把纸张切开，且切口平整。



厨房刀是有国标的，但是卫生方面的更高标准是德国的 LFGB，锋利度是 CATRA 测试仪的测试结果。全球检测的最高标准在日本，这与日本的高度标准化相关，产品一旦过了日本的测试，出口到任何国家都很顺利。

不建议购买带颜色的厨刀，即便它符合了中国国家标准，涂层的有害物质含量与发达国家相比极可能有所超出。

为什么不用最好的材料、最先进的机械、最精湛的工艺，做出世界一流的刀具？我们具有这个条件，但更多时候屈于成本，追逐利润，将就市场。中国的消费者已经不满足于一把 10 块钱的菜刀，他们愿意为几百元几千元甚至上万元的刀具付费，只要质量真的好。“没有决心做出世界一流刀具的厂商，不会有未来。”张寰这样说。

曾梦想仗剑走天涯

锐意国际的张寰说：“最根本的差距，其实是观念的差异。”

比如，运动刀具在欧美市场非常受欢迎，与中国文化不同，国情也不同，“他们几乎人人有刀”。刀在美国有强烈的文化，很多人喜欢收藏刀。有一次张寰穿了美国 BUCK 客户给的一件背心，一路

有七八个美国人很热情地跟他打招呼：You work there? I have a BUCK knife. “当时感觉特别自豪。我在想中国有哪一家企业的工作服穿出去会有这种效果？当然，这也和美国当地的文化有关，更加富裕闲暇，可以有更多时间和财力用于个人收藏爱好”，张寰说。

张寰曾去德国与一个剪刀制造商洽谈，对方拿出一本宝马汽车的目录，封面不是汽车，而是一把剪刀，上面写着：我们用德国最精湛的工艺来制造汽车。他们认为他们可以做刀和剪刀，所以也能做汽车。而我们的想法通常是相反的，一把刀的工艺怎能和汽车航天技术相比。德国人认为做剪刀是一种非常高端的技术，是生产工艺的一种典型代表。

我们或许忘了，刀具在人类发展史上占有重要地位，是人类征服自然的显要标志，是力量的象征。

其实，中国刀具的发展源远流长。历经商周、两汉、隋唐、明清四个高峰，对后世刀具的发展起到了至关重要的影响。

每一把名刀都是一个传奇，几乎所有的刀都是杀人的利器，而唯独庖丁菜刀宣扬的却是道家经典的养生之道，随波沉浮，消极无为，一切顺其自然，则再普通的事物都能“游刃有余”，刀不在利，而在用刀之人。

随着历史的发展，刀剑逐渐退出江湖，中国人对刀的狂热在消减，而中国曾经领先世界的制刀工艺也不断失传。为了社会的稳定，刀具管制政策的实施，最终，唯有菜刀成为中国人生活中的不可或缺的一部分。所以，庖丁菜刀这把最朴实无华的刀，才是最完美的刀。

厨刀与生活

厨房不再是女人的天下，说起菜刀来，男生竟然比女生更专业，宝钢秦斌博士是一位刀具爱好者，正在致力于大马士革钢的研发，潜心制造世界顶级的中国好钢，祝他进展顺利。

他总结的很到位：

厨刀的分类

让我们先来粗略的了解一下厨刀的分类：

切片刀：用于蔬菜、软质肉类的切片用途，冻肉及硬壳类蔬果不宜使用；

斩骨刀：用于骨头及硬质食材的砍切，不推荐砍特硬的鸡骨和鱼骨；

果蔬刀：用于蔬菜瓜果的切割；

水果刀：用于水果和蔬菜削皮；

鸡骨剪：用于剪硬壳类蔬果、特硬的鸡骨和鱼骨；

配件：包括磨刀棒、刀架、刀俎等。



1958 年至 1979 年之间，中国人民解放军使用榴弹和炮弹炮击金门；20 年间有超过 100 万枚炮弹落在金门。炮战后，金合利钢刀店老板吴君乃搜购岛内的废弃弹壳，将其用于锻造刀具。由于弹壳的钢铁质量极佳，以之打制出来的菜刀也特别锋利、耐用，使金门菜刀在台湾岛内远近驰名，成为金门特产。目前，制作金门菜刀的著名钢刀店有金合利钢刀店和金永利钢刀店

其他专用刀具：

斩切刀：组合了斩骨刀和切片刀的功能，前切后斩；

冻肉刀：锯切冷冻类食品等；

专用刀：包括面包刀、色拉刀、鱼生刀等。

厨刀的材质

碳钢

传统的中式厨刀都是碳钢做的，普通的弹簧钢能轻松做出62HRC硬度的刀刃，保持性非常不错，而且因为微观组织的差异，碳钢刀比不锈钢刀更容易磨得锋利，它的切割力要好一点。碳钢刀一般都比较廉价，属于物美价廉的刀，缺点是容易锈，而且切一些食材会起反应变色。如果每天自己做饭且预算有限，那么买一把碳钢刀是非常超值的选择。如果你是碗可以放池子里几天不洗的姑娘，那么请不要选碳钢刀，下次再见它的时候估计都不敢认了。碳钢的刀越老越有韵味，那种古朴沧桑的质感是不锈钢所不能比拟的。

不锈钢

不锈钢材质的刀现在是家用厨刀的主流。网上很多不锈钢菜刀都标注为304不锈钢，这种钢材的标号为3Cr13mov，即有0.3%的碳，13%的铬，以及添加了钼和钒细化晶粒，Cr前的数字代表钢材里碳的含量，碳越多刀越硬，价格也相对更高，3Cr13是最低端的厨刀钢材，由于没有加入钼和钒，所以保持性不如3Cr13mov。

400不锈钢就是含碳0.4%的，所谓的5铬钢就是5Cr13mov，即含碳量0.5%，硬度58左右，7铬的厨刀比较少见，一般5铬的就够用了，含碳量太高了刀口容易崩。用的比较频繁的家庭，像3Cr13mov一个月到两个月磨一次就足够了。对于一些以次充好的不锈钢刀，在选购时可以敲击刀身听听声音，声音清脆、音调高的钢材好，颜色越深的硬度越高。敲击声音疲软，光亮如铁皮的廉价刀不要购买，同样的价钱可以买一把碳钢刀。

高端合金钢

一些高端的合金钢材家庭使用有些性能浪费，中端的钢材有VG10，一种保持性很好的钢材，再高端的有粉末钢，比如日立钢厂出的ZDP-189、美国的V3等，高端折刀、日本厨刀里有用这样的极端钢材，硬度有的能达到惊人的67HRC，不过需要5000目以上的精心打磨才能发挥出其性能，家庭使用的话完全没必要。

陶瓷

陶瓷刀的特点是硬度非常高，而且性质稳定，不会跟食材起反应，永不会锈。但陶瓷刀并不是超时空战士用的神刀，它的缺点是很脆，很容易崩口，而且几乎不能磨，普通磨石是磨不动这刀的，所以绝不要用这种刀去砍东西。所幸现在的陶瓷刀价格都很便宜了，只要小心使用，一把几十块的陶瓷小刀可以用很多年

都依然锋利，小刀选陶瓷材质的非常合适，外形美观而且轻便耐用。切片刀由于免不了有磕磕碰碰，所以不建议用陶瓷材质的。由于陶瓷刀出厂的时候都打磨的非常锋利，而且常年锋利，所以提醒大家使用时一定不能小看它，要小心。

提到材质，再补充一下刀具爱好者们经常听到的“大马士革钢”。大马士革钢刀上的魔性的花纹简直是人工雕琢的自然之美。因动人的传说和自身的优异性能，大马士革钢制成的刀具，成为刀具收藏界的极品。拥有大马士革钢锻造的刀是每一位刀友的梦想，用大马士革钢造刀是每一位刀匠梦寐以求的经历。

大马士革钢，古代称之为乌兹钢。在中世纪，印度出产的一种“乌兹钢锭”，是制作刀剑的顶级用钢，每年阿拉伯商人都要向印度进口大量的钢锭用于武器制造。这种钢在铸造成刀剑时表面会有一种特殊的花纹——穆罕默德纹，所以它是属于花纹钢中的铸造型花纹钢，区别于折叠锻打形成的焊接型花纹钢。因为花纹能够使刀刃在微观上形成锯齿（肉眼无法分辨），使得刀剑更加锋利。

但是真正的大马士革钢锻造技术早在1700年印度的乌兹铁矿开采完就已失传。从那时起刀匠们开始了对复原大马士革钢孜孜不倦的追求。

现在说的大马士革钢更准确的应该叫花纹钢，花纹钢刀是用高碳低碳两种钢材反复折叠锻打，最后用酸洗，高碳钢受酸性后变黑，低碳钢呈白色，然后就形成了这样的纹路。

厨刀的性能

厨刀的选材要满足以下六种性能：强度（抗卷刃）、韧性（抗崩刃）、锋利（易切削）、持久（锋利持久性）、易加工（便于生产）、美观安全（耐腐蚀性）。

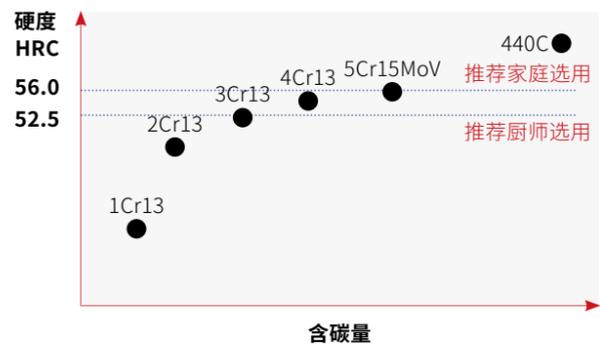
厨刀的性能与原材料息息相关，具体见下表：

注意，具体钢种根据生产水平质量可能会产生很大的不同，这里忽略了此差异。如，宝钢的控氮钢在同等强度水平条件下，提升韧性和耐腐蚀，进而提升综合性能。

事实上，厨师用刀比我们想象中要更软些。因为厨师用刀频繁，

相关性	强度	韧性	锋利	持久性	易加工
1Cr13	低	很高	低	低	高
2Cr13	中等	很高	中等	低	高
3Cr13	较高	中等	较高	中等	高
5Cr15MoV	较高	较高	较高	较高	中
7Cr17MoV	很高	低	很高	较高	低
8Cr14MoV	很高	低	很高	很高	低

需要经常磨刀，一般来说，刀具硬度HRC52.5是最好磨的。家庭用刀却相反，非专业人士一般认为刀具磨一次，锋利度保持时间越长越好。



爱好者的梦幻刀城

买一把趁手的厨刀是家庭主妇的基本需求，但对刀具收藏者来说，去世界各大刀城寻宝才是他们梦寐以求的旅行。

现在全球产业外移，但一些发达国家却还保留了相当好的几家刀具制造商在本国生产，几百年来形成的刀具制造和文化中心，也是很多刀具收藏爱好者的朝圣地。

最早的刀具中心在英国谢菲尔德，在14世纪，谢菲尔德已经以刀具生产著称，在乔叟的《坎特伯雷故事集》中提到，诗人乔叟的一个忠实读者就常带着一把产于谢菲尔德的餐刀。在1600年，这里已经成为英格兰餐具生产的主要中心，由哈勒姆郡刀匠行会监督。在过去的一百年里，谢菲尔德成了钢铁工业的代名词，以至于英国人都改称它为“钢铁之城（Steel City）”。

位于德国杜塞尔多夫以东的索林根中世纪时即以制做刀剑著称，是驰名国际的“刀城”，双立人、博克、三叉牌等国际顶级刀具品牌均诞生在这里。每年有无数的刀具收藏爱好者涌来淘货。

日本刀受中国刀特别是唐刀影响深远，话说日本才是世界第一山寨大国，领先中国上千年，但他们保存了我们失去的工艺传统，再去日本探访的时候能看到中国遗风，这种情感很是复杂。日本刀具就有三大中心，一是关市，我们熟悉的一些品牌比如SOG、蜘蛛、冷钢等等，在关市都有代加工厂，比较有名的厨刀是“旬”



日本人切割鱼生的各种厨刀。图片摄于2012年7月20日，第十四届日本国际海鲜 & 技术展览会在东京国际展馆举行

和“YAXELL”，“MISONO”等也在这里；三条是非常著名的“独立工匠”集中地，除了一家我们熟知的日本最大量产刀品牌——藤寅工业株式会社，即“藤次郎”以外，基本都是“独立工匠”，比如三条的剪刀、切出小刀、刨子、凿刻刀、木工锯，在日本都是数一数二的地位；堺在刀具制作上，历史记载的有600年的历史，古代称之为“泉州”，是职业料理人最受欢迎的厨刀产地，我们熟知的堺孝行、源泉正、醉心、幸之佑、源昭忠、堺佑助作、英等都是堺市的独立品牌，同时有次、正本、木屋、子之日等品牌也主要由堺市匠人负责加工。

好刀也要磨

最后需要提醒大家的是，要学会经常磨刀，锋利的刀比钝刀更安全。锋利的刀切割食材时，需用力气小，更精准不易打滑，手也不容易累。在保持锋利方面，德系和日系选择了不同的思路，也使得磨刀方式有所不同。

德系厨刀韧性比较好，变钝的方式通常是卷刃，于是在日常使用中只需要用磨刀棒蹭几下就能把刀刃扶正，一般一年磨一两次就可以，而厂家一般都会提供磨刀服务。

日系开刃角度是15度，这是日系厨刀最锋利的主要原因，为了维持这种锋利度则通过提高硬度来增加保持性，由于硬度很高，副作用就是变脆，因此日系厨刀变钝是因为刀刃直接磨损，这种情况用磨刀棒是没什么效果的，只有用磨刀石来恢复刀刃。

如果是碳钢刀，沾水后的生锈速度可以分钟计算，用完必须及时擦干，之后也要涂油防锈。

对于不锈钢厨刀来说，保养很容易，用完后洗净擦干放入刀架内即可，懒的话可以把饭吃完再收拾刀，用一条3M魔布专门擦刀，吸水性很好。

粗活都有对应的厨刀，冻肉有锯齿刀刃的冻肉刀，剁排骨有砍骨刀，千万不要用这些专用刀来干其他的粗活。

除非是中式刀，否则不要拍蒜。把刀放在蒜上，用手压刀身就能把蒜压扁了，或者可以更豪放些用手直接拍扁。

也不能忘了厨刀最重要的搭档——砧板，不要用竹制砧板，会很伤刀刃的。中式厨刀则是搭配圆形的菜墩，现在不少酒店也选择用塑料做的菜墩了；木材一般选铁木、椴木、银杏、松木等，也可以选择日本爱用的桧木。

最后提醒，千万不要以手指划刀刃去试探刀具是否锋利。

中国国内也有一些相当不错的刀具品牌，与国际品牌相比，质量的差距远远小于在品牌、设计、体验等方面的差距，值得大家挑选一番。

一切OK，挑选最当季的食材，手握刀柄，感受刀刃划开的感觉，做一顿美食，犒劳自己，也犒劳家人。 **EU**



关于 VR 的八个知识

文_宗和 图_视觉中国 责编_屈骞

2012年，一家叫Oculus的公司在美国众筹网站kickstarter众筹眼镜，结果筹资近250万美元；2013年6月，Oculus宣布完成A轮1600万美元融资，由经纬创投领投。紧接着Oculus就被Facebook砸了20亿美金给收购了。

然后，业内集体懵圈。

再然后，大佬们纷纷开始跟风做起了VR。还有更多的人纷纷的进入到这个行业。2016年，虽然被称为虚拟现实元年，但其实弄懂它也很难。本期杂志，让我们通过不同的角度对VR的发展现状进行一个解读。

一、VR的出现比你想象的早得多

从20世纪50年代起至今，虚拟现实技术经历了从萌芽探索阶段到快速发展和完善的阶段。随着计算机软硬件技术的迅速发展，新一代CPU、GPU、显示技术以及传感技术的进步，为VR的发展奠定了坚实的技术基础，推动VR广泛应用于各行各业。

在1957年，电影摄影师Morton Heiling发明了名为Sensorama的仿真模拟器，并在5年后为这项技术申请了专利。这款设备通过三面显示屏来实现空间感，从本质上来讲Sensorama只是一款简单的3D显示工具，它不仅无比巨大，用户需要坐在椅子上将头探进设备内部，才能体验到沉浸感。

1968年，计算机图形学之父、著名计算机科学家Ivan Sutherland设计了第一款头戴式显示Sutherland。虽然是头戴式显示器，但由于当时硬件技术限制导致Sutherland相当沉重，根本无法独立穿戴，必须在天花板上搭建支撑杆，否则无法正常使用。

20世纪70-80年代，是整个虚拟技术理论和概念形成的时期，组成虚拟头盔的各种组件在技术上已经十分成熟，都可以在市面上买到了。

20世纪90年代，虚拟技术的理论已经非常成熟，但对应的VR头盔依旧是概念性的产品。1991年出现的一款名为“Virtuality 1000CS”的VR产品外形笨重、功能单一、价格昂贵。但VR游戏的火种却也在这个时期被种下，但未达到普及。

我国关于计算机建模与仿真的研究开展较早，大体上在20世纪70年代初，主要集中在航空航天领域。90年代初我国一些高校和科研院所的研究人员从不同角度开始对VR进行研究。十多年来，我国许多高等院校、科研院所，以及其他许多应用部门和单位的科研人员进行了各具背景、各有特色的研究工作。2006年国务院颁布的《国家中长期科学和技术发展规划纲要》将VR技术列为信息领域优先发展的前沿技术之一。2007年科技部正式批准依托北京航空航天大学建设虚拟现实技术与系统国家重点实验室。

现今VR产品火爆，Oculus、Google、三星、索尼等企业坚持探索商业模式，硬件产品、内容资源不断增多。



6月29日，中国体育代表团2016里约奥运会装备发布仪式在北京举行，而这一次，使用的是VR设备来展示中国代表团的战袍“龙服”



VR编年史

- 1957年 具有多感官体验的立体电影系统Sensorama被开发；
- 1965年 Ivan Sutherland 提出感觉真实、交互真实的人机协作新理论；
- 1968年 Ivan Sutherland 研发出视觉沉浸的头盔式立体显示器和头部位置跟踪系统；
- 1973年 Myron Krurger 提出“Virtual Reality”概念；
- 1980年代 美国研发虚拟战场系统SIMNET，宇航局开发用于火星探测的虚拟环境视觉显示器；
- 1986年 “虚拟工作台”的概念被提出，裸视3D立体显示器被研发；
- 1988年 VPL公司研制出第一款民用虚拟现实产品EyePhone；
- 1989年 VPL公司创始人正式提出了“Virtual Reality”并被正式认可和和使用；
- 1992年 Sense8公司开发“WTK”软件开发包，极大缩短虚拟现实系统的开发周期；
- 1993年 波音公司使用虚拟现实技术设计出波音777飞机；
- 1994年 虚拟现实建模语言出现，为图形数据的网络传输和交互奠定基础；
- 1995年 任天堂公司发布了首个便携式头戴3D显示器Virtual Boy，并配备游戏手柄。

二、投资人都“疯”了

随着Facebook、谷歌、苹果、HTC、三星、腾讯、微软、暴风科技、乐视网、华谊兄弟等互联网、软件、硬件、内容制作、平台，甚至是影视等公司的加入，虚拟现实成为最热门的领域。

目前主要涉足VR的国际企业有高通、谷歌、索尼、惠普、三星等企业，而国内企业则包括了阿里巴巴、腾讯、盛大集团等。

2016年3月17日，阿里巴巴宣布成立VR实验室。据介绍，阿里将发挥平台优势，同步推动VR内容培育和硬件孵化。在内容方面，阿里已经全面启动Buy+计划引领未来购物体验，并将协同



淘宝于7月22日-7月24日三天于上海世博展览馆举办“淘宝造物节”。阿里移动平台资深总监庄卓然在发布会上演示阿里VR购物技术“Buy+”

旗下的影业、音乐、视频网站等，推动优质VR内容产出。在硬件方面，阿里将依托全球最大电商平台，搭建VR商业生态，加速VR设备普及，助力硬件厂商发展。

雷军1.8亿元人民币入股虚拟现实公司上海乐相（更名为大朋VR），专注于虚拟现实头戴显示产品的开发和虚拟现实内容平台的建设，并拥有PC端、移动端全沉浸式虚拟现实头戴产品。其还拥有内容分发平台3D播播，用户累计超过150万。

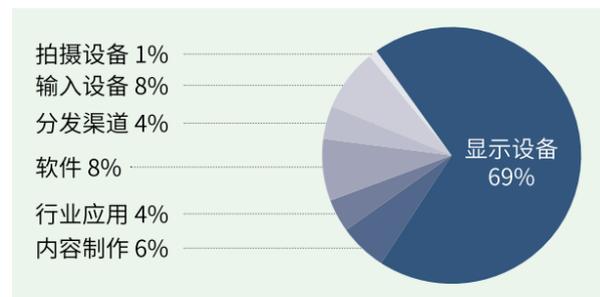
腾讯推出Tencent VR SDK及开发者支持计划，公开了腾讯自己在VR上面的计划，基于市场成熟程度的出发点，预计在2017年3季度推出针对手机的移动VR及一体机方案。另去年12月，赞那度精品旅行网获得由腾讯领投的8000多万人民币A+轮融资，这是腾讯投身VR+旅游行业的第一步。

去年10月，华谊兄弟子公司华谊兄弟互动娱乐收购圣威特部分股权，加码实景娱乐。华谊这几年一直在布局全产业链，从IP一直到最后的衍生品，包括网游、主题乐园等等。

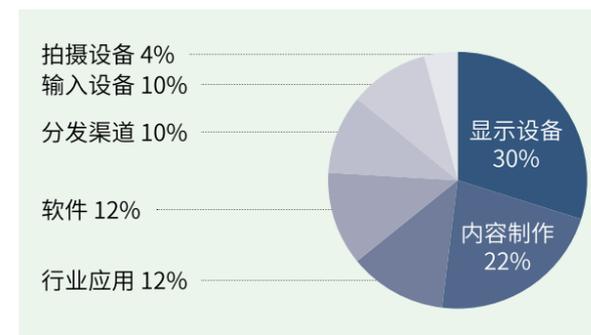
天音控股、爱施德、华谊兄弟三家A股上市公司，已参股暴风魔镜公司的增资扩股计划，分别投资2400万元、1500万元和900万元。而暴风科技则是暴风魔镜的大股东。

总之，在我国创新驱动战略的推动下，我国的VR行业吸引了大量的资本注入，投资额从百万级到千万级不等，投资速度飙升。据有关数据统计，2015年近一年来国内29家VR企业融资总额超10亿元。

从行业角度分析，2015年-2016年显示设备行业融资金额占比最高，达69%；其次为软件和输入设备行业，占比为6%。可见该行业目前主要以显示设备方向为主。



从融资案例数量分析，2015年-2016年显示设备行业案例数量占比30%，但融资总额高达69%，可见硬件热度一般，内容制作融资数量多，但是金额相对较少。



这也正说明，2016年以来，VR的投资热潮正由硬件转为内容。之前硬件的快速搭台，让好的内容成为稀缺资源。如果说去年投资的重点在于硬件，那么今年，内容已经成为VR领域投资的重中之重。

内容主要包括游戏、影视、及与传统行业相结合的应用。由于VR设备强烈的沉浸感和代入感，游戏将抢先崛起。游戏领域投资的杠杆效应非常强，单个项目所投金额不多，但是一旦投中收益会非常可观。

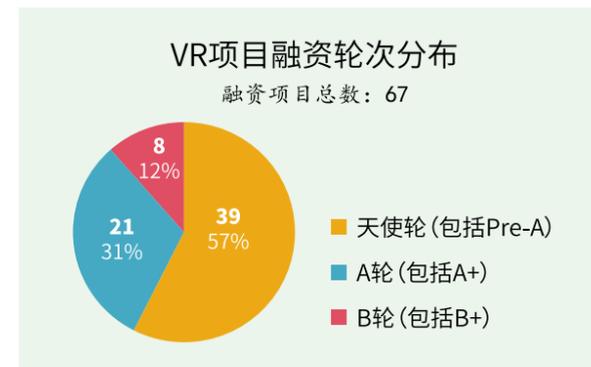
由于在拍摄技术、投入产出比、拍摄模式和叙事手法等限制下，影视发展和成熟还需时日。除此，泛娱乐产业、行业级服务将在不久的将来迎来大潮，如房地产及装修行业，通过VR技术实现全景看房、体验室内装修效果、再如旅游行业，足不出户体验旅游。此外，医疗、教育、新闻等行业稍后也将迎来热潮。

应用方面，如社交、购物等将成为最后热起来的部分。

对于内容投资潮的到来，下半年可以主要关注三个方向：内容提供商、系统集成商、新商业模式的公司。

此外，一个值得注意的现象是，在VR投资领域，表现活跃的上市公司以A、B轮融资居多。据统计，90%的上市公司投资VR项目案例发生在2015年下半年及2016年年初，以参股为主。

就目前来看，泛娱乐相关上市公司布局较深，如奥飞动漫、华闻传媒、暴风影音、联络互动等，力求构建围绕主营业务的VR生态圈。据预测，并购案例将从2017年开始逐渐增多。



三、眼下是VR发展的黄金时期

首先是政治环境，2015年十二届全国人大三次会议上，李克强总理在政府工作报告中首次提出“互联网+”行动计划，推动万众创新、大众创业，科技创新引用更加广泛多元，为VR产业发展创造氛围。“产学研”各环节转化更加顺畅，科研人员来源更加广泛多元，创业的积极性被充分激发。

当下，VR这项具有潜力的新兴行业获得了国家的重视与政策的支持，2016年3月30日，在工信部等国家部委支持下，在中国3D产业联盟虚拟现实专业委员会基础上，汇集虚拟现实领域政产学研用检等100多家骨干企业机构，共同发起成立“中国虚拟现实产业联盟”，标志着VR行业首个国家级官方组织正式成立。2016年4月，工信部发布《虚拟现实产业发展白皮书5.0》，白皮书描述了当前中国虚拟现实产业的发展状况，并提出了相关政策，从国家层面上充分肯定了虚拟现实行业的发展前景，未来行业标准的规范及建立将保障VR市场健康快速发展。

而从整个经济大环境看，中国居民收入保持较快增长，物价保持稳定，居民购买力提升，享受型消费占比提高。85后消费者伴随着互联网发展成长起来，娱乐消费能力较强，对VR相关的娱乐行业付费意愿较强。加之，VR行业宣传越来越广泛，市场热度提升，消费者对VR设备的认知程度越来越高，促进了VR消费。

根据《中国VR行为用户行为研究报告》显示，中国VR的潜在用户规模已经达2.86亿，而在过去一年接触过或体验过虚拟现实设备的VR轻度用户约为1700万人，购买过各种VR虚拟现实设备的用户约为96万人。科技宅男成为VR用户中的主力，在VR重度用户中，男性占比超过七成，而从年龄特征上分析，25~34岁青年占到了六成以上，在生活中比较“宅”的VR重度用户同时也是科技、数码等产品的高消费者。而在VR重度用户未来一年计划购买的VR设备类型中，排名第一的是VR眼镜，占比高达83.1%，他们购买VR眼镜的主要原因是对自己的VR设备进行更新换代，其次是PC端VR头盔，占比超过了1/3，然后是VR一体机。VR眼镜由于其便携式和方便操作，正在成为VR的主流设备，按照这个市场预期，中国VR产业的市场容量将达到上万亿。

在技术层面，虽然要攻克的关键还有很多，但是软硬技术的发展可称迅速，助推了VR产品的创新。但是随着芯片技术的不断进步，GPU+CPU组合开始出现，显示屏降低延迟技术的不断提高，以及视觉、听觉和触觉的快速反馈技术在不断出现并在VR中得到应用。使得现在的VR已经基本适用普通大众，并能够为其取得较好全方位交互体验。进入普通消费者的VR产品的技术基础已经搭建完毕。

总之，尽管目前VR行业仍处于起步阶段，但是未来市场的潜力巨大，前景诱人。据著名研究分析公司Digi-Capital预测，VR/AR硬件和软件市场潜力将达到1500亿美元规模，预计未来5年复合增长率超过100%。而据游戏行业分析公司Superdata预测，到2017年底将会卖出7000万台VR头显，带来88亿美元的虚拟现实硬件盈利和61亿美元的虚拟现实软件盈利。根据TrendForce

(全球电子产业市场情报的领先提供者)的最新预测,2016年虚拟现实的市场总价值将会接近67亿美元。但到2020年,如果苹果加入,其价值可能会高达700亿美元美金。

四、VR技术发展,任太重、道太远

Oculus前首席科学家史蒂夫·拉瓦尔,在重庆参加一次活动时称:我们处在一个循环的世界,VR是对全球而言的,不仅是对中国,美国也是如此,每一项产业都在迎合VR。如果他们拥有成熟的手机屏幕技术,他们会想为VR设备生产出更好的屏幕,人类科学也将为适应VR而得到优化,所有的产业都在逐步适应VR技术。如果想要提升硬件水平,就算有了正确的方向,也还需要100个工程师,一起协作才能做到这一点。

目前而言,VR产业与十五年前的智能手机生态圈非常相像——新的智能手机平台出现了,交互界面还不够友好,人们不确定什么样的程序和应用适宜在智能手机上使用,而发展到现在,人们已经能自如的使用智能手机来上网和联络朋友,也已经产生了像微信这样的成功应用。与之类似的是现在的VR行业,需要对VR的应用程序和使用方向进行深入的探索。最终让人们VR能像对智能手机一样爱不释手。

史蒂夫认为目前VR产业仍然存在一些缺陷,比如显示技术、处理器计算能力和同步性。要让VR更舒适、更经济适用,就必须在这三个方面进行更多发展。为此史蒂夫选择回到学校任教,他说:“我认为高校是科技进步的基础,这是我在Oculus被Facebook收购后回到学校的原因,我希望在计算机工程、计算机科学、知觉心理学方面能培养出新一代的工程师,让他们能从软硬件、内容生态、舒适性等方面切实推动VR平台进步。”

史蒂夫的选择也折射出目前VR产业蓬勃发展下的痛点,即技术的掣肘。

VR设备对元器件、硬件等要求高,限制了产品的应用升级。目前,VR硬件产品舒适度仍未满足消费者需求,体验待提升。研究已上市的VR硬件设备,舒适度欠佳,消费者不能长期佩戴,究其原因,是因为设备较重容易产生视觉疲劳,甚至是晕动症。晕动症是指VR体验者在体验中产生眩晕的感觉。这是由于虚拟现实的视频图像处理是用于近似还原真实的世界,其对视频图像的渲染要求更为严格,因此对芯片运算能力和图像处理能力的要求更高,当所有的信息以视频化的方式呈现并放大数倍呈现于用户眼前时,数据运算能力与数据传输速度、屏幕刷新率便成为技术实现的重要瓶颈。

这些都是急需VR设备厂商,以及元器件企业重视并加紧脚步解决的。提高VR设备使用的舒适度、愉悦性、安全性是VR市场用户扩张的最直接跳板。CPU+GPU组合开始出现,AMOLED等降低延迟的显示技术,以及视觉、声觉和触觉的快速反馈技术在不断出现。这些都在克服眩晕以及内容交互上发挥了重大作用。技术的加速推进,将带动VR行业的不断发展。



6月8日,第一届全球虚拟现实大会在上海开幕,参会企业向公众展示虚拟现实技术

限制VR发展的另一技术障碍就是使用者沉浸感不强。受制于处理器芯片、图像处理技术、显示系统及传感技术,三维立体内容分辨率和刷新率低,成像延迟现象较为严重,尤其是加入动作捕捉进行交互时,延迟导致沉浸感不强,人无法真正感受进入虚拟世界。

当下,国内有关VR的专利很少,据了解,虚拟现实相关专利权主要集中在美国与日本专利权利人手中。其中,美国拥有专利权占比达到67.7%、日本占比达17.5%,合计占比高达85.2%。很明显地,美国与日本主导着虚拟现实技术的趋势。这也对国内的VR从业者提出了更大的挑战。

除了技术的掣肘,还有内容的匮乏,且品质难以保证。市面上,VR内容主要以宣传短片以及游戏DEMO为主,主要是因为内容创作壁垒高、难度大、投入不足。但是,与此同时,在科技巨头、投资加速、人才涌现的前提下,各类型的VR内容生产厂商,将能够在内容上向横向、纵向扩充,使内容从形式、类型上实现多样化,打造VR内容品牌。当然,在内容不断扩充的同时,要加强监管,制定行业标准,保护知识产权,抵制山寨,打造VR领域的超级IP。

五、VR产品:山寨≠低端,低端≠全部

先说低端的VR设备。

调查,目前世界顶级设备厂商的VR设备售价均价格昂贵,有的甚至还未推出国行版,这使得普通用户和VR设备之间隔着一道鸿沟。国内一些厂商开始寻找和制作低端的VR设备,甚至与之相似的全景视频设备、3D设备,以此降低VR眼镜的门槛。

数百家中国公司都在发布VR原型产品,急于培养这种新兴技术的粉丝,但他们的原型产品的体验都不能令人满意。很多人依然会购买这些产品,只是因为价格便宜。

乐视销售的旨在播放有虚拟现实内容的智能手机应用内容的VR设备仅售149元,暴风科技销售的类似产品价格179元。而



7月5日,“IES沉浸式课堂”在北京东城区体育馆路小学五年级开课了。学生们戴上VR眼镜,在老师的带领下,开启一场特殊的天文课。从图片上看,这种VR眼镜只是一种最简单的VR产品,技术含量较低

在淘宝上动辄就可以搜到59元的VR设备。而索尼的Playstation头盔399美元、Facebook的Oculus Rift要600美元,HTC的Vive则是799美元。分析师称,这些公司总是先推出产品后才想品质问题,他们希望用原型产品吸引早期的用户,确立他们在这个新兴市场的地位。据《福布斯》的报道,“乐视高管表示,他们的团队将用改进的技术和更多内容开发新产品。及早开发很关键,因为竞争还未加剧,市场对每个人来说都足够大。但不令人满意的观看体验未阻止部分人尝试未来型设备。”

除了低端的VR设备,淘宝上还充斥着很多基于Google Cardboard开源方案的没任何技术含量也缺乏整合内容能力的山寨VR设备,最便宜的虚拟现实眼镜,在淘宝上可以做到10元包邮。它们似乎对行业而言尚有一定价值,看上去降低了用户体验VR的门槛。但不好的地方是,它们让用户误解了VR体验原来就是全景视频,而在体验了真正的VR之后就会发现山寨低端产品只能称之为全景视频小盒子。从长期看,这样的“山寨货”甚至会导致消费者对虚拟现实产品的抵触,从而对这个产业造成负面影响。

这些最简单的VR产品手机盒子,因为低廉的价格在深圳华强北也卖得还算不错,印度、土耳其、俄罗斯等地的小买家进货

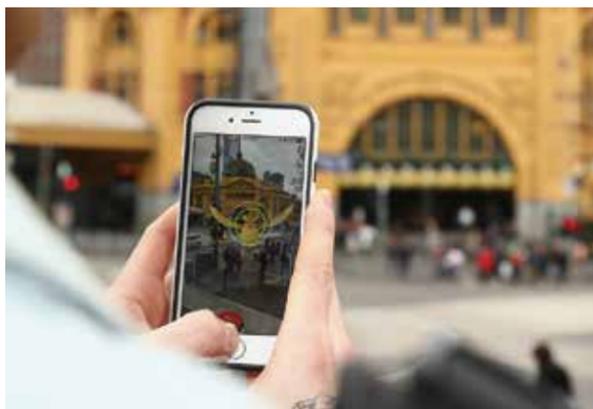
也不少。但是VR技术应该提供可使人有身临其境感觉而不是当旁观者的沉浸式体验,可惜很多山寨或者低端的设备并不能带来这种体验。

曾经有人做过实验,高中低端的VR头显让人使用,最先被摘下的都是VR纸盒。专家说:这些纸盒的佩戴时间最长不要超过5分钟。“最初谷歌免费推广,仅仅是激发用户对于VR的兴趣,实际上它只提供两个功能:支架和两个镜片,并不适合作为产品。”

当然,当谷歌Cardboard纸盒眼镜销量超500万台时,我们就已经知道廉价的VR眼镜也是有受众市场的,而此廉价并不代表劣质和山寨。有不少具有雄心的厂家也瞄准了这一领域,纷纷研制和推出廉价甚至免费的头显。毕竟,经验表明,想要拥有一个庞大的用户基础,VR头显的价格一定不能高。免费的头显想必大家更是求之不得。

六、一句话分清VR、AR和MR

前不久,一款叫做《Pokemon GO》的手游刷爆了IT新闻门户以及人们的朋友圈。有人把它引起的这种全球热潮称为“VR游



《Pokemon GO》在澳大利亚引发热潮

戏的崛起”，把它作为 VR 游戏热潮的一个成功案例。然而，这其实是一款基于 AR+LBS 技术的游戏。

我们经常听说 AR、VR，这两者都是什么含义？他们之间是什么关系？

VR 在 20 世纪 60 年代被首次提出，是 Virtual Reality 的简称，字面解释为虚拟现实，是指借助计算机系统以及传感器技术生成一个三维环境，创作出一种崭新的人机交互状态，通过调动用户的所有感官（视觉、听觉、触觉、嗅觉等），带来更加真实的、身临其境的体验。

VR 的核心是创造的内容，虚拟逼真，让人参与其中，产生沉浸感，达到一种进入其他时空的感觉。VR 可谓是创造了一个 100% 真实的封闭虚拟平台，比如说 VR 头盔，通过切断你的视觉输入现实世界的路径，将你带入创造的虚拟的三维空间，打造“完全在场”的错觉。

而 AR，是 Argmented Reality 增强现实，是通过电脑技术将虚拟的信息应用到真实的世界，一般是通过投射装置，真实的环境、物体实时叠加到同一个画面或者空间。这里的主体是人，技术核心在结合现实与虚拟，达到互动。AR 更像是许多应用的实时交互终端，给予现实世界叠加虚拟物体或者电子信息，从而对现实达到“增强”的效果。

此外还有一个 MR，Mixed Reality，混合现实。

VR 是纯虚拟数字画面，而 AR 虚拟数字画面加上裸眼现实，MR 是数字化现实加上虚拟数字画面。从概念上来说，MR 与 AR 更为接近，都是一半现实一半虚拟影像，但传统 AR 技术运用棱镜光学原理折射现实影像，视角不如 VR 视角大，清晰度也会受到影响。简单的说，MR 就是全视角的 AR。

VR 目前最重要的标志是：用户需要佩戴“头戴式显示器”，简称“头显”。显示的内容可来自个人电脑、游戏机或手机。VR 代表

设备有：HTC Vive，Oculus Rift，Playstation VR。AR 代表设备则是 Google Glass，而 MR 的代表设备则是微软的 Hololens。

如果用一句话来区分这三者，那么可以这么总结：

VR：你看的一切都是假象。

AR：你能分清哪个是真哪个是假。

MR：你已经分不清哪个是真哪个是假。



MR 目前最重要的标志是：利用 MR 技术，用户可以看到真实世界 (AR 的特点)，同时也会看到虚拟的物体 (VR 的特点)。MR 将虚拟物体置于真实世界中，并让用户可以与这些虚拟物体进行互动。最典型的 MR 应用场景，就是微软在 HoloLens 发布会上展示的这样

七、脑洞有多大，VR 舞台就有多大

对于大众来说，VR 技术的认知大多停留在 VR 眼镜观看虚拟空间的阶段，事实上 VR 技术并非一类硬件技术，而是一个新的概念性技术，用于将人的视听体感与虚拟空间结合。所以今天大家能够看到的一些 VR 相关的东西，只是 VR 技术的冰山一角，今天 VR 开始在大众心目中提高热度，也只是很初级的阶段，未来很长一段时间也都只会停留在这个阶段。

VR 技术的前景确实是一片大好，但今天可以说只是一时火起，只因目前火起的是一些进入大众视线的硬件设备，而 VR 技术最大的奥妙在于软件应用，能否带领大众去体验不同的虚拟空间，靠的不止是这些 VR 拍摄装置或是显示设备，而是取决于各个领域的技术人员能否根据不同的需求来打造不同的虚拟空间去服务于大众。只有当 VR 技术应用在生活中的各个领域广泛普及，VR 技术才算是走上康庄大道，创造整个行业的广阔天地。

那么未来我们可以看到 VR 深入哪些行业呢？

在医疗行业，借助 VR 人们可以建立虚拟的人体模型，借助于跟踪球、HMD、感觉手套，学习了解人体内部各器官结构，对虚拟的人体模型进行手术等，观测手术后的效果，还可以利用 VR 技术训练新医生。此前，美国加州健康科学西部大学开设了一个虚拟现实学习中心，该中心拥有四种 VR 技术，旨在帮助学生利用 VR 学习牙科、骨科、兽医、物理治疗和护理等知识。而北京理工大学的一个实验室正在研究 3D 打印的陪伴机器人，肉眼看它是机器人，

但将来透过 VR 显示设备看，它就是一个真人。这样的陪伴机器人，将来不仅可以陪伴老人，还可以帮助自闭症的孩子做心理疏导。

在电商领域，戴上 VR 眼镜后，买家可以在海量的衣服中搜寻合身的衣服，一件件在身上试穿。不合身？右手轻挥马上消失，下一件自动穿上。

游戏，是目前人们认为 VR 最容易触及的一个行业，也最有“钱途”。无论是角色扮演、竞速赛车或者动作类游戏，都是大众最期待的 VR 开发领域。VR 可以提供几乎与真实环境一致的体验，但是，VR 游戏在玩家手里能不能跑得快，考验着设备芯片和显卡性能。数月前英伟达推出的专门为 VR 设计的新一代显卡，功率是上一代显卡的两倍，速率是之前的三倍。VR 时代开启，谁掌握了芯片和显卡的核心技术，谁就可能拥有未来的话语权。就像 PC 时代的英特尔；智能手机领域的高通。不过，VR 芯片和处理器的制造难度在于，处理能力要更高，但体积要更小，但难度也会越来越高。

未来的电影，人们可以戴上头盔眼镜，在家里就能体验到 IMAX 级的电影效果，可看到的电影与演唱会数量正在光速增加。另外，一些公司已经开始拍摄 VR 电影，这种电影的沉浸感更加强烈。

而电影特殊效果的营造，以前只有在绿幕前完成现场拍摄，再经过后期处理才能看到最终效果。现在是实时在虚拟环境中创作，现场就能预览最终合成画面。其实现在已经有不少好莱坞导演在寻找投资的时候，都采用了这项技术，提前将一些场景演示给投资人看，以获得更加逼真的感受。去年获得 16 亿票房的国产电影《寻龙诀》就是通过这种虚拟预演的方式拿到投资的电影。另外，影片中人物的动态捕捉技术全都来自于一家中国团队。

还有体育比赛，去年 10 月底举行的美国 NBA 新赛季揭幕战，成了世界上第一场使用 VR 技术转播的 NBA 比赛。球迷们在家里戴上 VR 眼镜后，好似“掉”进 NBA 比赛第一排。而在国内，也有公司开始进行足球、搏击等赛事的 VR 直播。

对于虚拟现实旅游，可能大家对 DestinationBC 还会有点印象，这个最早利用虚拟现实技术促进旅游业发展的企业，借助 Oculus Rift 技术，制作了首个虚拟现实视频——The Wild Within VR Experience。视频通过 3D 打印的定制装备摄制的。该装备周围安装了 7 个专门的高清摄像头，画面的拍摄途径包括直升飞机、小船、无人机和步行。

VR 对于新闻行业也是一次机遇。上百年来，新闻报道的模式就是文字、照片、声音、现场视频，VR 的出现颠覆了教科书。美国广播公司日前推出一种虚拟现实新闻报道，通过 VR 技术可以让读者身处新闻现场并自由移动。首个 VR 新闻报道在叙利亚首都大马士革进行，ABC 的新闻用户得到了“亲临叙利亚战区”才能获得的沉浸式体验。

而 VR 与教育的结合，绝对可以颠覆以往的教学模式，将老师针对全班同学的无差别教学，颠覆为真正的个性化因材施教，每一位学生都可以在虚拟环境中，听老师为自己讲课，还能与老师对

话。想象一下吧，在学习第二次世界大战历史的时候，你好似亲自参加了雅尔塔会议，会议内容你还能忘掉吗？去年 5 月，Google 就宣布了 Expeditions Pioneer 项目，该项目包括 VR 设备 Google Cardboard、路由器、智能手机和平板电脑，能利用虚拟现实技术帮助孩子提升课堂体验。

八、对于 VR，可能消费者最感兴趣的不是游戏

虽然在我们的耳边，“VR”最常与“游戏”联系在一起，但事实的真相是，消费者最感兴趣的并非游戏。

Greenlight VR 是一家虚拟现实产业数据研究公司，他们调查了超过 1200 位美国消费者，年龄在 18 岁到 60 岁，其中包括虚拟现实用户以及非用户，采访他们关于对不同类型虚拟现实应用的个人兴趣。

其研究报告表明，消费者对虚拟现实的兴趣远远不止游戏。此外，该研究也表明，除了在游戏中体验虚拟现实，消费者还希望在旅游、娱乐、现场活动、家居设计以及教育中使用虚拟现实技术。

和去年十月份相比，如今消费者对虚拟现实的兴趣有所下降。调查同时显示，消费者首选的虚拟现实设备是三星的 Gear VR，其次是索尼的 PlayStation VR，第三是 Oculus Rift。

当被问及“购买 VR 头盔的最高预算是多少”时，超过 1000 美元的比例只有 2%，而去年 10 月的该比例为 11%。此外，预算在 600-999 美元的比例为 3.9%，而去年 10 月为 9.0%。相比之下，预算在 1-199 美元的比例为 44.7%，而去年 10 月仅为 23%。

根据研究报告，“高科技消费者”这类人对虚拟现实非常看好，其中 76.3% 的受访者对虚拟现实旅行以及探险非常感兴趣或很感兴趣，而仅有 68.9% 的“高科技消费者”表示对虚拟现实游戏很感兴趣。此外，有 71.4% 的“高科技消费者”表示对虚拟现实电影和视频录制很感兴趣，而对于虚拟现实现场活动（占 71.2%）、家居设计（占 70.3%）以及虚拟现实教育（占 68.2%）的应用，“高科技消费者”的兴趣基本上都要高于游戏。

而对使用过虚拟现实技术的用户进行调查显示，86% 的受访者对虚拟现实体验持积极态度，且表示极有可能寻求新的虚拟现实体验。

一直以来，虚拟现实都不止是一个游戏体验媒介，消费者深知这个道理。这些研究结果表明，一些虚拟现实技术公司或许过多专注于游戏业务。但事实上，消费者对虚拟现实在其他行业的应用更感兴趣。虚拟现实平台以及内容供应商应当在开发产品内容或是制定营销策略时应当充分考虑消费者对虚拟现实的丰富需求。

总体而言，消费者对虚拟现实很有兴趣，且对于特定用途呈积极态度。在新闻媒体广泛关注的聚光灯下，我们寄希望于证实消费者对虚拟现实游戏的广泛态度。而事实上，消费者对虚拟现实的各种应用都很感兴趣，特别是旅行和探险排在首要位置。 **EU**



中国设计：上海迪斯尼的最美候车亭

文/图_YANG DESIGN 责编_屈菁

前不久，拥有全球最大城堡的上海迪士尼乐园开业。也许很多人并不知道，“迪士尼主题乐园”其实是“迪士尼度假区”中的一个部分。除了乐园外，“迪士尼度假区”一般还包括：主题酒店、迪士尼小镇和一系列休闲娱乐设施。

援引德国《经济新闻报》的报道称：“上海迪士尼要为游客创造值得珍藏一生的回忆。”既然要为游客创造值得珍藏一生的回忆，那么度假区中的每一个细节都不容忽略。为此上海国际旅游度假区还专门邀请了中国知名的设计顾问公司YANG DESIGN（杨设计顾问）度身设计了度假区的公共设施系统，他们可是中国公共设施领域第一座德国红点奖的获得者。如果去到迪斯尼乐园，一定要好好体验一下这座上海最美丽的候车亭。

打开一个一个的糖果盒子

快乐、便捷、安全和活力是此次设计的初衷和原则。在进行实地考察后，YANG DESIGN城市创新的设计师们为园区的公共交通线路进行了合理规划，并由此展开了公共候车亭的方案设计。游客们就像打开一个个彩色糖果盒，或是沿途欣赏一幅幅美丽的画框。畅游在迪士尼的各个主题乐园，去邂逅钟爱的电影角色，书写属于自己的童话故事。候车亭内部则融入模块化的设计概念，不仅增加了空间的功能，可以荡秋千、玩跷跷板……更让“画框”增添了趣味性和探索性。

创造完美的用户体验

YANG DESIGN设计师合理的规划了在不同站点的路径，放置不同主题、色彩、功能的标准化模块。使得候车亭不仅美丽，更是实现了“完美的用户体验”。“画框”边缘的斜面，融合了通用性设计原则，来给予老弱病残人士方便，可以轻松让轮椅通过。采用撞色，巧妙地将候车亭与周边环境融合，更是凸显了立

体感官效果。候车区的橙色地标，不仅是候车区域的标识，同时在无意中起到了引导排队候车的作用。



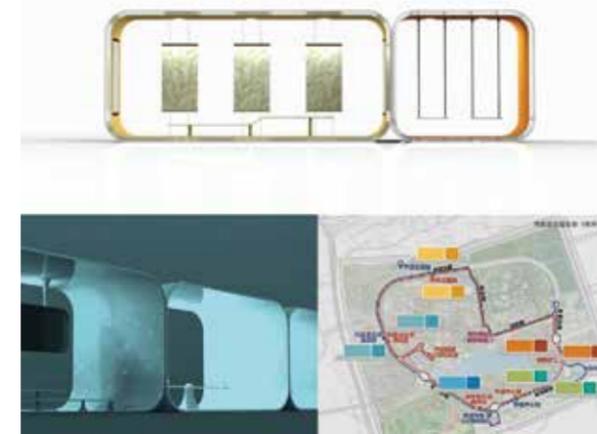
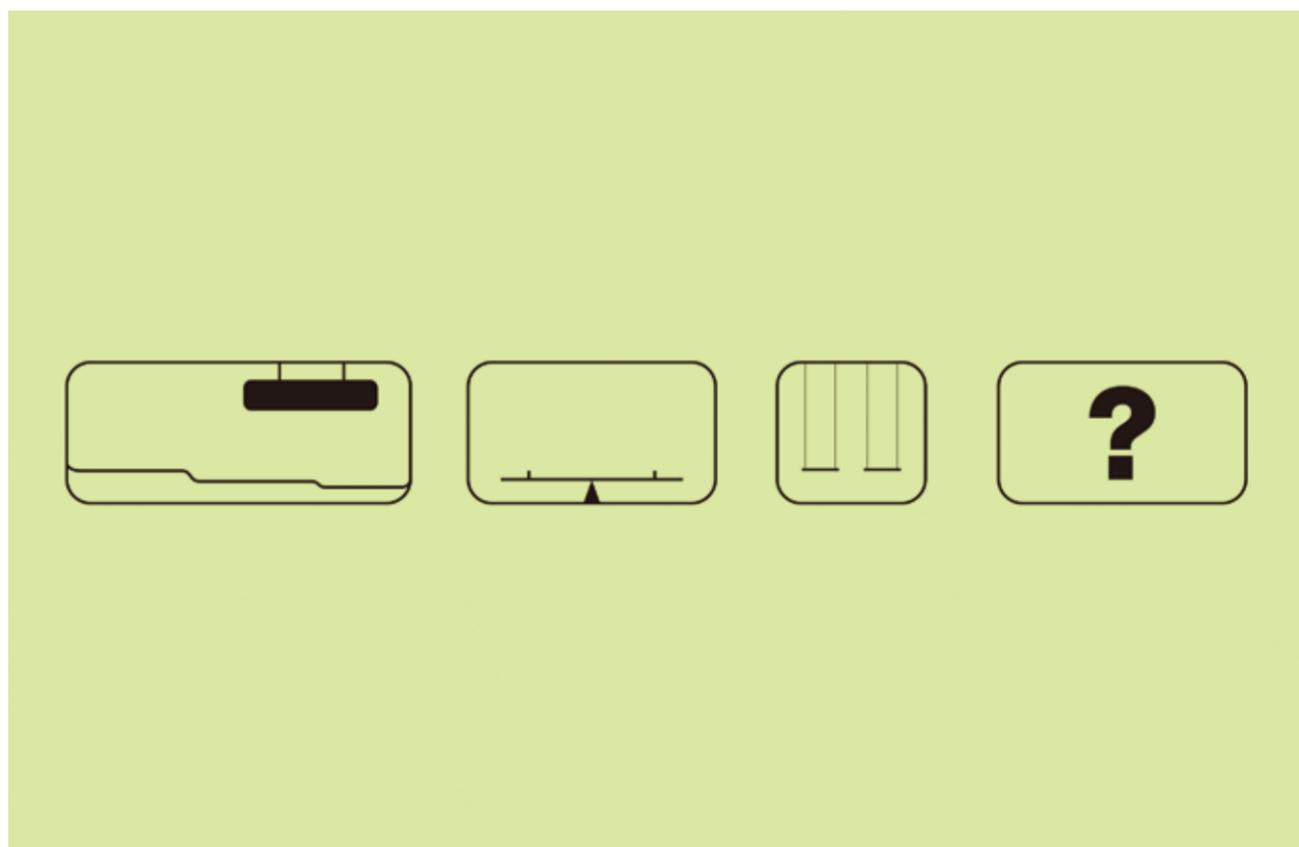
着橙色“新装”的接驳车

作为公共候车亭的延伸设计，YANG DESIGN赋予度假区的接驳车一身新装，使其与候车亭相映成趣。车身重新涂装的橙色，代表阳光，具有明亮、健康、兴奋、温暖和欢乐。就像英国伦敦的红色巴士已然成为了该座城市最独特的标识一样，也希望将其打造成度假区里一道靓丽而充满活力的风景线。



错落有致的公共座椅

作为公共区域最普遍的存在，YANG DESIGN城市创新设计部却赋予了度假区公共座椅不同寻常的设计意义。有限的设计元素，无尽的组合延伸。通过标准化、模块化的设计，使得同一元素在不同高度形成交错组合，让成人和小孩都能无忧无虑的休息，并以最舒服的状态进行交流与互动，简洁型的“工”字连接结构，使直线和弧线的凳面组合成多种形态，形成休憩长廊。如果路途奔波，不如在地铁口的长凳上稍事休息后，再开启你的欢乐之旅吧。 [E]



什么是产品的可持续设计

文/图_YANG DESIGN 责编_屈蓉



今年早些时候，“设计创新与环球商机”论坛在北京召开，Gabriele Tempesta 代表 YANG DESIGN 出席了会议并在会上分享了以“可持续性设计”为主题的演讲，探讨设计的可持续性。

这是一个经常被忽视，但对任何企业长期发展都很重要的因素。

可持续性设计（DFS）是对所有有利于可持续性发展的设计类型的总称（或者是设计成果有助于实现可持续发展目标）。

DFS，在环境生态方面，除产品设计应用之外，还能应用于如平面、室内设计、建筑、服务和更大的系统设计，如城市。由于它适用广泛，很难去总结提取设计指导原则，但是确有一些较为实用的方法，可以让你的商业机会更持续地拓展，并与一些只关注当前利益的企业产生差异化（这些企业在意的并不是设计本身，而是营销方式）。在探讨方法之前，我们需要理解 DFS 的一些基本理论。



什么叫环境影响

环境影响包括两个要素：输入（我们从环境中所索取的），和输出（我们向环境中排放的）。这两者的相互作用导致了不同环境的形成。

我们认为，每个人类活动都对环境有一定的影响。例如，笔记本电脑是利用电进行工作的：直接输出是热量，而间接输出是由燃烧煤产生的二氧化碳，这仍然是中国最普遍的能源发电方式。不过一般情况下，它产生的影响很小。但这台笔记本电脑的生产是怎样影响环境的呢？如果产地是意大利，那从意大利到中国的运输过程如何？当它彻底损坏我必须处理掉它，那对环境的影响又是什么？它将在哪里被结束“生命”，并会给环境带来什么后果？



生命周期模型

要真正理解和评估产品对于全球环境的影响，我们需要考虑他们的生命周期，这是一个模型描述的产品的所有阶段（基于当前的工业和经济体系）。它通常由 5 个主要阶段组成：

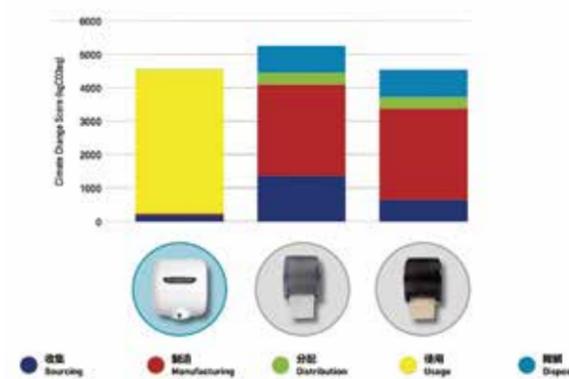
- 收集，指原材料的提取，运输和加工。
- 制造，指生产制造过程，材质的改变、工艺以及表面处理等。
- 分配，指包装材料的生产，产品的运输以及仓储。
- 使用，指产品在使用过程中所消耗的能量和材料，以及产品的维护。
- 降解，指对废物的填埋、焚烧、堆肥、回收或再利用。



生命周期模型可以适用于许多类别的产品：衣服、家具、电子产品等，在一定程度上也对室内和建筑领域适用。从设计的一开始就该利用此工具来提醒我们，设计出的任何产品，皆是从环境中索取而来，最终也将回到环境中去。而这个过程所发生的一切，很大程度上都取决于设计师的选择。

生命周期里的影响因素都可以通过专门的机构用生命周期评估（LCA）来计算。通过量化每个生命周期阶段中所有物质和能量的“输入”和“输出”来评估其对环境的影响。

最常需要测算的是释放的能量、碳排放、水的使用，甚至还包括每一个阶段对每种环境产生的影响。我们通过比较以下三种产品来看 LCA 得出的结果：一个烘手器（A）、卫生纸出纸盒（B）和再生纸抽纸装置（C）。



全球变暖的环境趋势，是每个产品在生命周期各阶段过程里，大气中释放的二氧化碳变多而造成。我们可以很清晰地从图表中看出，产品 A 在使用阶段因能量消耗而对环境产生影响，而产品 B 和 C 呈现出更多的环境问题，因为其涉及到木材的取材和加工成纸的过程。这不奇怪，因为造纸业发展是以严重破坏生态环境为代价的，主要表现为对森林的砍伐（这也影响了气候的变化）。

既然了解了可持续发展的基本知识，产品对环境的影响，以及和生命周期的关系。当你应用 DFS 原则设计产品，主要目标是确保尽可能减少你的设计在产品生命周期的每个阶段对环境所造成的不良影响。（当然尽可能要满足除此之外的设计需求。）

由此看来，我们可以做些什么？DFS 如何帮助我们设计出对环境影响小的产品呢？

让我们看一个案例：宁波南部商务区的公共设施系统让 YANG DESIGN 成为了中国第一家囊获德国红点奖公共设施领域奖项的设计机构。此公共设施系列不仅在外观设计上独具匠心，其所采用的新模块、新能源设计实际上也是对生命周期设计方法的应用。一个典型的公交候车亭对环境最大的影响是在使用阶段，原因是它的照明系统和信息显示在持续不断地消耗能量。

和所有的公共户外家具一样，天气对其装填造成较大影响，加上持续地被使用而不断受损，需要比较频繁地维护和更换损毁的部件。

另一个重要阶段是打样：候车亭的造型比较大，在打样过程中需要消耗大量的原材料，所以也建议在正式生产前能尽量减少对原材料的损耗。



于是，我们从以下几个方向开展了设计工作：

- 使用玻璃和钢这种耐用并可回收的材料，同时使用健康环保的表面喷涂。
- 候车亭共有三个模块，可以根据需求自定义模块的数量，最重要的是，能够在不拆卸整个产品结构的前提下，来更换损坏的部件（设计结构时也需考虑其便于拆卸）。
- 在候车亭顶部安装了薄膜太阳能电池板，来满足公交候车亭的用电需求。

公共候车亭是此次公共设施系统中最突出的代表，连同路灯、长椅、垃圾箱、指示牌等构成了一个公共设施家族。这个家族用统一的设计语言凸显出了宁波南部 CBD 的现代气质。 [U]

商用设备生产中的设计创新

创新是设计的本质，也是时代的要求

文_魏长文_浪尖设计 图_浪尖设计 责编_屈骞



魏长文 深圳市浪尖设计有限公司副总经理&创意总监

2006年毕业于西华大学工业设计专业，同年加入浪尖设计有限公司，任浪尖设计副总经理/创意总监，深圳设计联合会理事，燕山大学工业设计研究生校外导师，岭南师范工业设计导师，华帝工业设计大赛导师、评委，2015年中国工业设计十佳设计师。以浪尖设计为平台服务于国内、外各行业领域的企业，其中包括华为、长城、美的、苏泊尔、华大基因、工商银行、招商银行、中科院、中科院苏州医工所、国防科技大学、迅雷、中国电子、腾讯等，并且带领团队先后获得了IF、红点、红星、省长杯等奖项。

设计理念：

设计是一种修行，设计最终反映的是设计师长期以来在生活中的积累、沉淀、感悟，是生活态度、文化素养、精神状态等多方面的写照，同时设计的过程也是对人性的升华过程。

设计需要坚持，设计师要耐得住寂寞，能够单纯的做设计。

“中国制造转变中国创造”、“中国制造 2025”、“大众创新万众创业”……国家政府就社会发展所提出的这些政策口号，其中“创新”的重要性尤为突出。而工业设计经过多年的实践发展，国际工业设计协会（ICSID）于2015年在对工业设计最新定义中也强调了创新：“（工业）设计旨在引导创新、促发商业成功及提供更好质量的生活，是一种将策略性解决问题的过程，应用于产品、系统、服务及体验的设计活动。它是一种跨学科的专业，将创新、技术、商业、研究及消费者紧密联系在一起，共同进行创造性活动，并将需解决的问题、提出的解决方案进行可视化，重新解构问题，并将其作为建立更好的产品、系统、服务、体验或商业网络的机会，提供新的价值以及竞争优势。（工业）设计是通过其输出物对社会、经济、环境及伦理方面问题的回应，旨在创造一个更好的世界。”

那么，创新设计又应该如何去做？

首先，设计是通过实际行动把想法与创意转变成为实际“产品”的过程。设计最终呈现的“产品”应该是具有独特性、前瞻性更是能够解决问题，并且具有可实现性的。在国内工业设计发展初期，由于各种原因也经历了模仿甚至是山寨，所以也导致社会、企业、消费者对设计有所误解，认为设计都是抄袭，设计师只是一个画图员。经过这些年的发展，就算是一个外观设计、结构设计这样最基本的设计需求也可以呈现出所“特有”的创新设计，甚至开始了创造性的研发设计，也就是能够有核心功能的创新设计。

举例来说，3D 打印机技术成熟，巧克力打印机也不少，但都是将巧克力原料在其他设备里面融化后再用注射器原理在 3D 打印机基础上挤出成型。我们通过创新设计结合用户体验、市场需求以及产品可实现性等因素，进行了核心原理、功能研发的创新设计。最终实现只需要将颗粒状的巧克力原料放入产品，就可以打印出所设定的 3D 模型，使产品不再是“投机取巧”的做法，而是一个完整的解决方案。

其次，创新设计应该基于完善的基础研究之上。创新设计是具有引领性、前瞻性的，也就是在这之前是没有这样的“物件”存在的，那么如何保证创新设计出的“物件”能满足市场、使用者、生产制造、



售后维护甚至是报废后的处理需求，这些都需要完善的基础研究做保障。比如需要材料、工艺对功能、生产制造做支持，需要市场调研、用户分析、交互设计为创新设计的合理性做护航等，基础研究是创新设计的保障体。

再者，创新设计需要平衡。现代的设计都是综合性的解决方案，会设计到公众需求点，比如品牌形象、外观视觉形象、结构功能、加工制造合理性、市场营销、用户体验等。在创新设计过程中有些点会相互冲突、矛盾，比如外观有“特点”但是结构实现不了，或者会给后续的加工制造带来难度，市场又需要外观有这样的“特点”等等。所以这个时候就需要平衡设计，平衡的过程也就是取舍的过程，轻重比例的判断，相互之间的协调，通过反复的思索、验证找到最合适的平衡点。所以创新设计不可能是完美的，经过时间的推移、对象的转换才会有更好的创新设计出现。

此外，创新设计不能闭门造车，设计者需要有强大的资源整合、资源利用的能力。设计是一种将策略性解决问题的过程应用于产品、系统、服务及体验的设计活动，它是一种跨学科的专业，将创新、技术、商业、研究及消费者紧密联系在一起，共同进行创造性活动，并将需解决的问题、提出的解决方案进行可视化，重新解构问题。

一个人可能什么都懂、都精通，那么在做创新设计的过程中首先要具备极强的学历能力、善于发现问题、解决问题的能力；再是需要能够善于资源整合、资源利用，用团队、社会资源来有效的解决问题。

同样是巧克力 3D 打印机创新研发设计中，涉及到了巧克力原材料的研究，巧克力原料材料什么时候开始融化？随着温度变化融化过程的特性有哪些？降温开始凝固过程的温度范围是多少？等等这些问题决定了我们加热融化、凝固成型的温度控制，以及品尝时的口感保证。所以需要研究清楚基本条件后，再根据用户体验制定合理的解决方案。解决方案有了，就需要针对性的去解决问题，实现整个创新设计，这个时候就需要整合跨领域、跨学科的资源一起来完成。比如 3D 打印机本身就是一个机械自动化系统，需要机械结构设计、机械自动化控制设计，同时加热、降温系统又需要相关领域的配合等。

所以，最终过程中这些资源需要相互协调，按照满足用户体验需求、可量化需求、市场等需求，保证其最终能够具有可量产性最终能够落地。

下面以一些工业和商用设备类产品的设计案例进行详细的分析：



巧克力 3D 打印机

合作企业名称：北京北科光大信息技术股份有限公司

巧克力 3D 打印机采用极简的设计风格，左右两边的凸包为机器重要的智能恒温系统，保证室内恒温，确保巧克力的快速成型。上盖与前门的透明视窗设计，可使用户及时了解里面的打印情况，内置蓝光 LED 灯带，增加产品的科技感。产品采用固态巧克力为耗材，数字模型为基础，进行 3D 打印成型。突破现有巧克力 3D 打印机原材料单独加热融化后再放入 3D 打印机用“注射器”原理挤出成型的方式。

在操作方面，多功能显示屏，创建清晰、友好、易用人机交互界面，平台校准升级为全自动调节平台，智能分体式喷头，可拆卸、更换便捷、专利打印头、不残留、不堵头。高品质超长寿命电机，保证机器持续稳定运转，精准的行程控制，能打出精细度 0.6 毫米，最大尺寸 170mm*130mm*150mm 的完美作品。简捷的设计使用户摆脱了 3D 打印繁冗的步骤，只需通过简单的操作，比如用鼠标笔描绘 2D 图像，或从模型库中调出已有 3D 模型，即可打印出造型各异的巧克力。



电动工具

合作企业名称：东莞金金碧电子有限公司

本智能产品无刷电动工具定位，产品可实现 AC/DC 兼容自由转换；金属智能探测功能可防止工作中硬物损坏机器的同时，机器对隐藏的电路线缆也可进行精准探测从而提醒避让，深度定位与智能水平功能更好的实现操作需求，从而提升产品使用体验。

实用性方面大面积软胶保护机体，软胶与硬胶完美结合，系列化设计，并通过线条特征体现产品质感。软胶的采用，增加握持手感，长期使用会感觉更舒适，符合人机工程。此款系列工具不仅可靠、强劲，而且坚固耐用，在满足用户最高需求的同时也使工作变的更加简单。

通过分件少，功能布局合理、成本低、节约材料、环保，双色注塑工艺，提升产品的美观度与实用性，且区别于现有的电动工具特征，加入鲜明色彩，用外观设计突出了产品 PI，家族化的特征有助于产品品牌的形象建立。



医疗胶片打印机

合作企业名称：重庆联佰博超医疗器械有限公司

这是一款方便使用的医疗自助终端，具有独特又合理的模块化整合方案。采用可回收环保材料，胶片盒报告区域独立分区的形式，从视觉上将原来笨重的方形设备变得轻盈。通过透明件的运用增加该产品的通透，使整个产品变得通气。而取报告区域在右手侧膝盖以上的高度，使操作在一种无意识中连贯的完成，符合人机工程学，由于结构与分件合理，所以降低制作成本，原色注塑，加工简易，便于批量生产。

不仅能自助打印出检查化验单据及胶片，操作方便简洁，且功能的区域划分与灯光指引，会在使用过程中更舒适，正确引导使用者进行操作。设计取名为 FUTURE，体现了造型与灯光的营造，具有强烈的未来科技感，在智能医疗的时代中，产品孕育而生，实现医疗行业物联网的自助终端。



全自动汽车玻璃预处理生产线

合作企业名称：东莞市佰荣臻机械设备有限公司

作为中国首条自主研发汽车玻璃预处理线，其使用的是钣金材料，工艺成熟简单，以折弯为主，避免开模具，控制成本，合理的拆件方式，可提高产品的精度。在表面运用成熟的喷粉工艺，耐摩擦，防油渍，对钣金有着良好的保护。在产品的特殊性上，选择钣金为主要材料，进而避免开模具带来的成本压力。

通过运用现代，简洁的造型，在表面处理方面，放弃传统的喷

油，而选择目前流行的喷粉工艺，凸显出产品的质感，进而提高产品品质。整套产品以白色和深灰蓝色为主色调，稳重而轻盈，使产品具有层次感，凸显出产品简洁的科技气息。

整条产线不但能加工汽车玻璃，也可对建筑玻璃，工程玻璃和家电玻璃进行深加工处理。产品考虑的重点是人机工学，即包括便于操作和安全保护。运用大圆角设计和橙色警示条，对操作者和机器自身都有很好的保护作用 and 警醒作用，增加了操作者使用安全。且在不影响外观的前提下，设计了可打开的门和透明窗，方便观察易操作，最终使整条产线大幅提升工作效率。 [1]

中国制造之美 2016上半年精彩瞬间

中国制造之美
Manufacturing Excellence
& Innovation Awards



名企学习营之走进联想

时间：4月20日
地点：联想集团北京总部
参会企业数：15家
分享嘉宾：联想设计总监、中国制造之美评委 李凤朗

交流话题：产品的设计、创新和发展之路以及设计创造价值，并与现场企业家进行一对一的答疑交流。活动结束后，与一家与会企业建立长期合作。

活动创新：中国制造之美首次在官方微信进行此次活动的现场直播。



商圈交流会之走进立本集团

时间：6月2日
地点：温州立本集团公司
分享嘉宾：立本集团总经理 王永宝
参会企业数：36家企业

交流话题：
 如何打造外贸团队
 如何进行销售业绩管理
 如何进行目标管理

企业反馈：“此次活动组织的很好，不仅了解了更多外贸团队的运作理念，得到了王总的公司内部材料分享，也收获了满满的正能量。”



名企学习营之走进A.O.史密斯

时间：5月19日
地点：A.O.史密斯南京工厂
参会企业数：24家
分享嘉宾：A.O.史密斯高管 何总监

交流话题：
 生产流程和生产线管理架构问题
 市场营销及工厂的管理方式
 如何看待竞争对手
 供应商的选择

企业反馈：“收获满满，中国制造之美即为为中国制造助力，扬中国创新精神。”



优品全球发布会——拉斯维加斯站

时间：1月6-9日
地点：拉斯维加斯

中国制造之美组委会共携带 11 家客户的 22 个产品出席本次优品全球发布会，其中 2015 年获奖产品太阳能充电纸、智能笔、便携充电器等新型科技产品，更是获得了参观者的青睐。



名企学习营之走进霍尼韦尔

时间：6月16日
地点：Honeywell苏州工厂
参会企业数：27家30余人
分享嘉宾：Honeywell总经理 涂赞

交流话题：
 Honeywell 的工厂制度、生产流程
 Honeywell 的移动数据终端产品和未来移动终端的发展方向

企业反馈：“此类活动一定要多举办，对企业的提升很有帮助。”

组委会在微信直播群中直播的内容也获得群内企业家们的高度评价，涂总也加入了微转播群与群内企业家们畅聊。



优品全球发布会——香港站

时间：4月6-9日
地点：香港湾仔国际会展中心、香港万丽海景酒店

中国制造之美优品全球发布会包含了“展会展览+独立展厅展览”的双重推广模式，组委会在香港万丽海景酒店设立精美展厅，在向众多国际采购商展示中国制造优质产品的同时，也为国内供应商和国际采购商提供了一个面对面交流的机会。



优品全球发布会——阿姆斯特丹站

时间：5月24-25日
地点：荷兰阿姆斯特丹

中国制造之美优品全球发布会亮相荷兰阿姆斯特丹国际自有品牌展。组委会精心甄选，选出了23家供应商的33个代表中国制造业水平的优秀产品，借此展会契机向全球买家展示那些他们所不知道的“中国制造”之美。



优品全球发布会——东京站

时间：6月22-24日
地点：日本东京机械和要素展

本次优品全球发布会日本站，中国制造之美组委会展示了21家供应商的24件产品。重点展示的是2015年获得大奖的产品：江苏新美星包装机械股份有限公司的“80000瓶/小时高效节能型超高速吹灌旋一体机”和北京汉能电子商务有限公司的“汉能薄膜超轻可卷曲充电纸”。其中充电纸备受瞩目，许多客人表示没有见过充电纸这种产品，对此产品大加赞赏。一同参展的中国供应商则表示需要有像中国制造之美这样的平台来挖掘和宣传这种新奇特产品，为中国制造正名。



制造业交流峰会——深圳站

时间：5月24日
地点：深圳市福田区金田路3037号金中环商务大厦6楼
参与客户数：97人

特邀嘉宾：
富士康科技集团前高级管理人员 张海鹰
美国驻华大使馆、美国消费品安全委员会亚太地区消费品安全参赞 Jacob·J·Miller

- 分享主题：
- 如何打造质造精品
 - 如何生产出让美国消费者有狂热购买欲的商品

企业反馈：“分享内容非常受用，对自身的产品研发有非常好的借鉴作用。”



制造业交流峰会——宁波站

时间：6月18日
地点：宁波华侨豪生大酒店

参与客户数：76人
特邀嘉宾：
SGS技术总监 卢耕
中国中小企协资工委副主任 苏基杰
永高股份有限公司外贸总经理 翁业龙
inQbrands Inc CEO 朱为众

- 分享主题：
- 质量与产业升级
 - 制造业转型升级与大数据驱动
 - 开拓企业国际品牌之路
 - 赢在无国界的世界

企业反馈：“微信转播内容精彩，意犹未尽，中国制造之美公众微信号陆续发送活动的精华分享。”

2016“中国制造之美” 年度评选

Manufacturing Excellence
& Innovation Awards 2016



扫描上方二维码，加入微直播群，直击终评典礼现场盛况，见证“中国制造之美”诞生全过程。

电话：025-6677 5048 / 8690 3590

QQ：1433374722

微信公众号：@中国制造之美

微信号：MEI_Awards

邮箱：mei@meiawards.org



壁挂式洗衣机

由Wonkyung Jang设计的三星悬挂式洗衣机不仅可以悬挂在墙壁上以节约空间，还配备了出风口，洗净的衣服可以直接挂在洗衣机下吹干。送风还有香味选择，包括柠檬、薰衣草、茉莉三种味道。在阴雨天也可以洗一次香喷喷的衣服！



电磁哑铃

Suhyun Yoo、Hongseok Kim和Juhyeon Lee设计的电磁哑铃O2 Magnetic Dumbbell，内嵌电磁铁，它不仅外形小巧，调整强度也非常简单，可以满足不同强度的锻炼需求。

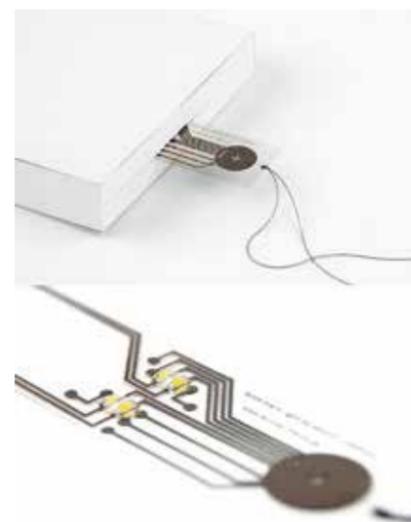
光圈扳手

由Jordan Steranka设计的“光圈”扳手Aperture Wrench，其设计理念来自于相机的光圈，可以通过收缩、放大“光圈”来调节扳手的口径，使之适应不同的螺母。它同时还配备了一盏小灯，以保证在弱光环境下使用。



会发光的书签

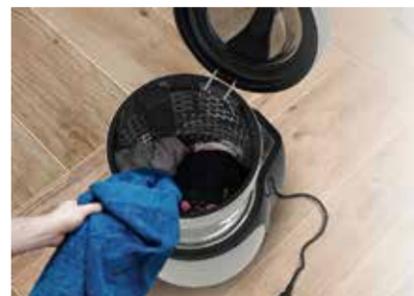
由Kyouei Design设计的Light Bookmark，是一款会发光的书签。它内置了一个小电路，平时夹在书本中可以作为书签，当折叠闭合电路时，小灯泡会亮起照明。





可延长的插座

Meysam Movahedi设计的插座Rambler Socket尤其适合吹风机、吸尘器等需要长电线的家用电器，因为它是可以“延长”的插座。Rambler Socket内置了1.5米的电线以供延长，不用时，轻轻一拉，它就可以收回墙内。收放自如！



迷你洗衣机

由Kyumin Ha设计的迷你洗衣机绝对是单身、小户型的最佳选择。虽然它一次能够洗的衣服不多，但是胜在身材轻便小巧，不占地方，移动起来也很方便。用来洗婴儿衣服也很不错！



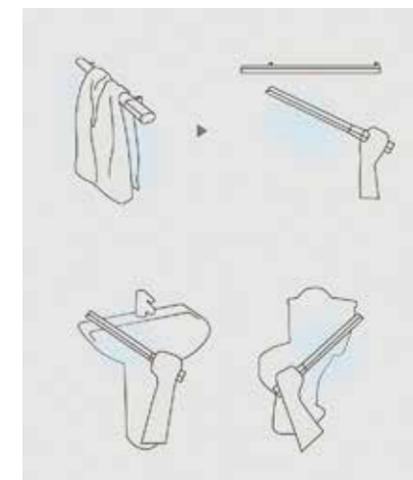
潜水浮标

SnorkelDive Innovations出品的STEP Dive是一款家用潜水装置。它通过浮标接通风管，使潜水者可以在水下呆更长的时间。此外，它可以供多个用户同时使用，亲朋好友可以一同体验潜水的乐趣啦！



杀菌毛巾架

我们如何应对潮湿环境的浴室滋生的细菌？来看看红点奖得主的解决方案。由Ham Hyungsun、Lee Hyunmyung、Lee Soyoung设计的UV Bar，是一款可以通过紫外线给毛巾消毒的毛巾架。





野营专用拖车

Tinycamper出品的小拖车可以让露营变得无比舒适，它内置一个queen bed，车厢后部小厨房，水槽、炉灶、冰箱一应俱全，顶部还可以打开天窗，晚上看着星星入眠。

准妈妈专用智能设备

Eirene Sheen和Jiseung Song设计的Thread，是一款实时监测胎儿情况的可穿戴设备。它分为三个设备，一个是用于监控、分析胎儿睡眠和活动的医疗传感器；一个是为不能时时刻刻陪在胎儿身边的爸爸准备的，它可以模仿胎动，爸爸们也可以通过它与宝宝交流；最后一个是智能手机App，它是准父母的产前百科全书，也可以记录产前日记。



用可穿戴设备来镇痛

经皮神经电刺激疗法（TENS）是通过皮肤将特定的低频脉冲电流输入人体以治疗疼痛的电疗方法。这是上世纪70年代兴起的一种电疗法，在止痛方面收到较好的效果，因而在临床上（尤其在美国）得到了广泛的应用。iTENS则是一款结合了可穿戴设备的TENS缓解疼痛设备，使用者可以通过APP查看疗效。



自拍杆扫帚

自拍杆已经被玩坏了。由Ranjiv Sirpali设计的Selfie Broom，是一把结合了扫帚的自拍杆。当你不需要自拍时，它可以作为扫帚使用。它的另一个好处是，它能够独立站立。 [E]

代运营知多少

文_刘艳林 责编_刘艳林



@东方IC

马云曾经以“让天下没有难做的生意”为宣言来吹响对线下商业渠道的冲锋号角。短短几年间，以淘宝、中国制造网、阿里巴巴、速卖通、亚马逊为代表的电商平台改变了原本的商业生态。创业的人都在感慨，现在做生意跟以前大不一样了。从消费者，到零售商、批发商、生产商，不同的角色都对电子商务产生了足够的关注和重视。

消费终端渠道的转变意味着新的蛋糕的确立，在电商市场格局定鼎之前，各大平台上演了吞并与厮杀的“权利与游戏”，与此同时，针对电商平台的服务型市场悄然形成了规模。

“代运营”是电商界里热到发烫的词汇，做外贸的人往往都接到过代运营业务员的推广电话，他们最擅长描述一个个振奋人心的成功案例以及令人向往的光明未来。听得多了，业务员的心里难免升腾起希望，好像只要老板点头付钱，订单就会滚滚而来。

尴尬的命运

代运营是互联网电子商务的衍生品。用通俗点的说法讲，就是一种通过帮别人管理账号信息来提升业务量的模式。早在中国互联网刚刚普及的2005年初，美国就有了电商代运营的鼻祖 GSI。

GSI 主营的三项业务包括：电子商务服务 (Global ecommerce service/GEC)、市场营销服务 (Global Marketing service/GMS)、消费者端服务 (Consumer engagement)，涵盖整个前后端流程的托管服务。这些也是国内早期代运营商依样画葫芦走的路子。

跟 GSI 强大的前端网络销售和后端供应链管理不同，国内 20 万家代运营商中，同时具备前端、后端整体托管能力的代运营公司不到一半。大部分国内的代运营创业者们属于小打小闹，他们没有自己的技术后台，更没有自己的产品，没有办法形成自己的现金流。也就是说，代运营公司没有可以形成竞争壁垒的核心资源。

带着这种天然缺陷，即便强大如 GSI 这样的运营鼻祖，也没有能逃脱被收购的命运。究其原因，代运营是一个人力成本非常高的



@视觉中国

行业，即便营业额很高，利润也没办法成比例增长，尽管已经将非运营开销压到最低，GSI 的财务报表依旧非常难看。从成立到被收购期间，只有两年有正盈利，2011 年累计赤字 2300 万美元，最终被 eBay 收购。

回头看国内的代运营公司，他们需要面对的问题远不止人力成本这一项。

没有规则只有利益

代运营公司一直打着专业运营的招牌在招揽客户，从行业的角度来衡量，这里面每一项工作都需要交给专业人士来做。但由于缺乏相应的机制，代运营公司很难招到优秀

的人才，特别是客服和营销人员，即便招到了也留不住人，代运营公司缺乏真正能绑定团队的核心资源。

中国的创业门槛非常低，一个代运营的运营经理，只要拿到一个客户，理论上就可以独立创业。比起一边当着教父，一边做着保姆地干着代运营，不如寻找一个合适的产品给自己打工来得实际。

缺乏门槛带来的另外一个问题是无序竞争。一个老板招进一批人培养成运营高手的同时，也相当于培养了一群竞争对手。当大家都在一个市场对外开展代运营业务，同质化难免日趋严重。为了赚钱，不乏有代运营公司以低价吸引客户却不重视服务质量；有的代运营商



巢湖市半汤镇汤山村大奎自然村某村民家外墙张贴了电商村招聘广告与培训通知 @视觉中国

在超出自己擅长的品类范畴之外贸然接单，导致了资源浪费和更大的恶性竞争。

有竞争就有优胜者，在资源向寡头聚集时，代运营市场有被玩坏的趋势。这里面不遵守游戏规则的不仅有代运营服务商，还有广大的被服务企业。

脆弱的“合伙人”

据了解，现在代运营市场的主流收费方式是基础费用加提成。基础费用涵盖基础服务，提成才是双方激励的关键点，从某种意义上来说，它被赋予了“合伙人”的意义。

电商代运营的服务内容包括电子商务渠道规划、建站、产品上架、营销、仓储物流、客服、财务结算等，电子商务产业链主要涉及的规划、建设、运营各个阶段环节都囊括其中。他们看起来无所不能。只是包治百病的药往往什么病都治不了，至少不适合当救命稻草。因此，运营商和被服务企业的“蜜月期”往往不会太长。

不少从工厂或者从其它行业转型做电商的人，总是第一时间想到代运营。代运营的快乐

理论恰恰迎合了这些供应商期望打开局面的迫切心理。他们可能意识不到，在美工、客服、排名、流量这些方面专业的电商人才，或许可以帮助获得好的流量和排名，却未必可以转化成询盘，至于有多少询盘能转化为订单就更是另一个互相掰扯的问题了。

基础服务无法量化，效果提升的衡量标准各执一词是大多数合作关系的痛点。随着网络技术的普及，不少供应商在搞清楚平台的排名规则之后，选择抛下“合伙人”单飞。跟做生意比起来，如何将一张图片修得很漂亮却并不难学。留给代运营的空间不多了。

转型进化论

有纠结的行业，但没有必死的行业。代运营几乎纠结致死，但还是有杀出重围的幸存者。

市场回归理性的过程造就了很多转型者。处于中游的代运营商开始寻找新的盈利模式，原先业务模式下高昂的人力成本使得他们不得不精细化市场，比如只做摄影或者装修，只专注网络技术，提供标准化服务，转型成为技术或者专项服务提供商。

另一个出路是转型成培训机构和自媒体，结合原来的代运营的经验，给客户做培训，也许更有说服力。这里面最典型的也就是龚文祥，龚文祥曾被誉为中国品牌先生，是深圳某知名代运营公司的创始人，后来成功转型为自媒体。

还有一种转型是“下海”。转型成为品牌代理或者自己创立品牌的案例，既然纸上谈兵不能转化为生产力，不如摇身变成网络品牌商“自己开卖”。在形成自主现金流以后，这类公司已彻底摆脱了代运营的标签。

依然活跃在代运营行业里的胜出者并没有原地等死。他们进化出一种新的服务模式。通过为品牌公司的团队培养电商人才和资源整合，来充当品牌公司电商团队的导师和排练角色，不再提供电子商务一站式解决方案。

这种模式下，代运营的大部分弊端将被根除，供应商将在团队建设上大幅降低需要支付给代运营的服务费和佣金，而电商营销团队将转型成为一个和品牌商传统产业团队高度融合的团队。另外，成本的降低这件事无论对代运营还是供应商来讲都是皆大欢喜的事。



苏州某工厂内的标语，为电子商务跨越式发展而努力 @视觉中国

谁用谁知道

那么，面对日趋成熟的代运营市场，广大的出口商们该如何取舍？网络上众说纷纭，其实这事儿有点像小马过河，水深水浅只有撸起裤腿下去了才知道。

前面说了那么多，代运营也并非一无是处。如果不是代运营们的业务夜以继日地电话推广，很多传统企业的“触网”时间至少延后3-5年。对于传统企业转型方面的思维固化，代运营的一个重要作用就是让他们摸清电商营销的模式。好的代运营商不仅仅将指标停留在销售额上，更能帮企业突破思维或是模式瓶颈。

代运营公司的最大优势在于熟悉电子商务平台，随着业务的发展，代运营公司对人才的需求线性增长，一个完全不懂电商的人进入代运营公司学习，基本上半年就能从代运营公司中走出，然后进入到各大传统企业。从这个角度来说，出口企业们才是攫取“胜利果实”的一方。

另外，在与代运营公司“合伙”的过程中，彼此需要捆绑在一起完成整个销售流程。作为一个第三方角色，为了共同的目标，往往

能够客串问题诊断者的角色给企业来个一针见血。尽管代运营公司只负责电商运营的环节，产品设计研发、物流配送、售后服务等多个环节还是必须由企业自己完成，在代运营公司的指导和协作下，各个部门脉络打通，最终融合了各个流程，不失为喜事一桩。

走别人的路，让别人无路可走

但是亲力亲为派们也有自己的看法。

市场上能够覆盖前端营销和后端供应链的代运营公司非常少，即便有也是报价不菲。大部分选择代运营的老板都抱着试试看的心态，选择一个规模“中等”、价格“中等”的代运营服务套餐，结果自然也是效果“中等”。

在亲力亲为派看来，相比于实体企业，代运营公司有其天然的短板。代运营的业务不受行业限制，这自然也说明他们对行业钻研不深。他们不会比供应商更了解企业或产品细节、竞争对手、行业趋势、市场特点、客户需求等，也就无法做出针对性的推广计划。他们只是更熟悉套路，比较了解各大平台、关键词和排名规则，然而在现在各个平台竞价排名的主流规则下，这种优势并不容易凸显。

当然，不可否认有个别成功的案例，只是适合别人的方案不一定具备普适性，一招鲜吃遍天的模式在变化莫测的商业市场实用性让人质疑。

那么，传统企业为什么要迭代运营呢？或者说，代运营为什么会有生存空间呢？

原因无非以下几个：

一、没有人手。规模比较小的公司里，由于成本控制，常常一个人当几个人用，没有专门的人去钻研网络推广这一块。代运营的费用跟专门请一个人的费用相比，性价比不言而喻。

二、没有效果。这也是很多电商人才匮乏、欠发达地区的老板选择代运营的主要原因。因为代运营的成功案例太具有诱惑性了，尤其当自己的业务员操作平台没有效果、一筹莫展的时候，代运营变成了他们绝处逢生的希望所在。

三、没有渠道。当企业所有的推广渠道都寄希望于平台的时候，大钱都已经花出去了，小钱还会在乎么。这是实体企业转做电商过程中的盲目共性。有人说代运营就像“代孕”，但是对于大多数人来说，这个过程仿佛是在等哪吒出生一样，一年没动静，两年没反应，三年已经没了耐心。

那么，自己去钻研这条路能不能走得通呢？笔者以为可以，对老板来说，假如平台运营也好，展会沟通也好，Google 开发也好，社交营销也好，假如都熟捻于心了还怕没有客户和订单吗？对业务员来说，强化自己的核心竞争力同样有益无害。

在运营这件事情上，企业是有先天优势的。从事一个行业，我们的业务员更了解哪些关键词更有效，哪些应用更专业，也更了解公司的竞争力，知道如何写产品文案去吸引客户。跟排名规则和图片美化比起来，围绕产品与市场的核心吸引力更加重要。况且，市场和客户的需求一直在变，身在行业之中都需要随时收集，期望代运营做到这些已经是奢望。

总之呢，代运营比不运营要好。假如代运营懂外贸，那就更好了。假如能够完全自运营，那就最好了。 [E]

一个外贸业务员如何做到年销千万

文_Annie_中国制造网海外渠道开发项目组 责编_刘艳林



海外代理/经销商：在某区域市场内（中国以外），具备一定的销售实力，通过代销货源企业的产品，甚至提供配套的服务，赚取佣金或差价。产品一般用货源企业的商标。

咨询热线：025-6677 5558 邮箱：distributor@made-in-china.com

2015年初，笔者有幸拜访了一家宁波的注塑机械公司，这家年轻的企业仅Chris一个外贸员，却年年有着上千万的业绩。

提及这些，Chris显得淡然：“其实没有什么稀奇，我们做外贸的重点方式是‘开发海外代理’，几年的积累下来，在东南亚、南非、欧洲等重点市场都找到了很好的代理伙伴，他们负责开发订单，我的主要工作就是开发代理以及维护好和他们的关系。”

Chris的自信，以及他对未来的胸有成竹，让“开发海外代理”这种外贸方式在笔者印象里开了花。

大幅提升销售额的必经之路

笔者开始留意，到底有多少企业有意愿或者已经通过“代理”方式做外贸。

比例之高，出乎意料。

“很正常”，南京某设备公司的总经理说：“外贸模式肯定要升级的，光顾着啃OEM那点微薄利润，市场一有风吹草动就伤筋动骨。开

发代理提供了一种思路，能够帮笔者们低成本、更快更广、更贴近终端消费者地占有市场。”

“渠道为王的理念并不过时，人们耳熟能详的国外优秀企业，微软、苹果等无不通过铺设渠道的方式渗透中国市场。内贸中抢占市场占有率时也常用这种方式。代理就是很普遍很有效的一种渠道。”多位外贸经理提到这样的观点。

“再中间化”策略

笔者在向供应商、国外代理寻求了解的过程中感受到，在电子商务越发兴盛的今天，企业并未完全热衷“去中间化”，转而推崇“再中间化”策略。

“再中间化”不仅鼓励代理商在推动产品销售中扮演主要角色，更需要他们在服务客户方面发挥作用。

张家港某机械公司外贸经理告诉笔者：“外贸环境因为‘跨境’性质，服务客户的成本大幅提升，甚至不可完成。而我们开发的海外代理就是当地人，不存在语言文化障碍，又常年

根植于这个行业，专业且对当地市场非常了解，合作中大家相辅相成，结果就是1+1>2。”

“好用”的代理，开发起来却不容易

“代理方式”开发海外市场的潜力似乎让人越发看好。

“也并非那么容易”，南京某企业老板有点黯然：“想找代理，要考察价格、付款方式、对方的行业经验、资金实力、服务能力、配合度、对产品或者公司文化的认同等等，这些无不影响最终的合作。”

“之前开发的代理有一定的运气成分，通过老客户转化和朋友推荐，在国外展会上尝试走访开发，光判断买家是否是代理商身份就需要一个个问，针对性不强时，效率非常低，开发成本也高。”

百万量级代理商资源是关键

无法精准定位海外代理商的问题，横亘在看好代理模式做外贸的每一位企业老板心头。

笔者试图寻找市场上有没有第三方服务公司，能帮助企业解决这一问题。

然而并没有。

诚然，要经得起众多企业“过尽千帆”式的筛选，需要拥有百万量级的代理商资源才足以支撑：先把所有买家中的代理商标记出来，再根据行业、市场范围、销售实力、服务能力等分别筛选。运营超十多年的外贸平台，才有这样的实力。

同样在寻找中国伙伴的海外代理商们

2015年中旬，笔者向部分海外代理商传达中国企业希望和他们建立合作关系的消息。两天时间，超2000个代理商发来明确的对合作伙伴的支持以及要求的说明。

很多海外代理商想代理中国产品。就像这位印度代理商十分诚实地表示他很关心稳定的经销价。

“Very appreciate with your recommendation. Chinese Products are popular in our Market. We are also puzzling about where to find Chinese Partners who are willing to cooperate with us, so that we can purchase goods stably at net price.”

“感谢你们的推荐，中国产品在我们市场上非常受欢迎，我们也很苦恼如何能找到愿意和我们建立合作关系的中国企业，这样我们就能以稳定的代理价进货。”

一位来自马来西亚的代理商直言，发展代理是中国出口企业开始市场策略的一大进步。

“As I know, Chinese manufacturers have crazy enthusiasm for OEM. Rarely marketing for export products. It's a big progress of them to leverage distributors' abilities. However, China has lots of pretty good products, I'm excited that it's also helpful for my business.”

“据我所知，中国的企业很热衷于OEM，出口产品似乎很少进行包装宣传，借助代理的影响力是一大进步。中国有很多好产品，我很高兴这对我的生意有帮助。”

大多数代理商表示，谈代理和谈买卖的过程大同小异，只是考察和需要确认协商的

内容更多。据了解，海外代理商一般会确认产品、价格是否符合，考察货源企业的口碑及实力，市场范围、销售目标等合作条件是否符合，能提供哪些支持等。

“Before we did any business with our current suppliers we did a lot of communication via email. Once we had a good grasp and understanding of the companies concerned, we made the trip to China to visit these companies. After some formal discussions we were satisfied with who we were dealing with, only then did we sign formal agreements with these companies.”

“正式合作前我们会多次通过邮件沟通，在对供应商有了较为深入的了解后，我们再去中国拜访他们。经过一些正式的沟通，我们会和较为满意的供应商签订正式合同/协议。”

以下这位南非代理商道出了众多代理商的心声，尤其是工业类行业的代理商更是如此。

“To start off it would be very important for our company to deal with suppliers who also have very high ethical standards. Also we need the assurance that whoever we are dealing with is 100% legitimate. The other points are quality control. It becomes very expensive to



@ 东方 IC

send any merchandise back because of bad quality etc.”

“供应商的要求方面，首要标准是供应商须合法、有较高的道德标准，其次是有较高的产品质量，因产品质量不过关引起的退货成本较高。”

终端客户是制定代理商政策的起点

帮企业和海外代理商配对的服务，一直在轰轰烈烈的进行中，持续至今。

笔者也从中发现，代理商选择合作的动力，本质上还是来源于目标市场的终端客户，产品的市场潜力如何，产品能带来的利润空间是否有足够的吸引力等。赢得了终端客户自然赢得代理商信任的一半。

因此，终端客户的需求和满意度是企业制定代理政策时考虑的起点。

比如：

目标市场：哪些国家或地区是您的潜在客户集中的地区？

目标代理商：什么样的渠道符合这些客户购买的方式？

需要代理商提供的服务：能创造哪些有利的购买方式、程序和环境来满足客户？比如是否需要代理商提供产品陈列室让客户观看或试用产品？是否需要代理商指导客户如何使用产品？客户是否需要维修售后等服务？

您的公司对代理商的支持政策：如何促进代理商销售及更好的提供服务？

沿着终端客户以及有效销售产品的追溯，才会得到恰当的代理商策略。

开发海外代理匹配只是第一步

想要帮助中国企业和海外代理建立合作关系，“让他们跨越茫茫人海见上面”只完成了迈步，接下来，在他们的洽谈环节如何“缩短周期、提高成功率”，合作环节如何“整合双方销售力量、降低成本”，是我们所有正在参与的企业共同努力攻克的问题。

我们由衷地希望：让更多的中国产品能以更优美的姿态走出国门。 [E]

外贸人 如何与分销商建立合作？

文_料神Sam_特约作者 图_视觉中国 责编_刘艳林

关于作者：

料神 Sam，外贸创业者，料神-米课项目 (sam.imiker.com) 联合创始人，福步论坛嘉宾，料网 (liaosam.com) 站长，《老鸟之路》系列文章广受外贸人好评。



这篇如果大家没有一定经验的话可能会有点难理解，不过没关系，我建议你们一定要收藏起来以后随时拿出来看看。

那天深圳聚会有一个做了十多年的老外贸跟我说：“料神，我做了这么多年外贸，终于明白了，外贸最重要的还是供应链。”

没错，你们可能现在还在着眼于价格、邮件这方面，不过长期浸淫在外贸界后，你们肯定会明白的。

你是否想过，为何你接触到的大多数客户都要跟你不断压价呢？很有可能他们大多数都只是一个纯贸易的中间商 (trader)，他们自己最多只有 15% 的利润，而他们自己的客户也在不断的压价，他不压你价格他怎么赚钱？

既然如此，我们为什么不跳过他们直接和他们的客户进行合作？我们可以通过供应链的分析，很可能发现一些平时接触不到的客户类型，了解到更多的生意模式，有助于发现空白区域的客户。

1 分销商会不会进口？会不会和中国生厂商合作？

对于这个问题，不少学员有疑惑，常见的问题如下：

Q1：对于传统中国制造业厂家来说，在没有品牌或者品牌知名度在国外非常弱的现状下，去开发分销商客户是不是很难？当然并不是说中国制造商没有机会，只是我觉得对于现阶段大部分的中国大路货厂家来说，发展分销商比较艰难。不知你对此有何看法？

Q2：国外分销商一般分销的是当地比较有名的品牌商的产品的话，那么分销商向我们国内如何采购呢？OEM 他分销的品牌吗？分销商没有这个权利吧？

我的回复：

大多数人忽略了一个产品线的问题。

一条产品线，其中有几个级别的产品结构。中高端分销商一定倾向于从品牌商拿货，因为中高端产品，品牌产品的市场认可度普遍较高，最重要的原因是市场上消费者已普遍接受现有的品牌，并且愿意为品牌带来的溢价所买单，更容易销售。另外一个原因是对于这些中高端

的产品，大品牌的产品可以规避质量和信誉风险。

而相对附加值较低的（中）低端的产品线，价格成为销售的主导因素，很多大品牌的产品反而因为价格因素变得不那么畅销，甚至不如一些小品牌的产品更容易销售。

举个例子。有个分销商，专门做劳动防护类的产品。拿一次性手套这个产品线为例，具体的产品分别有：乳胶手套、丁腈手套、PE 薄膜手套。在这条产品线中，相对高端的，附加值高的产品是乳胶手套；中端一点的是丁腈手套；PE 薄膜手套属于低端的产品。

在整条产品线的供应考虑上，分销商对于不同产品关心的程度也不太一样。乳胶手套和丁腈手套他一定会从知名的品牌商那里买，但像 PE 薄膜手套这种附加值非常低，客户不会太关心品牌的产品线，他会用自己的品牌，然后从中国找个供应商给他做 OEM，然后用自己价格相对来讲有竞争力的产品，来逐步取代原来的品牌低端产品。当然，并不一定是 OEM，也可能 ODM，具体看产品和需求。

我曾合作过的分销商当时甚至还没有自己的任何品牌，我只是邮件中间客户是否有考虑过，高端的产品继续卖本国这些 BM 牌子的产品，中低端的产品线自己注册一个品牌？我们

可以提供生产 OEM 贴牌供货。

客户表现的异常有兴趣，他说一直想找机会。后来经过几个月的沟通、报价、打样、样品确认，他终于决定先测试一下市场。当时他还没有品牌，而我们也只是给他印一个有公司名、地址、网址、电话的 Stick Label 而已。

现在两年过去了，客户真的有了自己的品牌，并且客户的订单量也在逐月明显上涨。

所以不要小看分销商想建立自己品牌的野心，这是分销商发展扩大到一定阶段一定会努力去做的事情，只有品牌才能让产品产生溢价。

我们可以鼓励国外的一些有实力的分销商客户去建立自己的品牌，这种合作方式是一个非常容易谈的切入点。

可以这么说，分销商对于建立品牌之事要么是暂时有心无力，要么已在谋划之中。如果能找到非常好的供应商助力，将是分销商非常渴望见到的局面。

但这里面同时也会存在一个小问题：如果一个分销商已经是某个品牌某类产品的独家分销商（这类产品又涵盖了你所做的产品），那么它自己再去建立一个品牌的可能性暂时就不大。因为独家分销协议一般都会有相关限制性条款：不得分销其他有竞争性的同类产品。





了解客户的公司性质，按照特点有的放矢，才能够事半功倍

举个例子，很多独家分销协议会有一些 Competition 方面的条款：

“DISTRIBUTOR shall not, directly or indirectly, develop, manufacture or distribute any products similar to or competitive with the Product in the Territory or elsewhere.”

一个 competitive products，已经限制了分销商无法分销同类其他竞争性产品，但也仅限于同类竞争性产品。

比如常见的做劳动安全防护产品的分销商，他会分销很多产品：劳保手套分销两三个品牌（非独家），安全鞋分销某两三个品牌（非独家），安全帽某一个品牌（独家代理）。这种情况也是很正常的。

总之，这个问题并不是看独家还是不独家，而是看分销协议上有没有具体的限制条款。但通常来讲，non-exclusive 的 agreement 不会

特地注明 competition 性质的条款（不得分销其他具有竞争性的同类产品）。而 exclusive 的协议，大多数都会提到这一点。

2 不要给你现有客户的 distributor 发开发信

发开发信的时候要注意，尤其是美国这样供应链网络非常成熟、等级泾渭分明的市场，千万要注意，不要给你现有客户的 distributor 发开发信。就算是发，也不要提及你的现有客户。很多时候你提及现有客户无非是想在开发信里面表达公司实力强，销售网络覆盖面广，对市场了解程度高，但是经常会起到反作用。

讲一件我自己亲身经历的事情：几年前我刚发开发信的时候，考虑到我们公司的一位 A 客户在美国市场上有一定名气，所以我就把 A 公司的名字写到了开发信里，比如 “in U.S.,

we are working with A, xx, xx. our quality is well accepted” 类似这样的。甚至在开发信没有回复的时候，我做的更极端，把标题就直接写 “A’ vendor: Disposable Clothing Items”。

结果一不小心开发信发到了 B 客户，B 客户是 A 客户的 distributor，也怪我当时没有认真看 B 客户的网站的公司简介（B 客户的网站中说了，他们是几个知名品牌的供应商）。后来有一天老板接到 A 公司 CEO 的邮件，说他的分销商把邮件转给了他，他说这是一个非常 serious 的问题，会有很大的负面影响。

最后，我给 A 客户写了一封道歉邮件，说自己是 “green hand”，对 marketing 的一些 rules 缺乏认识，方法的确欠缺考虑等云云。因为态度诚恳，A 公司的 CEO 就原谅了这个事情，公司的合作也没有受到什么影响。

但是这的确是一个很深刻的教训，希望大家注意。

3 什么是 Wholesale distributor?

有时候你在某些国外公司的网站上，会看到 wholesale distributor 这个词，它是相对于 retail distributor 来说的。

分销商现在的概念也在扩大，逐渐扩大到整个供应链中只要能 distributes 货物的各个角色。在我们课程第四章品牌商 ST 的实例中我们也看到，ST 不卖给最终用户，只和 distributors 合作。而他们对 distributors 的定位，就是不管你是 online sale 还是线下一个实体店，只要把货从 ST 那里 distribute 到 end-users 手中，那么就属于 distributor。

在这种情况下，如果你是一个实体零售店，那么你就是个 retail distributor；如果你是个商贸公司主要是卖给零售商，那么你就是个 wholesale distributor。

节选一些商业文摘如下：

The word "distributor" is losing some of its traditional meaning. I used to be in the business of manufacturing industrial seals and we sold to distributors at wholesale who in turn sold to retailers as well as directly to the public. So in effect they competed, or might compete, with their own customers (the retailers). Usually, though retailers don't want to be in competition with the distributor who sells to them, and so distributors usually are contractually limited to only sell as middle men to the retailers, not directly to the public. But in this day of Internet retailers I think there are a lot of people who are trying to sell things online and these time honored ways of dividing up the market are being ignored in the rush to figure out Internet retailing. So distributors may be dabbling in retail, or folks who don't know what the word "distributor" means may be calling themselves distributors. Because, hey, aren't they distributing goods to the public?

4 先有商业合作思维，再抓细枝末节

我们对市场及客户的认知往往局限在现有客户上。而现有客户的来源较为单一，很

买家性质分类表		
类型	定义	特点
Retailer (零售商)	例如百货商场、超市等直接面对消费者的企业。	经营产品范围广，一般订单较小，但下单频率快，要货急。主要关注价格、交货期，当然质量也是需要的。他们一般也不太会关注卖家实力多大、公司研发能力等，觉得你还专业，沟通畅通、靠谱即可。
Dealer (经销商)	拥有比制造商更完善、专业的销售渠道，他们从制造商或者代理商进货，再转手卖出去，对于他们只是经过手、再销售而已，他们关注的是利差，而不是实际的价格。	经销商有充分的地域优势，制造商只是负责生产，而各地的经销商们则负责把产品布局到全国各地。经销商很多时候进很多厂家的产品。相比零售商的零售业务之外，也负责一些渠道销售的业务。经销商则会关注品牌、质量等问题。
Importer/Trader (进口商贸商)	有固定的产品经营范围，采购数量较大，订单较稳，对价格较敏感。	这类客户大多在中国一些城市有采购办事处，对中国市场比较熟悉，供应商充足，对质量要求较高。建议有实力的供应商可以主动和中国采购办联系并且上门拜访。
Wholesaler (批发商)	向生产企业购进产品，然后转售给零售商，不直接服务于个人消费者的商业单位，位于商品流通的中间环节。	注意的是中间价差的高低。批发商和品牌制造商只是单纯的交易关系，只要有钱，谁都可以批发。批发商的概念现在已经逐渐趋向于被淘汰，现在这类逐渐喜欢叫分销。分销表明在销售的过程中，已经考虑到了下家的情况，不是一宗盲目的销售，而是有计划地销售，而且比批发商的服务意识更强一些。
Distributor (分销商)	分销行业资深品牌商的产品，当地销售网络健全。分销商与制造商之间的关系是卖者和买者的关系；与代理商不同，分销商的经营并不受约束，他可以为许多制造商分销产品。	相对于制造商，分销商更接近顾客和复杂的市场环境，获得市场信息动态。在销售的过程中，已经考虑到了商家的情况，不是盲目销售，而是有计划地销售，商家有服务终端的概念。近几年来，一些市场价格竞争激烈，品牌产品的性价比越来越受到客户质疑。因此考虑到防止客户流失，分销商也会进口。甚至一些分销商会有在市场上做自己品牌的打算，这时此类客户合作意愿会很强烈，价格敏感度适中。

容易对我们全面认识市场产生误导，认为某些市场不好做，某些客户不进口，分销商只卖品牌货等等，甚至有的人认为要拿下订单就必须拼价格。

这样的误区，还存在于很多外贸人的思想中。很多业务员把大量精力放在过度追求一些邮件技巧和细节，有时候真的是精力和时间本末倒置了。

英文邮件如何写得精彩？我认为有句话说得好：汝果欲学诗，功夫在诗外。真要把邮件

写好，不是靠美妙的词汇和句式，而是靠你对客户的了解程度，你对沟通节奏的把握，你对客户需求的了解，你对市场的熟悉，你竞争的差异化，你如何能够真正帮助客户。当你对客户开发和跟进有了更为全面的立体思维，你也会变得越来越专业。 [4]

更多的专栏及答疑文章也可以加作者的微信号 liaosam33，备注“料神专栏”，也可以去“料神·米课——快速出单的课程”上学习一些免费的课程。

用海报刷爆客户朋友圈

文_丹牛_特约作者 责编_刘艳林

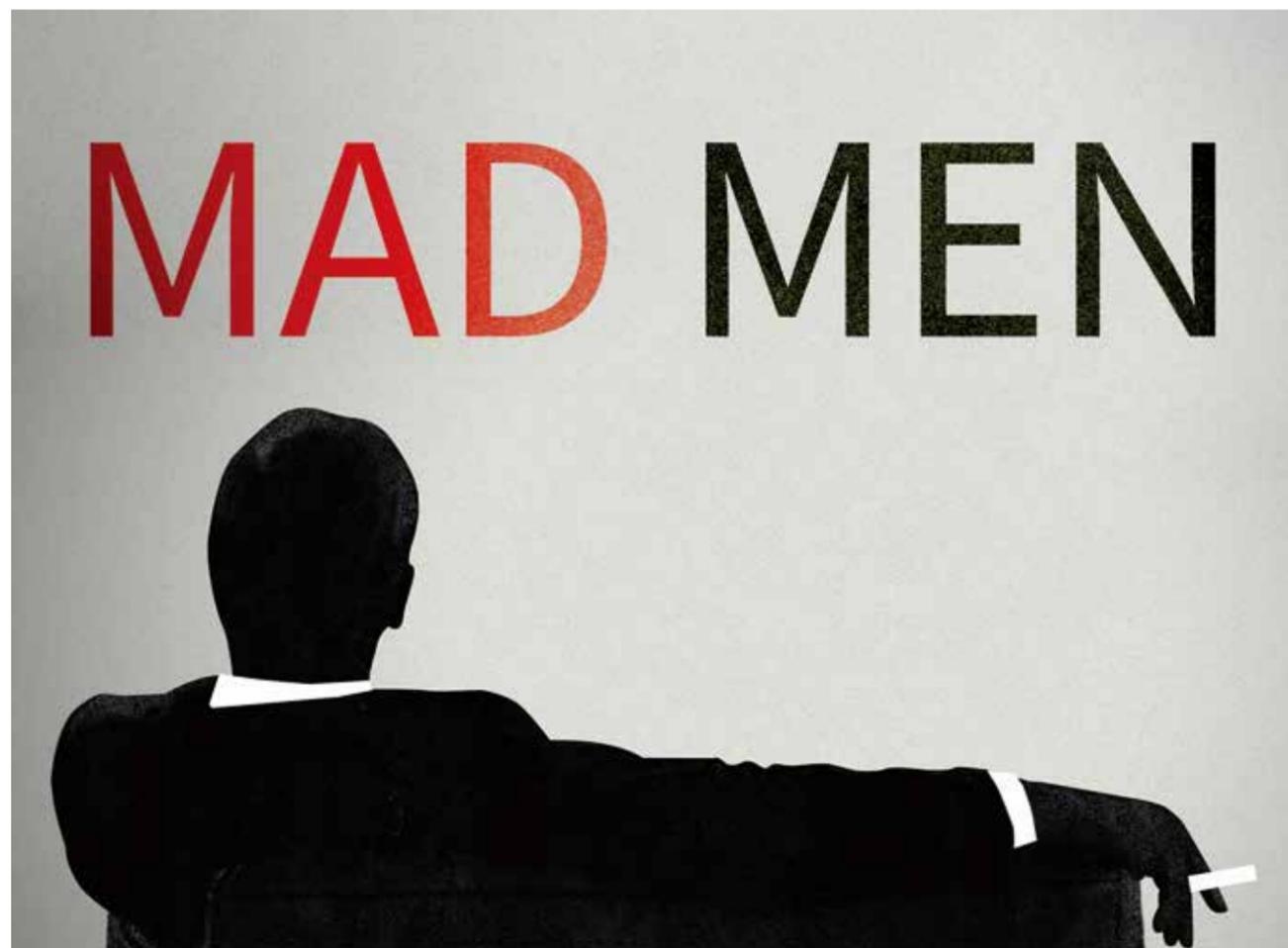
外贸基友团：一个有温度有态度的外贸自媒体组织。成员是始终奋斗在一线的实干者，所有的分享也都来自于自身的真实经历、总结与思考，旨在引导受众的思考并将所思所得应用到实际工作中。微信公众号：外贸G友团。



关于作者：

李智锐，外贸基友团 CEO，江湖人称“丹牛哥”，从业十一年，创业第五年，与众不同的五百强制造业及海外子公司操盘经验，造就了他独特的思维视角。其人深刻，其文辛辣，其语尖锐，经营信条：领导在于倾听，组织在于公平，行动在于授权。

新浪微博 @Daniel 李智锐。微信公众号：丹牛。



大家可能都会不自觉地以为：嗨，海报那还不简单，找个好点的美工不就解决了吗？

错！

实际上我们不管是制作海报，还是制作PPT，技术只是其中一个非常基础的部分，不管你做得再漂亮，但言之无物的话效果也只能等同于零。因此策划一份海报，更重要的是商业层面或者营销层面的东西。

所以这篇文章将会详细地告诉你，如何从零去设计一份能够让客户惊叹的海报，从而让你想要表达的信息，牢牢地占领对方的心智。同时，由于我在门徒俱乐部上一节课的课后作业就是海报策划，因此本文会引用大量的门徒作业作为实际案例。

一、海报的目的是什么？

我经常说做什么事情都好，一定要先理清自己到底想要达到什么目的，策划海报也不例外，总的来说，一般有如下几个目的：

1. 品牌推广；
2. 品类推广；
3. 卖点推广；
4. 引起购买；
5. 新产品或新技术的科普；
6. 打击竞争对手；
7. 传递某种资讯或信息；
8. 纯粹刷存在感。

目的不同，打法自然就不同。例如有一位门徒的产品是轮椅升降机，她一开始所策划的海报是这样的：

一个画面是无升降机场景，光线阴暗，一个衣着红裙子的十几岁小女孩坐在轮椅上，抱着一只楚楚可怜、有点忧伤的小狗，面对着楼梯高度的障碍，无法跨越，神情沮丧；另一个画面是，二层民居的内景，家里安装了升降机的场景，光线明亮，一个自信独立的小女孩自己操作，完成从跨越一楼楼梯到二楼的移动，父母在不远处微笑着看着。

这份策划有问题吗？有问题！

从描述看，海报目的是“推广轮椅升降机这个产品”而不是“选择我们作为轮椅升降机的供应商”，这个时候带来的问题就是：假如



OLA Oxipoder 去污洗涤剂广告。好的广告，能够做到无需文案即可一目了然

市场或者客户对于轮椅升降机一无所知，那么这种手法是可以的，他们自然也会先入为主地认为第一个进入他们眼睛的公司就是一个领先公司；可是一旦市场或者客户并非一无所知，且已经有其他友商存在，且友商的实力更强，那么这种表现方式就会失去意义，因为海报并没有说明我们的差异化在什么地方。

所以明确海报设计的目的，是我们第一个需要解决的问题。

二、海报的受众是谁？

对于做国际贸易的人来说，受众不外乎两类：B端的专业客户，以及C端的零售客户。

许多人一直有这样一种想法：B端的客户理性以及专业，他们的采购决策会更加看重一些专业信息，譬如公司/工厂的规模实力，产品的质量和工艺，规格参数的高和低，所以许多企业在设计海报的时候，很喜欢将各

种能够表现他们实力的因素给放上去。理论上似乎没错，但实际上我想说：这种想法很可能已经不再适合当前的时代。

我公司是做采购的，我就曾经在公司群问过一个问题：作为 B 端采购，大家更加注重供应商的硬实力，也就是工厂 & 产品本身的专业程度；还是软实力，也就是采购过程中的综合感觉呢？

结果挺出乎我意料的是，每个人的回答都是后者，当然这和我公司所采购的产品不涉及精密设备有关系，然而这在某种程度上也说明了一件事情：在产品同质化如此严重的今天，假如你不能首先传递出一种符合客户需求的“感觉”，而只是一味去表达某种看起来很“牛逼”的参数，其实效果会很差。例如 LED 领域，弄一幅纯粹只是素材堆砌的超丑海报却大肆高歌自己高效节能 160lm/w 诸如此类，先不说客户看到这么丑的海报会不会进一步去留意参数之类的专业信息，即使会，你说客户会不会相信你说是真的呢？

因此我一直以来的观点都是：用偏 C 端的手法去操作 B 端的市场营销，在表达专业之前，优先表达“感觉”，先从建立兴趣点开始再建立信任点，毕竟 B 端的客户也是人，是人就会受到非理性因素的影响。

当然了，不管是 B 端还是 C 端，还可以根据其他的标准进行再次细分，而其中一个重要标准，就是需求。

三、受众的需求是什么？

销售需要深挖客户背后真正的采购需求，营销也是一样的。只不过销售面对的是单个公司单个个体，而营销需要分析的却是一个群体罢了。不过我们首先需要明确一点，不是所有的需求都是我们能够满足的，因此学会画圈圈把目标群体中我们能够满足的共性需求给划拉出来就非常重要。

那么客户的需求可能会是什么呢？

例如，过往客户们的需求是“找到供应商”，这也是为什么展会和 B2B 平台能够火起来的原因，因为他们帮助供应商向客户大人们宣示：来来来我就是做这个产品的，GOOD GOOD GOOD, CHEAP CHEAP CHEAP。然而随



可口可乐 1911 年的广告

着客户能够接触到的供应商越来越多，“找到供应商”这个点就已经不够了，进而需求变成了“找到好供应商”。假如你的海报依然还只是在传达“我是做 XX 产品的供应商”的话，结果也只能呵呵了。

你需要重点表达的，是你和其他供应商的差异化以及客户为什么要向你购买的“买点”。因此在海报设计上，我们千万不要自嗨，而应该“从终点跑向起点”地优先去分析目标客户群体的具体需求，到底是更加关注质

量呢？还是更加关注价格？是更加看重工厂规模呢？还是更加看重人员服务？进而根据自身的实际情况进行匹配。

另外，除了直接客户的需求外，我还想提醒大家关注客户下线的需求，毕竟帮助客户更好地销售出去，不就是客户向你采购的其中一个重要理由吗？例如有一位门徒同学的产品是女装，目标客户是 18-35 岁时尚女装的经销商，假如按照传统的工厂思维，表达会是例如“我司从事女装制造二十年”，“日

本进口精密设备”，“精选上等物料，确保工艺质量”等等，然而她的海报表达却已经考虑到帮助经销商做推广的层面：

“我想表达‘我的产品有灵魂’这么一种感觉，18-35 岁的女性，正好处于一种学业或工作的压抑期，她们的渴望不一样，渴望个性，渴望被关注。因此我的设计是这样的：在古城堡广场，窈窕的金发女郎置身于广场中央，头戴黑色圆礼帽，外穿黑色小外套，内穿黑白简约渐进线条中裙，脚踏黑色高跟鞋。脸上露出妩媚的笑容，和嘴边的一颗尖牙——没错，她是一名吸血鬼。再配上一句 slogan：I don't only want your eyes.，言下之意，我还要你的 blood，而在很多情况下，blood 和 soul 是能够联想到一起的，也就是说，我想要你的灵魂。”

试想一下，假如你是客户，你是看到“我司从事女装制造二十年”有惊喜呢？还是看到“吸血鬼系列女装”更加觉得“居然说出了我的心里话”呢？

四、竞争对手是谁？

这一点，其实可以从两个角度去理解。

1、实际存在的友商

不是所有的同行都是你的竞争对手。由于不同公司的体量、定位与战略的不同，只要不是和你同时盯住同一个目标市场的，即使大家都是同行，也不一定会是竞争对手。在营销领域，界定竞争对手是一件非常重要的事情，因为一旦找错了竞争对手，我们所做的很多功夫就成了无的放矢。

例如，有一位门徒同学就曾经提出这么一个问题：即使我们产品的价格比台湾品牌低 20%，但客户为什么就是不想跟我们买？

很简单，因为在这部分客户的采购决策中应用的是“非补偿性决策规则”，也就是大陆品牌的缺点（例如质量低，或者客户认为的质量低）并不能通过其他方面的优点（例如价格更便宜）来弥补，所以别说低 20%，就算是低 50% 可能都没用。

所以在这种情况下，假如你把台湾品牌当成竞争对手的话会是一种很痛苦的事情，



Dairy Farmers of Quebec, 2015 年广告

因为你会发现无论你再怎么说，客户都不会买账。因此其实我们的做法应该是：把已经接受大陆品牌的客户作为目标客户，把其他大陆品牌作为竞争对手，这个时候，我们只需要表现得比其他大陆品牌更加优秀，更有差异化，更具购买性就足够了。至于从台湾品牌手里挖客户，那是下一步的事情。

2、阻碍客户向你采购的其他因素

在营销上，竞争对手不光只是你的同行，所有阻碍客户向你购买的因素，都是你的竞争对手。

举个例子，我是做陶瓷基板 COB 光源的，我的竞争对手除了其他的 COB 厂家外，还有可能是客户的安装习惯，例如铝基板的光源客户只需要打螺丝就行，但陶瓷基板的由于脆，根本打不了螺丝只能刷膏，假如客户的生产设备以及一直以来的生产习惯都是打螺丝的话，那么即使我再怎么去卖弄我的性能好啊散热强啊诸如此类也没用，我依然很难进入到客户的体系里面，那么客户的这种安装习惯就是我的竞争对手，我需要做的就是告诉客户没关系，我有一款专门的设计，和铝基板一样可以打螺丝。但实际上就是简单加一个支架而已，几乎不增加成本，可是我却能够因此进入一个新的品类，叫“安装便利的陶瓷基 COB”，对吗？

所以，当我们策划海报的时候，界定竞争对手到底是谁，会直接影响到我们到底应该朝着哪个方向进攻，极其重要。

五、我们到底想要表达哪个观点？

传统思维里，我们恨不得把祖宗十八代的信息都放在一张海报上展示，但假如你曾读过《平面广告 100 年进化史》这篇文章，你会发现从 100 年前到现在，文字在平面广告领域的地位越来越低，现今的广告越来越倾向于用最简单的文字阐述自己的观点。

说是广告公司把受众给养懒了也好，当今人们变得越来越浮躁也罢，假如我们现在还用一大堆文字的形式去做海报，不管再怎么给自己冠上“复古”和“逆潮流”的光环，这种做法都是反人类的，除了广告主和广告品牌的钢铁粉丝之外，根本就不会有人看。

因此我的观点是：Less is More。一份海报我们只表达一个观点，太多信息只会让受众感到无所适从进而直接选择了“无视”，因此一个简单而有力的 slogan 就显得非常重要。根据我个人的习惯，我一般设计海报画面会从确定 slogan 开始，沿用三个原则：

- 1、能用少一个字表达的，绝不多用一个字；
- 2、能用简单的词语表达的，绝不炫耀复杂；
- 3、能从一层逻辑说明的问题，绝不绕圈子。

总而言之就是简单、直接，而且要符合人们正常的阅读习惯。

举个简单的例子，门徒里有位同学是做发夹的，她家的发夹能够根据天气变幻颜色（3 种颜色），一开始她给海报设定的 slogan 是“Buy 1 for 3”，乍看好像没什么问题，然而当我们把这句话读出来的时候（请注意，读出来对于判断句子是否通顺是很重要的），我们会发现这句话有那么一丢丢的不自然。于是我把这句话换成了“Buy 1 get 2 FREE”，“买一送一”符合鬼佬们的使用习惯，而且能够勾起客户们的好奇心——“买一送一，啥玩意儿？哦！原来是这样”。

另外，当我们选择 slogan 时，切记不要使用太过空泛，或者说太过“大”的词语，例如“better life better world”之类，因为：

1、我们不是 google、苹果、三星那样的公司，改善人类生活，维护世界和平的事情还轮不到我们去做；

2、太“大”的句子并不利于受众的心智联想，例如受众想到“better world”的时候要能联想到你的产品那就真见鬼了。

因此，在确定 slogan 的时候，要谨记“聚焦”二字，就好像你只见过“怕上火喝加多宝”，何时见过“为了人类健康喝加多宝”？

六、呈现方式的选择

确定了 Slogan 之后，接下来我们需要做的，是确定画面的呈现。

作为一名合格的海报策划人员来说，我们一定要学会两件事情：

- 1、能在大脑里呈现你预想的画面和感觉；
- 2、能将大脑里的画面准确地描述给美工。

其中第一点非常重要，只有能够在大脑里形成画面，才能准确地将这个画面传递给他人，才能够检验美工所做出来的东西是否符合自己的要求；换言之，假如你不具备这点的话，很可能你就不具备成为一名优秀视觉策划人员的潜质。

回到主题，我们到底应该怎么呈现这个画面呢？我的建议是，适当夸张的创意，是最好的呈现方式之一，因为这样很容易引起受众的注意，例如我就曾经见过一个移动电源的海报，至今印象非常深刻：产品的另一端连接的居然是一架飞机，从而来表达自己的容量之大。在门徒的作业中，我就看到如下几个不错的策划：

1、某同学的产品是雨棚，因为东南亚客户反馈猴子捣乱担心雨棚有质量隐患，她为了表达雨棚质量的坚固，策划了一个这样的画面：东南亚庭院，门口装着雨棚，有一只猴子站在雨棚上玩耍。后来我建议把猴子换成大猩猩金刚，是的金刚都没问题，更何况猴子？

2、某同学为了表达自己的工厂专业为客户解决背后的所有事情，策划了这么一个画面：客户站在复印机旁边，手里拿着一份 PO 往复印机里面放，与此同时透明化复印机内部，是一个繁忙但有序的生产画面，有人负

责接 PO，有人负责协调生产，有人负责质量检测……最后再有一个负责把成品从复印机出口送出去。这个策划，几乎适合所有工厂型企业。

3、某同学公司有海外仓，为了表达交货速度快，她把画面劈成两半，左边画面是热火朝天的生产车间，有一个人正拿着产品往右边送；右边画面是客户的办公室，有一个人正在把左边的产品接过来。



大众广告。假如它不是一个知名品牌，有多少人会真的多看几眼去研究内里隐藏着的创意呢

但请注意，我们要有适当的创意但不要卖弄创意，像这张海报，假如它不是大众，假如它不是一个知名品牌，有多少人会真的多看几眼去研究内里隐藏着的创意呢？因此在我们尚且不是领域内比较知名的品牌之前，请注意我们的呈现方式一定要直接，否则当受众在花 1 秒扫过你的作品没能发现可以吸引眼球的东西时，他绝对不会再花 0.1 秒在你的身上。

另外，场景化的应用是海报设计除了夸张之外的另一种常见呈现方式。在目前产品同质化如此严重的情况下，找到一个属于我们自己的细分市场就非常重要，而海报的场

景化应用恰好能够展示这个问题。

举个简单的例子，同样一套沙发，你把它放在客厅的场景里，跟放在办公室的场景里，给受众的感觉是不一样的，假如我要做办公室沙发这么一个细分市场，那么在每次宣传的时候，都把我的沙发放进办公室的场景就是一个不错的策略，有助于加强客户的联想以及心智的占领，让受众一想到办公室就想到我的沙发，一想到办公室沙发就想到我的品牌。

七、传播的G点

对于我们做 B 端客户 OEM 生意的中国供应商来说，传播一直是个不大不小的痛点，因为我们不可能指望我们的 OEM 客户去大声跟别人说：“嗨，我现在跟中国 XX 公司采购 XX 产品哦！质量好，价格便宜，一起去！”

所以，除了发展品牌代理之外，我们应该从另外一个角度去考虑的是：企业内传播。

我一直的观点都是：作为销售，我们不是在卖，而是在帮客户买。尤其是具备一定规模的企业，采购其实很需要你给他一个理由，一个让他向公司或其他同事推荐你的理由，或者帮助决策者选择你的理由，那么这个时候一份拿得出手的海报，就能起到推动的作用。就好像咱们平时转发微博或者朋友圈的原因是什么？有趣、或者有料、或者有用，或者强烈引起了内心的共鸣。

换到客户身上其实也是一样的，他会乐意发到自己公司的“朋友圈”，让大家看看“你看，我选的这家供应商还不错吧，至少，海报做得不错哦”，又或者给自己一个协助决策的理由：海报都做得这么好，其他想必也不会差。

总结

营销是 24 小时不停转的销售员，营销对于现今的国际贸易有多重要我就不多说了，但这个课题实在太太大太复杂，就让我们先从策划海报这个小点出发吧，由小见大。

但假如你看了这篇文章依然不懂得策划一份合格海报出来的话，少年，是时候加入门徒俱乐部了。📖

进步？ 不能只是想想而已。



关注门徒俱乐部，加入外贸界的MBA

实战案例之 拜访荷兰巨头经销商

文_Lily_特约作者 责编_刘艳林

关于作者：

Lily，管理专业，2008年从零开始独自摸索做外贸；参加过30多次展会，只身前往15个国家和地区拜访客户；善于总结和分享，做事用心严谨，注重细节，常以执行力和责任心打动客户。

下图：荷兰乌得勒支，街景。国际信用评级机构标准普尔当天发布报告，将荷兰长期主权信用评级从最高的AAA下调一级至AA+，评级前景展望为“稳定” @视觉中国



很多人会疑问，拜访客户真的有效果吗？能够拿下多少比例的客户？拜访客户成本那么高，应该怎样准备？哪些客户才是值得我们约见拜访的？针对这些问题，为了更好地理解，作者用自己实际案例，让大家能明白该怎么做。

一 认识客户的来源（以下简称“客户名称简称为“A公司”）

公司与德国的一本行业杂志有合作关系。这本杂志的目标读者覆盖欧洲所有的行业客户，他们与这些行业客户同样有合作。我们意识到通过和杂志搞好关系，能获得拓展客户资源的机会。因此，公司在公关方面做得很到位，每次见到德国杂志负责人我们会送个新产品或者送个小礼物。

到后来，这本杂志简直成了我们的活广告。当然，我们仍然是他们的大客户。当我在杂志上面看到A公司的信息便立即打电话给德国杂志，询问A公司的情况，得知了更多信息后，再三拜托杂志把我们的工厂推荐给A公司。

一个星期后我再次打电话询问进展的时候，杂志方面刚好要去拜访A公司，我马上发给杂志方面一个电子名片，希望他们帮忙带给A公司的采购经理。后来顺利接洽后我才知道，非常巧，A公司很久前就知道我们公司，也正打算找我们合作，就这样，我们顺利联系上了。

二 客户背景分析

1) 最主要的信息来源是客户的网站，想要了解客户的规模，需要从客户的公司简介开始。而这位客户的简介有两个关键词：40年、最专业的distributor，说明这不是一个小客户；再看客户的产品，拥有多个自有品牌，自主设计包装，说明客户是品牌商。另外，客户的产品覆盖面非常广，档次低、中、高都有；

2) 通过向其他的欧洲客户打听，最常见的话术就是：贵公司在这个行业经营了那么多年，也是非常专业的，希望你多指教我们这种新来乍到的公司，请问你觉得欧洲最强



@东方IC

最具实力的公司是？关系好的客户多半会据实相告。我当时问了一位相熟的西班牙客户，他们是这个行业做得最早的一批客户，对市场比较了解，答案是A公司，行业巨头；

3) 看客户的公司新闻，了解大事件。其中有一条介绍了公司举办的展会，这也侧面证明了客户在行业内的影响力和号召力，不然压根没办法在自己公司举办展会。能够作为欧洲最专业的行业展会的主办方之一，已经足够显示他们的实力；

4) contact us。从这里我们可以看出这个客户是否有实体店。客户A在欧洲有一百多家连锁实体店，这在我们行业堪称规模较大的实体连锁店；

5) 分析国家的文化背景。荷兰人的处事方式：荷兰人做事效率高，喜欢去控制别人，擅长占有主动权，偏爱统领全局的感觉。而另外一方面，我们需要多方位打探拜访对象在公司的角色，是老板、经理，专业是设计师、工程师、销售员还是什么职位，方便制定谈判策略；

6) 分析客户合作的可能性，准确定位客户的合作方式：很明显跟A公司合作的方式就是贴牌；

7) 找到合作的突破点，比方客户提出的条件，我们是否有这个能力满足，或者说我们和同行相比，产品和服务有哪些优势，为什么让客户选择我们。

三 和客户面谈前的准备工作

1、除了之前提到的PPT以外，我们需要针对客户的特征增加下面的内容：

1) 准备公司热销的十款产品资料。设计师要按照A客户网站上展示风格和包装风格设计图片，证明我们的产品很容易融入他们现有的产品系列，保证产品视觉上的档次是一致的。客户看完会觉得我们的确站在他们的角度思考，至少当客户选择与自己匹配的同档次的产品时，看到我们的产品做的风格、颜色、包材一致，这种体贴背后的专业让人很放心；

2) 强调可靠性。类似于A公司这样规模的巨头公司，最担心的是产品质量是否稳定。考虑到这点，我们需要重点强调公司的品质管理系统：真人测试、机器测试、实验室测试多层把关。给客户出具公司实验室针对最热销的一款产品公司的测试报告，增加信任度；

3) 与同行的对比分析数据。数据是最好的谈判武器，只有客观的数据分析才能让客户一目了然地了解产品的品质和价格的竞争力。要证明给客户看，哪些产品才是市场上最大的那块蛋糕；

4) 增加证明公司实力的资料。比如准备公司参展的设计图纸，让客户明白我们有相当的参展经验，了解参展需要什么，具备给到客户对应的支持的能力。比方我们会定期为他们的展位推荐最新产品，设计参展展架、海报、展会小礼品以及配合参加客户参展的促销活动；

5) 强调成本。要证明我们已经给出了最好的价格，首先是从成本来源去说服客户：公司从设计，研发，生产几乎是一条龙的流程服务，非常有利于控制成本，保障效率。因此我们有这个能力提供非常有竞争力的价格。A公司规模比较大，所以我们首先要表达出我们考虑到贵公司广告费和整体维护费用都很高，我们已设身处地地给出最好的价格去让客户有更好的利润空间；

6) 帮客户提升竞争力。每个大的公司都需要非常强的竞争力去占领更多市场，PPT里必须体现我们公司的研发能力，新产品的研发速度和技术的一些独特性，要以合伙人

的姿态用心帮客户在市场上提升竞争力，只有让客户赚到钱了，我们才能有钱赚；

7) 公司的生产能力。稳定的产能意味着消化订单的能力，这也是客户最关心的方面之一。用表格的形式，清晰列出我们的日产量、月产量和年产量，去突出我们公司的生产能力能配合客户大批量下单和交货期。

2、报价表。

很明显客户要的报价是裸机价格，他们不会买我们现有的品牌。通过他们网站上的包材图片，基本可以估计出包材的价格，大客户普遍要 FOB 报价。见客户的时候我们准备了两份报价表，一份是所有产品的报价，一份是推荐给这个客户的热销产品报价表（一般我们建议先给这一份），要彩色打印，打印三份装订好，面谈的人最少是 2-3 个。

3、彩页+名片。

这些是最基本的东西，带 4 份左右。有些大公司参加 meeting 的人比较多，有备无患。虽然 A 公司当时只有一位采购经理和我面谈。

4、合同。

大客户谈合作都喜欢用正式的合同。比方 A 公司和我们直接签订了经销商合同。准

备合同表明我们对此次会谈的重视，而且也证明公司的专业度和正规性。虽然看着很形式主义，但是国外的客户就是喜欢照章办事。与生俱来的契约精神，有合同保障能让他们心里更加笃定一些。

5、非常正式的笔记本。

这点非常重要，因为和客户面谈时需要随时记录，并为接下来客户提到的问题和面谈的内容做准备。

6、样品。

能带尽量多带，但要分开装：一个是我们挑出来认为适合客户的 10-20 款产品，另外是其他的产品，因为客户给我们的时间是有限的，必须挑重点的产品推广。初次见没有合作过的客户尽量推广热销的产品。尽量少推新产品，因为新产品的质量还不是太稳定，产品在不成熟的情况下交货期也不太容易控制，假如和新客户一开始合作就出现问题，让客户产生抵触心理，最后难免散伙收场。

7、拜访实体店。看实体店的目的是构思我们有哪些产品适合他们，产品怎样摆才能在他们的店里很显眼，怎么样去做海报推广。A 公司在欧洲有超过 100 家实体店，主要是在德国，所以我们去了他们在德国的实体店，去了三家，不同的风格，档次都比较高，摆放也比较专业。

四 拜访过程中拿下客户的小细节

1、告诉客户我们准备了什么。当客户能明显感受到我们如上的准备，就可以传递合作的诚意和公司的实力。

2、知己知彼，据实相告。探讨行业的发展时，客户问我几个同行的优缺点。我一一如实回答，并告知其他同我合作的大部分客户对他们的看法，客户非常赞赏由此体现的诚实和对同行的了解。

3、拿出认真的态度。面谈过程中，我一直在记笔记，认真聆听客户提出的问题和强调的部分，对产品哪些地方满意，哪些地方不满意，以及欧洲有哪些法律规定和证书要

求，这样才能全面地掌握客户对产品喜好程度，帮客户挑选他喜欢的产品。这些细节也会让客户觉得你非常严谨，将来也放心把事情交给你做。

4、确保自己对产品的信心。介绍产品的时候要自信，要表现出对自己产品的认可和热爱。把产品的卖点、亮点清晰明确地表达出来，让客户对我们的产品产生购买欲望。而我对产品和市场的了解程度，决定了客户对我的专业认可度；这里需要运用肢体语言，自己边演示边和客户互动，让客户感受到产品的优点；产品在市场的受欢迎程度要用一些数据来证明，比方在其他国家的哪些地区的市场销售量多少，收到了哪些反馈等等。

5、有礼有节，投其所好。参观客户公司的时候，一定要有礼貌。想拍照要事先询问，在客户同意的情况下才能拍照；当时让客户最开心的小细节是当我看到客户的 show room 和我们参展的那种展位一模一样时，我就夸客户说，这个展位肯定是你设计的，因为很有品味，身为一名设计师，你应该很享受这种过程。客户笑着说，你太了解我，对我来说最大的快乐就是享受设计的过程和成功设计一件产品所带来的成就感。之所以能聊到让客户开心的话题，在于我观察到在谈判或者看产品的时候客户很注重外观美，他会问到产品的灵感、设计来源。前期自我介绍时我们得知客户之前是设计师，现在主要负责采购。这些需要我们平时多观察。

6、提前解决问题。客户公司的仓库应用了机械自动化仓储系统，为了减轻客户的顾虑，我们及时表明我们的纸箱可以专门定制，确保客户仓库自动化轨道和纸箱摆放的顺利运转。

7、守住价格的底线。客户讲价是不可避免的，我们强调的原则是：保证质量，产品独一无二，给最好的服务。报价的时候要传递出价格合理概念，最好不要松口，不然客户始终认为有讨论的空间。把话题往合同的其他条款上引，比方交货期和设计协助，参展参与，海报打印和专业培训配套等等。如果后面实在谈不成，客户死活一口咬定他们只接受哪个价格，这个时候我只能说打电话请示老板，如果在量比较大的情况，可以同意。在让出价格的同时一定要设置前提条



商业的本质是利益的交换 @视觉中国

件，不能让客户觉得我们可以凭空减价，把自己陷入被动的境地。

8、响应及时。客户当时选了喜欢的产品，我留了一个产品在他公司，让他测试质量，其他的产品我当场给工厂打电话，让他们快速递样品过来。

9、深度总结。面谈后的当天晚上，我马上整理出谈话的所有内容，以邮件汇总的形

式发给客户，体现出我们的高效和对客户的重视程度。同时记得与公司保持沟通，把客户的信息整理成报告，发回工厂。

拜访客户的过程会有很多突发状况，这就要求我们不仅要做好充分的准备，还需要大本营及时响应我们的需求，业务员拜访客户时一定要寻求领导的全力支持，做到有备无患。■



@东方IC

企业或者 SOHO 如何验收建站和网络优化?

文_JAC_特约作者 责编_刘艳林

关于作者：

Jacindustry, 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。在网上坚持免费分享外贸相关文章400篇，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。

JAC微信公众号：jacindustry

JAC微信公众号



@视觉中国

诚然，我写了很多关于 bluehost 注册购买，关于利用 bluehost 加 wordpress 建站的文章，在 2014 年初期的两个月里，也曾亲身建了 10 个 wordpress 站，不得不说，bluehost 加 wordpress 简直是外贸建站的绝配，简单易上手，插件丰富扩展性强，模板丰富，SEO 天生友好。

但是，所谓简单易上手绝对不代表没有难度，更不代表人人都可以亲自动手。两年间兴冲冲动手注册交钱的不在少数，但是绝大部分都是中途放弃了。毕竟，外贸业务和建站还是存在着一道鸿沟，对于大部分人，难以逾越！

很多企业老板和 SOHO 都希望我能出一套建站的视频培训课程，思索很久，还是觉得不能引导大家走上弯路，始终还是觉得对于企业或者 SOHO 来说，外包还是最佳选择。

作为网站和网络优化的需求方，做好两件事情就好了：

第一，提供我们的具体需求给承包方；

第二，做好建站和网络优化的测评估收体系。

其实在我看来，大部分的企业或者 SOHO 想要自己建站和网络营销基本上是因为不懂，对服务商不放心，无法测评。但是因为不懂，搭上一个人花大量的时间去研究，挤压了从事外贸业务本身的时间，成本更高。就算你招聘一个懂的人，你如何去考核他的工作呢？所以，这篇文章对于你更加实用。

如何提供需求

需求，就是你打算要一个什么样的网站或者网络营销，你想要得到什么结果，然后把结果拆分为需求，告诉外包方！

1. 既然是外贸，一定是要求国外空间，而且空间的所有权必须在你手里。
2. 域名注册一定是行业相关，而且域名所有权必须属于你。
3. 管理要方便，产品、新闻、联系方式等可以轻松的利用后台更改。
4. 首页要简洁明快，你可以把你看到比较好的网站设计给承包方，让其参考。
5. 规划所需栏目，例如公司简介、产品发布、新闻发布、产品的分级，并且要求后期可以根据自己的要求修改或者增删相关栏目。
6. 要预留接口，主要是每个页面的 body 之间，后期可以加入跟踪代码（例如 GA）或者即时在线沟通。
7. 要使用 google 字体，虽然这会造成国内打开速度变慢，但是有利于国外客户的浏览。
8. 每一个产品的底部都要有发询盘按钮和简单表格。

9. 如果你不会使用第三方统计软件，让承包方给你注册 GA 账号并且把代码植入到网站。你只用来监控就好！

10. 你的产品用多大的图片尺寸展示效果最佳，你自己要有打算，你可以多找几家同行的网站来看一下，什么样子的显示能让客户体验更好，然后告诉建站方，要求其照做。

11. 要求网站的后台编辑器使用英文编辑器、英文字体、英文排版，要有图文排版的简单功能。要能导入 excel 表格，要能上传附件，尤其是 PDF 文件。

12. 网站要能自适应不同的浏览器、不同的电脑屏幕、手机端，满足所有的浏览方式的需求。

13. 告诉建站方你主要是想推广哪个或者哪几个关键词。

14. 你需要几种语言？

15. 支持视频播放。

16. 必须根据 google 的最新算法和原则来编写代码设置框架。这个很难具体的要求，但是一定要试试，蒙一下试试，反正对方也不知道你的深浅。

17. 要求加入一键分享到 Facebook、Twitter、Google plus、LinkedIn 等 SNS 网站的功能。

你提出的需求越具体，网站就越能按照你的预想发展。很多人找网络公司做网站，做出来之后发现这里不对，那里不合适，改来改去浪费很多时间，这往往是因为前期需求没有表达清楚。网络优化的需求很容易提出，就是提出几个关键词，要求获取到一个什么样的 google 排名，当然这里是 SEO 排名，左侧！右侧是 adwords, PPC，需要开通 adwords 账户，充钱进去。

如何验收网站和网络优化

1. 查询服务器属于哪个国家。当然还是要问服务商用的是哪个空间服务商提供的空间，然后去了解这个空间的水平如何。

2. 域名持有人查询。查询域名的注册人是不是你，管理邮箱是不是属于你。当然，你要知道域名是从什么服务商注册的，注册的管理用户名和密码是多少。

3. google 手机适应性查询。登录你的 google 账号，也就是这里提示的 search console 账号，可以查到所有的支持或者不支持手机浏览的网页，然后进行修改！这里需要验证你的网站权限，按照要求做就好了。



移动设备上的易用性

4. 网站速度问题查询。包括电脑版和移动版，能够让你清楚的看到网站上存在哪些方面的问题，然后找建设方去解决相关问题。



测试网站速度

5. 给一个国外很强大的 SEO 检查工具。(http://www.seo-centro.com)

6. 检查各项问题。给上面几个软件的重要原因是这些软件所能检测的问题不能靠肉眼看到、感觉到，必须用软件验收，其他的问题就要根据你提出的需求，一项项的进行核对。例如能否上传表格，能否上传视频，栏目增减是否方便，等等。

发现问题记录下来，等所有问题都总结出来之后，一次性反馈给网站建设方，进行整改。

7. 首页的三个标签。虽然现在首页的三个标签作用已经不大，但在搜索结果中，对于客户确认我们的确切信息还是有很大作用。



如上图，当客户搜索 snack food machine 的时候，会得到很多结果，客户会在结果中浏览，这三个标签是否让客户动心就是一个问题了。在这里体现一点卖点、工厂的特性、质保的要点等等。

所以，这个地方是否有有效的编写，我们也要去检测：http://seo.chinaz.com/?m=&host=jacindustry.org。这个不能指望建站公司写，你要提供给建站公司，把这个地方设置好。

8. 静态网址要设置好。

先看图：



静态网址要设置好

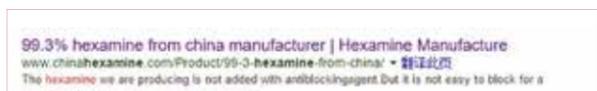
产品名称就是域名的后面一部分，这样对于 SEO 有着重要的作用，因为这一部分会被搜索引擎收录而且可以被搜索到！这个很容易设置，要求对方做好就行了！

9. 内页三个标签查询。现在 google 给了内页更高的权重，内页三个标签的作用已经比首页三个标签更加重要。所以，要把你的产品内页放到这个查询框里查询一下，标题一般都是产品名称，然后下面一个问题很重要，描述部分要截取哪一个部分还是需要单独填入，必须让建站商设置好。



上图，我的博客并没有进行优化设置，描述部分还是拉取了标题，我自己也懒得去弄。不过现在有专业团队会帮我优化，会表现越来越好。

建议让建站商设置描述部分截取产品描述的第一段。这样只要在写产品描述的时候注意下就好了，不需要再单独设置，一步到位！



内页的三个标签对比描述的第一段，对照一下就明白了：

关键词哪里来？

经常来我博客看东西的同学会看到，在右侧有一个热门标签：



博客右侧的热门标签

这是哪里来的？是我为每一个文章设置 tag 词，也就是标签词集中而来！例如这篇文章我设置了这些 tag 词：



tag 设置

那么这些就是三个标签里的关键词了，所以，你要求你的建站方给你设定这个功能，可以固定为你想重点推广的关键词，也可以让你自己来填写！

10. 图片在网站上的 alt 值的提取问题。网站上的图片是会被网站赋予一定的值，这个值就是 alt 值，alt 值可能会从两个途径提取，第一，图片的名称；第二，产品的标题。

这个地方一定要让建站方设置好，并且明确的给你规则，因为图片的 alt 值是图片被搜索到的最重要因素。

我们现在看到的 baidu 图片、google 图片都是通过 alt 检索的，这是一个优化因素，要设置好！

如何检测，鼠标放在图片上，就会出现 alt 值！

11. 网站很多录入的规则要向建站方交代清楚。网站建好后，企业要录入内容，可能会涉及到图片、文字、表格、视频，这些素材都是什么要求，例如大小，例如格式，必须交代清楚，不然会浪费很多时间。最好是让建站方给一个操作使用说明。

12. 第三方统计软件必须安装。提交需求的时候我们就已经说明需要第三方统计软件例如 GA，例如国内的 CNZZ。说实话，我原来很看好 CNZZ，可惜被收购后，操作体验立马就烂了，看来又要开始用 GA 了。

有了第三方统计软件可以更清楚的让我们看到流量有多少，来自于哪，哪些有效，哪些无效，为什么没有转化，这也是测评我们网络优化效果的重要工具。

关于网络优化的验收其实很简单——排名和流量。很多人会讲，转化呢？我想说的是，如果上面的所有验收都已经通过，没有转化就不再是建站方或者是优化方的问题，而是你们自己的问题。

优化方会告诉你多久达到什么效果，ok，监控就好了，我们有第三方统计，骗不了人。

当然，如果对方承诺了排名，关注排名是必须的。

排名和流量是优化方的责任，因为第三方统计软件的存在，我们可以看到流量来自于哪，可以清楚地辨别是否为有效流量，如果是有效流量却没有带来询盘，那我们就要分析自己哪里存在问题了。

当有效流量进来，却没有转化为询盘，往往是因为三个原因：

第一，关键词选错。这个是你的问题，你要严格要求优化方按照你所提供的关键词进行优化，虽然他们有很多工具，很懂网络，但是却不了解你的产品，他们会通过工具找到很多莫名其妙的词，实际上跟你的产品没有关系，你要明确的告诉他们。

第二，你的图片描述是否存在问题。很简单，就一个点，是否有明确的卖点，让客户感兴趣？如果没有，客户可能就会跳出。

第三，客户感兴趣，却没有找到很方便的地方发送邮件。这种情况很少，但是却不是不存在。所以我们提交需求的时候才会要求每一个产品的底部都要有发送询盘的简单按钮。

企业方后期要招聘人员负责网站的管理，尤其是数据的分析。

注意是数据的分析，有些公司找一个所谓的专家，居然只会罗列数据，把流量、跳出等罗列在那，却做不出任何有效的分析，这样的人不能用。因为这种数据是绝对的宝贝，对于指导我们日后的营销推广有着极其重要的指导意义。

13. 询盘系统、留言系统必须验证。很多公司空有留言系统，或者询盘发送系统，结果发送总是失败，所以一定要验证。

14. 新闻系统必须用起来。

15. 网站的 FTP 权限必须拿到。这个也要在需求里说明白，我们必须拿到 FTP 的用户名密码。这样才能说这个网站是属于我们的，要知道很多网络公司以各种理由不给 FTP 权限。

16. 栏目之间功能切换一定要方便。很多网站给我一个感觉，进去了就找不到出口出去，不要以为这是好事，当我进入一个网页发现没办法跳到站内其他网页的时候我就会直接跳出。

所以导航栏一定要设置方便，当进入了产品中心，就要很轻松的进入联系方式，不能给客户带来任何的浏览障碍。

17. 死链查询。理论上来说，新站不会有死链，但是还是检测一下吧！

18. 数据库稳定性。当然这个不是一下子能看明白，需要长期观察。

19. google 关键词排名监控工具。可以利用这个工具监控你的关键词在 google 上的排名。 [E]

外贸电邮营销实战之 如何突破垃圾网关

文_薄如颀_精选自《外贸电邮营销实战——小小开发信订单滚滚来（第二版）》_中国海关出版社出版 责编_刘艳林



@东方IC

信息时代,瞬息万变。用英文说就是:“The only thing that doesn't change is CHANGE itself.”

确实,现在邮件服务器的更新速度是非常快的!三天不学习,赶不上服务器。做外贸更是如此。邮件服务器越来越聪明,拦截功能越来越强。笔者估计,五年之内,纯粹垃圾邮件将很难突防让客户看到了。如果现在外贸开发信的群发回复率是千分之一,五年后可能就是万分之一了。还想发电邮联系客户的话,许可电邮恐怕是唯一出路,任何公司迟早都要如此。随着技术进步,没有许可的垃圾邮件,未来没有任何被打开的机会。你准备好应对了吗?

基于各种现实因素,目前中国绝大部分外贸电邮营销没有得到客户许可,属于不请自来的垃圾邮件。为提高你的外贸开发信的突破几率,请注意如下三点。

一、内容垃圾、蒙在鼓里

你的电邮送到了对方的邮箱里吗?很多时候答案是否定的。以下这封真实的外贸邮件,就被谷歌归入了垃圾箱:(除敏感信息,原文照录,包括错误)。

实战案例 1

Dear ABC,
we have met in XX trade fair and you are interested in our XXX.
So I enclosed our catalogs and price list to you.
if you interesting ,please reply me about more details.
Thank you!
our website is: www.XXX.com
regards
sophy
135555555/0555-6789123456
Fax:0555-678954321
E-mail:XXX@yahoo.com
10 attachments

案例分析

为什么这封邮件被归入垃圾箱呢?谷歌给出了说明: Why is this message in Spam? It contains content that's typically used in spam messages. 其中可能包含的原因:



@东方IC

- (1) 发件 IP 问题。
- (2) 敏感词 (SPAM words): catalog, price list。
- (3) 链接。
- (4) 多封附件。

上述案例中的每个单项也许都不是问题,但结合在一起的“垃圾得分”就非常高了。邮件服务器根据邮件的蛛丝马迹来判断是不是垃圾邮件。所以,无论你的外贸开发信写得再好,一旦进入垃圾箱,就会石沉大海。更何况上述案例中文语句法也是问题多多,极不严谨。

还有很多从中国发出去的邮件,对方服务器根本不审查,直接打入垃圾箱。比如,有的垃圾邮件,谷歌给出这样的原因: Why is this message in Spam? We've found that lots of messages from yahoo.cn are spam.

很多外贸人只知道使劲儿发信,却不知道自己的邮箱与邮件被拒。怎么办? 以下是部分可采取的对策:

- (1) 先查一下你的发件 IP, 看看有没有进入黑名单。自查网址为 <http://whatismyipaddress.com/blacklist-check>。
- (2) 采用企业邮箱。
- (3) 使用海外转发。
- (4) 更换 IP 地址。
- (5) 一对一发件。

二、垃圾名单、退信连连

本人亲身案例:好不容易找来一批最新广交会行业采购商名单,里面很多重复、明显错误的地方,负责录入数据的人显然根本不懂怎么正确读取名单与准确输入。即使去掉这些明显错误,仍旧有 40% 的邮箱是错误的。于是我全部检测了一下,10000 多个名单,最后有效的只有 3000 余个。

你也经常有退信吗? 如果邮件经常被退信,你的发件邮箱有被迅速列入黑名单的可能。建议不管你采集到的邮箱来自何处,为保险起见,每次发件之前,务必检测一下这些邮箱的有效性。

参考地址或软件: <http://verify-email.org/>; <http://www.verifyemailaddress.org>。

三、来自火星? 一概删清

想象一下,当你正在忙碌工作之时打开邮箱收到全是乱码的邮件,怎么办? 一删了之吧。谁有闲工夫去搞清楚那究竟是什么东西。但是,我们有些外贸人从来不想这些,他们从不检查自己的邮件到了对方那里会显示出什么。

常见错误有:

- (1) 发件人名字自动显示中文(对老外来说,那就是天书啊)。



@东方IC

(2) 标题等栏目出现中文，比如“转发”、“来自”之类。

(3) 出现乱码。

(4) 正文出现中文或其他不明状况。

解决建议：立即使用海外邮箱服务器，把自己当成接收方，从现在的发件邮箱试开发信，定期（如每周）测试一下你的文件显示状况。或者请海外客户和朋友帮忙看看，最好进行多点（不同国家地区）、多浏览器、多常见邮箱的测试。

实战案例 2：老外如何对付飞速增加的电子邮件

Christina DesMarais

Two years ago I answered nearly every message. A year ago I downgraded to at least trying to read them all. Last winter I started scanning the sender subject fields concentrating on the ones coming from people I knew or looked like they might contain information I needed. And lately, I've been considering closing my account and starting over with a private address reserved for only work colleagues and select sources.

案例分析

真正能让潜在客户读到的外贸开发信其实少之又少。多数外贸开发信都被聪明的

邮件服务器识破并归入垃圾箱，部分好不容易因为善于伪装而逃避被删的命运，但现在很多邮件阅读器可以让用户窥见电邮的开头部分，幸免的外贸开发电邮本来就少，却又因此未被对方打开就惨遭删除。所以，成功的外贸电邮营销要全面关注技术、形式、内容。

四、精准开发、深挖客户

(一) 如何走精准开发路线

有位朋友问笔者：“作为外贸新手，每天都在想开发信怎么写，我找到了一些潜在客户的邮箱，但是给他们发开发信后回复的不多，发了一个月才有一个人回，而且我每天至少发3封。”

其实，外贸开发信作为销售前期的挖潜工作（即英文 prospecting），是一种较低成功率的开发手段，一般来说只有百发一中的概率。比如上述朋友的案例，每天至少发3封一月积累大约100封，有1封回复。想要将回复率提高到1%以上，需要精准深挖客户。

如果你要走每天3封的精准路线，那你就必须保证每封邮件都做到如下3点：

(1) 邮件发到对的人手中（小公司是老板，大公司是采购经理，超级大公司是你的产品线的采购主管）。

(2) 传达有效的信息（不是简单的介绍你的产品，而要突出你与其他供应商相比的卖点、优点、客户利益是什么）。

(3) 设置让人回复的钩子（提问是技术和艺术，不是简单一句：If you have any question, please contact us/me）。

上述3点每个都是技术活，都要做好不容易，但只有做好了，才能有5%到10%的较高回复率。

(二) 如何深挖客户

经常有外贸新手问：“目标客户的邮箱在哪里找呢？information sales 这些邮箱没用怎么办？”百度、谷歌等能够解决的问题，都可以由你自己解决。

为尽快成为外贸达人和金牌业务员，希望大家都能注重外贸开发的前期工作。

- (1) 提高自身素养和营销实战能力；
- (2) 避免进入夕阳行业（比如劳动密集加工产品），选择有竞争性且有前景的行业；
- (3) 多方打听以寻找并加入好的企业；
- (4) 快速熟悉行业与产品并有效定位自己的畅销产品；
- (5) 搜索和研究产品所针对的国家和市场；
- (6) 以各种方式搜索出至少上千的优质潜在客户。

怎么精准判断客户是否优质？可以看以下六个方面：

- (1) 研究客户的购买理由，他的买点和你的卖点，即知道为什么要让他掏钱；
- (2) 研究顾客的性格与风格，预判他是什么样的人；
- (3) 研究顾客接受信息的习惯，他的观点与思维方式；
- (4) 研究顾客面临的问题，需要你为他做什么；
- (5) 研究顾客支付能力，愿意花多少钱；
- (6) 研究顾客的决策能力，说了算不算。■



乐贸精品图书推荐

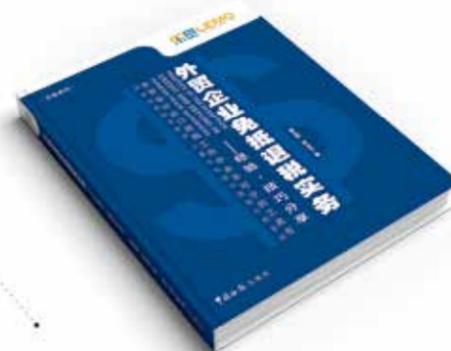
由中国海关出版社倾情打造的中国第一个外经贸图书品牌，致力于给中国的外贸人带来最专业、最实用、最时尚、最轻松的非凡阅读体验。



《国际金融实务》

作者：李齐唐晓林 定价：48元
出版日期：2016年6月 出版单位：中国海关出版社

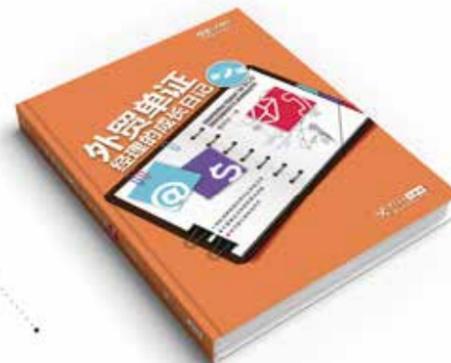
系统介绍国际金融实务，与时俱进总结创新金融体系；仿真场景配以真实案例，讲解疑难问题与业务技巧；课后习题巩固知识点，方便读者自我检测。



《外贸企业免抵退税实务—经验·技巧分享》

作者：徐玉树 罗玉芳 定价：45元
出版日期：2016年6月 出版单位：中国海关出版社

结合作者十余年出口退税经验，根据最新相关政策撰写；集外贸企业出口退税所使用的四个电子系统于一书，帮助读者彻底掌握整个出口退税工作的完整操作；按出口退税系统操作顺序进行详解，帮助读者轻松掌握出口退税流程；大量系统操作截图，帮助读者解决出口退税实际操作中的疑难点。



《外贸单证经理的成长日志》

作者：曹顺祥 定价：40元
出版日期：2016年6月 出版单位：中国海关出版社

以日记的形式展现了一名外贸单证员从新手到经理的成长历程；轻松讲解信用证审读及修改方法；根据最新外汇申报核销制度与ISBP745相关条款，在第一版的基础上进行修订；大量真实单证案例，帮助读者解决实际操作中的疑难点。

出口风险的控制与防范

文_孟晓峰_特约作者 责编_刘艳林

关于作者：

现任职于江阴市华方新技术科研有限公司，焦点商学院特约讲师。多年从事国际贸易、国际贸易融资工作，有丰富的贸易实战经验，曾任职于知名外资银行，专门从事国际贸易融资业务，包括信用证风险控制及信用证融资，对信用证的使用和控制贸易安全方面有独到的见解。被学员亲切称为“信用证大哥”。
主要课程：《三招搞定信用证》、《出口风险防范》、《热点市场风险防范》。



@东方IC

世贸组织 (WTO) 公布的数据显示，中国 2015 年出口额达 2.27 万亿美元，排名世界第一。但是，根据海关总署公布的 2015 年全年进出口数据，2015 年，中国货物贸易进出口总值 24.59 万亿元人民币，比 2014 年下降 7%，其中，出口下降 1.8% 至 14.14 万亿元，进口下降 13.2% 至 10.45 万亿元，2014 年出口同比增长 2.3%；最新的 2016 年一季度出口同比下降 4.2%。

从这些数据很明显可以看出 2008 年美国次贷危机以来，中国的出口开始出现增长乏力的现象。与此同时，外围环境也不容乐观，欧盟复苏比较缓慢，美国经济时好时坏，南美经济环境恶化。非洲、中东资源型国家都受到了非常大的影响。众多经济疲软的国家经济体还发生了更为严重的政治危机，例如巴西、委内瑞拉等。6 月 24 日的英国脱离欧盟的公投成功，更是说明因为经济问题引发了政治问题。

政治环境恶化对我们外贸的影响远远大于经济恶化对外贸带来的影响。外部环境恶化对我国出口带来了很大的风险。一方面是中国出口增长开始趋缓，另一方面是国外大环境不好，出口增速下降，国内出口企业竞争更加激烈，订单利润率节节降低，利润越低，抗风险能力就越弱。这就要求我们必须正视和重视出口风险，提高抗风险的能力，学会防范出口风险。

以我们纺织机械行业为例，最近两年国内市场销售疲软，很多企业加大了外销力度，降价、赊账、给客户提供更多的备件，可以说使尽浑身解数，有一家企业给客户的账期竟然长达三年之久。在这种情况下，如果企业资金链出现问题，后果不堪设想。当然我相信，这家企业敢这么做，一定是做足了风险控制准备的。

借着给《焦点视界》撰稿的机会，和外贸朋友们探讨一下外贸出口的风险及如何防范的问题。

首先必须要明白一点，风险是绝对的，安全是相对的。也就是说在我们的出口业务中，风险绝对是有的，只是风险高低的问题。无论什么时候都要有相应的风险规避预案，除非你是外贸高手，能见招拆招，否则的话



2016 年 6 月 1 日，大批铸钢管堆放在江苏连云港港外贸散货码头等待装船外运 @ 视觉中国

我强烈建议整理一些常见的风险控制及预防的案例，万一出现问题，可以快速处理。

谈到控制风险，最重要的是预防风险。想要预防风险，首先必须了解有可能产生的风险。在出口业务中，一般来说风险主要存在以下几个方面：客户风险、产品质量风险、交期风险、文件风险等。

客户风险

客户风险主要有两方面：

一是主要业务集中在极少数买家手里。

销售过于集中，这种业务模式情况下，如果出现买家破产或者买家重新选择其他供应商，会导致灾难性的后果。

江苏一家生产牙膏研磨剂的工厂，主要客户为国际某大牌日化用品公司，多年来一直合作很好，该厂也获利颇丰，效益稳定，2006 年日化用品公司因为价格问题发展了其他供应商，不再下单给这个厂家，导致该厂基本处于停产状态，持续近一年之久。这种案例比比皆是，所以千万不能把鸡蛋放在一个篮子里，一旦篮子破了，后果非常恐怖。

很多业务员喜欢找大客户，因为大客户订单大，同样维护客户，大客户创造的价值

远远高于一般客户。但是大客户如果出现问题的，带来的损失也是巨大的。所以外贸业务员有了大客户也不要不停去寻找别的客户，因为大客户也可能会离开你，必须要有新的客户来填补这个空白。

二是客户信用风险。

2008 年以后因为经济不景气，买家的支付能力出现了很大的问题。很多优质客户都遇到现金不足的问题，尤其是大部分出口商并不掌握买家的财务情况，相当一部分出口商都没有到买家公司去拜访过，除了买家下的订单，对买家的其他情况一无所知。我们一个进口纱线的客户，去年因为财务问题拒收几个柜，给我们造成了很大的思想压力，还好在当地有其他代理可以消化这笔订单，另外中信保赔了一部分，四个柜如果货款收不回来的话，这个损失对于业务员来说基本上等于一年白干。

对于客户风险的防范，一个办法就是尽量不把鸡蛋放在一个篮子里，再小的客户也要努力去维护，同时不断的发展新客户，尤其是在同一地区，尽量超过一个买家，这样出现拒收货物的现象的时候，至少有可能有买家可以帮你解决这个问题。关于客户资金风险的防范，首先要关注买家的动向，任何改变支付方式或者拖延付款的行为都值得业务员重点关注。



@东方IC

比如客户以前每次订单预付款都是30%，合作一段时间以后突然要求取消预付款，甚至要求做OA、DP远期等支付方式，那么这个时候最好要多多个心眼，最起码的要想起来为这个客户单独做个中信保，不要因为中信保要花钱，就想省这点钱。花钱保平安，中信保在客户违约的时候还是很给力的，我们这里是屡试不爽。尤其是有些地区政府对中信保有补贴的，一定要果断用起来，大客户要单独保，不然中信保的小微企业保险无法满足你的要求。

另外，建议业务员们多出去跑一跑，这个很有必要，作为业务员一定要多去接触买家，尤其是多到终端客户市场转转。只有接触到终端客户，才有可能搜集到真实的市场信息，终端客户告诉你的可能跟买家告诉你的信息不一样，终端客户是你的产品使用者，他不仅仅可以告诉你产品使用情况怎么样，还可以告诉你他们产品的发展趋势，进而根据终端客户的产品发展趋势，去改进我们的产品。

而且在市场上可以搜集到竞争对手的情报，竞争对手情报的重要性无需多言，很多时候一个情报就可以决定一个订单。多接触终端客户，对建立自己产品品牌影响力的好处也是显而易见的，虽然花了钱，但是会有回报，出去的次数越多，跟终端客户接触的越多，客户的黏性就越大，你的买家想用掉你也要好好想一想。

产品质量风险

相比二十年前，甚至是十年前，中国制造的质量已经好了很多，部分中国制造的产品甚至已经可以和外国巨头的产品质量相媲美，现在差的就是品牌影响力。但是仍然有相当多的工厂对于质量的把控不到位，不同批次的产品质量有差异。稳定的质量是获得买家持续订单的基础，买家最关注的几个点，价格、质量、售后、配合。质量的稳定在有些买家的心里可能是排在第一位的，东西可以档次不高，但是质量必须要稳定。

去年我们做的一个土耳其买家的订单。土耳其在纺织领域做得非常好，比我们国内总体要高一个档次，所以土耳其对于纺织机械的要求比较高，一般他们采购的都是欧洲品牌，一个是欧洲售后方便，在当地都有办公室，随叫随到；另一个欧洲的产品虽然价格高，但是质量稳定，效率高。机器做试运行的时候，液压站出现了问题，甚至还出现了一次喷油。换了液压站以及液压站的电磁阀以后才稳定运行。后来在业务部门的建议下，换掉了液压站的供应商。

对于业务员，主抓订单肯定没有错，但是一定要每天去车间转一转，看一看自己的产品生产情况，发现问题，第一时间反映，找人解决，不要怕得罪人。现在你怕得罪人，后面就要得罪客户，孰轻孰重，自己要拎得清。另外在跟车间同事沟通时要注意方式，相同的话，不同的语气，效果自然不一样；相同的目的，说的话不一样，结果也会不一样。对于有工厂的业务员来说，质量控制相对好办一点，至少可以每天去车间监督一下。



@东方IC

对于外贸公司的业务员来说，这个事情就会比较麻烦，除了找认真负责的工厂来合作外，还可以找专业的QC来帮你跟单，不过成本肯定也就上来了。如果你想自己的生意将来越做越大，稳定的产品质量是必须要有的，没有任何一个买家想给自己不停地找麻烦。在国内售后很容易，但是国外的成本就会变得非常的高昂，请大家放点精力在产品质量控制上。

交期风险

不能按期给买家交货，是在各种论坛和群里，被业务员吐槽最多的几个话题之一。说明大家对这个问题看得很重，同时也很无奈。因为很多时候，这个交期是我们控制不了的。但是无法控制，也不能不作为，很多时候做总比不做要好很多。

如果自己公司有工厂，建议业务员在订单下达时让车间主任或者生产部门给你一个订单生产进度清单，什么时候做订单、生产

到什么程度，在清单上一一列出，每天按照清单上的时间节点去看一看是否按时完成。

如果出现订单生产未能如期完成的情况，一定要跟生产部门沟通，沟通无效，可以向上级汇报，请求上级领导的支持。如果你再有心一点，可以在订单下来之前，提前跟仓库确认各种配件和采购的周期，尽量在跟买家的合同里给自己预留更多的生产时间，不能在交期上一味的迁就客户。

上文提到的土耳其订单，买家提出交货期三个月，我司生产经理给出的生产周期是四个月，很显然三个月不可能完成机器的生产。最后经过跟客户反复沟通，然后与生产部门协调，大家一致同意一百天完成此机器的生产。在生产过程中，因为我们液压站出现了质量问题，导致未能按期生产完毕，拖了将近一个月，实际交货实际是四个多月。经过这件事，我们在交货期上，没有绝对的把握，一定不答应客户提前交货。因为不能按期交货给客户带来的感受很不好，而且这

种感受会一直持续到机器出运，会给后续的合作带来很大的负面影响。

文件风险

文件包括和买家的往来邮件、各种合同、聊天记录等。这个风险最容易被业务员忽视，很多业务并没有签订合同，不少业务员认为Proforma Invoice就是合同，真出了问题，一是PI上面的条款没有那么详细约定双方的权利义务，二是仲裁机构和法院是否认可都是问题。聊天记录由于时间长可能会被删除，所以建议大家及时备份聊天记录，万一出了问题，可以拿出来做证据。

未来几年全球经济可能会持续低迷，赚钱不易，所以一定要把赚到的钱安安稳稳放到口袋里，不能因为没有控制好风险，而让赚到兜里的钱跑了。外贸是个细心活，马虎不得，一个小小的失误，可能就会带来大损失。必须要有风险控制意识和风险控制的手段，才能把自己的业务做得安稳、出色。 [1]

别掉进 “货物到港、客户不提”的坑!

文_外贸阴阳鱼_特约作者 责编_刘艳林

关于作者：

外贸阴阳鱼，飞了23年未停的外贸菜鸟，新浪微博：@外贸阴阳鱼，微信：waimaou。



@东方IC

掉进“货物到港，客户不提”这样的坑，可能半年的利润就没了。辛辛苦苦大半年，一下回到半年前！所以在发货这件事上，要慎之又慎。

预防第一： 亡羊补牢，不若未雨绸缪

a) 设定一个付款条件红线，这个底线即便老板自己也不能逾越。

b) 业务员千万别因为拿单心切，答应客户一些不合理的要求。越是有歪心思的客户，

越是可能在这上面动心思。想想，损失一票货，蚀了老本，辛苦多少单才能赚回来？

c) 加强对客户信用的调查。

网上就可能搜到无良客户的欺骗信息。现在处于美元升值回流期间，很多国家的外汇储备下降厉害，货币贬值，都收紧了美元的管控，减少美元的流出，外贸收汇风险不亚于金融危机时。金融危机时，即便对于L/C我们都进行严格的审查，调查开证行的信用等级。金融危机期间，银行说倒闭就倒闭，没商量啊。

d) 即便是L/C条款，也建议要求客户订点定金。

还有L/C上一定要注意单证栏，不要有限定条款，比如客户签字的验货报告。如果到时候，客户不配合给你这个验货报告，你无法提供这个报告，开证行不接受，就等于你的L/C是无用的，只能走D/P，听客户摆布。我遇到过一次客户最后L/C不执行的，幸好有30%的定金，后来货物折价卖给别的客户。

e) 如果所做的市场风险比较大，可以考虑中信保，花点保险费，保证结汇安全。

f) 加强对业务员的培训。

很多时候，以为是客户信用的问题，归根结底可能却是业务员沟通的问题。缺少沟通技巧，硬生生把小事弄大，大事弄僵，以至于不可收拾。来找我求助的案例当中，这种占一半以上。

说到培训，老板心里也有个梗，认为这个投资不划算。业务员翅膀硬了，就单飞了。说不准培养个狼出来，把公司老客户带走，还多出个竞争对手。对此，深表理解。可你再想想，不培训的业务员，浪费你多少宝贵的客户机会？如若这些机会里多成交个10%，就会有多少钱？相反，砸掉一个老客户，这个损失又有多少钱？这个客户如果一直跟你合作，每年你从他身上多赚多少钱？那点培训费算什么？

业务员走不走，看业务员的人品，跟培训不培训无必然联系。人品不好的业务员，翅膀硬了就走是迟早的事。不培训在你这混3年，培训或许1年。要我说，这种人，你根本就不该要，早走早好。让TA多呆点时间，糟蹋你宝贵的商机？为什么不挑好点的人，工资开高点，然后给TA培训，帮你赚更多的钱，也让TA赚更多的钱。不是挺好？

证据第二：做好证据收集

a) 最好用自己的货代。

b) 订舱委托书：要求货代正本提单放货要求，让货代盖章回传。

我们之前都是跟货代签署协议，规定货代正本放货，否则，相关损失货代承担。有时，货代不愿意签署，甚至搞到客户那里，我们都坚持。

有次，给一个台湾客户发欧洲超市一个大单，30多万美金。指定的代理是个世界级的大公司，就以公司规定为由拒绝签署，还告诉我们要出那种不用正本就可以提货的海运提单，说客户那边不能耽误提货。我们死活坚持，搞到台湾客户那里。客户很不开心。我们给他讲，不是对你不信任，而是对我们双方的共同保护。想想，如果在目的港有个第三方不用正本提单就把货物提走了。你拿正本提单提不到货，怎么办？最后，客户压

着货代签了。后来发生的事，证明前期的坚持非常值得。

c) 货物转移凭据。如果货物送到货代指定仓库，一定要司机记得要盖章的入库单，注明送货公司、品名和数量。如果在自己工厂装柜，装柜司机会留装柜单的底联，妥善保存好。这些是货权转移的凭证。即便是客户委托的货代，有以上2条，从法律上讲，这也是有力的证据支持货权是你的。

d) 提单：

1) 空运提单是不作为货权凭证的，不用正本提单就可以提货。发空运前，要把余款结清。

2) 即便是海运提单，也有很多种类，并非每种海运提单都可以作为货权凭证。在货代提供提单确认的时候，一般都只发一个正面，要把它背面的条款要过来，仔细阅读。看是否有正本提单放货条款。

3) 有的客户要求shipper打他自己或者他指定的代理公司。此时，要非常小心。一般理解是shipper拥有货权。即便客户全款付清了，我们一般都不同意，后续也可能在退税环节遇到不必要的麻烦。

4) 有的国家，如南美洲一些国家，是无需正本提单就可以放货的。需要留心。

万不得已的补救措施

真的出事了，货到目的港，客户不提货。这时候，要快速行动，做好自救工作。

a) 首先，要及时做好跟客户的沟通工作。

不要一开始就假定客户是耍赖，有时候，客户是因为忙。你邮件或者电话的语气流露出信任的感觉，会造成客户心里不愉快，做了消极的暗示，可能弄巧成拙，客户本来没有想不付款，这下成真了。开始的时候，一定要态度诚恳，语气上给予客户充分的信任，假定客户是要付款的。

当客户流出不付款的倾向时，语气要坚决果断，打消客户可以占到便宜的预期，并且想办法给客户制造障碍和风险。

b) 联系其他客户做接盘侠。

即便没有其他老客户，也可以联系当地市场一些新客户。把收到的定金当做折扣给这些新客户。有了这些新客户就会给耍赖客户很大的心理压力。他不提货可能有别人提，他那个定金就没有了。

即便因为单证原因，别的客户提不走。也要让耍赖的客户知道，海关拍卖的时候，除了他，还会有一众竞争对手出现，因为你已经通知了这些客户，而且无论谁拍得，你都会给他们额外的补贴，这个补贴就是他的定金，这就叫鱼死网破。让他掂量掂量，他的“如意算盘”是否能得逞。加大对客户的威慑，让他不要误判形势，鬼迷心窍，否则到时候后悔晚矣。

c) 找接盘侠的同时，要联系货代，有关退运的事宜。

先找自己熟悉的货代，了解相关的情况，做到心中有数，不要被客户指定货代蒙蔽。然后，去找客户指定的货代。有时，他们会把相关信息透漏给客户的，给客户造成一定的心理压力。

很多供应商遇到这个情况就慌了手脚，给客户打折、让步。得逞一次，下一次，客户就会如法炮制。如果真的退货了，客户就知道他的定金打水漂了，偷鸡不成蚀把米，何苦，还不如把货提了。

d) 真的想不出办法，也可以找人给客户发邮件假装其他客户想接手，询问该批货物情况，给客户心理压力。还可以找中国当地使领馆求救，让使领馆的人联系客户试试。

e) 找律师，给客户发律师函，采集证据。摆出一副仲裁的架势，给客户心理压力。

f) 告诉客户，如果不守信用，将会公布他的行径，让他上黑名单。

比如客户付了10%。如果他耍赖，等海关拍卖，按50%价格拍得，还要打点海关人员，从中实际获利可能30-40%左右。但是他就十拿九稳了呢？未必呀，他甚至连那10%都可能丢掉呢。

人们对于失去10%的厌恶，要大于对30-40%得到的喜爱。采取一些措施，增加不确定性和风险。就是要让客户发现，得到一点不义之财的代价太高，或许就罢手。 [E]

瑞典地铁的一次邂逅

文_王重和_特约作者 责编_刘艳林



当地时间2015年12月9日，瑞典斯德哥尔摩，诺贝尔文学奖获得者斯韦特兰娜·阿列克西耶维奇造访当地Rinkeby学校图书馆，与学生交流 @视觉中国

过往很长时间，外贸都是一份非常吃香的职业，许多大学毕业生对其趋之若鹜。笔者在一家国有进出口公司工作了37年，公司每年都会引进一些新鲜血液，我有几次被邀担任面试官。这些学生大多来自国内名校或外贸科班，看其档案各科成绩优秀，面试时侃侃而谈，颇有一番抱负，然而这些学生入职初期或多或少都出现了一些问题。

现行教育功利性很强，说是德智体全面发展，实际上推行填鸭式教育片面追求成绩，

忽略了人格、体格的培育和知识的应用，以至于孩子们走出校门，待人接物不够灵活，碰到许多问题都会手足无措。

我有一位同事，参加工作后各方面表现都不错，单位拟安排他出席广交会，谁料他知晓后一直忧心忡忡。同事再三询问其中缘由，他才支支吾吾道出了真相，原来他是独生子女，长这么大了从没有自己动手洗过一次内衣和袜子。出差广州至少得半个月，他实在不知该如何应对，最后只能多买些T恤、

袜子和一次性内裤。

还有一位女生，某天从洽谈室回来后一直坐在椅子上默默垂泪，带她的师傅询问缘由，她竟然哭出声来。原来她刚接待了一位客商，由于交货出现了质量问题，客商责怪她没有尽到责任，也许话说得重了些，她感到十分委屈，说自己替工厂背了黑锅。她的师傅实在听不下去，正色说：“不管有多大的委屈，现在最重要的是赶快查找原因，制订改进措施，保证这类事故不再发生。”

另有位同事参加新疆出口商品交易会，一位中亚客商要求通过铁路联运在霍尔果斯交货，同事做惯了CIF和FOB，对其他贸易方式下的买卖双方责任、义务一无所知。幸好有一位老职工在才完成了签约。事后老职工提醒他，像这种陆地口岸交货在国际贸易术语解释通则中有详尽介绍，同事这才想起大学时曾读过。

笔者以为，上述现象问题出在学生，症结却在教育。

记得出访瑞典某个活动，笔者一行在鲁迪克先生陪同下前往。活动结束后我们乘地铁从斯德哥尔摩市中心返回郊区酒店。初春的夜晚使人感到阵阵寒意，然而一踏进地铁车厢，马上就被里面炙热的气氛感染，在强烈的摇滚节奏中，一群学生一边弹着吉他，一边放声歌唱。

瑞典孩子大多金发碧眼、高大英俊，常见他们背着书包，一脸严肃地在街上行走，与之交往则给人以质朴甚至腼腆的印象，可那晚却与往日大相径庭。我们好奇地在他们对面坐下，开始了彼此之间的谈话。

这些孩子都在一所叫昆斯坎普的学校念书，那所学校的分级方法与我们这里完全不一样，每门课程都按难易程度分成35级，学生可根据实际情况选修，只要能通过考试任何时候均可升级或跳级。

我问他们读几年级？有个孩子对我说，那个弹吉他的化学成绩很好，这个学年才一个多月就已升了两级，他风趣地说：“请大家关注这个小伙子，说不定几年后，瑞典又会出个诺贝尔。”

瑞典学校认为，在科技知识日新月异的年代，培养学生的学习兴趣、让他们热爱学习、掌握自学能力，远比教授知识更重要。别说像周末孩子们能放松心情、尽情玩耍，即便日常，学校也很少布置家庭作业。鲁迪克先生的儿子也在上学，他说瑞典学生的家长很辛苦，他常陪儿子帮助学校制作教学道具，前些天老师写信给他说他太阳系发现了一颗新行星，要家长抽空带孩子去天文台观察并做好记录。

我饶有兴致地问鲁迪克，瑞典家长是如何管教孩子的？鲁迪克告诉我，几十年前瑞典



笔者出访瑞典时参观斯德哥尔摩市政厅

儿童与其他国家孩子一样，稍有不听话的表现，就会遭到父母的板子（这些父母很可能把办公室积累的怨气、怒气带回了家）。1979年瑞典立法禁止体罚儿童，法规规定儿童拥有被照顾、被保护及接受好的抚养条件的权利，儿童们的个性都应受到尊重，不应受到包括体罚、羞辱在内的，任何负面形式的对待。

如今的瑞典，只要听到孩子令人揪心的哭喊声，立刻就会有人打电话报警。我笑着说，中国有句俗话说叫“棍棒出孝子”，像瑞典这种零惩罚方式，不知是否会产生许多熊孩子？鲁迪克说，如果孩子打碎了邻家的玻璃，瑞典家长通常会强调孩子必须承担的后果，因为你打碎了玻璃，我得花更多时间工作挣钱赔偿人家，所以没有时间和你玩。他们觉得这样的沟通方式比打骂更容易让孩子明白自己犯了错。瑞典儿童教育专家建议家长要关注孩子的内心，把他们当做具有独立思想的人来看待。

瑞典家长从小就重视培养孩子的独立意识，认为只有这样孩子长大后才能在激烈竞争中获得成功。我悄悄问鲁迪克，要是个孩子不成功岂非十分尴尬？鲁迪克说，对一些辍学失业者，有关机构会安排他（她）们

到医院或托儿所工作以自食其力，瑞典首相曾说过，我们决不让年轻人躺在床上，直到日上三竿。

鲁迪克说，这些天他正在草拟一份协议，乙方是他的儿子。协议要求儿子满18岁之后应分灶立户，自己养活自己。对面座位上那帮孩子听说了都纷纷“控诉”自己的父母也和鲁迪克一样狠心，可是说归说，听得出他们还是认为这样做天经地义，从心底里觉得成人后再靠父母挣钱养活是种耻辱。

看到那些孩子个个脸上红扑扑的，我问他们刚才是否喝过酒了？他们说，瑞典是不允许卖酒给18岁以下孩子喝的，他们今晚只是喝了一些不含酒精的饮料。鲁迪克在一边为孩子们帮腔，他说像所有斯堪的纳维亚民族一样，瑞典人也喜欢喝酒，一旦酒瓶打开，瓶盖很少会再回到瓶口上。但瑞典是个懂得节制的国度，瑞典语中有个词汇Lagom，最初描绘众多海盗分喝一杯啤酒时的分寸感，现在用来说瑞典人无论做什么事都适可而止是非常贴切的。鲁迪克说，你不要看孩子们今天这样疯狂，但周日晚上之前一切都会恢复平静。

我问那些孩子，这么晚了到哪里去？孩子们推搡着让一个叫约翰松的来回答，原来今晚他们受约翰松之邀到他家在郊外的别墅度假。约翰松说，他家祖辈都是农民，到他父亲那一代才进城务工，因而在斯德哥尔摩郊区和西部山区都有别墅。说是别墅其实不过是几幢涂抹成红色的乡村小木屋，约翰松自小痴迷跟着父母到乡村度假，可以在草地上晒太阳，在小河边钓鱼，在湖泊里驾船，周末他想让同学来分享这份乐趣。

约翰松说起他家农民出身时，言语里充满了骄傲，我发现很多瑞典人内心深处对乡村、对土地、对大自然有一种难以割舍的眷恋，具有这样平和的心境，孩子们的成长空间才能得以充分拓展。

和孩子们道别之后，我们都在思索，相比传授知识，瑞典教育更注重人格力量的传递。未来国家能否繁荣富强，完全取决于人民的远见卓识和品格高下，而这些又取决于他们接受过怎样的教育。 [4]

他们这些“富二代”

文_任学奎 责编_任学奎



1

美国作家塞林格是一位“富二代”。

他的父亲索尔白手起家，身为犹太人，做起猪肉生意。

塞林格出生时，他家住在新泽西 113 街 500 号，后来搬到

百老汇 3681 号，再搬回晨边高地——最后搬到上东区的公园大道——公园大道 1133 号。

这个地址变化可以看作是索尔财富的变化曲线。拿北京话来打比方，他终于住进了朝阳公园附近的豪宅。

1940 年 3 月，霍夫曼公司被指控违反美国反托拉斯法，索尔·塞林格正是该公司的副总裁。独断专行的父亲总假

2

瓦尔特·本雅明是一个标准的“富二代”，他的父亲是一位银行家，有收藏古董的爱好。本雅明喜欢收藏旧书，一生都在写作。

在《柏林童年》中，他有这样一段回忆——在那些早熟之年，我开始知道“城里”不过就是一个能买东西的剧院，我父亲的金钱为我们在商店柜台、店员助手、镜子和母亲品评的眼睛之间开出一条道来，我们站在那里，穿着“新衣服”，仿佛它是一种耻辱，我们的手像肮脏的价格标签从袖子里向外窥视。

这个从小就对商业表露出敌意的孩子，后来研究了一段时间的“商品拜物教”。

历史学家这样描述本雅明所代表的一些“富二代”——在 19 世纪晚期的欧洲，许多犹太家庭中，具有天赋的儿子反抗其父亲的商业利益，这些父辈大部分被布尔乔亚的成功同化。

儿子们为了在精神对抗中建立起一个相反的世界，便激烈地塑造着科学、哲学和文学的未来。苛刻的父亲关心着生意，而超俗的儿子关心着不怎么有利可图的纯粹精神上的事情。

3

特拉维斯·奈特的父亲比上述两位拥有更多的财富，他是菲尔·奈特，耐克帝国的创始人。身家 230 亿美元，位列 2016 年胡润全球富豪榜第 33 位。几乎所有的人都称他为“菲尔·奈特的儿子”。

这让特拉维斯感到厌烦。

因此他花了 30 年去反抗自己的“富二代”头衔，从不接受父亲的安排——高中毕业时，他拒绝了斯坦福大学，并且按照自己的想法去出了一张说唱专辑。看起来他的专辑还卖得不错，但事实上是老奈特为了支持儿子的事业，一个人包下了全部的 CD。

用中国的网络语言说就是“发现真相的他眼泪流下来”，特拉维斯一气之下又回到大学，并在毕业后隐瞒身份去一家定格动画公司实习，像所有实习生那样跑腿打杂。

这时候他的父亲又出手了。菲尔·奈特投入数十亿，买下了特拉维斯实习的公司，成了最大的股东。唯一的条件就是让特拉维斯进入董事会，享有主要决策权。知道消息那一刻，特拉维斯“炸了”。

恰巧这时，另一个噩耗传来，他的大哥马修在潜水时突发心脏病，不治身亡。哥哥的死，对特拉维斯有很大的触动。回过头来他发现，由于自己的任性，和家里人很疏远。父亲的情况急转直下，他再也不是那个叱咤风云的巨贾，只是丧子的沧桑而沉默的老人。

特拉维斯一夜长大，他顺从了父亲的安排，进入了董事会。对于他来说，自己的人生不再是对父亲的反抗，最重要的不再是向父亲证明自己比他更强，而是和父亲一起过好接下来的人生。

4

在中国，“富二代”与励志多半是没有太多关联的。几乎所有的不良词汇都能与他们搭上边，中性词“富二代”已经变成了不折不扣的贬义词。

笔者在外贸这个圈子里结识了很多年轻的企业老板，事实上，这些“富二代”也并不像我们在新闻报道中看到的那种，他们并不负面，只是生活优渥，但大多传统而不张扬；他们往往接受过国外的教育，有更广的人脉资源、更活跃的经营理念；他们亲眼见证了父辈创业的艰辛，更加懂得守业的艰难。

这些“二代”其实有一个代表人物，王思聪。娱乐新闻以及微博上的王思聪，让人很容易忽略了他其实是一个非常杰出的投资人。曾看过一句话点评王思聪，很有感触——我们觉得人家每天不务正业，其实人家只是不在我们面前努力而已。

揭开种种浮华的表象，我们去认知“富二代”们背后的努力，在他们那里，笔者更多看到的是爱和责任。[U]



江苏赛康医疗设备股份有限公司 扫描二维码访问企业展厅



天津市鹏博通达国际贸易有限公司

其实我们是“创二代”

文_刘艳林 责编_任学奎

这几年，新闻标题里带上“富二代”这个敏感词总是会博得众人的眼球。经过少数媒体从业人员的不懈努力，让一些缺少理性思考的网民把“富二代”这个词与堕落、败金、奢靡划上等号。细究起来，人们对于“富二代”容易产生偏见是基于众所周知的意识形态。

以改革开放为界，中国人形成了特殊的，甚至是反常的财富观念。

一方面主流话语不断地强调财富对人的消极作用和贫穷对人的积极作用；另一方面是普通人对财富求之而不得的向往和艳羡容易将富二代或神化或妖魔化。引申而言，富裕和贫穷对于人的影响都是双向的。退一步讲，在大多数情况下的人类社会中，同一群体内的很多个体之间的差异总是大于不同总体之间的平均值差异。也就是说任何群体内的成员都不可能是整齐划一的，富二代群体也不例外。

笔者此次有幸走近两位富二代，尝试解读他们和他们接手后的制造企业。

更愿意被称为“创二代”

蔡悦恺，江苏赛康医疗设备股份有限公司（以下简称赛康医疗）总经理。他的办公室位于张家港市区的一幢写字楼里，一出电梯便能看到公司造型前卫的外墙设计。从会议室匆匆赶来的蔡悦恺笑着说：“现在办公室的年轻人都是90后，他们对办公氛围要求更高一些。”

许士强，天津市鹏博通达国际贸易有限公司总经理。同样出于对员工生活的考虑，许士强在办公楼买下同样面积的套房用来给员工作为休息放松的场地。尽管是没有架子的好老板，许士强却笑称自己很幸运：“因为遇到了一群好员工。”



江苏赛康医疗设备股份有限公司总经理蔡悦恺

2010年，蔡悦恺从英国留学归来，参与到父亲一手创办的企业，并逐渐完成了接管。

对于“富二代”这个标签，蔡悦恺并不太赞同。他和笔者举例，日本、美国一些百年企业从创始人到现在经营者已经换了几代人，而我们国家排名前十位的企业大都还是创始人在运营，真正独立的二代经营者寥寥无几，大部分都还只是参与者的角色。确切地说，他更希望自己是“创二代”。

从某种意义上讲，蔡悦恺确实可以这么定义，他接手公司以后，打开了产品在国外市场的局面，减轻了内贸押款造成的资金链的压力，在短短数年间使得公司的规模与销量跻身业界前列。

比蔡悦恺大一岁的许士强是家族同辈里最小也是最听话的学霸。

2000年，桥梁工程专业毕业的许士强进入了省公路局，成为了体制内的人。2004年7月，许士强辞职考上了华东交大的研究生。三年后，许士强婉拒了导师留校的建议，按照家人希望有孩子走仕途的心愿，他去了省交通科研院所。办公室的清闲和体制内的诸多规则让自由惯了的许士强有些不适应，看到家族里的同龄人生意做得如火如荼，许士强觉得自己也应该是个生意人。

2008年1月，许士强来到了物流发达、工业成熟的天津，尝试着从内贸开始做起。谈到当年的“任性”，许士强很感激父母的民主：“家里人现在还很遗憾，假如不出来，现在大概能是副局了。”

条条大道通罗马

刚进入公司的时候，蔡悦恺的父母抱着放任的态度把外贸这块空白领域交给了蔡悦恺。从团队搭建，到市场开拓，一切都是从零开始。

机械专业毕业以后，蔡悦恺到英国读了一年商科硕士预科。他认为，这段经历对他能迅速在外贸市场打开局面很有帮助。

“老外的思维模式跟中国人不一样。在做外贸的过程中，我们的思维模式应该切换到他们的频道。比如中国人喜欢在酒桌上谈生意，我父亲在国内的营销模式就是这种关系营销。老外喜欢工作就是工作，吃饭就是吃饭。”

许士强却更热衷于跟客户交朋友。深究起来，大概是受到父亲的影响。

“父亲做生意就是寻求志同道合的人一起发财。不管是通过什么途径认识的，把生意做成后，最后多半处成了朋友。”



天津市鹏博通达国际贸易有限公司总经理许士强

走进许士强的办公室，一套硕大的真皮沙发靠墙摆放着，沙发后面的墙上挂满了许士强与国外客户的合影。许士强介绍，这些客户合作过后现在都变成了朋友，具有稳定的合作关系。

“开始的时候大家都很严谨，谈合同逐条斟酌，一点点地斤斤计较。客户只要认可了我们的产品就会认可我们，认可我们就会继续合作。谈成了以后，合同就是纸面上的约束，人与人之间的人情交流更重要。”

欲带皇冠 必承其重

普通人以为出任 CEO 就是登上人生巅峰，但对于“二代”而言，这是“顺理成章”而非“愿望”，他们的父辈已经是 CEO，这跟富不富没有关系。任何一个人只要有点上进心，都想用“青出于蓝而胜于蓝”来证明自己。

成为富一代极其困难，需要加倍的努力、运气，还有抓住时机的能力。见证了父母创业艰辛的蔡悦恺非常敬佩父母的奋斗精神。

据蔡悦恺回忆，小时候在父母的店里等着等着睡着了，常常是夜里一两点父母收工了再睡眼惺忪地回家。即使后来有了工厂，父母也常吃住在厂里。如今，蔡悦恺每天工作十四个小时。

许士强的生意也并非从一开始就一帆风顺。2008 年金融危机至今，国内实体企业的日子并不好过，实体经济承受着很大的压力。七年的内贸生涯里，许士强遭遇过被朋友抢单的尴尬，为了谈订单一周有四五天不能回家吃饭，拿不回拖欠的货款只能求助于法律手段。用许士强的话来说，是“非常没意思。”

在父亲由于身体原因将山东工厂关停之际，许士强开始转攻外贸市场。

比较下来，许士强更喜欢外贸的单纯。“跟外国朋友打交道更简单一些，人情来往要少一些。尤其是不牵扯到资金方面，TT 也好，信用证也好，在装箱之前，资金回笼不成问题。”

对外贸这一块的前景，许士强非常乐观，也乐在其中。“我还蛮享受做生意的过程，本身乐于跟老外打交道，在

一块交流。”考虑到印度就像十几年前的中国处于蓬勃发展的态势，基建发展对钢材的需求量很大。许士强打算在印度客户所在的城市设立办事处，派员工过去轮驻。这样一方面方便客户洽谈合作，建立信任的合作关系，另一方面可以锻炼员工。

蔡悦恺所在的医疗行业在内贸市场同样面临相似的问题。医疗行业这个红海太红，竞争太激烈。但他并不悲观，“反过来讲，在中国大的经济环境下没有蓝海，没有哪个行业存在一本万利”。

医疗器械行业具有知识密集、门槛高、学科交叉多、技术密集等特点。按照常规的认知，这个行业需要知识、资金、技术、行业资质。

相对于其他行业，蔡悦恺要稍微幸运一些。

医疗器械行业准入制的特质造就了一些门槛，生产有生产许可，经营有经营许可，产品有产品注册证。这些对白手起家的人非常难，“在我接手的时候，父亲已经把前面的路铺好了”。

蔡悦恺认为自己的责任，是在父亲的基础之上让生产销售能够成几何倍数的快速增长。

继承与变革

从某种意义上讲，接管企业并发展壮大，是二代们天生的使命。“制造业是家族的本业，我并不觉得做实业是对我的限制，相反我认为这是应该做好的本职工作。就像一个国家的农业，这是基础，假如丢了会饿肚子的。”对于继承企业这件事，身为独子的蔡悦恺早就有了心理准备。

而在许士强看来，做生意是水到渠成的事情，“我们家比较大，我是家族里同辈中最小的孩子，自小受到的照顾比较多一点。家族里的哥哥们都在做生意。刚刚接手外贸时，没少取经。”

提到传承两个字，许士强认为不仅仅是财富上传承，更重要的是精神上的传承。老一辈传递的做人做事的态度、方法比其他方面更重要。

也正是因为这种传承，许士强在生意上有自己的坚守和底线。

“我们都知道行业内的一些欺诈行为，我常跟业务员说我们的宗旨是宁可少赚一些，也不能去触碰这些底线。有可能我们正常报价客户会走掉，但是没关系，做生意是积累的过程。”

许士强与印度政府的采购代理交情甚笃。除了钢材，其他在中国地区的产品采购，客户也委托给许士强。这份

信任颇令许士强感慨，他从父亲那里继承到的做人的宗旨与态度才是最好的礼物。

和许士强不同，留学归来的蔡悦恺考虑更多的是企业需要调整的方方面面。“外部环境变化很大，自己的公司不应该再走传统企业的老路，至少有一些西式的文化和理念在里面。”

工业制造业的发展，始终以产品为主导。蔡悦恺认为以“营销为王”的时代已经过去了，现在是“产品为王”。原来没有互联网的时候，有产品没有销路就不行，渠道为王，赚的是信息不对称的钱，在营销层面的投资回报率比较高。如今信息越来越扁平化，信息不对称的情况越来越少。在这样的背景下，一个好的产品，对企业和市场变得越来越重要，特别是在开放性的行业里面，没有好的产品就很被动。

经过十几年的积累，赛康医疗如今已经拥有 71 个专利，并通过了欧盟的 CE 认证、北美的 FDA 认证。

外贸初期总是需要投入推广费用。花几万块一年做个 B2B 平台，花一万块一个月做 SEO，在对互联网不了解的人看来有些疯狂。蔡悦恺与父亲也因此有了分歧。对此，蔡悦恺决定先斩后奏，“能沟通就沟通，没法沟通的就坚持自己的想法先去执行。因为有的新生东西他们没法理解”。

自 2011 年起连续三年，赛康医疗的外贸订单以将近百分之百的幅度疯狂增长。蔡悦恺用数据向父亲证明了自己的正确。

父辈们在创业过程中可能更关注眼前细节的东西，蔡悦恺认为如今的企业需要一些务虚的地方。这种务虚不仅是指营销方式上，更多是在企业管理上。

以往对员工的激励都以工资奖金为主，随着员工年龄结构的变化和物质条件的改善，蔡悦恺察觉到现在这种方式慢慢已经不适应这个时代了。“现在我们招外贸业务员，不可能用 60、70 后，肯定是选 80、90 后，他们对金钱的概念已经与原来大不相同，现在我们招的 90 后可能对工作环境、企业文化、团队氛围、归属感、成就感这些方面有更多的要求。”

如今的蔡悦恺非常忙碌，他对企业的未来发展比较理性，“我们也不是说要追求世界 500 强，是要追求一个优质健康的企业。当然，有一定的规模是必须的。”赛康医疗已经完成了股份制改革，7 月初刚刚挂牌申报。

许士强希望未来将企业做成一个健康运转的平台，“是大家的企业，由有能力、志同道合的人来共同管理。这样我可以有很多的时间和精力分给家人”。即将迎来第二个孩子的他笑着憧憬。 [11]



扫描二维码访问企业展厅

凌露豪

宁波市鄞州拓邦国际贸易有限公司
总经理

射手座凌露豪

文_任学奎 责编_任学奎

他叫凌露豪，宁波市鄞州拓邦国际贸易有限公司（以下简称拓邦）总经理。

在准备采访资料的时候，我向销售同事询问关于他的基本情况，同事回复我三个字——高富帅。其实，凌露豪并不像一个年轻人，或者说并不像一个“高富帅”的年轻人。他很忙，但只要闲下来就会回家陪女儿。在他的办公室里，有一套塑料组合滑梯，那也是为女儿准备的。

“我从来不觉得自己是富二代”

在江浙一带的沿海城市，经商氛围自古便很浓厚。有个笑话是这么说的，这里的家长教育孩子都是说，“你们现在不好好学习，长大以后想去做公务员吗”。

改革开放以后，浙商再次成为经商大潮中的一抹亮色。

“其实我从来不觉得自己是富二代，至少跟媒体上所说的那种不一样。”凌露豪说，“尽管我父亲是做生意的，但是把他的生意放到宁波这样一个大环境下，其实是微不足道的，宁波这里的经商氛围太浓了。”

凌露豪从不认为自己的“富裕”来源于金钱，他很认真地告诉我，如果硬要把他跟“富二代”联系在一起的话，那么他认为自己“富裕”的是“氛围和人脉”。

“我从小就是在这样的经商氛围内长大，可以说是耳濡目染，所以在上大学的时候就有自己创业的目标，并一直往这个方向努力。”在人脉方面，由于凌露豪做的是与父亲相同的行业，因此从创业之初，他就有自己熟悉并稳定的供应商。

“我想做一些跟父亲不一样的东西”

凌露豪是射手座。

从星座上讲，射手座的男人酷爱自由，“像横空出世的天马，胸纳天地，放眼宇宙，并且不受任何限制。只要能喘息，他就会打破人间任何的条例和束缚，在天际间自由地奔跑”。

他大学时学的专业是计算机，与现在的行业风马牛不相及。“虽然学的是计算机，但当我决定要创业的时候，就肯定会选择做现在的产品（机械密封件），而不是计算机”，凌露豪清晰的知道自己要做什么。对于年轻人而言，这是个非常陌生的产品和行业，但凌露豪却感觉十分亲切，因为就是看着这些产品长大的。只是他并不愿意进入父亲的工厂，“我不排斥这个产品，但并不喜欢每天按部就班跟机器打交道的的生活，喜欢自由，喜欢做一些自己想做的东西，做一些跟父亲不一样的东西”。



因此在大学毕业后，凌露豪应聘去了一家与自己专业契合的公司，“我去那里完全是为了学习人家公司的管理经验，为创业做准备”。一年后，他创立拓邦。

“很庆幸父亲给了我自由”

凌露豪希望获得自由，父亲就给了他自由。

对于凌露豪来说，父亲的开明也是他觉得自己“富裕”的地方。回过头理顺一下凌露豪的经历——刚毕业一年，没有任何外贸知识和经验，没有企业管理经验，这样的一个人说说要创业做外贸公司，相信对于除父亲以外的任何一个投资人而言，都是极不靠谱的事。

凌露豪与父亲唯一的共同爱好就是看球，父亲也是在看球的时候同意了他自己创业的想法。在做了这个决定之后，父亲并没有以过来人的身份给他“上课”，也没有对他提企业经营目标，只是带着他把自己的老关系走了一圈。

这是父亲对凌露豪最大的帮助。

“我父亲一直是做国内贸易，从来没有做过外贸，所以对于这一块也不是很了解，因此即便最初我是零客户开始创业，他也没有具体地帮助过我”，凌露豪介绍说，“他教会了我对生产环节和产品质量的把控，在这一点上，父辈的确要比我们强很多。”

“我有一个志同道合的好朋友”

凌露豪创业还有一个“不靠谱”的地方，如今他自己回忆起来也会觉得很有意思。

创业之初，凌露豪招聘了一位业务经理，比他小一岁，“他之前在一家工厂实习过大半年，所以那会儿他就是我们公司唯一一个算是有外贸业务经验的人”。

凌露豪说，在最初的两年里，他们俩完全是在互相“依靠”。在长期的工作过程中，他们发现对方的理念跟自己非常契合，“可以说是志同道合吧”。正是怀着同样的理念，让两个人在工作中找到了默契，并一起熬过了最艰难的两年。

在最困难的时候，父亲依旧没有扮演“过来人”的角色，而是对凌露豪保持了足够的信心，从不会对他的管理和经营进行评价。对于凌露豪来说，这就是最好的帮助。事实证明，他最终没有辜负父亲的期待。

“当我拿到大单的时候，父亲高兴坏了。他是个比较沉默寡言的人，但我知道他从来没有真的不关注我的公司”。如今拓邦的业务已经做到了全世界很多国家，凌露豪父亲工厂的外贸销售额也已经大幅超越国内。

凌露豪说：“我最终还是回归到父亲的工厂，将两家企业合二为一，但一定会带上我自己的东西。”



扫描二维码访问企业展厅

徐仲周

温州电力成套设备有限公司
总经理

“舵手”徐仲周

文_任学奎 责编_任学奎

温州电力成套设备有限公司是温州现代集团（以下简称温州现代）的全资子公司，徐仲周是公司总经理。

1978年12月，党的十一届三中全会召开，揭开了中国改革开放的序幕。

1979年，温州现代成立。他们是温州最早兴起的一批民营企业之一，当时的产品以变压器、稳压器为主。

……

30多年后，当年的小厂已经成为参天大树。从海外留学归来的徐仲周也逐步接过父亲的“方向盘”，继续驾驶温州现代这艘巨轮。在接受《焦点视界》采访时，他说得最多的就是责任和传承。

从“抵触”开始

大学毕业后，徐仲周就去了澳大利亚进一步深造，他学习的专业是信息技术。直到今天，这也是一个非常不错的专业，只是当时国外的就业环境并不像现在这样，信息技术人才能够清晰地给自己定位。

2000年开始的纳斯达克科技股崩盘，让全球的互联网信息产业陷入了低谷。2003年，在澳留学的徐仲周毕业了，他希望能够留下来做自己喜欢的工作。然而，刚刚开始复

苏的信息产业并没有多少机会留给新人，徐仲周很苦恼地发现，他很难在国外找到心仪的工作。

这时候，父亲给他打电话，说家里的企业遇到了发展瓶颈，需要一些新的理念和血液，希望他能回来。

刚刚回到国内的徐仲周对传统制造业非常“抵触”，“这不是我的兴趣所在，而且对这个行业也完全不懂，所以找不到工作的激情”。徐仲周坦言，最初进入公司的时候并不那么快乐，最终促使他坚持下来的是“责任心”。

“既来之，则安之”。这是徐仲周后来的心态，他告诉自己，既然回来了，那就要把这份工作做好。在经历了一段时间的磨合期之后，徐仲周对产品、市场有了了解，慢慢积累了经验，工作也开始变得游刃有余。

徐仲周的责任心

“七零后”徐仲周说自己是个传统的男人，在性格上不同于“八零九零后”，他更加注重个人对于家庭的责任。

“我不知道我的下一代会怎么样，但我还是希望他们能将家族的事业传承下去，像很多欧美企业一样，把现代做成百年老店”，徐仲周说。

在刚刚开始接手公司的管理时，徐仲周不止一次想过



放弃。“权力越大，责任越大”，那段时间徐仲周每走一步都如履薄冰。他怕自己承担不了“养活”公司员工的责任，怕自己辜负了他们的期待，“因为公司的发展状况，跟他们的生活密切相关”。

徐仲周在经历了一段迷茫期之后，想到了自己的优势——语言能力和专业知识。大约在2005年前后，他开始尝试B2B电商平台。那时候中国的电商开始迎来发展的黄金期，徐仲周认为在对外贸易方面，B2B平台的发展前景是值得期待的。

但对于现代来说，在过去的几十年中，他们的目光始终聚焦在国内市场，如何开拓国际市场，走出“从0到1”的那一步，其实谁也不知道。在徐仲周的带领下，现代开始尝试参加展会，做B2B平台的收费会员……尝试了所有他觉得有帮助的办法，终于功夫不负有心人。

“我现在依然记得拿到第一笔海外订单时候的心情，现在即使拿到比较大的订单，也不再有当初那种满足感、成就感”，徐仲周说。万事开头难，在将第一步跨出去之后，徐仲周收获的是带领企业继续前行的信心。

父子齐心，其利断金

2008年，意气风发的徐仲周遭受了重大挫折。

那一年次贷危机爆发，全球的经济形势开始步入下行的轨道。在危机爆发前，一家大型跨国公司向现代下了一笔数额较大的订单，“在与这些大公司合作的时候，我们中国的企业是没有话语权的，只能接受他们的‘霸王条款’”，据徐仲周介绍，在此之前他们也曾有过合作，基于对对方信任，那笔订单没有收到定金便开始执行。

然而，突如其来的经济危机，迫使这家公司将这笔订单搁置。这时候，为完成订单，徐仲周已经投下了大笔资金。这笔订单的搁置虽不至于伤筋动骨，但依旧让他在很长一段时间里饱受非议。

“人就是在挫折中成长起来的”，年轻的徐仲周在这次打击之后真正地成长为一个合格的企业领导者。

如今，徐仲周已经全面接手了公司的管理，以他自己的方式带领温州现代继续前行。卸下了管理重担的父亲，则全身心投入到自己的专长上去，“我父亲是科班出身，他们这代人最大的优点就是对于产品质量的坚持，以及对产品研发的投入。我会用比他们更加灵活的方式去经营企业，他用他的方式为我们保驾护航”。

徐仲周介绍说，父亲虽然已经年纪不小了，不过思想很跟得上时代，“他一直在为增加产品的附加值努力，这种精神是我们这代人必须学习并传承下去的”。^[1]

后记

要说“二代”们从小到大最好的体验的话，大概就是自由做自己了。促使一个人不断努力的往往不是压力，而是希望。带着希望去奋斗是正能量无限循环的人生，因为取得的成绩是自己一点一点努力得来的。

诚然，越是金字塔尖的人，越多地感受到这个正反馈带来的动力。这种“确定性”给人的正面激励，让他们对未来非常有自信，有着非常强的目标感，也愿意更努力获得更多成就。

他们对于未来乐观而开明，不勉强孩子接手企业，希望企业发展成一个集所有人智慧去运转的公开平台，希望为改变这个世界做点什么。他们都受过良好的教育，崇尚智力、热爱生活，同样 Work hard、Play hard。

或许，是时候抛开成见了。



2016美国拉斯维加斯视听显示技术与系统集成展 InfoComm 2016

文/图_杭丽群_中国制造网跨境运营部 责编_王若竹



美国拉斯维加斯视听显示技术与系统集成展 (InfoComm) 是北美顶级专业视听集成设备与技术展览会, 于 2016 年 6 月 8 日 -10 日在美国拉斯维加斯会议中心举行。本展会汇聚了应用在教育及培训、交通、安防、医疗、娱乐、建筑、企业和政府部门等领域的视听技术解决方案, 展品涵盖面广。

随着技术的成熟, 如何更好地运用现有技术资源、提供新颖的解决方案成为业界关注的焦点。展会吸引了显示技术与设备行业里顶尖的各大生产厂家, 汇聚了如索尼、松下、LG、三星、EPSON 等等知名品牌。各大参展商都携带着各自最高精尖的产品前来参展, 将特装展位布置得美轮美奂。激光几乎是展台的标配, 色彩画质亮度均入佳境; 同样热火朝天的还有网络化 AV 技术, 物联网登堂入室, 快

思聪、克莱默、AMX、Atlona、QSC、Biamp、Middle Atlantic 均有精彩表现。

本次展会中, 三星、索尼、松下的展位位置比较靠前, 这几家的特装展位也都布置得非常专业。松下带来的展品是瀑布式显示屏, 配合地面投影, 色彩逼真, 流光溢彩。索尼展



示了“Canvas”大型显示解决方案。Canvas 由覆盖着“极其细小的 LED”的 18×16 英寸的面板组成, 其细小程度大概仅相当于传统 LED 尺寸的 1/100th, 细如针尖, 现场展示了 32×9 的 Canvas 墙, 带来真正身临其境的体验。

根据官方的统计, 今年的展会是历年来最大的一届, 展商达到了 1000 家, 其中 211 家为新参展商; 参展面积也创下历史记录, 达到了 527105 平方英尺。本届展会的专业观众达到了 38833 人, 增幅达到 4.8%, 35% 的观众是首次参加该展会。

展会同期还举办了 300 多场教育性研讨会、制造商讲座、行业会议等, 一系列同期活动关注最新的行业发展趋势和挑战, 是迎合趋势、拓展市场的不二之选。 [1]

包装机械设备行业展会推荐

文_周颖_中国制造网商展部 责编_王若竹

国外展会



法国国际包装工业展
(ALL4PACK Paris)

展会时间: 11 月 两年一届

展会官网: www.all4pack.com

展商数量: 1600

点评: 世界上具影响力国际包装展览会, 已有六十多年的历史, 因参展产品质量高、种类齐全, 已成为全世界包装业界采购人员最重要的聚会场所。观众大多来自法国及非洲法语国家。

展品范围: 包装零部件和配件; 包装加工机械; 包装制造机械; 印刷机械; 制标签、打标、编码和身份识别机械; 产品初级包装机械; 流体处理设备和解决方案; 包装流水线及整合系统; 二手包装机械; 工业包装; 存储及搬运设备; 废弃物处理设备; 检测设备; 机械部件; 包装创新; 工程、咨询和服务; 仓储物流 (自动控制装置机器, 输送带, 物流, 起重设备)。



印尼国际制造机械、设备、材料展览会
(Manufacturing Indonesia)

展会时间: 每年 12 月

展会官网: manufacturingindonesia.com

展商数量: 1500

点评: 东南亚地区制造加工机械行业内最大的专业展会, 至今已有 28 年历史, 展商以东南亚、日本企业为主, 中国展商 40 家左右。买家人流量一般但专业性高。

展品范围: 物料管理及运送, 平板卡车, 过程控制、工艺控制, 传感器, 运输和分销服务, 包装系统, 非钢铁类紧固件等。



德国汉诺威工业博览会
(HANNOVER MESSE)

展会时间: 每年 4 月

展会官网: www.hannovermesse.com

展商数量: 6500

点评: 全球专业性最强、涉及工业领域最大的国际性贸易展览会。该展创办于 1947 年。它不仅是世界上展出面积最大的工业展, 同时也是展品展示技术含量最高, 被公认为是联系全球工业设计、加工制造、技术应用和国际贸易的最重要的平台之一。

展品范围: 铸件和锻件、机加件和非机加件、汽车配件、塑料和橡胶部件、工具及模具制作、紧固件、标准件、分承包部件、生产和装配服务、工程材料、全套系统的采购等。

国内展会



中国国际全印展 (All in Print China)

展会时间: 10 月 两年一届

展会官网: www.allinprint.com

展商数量: 682

点评: 由多家协会及研究院联合主办的大型国际印刷设备及技术展览会。以全面展示世界印刷业的新技术和新产品为目标, 和世界各地印刷及设备器材行业同仁交流对话。

展品范围: 印刷设备、包装印刷设备、印刷品印后加工、装潢及表面装饰设备等。



厦门工业机械博览会
(Xiamen Industry Exposition)

展会时间: 每年 4 月

展会官网: www.straitsfair.org.cn

展商数量: 800

点评: 每年 4 月在厦门举行。展商以珠三角一带为主, 外贸企业居多, 主要出口日韩及俄罗斯。展会具有一定政府性质, 特别着眼于海峡两岸贸易发展, 每年专设台湾展区, 供业内人士交流学习。

展品范围: 各类印刷设备、包装设备、广告设备、技术等。



中国国际工业博览会 (CIIF)

展会时间: 每年 11 月

展会官网: www.ciif-expo.com

展商数量: 2000

点评: 自 1999 年创办以来, 通过专业化、市场化、国际化、品牌化运作, 已发展成为通过国际展览联盟 UFI 认证、中国装备制造业最具影响力的国际工业品牌展, 是我国工业领域面向世界的一个重要窗口和经贸交流合作平台。

展品范围: 金属切削机床、金属成形机床、特种加工机床、数控系统、数显装置和机床电器、机床零部件及辅助设备、磨料磨具、刀具、工夹具及相关产品、检验和测量设备。

bauma China 2016



2016年11月22-25日
上海新国际博览中心

不忘初心
筑就传奇

中国国际工程机械
建材机械、矿山机械
工程车辆及设备博览会

www.b-china.cn



bauma China 2016 — 亚洲工程机械行业盛会

全面探索和展示中国工程机械的未来发展
根植中国市场，向全世界展示打动人心的中国制造

■ **300,000** 平方米
堪比42个足球场震撼展示

■ **3,000** 余家
国内外行业领军企业戎装会师

■ **200,000** 名
专业观众遍布全球150个国家

■ **120** 个
中外买家团带来实在的采购需求



微信号: baumachina

参展咨询: 慕尼黑展览(上海)有限公司 · 电话: 021-20205500 · 传真: 021-20205688 · 邮箱: baumachina@mmi-shanghai.com

CIOE | 中国光博会



采购**光**产品的一站式平台

第18届中国国际光电博览会

2016.9.6-9 深圳会展中心

展出面积: **110,000** m² 参展商品品牌: **3,200** 个 参观观众: **60,000** 人 (预计)

预登记有礼



无需排队优先入场

专属大礼人人有

专属观众休息区

地铁公交免费坐



关注CIOE官方微信
一分钟完成预登记



光通信展



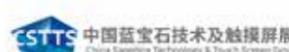
激光红外展



精密光学展



LED Technica
技术及应用展



中国蓝宝石技术及触摸屏展



CIOE光电子
技术创新馆

同期展会



中国智慧城市
创新产业大会

同期论坛



中国国际光电高峰论坛
CHINA INTERNATIONAL
OPTOELECTRONIC CONFERENCE

凡是通信\消费电子\安防\互联网\大数据\智能硬件\智能建筑
物联网\汽车\医疗\航空航天\电力\工程\地产\广告标识
高校及科研机构\媒体的朋友都到碗里来,I want you!

更多展会详情, 请登录中国光博会官方网站

WWW.CIOE.CN

江一燕的“底色”

文_宗和 图_视觉中国 责编_任学奎



《撒谎的村庄》剧照，正是这部戏让江一燕“遇上”巴马

2011年，江一燕缺席第六届华语青年影像论坛，那时她正在巴马山区给孩子们放映电影。那是江一燕曾给孩子们许下的诺言。江一燕设法从县城弄来了放映机，自己学会了放电影。电影是露天放映的，孩子们和附近的村民都跑来看，大家坐在石头上、台阶上，那场面令人难忘。

“其实他是个孤儿”

“其实他是一个孤儿。”江一燕很难忘记那个画面。当村民轻轻说出真相时，拍戏时一直跟在江一燕身边有说有笑的小孩子，眼泪唰地掉下来，立刻转身跑开了。她对孩子这种微妙的心理非常敏感。

江一燕生于江南，小时候江一燕常搬个小板凳呆坐在门前看雨，一坐就是一整天。她是中国第一代独生子女，爸爸妈妈工作忙碌，她只好跟自己说话，渴望一个能够交流的人。

2006年，在广西巴马县小嘎牙村拍摄电影时，江一燕敏感细腻的心，一次次被村里的孩子们触动。

拍戏的间隙，江一燕是孩子王，常常收到孩子们送给她的礼物，比如几个新鲜的玉米。当地土地贫瘠，玉米零星地种在陡峭的山上，孩子们背着小箩筐，需要爬四十分钟才能摘到。有次聊天说起野生木瓜，她随口说自己从来没吃过，第二天野生大木瓜就摆在了她眼前。

“我还不知道该怎么给予的时候，他们已经想到了要给予你。那些孩子得到的东西好少好少，但还愿意付出。”江一燕一字一顿地说。

小嘎牙村本来有一间教室，狭小简陋，因为没有老师愿意来上课，渐渐废弃。村里的孩子们只能走两个多小时的山路，到东长乡的长洞小学上课。翻山越岭中，孩子们的脚被磨得又黑又肿。当地大多教孩子是留守儿童，五岁的孩子已经是“小家长”，需要照顾自己的弟妹妹。还有很多孩子早早辍了学。

戏拍完了，江一燕的心却留在了小嘎牙村。一开始她捐物资、修学校，留意孩子们的需要，后来索性带着助理直接过去给孩子们上课。短则一周，长达一月。2015年，已经是江一燕在巴马做支教老师的第八个年头。



江一燕镜头下的孩子们



2016年6月26日，上海，江一燕公益摄影展在沪举办

“对孩子越了解，我也越知道如何去做一个支教老师”

从南宁下飞机，再坐车到巴马县，需要六七个小时，从巴马到东山小嘎牙村，又需要一个多小时，一路上陡峭难行，还需要爬一段山路，每次去支教都像是一次大冒险。在长洞小学，江一燕跟当地的老师同吃同住，睡的是上下铺的木板床。宿舍简陋，冬天风灌进来，她常冻得一宿宿睡不着觉。刚支教时赶上半夜想上厕所，她要做上好半天思想斗争，才敢走进黑寂的旷野里。

即便如此，江一燕视支教为自己每年最重要的公益假期，“是一种享受而不是工作”。她教孩子们唱歌、跳舞、做手工，“希望他们在主课之外，有一点点艺术上的感知”。

学校环境艰苦，江一燕帮着修路、建厨房和小药房、建广播站，设立奖学金。2009年11月19日，长洞小学举办了有史以来第一届运动会，孩子们参与其中，非常开心。此后这天被定为“长洞小学爬行者运动会日”，校长

承诺江一燕，每年都要把运动会办下去。

有一次山里下雨，江一燕清晨打开门，看到孩子们都蹲在教室门口呆呆地看天，上课也心不在焉，她立刻感受到“那一刻他们特别孤独”，就像自己小时候经历的那样。“孩子就是这样，当感到冷的时候，就会开始想念爸爸妈妈，想要多一点温暖。”

江一燕开始思考在课堂上带入一些价值观的引导，她希望孩子们不要因为生活的现状，而去承受“比想象更多的恐惧感”。有一节课，她带着孩子们讨论“孤独”的话题，很多孩子连这两个字还不认识。她为孩子们解释孤独的意义，引导他们如何面对孤独，也教他们唱《隐形的翅膀》这样的歌。江一燕也会跟孩子们讨论“分别”。早年间，每次支教离别时她都很伤感，而孩子们也会一直哭。

有一年，她回到北京排练话剧《七月与安生》，竟产生了一种恐惧，“面对很多车，很多人，就想回去，不想演出了”。后来，她反思这样的情绪容易传染给孩子们，于是尝试

微笑着跟他们告别。她告诉孩子们，分别也意味着“再相聚”，换一个角度，“即使小江老师离开了，我是不是已经在你们心里了？这样我们就永远不会分开了”。

江一燕在乎孩子们的想法，常常花很多时间思考。有一年她带了很多项链给大家，女孩子们因为太过喜欢而争抢起来，江一燕感觉到自己“让孩子们觉得不平衡，有选择了”，她心里有些生气和自责。第二年，她带了很多的珠子，决心穿一百条项链，给所有的女孩子都是一样的。

“这种教学经验是你在实践中，一点一滴累积的。就是因为时间久了，对他们越来越了解，我也越来越知道如何去做一个支教老师。”江一燕说。

公益让江一燕看清自己“底色”

江一燕出资在学校设立了奖学金。这一举动推出之后，第二个学期开学的时候，长洞小



学一下子多了100多个学生，小嘎牙村许多不上学的孩子又重新回到了学校。长洞小学的教室与操场都是泥土路，因为学校是建在山坡上的，出行很不方便。江一燕就想着出资为孩子们修路。细心的江一燕还看到，山里的孩子缺被子，缺蚊帐。她又买来了被子和一批蚊帐，她看到孩子们把锅支在小山坡上烧饭，走过去看，没什么菜，有的孩子只吃点黄豆，就给他们建厨房。

是什么让她坚持了8年，她回答说，“不是坚持，是享受。”

江一燕说，对山区孩子的物质给予，其实已经够了，但仅仅是物质给予又远远不够。

“很多人可以出很多钱，做很多计划或者目标，我没有，但是一年一年的我去看望那些孩子。帮他们做一点点小事，至少能够改变这一片的孩子，让他们有一点点不一样。”

她说自己当时并没有什么主动担当的意识，也没有宏大的规划，就只是觉得应该做点事情。没想到“江小爬基金会”如今已经发展了数万名会员。

对于人们的作秀质疑，江一燕回应说：“何须在意故事的皮毛？你的心始终是最重要的答案。”问她今年是否还会继续去山里当“小江老师”时，她很愉快地回答说，当然。而今，她已经有了一个公益团队，在她和她的娱乐圈好友，以及众多粉丝、志愿者共同努力之下，更多人看到了在偏远山区的孩子们，他们的生活也因此产生了改变。

公益8年，本来就淡泊于娱乐圈的江一燕，在镁光灯与身份的多重曝光之下，看清了自己的底色。

的，但它是可以深入人心的”。

2015年9月11日，江一燕 LOVE 公益摄影展在北京798开幕，她的摄影作品以单幅最低5000元人民币公开拍卖，最高一幅卖出20万。圈中好友黄渤高价买下两幅作品，尔冬升的妻子罗晓文也花3万多买下一幅作品，这些收入将全部用于巴马的支教。

江一燕的镜头中，有火山，有极地，也有非洲大草原上的狮子、长颈鹿和斑马。2011年，她结束肯尼亚纳库鲁湖的拍摄返程时，在飞机上瞥见一大群火烈鸟飞成一个大大的心型，随手拍下那一瞬，这幅作品后来入选了《美国国家地理》。

江一燕认为摄影更多的是“表达自我”。每张照片表达的都是她当下的一种心境，“大部分时候我看到跟爱、跟美好有关的画面，这是我心里的一个憧憬和诠释。”而做公益，则是一个“寻找自我的过程”，“可以发现江一燕更多的可能性，会知道爱的重要意义，会知道你的价值何在，生命的意义是什么。”

早年间山里的孩子们并不知道江一燕是明星，他们连电影也没看过。

2011年11月，正值第六届华语青年影像论坛举行，江一燕被评为新锐女演员大奖。她没有出现在领奖现场，而是想办法从巴马县城弄来台放映机，在露天给孩子们和村民们放电影。

相比于奖项，江一燕喜欢这个“可爱”的时刻，“孩子们神奇坏了，小江老师怎么会在屏幕里？怎么可能，她怎么会变成另外一个人？”

江一燕热爱演戏，却不想当明星，不喜欢被裹挟在演戏以外复杂的人际关系里。她曾动念离开娱乐圈。在德国柏林，她看到一组雕塑，一个要从高空坠落但又不甘心的人，手抓着一根横杆做着最后的努力，就像自己内心此刻的写照。陈道明曾开导她，在这个圈子里，平衡是一种能力，既然身处其中，就不能只有自我。

做公益，发现江一燕更多的可能性

十四岁离家北上，江一燕在演艺圈一直是个独特的存在。

当其他的演员忙着拍戏、参加各类商业活动的时候，她写歌、演话剧、写作、旅行、摄影。在澳大利亚游学时，曾有一个很重要的角色机会，经纪人苦口婆心写了一封长信劝她考虑，她依然不为所动。她自嘲“江小爬”，粉丝和志愿者也被称为“爬行团”，“就像我做的事情、走的路一样，一点一滴，慢慢的，小小

在《我们无处安放的青春》一剧中，江一燕饰演陈道明的女儿“周蒙”，并借此角色走红。但此后她没有再接受同类角色，而是想尝试更多可能。经由打磨一个个角色，她慢慢把纠结放在一边，只关注自己最在乎的部分，“通过角色，体验了不同人生，也审视和改变着自己”。

“通过孩子，我学会了跟这个世界交流”

江一燕坦言自己“最不能缺失的东西”，就是“爱”。当她意识到这一点时，知道自己“要给予这个世界最多的，也就是自己最渴求的东西”。

小学时，江一燕曾跟一位名叫章燕的老师学习舞蹈。父母因为工作忙碌，常常没时间去接她放学，章燕老师会把她带到宿舍，给她做饭。天再晚些，老师会骑着单车，把她送到妈妈单位。这些记忆让江一燕觉得无比幸福。“虽然跟别的小朋友不一样，但是我拥有的比他们更多，我有老师对我的一份爱。”

后来章燕得白血病去世，那是江一燕第一次面对生离死别，过了很长的时间她都不能接受。有朋友开导她，其实老师并没有离开，“她的很多教导都在你心里了，她变成了天上的一颗星星。不管走到哪里，找到那颗星星，它会鼓励你。”

因为有了这段经历，她在山里支教的时候，也会跟自己说，“我要做孩子们心里的这样一位老师。”

大山的孩子也教会江一燕许多，改变了她“自我”的一面。常被粉丝称为“理想主义课代表”的江一燕，在跟孩子相处中学会了权衡。“他们考验了你的耐心。有时候一根筋是因为自己没有耐心，你不想去听别人的声音，但是面对孩子时，永远不可以这样，要想更多的方法，告诉自己冷静下来。”

演了十年戏，大多数时间演戏凭感觉、只想透过角色表达自我的江一燕，开始对工作产生“责任感”，她愿意尝试更多机会，希望能“带给孩子们更多的好”，通过一些角色传递“正能量”。

公益让江一燕与自己的内心和解。“包括生死这样的问题，全部慢慢化解了，整个人在这样爱的路途上全部被打开了，你遇到的是更勇敢、更无畏的江一燕，可以跟自己妥协的一面，可以跟世界做朋友的、不那么自私的一面，全部都发现了，找到了，同样它会在你的作品里诠释出来。”

“通过孩子，我学会了跟这个世界交流。”江一燕说。 [4]

外贸升“值”计

每天一小步, 登上新高峰!



收看方法：
加微信“焦点视界”或“focusvision”，
回复标题前的数字编码。

初级：入门基础篇

- 1624 | 我是这样克服入行时的几个困难的
- 1614 | 外贸新人如何让领导满意、让自己受益?
- 1613 | 外贸新人如何选择适合自己的公司?
- 1619 | 怎样打牢产品基础?
- 1620 | 新人必看的开单8招
- 0606 | 回答好这6个问题, 开发信已经成功一大半
- 0611 | 用谷歌搜索客户的18个渠道
- 1102 | 寄样到付用哪个快递好?
- 0105 | 第一次参展广交会, 需要注意些什么?
- 1315 | 外贸常见欺诈案例大集合

中级：自我提升篇

- 1006 | 二十年老鸟的11条谈判秘诀
- 0809 | 怎样把询盘回复到买家的心坎上?
- 0701 | 报价时能提高成交率的10个重要筹码
- 0711 | 客户不给具体信息就要报价, 怎么报?
- 1307 | 提单丢失! 如何处理?
- 1314 | 遇上海关查验, 你必须知道的
- 1301 | 我所经历的质量事故和解决办法
- 1105 | 如何避免样品寄出后石沉大海?
- 0903 | 为什么采购商看完工厂就消失了?
- 1618 | 老鸟教你突破外贸的四个瓶颈

高级：老鸟突破篇

- 1601 | 外贸销售冠军的工作细节, 你能做到吗?
- 1610 | 超级外贸业务员的九重境界
- 1602 | 阻碍你外贸之路的50个缺点
- 1316 | 外贸7年, 这次可能真的栽了...
- 0713 | 老业务员的报价技巧
- 0507 | 我们就是能在展会现场签单! 秘诀见内
- 1017 | 23天欧洲8国拜访客户的贴士大总结
- 1621 | 有些问题你需要找同行要答案
- 1622 | 如何与客户成为真正的好朋友?
- 1623 | 为什么单打独斗的业务员最容易阵亡?

老板：企业发展篇

- 1704 | 外贸企业如何一年做到五千万?
- 1701 | 想把企业做大, 老板也得“进化”
- 1702 | 小企业要晋级, 老板的思维得跟上
- 1705 | 外贸企业成功的十大要素
- 1706 | 做了18年民营企业, 为什么撑不下去了?
- 1708 | 你的企业为什么留不住人?
- 1317 | 自有品牌被无良客户海外注册怎么办?
- 1707 | 中国供应商如何夺回失去的利润?
- 1709 | 中国出口企业的老板们, 你们吃亏吃够了吗?
- 1710 | 德国竟有837家寿命超过200年的企业!

也是

也是

做好“Made in China”

又

国



FOR
THE FUTURE
焦点公益行动

外贸升“值”计

每天一小步,登上新高峰!

老板:

1704 | 外贸企业如何
一年做到五千万?

老鸟:

1601 | 外贸销售冠军的工作
细节,你能做到吗?

进阶:

1006 | 二十年老鸟的
11条谈判秘诀

新人:

1624 | 我是这样克服
入行时的几个困难的



收看方式:

加微信“焦点视界”或“FOCUSVISION”, 回复标题前的数字页码;
更多内容请见P128。

焦点视界
FOCUS VISION

