

弘扬中国制造 促进全球贸易

焦点视界

FOCUS VISION

苏新出准印S(2017)00000143

内部资料 免费交流

天工开物，静待花开

中东风云

龙城迪拜

劳保用品重镇高密：小产业、大成绩

陈巧生的古韵铜炉

新营销模式下，外贸行业营销的趋势和误区

我们是如何把老客户弄丢的

做外贸该如何思考、学习与行动

志愿者

2017/08

第51期



中东风云

扫描二维码，尽享
《焦点视界》外贸干货



工作

文_田可



1

“他这个人很有能力，就是工作不认真”。工作中类似的话听得越来越多，忍不住写下此文。

是的，似乎没有人愿意老老实实承认自己工作没做好就是能力不够，至少也是自我管理和控制细节的能力不够吧。经常也会听到一些朋友说，目前工作很不开心，但不得不先凑合干着；等过几年，有了积累和资源，再去做自己喜欢的事儿。而真相往往是，这样的人即便找到下一份工作，也开心不到哪儿去，可能又把它变成一个临时性的“垫脚石”和“跳板”。

就像中了魔，我们就是不愿意承认自己的不足，不愿花心力去真正改变它，却更愿意找一些借口来为自己开脱和辩解，也极力让别人相信，工作不出色、有纰漏，不是我的错，而是目前的公司、领导、工作配不上我。似乎只要换一份工作，换了一些事儿，我就能做好。

这种态度，目前竟然自欺欺人地很盛行。

2

要命的是，你的注意力在哪里，哪里就是你很强的地方。如果你总是把注意力放在为自己开脱上，久而久之，你就习惯了开脱，变成了擅长为自己找借口的“专家”。而相反，如果一开始，你就能把注意力放在价值极高的领域，自己核心竞争力的打造上，自己的查漏补缺上，你的问题可能早就解决了。

同“习惯性找借口”或“开脱上瘾者”一样，在工作中，还要警惕“否定上瘾者”。工作不开心，他就开始否定公司；领导想给他更多挑战，他就否定领导；参加完一场培训，就开始否定老师：课程有漏洞，老师很一般。表面看起来，这家伙似乎练就了火眼金睛，总是能敏锐捕捉问题和发布差评，但其实是一种习

惯性负面思维，这种负面思维，会让你蒙上眼睛，看不到更多可能性，让你不自觉产生对抗性，让你习惯性批判，让你的视野越来越窄，让你的行动力越来越弱。而当你习惯否定一切之后，最终否定的还是自己。

“开脱上瘾者”和“否定上瘾者”本质上一样，都是不敢直面问题、直面自己，本该向内解决的，却选择了向外找原因。

3

一个人喜欢自己的工作，人生就是天堂；讨厌自己的工作，人生就是地狱。

你是为别人做还是为自己做？你是在打工还是在做自己人生的掌舵人？平时你总是逃避推辞还是积极面对解决问题？你是潦草交差还是把工作做到完美？不同的出发点和心态会带来截然不同的结果。选择前者，工作可能了无趣味、碌碌无为；选择后者，你就是在为自己的人生精耕细作，每一天都是在不断积累和沉淀。

处理问题的优劣不仅和个人能力有关，更和对待工作的态度有关。每个人自带品牌储蓄罐，它是周围人对你工作质量及人品进行评价和衡量的结果，会给你贴上一张无形标签。你是诚实肯干的，还是爱耍小聪明的；是积极阳光的，还是消极阴暗的。

认真做事，认真工作，认真做人，把每件小事都做到完美是一种态度，一种优良品质。

4

星云大师说，一个人，唯有在工作里，生命才有办法安住，活得才有意义。一个没有工作的人，是世间最苦的人……无所事事，就像孤魂一样不知道哪里安定身心，像浮萍一样不知道将飘向何方，那是何等的不幸。大师认为，

工作中有生命，工作中有人缘，工作中有财富。工作，就是能赚钱的生活。

稻盛和夫在他的著作《活法》中说道：“人哪里需要远离凡尘？工作场所就是修炼精神的最佳场所，工作本身就是一种修行。只要每天努力工作，培养崇高的人格，美好人生也将唾手可得。”

日本实业家铃木正三也曾说：“工作坊就是道场。”基于对禅宗智慧的深刻体会，他希望人们能够吸取禅宗的智慧，把劳动看作是人性自然流露和提升精神境界的需求，在工作中锻炼自己的能力，磨练自己的心性，证悟自身的价值，思想境界得到升华。

是的，工作是一种修行。他们所说的，也是目前倍受推崇的“工匠精神”。

5

这里插播一个广告：基于对工匠精神推崇，《焦点视界》最近也开辟了一个栏目，叫“中国工匠”。从2017年开始，已经陆续采访了这些名人：世界非遗南京云锦的金文老师；国家非遗苏绣的赵丽亚老师、府向红老师；国家非遗铜炉的陈巧生老师；非遗苏作红木家具的史志晔老师；非遗核雕的周春毅老师……听到“工匠”一词，很多人会认为它专指一种机械重复的工作者。其实，从这些工匠大师身上，我们看到了工匠精神更深远的意义。他们代表着一个人对工作执着、忠诚、精益求精的精神。

工匠精神，并不神秘，它就是尊重你手中的工作，并把它做到极致。把一件小事做到极致，平凡的你将变得不平凡。

是的，你对待工作的态度，会实实在在影响你的人格和气质；把眼前的工作做好，就是对自己生命的忠诚。■

限免！

我们出电子书啦

《焦点视界》外贸实战系列口袋书 第一辑
为Made-in-China.com会员真诚订制

参展

实用技能手册



展前如何准备？
展会现场怎样脱颖而出？
展后如何跟进才能拿下订单？
……

答案在这里。

获取方式：

加微信“焦点视界”(focusvision)
回复“电子书”获取（限时免费）





001 总编说 PROLOGUE

工作

006 图片故事 PICTURE

012 精品馆 SELECTION

天工开物，静待花开

016 市场 MARKET

前言

中东风云

观点

我们去中东

表情

龙城迪拜

他来自阿拉伯

“相杀相爱”的犹太智慧

观察

两个不同的阿拉伯世界

一家“神奇”的银行

讲述

走进中东需“工匠”

042 中国制造 MADE IN CHINA

聚焦·劳保用品

劳保用品重镇高密：小产业、大成绩

工匠

陈巧生的古韵铜炉

苏作红木家具的百年老号

智造

基于工业设计机构持续发展的思考

如何打造差异化定位的专业个护品牌

中国制造之美

076 设计前沿 DESIGN



旅程“新”意多
保障“一站”选



关注“新一站保险网”微信公众号，暑期优惠享不停！

商务出行

航班延误 | 行李遗失

暑期游玩

自驾意外 | 高危运动

探亲留学

境外长期停留 | 申根拒签补贴

080 商学院 BUSINESS SCHOOL

特约专栏

新营销模式下，外贸行业营销的趋势和误区

案例分析

出口收汇风险案例分析及防范
做外贸，有信保就保险吗
我们是如何把老客户弄丢的

实战技巧

如何礼貌地与客户和平分手
手把手教你外贸展会沟通及接单技巧

外贸茶馆

做外贸该如何思考、学习与行动
十年外贸，重新出发
你的外贸团队具有狼性吗

环球视野

七色土
想进驻欧洲？来瑞士琉森州吧

116 外贸名人堂 SHOWS

滕占江：企业是社会的
万达纽创：创新开创未来
杨日平的梦想
连翔鹏：得先机者赢
玉龙机械：用诚信打造金字招牌
80后于业帅

122 焦点公益行 PUBLIC WELFARE ACTIVITIES

志愿者

128 新媒体 NEW MEDIA

弘扬中国制造 促进全球贸易



苏新出准印S (2017) 00000143 内部资料 免费交流

主管单位 _ Attached to
南京高新技术产业开发区管委会

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 赛 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;
刊登发表的文字、图片作品, 不代表《焦点视界》立场观点。



inQbrands™ 国际品牌计划



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



咸海，从“死刑”到“死缓”

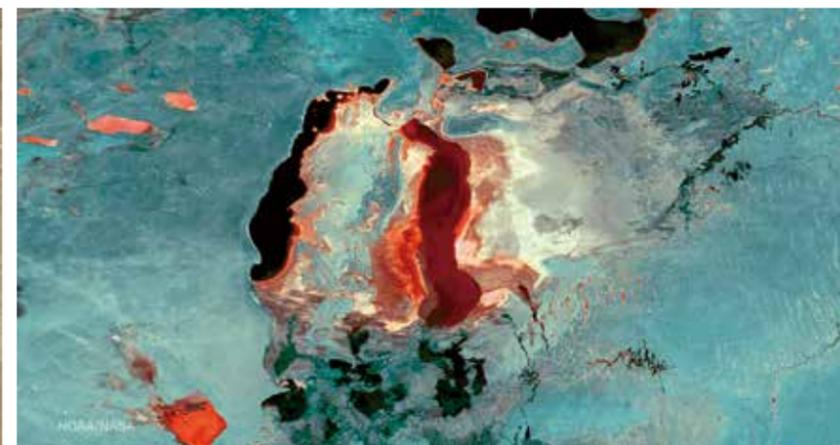
图_视觉中国 责编_屈赛

帕拉斯海鸥飞过咸海。这样的场景如今在咸海正变得越来越多。

咸海曾经是世界第四大内陆湖，水源主要来自中亚地区的阿姆河与锡尔河。上世纪六七十年代起，两河沿岸地区开始大面积种植棉花和水稻，导致灌溉用水远远大于补充水量，使得咸海水量持续缩减。半个多世纪以来，咸海面积一直在缩小。在1960年，这个咸水湖的面积是6.8万平方千米，是一个大湖；在1998年，已经缩小到2.9万平方千米，并且被分割成了两个小湖；而到了2004年，就只剩下1.7万平方千米了，成了由3个小湖组成的湖群。不但如此，因为水量缩小，咸海的水也越来越咸，3个小湖中的两个已经把所有鱼都咸死了，活鱼都上了天堂，剩下的只有咸鱼了。



有人预计，到2020年左右，咸海将完全干涸。然而，哈萨克斯坦的城镇和村庄再次出现的商业捕鱼活动，似乎意味着一个拯救咸海北部的项目取得了成功。哈萨克斯坦西南部咸海附近的 Karateren 村，渔民乘船在咸海。咸海周边居民点阿克斯佩（Akespe）是250人的家园，这个村子约有150人居住，以前这里是渔民的天地，直到后来湖水越来越少。但是现在这里的水又回来了。



上方左图是2009年8月美国宇航局Terra卫星拍摄的咸海照片，右图则是美国宇航局公布的一张摄于2015年10月23日的咸海卫星图，对比还是比较明显的。哈萨克斯坦、吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦、土库曼斯坦和乌兹别克斯坦于1993年成立拯救咸海国际基金会，负责为拯救咸海、恢复咸海生态环境的协同行动和远景规划提供资金。这其中哈萨克斯坦起到了巨大的作用，通过及时采取措施，咸海北部水位不断得到提高。

哈萨克斯坦独立初期，国家困难重重，在工资和养老金都不能及时发放的情况下，哈萨克斯坦总统毅然决定采取措施，着力保护咸海，与世界银行签署了关于保护北咸海的相关协议。这为改善咸海北部生态环境提供了有力的支持。现在，哈政府已与世界银行签署了关于保护北咸海的新协议，保护北咸海计划的第二阶段于2016年开始。



左图为哈萨克斯坦西南部咸海附近的 Karateren 村，渔民开卡车从渔船中装鱼。据介绍，这附近的咸海海岸曾一度退到离之前海岸线75公里远，而到了2015年，北咸海水位离之前的海岸线仅剩17公里。曾迁移至巴尔喀什湖和卡普恰盖湖周围的渔民们开始逐渐返回咸海。近几年来，北咸海附近已开设8家鱼加工厂，咸海的年捕鱼量也已达6千吨。以前咸海仅有1种鱼，目前北咸海鱼种已达到27种。以前咸海的含盐量为21克/升，现已下降至17克/升。与此同时，哈萨克斯坦还在56公顷沿岸地区种植梭梭树，基本消除了该地区的沙尘天气。[1]

一根火柴的“最后荣光”

图_视觉中国 责编_屈赛

在湖南常德鼎城区石板滩镇毛栗岗村，常德火柴厂厂长凌显海在黑暗中划亮了自己生产的火柴。据介绍，目前，全国仅存的火柴厂不足十家，而凌显海在常德坚持了18年，他希望能够维持火柴的最后荣光。

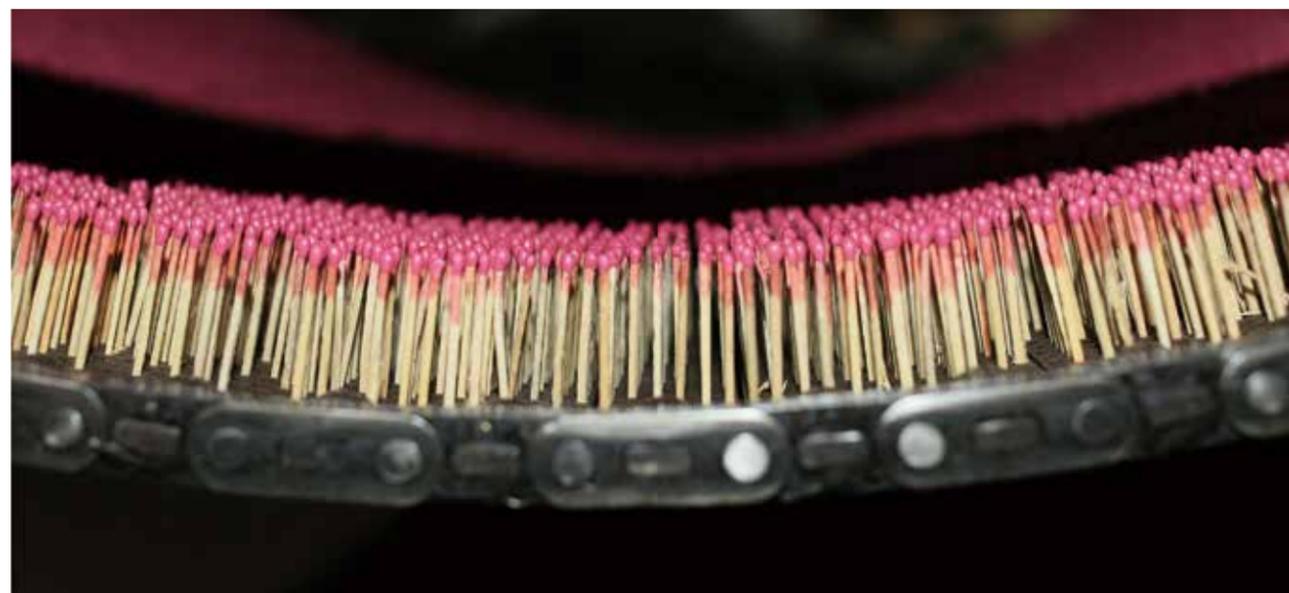
尽管工商登记上还注明是“集体企业”，但早在18年前它就承包给了一位叫凌显海的广东人。当然，如果不是凌显海，这家当年已濒临破产、并不知名的小乡镇企业，也不会成就而今日的“辉煌”——全省目前最后一家火柴厂。几幢破落的上世纪七八十年代的红砖瓦房里，它用轰鸣的机器声“彰显”着自己的“工厂身份”。



62岁的调药工蔡金华正往搅拌机中倒入药水，调配好后就灌入机器，制作火柴头。师傅们说，弄不好这也是我国南方最后的一家火柴厂了。这里当年是全省最大的火柴厂之一，800多个工人，像凌显海和他的爱人就来自广东高州火柴厂。“（这里）有河南的、江西的、湖南其他市州的，他们都是当年国营大厂的能手。像我爱人，当年在高州火柴厂就是专门负责质检的。当时，整个广东就我们一家火柴厂。”凌显海说。



当然，在常德火柴厂里，更多的工人还是来自石板滩本地，大约有六七十人。他们大多跟着凌显海有十来年，现如今都有五六十岁了。“我们厂工人的平均年龄在50岁以上，算是个‘老人’厂。”凌显海说，一方面是年轻人都出去打工了，招不到年轻人，另外一方面都是“老伙计”，有感情。“火柴厂如果垮了，我也不知道该干什么去。”50岁的丁为红正在给杨树桩剥皮，这是制作火柴的第一道工序。谈到未来，丁为红说他干了6年，不忍离开，希望火柴厂能一直办下去。



不过，比起“老工人”来，更老的还是机器。凌显海坦言，常德火柴厂最近一次更新机器还是十多年前。不是他不想，是因为国内早已没有企业再生产制作火柴的机器。即便是当年国营老厂的机器，很多都被印度人买走了，他们生产火柴销往非洲。“我前次更新机器，就已经没有企业生产新机器了，买的都是国营老厂的旧机器，现在我们厂的机器差不多都用了30多年。幸好，我们的机修师傅都是很棒的，再用十来年也没问题。”

凌显海说，他目前的火柴主要销往西部农村和南方沿海。“西部农村以四川、贵州一带为主，主要是家用。南方沿海则是广东、福建、浙江一带，在当地，祭祖、烧香、拜佛等点香点蜡烛都必须用火柴不用打火机，火柴的‘柴’按他们的发音与‘财’谐音，寓意红火发财。”

但毕竟已不是“火柴的时代”，按照凌显海的说法，常德火柴厂现在的产量和销量已不及10年前的三分之一。“我们应该算是最后一波‘火柴人’吧，维护着火柴的最后‘荣光’。”

实拍哈利·波特20年死忠粉

图_视觉中国 责编_屈赛

1989年，年仅24岁的J.K.罗琳在曼彻斯特返回伦敦的火车上，发现一个黑发小巫师在车窗外冲她微笑。至此这个男孩的形象闯入了她的心中，让她萌生了创作“哈利·波特”的想法。1997年《哈利·波特与魔法石》出版，从此世界文学史上多了一个头印闪电、大难不死的魔法师。2017年，是“哈利·波特”系列作品诞生20周年，全球哈迷都在举办庆祝活动，作为诞生地的英国人民更是疯狂。



马辛厄姆与两个朋友cos成《哈利·波特》书中人物，乘坐地铁。身着黑色长袍，手执魔杖——这是27岁的英国人乔治·马辛厄姆最喜爱的装扮。他希望通过这样的装束来表明自己《哈利·波特》死忠粉的身份，他最喜欢扮演成斯内普教授的模样，偶尔也会客串成J.K.罗琳书中其他巫师的样子。他的同事们已经对他见怪不怪，马辛厄姆说：“他们现在已经习惯了，最多会说‘哦，你又穿成那样子了’。”

女孩Greta Clarke在家中摆出骑扫帚的姿势拍照。在《哈利·波特》的魔法世界中，飞天扫帚是巫师们最常使用的交通工具。



英国鲁吉利当地的粉丝们组织起了魁地奇比赛，一切都跟书中一样，除了他们是在地面上进行比赛。魁地奇是《哈利·波特》系列中重要的空中团队对抗运动 Quidditch 的中文译名，在J.K.罗琳的笔下，魁地奇运动由魔法部下属魔法体育运动司管辖，是魔法世界中由巫师们骑着飞天扫帚参加的球类比赛。



英国尼思，粉丝Victoria Maclean家里的厕所装扮成了书中通往魔法部的秘密通道。魔法部是J.K.罗琳虚构的一个政府部门，职责是管理英国魔法世界的所有事务，而每一个国家都会有其自己的魔法部门。在第七集中，先把一枚代币投进收费厕所外的小孔中，接着把整个人冲下马桶，就可以直达位于地下八楼的魔法部中庭的壁炉。



英国伦敦，一名哈利·波特粉丝在国王十字火车站拍照。这是一个很古老的火车站，“欧洲之星”在这里出发去往巴黎，而“哈利·波特”系列电影的火车站月台也是在这里拍摄的。在普通人（麻瓜）眼中，这仅仅是站间的一堵墙，可向墙冲过去就会到达九又四分之三站台，然后坐上火车开往霍格沃茨。如今，伦敦国王十字车站在这里挂了一块牌子，正儿八经写有“PLATFORM 9 3/4”，还模拟了一辆手推车进入月台的情景，吸引了不少哈迷来此合影。

天工开物, 静待花开

文_任学奎 摄影_任学奎 责编_任学奎



开物陶艺没有什么门槛, 很多人愿意在闲下来的时候去找兰祥启扯上几句。

兰祥启在楼梯下面辟出一小块空间, 一张桌子一套茶具, 几个朋友会围坐在这里有一搭没一搭地聊天喝茶, 帮他出出经营工作室的主意, 偶尔调笑一下他的小师妹。

这是在南京晨光 1865 创意园凡德艺术街区一家看起来很普通的小工作室, 兰祥启站到人群里也绝不会有人将他跟艺术联系在一起。

兰祥启 2015 年毕业于南京艺术学院设计学院现代手工艺专业, 这个工作室是他的大学老师陆斌教授和李雨花副教授创办的, 两位老师将工作室交给这位得意门生打理。这一“打理”就是两年。

沉下去! 沉下去!

还在学校时, 兰祥启就有一份漂亮的履历。

2012 年获得第 27 届“江苏秦淮灯彩设计大赛”金奖; 2013 年获得“1895 中国当代玻璃艺术展”优秀奖; 2014 年获得南京艺术学院“创意市集原创作品大赛”一等奖和“我的手艺”大学生设计大赛“木制雕刻”组金奖。

大学毕业时, 兰祥启通过平时的积累已经存了两万块钱, 他希望通过自己的手艺再接再厉挖到“人生的第一桶金”。离开南京时, 他心气颇高, 然而去了常州以后却发现事与愿违, 等待他的那个工作室与预想中完全不同。于是听从老师的“召唤”, 又回了南京。





2015年是“手作陶艺”最黑暗的年份。兰祥启说，从他开始接触工作室到现在已经整整四年，“我就是看着这个市场从无到有慢慢发展起来的”。

那时市场上有不少“陶艺坊”，“就是让小朋友去体验个十来二十分钟的地方”，但是作为藏于闹市的陶艺工作室来说，几乎看不到盈利的方向。大家更多的是在做作品，通过参展获得一些收益。

当时老师将工作室交给兰祥启，就是因为这位得意门生在学校时就特别“活络”，他们也希望这个有手艺有“脑子”的学生能把工作室经营起来。但那会儿，市场对于充满个性的手作产品接受度远远不够。

兰祥启很迷茫，饿着肚子做艺术显然是不长久的。他希望通过这段时间沉淀一下自己，学一些新的东西。2016年上半年，他在陆斌老师的支持下，去宜兴学了几个月紫砂壶的制作工艺。这次学习回来，他觉得自己的观念“有了很大的变化”。但危机随之而来，一年多的折腾，让他的存款还剩下3000元。

天无绝人之路

“你知道的，在南京生活，身上只剩下3000块钱，还看不到其他赚钱的希望，那时候我心里

有多慌”，兰祥启说。

那时候兰祥启就在想，是不是要跟其他的同学一样，去搞个陶艺坊，或者找个培训机构，又或者告别这一行去“卖保险、做销售”什么的。“那会儿真的坚持不下去了，但是放弃大学四年学的这门手艺又不甘心”，兰祥启一直在苦苦支撑。那时候是2016年年中。

很多学艺术的学生，在学校的时候一想到创作就是“先锋”，就是那种张扬的设计，他们一般都蔑视传统，觉得传统的那一套已经过时了。兰祥启也是这么想的，并且在很长一段时间里也是这么做的。对待紫砂壶，兰祥启的态度是很矛盾的——一方面他觉得这是传统的东西，没有什么值得借鉴的，另一方面他想要去接触新的创作方式。

他习惯不了做紫砂壶的那套流程。

跟天马行空、随心所欲的创作方式不同，做一把紫砂壶必须要用到的工具是游标卡尺，“像壶嘴的制作，需要精确到几毫米，一点都不能出错”。而紫砂壶经过数百年的发展，其器型已经非常完善，技术也达到了巅峰，留给艺术家创作的空间已经非常小了。

但真正深入进去以后，兰祥启被紫砂壶的历史震撼了，他从成熟的工艺中汲取“养分”。那时他逐渐发现，传统的东西并不是自己想象的那样。

“我完全可以在传统的基础上进行现代的创作，这样很容易让人觉得我的作品是有传承的，有故事的”，在没有生意的日子里，兰祥启找到了新的创作灵感。用他的话说就是，手艺可能还是在吃老本，没多少进步，但观念已经完全不一样了。

2016年10月，第三届“紫金奖”文化创意设计大赛拉开帷幕。这是一项由江苏省委宣传部、省文明办、省教育厅、省文化厅等十多家单位联合主办的赛事，共计17000多件作品参与了本次大赛的



角逐，最终兰祥启的紫砂泥作品《草痕》茶具系列获得大赛陶瓷类金奖。

对于兰祥启而言，这个金奖对他来说最重要的并不是个人履历上又添了精彩的一笔，而是有六万元奖金。

“有这么多钱，我还能继续坚持一年”，兰祥启说，“那时候就感觉，天无绝人之路。”

风起！静待花开

紫金杯的获奖，让兰祥启感觉劫后余生，不用改行，也不用回福建老家了。“能继续坚持‘情怀’是一件很不容易的事情”。

就在这一年接下来的时间里，兰祥启有了“守得云开见月明”的体会。他设计的十多套作品也成功卖了出去，开始有越来越多的人关注手作陶艺，他们爱上了这种充满个性的、独一无二的产品，有人愿意为作品埋单，有人愿意来工作室学习。

“我们工作室跟那些陶艺坊不一样，陶艺坊是体验陶艺，而我们是教大家真正的陶艺知识”，就在我采访兰祥启之前，他刚刚送走一批陶艺学员。

经常会有人慕名而来，包括一位据说是在1912“刨活儿”的大叔，看起来他们已经很熟悉。在兰祥启创作的时候，大叔会在周围喋喋不休地跟他讲自己的经验，并一本正经地把那些靠谱或不靠谱的消息告诉“小兰”。“小兰”和大叔边聊天边做作品，一不小心会犯点小错误，然后边上的小师妹就会惊呼一声，再自言自语说“没关系，他是老手”。

现在的兰祥启看起来一点都不像是1992年出生的年轻人，他忙完以后吹着电风扇惬意地嘬一口茶，然后跟我说，“当初急着想挣钱的时候没钱挣，现在心态变好了，反而慢慢有了挣钱的机会”。

2017年上半年，兰祥启一直在忙着给老师的作品展帮忙，周末的时候就会一个人跑到工作室练练手，做做自己作品。一帮朋友“笑话”他，难怪是只“单身狗”，兰祥启每次听了就会憨笑。

南京的艺术氛围无法与北上广相提并论，甚至连杭州都比不上，兰祥启会指着工作室门口的一条路说自己关于作品展的想法，“在（艺术品的接受度）这个方面，南京要落后杭州至少三年”。如今已经看到了奔头的兰祥启，并不觉得这三年非常遥远，在他看来，这股风在南京已经起来了。📍

中东风云

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



我最初对阿拉伯世界的勾画，大概是与《一千零一夜》相关的。

一望无际的沙漠、清脆悦耳的驼铃，以及身着白袍的商人……勾勒出那个世界在我脑海中的全部画面。

到后来，这个世界有了石油，和战争。

当然，还有一掷千金的土豪。

1

说中东就不能忽略迪拜。

“如果有一天，我老无所依，请把我丢到迪拜捡垃圾！”这虽是网友的一句玩笑话，却真实地反映了国人心中的“迪拜印象”。

从沙漠里的小渔村到享誉全球的“中东明珠”，正是“奢华”成就了迪拜。在一个没有多少石油资源，只有恶劣气候条件的地方，如何保证城市的可持续发展？阿联酋国王和迪拜酋长在多年前就具有独特的战略眼光，决定将迪拜建造成沙漠中的奢华之城。

可以说，“奢华”是迪拜最具有诱惑力的名片，它将全世界的游客吸引到这里旅游消费。近年来，每年入境的游客数量可达上千万人次，是常住人口的数倍。他们在享受“迪拜式”生活方式的同时，也成为了这场华丽盛宴中不可或缺的一部分。

事实上，全世界都因为“奢华”误解了迪拜。

如果你到过迪拜就会发现，街上跑的多数是“有车必有路”的丰田车，白袍土豪并不会上街遛狮子，站在香奈儿的橱窗前怎么翘首企盼也不会有人来慷慨埋单。就这样，一秒钟从理想回归现实。

有人说，迪拜“神话”就像一个真实的谎言，它从未说谎，却也从没那么真切过。

2

除了迪拜，在中东还有一个无论如何都绕不过的城市，麦加。

麦加，一直是世界上所有虔诚的穆斯林关注的焦点，也是所有伊斯兰朝圣者的最终目的

地。今天，这里已经变成了一座现代化的大都会，众多的摩天大楼环绕着居于中心位置的克尔白天房，古老的天房显示着自己在历史和地理上的重要地位。

除了是穆斯林的圣地之外，麦加在中东历史上还扮演着极其重要的角色，就像今天的迪拜那样。

公元2世纪古希腊地理学家托勒密的著作《地理学》一书里将这里称作“马可拉巴”，但此名是否就是指代麦加还存在一定的争议。在《古兰经》第三章第96节中提到了巴卡，这也很有可能就是麦加以前的名字。

老麦加城建立在山谷中干涸的河床上，每逢下雨，天房就会受到山洪的威胁。麦加原本并非一个城市，而是由一个或者多个寺庙组成，而后慢慢演进为城市。通过贸易，麦加把叙利亚、美索不达米亚以及也门联系在一起。

在美索不达米亚的希拉城衰落之后，麦加开始崛起，在6世纪渐渐成为阿拉伯世界的文化和政治中心。擅长与各个部落打交道的古莱氏族人，成功地带领着商队远赴叙利亚、也门、埃及和埃塞俄比亚展开贸易。

每当朝圣期间，地区形势总体都是和平的，这就促进了大型集市的举办。麦加城附近的乌卡兹集市上充斥着珠宝、香料、纺织品、兽皮等商品，包罗万象。

3

事实上，中东的历史从没有风平浪静过。

这次我们要说的城市叫德黑兰，伊朗首都。

当年的一部《逃离德黑兰》轰动奥斯卡，顺便也轰动了，记得我看完那部阴沉沉的电影之后，给德黑兰还下了个定义——“煞气很重的城市”，就像那个国家一样。

“德黑兰”一词是古波斯语“洁净之城”的意思，在公元9世纪初期，这里已成为居民住宅点，是沟通东西方的著名商道“丝绸之路”往来的歇脚处。由于坐落于伊朗北部东西向大道与通往南部大道的交汇点，公元13世纪这座城市日渐兴旺，成为一座中等规模的城市和

贸易中心。18世纪末，恺加王朝把这里定为首都。

当时间来到现代，德黑兰不再复昔日的荣光，这里仿佛成了阿拉伯世界的化外之地。下面的话则来自电影《逃离德黑兰》，一段关于今天伊朗的背景。

“这是波斯帝国，今天被称为伊朗，2500年前开始，一个接一个的国王统治着这片土地，国王被称为沙赫……1979伊朗人民推翻了沙赫，流放的神职人员阿亚图拉赛义德·鲁霍拉·霍梅尼回国统治伊朗。接着这个国家经历了肃清、敢死队，陷入一片混乱，即将被癌症夺去生命的沙赫在美国找到了政治庇护，伊朗人民在大使馆外游行，要求美国交出沙赫，他们要审判他，吊死他。”

4

在今天的中东，还有一个主角叫叙利亚。

“你问我战争是什么，我告诉你，战争就是毁灭，毁灭一切。”

国人第一次知道哈桑·阿巴斯，多半是因为凤凰卫视那句标志性的新闻报道结束语：“哈桑·阿巴斯叙利亚大马士革报道。”就这么14个中文字，被叙利亚人哈桑说成了歌，句调流畅婉转，配上一顿一顿的点头，令闻者笑不自禁，笑的那一刻，甚至有点忘了自己在看一条置身战火的中东新闻。

好事者把这一句经典台词的不同版本剪辑集锦，一本正经版，悲痛版，激情昂扬版，新闻刚说一半迫击炮把人炸跑的坚强画外音版——效果越发好。哈桑成了网红。

二十多年前，曾在北京留学数年的哈桑最终还是回到了家乡，那时候叙利亚没有战争，经济繁荣。然而，2011年内战爆发，叙利亚人的平静生活被打破了。

事实上，“战争与和平”始终是阿拉伯世界在近现代的缩影，这个缩影中有今天的叙利亚，有过去的两伊，有更早一些的多次中东战争……那里就像是金山上的火药桶，在诱惑着我们的同时，也在时时刻刻提醒我们——一不小心，你就将粉身碎骨。❖

我们去中东

文_郭永刚 图_视觉中国 责编_任学奎

编者按

中东市场潜力颇大，但真正成功的中国出口企业不多，原因何在？

由于巨大的潜力和特殊的从商习惯，中东是一个对中国企业一直充满诱惑和神秘色彩的市场。在许多中国出口商看来，中东商人砍价功夫了得，和他们做成生意难度很大。但阿联酋SY国际贸易公司的总裁郭永刚却不这样认为。

和许多寻梦的商人一样，很多年前，郭永刚放弃外企良好的工作环境和优厚的福利条件，毅然西行迪拜，创建了自己的贸易公司。目前公司业务正稳步上升，他本人对中东市场和中东商人有了更进一步的了解。他认为，由于中东市场准入度不高，中国产品以绝对优势占据了中东市场，今后必将有更多的机会。



手机扫码获取微信版

中国产品在中东的现状如何

中东市场通常指环绕波斯湾和阿拉伯海的9个国家和周边阿拉伯国家，总人口达到5-7亿，人均年收入从阿联酋、科威特等的3-4万美元到伊朗、伊拉克、也门等国家的5-6千美元不等。

这些阿拉伯国家的轻工、日用、电子、服装基本要依赖进口，产品的价格要求为中低要求，档次不是非常高。往来中东80%以上的货物要经过迪拜进行中转，同时辐射到非洲大部分国家。

迪拜作为中东地区第二大港口，加之优厚的免税政策和自由的贸易经济，使迪拜成为转口非洲和周边海湾国家最大的贸易批发市场，贸易覆盖人口达到13亿，接近中国的总人口。

在这里云集了非洲近30多个国家的客商，常年在这里采购日用、轻工、电器、服装等货物。通常进口交易额度的75%转口非洲市场，20%

转口周边海湾国家，5%直接在阿联酋消费。

中国产品在全世界以物美价廉著称，中国作为世界第一轻工大国，电器、服装等产品以绝对优势占据整个中东市场。

尽管欧美市场是目前世界上最发达、最成熟的市场，但这个市场的竞争十分激烈，商品趋于饱和，加上高进口关税及贸易壁垒的限制，后来者或中小实力的企业很难进入。纵览当今世界，唯有中东和非洲市场是一个充满商机、前景良好的热点市场。

中东市场的机会何在

中东市场对产品档次要求不是非常高，也没有严格的质量和行业协会的认证要求，定购的数量比较大，同时只要注意买方的信用证条款和提前做好客户信誉的调查，就可以安全结汇。

中东这些国家的购买力基本略高于一般亚洲国家的水平，地区之间的产品差价基本保持在6%-30%之间，非常利于以前没有外贸经验的中国企业开拓海外市场，这样在进入中东市场后，可以不断地调整产品结构和质量要求，同时积累大量的出口经验，为日后打开欧美市场做好准备。

由于中国产品基本上处于一种半成熟阶段，与欧美产品的质量要求有一段距离，造成国际市场认为中国产品处于三流行列，甚至被归类为垃圾产品的行列，在欧美市场上的中国产品价格受到压制，改变这些印象非一日之功，所以找一个适合的市场和产品进入的突破口，根据市场的要求不断提高产品印象和质量，最终达到产品进入主流市场的目的。

所以根据上述市场特点和要求，确定了进入的目标和产品的种类定位，中国企业要做的就是按照国际惯例来运行国际贸易机制。



当地时间2017年6月14日，卡塔尔多哈，一艘集装箱船孤零零地停泊在多哈港口内

迪拜在中东贸易中有何地位

说起中东，就不能不提阿联酋和迪拜。迪拜是阿联酋七个酋长国中的一个，位于阿拉伯半岛的东端，处于“五海三洲”中点的重要战略位置，是东西方的交通要道和贸易枢纽。每天通过迪拜转口的集装箱达到几万个，为中东第一大港口，在迪拜你可以找到全世界 120 个国家的商人，他们常年穿梭于中东与本国，从事商品贸易。

据不完全统计，2016 年中国与阿联酋年贸易额约 600 亿美元，由于自然资源的匮乏，除了石油和天然气外的其它产品，从工业用原料、设备到民用生活物品均依赖进口，故阿政府一直实行开放的自由贸易政策，没有贸易壁垒，无外汇管制及其管理机构，从得到授权的银行可以无限地获得外汇，没有征收公司或企业

的利润税和营业税的规定，没有所得税、增值税、消费税和中间环节的各种税收，利润可以自由汇出。除烟、酒等极个别商品外，其它大部分商品只是象征性征收 1%-4% 的关税。

外贸在阿联酋经济中占有重要位置。该国 1995 年加入世界贸易组织。进口主要有粮食、机械和消费品。阿转口贸易比重较大，同 100 多个国家和地区有贸易关系，与 40 多个国家签订了双边贸易协议和避免双重征税协议。

沙特市场是什么样的

21 世纪以来，沙特经济持续稳定增长。2001 年至 2014 年，沙特国内生产总值年增长率平均值高达 5.22%，在发达国家中极为罕见。根据世界货币基金组织的预测，沙特 2018-

2019 年的经济增速将维持在 4.3% 左右的水平。

沙特的投资环境良好。在世界银行发布的《2016 营商环境报告》中，沙特阿拉伯营商环境排名第 82 位，比前一年大幅下滑，但仍然是最受投资者欢迎的阿拉伯国家之一。

自上世纪中期以来，随着原油产量的增加和石化工业的兴起，沙特的外商投资规模不断扩大。除了石油行业外，主要分布在通讯、石化、信息技术、保险、房地产、银行等领域。但自 2008 年以来，涌入沙特的外资规模出现下降趋势。

总体而言，沙特的投资环境宽松。为提高外资吸引力，2000 年在沙特首都利雅得正式成立沙特投资总局。该机构主要目标是监督国内投资行为、尤其是外商投资行为，促进国内投资环境提升，为在沙特投资合作的外商提供高

效率、高质量、舒适的营商环境。

为了吸引外资，沙特政府颁布了一系列优惠政策措施，如所得税减免、优惠的土地租金、配套基础设施保障等。

沙特的投资潜力较大。伴随经济的稳定增长及人口的迅速增加，沙特在能源、交通与物流、信息通讯、医疗健康、生命科学、人力资本等领域都有相当大的投资潜力。

据沙特投资总局的报告，在接下来的十年，沙特在重大项目上的总投资将接近 7000 亿美元。其中超过 1000 亿美元投资将用于支持国内的基础设施建设，尤其是交通与物流领域。

近几年，为了减少对石油领域的依赖、刺激经济增长、解决国内极高的失业率，政府亦计划投入巨大财力物力在教育、人力、基础设施建设等领域，这不失为外商参与沙特投资建设的一个好时机。

中东市场有何从商习惯

中东市场是一个以订货和现货为主的贸易市场，现货贸易是开立连锁店，连锁店的利润额度在 20%-30% 左右，订货贸易的利润额度一般在 6%-10% 之间不等。

中东客户通常为看样订货，多方询问价格，一个询价单如果在 3-5 个工作日没有报价结果，该询价单就自行作废。商谈交易的形式比较简单，产品是否成交完全依赖价格和质量，以及供货公司的信誉等级，不存在国内特殊复杂的人事关系网络特点。

现货贸易和订货贸易中的买卖双方基本上会在一个平等公正的前提下，进行货物交易，商业信用证多半会从如汇丰、花旗等世界著名大银行开出，同时产品质量条款会在合同中标明。当然不排除偶尔有欺诈的现象发生。

迪拜作为中东地区最大的贸易市场，覆盖了非洲以及海湾国家，贸易覆盖人口可与整个中国相媲美，在这里云集了全世界 120 个国家的客商。迪拜市场最主要的贸易特点是以批发为主的经营方式，产品以中低价为主，质量为中等要求，求购数量巨大，主要为转口贸易，现货交易和订货贸易形式同时进行。



我在这里经过多年的商战，发现与当地阿拉伯人打交道有以下特点：

(1) 阿拉伯人性格急躁，对于正常的贸易交货期限卡得比较死，对于样品和质量的一致性非常敏感，一旦疏忽延误交期和有质量问题，供货方不是要面对降价就是索赔，这一点至关重要。

(2) 阿拉伯人从商精明，他们对于任何客户都表现出他们的友好热情，待人热忱，不会流露出蔑视，但是通常他们言语夸夸其谈，涉及到价格等关键因素，如果你拿不出来信服的理由说服他，价格上一点一滴都不会退让。

(3) 阿拉伯人对于朋友的交往看得比较重，良好的关系可以对生意的成功有至关重要的影响，所以日常友好的礼尚往来必不可少。

兵法曰：“知己知彼，百战百胜”，了解了中东客户的心理和特点，也就掌握了最终的成交机会，开拓中东市场，为时不晚了。

有哪些风险需要我们注意

中东国家大多数发展受制于石油天然气等资源。比如沙特国内经济过度依赖石油部门，国内宏观经济与政府财政极易受到油价涨跌的影响。沙特油气产业对该国 GDP 贡献率超过

50%，对该国经常账户贡献率在 80% 左右，对该国财政收益贡献率高达 90%。一旦油气价格发生大幅波动，将会影响这一地区的整体经济环境及贸易政策。

此外，中东地区的地缘政治风险是需要被重点评估的。

埃及、伊拉克、叙利亚等原本政局稳定的大国自 2011 年以来就持续遭受国内的政治动荡与战乱。两个较弱的邻国巴林、也门亦持续着战乱状态。而伊朗作为唯一的什叶派穆斯林国家，一直以来与其他多数阿拉伯国家处于对抗敌视状态。如今，这个敌视状态国家阵营又多了卡塔尔。

自 2010 年开始的中东变局造成中东地区国家国内动荡，政局不稳。这一背景下，许多国家从根本上缺乏强有力的政府来抑制、打击不断壮大的恐怖组织，在伊拉克、叙利亚地区肆虐的伊斯兰国 (ISIS) 的崛起就是一个典型的例证。因此，中国企业进入中东地区就不能不关注该地区的恐怖主义风险。

总而言之，中东是一个值得我们去探索和发掘的热土，但该地区的地缘政治风险有可能带来一系列其他与经济、贸易相关的风险。中国企业决不能轻信“人傻钱多”的传闻，投资中东之前多去中东国家考察是非常必要的。[1]



圣城麦加

龙城迪拜

文_黄剑 图_视觉中国 责编_任学奎



丢失的 ID 卡

已经是傍晚，空气依然像点着的火，烫得李吉祥燥热难安。这名四十多岁的河南男人打着电话骂了句“妈的”，钻进国际城向里的一幢居民楼，有朋友找他谈事情。一进朋友家门，他便喋喋不休，语无伦次：

“今天给我老乡，无缘无故地，给他交了一万块钱保释金，人还没保出来。”

朋友听不下去，重复问了几次：“什么事啊？到底什么事？”

在这之前，李吉祥一名老乡的 ID 卡（迪拜外籍人士身份证）被人冒用，实名购买电话卡，并向其他人发敲诈短信并恐吓说：“不给我 50 万，我就杀你全家。”2016 年 8 月 17 日下午 5 点，5 名迪拜警察把他老乡从家中带走，关押在拉斯迪亚警察局。

当天，李吉祥找了一个华人律师想把老乡保释出来，后者常在警察局做翻译。“他说一万迪拉姆（阿联酋流通货币，1 迪拉姆=1.8 元人民币），五、六天能保出来。我给了他一万。现在一礼拜多了，屁事没有办成，人还在里面关着。”律师也不接他电话了。

李吉祥大骂律师“骗”了他的钱，又为老乡着急：“我老乡是正规做生意的，人家在龙城卖仓库货架。现在就是记不清谁拿了他的 ID 卡，买手机卡发短信敲诈。”

朋友帮不上什么忙，他大概只是想找个地方发发牢骚。回到旅馆，他又开始向自己的房客絮叨这件事。李吉祥是龙城国际城一间家庭旅馆的老板，没有营业执照。他干这一行已经 9 年。这是他到迪拜 13 年来最稳定的一份工作。不过，他对这份工作甚至在迪拜的前景有些担忧。这一年以来，迪拜龙城的经济越来越不景气，不少商家只能勉强维持。尤其自龙城商场二期开业以来，几乎没有生意。

龙城不景气，李吉祥感觉旅馆生意也淡了不少。这间旅馆所在的国际城，与龙城仅隔着一条马路，是龙城商铺老板和员工的生活区。李吉祥的旅馆靠这群人维持。

“在国内，很多人以为迪拜很美好，赚钱容易，甚至乞丐都能月入几十万，这都是假的。”



李吉祥笑了笑说，现在很多中国老板在迪拜处境艰难，日子过不下去，也回不了国。

罢市

2015年，李吉祥就感觉到旅馆的生意开始下滑。他的房客大多是初到龙城的国内老板。他们过去挤爆了小旅馆，但此时已越来越无人光顾。他觉得，2015年10月以后，中国商人在龙城的好时光已经彻底过去了。

2015年10月的一天，龙城外面的马路上比往常热闹得多，一百多辆小汽车排成长龙，从龙城出发开往迪拜城区。一群人乱哄哄的，消失在公路拐角。

这群人都是龙城商场二期的商户，正准备前往龙城纳克希尔房地产集团（Nakheel，龙城一期、二期开发商，以下简称“纳克希尔”）位于棕榈岛的总部维权。

那天，几百人浩浩荡荡跑到棕榈岛，在纳克希尔办公楼前聚集，一些人打着横幅，喊着各种口号。“大家去了也不知道干什么，没有具体纲领，也没人组织，警察出来一轰，大家就散了。”龙城二期商户叶涛介绍。

这是龙城自成立以来，少有的大规模维权活动。之后，在龙城二期经常有商户打横幅、喊口号，甚至罢市。从2015年10月开始，龙城二期商户组织了多次维权行动，期间有多人被抓进警察局。

2016年7月30日，龙城二期商户集体关门罢市。

据不完全统计，当天至少有137家二期商户全天关门。罢市持续了一周，到最后一天仍然有110家商户继续关门。期间，两名现场维权的中国商人被警察抓捕，次日在缴纳高额保释金后才回到家中。罢市之前，组织者李文给纳克希尔每一位高管都发了邮件，详细阐述中国商户的诉求。

中国驻迪拜总领事李凌冰曾因此次维权事件专门与纳克希尔董事局主席会谈，但纳克希尔让步有限。罢市组织者李文曾硬拉着中国贸促会海湾地区代表处总代表张喜进去交涉，也收效甚微。

李文认为这次罢市是一次失败的维权行动。尽管纳克希尔同意中国商户提出的“更改经营范围”、“推迟6个月缴纳租金”等诉求，但不同意免除前几个月租金。

牢狱之灾

在迪拜，龙城早已成为当地华人世界的象征。

很难说清楚最早进入迪拜地界的中国人是谁。2000年以后，随着迪拜崛起，尤其是龙城市场建成之后，大量国人开始涌入这座沙漠之城。如今，依然有很多年轻人涌入迪拜，寻找机会。他们大多受过高等教育，有更多的想

法。中国贸促会海湾地区代表处总代表张喜进介绍，迪拜有接近30万华人，其中仅龙城一带就有超过5万人聚集。

2002年，时任国务院副总理吴仪访问中东五国时，迪拜政府提出，将杰拜尔阿里自由区的一个15万平方米的仓库提供给中国，无偿使用3年。在商务部主导下，中方成立中国商品迪拜分拨中心，在位于迪拜城南15公里的沙漠中建起了龙城市场。项目由一个名叫郝峰的中国商人具体操刀。

2004年12月7日，龙城正式开业，两千多家中国企业进驻，成为中东地区中国商品的贸易枢纽，年贸易额达到数百亿美元。2012年，迪拜地产商纳克希尔开始建设更为现代化的龙城二期商场，向华人招商。

叶涛是四川人，大学毕业之后，很长时间他都在深圳的一些民营手机公司工作。2009年，山寨手机市场火爆，中国的山寨手机在中东异常受欢迎。叶涛因为英文出色，被公司外派到迪拜，负责联络当地的经销商。

2012年，叶涛看到纳克希尔每天都在宣传龙城二期，并向华人招商，他开始有了做生意的想法。第二年，他与纳克希尔公司签约，在龙城二期租了一间150平米的商铺，每季度租金差不多44万迪拉姆。

我去采访的那一天是周五，伊斯兰国家一周中最热闹的一天。龙城二期只有一楼能看见少数来往的客人。楼上空旷，除了店铺老板和店员，几乎看不到人。一些商铺门口挂着灯笼，贴着红色的对联，更多店铺则关着门。

叶涛的电子产品店在二楼。像往常一样，店铺里除了他和两名孟加拉店员，很少有人走进来。那一天，他只卖了两件商品，收入不过200迪拉姆，只够付店员的薪水。他每天要倒贴数千迪拉姆。尽管与龙城一期紧挨着，但客流量却是天壤之别。

这与他当初签约时设想的景象完全不一样。叶涛最初拿到的只是一间毛坯房，需要自己掏钱装修，安装空调和消防系统。按照协议，龙城二期计划于2014年10月开业。纳克希尔公司要求各家店主在8月前必须完成装修，并在开业前将货物上架，违者每天罚款2000迪拉姆。此时商场并未全部完工。



然而，开业时间多次延后。2014年10月，纳克希尔公司突然通知，到第二年2月15日试营业。日子到了，又通知延期到10月开业。

2015年2月，叶涛为了准备原定当月15日的开业，花了100万人民币从国内进货，主要为充电宝等电子产品。然而，随着开业日期一再延后，这些更新换代频繁的电子产品大幅贬值。“没几个人愿意买过时的东西，我只好亏本甩了。”2015年上半年，他花了近四个月时间把这些货物低价处理掉，亏了三十多万迪拉姆。

直到2016年2月9日，龙城商场二期才正式开业。商场的停车场、入口马路等配套设施尚未完成，客流量稀少。与此同时，作为房东的纳克希尔还在抽取营业额的8%，作为管理费用。

由于延期一年多开业，又几乎没有客流量，倾其所有在二期开店的叶涛，已经没钱缴纳一季度店铺租金，他被迫跳票。几个月前，他向纳克希尔申请延期缴纳租金，但对方直接把支票送往警察局。等待他的只有法庭和监狱。此前的罢市，只是让这个结局延缓了几个月。



迪拜中国龙城负责人许岳峰（右）

龙城过去十几年的飞速发展，让叶涛对龙城二期过于乐观。他计划在官司结束之后，无论如何都要抽身回国。他说自己的胆子变小了：“很惨痛的教训，以前不到七成的把握我就会去做，现在就是八成、九成我都不做。因为身后还有家人。”

最好时光

最早一批来到龙城的中国商户，大多有过一段好时光。

刘昌是龙城的第一批商户，市场一开业便来到了迪拜。他的一个在商务部工作的高中同学参与了龙城筹建项目。龙城还在建设阶段，同学便介绍他前去开店。2005年初，龙城开业不久，刘昌离开阿曼，来到了迪拜。

48岁的刘昌是山东人，大学毕业后在当地建设委员会工作。1991年，全国涌起下海潮流。

他觉得工资太低，辞去公职，跟着朋友开始做贸易，向韩国和日本销售山东生产的地毯。几年后有了一些积蓄，他和胞弟合伙开设了一家小地毯厂。他负责销售，后者负责生产管理。中东是他们最主要的市场。2003年，他离开山东，前往阿曼。他的地毯在当地颇受欢迎，甚至进入了阿曼王室。

刚到龙城时，他对这座沙漠中的市场有些失望。举目望去，除了龙城市场这座巨型建筑和附近的国际城住宅区，就是茫茫沙地，没有台阶，没有停车场，也没有绿化。

“配套设施都还没有建好。”刘昌回忆，最初的一年，市场内甚至没有厕所，顾客想解手，店主们只能把他们领到位于国际城的宿舍里解决。

那时客流量少，很多商人只好一边交着租金，一边拖着商品去周边各地的展览会上售卖，以此维持。

刘昌面临的困难还有语言。他大学专业是工业民用建筑，英语学得少，口语和听力都很差。客人来买东西，他只能用零星几个单词配合手势沟通，常常因此闹出误会，甚至亏钱。

到龙城几个月后，刘昌报名参加了一个语言进修班，集中学了3个月英语。之后，他又坚持自学了很长时间，渐渐可以用比较流利的英语与客户交流，尽管带着浓重的中国口音，但也能看明白合同和一些产品介绍。

他最初的员工都是国内工厂派来的，也有自己的亲戚，但都只干一年多就回国了。他们受不了迪拜的酷热，语言也不过关。之后，他只找外国员工，主要是印度人和巴基斯坦人。“老外没有语言障碍，愿意干很多年，比较简单，虽然没有中国人勤奋。”刘昌评论道。

到了2006年，龙城的配套设施渐渐完善，同时，市场内的中国商品以其廉价开始受到当地人欢迎。龙城的知名度越来越高，大批顾客

从中东各国涌进这座沙漠之城，购物、进货。

刘昌的地毯越来越好卖，生意火爆。他把隔壁的两间商铺租了下来，扩大店铺。不久，他又租了更多店面，渐渐成为龙城最大的几家地毯商铺之一。“很长时间内，中东和非洲只有迪拜有中国城，我们生意很好做。”生意最好的时候，他一个月的营业额超过100万迪拉姆。不过，这是2015年以前的事情了。

孤独无援

根据中阿两国签订的17年备忘录，龙城市场头3年免租。不过，商户们并没有享受到免租优惠，每户反而交了5万迪拉姆租金。

当龙城的商人知道真相之后，开始与郝峰负责的分拨中心对话、谈判。这让阿联酋政府有机可乘，使分拨中心撤出龙城，由阿方接管。

2009年，中国分拨中心撤出龙城，将管理权转让给迪拜国有企业纳克希尔集团。

从此之后，龙城的中国商人彻底失去了来自官方的依靠，在海外独自生存。在这之后，出现了多次维权行动，中国商户很难得到官方的有效帮助。

“民企，尤其是一些中小企业，在海外很艰难的。没人管，就像没娘的孩子一样。”商人李文叹息在龙城的民营企业只能自生自灭。

中国贸促会海湾地区代表处总代表张喜进称，因为民营企业是自发过来，总领事馆对民企的安全和经营问题，比如合同纠纷，不得干涉，“因为你出来是投资的，投资就有风险。”

“在国外有不少项目就像借壳上市，就弄了一个仓库，简单装修，就成了一个市场，其实主要是为了拿国家的补贴，套国家的钱。”龙城一期商人龙凤介绍，不少政府领导的关系人拿空壳项目，到境外向华人招商，拿着合同回来，写一份报告，就变成境外投资，然后去领国家补贴。他称自己在迪拜曾差点这样被人忽悠。

2009年，纳克希尔集团接手龙城管理权后，立即提高龙城商铺租金。这引得中国商户不满，集体前往纳克希尔总部抗议。迫于压力，纳克希尔最终承诺3年不涨租。2013年开始，

业主决定每年涨租5%。2015年，纳克希尔通知商户，当年租金涨幅为20%，称涨租已经获政府批文。中国商户又集体前往迪拜政府部门投诉。迪拜土地局否认有批文存在。纳克希尔不得已开始和商户一一谈判，租金涨幅降至5%至15%不等。

往日的好时光已经远去。

如今，就像龙城的很多商户一样，刘昌的地毯生意已经一年不如一年。过去每个月过百万的营业额，到2016年已经降至每个月10万迪拉姆左右。

2015年以来，全球经济不景气，本就泡沫严重的迪拜表现得更为明显。让刘昌更担忧的是，最近一两年，周边的沙特和巴林等国家陆续建立中国城，而迪拜本地也准备建设一座名为“凤城”的中国商品贸易市场。在龙城，除了已经建成的二期，纳克希尔已经规划到六期，并完成了招商。

“客户被分流了很多，一些人开始选在可能离他们更近的巴林或者沙特进货。”刘昌认为，竞争越来越激烈，中国人正在把中国人挤出迪拜。

回国

在迪拜待了12年，陈强准备处理掉龙城的资产，收手回国。尽管他在龙城二期亏损了很多资金，但还不至于伤了元气。不过，他对于龙城的前景越来越悲观。朋友叶涛说，将来龙城的官司了结后，便直接回国。他的决定比叶涛更早，想彻底回到福建老家。

47岁的陈强在龙城经营小饰品数年，拥有多间商铺，营业面积超过2000平米。

他出生于福建莆田。高中毕业以后，去了一个路桥建筑队，在江西、贵州等地山区炸山开隧道。他觉得太危险，干了两年，回到老家。他从小喜欢绘画，拜了一个油画师学画画。不过，他学的是行画，并不是真正的油画。莆田是深圳大芬村之外的另一大行画生产地，流水线式的标准化绘画模式，使行画成为一个成熟的产业。

陈强学了3个月便开始画正式产品，只画

静物和临摹名作，一天画10幅以上。这些画作完成之后，用画框装裱，销往全国各地，价格从十几元到几百元人民币不等。

2003年，陈强开始到中东销售油画工艺品，由于没有店面，只能参加各式各样的展会，足迹遍布迪拜、沙迦、巴林和沙特等地。他居无定所，常常跟十几个人挤在一间客厅里睡地铺。2005年，得知龙城开业，他从别人手上转租了一间12平米的店铺，生意渐渐稳定下来。两三年的时间里，他租的店铺越来越多，越做越大。

“那时候中东房地产市场发展很快，阿拉伯人喜欢买这种油画装饰房间。”不过，随后几年，大量莆田行画涌进龙城，竞争越来越激烈。陈强转行卖起了鞋服，莆田出产的鞋子在龙城销售火爆。同行多了以后，他又转行卖饰品，一直到现在。

“迪拜没有工业，我们来的时候，中国的小商品都非常好卖，除了阿联酋人，很多沙特、阿曼、伊朗、伊拉克人，甚至非洲人都跑来龙城进货。一车一车地运走。”陈强很感谢迪拜这个地方，让他发迹。

然而，龙城主方纳克希尔集团的傲慢、经济环境的变化，让他意识到对于中国商人来说，迪拜已经不再是理想之地。他说，他想回到莆田画画，画真正的画。

他早已给自己和家人累积了足够的财富，如果回国，依然称得上满载而归。叶涛则不同，不论官司结果如何，他选择回国，更多是无奈。

在龙城颇具威望的李文也在龙城二期损失了一千多万迪拉姆。他多次为叶涛的遭遇叹息。他认为叶涛受过高等教育，有想法和见解，对市场 and 行业都有研究，在龙城损失惨重，只是因为贸易背景还不深厚，但“中国未来的企业需要他这样的人，需要给他时间”。^[1]

（故事主角采用化名。本文经作者授权，节选自《南方人物周刊》）

他来自阿拉伯

整理_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎

提起中东的商人，很多人跟我说，那里的土豪“人傻钱多”。

其实远不是这样，别忘了，古代阿拉伯人就是以会经商闻名于世的。

在《一千零一夜》中，商人是非常正面的主角形象，勇敢睿智是他们共有的品质。对于我们现代的商人来说，忘记了阿拉伯商人历史，是不合适的——一个经商血脉融入骨髓的民族，简单用“人傻钱多”来概括殊为不智。

1

中古阿拉伯帝国地处欧、亚、非三洲的交通要塞，自古以来就是东西方交通的要道。阿拉伯帝国的形成，使阿拉伯人民继承了幼发拉底河和底格里斯河流域、尼罗河流域、地中海东岸盛极一时的古代文明，形成了自己高度发达的阿拉伯文化。

同时“帝国辽阔的版图和人民高度的文化水平，都要求大规模的国际贸易”，在客观上促进了商业繁荣，阿拉伯商业同阿拉伯帝国一样，在这时期达到了极盛。

阿拉伯人善于经商由来已久。

在伊斯兰教诞生之前，阿拉伯人已十分重视商业。靠近交通线的城市居民大都以经营商业为主，到了伊斯兰教时代，商人的地位仍然很高。在《古兰经》里，有“商业”、“商人”、“经商”、“赢利”、“亏本”等词汇，并多次提到麦加古莱氏商人经商之事。

从《古兰经》的教诲到一般的社会大众心理，阿拉伯人关于经商理财、积累财富的一些

基本观念至今读来都令人为之感叹，这是以义和利的平衡为轴心的谋财方略：谋财经商不为耻，这是阿拉伯人对谋财经商的基本心态。

阿拉伯人对商人的敬重与赞叹，首先从阿拉伯语“商人”一词的意义便可以看出来。阿拉伯人称商人为“塔吉尔”。在阿拉伯语中，含有“聪明人”之意。经济地位决定社会地位，阿拉伯商人于是成了仅次于王公贵族的上层社会人物。

这与数千年重农抑商的中国截然不同。

2

既然如此，为什么我们现在对阿拉伯商人有与过去完全不同的认知呢？

公元13世纪，蒙古人入侵让过去的阿拉伯世界土崩瓦解，阿拉伯地区的文明遭到了野蛮的“践踏”。那是阿拉伯商业文化走向衰弱的开始。

有一种说法，认为陆上丝绸之路的停摆给阿拉伯的商业予以重击。事实并非如此，众所周知的是，阿拉伯地区同样是海上丝绸之路的重要节点——中古时期，阿拉伯人的航海技术同样举世闻名。阿拉伯海员在长期的航行过程中，研究和详细记述了印度洋上的季风，并且在航行中巧妙地利用了这种季风从而大大缩短了航行所需的时间。在古代阿拉伯的地理书籍中也记录了大量的海洋地理资料。

到了15世纪初，当中国明朝的郑和船队到达印度之后，郑和雇用了阿拉伯国家向导航来继续前往东非的航行。



后来发现了石油……

3

与他们的前辈相比，现在的阿拉伯商人又是什么样的呢？

经商因子深入骨髓的阿拉伯商人并非“暴发户”那么简单，他们用“狡诈”给很多中国商人上了一课——这其中，最好的“老师”当属埃及人、黎巴嫩人以及叙利亚人。据了解，很多自以为很有经验的中国商人都曾在他们身上栽过。

一个埃及人说：“我们阿拉伯人不怕你们出错，盼着你们出错，等着你们出错。因为你们错了，我们索赔的钱比我做生意还要赚的多。”他们是这么说的，同样也是这么做的。

曾有人很郑重地告诉我，跟阿拉伯人做生意，千万不能把经验当做规则。在这些“纯粹”的商人面前，利益高于一切。“哪怕与埃及人做成100次生意，那么第101次同样还得小心”，这句话并不是贬义，而是告诉你，如果在阿拉伯世界将感情与生意混为一谈，那么对手“分分钟教你做人”。

所以很多人把中东当成了全球第二大贸易

诈骗区域，仅次于西非。

事实上，早在伊斯兰教创立时期，穆罕默德就认为，“商人是世界的信使和安拉在大地上的忠实奴仆”，并断定忠实的穆斯林商人在复生日将“居于安拉宝座的阴影之下”。《古兰经》也明确规定鼓励和保护商业是所有穆斯林必备的义务和道德。

阿拉伯人在保护商业的同时，也遵循了商业的基本道德——尊重契约。在与阿拉伯商人的贸易过程中，如果能够“敬畏”契约，加强防范，那么就会发现他们其实是很不错的合作伙伴。👉

“相杀相爱”的犹太智慧

文_邱静 图_视觉中国 责编_任学奎



手机扫码获取微信版

关于作者：

邱静，2003年进入外贸行业。在家电、电力行业摸爬滚打多年，从一般进出口贸易到海外工厂的运营管理，都颇有心得体会。现任某智控企业海外营销总监，喜分享，乐交流。

关于以色列，有这么一个很多人都知道的段子：犹太人在某地开了个加油站，生意特别好，然后第二个犹太人来了开了家餐厅，第三个犹太人就开了家超市，这片地方就很繁华了；如果换成中国人，第一个中国人开了加油站很赚钱，那么第二、第三个中国人也会再开加油站。不知道诸位看到这里会是什么想法？笑而不语的多是认同的，从事外销工作的我们，多少都遭受过国内同行互相压价，到最后海外买家鹬蚌相争渔翁得利的情形。

前几日还在广州的琶洲展馆感慨，刚开始做外销的时候琶洲展馆外还是一片荒野，记忆中只有开得很艳丽的红色扶桑花。时间如白驹过隙，做外销有些年头了，在国内产业比较大的家电行业、电力行业都工作过，深受国内同行燃烧到国外的价格战的困扰。一直思索破局之法，给我好好上了一课的是做家电时候的以色列的客户。

当时所在的家电企业，是国内最大的一家做冰箱 OEM 外销的生产企业。那些年的业务也是蒸蒸日上，只是每年的春秋两季的广交会，特别是秋交会，是家电馆里价格厮杀的主要场地。当时的家电行业，还没现在这么红火的物联网的智能概念，没太多核心技术，海外客户对冰箱除了冷冻能力之外没太多其他的要求，于是价格战就成了主流。甚至有来自北美的大客户直接放言“我知道你们几家的质量都很稳定，所以谁的价格低我就从谁那里采购”。秋季广交会上的客户谈判，经常会关系到客户第二年一整年的采购计划，各个厂家自然是不敢放松。只是价格永远是主流，几家业内排前列

的白电企业试图联合提高价格，只是关乎各自的利益和市场份额，终究未成功过，得利的始终是海外大卖家。

当时以色列市场一年的采购量近 5 万台，是我负责的亚洲新兴市场里业务最好的区域，虽然只是弹丸之地。我刚接手这个市场的时候，以色列是有两个客户的，一个的老板有点像当时好莱坞还不算太老的梅尔·吉布森，也颇有梅尔·吉布森的气势，公司名字以 E 开头，就叫 E 好了；另外一个的老板矮矮瘦瘦的，不光英语没 E 老板那么溜，气势也无，公司以 L 开头，就暂且叫 L 好了。后来因为 80% 多的业务都是 E 公司的，E 老板就要求我们给他们三年独家代理，并承诺了三年内每年的销售的增长幅度。公司综合考虑了下这个客户的实力以及他们对销售额的承诺，加之以往的合作信誉良好，就签订了独家协议。于是可怜了 L 公司的老板，春节和秋季的广交会还是到我们摊位拜访，但是话少，人也显得更沉默。大概和生意状况不是很好有关。我们心有歉意，也只能做到他来访时候友好接待，其它做不了什么，身为公司一员只能选择最有利于公司的方案。时间久了，我们也就习惯了 L 老板广交会上郁郁不得志的状态，也习惯了很开心的生产 E 公司发来的持续订单。然而，故事并未在这里结束。

记得当时我收到 E 公司的老板发来的订单详情里，注明这次订单的品牌是 L 的品牌，并且连纸箱设计都沿用之前 L 老板的订单用过的时候，惊呆了。呆了一会儿之后确认了下邮箱的确是 E 客户的，署名也是 E 客户的，文字风



格也还是以以色列的从右向左写的风格。立马跑到当时的领导新兴市场的总监那里，他也呆住了。当时做出拒绝 L 的决定，对他来说也是不易，广交会上他都是躲着 L 客户的。都说“同行是冤家”，而“不是冤家不聚头”。这两句在以色列客户 L 和 E 这里，都实现了，但是“聚头”的方式并不是我们脑中默认的国内同行拼杀的头破血流式的，而是充满着犹太民族智慧的“聚头”。

诸位看到这里，有何感想？

如果你是 E，你会这么做吗？次之的问题，你能理解他为什么这么做吗？

后来问过客户，得知其中缘由并不复杂，E 客户也不是慈善家。E 和 L 客户在以色列各有自己的家电销售渠道。E 客户和一家家电连锁超市签订了独家供货合同，自然是无法进入其它的家电商超连锁系统。于是他想到了与客户 L 合作，用 L 的品牌进入其他商超。一方面，产品是从我们这边出的，他丝毫不用担心产品质量；再者，他借用 L 的品牌做进了其它的连锁商超系统，多赚自然不在话下；最后，客户 L 自然有好处可分且品牌知名度也会因此增加，何乐而不为呢？也许背后的故事，比客户这么轻轻一讲要复杂很多。

看到这里，再问这个问题：如果你是 E 的话，你会这么做吗？

外贸江湖中，不被客户拿着同行压价的可能性真的很小。只是当我们遇到这样曾经“相杀”的不可开交的对手的时候，是否想过还能“相爱”呢？以色列客户的“相杀相爱”中的智慧，值得我们学习和思索。

在博弈论中有个术语叫零和博弈，一方受益，另一方受损，总和不变。国人的经商思路多是零和博弈，自己做不成也不想让竞争对手拿到，结果导致价格战等恶性竞争。笔者曾在电力行业里经过了东南亚某国的电力计量产品

市场，卖家都有中国企业背景，或是中国的独资企业、或是中国企业和当地合作伙伴的合资企业、或中国企业提供的原材料、或中国企业提供的技术方案，但是价格战却从最初的 80 美金的一个产品价格战到 18 美金一个。最后享受到低价的客户并不领情，中国企业还落得质量不好的名声。

而正像我的以色列客户所表现的那样，犹太人采用的是竞合，有竞争、有合作，大家都取得了收益。如何从犹太智慧中汲取营养来应对国内企业间的低端价格竞争，是需要我们每个人深思的问题。■

两个不同的阿拉伯世界

文_吉迪恩·拉赫曼 图_视觉中国 责编_任学奎



过去6年里，一直存在着两个阿拉伯世界：暴力与悲剧的阿拉伯世界；以及浮华与全球化的阿拉伯世界。

叙利亚、伊拉克、利比亚都陷入了冲突，埃及也是如此，不过程度较轻。但是，卡塔尔、阿布扎比和迪拜一直蓬勃发展，成为了全球旅

游、休闲、商业与金融中心。这些蒸蒸日上的海湾大都会似乎没有受到中东其他地区暴力活动的影响。它们甚至间接获益——充当了一个混乱地区中的安全港。

但是，分隔两个阿拉伯世界的高墙正在坍塌。沙特阿拉伯、巴林、埃及和阿联酋（包括阿布扎比和迪拜）对卡塔尔实施了封锁——声称卡塔尔人一直在支持全地区、尤其是叙利亚和利比亚的圣战运动。结果是，如下幻觉被击碎了：富裕的海湾地区可以继续不受中东更广泛冲突的影响。

显而易见的问题是，这些海湾国家在耀眼的崛起之后，是否可能迎来同样耀眼的坠落？如果发生这种情形，其后果可能是全球性的。

当叙利亚和利比亚陷入分裂时，世界一直能以令人心寒的冷漠旁观，原因之一在于，这两个国家在世界经济中都不扮演重要角色。但是，海湾国家并非如此。海湾国家一旦发生安全危机，全世界的董事会议室和财政部都将感受到其影响。

尽管海湾国家都是弹丸之地——卡塔尔和阿联酋的人口分别为220万和910万——但他们在全球经济中扮演着极其重要的角色。卡塔尔是世界上最大的液化天然气出口国。卡塔尔投资局持有大众和巴克莱等重要西方公司的大量股权，也把数十亿的石油美元投向全球一些值得炫耀的资产，比如伦敦最高建筑“碎片大厦”，以及哈罗德百货。卡塔尔还将主办2022年世界杯足球赛。

另一方面，迪拜聪明地利用了其临近欧洲、南亚、非洲和俄罗斯的优势，把自己打造成了中东的游乐场。世界最高建筑哈利法塔坐落于迪拜市中心，阿联酋航空是全球最大航空公司之一。阿布扎比投资局管理着逾8000亿美元的资产，是全球第二大主权财富基金，以及全球最大的房产持有者之一。

接着是中东地区最大、最有实力的沙特阿拉伯，长期以来，沙特全球最大产油国的地位凸显了它对于全球经济的重要性。

海湾精英阶层过着令人羡慕的特权生活，很难相信他们会愿意冒着失去这种生活的风险，投身于冲突中。但是，即便在卡塔尔危机爆发之前，中东地区的紧张局势也一直在升级。

沙特阿拉伯和阿联酋抱怨卡塔尔人一直在资助中东圣战分子，西方官员也这样说。但是，这场争端仅仅关乎恐怖主义的主张，被如下事实削弱了：沙特人自己因为输出和推广萨拉菲意识形态而臭名昭著，该意识形态正是圣战运动的支柱。

事实上，对卡塔尔成功地以独立力量的姿态趾高气昂地行走于国际舞台上，沙特人长期感到不满。卡塔尔这一姿态的标志是，它赞助半岛电视台。半岛电视台为沙特人憎恨的团体穆斯林兄弟会提供了一个平台。

对伊朗在中东不断扩大的影响力的担忧，已导致沙特和阿联酋参与邻国也门的内战，战争让平民遭殃。封锁卡塔尔的一个具有讽刺意味的后果是，这可能迫使该国向伊朗靠得更近。

在正常情况下，美国将尽最大努力平息各海湾盟国之间的危险争端。但现在华盛顿远非处于正常时期。唐纳德·特朗普在这场争端中站到了沙特那边，实际上在访问沙特时，这位美国总统很可能对这场沙特主导的封锁点了头。

相比之下，美国国务院和五角大楼明显正努力采取更中立的立场，重要原因在于美国在卡塔尔设有其中东地区最大的空军基地。

卡塔尔有理由感激美国在本国的大规模军事存在。如果不是因为这一点，卡塔尔人在面对一场沙特领导的军事干预时将更为脆弱。即便如此，除了卡塔尔完全投降之外，沙特人和阿联酋人心里是否还设想别的什么可能实现的结局，我们不得而知。如果卡塔尔没有在短期内完全投降，那么军事冲突的风险将持续存在，封锁造成的经济损失将越来越大，并影响整个中东地区。

对于海湾地区的居民和游客而言，中东战争一直在他们飞行时经过的国家里上演——在乘坐阿联酋航空或阿提哈德航空航班前往欧洲或美国途中，他们可以从数千英尺的高空俯视这些地方。但卡塔尔危机暗示，那个蒸蒸日上的海湾地区能够跟中东悲剧保持安全距离的日子，也许已一去不复返。■

（本文作者为英国《金融时报》专栏作家）

一家“神奇”的银行

整理_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎



手机扫码获取微信版



“你有昆仑银行账号吗？”

在富阳做生意的老蔡给朋友一个接一个地打电话。他刚刚做外贸，接到一个伊朗客人的订单，“一开始不知道结算这么麻烦，但（如果因为结算问题）放弃掉实在太可惜了”。

当时是 2013 年，对于做中伊贸易的人来说，这个年份比较特殊。2012 年 7 月，美国对伊的经济制裁让很多他国企业遭殃。2012 年以前，中信银行、衢州银行以及中国银行的地方分行也可以接受伊朗的信用证，但 2012 年后，出于政策风险的考量，这些银行都停止与伊朗的业务往来。于是，“胆大”的昆仑银行由此成为国内企业进出伊朗的唯一资金通道。

昆仑银行的“神奇”也是从那儿开始的。

在骂声中崛起

在百度上搜索关键词“外贸+昆仑银行”，会看到福步论坛上对昆仑银行的各种“指控”从未断绝。“世界上最牛的银行，世界上服务最差的银行”，大家都是这么说的。

其实 2012 年之前，这个被称为“中石油系统内部银行”的机构并不出名。

昆仑银行的前身是克拉玛依市商业银行，是 2006 年由克拉玛依市城市信用社改制成立的。2009 年 4 月中石油通过增资控股了克拉玛依市商业银行，2010 年 4 月正式更名为昆仑银行。仿佛是一桩皆大欢喜的姻缘，中石油强势介入，令昆仑银行这家昔日寂寂无名的小银行骤然改头换面，一日千里。

2014 年在中国《银行家》杂志中国城市商业银行综合排名第 12 位。而昆仑银行对于中石油的奇特功用，在于借其通道发放利润丰厚的委托贷款，并与敏感资源地区进行资金结算。在中石油的大指挥棒下，它走出了一条特别的石油银行扩张之路，并且成为唯一一家经营伊朗业务的银行。

对于中石油而言，“自己人”昆仑银行绝不仅仅是一家普通的银行，通过昆仑银行，和敏感地区进行资金结算，这种独一无二的渠道角色，让其成为中石油庞大版图中一颗无可取代的棋子。



美国前总统奥巴马宣布对伊实施经济制裁

不过想在昆仑银行开户可没那么容易。

他们要求与伊朗贸易额超过 2 亿元，出口伊朗两年以上，日均存款规模也要达到 2 亿元以上。中国和伊朗都有结汇的总量控制，昆仑银行往往先保证中石油及其下属企业的，其次才是大型央企、国企，民营企业即便是已经开通了结算账户也只能往后排。由于在伊朗业务上一家独大，昆仑银行结算手续费就收入不菲。

“结算慢，收费高，态度恶劣”，是众多中小型外贸企业对昆仑银行“控诉”最多的问题。一些号称可以帮忙在昆仑银行开户的代理商也在接下来的几年里赚得盆满钵满。正因为昆仑银行是作为“垄断”的存在，他们反而在 2012 年后进入了高速发展期。2010 年底，昆仑银行资产总额 826 亿元，到 2016 年，这个数字已经一举突破 3000 亿。

伊朗到底是什么样的

需要说一下的是，始于 2012 年的那次对伊制裁其实在 2015 年已经逐步“松绑”，只是风险依旧存在。作为天然气全球储量第一、石油储量第三的中东国家，伊朗到底是什么样的，其实很多人摸不着头脑。

我们在说昆仑银行的时候，也去了解一下这个“神秘”国度。

从纸面指标来说，伊朗的诱惑力是无从否认的。该国有近 8000 万人，其中的 60% 在 30

岁以下，伊朗人对西方品牌，特别是可口可乐和雪佛兰等美国品牌向往已久。在一些富裕的市区，特别是首都的一些街区，已经有墨镜、牛仔裤和笔记本电脑等大量西方国家的产品出售。

伊朗远没有我们想象的那么封闭和保守，但在国际贸易中，伊朗的名声却并不好——这里一直被认为是外国人很难做生意的地方。积极开拓新市场的企业会发现，伊朗是一个在世界银行营商难易度排行榜中低至 130 位的国家，该国长期以来充斥官僚主义，时常可见的腐败以及政治干预。

老费是一位在伊朗生活多年的旅行社总经理，他这辈子接触的最多的就是去伊朗考察和投资的中国人。在他心里，伊朗人的承诺是最不可信的。

和伊朗人做过生意的中国人普遍有这样的感触：在只谈意向、没签合同阶段，你会感受到伊朗人十足的热情。

他们从来不会对客人及合作伙伴说“不”，反之，他们总会说“放心交给我！一切都没有问题！”即使实际上并没有能力完成这件事，他们碍于文化习惯也总会先答应下来。当真正需要落实这件事的时候，他们又会说“请你等等，再耐心等等”。当你相信了这番说辞，等过了一段时间再追问时，他们的答复又遥遥无期了。

对于非国企的中国商人，在伊朗发展的重大困难是资金的流转。由于受欧美国家制裁，



这里是伊朗？

外国资本不能顺畅地流入伊朗市场；而伊朗的通货膨胀率又极高，资金若不能及时投入生产，就会面临大幅贬值的情况。许多中国商人都饱受资金周转不畅及汇率不稳定之苦。

一般来说，伊朗客户总会要求中国的供应商有一个昆仑银行账户，因为只有这个渠道收汇是相对安全的。至于你多久才能收到货款，这并不是他们需要考虑的。

事实上，除了收货款比较麻烦以外，伊朗商人的信誉远比中东其他国家要高——至少他们主观上想要去骗你并不容易。老费说，如果遇到客户倒闭收不到钱，那就是“点儿背”。

来自伊朗的信用证

由于伊朗货币的贬值，政府严格控制市场货币的供应量，导致市场缺少资金，很多大企业都不能顺利拿到贷款，从而使大的工程订单

和大的生产企业订单都不能交易，进而牵涉到一些其他行业和订单。就像中国的房地产，房地产不景气，很多行业就会受到牵连。一样的道理，伊朗甚至一些大公司连正常运行都有问题，工资都发不下来，企业的存活需要资金流动性。

于是伊朗客户就对中国供应商说，他们希望开具信用证，更希望是 180 天的远期信用证，这样既可以拿到货安排生产赚取利润，这些资金又不用利息。然后生产有了利润后，180 天已到，付款给中国的供应商。

但并不是每一个伊朗的单子都是信用证。

开具伊朗信用证是有严格要求的，伊朗银行还是比较注重信誉的，由于伊朗受制裁的原因，如果伊朗银行信誉不好，昆仑银行是不愿意跟他们合作的，外贸就更不好做了。伊朗公司如果想开出信用证，要向银行提交很多资料，比如公司财务资料、运行状况、固定资产、和

银行的关系如何、是否曾经有信用问题等。

一般来讲，只有大公司，有实力的公司才能开出信用证，特别是远期信用证，所以伊朗信用证相对来说还是比较安全的。当然，如果你的客户公司遇到大事了，而且订单又是大订单，比如倒闭，银行一般不会垫资太多。因此事先做好防范措施也是有必要的，比如在信用证添加一些条款先拿到一些款来降低风险。

可能会有一些刚接触外贸的人不了解，其他银行都不接伊朗业务的时候，昆仑银行为什么能够“顶风作案”接伊朗的信用证。这里头，“中石油”是关键。

据内部人士介绍，中石油买伊朗石油，但是人家伊朗说你中石油不用付款到伊朗，先存到昆仑银行，然后你们再帮我买中国的产品，买产品的钱就从这石油里扣吧，而且我还可以给你石油折扣，昆仑银行说这个可以有，你们给我石油，然后自己找供应商，我帮他们出口，



昆仑好客？

我们两个账算清楚即可。

这种对接方式也是国际贸易中的“奇葩一朵”。而更奇葩的是，昆仑银行并不愿意痛快地把钱付给供应商，拖上一个月或者更长时间的事情并不鲜见——遗憾的是，你除了去论坛上骂一骂，几乎投诉无门。

没有“张屠户”怎么办

根据供应商的反馈，昆仑银行眼中的客户只有两种，一种是 VIP，另一种……是最后一个字母。如果受不了这个气，又想做伊朗的单子怎么办？

其实办法还是有的，比如找代理商。

老蔡给我们出示过他的代理协议：正常贸易项下货物以甲方名义报关出口，代理费用按照实际结汇总金额 2% 收取；非正常贸易项下货物不能以甲方名义报关出口，甲方仅仅代替

乙方收付款的代理资金业务，甲方收取实际结汇总金额 4% 代理费（人民币），如果要求支付美元，按 5%。

所谓实际结汇总金额，指的是已经扣除昆仑银行手续费后的金额。事实上，昆仑银行的手续费已经让很多企业大呼“黑店”。但如果想顺利拿到钱，那就只能咬牙接受代理商的新一轮“盘剥”。需要说明的是，这个行情已经是几年前的事儿了。

据了解，2% 的额度其实算是偏低的。尽管有昆仑账号的企业信誉都较有保证，但实力层次却有差别，这直接决定了结汇的效率。如果代理商在昆仑银行的资金流量小，那么他们就肯定不属于 VIP 那部分客户，办理业务就得乖乖排在大客户的后面。如果你急着把钱拿到手，找到了实力雄厚的昆仑银行 VIP 客户，那么代理费超过 4% 是非常有可能的。

其实找代理商的方式还是围绕昆仑银行在

打转，因为短时间内对伊朗的贸易摆脱他们的可能性不大。但也并不是没有其他路子可走。

没了张屠户，就吃不成猪肉了吗？

据总结，还有几种方案可以尝试一下，比如委托第三国账户直接付款、用形式信用证结算等。不过这样的方式需要伊朗的客户配合，至于他们是不是愿意配合就很难说了。特别需要说明的是，任何伊朗企业委托第三方付款（包括使用形式信用证结算），其实都并非正途，风险极高。

当然，如果你直接把公司开到迪拜去，或许还是可以解决问题，但对于只做那一两单生意来说，成本未免太高了。

如果既受不了昆仑银行的气，又不愿意承担“走小路”的风险，那么唯一能做的就是放弃订单吧，坐等其他银行重新开展伊朗业务，那时候就可以挺直腰杆对昆仑银行说：一边儿玩泥巴去吧！

走进中东需“工匠”

文_任学奎 责编_任学奎

斋月刚过，钟锦城像往常一样，已经做好了迎接旺季的准备。

钟锦城是东莞市创艺包装有限公司的总经理，大约 10 年前他追随妻子的脚步从广州来到东莞，就开始做现在这个行业。他对于中东市场的规律早已烂熟于心——每年的七、八、九月，订单都会纷至沓来。

“我们的目标市场一直是中东地区，但客户并不一定是阿拉伯人”，钟锦城说完又低头去泡下一壶茶。喝几杯功夫茶，是广东福建一带迎来送往的习惯或者习俗。不过他更像是在借这个机会斟酌一下语言。

1、三六九等

“他们本地人是很富有的”，钟锦城说的他们大多指的是沙特、阿联酋、卡塔尔人。

随着石油经济的兴起，过去穷得叮当响的阿拉伯国家一夜暴富。因此变得富有的不仅仅是王室成员，还包括他们本国的平民。

这个被认为遍地是黄金的地区很快迎来了第一批过来“淘金”的人，这些人来自菲律宾。菲律宾的“劳务输出”举世闻名，他们很快就占据了阿拉伯国家酒店业的几乎所有服务岗位。紧接着印度人和巴基斯坦人也来到这里。

他们“垄断”的是出租车行业，和一些基础设施建设方面最底层的职业。

“其实阿拉伯国家并不是遍地是黄金，机会的确很多，但是大部分底层的人每个月只能拿到两三千人民币左右的薪水，甚至还不如我们国内。网上很多人说去迪拜乞讨，每个月都能几十万，那真的就是个笑话。”

处于两个层次之间的是中国人，确切说是中国的商人。

很多年过去了，不变的是当地人依旧高高在上，享受石油天然气带来的高福利。变化的是来淘金的人越来越多，逐步进入这些国家中间的层级。钟锦城跟我说这些并不是没有原因的。

2、诚信体系

中东地区遇到贸易诈骗的概率仅次于南非，这一点在很多做外贸的人心中是有共识的。

抛开埃及、伊朗、叙利亚这些具有高地缘政治风险的国家不谈，大部分中东国家的崛起也就是最近几十年的事。当地的法律、政策等其实并不像他们的经济那么发达，他们的诚信体系尚未完全建立，人的劣根性也还没有完全被压制住，因此商业欺诈高发并不奇怪。

钟锦城认为，阿拉伯人其实更多是在为外来人口背锅。

“实际上，他们当地人很少去做生意的，当地的商人很大一部分都来自其他第三世界国家，包括我们中国人”。这样说就很容易让人恍然大悟了——因为你无法想象，一个暴发户跟你讲贵族讲契约精神是一个什么样的场景。

这就是真实的中东地区商业环境。如今电商平台已经成为国际贸易中非常重要的一环，但你没法肯定坐在电脑那一头的人是谁，他或许是我们的同胞，或许是我们的巴铁，或许是印度人或者非洲人……

谁知道呢？

3、中国制造

钟锦城笑说，中东人买中国制造的产品，就像是我们中国人去越南、泰国、柬埔寨那样的感觉。“同样的钱，可以买到更多的东西”。

自从有了钱，中东人开始了他们全球消费的历程，每年关于中东土豪炫富的新闻层出不穷。他们对于价格敏感程度远低于其他发展中国家，因此过去在与中东商人做生意，让很多中国人都受益匪浅——他们很少在价格上斤斤计较。



东莞市创艺包装有限公司总经理钟锦城

但要注意的是，我们说的是过去。

中东人有钱，但他们不傻。在迪拜有个叫做“龙城”的地方，钟锦城也叫它“中国城”，那里就像国内的“义乌小商品市场”那样，聚集了世界各地的商人。当然，绝大多数是中国人。

中东地区的人可以在龙城找到大部分他们想要的商品。近年来，龙城的竞争加剧，生存越来越难。

来自龙城的价格竞争，让中东人明白，他们其实可以更低的价格买到商品。随着石油价格的下跌，以及全球性经济危机的到来，中东人突然发现钱不好赚了，他们也开始“节衣缩食”，减少了在欧美国家的采购，转而将目光转向中国、印度等新兴的制造业基地。

所以这几年做中东生意的中国商人会突然发现，那个“人傻钱多”的日子过去了。

4、工匠精神

在钟锦城的心底里隐藏着一个担忧。

“很多人没有去过印度，其实印度远不像我们想象的那样，印度商人的聪明和勤劳并不下于中国人。”印度的人工成本、职业教育体系等与中国相比优势明显，他们存在替代中国成为新世界工厂的可能。

勤勤恳恳做工厂做产品的中国人很多，但做一锤子买卖的人同样也不少。在很长一段时间里，发展中国家因为多种原因成为中国廉价商品的最佳倾销地。

事实上，中东人或者说在中东的商人很了解“一分钱一分货”的道理，由于市场并不排斥那种价格低同时质量也差一点的产品，所以他们也不排斥和中国人做生意。但让中东商人深恶痛绝的是，中国人的售后服务几乎为 0。

中国人在担心中东商人的诚信时，中东商人同样在担心中国商人的诚信。这个时候与阿拉伯世界仅有一海之隔的印度出现了，他们在中东市场的爆发力与几十年前的中国一般无二。

今年的斋月前，钟锦城刚又去了一趟迪拜。

他一再跟我说，中国企业应该抓住“一带一路”的历史机遇，发扬工匠精神。低级的价格竞争并不能让我们更有效地抢占市场，再这样下去“我们迟早会失去它”。[图](#)

赊销贷

发货后, 只需1天即可拿到融资款!

赊销回款要90天?

- 额度高** 循环额度最高 500万元人民币
- 利率低** 日息0.02%起
- 下款快** 最快当日下款

收到海外买家赊销订单 → 提交赊销贷申请通过融资审核 → 委托通过中国制造网进出口服务发货 → 最高获得应收款 80% 融资款

案例

2016年10月份, 珠海一生产商 (以下简称“A公司”), 接到海外买家订单, 经洽谈买家接受A公司的报价, 但要求付款方式为 O/A 60天。A公司考虑到资金周转及货款安全需求, 联系中国制造网, 经推荐使用“赊销贷”。此后A公司不仅获得了高达500万元的赊销循环额度, 还享受到中国制造网低保费、低运费出口代理服务, 让A公司在接赊销订单时再无后顾之忧。A公司已累计获得近600万元融资款。



扫描立即申请赊销贷额度



025-86903540



micro-credit@made-in-china.com

做外贸 码到成功

行业资讯 | 政策动向 | 外贸干货 | 买家询盘 | 邮件范本 | 账户操作



手机扫码
即刻体验

劳保用品重镇高密： 小产业、大成绩

本专题组稿_李惟拉 责编_屈菁

劳保用品是山东省高密市的传统产业之一。以前，虽然防护用品企业数量很多，但企业规模小、产品档次低、生产耗能高是劳保产业的通病。为促进这一传统产业上档升级和集群发展，高密市打算今年在经济开发区规划建设一座劳保防护用品产业园区，以智能化、绿色化、服务化为方向，重点打造二百亿级劳保产业集群。

这座劳保产业园很符合这个产业的现实需求——如果实现劳保产业园集群发展，对整个高密的劳保行业来讲，可以进一步提升其在全国乃至全球的影响力。而各个企业也可以扩展规模，更新设备，提高产品档次，改善生产环境。目前，高密市已经完成了产业园的控制性规划编制工作，同时围绕产业园建设、经营、发展以及中小企业搬迁入园等工作制定了初步的实施方案。

近年来，高密市通过实施提高劳保企业自主创新能力、加强人才科技资源储备、扩大对外开放倒逼转型等措施，不断帮助企业提高产品竞争力，进一步做大做强劳保用品产业。目前高密市已发展成为全国最大、销售份额占全国70%的防护用品制造业生产基地，形成了以防护手套和防

护鞋为主的两大产品体系，防护手套年产量达20多亿副，防护鞋年产量达5000万双。

中国纺织品商业协会副会长兼秘书长雷利民认为，高密的劳保用品产业经过多年的产业培育、规模扩张和结构调整，产业规模由小变大，产业层次由低到高，产业竞争由弱变强。

以防护鞋产品为例，据统计，2016年高密劳保制鞋企业围绕技术改造和提高装备水平，实施的总投资达到了5.4亿元之多，使产业规模、盈利水平和劳动生产率大幅度攀升，实现了弯道超越。也是在2016年，高密劳保制鞋产业集群滚动实施重点技改项目40项，全年专利申请量和授权量分别达到68件和37件。在当年，2016年全国互联网交易平台劳保鞋销量排名中，位列前20名的电商企业均来自高密。

如今，高密市当地政府及企业，都在积极地深化企业转型升级与进行产业升级，也为此做出了很大努力，我们本期“聚焦中国制造”，来到了当地最大的劳保手套生产企业山东星宇手套有限公司，及劳保鞋的领军企业海宇股份有限公司，来看看他们的成功之道。

星宇手套：25年，从0到No.1



在山东高密，说起劳动防护用品生产企业，当地人竖起拇指脱口而出的，肯定是“星宇手套”。山东星宇手套有限公司，是中国最大的劳动防护手套生产供应基地。公司拥有国内最先进的生产设备与技术，生产各种规格的天然乳胶浸渍手套、丁腈胶乳浸渍手套、PVC浸渍手套、PU浸渍手套、特种防护手套、一次性手套等200多个品种。产品畅销全国各地，远销世界30多个国家和地区，在国内外享有很高的声誉。“星宇”，也是中国劳保手套行业第一个被国家工商总局认定的“中国驰名商标”，制定了中国“织物浸渍胶乳防护手套”行业的首部国家标准。这家公司是如何在高密这个竞争激烈的劳保用品生产基地做到独占鳌头的呢？

25年，从小作坊到大工厂

谁能想到，星宇这么牛的一家企业，25年前刚成立时，仅仅是一家手工作坊。

星宇公司创始人周星余出生于高密一个贫苦农民家庭。1992年，高中毕业的他立志要改变现状，和妻子高永红靠6000元的结婚积蓄，开始了艰难的创业历程。1998年，他

们在村里四间老房中召集十几名家庭妇女加工皮手套，成立了“星宇工贸公司”，所谓的“公司”其实就是一个家庭小作坊。2003年，“星宇工贸公司”完成了原始的资本积累，征地12亩，投资200万元筹建了“高密市星宇劳保用品厂”，建造了第一条简易浸胶手套生产线，开始了浸胶手套的生产。

2005年4月，“高密市星宇劳保用品有限公司”正式成立，初步实现了劳保手套由单一品种向多品种的转变，生产能力逐步提高，生产工艺逐渐成熟，“星宇手套”的市场优势逐步得到体现。

2008年7月，“高密市星宇劳保用品有限公司”正式更名为“山东星宇手套有限公司”，生产规模不断扩大，形成了集手套芯织造、织布、浸胶作业、产品研发、质量检验、销售服务于一体的科学的运作体系，公司进入了发展的快车道。“星宇”手套相继获得了“山东省著名商标”、“山东名牌”、“全国劳保行业推荐品牌”、“中国驰名商标”等称号，2016年6月1日，星宇起草制定的“织物浸渍胶乳防护手套”行业的国家标准由国标委正式颁布实施。据国家权威部门统计，自2012年12月开始，星宇手套的市场占有率、知名度

上图：山东星宇手套有限公司西厂区



上图：山东星宇手套有限公司总经理周星余

稳居国内榜首，并遥遥领先。“星宇手套”的市场地位越来越稳固。

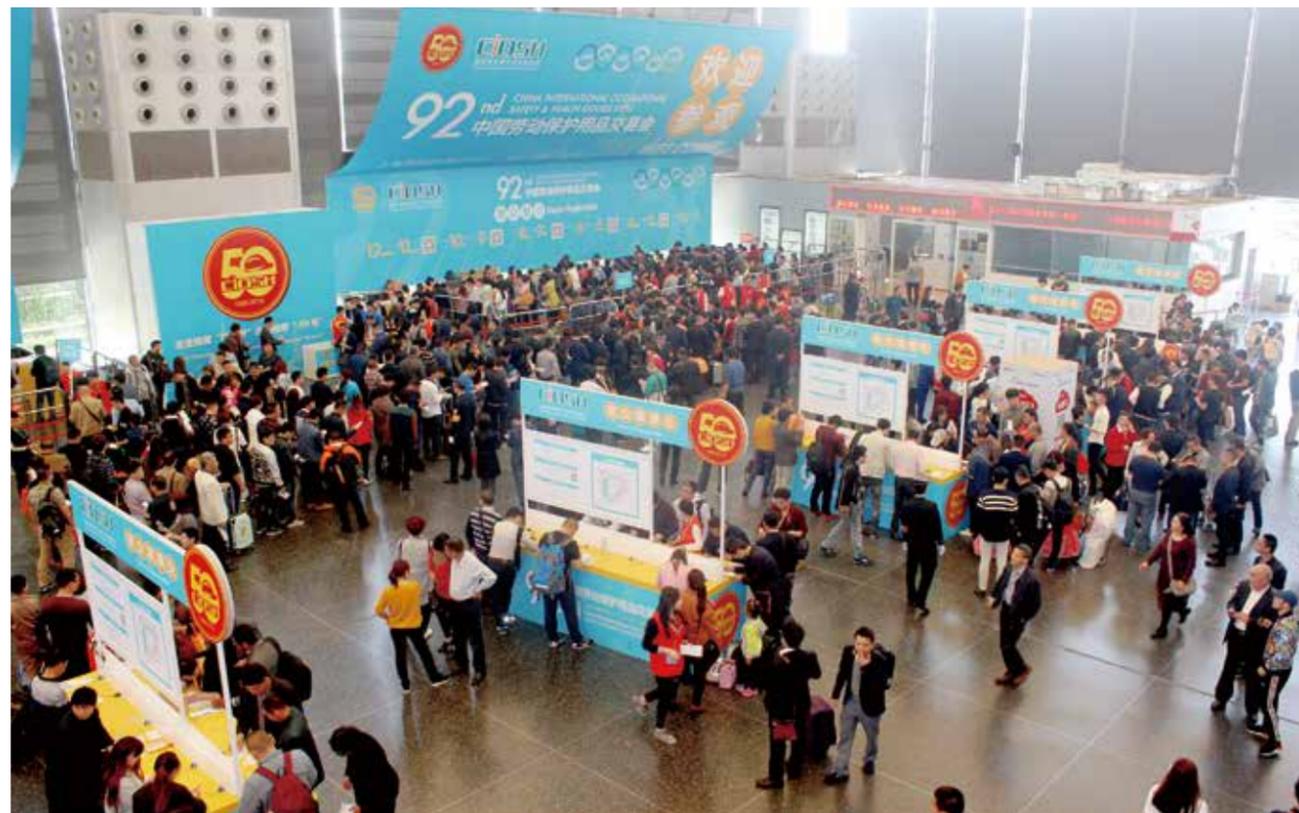
如今的星宇手套，已经是一家占地 500 余亩、员工 2000 余人、年产值 8 亿余元的现代化的大企业了。据统计，2016 年高密劳保手套产业集群总产值占去了中国劳保手套行业的半壁江山，而仅星宇手套一家，又独占了高密劳保手套行业的半壁江山。

星宇公司的常务副总经理杨俊伟在接受采访时说，星宇的成功，与周星余多年来对于企业发展方向的把握不无关系。行业中 20 多年的摸爬滚打，让周星余对手套市场有着敏锐的嗅觉，所以星宇手套往往能在某个细分市场上很早就开始布局。而周星余也担任着国家安监总局个人防护装备标准化委员会唯一的一名手部防护专家委员，这是对他业内专业地位的最大认可。

杨俊伟在采访中特意提到：“星宇公司一直严格执行质量体系要求，质量标准是一条不可触碰的红线，这是我们赢得客户的关键。”在国内，中国石油、中国石化、中国中铁、南航、海尔、一汽等很多知名企业都是星宇的合作客户。在国际上，获得了包括壳牌在内的很多国际企业的青睐与信任。



山东星宇手套有限公司常务副总经理杨俊伟正在接受采访



杨俊伟也坦言，20 年的飞速发展，星宇固然一直快马加鞭，但从作坊时代到如今，也遗留下不少问题。2017 年开始，星宇手套将推进规范化管理的进一步深化，为未来做大做强而夯实基础。

高密产业集群的参与者与见证者

历史上，高密就有制作手套的传统。而巧合的是，与星宇的发展阶段步调一致，高密当地的产业集群也正是在上世纪九十年代中期开始了规模化的发展。可以说，星宇既是高密产业集群从无到有、由弱变强的见证者，更是其中重要的参与者。

现在劳保用品业已经成为高密当地的支柱产业之一，高密当地政府为扶持行业发展也是不遗余力。中国劳动保护用品交易会是国内安全健康防护领域规模最大、影响力最强的专业展会。高密市政府利用展会平台，积极开拓发展空间，为当地劳保企业争取免费和半价的展会摊位。2016 年 4 月，高密市在第 92 届中国劳动保护用品交易会上，设立了“中国（高密）安全防护用品产业名城”集中展示区，打出了高密牌，使高密制造的劳保用品走向了全国。“中国安全防护

用品产业名城”这个全国唯一称号花落高密的背后，既是高密政府行政能力的褒奖，也是对星宇这样一批企业实力的认可。也是在这届展会上，星宇公司被中国纺织品商业协会安全健康防护用品委员会授予“功勋伙伴奖”。

而星宇公司在自身做大做强的同时，并没有故步自封，而是以更加开放的态度，加强了其在行业间的表率作用。积极响应高密市政府倡导的企业之间抱团发展的理念，通过经常性的组织学习观摩和交流座谈等方式，促进企业间的信息技术、资源共享，积极开启精品战略建设，参与国际市场竞争，带动高密劳保产业集群在高起点上抱团冲锋，实现了由品牌“追赶者”到“领跑者”的跨越，逐步颠覆了国外对中国传统劳保产品“廉价质次”的固有印象，整体提升了高密产业集群的市场竞争力和影响力。2016 年，高密劳保产业集群外贸出口企业数量占到了整个高密外贸出口企业数的三分之一，其中，星宇公司更是突破了 3.6 亿元大关。

为促进整个行业尽快转型、升级，高密市正在规划建设新的劳保产业园。星宇积极响应，成为首批入驻企业，现在已经规划好了占地 460 亩的高标准、国际化的新厂区，预计将于明年开始动工。

上图：第 92 届上海劳动保护用品交易会上，高密市带领当地企业设立了“中国（高密）安全防护用品产业名城”集中展示区。而星宇手套也在展会期间被中国纺织品商业协会安全健康防护用品委员会授予“功勋伙伴奖”



星宇公司的“防振专家”手套



采用了先进工艺生产的优耐保手套



星宇公司最新产品钻石纹耐用型丁腈手套

“环保、舒适、耐用”的星宇手套

为了确保每款手套能在各种应用场合取得最佳表现，星宇公司在手套的设计、材质、工艺等方面都有其独特之处，产品可以满足客户的各种需求。

比如“防撞专家”、“防振专家”，通过在手心或手背上采用特殊工艺添加一定数量的特制胶块，可以有效避免作业时产生的碰撞伤害、或是工具振动对手部带来的冲击力；还有“耐油专家”，这是专门用于涉油作业的防护手套，采用了耐油丁腈胶乳，有很好的耐油、止滑、防渗透性能。

值得一提的是“优耐保”系列手套，这是星宇拥有完全自主知识产权、获得国内 10 项专利的手套。它采用了特种材料并使用特殊工艺技术，做到了无化学残留，是一款真正的绿色环保产品。其防滑性能、耐磨性也十分出色，耐磨度比普通产品提高两倍以上。这款手套一经推出，就获得了中国劳动防护用品联盟“5A”创新产品的称号。在市场上受到了追捧，销量节节攀升。

“环保、舒适、耐用”成为星宇手套的核心产品理念。他们最新的产品“钻石纹耐用型丁腈手套”就很好的贯彻了这一点：纯合成的丁腈胶乳完全避免了蛋白质引起的皮肤过敏；优异的耐溶剂性能和出色的防护能力有效阻隔了水与油污的渗透；而根据不同人群设计的人性化版型使得手套能与手型贴合更紧密、佩戴更舒适。

目前，星宇公司拥有多项技术发明专利和外观专利以及国际权威产品认证，他们努力在每一款手套上都能实现差异化的产品设计、采取独特的工艺技术，从而不断引领行业发展。

领导者地位源于创新与研发

从上面那些文字中，我们能够感觉得到，在企业发展的过程中，星宇手套是非常注重科技创新的。据介绍，星宇公司组建了 100 多人的高素质的研发团队，装备了规模宏大、设施一流的“省级企业技术中心”，每年的研发投入都在 300 万元以上，他们的专业研发团队每年都能推出几十余款新产品。多年来，星宇坚持不懈地走着产学研相结合的发展道路，周星余说：“只有具备坚实的创新与研发实力，为社会提供更优质、更环保的产品与服务，才能继续保持行业领导者的地位。”

为更好促进胶乳复合材料与胶乳制品的科学研究与应用开发，2017 年 4 月，星宇手套和青岛科技大学联合共建的“星宇 - 青科大研发中心”正式挂牌。在优势互补的基础上实施“校企合作”战略，这是星宇公司创新发展、可持续发展的重大举措。



上图：“星宇 - 青科大研发中心”启动仪式上，山东星宇手套有限公司总经理周星余发表讲话

这个研发中心充分借助了高等院校科研院所技术层次高、实验设施先进、基础科研力量雄厚、信息丰富、人才聚集等优势，今后的主要研究方向，将是新型功能性胶乳手套的开发、降低制品中有害物质的残留及清洁生产等方面。它将通过基础材料的数据分析与积累工作，促进星宇手套在乳胶材料及制品前沿领域的研究工作，促进乳胶行业的发展，以科技引领企业升级，以创新助推民族橡胶企业走向由大到强的发展之路。星宇公司将借助这个平台，使自己在创新、环保、智能化方面实现新的突破。

在创新的道路上，星宇经过 5 年的不断实验与探索，研发成功生产线上自动印花、自动脱模的机电新装备，先后耗资 2000 多万元，开创了“机器换人”的新局面，极大地提高了生产效率，降低了生产成本，每年可减少用工成本 100 多万元，为防护手套行业的发展做出了突出贡献。

星宇科学研判经济走势，瞄准高端市场，实施精准投入，引领市场发展方向。2015 年，他们投资 1800 万元，从日本、韩国引进 8 条全自动高档浸胶手套生产线。2016 年，投资 6000 万元，新上 10 条国内领先的丁腈和乳胶交叉使用生产线，引进 4 条国际领先的马来西亚全自动一次性丁腈手套

生产线。这些新设备的陆续运行，极大地优化了星宇的产品结构，促进了产品的上档升级，有效提升了公司的产能和市场竞争能力。

以人为本的企业文化

创新与研发固然是星宇发展的引擎，但在与公司高层的对话中，他们也一致认为，星宇公司的成功，还离不开“以人为本”的企业文化，离不开永怀感恩之心的“初心”。

星宇本着“以人为本”的治企方针，牢固树立“依靠员工办企业”的思想，全力打造一流的员工队伍。为了全面提升员工素质，公司投入了大量的资金和精力，对员工进行多方位的培训。星宇有 2000 余名员工，其中有近 200 余名车间班长，这些最基层的管理者对于生产环节的质量把控，起到了非常重要的作用。所以，星宇对班长的职业技能培训，每周都会开展一次。星宇对一线员工的岗前培训采取公司、车间、班组三个层面，需要层层过关才能上岗，而日常的技能、素质培训每个月都要进行一次，广泛开展月度“优秀员工评选”、“合理化建议评选”、年度“职业技能大赛”等活动，表彰先进、弘扬“工匠精神”。他们还成立了安全生产委员会，



上图：2016年12月5日，星宇研发中心被山东省经信委评定为“省级技术中心”

建立完善的安全生产制度，在车间，他们每隔一小时就要开展一次生产例行检查。安全生产成为星宇公司全体员工的自觉行为，精益求精也成为员工们的共同追求，企业生产经营实现了良性的循环。公司还采取请进来、走出去的方式，分层次、分部门地开展各种专业培训，有效提升了星宇组织的领导力和执行力。

星宇倡导“透明、公正、包容”的“家”文化，像对待兄弟姐妹一样对待自己的员工，全心全意为员工谋福利。公司为广大员工打造了良好的工作环境和生活环境，他们既有星宇小区为员工提供免费宿舍，去年也盖起了“星宇嘉园”，面向广大员工进行福利发售。平常，公司也会组织员工参与



右图：星宇车间内，正在进行手套的浸胶处理

丰富多彩的业余活动，如马拉松、篮球赛、联欢会、青年联谊会、年终答谢宴会等。他们每年都要组织一次全员免费体检，传统节日都有丰厚的礼品发放。员工的生活补助、高温补助、带薪休假等福利待遇应有尽有。也正因如此，在“招工难”成为普遍现象的当下，星宇公司每年春节后的员工返工率都高达90%以上。

星宇在发展的同时，也在自觉履行着自己的社会责任。他们坚定地走绿色发展之路，在环保方面的投入达到8000万元，新上了大容量的废水、废气处理、回收设施，实现了废水、废气的回收利用，降低了生产成本。新建的污水处理厂建筑面积5000平方米，日处理能力6000吨，实现了中水的循环利用；他们为燃煤锅炉全部安装了脱硫除尘设施，实现了烟气的清洁排放。星宇时刻不忘感恩社会，不断加大在捐资助学、慈善捐助、赈灾济困等方面的投入。每年的儿童节、教师节、公益活动等，他们都会带上丰厚的礼金和礼品，亲自到学校、乡村等，与老师、同学们、老人们共度节日；他们坚持每年春节，给公司附近三个村庄70岁以上的老年人送慰问品，让老人们能够感受到社会的关爱，公益捐助额年均20多万元，得到了政府部门、社会各界的一致认同和赞誉。

以人为本的企业文化，成就了现在的星宇手套，相信他们“打造享誉世界的百年企业”这个愿景一定会成真。■



海宇鞋业：每十年，一大步

从1985年创立以来，三十多年过去了，在制鞋业内名气甚大的海宇股份有限公司依然显得生气勃勃。因为在每次转型的当口，董事长黄祖平带领下的海宇鞋业总能够抓住机遇，与时俱进。

翻开海宇鞋业的历史可以发现，基本上每十年左右时间，海宇公司就会迈上一个新的台阶：1985年，黄祖平刚创业时，海宇只是一家作坊式的小厂子；1995年，他建起了正规化的工厂；2005年，搬迁到了高密市的经济开发区，产能提高，市场也进一步扩大；到了2015年，投资2.4亿元兴建的海宇高新技术产业园落成，他们又步入了新的发展阶段。

没有“带头大哥”，高密鞋业起不来

与星宇手套一样，海宇鞋业也是高密市“工业强市、实业兴市”战略所倚重的龙头。高密市政府希望海宇鞋业这样的“带头大哥”能够在加快自身提档升级的同时，也多多发

挥模范引领作用，积极扩大本土化配套协作，从而实现整个产业集群的优化发展。

早在2007年6月，高密市就被山东省中小企业协会和山东省皮革行业协会联合授予了“山东省制鞋业基地”的称号。现在高密市的目标，就是以星宇手套、海宇股份等企业为龙头，着力发展劳保手套、劳保鞋等产品，打造全国最大的劳保用品生产基地和知名鞋成品集散地。

可谁又知道，高密的劳保制鞋业曾经也面临过极大的危机。身兼高密市鞋业协会会长的黄祖平介绍说，制鞋业作为高密的传统产业，已走过了30多年的风风雨雨，经历了从无到有、从小到大、破茧化蝶的发展过程。

早年间，一台机器三五人就能开工，这种家庭生产模式形成了高密最初的制鞋业，很多人挖到了第一桶金。高密最高峰时的制鞋企业也曾经多达700余家。但到了本世纪初之后，这种模式已经无法适应激烈的市场竞争了。更严重的是，



海宇股份有限公司
董事长黄祖平

有一些人受到利益的诱惑，以次充好、偷工减料，甚至有硬纸板代替劳保鞋头部的保护钢板的，所谓“劳保鞋”完全名不副实。这些假冒伪劣产品，使得高密鞋的名声一落千丈。

这下，不仅消费者不来了，投资者也不来了，就连本地正规经营的鞋厂也一度不敢打高密鞋的牌子。2001年，高密当时的政府开始出手整治鞋业乱象，在规范行业发展和整顿市场经济秩序等方面做了大量富有成效的工作。而苦于无序竞争带来的损害，海宇鞋业也联合了一些同行，共同组成了鞋业协会，黄祖平当选为会长。

鞋业协会一面加强行业自律，一面组织制鞋业户走出高密、抱团发展。慢慢地，在海宇等标杆企业的示范和带领下，那些中小鞋厂纷纷建立完善现代企业制度，高密制鞋业重现生机，甚至整体档次都得到了提升。

现在高密的制鞋企业只剩下了200家上下，数量虽然少了，但产品质量和产量却得到了大幅提升。目前全国劳动防护鞋产量约占整个制鞋行业的10%，而在高密，劳保鞋则是占了全市制鞋行业的半壁江山，并且还在继续以强劲的势头向前发展着。



海宇公司的车间

黄祖平的创业路

回首几十年的风风雨雨，黄祖平最有感触的是，要做好一件事、做好一家企业，就必须要有坚定的信念和执着的追求。他回忆说，刚开始创业那会儿，别人说他就是个“憨大胆”，很多人都认为有一技之长稳稳当当的就很好，不要去瞎折腾、冒风险，但那种对平庸生活的不甘支撑着他的创业。

黄祖平的创业起步很艰难，并且市场做鞋的多了，当时谈不上管理，竞争就是打价格战，致使鞋子的确没有利润，有时亏着本卖，此时黄祖平的家人和朋友们都劝说他见好就收，但黄祖平当时的信念却无比坚定：“只有倒闭的企业，没有倒闭的行业。无论什么年代，无论市场多么不好，总会有人穿鞋的，人不可能光着脚。”就这样不断地给自己鼓励，



上图：海宇产业园的航拍图

让黄祖平和海宇一直坚定地走到了今天。如今这一信念也成了所有海宇人的共识，“当然穿谁家的鞋子就要看自己的产品是否能适合市场需求了”。

“专业水平的竞争是一个企业的根本性竞争，是企业保障客户、市场需求的根本力量。”黄祖平说。海宇鞋业多年来已经积累了成熟丰富的经验和技術，可以说完全能应对世界各种皮鞋的工艺要求、制作的需要。

现在的海宇鞋业，拥有10条先进的生产流水线和精良的工艺设备，科研机构健全，技术力量雄厚，每年可以产军警皮鞋、行业制式皮鞋、时装皮鞋、特种劳动防护皮鞋和外贸皮鞋等五大类千余种鞋子500余万双，年产值超10亿元。他们是“山东省著名商标”、“山东省名牌产品”、“山东省级技术中心研发企业”、“诚信山东十佳单位”、“全国工业产品生产许可企业”、“中国真皮标志产品”和“中国驰名商标”。

而已经走过30多年的海宇，也不愁后继无人。黄祖平的儿子留学归来，正在逐步接手企业的管理。事实上，高密市现有的劳保制鞋企业，大多都是由老一代创业者从家庭作坊逐步发展壮大起来的。因此，也造就了一批经济上较为富裕的新世代，这批新生代普遍拥有高学历背景。高密当地的企业家们，很注重接班队伍的建设，通过送出去培训、在生产一线压担子等措施，一批学有专长、富有创新创造精神的二代企业家正走上前台。

出口市场与军需市场并重

海宇算是国内很早就开始出口海外的劳保鞋企业。1993年开始尝试外贸，从此一发而不可收拾。2013年，随着海外市场的竞争加剧，海宇鞋业也主动开始了有针对性的提档升级，始终保持着外贸稳定增长的态势。目前，海宇公司的外贸销量占到了公司总销量的65%，出口到欧盟、美国、英国、

右图：海宇公司生产的军鞋



加拿大、日本、韩国、阿联酋、黎巴嫩、巴基斯坦和非洲等几十个国家和地区,其中80%以上都是发达国家的高端市场。

黄祖平表示,因为海宇是传统的人员密集型产业,所以对出口市场他们的态度很坚定,即“虽身在传统行业但不做传统订单、不做传统产品、不做传统市场”,也就是摒弃低附加值产品,绝对不靠拼量拼价格的恶性竞争来赢得订单,他们追求的是高附加值的国际品牌,以增加企业利润率。

前几年的海宇一直是以外贸为主,直到2008年他们开始接触政府采购,2010年开始与部队合作,迄今已经6年多了。针对军警用鞋特点,海宇公司技术中心精心设计、研发了高品质的军警职业鞋系列产品。通过招投标,海宇成为了解放军总后勤部、武警总部和公安部边防部的定点生产企业。在承做军、警鞋的同时,还积极参与政府部门采购,先后争取到国家铁路、交通、工商、税务、司法等行政部门的合作生产订单,为他们提供最优质的后勤保障服务。目前海宇的军工订单已经占到了30%,成为在严峻的大环境下海宇还保持增长的推进器。

除了给中国部队生产作战靴、作训鞋及校官鞋,海宇这几年还先后给美国、英国、伊拉克、安哥拉、格鲁吉亚、阿根廷、刚果(布)等国家军方生产军靴、将军鞋等产品,真正将产品卖到了全世界。

技术创新的三种力量

黄祖平把技术创新看作是企业发展可持续发展的核心动力:“精良的设备和先进科技的应用是企业综合竞争的展现。”



全国唯一的处方理疗鞋,可以辅助治疗颈椎病

首先,为了应对当下复杂激烈的市场环境,海宇公司不断地进行着生产设备的改造升级。他们曾经先后引进了意大利、中国台湾等国家和地区的设备,将传统生产线向着更智能、更高效、更精准的方向进行升级。据海宇股份有限公司办公室经理蒋玉峰介绍,目前海宇公司正在进行自动化缝纫机的对比试验,一旦正式投入使用,每台设备可节约五名人力。海宇公司还计划引进大型工业用3D塑料打印,从而加大样品设计的精密、准确、快速和多样化,满足客户的个性化需求。

其次,海宇公司抱着开放的态度,与一些机构院所的知名专家学者频繁进行交流。比如其与北京空军总医院副院长冯天友团队共同投资研发的一种颈椎理疗鞋,就是全国唯一的医院处方功能治疗鞋。它在鞋大底和鞋中底之间设理疗矫正垫,人穿起来就使得前脚掌部位的高度高于脚后跟高度。

这双颈椎理疗鞋看上去结构简单,但却能带来预防和治疗颈椎病的有益效果。不过这可是医院处方鞋,市面上可买不到。这个项目由黄祖平在2012年10月发起,历经三年才在2015年10月相继取得发明专利、使用新型专利和外观设计专利,一经推出就广受好评。

技术创新离不开人,高端人才的引进也是海宇公司在技术创新方面的关注重点。近年来,他们在人才队伍的建设上很是舍得下本钱,先后招聘了台湾、香港和南方先进鞋业的高端人才,全方位提升企业技术、研发、管理的整体水平,拓展了市场视野,提升公司整体产能。

新建成的世界顶级检测中心

世界上从事制鞋业的,可能没有不知道SATRA的。

SATRA Technology Centre(莎楚技术中心),是一家组建于1919年的世界鞋业最权威的认证研究机构。这家总部位于英国北安普敦郡凯特林市的公司拥有180多名科研、服务和生产人员,目前在全球70多个国家拥有超过1600家公司会员,其代表着全球鞋类认证的顶尖水平。

SATRA现在中国仅有4家检测中心,而海宇产业园内,就有一家总投资600万元的SATRA国际(中国·海宇)A级检测试验中心,这也是中国江北第一家全球鞋材检测专业机构。



位于海宇公司内的Satra国际A级检测中心

这个在今年1月5日正式启动的检测中心,拥有工程技术人员10名,其中高级工程师2人。600平方米的中心内,包括了报告室、恒温实验室、恒温恒湿实验室三部分。目前,中心按英国SATRA认证中心的管理标准建立起了高效运行的管理体系,又引进了国内外各类检测仪器设备34台,开展的检测项目主要有:皮革与非皮革材料厚度、皮革伸缩和耐挠、皮革防水和透水汽、鞋面材料色牢度、大底曲折、大底耐油、成品鞋防水曲挠、鞋底剥离等检测项目,同时能够开展和完成符合欧标、美标和加拿大标准的近百个参数的测试,完全具备了参与全球鞋类产品检测认证的资格和能力。

海宇SATRA国际检测中心的建成启用,在海宇股份发展史上具有里程碑的意义,首次实现了产品从设计到研发、从试产到定型生产的全过程无缝隙质量管控,不仅使海宇鞋业具备了与国际顶级鞋企合作与竞争的能力和资格,而且也作为海宇鞋业开启了进军全球高端市场的大门。同时,这个检测中心的落成,也能为高密市的制鞋产业在创新驱动转型升级的道路上,提供一个新模式和新的平台。

重视培训

重视对员工的培训,已经成为高密当地有追求的企业的共识,星宇如此,海宇也是如此。



左图:车间内,工人正在给鞋进行绷帮成型

黄祖平相信事在人为——所有的事情、业务、工作都要由人去做,所以企业的生存发展和强大的竞争力都需要人才去完成。多年来,海宇鞋业在人才培养上采取了“主动走出去、诚恳请进来”的策略。一方面,源源不断地将重要工作岗位、技术关键部门的操作人员送去南方、台资等大型制鞋企业进行培训学习;另一方面,邀请专家特别是具体技术操作人员来公司进行现场培训,帮助员工更好地掌握生产技能,进一步提升企业综合竞争力。

海宇公司是本土企业,多年来形成了“尊重创新、尊重技术、尊重知识、尊重人才、尊重老员工”的公司文化,在“五尊重”的文化氛围下,海宇公司基层10年以上工龄的老员工占到了总人数的70%,黄祖平认为这正是海宇产品质量和产能的有力保障。 [10]

陈巧生的古韵铜炉

组稿_李惟拉 责编_屈菁



中国非物质文化遗产古韵铜炉制作技艺传承人陈巧生

随着传承了 5000 年香道文化的复苏，承载焚香的铜炉也被越来越多人收藏。陈巧生，有“中国铜炉第一人”之称：做铜炉 40 载，他仿制的作品曾被专家误鉴为真品，被警察怀疑是文物；他的仿明代宣德炉经典款铜炉，被拍出 80 万港币的高价，创造了中国当代铜炉的拍卖纪录，现在还保持着最高；他的铜炉，在世博会期间被陈列向世人展出，还被当做国礼送给国外重要来宾；国内外知名大师，如星云大师等，也都来收藏，并作为重要的供佛礼器……但谁能知道，他最初只是一个小小的铜匠。

宣德炉的失传与巧生炉的诞生

中国铜炉文化源远流长，到明代宣德年间达到巅峰，宣德皇帝亲自督造的铜炉，开创了中国历史上用黄铜铸炉的先河，又因其选材上乘，做工考究，款式大雅，而备受世人珍爱，其中铜香炉约 3000 件，史称“宣德炉”。从帝王将相到文人墨客到庙宇寺院，宣德炉备受青睐。

经过近 600 个春秋的断续，宣德炉铸造技艺自明代起就已逐渐失传，至民国时期，更完全失传。

自古以来，苏州就是我国手工业颇为发达的城市，其中“苏州铜作”亦是其代表之一。上世纪 70 年代，有个叫做陈巧生的苏州小铜匠，凭着对传统炉艺的热爱，立志发掘和传承中国铜炉匠人数百年积累起来的精湛工艺。

40 年之后，收藏家马未都先生盛赞：“古有宣德炉，今有巧生炉”。

陈巧生，字彦岐，号炉香居士，1957 年生于苏州齐门下塘。世代以制作铜器为业，从光绪年间爷爷陈俊清算起，到陈巧生已是铸铜艺术的第三代传人了。

陈巧生自幼就跟随父亲陈如刚学艺，年轻时，因为酷爱绘画、制图、设计、雕刻等技艺，就对集铸铜艺术大成的“宣德炉”情有独钟。

陈巧生从小跟随父亲行船，做流动买卖。在这个过程中，他见过不少年代久远的铜炉，被焚烧换成铜锅铜盆。在那个焚香被禁止的年代，他亲手烧化的铜炉不可计数。在上海松江县城他应一大户人家之请，把一只古代铜炉，变成了主人家洗脸的铜盆和盛饭的铜铲时，人们对古艺的冷漠迅速点燃了陈巧生心中的火苗。



上为首都博物馆藏宣德款桥耳炉，下为陈巧生制的桥耳点金炉 @视觉中国



狮子林里的铜狮子，是陈巧生铜艺事业的启蒙 @视觉中国



上图：朝冠耳熏炉底部的“巧生”款

直到后来偶然的一次机会，他开始尝试帮助古董店修复损坏的旧铜炉。那天，他看到古董店大量收购宣德炉，不由得想走进店里瞧瞧，老板看到一位小铜匠进来就说道：“小铜匠你试试看，你也是个铜匠嘛，看能不能恢复一下这个工艺？”那可是宣德炉，代表着中国铜炉艺术的巅峰，可是铸造技艺早已失传，陈巧生当然也不会。他呆呆地站在那里，想起了之前自己熔掉的宣德炉，他猛然惊醒：再不传承，也许这门手艺就断根了。“手中没有宣德炉是一种遗憾，为了给民族争光，我愿千锤百炼，让宣德炉重放光芒。”陈巧生说。

陈巧生还有一次去苏州狮子林，看到入门正堂里端坐的那对近1米高的大铜狮时，就暗下决心，要做出一模一样，甚至是超越古人的铜炉作品。“原来铜在艺术上也可以有这么大的成就——这是我铜艺事业的启蒙。”

从未学过雕塑、艺术的陈巧生，靠着灵感和极有限的历史资料，开启了漫长的摸索期。他在家建了柴窑，每天一吃完饭就闷在里面，甚至把床都搬到工作台旁边，“累了倒头就睡，睡醒就继续。如果躺下看到哪个地方不对，立马起身修整。”

第一次尝试做铜炉，远比当初想象的要困难几十倍。且不说已失传多年的手工艺，就炉边的样式，搭配的炉耳都有上百种组合。但陈巧生决心复原这门手艺。他开始查资料，没有存世老炉做模板，他就凭一张老炉的平面图，彻夜苦思冥想，有了灵感就马上爬起来画上两笔。接下来还要解决温度问题，由于温度吃不准，一部分铜水倒入模

具便已冷却凝固，浇铸完只成型半个，反复试验都是同样的问题。为了攻克这个难关，陈巧生一头钻进了化学知识之中，经过近百次的失败，终于掌握了温度、铜料和化学元素的最佳配方。

因为做铜炉他辞掉了工作，在家里不停的研究，整整八年足不出户，没有半点收入。所有的开销都落在老婆身上，靠家里养活。周围邻居不理解，甚至父母都骂他“脑子进水”。外面的人都讲他“做这个东西没出息的，小铜匠做出这种香炉没人要”。陈巧生说：“别人都说我是个傻瓜，但我从来没想过放弃，做匠人需要秉承的就是坚持。”

不疯魔，不成活。此时的陈巧生已经完全放不下铜炉，他立誓，只要自己还能吃饱肚子，就坚持要把炉恢复起来。

功夫不负有心人，宣德炉终是被陈巧生仿制了出来。在秉承古法基础上，推陈出新，创立世人瞩目的“巧生炉”，实现了从宣德炉到巧生炉的历史跨越。有段时间，甚至他做的“宣德炉”常常被当成真品在坊间买卖成交，于是他不再做老款宣德炉，一律改用自己的名款——“巧生炉”。

耗费心血才复原的失蜡法

40多年的铜炉生涯，经过近千次试验，陈巧生吃尽万般苦头，钻研典籍著作，基本解开了宣德炉制作的秘密，参透了失传已久的失蜡法的奥秘，并将宣德炉制作的工艺复原，完成了他的第一件巧生炉作品——“冲天耳三足乳炉”。

用铸造宣德炉的失蜡法技艺，他独自挖掘和恢复了数十道传统制炉工艺和原料配方，并且复原了几百种经典宣德炉器型，从而令19世纪下半叶起中断百年的中国铜炉文化得以香火延续。

失蜡法铸造技艺，最早运用在铸造青铜器上。博山炉，是中国历史上第一个铜香炉，它的核心制作工艺就是失蜡法。陈巧生仿制博山炉，先用黄蜡、蜂蜡、牛油、松香等，



失蜡法是青铜铸造中一种独特精湛的技法，古老而神秘 ©视觉中国

按一定比例调制成一种粘稠蜡油。然后用石膏与硅胶做一个石膏模具，将蜡料煮成蜡液。再把蜡液分七次浇入母模，均匀摇动，使蜡液凝固。蜡的形状代表了铜炉最后出炉的形状，所以第一步就丝毫马虎不得。最终形成一个与成品等同的蜡模。

第二步，精心雕刻。盖口的咬合、出烟的设计，都需要在这一步完成。不仅仅做到形似，其出烟的效果，也必须让人心神荡漾。

接着制作外模，也叫做挂砂。将炭灰和细泥调成挂料浆，涂在蜡模表面。然后撒上石英砂，由粗到细反复挂砂七八遍，凝固后形成一个模壳。不要小看了这里的挂料浆，这是陈巧生自己琢磨了很久才配制出来的秘方。

传统的铜器制作模具由两半拼合，完美的连接一直是难题。陈巧生经过设计，将模壳高温焙烧后，使模壳中的蜡融化，一点点的流出，形成一个与原来蜡模等大同型的空腔。如此一来，铸造出来的铜炉浑然一体。

之后将铜料熔化，加入银、锡等金属，形成浇铸用的铜水倒入模壳中。到炼铜浇筑这一步，整个造炉进入高潮，最惊险也最刺激。1000多度的高温炙烤，稍有不慎不仅半年的辛苦白费，更可能会给自己带来生命危险。

待铜水冷却后，敲开模壳将铸成的铜炉取出，剩下的就是细致的清洗、打磨、作色。铜炉的制作至此就算完成了。

但是，陈巧生在此基础上，增加了一道工序——皮壳上色。铜炉界流传已久一句话“玩炉玩皮色”，说的就是铜炉表面的成色和肌理，这一步决定的是铜炉的卖相。

传说宣德炉的皮壳颜色有47种之多，其中最难掌握的颜色是“大红袍”。陈巧生经过40多年的探索，复原了这些皮色。每一种皮色都如婴儿肌肤，光滑有润泽。其中最令人惊艳的当属“大红袍”，用雪蛤、朱砂、绿砂等十多种药材，调制成红色的染料，然后用布片包裹，在铜炉表面不断地摩擦拍打，为铜炉上色。上色后的铜炉，会放置一段时间，然后再对其进行打磨。但是，打磨后的铜炉，表面颜色依然不变。原来皮壳养成的奥秘，在于时间的积累。其制作周期，远远超过铸造的周期。在接下来的一年中，陈巧生要不断地对炉子进行上色，打磨。直至颜色逐渐渗透进铜炉表面。

手工打造铜炉是漫长而细致的过程，更不能量产，一有疏忽，损失不可计算。有一次严重的教训，陈巧生到现在都深深牢记。整整雕了半年的蜡模，浇筑也很成功，打磨得很漂亮，只剩下用火工做颜色，却是因为前期挂料不够，在一顿饭的时间内，十几个炉子全都化成了铜水！惋惜和悔恨交织，令陈巧生难过良久，之后更加步步小心。

功成名就，不忘初心

最初的时候，没有人愿意相信陈巧生能复制成功宣德炉，直到文物专家误将他的仿品鉴定成真品。

文玩界一下子炸开了锅。一个商人用6000元买走了他的作品，而当时普通人的月工资才30。还有一次，陈巧生拿着铜炉到上海见朋友，还没走出火车站就被拦下，工作人员疑他倒卖文物。最后炉被扣押一周，他自己不得不回家开证明，证明炉是自己做出来的。

皇天不负苦心人。

风风雨雨一甲子。当初行船走在江南水乡，默默无闻的小铜匠，怎样也不会料到，如今竟扭转了中国整个铜炉文化的发展。2010年上海世博会，16鼎“巧生炉”作为中国杰出传统文化艺术品的代表在世博会中国馆隆重展出；2011年，陈巧生被授予“中国非物质文化遗产古韵铜炉制作技艺传承人”称号。

但纵然已经名满天下，陈巧生依然谦虚地说，自己“只是个小铜匠”。

在巨大的成功下，陈巧生依然还是那么的本分。据说，有一次，有人拿着铜炉找上门去，找陈巧生鉴定真假。但来人却先悄悄将陈巧生媳妇叫到一旁：“只要你让陈师傅说这东西是老的，我就给你五万块佣金。”陈巧生媳妇当即变了脸：“那你不用给我钱，只要东西是老的，他会讲真话。”

果然，陈巧生拿着铜炉仔细端详一阵，又找来放大镜观察底部图腾，“这是老的”，还没等到来人欣喜，他又补了一句：“这是我20年前的作品。”来人气得直呼：“不上路子啊，多好的生意，动动嘴皮子的事，居然5万块都不要。”



左图：瑞兽狮子炉

不忘初心，方得始终。这也是对匠人精神，最好的诠释。由于受到收藏界推崇，陈巧生的巧生炉成了市场的宠儿，甚至有人专门仿制出售。对此现象，陈巧生也不生气。他说：“有人仿我的作品是件好事，说明巧生炉能对他们产生一定的影响，仿的人多了，玩的人自然就多了，炉文化就能得到传播，这样反而也是一种贡献。”

陈巧生的儿子陈冠丞集结出版了《巧生炉文化赏析》、《巧生说炉》等书籍，他说，父亲是手艺人，不善言辞，只是踏实地做手艺，传播的重担就由他来做。他们的最终目的，是让铜炉文化不再只能是由贵族品鉴，而是惠及到每一个普通人。

“什么是古法？又该如何去传承？繁复的造型是对技艺的全新挑战，也是这些古物时隔千年后重新亮相的时刻。即便演练数千次的古代失蜡法，对现在的自己仍然是个挑战。从汉代博山炉到明代宣德炉，最后铸就我心中的巧生炉，我希望不忘初心，从一而终，靠自己的理解和力量，去传播铜炉历史、香道文化，这是我心中的‘变’和‘不变’。”陈巧生说。



右图：带座戟耳熏炉

携手苏工美，共同传承铜炉文化

6月18日下午，由苏州巧生炉博物馆、苏州工艺丝绸有限公司联合主办的“吉金·巧生——对话大师”活动在南京九华美术馆举行。讲座现场，陈巧生与对中国铜炉文化有着浓厚兴趣的来宾一起交流，同时出席的还有苏州工艺丝绸有限公司总经理童益进。活动由江苏凡匠天工文化传播有限公司总经理刘小雷主持。

讲座现场，陈巧生还分享了实现两个梦想的经历，“恢复建造狮子林两座铜狮子”，以及“创建巧生炉博物馆”。并现场介绍如何选购铜炉，如何与博大精深的中国铜炉文化相结合。

据介绍，从业四十余年，陈巧生制作了上千款香炉，培养出几百名弟子。为了让更多人了解铜炉文化，2013年，他在儿子陈冠丞的帮助下，在苏州相城区开设了巧生炉博

物馆，展示自己收藏的明清铜炉与数百件巧生炉精品。苏州的大小博物馆林林总总，铜炉博物馆却仅此一家，甚至在全国也是独一份。2300多平方米的展馆，坚持免费向公众开放，每年250多万的运营费，全部由陈巧生出资。

陈巧生说：“如今，我还是将自己定位为一名小铜匠。我不仅要建铜炉博物馆，还原铜炉历史，还要拍电影，把制炉人的苦乐辛酸展示给世人。现在这种盛世又会经历几十年的发展，炉文化将陪伴我继续走向一生的终点。”

此外，讲座中的另一位嘉宾童益进还介绍了苏州工艺丝绸公司成立的背景、担负的职能，在国家《文化产业振兴规划》及“一带一路”战略的大背景下，苏州工艺丝绸有限公司于2016年5月成立，旨在保护和传承苏州非物质文化遗产，弘扬和发展苏州传统技艺，引领、扶持、推动苏州工艺美术及丝绸产业发展。童益进介绍，当前，他们正在着力打造研发、营销、投融资和展示四大公共平台，为工艺大师及优质企业提供题材创新、市场渠道、项目融资等一系列服务，并在此基础上倾力打造“苏工美”品牌，将优质工艺美术和丝绸产品推向海内外。目前已整合了丝绸、刺绣、缂丝、陶瓷、苏扇、红木小件、桃花坞木刻年画、木雕、根雕、玉雕等10大类200多种中、高端产品。



沙龙现场，左为陈巧生，右为童益进



左图：陈巧生制松树架挂熏炉也在沙龙现场进行了展出，吸引了很多人的目光

作为凡匠天工非遗文化项目的创始人，刘小雷也在沙龙活动中分享了两年的非遗文化推广经验。

非遗文化的传承和推广需要市场的支撑，以解决一部分非遗传承人的吃饭问题为目标的凡匠天工非遗文化项目，通过百位非遗大师的聚力，以“产、学、研、宣、展、销”的非遗文化平台运营，结合非遗主题IP巡展、城市展厅、非遗园区、衍生品研发等实体化落地模式，

挖掘非遗的市场潜力，推广非遗文化，研发实用型非遗衍生产品，从根本上解决非遗文化传承和推广的疑难问题。

据悉，陈巧生大师精品邀请展作为“美在苏工”——非遗传承巡展第一季之后，苏州工艺丝绸公司还将在苏扇、苏绣、太湖窑等领域，继续邀请大师们一起进行巡展。本刊也将对其进行后续报道。 [10]

苏作红木家具的 百年老号

组稿_李惟拉 责编_屈菁

家具是文明社会中人们不可或缺的生活用具，经历了一个由简单到复杂，由仅仅是实用到实用与艺术相结合的过程。

明代中叶开始，江南社会经济繁荣，手工业空前发达。特别是苏州地区，人们的社会活动活跃，生活风尚奢靡，许多退归林泉的达官贵人和文人雅士，兴建私家园林，享受富贵高雅的生活。园林和宅第建筑中的家具配备，也走向理想优雅的模式。家具形成了结构简练，造型圆润，以富于变化的线脚和精湛雕刻为主要装饰手段、风格典雅大方的时代特征。这类家具在清初仍在民间广泛制作和流行，但为了便于叙述，总称“明式家具”。

坦率地讲，明式家具与清式家具，各有千秋，但就整个中国家具史而言，明式家具是我国家具的高峰，这不仅体现在它的制作技艺、传统风格上，还体现在“材美”上（以黄花梨、紫檀等硬木为主）。而且，明式家具注重简练线条美等蕴含文人高雅意趣的“表征”，也更受时人的青睐与喜爱。

值得注意的是，明式苏作家具的制作传承在苏州从未间断，至今，苏州还是全国家具行业的重镇，尽管现代家具多姿多彩，但传统家具仍坚持在明式家具的总体造型和内涵风格上予以继承和发展。



左图为拙政园内的清式家具，右图为昆山周庄张厅内明式家具，一繁复一简约，可以明显看出不同的风格 @视觉中国

明清以来，苏州“红木作”十分繁荣，在苏州城西太湖边上的香山一带，更是大小红木作坊林立，其中，又以史氏的“红木作”，因其历史久远、技艺精湛、流传有序，规模可观而驰誉江南，这就是百年老号“明仕阁”。



明式宫廷角花条案，材质为大叶紫檀镶黄檀

百年老号明仕阁

明仕阁是“中华老字号”，由继承父业的史银福始创于清宣统三年（1911年）。自民国迄今，由史阿毛、史忠明、史志祥祖孙三代相继传承，专门制作苏作家具、红木家具与雕刻工艺品。

清末民初，江阴横塘人史银福，随父亲来苏州光福一带修缮寺庙。史银福自小跟随父亲学习木工技术，制作

苏式家具。清末宣统年间，史银福和父亲在舟山村开设了一间“明仕阁木器号”，专门制作红木家具与雕刻工艺品。而“舟山村”传为吴王造舟之地，历史上便是能工巧匠云集，有深厚的木器制作文化积淀。史银福在这里既施展了身手，又学到了许多绝技。最兴旺时，明仕阁木器号有工人8人，苏州城内许多木器店铺，都以明仕阁产品为样品。抗日战争胜利后，西式家具兴起，红木作生意清淡，红木匠人大多流散闲歌，但史银福还是惨淡经营着他赖以安身立命的“明仕阁木器号”。

新中国成立后，香山匠人仍然名气很大，为了谋生，很多人继续开设制作红木家具的作坊，光福红木家具业逐渐恢复。史银福的儿子史阿毛，在父亲的指导下，学习古建筑营造及家具制作的木工技术，并在闲暇之余继续深造雕刻技艺。1965年后，史阿毛凭借学得的雕刻和木工技术，集合了好几位雕刻技艺好的匠人，成立了光福舟山红木雕刻工艺品厂。这个村办企业在当时聚集了很多的能工巧匠，史阿毛凭着娴熟的技艺在苏州一带承接了很多古建、家具的雕刻业务。当时，苏州红木雕刻厂接受北京故宫的修缮业务，史阿毛出面承接了里面的雕刻业务。

1973年，史阿毛、宋水官、钟年福等人被吴县政府邀请到东山组建“吴县雕刻厂”。1979年，光福公社又成立雕刻厂，自幼酷爱雕刻工艺的史忠明，就跟随父亲史阿毛，在苏州吴县市光福舟山红木雕刻工艺品厂学习红木雕刻技艺，并且未及三年便学有所成。史忠明先是跟随当代核雕大师须吟生学习核雕技艺，后随父亲，又跟从民间艺人肖夫根学习象牙雕、木雕和石雕等雕刻技艺，集结了三家长。

1985年后，随着改革开放后国有企业的纷纷转制，史忠明也收购下了苏州吴县市光福舟山红木雕刻工艺品厂，并亲自担任总设计师。在他的带领下，工艺品厂生产的工艺品

右图：中华老字号明仕阁的老照片



受到了业界和消费者的一致好评，并且在北京、上海等一线城市的商场中都有了经销商。

1992年，为了继承爷爷史银福的红木家具设计制作修复工作，史忠明挑选出一批技艺精湛的雕刻工艺师，并联合二弟、三弟共同设计生产仿明清古典家具、修复东山西山明清古旧家具和生产民用红木家具。

2001年，“明仕阁”品牌恢复，史家人将精力集中在研制开发、复制苏作家具和新品上，收到了成效。

“仕”，古通“事”，“明仕”意为“明察事理，明白做事”之义。“明仕阁”自创始以来，历经风雨百余年，现为苏州市非物质文化遗产代表性项目“苏州明式家具制作技艺”保护责任单位、传承基地。目前，“明仕阁”申请获批版权600多个，拥有“用于家具上的粽角榫”等国家知识产权实用新型专利及其他外观发明专利165个，并在2015年荣膺“中华老字号传承创新”奖。

第五代传人史志晔和他的“囧凳”

史志晔是明仕阁的第五代传人，1985年生人，也是“苏作红木家具”的非遗传承人。



史志晔

大学毕业后，史志晔就接手了家族企业。短短几年间，这位年轻的小伙子，迅速在苏作红木家具领域里崭露头角。相比同龄人，他身上有着一份沉稳、睿智以及不断创新的勇气。

2010年，史志晔设计的角花条案是他刻意创新的作品。角花条案这种样式，其实传统家具早已有之，但是，像他那么用不同颜色、不同材质的原料来制作，确实非常新颖别致。当年，这个作品大卖，可仅一年后就几乎不做了。为什么呢？史志晔意识到，仅仅迎合市场，迎合消费者喜好，这种创新的生命力不会长久。

2013年，史志晔推出了霸王枨打洼小方凳等传统藤编凳面系列的苏作家具，十分受欢迎。根据小方凳的形，史志晔给它取了个名字叫“囧凳”，刚在北京市场推出，一下子就来了100张订单。

“囧凳”的由来颇为有趣。据说史志晔有一次在台北故宫参观，一只毫不显山露水的凳子让他激动了起来，这就是“囧凳”的原形——霸王枨打洼小方凳。这只看似普通的小方凳在故宫庞大的藏品体系中那么微小，但这凳子小小的身躯之中又那么完美地集合了王世襄为明式家具归纳的16品：

面衔接，巧妙的消去尖角的锐利，看似无工，实则无处不工。这不得不让他注意起整个凳子的榫卯结构来，以及那稍稍档和那个让人回味再三的霸王枨。这个霸王枨是构成整个囧字型的核心符号，一手托天，一手俯地。

“囧”字，有些人以为这是一个新字，因为在网络上常常用到这个字，非常流行，又长一副“窘”样，所以它就成了郁闷、悲伤、无奈、尴尬、沮丧的代名词。殊不知它也是一个古字，甲骨文中就已经出现，外面的大“口”不是人脸是房屋，里面的“八”和小“口”也不是因为沮丧而下垂的眉毛和受委屈而张开的嘴，而是一扇窗户。许慎在《说文·囧部》里这样介绍说：“囧，窗牖丽廔，闾明也。”只是这个“囧”当“窗”字用的时间并不长，很快就被当作是窗口射进来的光线了，有了“通明”、“光明”之义。

“光明一片的凳子，充满流体的凳子”——这是史志晔给予“囧凳”的解释。

接下来，他将囧字符号，放入了书桌、画案、餐台、衣架、花几、琴台，成就了囧字的系列作品，他还在筹备推出囧式风格的系列展示馆，成为苏作符号体系中，可以传承的一个系列。史志晔深刻认识到，苏作家具必须沿袭明式家具的风格和传统，“苏作”最大的竞争优势是文化。没有文化，家具就没有生命力，更不可能把经典的东西世代传承下去。

苏作文化的当代启示

这几年，史志晔致力于苏作文化的传承与创新，参赛作品频频获奖。荣获中国红木艺术家具作品大赛厅堂类设计金奖的“荷花圆台”，是史志晔用心思考出来的作品。在明仕阁红木家具展厅里，成套的11件荷花椅、榻、几、案……精美绝伦。

这件作品源自他的一次北京故宫之旅，他发现有一整套荷花系列的家具，故宫博物院里有实物展示，但唯独没有圆台和凳子的图片、文字和实物参照。少年的史志晔翻遍了故宫家具的图书，在吃透了味道的基础上自己做出了一只圆台，一桌六墩，加上原有的11件，共计18件一个系列。一样饱满的莲子在莲蓬的每一个小孔里滚珠灵动，天衣无缝，这张桌子放到原来的系列里，连故宫的专家都找不出破绽。后来，这个荷花圆台的创意，获得过全国手工艺的诸多奖项。

史志晔说，苏作传统工艺从本质上说，不仅仅是苏州传统文化的符号，更是千百年来苏州人慢慢形成的生活方式的物化反映。这种生活方式，即便由于一些客观或人为的因素，导致暂时的中断或疏离，但是，到了一定的经济社会发展阶段，它必定会顺势归来，渗透到苏州人生活的方方面面，丝丝缕缕，如影相伴，滋润着我们每一天的日子。



囧凳

简练、淳朴、厚拙、凝重、雄伟、圆浑、沉穆、浓华、文绮、妍秀、劲挺、柔婉、空灵、玲珑、典雅、清新。

回到苏州，史志晔自己带着工匠，立马做出了一只奥氏黄檀霸王枨打洼小方凳。这只纯素面的小家伙，其美真不在工艺之上，而是八面支撑的中国意蕴。碰肩处优雅的打洼线条，底脚一丝不苟的透榫，打洼委角于四角交圈处，以弧



上图：荷花十八件，其中的“荷花圆台”获2011年第四届“百慧杯”中国艺术家具“匠心神功”精华大赛厅堂类设计金奖

长期以来，明式苏作家具以其独特的艺术风格和人文气质在明清家具中久负盛名，堪称中国古代传统家具中的典范。“苏作”在人们的心里早已成为明式家具最完美的艺术表达。

而今，苏作家具简洁、雅致的造型和文人气质，在红木家具市场上越来越受到欢迎。随着人们生活起居和审美观发生变化，对红木家具文化的理解和认识也越来越深刻，于是，如何树立文化品牌，更好提升产品的品质是摆在红木家具产业发展面前的一个重大课题。只有不断挖掘出“苏作”文化内涵，不断赋予家具更深层次的文化特性，才能更好地传承“苏作”经典。

明式苏作家具研究所的副所长柯继承表示：从明式家具中，我们能感受到一种简单质朴的设计理念。在构造上，它采用榫卯结构，根据不同的部位设计不同的榫卯。在选材上，采用天然的优质木材，色泽深沉雅致，给家具注入了文化内涵。事实上，明式家具最重要的结构是它的榫头。明式家具用料少，家具的承受力和拉力更需要合理的结构来保障，这样就只能在榫头上“讲究”了。

明式家具的榫头搭配非常复杂，榫头插进去，里面有很多特殊的小结构，榫头敲进去以后就完全固定住了，不能有任何细微的移动。再有就是明代家具的用料之外，很讲究



明式家具拼接用的榫头 @视觉中国



“百福百兽清明上河图圆台”获2013年第八届中国（长春）民间艺术博览会金奖

造型上线条的运用。明式家具的线条很简约，造型比例合适，线条走向比较圆润。

“明仕阁”第四代掌门、苏州市吴中区非物质文化遗产传承人史志明认为：长期以来，中国古代遵循“丹漆不文，白玉不雕，宝珠不饰，何也？质有余者不受饰也，至质至美”的艺术传统，产生了宋代的白瓷和青瓷、元代的青花瓷，它们成为民族物质文化中“芙蓉出水”、“妙造自然”之美的典型。明代和清代前期的苏式家具继承和发扬了这一艺术传统，其造型纯朴清雅，不重雕饰，强调天然材质的审美格调。

尤其经过晚明几代文人的格外讲究，苏式家具在传统文化的浸润中获得了这种人格心灵的物化。今天，从几百年流传下来的一几一榻之中，还可以看到苏式家具崇尚简朴无华、富有趣味的造型美和浓郁的文人气息。

闲情逸致的文人生活，使明代文人深居养静，无浮躁火气。因此，苏式家具的风格必然符合他们的性情，造型的方正古朴雅致便成了一种独特形式。苏式家具的这种风格与特色，是在文人倡导的所谓“古制”和“清雅”的文化精神中孕育产生的。从美学的意义上讲，是他们对历史传统审美的总结，是对民族优秀文化精神的弘扬、光大。

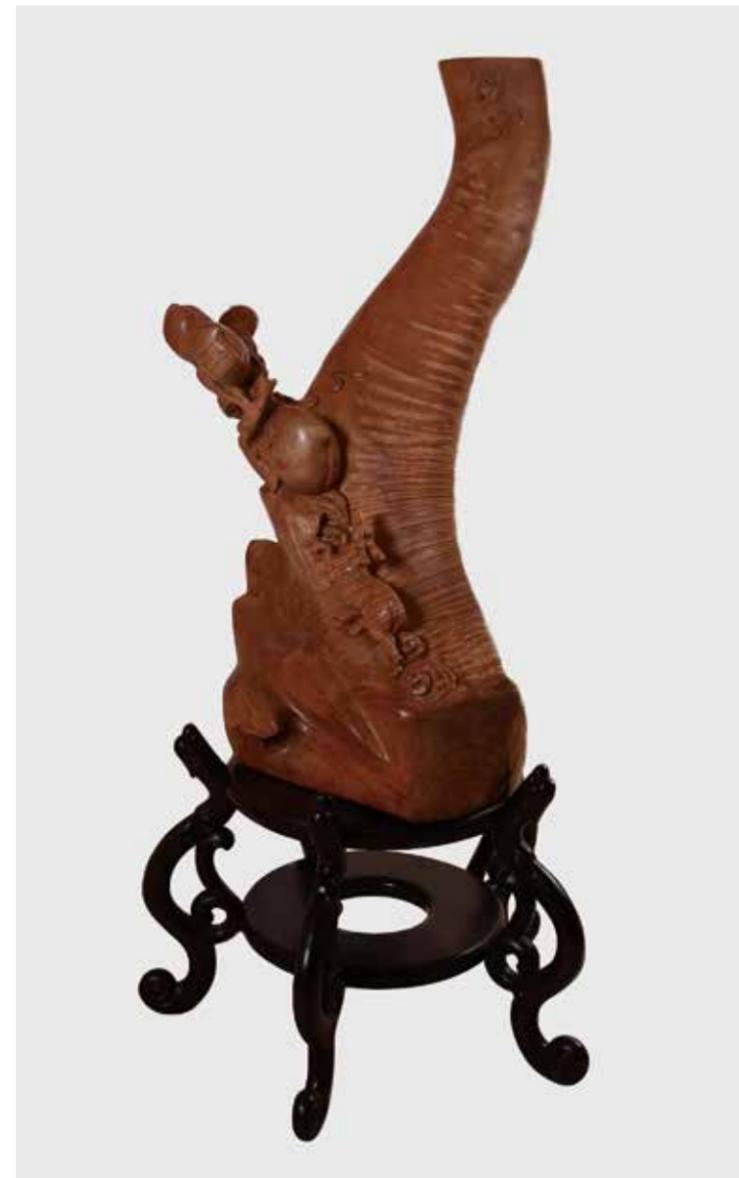
的确，当代苏作家具在继承传统精华的基础上，在用材、造型、结构等方面必须赋予新的创意和视野，设计制作出适合现代人审美需求和生活方式的苏作家具。

传承的是手艺，更是苏作精神

近十年来，红木家具行业风生水起，浙江东阳、广东中山、福建仙游等红木家具“巨头”异军突起，产业急速发展。就算江苏省内，从2015年以来，南通成立了“中国苏作家具文化研究中心”，常熟海虞成立“中国红木家具文化研究院”，种种形势“逼迫”之下，苏作红木家具正面临前所未有的产业变局和文化挖掘之危机。作为苏作家具的“原产地”，研究、传承苏作文化和技艺已是当务之急。

明式家具是一个在太湖流域发展起来的家具流派。王世襄在书中也写到他经常去太湖流域的东、西山搜寻家具，在那里他发现了很多典型的明式家具。为振兴明式苏作家具产业，苏州市成立“明式苏作家具文化研究院”。史志晔被选举为研究院院长。

史志晔说，针对红木家具生产以及明式苏作家具文化传承的现状，“研究院成立之后，将以苏州明式家具的发展背景，在前人研究的基础上，作进一步的挖掘和总结。并将与高等院校的相关研究机构进行交流与研发。”



上图：“福禄寿（红木家具）”获2013年第三届江苏省民间文艺“迎春花奖”

明式苏作家具和其他风格的家具最明显的区别就在于选料、结构、装饰和造型。苏作家具的造型是富有灵气的，并有深厚的文化意蕴。因为这些家具基本有文人参与指导，如同苏式园林建筑的设计一般，底气自然是深厚的。明代士大夫根据自己的人文思想设计出的诸多简洁大方的家具，甚至精确到少一寸多一寸就不协调的程度，也暗合了现代最流行的“极简主义”，因此明式家具在当下也被越来越多的人欣赏和看重。

明式苏作文化正亟待挖掘，史志晔的一项重要心愿，就是要从传世的明式家具实物中，去努力挖掘出更多珍贵的民族文化精粹，更完美地诠释中国古典家具的内在美。 [TV]

基于 工业设计机构持续发展的思考

口述_罗成_深圳浪尖设计有限公司董事长 责编_屈骞

编者按: 本文整理自罗成于2017年宁波工业设计周开幕式上发表的演讲。



我今天讲的是独立工业设计机构持续发展史。我做公司18年，一直在寻求工业设计里面的天井。正如《淮南子》里面讲的“万物有所生，而独知守其根；百事有所出，而独知守其门”，所以我们直到现在还在讨论、还在找。很多年轻人和太多的同行或者老师也在问我：“工业设计究竟怎么去做？”我想把我这么多年的经验进行一个分享。

其实作为一个公司和平台，首先思想很重要。在1999年的时候，我们就在提“共创、共赢、共生”，当然也在说“上善若水，无小不大”，因为浪尖的“尖”字刚好上面一个

“小”字下面一个“大”字。做设计没有小事儿，我觉得核心的思想非常重要。

目前工业设计机构的状态，我用“点、线、面、体”来进行一个归纳：

“点”，就是很多设计机构只是走设计这个环节；

“线”，是指有部分设计机构在做产业链的布局，也是设计的产业化；

“面”，浪尖就是在做一个面，一个平台；

“体”，可理解为是做一个项目，一个设计的生态体系。

不管怎样，我觉得设计这一块它是需要有能量的，这个能量，我想有的可能是设计大师，他能够撬动非常多的资源。而对于我们，因为我不是大师，那只能把体量做大、把质量做好，把运营的效率做高，那么它就能产生能量，就能带动产业发展。

我做了18年公司，在第16年的时候（2015年）开始打造“D+M”平台（以工业设计全产业链为核心的创新及产业化平台）。当时我们发现做一个封闭的设计公司已经远不能满足市场的发展了，那么我们能不能把它打开？只有把它（公司）变成一个这样的平台。

我们根据对未来发展趋势的判断，为这个平台打造了一个符合自身发展的模型，这个模型现在已经变成立体了。这个模型要进行实施，就必须要有支撑的体系。我们都说蝴蝶效应，它最终要有传递的作用和过程，在这种传递过程中再打造十大保障体系，其中一个就是设计中心，因为这是以设计为核心的。但它不仅仅是造型设计、结构设计、三防设计或者模具设计，它是一个全方位的设计，甚至包括财务设计。这里面我碰到非常多的创新合作伙伴，他们的第二个问题是“我的财务预算是什么？我该投多少钱进来？”这样类似资金问题等。

接下来，分享一些不错的创新型产品项目。

智能运动衣。这是一个制衣厂的创新项目，这件产品上面有三十二个传感器，能实时监测人运动的整个数据。它以设计为核心，你说它是衣服还是穿戴产品呢？

华为智能手环 HUAWEI Talkband B2



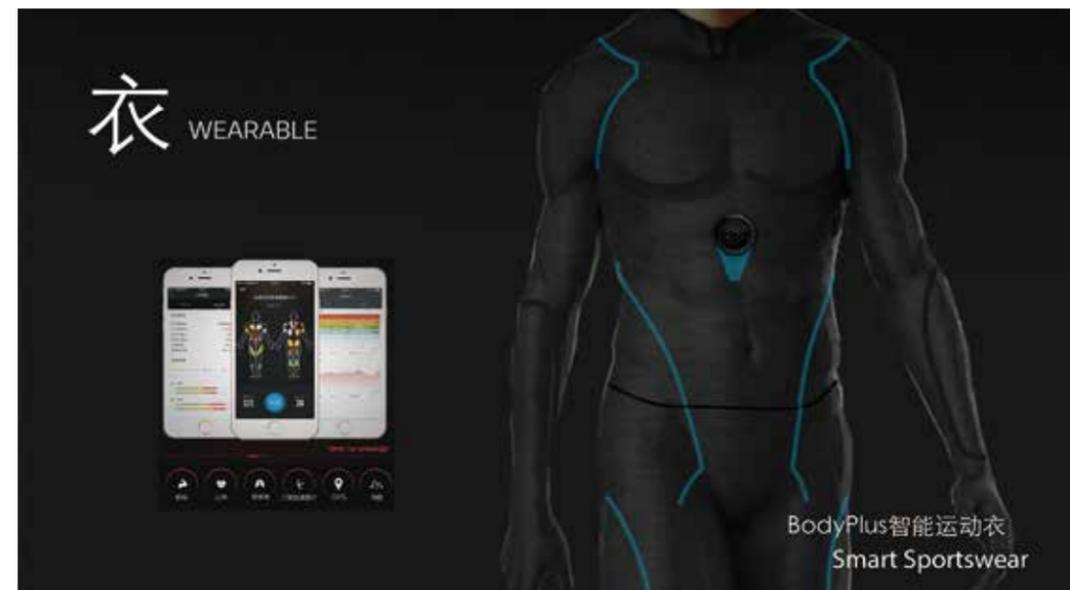
TALKBAND B2
TALKING. TRACKING.
SMART LIVING

华为智能手环。它是手环，同时也是蓝牙耳机，但是这样的一个小创新，却带来非常大的市场。

当然还有可以个人定制的开源电动车、宽体客机的体验仓设计、列车运行监控系统、华大的基因检测设备，还有很多升级的医疗设备……

接下来，第二个支撑，就是产业链的资源整合。我们一直在想，设计怎么让它的价值去体现？7年前，我们在提“全产业链设计创新”的时候就明确：设计，必须要和产业结合！特别是在中国，有这么好的基础、有这么好的支撑、这么多的企业亟待于去发展，那么必须要有产业链的整合。

我刚才说设计必须要有能量，不管你是设计的大师、还是设计的团队，都必须要有能量撬动产业链的发展。在



BodyPlus智能运动衣
Smart Sportswear

这里面，我用了几个很简单的词来说明什么是产业链：定位、设计、实现、价值——其实就是从为什么要做设计，到设计的过程，到实现执行它，到最终创造价值。

最前面的定位，是满足一个市场需求，还是挖掘一个需求，还是要引导未来的一个生活方式？我在这里讲两个小故事：

首先是深圳一家叫耐思特的工厂，它的主营业务是做玻璃钢。以前，它是做一些很低端的产品，如垃圾桶、花盆等。当时我们做了一个大型医疗设备产品项目，就需要用大型的玻璃钢作为外壳材料。我们找到这家工厂企业的时候，当时它是解决不了的，但是我说“我的设计机构去帮你推动，去建立整个生产线和整个工程体系，最终变成一个双赢的结果”。从那次合作之后，这家工厂从一个脏乱差的玻璃纤维生产厂，变成了一个生产高端医疗设备的供应商，由一个小作坊成了一个国家级高新技术企业，它的价值通过设计而发生了巨变。



第二个案例是个创业项目。这个团队 uCella 是一家位于美国圣卡洛斯的初创企业。实际上，我们都知道在国外网购也已经成了常态，但是它（网购）在美国的常态跟在中国是不一样的。在美国，由于人们居住的环境非常广阔，可能人经常都不在家，就需要有个快递箱来收发快递。该团队发现了这个 C 端需求，在他们原有互联网技术的前提下，需要一个物理终端来实现与 C 端的直接联动。最后这个团队找到了我们，从产品原型的开发，到产品设计，到中试生产、到最后的成型、到整合推广，通过产业链整合完成了整个项目的服务合作。

通过以上案例可以看到，工业设计其实只是两个问题，它是关注“点”的问题，哪怕你就是一个点，实际上它也一样地贯穿了整个产业链。



此外，还有快速原型及中试制造。比如和汇鼎实业的合作。我在 2002 年就成立了这个平台，与汇鼎实业合作平台做高端模具，这里面包括了汽车模具、精密模具等，像是包括了宾利、兰博基尼、宝马等品牌在内的最好汽车的面板。为什么建这个平台？不管现在 3D 打印如何去发展，我们如何去谈 SLS、SLM 的金属打印，但最终模具还是“工业之父”，大批量的生产离不开模具。所以我们在十几年前就投入模具产业，现在来说对工业设计的实现起到非常大的作用——它不是一个工厂，而是一个实现的平台。而一个串通产业链的关键节点在于最终你要怎么走向市场，实现批量制造。



在我们的保障体系里还需要有品质控制检验检测中心，这里面我们跟很多质量检测机构合作。保障体系里还要有技术研究院，比如说我们设计的军用头盔必须要做 CFD 分析，以及同时技术——在这块，很多年前我们就和北斗有合作，其中第一台北斗单兵手持就是浪尖参与设计并确定了结构标准。然后还有知识产权方面的布局以及教育人才的持续培养，对于创新型机构来说，人才是核心。



我们做了非常多的分支机构，工业设计实际上是需要近距离服务的，它是需要去体验的。它不可能完全由线上学而精。为什么中国工业设计机构会发展这么快？其实也是天时地利人和。

接下来说说 D+M 平台试点的呈现，因为提出来以后总要去实现它去执行它。第一个点在重庆大学城里，我们总共建立了一万两千三百多平方米的面积，这里有众创空间、半开放工作区、路演厅、咖啡厅等等。去年已经对接引进了 200 多创客项目，入驻企业 49 家，以及采用新的商业模式参股了 8 家企业，为重庆当地 108 家企业进行了相关服务，合作对接当地高校 22 家，并举办了大小活动 85 场以上。我们也与重庆大学建立了联合创新研究院，以消费者行为研究作为其中一个研究应用技术项目，使用脑电仪、眼动仪等设备做科学性的用户体验研究分析，包括之前与长安汽车合作的消费者行为的研究项目，为后续产品开发趋势进行数据分析调研等。

我们也服务于当地的企业，像宏钢这样的机床企业生产的全新产品，它已经有了互联网化的羽翼，不再是一个傻乎乎的机床。

设计还可以再走近一步，就是参与。我们可以参与到

很多企业里面去，把设计当成投资，成为他们其中的一员，并强强结合，形成非常好的战略关系。比如一个做心血管康复系统的、从美国硅谷回来的团队，浪尖参与了它的系统化全服务流程的梳理，它的整个布点的推广，当然还有它终端产品的设计生产。

发展到现在，我们产业模块的扩展就是“M 平方”，这是个在重庆建立的基于精密模具制造技术的工业化智慧平台，聚集全球在模具方面最好的供应商、最好资本。整合全球顶级制造资源、模具技术及相关材料，以精密模具及产品制造为载体，通过开展智能制造示范项目、构建高端智造产业链、高质模具工程服务、创新创业工业化服务、超精密模具产学研联合研发、产业技术人才培养等。它不单纯是个工厂，它是在工厂上面搭建一个高端的平台。

如何建立共赢的模式呢？其实很简单，第一做服务对外购买，对内收服务费；第二 ODM；第三最终还是投资，股权股份、投资溢价、股份和分红。这是一个模式，当然我们希望能够共同建设一个共生的生态体系，构建一个引导创新、推动经济发展、创造美好生活的自适应生态体系，让我们一起去努力！

如何打造 差异化定位的专业个护品牌

文_黄晓靖_YANG DESIGN策略总监 责编_屈菁

在日趋激烈的专业个人护理市场竞争中，除了化妆品本身的功效、临床测试和公开的配方成分外，越来越多的消费者开始关注品牌传达的理念，建立有差异化的品牌成为吸引消费者的关键因素。



根据 YANG DESIGN 的策略研究，现有市场专业个人护理品牌定位可划分为不同类型，企业需分析自身的优势资源、目标用户群的需求等因素，塑造有特色和内涵的专业个人护理品牌形象。

草本设计主题

以天然植物或中草药为配方，NUXE、Aesop、SANA、CAUDALE、佰草集等专业个人护理品牌，采用经研究证明，富含抗衰老成分的中草药、微藻、葡萄等草本植物为主题图案，搭配白色、绿色为主色调和纤细的字体，突出以天然原料保养皮肤的品牌理念。



水源设计主题

法国盛产温泉水，温泉水疗养地遍布全国，闻名遐迩，以天然温泉水为配方，雅漾、薇姿、理肤泉、依泉等法国知名药妆品牌，围绕着“水”的法文进行品牌命名，并以各种水的造型图案变形，以白色为主底色，搭配柔和的水蓝色、粉色的图案，突出活泉水富含的成分，对肌肤的功效。



实验室设计主题

以玻尿酸、透明质酸等化学药物成分为配方，肌研、森田、DR. WU、dr.jart+（蒂佳婷）等药妆品牌，以英文医生缩写“DR.”为品牌命名，并以与保湿相关的气泡、水滴、



化学分子式、细胞、各种实验室的器皿等图案，以水蓝色、白色和银色等为主，点缀小面积活泼跳跃的亮色。

品牌理念中突出“研究室”，“GMP 标准”的概念，强调生产过程力求用药品级的品质，安全无添加，对肌肤不会造成负担。

各种压力源使得国人内心渴求安全与保护，在这一趋势的带动下，专业个人护理品牌可以适当增加安全感，在包装中强调配方或原料可见，并且增强交互感官体验，为人们提供如肌肤般的科技保护屏障，轻柔地抵挡外界的侵袭。

知性与文艺优雅

随着文艺青年逐渐成为了消费文化的主流，简单的高级正是他们的审美诉求，越来越多的女性开始追求思想与外表的双重优雅。



Aesop、Philosophy 等护肤品牌尝试将思想性与日常生活融合，设计简洁，线条明快，以黑、棕、白或淡色哑光等沉稳、静谧的色调，用充满哲思的文案取代图案设计或人物进行宣传，产品成分强调草本、天然、舒缓，诠释出知性优雅之于庸碌都市生活的意义。

物质逐渐丰盛的这些年，原先追求的多、亮眼和复杂已经够了，转向安静和简单的知性风，给予内心平静与安宁的极简主义风格风靡世界。强调对于细节的关注，剔除任何多余的元素，所能看到的一切都是有目的且有价值的。

针对这一诉求，Three、无印良品等品牌推出极简的美妆包装，以基本的几何形为元素，用色多以白色为主底色，搭配纤细的黑色字体和线条，营造一种洁净、优雅的感觉。[1]

工业设计助力“中国制造2025”

文_路易吉·克拉尼 责编_屈骞

编者按：有“当代达·芬奇”之称的路易吉·克拉尼，出生于德国柏林，早年在柏林艺术学院学习雕塑，随后在巴黎学习空气动力学和哲学。这些经历让他以独有的“流线型设计概念”奠定了在世界工业设计领域中的地位，中央电视台新闻频道“新闻直播间”栏目在一次克拉尼专题报道中称他为“设计怪杰”。作为“中国制造之美”大赛的评委，本期我们邀请到克拉尼来谈谈工业设计。



右图：克拉尼

大家好！我是路易吉·克拉尼，感谢“中国制造之美”组委会给我这个机会，能在这里和大家共同探讨我的设计理念以及对创新创造的观点。

早在2013年10月23日，在江苏省商务厅、常州市政府的邀请下，我来到常州科教城，做了一场“走出模仿时代，设计引领未来”的专题报告会。当时我很受鼓舞，中国顶尖的政治家、企业家、学者都纷纷到场祝贺，当然还有很多我的老朋友们。报告会结束，我立刻决定，我要在江苏“着陆”，建立我的工作室。在各方的大力支持和努力下，被称为“克拉尼的设计王国”——克拉尼设计院在江苏省常州科教城成立了！

自从我来到中国，社会各界的朋友们给了我很多的称号：清华大学、同济大学客座教授；品牌中国特约顾问；中国冬奥冰雪艺术城设计总监……这些称号，激励我的同时，也让

我不忘初心、始终坚持我的梦想，我来到中国是要帮助中国重新回到世界 No.1 的地位！靠什么？靠我的设计！

在中国的这段时间，我无时无刻不在关注着中国发展的动态。现在中国正处于高速发展的阶段，“一带一路”、“中



克拉尼2013年报告会

国制造2025”都是政府非常正确的决策和号召，所以，我也一刻没有停歇，我要用我的设计来推动这一进程。自从克拉尼设计院成立以来，我做了很多事情来向大家推广我的设计理念：我在中国的第一件产品“克拉尼印象咖啡杯”已经上市销售；我用现代的设计理念和最具中国历史传统文化的原材料“和田玉”相结合，设计并制作的产品——“原璞”也已经和大家见面；我正在为中国冬奥打造一款“冬奥房车”，来推动中国的房车露营产业。做这些工作，目的是想告诉大家，只有创新，才能让企业有生命力，中国制造必定能登上世界最高的舞台！

“设计”与“制造”从来就是孪生兄弟，有创造就有设计。很多中国的企业都在考虑一个问题，如何转型升级？如何突出重围？我的答案就是：用设计改变现状，一个好的设计可以改变一个企业的命运！



原璞系列

“我的世界是圆的”、“我的设计90%来自于自然，10%来自克拉尼”、“BIO-DESIGN”，这些都是我一直以来所遵循的设计理念。我用我的设计理念，创造了很多奇迹，这里，我给你们介绍一些案例：

佳能相机T90：

80年代以前人们用的相机都是方方正正的外观，1986年我为佳能设计了一款佳能T-90，直至今日，各大相机制造商还在模仿这个经典的外形。它有三大特点：一是遵循人体工程学的原理设计的手柄，能让用户很稳定、舒服地拿在手里，从而能拍出优质的照片；二是因为这个手柄，在拍摄时，相机能和脸部能够实现完全贴合；三是大部分功能操作都可以用右手完成。这虽然是一款极具颠覆性的相机设计，但设计不折不扣地遵循了“以人为本”的原则。

克拉尼圆珠笔：

曾有一家德国文具制造企业遇到经济危机，面临破产。在无计可施的情况下，企业找到症结所在，他们认为只能靠设计来改变企业的命运，他们找到了我。我为他们设计了一

款圆珠笔，通过这个设计，该企业不仅找到了一线生机并且存活了下来，甚至到了今天在市场上还是经久不衰。不光是这个企业，现在这个企业所在的整个小镇都在生产我设计的圆珠笔。

玛堡墙纸：

“墙面艺术家”德国玛堡壁纸自诞生之日起，就倾力打造世界上最好的壁纸。历经五代人的努力，德国玛堡壁纸厂已成为引领世界墙面装饰风潮的壁纸先行者。我被评为德国玛堡壁纸最具影响力的设计师之一，并与德国玛堡壁纸合作设计出以我名字命名的设计师系列。现在，玛堡墙纸已经进入中国，具有“墙纸界的奢侈品”之称。而我，也和他们合作至今，今年年底，克拉尼90周年纪念款即将发行。

用三个案例，我只想说明一个道理：一件好的产品，是企业的综合实力的体现，它不仅会给企业带来经济效益，还能更好地满足大众的需求，以提高人民的生活品质。企业惟有不断提高设计创新的水平和制造技术，才能具有绝对优势的核心竞争力以推动制造业整体水平的发展。这样，中国必定能跨入世界制造强国之列！

工业设计是科技含量高的生产性服务业，是综合运用科技、艺术、经济等知识，对工业产品的外观、功能、结构、包装、品牌进行提升优化的集成创新活动。加快发展工业设计，对于企业提高自主创新能力，提高产品附加值，实现品牌国际化，推动制造业与服务业融合，全面实现制造业转型升级具有重要意义。同时也有利于构建全产业链发展、价值链高端延伸的现代制造业体系，提高产业国际竞争力。英国、德国、日本等国家和地区，都曾有过利用工业设计带动商品出口、塑造自主品牌、实现产业升级的成功经验。而我，都经历并参与过这些国家的发展建设。现在我来到了中国，因为我认为这正是时候，我要在我有生之年帮助中国的企业，推动中国的发展！

我很荣幸，今年能受邀，作为中国制造之美2017的评委，不得不说“中国制造之美”年度评选不单单是一场评选活动，更重要的是力图借助工业设计角度的专业性评选，实现“设计”+“制造”全产业链的构成，以及试图对整个产业起到积极的推动作用，真的很了不起！我希望，通过“中国制造之美”活动，能将全中国的设计机构、制造企业、以及设计师们联合起来，共同打造真正意义的“中国制造之美”！而我，也将带领我的团队，积极地参与和支持这个活动。最后，预祝“2017中国制造之美”圆满成功！

“中国制造之美”
优秀参赛企业



山力士：做中国户外照明一线品牌

文_毛焕军_山力士品牌创始人、山力士首席设计师兼CEO 责编_屈赛



山力士从 2013 年就开始参与“中国制造之美”活动，至今已经参与了四届，期间很多产品荣获了奖项，也非常感谢“中国制造之美”给山力士这样的机会。

山力士这个品牌从创立至今已有十多年的时间了。大概在 2003 年左右，我经常参加一些户外徒步、登山活动。而户外头灯是夜间户外活动必不可少的装备。当时购买市面上的户外头灯只有两个选择：一个国外品牌，价格很高；一个是国产山寨，大概 20 多元一个，但是品质非常糟糕。有一次我们参加一个登山活动，险些因为劣质山寨头灯的质量问题发生事故，于是就萌发了自己做靠谱的国产头灯的想法，而当时我正好有一个模具工厂，就开始走上了做户外装备这条路。

我们模具厂原本的业务很好，设备、技术人员、厂房都是现成的，也没有资金压力，在这样的情况下，我们做头灯的理念就是把产品做好，目标是做中国户外照明一线品牌。

刚开始做头灯产品的时候，就是想打造一个中国头灯品牌，所以当时我们是做国内市场的，通过自主研发的产品确立品质和口碑，以此塑造品牌形象。2012 年开始参加国

外的展会并取得了一些订单，目前客户主要集中在日本、韩国、欧洲和美洲。在头灯这个行业，我们的优势就是设计和研发创新。我们每一个研发的产品都是通过户外实际使用和检验后再不断更新、创新。山力士在全国与 30 多个户外领队的教练长期合作，每一款新产品投入市场前都会通过他们进行实地测试，另外公司内部也经常组织各种户外活动，活动时使用的就是我们自己的头灯产品。

我们公司自主研发生产的这款 CC 营地灯，从 2012 年上市至今还在热销，网上仿品无数。它的产品亮点主要是亮度高，续航时间长，在头灯的功能以外还能做充电宝，无论户外露营、家居应急，都是一款非常好用的小工具。今年又增加蓝牙音响功能，在外观设计上改用实木主体，上市以来不断收获好评，获得了市场的认可。

我觉得，户外用品的消费会随着世界经济的持续发展而不断增加，而我们要做的就是一步步地把产品做好，同时不断创新，卖出去的每一个产品就是我们的营销广告。

弘扬中国制造，展示质造精品！

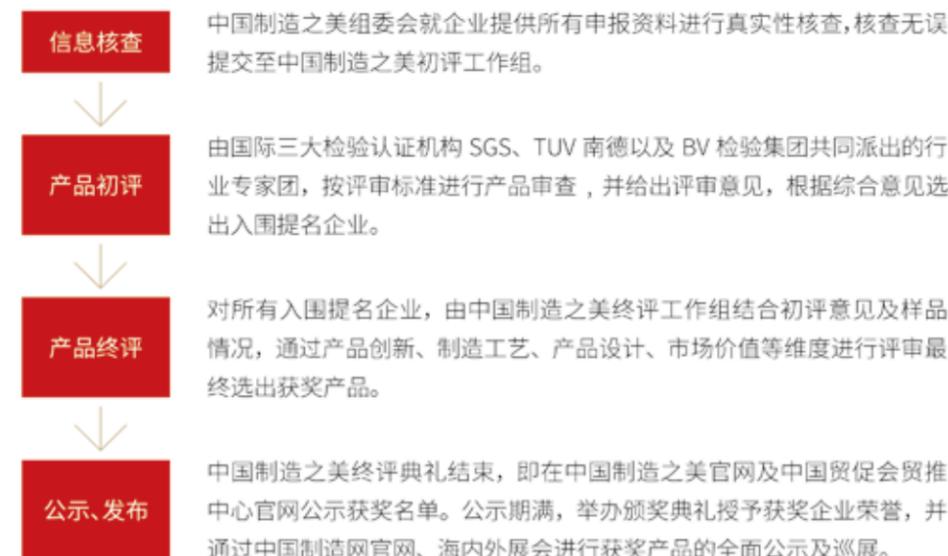
山力士，加油！中国制造之美，加油！

2017“中国制造之美”

09月20日终评会议

敬请期待

2017年度“中国制造之美”的评选流程：



中国制造之美
Manufacturing Excellence
& Innovation Awards

中国制造之美组委会

电话：025-86903696

QQ：3545963221

邮箱：mei@meiawards.org

微博：@中国制造之美



微信公众号



微信号

敬请关注上方二维码，更多精彩内容，等你来发现！

完美睡眠头带

每个人对睡眠的需求都不一样，也许我适合的深度睡眠是0点到凌晨5点的五个小时，而你是凌晨2点到6点的四个小时。如何更好地监测睡眠情况、改善睡眠质量？Kamil Adamczyk出品的智能头带 Neuroon 可以帮助你。它的监测精准度达到了医疗级别，通过脑电波监测来准确了解使用者的睡眠习惯和需求，同时可以播放音频使大脑进入冥想状态。让你睡得更香，起床后精神百倍！



非接触式体温计

Cédric Hutchings 设计的体温计 Thermo 可以在短短 2 秒钟内，由其 16 个红外传感器接受 4000 次测量，以确定颞动脉的温度（被认为是最准确的温度）。同时它可以与智能手机自动同步，根据年龄、发烧史等数据给予高级健康建议。



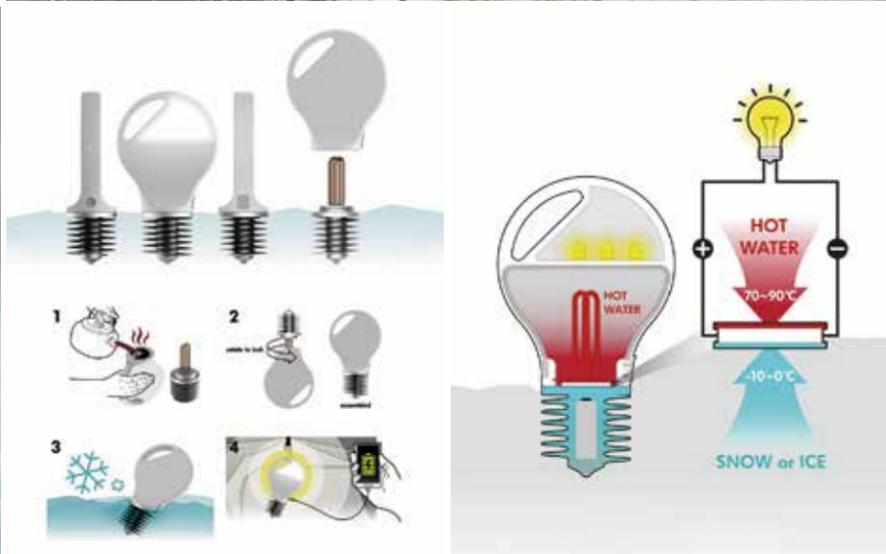
浮潜救生圈

想观赏海底生物但不敢浮潜？Zayak 可以解决这个问题。它由坚固的塑料制成，顶部有一个透明“窗户”，你可以趴在板上游泳，想看海底世界时，低下头，趴在“窗户”上就可以啦！夏日海岛度假必备。



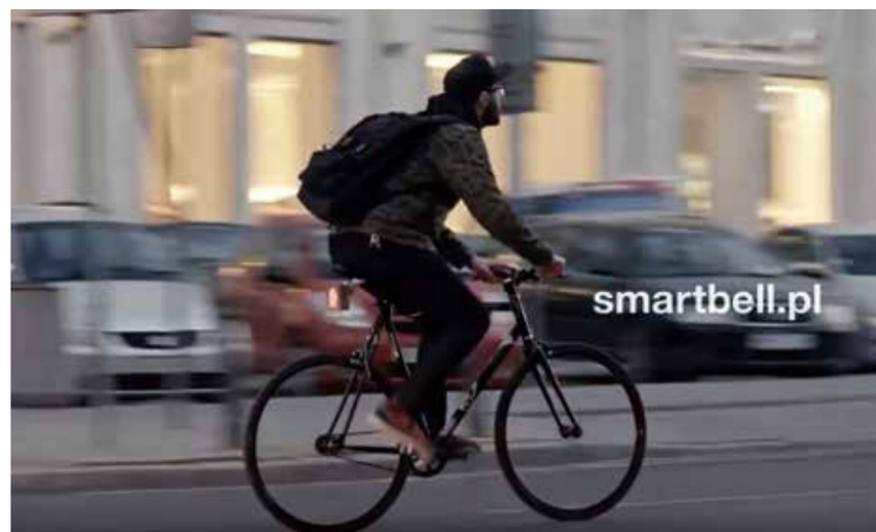
冰雪来充电

Shim Jieun、Won Boram 设计的 Snow Energy 通过温差产生能量，为灯泡和手机供电。它的工作原理是，将热水倒入真空中，与其他部件组装后，再将散热片固定在寒冷的地方，然后电热发电机通过热管和散热片之间的温差产生电力，给电池充电。



精细吸尘器

Michelle Piotrowski 出品的吸尘器 Aeriwand 专用于小缝隙的清洁。一些灰尘、头发、食物碎屑、小虫子……用它通通一扫而空。更惊喜的是，它的另一面可以通过静电吸附绒毛！家养宠物的必备。



在别人车内响的喇叭

由 FCB 出品的自行车专用智能车铃，是由波兰的保险公司 AXA 设计，专门为骑行者提供安全保障。它通过 RDS (无线电数据系统) 向附近的车辆发送音频信号，通过它们的车载音响播放出来，使汽车内的驾驶员注意车外骑行者的安全。此外，它还配备了照明系统，可以作为自行车尾灯。🚲



新营销模式下， 外贸行业营销的趋势和误区

文_韩席军 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：

韩席军，焦点商学院特约讲师，外贸行业8年从业者，一直试图用技术+人性的思路解决外贸中的各类问题。曾获2013年沪苏微商达人称号，目前专注于外贸邮件和外贸SNS、SEO领域的实践。



手机扫码获取微信版



什么是新营销模式？是指结合当下市场端和用户的趋势，利用各种新出现的技术，锁定有数据支撑的精准人群，进而对品牌和产品展开营销。实际上，社交媒体、网红经济等概念，只是新营销模式中的一小部分。此外，还有很多我们外贸企业应该重视并且利用起来的新概念，却一直被绝大部分企业所忽略。

本文将梳理目前市场上主流的营销概念和模式，同时也会列出一些笔者在实践中见过的误区，希望可以为广大外贸营销团队提供新的思路，让品牌和产品走的更远。

趋势一 Content is King, 内容为王

概念解释：通过制造客户真正关心的原创内容，在搜索结果和推荐中获得大量曝光，并且达到可观的客户反馈和留存。

内容是建立品牌形象的重要媒介。内容为王的说法已经盛行多年，以至于很多人以为它已经过时，没有效果了。然而，事实恰恰相反。

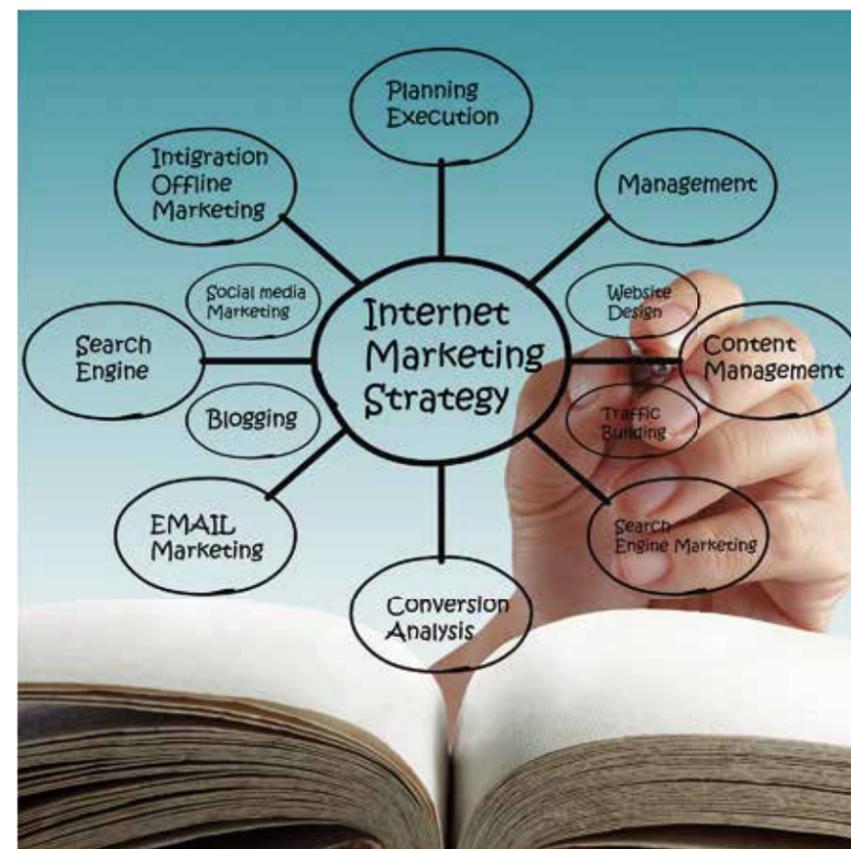
根据 Facebook 的调研数据，从 2012 年社交媒体大爆发以来，人群对于优质内容的渴求，从来没有这么强烈过。这是因为，在一个信息溢出的时代，越来越多的人发现，他们找不到自己真实需要的优质内容了。

回想一下，你有多少次搜索自己想要的答案，最后却被乱七八糟的页面带偏了？而你终于找到了你需要的内容时，是否还有一种成就感？这就是内容的魅力，也是为什么国内的今日头条和国外的 BuzzFeed 等聚合式平台吸引人的根本原因：提供优质的、目标人群真正想看的内容。

要制造目标客户想看的内容，外贸企业需要：

1) 站在客户的立场上思考，制造对他们来说有用、有趣、有利的内容，如：售前售后须知、产品保养、当地市场分析报告、采购技巧、案例分析、好的营销故事等等。一场公司团队的 Brainstorming 会想到很多好主意；

2) 内容一定要原创。这不仅仅是为了优化搜索引擎 (SEO)，更多的，是让内容有调



性和特色，只有独一无二，才值得被记住；

3) 让内容有病毒系数，利于传播。俗话说“一传十，十传百”，一个吸引眼球的消息很快就会传播开来，这就是病毒系数的概念。如果一篇推文 (Tweet) 的病毒系数是 2，即使开始只有 2 个人转发，经过 10 次传播后，就会有 1024 个人看到！关于病毒系数的系统知识，可以参阅乔纳·伯杰的《疯传》一书；

4) 专业的形象和颜值。有了好的内容，还要有好的包装，也就是：排版、配图、字幕、篇幅长短、名人背书等等。在 Google 或者 Bing 搜索 How to Make Great Content，会有许多系统性和专业的文章供学习。

趋势二 Retargeting & Remarketing, 人群找回和再营销

概念解释：Retargeting 和 Remarketing 是搜索引擎营销的重要概念，字面的意思是重定位和再营销。核心就是通过识别已经对你的品牌和产品关注过的人群，并且有针对性地触达这群人，实现真正的精准营销。

很多外贸企业 SEO 和 SEM 的套路都是：制作官方网站，建设外链或者在搜索引擎 (如 Google) 上面投广告。抛开策略和执行效率不提，这样的思路其实是比较符合逻辑的。但是，由于没有使用 Retargeting 和 Remarketing 这样的功能，会造成 90% 的流量都付诸流水。

为什么呢？下面我们具体剖析讲解。

Retargeting 和 Remarketing，实现的是这样一种功能：记录那些已经看过你的网站或者广告的人群，然后利用各种技术和渠道，将你准备的内容再次呈现到这批人的面前。

举例来说：当你在某宝搜索“电动工具”这四个字以后，你看其他网站时，也会为你推荐

荐“电动工具”相关的产品的广告链接，这就是 Retargeting 和 Remarketing，也就是人群找回和再营销。

其实 Retargeting 和 Remarketing 的应用，早已不是新鲜事。国外主流的 Ads 平台，如 Google Adwords、AdRoll、Retargeter 等，都有成熟的技术，并且在手机端也不断有新的方案诞生应用，逐渐成为趋势。但是，国内的外贸企业中相关技术的应用团队却几乎没有。如果可以部署相应的技术和代码，则会为企业的营销带来立竿见影的效果。

想要实现并不难，实施步骤如下：

- 1) 通过搜索引擎，系统地了解 Retargeting 和 Remarketing 的知识；
- 2) 将代码部署到企业网站、搜索引擎广告、展示网络广告等多个场景；
- 3) 根据收集到的人群特征，分析并制定针对该类人群的定位展示素材，进行投放；
- 4) 监控数据，结合 A/B Test 的方法，不断优化给特定人群呈现的素材。

趋势三 Data&KPI Oriented，数据指导结果

概念解释：Data & KPI Oriented，指的是在外贸营销过程中，一切的出发点和归结点都是数据，通过数据发现问题，不断改进策略，而不是想当然地制定目标和策略。

在 2016 年春交会的时候，笔者走访了琶洲馆 A 区和 B 区的 7 个场馆，和超过 100 位人员交谈过他们目前采用的市场营销手段。

令人惊讶的是，在所有交谈过的涉及到市场部门的团队中，几乎没有任何人能够准确地用数据说明他们营销的效果。大多数是类似“还行吧”，“感觉一般般”，“有几个方法还挺管用”这样的回答。

市场营销中，如果没有基准目标和数据来说话，等同于踩着石头过河，同时还蒙着眼睛。事实上，将严格的数据纳入整个运营过程，不仅仅是趋势，也是数字营销的标配。对于很多外贸企业来说，要在自己的营销实践中紧贴这一趋势，则可以：

I) 建立数据体系。其实不用太过复杂，只要对营销过程中的投入和产出做好记录，并且按照一定的方式，计算 ROI（投入产出比），即可做到数据化管理的雏形。

涉及到的指标包括：

- I. 成本：营销活动中投入的金钱、人力、时间、资源等。量化为统一数字，如金钱；
- II. 回报：最终获得的可衡量的有效结果，如：联系方式、询盘、成交等。不同的场景，则标准不同；
- III. ROI: 投资转化率。比例当然是越高越好；

IV. 获客成本：每一次有效成交的实际成本。例如：在 Made-in-China.com 上面发布 100 个产品，各项成本总计为 6000 元，最终成交 3 个客户，那么一个客户的获客成本就是 2000 元。

2) 利用技术，事半功倍。使用 Google Analytics, Piwik 等工具，跟踪运营过程中产生的各类数据，既能保证数据的正确和有效，也为专业化运营打下基础，形成良好的运维习惯。

3) 要有节点和目标。有了数据说话之后，就能够制定更加客观的目标，比如：通过数据发现目前在 Twitter 花的时间最多(每天 4 小时)，但是询盘最少（平均一天 0.3 个），这种情况下，就可以将目标定在每天 0.5 个询盘，然后分析各个环节，找出优化目标，并且努力实现。

4) 不断优化迭代，为“下一次”指明方向。之所以要践行数据化运维，不是为了将外贸企业搞得多么高大上，而是为了切切实实地指导外贸营销，找到那些影响最终结果的关键因素 (Key Factors)，然后有目的地进行优化，这样效果才会越来越好。

其实不仅仅是在新营销模式下的营销活动要使用数据化的方式，在外贸生产和销售过程中的其他环节，也完全可以使用相同的思维，去发现问题，解决问题，进而达到目标。

趋势四 Triggers & Automation，条件触发和营销自动化

概念解释：Triggers 和 Automation，指的是在营销中，利用先进的营销工具和理念，

实现有针对性的、自动化的营销。例如：在 HubSpot 中设定一个条件，当用户看了 A 页面并留下邮箱之后，自动推送 B 产品的介绍邮件。

2010 年笔者刚刚接触 SEO 和外贸营销的时候，Google 后续一系列的算法，如 Penguin、Panda 等还没有发布。比起现在，那个年代的营销团队真的很幸福；紧接着，2011 年，Panda 内容农场算法发布，对低质量内容的搜索排位进行干预；2012 年，企鹅算法发布，同年，社交媒体大爆发。在海外营销这一领域，一下子涌现出了多种平台和入口争鸣的局面。

在这个过程中，营销的手段也在不断变化和升级。就拿 SEO 来说，从最开始的只要有网站和外链就会有排名，到后来的链轮策略、站群建设、社交媒体引流甚至是黑链技术，每个阶段都有当时可以称之为“新营销”的模式。

不论具体方式如何变化，一个总的趋势是：外贸营销正在朝着越来越精细化、越来越自动化的方向发展。著名的 Marketing Automation 公司 HubSpot，为全球数以百万计的公司提供了一整套的营销自动化工具和方案。作为一个 SAAS 平台，用户在 HubSpot 中就可以集成式地管理所有的营销活动，并且内置了很多触发条件，实现了营销过程自动化。

和 HubSpot 类似的还有 Eloqua、Marketo 和 Pardot，另外一个开源的 Mautic 也很受欢迎。都是整合多种渠道，通过 Triggers 触发特定行为，从而让营销更加集中和自动化，同时能够洞见过程行为，以数据指导营销。

这是由于，现在的海外营销人员需要面对的渠道和方式越来越多，如果还是采用人工和分离的方式管理，势必造成精力和资源的浪费。

同时，随着人工智能的渗透，营销自动化 / 智能化必定会越来越普及，提前学习和布局，才能快人一步。正如外贸生产加工经历了人工 -> 机械 -> 自动化 -> 无人化的过程，外贸企业的营销也应该紧跟变化，不断升级。

上面说了一些当下流行或将要流行的趋势，虽然有的技术含量要求较高，但是即便没有技术背景，也可以按照这些概念，在现有的框架下优化自己的营销思路。在执行的过程中，不断从数据出发，优化关键环节，就会不断获得效果的提升。

说完了新营销模式下外贸营销的趋势，接下来，我们谈谈一些对新营销的常见误区。



不论主攻哪个平台，系统地学习加实践是必经之路

误区一：新媒体运营就是创建社交媒体账号和发布内容

这个理解不能说是 100% 错误，只不过大多数的外贸企业，都会止步于这样的认识，那就是：建立好自己的账号并且定时发布一些内容，就是部署了新媒体运营。

正解：这仅仅是最基本的思路。要想获得效果，最重要的是和目标客户群体对话，产生互动，并且观察数据，通过数据总结能够带来行为转化的因素，不断优化策略。开始实施和运维不是终点，通过运维获得结果才是目的。不论主攻哪个平台，系统地学习加实践是必经之路。

这方面的知识，参考 Lynda 以及 Udemy 上关于 Social Media Marketing 的内容，尤其是关于 Marketing Listening 的课程。

误区二：内容就是发布公司新闻文章、产品图片、视频等

许多外贸营销团队挣扎于如何制造精彩的内容，大部分国内的公司还停留在发布公司动态、产品图片、介绍视频的阶段。

正解：并不是说这些内容不重要，而是要意识到所有的输出都是内容。你的文章固然是内容，而各种平台的视觉设计、产品说明，甚至是沟通邮件都是内容的一部分。所以在主流的营销团队中，市场部门不仅仅负责营销内容的规划，还包括公司流通内容的统一。形象总是体现在系统的细节中，形象的建立也无法通

过一篇文章的渗透就深入人心，不管这篇文章是多么精彩。

误区三：自己掌握所有的技术和资源才是最好的

这是营销思维的重要转变，不能所有事情都靠自己，自己只负责明确目标，其他外部资源比比皆是。

我接触过的外贸团队，85% 都认为要做好营销，就需要自己掌握所有的技术和资源，然后开始招募整个团队，配套各种人员，从头打造自己的体系。这样面临的一个尴尬是，当按照自己的想法组建了一个团队，培训了一堆的技术之后，才发现努力的终点，只是别人的起点。

为什么？
上文中也提到，现在外贸营销需要的知识，涉及到的媒介只会越来越多，如果事必躬亲，就会陷入精力和资源的泥淖中。

正解：正如司机只负责把握方向，而不需要了解发动机的原理一样，外贸企业在营销中的角色，也应该是负责从业务逻辑出发，明确自己的需求，制定现实的目标。具体的实施，如果有条件拥有自己的团队为佳，如果没有条件，则寻找外部资源 (Out Sourcing) 打辅助，将自己的精力用在核心业务上，才是正确的打开方式。

举例来说，如果不知道如何写作 PR 稿件，完全可以到 Fiverr 或者 Freelancer 上面，仅需 10-20 美金，就可以写出非常专业的 PR 稿件。发布时，也不需要亲自寻找一个个平台去注册



明确自己的需求，制定现实的目标，寻找外部资源打辅助，将自己的精力用在核心业务上，才是正确的打开方式



选择适合自己的渠道，而不是大家都在用的，或者是看起来高大上的那些方式

申请发布，而是使用 PressJet 这样的第三方服务，整个过程 100 美金左右，就可以将 PR 稿件发布到 400+ 的平台上，用很低的成本就能获得不错的结果，何乐而不为呢？

误区四：B2B、SEO、SEM、SNS、EDM、Ecommerce、展会，不管哪个做好了都行

常说外贸是最难的行业，外贸从业人员都是全能超人，因为要做的事情各种各样，需要掌握的知识也是车载斗量。就拿外贸营销来说，涉及到的就有上面列举的七大种类，还不算其他非主流的渠道。

但是，真的是这些都做就好吗？或者不管

哪一个，逮住一个做到极致就可以吗？都不尽然。

正解：选择适合自己的，而不是大家都在用的，或者是看起来高大上的那些方式。

1) 你的产品是否天然适合使用其中的一种方式？例如：B2B 是普适性的，对于大型产品、行业设备等有天然的优势，而对于快消品来说，或许 SNS 和 Ecommerce 才是最适合的；

2) 现在公司所处的阶段，怎样的选择合适？例如初创团队处于市场开拓阶段，低成本高回报的方式是首选，SEO 就是一个选项，只是见效比较慢。大型的团队更需要的是提升品牌认知，加深客户黏度，SEM、展会是可以直接带来效果的方式。要明白当前的主要需求是什么，才能正确选择；

3) 参考优秀的同行是如何做的。每个行业都有客户最集中的渠道，也就是我们营销常说的鱼塘。那些做得优秀的同行，往往就是找准了这片鱼塘，撒下了口味正确的“鱼饵”。如果自己条件无从发掘，考察下优秀同行在做的事情，一定会思路开阔不少。例如，可以利用 SEMRus、SimilarWebs 这样的工具，去分析同行在互联网世界中的足迹，利用 Google Insights、Google Trends 等工具，分析当下的趋势，找到最适合自己的方式，撒网。

本文所列举的新营销趋势，虽未见得是目前全球最尖端的概念，但却是外贸行业当前亟待解决的、最缺失的部分，也是正在流行起来的选择。在外贸转型的路上，营销思维也要跟着一起转变，才能走得更快更远。 



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。



《彻底搞懂关税 (第二版)》

作者：孙金彦 定价：43.00元
出版日期：2017年1月第2版 出版单位：中国海关出版社

解读跨境电商背景下的关税政策
紧贴实际操作，以生动案例讲解关税实务
深入剖析自贸区等最新关税政策
为企业高效通关、规避潜在风险提供指导



《彻底搞懂提单 (第二版) —— 实务操作与理论发展》

作者：张敏 张鹏飞 定价：38.00元
出版日期：2016年12月 出版单位：中国海关出版社

“一带一路”战略下的最新提单实务与理论
根据UCP600等最新法律规定编写
系统讲解提单操作业务
用生动案例讲解由提单引起的纠纷以及防范措施
重点分析信用证下提单的欺诈与防范



《外贸全流程攻略 —— 进出口经理跟单手记 (第二版)》

作者：温伟雄 (马克老温) 定价：38.00元
出版日期：2017年4月第1版 出版单位：中国海关出版社

畅销力作，揭秘外贸行规，讲解全流程实操
详细讲解无纸化时代最新报关流程
深度剖析自贸协定享惠秘诀
全面了解外贸行规，把控外贸全流程

出口收汇风险案例分析及防范

文_陈文培_精选自《外贸业务经理人手册(第三版)》_中国海关出版社 图_123RF 责编_刘艳林



一、打包贷款的双重风险

某外贸公司与箱包加工厂签订了一份出口代理协议，该工厂生产箱包后，由外贸公司向其指定的外商出口。在出口合同签订后，外商如期开来了即期不可撤销信用证。当外贸公司通知工厂备货履约时，工厂称因资金周转困难，需外贸公司协助解决购买原材料的流动资金。工厂提出希望外贸公司用信用证进行贸易融资，将融资的资金供工厂生产之用。经协商，外贸公司同意以信用证向银行申请打包贷款。

工厂收到款项后并未及时安排生产，虽经外贸公司再三催促，但直至交货期，工厂也未能将货物备齐。结果，外贸公司因无法履行出口合同而遭外商索赔，而工厂此时已关门歇业。

为什么会这样的情况，来看几个问题：

(1) 什么是打包贷款,打包贷款有什么作用?

打包贷款(Packing Loan),也称打包放款,是指出口地银行为支持出口商按期履行合同、出运交货,向收到合格信用证的出口商提供的用于采购、生产和装运信用证项下货物的专项贷款。打包贷款是一种装船前短期融资,使出口商在自有资金不足的情况下仍然可以办理采购、备料、加工,顺利开展贸易。打包贷款融资比例通常不超过90%。

还款的来源在正常情况下为信用证项下的收汇款,在企业不能正常从国外收回货款的情况下,企业必须偿还打包贷款的本金及利息,或允许银行主动从其账户扣划打包贷款的本金及利息。根据国家的有关政策,打包贷款可以使用人民币,也可以使用外汇作为贷款的币种。

(2) 此笔业务的打包贷款贷款如何解决?

此笔业务的打包贷款最终由外贸公司偿还。在代理出口业务中,最容易发生的问题就是打包贷款。因为打包贷款实质上是信用证进行质押的借贷,外贸公司必须向银行承担到期还款的责任,此责任的履行与出口合同能否切实执行无任何关系。

(3) 在此项业务中,外贸公司是代理方,工厂是委托人,因为工厂关闭无法履行合同,

外贸公司有什么责任?

外贸公司作为出口合同的卖方,必须履行出口合同中规定的义务,如有违反(即使是委托人的原因),必须向外商承担赔偿责任。从法律角度分析,外贸公司因此获得了向委托人追偿的权利。但此权利的实现依赖于委托人(即工厂)的经济状况,如案例中所述,因委托人关门歇业,外贸公司的双重损失无法从委托人处得到补偿。

(4) 外贸公司在接受委托出口的情况下,一般应该注意哪些方面的事项?

在接受代理出口委托时,外贸公司必须严格审查委托人和外商的资信情况,不要輕易为委托人向银行申请打包贷款。如经调查认可了委托人的资信,也要在其提供切实可行的经济保证后,才可申请打包贷款。严格审查信用证的内容,坚决不接受无法或难以执行的“软条款”,否则,主动权就完全掌握在外商的手中了。

二、出口押汇风险承担

2004年12月10日,宁波某公司(以下简称“A公司”)与法国某公司(以下简称“B公司”)签订了一份出口地毯的合同。合同总价值为USD31 346 86,装运港为中国宁波,目的地为法国巴黎,收货人为法国公司,付款条件为D/P30天。

2004年12月20日,A公司按照合同的要求备齐货物,从宁波港空运至法国巴黎。在取得空运提单和FORMA产地证之后,A公司会同已缮制好的汇票、发票、单据一起交到该市C银行。因A公司近期资金紧张,随即以此单向C银行申请办理押汇。C银行考虑虽然托收风险大,但A公司资信状况良好,与本行有良好的合作关系,无不良记录,就为A公司办理了出口押汇。押汇金额为USD31 346 86,押汇期限为50天,到期日为2005年2月9日,押汇利率为7.4575%。同日C银行将此笔款项转到A公司账户,随后A公司便支用了该笔款项。



外贸公司要严格审查委托人和外商的资信情况,不要輕易为委托人向银行申请打包贷款

2005年1月12日，C银行收到国外提示行电传，声称客户已经承兑，并取走了该套单据，到期日为2005年2月8日。但是，在到期日之后，却迟迟未见该笔款项划转过来。经A公司与C银行协商，由A公司与买方联系，但买方声称已将该笔款项转到银行。2005年3月25日，C银行发电至提示行查询，提示行未有任何答复。此时，A公司再与B公司联系，B公司一直没有回电，到2005年9月突然来电声称自己破产，已无偿还能力。至此，该笔托收已无收回的可能。

C银行随即向A公司追讨，但A公司一直寻找借口，拖欠不还。C银行见A公司无归还诚意，一纸诉状将A公司告上法庭，要求A公司履行义务，清偿所欠的银行债务。法庭上，A公司认为自己不具有清偿该笔资款的义务。理由是已将全套单据在C银行办理了质押，已将全套单据卖给了银行，既然银行买了全套

单据，那么银行应该对这套单据负责，自己虽然可以协助银行追讨欠款，但并无代为付款的义务。

那么出口押汇没能收汇，银行能否要求A公司清偿该笔资款？出口押汇与包买票据有哪些区别？

A公司的管理人员显然是把出口押汇与包买票据混淆了。

出口押汇是指出口方银行根据出口商提供的跟单信用证及全套单据，最终审核无误后，扣除押汇利息，按当月该外汇指定银行挂牌折成人民币，扣除押汇利息后将资金余额划给出口商的一种融资方式。出口押汇一般为信用证项下办理。但对于有些信用等级高、资信状况良好、内部管理严格、经济效益好的企业也可办理托收项下的出口押汇。

包买票据是指出口商所在地银行买进远期票据，扣除利息，付出现款的一种业务，也有人按照FORFAITING的译音称为“福费廷”。

这两种业务中，出口商都是通过单据或票据的买卖，及时获得资金，加速了资金周转。但出口押汇与包买票据有不可忽视的区别在出口押汇业务中，如果单据被拒付，则办理押汇的银行可以对出票人行使追索权，要求出票人偿付。

而办理包买票据业务的银行则不能对出票人行使追索权，出口商在办理这种业务时是一种买断行为，票据遭到拒付与出口商无关，出口商将票据拒付的风险完全转移给银行。

在出口押汇业务中使用的单据为信用证或托收项下的单据，在一般的国际贸易中使用。包买票据业务中使用的票据是与大型成套设备

相关的票据，可以包括数张等值的期票（或汇票），每张票据的间隔时间一般为6个月。

出口押汇中使用的单据除汇票外，还有提单、装箱单、保险单等其他信用证或合同要求的一些单据，银行在向出口商购买这些单据时，主要是货权的转移，故汇票本身并不需担保或承兑。办理包买票据一般只有汇票或本票，这种票据必须由第一流的银行担保。

出口押汇手续较简单，一般只收取贷款利息，而办理包买票据业务收费比一般的贴现业务的费用高，除按当时市场利率收取利息外还收取管理费，出口商未能履行或撤销合同致使包买票据业务不能实现的罚款。

因此，C银行对A公司有追索权，宁波公司负有偿还这笔贷款的义务。



出口企业不仅要关注贸易主体、参与银行是否符合上述核查要求，还要留意与贸易相关的物流信息

三、议付单据被银行扣留之后

2009年3月，出口商H公司与土耳其进口商R公司签订25吨85%食品级磷酸的出口合同，付款方式为即期信用证，金额为20000美元。2009年4月，R公司通过土耳其D银行开出受益人为H公司且议付行为美国美联银行有限公司上海分行的即期信用证。上述货物于2009年5月由广西防城港出运，6月抵达土耳其G港口。

H公司于5月15日通过交行向信用证指定的美国美联银行有限公司上海分行议付。美联银行上海分行收到议付单据后，既没有向H公司付款并转交单据给开证行，也没有将单据退还给H公司，而是以检测到单据中包含受美国经济制裁国家信息为由扣留了信用证议付单据。H公司向其他出口商和数家国内银行多方打听，均未获得有效的解释和帮助。2009年6月9日，H公司向中国信保报损，并委托中国信保介入解决此问题。

中国信保接到H公司的报损后获知，2009年6月12日，美联银行上海分行函告H公司：美国财政部下属机构、外国资产管理办公室（以下简称“OFAC”）认定该信用证议付单据中的部分信息需要进一步核查，同时通知美联银行上海分行暂时不得对外提交单据。

获知上述信息后，中国信保立即致函

OFAC，询问该票信用证议付单据被核查及扣留的原因以及美联银行上海分行何时可以放单。OFAC收到中国信保的函件后给予了答复，表示该票单据中显示的船公司为伊朗伊斯兰共和国航运公司（IRISL），而该航运公司已于2008年9月10日被列入特别指定国民（以下简称“SDN”）清单并受到相应制裁。

由于H公司的货物是由该航运公司的船进行运输，因此OFAC已通知美联银行将信用证议付单据退还交通银行。中国信保随即向OFAC的上述解释转告H公司，同时获知H公司已从交通银行收到被退回的信用证议付单据。最终，H公司与进口商R公司通过协商改用D/P方式完成该笔交易。

这个案例可以给我们这些启示：

(1) 深入了解美国银行结算业务中的各项要求。

OFAC——美国财政部外国资产管理办公室是负责根据美国外交和国家安全政策实施和管理经贸制裁、反洗钱、反恐监控等事务的专门机构。作为金融大国的美国，其境内注册的银行及海外分行遍布全球，直接或间接地参与着大部分与国际贸易相关的单据传递、款项结算等业务。

根据OFAC的规定，所有美国注册银行及其海外分行都必须对受理业务中的申请人、受

益人、船公司、装运港、卸货港等信息进行核查。如果相应信息被OFAC认定需要进一步核实具体情况，则银行必须保留相关单据，等待OFAC的进一步处理指示。

因此，在通过美国银行及其海外分行办理业务时，出口企业不仅要关注贸易主体、参与银行是否符合上述核查要求，还要留意与贸易相关的物流信息，包括单据的寄送路径、运输公司/船舶、货运代理、运输路径、港口、中转地等等，并通过OFAC的官方网站查询、对照SDN清单。

如果发现相关信息涉及SDN清单中列明的关注事项，出口企业应及时采取措施，如更换船公司或货运代理、更换银行、变更支付方式、变更运输路径等，尽量避免或控制经济损失和潜在的政治风险。

(2) 寻求专业渠道的帮助，事半功倍。

出口商应严格遵守进口国海关、税务、货币汇兑、商检等法律法规，在遇到疑难、突发问题时，切勿“有病乱投医”或盲目采取行动，应及时咨询相关的专业机构或政府部门，如中国信保、商务部、外交部、具有国际贸易经验的律师事务所等，以免延误处理时机，造成风险和损失的进一步扩大。 [14]

（作者单位：中国信保贸易险理赔部）



在遇到疑难、突发问题时，切勿“有病乱投医”或盲目采取行动，应及时咨询相关的专业机构或政府部门

做外贸，有信保就保险吗

文_陈科_出口信用保险经纪人 图_123RF 责编_刘艳林



当前国际贸易环境越来越复杂，除了国际经济大环境持续走低带来的系统性风险，形形色色的外贸诈骗案例也越来越多。本文将讲述一个典型诈骗案例，本是保障出口企业应收款的利器，反而成了买家诈骗的帮手。希望对各位有所警示，出口信用保险真的没你想得那么保险！

因为人物关系较复杂，先简要介绍下人物：

C：国内出口企业

David：自称保加利亚 FIRMA 公司采购人员，该人一直与出口企业联系

FIRMA RMBRANCH：提单收货人罗马尼亚公司

国内出口企业 C 在土耳其某专业展会上碰到了来自罗马尼亚 FIRMA 公司的灯具买家，其采购经理 David 在展会上与国内出口企业 C 聊得十分愉快。展会过后 David 甚至还专门拜访了 C 所在国内的工厂，事后，David 对工厂的环境、产品的品质均表示非常满意。首次合作，David 就下了一个不大不小的订单——8 万 7 千美元，这在灯具行业也不算是个小订单了。

价格术语 FOB，目前国内大部分出口都是买方指定货代，出口企业也司空见惯了。可是谈到了付款方式时，David 咬定了要做 D/P at sight；出口企业想要 10% 预付 + 尾款见单付款。双方在此问题上互不相让，甚至为此还冷淡了一段时间。毕竟是个近 10 万美元的单子，出口企业 C 想想毕竟这几年生意难做，放弃也可惜，于是又开始找 David 聊，David 随口来了一句，你如果担心我们公司不付款，干嘛不去保个出口信用保险。

出口企业 C 对出口信用保险有所了解，于是找了中信保做了一单出口信用保险，专门申请了 David 所在保加利亚 FIRMA 公司的额度，并且保了 OA 的风险（特别备注：按照 OA 承保，即使买家通过非常途径如勾结货代放单、勾结托收行放单取得货物后不付款，保险公司仍然会赔偿货物损失），然后与 FIRMA 公司签署了 PI，备货安排生产大货，大货做好又按照 David 的要求，发货发往罗马尼亚 FIRMA RMBRANCH。一开始，出口企业 C 还有些纳闷，你们公司不是在保加利亚么，怎么货要发给罗马尼亚的公司？David 便回复，这批货物我们的主要销售市场是罗马尼亚，所有货要发到我



投保企业务必仔细阅读各家公司条款，才能保证在投保基础上保障自己的合法权益

们罗马尼亚的分公司。出口企业乍一看收货人名字，确实像是母子公司的关系，于是便不再过多追问。

按照 PI 约定，货物在宁波北仑装船出口。出口企业 C 第一时间去银行办理了托收。然后就是开始等货款。提单、汇票、装箱单、清关发票这一系列单据早就到了客户所在地银行，眼看着货物离到港时间越来越近，而货款却迟迟未到账，这时候出口企业 C 坐不住了，开始向 David 咨询货款情况，而 David 一直给出口企业承诺，我们已经在安排付款了，再过几天你就能收到货款了。一会又说自己在医院，反正是各种借口。

这一等，就是近一个月，无奈之下，出口企业选择了向中国信保报损，保险公司便委托渠道介入调查，这不介入还好，一介入还真吓了一跳。物流信息查询显示货柜早就被提单收货人提走，渠道找到 FIRMA 公司后，FIRMA 矢口否认他们公司有 David 这个人，另外他们也从来没有给国内出口企业 C 公司下过这个订单，PI 上的签字也不是他们公司的授权人所签，他们在当地及罗马尼亚也根本没有分支机构。

这下好了，通过物流查询，货物已经被罗马尼亚 FIRMA RMBRANCH 提走，但是找到了该公司注册地竟然是一处民宅。保险公司介入调查后，David 玩起了消失，出口企业也很难再联系上 David。

事已至此，向合同买方 FIRMA 主张债权不成立，无论从贸易合同、日常沟通、货物流转上，出口企业 C 都很难举证他们确实和 FIRMA 完成了一笔合法贸易。

向中国信保主张赔款，中国信保明确告知，虚假贸易为除外责任。出口企业纳闷，你们不是做了资信调查了么？

出口企业 C 只能吃下损失 8 万 7 千美元的苦果。本以为保了出口信用保险就是万无一失，实际上根本没有起到相应的保障。

这是一起典型的海外个人盗用正规公司名义给国内出口企业下单的贸易诈骗案件。海外个人说服企业投保出口信用保险，利用企业不理解保险条款的漏洞，降低了企业对其的不信任度，可耻地骗取了货物。

那么，对于如何判断贸易真实性，是不是就没有办法了呢？不！有方法，方法如下：

1、核实所谓采购人使用的邮箱是否与所在公司官方邮箱一致。但是这一方式有弊端，很多小型进口企业根本没有公司邮箱。

2、要求买方 David 以下单公司 FIRMA 的抬头，支付一笔款项，例如 100-500 美元，作为合同项下的预付款，当然，如果业务能力强，让买方支付 30% 也可以，多多益善。

核心要求是必须以 FIRMA 公司抬头支付，这样就有效地把 FIRMA 公司的采购和财务关联起来了，如果 David 不是 FIRMA 公司员工，我想他必然打不出这笔 100-500 美元的款项。如果这一前提能够达成，即使 FIRMA 否认 David 为其员工的说辞也站不住脚了。

在方式一不管成功与否的基础上，利用方式二来核实采购人是否是在职员工，以上案例如果出口企业 C 有证据证明 David 为 FIRMA 公司员工，则保险公司无法拒绝企业的赔付要求。

另外简单的说明下资信调查：保险公司进行资信调查，只负责调查合同买方的资信优劣情况，并据此批复保险额度。但是对于与出口企业联系人是否是该公司员工及合同的有效性，不予判断。说得直白一点，贸易的真实性，需要企业自己判断，如果企业无法主张贸易真实性，那么保险公司有权不予定损核赔。

写在最后

保险不是万能的，国内已有中国人保、中国信保等五家保险公司在经营出口信用保险，投保企业务必与保险公司的业务人员充分沟通，仔细阅读各家公司条款，才能保证在投保基础上保障自己的合法权益。■



手机扫码获取微信版

我们是如何把老客户弄丢的

文_轻裘 图_123RF 责编_刘艳林

在这里分享与一位美国肯塔基州客户从相识到丢失的经历。

公司主要经营数控刀片，已有七八年出口历史，以当时产品的质量和价格，在印度等市场尚有优势，在发达国家更是拥有绝对优势，但公司当时在美国市场成交的客户屈指可数。这位美国客户是我自2014年3月份进入外贸行业以来开发的第一批新客户。

众所周知，获得更多的客户信息是开发客户的首要条件。2014年5月份，我在废弃的存档资料里找到之前所有美国客户的询盘。根据最初发送的邮件地址，我开始给客户一一写邮件。总共是30位客户，第一次发邮件，有6位客户退信。

接着每个月跟进两次，单独写每封邮件，不是群发或群发单显。每一封邮件都有不同的主题，也尝试邮件格式个性化和内容个性化，比如纯文字或文字与图片结合，主题明确、前后邮件的主题不重复、言简意赅。虽然入行不久，产品知识不是很扎实，但是自己的英语水平在写邮件及沟通对话方面倒是游刃有余。

以每月两封邮件的频率，我坚持了2年时间：30位客户，6位退信，20位客户冬眠，4位客户回复过邮件，只有1位客户成交。这位成交客户就是来自美国肯塔基州的SUSAN。所有的记录都登记在案，现在都能翻阅到。第一次跟进客户在2014年5月9日；第二次跟进日期是5月30日；6月份和7月份也是以类似的频率，一共跟进4次。

下图：开发一个新客户至少需要3个月，而丢失一个客户只需要一瞬间



客户SUSAN第一次回复是2014年7月30日。在我之前的跟进邮件内容中，有具体的推荐型号、MOQ及价格。客户的回复内容直接明了，选了2款型号，数量同MOQ，要求出具形式发票（PROFORMAINVOICE）。

形式发票的作用等同于销售合同，里面涉及买家信息、卖家信息、发票号码、价格条款、付款方式、运输方式、出货时间、发货地点、包装方式等。客户所选的型号和数量均有库存，有库存的本可以在收到货款后7天内发货，但是卡在了付款方式、运输方式、运费方面，与客户协商了将近1个月。

一、付款方式

基于客户的试订单金额不大，如果是T/T，银行手续费很高，所以建议客户通过西联汇款支付，而客户说西联汇款的办理点很远，要求通过PAYPAL支付，PAYPAL支付支持信用卡，网上操作，实时到账，免手续费，与银行转账和西联相比较，既方便快捷又省时省力。

二、发货地点、运输方式和运费

库存不在中国总公司，而是在阿联酋迪拜分公司，所以发货地点是迪拜。数控刀片的运输方式都是DHL、TNT、FEDEX、UPS等快递。从迪拜寄出的快递费用要比国内贵得多。客户要求走USPS（UNITED STATES POSTAL SERVICE），即以邮寄的方式运输。一样的重量，美国邮政只需要85USD，而DHL、TNT至少要176USD。

经与客户商洽，客户去掉了其中一款，也只愿意支付85美元的运费。另外，客户不同意付西联汇款，而我司又不愿意开通PAYPAL账户，所以只得提供公司账户，T/T支付。所幸迪拜分公司有同事回国，所以客户订购的型号从中国经DHL发货。从中国出货到美国，即使是DHL，85美元运费绰绰有余。就这样，9月初，第一单成交并顺利交货。

2014年12月29日，我收到了客户的新订单，型号与第一单一致，数量翻倍。总部没有库存，也没有分公司同事回国，所以货物只能从分公司发出。咨询了多家快递，最终客户



有求无应的供应商迟早会被客户抛弃

选择了最优惠的TNT。按照上级领导指示，建议客户支付西联汇款，但是客户没有接受，所以还是通过T/T。因中间客户有事耽搁且遇上中国的春节，所以到2015年3月初，客户的第二单才完成。

之后客户又陆陆续续询价，但每一次都抱怨运费太高，银行手续费高且办理耗时，程序复杂。2015年3月份开始，产品全线调价上涨30%，我们失去了价格优势。这是丢失该客户的开端。

2015年5月份，客户的新订单来了，型号不变，数量在第二单的基础上翻倍。由于该客户是公司的老客户，且产品有足额库存，所以单价保持不变。但因为数量增多，运费也随之增加。又是新一轮的谈判、协商、较量。最后第三单还是成交了。自2015年8月份开始，与客户的互动明显减少。之后客户就再也没有给我们下过订单。

2016年9月份，我司参加了芝加哥的北美机床展，特别邀请该客户到展会，当面介绍产品并希望与客户继续合作。但是客户临时有事，没有参加展会。展会期间我和老板特别忙，带去的产品目录都发完了。我特意留了一本产品目录，在展会结束的第二天自掏快递费寄给客户。

展会后，客户回复邮件，告知已收到我司寄送的产品目录，但是客户也很明白地告诉我们一直不下单的3个原因：

- 1) 涨价后，价格没有竞争优势；
- 2) 付款方式（不管是西联汇款还是T/T）耗时，手续费高，繁琐；
- 3) 运费太昂贵（迪拜分公司未与货运代理签署协议，每一次出货都是按照面价，而非会员价或协议价）。

即使公司在2016年底开通了PAYPAL账号，产品一直有库存，支持款到发货，终究还是没能留住客户。业务员开发一个新客户至少需要3个月的熟悉期，3个月的交流期，而丢失一个客户只需要一瞬间。

总结下来，该客户给我们带来了非常深刻的经验教训：

- 1) 一定要慎重对待并及时处理客户的建议、请求和投诉。
- 2) 要尽可能满足客户的合理需求，有求无应的供应商迟早会被客户抛弃。
- 3) 决策者要有远见，不能目光短浅，要与时俱进。
- 4) 市场在变，客户需求也在变，而公司不做改变，即使是再有能力的业务员，也是白搭。
- 5) 产品调价需要提前做好应对措施，争取让客户能够理解和接受，以免加剧客户流失。■

如何礼貌地与客户和平分手

文_Ben 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者:

Ben朱子斌, 本叔, 前世界五百强亚太区采购头目, 现香港恋色巧克力总帅, 本叔BE项目创始人。15年职业生涯贯穿四家外资三家跨国巨头, 精于采购、供应链、营运学以及产品开发。微信号: BenhkBE1。



作者微信号



开发信中有句特别别扭的话, “We wish to be your business partner in China...”。按绝大部分的人理解, 你有钱赚我也有钱赚, 那不是 partner 吗, 那还不是 win-win 吗? 可客户要是没单呢? 还是 partner 吗?

故事是这样的: 有位同学的客户单太少, 做了两年客户的规模都没什么起色, 于是同学的老板就决定不做他的生意了。老外急了, 同学发愁, 不知如何推辞, 更不知如何推得有礼貌, 好好地“和平分手”, 于是便来找我。

Part One

以下为来稿正文。前 1-4 段对话都很简单, 第 5 段开始我有评论, 也开始精彩:

Ben 叔, 我这边遇到一个问题。请您指点评价下。

一位合作了 2 年的客户, 因为订单量成长不起来, 且消耗内部太多资源去配合。公司决定终止合作。目前手上在做的是最后一个订单, 6 月底出货。已告知客人这是我司配合的最后一个订单, 请他们提前换供应商。

之前已经在电话沟通中从客户端要求高、产品认证配合度难, 说明了继续合作的难度。但是客人不想终止合作, 希望继续下单。客户肯定了我司过去给予他们产品、市场信息、认证上的配合, 就我们提出的问题, 他们有改善流程, 表示我司是他们重要的供应商, 希望继续合作。

此客户 2016 销售额在 15 万美金, 老板对他的发展潜力不看好, 预估市场份额不会很大, 因为产品价格高, 且更新换代慢。今年还在卖去年的老产品, 价格没降, 没有竞争力。

因此我需要找到合适的方式回复客户, 坚决拒绝合作。

以下是邮件往来:

1) 客户邮件来问下单的时间安排:

Hi Y,

We are going to place the order soon for peak (with ETA @ port on 1st week of Oct = ETD

in china on Mid to End Aug). Assuming we need to ship the good to UK on Mid to End Aug, when do you need to receive the order?

thanks

C

Product Manager

2) 我收到邮件后立刻回复说之前已经确认不再接单, 请换供应商。

Hi C,

I think we made it very clear that the ongoing order 050390(LGU10517) is the last order we can support.

Please contact your other supplier for order supporting.

Kind Regards,

Y

3) 客户回复说他以为我经理 (S) 同意继续合作。但实际我的经理也不同意再合作。

Hi Y,

I thought you made the decision with S to continuous the business, isn't it? Is he still in charge the sales team?

C

Product Manager

4) 我邮件回复: 告知其我们一直在明确表示要终止合作, 现在手上的订单是最后一次配合。

Hi C,

xxx team made this clear in any related conversation with you when order 050390 was placed.

The quality & products certification compliance level your company required are far above than what xxx can provide at this stage.

And we suggest you shift order to suppliers who matched with your level (your level! 我知道你不是那个意思, 但这表达). And

order 050390 is the last order we could support.

Order 050390 will be ready for inspection on 2017-6-20 and air ship to UK afterwards.

Please place order to your other supplier if any new request comes. Many thanks.

Kind Regards,

Y

5) 客户回复了一封邮件, 表达继续合作的意愿:

Hi S and Y,

We have been working with you a while to establish and explore the opportunity in LED business, I can see our business is growing both UK and Nordic market. Therefore, I am not recommend to give up our relationship as we all understand xxx is one of our most important partner to drive our business!! (老外这封信是很值得学习的。Not recommend 是个适当的态度。我不会求你, 就算我真的是求你, 难道我就写 I beg you 吗? 好的采购, 一向是懂软比懂硬重要!)

The business is quite challenging over the last couple of years, xxx helping us a lots in terms of product knowledge, marketing insight and testing standard, I can't see the point to stop the relationship so easy (我看不到那个原因。这一句欧美人士很常用。不过不是看不到, 只是故意不看而已。) As we were passing through all painful process now, it should be the moment to enjoy all reward with the growing of our business. (“苦尽甘来你却要走”的套路出现了, 不过今次不是出自我之手, 而是从一个老外来的。英雄所见略同。)

Regarding to your concern in terms of quality and product certification compliance,

Quality: we never change the quality standard of your product, that's why you haven't got any problem on all Nordic's shipment in the previous inspection.

The only issue we found are Glass version for UK, and these are the new material which

is typically just the workmanship problem. Therefore, I was asking you guys to give us an improvement plan which you think is workable and comfortable, so that I can bring the whole story and negotiate with our inspection team. (这一手对供应商的技巧真不错。这老外应该也是个老司机)

What I am trying to say, xxx is not a piggy customer as long as you can show us what it is “the actual situation” and how well (in a comfortable way) you can do to minimize the failure during the final assembly.

(很好的高级品管问题沟通手段。为什么？要是他是猪一样的品管员，他懂你说你没按图纸做，你超了标，你不对。但高级的处理方法不是 yes or no, 而是 WHY and HOW。这一点，做了十年品管的人都不一定懂。)

Products certification compliance: yes, I agree. But please understand that our TE just simply follow the requirement of EU regulation, it's also not easy to manage as this is our 1st time to review a 6000hrs report. That's why we got so many question around the ERP report which we believe was not qualified within the regulation. I understand how painful it is as I am also part of the communication to resolve all issue with all party.

So now, anybody here have been leaning a lesson on how to control the ERP, and our procedure has been completely reviewed and simplified, this is the moment to enjoy all reward after passing through all the difficulty, we expect that xxx will be part of the party. (套路又出现了。老外这里用的也是同一个理由)

C

6) 我还没回复，在考虑客户这么诚恳的邮件要怎么回复。

目前的想法是从公司营销策略角度说，我们的 target customer 是大型商超或 DIY 超市，以维持公司可持续发展。公司的市场策略决定了不能再继续合作。



请 Ben 指点评价下，如何礼貌地与客户和平分手。

Part Two

有些同学必定觉得不可思议：有单都不做，什么情况？！估计做 SOHO 的同学也必定骂过工厂有单不接是不是傻。那我只能说你不了解成本是怎样算的。我简单打个比喻：你花了大钱买了把牛刀，你是要杀牛，还是杀鸡呢？当然先杀牛，闲了再杀鸡对吧？由此可见，这位同学的公司生意做得不错。

懂得花心思去考虑“和平分手”，老板也知道取舍推掉这些鸡肋的订单，我觉得已经是个很好的开始。只是 Partner 不仅是一起发财，更是互相帮助。没错你的单量太少我们没兴趣，但从客户第一张 PO 开始，你们已经走在一起了。

我们来看看如何坚持说不，如何忍心直接 say no。首先，我们看看这位同学写了什么：

Ben 叔，

根据你那天提供的解决问题的思路，我除了在明确表达要终止合作外，还给了客户解决方案：就是让他们一次性下最后一单，cover 掉下半年的需求，我可一次做完发给他。看客

人会如何选择。下面是我的邮件，完善我的这个案例文本。请您一起评价。谢谢。

A 是客户公司，B 是我公司。

Hi C,

Let's give a conclusion-leading analysis to the cooperation relationship between A and B. This will help both of us understand why ending the cooperation at current situation benefits both parties.

1) As you stated in latest email, B has been assisting and supporting A LED business in the past few years with our greatest efforts. This is self-evident that this process consuming B internal resources greatly to comply DSG complex operation system. From production evaluation—packaging—inspection—shipment. Particularly, TE only valid less one year, after that, second round painful process need be conduct again.

As a result, B would expecting those great investments will bring greater sales volumes to make business sustainability. However, total sales volume DSG business in 2016 is only \$ 150 thousand. B is NOT benefit when consider the

tradeoff between the resource put in and the sales volume out.

2) As I have explained to you before, due to the rising of labor cost and material cost. To effectively utilize production equipment&labor resource, B aiming to do business with retail stores who with yearly sales volume over \$5 million to maintain sustainable development of the factory. Therefore, A & B are NOT matched business partner in this respect.

Ending the cooperation is a sensible decision which responsible to both parties.

(我要是客户，看完会挺不舒服。事实上，这些客户多数本就很清楚原因，没有必要说破。要沟通这件事，我会选择一语带过，不需要用大篇幅试图说明为什么我们不跟你做生意了。上文用学术论文的语气说这事，并不会对关系有什么帮助。)

Regarding to the new order request for UK market (LGU10517). B team has made this clear when order 050390 was placed that this was the last order we could support. And suggest A shifting orders to other supplier.

However, if LGU10517 can only supplied by B at this stage, we will not put you in dilemma.

My suggestion is A place ONE LAST order with QTY to afford your demand for the rest of the year. B will produce them and ship them to you in one go.

If you agree this, please place this ONE LAST order before 2017-6-9. So we can meet your expectation to ship them to UK on middle of August.

Kindly note this is the best we can support. Please let me know If you have any queries.

Kind Regards,

Y

好了，以上的解决方案有没有看到？对，正是我教同学用的，正式的用语叫 discontinuity management。作为一个负责任

的供应商，你要知道你的责任是跟着客户的产品周期走。这一点，对卖工业品和机器的供应商特别重要。

如何跟着走？简单地说，就是从最初产品开发、投产到产品爆升、没落、进入停产期的维护，你都有责任。这一点，我相信 95% 的中国外贸人没有意识到。当然，也怪客户朝三暮四，便宜一块几毛订单就跳去另一家供应商，以致一直都没有 partnership 的概念。

在这个案例里，打从你开始接了第一单，你就已有责任供应客户到产品死掉为止。很夸张对不对？就算单量太低做不了，也该保障客户利益。老外要是能找到新工厂，供应链不断当然是最好的；就算找不到新工厂，也要留有充分时间让客户准备：对市场宣布停产及做出相关的系列安排。试想，要是本田的供应商没有做这方面的准备，老型号的车是否就永远买不到配件了？作为采购，我最害怕的不是贵，而是各种不良的 surprise。只要有时间让我安排都好说，千万别跟我突然说明天没货可出了。这一点明白吗？

我最初跟日本人打交道时，很惊讶他们在这方面的管理方式。在新项目一开始时，已经跟供应商聊好产品的整个生命计划了，真的是未出生已经谈好“后事”。计划生产发挥的淋漓尽致，浪费减到最少，因为一环跟一环是互相依赖的。二十多年过去了，中国工业界还没有这个意识，有点可惜。

Part Three

那么，如果是我怎么写？

Hi C,

I share with you personally that I am sad to see the project didn't go well as expected. I understand you and your team has put significant effort trying to make it happen. (这个开场白是套路。让邮件带着人情味说话，你们一起做这项目都一段时间了，有点 sad 也不是假的吧？)

Within our team we have seriously discuss and try to develop the best solution for both of us. Yet, this is the final decision we made to

terminate this project. (我不会选择用理据去说服他。为什么？因为我根本不用理据。他需要什么理据吗？对不起因于以下原因我们不能跟你买了。需要吗？所以同样，这是一个商业决定，以利益为依归，利益本身就是个最好的理据。直接，简洁地说 this is the final decision we made 就好了。)

As a responsible supplier, we manage discontinuity for our customer. (MBA 常常出现 management 这个字，像 time management, risk management. 但 manage 作为动词也可以有妙用。)

What we can do is to produce one last lot for you to cover the rest of your demand. It could be any qty but I suggest you plan carefully your inventory demand and make sure it is enough until the end of your product life cycle. (我提醒你, I suggest, 这是你最后一次下单的机会了) After this lot, we will stop and will not manufacture this product again. (这些一定都要清楚了, no confusion)

For this special occasion, we would like to manage payment differently. 50% deposit is required and the balance to be paid before shipment. (这是一个重要的点。为什么？关系变了，我们也需要相应调整风险管理，很正常。)

We will keep the tooling and offer another 3 months of warranty free of charge so that in case you have any quality concern we can still cover your balance. After 3 months, you can arrange to take your tooling (you paid it already) at your own cost or we will scrap it. (仁至义尽了。这是我的处理方法。)

I hope this arrangement works best for both of us. I enjoy working with you and hope to make business again with you next time.

Best Regards,

Ben

好聚好散的供应商让人放心。用你的脑子再想一想，要是一开始就用这个方法营销你的客户，效果会不会更好呢？留给听懂的人去想。 [E]

手把手教你 外贸展会沟通及拿单技巧

文_Hanaa 图_123RF 责编_王若竹

会展整合营销作为企业之间的一个有效营销平台，为企业展示产品、收集信息、洽谈贸易、交流技术、拓展市场提供了桥梁和纽带作用，会展在企业市场营销战略中的地位日益重要。

在发达国家，会展营销已经成为很多企业的重要营销手段。会展的费用日益上升，展位租赁、机票酒店、人力成本、消费补贴等等，国外展会的费用更是不菲。展会作为企业宣传推广、开拓市场及信息交流的重要平台，一定时期内很受企业欢迎，很多企业把大的预算投入到展会的宣传和推广上。但随着参加展会的投入和产出日益失衡，企业参展兴

趣逐渐降低，展会营销模式亟待转型。

普通公司一年展会的次数多则五六场，少则一两场，还有更多的企业不惜成本，一场结束接着下一场。外贸人该如何抓住展会的机遇，留住每一位停留的客户？笔者总结了参展必备的几点规范：

- 1) 着统一的企业职业服装，佩戴工作牌，打上自己的姓名和企业名称，显示良好的企业形象；
- 2) 不要坐着接待客户，展会期间坐在展位上，给参观者留下的印象是你不想被人打扰；

下图：如果有客户过来时你正忙，不妨先打个招呼或让他加入你们的交谈



展会上接待客人不是业务员的事，而是整个公司的事，应有专人接待客户

满载而归呢，这是很多外贸业务员最关心的问题，在此强调以下几点：

- 1) 团队的力量。

展会的客人非常多，有的公司甚至业务员不够用，个个忙得团团转，客人一进来就扎堆，中午连午饭都没时间吃。如何有效地抓住更多的客户？靠团队的力量，有些公司的产品比较简单，业务员一个人就可以全部搞定，有些是大型机械设备类，需要工程师的协助。

我想说的是，来参展的人员都是公司的精英，那么展会上接待客人不仅是业务员的事，也是整个公司的事，来参展的每一个人员都代表着公司的形象，这和企业的绩效激励机制也应挂钩。所以在业务员都很忙的时候，要有专人将没业务员接待的客人联系方式记下，留个名片或者招揽进展位带他们看资料，或者让工程师暂时对接，这样避免错失客户资源。

- 2) 对同行了如指掌。

在和客户沟通当中，常有人提到同行某个产品比你们有优势，或者有不同。业务员首先要对同行了如指掌，包括外观、结构、价格，这些都是展会之前必须要做的工作。一旦客人提到同行，一定要非常熟悉并专业地剖析与同

行有哪些区别和优势，即使客户没有提到，也可以主动把你们公司的优势讲给客户听。

- 3) 客人所在地区的大客户名称。

在展会中有各种各样的同行，贸易公司工厂鱼龙混杂，搭建风格各异，有些贸易公司比工厂的摊位高大上很多倍。这时候客户并不知道你是谁，业务员要主动告诉客户：我们和他们有什么区别，在你们国家和地区有哪些客户在使用我们的产品。这样给客户一针见血地加深印象，否则平平淡淡地路过，客人回家也想不起来你是谁。

4) 业务员的综合素质，外表、仪容、气质、微笑让客户有种愿意交谈的感觉，愿意在你的展位多停留几秒。

5) 专业。最好的拿单武器，是对所销售的产品专业知识非常了解，材质结构、使用分析、客户情况、售后情况，客户问起来要说得头头是道。

6) 对企业和产品的超然自信。很多员工对自己的产品缺乏信心，从而影响销售，应该说很多产品都不是完美的，但是如何将你对产品和企业的信心感染并打动客户是我们需要思考的问题。 [1]

3) 常言说得好，你表现得热情，客户就会变得热情，反之亦然。如果你一副不耐烦的样子，客户就会变得不耐烦，讨人嫌；

4) 不要看东西。在标准展位每十英尺的条形空间里，你只有几秒钟的时间引起对方的注意，吸引他停下来。如果你看手机或报纸杂志，客户是不会引起你的注意的；

5) 不要在展会上吃喝，那样会显得粗俗、邋遢。而且，在你吃东西时潜在顾客不会打扰你，他们都太有礼貌了；

6) 积极热情接待客户。最无礼的举动便是怠慢一个潜在客户，哪怕是几秒钟也不行。谁都不喜欢被怠慢；

7) 如果有客户过来时你正忙，不妨先打个招呼或让他加入你们的交谈。如果你与参展伙伴或隔壁展位的人谈话，应马上停下来。参观者在你的展位前停下来看到你在和别人说话，他们不会前来打扰你。尽量少和参展同伴或临近展位的员工交谈，你应该找潜在客户谈，而不是与你的朋友聊天；

8) 现场不要打电话，每多用一分钟电话，就会同潜在客户少谈一分钟。即便展会上你的业务进展缓慢，哪怕只找到一个好的潜在客户也是成功的。而你打电话可能就会和他失之交臂；

9) 不要见到客户就发资料，在他走近时，将传单塞到他面前。即使传单可能会令人感兴趣，这种粗鲁的做法也令人讨厌，而且这样做费用不菲。更何况你也不想成本很高的宣传资料白白流失在人海中。那该怎么把资料送到潜在客户手上呢？寄给他；

在展会上告诉潜在客户你不想让他带太多宣传品加重他的负担，展会后你会把他要求的材料寄给他。这样做你可以一举多得：表现得很专业，用一封信跟进显得更亲切，同时也给你一个很好的理由在将来做电话跟进；

10) 不要以貌取人，展览会上唯一要注重仪表的是参展单位的工作人员，顾客都会按自己的意愿穿着随便，如牛仔裤、运动衫、便裤什么样的都有。所以，不要因为顾客穿着随意就低眼看人。

如何在短短的几天中最大效率地拿下客户

做外贸 该如何思考、学习与行动

文_Eric 图_123RF 责编_刘艳林



手机扫码获取微信版



作者微信号



对想做外贸的人来说，外贸这行布满了鲜花与荆棘，有人拿着底薪勉强度日，有人升级成老板风光无限。外贸到底是个什么行业，跟内贸有什么不同，需要我们具备哪些能力，以后会如何发展？

今天我们将围绕以下话题，来讨论外贸从业者们关注的问题。

一、外贸业务员的定义。说说我眼中的外贸业务员究竟是做什么事情的。

二、企业挑选简历时看重的几点。结合我和其他团队负责人的经验，来反推大家应该怎样准备自己的简历。

三、现在外贸的形势和发展，结合现状我们应该怎样规划和选择。

四、谈一谈近几年我自己觉得受益匪浅的几个习惯，如果回到十年前，最想让自己养成哪些习惯。

一、外贸业务员是什么样的

这篇文章讨论的是从事 B2B 的外贸业务员，而不是现在很热门的跨境 B2C 零售的从业人员。在很多人美好的想象里，外贸业务员的形象可能是这样的：

开豪车，西装革履一身名牌，住五星级酒店，穿梭于高档写字楼，坐头等舱往来世界各地喝红酒，吃牛排，谈笑间和客户签着几百万的订单，俨然是个人生赢家。

但事实上很多人刚开始做外贸的时候，甚至大部分人的真实生活是：

天天寻找、讨好客户，一年拿不了几个订单；不停地跟工厂和各个供应商沟通扯皮，每天忙着被挖坑和填坑；忍受着公司其他部门的怠慢和不合作，一出事就被老板拿来出气；工作时间享受着美国时区，收入却和中国的最低工资标准看齐；黑灯瞎火地守在又黑又旧的工厂和仓库，自欺欺人地以为在干着高大上的工作；一个月算下来，可能收入还不如内贸部刚入职的那个初中都没毕业就跑市场的小王。

以上两种情况，可能经常同时出现在同一个公司里。根据我的观察，二八定律正在慢慢发展成一九定律甚至更多，就是一个企业的

90% 甚至以上的业绩，都是由 10% 的业务员完成的。

对于 top sales 来说，职业道路很简单，就是一条康庄大道——出来单干或者成为合伙人，带着光环加入竞争对手的公司都是好的选项。

但对刚开始从事外贸业务的你来说，外贸 B2B 是一个非常需要积累的行业，一般人顺利的情况下都要 3-6 个月才能有一个像样的订单。在这个积累的过程中，你要有一个明确的阶段性计划和目标，才不至于像我见过的很多做了五年、十年依然迷茫的外贸人一样继续迷茫。

在你成为人人都向往的那 10% 之前，先看看怎样成为一个合格的外贸业务员吧。

二、怎样成为一个好的外贸业务员

综合了几个外贸老司机的经历，一般我们在挑简历时对下面三个因素最为看重：

1) 你以前的成功销售经历

亲眼看过猪跑甚至自己成功让猪跑过一次很重要。能成功地谈过、跟下来一个大客户的完整下单的过程，不仅让你知道了里面真实的运作情况，而且可以让你的自信心大增。所以我觉得当过一个成功的外贸业务员比只做过外贸的业务员重要得多。成功是有惯性的，你最好能快点上路。

对于没有经验的新人来说，可以在简历里说一下你对这个职业的理解和如果能加入这家公司你自己的一些规划，如果能再加上你对这家公司和行业的理解的话，入选的成功率会高很多。

2) 学习能力

在这个时代，我们的世界可能正处在一个人类发展的拐点。

我们在学校学的大部分东西，一毕业就会过时。现在已经过了学成下山打怪兽的时代，而来到一个谁都没有固定的经验，必须终生学习的时代。你的学习能力将直接决定你的现在和未来。

比如我在面试的时候，一般会借鉴谷歌公司面试的问题去考验你的学习能力。我会让你去解释一个我暂时不懂的概念，以你怎么学习这个概念的过程来实地检验你的学习能力。

一个人无论是在校园还是职场，应该学到的，就是学习的能力。这也是为什么很多成绩没那么好但临时抱佛脚考试却可以过的同学，可能后来混得比成绩好的同学还要好的一个原因。他们有快速学习的能力。这才是这个时代最需要的能力。

3) 性格和人品

我一直有给面试官做 MBTI 性格测试的习惯，而且据我了解，很多公司也在这样做。虽然我没有性格决定论的观念，但是有的性格做业务的确有先天优势。

正直这个品质对外贸业务这个位置就更重要了。其实在互联网时代，做一个正直的人的受益额会更高。无论是从受益角度还是道德的角度，都希望你做一个正直的人，比起你的人生和未来，任何诱惑都是蝇头小利。在绝大部分公司和行业，正直都是他们的红线，也希望这个成为你的红线。

过了筛选简历和面试的环节，当你想成为一名真正合格的外贸业务员时，我个人觉得你还需要以下的三个最重要的能力：

1) 市场理解能力

用一位朋友的话来讲，准确的外贸业务员定义其实是大客户经理，提供的是高端的一对一的 VIP 服务。

我们做的是 B2B 外贸业务员，面对的是国外专业的买手，在专业和市场方面，他很可能比你懂。要想跟他们在同一个频道说话，首先我们要了解市场和产品，并能知道市场的走向。

B2B 客户买我们产品的终极目标，是把这些产品卖出去赚钱，而不是自己买。所以一定要学会从客户的角度去思考他为什么要买我们的产品，这个道理如果我们自己想不通，客户就更难想通了。而想通这个问题，需要我们对他们的市场的理解能力。

2) 沟通能力

语言能力是沟通的基础，但却不是沟通中最重要的。说到沟通，一定要记住我们要先去理解别人，而不是展示自己，这才是沟通的第一步。会听，是指能听进去、能听懂、能听到 why 和 how，能听出背后的意思。沟通的首要目标是去懂客户，用心去理解，把自己放在他的鞋子。

沟通的第二层境界，就是要让客户接受你。有本书叫：销售就是要搞定人，推荐大家看看。

虽然是国人写的，但是人性相通。

做一个成功的销售或者一个成功的人，首先你都需要把自己先销售出去，让别人认可你，你之后说的任何东西才会有点意义。用你的方法去让他认可你，这才是成功销售的第一步。

3) 产品的理解能力

现在很多国际大公司都淡化了买手概念，改叫产品经理。买方产品经理考虑的是，如何

把产品做好，价值最大化；这时的你如果不能提供相应的价值，就真的不能怪别人不理你或者只找你谈价格，但是如果你能通过你对产品的、市场的理解能力提供相应的价值，你很可能会发现对方离不开你，甚至买什么都找你。

对产品的理解能力培养起来也很简单，试着去弄懂产品的每一个部件，每一个工艺以及最新的科技。每天花固定的时间去积累产品的知识和信息，相信你收获的可能比你想象的多。我认识的很多 top sales，他们能做到比技术和生产都还要懂产品，如果他们不成功，你能相信吗？

三、我们所处的时代和我们的选择

我们处在一个什么样的时代呢？

现在我们处在了中国的卖家、中国的制造商可以直接面对国外终端消费者的时代。过去，我们还需要通过国内的中间商、国外的中间商，才能到达消费者，中间必须被他们雁过拔毛。现在只要你有信心 PK 掉他们，你就有机会和他们在同一个舞台去竞争。

这些变化，让中国的企业拥有了自主定价和品牌溢价的权利。过去郎咸平说的软三元，硬一元，现在中国的企业已经拥有了获取全部利润和成本的力量。这点要感谢神奇的互联网。

以下三个趋势大家在选行业和公司时可能会遇到：

1) 中小型中间商的存在价值会被平台和大卖家无情压缩，除非他们有明显的差异化和能存在于价值链的核心竞争力，否则他们的日子会越来越难过，很多简直是生不如死。未来制造端的销售力量会越来越强，中间环节几乎会被无限的压缩。

2) 制造商会整合越来越多的销售力量。国内来说，基本上现在大公司都有自己的国内电商团队了，跨境电商也一样。除了传统的 B2B 业务外，越来越多的大型制造商开始组建自己的跨境 B2C 的销售团队。那些活不下去的中间商的从业人员，可能越来越多会被制造商所整合。

3) 互联网不是长尾理论，给很多小卖家

大部分流量，而是头部的资源占有绝大部分的流量。拿亚马逊来说，2016 年美国站进驻了 70 万的新卖家，其中能 6 个月持续产生销售额的新卖家只有 3.8 万，占比 5%。电商也在慢慢变成传统的行业。

就业的时候，要怎么选择呢？

首先，大公司还是小公司？

在大公司里，你更多的是学会一个点的技能，比如跟单、单证、怎么和人打交道的方法，以及一个健全公司的运作方式。更考验你的社会能力，对你工作能力的锻炼十分有限。在一个小公司里，你锻炼的是全面的工作能力，很多中小公司一个外贸业务员需要有搞定所有链条的工作能力和强大的心脏承受能力，那才是真正考验你的能力。

其次，老板怎么选？

在中小公司里，老板就是决定公司生死存亡的关键，决定着公司的文化和公司的未来。你可以简单地通过衡量这个老板是不是你未来想成为的人来判断这家公司适不适合你。

在大公司里，更多的是看这个企业的制度和文化适不适合你。大家可以脑补选择做中国最大的公司的职员——公务员的情况。

最后，怎么选行业和合适的平台？

一个好的行业，不仅可以让你在这份工作中更有可能出成绩，也是你下份工作宝贵的经验和背书。个人建议找一个现在还在快速发展的公司和平台。这样不仅更容易让你野蛮生长，锻炼更多的能力，也可以让你有更多的机会。

回顾我自己的工作经历，我去一家大公司之前的三到四年，就是它的快速发展期，那个时期留下来的人大部分成了中高管，而我们去的时候正好是它放慢速度的时候，不仅留下的人更少了，能升迁上去的机会更是比之前少很多。

四、让我最受益的三个习惯

养成习惯比学习知识难得多，但是这些习惯对你一生的影响，比单独的知识大得多。这些习惯需要你不断地刻苦练习和感悟，是对你的底层操作系统的升级。要想你的能力更强，走得更远，必须从更底层的内核升级。



忙不是借口，在办公室做Plank五分钟搞定

坚持阅读

查理·芒格说过他见过的所有成功人士里面，没有一个不是经常阅读的。读一本好书，是和智者的一次交流，也是思维模式的转换。特别是英文系的同学，其实英语只是一个工具，关键是看你怎么用。

有句名言说，当你手上只有一把锤子的时候，你会发现所有的东西都是钉子，当你手上有个工具箱的时候，你不仅可以做到很多人做不到的事情，你甚至可以组合出一些全新的技能。

进入职场后，你不但不应该停止读书和学习，你的学习过程可能才刚刚开始。

找到一个好的圈子

环境对人是反向塑造作用的。有人说，你就是你最亲密的几个朋友的平均值。找到一个好的圈子，让这个圈子对我们产生积极的影响，也是对我们的成长非常关键的事情。仔细想想，其实一切社交都是学习，一切学习也都是社交。让一个好的圈子督促你成长，加快你的成长速度，很有必要。

持续运动

看看国内外最知名的企业家，已经很难看到胖子了，甚至没有几个不坚持运动的了。运

动不仅可以让你更健康，活得更有质量，活得更久，还会改变一个人的气质甚至可能是你的人生。

我自己就是很好的例子，2016 年我用 5 个多月的时间减了 60 多斤，明显感觉到一个肥胖的人和一个身材匀称的人的天壤之别。差别不仅仅在身材方面，在大脑的灵活度和整个人的信心，甚至这个世界给你的机会方面，都是翻天覆地的改变。

相信我，定期锻炼，以后你会感谢今天的自己。

最后想说的是，在我看到的这么多的岗位里，外贸业务员算是一个待遇不错，前景也良好的岗位。但由于国际贸易（B2B）的特殊性：成交时间偏长和一九定律，也让我看到不少迷茫于其中的外贸人。所以我希望大家在任何时候都不要放弃自己的思考、学习和行动。

青春是你的筹码，无论选择哪条路，选择是个动词，选择不只是思考，而是要去切实行动，去积累。你们的选择和行动，将决定你们以后的位置和样子。今年五一我们有一场毕业十年的聚会，我也看到了很多同学他们的选择和现实。

希望你们做好选择，无悔走下去。👊



现在只要你有信心PK掉中间商，你就有机会和他们在同一个舞台去竞争



手机扫码获取微信版



作者微信号

十年外贸，重新出发

文_Lily 图_123RF 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。



很多的朋友抱怨生活中充满无奈，也有很多人羡慕我，觉得我活得丰富多彩。而我只想说，一个人过什么样的生活，其实可以选择的。所以重要的，是你做出了什么样的选择和决定。

三十年来，我一直独立地做好自己人生中每一个重要的决定，很庆幸我给自己的人生交了一份还算满意的答卷。希望未来十年或者说每一年，我都能这么自信地说着这句话，能一如既往地朝着自己的目标前进，选择和享受自

己想要的生活。

大学毕业后，我做了那么多决定都没有后悔，假如让我重新选择一次，我还是会走现在的路。回想起来，从小到大，我真的够独立，什么都是自己做主。

小时候家里条件不好，我从小懂事乖巧，总想着帮家里减轻负担，初中毕业选择报考技校，原想提前毕业赚钱，可是偏偏没考上，最后阴差阳错还是读了内心向往的高中。

为了考上大学，我每天5点起床早读。即使平时成绩还行，一到正式考试，我就怯场发挥不出来。大学专业被调剂为行政管理，虽然没有办法选择自己向往的英语专业，但我一直在用自己的课余时间继续学英语。英语系的毕业生大多数选择教师这个职业，我因为学过管理，比较善于交际和沟通，潜移默化中有了系统的思维方式，反而更适合做销售。回头想想，颇有歪打正着的意味。

初出茅庐

2007年是大学的第四个学年，同学们开始张罗就业问题，毕竟学校太普通。报考行政管理的学生大多数家里有人脉资源，不少人选择当老师或者考公务员。

大四课业不重，我选择去学校附近的一个加拿大公司上晚班，加拿大的时差与中国颠倒，正好白天上课，晚上上班。当时去了十几位同学，最后陆陆续续都不去了，只剩下了我一个人。很多人说女生上晚班对皮肤不好很容易老，上晚班太辛苦，而我坚持了下来，因为我很珍惜锻炼自己口语和抗压能力的机会。经理和老板都被我这份执着感动，再加上我做事非常用心和认真，表现一直不错。现在还记得经理说过的一句话“认真工作的女人最可爱、最美丽！”

父母希望我毕业后回家乡，当老师或者考公务员，我第一次没有听从他们的意见，我知

道他们是为了我好，但是我已经长大，我要自己选择人生道路。僵持不下时，我提出给我一年的时间证明自己，假如我在深圳一年内找不到工作的话，就回家听他们的安排。

事实证明我选对了，到深圳以后第一天面试就幸运地找到了工作。或许因为我有加拿大公司实习的经历，很能吃苦；也或许是老板看我始终拿着一本笔记本在记录他说的话，非常认真。

我就这样被录用了，2008年，基本工资3000！那时候很多同学还停留在1500-2000。这是一家开张才一年的小公司，原本外贸业务是两个人，因为有个人离职，老板招了我。业务部门还剩一位做业务多年的姐姐。报到后我被安排到公司的一个门店试用，那里常有老外去采购，需要翻译。虽然每天上下班来回挤近三个小时的公交车，我二话没说就去了，毕业生嘛，要抓住一

切机会多学点东西。去了店里，直接接触客户，因为这段经历，我迅速熟悉了产品知识。

很快，我被调回工厂。公司的业务团队只有我和姐姐两个人，她很忙没空教我。我一个新人，学习业务全靠自己摸索，不懂就刨根问底一直追问，直到搞懂为止。老板天天陪着我加班，对我要求也很高。我始终激情满满，经常加班到晚上十一点，总觉得自己有学不完的东西，虽然非常辛苦，但是我喜欢这个工作，也很享受。慢慢我学会了思考判断，能独立完成一些事情。

付出总是会有回报，没过多久，我就有了订单，慢慢开始积累客户资源。公司规定新人一开始没有提成，但我认为销售要是没有提成，就没有激情和动力了，跟老板谈了一次，我的提成加底薪超过了6000块。工作半年过后，我很骄傲地告诉父母我的选择是对的。



假如让我重新选择一次，我还是会走现在的路

那年春节回家，我给外婆外公、爷爷奶奶、舅舅伯伯每个人 200 块红包孝敬。家里只有我一个孩子读了大学，从小亲人们都很疼我，我上大学他们都给我钱，现在大学毕业工作挣钱了，很高兴可以孝顺他们。看到他们脸上欣慰的笑容，感觉所有的辛苦都是值得的。

峰回路转

公司因为发展需要陆续招了很多业务员，但很少有人能跟我竞争销售冠军的位置，一年多的时间，我积累了大量的客户，也成功拿下了几个国家的独家代理合同。每个月都有固定订单，躺着不努力都有提成，月工资八千多。不久，我选择了辞职。

2009 年，公司在业务划分上有了些调整。老板见我满是激情和活力，喜欢也适合开

拓新客户，便让我负责开发新客户，并让我当经理；姐姐有家庭要照顾，工作多年后风格偏保守，负责老客户维护。但她似乎不是太支持领导的安排，答应后却没有落实执行。由于失去挑战和激情，不想啃着老客户原地踏步地混日子，我选择了离开。

接下来是一个人做 SOHO 的日子，一个人与形形色色的供应商打交道，跑工厂，钻车间，其中的酸甜苦辣一言难尽，但也不是毫无收获。这段时间的接触让我更加了解客户的需求，对买卖方的市场都有了认识；经常去工厂验货，品质意识和验货能力有了不小的提高，后来把关品质时已能驾轻就熟，了然于心。单打独斗一段时间过后，我意识到自己并不适合一个人静静地待在家里做 SOHO。

曾梦想去 500 强企业工作，坐在窗明几净的环境里，体验企业文化，学习公司先进的理念，

正当准备去找个大公司面试的时候，我接到了一个电话。原先的老板打电话邀请我以合伙人的身份加入他开的新公司，负责搭建、带领新的销售团队。

我一直很敬佩这位老板，白手起家，发展速度惊人，用三年的时间完成别人十多年才能做到的事情。大概是出于这份敬佩，我选择相信他。2011 年，一个电话的功夫，我答应入伙一个新的公司，这也许是我目前为止最疯狂的一个决定。

入职以后业务开展得很顺利。2013 年我一个人去了欧洲，花了 23 天拜访了 8 个国家的客户。不管是日程安排衔接，还是突发事件紧急处理，那么短的时间内要去那么多国家，对我来说是很大的挑战。工作以后一直在外面跑，从来没有单独行动过，决定独自上路时有些忐忑，但是我还是选择接受这个挑战，并且出色

地完成了任务。我很幸运公司做了这样的决定，让我有这个时间去挑战自己。后面一个人出国拜访客户也不再是问题。

人总有身不由己的时候，我常常因为精力分散顾及不到业务，背离了自己的初衷。有段时间抓品质，每天和品质、生产、工程打交道，完全没有时间做业务，没法静下心来认真思考问题，更没有时间攻克大客户。那段时间每天一群人找你，工作计划完全被打乱，真想关门谢客。

痛定思痛，把手头现有的客户交给业务员去跟进，腾出全部精力去开发新客户。每天工作围绕市场营销、策略制定，以展会为主线、拜访客户，忙得废寝忘食。这才是我梦寐以求的工作状态。

说实话老客户跟久了难免需要做一些打杂的事情，很浪费时间和精力，但是业务员不稳定，没合适的人接手。当然客户和我关系挺好，也有点舍不得放手，毕竟还是有感情的，但我必须勇敢迈出这一步，这样业绩才能有突破。

我常把公司的发展比喻为抚养孩子，看着公司成长的那种满足和欣慰是没法用金钱衡量，因为爱和责任。只有经历过的人才会明白创业的酸甜苦辣。

急流勇退

2017 年我又辞职了！

这个念头在我脑海里挣扎了两个月才变成决定，比起很多人的离职，我的决定非常艰难。2011 年合伙创办工厂，从零开始到现在三百人左右的规模，可以说倾注了自己全部心血，每天高强度工作超过 12 小时，每年飞国外展会和拜访客户四五次。整个团队都非常拼命，公司发展得很快，也得到了非常多客户的认可，看似正是收获的季节，而我选择了离开。

公司股东和同事们都非常难以理解，老板甚至开玩笑问是不是嫁了个千万富翁要去当阔太太了，当然这是玩笑话，因为他们了解我的性格。家人也没法理解，以往每逢出差，父母都提心吊胆，祈祷我平安归来。好好的公司，投入那么多心血，打拼这么多年，怎么突然要辞了呢？



当我有解决不了的外贸问题，没地方求助，内心充满了恐慌和危机感

很多人问我，断然放弃股份和业绩抽身而退，哪来的勇气？我想说如果你内心最渴望的声音已经到了强烈的程度，你自我认可的来源是每年的成长和变化的话，你也会自己选择走出舒适区。

回过头来看我自己的外贸生涯，从 2008-2009 年做外贸销售，到 2009-2010 做半年 SOHO，然后 2011 年至今合伙开工厂，现在的我需要什么？

我发现一个人独自在外 23 天去 8 个国家拜访客户不累，半夜起来与客户 Skype 电话会议也不累，每天加班到十一点多回家也谈不上累，身体的累都没有太多问题。当然，我非常注意身体也开始了健身计划。真正让人累的，是心的孤独。

我天天在公司带团队培训，自己一直在输出，外贸形势瞬息万变，我却一直太忙碌，完全没有时间停下脚步去学习和梳理。当我面对解决不了的外贸难题没地方求助，内心充满了恐慌和危机感时，对知识的渴望迫使我义无反顾地做了这个决定。

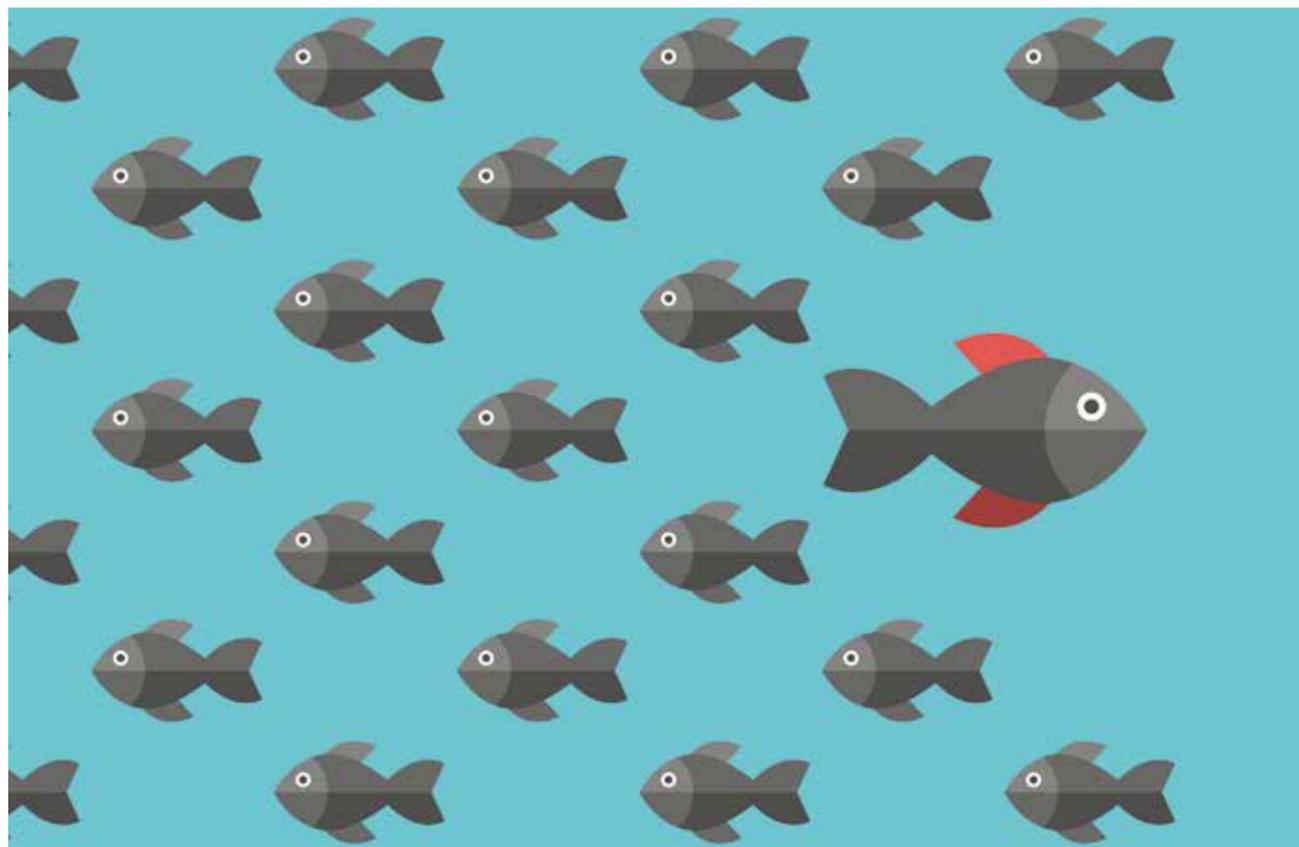
很多外贸的小伙伴问过我什么时候该辞职，我总是让他们写下留在公司的得与失、自己的优缺点，认真分析现在的你是否有能力支撑内心的选择以及你自己内心真心想要的是什么。如何才能实现自己的目标。在想清楚这些

问题前，我建议不要冲动。

很多人会说我是女生，很难平衡家庭和工作，我觉得那可能只是一个借口，因为你还没有找到自己的兴趣所在。如果你没有办法找到自己喜欢做的事情，就没办法投入其中，你的内心可能是空虚的，那么成功率只会更小。在工作上的敷衍和麻木，可能导致你没有足够能力支撑你的生活，无论是经济实力还是思想境界。当你的事业得不到自己的认可，生活也可能非常平淡找不到激情，这个时候我们与谁说取舍平衡工作和生活，还不如先做好一样自己认为最重要的事情。

外贸是个大家族，每个身在其中的人都深知个中况味。去年开始，我接触了很多外贸同仁，其中有刚做外贸很迷茫的毕业生，有工作多年日渐麻木的老业务，还有不堪忍受压力想要寻找新的出路的同仁，或者是进入瓶颈变得自闭甚至有些抑郁的 SOHO 等等，我在他们身上仿佛看到当年的自己，当时真心希望自己做些什么，能给别人带去一丝温暖，让大家觉得不再孤独。

我叫 Lily，希望在未来的日子，能坚持分享自己的外贸知识，每天和大家探讨外贸人都关心的问题；通过这一年对知识体系进行全面梳理和总结温习，最重要的是发现自己的不足，始终保持清零的状态，重新出发！



很多人问我，断然放弃股份和业绩，抽身而退，哪来的勇气

你的外贸团队具有狼性吗

文_宋家麒_“焦点商学院”特约讲师 图_123RF 责编_刘艳林

关于作者：

实战派运营专家, 中国制造网特约讲师, 善德-私塾讲堂创始人、《战术》课程创始人、台湾台塑集团20年中高层运营资历。在战略制定、品牌定位、市场运作、产品开发、业务管理整合、生产现场管理、企业标准化、信息化和供应链优化等领域有着丰富的实战经验。



作者微信号



在当今的外贸大环境下, 欧洲市场普遍呈现出经济增长乏力, 市场需求萎缩的景象。美国市场也在特朗普上台后更快向贸易保护主义转型, 本就艰难的北美市场可谓雪上加霜。欠发达地区需求持续不旺, 价格优势逐步丧失。

日益萎缩的市场端、供给侧的过剩产能必然会带来更加激烈的价格竞争, 外贸企业将面对更多的质量纠纷、更大幅度的降价要求、更苛刻的服务要求。外贸企业经营者面对外部的巨大困境时, “打铁还需自身硬”, 可想要重塑自己的外贸团队, 往往却无从下手。

打造狼性团队, 首先要考虑的是人, “找合适的人上车”很重要。

“人生三借”, 找合适的人上车

企业经营在于三个维度“资源”、“思维”、“执行”, 而用人则是向他人借用这三者的重要途径, 这便是我所讲的“人生三借”——借势、借智、借力。

“借势”即是向别人借用资源、经验, 当年万科迈入千亿级企业时, 公司内没有任何一个人运营过千亿级企业, 万科果断做出“借”的决策, 开启了招聘的项目, 把人才引进当作企业最大的项目去运作, 所有部门一起参加, 调集所有资源。最终的结果可想而知, 万科成功了, 通过“借”不仅仅收获了人才, 而是收获了一个团队、一堆经验。

“借智”是现在最流行的一种做法, 很多老板引进外脑作为智囊, 提供战略思路、方案策划等, 但这只是狭义的“借智”。多倾听一线的声音, 分析一线人员的心态, 建立一线人员智囊团, 进而架构出公司“高层”“中层”“基层”的思维沟通渠道。注意我讲的是“沟通”而不是“宣贯”。基层人员的结论也许不是最全面的、最准确的, 但一定是最接地气的。经过高层的修饰、升华, 也许就是成功的策划案, 但这一切的前提是主动去“借”和“借”来后的吸纳分析。

“借力”则是执行和推进的概念, 再好的方案、政策也需要去执行、去落实。至于怎么去借用别人的力量就涉及到企业老板、经营者自身角色定位的问题了。



通过“借”过程不仅仅收获了人才, 而是收获了一个团队、一堆经验

现在企业经营者习惯用一种“母亲”的心态去管理企业和员工, 告诉员工“不能这样、应该那样”, 这样既没有引导激发员工的创造力, 也没有告诉员工应该怎么做。要想完整地践行“借力”, 就要多用“父亲”的管理方式, “尽量授权”、“全面检视”、“风险控制”、“临机引导”、“适时鼓励”。

当找到了“理事”的头绪, 剩下的就是“管人”了, “管人”最核心的问题是“同纬度沟通”, 避免所谓的鸡同鸭讲, 要统一思维。这个过程会比较长, 也受限于性格、受教育程度、个人经历等诸多因素, 所以企业初期要挑选思维同步的人加入公司, 降低企业的沟通成本, 实现高效行政、主动执行。

愿景和团队沟通, 解决“团队目标一致性”的问题

“上车”的问题解决了, 然后就是建立“愿景”。建立“愿景”要回答四个问题, 即: “做什么”(干什么事业)、“要什么”(做成什么样、标准)、“为什么”(使命)、“怎么做”(方法、策略)。

什么样的愿景是好愿景呢? 愿景需要呈现的是一种前途感、仪式感, 一个好的愿景能够将四个问题汇集在一起, 就像格力的“掌握核

心科技”, 集愿景、广告、目标于一体。愿景综合概括了企业的未来目标、使命、核心价值, 传达了一种企业为之奋斗的自主意愿!

愿景要涵盖企业本身的独特性, 并且要具有可操作性, 否则就只能沦为空泛的口号。愿景之所以不是梦想, 原因也在于此。当然如果说“愿景”是一个企业成功的真正原因, 我肯定是不承认的, 但是一个伟大的愿景足以成为团队成功的必要条件。

在一个团队的日常工作中, 最应该重视的问题就是沟通效率。“沟通”可以分开来看, “沟”是原因, “通”是目的。正是因为人与人之间有一条思维的鸿沟, 大家才需要沟通。“通”是最终追求, 达到同一思维高度。沟通的本质, 就是目的性, 任何沟通都带有目的, 为了解决问题而存在的。

沟通一般要遵循四个最基本的原则, 准确性、完整性、及时性、策略性, 尤其需要注意的是及时性和策略性。及时性即回应及时、有效, 这对不管处于倾听或还是表述位置的人都十分重要。及时的回应能调和双方的感受, 为后续问题的解决提供一个感情基础, 这一点对情感细腻的员工尤其有效。对待情感细腻的员工, 沟通中多通过细节触动对方, 以感情取胜; 对待性格直爽的糙汉子, 多站在对方角度思考,



任何沟通都带有目的，为了解决问题而存在的

避免直接冲突，多考虑直接利益，才有机会在博弈中占据上风。

在沟通中心态也非常重要，尤其作为老板、职业经理人。首先要有主动意识，能够主动发觉员工的心态变化，排除团队的潜在危机；其次是放下身段，既然都主动出击了，索性在沟通身份上也脱去职场的外衣，以长辈、兄弟的身份恳谈，往往能收获更多。另外换位思考的心态能很好地把握沟通的节奏，平等交流。在沟通中，永远不要预设结论，这样才能了解客观真相。

沟通中除了“说”，“听”有时甚至更加重要，交流是双方的，除了自己表达，更多的还要学会倾听，当一个好的倾听者，沟通中尽量多和对方有目光交流，即使你从他眼睛里得不到什么，目光的交流有助于放下心里的戒备。尽量少给自己预先臆断的心理暗示，为了理解去倾听，不为评价而倾听。

当团队内出现冲突时，最重要的就是在第一时间进行协调，抑制团队风气往消极方向发展，减少员工之间敌意成见的产生。

首先，进行两方面的倾听，了解问题的全景状况，以各方均能接受、公司利益得到最大程度保全的方式化解矛盾；

其次，对既有的反馈机制进行调整，处理团队内部冲突，一定要形成良好的回馈机制。管理者应当有直接的渠道对事件进行跟踪，了解员工是否真的知道如何处理问题；

最后，不要在双方由负面情绪主导的情况下进行沟通协调，教会员工控制情绪、管理情绪，这样才能有效控制冲突的发生。

员工激励遵循两个指标

当我们解决了用什么人、如何协调这些人后，就不得不面对最实际的一个问题：如何让这些人为了既定目标冲刺，即所谓的员工激励问题。衡量激励体系好坏只有两个指标：一是激励能否兑现；二是激励是否打动人心，别无其他。

这两个指标说起来很简单，做起来却是打造团队过程中最难的，同时也是最核心的工作。激励首要解决的就是激励谁，对人才进行客观的分析甄别。简单来说，从高管到基层有一个自然分层，每一层根据能力高中低又可以分为三类。明确每一个层级里哪些人处于最优的层面，这些人就是激励政策需要倾斜的对象。

在激励政策方面，首先要给高潜力人才进行职业规划，有具体节点，从思想上达成统一。让高潜力员工觉得公司是温暖坚固、最适合打胜仗创造战绩的堡垒。虽然说的像套路，但做与不做，千差万别。思想上的东西不可以没有，但也不可以完全依赖。人是物质的，多从马斯洛的需求理论去考虑。

除了纯粹的精神激励外，半物质的人才梯队设计（给予高潜力人才更高的晋升培养顺位）、外训培养机会都能起到良好的效果。员工会为了保持在人才梯队中的高顺位，在工作上的投入和付出成正比的增长。

人才梯队的管理，一般保持半年更新一次，通过最新的人才评价盘点，管理人才梯队间的动态流动，让更努力更优秀的人有机会进入高潜力人才库，这样才会产生意义。培训、培养都签订培训协议、约定服务期，以防为他人做嫁衣。舍得培养，还要舍得给薪水，不要等人才培养好了，却因为薪水的事，人财两空，总结一句话：不但要舍得培，还要养得起。

最后就是纯物质激励，也就是两个问题：你的高潜力人才买得起房么，你的高潜力人才有自己的事业么？所谓的物质激励就是解决这两个问题。方案可以因人而异，但思维上要调整，把人才作为一种资源，而不是成本，更不是负担。解决这两个问题靠的不是暴发户式的红包、汽车，这一点一定要牢记，体系化的激励可以避免产生不必要的问题。

事业六步骤，解决执行的问题

处理好了所有定性的问题，下面就要解决如何去将事业着手落实开展，也就是运作出成熟的系统。我们把这个过程设定为六个步骤：战略、目标、计划、执行、绩效、激励。

战略，即拟定战略方向，从商业模式到营销理念，从融资招商到合伙人甄选，从战略维度思考企业方向，将这一切落实到纸面，而不仅仅停留在脑海，这就是战略。

目标，即战略的数字化、可视化，将抽象的战略明确化数据化，例如某个市场的销售额、利润等，又如全年的研发投入、营销费用投入、客户满意度等，都是战略具体化的结果。诸如



舍得培养，还要舍得给薪水，不要等人才培养好了，却因为薪水的事，人财两空

此类都是我们需要拟定的目标。

计划，即实施手段的预案、目标的执行草案，将一个数字分解开来，对每个商业活动进行规划，如何去实现目标营业额、市场占有率。所有的活动都要好好谋划，减少低级错误和意外损失，最后将一条条行动集成册就是我们的商业计划、年度工作计划。

执行，即将计划中的事件、行动、项目，分解到人，同时对每一位参与者进行足够的引导、培训、评估，在执行中提高计划的成功率。

绩效，即绩效管理，通过对结果、过程的

管控，与目标、计划进行对比，进而评估出对团队贡献大、潜力大的个人进行激励、培养。每个周期公司都依照这六个步骤循环往复，企业就能达成良性的资金、人才的沉淀。

文化打造，解决“不想做”和“不会做”的问题

如果做好了上面这些，那企业离完美就仅差一步了——即文化打造。每个企业都会有自己的独特文化，但一个好的文化一定先解决两个问题：“不想做”和“不会做”。

首先文化要解决员工的心态问题，使不愿意做事的人主动做事，“用氛围去影响人”；其次文化要解决员工的技能问题，使不会做、做不好的人能学会学好，“用标准去改造人”。

文化的打造是一个漫长而艰辛的过程，永远不要去妄想利用两到三年就能塑造出好的企业文化，如果建立出来那也一定是假文化、假氛围。做企业、带团队要耐得住寂寞，听得进意见，辨得清是非，企业家如果有这个思维高度，按照上面的经验就一定能打造出一个狼性的团队。 ■

七色土

文_王重和 图_123RF 责编_刘艳林



右图：奇异的七色土是毛里求斯的象征

那年笔者随贸易团组自南非回国，中途在毛里求斯转机并顺访，期间中国驻毛里求斯商务处二秘林先生带我们参观了当地一些著名景点，其中有个叫“七色土”的地方给人印象尤为深刻。

在查马雷尔山区丛林中有一块南北长百余米，东西宽五十米的火山灰土丘，因颗粒冷却速度有别，产生了不同密度和颜色的泥土，构成了一道奇幻的地面彩虹。听林先生介绍，若把各种不同颜色的土翻耕并混在一起，一场大雨过后，一切又都恢复原状，他意味深长地说：“七色土是毛里求斯的写照。”

初听此话我不甚了了，一路积累所见所闻后，才真正理解了这句话的含义。

毛里求斯是非洲东南印度洋中一岛屿，地

处亚非澳三大洲交汇，是欧洲诸国绕过好望角来印度及远东的必经之地，也是列强控制世界海路的必争之地。1505年马斯克林率葡萄牙远航队发现了毛里求斯，他们踏上这片土地时，岛上荒无人烟，只有一群蝙蝠受惊后扑棱棱地飞起来，于是马斯克林就将其取名为蝙蝠岛。现在除了史书记述，葡萄牙人在毛里求斯已鲜有印迹。

16世纪末荷兰远征队占领了印尼，每年绕过好望角去印尼的荷兰船只多达几十艘。1598年荷兰人在毛里求斯建立永久性据点，为过往船只提供淡水、食物和蔬菜。这里原有一种羽毛光亮艳丽、样子笨拙却十分可爱的嘟嘟鸟，由于岛上食物丰富、没有天敌威胁，嘟嘟鸟翅膀退化，象火鸡一样只能在陆地上跳跃前行，对人类完全没有防御能力。

荷兰人来此后贪图美味，大量捕杀，连幼鸟和鸟蛋都未能幸免，1681年最后一只嘟嘟鸟被残忍杀害，现今世上仅有的一副嘟嘟鸟骨架被珍藏在荷兰莱顿国家自然历史博物馆中。说起这事，毛里求斯人至今仍耿耿于怀，他们把嘟嘟鸟设计在国徽里，当作和平的象征。

路易十四统治时，法国挑战荷兰的海洋霸权，荷兰人节节败退，把许多海外领地拱手让给了法国，其中包括毛里求斯。1715年法国人占领后改名为法兰西岛，并以皇帝名字命名首府路易港。法国殖民者从非洲运来黑奴开垦荒地、种植甘蔗、榨糖酿酒。现今毛里求斯2/3可耕地还在种植甘蔗，几乎每块青翠的蔗田旁都有一堆黑黝黝的石块，这就是当年移石开田的见证。

如今制糖业依然是毛里求斯经济的第一支柱，私营的蔗园和糖厂绝大部分仍由法国人后裔掌控。虽然法国殖民者离开毛里求斯近两百年，但此地街灯、路牌、露天咖啡座等景观都带有浓浓的巴黎风情，许多地名、店名均沿用法文，当地主要报刊以法语出版，电视台大部分节目用法语播放，不少毛里求斯人的法语说得比英语还溜。

19世纪初英法两大殖民帝国激烈争夺印度洋岛屿，拿破仑覆灭后，1814年战胜国在维也纳召开分赃会议，最后决议让英国人拥有毛里求斯，此后成为英国殖民地达一个半世纪之久。1968年毛里求斯独立后仍决定留在英联邦内，故现今毛里求斯语言、文化、政治、教育等多方面均承袭英国体系。首都路易港是一座英国味十足的城市，汽车靠左行驶，司机讲究礼让，一派绅士作风，港口附近还有以殖民者乔治·威廉命名的炮台、城堡遗址。

毛里求斯有一处建立年份在世界上排名第二早的跑马场，笔者去那里看过赛马。发令枪响，我们像那些赌马者一样，疯狂地喊着心中偶像的号码，直至它们迅雷般越过终点线，

在现场看赛马，这种心跳的刺激是看电视转播绝对无法给予的。毛里求斯迄今为止仍定期赌马，颇有英伦遗风。

毛里求斯是多民族聚居国家。英国殖民时期引入众多印度劳工来此种植红茶，现居民中67%是印度人后裔。毛里求斯有许多华丽精细的印度神庙，四壁缀饰的尽是上过彩漆的雕刻作品。印度教节庆日很多，每逢节庆很多教徒都会聚集庙中祭拜诸神，也有信徒在家中用冥思方式与神灵沟通。印度种姓制度在毛里求斯也有影响，印度人后裔生活中仍然遵守所



路易港大街上白色、黑色、黄色及各种深浅咖啡色的人都有



嘟嘟鸟才是毛里求斯的土著

属阶级的戒条，依照既定规范行事，好些职业都是父子世袭，为子女寻找配偶时，总不忘选择门当户对的对象。

毛里求斯非欧混血的克里奥人占了29%，当年马达加斯加和非洲大陆大批黑奴被贩卖到此垦荒，他们远离故土，唯有用达姆鼓和歌舞排解思乡思亲之苦，由此产生了一种现今流行于印度洋诸岛国的塞卡舞。

有一天晚上笔者受邀到民俗村看塞卡舞。海边沙滩上燃起了篝火，一群非洲男女在手鼓、三角铁、木沙鱼伴奏和克里奥语歌曲伴唱下翩翩起舞。舞者都赤脚露脐，曲腿扬臂带动胯部左右扭动。现今塞卡舞已经成为毛里求斯招待世界各地访客的保留节目。

毛里求斯还有4万多华人，其中大多数是广东梅县客家人，最早于19世纪20年代来此。这里唐人街不大，但中国味很浓，沿街商店挂着醒目的“唐山杂货”、“永泰庄”、“汕头公司”等汉字招牌，都使用繁体字，从右到左横写。华人看见我们也是黑头发、黄皮肤，就点头微笑以示招呼。我们认识的华商的儿子也能说纯正的客家话。客家人非常重视发展教育和传承汉文化，他们常说“宁卖家产田，不忘祖宗言”。华人在毛里求斯很受尊重，当地政府已将春节列为全国性假期。

走在路易港大街上顾目四望，白色、黑色、黄色及各种深浅咖啡色的人都有，看其皮肤颜色大约可知道他们祖先来自何方。现在他们都是毛里求斯人，已习惯吃fusion菜，这是一种混合了非洲食材、印度香料和法国烹饪技巧的毛里求斯菜。他们居住在同一城市甚至同一街区里，在比肩而立的基督教堂、印度神庙、清真寺、佛庙里进行各自的宗教仪式；他们一样躺在海边棕榈树下，把皮肤晒成令人羡慕的古铜色；他们一样每天工作四小时，一样享受免费医疗和中小学免费教育。

在毛里求斯除了嘟嘟鸟是土著，其他人群都是外来客，好比那七色土，蓝色是欧洲人，橙色是印度人，绿色是阿拉伯人，紫色是非洲人，红色是华人，不同民族在此地既保持着个性文化的鲜明特色，又将多元文化和谐地融为一体，难怪马克吐温说：“世界上是先有毛里求斯后有天堂的。”

想进驻欧洲？来瑞士琉森州吧

文_张溢华_瑞士琉森州经济发展局中国事务代表 责编_刘艳林



右图：从皮拉图斯山上俯瞰琉森湖

提到瑞士，大家可能联想到雪山、银行、手表、巧克力和费德勒，琉森更是中国游客熟知的欧洲最美丽的城市。这不仅是游客的选择，也是瑞士人自己的选择。瑞士发行量最大的报纸读者调查结果显示，琉森是瑞士最美丽的城市，瑞士是欧洲最美丽的国家，没有之一。

为何是瑞士

瑞士有许多“第一”并不为大家所熟知：连续七年被世界知识产权组织评为全球最具创新力国家，蝉联全球最具竞争力国家多年，世界重要的金融中心之一，全球最大的经济体之一。

1950年瑞士与中国正式建交，是首批承认新中国的西方国家；2007年，瑞士成为欧洲首个承认中国完全市场经济地位的国家；2013年，瑞士成为欧洲大陆国家中首个同中国签署自贸协定的国家；2015年，瑞士成为第一批加入亚投行的欧洲创始成员国之一。

自2010年起，中国成为瑞士在亚洲地区最重要的贸易伙伴，是瑞士在全球范围内继欧盟和美国之后的第三大贸易伙伴。

而在投资领域，瑞士企业历来也是西方的“先行者”。早在1980年，第一家合资企业——中瑞合资迅达电梯有限公司在中国苏州成立，迅达电梯就是琉森的企业。随后，较具知名度的雀巢、诺华、罗氏等瑞士大型跨国企业相继来华布点。

近些年来，中国对瑞士投资出现井喷式增长。中国化工集团公司2016年收购了瑞士先正达公司，该公司是世界第一大植保公司、第三大种子企业，这是迄今为止中国最大的一桩海外收购项目。华为、中石油、中粮、中兴等早已在瑞士设立分支机构，乃至欧洲总部。

瑞士是众多跨国公司的欧洲乃至世界总部所在地，是名副其实的“总部俱乐部”，已有超过1000家美国跨国公司将欧洲总部设立在瑞士。

瑞士与欧洲国家保持着良好的关系。瑞士与欧盟签署了双边协议，一直以来有着紧密的经济联系，由此巩固了作为欧洲商业驻地和金融中心的地位。作为欧盟第三大产品和服务供应国以及欧盟的第二大客户，瑞士是欧盟最重要的商业伙伴之一。2009年12月起，瑞士正式成为申根国家成员，此后中国公民进入瑞士不再需要另外申请瑞士签证。

为何是琉森

瑞士琉森素以卡佩尔桥闻名世界，而琉森独具优势的商务环境也被更多国际企业所认知。2016年琉森州居瑞士新企业增长率榜首，年新增企业数量已超日内瓦、巴塞尔和楚格。琉森已成为国际企业构建通往欧洲市场的桥梁。

多年后，琉森已经渐渐成为瑞士的中国中心。每年一度的中国春节民族音乐会已经在琉森成为传统，琉森浓郁的中国文化氛围为中国迷和华人提供了与中国文化亲密接触的机会。



琉森的卡佩尔桥Chapel Bridge最负盛名，是琉森的代表



琉森D4商业中心大而全的设施为入驻企业提供全面商业支持

欧洲心脏

琉森位于汉堡和罗马的中心线，处于巴黎和维也纳的中间地带，在欧洲从任何方向出发都能很方便抵达，与重要的欧洲城市相连。琉森有通往法国、德国、意大利、奥地利以及列支敦士登各邻国的便捷通道，一些地区90分钟即可到达，距苏黎世国际机场仅45分钟车程。在琉森开展国际业务受时差影响相对较小。琉森驻地企业可以在日间正常工作时间内完成与中国、美国及其中间区域的沟通。

最有竞争力的成本

得益于长期不间断的税收削减政策，琉森的一般企业所得税率为瑞士最低：12.3%，这是瑞士最低也是西欧最低水平。2017年初瑞士公投否决了瑞士企业税改革方案，增加了瑞士企业税制改革的不确定性。但琉森在公投前

已经确定延续本州低税率的政策，为投资瑞士的企业提供了可预期的稳定的商业环境。

瑞士房地产市场数据显示，2016年琉森平均办公场地租金为RMB1366/平方米/年，低于瑞士和欧美其它大型城市，也远低于北京和上海。

对雇主来说，决定性因素不是他们所支付的工资，而是单位劳动力成本。尽管瑞士的工资水平很高，但除工资总额之外，雇主必须承担的非工资性劳动力成本即社保缴款合计仅为15%。较高的生产力、适度的税收和较低的资本成本，意味着雇主在一天结束时所支付的成本低于欧洲其他国家。

瑞士的劳动生产力在世界国家经济中位居前列。瑞士劳动者素质很高，雇员普遍使用多国语言，德语、法语和意大利语是官方语言，英语为商务语言。经理人的国际运作经验高于国际平均水平。瑞士劳动法的条款明显少于欧盟国家，自由的劳动法律、极少的规章制度以及社会极其稳定是瑞士劳动力市场的特点，瑞士极少发生罢工。

瑞士最大生命科学集群所在地

毕马威2016年研究报告指出，瑞士最大的生命科学集群位于琉森-楚格-苏黎世“三湖”地区。在这区域集中了超过200家这一行业的公司，已成为生物技术、医疗技术、制药和农用化学品领域的领先生命科学集群。

BAKBasel预计，在2015-2020年期间，在“苏黎世-楚格-琉森”地区生物制药行业的年增值增长率至少为4.0%，这一数字大约是瑞士经济增长率的两倍。众多国际公司将总部设立在这个地区，并在研发上大力投入，促进了这一地区的经济活跃增长。

除生命科学以外，琉森仍保有工业生产基地。毗邻苏黎世，琉森有许多继承传统并继续发展的工业生产企业。同时，琉森的食品和饮料生产以及酒店服务业在瑞士处于领先地位。

(本文作者邮箱：Christine.zhang@lucerne-business.cn，有志于瑞士琉森投资和合作的中国朋友，欢迎邮件沟通)



快速发展的琉森：位于琉森北的琉森州政府新办公楼和新商业区即将建成。2016年琉森州居瑞士新企业增长率榜首，年新增企业数量已超日内瓦、巴塞尔和楚格



世界医药巨头美国默沙东 (MSD) 在美国本土外最大的区域总部位于琉森，拥有超过700名雇员



扫描二维码
访问企业展厅

滕占江：企业是社会的

文_刘艳林 责编_刘艳林

青岛海利特机械有限公司（以下简称海利特）是集研发、生产、销售、服务为一体的专业型企业，拥有畜牧养殖机械设备、汽保物流机械设备、工具柜钣金产品、农用机具等四大系列行业设备。公司以“不断培养客户的惰性”作为服务客户的宗旨，以客户的思维方式为客户提供有价值的产品和超预期的服务。

在走廊里迎面见到海利特总经理滕占江时，他穿着一件半旧的工作服，拉链没有拉，衣领半翻着，手里拿着一串钥匙。如果不是随行的销售人员介绍，我会以为这是一位门卫大爷。恰逢广交会，六十岁的滕占江打开办公室门，女儿过来跟他商量着下周的赴展事宜。

中国的企业家们普遍已过花甲之年，面临着代际交接。谈到这个倾注心血经营了二十多年的企业，滕占江言语间不乏感慨。

1993年海利特创办之时，滕占江正在为采购商做采购代理，攥着与采购商打交道的经验以及前期积累的客户资源，海利特一开始就着眼于国外市场。虽然是工程师出身，滕占江的主要精力都放在市场营销上，官网上能看到不少他与客户在国内外大型专业展会的合影照片。这并不矛盾，滕占江认为，脱离了市场的研发是没有意义的，无论是销售还是研发，都应该多与市场亲近，了解客户需求。

海利特的客户主要来自欧洲和北美，其中北美某建材超市巨头自海利特创办便合作至今，是老客户也是同行眼里的大客户。与大客户合作对双方来说，是一个互相学习的过程。滕占江坦言，客户对细节的要求，管理、设计理念的专业性，甚至超过一些专业认证的高度，这些对企业自身各方面都是有裨益的；而海利特在合作的过程中也不是简单地言听计从，适时提出合理建议和增值方案，反而可以启发客户思维、提升满意度，凸显企业实力。



青岛海利特机械有限公司总经理滕占江

金融危机即将迎来十周年，市场的阴影逐渐淡去。2008年以后，海利特的营业额保持逐年稳步回升的状态。这说明市场需求一直存在，能不能跟上市场的变化及时调整，体现了一个公司的竞争力。滕占江并不反感竞争，相反，他认为竞争是好事，行业的良性发展离不开企业间的良性竞争。但竞争是残酷的，国内劳动力、原材料的价格攀升正在使技术含量低的劳动密集型产品失去竞争力，滕占江说，海利特一直在转型，加大研发力度。从某种意义上来说，这是适应市场变化的必选项。

在市场内，海利特是个让客户竖大拇指的品牌，在行业内，同行们对滕占江则无不称赞。

滕占江有着“50后”特有的豁达和开明，始终保持开放的心态去面对自己的同行和前辈，他常给自己的员工安排各种技能培训，希望他们在工作中学得一技傍身；他身兼青岛行业协会和跨境电商协会的重要职务，不吝时间和精力，毫无保留地分享自己的心得和技巧。

他跟笔者说，企业小的时候是自己的，做大了就是社会的。E



扫描二维码
访问企业展厅

万达纽创：创新开创未来

文_刘艳林 责编_刘艳林

青岛纽创实业有限公司（以下简称纽创）是中国万达集团为拓展国际市场业务，于2014年7月在青岛保税区成立的以国际市场布局和供应链贸易金融为核心的全资子公司。公司主营业务包括供应链贸易金融项下的轮胎、化工、机电产品、汽车及油品等产品的进出口贸易。

古人云：“天有日月星，人有精气神”。见到总经理赵亚红的时候，她在办公室忙碌着。在会议室里看到三个硕大的宝通品牌轮胎，端详了不到两分钟，赵亚红走了进来，神采飞扬，步伐轻盈。

纽创是国内首批依托实体经济，开展贸易金融业务的公司之一。凭借着万达集团丰富的产品线和雄厚的资金实力，纽创在出口行业里有着不小的优势。作为一个综合性进出口贸易平台，纽创是开放而包容的，不局限于集团专业化公司下的产品出口的业务定位，一方面弥补了工厂产品单一，不能满足客户一揽子采购需求的缺陷，另一方面为外购供应商解决了资金压力大现金流紧缺的难题。

不同于传统外贸公司苛刻的付款条件，纽创有中国万达集团雄厚的资金实力，能够整合优质供应商资源，满足全球出口贸易中各个层次的市场需求。

为了更好地布局海外市场，早在两年前，纽创便将国际贸易内销化的思路付诸于实践。众所周知，传统外贸的营销模式有诸多弊端，其中最致命的，是供应商对其海外渠道缺乏掌控力和核心竞争力。拿美国轮胎市场来说，轮胎的出口订单主要流向美国当地大型轮胎批发商。虽然与本土批发商的合作有助于提升销量，然而本土批发商及零售商都有自己的销售渠道和品牌建设，中国轮胎生产企业无法参与到对方的经营和渠道建设环节，更没有议价权。一旦出现同质化的产品或者价格更低的替代



青岛纽创实业有限公司总经理赵亚红

者，这些轮胎供应商由于缺乏核心竞争力，很容易被取代。

既然掌控不了这些渠道，为什么不跳过批发商、代理商，建立自己的海外营销渠道，打造从生产商到消费者的扁平闭环？这就是纽创选择国际贸易内销化模式的初衷。

国际市场竞争的白热化，国际贸易环境的不稳定性，国际贸易摩擦的加剧，生产成本的上升及利润的下滑等因素，迫使国内不少生产商选择做出变革。很多企业家想到了这一点，但也倒在了这一步。最根本的原因在于，一些国内出口企业对跨境海外经营的前期市场调研不彻底，风险评估不全面，风险抵御能力不足，没有雄厚的资金盘，随后在海外投资及市场开拓及公司运营方面就遇到了各种各样的问题。

纽创并没有这样的后顾之忧，在母公司万达集团的全力支持下，海外收购、设立国外子公司、建立海外仓，实现了国际贸易内销化战略的第一步。海外投资及项目推进有大量的工作要去做。赵亚红透露：随着公司生产的产品在国际市场份额的提高及利润空间的稳步增长，布局海外仓及销售渠道建立初期的固定资产投入以及各项运营成本，并不难被利润所平衡。

谈到未来，赵亚红十分乐观。她提到：当今的中国展现了大国担当，为世界经济的发展注入了新动力。“惟改革者进，惟创新者强，惟改革创新者胜”作为中国民营企业的代表之一，万达集团会在未来发展中乘风破浪，奋力前行，绘秀美蓝图！E



扫描二维码
访问企业展厅

杨日平的梦想

文_刘艳林 责编_刘艳林

长沙黑金刚实业有限公司（以下简称黑金刚）自主研发、生产国内当下最先进的高风压潜孔冲击器、各种潜孔钻头、在覆盖岩层和松散岩层中用于跟管钻进的偏心跟管钻具、对心跟管钻具、滑块式跟管钻具、双重跟管钻具、各种螺纹钻头、钎尾和联接套、新型水井地热钻机、露天爆破孔钻机、钻管、联接头及其它钻机配件，拥有生产凿岩机械与风动工具用的加工、研发、检测设备近千台套。在国内同类钻具生产企业中处于龙头地位，生产加工能力在世界钻具生产企业中位居第一。

黑金刚在业界有两个“好”非常有说道，一是产品质量好，二是企业福利好。



长沙黑金刚实业有限公司总经理杨日平

“让世界人民从黑金刚产品看到中国人的智慧和尊严”

这句话在黑金刚一楼办公大厅的电子屏上循环播放着，每个进入大楼的人都无法忽视。

总经理杨日平跟笔者分享了他的经历，开发国际市场伊始，国外市场对“中国制造”的极端排斥和贴标签的做法令人愤慨，这变成了杨日平的一个心结，树立优质民族品牌的使命感与迫切感挥之不去。从此，打造与中国智慧与尊严挂钩的产品，变成了所有黑金刚人奋斗的方向。

为了实现这个梦想，黑金刚制定了“三化”战略——国际化、差异化、三精化推动企业的加速发展。

由于产品质量稳定、性能优良，黑金刚在国内同行中一直是佼佼者。但在国际市场开拓过程中，如何避免产品同质化，实现差异化竞争是黑金刚需要面临的课题。

杨日平跟笔者分析，整个国际市场大致可以分为中高低端各个层次，低端市场亚非拉等地的厂家研发水平落后，高端市场的欧美厂家虽然研发能力不俗，但周期长、效率低。黑金刚一边收集市场反馈，及时响应，改进产品设计，一边借鉴吸收欧美同行的先进理念，最终在产品的品质向欧美厂家接近，而价格却与低端厂家相当，通过提升性价比和服务质量走出了自己独有的扩张道路。

“黑金刚，喜洋洋”

在黑金刚的官网上，这六个字非常醒目地挂在首页展台的位置。

黑金刚大门左侧的一块巨型石碑上用中英文篆刻着“黑金刚因您而精彩！”，走进黑金刚的宿舍区让人有种国企大院的错觉。老奶奶们围坐在大树下摇着扇子唠嗑纳凉，年轻地妈妈左手拎着菜右手牵着娃上了楼，人

们的表情松弛不乏自在，笔者猜想，这大概来源于归属感与安全感。

杨日平从小就是一个习惯为别人考虑的人，为了给家里减轻负担，7岁放牛，大学毕业后分配到事业单位，为了解决乡亲们的工作问题，辞去了金饭碗创办了黑金刚。

如今，公司的700多号人，杨日平大多数都能叫得上名字。黑金刚的“家”文化并不停留在口号上，员工的住房、上学，哪怕是突发应急，杨日平也二话不说慷慨解囊。

杨日平并不认为完善的福利会增加企业负担，他跟笔者说，企业文化是吸引优秀人才的重要组成部分，企业只有为员工解决后顾之忧，才能实现效益增长的良性循环。

梦想的实现并不遥远，经过近20年的努力，黑金刚700多位员工拧成了一股绳，在杨日平的带领下，像钻具一样正在国内外市场上破岩奋进。 [U]



扫描二维码
访问企业展厅

连翔鹏：得先机者赢

文_刘艳林 责编_刘艳林

外行业的人可能不知道，中国是世界上最大的假发生产基地，这些生产基地分布在几大板块：广州地区的假发业起步最早，单品价格高、技术含量高、产品定位高；河南浙江等地的假发制造商扛着性价比的大旗，瓜分着低端市场；青岛的假发贸易则借助于区位优势定位中档消费层次。

假发具有货值高、重量轻的特点，特别适合做跨境电商。在跨境电商兴起之初，假发是B2C领域最火的爆款之一。青岛朵拉进出口有限公司（以下简称朵拉）总经理连翔鹏创业起步的阶段，也是从C端开始做起。

连翔鹏说，他很幸运，朵拉赶上了一个风口。

据说那是躺着都赚钱的年景，只要把产品图片挂上平台，前来咨询的客户便络绎不绝。连翔鹏回忆，当时的情况是客户太多了，根本就不需要维护，走掉一批，来得更多，一茬接一茬地换。

供不应求的市场局面让供应商们忙昏了头，没有人在意售后服务或考虑产品质量的改善。目前，发制品行业的生产标准以及质量监管并没有统一的规范，在产品等级上也无准确划分，更没有明确的法规约束，市场只能用混乱两个字形容。正因为如此，假发是一个纠纷率很高的行业。

“假发门槛不高，C端直销比较容易起步，很多自主创业的人，稍微有点销量就比上班强。”连翔鹏说。新入者的蜂拥而至势必形成价格战的漩涡。短短一年后，好日子结束。市场进入洗牌阶段。

连翔鹏在致力于提升产品质量加大研发投入的同时，完成了改革的壮举：改变目标客户群体，从C端转去B端。这种从零开始的玩法让团队一开始有些无所适从：要面对完全不同



青岛朵拉进出口有限公司总经理连翔鹏

的客户群体，打造不同的营销渠道，实施不同的市场策略。这个选择面临着未知的结果，但连翔鹏坚信自己的选择是对的，企业若想发展，过硬的产品质量是必要的条件。

“转型是为了提升质量，想要提升产品质量，就不能拼价格。那必然要转换目标客户群体。”

于是，当同行不断地在被客户压价的时候，朵拉反而在提价。

慢慢地，市场的反馈证实了连翔鹏的判断。不少客户完全可以接受高质高价的方案，尤其是

经营多年的渠道商、经销商、批发商，他们在乎产品质量更甚于价格，因为关乎着口碑。

“朵拉不是规模最大的公司，但我们希望自己是发展得最快的公司。”连翔鹏说。“要想把企业做好，必须走在前面，不可能跟着主流企业亦步亦趋。”

未来如何改善产品质量的稳定性，如何打造自己的品牌，如何在一片行业乱象中杀出血路，如何C端B端两条腿走路，摆在连翔鹏面前的问题还有很多。 [U]



扫描二维码
访问企业展厅

玉龙机械：用诚信打造金字招牌

文_刘艳林 责编_刘艳林

青岛玉龙包装设备有限公司（以下简称玉龙机械）是国内集胶带产品、机械于一体的综合性工贸企业。公司主要经营各种胶粘制品，包括 BOPP 封箱胶带、印刷胶带、文具胶带、双面胶带、美纹纸胶带、牛皮纸胶带、泡棉、纤维胶带等各种特种胶带，以及胶粘带生产及包装机械。公司具有完整的生产线和优质的技术支持，在国内外市场均具有一定的影响力和竞争力。

胶粘带是一种包装耗材，市场需求量非常大。在国内当下的胶粘带行业里，玉龙机械是独一无二的存在，既生产设备，也经营其下游产品——胶粘带。

这种独特的经营模式，对胶带和机器设备的销售起到了互相促进的作用。不少购买机械设备的采购商看完生产车间流水线上出来的胶粘带品质，便不再犹疑。事实证明，现场演示才是最好的说服力。

其实，玉龙机械早期的主营产品是胶粘带制品，目前这个经营格局是为了适应市场变化调整的结果。2000 年，为了降低成本，部分胶带客户有意采购机器设备自主生产胶带，这件事给了付宗生不小的触动。2002 年，付宗生决定自己生产包装机械，填补市场的空白。凭着自己的悟性、闯劲和吃苦耐劳的品质，他带领技术工人把包装机械拆成一堆零件，再一一组装，经过几次三番地钻研琢磨，便大致有了概念。

提供设备给同行去生产胶粘带，在别人看来是在给自己培养竞争对手。但付宗生并不这



青岛玉龙包装设备有限公司总经理付宗生与夫人合影

么认为：“作为山东最早生产包装设备的厂家，假如客户想进入这个行业，对我们来说仍旧是合作的机会，只不过合作重心在机械产品上而已。”是的，销售设备只是合作的开始，用免费的售后服务把客户留在身边，后续的更新维修，零配件的更换等不仅可以提高客户满意度，而且也能促进二次销售的发生。

当价格已经接近透明，服务以及产品的质量则显得尤为重要。机械行业的售后服务在很多国外采购商看来是一个短板。玉龙机械给客户的承诺是，不管设备销售供货到全球的哪个角落，玉龙机械都提供售后服务，其中韩国全

境可以做到 36 小时售后人员赶到客户所在地。

在机械行业，偷工减料屡见不鲜，但付宗生却一直坚持以诚信为做人 and 立业之本。玉龙机械的车间里，专门开辟了一片区域用于展示产品配件的用材用料，这种做法无一不透露出玉龙机械对品质的自信态度，也让不少前来验厂的客户印象深刻。

在人人都在谈转型的时候，玉龙机械正在努力提升产品的价值，摆脱价格战的泥潭，做更高端的市场。玉龙机械，历风雨二十载，铸不朽玉龙魂。相信未来，在付宗生的领导下，玉龙机械的产品必将遍布全球。 [1]



扫描二维码
访问企业展厅

80后于业帅

文_刘艳林 责编_刘艳林

于业帅 2005 年毕业，2006 年入行，2009 年创立山东港中钢铁有限公司，十年不到，已在全国同行业自营出口企业规模排入前十名。

与其他商品不同，大宗商品货值高，利润低。创业之初，刚刚经历过经济危机的钢贸市场人心浮动，于业帅知道，他必须另辟蹊径，找到市场的痛点。

凭着年轻人独有的直觉，于业帅快人一步借助互联网平台占领线上渠道抢占国外市场，另一方面严格控制产品质量。生产环节通过招标模式，遴选优秀的厂家，由港中采购原料，委托厂家加工，质检人员全程跟踪把关。如此一来可以降低成本、把控质量；二来可以减轻工厂的资金压力。这也就解释了为什么港中并不是生产商，产品的报价却能跟厂家持平，质量还能高出一截。

好的产品自然吸引着优质的客户。港中的客户普遍来自大集团，其中不乏来自世界五百强和政府的采购商，细节多、要求高。“对港中来说，每个订单都需要谨慎对待，尤其是挑剔的客户。挑剔的客户带来的不仅是订单，还有专业的产品知识和经验，这些可以帮助我们为未来迎接更大的挑战做好准备。”一切能让企业成长的因素，于业帅都很重视。

做企业离不开人，“90 后”是港中的主力。对于这个话题，于业帅有自己的观点：想要留住人才，必须抛弃偏见，以人为本。于业帅对年轻人并没有成见，相反，他欣赏年轻人的活力与激情。据了解，港中的员工有一半以上是应届毕业生。这其中不乏勤奋认真，善于钻研业务，业绩突出的优秀者。



山东港中钢铁有限公司总经理于业帅

在现有的销售团队中，“90 后”在管理层占比百分之五十。其中最年轻的一位业务经理毕业仅两年却已经是公司的业务精英，带领的销售团队多次获得公司月团队冠军。

在于业帅眼里，这些年轻人不仅思维活跃、对工作和生活充满热情，有自己独到的管理方式，而且在吃苦耐劳方面不输老业务员。于业帅说，公司很愿意为这样的年轻人提供更多的发展机会和空间，帮助他们实现自己的人生价值。

后记：

作为青年民营企业家的优秀代表，于业帅在青岛小有名气：青岛市城阳区政协委员、城阳工商联副主席、城阳春雨爱心协会副会长、2014 年度青岛十大微尘公益之星。青岛的主流媒体关于其慈善事迹的系列报道至今仍能在互联网搜到，作为一个创业不足十年的 80 后老板，于业帅这样地“不务正业”，很帅。 [1]

志愿者

文_任学奎 责编_任学奎

写在前面

四年前，他们带我一头扎进了公益慈善的圈子。几年里跟着这波人，我见到了从前没有想象过的风景，遇到了更多触动人心的人和事。因此，在决定本期“焦点公益行”写些什么的时候，我决定把他们介绍给大家。

他们有各自的名字，也有统一的称谓，我们可以称他们为“志愿者”。



志愿者们正在接受救援队训练

陈正

两年前儿子上了大学，陈正终于可以干点自己曾经想做而又没有做的事。

他经常会在微信上给我发来他在西藏的照片，要么是很美的风光，要么就是他们在人迹罕至的地方架上水壶烧水沏茶……他总是悠悠我有空跟他跑一趟“大北线”。

陈正，彝族人，年近五十，攀枝花花城义工协会的志愿者。

在义工协会，陈正是最接近全职的志愿者，因为这个民间公益组织最初就是他和一些志同道合的朋友张罗起来的。他在仁和区一条不知名的巷子里有个门市，做桶装纯净水的生意。

陈正是个闲不下来的人，这个门市大部分时间是他“女朋友”在打理。没错，他总喜欢把妻子称作“女朋友”。

他有一辆改装过的哈弗 H5，在很长一段时间里，他的车就是义工协会的专用车。不管去哪个山沟沟里，总少不了他的身影。朋友们说陈正开车“不是开得太快，而是飞得太低”，每次我们去格萨拉路过同德镇以后，他都会说一句“欢迎来到赛道”，然后开始一路飞奔。

除了车技好，陈正还有个特点是肚子大。每次协会做应急救援培训，队伍呈一字横向排开，教练都会提醒他要跟大家站成一条直线，别一直把肚子凸在外面。

最近几年，义工协会的志愿者规模越来越大，他和伙伴们开始走出攀枝花，加入了壹基金川南联合救援的队伍。“陈哥”这个称谓被越来越多的人熟知，从甘孜州到凉山州，不论是色达还是布拖，或者更加人迹罕至的阿布洛哈，大家都知道川南的公益圈子里有这么一个车技好的胖子。

为了维持自己的生计，陈正又加入了一个搞自驾包车的团队，在协会没什么事时就接点活儿，挣一些钱再反哺义工协会。这几年，我见识了不少公益圈子的聚散离合。很庆幸我每次去攀枝花都还能见到陈正，然后在他车上一同听汪峰、听凤凰传奇，一起唱着《成都》奔向远方。



壹乐园项目硬件安装，前左为橘子，后右为陈正



温暖包发放

朱丕杰

朱丕杰是花城义工协会秘书长，或许对外是这个职务吧，总之我从没见过他的名片，反正协会的专职就只有两个人，随便什么职务都不会有人跟他抢。不过我更多是叫他“朱哥”。

第一次见到朱丕杰是在2014年，他背着包来酒店楼下找我，然后跟我介绍格萨拉。他个子不高，头发不多，一口烂牙，看上去长得还比较着急。去年四月我趁着休假带孩子去攀枝花，孩子见了他以后偷偷问我，“这个爷爷是干嘛的啊”。这个笑话让我乐呵了一年。

十多年前，朱丕杰在云南做慈善，偶然的来到攀枝花，然后被陈正和另外一位已经离开这个公益圈的汪翔“忽悠”留了下来。

他是青岛人，去年回老家把户口转到了攀枝花。

今年初，他花了一万多块钱买了辆二手SUV。前些日子我去凉山州考察“福慧班”办学模式，他自告奋勇要开车带我过去，一路上都在嘚瑟自己是个老司机，但仅从他总是不自觉地把车骑到两条道中间的虚线上来开，我觉得不像。

我从没有见过朱丕杰穿自己的衣服，他穿的不是壹基金发的文化衫，就是救援大军的队服。他的口袋就像哆啦A梦的肚子，总能掏出一些你想不到却又特别实用的东西。他说，做这一行习惯了，什么都塞口袋里，有备无患。

两年多前，朱丕杰去上海“化缘”，回程的时候路过南京约我见了一面，就在夫子庙对面的一间招待所。我想叫上媳妇儿一起请他吃顿饭，媳妇儿有事拒绝了，她开玩笑说“这辈子就见不得这些以后会烧出舍利子的人”。老朱听了，就一直笑。

罗海菊

义工协会的另一个专职就是罗海菊，一位95后的小姑娘，大家都叫她“橘子”。

橘子毕业于攀枝花学院，刚认识她时，她大学还没毕业，只是当时义工协会的一位编外志愿者。毕业后她回了成都，大约几个月后，我突然在朋友圈看到她又回了攀枝花。“任性”



朱丕杰



2016年6月盐边县冰雹灾害响应



自救互救技能知识普及



救援队训练

地决定做几年专职的公益，再去考虑其他问题。

其实我知道她是被陈正和朱丕杰“忽悠”去的，我有时候会开玩笑说，你们这个圈子是靠“互相忽悠”才组建起来的。

花城义工协会最初是没有办公场所的，至少我第一次认识他们的时候没有。就在2016年，或者更早几个月，协会正式注册成功成为合法组织，朱丕杰才在攀枝花东区的“大梯道”附近租了间老旧的公寓做协会驻地。

印象中，这间民房是两室一厅，客厅有两张办公桌，除此之外就是堆放得满满当当的物资。朝南的房间是朱丕杰的办公室，另外一间同样堆满各种包裹，然后辟出一小块地方放了一张床——给橘子准备的。当初他就是这么忽悠橘子，包吃包住。

橘子有个非常好的习惯，注定了她非常适合做公益。

他们每个月都会往同一个地方跑很多趟，有时候为了调研，有时候为了送物资。百来公里的山路往往需要开三四个小时，经常走会让人感觉心理疲惫，但橘子从不会有这种疲惫感。她只要上车就睡觉，所以不管去什么地方去多少次，对她来说都是第一次，途中偶尔睁眼看一下都是惊喜满满。

转眼橘子从事专职已经一年多了，她一直想找一个帮手，但很多人一听说薪水就放弃了，甚至还有一些男孩子是家人陪同过来面试。橘子跟我说起这些的时候觉得很不可思议，我说，在我认识的95后中，你最令我意外。

他们

其实我还认识他们中的很多人。

在珠宝店工作的白领巫寿虹、机车妹子辣椒、酷爱自驾的浩哥、教小朋友们唱阿依洛的陆静、做青旅的肖威……他们都是散布在这个社会上的普通人，他们并没有什么感人泪下的事迹，只是在默默做着他们觉得有价值的事情。

2015年，我们要送一批物资去格萨拉，当时只有陈正和浩哥的两辆SUV，等物资装车的时候才发现判断失误，车不够。正束手无策的时候，仓库边上一位做货运生意的司机凑上来



说，“你们做公益是吧？我跟着你们跑一趟吧，免费的”。

然后这位师傅一跑就是两年，我有时候会跟他开玩笑说，你肯定后悔当初上来搭讪。他就笑，说是被朱哥忽悠了。

还有一位妹子叫王萍，以前是我的深圳分公司同事。离职以后看到我的朋友圈，说有机会一起去攀枝花看看。在到了格萨拉以后她哭成泪人，说从没有见过这样的环境。再后来，她又去忽悠了老公和弟弟第二次前往攀枝花，从此结缘。

曾经有人问我为什么会去做公益，理由应当是与那些志愿者们相似的——没有一些高大上的原因，只是因为放不下。

我的老板沈锦华先生曾经跟我阐述过他心中的“慈善”。他认为任何时候慈善都不是单向的施舍，不是“嗟，来食”，应当是相互平等、互相尊重的，慈善活动是一个能够在帮助到别人的时候，也能让自己的心得到满足、净化的过程。

这些志愿者们这辈子应当没有机会变成事迹的主角，也不会像一些明星或者企业家们做公益那样搞得轰轰烈烈。

我突然很理解朱丕杰为什么愿意背井离乡从东部沿海来到攀枝花定居。就像苏轼的那篇《定风波》写道：

万里归来年愈少，微笑，笑时犹带岭梅香。试问岭南应不好，却道，此心安处是吾乡。 [1]



8月、9月买家要过哪些重要节日？

图片版日历加微信“焦点视界”（focusvision），回复“8月”、“9月”获得。

8月 August

8月9日 新加坡·国庆节 National Day

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

8月12日 泰国·母亲节 Mother's Day

备受泰国民众尊重的九世王后诗丽吉的生日，泰国人民不仅庆祝王后的生日，也为自己的母亲献上茉莉花表达敬意。

8月13-16日 日本·盂兰盆节 The Obon

盂兰盆节在飞鸟时代传入日本，现在已成为日本仅次于元旦的盛大节日。日本各企业均放假7-15天，人们赶回故乡团聚。节日期间家家都设魂龛、点燃迎魂火和送魂火，祭奠祖先。

8月14日 巴基斯坦·独立日 Yom-e-Istiqal

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

8月15日 韩国·光复日 South Korea Independence Day

纪念1945年8月15日第二次世界大战对日战争胜利，其意味着日本殖民统治的结束。

8月17日 印度尼西亚·独立日 Hari Proklamasi Kemerdekaan

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

8月30日 土耳其·胜利日 Victory Day

1922年8月30日，土耳其战胜希腊侵略军，取得民族解放战争胜利。

8月31日 多国·阿拉法特日 Arafat Day

伊斯兰节日，沙特、阿联酋、伊朗等穆斯林国家均会放假庆祝。

8月31日 马来西亚·国庆节 National Day

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

9月 September

9月1日 多国·古尔邦节 Eid al-Adha

又称宰牲节，穆斯林最盛大的节日之一，在伊斯兰教历12月10日举行，穆斯林每逢此日沐浴盛装，举行会礼，互相拜会，宰牛羊互相馈赠以示纪念。

9月2日 越南·国庆节 National Day

1945年9月2日，越南革命的先驱者胡志明主席宣布越南民主共和国（1976年越南南北实现统一后定国名为越南社会主义共和国）成立。每年国庆，越南都会举行隆重的庆祝活动。

9月7日 巴西·独立日 Independence Day

1822年9月7日，巴西宣布完全脱离葡萄牙而独立，成立了巴西帝国，24岁的彼得罗一世成为巴西国王。每年的这一天巴西全国会举办各种庆祝活动。

9月16日 墨西哥·独立日 Independence Day

1810年9月16日，墨西哥独立运动的领导人伊达尔哥召集民众，发出著名的“多洛雷斯呼声”，揭开了墨西哥独立战争的序幕。此后，这一天被定为墨西哥独立日。

9月21-22日 以色列·犹太新年 Rosh Hashanah

犹太民族重要传统节日，世界各地犹太人涌入以色列庆祝。“假期季”长达20天左右，是由四个接连到来的假日穿插几天工作日所组成，期间几乎不可能安排商务参访或机构培训等非观光行程。

9月22日 多国·伊斯兰新年 Al-Hijra

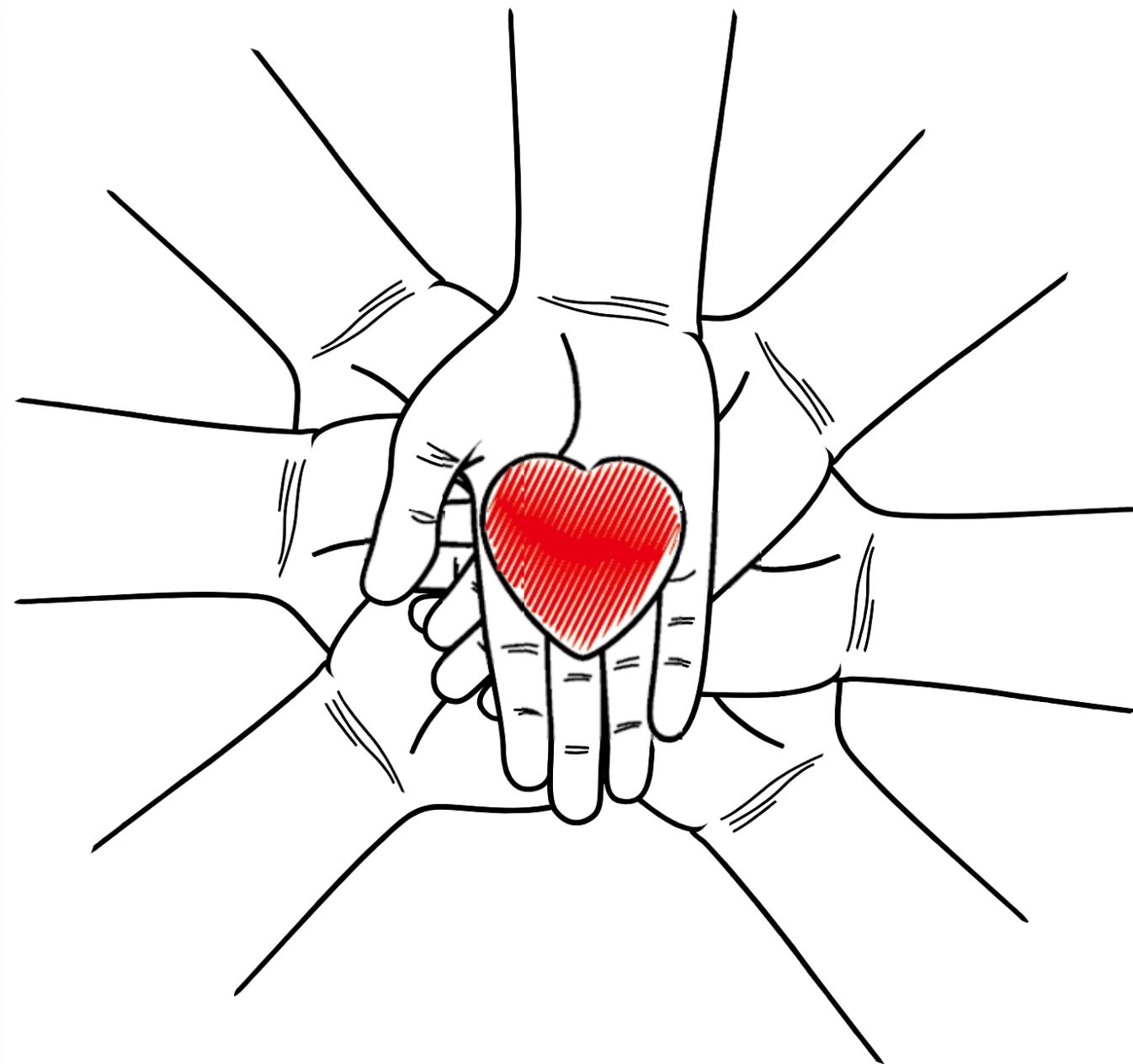
这个节日无需主动向人道贺，也无需等同开斋节或宰牲节看待。

9月23日 德国·慕尼黑啤酒节 The Munich Oktoberfest

又称“十月节”，最初起源于1810年，为庆祝路德维希王子的婚礼所举办，如今已成为慕尼黑一年中最盛大的嘉年华活动。

9月23日 沙特阿拉伯·国庆日 National Day

经过多年征战，阿卜杜勒阿齐兹·阿勒沙特统一了阿拉伯半岛，于1932年9月23日宣布建立沙特阿拉伯王国，这一天被定为沙特国庆日。



众人拾柴火焰高

佳占视界
FOCUS VISION

FOR 焦点公益行动
THE FUTURE

如果你有以上这些国家的客人，别忘了送上一份及时的祝福！

想让企业成本

降低

20%



用**百购通**

- 降低管理成本：实现采购协同、优化采购过程
- 降低采购成本：网罗优质供应商、优化供应商结构
- 降低人力成本：工业品线上一站采购、代理采购
- 提高议价能力：融资服务解决账期问题、获得谈判话语权

多花的
20%
从这里省

百购通是由国内领先的综合采购服务平台百卓采购网 (Abiz.com) 推出的针对企业采购环节的高级会员服务，旨在通过互联网的采购方式，全面助力企业采购降本增效。

采购协同平台

供应商寻源服务

自营工业品商城

供应链金融服务



现在购买百购通，最高可省 29,640 元!

中国制造网会员还可享受更多优惠!

