



## 一个市场的潮起潮落 ——撕裂的新加坡

- 跌宕七十年  
他把中国带进WTO
- 西方人看不懂的中国逻辑
- 如何针对老人进行产品设计
- 有效扩展亚马逊关键词覆盖率的步骤
- 你购买“海关数据”了吗
- 怎样写出有销售力的文案
- 提升谈判技能的技巧
- 天使“没翅膀”

# 外贸日历

# 10 October

10月1日 尼日利亚·国庆日  
National Day

1960年10月1日，尼日利亚宣布独立。

10月2日 印度·甘地诞辰  
Mahatma Gandhi Birthday

印度圣雄甘地的诞辰纪念日，甘地出生于1869年，是印度民族独立运动领袖、印度国大党的创始人。他曾于上世纪四十年代领导了“非暴力不合作运动”，使印度摆脱了英国殖民统治而获得独立。

10月3日 德国·统一日  
German Unity Day

为纪念1990年10月3日原德意志联邦共和国（原西德）和原德意志民主共和国（原东德）正式宣布统一的国家性节日。

10月8日 加拿大·感恩节  
Thanksgiving Day

加拿大的感恩节和美国的感恩节不在同一天，加拿大感恩节在每年10月的第二个星期一。

10月12日 多国·哥伦布日  
Columbus Day

为10月12日或10月的第二个星期一，纪念哥伦布于1492年首次登上美洲大陆。美国于1792年首先发起纪念，当时正是哥伦布到达美洲300周年纪念日。

10月31日 多国·万圣节  
Halloween

Halloween 是为期3天的西方基督教节日 All Hallows' Day 的前夜，在西方国家，人们在10月31日来庆祝。在这一天晚上，美国的孩子习惯于玩“trick or treat”的游戏。万圣节 All Saints' Day 则在11月1日；万圣节 All Souls' Day 在11月2日，纪念所有亡灵，尤其是已故亲人。



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

# 活着

文\_田可



今年部门在持续策划《焦点视界》10周年事宜，也是我最近脑袋里一直在想的事情。

10年前，我们无法想象10年后的《焦点视界》会长成什么模样，只是对未来心怀敬意。对于采编年龄偏大的杂志社，我们有一句安抚心灵、打败时间的金句：样貌会随着时间生出褶皱，但灵魂只会愈加丰满厚重。当然，《焦点视界》作为一本刊物，不像我们人类那么俗气怕老，反而期待经历时间的淬炼，变得更有味道。比如刚过10周岁生日，我们又在想，到了20岁，《焦点视界》又会怎样呢？毕竟，陪着中国中小外向型企业，一起扛过了经济危机，扛过了几次大的国际环境变化的冲击，我们是很骄傲的。

是的，10周岁了，怎么借助这个“10年等一回”的时机，去反馈读者呢？经过几轮的讨论，最后策划落实和即将落实的，有这么几件事儿：

首先，就是10周年封面专题。2018年全年封面用手绘呈现，手绘作者是我们著名的设计师神姐，目前已经做了3期，大家可以品味每期封面呈现的画风。这里不多说。

其次，是10周年读者征稿。目前已陆续收到很多读者发给我们的温情告白，也给了我们一头扎入下一个10年的勇气。很多读者来邮告知他们的阅读体验，说《焦点视界》很实用，而且坚持10年免费派送，他们很感激。如果您也恰好有和他们一样的阅读经验，我想说，谢谢，我们的初衷已经达到了。虽然处于这个时代，《焦点视界》传统得并不会像其他名品一样有“走红”的气质，有让人迷得满脸口水的神韵，但“有用、有趣、有味道”、实用不乏理想的血与肉，我们却保存下来了。

第三，是“10年10堂精品课”。我们不惜代价，动用《焦点视界》所有的人脉和资源，策划了这10堂课。迫于老师们的档期，也为了让更多人分享到课程内容，我们会采用线上直播方式。目前分享嘉宾来自各个层面，包括：国际采购商、外贸达人、参展达人、培训达人、企业家代表、中国制造专家、媒体人等等；课程内容设置，我们会以媒体观察角度来呈现，尽量区分于大家常听的外贸实战课。

第四，是“10年100位企业家访谈视频”。我们准备为这么多年采访的企业拍摄一段视频，这段视频，没有什么其他动机，就为了曾经接受《焦点视界》采访、与我们真诚对话的老板们，也为了我们自己。之前，我们也曾为视频主题费尽脑筋，想显得高大上、能完美体现我们的格局，但最后，我们放弃了所有的虚荣心，回归初心和本质，认定了一个主题，那就是“活着”。

这个“活着”，有两层含义：

一层是为了一直咬紧牙关、坚韧前行的老板们。在采访中，我们能感受到，中小企业的生存环境是如此残酷，甚至有很多企业的老板，早就解决了个人的财务自由问题，但他们仍在艰难的处境中，心怀希望，顽强前行。

“我有时候觉得很累，每天工作10个小时，甚至16个小时，到底为了啥！那时候就真想他妈的关门大吉，反正我现在又不缺钱！但再想想，我的团队，我的公司员工，他们对于我，早已不是陌生人了，于是，早晨起来又乖乖开车到公司去了。坐到公司，乱七八糟的事情就来了，忙碌中踏实感就来了，然后又开始了一个新的10小时加班。看起来贱贱的，这就是命吧……”

这是我2009年采访的时候，一位老板跟我说的心里话，当年他聊起这个话题很激动，后来又觉得不好意思，特意叮嘱我不要写到文章里，怕破坏他在员工心目中的自信、乐观形象。我们采访的大部分企业主，都有着这样朴素的责任感，他们在企业运营中，会经历各种困难；但他们依旧充满韧性，艰难却又举重若轻地领着一帮人前行。

另外一层，当然也是为了我们自己，一本不为赚钱的公益刊物，能存活10年，我们是很幸运的。我们庆幸投资人的格局和胸怀，也庆幸我们一直对内容品质的坚守，没让老板放弃我们，更没让读者放弃我们。

关于本文标题，我也干脆沿用了上面提到的《活着》，看起来有点沉重。最近我又重读了余华的书《活着》，还突发神经半夜三更趁俩娃熟睡之际，重温葛优的电影版《活着》。看完之后，想想中小外贸企业的生存环境，又想想《焦点视界》目前的状况，就觉得再也想不出别的标题了，那就将就用了它。

所有跟《焦点视界》10周年相关的动态，我们都会在“焦点视界”公众号发布。提到“焦点视界”公众号，多说一句：我们的小编竹子和晶晶，每天都在国内外各大行业内网站上晃悠，吭哧吭哧为大家搜集跟外贸相关的最新鲜资讯，编译、整理、再加工，保证每天凌晨7点半，雷打不动发给大家。我很严肃地说，作为外贸人，不关注“焦点视界”，损失很大。

最后，每次都想着怎么用漂亮的话来给文章收尾，显得自己很有逼格，但这次，想到《焦点视界》到达大家手中的时间正逢广交会，觉得所有的客气都抵不上这句实在：馆内馆外，多多成单，恭喜发财！👍



### 总编说 | PROLOGUE 001

活着

### 市场 | MARKET 006

#### 观点

美国秩序走向终结？

我们再也回不去了

#### 观察

中美贸易战改变供应链格局

### 十周年专题 | 10th ANNIVERSARY 014

#### 前言

路漫漫

#### 视界

跌宕七十年

#### 表情

他把中国带进 WTO

香港的红旗

西方人看不懂的中国逻辑

#### 观察

一个市场的潮起潮落——撕裂的新加坡

### 中国制造 | MADE IN CHINA 038

#### 特色小镇

慈溪周巷镇小家电智造小镇：“小”以“智”胜

#### 非遗

宣纸匠人邢春荣

#### 观察

中国亟待攻克的核心技术（一）

走近“中国芯”的缔造者——芯片设计工程师

中小企业出口产责险的实战问题与解答

#### 智造

面临老龄化社会，如何针对老人进行产品设计

#### 中国制造之美

2018 中国制造之美终评在宁落幕

走近大咖走进名企，2018 中国制造之美精彩继续



# 中国制造网钻石会员 专享强势曝光



全面提升产品曝光

更多产品数和更靠前的排名



专注吸引买家点击

独特会员标识和优质媒体标签



高效转化网站询盘

全景实地验厂和公司电子名片

手机扫码 了解更多



设计前沿 | DESIGN 072

商学院 | BUSINESS SCHOOL 080

### 特约专栏

有效扩展亚马逊关键词覆盖率的 5 个步骤

怎样写出有销售力的文案

关于购买“海关数据”的一点思考

### 实战技巧

提高邮件回复率的技巧竟然是这样的

提升谈判技能的 5 个切实有效的技巧

外贸社交媒体营销之 LinkedIn

### MBA教程

安顿好“二老”是外贸企业的当务之急

### 外贸茶馆

骆驼故乡人

### 大神来了

Mr.Hua：成功 = 渴望 + 同理心 + 执行力

外贸名人堂 | SHOWS 112

百斯特：精益制造

新西兰的“活法”

抓住机会，拥抱变化

展会推荐 | EXHIBITIONS 118

焦点公益行 | PUBLIC WELFARE ACTIVITIES 122

天使“没翅膀”

新媒体 | NEW MEDIA 128

弘扬中国制造 促进全球贸易



苏新出准印S(2018)00000143 内部资料 免费交流

主管单位\_Attached to  
中共南京市委江北新区工作委员会

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

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

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

荣誉总编\_Honorary Chief Editor  
蔡鸿宇 Cai Hongyu

总编\_Chief Editor  
田可 Tian Ke

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

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

赠阅热线: +86-25-6677 5000

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



家，就是不分离。



FOR 焦点公益行动  
THE FUTURE



# 美国秩序走向终结？

文\_刘裘蒂 图\_视觉中国 责编\_任学奎



2017年美国华人公益组织“百人会”发布了《两国公众印象》民意调查报告，对中美两国的公民做了选样的对比调查。其中有一个问题是：20年后谁会成为领导世界的超级大国？超过半数的美国普通公众、商业领袖、政策专家和新闻从业人员，都认为是美国领导世界。有趣的是，2017年的数据还高于2012年奥巴马执政之时。

而受访的中国普通公众、商业领袖、政策专家和新闻从业人员，超过或接近半数认为中国将领导世界，而不是美国。

这之间的反差可能显示受访者对于国力和影响力的观察与感受，不可避免地受到个人地理政治的定位与视野影响。

其实对“美国衰落”的焦虑，和美国成为“世界第一大国”具有一样悠久的历史。在20世纪，随着美国力量的增长，焦虑情绪愈演愈烈。有不少学者甚至认为，自第二次世界大战结束以来，美国人对美国衰退的恐惧已经到了“全国痴迷”的地步。从保罗·肯尼迪到法瑞德·扎卡里亚，历史学家和外交政策学者不时会看到美国衰落的迹象。

阿尔弗雷德·麦考伊在《美国世纪的阴影：美国全球力量的兴衰》一书中指出，21世纪已经不是美国的世纪。

他回顾二战后，美国控制了将近一半的世界制造能力。在“冷战”结束时，它以800个基地控制了近一半的地球军事力量，以及全球的大部分财富。除了表象之外，美国还建立了一个强大的外交和秘密机构。事实上，正是这第四层全球监视和秘密行动，使得美国与过去历史上的强大帝国明显有别。

但是麦考伊认为，即使它利用卫星、无人机和网络战能力来确保无与伦比的全球电力网络，美国在全球经济中占据的份额已经减少，其外交联盟已经开始减弱，并且已经放弃了以道德为基准的领导力。

与此同时，中国正在成为世界上最大的经济体，声称在南中国海的主权，准备整合从上海到马德里的“世界岛”。19世纪属于英国，20世纪属于美国，21世纪或将属于中国？

麦考伊代表了聚焦美国“黑暗面”的学派，他早期的作品披露了美国中央情报局如何在东南亚从事鸦片贸易，如何在“冷战”时期利用酷刑。

麦考伊并不完全否定美国的权力，他承认尽管美国有很多“黑暗面”，但它确实引入了稳定的全球性机构，如联合国、经济一体化、国际法，以及对人权和自由原则的承诺，即使它们并非总是得到他国支持。他最后表达了一种微弱的希望：美国人民仍然可以像二战期间那样团结在一起，“在国内建立一个更公正的社会，在国外建立更公平的世界”。

整体而言，麦考伊没有深入研究所谓美国“帝国”形成和维护的经济成本。正如诺姆·乔姆斯基在1960年代后期所质疑的：“负担帝国的代价总体上分布在整个社会，而其利益则归属于其中的少数。”他对美国二战后的经济占比缺乏历史性的分析。并且在某种程度上麦考伊的个人牢骚为他的美国必衰论带上了一种情绪化色彩，降低了他的中立公信力。

美国大学国际关系教授阿米塔·阿查亚的《美国世界秩序的终结》的观点，随着中文版的发行，在国内引起对于“后美国新秩序”的期待。他虽然没有明指美国为帝国主义，但他称美国在二战后建立并维持的国际秩序为“自由主义霸权秩序”，这意味着美国统治下的世界秩序乃是“自由主义的霸权”。

然而阿查亚认为今日世界秩序的真正问题，其实不在于美国本身是否衰退，而在于美国主导的世界秩序即将结束。这是一个非常重要的区别，而后者正在进行。

他认为英国脱欧和特朗普当选，他们所代表的民族主义和保护主义的上升趋势，以及西方自由民主的受到侵蚀，不仅标志着自由主义

意识形态的衰落，更反映了自由主义国际秩序的衰落。

作为世界第一大国，美国是否正在衰落？阿查亚认为这是一个有争议的问题，尽管这与谁在白宫的关系不大，而取决于全球经济和政治的长期结构性转变。美国在整体军事实力和相对经济实力方面仍然处于世界领先地位。因此就美国国力是否衰退的辩论，正反两方都可以找到同样有说服力的论据。但是美国越来越不能左右国际社会，也不能塑造和控制它帮助创造的全球多边机构的议程。这些征兆显示美国在世界上的领导地位已经下降。

这个现象不能完全归诸于新兴国家（如中国和印度）的势力崛起。OECD经合组织预测，到2060年，包括中国和印度在内的发展中国家的国内生产总值（占全球57.7%），将超过发达国家（包括经合组织国家和非经合组织国家）的国内生产总值（占全球42.3%）。

另一个因素是新威胁的增加。美国将继续保持世界领先的军事力量，但是今日的威胁对美国来说，要比国家形式的老式军事威胁复杂得多，也更具挑战性。其中包括恐怖主义、种族冲突以及气候变化引发的冲突。

这些威胁本质上是跨国性的，没有一个国家，无论多么强大，可以单独处理。美国必须与其他国家分享领导力和资源，而这样的协调必然会削弱其主导地位。

阿查亚断言，国际关系中的单极时刻已经结束。

新的世界秩序既不是美国和中国的两极，也不是多极，而是“多厅影院世界”。“多厅影院世界”是一个更加区域化的世界，不一定是更强大的正式区域政府间组织，而是有更多区域层面的各种相互作用，包括正式与非正式、国家和非国家的参与者。其中一些将和旧秩序互补，而另一些将挑战旧式全球机构的权威和作用。■



# 我们再也回不去了

文\_廖峥嵘 图\_视觉中国 责编\_任学奎

中美贸易摩擦是两国关系大调整的一部分，也是中美建交以来最为严峻的一场全面较量。历次中美冲突，均以妥协收场。中国形成一种看法，即中美关系好也好不到哪里去，坏也坏不到哪里去。中美关系会在遏制与接触、冲突与合作的两个端点间来回钟摆，在曲折中向前。

这一次或有所不同，中美关系很可能无法在走向某个极点后再往回调，坏的可能更坏，好却再也好不过从前。中美关系将迎来艰难调整，冲突面将显著压倒合作面，不排除发生最坏情况。双边既有关系已然破局，再回首将是百年身。

## 贸易增势难续

中美建交后，双边贸易额持续快速增长，从1980年的40亿美元增长到2017年的6360亿美元。随之而来，中美货物贸易逆差也在持续增长。

据联合国贸发会议数据，中国的经常项目顺差已经从2008年占GDP的10%下降到2016年的不足2%。美国经常项目逆差也从占GDP的6%下降到2.4%。两组数字对比，意味着两国对外部的失衡显著改善，但是双边失衡却在迅速加大。

据美方统计，2016年中美货物贸易逆差同比下降5.5%，但2017年，即特朗普上台后的第一年，又逆势增长8.1%，达到创记录的3752亿美元，成为特朗普发动贸易摩擦的重要导火线。

严峻的是，中美贸易逆差缘自结构性因素，改善起来挑战很大。美国处在后工业化阶段，制造业占比在13%左右，不得不大量进口，而中国现阶段还需要大量出口，尤其是中国整合了亚洲生产链，90%的亚洲对美出口集中到了中国。

根据美日贸易摩擦经验，关税会在短期内抑制逆差增长，但中长期对逆差没有影响。此外，当前美国经济复苏势头强劲，消费上升，进口需求旺盛。中国虽努力扩大自美进口，但短期内效果有限。

如果双边贸易逆差难以有效削减，美国的关税措施就难以停止，摩擦也将持续，整体贸易关系将受到不断的重击，发展势头可能逆转。中国可籍此加快推进以供给侧为主线的结构性改革，进一步改善国内供给质量，扩大内需，减轻对美欧等外部市场依赖。

## 以市场换技术前景暗淡

美国对外投资的金额一直位于世界前列，然而约80%的资金流向北美、欧洲和拉美，其对中国的直接投资金额占比在1.5%左右。中国对美国的直接投资近年来增长较快。中国吸引美资、对美投资，主要目的是引进或者获得技术和管理诀窍。美国对此一直是警惕的。

特朗普上台后，支持国会通过法案扩大CFIUS权限，新的限制措施对中国影响很大。根据荣鼎集团数据，2016年中企在美投资猛增3倍，达到460亿美元。但是特朗普上台后势头逆转。

据美国《华尔街日报》网站2018年1月5日报道，美国监管部门从严审查以美国技术企业为收购对象的交易，导致2017年中国相关收购的规模总量大跌87%。根据美国迪罗基公司统计，已宣布的并购交易额从2016年的627亿美元下降到2017年的136亿美元。

需要指出，2016年直投爆增3倍是一种非正常增长，源于国内出现资本外逃。中国政府出台措施限制对外投资投向房地产、娱乐等项目。2017年中国对美直接断崖式下降是双方政策收紧的结果。

美国监管机构正在收紧对美国技术企业的收购，以吸收先进技术为目的中国对美直接投资将面临严格审查。特朗普政府的关税措施主要针对中国高技术产品对美出口，特别是针对未来将出现的有竞争力的产品。中国难以通过收购并购买获得先进技术，中国的高技术出口产品也难以大规模进入美国市场。

除美国外，德国等国也在制定类似限制措施，防止中国通过海外收购获得先进技术。中国的对外投资战略将面临严峻阻碍。这是坏事也是好事，技术封锁会给中国制造麻烦，但也会倒逼中国走自主创新之路。

## 货币“脱钩”势在必行

中国的外汇储备一度高达4万亿美元，现在仍有超过3万亿美元的规模。如此规模的外汇储备要想实现保值增值，需要足够深度和广度的外部金融市场。全世界只有美国证券市场符合这一条件。因此，中国外汇储备中的最大比例投向美国国债。

有观点认为这意味着中国成为美国的大债主，对美国形成了某种威慑力。美国有关方面在2012年做过一个深度调查，结论是中国抛售美国国债对市场的影响可以消化，在抛售过程中，中国本身会蒙受巨大经济损失。克鲁格曼也曾经指出，中国外汇储备不得不大量投资美国债市，其实是掉入了“美元陷阱”。

目前经过两轮改革，人民币汇率已不再单纯挂靠美元，而是参考一篮子货币，但美元在其中仍然占有最大权重。人民币汇率波动区间逐步扩大，中国的贸易顺差也在收窄，外汇储备规模从被动增长变为被动收缩。外汇占款不再是人民币发行的主渠道。

人民币发行与美元脱钩，也使得人民币发行规则发生变化，新规则需要试错、纠偏，才能赢得市场信任，这需要时间。期间资本外逃



的压力将始终存在。

从根本上讲，人民币对美元的依赖不符合中国货币政策自主的需要，大国间的货币关系应当保持适当距离。有没有贸易摩擦，中美货币脱钩也是势在必行。中美经贸关系生变，美元陷阱对人民币的负面影响更为明显。人民币汇率制度的市场化和人民币国际化，有助于双方在这一领域实现“脱钩”，为双方提供更多政策调整空间。

对中国而言，困难在于长期依赖美元、跌入美元陷阱形成了“路径依赖”，摆脱这种依赖将是一个痛苦过程，将伴随金融风险上升。如果宏观经济处于相对稳定周期，则承受风险顺利转型的可能较高。当前中国恰恰处于宏观经济稳定受到外部和内部严峻挑战，金融风险显著上升时期。人民币制度调整有可能加剧金融风险，但是，坐以待毙风险可能更大。

稳步推进汇率市场化、资本项目的有序可控开放和人民币国际化可以摆脱美元陷阱，有

可能成为化解风险的途径。为此，应当加快培育国内资本市场。

## 经贸秩序经历重塑

17年前，中国以发展中国家身份加入WTO，今天中国的经济地位发生重大变化。美国认为，中国不应当再享受发展中国家待遇。美欧日一直拒绝取消反倾销调查中“替代国”做法，承认中国“市场经济”地位。

美国正推动重塑WTO规则体系，中国经济“走出去”的国际制度环境将发生重大变化，机遇与挑战并存。美国正致力与欧盟和日本就“零关税、零关税、零壁垒”的新贸易标准达成一致，中国成为主要防范和打击对象。中国要么边缘化，要么争取再度“入世”。

中国也在发展自由贸易协议圈。中国已经与24个国家或地位签署了16个自由贸易协定，其中有发展中国家，也有发达国家。各自为战

的“自贸圈”正在改写以WTO为主干的世界贸易格局。

中国再向美国西方争取“市场经济地位”，意义已经不大。中国面对的挑战格局要大得多。中国需要在多重博弈中，积极、全面参与全球经贸秩序重构的各类磋商、谈判，尽最大努力争取话语权。

中美建交四十年来，虽然风雨不断，但总体关系持续深化。中国在增长动力、外部市场、技术、标准、规则、货币本位、制度环境甚至能源供应安全等各方面形成对美国为中心的国际体系的“依赖”。

中美经济关系长期具有发展中国家对于发达国家的依附性特征，是典型的“中心与外围”关系。随着中国日益走向世界经济舞台中心，这种格局早晚破局，特朗普只是最后的推手。美国政策调整形成现实压力，但有助于结束这种经济上的“依附”关系，促使中美经贸关系寻找新的平衡。■



# 中美贸易战改变供应链格局

文\_白杰明 图\_视觉中国 责编\_任学奎



史蒂夫·马登公司正在将手袋生产转移到柬埔寨；越南正在吸走 Hoover 吸尘器制造商创科实业的部分生产；谷歌的硬件制造商 Flex 正在从墨西哥到马来西亚等地寻找新的生产中心。

中美贸易战日益升级，迫使在中国生产的制造商及其美国客户重新思考将世界两大经济体紧密联系在一起而复杂的供应链。

## 一

创科实业行政总裁约瑟夫·加利表示：“虽然未来十年中国将继续是我们全球制造平台的重要组成部分，但我们已经加速了在其他低成本国家和美国的增长。短期内对越南的关注将抵消未来美国可能施加的关税的影响。”创科实业的电动工具大部分在中国生产，而包括 Hoover 吸尘器在内的产品的四分之三收入来自美国。

特朗普政府迄今已对 500 亿美元的中国工业产品加征 25% 的关税，并正在考虑对另外 2000 亿美元的中国产品征收类似的关税，以惩罚北京包括强制技术转让和知识产权盗窃的“不公平贸易行为”。

大多数消费品目前都被排除在关税清单之外，以减轻美国消费者的痛苦。但制造业和零售业高管担心，由于北京和华盛顿都拒绝让步，受影响的产品范围可能会扩大。

## 二

在中国雇用超过 100 万人的 150 家香港制造商的游说团体负责人陈婉珊表示，虽然工厂高管们习惯于应对从工资快速上涨到原材料价格上涨等各种挑战，但与贸易战相关的巨大不确定性使它成为一个“截然不同”的挑战。

陈婉珊是香港青年工业家协会会长、利记

控股行政总裁，她表示：“制造业现在应该考虑如何分散风险、是否升级产品以及提高附加值或者扩大生产到其他地区。”

中国是世界上遥遥领先的最大制成品出口国。但在过去十年，一些工厂主开始将生产转移到孟加拉国、柬埔寨和越南等其他发展中国家，以寻求工资更低的劳动力，并对冲只依赖一个国家的政治和经济风险。

工厂主和美国买家表示，贸易战将加剧这种转变。

## 三

当手袋被列入拟议的 2000 亿美元的关税清单时，美国高管们匆忙寻找中国境外的替代生产基地。

从三年前开始将部分手袋生产从中国转移到柬埔寨的史蒂夫·马登公司最近告诉投资者，除了考虑在美国提高价格之外，它正计划明年将其柬埔寨产量翻一番，达到总产量的 30% 左右。

Flex 公司的首席执行官迈克尔·麦克纳马拉认为，公司将“不可避免地”减少对中国的依赖，尽管这需要时间。Flex 为 Bose 和谷歌等公司生产电子产品。

他在一次财报电话会议上表示：“长期来看，我们相信很多客户会要求更为地区化的制造足迹，从而缩短他们的供应链并降低关税影响风险。”

但除非公司已经与工厂、供应商和政府存在关系，否则很难进入新的发展中市场，因为后者的投资法律往往不明确，劳工和环境标准也不严格。

利丰行政总裁冯裕钧表示，虽然“很多人都迫切想要搬离中国”，但可能需要一两年时间来稳定新国家的生产。利丰帮助包括沃尔玛

和科尔士在内的美国零售商从世界各地的工厂采购货物。

## 四

近年来越南一直处于许多公司“中国+”制造战略的核心位置，吸引了韩国电子集团三星、日本空调集团大金以及创科实业等公司的投资。

许多为欧洲和美国时装品牌生产服装的制造商也从中国转移到了越南。特拉华大学时装研究助理教授陆圣表示，剩下的工人或生产设施很少。他说：“如果你现在不在越南，你可能已经太晚了。”

在美国销售中国制造的 LED 照明设备的 Capstone 的高管拉里·斯洛文表示，将缝纫机搬到新国家要比复制电子行业所需的复杂供应链网络要容易得多。

他说：“每个人都在设法对冲，但这并不容易，想想制造电子产品所需的所有组件吧——它们全都来自中国。”

关税——以及美中关系走向的不确定性——令制造商感到不安，但高管们表示，中国可能会保持其主导地位。

尽管向工资更低的国家流失了一些市场份额，但中国去年仍然占全球服装出口的 35%，而孟加拉国只有 6.5%，越南为 5.9%，柬埔寨为 1.6%。据世界贸易组织数据，中国在办公室和电信设备方面处于类似的地位。

冯裕钧表示，他预计中国工厂会通过从自动化到开发更高附加值产品等提高竞争力的方法来应对，而不是屈服于压力。

他说：“我不认为如果你是中国的工厂老板，你会就那么让生意流走，关门大吉；他们将开始增强竞争力。我认为你不会看到中国的产能大幅减少。”<sup>[1]</sup>



# 百卓优采 云进销存软件

让 **成单率提升** **200%**

支持业务跟进时间提醒  
确保每位客户及时联系

手机APP随时随地操作  
销售进度全“掌”握

支持客户信息多账户  
协同管理, 避免撞单



百卓优采云进销存软件是由中国制造网 (Made-in-China.com) 开发, 助力小微企业高效完成采购、库存管理及销售管理工作, 软件简单易用, 支持电脑端、pad端、手机端数据自动同步, 基础功能免费使用。

中国制造网外贸站用户  
均可申请专享VIP服务礼包

礼包价值最高达1288元

400-6979-890

iservice-cn@made-in-china.com



扫一扫 下载APP免费用



礼包数量有限 立即扫码申请

保险网购 **新一站**

xyz.cn 新一站证券代码: 839459

让保险更保险



## 200万 老年防癌险 保费低至50元!

- ♥ 0元免赔!  
有社保赔100% 无社保赔50%
- ♥ “三高”、常见老年病患者可投保!  
原位癌赔付后可续保
- ♥ 70岁高龄也能买!  
连续投保至105岁

扫码购买!



www.xyz.cn 400 667 5599

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



# 路漫漫

文\_任学奎 图\_视觉中国 责编\_任学奎



讲几件事儿吧。

## 一

我的姑姑初中文化，确切说，是“文革”时候的初中文化。她一直没有什么正儿八经的工作，更不懂经济。

不过有的时候，她会跟我们说以前的事儿，张家长李家短我倒是记得不太清了，特别记得的是，有一次她搭我车的时候听我放李春波的那首《呼儿嗨哟》，然后就跟我说起来中阿关系破裂的事。

这个“阿”是阿尔巴尼亚。

在我们初高中历史课本上，其实是没有这一段内容的，至于现在有没有倒是没有注意过。所以我第一次听她讲的时候，还挺感兴趣。

平心而论，一位文化程度不高的妇人自然是讲不出什么大道理的，她只是反复说，跟阿尔巴尼亚关系破裂的时候，全国人都哭了。“最困难的时候，我们没东西吃，还援助他们粮食，他们要什么我们勒紧腰带都要给”……大致就是这样的表述。

其实这是表象，背后的政治因素不是我们讨论的重点。之所以提这么一件事儿，是因为我觉得这多少是可以折射出当时中国所面临的恶劣的外部环境。

## 二

小时候的我特别喜欢星期日，因为那会儿还是一周六个工作日。当然，对于小孩子而言，这不是最重要的，最重要的是每周日晚上六点左右可以看一部叫“唐老鸭和米老鼠”的动画片。

不过这部迪士尼经典的动画片我已经不记得内容了，唯独记得伴随这部动画片一起放的广告，“TOSHIBA”和“HITACHI”，对，就

是东芝和日立。

所以我一直觉得自己学会的第一首外文歌曲是那首“TOSHIBA, TOSHIBA，新时代的东芝”，那时候更不会知道广告里的小女孩儿就是高中时迷了三年的酒井法子。当然这是题外话，需要说的是，这并不是我现在回忆起来最让自己尴尬的事。

可能很多人都会有类似的经历，就是在还没有学外语的时候，非要去在各个场合展示自己其实“懂外语”。我那时候就特别热衷于跟已经上中学的表姐比拼谁的“词汇量大”。

有一次，我问表姐，“Panasonic”是什么意思，那是我刚在电视上学来的。表姐头也没抬，说“松下”。现在想想，我当时的表情或者心理应当和岳云鹏有些相像，“我的天呐，这么神奇？初中都学这个的吗？”

初中不学，不过那时候铺天盖地都是日货倒是真的。

## 三

以前听谁说过这么一句话：每一个卖保健品的，一定会有几个得了绝症的亲戚朋友。

这还真不算是段子，我就听过至少一个下午这样的故事。更具体一点，是在东莞听的。那位卖“保健器械”的老板不知道怎么就来了兴致，拖着我说他的产品救活了多少个朋友，另外还有多少个朋友因为不相信他而走绝路。

关于保健品的故事，相信每个人都能说出一堆来，至少中国是从来没缺过这些。神一般的“脑白金”广告是近年来的事情了。早些年流行的可不是这个。

从早期的“当太阳升起的时候”，到后来的“中华鳖精”“昂立1号”，再到“他好我也好”“谁用谁知道”……列举出来，总有一个让你“躺枪”。

别人怎么样我不知道，我是吃过至少一年的“太阳神口服液”。那时候外婆还在世，亲戚朋友们去看望她的时候总会带各种各样的口服液去，每次我去了她都会偷偷拿几盒塞给我，说喝了能考上大学。当然，后来我真的考上了。

那是一个草莽的时代。

## 四

我高中的时候看过一本书，叫《中国可以说不》。那时候这本书特别火，班上基本每个同学都反复研读。每看一次都会热血沸腾，不过具体的内容现在已经不记得了，我特地去网上搜了一下。

待从头再去的时候就发现，那时候的热血沸腾其实是没什么道理的，但那会儿不知道啊，那还是个“为中华之崛起而读书”的年代。

网上现在有很多对这本书进行批判的文字，不过说实话，《中国可以说不》其实正是那个时代背景下社会观念的真实体现。我们一边喊着中国可以说不，一边卖掉了那些引以为豪的民族品牌；一边说支持国货，一边买进口商品。

最终打破我对这本书的幻想的事情有两件，一件是南海撞机，一件是美国轰炸中国驻南联盟大使馆。

那会儿才深刻理会到，中国距离说“不”还很远。

不过现在不一样了，距离我看那本说不了书已经过去20年了，现在我看的是“Amazing China”，中文翻译就是“厉害了我的国”。

## 五

以上四个故事，讲的是外贸。 **LU**



# 跌宕七十年

整理\_任学奎 图\_视觉中国 责编\_任学奎



谈起改革开放之前中国经济困难原因，人们下意识的就会想到西方国家封锁制裁，认为这是导致当时中国物资紧缺、阻碍中国对外开放的罪魁祸首。当时的情况到底是个什么样子呢？中国的外贸形势又是怎样的呢？

谈中国经济的腾飞，我们又会去提起十一届三中全会，提起改革开放，提到小平同志南巡以及习近平主席“一带一路”的倡议，但改革与发展其实并非一蹴而就，这个发展的脉络是什么样的呢？

这段脉络，我们得从朝鲜战争说起。

## 1 全面封锁

对于我们来说，巴统是个“臭名昭著”的组织。

1949年11月，在美国的提议下，17个西方国家秘密成立了一个叫做“输出管制统筹委员会”的组织，目的是对社会主义国家实行禁运和贸易限制。因其总部设在巴黎，通常又被称为“巴黎统筹委员会”，简称巴统。

从新中国成立开始，美国就开始对中国大陆实行了全面的战略物资禁运，其目的是为了防范中国倒向苏联。不过刚开始的管制措施相对较松，只是采取一切措施防止中国获得能直接用于军事目的物资与装备，禁运物资数量为600余种。

1950年，朝鲜战争爆发后，中国人民志愿军入朝参战。为报复中国的抗美援朝行动，美国撤销了所有向中国大陆（包括港澳）出口的许可证，规定凡是一个士兵可以利用的所有东西都不许运往中国，包括纺织品和废橡胶，从而对中国实行全面禁运，禁运物资数量达到了增加到2100余种。同时，美国还冻结了中国在其管辖内的一切资产，禁止从中国的所有进口以及在美国注册的船只驶往中国口岸。

为了使禁运封锁更有效，1951年5月18日，美国推动联大通过了第500号决议，该决议建议每一个国家“对中华人民共和国和北朝鲜当局控制下的地区实行禁运武器、弹药、核能材料、石油和具有战略价值的运输器材以及制造武器、弹药和战争工具的其他物资”。到1951年6月，共有43个国家报告执行了该决议。



此后，封锁进一步升级。

1951年8月，美国国会又通过了《1951年美国相互防御援助控制法案》，规定凡是接受美援的国家，如将军械、弹药、战争工具、原子能物资、石油、有战略价值的运输器材，以及用于制造军械、弹药及战争工具的首要战略性物资运往中国等社会主义国家，美国就立即停止全部军事、经济或财政援助。

1952年9月，在美国的推动下，西方国家用于制裁共产主义国家的巴黎统筹委员会成立了中国委员会，专门负责对中国禁运。中国委员会指定了大约500个禁运项目，比对苏联禁运的种类多两倍。

美国对华封锁战略物资的封锁在短时间内的确给新中国带来了麻烦。

比如就石油制品而言，1949年美国向中国出口的汽油、柴油及其他燃料油、煤油、工业润滑油比1948年分别减少了94%、93%、

99%、93%，1950年1月起美国商务部停止发放大多数精炼油的出口许可证。而钢铁、机械产品也由1950年的1.25亿美元跌至1952年1400万美元。

新中国，陷入困境了吗？

## 2 兄弟之援

在新中国政府决定在外交上“一边倒”之后，他们很坚决地把对外贸易的重点转向苏联及东欧社会主义国家，双方的贸易额开始迅速飙升。

1950年对苏联及东欧的贸易额仅占中国对外贸易总额的32.4%，1951年增加到了52.9%，1952年达到72%，此后直到50年代末一直保持在70%以上。其中对苏贸易1951、1952年分别上升到41.4%，54.8%，最高年份（1955年）达到56.9%。





中国从苏联和东欧国家进口的商品 90% 以上是生产资料，例如，1950 年至 1952 年中国进口最多的是工业设备器材及油脂（占 63.7%）、铁路设备器材及油脂（9.9%）、交通通讯器材及油脂（7%）和农业机器及种畜籽种（4.8%），其中很多都是中国生产建设急需而西方国家不肯出卖的产品，如载重汽车、钢材等。

在石油供应方面，除了向中国出售石油之外，苏联还帮助中国成立中苏石油公司在新疆勘探、开采原油，并提炼各种工业用油。到 1952 年中，采油点已扩展到南疆和北疆十几个地区，共有油井 10 口，日产原油 200 吨，炼油能力也提高到日处理 250 吨，石油产品全部在中国国内销售。

应该说，中国在对苏贸易中还是得到了不少好处的，那一时期苏联对华援助极具诚意。

比如有些苏联也紧缺的产品，他们尽量满足了中方的要求，有些甚至还没议价和没签合同就把一些急需商品运往中国，既不需付款，也不要定金。在价格方面，苏联也给予了比较优惠的条件，凡供应中国的商品价格，都比同期国际市场的价格低，比如矽钢片的价格为中国香港市场价格的一半，而且按合同价格固定不变，不受国际市场价格上涨的影响。

苏联政府为了帮助中国恢复生产，对于他们本可自给而无须进口的许多货物，都设法增加其国内的消费量，大量向中国购买，如大宗进口东北的苹果和鱼类产品等。即使对一些并不需要的“冷货”，苏联也照收不误。

1955 年 2 月，周恩来总理曾说过，中苏贸易实际上是中方卖出农产品，换回苏方的机器，无论从国内市场或国际市场来看都不吃亏。不仅如此，1950 年代苏联还给中国提供贷款 13 笔，总金额大约 66 亿旧卢布，约合 22 亿美元，用以购买军事物资和建设器材。利用这些贷款，苏联还援建中国 156 项重点工程，不但规模巨大，而且技术先进，其中有些项目在“技术上是头等的”。

即使在禁运实行最严格的朝鲜战争期间，中国的出口依旧从 1950 年的 5.52 亿美元到 1953 年的 10.22 亿美元，几乎翻了一番。朝鲜战争之后，进出口额继续增长。由此可见，西方的经济封锁并没有阻碍中国进口所需的物资和经济发展。

1950 年代末至 1960 年代前期，亚非拉越来越多的国家赢得民族独立，新中国广泛建立、积极发展同这些国家平等互利、互通有无的贸易关系，签订政府间贸易协定，开展易货贸易、边境贸易、记账贸易、现汇贸易等灵活多样的进出口贸易，与此同时，还向这些国家提供贷款或无偿援助。

此外，中国内地始终坚持对港澳地区长期稳定供货的贸易政策，即使在国民经济困难时期，也保证了对港澳地区的供应。同时经港澳的转口贸易也成为打破西方国家封锁的突破口。

### 3 解冻伊始

其实在 1953 年朝鲜停战协议签订后，除了美国仍在坚持全面的对华贸易限制直到 1970 年左右才真正有所松动外，其他西方国家都在几年内便陆续与中国发生了贸易并逐步对华解禁。特别在 1960 年中苏关系破裂后，中国对外贸易的主要对象由苏联等社会主义国家开始转向日本、西欧等资本主义国家和地区。

到 1965 年，中国对西方国家贸易额占全国对外贸易总额的比重上升到 50% 以上。1970 年，中国与西方国家全部贸易额（21.64 亿美元）是与社会主义国家贸易额的 3 倍。

这一期间，在新中国外贸史上还发生了一件影响至今的重大事件。

1956 年 6 月，时任外贸部广州特派员的严亦峻先生经广东省省委书记陶铸同意后，以特派员的身份用电报的形式向外贸部请示，建议在广州举办全国出口商品展览交流会。电报受到外贸部领导的重视。随后，电报送周恩来总理批阅。

同年 9 月，国务院批准以中国国际贸易促进委员会名义主办“中国出口商品展览会”，这便是广交会的前身。

1956 年 11 月 10 日，中国出口商品展览会在广州原中苏友好大厦胜利举办。为期两个月的展览会收到了预期的效果，到会客商来自 37 个国家和地区，共 2736 人，出口成交 5380 万美元。作为广交会的前身，这次展览会的成功举办，也为创办其后的中国出口商品交易会提供了全面经验。

1957 年，外贸部下发了《中华人民共和国对外贸易部同意 4 月份举办出口商品交易会》的文件，标志着广交会正式在广州创办。

首届广交会，有 13 个专业外贸总公司组织交易团参展，展示商品 1 万多种，19 个国家和地区的 1223 位采购商到会。广交会第一年即成交 8686 万美元，占当年全国创收现汇总额的 20%。

广交会的创办，突破了西方的禁运，成功开拓了中国与世界各国和地区贸易交流的新局面，承担了让中国走向世界、让世界了解中国的时代重任，被誉为“友谊的纽带、贸易的桥梁”。

创办初期，广交会邀请客商和到会客商均以香港、澳门、东南亚为主，后逐渐扩展到欧盟、美加、日本、大洋洲、中东、独联体、非洲、拉美等国家和地区。

“文化大革命”使对外贸易遭受严重干扰破坏而出现较大曲折起伏。

1970 年代初，中国恢复了在联合国的合法席位，对外关系迅速改善。中国同日本、德国、美国等西方主要资本主义国家建交。对外贸易重新获得恢复和发展，西方国家在中国对外贸易中的地位迅速上升，出口商品结构进一

步改善，技术引进取得了重大进展。在有利的国际环境和国内形势下，中国在 70 年代末进入改革开放的酝酿和准备阶段。

### 4 改革开放

1978 年底中国共产党十一届三中全会召开，确立了改革开放的战略方针，对外贸易进入了新的实践探索阶段。

这一阶段，国家对外贸的重视程度空前提高，外贸体制改革和外商直接投资极大地促进了外贸发展。1978-1991 年，进出口总额由 206.4 亿美元增长到 1356.3 亿美元，其中出口由 97.5 亿美元增长到 718.4 亿美元，进口由 108.9 亿美元增长到 637.9 亿美元，年均增速分别达到 16.6% 和 14.6%。

为吸引资金、技术、设备，拓展国际市场渠道，创造外汇收入，同时增加就业机会，1979 年，国务院批准在沿海地区开展加工贸易。

1980 年代中期，国际产业结构出现了新一轮调整和转移，为了抓住这一有利形势，国家进一步确立了以加工贸易为重点、扩大劳动密集型产品出口的沿海发展战略，加工贸易得到迅速发展。在当时历史条件下，加工贸易使中国成功地承接了国际劳动密集型产业的转





移，带动了国内工业发展，促进了出口商品结构的优化升级，实现了外贸出口由初级产品、资源型产品为主向以工业制成品为主的转变。

1986年，工业制成品取代初级产品成为中国主要出口商品，实现了出口结构的一次根本性转变。1991年，工业制成品占出口总额的比重上升到77%。市场日益多元化，日本、香港、美国、欧共体成为中国最主要的出口市场和贸易伙伴，而与俄罗斯和东欧国家的贸易份额则大幅下降。

1979年开始，中国陆续建立了经济特区、沿海开放城市、开发区等特殊经济区域，在进出口管理与经营政策、外汇政策等方面试点实行更灵活、更优惠的特殊政策，这些特殊区域是这一时期对外贸易发展最为活跃的区域。1980年，深圳、珠海、厦门、汕头四个经济特区建立的第一年，进出口占全国进出口总额的1.1%，到1991年这一份额上升到8.3%。

1978年以前，对外贸易一直沿袭建国初期确立的由国家统一管理的经营管理体制，国家先后成立了一批国营专业外贸公司，统一经营全部对外贸易，国家对外贸公司实行指令性计划管理，统收统支、统负盈亏。

1979年，国家开始对外贸体制进行了一系列改革，包括调整中央外贸领导机构、成立了一批归属工业部门管理的工贸公司、简化外贸计划内容、实行汇率双轨制以提高出口竞争力、实行进出口许可证制度等。

改革开放初期，国内生产能力和出口创汇能力严重不足，外汇极度缺乏。在此背景下，中国开始招商引资，利用外部资金，扩大出口生产和创汇能力。外商投资企业被直接赋予进出口经营权。1979-1991年，中国累计实际利用外资250亿美元，外商投资企业在中国外贸总额中的比重，由0.1%提高到21.3%。

## 5 1992年

对于中国人来说，1992年是个特殊的年份。

党的十四大确立社会主义市场经济改革目标后，对外贸易从“互通有无、调剂余缺”转为市场经济条件下，充分利用国际国内两个市场、两种资源，积极参与国际分工，积极参与国际竞争与国际经济合作，发挥比较优势。

此后，国家陆续提出了市场多元化、“大经贸”、“引进来”和“走出去”相结合、以质取胜、科技兴贸、积极参与区域经济合作和多边贸易体系等战略思想。

中国对外贸易由此进入快速发展阶段，贸易规模持续扩大。

其间，1997年爆发的亚洲金融危机，严重打击了日本、韩国、东盟及港澳等周边国家的经济，中国外贸也经受了改革开放以来第一

次重大挫折，1998年进出口出现了负增长。但中国对外贸易很快克服危机的影响，重新恢复活力，1999年实现11.3%的增长，2000年更达到了27.8%的高速增长，其中出口增长31.5%。

中国市场经济的确立和发展，为进出口商品结构进一步优化提供了国内条件。工业制成品出口所占比重上升至90%以上，资本和技术密集型产品逐步替代劳动和资源密集型产品，成为最主要出口产品。

1995年，机电产品出口超过纺织产品，成为出口最大类产品，实现了出口商品结构的又一次重大转变。机电产品成为中国出口最重要的推动力，带动了对外贸易的迅速发展。同期，中国工业化进程开始加速，固定资产投资大、增长快，带来大量的资本货物需求，使机械及运输设备进口增长十分显著。

在积极吸引外资、承接产业转移、发展加工装配制造业过程中，外商投资企业迅速发展为中国对外贸易的主力军，加工贸易成为主要贸易方式。

外资企业、加工贸易的发展推动了中国制造业的国际化，使相当一部分产业和企业具备了一定的国际竞争力。同时，以外资企业、加工贸易为支撑的进出口格局，也使中国外贸开始呈现顺差逐年快速扩大的趋势。

1992年-2001年，中国货物进出口总额由1655.3亿美元上升到5095.6亿美元，增长2.1

倍，在全球贸易中的地位上升到第6位。同期，外贸顺差由53.5亿美元扩大到224.6亿美元，增长4.2倍。国际储备快速累积，规模不断扩张，1996年外汇储备迈过千亿美元大关，2001年达到2121.6亿美元。这使实施“走出去”战略具备了一定的基础和条件。

1999年，中国拉开了实施“走出去”战略的序幕。2000年，中国非金融类对外直接投资10亿美元，此后，开始了几乎平均每年翻一番的高速发展，并带动了中国技术、设备的出口，海外投资也为保障国内资源供应提供了有益补充。

## 6 一带一路

2001年底，中国加入WTO，一个全新的时代开启了。

2002年以来，贸易规模实现跨越式发展，增长速度明显加快，中国跻身于世界贸易大国之列。

外资企业在进出口贸易中仍占据主导地位，国有企业份额下降，其它类型企业迅速崛起。2008年，外资企业、民营企业分别占进出口总额的54.0%和24.3%，国有企业份额下降到21.7%。欧盟成为第一大贸易伙伴，欧、美、日、香港等传统市场仍是主要贸易伙伴，但在总额中比重有所下降，新兴市场份不断扩大。

2008年，受外贸政策调整及金融危机影响，加工贸易进出口增速均显著回落，一般贸易在对外贸易中地位上升，加工贸易在出口总额中所占比重降至47.3%，为1995年以来首度下降至50%以下。

此后，愈演愈烈的危机给中国制造以及对外贸易带来了深刻的影响。

发达国家采取量化宽松货币政策，推进制造业回归，加上石油价格暴跌，大宗商品价格波动等等，世界经济风险增加，中国外贸企业感受到了前所未有的经营压力。在全球经济不景气情况下，中国国经济发展进入新常态。

要素成本优势弱化、资源环境约束强化、产业结构亟待调整，以及跨越“中等收入陷阱”任务艰巨，中国经济进入一个增速适度下降、转型升级加快的新阶段，实现从汗水和要素驱动到创新驱动、从代工到自立、从中国视野到全球视野的转变。外贸工作重点发生了很大变化。

2013年习近平主席在访问哈萨克斯坦和印度尼西亚时提出了“一带一路”合作倡议。该倡议顺应了世界和平、发展、合作、共赢的时代潮流，顺应了中国经济发展新常态的时代要求。

从倡议本身看，具备了坚实的合作基础和合作条件，60多个沿线国家人口达44亿，占全球的63%，经济规模达21万亿美元，占全球的29%以上，沿线各国历史渊源和人文基础深厚；沿线各国要素禀赋、发展水平、比较优势均存在较大差异，与市场规模全球第二、外汇储备全球第一、具有技术、产业、资金优势的中国存在很强的互补性。

“一带一路”是世界上跨度最大、最具发展潜力的经济合作带，通过整合区域内的供应链、产业链、价值链，推动沿线国家要素有序自由流动、资源高效配置、市场深度融合，激发亚欧大陆，直至整个世界新的经济活力和市场潜力。

五年来，沿着“一带一路”，跌宕起伏近七十年的新中国外贸开始了新的征程，中国外贸将进入以资本输出带动商品出口、带动企业进行全球贸易布局、供应链布局、高端要素国际合作的新阶段。能够适应新形势，适时“走出去”的中国外贸企业将获得更大的发展。 **PU**





# 他把中国带进 WTO

整理\_任学奎 图\_视觉中国 责编\_任学奎



前外经贸部部长石广生

2001年11月12日凌晨0时30分，全世界瞩目的一刻。

在镁光灯的聚焦下，时任中国外经贸部部长石广生用国产“英雄”钢笔在厚达1000多页，重10多公斤的中国加入世贸组织议定书上签下了名字，日期和“须经批准”字样。这个签字，标志着历经15年漫长而艰苦的谈判后，中国终于迈进了世界贸易组织的大门。

“中国入世经历了15年的漫长历程，终于在石广生当部长期间圆梦，从这一意义上说，他无疑是最幸运的一届部长。”

对于人们的这一说法，石广生表示了赞同：“我的确很幸运。我赶上了这么一个开放的时代，能够亲自参加并和国家一道经历这样一个伟大的历史事件，是我一生最大的幸福与光荣。”

## 信念

1960年，21岁的石广生考入北京外贸学院对外经济贸易系。1965年，刚刚跨出大学校门的他，第一个工作岗位就是中国驻外使馆商务参赞处。“我们从农村来的，之前从没穿过皮鞋，没戴过手表，更没穿过西装，毕业出国，这三样全有了。”

马里是非洲最贫穷的国家之一，在那里，石广生工作了5年。由于严重水土不服，他原本浓密的头发变得稀疏了。石广生说：“当时支撑我的只有一个信念，那就是祖国需要。”

然而，当时的中国外贸环境与现在不可同日而语。

曾在接受媒体采访时，石广生说：“我记得在我刚刚参加工作到后来相当长的一段时间里，美国、日本等外贸大国的贸易数字在我们看来就像天文数字，不可想象的，我们的‘一五’、‘二五’计划甚至没有提到对外贸易的数字，只是说增长百分之多少，因为数字太小了。”

据他介绍，1964年，中国现汇贸易才10亿美元，1978年达到206亿美元，到了改革开放三十年，这个数据就变成了2.56万亿。

“我们的外汇，曾有几次存量外汇只够三个月支出，现在竟储备了3万多亿。这样的跨



1999年11月15日，中美双方就中国加入世贸组织（WTO）达成协议，距离入世还有很长的路要走

度在全世界历史上都是很少有的。外贸的变化发展，实际上背后反映了我们国民经济的发展，国际地位的提高，反映了国家的强大，今天外贸的大发展，一路走来是很不平坦的。曾有记者问我当部长的目标是什么，我说，目标就是努力让中国从贸易小国，弱国成为贸易大国”，石广生说。

改革开放以前的中国对外贸易是国家统收统支的对外贸易，整个国家就十几家中央的外贸公司来统一对外，地方不能直接对外，盈亏由国家统收统支，亏了国家给补贴，按计划商品来对外成交。

后来，广州、大连、上海、青岛、天津这些口岸公司才有直接对外贸易经营权，再后来是工厂企业的自主经营权，科研院所的自主经营权，加入世贸组织以后，就全面放开了。

放开后的中国外贸迎来了发展的高潮，也给整个世界的经济注入了活力。不过，曾经中国人在面对对外贸易的时候，不仅是路子窄，观念同样也很“窄”。

## 笑话

石广生曾经讲过一个故事，这“故事”发生在40年前，刚刚改革开放那会儿。

“1978年，美国一家汽车公司组团访华，提出合资办企业，要赚一起赚，要赔一起赔。

中方代表第一次听到这样的建议，吓了一跳：你是资本家，我是共产党，怎么能跟你搞合资经营呢？”

那时候做外贸，其实最需要开拓的并不是市场，而是观念。保守的观念，让中国的外贸在改革开放初期饱受争议，几乎每一次突破都是一次思想解放的过程，每迈出去一步都非常艰难。

事实上，据石广生介绍，当时“艰难”的并不止中国人，外国人同样如此。

“外国人一开始也不敢来，因为当时是计划经济，第一你的市场在哪里，第二你的政策变不变？中央制定了很多优惠政策，搞特区，沿海开放城市、开发区等应运而生，还制定了相关吸收外资的法律，外资企业才慢慢地来了。有一段时间，一些人思想还不能接受，比如说啤酒搞外资干什么？我们有青岛啤酒，何必让外资搞？大家担心影响民族工业的发展，一时间议论纷纷。”

甚至一直到1992年小平同志南巡讲话前，这样的争论依旧存在。这个时候已经进入改革开放的第14个年头了。一直到党的“十四大”之后，我们在思想上才逐步统一，外贸也开始步入发展的快车道。

1995年，世界贸易组织（WTO）成立，中国随即提出加入申请。其实，中国试图进入这个“圈子”并不是从这一年开始的。



世贸组织的前身是于1947年成立的关贸总协定（GATT），中国是GATT的23个创始缔约国之一。但由于历史原因，新中国未能及时提出恢复关贸总协定缔约国地位的申请。改革开放以后，从国民经济发展需要出发，中国政府于1986年正式提出恢复关贸总协定缔约国地位的申请。

当时谁都没有料到，随之而来的“复关”谈判会如此艰难，艰难到世贸组织出现我们都没有能够“复关”成功。

## 谈！谈！谈！

在提到中国入世谈判时，时任国务院总理朱镕基说：“从黑头发谈成了白头发。”

谈判是一门科学，也是艺术。作为中方谈判代表团团长，其中的艰辛是难以想象的。在石广生的记忆中，最艰难的是与美国代表团的一次谈判。

对方参与谈判的是一男一女两位部长。石广生刚一提出我方条件，对方便火了，男部长一拍桌子站了起来，大吼道：“就这样你们永远永远永远也解决不了加入世贸组织的问题！”石广生也一拍桌子站了起来：“你记住，受别人指挥的时代已经一去不复返了，今天的中国已经不是过去的中国了！”

经过数次拉锯式谈判，最终以我方的胜利而告终。不打不相识，石广生后来与那位男部长成了好朋友。

有一次，石广生与世界100多个国家的部长一起前往美国西雅图参加一个国际会议，那位男部长来到石广生面前，搂着他的肩膀悄声说：“散会后不要走，一会儿克林顿总统要接见你。”克林顿秘密接见了石广生，他握着石广生的手说：“你很厉害呀，把我的两位部长都打败了……”

然而事实上，谈判的难度远不是拍桌子这么简单。

在入世谈判的那段日子里，石广生每天殚精竭虑，考虑最多的问题就是如何既能谈成又能为国家争得最大的利益，其中的艰辛是难以想象的。

在最后的日程里，谈判常常不分昼夜进行，一场接着一场，有时中间好不容易有间歇的时间，石广生还要向国务院直至中央汇报，或是就一些问题与有关部门和相关人员紧急磋商，最后一次和美国人的谈判连续进行了6天6夜。

石广生回顾说：“当时的农业谈判最为艰难。”谈判的主要的内容，是关于对农业的支持问题，对于发展中国家，它的最高支持额度不能超过本国农业生产总值的10%，发达国家不能超过本国农业生产总值的5%。一些发达国家要求我们按照对发达国家的标准，不能超过5%。而我们则要求享受发展中国家10%的待遇。

2001年我国国内的农业生产总值是2.2万亿元人民币，如果按照10%的标准的话，我

们就可能允许支持2200亿元人民币，如果按5%计算，我们只能获得支持1100亿元人民币。虽然当时我们国内的支持不到500亿元人民币，但是我们必须拥有这个权利。

石广生说，到最后如果达不成协议，中国就不可能加入WTO。如果我们让步，让出的就是未来中国农民的利益。

“还好，那年我们正好在上海召开APEC会议，APEC会议之前，要召开部长会议。在那期间，我同美国首席代表佐立克进行了谈判，最后达成了共识和谅解，我们也做了一点松动，比10%低一点，达到了8.5%，结束了这个条款的谈判”。

## 入世

2001年11月10日，在卡塔尔多哈举行的世界贸易组织第四届部长级会议通过了中国加入世界贸易组织法律文件，标志着中国终于成为世界贸易组织新成员。

当地时间11月11日晚，卡塔尔首都多哈喜来登饭店的马佳利斯大厅里灯火辉煌。这里成为了签署中国加入世贸组织议定书的会场。

会场正前方悬挂着用中英文写的“中国加入世界贸易组织签字仪式”的横幅。晚7时30分，石广生走进会场并庄重地在《中华人民共和国加入世界贸易组织议定书》文本最后一页上签了“石广生”3个字。并随后递交了中国国家主席江泽民签署的中国加入世贸组织批准书，完成了加入世贸组织的所有程序。此时，全场响起了长时间的热列掌声。

为了纪念这一历史性的时刻，石广生至今仍留着当时签字时用过的钢笔。“签字之前，我们办公厅主任说，咱们买个名牌笔去吧，我说一定要用国产笔，于是我们就买了上海的英雄笔。”

12月11日，中国正式加入世界贸易组织，成为其第143个成员，长达15年的“复关+入世”谈判最终画上了圆满的句号。

在加入世界贸易组织之前，中国国内有很多人非常担心，认为中国的许多产业都将在国际激烈的竞争中损失惨重，“利大于弊还是弊



2001年11月10日晚6时38分（卡塔尔首都多哈当地时间），世界贸易组织（WTO）第四届部长级会议审议通过了中国加入世界贸易组织的申请。中国将从12月11日起正式成为世贸组织成员。时任外经贸部部长石广生举杯庆祝

大于利”的争论延续不断。经过17年的实践检验，事实证明中国加入世贸组织是一项正确的决定，而且对于中国和世贸组织而言互利双赢的决定。

2018年6月28日，中国国务院新闻办公室发表了《中国与世界贸易组织》白皮书，其中对中国为全球经济的增长和贸易繁荣所做的贡献进行了系统的梳理。

加入世界贸易组织后的中国对于应对国际经济危机的困难和挑战，促进全球贸易恢复增长可谓功不可没。世贸组织数据显示，2017年，中国在全球货物贸易进口和出口总额中所占比重分别达到10.2%和12.8%，是120多个国家和地区的主要贸易伙伴。

自2002年以来，中国对世界经济平均贡献率接近30%，是拉动世界经济复苏和增长的重要引擎。

2018年7月11-13日，中国商务部副部长、国际贸易谈判副代表王文文率领的中国代表团，在瑞士日内瓦的世界贸易组织总部，接受了世贸组织对中国的第七次贸易政策审查。

审议结束后，会议主席、贝宁常驻世贸组织大使埃洛·劳鲁在总结发言中表示，世贸组织的成员们对中国“一带一路”倡议、鼓励民营经济发展及简化外商投资管理的各项改革以及中国对多边贸易体制的贡献表示赞赏。中国将在进一步深化改革的过程中，加大开放的力度，与世界贸易组织继续开创互利共赢的崭新局面。 [1]



入世谈判中国的中国工作组



# 香港的红旗

文\_佚名 图\_视觉中国 责编\_任学奎

1949年10月,广东战役爆发。同年11月,广东全境解放。

广州解放入城式举行的前一天,马世诚所在的部队接到命令,继续从广州向南出发,收复香港、澳门。

“我们走了三天时间,到了‘深圳河’,因为天热,大家到那儿就都下河冲凉了。”马世诚回忆说,“就在这时候,部队通讯官突然说上面有新命令,不让继续前进了。”这个变化让已经枪弹上膛的战士们有些奇怪。

“建国后,我们对外贸易基本上就是两条腿,一条是对‘苏新’(苏联和新民主主义国家)贸易,一条是对资贸易。”建国后在粤海关任职的吕健行说,“前者以重工业贸易为主,出口机器和一些重工业材料,但苏联的重工业本身很发达,依靠这部分创收外汇很有限,因此实际上,后者在当时的背景下才显得更为重要。通过广州这个口岸,经港澳,出口土特产、食品是当时更重要的创汇渠道,尽管这些出口产

品的单件价值不高,但数量很庞大。中国当年有近一半甚至更高的外汇收入来自香港,而它们要全部经由广州。”

吕健行在国民党时代就是广州海关一名官员,作为最早引进西方文官制度的海关系统,从国民政府时期就有三年一届国内调动海关官员的传统,1949年,在重庆海关转正不久的吕健行刚被调到粤海关,新的时代就开始了。

解放前后最早充分利用这个通道的是急于逃出国内的民间资本。

“上海、江浙一带的官僚资本和市场游资大量南流,通过广州,经香港流到境外。”吕健行回忆,“当时‘申电’成为最流行的金融衍生品,这种上海对广州的电报汇款,实际上是把国内资金由旧政府的货币变成港币后流入香港,再利用香港的自由金融市场就地投机,或转移至国外。在1948年到1949年初广州的银行、钱庄之间形成了复杂的三角套汇关系。”解放后,这个通道的价值被新政权再度利用。

几乎在解放军停下脚步的同时,时任港督葛洪收到了中共通过秘密途径传来的香港维持现状的3项条件:(一)香港不能用作反对中华人民共和国的军事基地;(二)不许进行旨在破坏中华人民共和国威信的活动;(三)中华人民共和国在港人员必须得到保护。

对此,港英政府全盘接受,并承诺英国政府将“率先承认”新中国政权。



上世纪50年代中英街上的香港警察(左)和当时的大陆警察

际通道”作为新中国与国际社会尤其是西方资本主义世界联系的“桥梁”。

关于这一点,英国人有比较客观的评论:“共产党领导人或许预见到把英国管理的香港作为朝向西方的‘窗口’所具有的战略价值。例如,从早期的中日战争中,他们已经发现香港可作为一个重要的供应基地,九龙到广州铁路在此期间所发挥的作用已可对此作出明证。他们也很可能认识到,若香港一直由一个英国殖民政府管治,它便将可作为日后处理与英国关系的一种政治筹码,甚至是一张与美国——一个与共产党势不两立的国家——保持联系的王牌。不管是什么因素影响了毛泽东的行动,他得到回报的速度却比预期中快。”

1950年,中国要求香港成为朝鲜战争中供应石油、化学品、橡胶、汽车和机械储备的基地。而当朝鲜战争导致联合国和美国对中国实行贸易禁运时,香港和澳门的同胞在百感交集下为中国提供了躲避制裁的主要通道。此秘密一直维持了三十年之久。

直到上世纪80年代,马世诚才从他的上级张实杰那里了解到那次行军被意外叫停的真实原因。

自力更生为主,同时也不放弃争取外援。这是中国共产党人的“既定方针”。毛泽东十分明确地讲:“我们是愿意按照平等原则同一切国家建立外交关系的……我们必须尽可能地首先同社会主义国家和人民民主国家做生意,同时也要同资本主义国家做生意。”“苏联当然是第一位,但同时要准备和波捷德英日美等国做生意。”

但是同时,中国共产党人也清醒地认识到以美国为首的西方资本主义阵营对于“共产党在中国的胜利”是“十分不满”“十分不安的”,他们不会轻易放弃“反对中国人民的阴谋计划”。

事实上也正是如此,新中国一成立,以美国为首的西方资本主义阵营就“三管齐下”——政治孤立、经济封锁和军事包围,企图“将新中国扼杀在摇篮之中”。

在这种情况下,“中国政府为了巩固年轻的共和国,为了保卫新生的社会主义制度,在国际外交关系上采取了坚定的原则性和高度的灵活性相结合的政策,把香港问题放在新的国际形势下考虑,”作出了“暂时维持现状不变”的战略决策,以保留香港这一“传统”的“国

“解放后,部队的老战士重新聚会,张将军才告诉我们,当年,是潘汉年和廖承志二人向中央进言,认为1949年军队不宜进驻香港,理由是:当时美国执行杜勒斯的封锁政策,上海、天津、青岛等港口城市与国外的贸易往来几乎断绝,如再收回香港,则这唯一通向国际社会的贸易渠道将会被封,共和国初建,急需的军事物资和唯一的外汇收入渠道也必然断绝。对于香港而言,也必将成为死港。因此,在一定时期保留香港自由港的地位,由英国人暂时管辖,这就等于把美国对中国的封锁线撕开一个缺口。”

潘、廖二人的估计事后被证明十分准确,吕健行说:“因为香港转口贸易的急剧萎缩,香港政府对禁运采取了两面政策。它不断颁布法令,扩大禁运范围;但在美国的压力稍微放松时,对商人申请出口的‘特定物品’,暗中批准出口。在对向中国内地走私的管制方面,总的来说是时紧时松。因美国派人监视,1952年夏管制较严。但到了年终,香港政府又想出办法,工商管理处用出口禁运品可以不予存档的办法,来对付美国的监视。”

“这为内地开创了一条宝贵的贸易通道。除了像霍英东这样的港澳华商外,一些资本主义国家和这些国家的商人也以港、澳为基地与中国内地进行公开或秘密的贸易。就是美国





对中国的贸易也未完全禁绝，仅就美国官方1952年的统计，这一年美国从广州口岸输入中国的货物就价值2770万美元。”

这样一来，广州就成为中国政府获取禁运物资和筹措外汇最重要的前沿阵地。

“为此外贸部专门在广州设立了三局，就是对外贸易局，对进出口贸易实行全面管制。”吕健行回忆说，解放前广州有大量的商人在从事外贸代理，对外贸易局的成立，通过“许可证制度”将私营外贸商人的自由市场时代终结了，“只有政府的公司才有许可证，私营企业要么退出市场，要么挂靠在国有企业下面，委托进出口。”

“到五十年代中期，广州口岸对外贸易实际上已由多种经济成分完全转为全民所有制经济，广州市内的外贸部属下专业进出口公司已能控制全部进出口货物，政府可以最大限度地控制外贸利润。”

## 4

当时，中国政府在香港成立了两个重要的贸易代理公司：华润公司和五分行，华润主要代理杂品、丝绸和一些轻工业品的出口，五分行负责食品、茶叶和其他土特产。

长期担任华润公司总经理的张平回忆说：“华润公司是中国共产党在香港从事经济贸易工作的机构。”“华是中华的华，代表中国，润是毛润之的润，代表我们党，就是说这个机构是我们党办的公司。”

“为了打破贸易‘禁运’，华润于1951年成立了秘密的运输公司，取名‘兴隆行’。兴隆行有职员四名，任务是在港组织承运公司和人员，把我方的物资秘密运往澳门南光公司，再由南光公司负责把物资通过拱北运往内地，也把内地产品由同样的渠道销售出去。”

这几家国营公司的第一要务就是创收外汇，用出口换进口。

“政府甚至可以不计成本，允许公司在一定范围内的浮亏。”吕健行说，“每个季度，华润都要做一个收支表，超支过多的，政府负责平账。实际上因为这样的成本优势和垄断国有公司的信誉，即使没有‘许可证制度’约束，在这样的非自由竞争状态下，广州和香港两地的贸易老字号也很难维持生意，他们唯一的选择是和政府合作，当然获利自然大不如从前。而国有公司则可以借助他们过去在贸易上长期的私人关系。”

“当然，也有一些商人选择退出，我有次去香港，有个香港商人就对我抱怨说，‘不干了，

完全是在给华润公司打工’。”

事实上，利用香港这个“对外通道”打破西方国家的封锁，只是当时中央政府的一层考虑。另外一层想法则是不想过度依赖苏联。事实证明，这一决策是极其明智的，在中苏关系破裂之后，香港成为新中国与世界联系的唯一窗口。

## 5

中国共产党人保留香港这一“传统”的“国际通道”作为新中国与国际社会尤其是西方资本主义世界联系的“桥梁”，也不能排除还有对苏联一贯的“大国”“大党”之“霸权主义”保持必要的警惕和预防措施的深远考虑。

新中国成立之时，严峻的国际环境，决定了“中国人民不是倒向帝国主义一边，就是倒向社会主义一边，绝无例外。骑墙是不行的，第三条道路是没有的”。但是，“一边倒”外交政策的前提是不能“牺牲”新中国的“独立自主”，对于这一点，以毛泽东为代表的中共第一代领导集体是有高度共识的。

因此，香港学者所言——“斯大林在解放军渡过长江之前，曾向中共领导人提出‘划江而治’的主张，被中共领导人毛泽东拒绝了。毛泽东开始警惕中国会不会成为苏联卫星国的危险，他始终对大鼻子的意图存有戒心。保留香港，是为了向苏联表示可以得到别的援助来源，以帮助恢复受战争蹂躏的中国经济，以加强同莫斯科讨价还价的实力”——虽有偏颇，却不无道理。

另一方面，英国对待“共产党在中国的胜利”所执之与美国“公开的敌视”有别的“现实主义”或曰“机会主义”的外交立场，为香港问题的“弹性”处理提供了“政治空间”。

“英国在华有超过三亿英镑价值的贸易利益，因此英国绝对不愿意失去中国市场。”因此，英国也绝对不愿意失去香港这一苦心经营了一百年的“远东最大和最重要的殖民地”。他们认为：“拒不承认一个有效地控制了中国大部分地区的政府，不仅在‘法律上是讲不通的’，而且还会‘对西方在华利益的保护造成严重的实际困难’。”



1997年，再见，港督彭定康！

而且，“英国企业占外国在华企业的多数。……若实行经济制裁，势必遭到共产党的报复，并势必使这些企业遭受沉重的损失”。“在制约英国对华贸易政策的诸因素中，保持香港及与之毗邻的新界的原有商业地位的愿望，不能不是一个重要的因素，因为香港和新界的生存，有赖于与中国大陆的持续不断的贸易。”

最后，他们得出结论——“英国在华和香港的利益要求尽早承认中国的共产党政府”；英国在华和香港的利益要求“必须无条件而且不惜任何代价地与在很大程度上尚很陌生的中国进行贸易。”

## 6

在新中国成立以后相当长的一个时间段里，中共第一代领导集体对于处理香港问题的态度，始终保持低调，十分冷静、十分慎重，坚持只要“暂时维持现状不变”对新中国还“有用、有利”，只要“时机不成熟、条件不具备”，“这一历史遗留下来的问题”我们就“暂时不去触及它”。

1974年5月，毛泽东会见来访的英国前首相、保守党领袖希思谈到香港问题时也明确表示：“香港作为英国管理下的亚洲贸易和金融中心，其地位是安全的，最少在目前如此。”

在毛泽东、周恩来的有生之年，他们始终从中华民族的根本利益和长远利益出发，从新社会主义建设的战略全局出发，坚定不移地维护对于我们“有用”“有利”的“暂时维持现状不变”的战略决策的稳定和严肃性。

1982年9月24日，英国首相撒切尔夫人访华，邓小平同志就香港前途问题与她进行会谈，香港回归被正式提上议事日程。在经过2年的谈判后，中英两国政府签署了《关于香港问题的联合声明》，这一历史遗留问题得以圆满解决。

1997年7月1日，香港回归祖国怀抱。🇨🇳



1984年12月19日下午，邓小平与英国首相撒切尔夫人在北京人民大会堂出席《中英联合声明》签字仪式



# 西方人看不懂的中国逻辑

文\_寿慧生 图\_视觉中国 责编\_任学奎

**编者按：**新中国成立之初，亚非拉的第三世界国家是我们重要的“革命伙伴”，不过现在“第三世界国家”这个提法已经消逝在历史长河中，取而代之的是“发展中国家”，而亚非拉也几乎不再提了。由于种种原因，现在依旧活跃，并且见诸报端时鲜有负面评价的，只剩下非洲兄弟。

中国人在非洲取得的成就，令一贯视非洲为后花园的欧洲国家困惑不已，他们或许能理解，或许故意不能理解中国人在非洲的逻辑，总之，各种“威胁论”甚嚣尘上。中国人到底在非洲市场上做了什么？



随着非洲市场的不断扩大，中西方国家在非洲的投资和援助不断增长，双方对投资和援助方式的冲突日益明显，成为阻碍合作、推进非洲发展的巨大障碍。西方舆论对中国在非洲的疑虑是多层面的。一方面源于中国在非洲的利益本身具有复杂多样性，但更重要的是双方的视角和逻辑有根本不同。

中国的实践遵循市场逻辑，而西方的评价更多基于价值观和意识形态。有必要梳理这两种不同视角和逻辑，求同存异，为中国与西方国家在非洲的合作提供更为合理可行的基础。

## 西方人未能兑现的承诺

纽约大学经济学教授伊斯特利在国际发展领域卓有成就，但让他成为西方媒体令人瞩目的公众人物的原因之一是他对西方国家战后国际援助的抨击。

在2006年出版的《白人的负担》一书和多次演讲中，伊斯特利如此谴责战后国际援助史上“最大的悲剧”：尽管人们公认非洲儿童无法享受十几美分一支的抗疟疾药为一大悲剧，更大的悲剧是，在西方为非洲投入6000多亿美元的援助之后，非洲儿童仍旧无法获得十几美分一支的抗疟疾药。

他所描述的是战后直到1990年代末的非洲：经济停滞甚至倒退；战乱、贫穷、瘟疫长期肆虐。更为不幸的是，非洲的停滞发生在战后全球和平发展的繁荣阶段，这个时期人类发展速度迅猛超出工业革命以来任何一个阶段，各个国家和地区从未以如此快速的节奏在财富和健康方面趋于平等。

不幸的是，唯有非洲被排斥在这个发展浪潮中，不仅没有享受战后发展红利，相反在1990年代进入负增长，成为西方人眼中怪异的一个地区，几乎不可救药。美国总统特朗普2018年1月在一次私下讲话中用“粪坑国家”描述海地和非洲国家引发的丑闻不过是反映出西方社会根深蒂固的成见。

在对非洲的投资增长缺乏动力的情况下，西方社会的主要解决方法是援助。

著名的发展经济学家、联合国千年发展



计划主设计者、哥伦比亚大学经济学系的萨克斯教授批评过去的援助计划失效的根源在于援助资金投入太少，反映出西方人对非洲缺乏关爱。他给出的药方是更多的援助资金，用更精细的计划来指导这些资金。

萨克斯的建议在西方社会舆论中引发强烈共鸣。不仅是政府和学者，西方的民间社会也以拯救非洲为荣。但无论是官方援助还是民间人道主义救助，都反映出西方援助机制中存在的反市场行为：精细地规划指导非洲人用发达国家的钱来摆脱贫困和疾病；让人道主义挤占市场机制。

这显然是一个奇怪的现象：西方人用市场原则管理本国经济，却用反市场的社会工程理念来援助非洲。

用伊斯特利的话说，萨克斯代表的西方援助机制背后的思维模式是计划者，用自上而下的方式为援助接受方规划宏大的发展路径，而市场需要的是探寻者，自下而上在实践中寻找适宜特定环境的解决方式。

在伊斯特利看来，这种自相矛盾的症结

在于西方援助者居高临下的姿态以及潜意识里对非洲人的道德优越感，让对非援助项目成为西方人自我道德满足的工具，却在实质上剥夺了非洲人在发展中的主体地位。

正因如此，在伊斯特利用《白人的负担》这首著名的白人至上主义诗歌来为他的书命名，借以批评西方国际援助机制的失败根源。

## 非洲的援助陷阱

不仅仅是伊斯特利，其他大量学术研究和观察都指出西方援助机制对非洲国家的伤害。逻辑其实很简单：过多的援助导致非洲国家形成援助依赖，失去自主发展的动力。

用户旺达总统卡加梅的话说，援助的本来目的是让非洲国家摆脱援助。但事实正相反，大量非洲国家沦为西方援助的牺牲品，导致国际援助被某些专家斥为“致命援助”。

一个简单的比较可以看出过度的援助对一个地区的负面影响在于挤占市场动力。有研究表明，东亚和拉美地区等国际援助占比



较低的地区正是发展较好地区，而中东、北非、南亚、中亚、撒哈拉非洲等发展缓慢地区则主要依赖国际援助。

问题的关键当然并非是国际援助本身，而在于援助机制。

大量研究显示，国际援助的一个重要弊端是国际援助机构往往把雷同的援助方案千篇一律地应用在历史背景和现实状况截然不同的非洲国家，用僵化的价值观，例如备受诟病的华盛顿共识中的新自由主义原则，以及远离腐败专制政府等“政治正确”，来指导援助资金的流向和使用方式。

例如，西方援助机构主张小政府的理念，限制非洲政府的开销。一个直接结果是导致很多国家用于民生的政府支出远不及用来清偿国际债务的费用。

一份报告称，塞内加尔在 2003 年将三分之一的税收用来清偿国际债务，远远超过花在国民医疗上的费用。乌干达政府花在每个国民身上的医疗费用仅为 3 美元，而清偿债务的费用达平均每人 15 美元。同期的利比里亚政府在分配 1 亿 2 千万美元年度预算时，只能将其中的 700 万用于帮助占国民人口比例 8% 的艾滋病患者。

最为严重的后果是，在这些僵硬的价值观和政治原则的束缚下，非洲国家沦为援助对象而非发展主体，在发展方向和操作方式上听命于西方捐赠者，丧失发展的自主性和发言权，扼杀掉发展的内在动力。

世界银行在 2001 年发布了一份名为《非洲的援助与改革》的报告，该报告对 10 个非洲国家的案例进行了分析。该报告显示，国际援助的一个直接的负面后果是对非洲国家

公共政策质量的破坏。

这份有影响的报告给出一个令人沮丧的结论：赞比亚的政策质量指标与该国接受的国际援助占 GDP 之比正好呈负相关，意味着过量的国际援助扼杀了政府指导市场的能力。此外，该报告还发现，援助能够起积极作用的国家往往是那些能够制定正确政策的国家，但在那些无法制定此类政策的国家，援助反倒助长恶政横行！

## 中国在非洲的商业逻辑

中国的对非援助和投资并非完美。

事实上，中国政府和企业在国内市场存在的几乎所有问题都在非洲有所反射，也不会在短期内消失。同时，国际投资存在的所有问题中国企业也不能避免。此外，中国企

业在尊重市场逻辑与遵守市场规则之间存在差距，需要弥补。

这些问题毋庸讳言，有待中国政府和企业逐步学习改善，但不足以成为否定中国在非洲的依据。何况从“内生性发展”的理念上讲，非洲国家自身存在的诸多问题对非洲发展的影响更为关键。

但是今天中国在非洲的投资和援助成为西方人攻击的对象，在很大程度上源于中国的做法商业气息浓厚，政治上无视西方长期以来遵循的一些原则，特别是对非洲国家的援助中不附加政治条款，被指责为协助专制腐败政府提供便利条件。

而在商业投资上，中国资本在这些方面则更为突出，偏向于流入专制腐败国家。同时中国企业和银行以能源、矿产等作为还款形式用来减少风险的做法更被西方世界视为资源掠夺和新殖民。

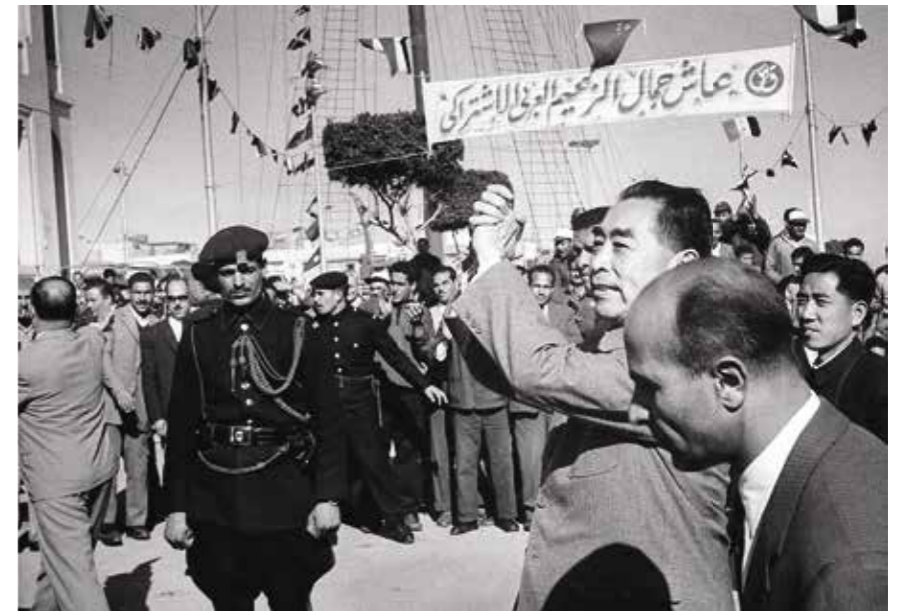
在很大程度上，中国在非洲确实以投资为重，援助所占比例有限。例如，2015 年中国宣布之后三年对非资金支持 600 亿美元，其中仅有 50 亿为援助，其它大部分是贷款和投资基金，反映出中国倾向于用市场化的资金支持方式开展中非合作。

西方人所担忧的当然不仅仅是非洲人的福祉。

中国人在非洲的投资和援助方式与西方似乎截然相反，一定程度上反映出西方人的战略焦虑。尽管缺乏严肃的学术成果的支持，但在西方人看来，中国资本背后的政治和战略倾向明显：既与非洲专制政权过从甚密，有时又在高风险（例如苏丹）或资源贫瘠（例如埃塞俄比亚）的非洲国家大量投资，显然利益复杂多样，目的深远，远非仅仅商业驱动可以解释。

这显然是一个无法在这里展开的大问题，需要另文探讨。但如果从市场层面和实际效果来讲，中国的进入从根本上改变了非洲的命运，也对国际和平与繁荣的局面都有不可估量的意义。

结合前面所描述的战后全球繁荣与非洲的滞后之间的巨大反差，可以说，非洲的腾



不同于西方的中非友谊已经跨越半个多世纪

飞是 21 世纪初最令人兴奋的事件之一，让非洲终于有望追上全球发展的节奏而不再是一个拖累。而非洲的腾飞始于 21 世纪初，正是中国资本开始大量涌进非洲的时间。这是一个具有全球意义的事件，不应该被中国在非洲的战略意图所遮蔽。

从根本上讲，中国对非洲的最大贡献是为非洲提供了不同的选择。这正是市场的最大价值所在：提供多样化的选择，增进人的自由度。

西方人对中国的援助和投资的最大不满是不附加政治条件，在实际操作上使用极为灵活的方式，例如用能源矿产等还贷。在西方人眼中这些行为不负责甚至意图令人怀疑。但恰恰是这种灵活性和宽松为非洲人提供了期待已久的自主性、自由度和发展动力。

对中国早期的发展经历有所了解的人都熟悉中国的乡镇企业腾飞背后政商间理不清的复杂关系。1990 年代的西方文献热衷于批评这种发展模式，却没有意识到，也无法否认这种自由度对中国早期发展产生的巨大激励作用。而此后让这种做法失去吸引力的主要驱动还是市场机制的成熟，而不是外部的批评。

简单地说，一些西方人忙于批评揣摩中国在非洲的道德缺陷和战略意图，却忽略了一个基本事实：发展其实可以很简单，其核心是激发当地人的积极性，合理配置资源。中国的农村经济复苏和市场经济的发展都源于这个简单的逻辑。不幸的是，这个简单的事实可以被僵硬的意识形态和价值观轻易否定。

在过去 40 年间，中国人最有感触的发展经验就是摒弃这些价值观的束缚，让意识形态为市场逻辑让路，让政治服务于市场规律，让市场成为发展的驱动力，让当地政府和社

会成员主导发展模式，让他们为自己的决策买单。中国人用沉重的代价换来这些经验，并用来指导在非洲的投资和援助，从而改变了非洲。西方人没有理由无视这些经验，剥夺非洲国家的发展机会。■

（注：寿慧生，清华大学国家战略研究院研究员，大国策智库高级研究员。本文仅代表作者个人观点。）



埃塞俄比亚阿迪斯阿贝巴，中国建筑工人正在建设的非洲联盟大厦



# 一个市场的潮起潮落 撕裂的新加坡

文\_陈九霖 图\_视觉中国 责编\_任学奎



在李光耀去世之后，新加坡长期累积的社会问题和矛盾集中爆发，经济景气不再，外交战略失误，接班人问题明争暗斗。原本只在表面下激荡的暗流，借此兄妹阋墙之机快速地冲击这个弹丸小国，撕裂了这片土地，也撕裂了世界对这个国家的认知。李氏兄妹的争执又何尝不是新加坡人对于国家前途命运不安担忧的缩影？

矛盾重重的新加坡在后李光耀时代，将何去何从？路在何方？

## “新加坡模式”曾被奉上“神坛”

1965年，新加坡从马来西亚联邦独立，成为真正意义上的国家。独立的新加坡如同被上天抛弃的孩童，不仅受困于国土面积狭小、资源短缺、工业基础薄弱等内在因素，还要面对强敌环伺的外部环境。在这样的情况下，选择什么样的生存发展道路成为新加坡当时最重要的问题。

当时全世界笼罩在冷战的阴云之下，新加坡无疑也要面对到底是采用“苏联模式”还是“西方模式”的选择题。对于这个看上去是二选一的问题，新加坡年轻的掌舵人李光耀却给出了第三种答案，即开创属于自己的“新加坡模式”。

要三言两语地概括“新加坡模式”显然是困难的，但可以从以下几个方面把握其主要特点。

首先是实用主义或称功利主义的执政方针。这也是李光耀执政的最大特点。在意识形态斗争风起云涌的时代，李光耀不拘泥于某一种思想或理论，而是关注“管理刚独立的新加坡，照顾200万新加坡人的生计”。正是因为有了明确的目标，才使得他能在建国后专注于解决现实问题，而不像很多新近独立的国家一样，陷入民主的乱局。

其次是富有远见的外交政策。这种外交政策最重要的一个例子，就是在中美建交之初，新加坡敏锐地意识到此事的重大意义，迅速以“亲美知华”的优势，扮演了中美交往桥梁和平台的角色，借助美国的强大和中国改革开放后的发展而获得快速发展。



李光耀

再次是善于学习他国的成功经验。无论是建国之初向以色列学习全民兵役制度，还是在20世纪80年代向日本学习先进的企业管理经验，都使得新加坡能够少走弯路，迅速腾飞。最后是引进外资，发展转港贸易和石油集散中心以及进行来料加工。

新加坡模式既不同于“苏联模式”，也不同于被西方世界奉为圭臬的自由民主体制。这在当时曾饱受非议，但后来事实证明，李光耀所开创的“新加坡模式”为社会带来了繁荣和进步，给新加坡人民带来了福祉。

“新加坡模式”最重要的意义，或许正如中国社会科学院政治学研究所所长房宁教授指出的那样，在于“找到了一套适合在由西方大国主导的世界经济政治秩序的时代生存的道路”。因此，随着新加坡经济的腾飞，“新加坡模式”也开始受到越来越多国家的追捧。

1992年，邓小平在南巡讲话中提出：“出国去看看，并且要向各国学习，特别是向新加坡学习。他们有良好的社会纪律和良好的社会秩序，我们应当向他们借鉴，并且比他们管得更好。”这段话使得全国范围内掀起了学习“新加坡模式”的热潮。

1997年，中国市长协会组织了一批市长赴新加坡参加“中国市长高级研修班”；1998年，南洋理工大学开始专门设立以中文授课、招收中国学员为主的管理经济学硕士学位班，并在

后来成为度身定制课程培训中国官员的基地，逐渐有了“海外党校”之称；2001年，中组部和教育部也先后开始向新加坡选送学员。

客观来说，“新加坡模式”对于20世纪90年代的中国，确实具有非常积极的意义。无论是其对市场经济高度有效的宏观管理，还是其宏观经济的各项调控法律；无论是其在反腐倡廉方面的有效实践，还是其对于绿色环保孜孜不倦的追求，都为中国的发展和腾飞提供了可供借鉴的经验。

## “新加坡模式”缘何式微？

“新加坡模式”的欣欣向荣，可以说一直持续到了2010年。这一年，中国成为仅次于美国的全球第二大经济体，也是在这一年，美国为了对中国进行遏制，提出了“亚太再平衡”战略，而这一战略的“始作俑者”正是新加坡。至此，新加坡与中国的甜蜜关系经受挑战，“新加坡模式”也开始遭到质疑。

到了2015年，随着新加坡“国父”李光耀去世，“新加坡模式”更是雪上加霜。从某种意义上来说，李光耀已经成了“新加坡模式”的代言人，甚至就是“新加坡模式”本身。除此之外，没有人具备同等级别的政治智慧和人格魅力。

因此，2015年李光耀的逝世，也意味着“新加坡模式”的式微，而发生于2017年6月14





意气风发的李显龙显然并没有想到未来将会面对新加坡的“撕裂”

日的李氏家族内斗，则是将这种隐忧公之于众的标志。李光耀子女李玮玲和李显扬公开表示，“李光耀的价值观被自己的儿子破坏了”“我们为新加坡担忧”。

“新加坡模式”的式微除了体现在经济上，还体现在政治上，李光耀逝世后新加坡社会的凝聚力逐渐失去，连李氏家族内部都出现纷争，且不断扩散，以致愈演愈烈，这其实是新加坡各种社会矛盾的集中体现。在外交上，新加坡在国际的外交地位可谓“江河日下”，其力推的 TPP 遭到美国抛弃，“联美制中”的外交政策也被特朗普政府推翻，新加坡插手南海问题也未能如愿。在内政上，李显龙一直希望扶持儿子李泓毅做自己的接班人，被李家内部揭穿。

“新加坡模式”之所以式微，最根本的原因还是在于以李显龙为首的新加坡执政者，放弃了早在建国之初就由李光耀确立的“新加坡模式”的三个最重要的特点。

首先，李显龙为首的新加坡执政者抛弃了“新加坡模式”的精髓——实用主义。面对中国的崛起，李显龙抱有恐惧和焦虑的传统西方精英思维，不假思索地将中国视为竞争对手和直接威胁。这种思想不但阻碍了新加坡搭乘中国经济发展的快速列车，还使得新加坡强行地以区区国力妄图阻挡中国的腾飞，这无异于螳臂当车，后果自然惨不忍睹。

其次，李显龙为首的新加坡执政者显然不具有李光耀的远见卓识，在中美博弈的过程中流失了原来所处的中立与平衡位置，快速倒向美国和日本。除了提出“亚太再平衡”的战略雏形，新加坡还插手南海问题，力促美国推进排除中国的 TPP。事实证明，新加坡的这些小动作最后都是“搬起石头砸了自己的脚”。

最终，不仅“亚太再平衡”战略名存实亡，南海问题日渐平静，新加坡刻意追求的 TPP 也因为美国国会的阻碍和特朗普的退出而寿终正寝。

第三，李显龙为首的新加坡执政者固步自封，没有与时俱进地学习其他国家的成功经验，尤其是没有建立起国家的核心竞争力。回顾李显龙执政以来，除了原有的石油集散地、转港贸易及其延伸的金融产业外，没有建立起任何其他独特的支柱产业。

如果新加坡执政者不进行大刀阔斧的改革，那么，“新加坡模式”前途堪忧。

### 新加坡的“半壁江山”之困

2017年5月，国际金融领域爆出新新闻。瑞银集团的第一大股东、新加坡政府投资公司（GIC）试图减持瑞银股票，出售规模达16亿美元。减持后，GIC对瑞银集团的持股比例将从5.1%降至2.7%。

这则新闻之所以意义重大，原因在于它是GIC首次主动公开承认其投资蒙受亏损。对于

亏损的数额，虽然GIC至今也没有给出精确的数字，但根据路透社引述旗下刊物《国际金融评论》的报道，GIC在瑞银的投资很有可能要面对超过40亿瑞郎（约40亿美元或56亿新加坡元）的实现和未实现亏损。

除了GIC之外，新加坡另一家支柱型的投资公司淡马锡目前的日子也不好过。到了2016年，淡马锡的净值较上年减少240亿新加坡元，这是2009年以来淡马锡净值首次下降。

曾经春风得意的淡马锡和GIC，如今却落得连连亏损的境地，不及时调整模式与策略恐撕裂新加坡经济。

淡马锡在爪哇语中是“海城”的意思，是新加坡的古称。淡马锡成立于1974年，是新加坡的国有控股资本公司，新加坡财政部拥有其100%的股权，是一家以市场化方式运营的政府投资公司。

截至2015年一季度末，淡马锡的投资涉及45家公司，投资组合净值2660亿新元（约合13060.6亿元人民币），是新加坡国民经济命脉的主宰者。可以说，淡马锡集监管和投资于一身，在新加坡经济中占据着举足轻重的地位。

GIC则是一家国有投资公司，成立于1981年，是新加坡最大的国际投资机构，其主要任务是管理新加坡的外汇储备，跨出新加坡国界向海外大举投资。

GIC的工作职责是帮助政府管理资产，但是资产的所有权都归政府，通俗地说就是帮政府打工，在长期内以较好的收益来保证外汇储备的购买能力。GIC一直被称为“亚洲最大与最神秘的投资者”，目前管理的资产超过千亿美元，其规模与巴菲特掌管的投资帝国伯克希尔-哈撒韦公司相当。

不可否认，在淡马锡和GIC成立之初，二者的确为新加坡的经济发展和进步做出过巨大贡献。但随着社会的发展和进步，淡马锡和GIC模式已经不太适应时代要求，开始日渐式微。

淡马锡的投资回报已连续数年低于其财富增值标准。2015年，标准普尔甚至声称淡马锡的风险级别与希腊、牙买加相近，并要调整

其信用评级。再加上2016年其净值亏损240亿新加坡元，其处境的确不容乐观。

淡马锡的问题在于其体制与模式。淡马锡在某种意义上采用的是家族管理体制。李显龙是新加坡政府总理，李显龙夫人何晶是淡马锡CEO。这种依赖于李家的体制，很容易与李家一荣俱荣一损俱损。

淡马锡模式过分重视政商关系，曾经为此付出过沉重代价。例如，2006年，淡马锡利用与时任泰国总理他信的关系，与其家族控股的西那瓦集团达成协议，以约合18.8亿美元买到西那瓦集团49.6%的控股权。这激起泰国大规模的民族主义反弹，并引发了泰国的政治危机。同样的案例也发生在印度尼西亚电信公司。这种依靠政商关系的做法终究不可长久。

同样的问题也困扰着GIC。

### 新加坡的出路在中国

毫无疑问，新加坡目前仍然算得上标准意义上的发达国家。

2016年，新加坡的人均GDP高达5.29万美元，是日本人均GDP的1.63倍，是韩国人均GDP的1.94倍，是中国内地的6倍多。然而，同样是在这一年，新加坡却遭遇了GDP总值“滑铁卢”。曾经被誉为“花园城市”的新加坡，到底怎么了？

要回答这个问题，首先要搞清楚，新加坡为什么能够走向成功？

新加坡经济发展最重要的基础要素之一，是其所处的地缘位置。新加坡利用马六甲海峡，建设转口贸易基地，让它取得了巨大成功。中国改革开放前，新加坡充分利用东亚经济崛起这个机会实现了经济的快速发展；中国改革开放后，中国对外贸易的快速发展让新加坡进一步发挥了转口贸易国的优势。

新加坡之所以能获得这些好处，在于其在中美之间准确的政治定位——中美联系的桥梁。但令人遗憾的是，进入21世纪后，随着中国经济的快速发展，新加坡政府对中国的忧虑开始快速增加。当新加坡选择不再扮演中美之间的桥梁后，其繁荣自然会遭到严重打击。

弄清楚了新加坡衰落的症结后，只有对症下药才是新加坡未来持续繁荣的唯一方法。

在政治上，李显龙必须拿出勇气脱去新加坡假民主的外衣，彻彻底底地完成从“威权”到“放权”的过渡。李光耀时期的威权模式之所以能够成功，既由于新加坡当年建国时处于极其复杂的地缘政治环境，也由于李光耀本人所具有的无与伦比的权威和人格魅力。

如今时过境迁，新加坡已经成为发达国家，当年危机四伏的周边环境大为改善，李显龙本人也不具备李光耀那样崇高的威望，因此，李显龙无力延续威权政治的模式。只有转而切实推进放权，完善现有的选举和多党制度，把民主落到实处，让真正有能力的人、“置国家和人民于第一位”的人脱颖而出担任领导人，并建立制衡机制，才能真正实现长治久安。

在经济方面，新加坡因为一直不遗余力地怂恿美国遏制中国崛起，其经济也深受其累，已经承受了越来越大的压力。随着巴基斯坦的瓜达尔港和马来西亚皇京港的竣工和运营，这种压力将会持续增加。

在这种情况下，李显龙需要考虑新加坡资源缺乏的实际情况，克服自身经济结构上的畸形问题，解决新加坡没有国家核心竞争力的问题。需要通过引入人才、降低成本等措施，把新加坡打造成“金融、智能、生命科学”为核心竞争力的“硅谷”。

与此同时，新加坡经济过去的发展与腾飞，除了得天独厚的地理位置外，还得益于其扮演中国与西方世界之间的桥梁。因此，李显龙必须重新摆正新加坡的定位，消除前期政策造成的负面影响，只有搭上中国经济的快速列车，才能保证新加坡经济的长期繁荣。

新加坡作为一个华人占了70%的国家，与中国本来就具有“血浓于水”的亲情。只要新加坡能够彻底改变现在的外交政策，既不做名义上的“骑墙派”，更不做实际上的亲近美日、仇视中国的“急先锋”，真正放弃“丫鬟的命小姐的心”的不切实际的外交战略，以其实际的核心利益为原则，那么新加坡的未来就仍有可能在“远亲不如近邻”的现实中，搭乘上中国经济发展的顺风车，重新回到正确的轨道上。■



# “特色小镇的特色产业”系列 六

## 慈溪周巷镇小家电智造小镇：“小”以“智”胜

文\_宗和 责编\_屈赛



右图：小家电生产线  
@视觉中国

随着去年慈溪小家电智造小镇一期建设项目全部落地，目前，这个被列入浙江省级特色小镇创建名单的地方已经“芳容”初现。

慈溪是中国三大小家电生产基地之一，小家电是其支柱产业。该市现有小家电整机企业近 2000 家，配套企业近万家，产品涉及 20 多个系列、上千个品种。其中，小家电作为慈溪一张重量级的“名片”，经过几十年的发展，相关企业总数已有上千家，主要分布在周巷、观海卫、附海等镇（街道），产品涵盖衣物熨烫器具、美容美发器具、厨房小家电、取暖器具、电风扇等多个品类。

慈溪小家电智造小镇就位于周巷镇，其总规划面积 3.38 平方公里。小镇以小家电制造集群为依托，将整合区域研发技术资源，努力打造成全球知名的小家电研发设计孵化中心、全国一流的家电商贸与文化博览中心、浙江省产业转型升级示范区。

小家电是这座特色小镇的核心产业。去年以来，小镇着力推进小家电智能制造，加大对装配环节的智能化改造力度，先后完成对卓力集团、凯波集团、月立电器等小家电龙头企业的智能制造诊断并提出初步解决方案，同时，组建家电云平台，推动家电企业业务系统向云端转移。

### 拥有多个行业“龙头”，产品畅销海内外

30 多年来，慈溪小家电产业不断发展壮大，产生了电熨斗、取暖器等多个细分行业的全国“单打冠军”。目前，当地电熨斗年产量 3000 多万台，约占全球市场份额的三分之一，取暖器年产量超过 2500 万台，占全国总产量的 30% 以上。据慈溪市经信局相关负责人介绍，慈溪小家电总产值约占宁波小家电总产值的 70%，而周巷小家电总产值又约占其小家电总产值的“半壁江山”。当地小家电产业现已形成丰富的品类与完整的配套链，相关产品畅销国内外市场。

从全国范围来看，慈溪的小家电产业竞争优势明显，一些企业已成长为行业内的“龙头”。以电熨斗行业为例，在 2016-2017 年电熨斗十大品牌排行榜中，慈溪品牌就占三个。近年来，慈溪出口电熨斗产业在加大技术改造投入、机器换人、优化生产流水线、产品智能化自主研发等方面走在了全国前列。据统计，去年 1 月至 11 月，当地电熨斗出口额达 27.47 亿元，比前年同期增长 10.31%。

发展较快的还有慈溪的电风扇制造业。目前，慈溪已成为继广东之后国内又一个电风扇出口生产基地。《2017 年慈溪市出口电风扇行业调查报告》显示，近年来，慈溪出口欧盟、南美、中东的电风扇数量逐年增加。2016 年，当地电风扇出口额 6.93 亿元，其中“慈溪造”电风扇约占韩国相关市场的三分之一份额。

慈溪也是全球取暖器的主要生产基地，业内曾有“要电风扇找广东，要取暖器找慈溪”的说法。近年来，慈溪取暖器出口生产企业的管理意识、诚信意识不断增强，一批规模型企业涌现，其中年出口量超千万美元的有 13 家。据统计，去年前 11 个月，慈溪取暖器出口额达到 10.4 亿元，同比增长 18.2%。相关企业在持续巩固欧美市场的同时，在伊拉克、澳大利亚、印度等市场也呈现良好发展态势。

### 转型之痛，用智造逆袭

前几年，以“外贸贴牌”、“薄利多销”为特点的传统制造路径正逐渐光环褪去，在国际市场低迷和生产成本高企的双向挤压下，慈溪家电产业内部“低小散”带来的结构矛盾日益凸显。

当广东顺德、山东青岛等新兴家电生产基地风生水起时，看似产业繁荣的慈溪却只有方太、公牛等少数几家企业在国内市场具有较高知名度，当时，这个拥有七千余家家电配套生产企业的“小家电王国”在品牌方面显得有些星光零落。在转型之痛中，慈溪家电生产企业开始了从“贴牌”向“创牌”、从国际市场到国内市场的艰难转型。

慈溪家电以中小企业为主体，产业呈现低、小、散的特点，区域品牌影响力不足，这种模式在国外市场不景气、行业产能过剩的“寒冬期”更显萧条。受劳动力成本和原材料价格不断上涨、行业同质化竞争加剧等影响，慈溪家电产业的先发优势正在逐渐弱化。

在风起云涌的互联网时代，专业市场将进一步分化。在互联网时代之前，价格竞争只是左邻右舍式的，但现在整个世界的市场都打开了，无品牌优势、雷同性很强的产品就没有了竞争空间，转型升级迫在眉睫。

转型号角已经吹响，但要孵化出多个千亿级品牌为慈溪家电担当“领头雁”，仍有很长的路要走。而在此时，部分慈溪家电企业已开始探路“小而美”新产品。取暖器、净水器、咖啡机……款款“小而美”家电成为慈溪新的战略高地。

“习大大访英国时背景中的电子壁炉是慈溪制造，现在又有了售价仅 200 多元的迷你版。”富迩佳亚太区首席执行官沈小平对“光学火焰”专利技术很有信心，“插上电就有了逼真的火焰，这里藏着 36 项专利。”

沈小平表示，家电行业同质化现象比较严重，由于企业为压低生产成本而互相进行产品复制，使得家电市场的产品千篇一律。因此，企业要想真正抢占市场，就要进行核心技术的创造，仿制成本高了，跟风模仿者就会打退堂鼓，低价同质竞争就可避免。



右图：富迩佳相继研发出一系列适合中国市场的壁炉产品，“高大上”的壁炉也可走进寻常百姓家 @富迩佳



桌面炉、情景式取暖器、迷你壁炉……富迩佳相继研发出一系列适合中国市场的壁炉产品，“高大上”的壁炉也可走进寻常百姓家，上演“变形记”入住公寓楼。

当经济发展进入三期叠加的新常态，为了擦亮“小家电王国”这块金字招牌，慈溪以“归零”的心态，出台了一系列政策，助力低散游离的小作坊集结为“智造航母”，在二次创业中“再出发”。

### 品牌瓶颈，靠创新打破

前有劲敌，后有追兵，慈溪小家电的传统产业优势，如今正受到“多面夹击”。慈溪市经信局的统计数据 displays, 2016年，慈溪小家电产值约900亿元，是顺德小家电产值的1/3、是青岛小家电产值的1/2。在2000家慈溪小家电整机企业中，2016年主营业务收入10亿元以上的企业仅10家，大多规模不足亿元。

据了解，由于缺乏自主知识产权和创新能力，目前慈溪部分小家电制造企业的产品科技含量、企业品牌价值不高，生产还停留在贴牌阶段。这不仅让这些企业需要看“别人脸色”过日子，在市场上也缺少“话语权”和自主定价权。

长期以来，创新短板是慈溪小家电产业的一块“心病”。当地小家电圈内曾流传这样一句话，“模具工是最好的工业设计师”。这句话反映出小家电业过高的创新风险。因为“山寨”之风盛行，投入大量资金研发新产品的企业往往成了“冤大头”，而找个模具工开个模子花不了多少钱，跟风仿制的企业常常稳赚不赔。

过去，慈溪许多小家电企业热衷于从国内外市场购买“爆款产品”并对其进行分解，再稍加修改，申请一个外观专利，然后进行批量制造。慈溪小家电业前几年的专利数

据也显示，小家电产品的创新多集中在结构和功能等方面，缺少跨技术、跨产品的创新之举。

“中低端小家电产能大量过剩，高端产品稀缺，是慈溪小家电产业面临的问题之一。”慈溪市经信局一位人士坦言，“如何进一步提升自身的产品设计研发能力，进而推陈出新打响自主品牌，是这些企业转型发展所必须面对的新课题。”

针对创新研发、品牌培育上的“短板”，近年来，慈溪一批小家电“龙头”企业积极培育以功能创新、用途创新、结构创新等为核心的竞争新优势，以更高的附加值和品牌影响力融入国际经济贸易竞争新格局，打造以创新为驱动力的慈溪小家电发展模式。

电吹风是慈溪小家电的主打产品。十多年来，相关企业在市场竞争中从原来的依靠价格取胜，慢慢发展到以产品的质量、性能和创新取胜。

培育品牌必须投入大量财力与人力，但慈溪小家电企业存在“小而散”的先天格局。慈溪市相关行业负责人认为，“集合政府、企业、社会等多方资源打造区域品牌，是较为可行的路径。”

当不少企业在模仿还是创造的“选择题”中挣扎迷失时，慈溪本土企业卓力电器已经在品牌构建的道路上先行一步。以前企业主要做贴牌，产品销往全球120多个国家和地区，熨斗销售量也占了全球四分之一的市场份额，但是这么多的产品中却没有一款贴着卓力自己的商标。在嗅到了市场转型的信号后，卓力投入千万研发创造一款增压蒸汽熨烫



卓力集团很早就意识到了塑造品牌的重要性。2016年，卓力集团举办了CUORI卓力杯首届全国留学生时装设计大赛。卓力在决赛现场大厅外专门展示了产品，供来宾们体验熨烫服务 @卓力集团



机，并将这款产品技术引入中国进行本土化生产，以填补国内熨烫高端市场国产品牌的空白。对于卓力先试先行的勇气，市场也回报了惊喜。一台售价3699元的熨烫机，在网络平台上一月也能卖出几十台。卓力坚信，随着人们生活品质的逐渐提高，未来市场是细分的，走时尚高端的产品路线也能有很大的发展空间。

### 紧跟市场潮流，迎合消费需求

DIY小家电是近年来小家电制造企业迎合消费者快捷、方便、休闲、趣味等生活需求而衍生出的新产品，年轻人成为其主力消费群体。如今，慈溪小家电企业推出的兼具DIY操作感和美观感的时尚小家电，不仅为消费者的生活增添了乐趣，也为本土小家电产业指明了一个创新升级的方向。



诺阳电器针对爆米花机等小家电主体结构改变少、外观结构更新快的现实，在公司内实行了模块化生产，做到以最快速度调整产品外观、结构设计 @诺阳电器

在 market 需求的推动下，慈溪一些小家电制造企业纷纷引进国际全新的小家电设计理念，利用自身灵活多变的机制，自主开发适合消费者DIY新观念的小家电产品。韩电电器、宏一电器等企业开发了烤箱、破壁料理机等新型DIY小家电；诺阳电器决定新开发华夫饼机、煮蛋器等产品。迎合快捷、方便、健康、多样化的消费潮流，已成为这些企业抓住市场机遇、在冷门产业中实现创新升级的突破口。

为了应对快节奏的创新需求，慈溪的诺阳电器针对爆米花机、棉花糖机等小家电主体结构改变少、外观结构更新快的现实，在公司内实行模块化生产，将棉花糖机等产品分解成托盘、金属件、发热丝、电机、塑料件等模块，做到以最快速度调整产品外观、结构设计。据介绍，该企业的一款新产品从客户下单、设计到小批量生产，周期从两个月缩短到15天，大大提升了市场竞争力。

### 加快产品智能化迎接“二次腾飞”

小家电闯大市场如何以“智”取胜？相关企业如何在发展思路实现“智变”？如今，每种智能小家电新产品的问世，都牵动着慈溪众多小家电制造企业的神经。借助物联网、传感器等新技术促进传统小家电向智能型小家电升级发展，已成为当地小家电制造企业提升市场竞争力的一种新趋势。

在小家电产业领域，产品智能化是大势所趋。业内人士认为，在当前同质化竞争日益激烈的市场环境下，抢先进入智能小家电领域的企业，必能抢得先机，从而提前展现制造企业的研发优势。“智能化的普及已是大势所趋，将智能技术植入传统产品，用技术变革颠覆传统行业和消费者生活习惯，用中国制造的智能产品、服务影响世界各地

上图：在 market 需求的推动下，慈溪一些小家电制造企业如宏一电器，利用自身灵活多变的机制，自主开发适合消费者新观念的小家电产品，如三明治机、蛋糕机、面包机 @宏一电器



右图：这是卓力近期推出的智能增压挂烫机：具有可触控的LED彩色显示屏，使用增压技术2.0的蒸汽更细腻，注水灵敏度有所提升，+5CM的仿梯式折叠双杆可让使用者单手操作——这些都依托于卓力在全球的五大设计中心带来的创新实力 @卓力集团



的消费者，正成为中国小家电企业迎接智能制造时代到来的新常态。”前些时候，在慈溪举办的中国电子小家电企业国际化高峰论坛上，涂鸦智能联合创始人兼CEO杨懿提出这样的观点。

去年以来，周巷小家电智造小镇通过加大对装配环节的智能化改造力度，先后完成对小家电龙头企业的智能制造“诊断”并提出初步解决方案；同时，组建家电云平台，推动家电企业业务系统向云端转移。

以科技创新促进企业转型升级，成为慈溪家电企业实现高质量发展的风向标。卓力电器新研发的“衣物护理中心”，像一个会变魔术的箱子，集聚了吸尘器、洗衣机、烘干机、消毒机、熨斗等电器的使用功能。“将一件皱巴巴的真丝衬衣挂进箱子里的衣架，关上门，在面板上按照智能提示设定。15分钟后打开箱门，出来的已是一件熨烫平整的衣服了。”工作人员介绍。今年，他们还新推出了一款智能蒸汽电熨斗。该产品安装了智能操作、自清洁等系统，蒸汽量达到普通电熨斗的4倍，凭借智能技术形成的“懒人模式”受到消费者的青睐。

慈溪有28家电熨斗出口企业，其中23家在周巷镇。目前，周巷镇以云城区域为主的电熨斗等零部件配套企业达到上千家，形成了全配套产业链、开发、制造、全球销售的营销模式。通过智能升级向中高端市场发力，加大全球电熨斗“慈溪造”竞争优势，已成为慈溪小家电智造小镇企业家的共识。

## “互联网+”蕴含大商机

针对创新研发、品牌培育上的“短板”，慈溪小家电龙头企业积极培育以功能创新、用途创新、结构创新等为核

心的竞争新优势，打造以创新为驱动力的小家电产业发展模式，融入国际竞争新格局。

在全球美发器行业，月立电器以产品、制造、供应链三大领先优势成就“隐形冠军”，约占全球市场15%销量和20%销售额。近年来，自动化、智能化生产设备的应用，让公司享受到了“智能制造”带来的红利。2012年和2014年，月立电器先后投入1600万元，建设了两个全封闭的自动化喷涂车间，实现对金属配件和塑料配件的自动化喷涂。其间，单个车间的劳动用工量从200人减少到40人。月立电器在周巷镇北工业区投资4亿元建设了一座占地170亩的现代化新工厂——高端智能化小家电基地，构建“生产现场自动化、研发方向智能化、设计理念超前化”的新模式，年产规模为10亿元至15亿元；2014年逐步投产，2017年产出占企业总销售额的四成。

月立电器还通过与网易严选、小米米家、京东等互联网公司合作，设计开发数字化功能的智能小家电，并通过互联网平台销售，构建互联网+全产业链。公司总经理方国洪表示，今后三年，公司计划投入5000万元，实现设计研发、生产工艺、制造环节信息化；实现生产制造、供应链、智能物流集成；进行全系统智能管控，形成数字车间、智能工厂等。

在制造业转型升级的“战场”中，父亲是慈溪知名企业主的“创二代”余雪辉，就走出了一条不同于父辈的道路，他通过互联网，悄悄开辟出一片“新大陆”。

在余雪辉看来，父辈企业开创的是个体经济，而当今时代拥簇的则是共享经济。2013年11月，余雪辉发起“慈溪家电馆”项目，采用统一运营、统一物流、统一售后的方式，为慈溪中小企业提供采购、运营、仓储物流等“一站式”服务，此种“政企联动、工厂抱团、市场化运作”的模式，在全国家电行业尚属首创。

余雪辉认为，从贴牌模式到以自主品牌的新姿态迎战市场，互联网就是最佳的途径。但随着传统企业的“触网”门槛不断提高，融入“电商蓝海”面临着缺渠道、缺人才、缺配套等各种难题，单打独斗的模式已经不适应当下的发展环境。



智能化改革、应用型创新、审美升级，这些新趋势也在月立身上得到充分的呈现。在AWE2018展会上，月立展出了负离子技术的吹风机、便携负离子按摩梳、多功能卷发直发器等一系列的高颜值产品，赢得了海内外观众的追捧 @月立电器

“因此，要想在密集的夹缝市场中生存下来，抱团发展是上策。我们的最终目的并不是卖产品，而是孵化优质本土品牌，通过这种合力的方式，能为企业争取更多的话语权和资源。”余雪辉说。如今，随着平台的影响力逐渐打响，已有70多家企业入驻“慈溪家电馆”，不仅助推了不少传统企业家顺势“触网”，也使“低小散”的慈溪家电产业逐渐聚拢。

在“中国制造2025”的暖风中，追逐“互联网+智造”大潮，打造“小而美”精品，共建智美家电小镇，已成为周巷家电圈的目标。目前，镇上的电子商务产业园已有近20余家电商企业入驻，日均快递发货量达到1.5万单。

## 智谋家电新经济

今年以来，周巷镇谋划推进“一线一馆两平台”，加快培育慈溪小家电智造小镇。其中“一线”指提升企业生产效率的“柔性装配示范线”；“一馆”指涵盖小家电发展史、智能家电体验等多个主题厅的小镇展示馆；“两平台”包括装备制造环节和小家电产品两大产业智能化升级平台。“在小镇核心区块，镇里将建设一个涵盖综合服务中心、创新设计中心、产品检测中心、工程服务中心、企业研发中心和一站式体验购物街区于一体的产业创新服务综合体，进一步助推区域创新驱动发展。”周巷镇负责人说，未来，慈溪小家电智造小镇将整合区域研发技术资源，努力打造成为全球知名的小家电研发设计孵化中心。

慈溪将特色小镇创建作为经济转型升级的新抓手，“二次创业”的新平台，展示产业优势和地方文化的金名片，创新驱动战略的新活力。结合“中国制造2025”和智能小家电发展的趋势，今年，慈溪市会努力提升当地小家电品牌经济优势，鼓励相关企业应用高新技术改善品种质量，提升产品档次，研发制造具有核心竞争力、高附加值和自主知识产权的新产品，同时推广采用先进制造工艺、在线检测装置、自动化生产设备等。该市还将为小家电行业发展提供政策支持，建设以技术转移转化中心、科技孵化中心、科技创新服务中心为重要支撑的产业创新服务平台。

因为工人招不满，宁波兰花电器制造有限公司总裁卓亦胡前段时间有点焦虑。正在他考虑是否要对流水线进行技术改造时，由省智能制造专家委员会专家领衔的专家服务组上门了。进车间、看产品、访员工，服务组在公司蹲了两天后，一份详尽的智能化改造诊断报告出现在了卓亦胡的办公桌上。

自2017年11月以来，3个这样的专家服务组已深入慈溪上百家规上企业，开展智能制造“把脉问诊”。对于正从“制造大市”向“制造强市”迈进的慈溪来说，这是一项重要的基础性工作。今年以来，该市以制造业为主战场，借力智能制造，推动实体经济高质量发展。



组图：小家电智造小镇总规划面积约3.38平方公里，重点建设活力商贸区、家电硅谷区、智能家电产业区、时尚家居电子产业区和创业创新孵化区等五大区块 @周巷发布

在“兰花电器”所在的周巷镇，一项围绕小家电的大工程正在展开。2017年7月，位于该镇的慈溪小家电智造小镇成功列入省第三批特色小镇创建名单。这个“中国小家电之乡”计划通过制造智能化提升产品质量，由“制造”向“创造”转变——打造全球知名的小家电研发设计孵化中心、全国一流的家电商贸与文化博览中心、浙江省产业转型升级示范区，是智美家电小镇的三大目标。以工业4.0为主攻方向，实施智能、节能、品牌三大战略，促进家电企业向专业化、品牌化、规模化方向发展；以“互联网+家电”为突破口，拓展小镇商贸、文化、旅游与体验功能，打造全国一流的家电商贸与文化博览中心；以大众创业为基础，推动智能家电万众创新，打造全球知名的小家电研发设计孵化中心。

慈溪的民营经济是中国改革开放的最佳形象范本之一，过去多年的资本积累，为慈溪小家电转型提供了比其他基地都更为坚实的市场与产业基础，而慈溪制造业的“再出发”，对于浙江乃至全国的传统经济区块转型，皆有着深远的影响。

创新是慈溪企业最宝贵的精神财富。眼下，传统经济区块都面临着转型升级的困境，广大企业家们正秉承着先辈们“早转早主动，先转赢先机”的战略意识，通过淘汰偏低端、主攻中高端，在新常态下打造着慈溪家电产业的升级版。而在完成资本的原始积累后，一场“腾笼换鸟”的嬗变将为传统企业脱去“旧式外衣”，实现“聚沙成塔”的规模化发展。 [U]





# 宣纸匠人 邢春荣

文\_郑理 图\_视觉中国 责编\_屈菁



**上图：**在纸帘上凝结的纸膜，被小心翼翼剥离。纸帘是用泾县特产的苦竹编制而成，这种细如发丝的竹帘，目前也只能由人工制作

宣纸“始于唐代，产于泾县”，因唐代泾县隶属宣州府管辖，故因地得名宣纸，迄今已有 1500 多年历史。

“轻似蝉翼白如雪，抖似细绸不闻声”，作为文房四宝之首，宣纸 2002 年 8 月被国家质监总局正式批准为原产地域产品，2006 年 6 月跻身国家级非物质文化遗产名录，2008 年北京奥运会开幕式上其古法制作技艺惊艳全球。2009 年 9 月，宣纸传统制作技艺被联合国教科文组织列入人类非物质文化遗产名录。

宣纸从原料加工到成纸多道工序全由手工加工完成，长期以来宣纸生产技艺全靠师徒传承，世代相传。宣纸生产历史悠久，是传统手工纸的典型代表。宣纸以榆科落叶乔木青檀皮和精选沙田稻草为原料，先分别制成皮料浆和草料浆，然后按不同的比例混合，添加纸药猕猴桃藤汁。制作不同品种的宣纸整个生产过程有 100 多道工序。

邢春荣，1954 年生。19 岁进入泾县宣纸厂。2007 年，他成为宣纸制作技艺的代表性传承人，列入第一批国家级



非物质文化遗产项目代表性传承人名单。其晒制的宣纸于 1979 年、1984 年、1989 年三次蝉联国家质量金奖。研制的千禧宣，于 2000 年被作为最大的手工纸登录吉尼斯世界纪录。

## “纸中之王”宣纸

对宣纸的记载最早见于《历代名画记》、《新唐书》等。起于唐代，历代相沿。宣纸的原产地是安徽省的泾县。此外，泾县附近的宣城、太平等地也生产这种纸。到宋代时期，徽州、池州、宣州等地的造纸业逐渐转移集中于泾县。当时这些地区均属宣州府管辖，所以这里生产的纸被称为“宣纸”，也有人称泾县纸。由于宣纸有易于保存、经久不脆、不会褪色等特点，故有“纸寿千年”之誉。

一部宣纸史，在一定程度上可以说是书画艺术史，承载着文化、艺术和传统教化等多项功能，对中国文化产生了不可估量的影响。正如郭沫若所言：“宣纸是我国劳动人民所发明的艺术创造，中国的书法和绘画离开了它便无从表达艺术的妙味。”南唐后主李煜为一代词宗，视宣纸为珍宝，设了专门机构加工宣纸，史称“澄心堂纸”，名垂后世。

宣纸具有“韧而能润、光而不滑、洁白稠密、纹理纯净、搓折无损、润墨性强”等特点，并有独特的渗透、润滑性能。写字则骨神兼备，作画则神采飞扬，成为最能体现中国艺术风格的书画纸，所谓“墨分五色”，即一笔落成，深浅浓淡，

纹理可见，墨韵清晰，层次分明，这是书画家利用宣纸的润墨性，控制了水墨比例，运笔疾徐有致而达到的一种艺术效果。再加上耐老化、不变色、少虫蛀、寿命长，故有“纸中之王、千年寿纸”的誉称。宣纸除了题诗作画外，还是书写外交照会、保存高级档案和史料的最佳用纸。我国流传至今的大量古籍珍本、名家书画墨迹，大都用宣纸保存，依然如初。

宣纸的制作工序大致可分为十八道，如果细分，则可超过百道。其中有保密工序，不为外人所知。伐条宣纸的传统做法是，将青檀树的枝条先蒸，再浸泡，然后剥皮，晒干后，加入石灰与纯碱（或草碱）再蒸，去其杂质，洗涤后，将其撕成细条，晾在朝阳之地，经过日晒雨淋会变白。



**上图：**剪纸是工序的最后一个步骤，把有破洞等瑕疵的纸挑出来后，手起刀划，四四方方的一刀纸就出来了。这里最重要的工具是剪刀，也是当地特制的。这也是宣纸跟其他很多纸的区别之一，因此宣纸是用“刀”来作为计量单位的

**左图：**宣纸的传统制造工艺非常考究，其原料以当地所产的青檀皮及沙田稻草等为主要原料



然后将细条打浆入胶：把加工后的皮料与草料分别进行打浆，并加入植物胶（如杨桃藤汁）充分搅匀，用竹帘抄成纸，再刷到炕上烤干、剪裁后整理成张。宣纸的每个制作过程所用的工具皆十分讲究。如捞纸用的竹帘，就需要用到纹理直、骨节长、质地疏松的苦竹。宣纸的选料同样非常讲究。青檀树皮以两年以上生的枝条为佳，稻草一般采用砂田里长的稻草（其木素和灰分含量比普通泥田生长的稻草低）。

宣纸的生产中心是泾县，它生产的原料是以皖南山区特产的青檀树为主，配以部分稻草，经过长期的浸泡、灰腌、蒸煮、洗净、漂白、打浆、水捞、加胶、贴烘等十八道工序，一百多道操作过程，历时一年多，方能制造出优质宣纸，制成的宣纸按原料分为绵料、皮料、特净三大类，按厚薄分为单宣、夹宣、三层夹、罗纹、十刀头等多种。“特种净皮”是宣纸中的精品，具有拉力、韧力强、泼墨性能好等优点，为广大书画家所喜爱。有人赞誉宣纸“薄似蝉翼白似雪，抖似细绸不闻声。”一幅幅图画，一章章文字，皆凭宣纸而光耀千秋。

上世纪九十年代泾县有上百家纸厂，大浪淘沙几轮下来，现在真正做宣纸的也就十几家。但如果包括书画纸这一块，泾县作坊式的生产起码也有一百多家。邢春荣介绍

说，书画纸与宣纸的成纸虽都是手工完成，区别在于用料上，书画纸是从河南、河北购买龙须草；制作周期上，相比宣纸一年的周期，书画纸只需几天即可完成。

从清朝开始，日、英、美曾多次到泾县企图窃取宣纸制作工艺。邢春荣回忆，上世纪八十年代，厂里的车队都标有“泾县宣纸厂”，车队到黄山那边运檀皮，两个日本人开车跟着车队直接进了总部。“其实没有窃取什么机密，我们发现后直接把胶卷曝光了。当时八十年代初期，我们总产量60%-70%都出口到日本。后来我们车上的厂名都改成‘542’了，542是指我们宣纸厂1954年2月成立国有企业。”邢春荣说。

邢春荣说：“前几年日本有一个书道团，每年都要到我们这里参观。现在什么都给他看，除制浆车间保密外。”宣纸品质的好坏关键是在制浆。“天时地利人和”缺一不可，他们想偷也偷不走。

还有一则广为流传的故事是这样的：有一次一个日本代表团来到泾县一家厂参观，其中一个日本人故意把领带“掉”进纸浆池中，再带回国内研究宣纸原料的成分，可是，这泾县得天独厚的水质、气候和原材料，日本人是不能够真正学走的。邢春荣介绍，在泾县乌溪河有两条支流融合，

一条呈弱碱性，真正的山泉水，常年不被太阳照射水温很低，但浑浊度几乎为零，适合原料加工；另一条呈弱酸性，适合成纸工序用水。

## 非遗传承人邢春荣

邢春荣是1973年进的泾县宣纸厂——即现在中国宣纸集团前身。当时宣纸厂缺人，招工领导组一下来，他所在的廊桥镇像炸开锅一样，年轻人挤着去报名。那年邢春荣19岁，没想到家庭出身、年龄、体检几项考核都顺利过关，就成了宣纸厂工人。这一干就是一辈子。跟邢春荣一批进来的20多人，现还留厂的屈指可数。在厂里，无论是年龄还是工龄，邢春荣都是最长的。

邢春荣说：“说心里话，进厂前，我对宣纸一点概念都没有。在当时，哪里知道什么是宣纸？只知道跟农机厂、化肥厂一样，都是响当当的国营厂子，能进单位、有份工作就不得了了。”

那么，在国营厂成立之前，宣纸是以什么模式生产与传承的呢？这要从宣纸的发祥地说起。宣纸源自泾县小岭，地处黄山余脉，距乌溪三十余公里。小岭素有“九岭十三坑”

之称，“坑”就是山谷。从宋末至民国，曹氏一族就在此繁衍，以家庭作坊的形式，村村户户世代以造纸为业。抗战后，宣纸生产逐渐衰落。直到1950年，在周总理的直接关心下，北京荣宝斋派人到泾县调研，觉得小岭坑坑都窄，扩大生产须“另起炉灶”。第二年，小岭十三坑的曹氏被迁出，全部纳入宣纸联营处。1954年公私合营后，宣纸工人逐步被集中到现在的乌溪，小岭被改造为原料基地。

“初期泾县宣纸厂里姓曹的师傅占90%以上，到我进厂时，曹氏一族还占60%，此后越来越少。曹氏深知做宣纸有多艰辛，子女很多都去外地闯荡了。”邢春荣说。

宣纸制作从皮、草料制浆到成纸共十八道大工序、一百多道小工序。入行学徒都要从宣纸制作的第一道工序“选料”做起，学习整个“燎草”制作过程。邢春荣也不例外：“我第一个师傅是原料车间的曹一本（据说是小岭曹氏26代传人）。在他指点下，用铁耙子将稻草秆上枯叶勒去，割去稻穗头，再扎成小草把。扎好的草把要用木碓春砸，春碎草秆，土话叫‘破节’（即捣草）。破节后放入河水浸泡。并用石头压住，不让草把露头，以防草把变色、腐烂。夏季需浸泡约十天，冬天需一个月。浸泡以后用石灰水腌制，腌制稻草的时间、温度、水质，都是十分讲究。腌制后再挑上山晒。晒

**下图：**这捞纸工序看似简单，但这就需要两个人配合的相当默契，要两年以上才能够掌握！很奇怪的是，这些湿透的宣纸看似紧密的粘合在了一起，但竟然能够一张张剥离开薄如蝉翼的洁白宣纸来，原来秘密就在这些纸浆里面掺入了猕猴桃的枝干，这样再薄的纸也能够被剥离开来

右图：宣纸制作技艺国家级代表性传承人邢春荣 @ 世界遗产杂志





干后把石灰滤掉，将稻草重新扎成把子，放在锅中蒸煮。上述步骤须重复一次。经过两次蒸煮的燎草半成品，会被我们运到山腰石滩上日光摊晒，日晒雨淋需要一年时间才能完成自然漂白。檀皮的制作与燎草制作大体相当。”

据介绍，石灰腌制蒸煮是传统工艺里的重要一步，一是加快草料脱胶及木质素分解，提高纤维的纯度，另外还大大增加碱性。碱性提高一是防虫蛀，二是延缓空气对纸张的酸化，通过中和作用阻止宣纸老化变质。宣纸比其他纸的碳酸钙（碱性）都要高。

日光摊晒主要目的是对纸料天然漂白，与化学漂白相比具有不变色、更耐久的特点，这是机器短时间漂白无法取代的。此外，位于山腰的晒摊是用石头沿倾斜山体铺成，石头间有缝隙。雨季可迅速排水以防浸烂燎草；夜间山体水分又会透过缝隙湿润燎草。

邢春荣说：“我记得燎草制作的前期‘扎草把’，师傅教会如何巧用大拇指打活结，好让草把在浸泡后轻易摊开，使石灰浸入。当时大拇指被扎得都出血了，草把上血渍斑斑。有女孩子痛得直哭，受不了这么辛苦枯燥的人就陆续离开了。不到一年时间，该淘汰的被淘汰，因为我各方面表现



右图：2017年12月21日，中国宣纸股份有限公司再次启动“三丈三超级宣纸”的抄制，“超级宣纸”成品纸尺寸达11米×3.3米，需要捞纸及辅助工52人、晒纸工20人、剪纸工4人配合完成



比较突出，吃苦肯干被抽调到晒纸车间，工种从室外转移到了室内。”

晒纸是邢春荣最得意的手艺。别人学晒纸工艺通常需要五年时间，他只用了年左右时间就已经掌握。除了悟性好和勤奋外，也跟一段机缘巧合密不可分。“我进厂那会儿，宿舍紧张，我和另外三人被安排在大会堂里住，就在舞台上搭木头床。（上世纪）七十年代条件真是苦。夏天还好，一到冬天冻得根本睡不着。说来也巧，晒纸车间与大会堂隔得很近。晒纸需要火墙，火墙也叫纸焙，是用土和砖砌成的夹火墙。墙内砌有烟道，通过烟道口点燃柴火或煤炭，使热气钻进烟道，让火墙发热。大冬天我们四人就跑去晒纸车间取暖，全身暖和了再回冰窟窿睡”，邢春荣说：“取暖时闲着也是浪费时间，我就看晒制师傅如何‘点角’（即揭纸）。晒纸的头道工序是点角，捞出来的纸像豆腐一样很厚，需要先从一角揭起，再顺势将整张纸揭开。看多了自然想试试，师傅就教我怎么揭。一看，哎，角点得不错！于是又帮他牵纸。师傅看我干得有模有样，就问我不要再晒一张，晒纸即焙纸，将揭起的湿纸贴到火墙上烘干，用棕毛刷在湿纸上画八字，从上往下刷。动作看似不经意，实际有规律和节奏，包括幅度都有规定，如一张四尺宣，手工十八刷。一名晒纸师傅一天要烘1400张宣纸。”

1987年后，邢春荣先后担任泾县宣纸厂312分厂的晒纸车间主任、厂长等。虽然从事管理岗位，但这段时期，恰恰是他技术迅速全面提升的阶段。坦白说，这段经历和所得经验很难复制。

1987年，进入改革开放阶段后，市场需求扩大，但泾县宣纸厂产量遇到瓶颈。恰好附近有个发电的三线厂连年亏损，面临改制。当地政府决定，把三线厂直接移交给宣纸厂。那时邢春荣已是总厂晒纸车间主任，作为企业骨干

人员、重点培养对象，被调去筹建312分厂。

当时最大的难题是，邢春荣只接触过两个工序，制浆车间、捞纸、检纸车间如何操作都不晓得。但作为管理者，要监督每个流程质量、协调沟通各车间存在的问题。比如邢春荣要跟晒纸、捞纸同时打交道，纸捞得好坏他都要和捞纸工人交流。

考验最大要属纸浆环节。光纸浆车间就集合了几十个工种，檀皮、燎草调配比例很复杂。为了研究制浆，邢春荣成天翻材料、请教师傅。“我最瘦的时候不在晒纸车间，而是这个时期，体重只有90斤，也没有周六周日，24小时脑子里全是制浆。说心里话，要不是这段特有的经历，整个宣纸行业的技术，特别是制浆核心，我不可能全面掌握。”邢春荣说。

邢春荣常说宣纸制作是集体智慧的结晶，一个人不可能精通所有工序，能熟练掌握一、两门已经很了不起。“作为首批国家级宣纸制造技艺代表性传承人，大家可能觉得我应该掌握所有技艺，但与紫砂壶、雕版印刷不同，我一个传承人不可能造出哪怕一张宣纸。单说晒纸，没有五年，不可能成为一名成熟的晒纸技工。我们每次出去参加非物质文化遗产展示，至少要去四五名师傅才能展示相对完整的宣纸制作过程。”邢春荣说。



安徽省宣城市泾县中国宣纸文化园内，游客体验手工制作宣纸工艺



## 保护与传承

地处黄山余脉的泾县，共有宣纸、书画纸、宣纸加工企业百余家，其中宣纸生产企业十余家，由宣纸和书画纸的年交货值达200亿元以上。近年来，这里也加大了对传统非遗项目的保护和发展。

2007年，泾县建成中国宣纸文化园，其间包括宣纸古作坊、宣纸古籍印刷、文房四宝体验园、宣纸陈列室、中国纸及世界纸博物馆、书画长廊、文房四宝与书画市场、江南民俗园等部分组成。来此的游客不仅可以参观传承千余年的古法宣纸制作工艺，了解并亲身体验纸、墨、笔、砚、扇、纸帘的制作工艺。

随着时代的变迁，在传承宣纸传统制作工艺的同时，宣纸行业还开启了转型升级、技术革新和创新发展的步伐，先后建成了宣纸博物馆和宣纸文化园，在中央美院、中国美院等全国八大美院设立了“红星宣纸”奖学金并开设宣纸讲座，成为中国美术家协会、中国国家画院和众多美术院校的创作写生基地。同时，成功开发出“三丈三”巨宣，破解了原料、污染等多年来想解决而没有解决的难题。生产试制了宣纸邮票纸，为我国成功发行宣纸材质邮票奠定基础，填补了邮票史的一项空白。

为推进宣纸制作工艺生生不息，力推宣纸产业不断发展，宣城市已经明确了以宣纸等文房四宝为代表的文化产业发展方向和奖励扶持内容。全市近40个与文房四宝产业发展相关的项目争取到中央文化产业扶持资金、国家级和省级非遗专项资金、文化强省资金共计5000余万元。这些专项资金的争取，改善了宣纸文房四宝相关产业基础设施、改进了生产工艺、促进了工艺研发，推动了产业的升级改造和发展。[1]

上图：这些年电商发展迅猛，让原本销售渠道有限的手工宣纸得以面向更多的消费者，这家纸厂每年的网上订单有500多万，不少还卖到了国外



# 中国亟待攻克的核心技术（一）

文\_钟科 图\_视觉中国 责编\_屈菁

**编者按：**近年来，中国制造正带着澎湃动力向前奔跑，并逐渐进入到跟跑、并跑、领跑“三跑并存”的阶段。但我们在充满信心的同时，还应更加清醒和理性。与发达国家相比，我国制造业还有不少领域的关键核心技术受制于人，亟待集中力量奋力攻关。真正的核心技术靠化缘是要不来的。我们还有多少亟待攻克的关键核心技术，差距在哪，需要从哪些方面突破？我们将用数期的篇幅，就此进行梳理、解读和评析。

## “命门火衰”，重型燃气轮机的叶片之殇

**下图：**早在 2005 年，上海电气与西门子就合作生产了我国首台 F 级重型燃气轮机（图为模型），它的国产化程度达到了 20% 以上。然而时至今日，我国尚不能完全实现重燃生产制造的国产化

重型燃气轮机（以下简称重燃），名副其实的大国重器。作为迄今为止热/功转换效率最高的动力机械，被广泛应用于舰船、火车等机械驱动和大型电站。我国现在已经具备轻型燃机（功率 5 万千瓦以下）自主化能力，但重燃仍基本依赖引进。

目前，重燃发电机组占全国发电装机总量的 3% 左右，份额看似不大，却是不可或缺的一块——作为大电网调峰

容量的最佳选择，在国家能源安全中扮演着无可替代的全局性角色。没有自主化能力，意味着我国能源安全的重要一环，仍然受制于人，存在被“卡脖子”的风险。

美国 GE 公司高层曾声称，要买重燃成套技术，除非买下整个 GE。

“重型燃气轮机”重大专项总设计师顾春伟教授和国家科技重大专项“重型燃气轮机”技术负责人谈到，国际上大的重燃厂家，主要就是美国 GE、日本三菱、德国西门

子、意大利安萨尔多 4 家，与国内三大动力合作的也是这 4 家。但他们都附带苛刻条件：首先，设计技术不转让；其次，核心的热端部件制造技术也不转让，仅以许可证方式许可本土制造非核心部件。

这两条注定了，没有自主设计能力，我们需要什么样的重燃、能要到什么样的重燃，只能听从人家的意志。核心制造技术不转让，国内上了那么多重燃发电机组，设备运维、备件提供完全受制于人，长期安全稳定运行堪忧；本土制造的许可证又都有期限，到期之后能否付钱再延，还须看他人眼色。所谓“卡脖子”，莫此为甚。

跨国公司秘不示人、惜之如命的设计技术，是真正的核心技术。顾春伟表示，重燃三大部件（压气机、燃烧室、燃气透平）的设计都是难上加难，因为它们需要“大量基础研究支撑”和“长期试验验证及经验积累”，没有长期积累，“即使有钱你也不知从哪儿下手”。

下面以叶片为例来说下重燃的制造难度。

把熔化的液态金属浇入模具，等它凝固；在显微镜下看，会呈现形似“干裂农田”状的缝隙，专业术语称之为“晶界”。“晶界是金属的薄弱环节。”上述技术负责人表示。为

提高金属材料在高温下的强度，就要想办法消除晶界。

这是一个极其复杂、漫长的过程，包括精确的温度控制，以及精密铸造、定向/拉单晶等工艺。其核心部件的毛坯“都是来自国外”；核心设备单晶炉，也须从国外进口。

作为一种旋转叶轮式热力发动机，燃气轮机的叶片是最重要的核心部件之一，它要在 1400°C -1600°C 的高温下长期稳定地工作，目前没有任何金属可以做到。怎么办？

极限工况催生极致技术，一种对质量和性能疯狂到近乎变态的追求。除了消除晶界、提高所用材料本身的强度之外，“只有靠冷却”：叶片是中空的，以便通冷却空气；表面有陶瓷涂层、冷却气膜，使它跟高温燃气隔离，等等。

更关键的一点，在以上复杂流程的所有环节，任何一项技术参数都不能有丝毫偏差，“这是它跟常规制造流程最大的不同”。他强调，常规制造中还有一个安全系数，即一定的容错裕量；而“极限制造完全是另一概念”：叶片是空心的、又很薄，除了精铸，目前没有其他工艺手段可以做出来，未来 3D 打印能不能解决还不清楚；铸造过程中，材料的夹渣、裂纹、疏松、气孔以及变形等，都会影响叶片的强度和性能。因为“它本身是不可能的，要靠好多极限



**左图：**2018 年 9 月 6 日，第六届中国（绵阳）科技城国际科技博览会开幕。图为市民在观看重型燃气轮机



手段硬让它变得可能”，所有技术必须做到极致。所以，一就是一，二就是二，偏差根本不能容忍、不被允许。

即使分毫不差做足各种极致功课，叶片材料仍有寿命期限的：重燃叶片，寿命在5万小时、3万小时不等，到期必须报废。

怎么证明5万小时安全运行没问题？极限工况下、5万小时连续不断的材料试验必不可少。试想，一年8000多小时，5万小时要做将近6年，“这还只是做一轮配方、一轮工艺所需时间”，所以“一个人一辈子都做不了几个母合金”。它意味着巨量的投资、巨量的耗时和巨量的数据采集，而且每一步都必须亲历亲为，否则就“不知其所以然”。

“尽早建立起我国完整的设计体系、试验验证体系，才是重燃自主化的关键所在”，中国联合重型燃气轮机技术有限公司负责人如是说。

**下图：**位于浙江省长兴县的某电动汽车公司总装车间内，技术人员正在赶制产品的“心脏”，国产锂电池目前“跳”得还不够稳

## 一层隔膜两重天：国产锂电池尚需拨云见日

“也不知道这辆车的电池能坚持多久？”望着窗外驶过的又一辆新能源汽车，南开大学新能源材料化学研究所所长、博士生导师周震习惯性地自语道。

从事新能源材料研究20多年，看着日渐增多的新能源汽车，周震欣喜之余，仍存忧虑，“锂电池的基础材料研究，我们与世界一流水平还有差距，尤其高端电池隔膜材料仍然依赖进口”。在周震等业内专家看来，作为新能源车的“心脏”，国产锂离子电池（以下简称锂电池）目前“跳”得还不够稳。

去年全球动力电池销量前10的企业中，中国企业就占了7席，在市场份额上超越日本，占据了世界第一位；预计到2020年，我国在全球电池市场所占的份额将达七成以上；目前我国电池生产企业已超过了200家，是全球拥有锂电池生产企业最多的国家……然而这一串的数字，并没有让业内人士觉得骄傲，因为虽然我国已经形成了比较完善的动力电池产业链，电池产业规模够大，但是还远称不上强。

在锂电池领域存在着一个跨越太平洋的“四国游戏”。“从行业角度来看，美国有比较强的研发设计能力，目前仍然引领锂电池原始创新、核心材料研发；日本作为电池材料制造大国，生产规范严格，能够最先制造出新的成品电池；我国和韩国作为第二梯队，后续跟进……”周震解释说，“相较日、韩，我国的低端锂电池产品更有优势，主要是由于



某锂电池生产车间，目前电池四大核心材料中的正、负极材料和电解液都已实现了国产化，唯独隔膜仍是短板

人工和原始材料相对便宜，但是在部分高端产品，尤其是事关电池安全性的核心材料和制造工艺，仍有较大的差距。”

目前，电池四大核心材料中，正、负极材料、电解液都已实现了国产化，唯独隔膜仍是短板。国产隔膜主要供应低端3C类电池市场，高端隔膜目前依然大量依赖进口。核心专利缺乏，隔膜等关键材料不给力，不仅成了国产锂电池难以承受之痛，也拖了国产锂电池企业“走出去”的后腿。

天津力神电池一位负责人表示，锂电池最前沿的三元材料，核心专利掌握在美国3M公司和阿贡国家实验室的手中，3M公司持有常规化学计量比的NMC材料的专利，阿贡国家实验室拥有层状富锂材料专利。目前，松下、三星、LG等主流厂商都要花钱购买相关专利授权。“国内锂电池企业众多，未来进入国际市场，面对国际巨头竞争，缺乏核心专利和材料技术是中国电池企业未来最大的隐忧和短板。”该负责人表示。

有电池材料专家表示，隔膜是锂电池的关键组件之一，隔膜主要材质为多孔质的高分子膜，包括聚乙烯及聚丙烯。锂电池用的隔膜对安全性、渗透性、孔隙度及厚度都有严苛的要求。

“在锂电池内部，带有电荷的离子，在正负极间流动穿梭，才能形成电流，而隔膜位于电池内部正负极之间，既要防止正、负极直接接触，又要确保电解质离子顺利通行。”周震形象地解释说，电池电解液犹如河流，锂离子好比河上行驶的小船，隔膜是拦腰而建的大坝，一个个隔膜孔就像是大坝上的闸门，正常情况下，离子自由穿梭到达正负极，完成充放电的循环。

“高端的隔膜一般附带有陶瓷材料，如果电解液温度过高，材料膨胀，孔隙会像闸门一样关闭，切断离子交流，从而避免电池因温度过高而起火爆炸。”周震介绍说，隔膜是锂电材料中技术壁垒最高的一种材料，其技术难点在于

造孔的工程技术、基体材料，以及制造设备。“技术要求高，价格自然也就贵，差不多占到了电池总成本一成以上。”

目前，世界上最好的锂电池隔膜材料出自旭化成和东燃化学两家日本公司，而国内锂电池铝塑膜市场九成份额也被昭和电工等日本厂商垄断。与日本相比，我国的高端隔膜差距明显。国产隔膜产品一致性不高，存在孔隙率不达标，厚度、孔隙分布以及孔径分布不均等问题。隔膜的品质直接影响电池容量、充放电循环寿命、阻燃防爆安全性能等指标。业内人士感慨：“一层隔膜两重天，迈过去就是晴天！”

目前锂电池隔膜制造工艺主要分湿法和干法。我国在干法工艺上已迈入了世界第一方阵，但在湿法隔膜领域，国内企业虽掌握方法，但整体仍难以与外国巨头抗衡，此外，核心生产设备也主要依赖进口。

数据显示，2017年，国内锂电市场规模达到了1130亿元左右，其中动力电池规模大约600亿元。而国家工信部印发的《节能与新能源汽车产业发展规划（2011-2020年）》也显示，到2020年我国纯电动汽车和插电式混合动力汽车生产能力达200万辆/年。有电池行业协会据此估算，我国未来每年需要的高品质车用动力电池隔膜材料需求量将达到数亿平方米。

“锂电池发展要想不受制于人，隔膜等高端材料无法回避！”天津巴莫股份有限公司总经理吴孟涛认为，如此巨大的市场需求，完全依赖外国厂商，不仅不现实，也将是国产动力电池最大隐忧。

高端隔膜技术具有相当高的门槛，不仅要投入巨额的资金，还需要有强大的研发和生产团队、纯熟的工艺技术和高水平的生产线。“对于湿法制造工艺来说，树脂材料与添加剂的挤出混合过程以及拉伸过程是两大核心难点。”周震认为，国内隔膜企业要想有更大的作为，必须要在基础材料表面处理工艺、胶粘剂配方工艺、产品冲压拉伸等涉及材料、设备和工艺控制等三大领域“补课”，此外，在隔膜产业链上游，包括国产涂布机等在内核心生产装备也需要迎头赶上，尽快实现国产化更大突破。

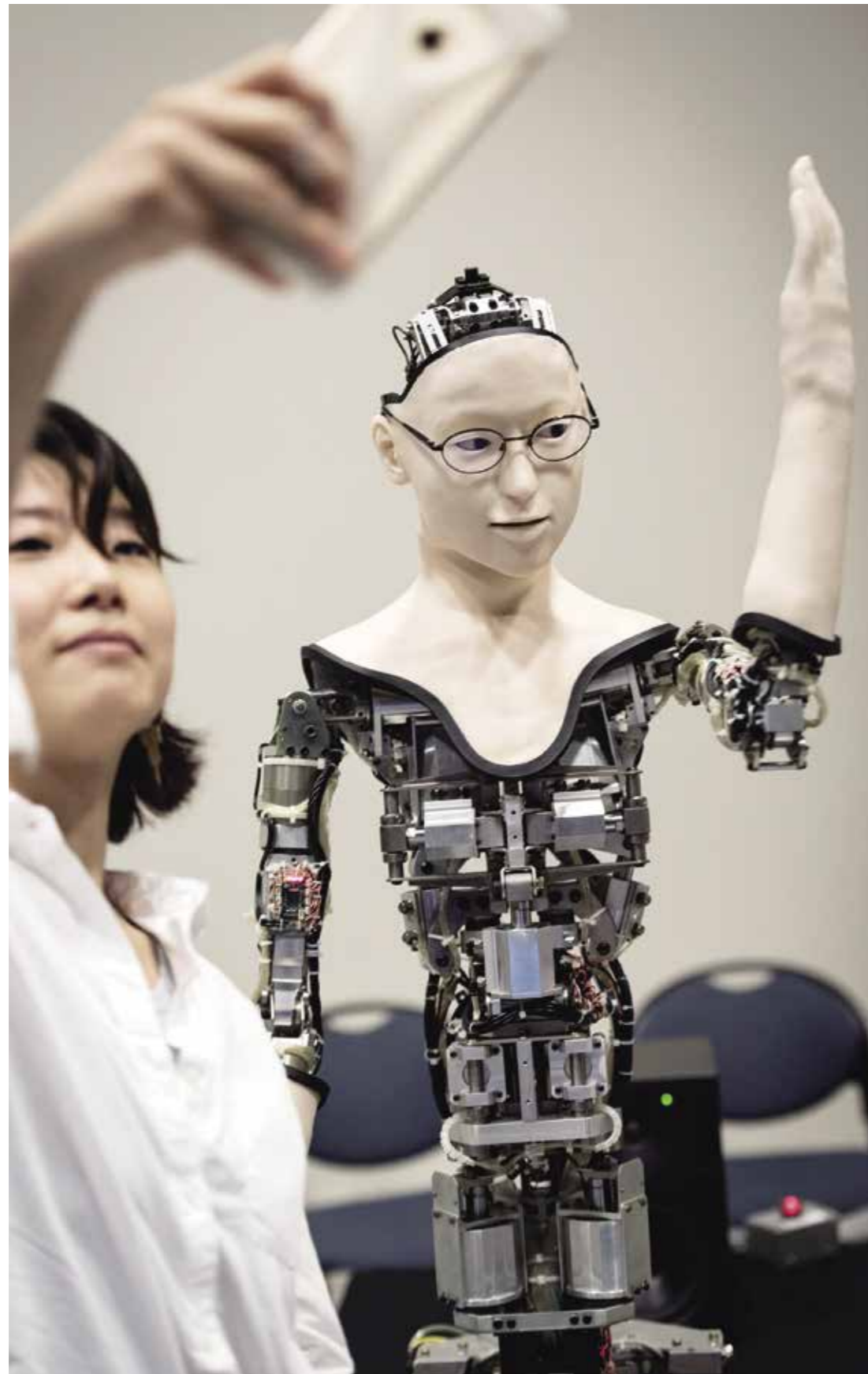
“好比登山，离山顶越近成功登顶的希望就越大，而这时需要付出的努力也多！”周震说道。

## 传感器疏察，被愚钝的机器人“国产触觉”

给一个压力，还有一个电信号。触觉传感器的简单转变就能让真实世界以“二进制”的方式传给机器人。

“一点点压力就能产生匹配的电。”在加了形容词后，这个转变困难了一些，西北工业大学副教授杨鹏飞解释，





右图：日本研制的人形机器人“Alter”，除了其脑部的“中枢模式发生器”，还能通过传感器探知距离、温度、噪音和湿度等因素，影响其动作

要灵敏地捕捉到“一点点”的输入，并给出严格匹配的输出。

“需要稳定、精确的输出，并且消除不同‘维’间的耦合干扰。”东南大学教授宋爱国的进一步阐释意味着这种转变难上加难。

这个信号转变的稳定实现，让巴掌大小的日本阵列式产品即便卖到 10 万元，也能在科研和产业市场占尽先机。

精确、稳定的严苛要求，拦住了我国大部分企业向触觉传感器迈进的步伐，目前国内传感器企业大多从事气体、温度等类型传感器的生产。在一个有着 100 多家企业的行业中，几乎没有传感器制造商进行触觉传感器的生产。

“我们曾委托深圳的一家企业制作阵列式触觉传感器，但因为工艺不过关，产品的一致性比较差，传感器阵列中点与点的性能无法做到一样。”宋爱国的经历可能并不是个例。

“我们的大部分关键零部件都是国外进口。”国内某知名机器人制造企业负责人表示，包括触觉传感器、减速器在内的国内产品，在稳定性、一致性方面不太过关。

“传感器用国外进口的。”杨鹏飞所在的生命科学院，通过对骨骼等的研究进行仿生机器的生产，以用于航天或工业辅助用途。“这些仿生机器会在很严苛的环境下工作，对零部件的要求很高。”

可见，对卖方而言，工艺门槛太高；对买方而言，国产货没有保障。“一个向左、一个向右”的局面，形成了依赖进口、内生乏力的恶性循环。

除了生产工艺，材料纯度也是从实验室到工业生产的“扼咽之处”。

“导电橡胶、导电塑料、碳纳米管、石墨烯等都是可用作触觉传感器的材料。”宋爱国说，国内的材料质量、生产水平并不稳定，“石墨烯的生产应该还可以，但是用石墨烯制作传感器的技术还不成熟”。

为了获得高品质的材料，宋爱国实验室会自己用导电膏制作符合标准的导电橡胶。导电橡胶通过将玻璃镀银、铝镀银、银等众多导电颗粒均匀分布在硅橡胶中制成。挤压可以让导电颗粒相互连接，从而产生电流。分布越均匀，电流产生与压力的关系越有规律。

日渐复杂的技术也让国产产品落得越来越远。

一片巴掌大小的日本阵列式传感器售价 10 万元，并能保持严格的均一、稳定性。而国内产品多为一点式的，一般 100 元一个。

宋爱国介绍，日本阵列式传感器能在 10 厘米 × 10 厘米大小的基质中分布 100 个敏感元件，由于衬底柔软，对



上图：在广东东莞的机器人生产车间内，技术人员在调试设备。但目前国内工业机器人市场还不具备规模化生产六维力传感器的能力

不同方向力的计算以及力之间耦合干扰的消除使得敏感元件越多、相互之间的距离越短，越难做到准确地输出。日本在产业化方面较为领先，其他国家大多处于实验室阶段。

此外，每个敏感元件的受力维度也增加了技术的复杂性，施力有六个维度（X、Y、Z 轴 3 个方向，以及对应的力矩方向），维度之间的耦合干扰如何消除也是需要在基础研究上发力的环节。“著名的波士顿动力翻跟头机器人用的仅是三维的触觉传感器。”宋爱国说。

我国在触觉传感器的一种——多维力传感器的研究方面，很早就进行了布局。宋爱国介绍，1987 年东南大学和中国科学院合肥机械智能研究所获得 863 重点专项的支持，研制六维力传感器。“静态精度已经达到误差率仅为 1%-2%，和世界先进水平差不多。”宋爱国坦言，但是动态精度还需进一步攻关，动态耦合误差在 5%-10% 左右，“例如尚未达到有高速打磨任务的工业机器人的使用要求”。

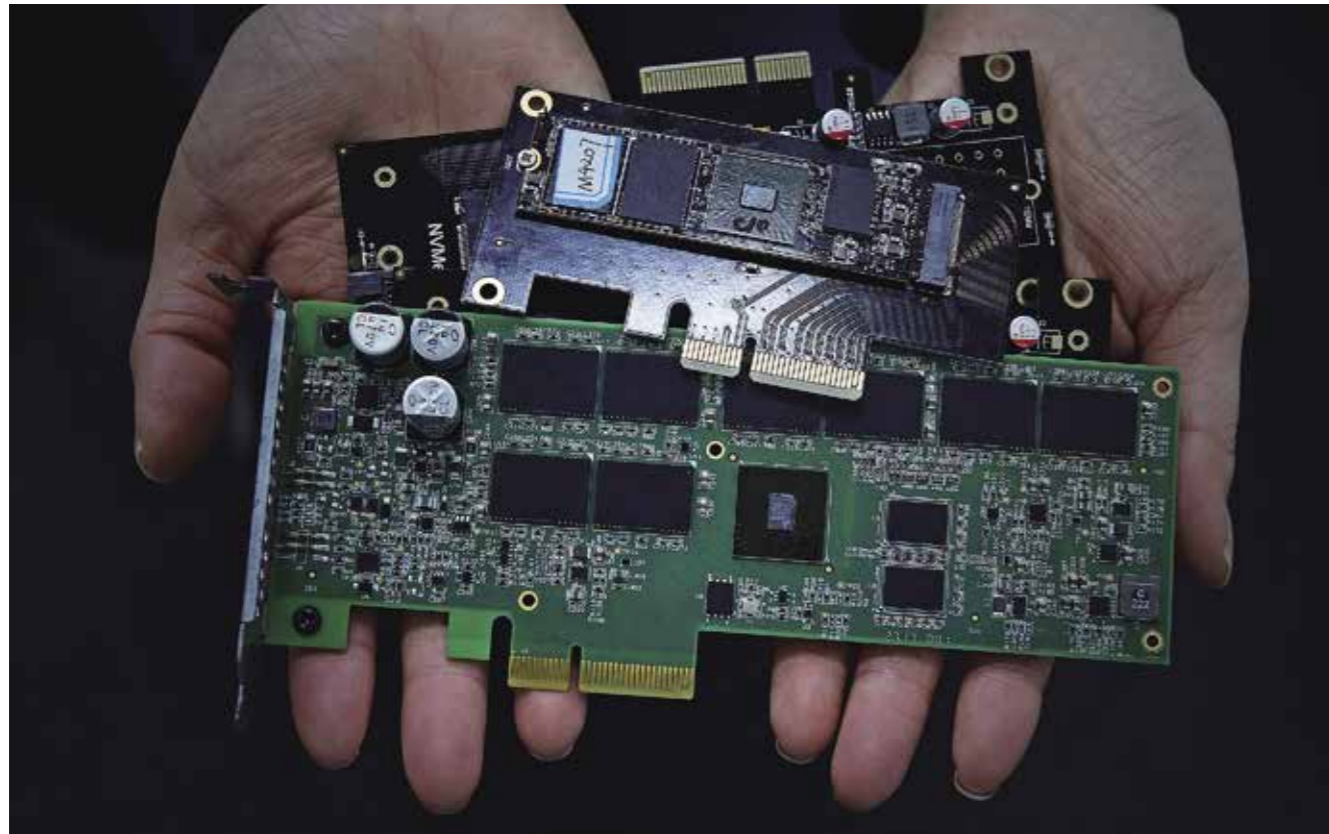
但是，从成本上看，“目前的工业机器人平均造价是 12 万元左右，一个六维力传感器成本就要 3 万余元，目前的国内工业机器人市场还不具备规模化生产这一产品的条件。”宋爱国说。相较而言，美国 ATI 工业自动化公司的相关产品，成本已下降到每个 2-3 万元。

不可否认的是，在原创技术的追赶中，后来者必须绕过先行者的相关专利保护，除非找到明显更优解，否则很可能会因为绕过专利而提高技术达成的门槛，大多数时候，传说中的“变道超车”要靠运气。FU



# 走近“中国芯”的缔造者 ——芯片设计工程师

文\_任民 图\_视觉中国 责编\_屈菁



今年上半年，美国封杀中兴通讯的事件家喻户晓，一颗小小的芯片，瞬间激起了全民大讨论，“中国芯”也成为热门词汇。

芯片，是指内含集成电路的硅片，体积很小，是手机、计算机或者其他电子设备的一部分。

如果说人体最重要的器官是大脑，那么芯片就是电子设备的“大脑”。芯片产业是一个国家高端制造能力的综合体现，是全球高科技国力竞争的战略必争制高点。根据前瞻研究院的报告显示，目前，全球芯片仍主要以美、日、欧企业产品为主，高端市场几乎被这三大主力地区垄断。在这样的大背景下，缔造“中国芯”已经势在必行，但受

限于技术积累等诸多因素，具有中国自主知识产权的芯片研发之路依然步履维艰。所幸的是，国家已经开始高度重视芯片的自主研发，加大资金扶持，出台优惠政策，并将芯片产业列为第一实体产业大力发展；同时我们国内的工程师经过多年的历练，已经呈现出星火燎原的态势，我们也坚信巨大的工程师红利将帮助中国芯片产业迅速崛起。

近日，摄影师走访国内一家芯片初创企业，用镜头记录了6位芯片设计工程师的日常工作，他们是“中国芯”的缔造者，也是千万中国芯片设计工程师的缩影。这家位于上海的公司自主研发的国产固态硬盘主控芯片，是国内原创“中国芯”的作品之一，目前已使用在全球知名厂商的固态硬盘产品内。



沈飞

沈飞，42岁，复旦大学硕士，从业18年，创始人、CEO，作为工程师出身的公司创始人，沈飞没有给自己设立独立的办公室，他更喜欢身先士卒的和同事们奋战在研发工作的第一线。

芯片设计是一项复杂的工作，任何一个环节的疏忽都可能导致产品的失败，在一些重要的功能定义决策上，沈飞都会和同事们做非常细致的讨论。

沈飞的位置背后是同事书写的李白的《侠客行》。“我们要做中国芯里的侠客。”沈飞说，“这注定是一条布满荆棘的光荣之路，经得起磨难，受得了委屈，才能奔向我们梦想的星辰大海”。



沈飞背后同事书写的《侠客行》

丁胜涛，40岁，清华大学硕士，项目管理高级总监，从业15年，工程师出身，目前主要负责项目管理及资源协调以保证业务顺利开展。

他既是项目总监，更是一名有着15年经验的芯片工程师，能写代码能做研发，随着公司业务的扩展，他也渐渐从一名工程技术人员转变为身兼数职的项目总监。虽然主要负责项目管理，但是在项目研发攻坚阶段，丁胜涛也会和其他工程师一样坐在电脑前写代码。

“不同于软件开发，芯片设计是一个不可逆过程，研发费用昂贵，试错成本极高。流片回来后的芯片是一个黑盒，为了追踪芯片在设计和生产中可能存在的缺陷，要在设计阶段充分考虑可测试性和可观察性，得到芯片内部的具体信息，这非常考验设计功底和开发经验。”丁胜涛说。



丁胜涛

朱旭涛，39岁，同济大学硕士，芯片设计高级总监，从业十四年，主要负责芯片架构定义，性能评估及核心部件功能设计。“芯片设计的过程缜密严谨环环相扣，任何一个环节里有一点疏忽就可能是差之毫厘谬以千里，为了在有限的研发周期里完成这样一个复杂而艰巨的任务，每个工程师都担负着巨大的心理压力。”



朱旭涛





抽空补充睡眠的沈飞

作为公司初创成员，朱旭涛常常觉得时间不够用，有时他会在办公室抽空补充睡眠。朱旭涛说：“所以团队成员也都会选择一些适合自己的放松方式，比如游戏，德州，跑步。”

汤峰，30岁，东南大学硕士，固件设计高级经理，从业五年，他和他的团队主要负责存储产品固件开发，性能优化及产品调优等。



汤峰

汤峰所在的固件设计团队，工程师们都很年轻，但他们需要研发复杂的存储系统。汤峰说：“这需要经验，但更需要年轻人的天才创意，大胆尝试。”

头脑风暴对于芯片工程师来说特别重要，他们随时随地都有可能对遇到的难题展开讨论，从而寻找解决的方法。”正是通过一次次的头脑风暴和试错，实现了技术的大胆突破和快速迭代，提升了产品性能的竞争力。”



陈绕所

陈绕所，32岁，西安电子科技大学本科，设计实现主任工程师，从业十年，负责芯片的后端流程，物理验证及封装设计等工作。

陈绕所及其团队成员负责的是芯片研发的最后一个环节，加班加点是家常便饭。陈绕所曾经为了赶上流片的日期，72个小时不间断工作，被同事称为钢铁侠“陈七二”。他说：“我的工作就是把设计代码变成网表文件，是芯片设计的最后一道工序，为此我非常自豪，我也坚信我们付出的每一份努力都将推动中国芯的发展。”

王婷婷，25岁，苏州大学大专，从业三年，系统测试助理工程师，主要负责产品测试，错误定位，及报告整理等工作。

工作中的王婷婷。作为公司为数不多的女工程师，女生特有的细致让王婷婷在工作中多了一份从容和严谨。

在公司业务繁忙的时候，王婷婷和其他男工程师一样，也常常加班加点到深夜。她说：“扎在一群优秀的男工程师里，有的时候虽然有一定的压力，但能跟前辈们学到更多东西，提升自己，并和公司一起成长，也是一件非常幸福的事情。”



王婷婷

这家公司于2015年底由技术带头人沈飞创立，汇集了一大批优秀的青年工程师，这些“中国芯”缔造者专注于世界先进技术研究 and 存储控制芯片研发，已经申请芯片设计发明专利63件，成功流片并量产了高端固态硬盘主控芯片。[1]



# 中小企业出口 产责险的实战问题与解答

文\_李惟拉 责编\_屈菁

慢炖锅应该有不少人都用过吧？前几年，美国有位妈妈，在桌上用锅炖上汤之后，就转身去做别的事儿了，三岁女儿来找妈妈，见到有根拖着电线觉得好玩儿，就用手拽了下，于是一锅滚烫浇下来，给小女孩儿造成了严重的伤害。事后，这名母亲将慢炖锅的生产商一家中国企业告上了法庭，认为这起事故是由产品缺陷造成的。最终的结果是法院判定慢炖锅的电线过长，存在设计缺陷，需要赔偿 70 万美元，而这家企业由于事先购买了产品责任险，由保险公司赔付了相关费用。

可能很多人都会想，这起事故不应该是这位妈妈照管不力导致的吗？难道电线长也是赔钱的理由？

可事实就是如此，在美国、加拿大等地，因为法律体系的特殊性，消费者常常利用“严格责任的规则原则”来对产品进行索赔，他只需要证明这个产品有缺陷以及导致了损害结果——这里的“缺陷”也不一定完全是产品制造缺陷，还有可能是设计缺陷或者警示缺陷。

所以在美国等地区，产品责任的索赔官司是非常多的，尤其是在如今中美之间贸易摩擦加剧的大背景下，中国出口的产品受到了比以往更多的“关注”，无形之中更是加大了法律风险。

所以对于大量出口北美地区的中国制造商来说，产品责任险就成了必不可少的“防身”之物。但面对复杂的保险条文，很多人可能对出口产品责任险仍然一知半解，针对搜集来的广大中小企业的典型疑问，我们特地采访了北美特许财产责任险核保师（CPCU）协会国际大使与认证讲师王民老师，来一一解答那些企业出口实战中遇到的关于产责险的困惑。

王民老师现为通用再保险上海分公司核保总监，主要负责亚太区责任险合约的承保、管理、市场开发以及责任险相关问题的咨询研究工作。他具有十多年责任保险承保、理赔及业务管理经验，目前也为新一站保险网担任产责险顾问讲师。

（那些诸如“什么是产责险”“我们为什么要购买产责险”之类的基本问题，限于篇幅这里就不再解答，请直接移步新一站保险网了解：<http://www.xyz.cn>）

问：我有批货值 1 万美元的产品出口美国超市，因为是初次合作，对方让我提供一份产责险证书，我咨询了不少保险公司，发现最低的一家也要收费 2500 美元！这笔生意还怎么继续下去呢？

较低的货值和相对较高的保费之间的矛盾，这是经常可以碰到的情况。

美国买家要求中国供应商购买产品责任险，这在当地属于市场惯例。除了美国之外，还有澳洲和欧洲一些较大



左图：2018年5月9日，美国加利福尼亚州一名法官裁定星巴克等咖啡企业未能证明饮用咖啡对健康的好处超过风险，要求咖啡企业在加州出售的咖啡产品必须带有癌症警示标签 @视觉中国

国家的采购商，通常都会对进口产品进行严格的质量控制，都要求中国供应商购买保险。当然，个别情况下有一些小公司，质量管理不是那么严格，可能会降低要求，那另当别论。

首先，对方既然要求购买产责险，那作为出口商肯定是得买，不买的话不仅会失去订单，更重要的是还承担了风险。

其次，来看看关键的价格问题：这笔订单的价值只有 1 万美元，但是最低的保单价格也要 2500 美元，保费为何这么高呢？因为这已经是保险公司的“最低保费”（指在保单起始所预收的保费，即便实际销售额未达预期最终保费也不会低于这个价格），1 万美元和 10 万美元的货值，最低保费可能都是 2500 美元。

想解决也是有方案的，可以把公司出口的所有这类产品的销售额打包，向保险公司买一个产责险，这样就把单笔订单的保费成本分摊了。甚至，不仅仅是这一个买家的，可以把所有海外买家的保险都买了，这样对国内企业而言，保险总额会更贵一些，但是平均下来的保费成本就会摊薄，也算是变相解决了问题。

为了达到更加合理的成本，购买保险时可以先考虑风险最高的区域（就是美国），下面的区域也不用限定在美国，而是可以再根据需酌情增加一些欧洲、澳洲等风险

其次的地区。这些地方的保费通常会便宜一些，这样一来，企业投保的销售额越高，保险公司给的折扣费率就会越低，总体摊下来，保费成本就会更低。

在此还需要说明的一点是，如果企业把这个产品的出口额全都投保了，不妨要求保险公司不指定固定的买家名单，如此一来，如果未来企业有新的出口订单，只要产品是一样的，它就会自动加入保单，这岂不是更方便吗？这就是产责险中的“供应商扩展条款”。

通常企业是可以挑保的，要求保险公司列名一个或数个买家，没列名的是不会保的；但如果企业让保险公司提供了宽泛格式的供应商扩展条款，可以在未来一年内（一般保险时效都是一年）自动将新买家加入保单，然后按照产品一年的实际销售额再做保费调整。

问：如果我司按照买家要求制作的产品，通过了买家的验收，那么如果再出事，还关我们出口厂商的事儿吗？

这个要取决于所谓“出事”的原因是什么。

在产责险的范畴里，产品的缺陷一般有三种：制造缺陷、设计缺陷，还有一种叫警示不足。提问中“按照买家要求制作”，也分不同的情形，若是买家给出设计让企业来制造，且是因为买家给出的设计出现了问题，那一般跟生产商没什么关系。但如果是生产过程中出现的问题，生产商就需

下图：CPCU 协会国际大使、通用再保险上海分公司核保总监、新一站保险网产责险顾问讲师王民





要承担责任。所以要具体问题具体分析，但不管怎样，“出事儿”之后都要第一时间进行抗辩。

根据经验，很多产品出现问题后，都很难讲得清到底是由设计缺陷还是制造缺陷所导致，所以这时不论是生产商还是销售商都要承担连带责任。很多赔案律师都会把生产商和销售商一起告上法庭，作为共同被告，最终还是要去抗辩，还是要承担责任。这时就应该尽可能早地结案以控制抗辩成本，尽量减轻对被保险人业务的影响，要知道官司越往后拖，费用越高，国外的律师费通常都是很贵的。此外，越往后拖，法院判决的赔偿金额也很可能会比当时和解的金额要更高——总之这些情况都需要交给律师去评估，只要找到一点点属于制造商的问题，恐怕都不得不承担连带责任。

问：我司是出口机械零件的，我们出口到美国并按对方要求购买了产品责任险。他们组装成品后再销售出去。该公司的成品报废期是5年，如果过了这个报废期再发生意外，消费者还能对我司进行索赔吗？

所谓的“五年”应该是属于“产品质保期”这个概念，如果已经过了五年的质保期，消费者还继续使用的话，原则上生产商是不需要承担责任的——但是，这仅仅是“原则上”，现实中出现的问题可能非常复杂。

举个例子，有的时候虽然产品确实过了保质期，但如果消费者能够证明，出现的问题是产品质量以外的一些缺陷——比如机械产品上的警示不足，或者是使用手册有所疏漏——那就仍然可以向生产商去进行索赔。

还有，虽然成品的保质期是五年，但是国内企业出口的零件质保期是否也和整台设备一样呢？如果零件的质保期比整机更长，也会影响到中国供应商的责任。

最后，即使终端消费者起诉的是成品生产商，但成品生产商一般都会再向配件生产商进行追偿，所以，不一定是消费者直接找上门来，这点也需要引起国内出口企业的注意。

问：事故发生制和索赔提出制，企业应该怎么选择呢？

首先让我们来看看什么是“事故发生制”和“索赔提出制”，这是产品责任险的两种保单格式。

事故发生制（Occurrence Form），要求事故发生的日期需要在保单期限内，但未限制提出索赔的时间，只要证明事故发生在保单期内，在以后任何时候提出索赔都可以。

索赔提出制（Claims-Made Form），限制了事故发生的日期及提出索赔的时间点都要在追溯期或保单期限内，才能获得赔偿。索赔提出制保单可以设置追溯期，向前追溯。

显然，对投保的客户来说，从风险转嫁的角度而言，



2007年，美国，因为使用了含铅涂料，中国制造的玩具被大量召回 @视觉中国

肯定是事故发生制的保单更好一些，因为它可以提供一个长尾的保障。当然，一般来说事故发生制的保单会比索赔提出制的保单贵一点，平均来看保费可能会高20%-30%。甚至有一些产品，保险公司认为长尾风险太高，直接不予保事故发生制保单，来控制保险公司自身的风险。

所以，如何选择事故发生制和索赔提出制，是跟企业自身产品的长尾风险特性，还有企业自身的风险承受、成本承受都息息相关的，需要进行综合考量。

在此需要提醒读者注意的是，最好别让保险公司在事故发生制保单里再加入一个所谓的“汇报期条款”。因为对于保险公司来说，索赔时间无限制就会大大增加其自身的长尾风险，所以有的保险公司会设置一个通常为数年的汇报期，就是在保险合同截止日之后的限定时间内提出索赔才予受理，这对投保企业来说显然是不利的。一般中资保险公司更喜欢用这个条款控制风险，外资保险公司通常不会这么做。

问：对出口企业来说，在投保产品责任险时，王老师有没有特别提醒的关键点？

第一，注意保单格式，是事故发生制还是索赔提出制，这是第一位的。上面已经说过，不再赘述。

第二，要看承保区域和司法管辖。承保区域指的是就是出口产品的销售区域，司法管辖指的是发生诉讼的时候法院的管辖地，一般来说，销售区域、承保区域和司法管辖应该保持一致，这样才能最大限度的保障出口企业的利益。尤其是那些便于携带的产品，因为其流动性较高，即使没有直接销往北美，也不妨加上“美加”区域。

问：我的保单一定要设置免赔额吗？

让我们先来阐述下什么是免赔额。它是指在赔案发生后，被保险人自行承担的赔偿金额，在这个免赔额以上的部分才由保险公司承担赔偿责任。

对客户来说，肯定是不想设置免赔额的。但是，保险公司设定免赔额也是国际通行做法，它会把一些很小的赔案让企业客户自己承担。也就是说在风险的解决里，客户自留了那些微小的风险，而只把高风险的部分通过保险的方式转嫁，这样才会比较经济。

如果不设免赔额是可以的，但是，保费会高很多！所以这对企业来说并不见得是最经济的一个手段。保费和免赔额是一个负相关的关系，免赔额越高，保费越低；免赔额越低，保费越高。当然，企业为了保费便宜而去让保险公司设定一个很高的免赔额，也是不现实的——企业需要根据自身产品的特点进行合理的选择。

比方说小家电，这类产品的赔案发生频率相对较高，在美国一年可能发生几起，那这类产品的免赔额就不能设置的太高，不然那些赔案的调查费用也都是由企业自己承担的，很不划算。而那些大型工业设备类产品，通常不会出事，但万一出事往往就是大事，那它的免赔额就可以设置的高一些，比如可以承担5-10万美元的损失，这样可以适当的降低一些保费。

问：保险费最终要算在订单成本上，那如何投保才能又快又好又节省成本呢？

一句话，专业的事情就交给专业的人去做。

企业要购买产责任险，就应该找专业的互联网保险平台，比如新一站保险网。他们的优势，一来是更懂保险，知道



购买产责任险上新一站保险网，可以获得专业的指导和建议

如何根据产品特点和用户需求进行方案打包，推荐对企业来说最有利的方案；二来更重要的是，他们可以向多个保险公司去进行询价和比价，寻找最优的价格，不花冤枉钱。

以新一站保险网为例，他们不仅配备了专业顾问为有需要的企业进行精准匹配，而且在多方询价的过程中十分透明，且其“一键预约”的方式对企业来说尤为方便快捷。通过新一站投保产责任险，不仅会采用买家普遍认可的国际通用保单格式，而且还能得到全球范围内的司法管辖服务，有索赔发生时还会得到新一站提供的全程协助，真正做到了让投保企业理赔零担忧。



美国消费品安全委员会网站的中文页面

问：我的产品需要购买产责任险吗？

您去咨询专业的保险平台，在那里您可以获得专业的指导和建议。

当然在这里我们可以提供一个“小工具”作为参考：美国消费品安全委员会（www.cpsc.gov）。在这里，所有在美国被召回的消费品都会公布出来。这个网站还有中文页面，上面公布的就是所有中国制造产品的召回案例。有需要的企业可以先在此搜索，进行对比和参考。最后，上这个网站无需“翻墙”。<sup>[1]</sup>



# 面临老龄化社会， 如何针对老人进行产品设计

文/图\_大业设计集团 责编\_屈菁

每年的农历九月初九日，是中国传统节日重阳节，同时也是老人节，倡导全社会树立尊老、敬老、爱老、助老的风气。俗话说得好，家有一老如有一宝，作为年轻的一辈有时间的情况下应该多多陪伴他们聊天，关心他们的健康。家里的老人年纪大，难免身体问题多，从健康角度对老人进行呵护，因此给他们使用的产品第一要实用，第二要安全。

## 使用方便的全能腰椎按摩仪

根据数据分析，中国90%的人腰椎都有问题。除了经常坐在办公椅工作的上班族，操劳多年的父母长辈老人，操劳家务的中年人也是腰椎病的重灾区。针对腰椎病的治疗，老中医建议按摩能够有效的解决腰椎问题，可是中医按摩往往费用昂贵。每次按摩花费大几百，定期按摩必定

是一笔不小的开支。为了节省时间和去店里按摩的费用，很多人都选择购买按摩仪自己在家按摩，可是往往使用没多久就被闲置下来。传统按摩仪个头庞大又耗电，而且价格不菲。有的还要接电线才能使用，十分不便，收纳起来也麻烦，每次使用感觉是个很费劲的大工程。逐渐，大家趋向于更加方便有效的产品，一款可以随身携带并且颠覆传统按摩仪的“全能按摩师”。

针对以上这些用户痛点，大业设计了一款全能腰椎按摩仪，通过仿生微电流脉冲模拟中医按摩手法，达到手工按摩推拿触感级别。针对腰椎问题，缓解肌肉酸痛和腰椎劳损。随时随地都可以按摩，呵护腰椎健康。针灸、刮痧、捏揉、推拿、指压、肘压六种专业按摩师级别模式，仿真人中医按摩手法，给人一种全新的体验。贴心设计可以自由调整按摩力度，按摩力度共99级，根据自身舒适度任意选择，长期使用能有效的改善肌肉酸痛、腰椎劳损、腰部僵硬、气血不畅、腰椎间盘突出五大问题。

腰椎按摩仪符合人体工程学，腰带能够调节长度符合每一个人不同的腰围，贴心的双卡扣设计在使用的过程中不会轻易掉落以及移位，能舒适贴合腰椎而不影响日常活动，无论坐立都能随时随地享受按摩带来的乐趣。而且按压震动棒采用硅胶注塑材质亲近人体腰部肌肤，腰带的真皮显得十分高档大气，使用起来体面至极。

## 每一个家庭都需要一台制氧机

氧气是无色无味的气体，也是人体赖以生存的重要物质。没有氧气自然界将没有生气，没有生命，它的重要性如同于水。为了关爱家人的健康，实际上我们每一个家庭都需要有一台家用制氧机。

家用制氧机使用方便，移动轻巧，适合广大保健者使用。专业医用级稳定供氧95%±2%的氧气浓度，每分钟出氧量为5L，而且拥有智能警报系统、智能无线控制可以随时随地供氧，在使用的过程中安全无忧。家用制氧机采





用分子筛的吸附性能，通过物理原理，以大排量无油压缩机为动力，把空气中的氮气与氧气进行分离，最终得到高浓度的氧气。产氧迅速而且氧浓度高，适用于各种人群氧疗与氧保健。设计定时功能，使得耗电量低十分节能环保，摆放在家中时刻呵护着老人的健康。

家用制氧机造型完整，体积小，采用 ABS 原色注塑成型，整机壁厚均匀，无特殊模具加工，简洁的线条展示了轻医疗产品的专业感，设计温和饱满，亲和力强。能提供医疗级的家庭供氧，操作简单，高清的 LED 显示屏实时显示监控氧气输出流量与浓度，让信息更加指标化，一目了然。

为了方便老人使用，设置了语音提示功能，可以不用看显示屏也能清楚知道数据情况。给予家庭用户最全面的养护治疗。而且智能制氧，能将污染的空气净化并转化成洁净的氧气输送给用户。

### 糖尿病人的福音——手机血糖仪

众所周知，中国糖尿病人的数量正在逐年上升，并且伴有扩大化、年轻化的趋势，而其中饱受糖尿病折磨的老年人不计其数，几乎已经成为每个中老年人的困扰。而对于家中有糖尿病老人的家庭来说，这就面临着老人的打胰

岛素针，按时吃药，需要实时查看老人的血糖状况等问题。比如，在注射胰岛素之后老人稍晚一些进食，就会有低血糖的风险，情况恶劣时甚至需要就医。而医生们早就表示过血糖的忽高忽低对老年人身体是十分不好的，因此，对老人血糖的测量绝不可马虎。这时，一款靠谱的血糖仪就十分必要了。

移动医疗设备，设备小巧便携，通过手机音频口传输血糖数据到手机中，结果快速准确。万孚手机血糖仪 app 可以自动记录用户测量过的血糖数值，并形成血糖曲线，数据直接上传云端，永久保存。



使用方式也十分便捷：只需打开糖护士手机血糖仪 app 软件，然后插入糖护士手机血糖仪，等待系统识别设备。识别设备后插入血糖试纸采血，等待测量结果即可。十分方便老年人使用。

对于如何做好设计，大业设计集团广州总部联合创始人、国际 ICAD 特级设计师许永兴认为：作为一个有经验的设计师，一定是要针对自己的客户，量身订造一个适合他的方案。“适合”两个字很重要，其实说到底也是一个匹配的过程，作为一个成熟的设计师，他的综合能力一定是很强，需要了解客户现阶段的情况以及整个市场环境的情况后，去设计一款适合他每个阶段发展的产品。可以说现在的工业设计已经和 10 年前完全不一样，以前只要能满足功能需求和美观就可以了，而现在的消费者需求开始从“柴米油盐酱醋茶”到“琴棋书画诗酒茶”转变，前面的“茶”是功能，后面的“茶”是体验以及情感需求。要做好设计需要了解很多不同的知识领域，包括美学、用户洞察、用

户场景搭建等等。

现代人开始越来越注重健康、安全，因此对于选择保健用品会十分慎重，想要颜值既高，又安全实用的产品。我们在设计的过程中会思考如何在满足于功能性的同时力求把外观颜值也设计得更加赏心悦目。

大业设计是由内地与香港参股共建的大型工业设计机构，始创于 1992 年，作为中国最顶尖工业设计公司之一，已连续两届荣膺中国十佳工业设计公司及省级工业设计中心，致力于为国内外大中型企业提供一站式工业设计服务。作为根植于本土的第一代工业设计探索者，大业设计以自身独特的设计理念和创新体系，几乎囊括了国内工业设计界的所有荣誉，并多次在国际设计舞台上获得德国 iF 奖、德国红点奖等至高无上的设计殊荣……大业设计超过 6000 件产品的成功经验，写下自身 20 年不平凡的历史，演绎出一个又一个企业成长的故事，给用户打造更多优质的产品。 [U]



# 2018中国制造之美终评 在宁落幕



上图：评审现场

无线手机充电器、防扒背包、水质监测杯、纸质家具、超声波清洗机、折叠迷你代步车……

9月18日，一批设计精美、制造精良的中国制造产品亮相南京2018中国制造之美终评的现场，10位来自设计、制造等领域的大咖评委仔细观察这些产品细节，从制造工艺、创新价值、人机交互、安全合规、美学效果等维度优中选优，经过长达5个多小时的全方位考量，60余件产品最终脱颖而出，获得代表精益制造的“中国制造之美”金奖、银奖及单项奖。50余家企业获得了企业奖。

中国制造之美年度评选由中国制造网、中国贸促会贸易推广交流中心联合主办，中国制造之美组委会承办，从4

月份开始征集作品到8月份初评开启，2018中国制造之美组委会共收到13个组别4036件参赛作品，经过初评，最终有914件产品进入终评阶段。

和往届的中国制造之美评选相比，本年度评选在初评阶段，除了由三大国际知名认证机构SGS、TUV南德以及BV检验集团的行业专家组成初评评审团，对所有参赛产品的质检报告、认证报告、工厂生产规范化程度、产品安全合规程度、性能及竞争力方面进行综合评审之外，组委会还在评选前对企业进行了实地走访，切实了解了企业实际情况和产品生产制造流程；在参评组别设置上，除了已量产组别之外，本届评选新增了概念产品组（未量产）的评选，



左图：《焦点视界》作为支持媒体参与了此次活动



组图：评委们正在查看和体验产品



和工艺之外，对中国制造更高的要求 and 期许，也更加贴近国际市场的需求。

今年是中国制造之美年度评选走过的第八个年头，不断变化的是越来越高品质的参赛作品，而始终不变的是中国制造之美“弘扬中国制造，展示智造精品”的初心。本年度，中国制造之美组委会还于9月19日举办2018中国制造之美创新发展主题沙龙暨终评开放日及企业游学活动，通过嘉宾的分享和名企的实地考察给参评企业更深入的思考和有价值的方法指导。

此外，2018中国制造之美颁奖典礼暨优品全球发布会首站活动将于今年10月17日在广州盛大举行。中国制造之美通过这些多元化、多样式的活动，积极向海内外展示真正的“中国制造”之美，挖掘中国制造新价值，切实帮助中国制造提升品牌附加值。 [U]

面向个人设计师和院校学生，发掘设计新势力，推动设计与制造的融合，让“中国制造之美”覆盖到更广泛的人群；在奖项设置方面，概念产品组设置了价值概念奖、环保概念奖、创新概念奖三大奖项，价值、环保、创新也是设计



# 走近大咖走进名企， 2018中国制造之美精彩继续



上图：嘉宾们正在进行圆桌讨论

9月18日，2018中国制造之美年度评选终评典礼圆满落幕，但中国制造之美的系列活动仍在如火如荼地开展中。9月19日，中国制造之美组委会在南京举办了2018中国制造之美创新发展主题沙龙暨终评开放日、名企游学活动，让企业走近工业设计大咖，走进行业领军企业，帮助制造企业更好地提升工业设计理念、不断提高设计水平和制造能力。

## 创新发展主题沙龙，与行业大咖面对面交流

上午的沙龙吸引了众多企业的到来，中国制造之美执行总裁孟佳向到场嘉宾介绍了2018中国制造之美年度评选的

情况。江苏工业设计协会副会长吴成发表了致辞，分享了自己对设计和制造的见解，也表达了对中国制造之美及中国制造接下来发展的期待。

在嘉宾分享环节，沙龙首先邀请到了《焦点视界》杂志执行主编任学奎，《焦点视界》杂志不仅是中国制造之美的合作伙伴，更是中国制造之美的最初发起方之一，适逢《焦点视界》创刊十周年，任学奎分享了主题为《中国制造转型与发展10年记》的演讲，讲述了《焦点视界》与中国制造之美的渊源，还通过几个中国企业家的故事让到场观众感受到了中国制造的坚持、专注和情怀。

此次沙龙还特邀行业大咖中国工业设计协会副会长汤

重熹教授、霍尼韦尔安全与生产力解决方案集团中国区工厂总经理涂赟，获奖企业代表南京万德体育产业集团有限公司副总裁蒋希滨、浙江国自机器人技术有限公司智能物流事业部总经理李岗，他们在现场分享了关于设计见解、企业管理成功之道、产品创新之路、人工智能的未来等一系列设计、制造业热门话题。

关于工业设计重外观轻体验的问题，汤重熹教授表示，这只是当前国家工业设计发展的一个阶段，大部分设计公司 and 设计师都在做外观造型设计，很多创新也仅仅是外观的创新，没有贴近用户。汤重熹教授还特别提到了农村洗衣机的问题，农村用的洗衣机和城市用的洗衣机并不相同，农民穿的衣服是什么材质？衣服是如何弄脏的？洗衣机是谁在用？最常用的按键是哪一个？这些都是在设计过程需要考虑的问题。

霍尼韦尔安全与生产力解决方案集团中国区工厂总经理涂赟则结合自己在霍尼韦尔的工作经验，向到场企业分享了企业保持不断发展、产品永葆竞争力的心得。涂赟首先强调了必须重视产品的质量，产品在推向市场之前要做好充分的测试，满足客户要求。其次，也要注重工业设计，现在市场上的产品五花八门，外观是第一印象，是抓住消费者注意力的第一步，涂赟还特别强调了设计和其他方面要保持平衡。

作为获奖企业代表，南京万德体育产业集团有限公司副总裁蒋希滨分享了公司转型的经验以及“全人群智能化体育公园”这个概念诞生的故事；浙江国自机器人技术有限公司智能物流事业部总经理李岗则介绍了目前国内机器人的普遍功能和使用场景，畅想了未来人工智能发展的方向。

## 体验产品、走进名企，体验中国制造之美

沙龙结束后，到场企业家来到了终评产品陈列区，现场体验和试用了本年度中国制造之美参评的产品。无线手机充电器、防扒背包、水质监测杯、纸质家具、超声波清洁机、折叠迷你代步车……这些科技感十足的参赛产品尤其受到关注，很多观众表示没有想到中国制造还有这么多有意思、有科技感的产品。

此外，一些造型精美的办公文教及礼品类参评产品也凭借高颜值，赢得了不少目光，这些产品的设计理念、制造工艺、创新价值、美学效果都让到场观众深受启发。

下午，中国制造之美组委会带领部分企业家走进南京铂睿美视光电科技有限公司（简称铂睿光电），该企业也是本年度中国制造之美优秀企业奖的获奖企业之一。铂睿光电由显示行业从业二十年的资深专家和团队共同成立，在大屏幕显示行业有着深厚的技术积累和丰富的实施经验，其研发的BORUI玻显投影大屏幕显示系统获得了美国、欧盟及国



中国制造之美执行总裁孟佳致辞



中国制造之美组委会带领部分企业家走进南京铂睿美视光电科技有限公司

内专利授权，代表了中国制造的先进水平。铂睿光电执行总经理陈卫星、品牌拓展部经理邵玉强带领企业家们体验了玻显投影的效果，逼真的色彩、超薄的屏幕颠覆了企业家们以往对大屏幕的认知。企业家们还穿上防尘服，参观了铂睿光电的厂区，工人严谨的态度、严格的监测环节、标准化的生产环境都令人印象深刻。

中国制造之美一整天的活动令到场企业家收获满满，虽然大家来自不同的行业，但是谈起中国制造便有了共同的话题，弘扬中国制造是他们也是中国制造之美的初心，中国制造之美也将举办一系列的活动，给优秀的中国制造产品更多的展示机会。接下来，2018中国制造之美颁奖典礼暨优品全球发布会首站活动将于今年10月17日在广州盛大举行，适逢124届中国进出口商品交易会（广交会），中国制造之美必将惊艳来自世界各地的采购商。 [E]





### 360度全景相机

由 Tyson Mai 设计的便携式相机 VISTA，前后各有一个摄像头，摄影师可以轻松完成全景拍摄。更有趣的设计在它的手柄，可以折叠在一起作为手持手柄，也可以拆开变身成一个三脚架，提供更稳定的拍摄，真是自拍好帮手。



### 滴眼药水的神器

经常把眼药水滴得“泪流满面”？试试Weinan Yang设计的Breezeeye吧！它的瓶身设计可以恰好让眼水瓶卡在你的鼻梁上，瓶口正对眼睛，通过挤压另一只眼睛上方的瓶身来滴液，巧妙地分散了在眼药水滴落之前的反射性眨眼。



### 不浪费的果酱勺

OTOTO出品的果酱勺子Splatypus，外形是可爱的鸭嘴兽，它又扁又长的硅胶喙，可以刮干净果酱、花生酱的瓶底，绝对不会留下一丁点儿的浪费！有强迫症的我表示很想来一个！





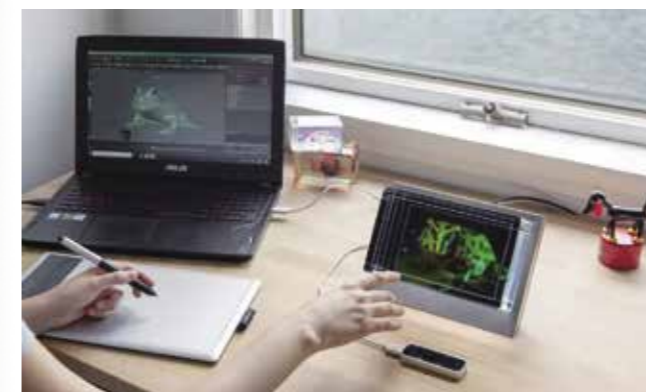
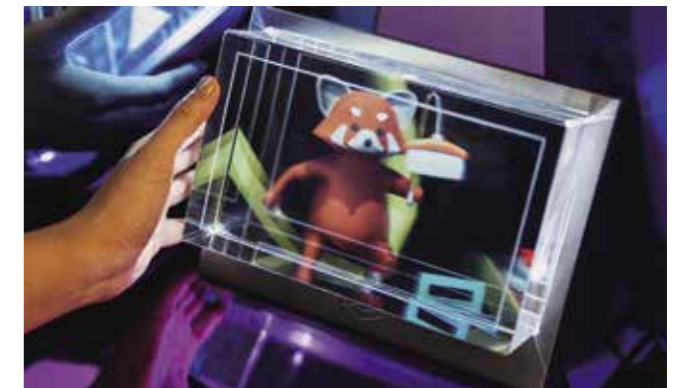
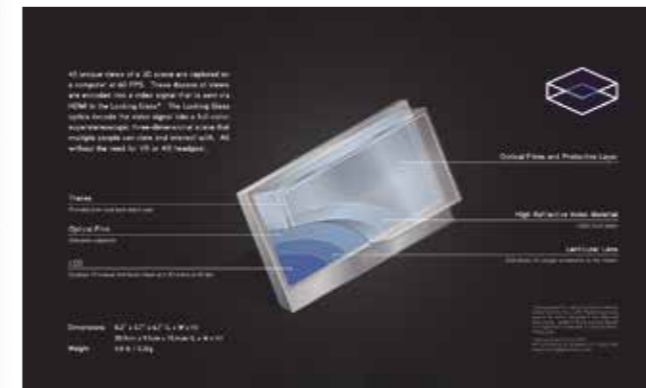
### 把音箱藏在哪儿

Hyeonil Jeong 设计的音箱 Aloft 并不是一款平平无奇的无线音箱。它采用 A 形外观设计，内置悬挂支架，随便你把它正着、倒着、放在屋子的任何角落。



### 罗技的第一款垂直鼠标

罗技推出旗下第一款垂直鼠标 MX Vertical，它看上去很厚实，与桌子水平面成 57 度角倾斜，这样的设计可以在握持时将使用者的手指转到侧面，放松对手腕的压力，据称可以减轻对手腕的伤害，避免出现“鼠标手”。



### 肉眼可见的 3D 体验

美国公司 Looking Glass 一直致力于开发全息显示技术，以改变我们与事物交互的方式。最近它推出了一款专为 3D 创作者而设计的桌面端全息显示器 Looking Glass，能够以 60fps 显示动态 3D 图像。Looking Glass 采用了一种光场与体积显示技术的组合，为了满足不同角度、多人的观看体验，Looking Glass 可以生成 45 个三维视图。它的售价仅 399 美元，设计师应该很期待。



### 可以自由组合的椅子

Markus Melcher 出品的 UNIO，可以自由组合，根据不同场景创建出多样化的座椅布置，满足各种需要。每个座椅都配备了一个隐藏的独立木桌，不要小看这个木桌，桌面还有感应式充电平台，再也不用四处找插座了！希望在机场、火车站全覆盖这种椅子！



### 完美的桌子

Désormeaux/Carrette studio 为 Made 所设计的办公桌 Lennart，可不是一款简单的桌子。它流畅的曲线尽显优雅，美丽的木质桌面则隐藏着一个储物区，可以将桌上零散的杂物储存在内。有一张赏心悦目的桌子，工作效率也会变高吧！



### 无线充电台

随着无线充电技术越来越多地应用在电子产品上，未来我们充电时，可能只需要一块台面就好。由 Evgenija Medvedeva 设计的 Wyrex，可以一次性为两部手机、一套 Apple AirPods 和一块智能手表同时充电！充电速度也较其他无线充电设备提高三分之一。售价 119 美元，来一个呗？





快递的未来

Gamaru 是一款智能快递解决方案，全程已经不需要啥快递公司了。它将货物装载存储桶里，然后自动运送到收货人那里。收货人则可以通过智能手机跟踪货物的行踪，同时配备了无人机一直监控行程，保障安全。



洗刀专用刷子

担心洗刀一不小心割破手的朋友，来了解一下 Joseph Joseph 的这个刷子吧！U 形设计，两端都有刷毛，足以擦除刀片上的任何污垢，甚至可以深入锯齿之间。方便不？



双瓶口瓶盖

这是一款来自德国的设计，Dr.Christian Kehlenbeck 出品的 JuNiki's，瓶身有各种材质，但瓶盖均采用了双口设计，一个宽口，一个窄口，两个都倾斜 45 度角，较宽的瓶口用以清洗瓶内，较窄的瓶口则更适合直接饮用或倒水。



# 有效扩展亚马逊关键词覆盖率的5个步骤

文\_韩席军 责编\_刘艳林

关于作者：

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



扫码阅读手机版



@123RF

2018年第四季度来临，亚马逊的销售旺季近在眼前，数以百万计的卖家都在用各种方法增加产品曝光，以便攫取更多的流量和销售额。要想让产品曝光最大化，产品内容质量优化至关重要，而关键词优化更是重中之重。

在正式开始之前，我们先简单梳理一下亚马逊关键词优化的基本概念和相关的准则。

## 亚马逊关键词的概念

互联网是由信息组成的，要想找到特定信息，需要用到各类搜索引擎。搜索引擎之所以可以定位到这些信息，就是因为信息中包含的内容，尤其是关键词。

亚马逊（www.amazon.com）其实也是一个搜索引擎，只不过是专注于搜索商品的搜索引擎，目的是为买家（buyer）提供高度匹配的商品信息。在这个过程中，某个产品在搜索结果中的排名，就叫做该产品的关键词排名。比如搜索“laptop”这个词，排在第一的是xxx产品，那么我们就说xxx产品的“laptop”关键词排名是第一。

而亚马逊关键词优化的核心目标，就是不断提升产品在某个关键词搜索结果中的排名。

## 决定亚马逊产品排名的因素

不同于谷歌等综合搜索引擎，亚马逊对搜索结果的排名，并不仅仅取决于内容，而是综合了以下所有因素的结果：

▷ 产品内容质量：标题、卖点（Bullet Points）、描述、关键词（Search Term）、图片

▷ 产品表现：价格、销量、转化率、BSR、流量（Session）、点击转化率（CTR）、购物车/收藏

▷ 客户评价：评论（数量和星级）、反馈（Feedback）、复购率、投诉/退货

▷ 搜索相关度匹配：大类子类目设置、关键词、广告

可以看出，亚马逊的排名规则（常被称为A9算法）和谷歌的有很大不同，而且多项因素还处于互相影响的状态，比如销量和BSR

之间、评论和复购率之间、价格和转化率之间，都处于互相作用的纠缠状态。最重要的可以归纳为：转化率、评论、内容相关度。

详尽地讨论亚马逊的算法规则，恐怕需要一整本书的内容，本文重点讨论的是如何扩展关键词的覆盖率。可以看出，关键词将会影响产品的相关度，覆盖率越广，能够被搜索到的次数就越多，这将占去三分之一的权重，非常重要（这里的三分之一是预估值，亚马逊从来没有公布过每个因素的排名占比权重，但根据众多研究和数据趋势分析，产品内容和关键词占比三分之一，是处于合理范围的数值）。

介绍了关于亚马逊排名和关键词的基本概念后，正式开始本文的主题：一步步扩展关键词的覆盖率。

声明：本文中提到的所有工具或者服务，均和作者没有任何合作或者营销关系，作者仅仅从实用性角度出发，推荐能够达成目标的方案。

## 第一步：了解己方定位，锁定对标产品

黑客帝国第一部中，Neo第一次去见先知时，先知指着门框横幅上的文字和Neo说：“know thyself”，这句话在Neo心里埋下了种子，帮助他在救世主的路上越走越远。这句话的意思就是“认识自己”。我们做亚马逊产品运营，坚定而清晰的定位，同样至关重要。

关键词具体的选择过程，可以在既有设定的前提下，通过逐步分析，最终锁定自己的定位：

1、搜索自己锁定的词。在开始之前，你应该已经明确知道核心词是哪个或者哪几个。用这几个词依次到亚马逊的搜索框中进行搜索，默认就是按照该关键词相关度综合排序的结果。根据你的产品近似度（包括价格、材质、外形、功能等）高低，在【第一页】中选择10个对标产品。

2、从BSR列表中锁定对标产品。BSR指的是Best Seller Ranking，在每个产品页面中间靠下的位置，有一个“Product Information”的模块，会显示该产品目前的大类和小类，以及相关类目的排名。到产品分类的BSR榜单中，依然按照和产品的近似度，从前往后选择10个对标产品。点击相关的类目，就可以看到该类目下，当前排名从1到100的产品分别是哪些。如下图所示，只要点击最下面的“Pillowcases”，就会打开“Pillowcases”这个类目的BSR页面。在这个页面，根据要求，选出10个产品。

3、选出10个产品。由于是通过关键词搜索以及BSR排名的顺序选出来的，所以这些产品已经满足：产品吻合度高+排名好的条件。综合上面两个步骤中得到的20个产品，当然也可以加上你在其他渠道看到的和你的产品十分相似、同时排名很好的产品。将所有的产品放在一起，最终选出10个产品，如果难以取舍，则优先选择评论多且星级高的产品。

Product Dimensions	7 x 9 x 0.6 inches
Item Weight	5.6 ounces
Shipping Weight	5.6 ounces (View shipping rates and policies)
Manufacturer	Mohap
ASIN	B07588PPSR
Customer Reviews	★★★★☆ 123 customer reviews 4.0 out of 5 stars
Best Sellers Rank	#2,135 in Home & Kitchen (See Top 100 in Home & Kitchen) #14 in Home & Kitchen > Bedding > Sheets & Pillowcases > Pillowcases

查看产品BSR指数



## 第二步： 创建关键词库，扩展广度

接下来我们拓展关键词的广度，需要用到上面的10个产品，以及其他几款工具，步骤如下：

### 1、查询10个产品的关键词

查询产品关键词的工具，市面上有很多，这里就不一一列举了，直接使用符合我们要求的：<http://sonar-tool.com/us/>，这是由 Sellics 提供的一款完全免费的工具，可以通过 ASIN（亚马逊产品唯一标识码）反查一个产品的关键词，并且还包括关键词搜索热度、是否是 PPC 广告词等信息。查询的结果可以直接全部下载到本地，进行下一步分析。

这一环节需要做的，就是将第一步中最终确定的10个产品的ASIN，依次进行查询，然后将结果全部下载下来。由于有10个产品，所以保存文件的时候，最好使用ASIN或者品牌命名各自的文件。下载的原始文件是csv格式，使用Excel打开之后，另存为xls/xlsx格式，下一环节备用。

### 2、分析并确定5个核心关键词

在最开始之前，你心里应该已经确定了若干个属于自己的核心关键词，但是，这远远不够。很多时候，主观的认知和实际情况是有出入的。最保险的做法，就是通过对数据进行分析，最终确定真正应该锁定的关键词，也就是核心词。

这就要用到上面环节中采集到的10个产品的关键词列表了。比较可惜的是，这里没有什么高端自动化的方案，只能通过人工的方式，观察这些关键词，进行排除和筛选。当然也有一些提升效率的辅助手段，使用Excel就可以实现：

(1) 在Excel中将所有的关键词都集中到一个文件中，每个关键词都要带上原始的ASIN，便于区分；

(2) 使用LEN函数，计算每个关键词的长度，如果要在B2中计算出A2的长度，则在Excel的B2中输入公式： $=LEN(A2)$ 即可，然后按照长度由短到长排序；这样做是为了排除掉明显太短或者太长的关键词，这些词往往不是我们需要的；

(3) 使用LEN以及SUBSTITUTE函数，计算每个关键词的单词数量，如果要在C2中计算A2单元格的空格数量，则在Excel的C2中输入公式： $=LEN(A2)-LEN(SUBSTITUTE(A2," ",""))+1$ 即可；该公式其实就是计算空格的数量，一个空格就是两个单词，3个空格就是4个单词，依此类推；然后按照单词数量由少到多进行排序，这样做主要是为了排除单词太多的关键词组，一般来说，核心关键词选择2-3个单词比较合理；

(4) 在上面排序筛选的基础上，综合搜索热度和是否PPC词等因素，确定最终需要锁定的核心词；一个产品锁定5个左右的关键词。

### 3、查询核心关键词下拉相关词

确定了5个核心词之后，就要围绕这5个词展开进一步的扩展。之前收集的10个产品的关键词列表仍然十分有用，可以使用Excel中的COUNTIF函数，找出和核心词直接相关的关键词。

除此之外，还有一类十分重要的关键词，那就是下拉相关词。所谓下拉词，就是指用户

在搜索的时候，系统会自动在搜索框的下方展示若干相关的词。最重要的是，很多用户会直接点一下这些词进行搜索，所以被搜索的次数会非常多，这些词一定要抓住。

要得到某个关键词的下拉词，最直接的方法就是到亚马逊的搜索框，先一个个输入你的核心词，然后看下每个关键词下面出现的推荐词分别是那些，分别记录下来。这个方法的优势是随时可用，并且是最准确的数据，劣势也很明显，下面的词不能直接复制粘贴，需要看着屏幕，一个个记录下来。

有一些工具专门提供查询亚马逊下拉词的功能，其中最常用的是Keyword Tool Dominator，直接搜索这个名字，或者访问<https://www.keywordtoolominator.com/k/amazon-keyword-tool>就可以开始使用了。这个工具是收费的，49.5美金终身版。免费版是1个IP地址1天只能查询3次，如果词很多，可以放在多天查询，或者换一台电脑进行查询，也很方便。

一般会出来几百个单词，这是因为程序使用了循环查询的方法。结果中有一项参数叫做Rank，指的是某个关键词在下拉词中的排位顺序，1最靠前，10最靠后，所以应该优先将前面Rank数字是1的关键词梳理出来。查询的结果可以直接下载到本地，供下一步使用。

### 4、查询核心关键词堆砌词，即长尾词

还有一个很重要的，就是长尾词，还有个叫法是堆砌词(Stuff Keywords)，其实意思都一样，就是和核心词组成各种关键词组的那些修饰性的附属词。

拓展长尾词，在谷歌SEO优化中一般会使用Google Keywords Planner、SEMRush等工具，但是由于亚马逊的数据是和谷歌相互独立的，所以寻找亚马逊的长尾词数据，还是亚马逊专用的工具比较精准，我们要用的是Scientific Seller，一款完全免费的工具，完整地址是：[app.scientificseller.com](http://app.scientificseller.com)

打开工具页面之后，输入5个核心词，然后点击Start My Keyword Search，程序就会自动寻找所有和这5个关键词相关的长尾词。

该工具有一个十分有趣的地方，就是完成一次搜索需要很久很久，而且时间越长，结果

Keyword	Search Volume	PPC	ASIN	关键词长度	单词个数
microphone post	0		B01AAH8CRU	15	2
msa headset	0	TRUE	B01AAH8CRU	11	2
patch flag hat	0	TRUE	B01AAH8CRU	14	3
45 high point gun	0	TRUE	B01AAH8CRU	17	4
slim electronic ear protection	0		B00RP8CH0S	30	4
walker electronic ear protection for	0		B06XMQTWQL	45	6
point firearm	0	TRUE	B01AAH8CRU	13	2
walker ear muffs for shooting	0		B06XMQTWQL	29	5
yeti hat men	0	TRUE	B01AAH8CRU	12	3
in ear shooting hearing protection	0		B06XMQTWQL	34	5
walkers game ear muffs	0		B00RP8CH0S	22	4
dark tactical safety glasses	0		B01AAH8CRU	28	4
walker razor slim electronic muffs	0		B00RP8CH0S	34	5
rifle sock tactical	0		B01AAH8CRU	19	3
electronic hunting muffs	0		B06XMQTWQL	24	3
rifle grip light	0	TRUE	B01AAH8CRU	16	3
walker muffs electronic	0		B06XMQTWQL	23	3

在Excel中对关键词进行筛选排序



Keyword Tool Dominator搜索相关下拉词



使用Sonar查询ASIN关键词



使用Scientific Seller搜刮海量长尾词



Add	Keyword	Search Volume	CPC	Competition	Search Volume (US)	CPC (US)	Competition (US)
★	multicam gloves	170	\$0.69	1	140	\$0.95	1
★	multicam helmet cover	320	\$0.44	1	210	\$0.44	1
★	neck knives	30,000	\$0.12	0.97	4,000	\$0.23	0.96
★	noise canceling earmuff	2,900	\$1.08	1	1,900	\$1.22	1
☺	noise canceling ear muffs	4,400	\$1.24	1	2,400	\$1.52	1
★	opticsplanet inc	720	\$0.08	0.08	590	\$0.07	0.12
★	outdoor edge	8,100	\$0.50	1	6,600	\$0.53	1
★	outdoor edge knives	19,000	\$0.20	0.99	2,500	\$0.38	0.98
★	patch flag hat	0	\$0.00	0	0	\$0.00	0
★	patch hat	320	\$1.10	1	260	\$1.10	1
★	patriots socks	880	\$1.19	1	880	\$1.00	1
★	peltor rangeguard	590	\$0.26	1	390	\$0.22	1
★	pistol accessories	7,700	\$0.20	0.95	1,000	\$0.38	0.94
☺	pistol case	30,000	\$0.79	1.01	4,000	\$1.52	1
★	pistol cleaning kit	12,000	\$0.38	1.01	1,600	\$0.72	1

Keyword Everywhere展示搜索量和广告出价数据

会越多。这样也有一定的道理，因为它是通过不断挖掘某个关键词的相关产品，以及这些产品绑定的关键词来拓展数量的，虽然很慢，但是结果很靠谱。建议注册一个免费账号，不要关闭页面，让程序跑上10-24个小时，可以搜索到海量的长尾相关词。

通过上面各个环节，我们已经组建起了属于自己的关键词库，这里面包含了核心词、竞品词（第一环节中的10个ASIN关键词）、下拉词、长尾词、用户搜索词（Scientific Seller中的词都是用户真实搜索的词）。

这些数据应该都是保存在Excel内，有条件也可以放到数据库里，如MySQL。在此基础上，我们将在下一步对数据进行分析。

### 第三步：分析关键词数据，挖掘深度

有了属于自己的关键词库只是第一步，更重要的是对这些词进行分析。一般来说，对关键词的分析主要集中在：和产品的相关性、搜索量、竞争度、广告出价范围等。

关键词和产品的相关度：在确定了核心词和主要下拉词之后，使用人工过滤的方式，依

次排查。没有任何工具比你更加了解你的产品，所以这一步是绕不过去的。

关键词广告出价范围数据：如果你曾经做过站内广告，尤其是自动广告（Auto Targeting）的话，可以搜集到很多用户搜索词以及这些词的广告出价。此外，有很多服务商可以提供这些数据，从老牌的Surtime，到最近出现的AmzData Studio、紫鸟、易麦宝、卖家精灵等，这个报告很有价值，所以都是收费的，价格也根据需求有所不同。很可惜目前免费的服务不可以提供准确详细的数据。

关键词搜索量和竞争度：虽然放在最后，但是这两个数据是最重要的，也是在实际运维中最能立竿见影的。关键词的搜索量和竞争度是相互影响的关系，一个搜索量大的词，往往竞争程度也是十分激烈的。作为运营，我们的终极目标是找到“搜索量大但是卖家少”的词，但是这样的词可遇不可求，所以很多时候，只能是在两者之间做出取舍。

可以查询亚马逊关键词搜索量和竞争程度的工具也有不少，最常用的Merchant Words，国内的紫鸟、易麦宝等都可以提供，不过都是收费的。我们这里提供一个免费的方案，Keywords Everywhere，这是一个谷

歌浏览器Chrome的插件，在谷歌应用商店中搜索“Keywords Everywhere”就可以进行安装。

安装完成之后，注册一个免费账号，然后打开<https://keywordseverywhere.com/ke/3/manual.php>这个页面，就可以将我们在第二步中采集到的关键词导入查询界面，批量查询他们的搜索量和广告出价。

注意：这里得到的搜索量数据是亚马逊平台的，但是广告出价的数据却是谷歌PPC广告的出价，所以对于广告出价数据，参考一下就可以了，不要完全按照它的来。

通过这一步，我们应该已经在关键词库中，为大部分关键词新补充了搜索量数据和广告出价数据。

### 第四步：根据用途，确定最终分组

有了关键词的参考数据之后，就能够进行更加合理的分组。我们上面已经提到过核心词、竞品词等概念，接下来要做的就是根据数据，以一定的标准，进行最终分组。

根据用途，可以分为以下几组：

核心词：最终确定的5个最重要的词，需要出现在所有地方，最大化覆盖；

页面词：在页面上出现的词，除了核心词和产品基本属性之外，要包含尽可能多的Rank为1的下拉词、搜索量大而竞争小的词（不同产品差异很大，这里就不给出具体数值范围了，以免误导）；

广告词：应该包含核心词、竞品词（竞争对手的品牌和主要特征词等）、搜索量大相关度高的词、搜索量小但是出价也低的词；

长尾词：数量最多的一组，将长度在4+以上，但是搜索量大的词尽可能多地收录到这一组，当然同时也要注意相关度；

排除词：在整理关键词的过程中，一定会遇到各种你自己都想不到的词，这也是一个学习和了解产品甚至行业的机会。除了关注想要的那些词，同时也要注意那些明显不相关，但是却出现在了列表中的词。将这些词加入到广告的排除词列表中，可以有效地优化广告的ROI，得到更多回报。

### 第五步：部署关键词，集中提升排名

到了这一步，相信你对自己的产品和竞争对手的情况，从关键词的角度，都有了十分直观和深刻的理解。这个时候，就该将上面的各个分组部署到计划中去了。在这个过程中，需要注意：

1、亚马逊的关键词只要出现一次，就能够被索引，所以没有必要反复重复。当然，因为上下文的需要，必须出现的重复也没有关系，但是没有必要刻意堆砌。

2、关键词出场顺序很重要。举个例子，买家会搜索“iPhone case”，但是不会搜索“case iPhone”，如果你的内容中，“case”总是出现在“iPhone”之前，是很不利的。这就要求对内容（标题、卖点、描述、关键词）反复提炼优化。

3、除了关键词，也可以用一些其他方式吸引眼球。如果有自己的品牌，A+页面是必须要做的。如果没有自己的品牌做不了A+，则可以使用Emoji为自己的内容增加些色彩。Emoji指表情包，但不同于我们常见的微信表情包，这里的Emoji跨平台通用，只要复制粘贴，在任何地方都可以正常显示。自己试试就明白了：<https://getemoji.com/>

4、在部署了关键词之后，再检查下是否被准确收录了。我们在页面中部署了一系列的关键词，但是亚马逊却不一定全部收录这些词。为了确保这些词都被正常收录了，在部署之后，还应该再检查下。笨办法是在亚马逊中用关键词搜索，看看能不能找到自己的产品。当然，这个方法太过繁琐，关键词很多时候根本不现实。我们可以使用一个免费的工具，还是Sonar的：<http://sonar-tool.com/check-index>

5、用统筹的思路部署关键词。除了在页面中部署锁定的关键词，还应该在所有可能的



使用Snoar查询关键词收录情况

地方都应用，比如找人付费换评论的时候，要有意识地让买家用这些词去搜索你的产品；在做Super URL的时候，锁定的也应该是核心词；广告组中，在预算和消耗允许的情况下，优先将钱花在有价值的词上面，这样才能形成一个闭环，用更加立体的方式，结合多种手段，提升关键词的排名。

### 总结以及其他注意事项

通过以上的步骤，应该可以最大化地提升亚马逊产品页面关键词的覆盖率，对产品的曝光将有明显的促进作用。但亚马逊的优化是个综合性要求很高的课题，做好关键词最大化覆盖只是最基础的小小一步，要做的和注意的事情还有很多，几点和关键词有关系的注意事项包括：

1、如果能做A+页面，可以给图片指定一个名称，这里也尽量使用关键词；

2、是否使用收费工具？上面介绍的很多工具都是有收费套餐的，付费之后无疑会提供更加有质量的数据，所以预算允许的时候，可以考虑使用能够解决自己最迫切需求的付费服务；

3、关键词优化也是个持续的过程，要养成经常到亚马逊上搜索、经常查看各类数据报告的习惯，随时更新词库和部署方案；

4、还有一种扩展关键词基数的方法正文中没有提到，那就是阅读和整理10个ASIN的评论，这里都是消费者的真实反馈，将差评单独拎出来，看下用户的痛点是哪些，然后有针对性地对这些痛点和解决方案写到自己的文案中，也是不错的策略。当然，这个更多属于产品和内容优化的范畴了，所以就不详细展开阐述了。

希望通过这些步骤，每个人将自己的产品页面关键词进行有效的优化，在接下来的亚马逊旺季收获不俗的成绩！

另外，为了方便大家的应用，我按文章内容以Excel的形式做出一个例子，可以作为分析模板，里面包含了公式和数据例子，每个字段都加了注释，应该比较好理解。如果有读者需要，可以加微信公众号“焦点视界”(ID:focusvision)，回复“亚马逊”获取。📄



# 怎样写出有销售力的文案

文\_索菲 图\_123RF 责编\_刘艳林

关于作者：

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



扫码阅读手机版



扫码关注作者公众号



因为兴趣，我研究了很多文案，也实操过内容营销。这期想通过一些实例，和大家分享公司/产品的文案该怎么写才能打动人心。仅以个人经验，跟大家交流下。

## 一、怎样才算是有销售力的文案？

在进入主题之前，先和大家聊聊文案二字。对这个词的理解，在五年前我还是相当模糊的。那时写的 Newsletter，现在再看，惨不忍睹。

文案，如今无处不在。逛个街，遛个弯，地铁中，电梯里，招牌传单上，都有文案，更别说广阔的互联网了。自媒体和社交平台蓬勃发展的时代，吃穿住行，到处都能看到文案的身影。

从外贸角度来说，文案又主要体现在网站内容里，PPT 中，开发信/推广信上，社交平台发布的更新记录。

几乎每个人都是文案的撰写者，但很可惜，大多数的文案其实都是不合格的。

当有人提出把 Facebook / LinkedIn 打造成另外一个朋友圈时，我是不赞同的。多少人深受朋友圈的硬广污染，在这个信息极其泛滥的时代，你会写会说并不稀奇，但更要懂得适可而止和换位思考。

我们每天接受的信息量堪称巨大，有限的时间被海量信息包围。受众的眼光越来越挑剔，并不是每天机械地发几个 post，刷刷存在感，就会有人买账的。

文案也不是用来展示你的语法有多地道，遣词造句有多么华丽，你对自己的产品有多了解，更不是写出来吸引眼球的。它意在感染潜在客户情绪，引起客户兴趣，唤起客户共鸣，但最直接的目的，就是转化。

而转化体现在：

- ▷ 邮件不仅仅被打开了，还被回复了；
- ▷ 本来不知道你们产品，现在了解了，感兴趣了；
- ▷ 之前问过价，但嫌贵，现在愿意重新询价；
- ▷ 看了新品后，追问细节想下单；

简言之，好的文案，能使受众产生意识和行动上的转化。



## 二、WIIFM 原则是什么？怎么用？

痛点和卖点是营销推广的两大重点。业务员要懂得倾听 / 了解客户需求，客户的痛点即是我们推广产品 / 服务的卖点。

比如写一封开发信，如果你写给一个暂无需求的客户或者戳不到客户的痛点，抓不住客户需求，那这封信只是在隔靴搔痒，最终石沉大海也不奇怪。

开发信发出以后，当客户有采购需求的时候，他可能会联系你比较价格，也可能他已经有了正在合作的供应商，你只是当了备胎；最糟糕的是，可能他有需求，最终解决他需求的人却不是你。假如我们能在开发信中准确地抓住客户痛点，就像俗话说的打蛇打七寸，那就可以直击要害了。

除了痛点，今天想和大家再重点讲讲卖点。

卖点这个词，其实已经烂大街，但是懂的人多，能践行出彩的人却很少。当你打开 B2B 平台，同一个产品你会看到千篇一律的产品详情描述，同质化程度严重。

时下又流行多平台多渠道的营销模式，很多公司主打 Facebook/LinkedIn 推广，但文案绕来绕去，还得围绕产品的特点出发。

然而，潜在客户们并不感冒。

举个例子，前些天看到路边家电门市部的格力空调海报，海报上是最新款的产品图片，

旁边赫然六个字：1 赫兹，好变频。别无其他。像我这种物理白痴，看到以后心里只是冒出了一句：so what?

后来特地去了解了一下，原来这句话的意思是指低频 1 赫兹状态下稳定运行，耗电仅为 45 瓦，也就是相当于一个电灯泡的耗电量，比一般的卧室空调省电 60% 以上。

相比之下，美的“一晚一度电”的口号，更加通俗易懂。消费者更能直观地感受到这样的空调，能给自己带来什么切实的好处。

为什么商家不直接把这样的卖点具体直白地呈现出来，反而热衷于玩概念呢？

团队培训时，让成员写下某种产品的卖点，结果一看，均是这样的表达：

We specialize in....

It has....

It can....

It will provide....

通常这样句型开始的，基本都是在主观陈述产品特征和产品优点。再来看看苹果的一则文案，在新品发布时“Apple”只用了 21 次，而当高频词“You”用了高达 100 次。

节选一小段：

So you can browse, download, and stream content at remarkable speed, whenever you happen to me.



这样的文案，完全是站在了顾客 / 客户角度。从我们能提供，我们的产品有 ... 的特点，转换成你将能够享有怎样的益处。那么，该如何区分卖点和特点呢？

Features tell, but benefits sell. 产品特征只起描述作用，而益处则可以让你卖出产品。

我想这句话最好地诠释了两者间的区别。外形、质量、功能、商标和包装等，都是产品特征，这些都是从自身产品出发而论。而卖点，则应该站在客户角度，去寻思对方因此能受益什么？

可以遵从 WIIFM 原则，即 What's in it for me? 这里面的内容对我（买家）有什么好处？才能避免只是写出单调、难懂、功能庞杂的产品描述。

为了让大家加深对 WIIFM 原则的印象，以下再举两个例子：

例子一：  
It has a Z105 engine. 描述这个型号，搭配 Z105 的发动机。这是产品特征。

那又怎样呢？  
转 化 成：Which means that you only need to have it serviced every 18 months. 意味着每 18 个月你只需保养一次。这就是实打实的益处了。

例子二：  
This phone case is made with layers of carbon fibers. It is shatter-resistant. 这手机壳材质是碳纤维，很耐摔。这是产品特征。

那又怎样呢？  
转 化 成：With this case, your phone could survive from any fall. 选择这个手机壳，你就再也不用担心手机被摔了。这就是益处。

#### 小结：

在推广 / 介绍公司产品、服务时，不要直接把乏味枯燥又难懂的产品特征介绍给客户。要站在客户的角度，把产品特征转化成产品带来的实际益处，这样才能打动客户。

把诸如 Our products has... 等比较主观的句型换成：

▷ You can enjoy... 你可以享有……

▷ You can reply on our service of... 你可以倚赖我们……的服务

▷ Which means that... 即意味着……

▷ Which will allow you to... 你可以实现……

▷ You will get... 你可以获得……

这样的表达会更加通俗易懂，客观实在。

那么该如何更好地转换呢？这里分享一个小窍门：

a. 在了解掌握产品特征后，先罗列出来；

b. 反问自己 so what? 那又怎样呢？尝试去延伸特征背后能使客户受益的地方，再写出从客户视角出发的产品卖点。

### 三、针对不同国家图文营销

实践表明，以图文为载体的文案，更能吸引客户眼球。但在实际操作中，不同国家，不同目标市场，应该要区别对待。因为文化有相容性，也存在排斥性。

就像可口可乐的广告片，针对南美地区的投放版本，你看到的可能是一个阿根廷的足球明星；在美国播放时可能则是一个橄榄球明星。跨文化营销，可以拉近消费者的信任和好感，降低品牌被排斥的可能。

再比如麦当劳，在印度懂得放弃传统的牛肉汉堡，销售倍受推崇的素食快餐，而肯德基在广东区域也本土化，菜单中增加了潮汕风味干贝大虾粥。

又像酒的海报，日本人更喜欢味道不是很浓烈的清酒和烧酒，在海报的设计上，采用唯美的日系风。

而面向中国市场的海报设计内容，总是会带着浓浓的中国元素，比如印章、中国红、灯笼、诗词等。

由此，在制作图文结合的推广文案时，以下细节需要提前考虑到：

1. 目标国家偏爱什么颜色，或者什么颜色比较忌讳。比如墨西哥人视紫色为不吉利，而棕色对于巴西人而言又是凶丧之色，在给重要客户制作贺卡的时候，都应该避免犯这

样的错误。

因为客户群诸多，我们无法一一顾及。可以选择国际通用受欢迎的颜色，比如蓝、橙、红、绿、白。

2. 融入不同的地区元素。比如尿布生产商面向欧美地区的广告策划，宝宝可以是白皮肤的；面向非洲市场，宝宝则可以为黑皮肤。比如在给西非客户发新品时，我加入了 Adinkra Symbols，客户看到后很惊喜；在给欧洲客户推促销礼品时，偏向原木色（环保元素）的设计，会更受欢迎。

3. 社交平台的文案可以抓住目标国家 / 地区的热门时事话题，附上话题标签，在文中也可设置与之相关的关键词，或引用事件口号，以此话题来展开内容营销。这就需要你保持对目标市场的关注。下文第五段会分享到相关网站，介绍去哪里查看各国家的实时焦点话题。

### 四、撰写文案需要注意的 5 个细节

#### 1、尽可能消灭掉句子中的形容词

以下两种语言，应该优先选择信息化语言：  
informative language 信息化语言

descriptive language 描述性语言

举个例子：在很多开发信或者公司介绍时，都会出现：

We are the leading company...

As one of the leading company in XX industry...

Our world class technology...

当中的 leading, world class 顶级的，世界一流的都是形容词，属于描述性语言，有夸大或跟风之嫌。个个说起自己公司都是行业领头羊，每个人的科技技术都是世界领先，客户听多了对这类词往往无感。

而如果你采用信息化语言，用细节去说明，效果就不一样了：

如：The new introduced production line has cut our operating costs by 30%. 新引进的生产线让我们的生产成本降低了 30%。是不是更能体现出具体的优势？

如果还是有点模糊，再举一个简单的例子：

a long journey 长假

a three days' journey 3 天的假期

长假可为三五天，可为十天半个月，long 为形容词，描述性语言，无法判断出假期多长，而 three days 三天，信息化语言，让假期时长一目了然。

#### 2、不要玩概念，魔术语

还是那句话，一定要站在客户视角，比如家具是用什么木做的不重要，不需要大肆强调，重要的是它耐不耐用，舒不舒适，环不环保，如何体现如何证明？尽可能用浅显易懂的话语和真实可靠的证据，去陈述产品的优点和给客户带来的好处。

#### 3、少用被动语态

在商务写作中，被动语态的使用会很客观，但同时也会显得生硬，官腔官调。因为文案的互动性要强，所以我们提倡应该多用主动语态。

比如：

We made a correct decision. 主动，明确主体，简洁易懂；

A correct decision was made by us. 被动，比较官方。

#### 4、少用长句子

较长的句子和段落，会给用户阅读增加压力。社交平台的信息太多，那些不愿意花时间阅读的目标客户，看到长篇大论，会直接把你的 post 略过。对于母语不是英语的客户，读一些长句子，也会感觉晦涩难懂，可能引起误解或者直接被无视掉。

比如，在表述我们交期很快时：

It will take 20 days to finish the production.

Lead time: 20 days.

显然后者更加干脆利落。

#### 5. 比较复杂的点，可分点表述

学会用项目符号来描述长内容，读起来一目了然。比如在描述产品的优点 / 卖点时，以并列结构，分点依次有条理地表达，比堆砌在



一起的长篇大论更让人有阅读欲望。

### 五、内容营销必看的 10 个网站

#### 1、焦点话题

http://www.mundimago.com

这个网站简直是个宝藏！点击右上角的 Discover World，可以选择各个国家，再点进去，就会出现单个国家时下最热门的话题。平时多关注，才能有更多和客户互动的话题，也可做内容营销的素材。

此外，同类型的网站有：

https://trends.google.com/trends/hottrends Google Trends 的 Hot Trends

这个网站能实时看到各国各地区的热门产品和话题。

你可以从中获取灵感，或了解人们更愿意花钱在哪些方面——投资理财、体育赛事、健康保健还是运动健身，抑或是美容护肤。

还有 trends24.in 也是个挖掘热点的好去处。根据不同国家地区分类，快速看到 30-60 分钟内推特的热门话题标签。

#### 2、文案

多关注国内外一些优秀的营销网站，才能产生更多的文案灵感，以下三个是我密切关注的网站：

https://www.meihua.info/

https://www.adforum.com/

http://socialbeta.com/

#### 3、免费下载图库

https://pixabay.com

https://nos.twnsnd.com

https://unsplash.com

这三个均可免费下载高清图素的图库。当你需要应景图片搭配文字的时候，则可在里面淘一淘。

#### 4、图文设计

https://www.behance.net

优秀的文案要懂视觉设计。behance 是我入驻五年的网站，全球最火的设计作品平台。

https://www.canva.com/

图文设计排版网站，邮件推广或者写开发信也好，都可以图文结合。尤其是欧美市场以 infographic (information+graphic) 的形式，通过图像将文字显得更加生动，吸引力。

https://venngage.com

同 canva 一样的功能。

现在的外贸人很不容易，要接得了单，做得了图，写得了文案，玩得了运营。这几年的打磨，除了本职工作，设计、营销、推广、建站，我都熟门熟路，鬼知道我经历了什么。要想自己有竞争力，就必须全方位去提升自己，技多不压身。不过这里需要划重点：如果你对运营 / 设计并不感冒，还是专业的人做专业的事，千万别钻牛角尖。把时间花在对的事情上更有效率。

希望本文对你有所帮助。📖



# 关于购买“海关数据”的一点思考

文\_雷鸣Alex\_特约作者 图\_123RF 责编\_刘艳林

关于作者：

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



扫码阅读手机版



目前市场上所有在销售的海关数据，内容主要是企业的进出口报关单或提单，有过实际外贸申报经验的人都知道，单证里的客户联系方式如联系人和邮箱是选填项，也属于个人隐私信息，基本没有企业填写。提单上一般会有电话，为了通关、提货使用。

市场上很多数据公司，正是洞悉了很多外贸人的心理——重视客户的联系方式，所以就投其所好地鼓吹自己的数据有客户联系方式；七八年前就开始有这样的套路了。

其实，他们只是在给你看样本的时候，事先搜索了下联系方式，让你相信什么信息都有。但最终购买以后，却发现大部分的海关数据基本都不带邮箱，一旦钱货两清，为时已晚，对方会以种种理由不退钱。整个过程，就是个销售套路。

以美国为例，美国企业的数据在网络上非常公开，联系方式很好找。有些公司提供的海关数据号称包含全部联系方式，无非就是利用软件嵌入的搜索引擎模式，简单说就是模拟人工在 Google 里输入公司名抓取此企业网络联系方式，有的企业还故意说什么 D&B 邓白氏、Kampass 康帕斯等全球著名的信息数据公司合作，联系方式也会从上述公司信息库里调取。顶多是买了这些公司数据库的账号，然后自己去上面找一些，客户如果多的话，哪来那么多时间去家家查询。况且，为了防止被 Copy，这些数据库每天的查询也是有次数限制的，此外，他们的更新时效性如何，也是一个疑问。

所以切记，他们抓取联系方式和邮箱搜索软件的原理本质是一样的：在搜索引擎上输入企业名称，然后出现在网络上的联系方式就是提供给你的结果。市场上所有群搜邮件的软件原理都是这样的。如果是这样的话，那么获取的客户联系方式就会出现以下几个问题：

1、联系方式是谁的：生产部、行政部、企划部、销售部、售后部还是采购部的？我们做外贸最需要的是采购部的联系方式，当然，老板的联系方式也非常重要，退而其次是官网和销售部的联系方式。

2、联系方式的时效性、有效性如何保证？

3、联系方式有多少：以美国数据为例，在某个时间段内的采购“平板电脑”的所有客



户联系方式都能提供吗？还是只是比例问题，比例是多少呢？能保证都是这个比例么？这个比例能写进购买数据的合同里么？如果有公司敢说，他们的海关数据全部附带客户的邮箱和职位，你让他们展示所有国家的购买你们产品的客户数据，看是否都带邮箱。就这一招，骗子一下现形了。如果只是根据公司名称单纯抓取网络信息，根本毫无针对性，反而会误导使用者去群发邮件。另外嵌入搜索引擎模拟人工搜索，那么搜到的邮箱有效性、归属等问题也无法核实。

我们的建议是，先通过客户的进口记录，如采购数量、价格、日期、原产国等，重点筛选一批适合自己工厂（如供货量、供货周期速度、产品质量、价格等）的客户群，再针对性地找出这些客户的联系方式，然后在了解客户采购基础的情况下，有针对性给客户发邮件，打电话。

所以，我建议，购买海关数据，不要侧重联系方式。如果你看重联系方式，被骗的概率就很大。因为数据里的联系方式无法追踪有效性和针对性。

我们建议买海关数据的使用思路是：快速找到有需求的潜在客户资源库，通过客户的采购记录，匹配适合自己的客户群（如客户的采购量、采购价格、供应商分布、采购周期等和自己是否匹配），然后自己用搜索引擎、LinkedIn、Facebook 等组合方式针对性地找出重点客户群的联系方式（优先找公司的老板和采购部，其次是官网和销售部），进行有效跟进和推销。

有很多公司宣称自己提供的是查询系统，给人感觉非常高大上，这其中也有猫腻（以下可以自行对比或核实）：

1、给你账号，只能查询，到期就不能查了。而买一次原始数据可永久保存，没有时限。很多国外客户都是长期采购的，我们不需要每年都去买海关数据，只需买最近 1-2 年的原始数据库足够了，效果好的话，一年后再买一次数据，看看客户和市场的变化。

2、输入一个产品关键词，一开始十几页是这个产品及相关信息，但往后翻，很多都是无效数据，特别是按产品编码查询的结果更是如此。因为海关数据基本是按产品的国际前 6 位编码查询或提取的数据，后面 4 位和中国的不同，可能一个编码下包含多个产品。而系统查询后，你无法剔除无效数据，因为系统使用的是模糊查询功能。打个比方，想要查询的产品是“cotton bag”，但系统查询会把“cotton bag”、“cotton”、“bag”、“cotton\*\*\*bag”等类似东西都搜索出来，这样显得查询结果数据量很大，其实你需要的只是“cotton bag”。但 EXECL 格式就可以利用关键词随意筛选符合要求的精细化信息。所以使用系统查询，根本无法有效筛选。当然，如果你只是平时随便查查客户或者简单查询产品，建议可以购买查询系统。

3、假如你的产品有 10 万条海关数据，需要用鼠标点击 10 万次才看完，这样的效率，你还能有效开发客户么？

4、有采购商等分析报告。如前面所说，这些报告的基础都是基于你输入的产品关键词或者编码，但上面说过，查询的结果包含很多无效信息，而系统无法自动筛选和多次筛选无效信息，那么最终的采购商分析等统计报告就不准，甚至偏差非常大，参考意义大打折扣，甚至误导我们判断真正的客户群体。

以上四点，您可随时去找任何卖数据软件查询系统的数据公司去对比核实。如果我们所说不属实，免费赠送您 21 国 1 年的原始数据。

虽然我从事海关数据分享和营销工作有 15 年了，但几乎没写过一篇关于“海关数据”的文章。这行跟中国的很多行业一样，不择手段赚钱的多，老老实实做生意的少。所以，我只希望其他做海关数据的同行们，能真正把海关数据作为市场情报来经营，不要为了赚几个钱，不惜欺骗或者采用本末倒置的手段和经营方式，那样只会让这个行业越做越 Low，最终毁了这个行业。 [1]



# 提高邮件回复率的技巧 竟然是这样的

文\_Alex Moore 编译\_钱晶晶 图\_123RF 责编\_刘艳林



网上关于如何写好开发信，客户邮件的例句或者模版有很多，但几乎所有的“建议”都没有足够的支撑，有时候还有一些矛盾点存在。

因此，Boomerang 公司对 4000 万封电子邮件做了一个调查研究，想要找出能促使收件人回复邮件的重要因素。数据结果非常有趣，他们决定分享出来。

## 1 Write like a 3rd grader 像三年级学生一样写作

最令我们惊讶的是，电子邮件的阅读难度会对回复率产生巨大的影响。

Boomerang 公司表示，处于三年级水准的电子邮件效果是最佳的。它比具有大学水准的邮件发出率高 36%，回复率高 17%。这对于很多标榜自己是“学霸”的人来说，无

疑是当头棒喝。当然，此处我们绝对没有谴责当前英语教育的意思，只是在平常的实际工作沟通过程中，在我们发送邮件的时候，尝试着简化自己的词汇和语句，你会收到意想不到的好效果。

当然，文章的中心内容是非常重要的。

比如，如果你要是给客户介绍产品明细，那么你确实得把产品的每一个功能和结构特点做出详尽的描述。但假如你是想要询问客户某个问题或者告知对方你已经确定某事的话，请不要使用太多复杂的单词。大概在三年级的英语写作水平就可以了。

有人问，阅读难度怎么评判？通常是你写出的句子包含的单词数以及每个单词组成的字母个数。总之，就是尽量使用简单的单词和句子来表达自己的中心思想。这样收到邮件的人不会感觉很累。

## 2 Write with emotion 使用“情感性”词汇

影响邮件的回复率的另一个重要因素就是单词的“情感性”。

比如表示积极含义的 great / wonderful / delighted / pleased 或者是表达消极含义的 bad / hate / furious / terrible 这些单词。我们发现使用带有感情色彩词汇的邮件比不带感情的邮件回复率高 10%-15%。对于销售人员而言，在邮件中有一些“溢美之词”往往可以将邮件的回复率提高 15%，但如果过多的使用，则会让客户感觉反感。其实很好理解，假设一个素未谋面的人给你写的第一封邮件就充满了“讨好”，你会不会觉得他“不怀好意”。

曾经有一个情绪分析器给人类做出一个“情绪评分”。范围从 -1 到 1，而 0 则是保持中立，不夸不损的态度。通过以下几句话来感受一下：

Hey, I was thinking about you earlier. Do you want to get pizza? 嘿，我之前还想到你的，你想来点披萨吗？

**解析：**这是 0，如果带有一点点积极性会提高回复率。

Hey, I'd definitely like to get together next week. Do you want to get pizza? 嘿，我真的很想下周跟你一起玩，你要不要来点披萨？

**解析：**0.35 的积极情绪。这个程度就很适合发邮件的时候使用。

Hey, it would be really great to see you and catch up. Do you want to get pizza? 嘿，能够碰到你真的是太开心了！你要来点披萨吗？

**解析：**0.55 的积极情绪。这种程度比上一句过了一点，但比平平无奇的好。

Hey! It would be absolutely wonderful to see you! Do you want to get pizza? I'm so excited! 嘿，见到你简直太棒了！你想要来点披萨吗？我真的很兴奋了！

**解析：**超过 0.9 的积极情绪。这就有点太夸张了，我们通常不会建议。

同样的，极端负面的邮件自然也不会有高的回复率。但是适度负面的邮件，同样比平平无奇的回复率高出 13%。

目前市面上关于电子邮件情绪测试的工具很少，也很复杂。大多数文字处理器可以测试文章的水准，但情绪很难。因为它得通过技术在后台抓取数据，有点类似电影的影评，通过抓取评论中的“情绪词语”的比例，来做判断给出评分。但邮件沟通跟电影不一样，它的信息太多，参与的人员数以亿计，因此很难给出一个确切的数据。因此我们在写邮件跟对方沟通的时候，对于情绪词语的把控还需要自己来判断。

## 3 Write short (not too short) emails 写短（不要太短）的邮件

电子邮件的最佳长度在 50-125 个单词之间，所有这些长度的回复率均高于 50%。

经调查表明，邮件的回复率从 125 字的 50% 逐渐减少到 500 字的 44%。之后会缓慢降低，而当你的邮件达到 2000 字左右，回复率会急剧下降。

因此，最好将邮件控制在 125 字以内。但如果需要说明或沟通的细节多，也不必担心。将你想要表达的描述完整，但不要添加无关紧要的内容，而字数最好不要超过 2000。在那之后回复率会降低到 32% 以下。

当然，如果你想要发送一本长篇小说的话，也请你放在附件发送（这只是个玩笑）。

另一方面，50 字以下的电子邮件的回复率降低的幅度更大。

数据显示，一封 25 字的电子邮件和 2000 字的一样，只有 44% 的机会会得到回复。除非你是竞选总统，否则发送太短的电子邮件意味着将丢失约 30% 的回复。但最不可取的就是只有主题没有正文的邮件，回复率只有 11%。（其实我很惊讶这样的邮件居然还有回复）

目前，大多数文字处理器都能显示文本字数。请尽量控制在 50-125 字之间，这样给收件人的观感是最舒服的。

## 4 Use short (very short) subject lines 使用短（非常短）的主题行

通过电子邮件营销的资深人士都知道，邮件主题的描述是高回复率的关键步骤。同样，主题的字数也会影响邮件的打开率和回复率。

但调查结果显示的长度比我们预期的要短。仅有 3-4 个单词的主题（不包括“Re:”和“Fwd:”）收到的回复率竟然是最高的。而随着字数的增加，邮件的打开和回复率在缓慢下降。因此，如果是需要表述清晰而加词，那么没事。不然还是得尽量简洁！

我们曾做过一个调查图表，显示回复率高的主题单词和回复率低的主题单词。

从图表来看：

回复率高的单词包含：apply / opportunity / demo / connect / payments / conferences / cancellation。

回复率低的单词包含：confirm / join / assistance / speaker / press / social / invite。

## 5 Write questions and subjectivity emails 邮件包含“疑问”或“主观性”

调查显示，邮件中包含的“疑问”也会影响回复率。

我们发现包含 1-3 个问题的邮件回复率比毫无疑问的邮件回复率高 50%。但也不能全部都是问题。包含 3 个问题的回复率比 8 个问题的高出 20%。如果你发邮件的风格只是“陈述事实”，那么你应该考虑在你的信息中加入更多的建议或者主观性。

邮件的主观表达越多，回复率越高。数据显示，带有主观性的回复率高达 50%，比客观描述的回复率高 8%。但要注意的是你的主观表述是否是积极的，是否是对业务推进有利的。

## 6 Right time to send 在对的时间发送

研究表明，经常使用邮件沟通的人每天会收到 147 封邮件，花费 2.5 小时处理。

而在 147 封邮件中，有 71 封通常会被删除，而这只需花 5 分钟的时间。在剩余的邮件中，只有 12 封是会被认为跟工作有关并且是必要回复的。通常人们会花大约 90 分钟来处理它们。

因此选择对的时间发送邮件至关重要。

数据表明，一大早或者午餐前发送邮件的回复率高于上午或者下午发送。最好设置在上午 6.am., 但此处要注意的是，各国的时间不同，因此需要计算时差。

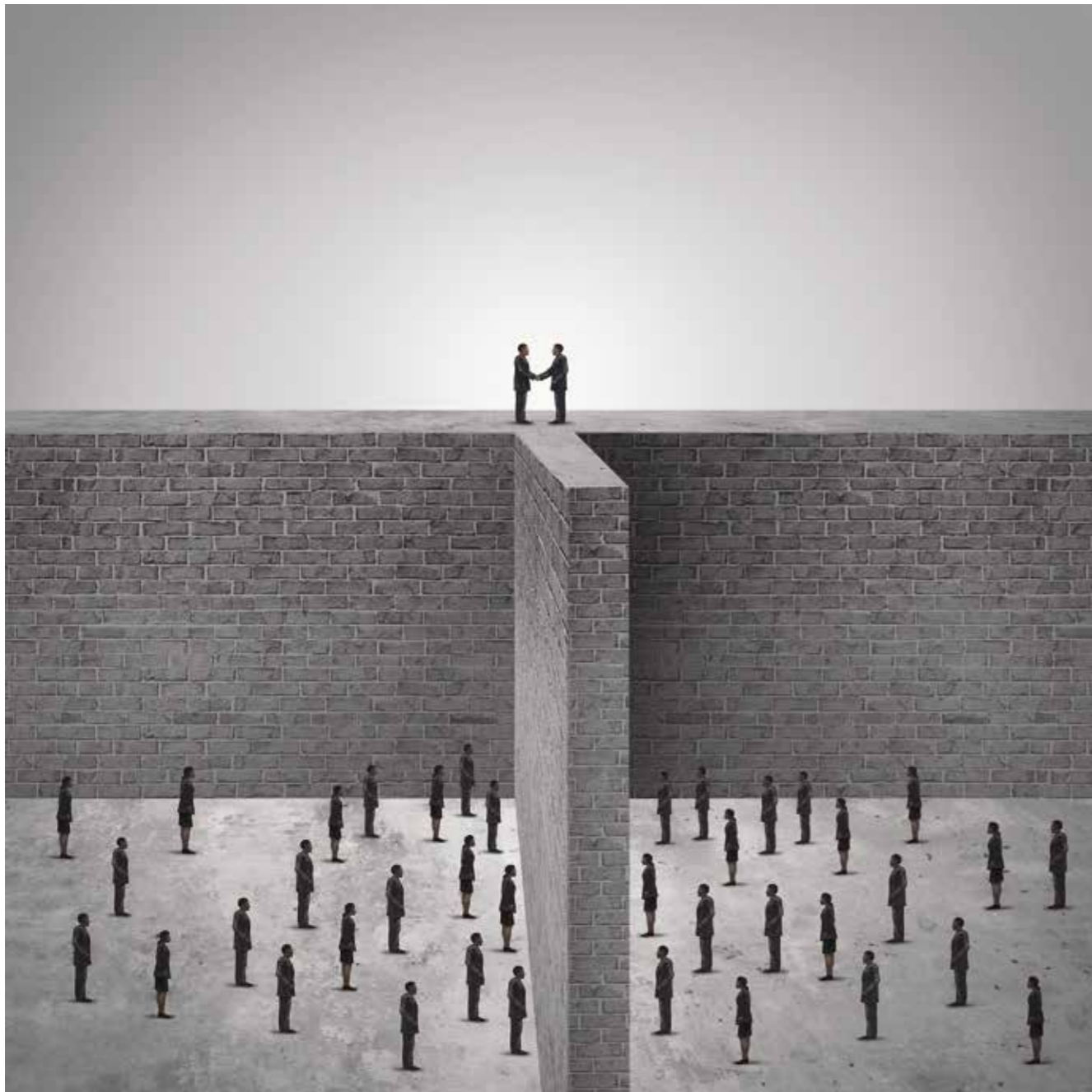
调查结果还显示，大多数人认为对方阅读邮件的时间集中在上午的 9.am. 而结果显示竟然是 5.am. 和 6.am., 这很令人惊讶。但这是大数据显示，如果你的客户来自不同国家，那么不妨询问对方相关时间。

邮件对于外贸人的工作非常重要，希望以上数据分析对您的邮件发送有所帮助。📧



# 提升谈判技能的5个切实有效的技巧

文\_ David Wachtel 图\_ 123RF 责编\_ 刘艳林



本文旨在帮助你提高你的谈判技巧，了解在谈判中人们真正感兴趣的是什么。了解你的谈判风格，以及如何影响有不同谈判风格的人。

在采购或销售谈判技巧培训课程开始时，我问学员，是什么让他们对谈判感到恐惧。

答案通常是：

“怕得不到最好的价钱。”

“不喜欢和某些类型的人一起工作。”

“不知道在特定的谈判中需要完成什么，以及如何达成目标。”

“可能会在谈判过程中迷失。”

以下是一些能够帮助你避免以上问题、提升谈判技能的 tips：

## Tip One: 谈判技巧不仅仅是一系列妥协

大多数人谈判时遵循的是零和法则。他们先想好自己想要什么，在此基础上把目标提高10%或15%抛给对方，然后再通过一系列妥协来获得想要的结果。他们的注意力集中在目标上，并尽可能多地为己方争取利益。他们的任务不是让双方都满意，而是要赢。许多人称之为“强硬的谈判者”。这样的谈判过程是剑拔弩张的。

虽然现下的主流是从各自的立场出发去谈判。但大多数谈判者从来不会停下来问为什么谈判，想要什么，甚至不考虑对方为什么要谈判。

“谈判的目的是看你是否能够通过协议实现自己的利益。”利益的核心是你为什么想要这个结果，而不是你到底想要什么结果。当谈判者从利益的角度开始思量时，他们就会与另一方合作，寻找替代的解决方案。

有趣的是，我发现很多学员认为告诉对方他们为什么想要谈判是一件令人不舒服的事情。他们把这比作暴露底牌。其实，谈判不需要争论谁得到的更多。在最好的情况下，谈判是让双方努力合作解决同一个问题。除非双方都能理解这一点，否则谈判不可能得到大家满意的结果。

谈判专家费雪和尤里《《毫不犹豫地赢得



谈判——哈佛谈判法》作者）将成熟的谈判过程定义为“在利益共享和利益对立情况下的来回沟通”。理解谈判双方为什么想要达成一致是问题解决的开始。

## Tip Two: 你的人际交往能力将使你变得与众不同

· 首先，你需要知道你的行为如何影响他人。

· 接下来，要明白每个人都有自己独特的沟通方式，别人的方式可能不是你的方式。

· 高效熟练的谈判者是那些能够通过改变沟通方式以满足倾听者需求的人。

我们在 Hautacam 咨询机构应用了一款评估谈判技巧的产品，它可以描述一个人代表公司或组织进行谈判互动时的行为。通过这个应用，学员们发现了他们平时的谈判风格，并开始理解别人如何看待他们；明白为什么和某个人在一起更舒服，而和另一个人在一起就不那么舒服了。

结果证明，和有相似谈判风格的人交谈更容易。因此，我们把大部分时间都花在研究谈判风格上，目的是教人们如何说服那些谈判风格迥异的人。

首先，我们来了解一下谈判的四种典型风格，以及它们之间是如何互相影响的：

**支配型：**这一类型的谈判选手更善于做决定。他们希望通过解决问题和迎接挑战来控制节奏。他们非常直接，而且善于表达。他们自信满满，但有时也会令人生畏和傲慢自大。支配型选手采用的是底线策略。他们善于说明为什么有些路行不通。他们倾向于一心朝着目标前进，忽略多种解决方案或结果。对于支配型选手来说，结果比人们在谈判过程中的感觉重要得多。因此，其他人经常认为他们没有耐心，冷漠，是消极派。

**影响型：**就像支配型的人一样，影响型谈判者善于表达，但他们使用的方法不那么直接。他们专注于与人一起完成任务，常常会说服和激励你，而不是强迫你去做某事。影响型谈判者看到的是计划或概念中的可能性，而不是陷阱。在最佳状态下，他们可被视为有远见卓识的人。影响型谈判者可能会将支配型选手视为“消极派”，而支配型选手可能会将影响型谈判者视为“不现实的幻想派”，甚至是“政治家作风”。他们都喜欢做决定，都是领导者。影响型谈判者喜欢给人留下良好的印象，想要与人建立关系和连接。他们更喜欢抓大放小，着眼于大局。影响型谈判者大多长袖善舞，在谈判桌上，他们想要得到结果，但他们更喜欢激励大家一起获得想要的结果。

**稳重型：**这类谈判者在看待新想法的时候总会看到积极的一面。与影响型谈判者不同，他们不喜欢改变，他们认为不如周围的环境。



境强大，觉得如果每个人都能更努力地工作，一切都会好起来的。他们是极好的倾听者，在回应之前会考虑一些事情。像影响型谈判者一样，他们关注的是人，是团队。他们都是非常可靠的团队成员。与稳重型的人谈判时，支配型和影响型的人必须谨慎，因为他们想要即时的回应，而稳重型的人喜欢在回应之前先思考。他们很有条理，很含蓄。他们的风格跟支配型和影响型完全相反。

**谨慎型：**他们认真而稳重，内向而矜持。但是，就像支配型选手一样，他们专注于任务和**控制**。他们是完美主义者，在谈判时，你的陈述必须是真实的，并且有一定的道理。他们的方法是间接的、含蓄的、公事公办的外交模式。除非你能提供支持的事实理由，否则他们不会轻易接受让步。他们认为，如果人们遵循流程和程序，许多问题就会得到解决。事实和过程是最重要的，人是次要的。

当影响型遭遇谨慎型，谈判必须有准确的事实和支撑信息。细节对于影响型选手来说并不是一件好的事情。支配型选手必须对认真负责的谨慎型选手有耐心，因为支配型选手会渴望做出决定并继续下去。谨慎型选手的一个局限是，他们热衷于获取所有事实再做决定，会显得优柔寡断。

不管一个人凸显出的特性和风格有多强，同一个人很有可能兼有不同的特质和属性。谈判者对自己的行为风格有一个完整的了解，才能就如何有效地与不同类型的人沟通做出调整。关于如何评价一个人的谈判风格倾向于考虑以下表现因素：

- 情绪
- 目标
- 判断别人
- 影响其他人
- 对组织的价值
- 被过度使用的倾向
- 压力下的行为
- 恐惧
- 如何提高效率

你可能会拥有一个或几个属性，也许它们会让你感觉不舒服。但是为了更有效率，学习如何在需要的时候使用它们是发展你的谈判技巧的重要一环。

当不同风格的人交流时，结果可能是令人沮丧的。影响型谈判者与谨慎型谈判时，如果前者对产品的质量只做了抽样检查就给出了结果，那么无疑会受到后者的质疑。稳重型谈判者与支配型谈判者在谈判时节奏会错位，当前者思考问题的答案时，后者会打破沉默滔滔不绝，试图推动一个答案或决定。影响型谈判者和支配型谈判者谈判，会用一个故事或轶事来回答问题，而不是给一个简短直接的答案。所有这些看似微小的问题在不熟练的谈判者面前都可能是无法逾越的鸿沟。

想要优化你的谈判技巧，练习时不仅要认清别人的谈判风格，还要对自己的章法了如指掌，并在必要时切换自如。

### Tip Three： 最有效的谈判技巧是倾听

作为一个有效的沟通者，首先要做一个优秀的倾听者……

我们通过倾听来了解对方的兴趣所在。事实上，我们通常不是很好的倾听者。大多数人的倾听是为了回答，而不是理解。

有效的谈判技巧必然将提问作为了解对方的第一步。为了提出有效的问题，必须做三件事：

1. 理解你的问题。大多数人认为随意提出的问题会让对方感到不安，甚至会不信任你；
2. 问别人问题前，问问对方是否同意回答问题；
3. 告诉他们你想知道哪些信息。

通过三个层次的聆听来获取信息：

1. 选择性：我们听自己认为相关的东西；
2. 回应：让对方知道你确实关注，包括语言和身体的回馈，点头，或者说：“再给我讲讲吧”；
3. 重复：重复你听到的内容与对方确认，或者提一个用来确认的问题也是有益的，如，“我听明白了，是不是还有什么要补充的？”

当我们在处理谈判争议时，回放还可以用来解决争议，使问题不再反复出现。“我们之前谈过这个问题，当时有了结论。我们是否需

要就这一点再次讨论，以便我能更好地理解它对你的重要性？”

有效的提问和倾听技巧可以为解决谈判问题提供方案。通过让对方说话，并倾听他们的回复，就是在发出积极的信号。这将大大增强彼此的信任，并保持了沟通状态的松弛。人们之所以和你合作，因为你被认为是值得信赖的。

一个问题解决能力者，是能够带来价值的。

### Tip Four： 在谈判前先制定一个计划

某谈判杂志做了一个读者调查。其中有个问题与计划有关。调查结果显示，多达40%的谈判时间用在团队内部讨论上。有时候，谈判中最困难的部分，可能是和你自己的团队达成一致。因此，事先有计划很重要。

详细的计划应该包含如下几方面的内容：

1. 尝试与另一方建立合适的谈判风格，别忘了，前文我们讨论过各种不同的谈判风格。这有助于你思考如何更好地沟通，然后通过谈判去确认策略是否正确。如果你根本不认识对方，你就必须做出有根据的猜测，并在实践中做出调整。

2. 我的谈判诉求是什么？不是说你想要什么结果，而是为什么要这个结果。确保开始谈判前搞清楚目标，因为很可能不止一个。

3. 对方的利益诉求是什么？谈判过程的主要部分是确定对方的利益。这又回到了费雪和尤里对谈判的定义，有些利益是共同的，有些则是对立的。你们需要谈判的就是对立的这部分利益的归属。

4. 我们有些什么对己方来说价值偏低但却是对方想要的谈判筹码？在进与退的过程中，提前考虑清楚这些选项将多一些余地，少一些压力。那些缺乏谈判技巧的人不会考虑到这一点，他们将不得不面临一系列的妥协。

5. 为了使谈判从妥协转向共同解决问题，我有哪三板斧？这些都可以从“如果我们尝试……”或者“如果我们这样做……”开始。

我们能接受的最差条件是什么？必须有个心里预设：除了谈判达成的协议，我们最好的



选择是什么？如果不接受谈判结果，我们有什么选择，这个选择是否能接受？

所有的谈判技巧与最后的谈判结果相比都不重要。你不会接受一个比原本可以达成的利益更糟糕的结果。如果不能达成理想的结果，你要做的就是守住底线。

我们能接受的条件必然要高于你的底线，否则干嘛要谈判呢？

问问自己，对方的底线是什么，他们又为什么要跟你谈判？

阻止他们继续谈判的因素是什么，是否是他们自己？

### Tip Five： 成功谈判的十大因素

一位业内的朋友，A.G. Nagle 公司的 Tony Nagle 和我分享了以下内容：

1. 知道自己想要什么：你对自己的兴趣和目标越清楚，成功谈判的机会就越大。

2. 了解对方：尽可能多地了解与你谈判的人。知道他们的谈判风格、谈判技能、他们的背景、希望、恐惧和他们的利益。细节往往意味着一切。

3. 考虑谈判的时机和方法：巧妙地利用利益而不是立场进行谈判，把解决问题的方式变成双赢的游戏。

4. 逐条准备：有准备的谈判者会比没有准备的谈判者表现更好。

5. 为接受你的提议给对方提供好处：如果你能够提供好处，你就更有可能提前结束谈判。可以让对方猜猜你们准备了什么。

6. 把谈判内容圈定在一两个关键点：尽可能地把议题拉回到轨道上来，保持谈判进程的正常推进，并更有效地达成协议。

7. 了解你的底线：你的底气来自于如果无法达成协议还可以离开。高明的谈判者不仅知道什么时候离开谈判桌，而且知道如何离开又不使谈判陷入僵局。

8. 为互惠互利做好准备：要有创造力。找

出能够使双方的利益达成一致的解决方案及替代方案。

9. 倾听是最有效的谈判技巧：它能帮助你了解你的利益在哪里与对方重合，在哪里与对方相左，并得到满意的结果。

10. 使用文字的力量锁住胜利果实：把你们协商好的部分用书面形式写下来，及时与对方确认，并迅速进入下一个议题。最后，我们来看看还有哪些要强调的。

改变对谈判的看法（联合解决问题而非一系列妥协，一方会赢，另一方会输），是利用谈判技巧获得更好结果的第一步。

理解人们行事方式的原因和动机，拥有与各种谈判风格进行沟通的能力，将使双方能够更迅速地达成令人满意的一致结果。

遵循某些规律或策略固然不错，但了解与你谈判的人的具体风格，调整你的表达方式以更有效地沟通，可能是成功的关键。

最后，在实际谈判前制定一个计划，会让谈判者更有信心，从而得到更好更一致的结果。📌



# 外贸社交媒体营销之 LinkedIn

文\_May (石少华) \_ 精选自《外贸社交媒体营销新思维：向无效社交说 No》\_ 中国海关出版社 图\_123RF 责编\_刘艳林



## 一 6度空间理论与3种人脉

根据6度空间理论,你和任何1个陌生人之间所间隔的人不会超过6个。在LinkedIn里,人脉圈中的会员被称为联系人。你的人脉圈由1度联系人、2度联系人、3度联系人、群组成员组成。

### (一) 1度联系人、2度联系人和3度联系人的含义以及各自的联系方法

1度联系人即 connection,是你接受了他们的邀请,或他们接受了你的邀请与你直接建立联系的会员。在搜索结果和会员档案中,其姓名旁会显示“1st”或“1度”。你可通过LinkedIn信息(Message)联系他们。

2度联系人是与你的1度联系人建立联系的会员。在搜索结果和会员档案中,其姓名旁会显示“2nd”或“2度”。你可点击Connect向其发送邀请,或在付费账号下通过站内信(InMail)向其发送消息。

你也可以通过关注他,浏览或分享其动态,让其主动加你。

3度联系人是与你的2度联系人建立联系的会员。在搜索结果和会员档案中,其姓名旁会显示“3rd”或“3度”。

如果会员档案中显示了会员全名,你可以点击Connect向他们发送邀请。如果会员档案中没有显示会员全名,则不可点击Connect,但如果你是付费账号,仍然可以通过站内信来联系他们。

你也可以通过关注他,浏览或分享其动态,让其主动加你。

### (二) 关于站内信(InMail)

关于别人给你发的所有信息(All Messages),你可以在Messaging板块下看到。在Search Messages中,你可以看到你的所有信息,包括1度联系人发的信息,2度联系人、3度联系人发的站内信,以及Archived(保存)、Unread(未读)和Blocked(屏蔽)的信息。

除了以上信息外,还会有一些公司或机构做的付费推广信息,系统会显示Sponsored。

### (三) 群组成员(Fellow member of your LinkedIn groups)

群组成员会被认为是你的人际网络的一部分,因为你们是同一组的成员。当你打开其档案时,在Summaries下方的Highlights右边会看到你们之间共同的群组。如果他是你的1度联系人,可以发信息,如果不是,你可以在群组中发送信息来联系他们,记住,仅限于在群组里才能发信息。

你也可以通过关注他,浏览或分享其动态,让其主动加你,或是你通过个性化的邀请信使其接受你的邀请,从而成为你的1度联系人。

### (四) 不属于以上类别的其他LinkedIn会员

免费账号下你无法看到其档案,系统会显示他超出你的人脉圈。

你可通过付费账号下站内信与人脉圈外的LinkedIn会员联系。

## 二 加Connection的顺序以及系统自带功能导入客户

LinkedIn Profile基本打造完之后,你就需要加人,让更多人成为你的联系人,因为你的1度联系人越多,其背后的联系人也会成为你的2度、3度人脉,这样在以关键词搜索时,才会有更多的潜在客户出现,做内容营销时才会形成雪球效应,你的账号的影响力才会越强,内容的曝光度越高。

### (一) 添加联系人的3种方法

如何加更多人让其成为你的联系人呢?有3种添加联系人的方法。

第一种方法:加你的同事和朋友。这部分你可以多用系统的自带功能,比如从邮箱、手机通讯录导入等。

第二种方法:加你已知的、线下没有成交的潜在客户。你可以结合LinkedIn的站内搜索功能,多以People、Companies维度来搜索潜在客户。

第三种方法:通过搜索,加线上的潜在客户。用产品或行业关键词在People、Jobs、Groups、Companies、Schools、Content等维度中搜索查找。

我建议已经成交的客户,没必要先加在

LinkedIn上,你可以先把隐私保护设置好后再加上。

### (二) LinkedIn提供的3种寻找或吸引客户的方法

第一种方法是利用系统自带的各种功能,比如根据你档案中填写的行业、标题等信息推送的“People You May Know”,从邮箱、通讯录导入联系人;第二种是你通过搜索主动出击来找客户;第三种就是你通过高质量的内容营销吸引客户找到你,加你为联系人。

下面我就给大家详细分享下第一种利用系统自带的6种功能加好友的方法,最后的两种功能在后续的相应章节还会做详细介绍。

### (三) 系统自带的6种功能加好友的方法

#### (1) 导入邮箱及手机通讯录中的人

点击“My Network”,页面左边会出现你的联系人情况,点下边的“Continue(继续)”,你会看到你的邮箱联系人以及手机通讯录(绑定的手机号)中的联系人。建议不要把人全部选上,可以小批量试一些人,看其通过率。为什么不建议批量导入?因为用这种方式你无法给出个性化的邀请,而是由LinkedIn官方去邀请他们,给客户的感觉不是太好。

#### (2) 导入你不同邮箱的联系人

同样,你也可以点“More options”,这时你可以导入你不同公共邮箱的联系人。企业邮箱的客户目前无法直接导入。

#### Tips:

英文项下和中文项下的邮箱稍有差异,英文语言界面项下支持的邮箱服务商为Gmail、Yahoo、Outlook、Aol,在Find more connections里推荐的大多是国外人士。而中文语言界面项下多了QQ邮箱、网易邮箱、新浪邮箱,并且推荐的多是中国的职场人士。

#### (3) 通过单独输入邮箱来邀请

点击“invite by email”图标,就可以通过输入对方的邮箱来

(4) 通过邮件导入联系人点击“upload a file”图标,通过批量上传CSV、TXT、VCF格式的邮件批量导入联系人。





你可以从一个文件中将你的目标联系人批量导入 LinkedIn，当然，他们不会马上成为你的联系人，还要 LinkedIn 给他们发送一封邀请邮件，他们同意后你们才会成为联系人。使用这个方法的效率很高。

(5) 通过系统推荐的 People you may know 添加联系人

系统会根据同行业、同背景、同职位、同区域，相似档案信息和经历，有共同联系人等诸多方面来给你推荐相应的人。打开“My Network”，在“Invitation”下方，就是“People you may know”。

#### Tips：

在可能认识的人下方会有一个 Connect 按钮，我不建议直接点 Connect，而是要先打开其档案，研究后写出个性化的邀请信，加大通过率。

(6) 通过系统推荐的 Who's viewed your profile 添加联系人

你的档案建立后，就可能有人来查看。你

有两种方法可以查看谁看了你的档案。一种是当你登录 LinkedIn Home，左上角会出现你的档案和发布的信息被浏览的情况。另一种是打开你的档案，在 Summaries 下方的 Your Dashboard 中会显示你的档案被浏览的情况。两种情况下直接点“Who's viewed your profile”，可以看到你的访客信息，其中包括 1 度联系人、2 度联系人、3 度联系人，而这些 2 度联系人、3 度联系人，就是你可以添加的好友。

免费标准账号下只能看到 5 个访客信息，在付费方案比如 Sale Navigator 下可以看到 90 天内的访客信息。也可以通过举一反三的思维，添加你文章的 Visitor、你的 Followers 等。

#### (四) 巧用 LinkedIn 站内检索功能快速判断是否要添加联系人

找到人了，马上要批量加联系人吗？我建议你先看其档案，再做决定，不批量添加。

那是不是每个人的档案你都要花 5 分钟仔细去看？如果这样，时间可能就完全不够用。我的建议是打开你想要加的人的档案，用 Ctrl+F 键，在其中搜索你的产品关键词，看检索结果，

以便做一个初步的评估。

当然，对于重点想加的客户，除了用这个检索功能外，我建议仔细阅读其档案，以便写出个性化的邀请信，加大通过率，也有助于你后续的跟进等。

从一定程度上，我们可以把 LinkedIn 理解为一个庞大的数据库，这里面聚集了超过 5 亿的职场人员，而这些职场人员又来自不同的国家或地区、不同行业、不同的公司，进入了不同的群组，建立了自己的个人页面，还分享了各种不同的内容。

假如需要从数据库里调取资料，比如要搜符合某个条件的人，又或者是你需要通过某个关键词搜索找工作，学习某个行业或领域的知识，搜索符合某行业或产品的公司，想加入行业相关群组，想找校友，那是不是需要快速又精准地搜索？LinkedIn 提供了 6 个维度（People、Jobs、Content、Companies、Groups、Schools），再结合 Boolean Searches（布尔搜索法）精准关键词，就很好地解决了这一问题。📖



## 乐贸精品图书推荐

由中国海关出版社倾情打造的中国第一个外经贸图书品牌，致力于给中国的外贸人带来最专业、最实用、最时尚、最轻松的非凡阅读体验。



#### 《国际结算单证热点疑义相与析》

作者：天九湾贸易金融研究汇 定价：55.00元  
出版日期：2018年9月第1版 出版单位：中国海关出版社

真实案例整理，千余专家精彩辨析总结  
第三方视角，直击国际结算一线业务  
10个业务领域，176个经典议题，再现实际研讨氛围



#### 《跟单信用证一本通（第二版）》

作者：何源 定价：55.00元  
出版日期：2018年8月第2版 出版单位：中国海关出版社

结合信用证实务，紧贴ISBP745进行修订  
解读信用证复杂条款，规避收汇风险  
提示单据制作注意事项，解决相符交单难题



#### 《外贸社交媒体营销新思维：向无效社交说No》

主编：May（石少华） 定价：55.00元  
出版日期：2018年6月第1版 出版单位：中国海关出版社

运用社交媒体营销的新思维，抓住“互联网+外贸”时代红利  
作者独创三大社交媒体思维法，助你精准开发客户，成交订单  
深挖LinkedIn平台实操秘笈，让你告别无效社交



# 安顿好“二老” 是外贸企业的当务之急

文\_JAC 图\_123RF 责编\_刘艳林

关于作者：

Jacindustry，外贸界尊称“JAC大神”，外贸从业者，从一线业务做单证操作，做到中层管理，最后创业。拥有自己的公司之后坚持接触一线业务，紧跟外贸的发展形势。在网络上坚持免费分享外贸相关文章，均为一线实战经验。同时担任焦点商学院特聘讲师，与众多外贸人无私分享自己的实战经验。



不要误会，这绝对不是一篇鸡汤文，而是说说如何妥善安置外贸企业生存至关重要的两个群体：老业务和老客户。

家有一老，如有一宝，这是中国最经典的老话。一个企业里，老业务员的经验、阅历无可比拟，是完全可以倚重的忠臣。然而，老板们似乎总是喜新厌旧，觉得这帮老人不再努力了，懈怠了，不听话了，憋着劲一定要找一帮新人，带出来以后，给那些老家伙们一点颜色看看。

可是，大家是否想过，为什么原来那一帮朝气蓬勃，敢冲敢打，拼命工作的人，突然间会变得自己不再认识了？

原因不外乎以下几个：

1、经过了几年的拼杀，每个业务员都积累了一堆老客户，这些老客户都是他们经过全身心的投入挖掘，费劲心力的维护才保住的。企业一般都会对流失率有要求，业务员当然不敢马虎，小心翼翼的呵护着。但是，根据利贸咨询的统计，老业务员在老客户身上花费的精力占了整个工作时间的80%以上，哪有时间进行新客户开发？

2、内耗严重。企业流程合理还好，但是绝大部分企业的流程都存在问题，甚至相当混乱；客户端还好，供应链端却是复杂无比；价格、样品没出来要催，出来了要自己搞，甚至包装都要自己打；QC不给力，自己还要不断地跑到工厂或者车间去转一转，瞅一瞅；货期要不断的催，发货要过去盯着，只有亲眼看着货物发走，才放下心来。很多老板说，这是他们自己不放心啊，所以才要自己搞，为什么不想想，如果企业能够把所有的环节搞好，他们还用得着自己操那么多心？

3、职业倦怠。这个词大部分人都很陌生，但是却是人力资源中一个极其重要的概念。估计很多老板会讲，那是他们压力不大啊，就是摆弄几个老客户，哪有什么压力。的确，长期的压力会让业务员们产生职业倦怠，和老客户谈判，压力并不会很大。但是如同第二条所讲，日复一日的做一些机械、重复、原本不该自己投入精力的工作，也会让他们产生职业倦怠，谁会喜欢天天去协调处理各种关系，甚至赔笑讨好才能处理好的工作呢？

4、长期的散养让老业务们没有了紧张感。安逸的环境，稳定的收入，让他们已经感受



不到外部的压力，老板们却是明显能看到形势的恶化，于是开始变革。可是老业务员们安逸了那么多年，怎么可能一下子就紧张起来？绝大部分老板又不擅长做思想工作，觉得自己说过了，别人就能够理解，立即会有行动，可能吗？

看了以上原因，估计老板会问了，说了这么多问题，不还是招聘新人更加容易吗？

真的容易吗？老板们聚到一起时，都在抱怨新人难招难留。杭州、深圳这样的城市，一个外贸新人的无责任薪金居然超过五千。底薪高一点没问题，最严重的是，由于绝大部分公司内部缺乏完善的培训体系，商业模式陈旧，必要的支持条件不完善，新人成长速度极为缓慢。已经是人才市场主流群体的95后们，又缺乏足够的耐心和抗压能力，出业绩非常慢，于是极易流失。

要等待新人出业绩，可有的等了。

现在的外贸跟原来不同，就是艰苦的攻坚战，需要有新生力量，可最有战斗力的还是那群久经沙场的老家伙们。

在利贸咨询的服务过程中有一些经过验证、行之有效的措施，可以试一下：

## 1、思想工作不能少

要不断的给老业务员做思想工作，一来帮他们认清形势，二来使他们认识到自己的使命，

三是意识到转变对自己有多大的好处。意识端是所有行动的基础，为了形成意识，再郑重其事都不为过。

永远都要记得这个公式：意识⇒行为⇒习惯⇒文化。

## 2、释放他们的精力

这里的重点便是我们常说的流程梳理。通过职能分工，把一些不是必须由老业务人员做的工作分出去，该配备的岗位就要配备，最大程度解放老业务们的精力。

这个地方又超出了老板的认知范围，增加岗位不是烧钱吗？

的确，是钱，但是，其他的岗位比业务岗位招聘都要容易很多。例如，助理、跟单、操作等等，把交付环节标准化之后，都是一些标准操作，上手比外贸业务也快得多，能够迅速解放老业务，让他们有更多的时间投入到市场开拓新客户，产出不是比投入高很多？

可能很多人不知道标准化怎么做。我们举一个简单的例子，原来船前样好了之后都要业务自己检查，非常耗时间，检查好了还要打包。这些工作繁琐、高度重复，但是环节却非常重要，出错会造成很大的麻烦，没有一个合适的转交模式，业务员也不放心；但是如果让业务员手把手地教，他们又会嫌麻烦，尤其是人员流动频繁的岗位，要不停地教，业务员就会想，还不如自己做。



第一步，制作样品检查列表，根据客户要求标记重点参数，需要反复查看；这个根本不需要重新制作，因为下单的时候一定会把客户要求一并发给生产，只需要改一下名字即可；

第二步，制作样品检查流程；

第三步，有经验的人员进行演示，录像后作为视频培训教程留存；

第四步，制定奖励处罚措施，进行规范。

### 3. 给他们新的挑战

意识有了，时间有了，下一步就是行动。可是行动是为了什么？钱吗？

这时我们就要用马斯洛的需求理论了。大家对这个理论都很熟，就不上图了，企业老板要想一想，除了钱以外，公司还能为此帮已经打拼了很多年，每天做着高度重复的工作，似乎钱方面也没有那么缺的老业务提供些什么？

做了这么多年业务，企业老板似乎也没有什么野心，难道就这样继续日复一日地做下去？这是很多老业务员常常问我的问题。

老板也该认真想一下了，你有更大的野心吗？你能提供给他们更多更好的机会吗？

晋升通道，是每个企业都要具备的基础条件，不能玩虚的，做好了怎么样，达到要求怎么样，什么才是做好，什么才是达到目标。

给大家一些提示吧，可以设置三个维度，依次分出等级，其中的条件根据实际情况自己设置。如S线，也就是跟单人员晋升通道；P线，也就是销售人员晋升通道；M线，也就是管理人员晋升通道。

好，已经解决了一老，即老业务，宗旨是解放他们，让他们为企业创造更高的价值。但总有些老业务真的已经无药可救，不论企业怎么做，他们都不可能再振奋奋斗，那就到了企

业应该做决策的时候了，想要稳定，那就给稳定，让出业务资源，给其他人更多的机会吧。

接下来说说“二老”中的第二老，老客户。

我一直在问外贸企业主一个问题，每年我们投入了大量的资金去开发别人的老客户，但是对自己的老客户却几乎一毛不拔，这是不是极不正常？

很多人会说，老客户还要怎么维护呢？低价保质保量的完成供货不就好了？

没错，这是基本条件，也就是必要条件，还不是充分条件。不同的时期说不同的话，供应商没有那么多的时候，如此广阔的市场，就算是你做你的，我做我的，互不侵犯，照样都可以活得很好，这也是很多企业起步的时代背景。

而如今的供应商数量，已经不可同日而语，要知道还有大量的供应商挤破头想进入这个行

业，而世界经济的萎靡却让需求端疲软不振，于是你死我活的竞争开始，我挖你墙角，你眼馋我的一亩三分地已经成了常态。

大家都在说外贸难做了，就是因为还没有找到挖人家墙角的门道。门道早晚找到的，所谓穷则思变，要挂了，方法也就逼出来了，毕竟大家都不是傻子。

而且前文所说的基本条件，想要做到真的很难吗？永远记住，在商业里面，没有永远的朋友，只有永远的利益；不背叛不是因为绝对忠诚，只是因为诱惑不够。所以，在瞅着别人的那块肥田的同时，一定要打理好自己的一亩三分地，不要让它长草。

具体要怎么做呢？

首先，给老客户做评估；然后，针对重点客户给出具体措施：

#### 1、密切关注老客户的需求变化

谁都希望稳定，包括我们的老客户，但是他们的市场在变化，作为直接面对市场冲击的销售主体，他们不得不做出应对。原来的主要盈利产品会因为市场同类产品的涌入变成低盈利产品，甚至变成促销流量品，迫使我们的老客户们不得不update原品，或者直接加入新品。

这是必然发生的事情，或早或晚，早的受益，晚的受损，甚至会被驱逐出市场竞争。

这种情形在快消品领域格外明显。我们有一款户外家具产品，四件套，刚刚面世，可以卖到EXW159美金，慢慢的降低到了CIF130美金、110美金、90美金、71美金，后面基本上我们不再有利润，其实客户也没了利润，因为竞品实在太多。

这款产品的变化只是市场竞争的缩影，所以，只有不断地去跟客户探讨市场趋势、客户需求，不断地跑到客户国家调研，真正掌握一手信息，然后开发新品、打样、推新，才能维持原有的合作关系。

有的客户对市场敏锐反应会很快，但更多的客户就跟我们国内的工厂一样，明明知道竞争越来越激烈，市场越来越困难，就是不知主动改变，就只能由我们去给他们灌输这个理念。

#### 2、密切关注老客户对下层供应链的控制能力



原来的层层渠道销售模式正在受到电子商务的剧烈冲击，客户对他的供应商保持着充分的忠诚度，似乎也没有多大的作用，因为他的下游客户正在不断的“弯道超车”：直接越过他们找到中国的供应商采购，而B2B平台正在为了适应市场需求，不断的调整策略，慢慢转向小B端客户。

老客户的客户都自己从中国买了，他还能有订单吗？

#### 3、用优化流程来服务老客户，而不是仅仅去消耗服务人员的精力

根据利贸咨询接触的客户分析，绝大部分的外贸企业流程都存在问题，不管是贸易公司还是工贸一体企业。这方面，在这个话题的第一部分，为老业务员减负这个环节已经做了大体的分析，不需要再赘述。

总之，流程优化可以解决内部的绝大部分问题，内部问题解决之后，外部问题自然也就迎刃而解。

#### 4、跟老客户共渡难关

这个直接分享两个我们自己的做法大家就会明白：

涨价风潮到来，给所有的企业包括客户带来了巨大的冲击，成本涨了，作为供应商的我们不可能做雷锋，顺势而为是最明智的做法。但是涨价并不是简单粗暴一视同仁。首先，我

们会给老客户做充分的预警和心理建设，让其做好各种准备；其次，如果真得涨价了，我们也会视客户的评估结果来区别对待：A类客户，我们会跟客户五五分担；B类客户，可能会是三七开；C类客户以下才会全面上涨。不仅仅是为了更好的维持订单，更重要的是，可以让客户保持竞争优势，因为大家都涨了。

同样，对于前两类客户我们会充分授信，资金遇到困难，我们会全力支持；市场推进遇到困难，我们会不断往客户的集装箱里塞新品、样品，不断地跑过去帮客户一起搞定他的客户；如果需要，我们会帮客户去探听他们同行的供应信息，甚至是新品开发状况。并肩作战是必须的，请把老客户当作自己的战友。

#### 5、常来常往，加强私人情感

据说很多外贸公司的客户合作了很多很多年，但是从来没有见过面，或者说客户近年来，自己从来没去过。人都是有感情的，邮件、电话沟通根本不足以传神地表达自己的感情。

的确，很多措施都会增加企业成本，可是就如同我们之前问大家的问题：我们每年在开发新市场投入那么多，难道在老客户身上不应该投入一些吗？

“二老”已经讲完，一个内部，一个外部，抓住这两个环节，已经可以让企业活得很滋润，这是奶牛，有了牛奶和面包，再去追求更好的，不是更现实吗？<sup>[1]</sup>





# 骆驼故乡人

文\_王重和 责编\_刘艳林



笔者在迪拜购买了一个真皮骆驼摆件

笔者在迪拜买了一个真皮骆驼摆件，长20厘米，高16厘米，神态逼真，做工细致。这是一头单峰骆驼，长得头大颈长、身高尾短、唇部深裂、双耳紧贴后脑，还能分辨双重睫毛，昂首屹立，极目远眺。

听摊主说，真皮骆驼摆件需要加工多次才能成型，制作时先把皮覆在一个塑料内模上，形成用以支撑的初胎，再往初胎上覆盖一层优质真皮并加以描绘，驼鞍和缰绳都用黑色皮革加工，腹部两边还挂有金属制作的脚蹬。那家摊位还出售牛、马等其它动物摆件，但数骆驼最传神，也许因为当地盛产骆驼，见得多了，做起来格外得心应手。

到达迪拜那天，只见路边遍植青草绿树，全然没有想象中的荒漠驼影。常驻当地的瞿先生告诉我，那些以游牧为生的贝都因人早已住进带有空调的高楼大厦，现时最近的沙漠距离迪拜市区也有45分钟车程。

慕名前去参观全世界仅有的一家七星级酒店，高321米的伯瓷酒店远远望去就像波斯湾上的一张风帆。走进大堂，几根巨大的鎏金柱子支撑着穹顶，两个豪华喷水池不时变换喷水方式，据说这是世界所有酒店最高的中庭。该酒店明文规定，不在此消费的游客不得入内参观，虽然我们事先安排好在大堂喝咖啡，也算是付了钱的客人，但刘姥姥初进大观园的感觉总是挥之不去。

伯瓷酒店有200多间复式套房，所有家具、门把手、厕所水管，甚至便笺条上都贴着金箔，其中最豪华的总统套房，每晚2万美元。酒店买了8辆劳斯莱斯轿车专去机场接客，住店的贵宾也可选择乘坐直升机从酒店28层停机坪直接进入。

许多人说，迪拜能有今天全靠石油所赐，这话也对也不对。说它对是因为50年前迪拜只是一个腥味扑鼻的小渔村，5000多居民大多目不识丁，他们渔季出海捕捞，闲时驯鹰抓兔，有时一天只吃一顿饭，喝的水里常长满了虫子。

上世纪60年代，中东地区的沙漠陆续发现了石油，1969年随着第一桶原油出口，迪拜命运为之改观，这个荒漠国家10年间GDP总值增长了230%，迪拜因石油而富庶，这是不言而喻的。

说这话不对，是因为迪拜的石油其实并不多。阿联酋已探明的石油储量为978亿桶，是世界第三大石油资源国，其中迪拜所有仅40亿桶，阿联酋属下七个酋长国皆各自为政、分灶吃饭，眼下迪拜石油产出只占GDP的6%，预计再过几年将会开采完毕。

迪拜人说起这些时常有一种忧患感，为了避免再去捕鱼狩猎，他们要为明天早作打算。迪拜繁华市中心有现任酋长阿勒马克图姆的巨幅画像，上面还写着他的话：“梦想没有极限，持续向前”。当石油快要用完时，迪拜用一种近乎疯狂的速度，加快转型发展，创造了许多世界第一。

迪拜杰贝拉里港是当今世界最大的人工港口，共有65个深水泊位，年货吞吐量达1000万个。东西方的海上货运经迪拜港中转，可节省一半时间，降低40%费用，其优越的地理位置使全世界100多家远洋公司船只、125条主要航线都将此作为重要出入口。

阿联酋航空是全球发展最快的公司，目前光A380这种巨无霸航机就有140架。去年我乘坐阿航班机飞迪拜，执飞的就是这架双层555座的大飞机，然而登机过程却井然有序，工作人员把乘客分成四类，按A-D先后登机，我的座位在底层中部，属D类，登机时二楼及底层前后舱乘客均已就座，坐下不久，航机就关门滑行了。飞往中国的阿联酋航空姐会说汉语，刚坐下空姐就商量能否把我靠过道的座位换给一位抱孩子的妇女，不一会她又过来问我能否与那妇女的丈夫再换一下位置，为了帮助素昧平生的乘客，她们真是尽心尽责。以前我总觉得阿联酋航空硬件很棒，但乘坐后却对其管理和服留下深刻的印象。

全世界最大的零售商场——迪拜商厦室内面积近60万平方米，出租铺位面积约40万平方米，全世界1200家品牌专卖店在此设点，先期试营业600家商店中有30%是全球顶级品牌。其中有一家叫Level Shoe District的商店是全球最大的鞋店，约有40家奢侈品牌在这里出售它们最新款的精品鞋，包括芬迪、贝达弗、普拉达等。如果你不想穿与别人一样的鞋，店里设有定制作坊。这里还另有主题卖区，如旅游主题，把各种品牌旅游鞋集中一起陈列，方便顾客挑选比较。迪拜商厦的目标是每年5000万顾客光顾，销售业绩在全球购物商场中排名第一。



笔者一行骑单峰骆驼深入沙漠腹地



迪拜以优越地理位置成为世界最大人工港

迪拜塔高828米，比即将竣工的世界第二高楼武汉绿地中心高222米。听人说迪拜塔地基可以承受1000米高的建筑，将来如果哪个地方盖了比迪拜塔还高的楼，他们可以很轻松地再把迪拜塔往上加几层，以确保世界第一的称号。除了高度，迪拜塔还保持着多项世界纪录，如楼层最多、混凝土结构最高、电梯速度最快、运输距离最长等，此外迪拜塔还拥有位于76层的全球最高游泳池和位于158层的全球最高清真寺。迪拜人豪迈地说，建造迪拜塔是为了把世界第一高度再次带回中东，在近4000多年时间里埃及胡夫金字塔一直是世界最高建筑。

迪拜近年开发的许多房产项目也令世人瞠目结舌。在建的世界岛耗用了3000万吨岩石和3亿立方米海沙，共包括300个形状如同各国地貌的人工岛屿。据说“英国”已经被维珍航空总裁理查德·布兰森以3300万美元价格买走，而F1车王舒马赫则是“南极”的岛主（他已经植物人好多年了）。

迪拜还准备建一个叫“隼城奇观”的房产项目，计划占地3亿平方米。走出家门就可看到中国万里长城、古巴比伦空中花园等世界奇观，社区内将要建一座超级金字塔，高750米，占地2.3平方公里，塔中有数十万套公寓，还有商业中心、剧院、网球场、学校和医院，总共可居住100万居民。

迪拜如今万商云集，人们来此地除了做生意，也是为了感受迪拜人拒绝平庸、处处争世界第一的氛围。

有朋友问我，来到迪拜为什么不买一个世界第一高楼迪拜塔模型做纪念品，而要买当地已不常见的骆驼？在迪拜的这几天，笔者亲身感受到，一个国家突然富裕之后会碰到许多问题。

当遭遇石油枯竭、金融风暴等新的危机时，迪拜当局也进行“不忘初心”的教育，已故酋长扎耶德曾语重心长地对民众说：“不了解过去就不可能拥有现在和未来”。

两千多年前，阿联酋人的祖先来到这片荒芜的土地，受自然条件限制，每年只有雨季来临，沙漠中水草生长时，他们才能向大漠进发，将牛羊赶往草场放牧，每次游牧距离总在1000公里以上。在这样恶劣的环境中，只有骆驼才是他们的帮手和朋友，当年许多人自称驼民，渴了喝驼奶，饿了吃驼肉，冷了穿驼皮大衣，困了住驼毛毡篷。

时过境迁，虽然今天他们已不住帐篷而搬进了公寓、别墅，已不骑骆驼而开上了奔驰、宝马，已不用游牧狩猎而开始从事各类现代服务行业，但他们依然把骆驼奉为自己的精神图腾，他们依然坚守一种骆驼精神，那就是吃苦耐劳、坚韧不拔，还有适应环境、应变图强。👍



## 大神来了

传说外贸大神月薪百万，他们逢单必下，他们在工厂、买家之间游刃有余，他们指点一批批菜鸟攻城略地……他们的成功、他们的生活、他们的状态，令无数外贸人向往。《焦点视界》将带领大家走近这些外贸大神，去遇见他们的人生。

关于 Mr.Hua :

80 后，米课外贸培训平台创始人，福步创业板热帖作者。因其传奇的创业经历和独特的创业思维而闻名于江湖，拥有大量的粉丝和追捧者。

# Mr.Hua: 成功=渴望+同理心+执行力

受访嘉宾\_Mr.Hua 文\_菠菜 责编\_菠菜



在一个阳光晴好的秋日，去拜访米课的创始人 Mr.Hua。在我的印象中，同为 80 后的 Mr.Hua 就是一个阳光大男孩，却不曾想，他在 30 岁之前的经历，是很多人一辈子都未必能够感受到的精彩。

18 岁，留学新西兰，为了生存，打过黑工，倒过二手车，卖过碟片，偶然发现了 MP3 的商机，最终成为 Trade Me 最大卖家之一。

24 岁，一门心思投入各种股票的操作、买卖和研究中，连生意都顾不上，结果被股市打了两个响亮的耳光，亏损惨重，一切归零。

26 岁，重返故地，抓住油画商机，学文案，学拍照，学修图，先从国内进货再到自己设计原创油画，拓展产品线，利用不断的创新逆势掘金。

28 岁，机缘巧合，初入外贸培训行业，创立米课，从幕后到台前，联合外贸界诸位大咖，打造外贸行业在线教育知名品牌。

……

看了 Mr.Hua 的经历，相信很多年轻人已经热血沸腾，太多的励志故事让我们有一种错觉，觉得商机无处不在，然而，并不是每个人都适合从 0 到 1。在与 Mr.Hua 的深入交流中，我们发掘出他成功的背后有三个不可或缺的驱动力。以下，“Mr.Hua”简称“Hua”，“焦点视界”简称“焦”。

## 极度的渴望

**焦：十八岁的时候，很多人应该是刚刚进入大学校园，一下子自由起来，谈恋爱，打游戏，旅行，吃喝玩乐，而你的十八岁却赚到了自己的第一桶金，是怎么做到的？**

**Hua：**如果你特别想赚钱，你一定可以赚到钱，很多人其实并没有那么想赚钱。

刚出国的時候，我为什么这么渴望赚钱，很重要的原因是我父亲没有给我很多钱，我不得不去赚钱。我父亲一年给我十万，包含学费和各种费用。当时汇率涨了，一下子多出两两三万的额外成本，对当时没有工作、没有收入的我来说，还是很有压力的。我也不是那种会跟家里要钱的小孩，尽量先自己解决，真的不行的话我再去想其它办法。



开始确实挺辛苦的。国外的快餐主要是 fish&chips，本来是垃圾食品已经很廉价了，但我一般只点 chips，因为 fish 更贵一点，而且不顶饱，chips 的话 5 毛钱就可以买到像报纸一样的一大包。

我最初的创业动机就是为了生存，改变生活状态，只要赚钱的生意我就会去做。所以如果你想赚钱的话一定要有强烈的欲望和动机，这个很重要，有了这个，才有可能把事情做起来。

比如你下决心今年一定买房，手里还差三十万，那你就想办法去赚钱，实在不够的话你还可以去借，总是有办法的。即使你现在一分钱没有，但你说三年后要买房，那也是有机会的。

每个人都要花一点时间问一问自己，你真正想做的事情是什么，你要把你的热情和意愿发挥出来，否则一切都是假的。

2008 年股灾之后的那段日子是最痛苦、最悲惨的时期，好在当时的我还有那么一点冲劲，也正是那点对赚钱的渴望救活了我。对年

轻人来说，资金、学历、项目，我觉得都不重要，最重要的就是你要有想往上爬的渴望，有了这种力量和激情，很多困难可以克服，这才是我的核心竞争力。

回首当年，我身上最有价值的品质，就是对更好生活的极度渴望。这种渴望带来了执行力，我很庆幸也很感谢当初努力的自己。

## 同理心越强，发现机会的概率就越高

**焦：福步外贸论坛 CEO 顾建飞对你的评价是善于挖掘并找到蓝海市场，毅冰也认为你最强的地方就是敏锐的商业嗅觉和灵活的头脑，以及在困难中找到出路化险为夷的能力，如何才能和你一样具有这样的商业感？**

**Hua：**商业感跟人的成长经历和性格有关系，这也是为什么我能做产品的原因。就拿我第一次进入电商行业来说，是因为当时敏感地捕捉到了一个契机。





2003 年上半年的时候，我在卖二手汽车，无意中在网上看到南岛一个小城市丹尼丁有人卖一台 2001 年款的黄色 Nissan Silvia s15，但他的标价只有 2 万新西兰元，要知道这车的市场价格可要 2.5 万 ~2.8 万新西兰元。看到广告的当天就打电话给他，并且买了当天的机票飞过去，再三叮嘱他不要卖给别人。到了丹尼丁，我检查完车没问题后，就把车开回了基督城。他是香港人，他告诉我他要回香港，所以急着出售。

事情本来这么简单就可以结束了，但是回到基督城后我总觉得这有点奇怪，他为什么能够卖这么便宜？于是我就又上网看他发的广告。他发广告的那个网站叫 Trade Me，和 eBay 是一个性质的，只不过在新西兰没什么人用 eBay，大家都用 Trade Me。我突然发现他的 ID 有接近 3000 多个好评，原来他是个大卖家。我看了下他卖的东西比较杂，而且价格偏贵，那会儿华人圈里都没有人上 Trade Me 的，虽然我知道这个网站，但我除了有个账户

看看别人发的汽车广告外，也没想在上面卖什么产品。

没想到这个好奇和打破砂锅问到底的作风给我带来了很好的提示，又一个机会摆在眼前了，网上卖东西看起来是一条不错的路，这个香港人能做到，我没理由做不到。我在做生意上算是个执行力非常强的人，于是我立刻开始张罗进货的事情。这次经历，彻底改变了我的

人生轨迹。

很多时候，你需要站在对方的角度去考虑问题，他为什么如此表现，他需要的东西是什么，而我又能为他提供什么。在你跟人相处时，你的同理心越强，能发现机会的概率越高。我去接受一个行业，可能在两三个月里面，就能找到一些机会。做电商如此，做外贸培训也是同样的道理。

一个很偶然的机会，我看到一篇国内的公关软文，讲 A 公司的一位创始人决定离开原来

的公司，重新创业做一家 C 公司。当时我就和他联系了，想投资给他。当时觉得他这个人能力还行，出来创业肯定缺人，这个时候是能合作的，如果是一家成熟的公司，你想去合作很难的，我要的合作是联合型的。

进入 C 公司之后，有一次这位创始人让我帮他讲一些建站之类的专业课程。一开始我不同意，因为我从来没有做过这种事。他三番五次邀请，我只好硬着头皮答应了，没想到讲课的效果非常好。

在讲课的时候，我发现一个很奇怪的现象，这些听课的人根本不太懂我讲的东西，因为他们之前都没有听过这些，感觉非常新鲜，但对我来讲，我在国外做电商做了这么久了，也算是第一批人，我觉得这些东西很基础，是从业者应该掌握的一套技能。

在这其中，我就发现了一个机会，我确定外贸人有学习的需求，我深深地意识到外贸人

群缺的是什么，应该怎么帮助他们。B 端做久了的人已经被模式化了，每天找找客户，发开发信，上平台回复询盘，而我们却如一股清流，教你 SEO，教你应该有自己的官网，教你怎么社交，把做 B2C 的思想和方法教给做 B2B 的人。

如何进行错位打法，我细分了这两个人群的技能差别。

外贸 B2B 的从业者普遍具备的技能不外乎以下 6 点：

- 询盘回复技能（英语技能）；
- 开发客户技能（低端的邮件群发）；
- 外贸业务流程（单证，信用证，B/L 等业务知识）；
- 展会经验；
- 基础的互联网技能；
- B2B 电商平台的操作使用。

外贸 B2C 的从业者需要具备的技能基本上包括以下 7 点：

- 基础代码 HTML,CSS（辅助优化所用）；
- SEO 技能；
- 广告投放 Ad Words 技能；
- EDM 营销；
- 数据分析、统计；
- 产品供应链管理；
- 社交网络推广。

站在外贸人的角度，如果让 B2B 的从业者学会 B2C 人员的推广技巧，几乎可以秒杀他们的同行。我觉得外贸在线培训，大有可为，虽然 C 公司最终没有采纳我的建议，但米课日后的发展雏形已经在此时埋下了种子。

## 一次行动比一万次思考更重要

**焦：在米课的创立过程中，有一个细节非常打动我，2011 年底开始，你花了三四个月的时间录制了 140 节课程，我们都知道录制一节优质的课程需要耗费很大的精力，这样的速度你是如何做到的？**

**Hua：**我是一个执行力非常强的人，无论是最初创业，还是现在做米课，只要有机会，我就会努力抓住，说干就干。其实很多人有过创业的想法，开始之前想了很多，但真正要做的时候，要么觉得模式不成熟不保险，要么缺

资金缺人条件不成熟，总之，想了很多最后都不了了之。

2002 年初那会儿我刚好 18 岁，初入商海根本不会考虑什么商业模式、成长性，在那个阶段执行比思考更重要，凭 18 岁的小孩的阅历能思考什么东西？所以，当同期别的留学生玩耍的时候，我已经开始倒卖汽车、碟片给他们，甚至做起了二房东。以低于市场价买入，高于市场价卖出，我践行的是商业中最原始最简单也是最有效的商业模式。

当初萌生米课想法的时候，找了几个做生意的朋友一起聊了下，他们都不太看好，一是那时候还没有视频教育公司，不知道用户是否接受；二是总感觉这是个小生意，不适合我去做。我听完后很开心，因为我喜欢做别人不看好的东西，这样成就感更大。这种情况对于很多人来说肯定早就放弃了。

2011 年，我 6 月份回国，10 月份从 C 公司出来，整个过程四个月，对我来说有很大的帮助，其实我还挺感激 C 公司的创始人，因为他我才接触到外贸培训行业，机缘巧合。出来之后开始筹备整个课程框架，大概花了三个月的时间，录制了 140 节课，包括过年也一直在录课，连我老婆都说你录这些课程有什么用。又花了足足三个月的时间，把官网开发出来，选了个良辰吉日 4 月 18 日，米课就正式上线了。

我是公司所有老师中录课最快的，我的稿子都是一遍过，先把课程大纲列出来，再加上临场发挥，偶尔有些口误，也会跳过去，我要的是快速把产品做出来，有错误再改，这样才能快速测试一下这些产品好不好卖，不好卖录再多有什么用，时间就错过了。

我常说，米课真正的核心价值就是老师，这是我们六年来屹立不倒的重要原因，名师太重要了。米课要想在外贸市场站稳，就必须抓住在外贸业务里最知名的人，我想除了毅冰，很难再找到第二个了，所以我就早早秘密联系了毅冰，并达成了合作意向。

时间点很重要。那个时候一方面米课有了一个初始的品牌价值，毅冰可以看得到；另一方面我们有成熟的体系、平台，他也被这个吸引住了。但他当时心中没底，那个时候谁知道呢，我们也不是那么确定。我就做了个决定，我说毅冰我先打一笔钱给你，课你照常录，即

使卖不掉，我这钱也是不会要的，如果卖掉了就从后面的提成里扣，最差的结果就是拿到这一笔钱嘛，所以这个合作就展开了。同期我又跟料神签约了。老师就是资源，甚至是极度稀缺资源，这些资源必须越早占据越好。

## 做一件听起来挺酷的事情

**焦：虽为 80 后，却已经是创业界的老兵了，未来有怎样的规划和安排？**

**Hua：**我一直在思考，这么多年下来，我们真正的价值是什么，我们的用户忠诚度非常高，有很强的消费意愿和消费能力，但我们的产品是有限的，怎么把这些高质量用户的价值不断地挖掘出来？

这两年我们重点在移动端进行战略布局，我们开发了一款 APP，相当于外贸人的朋友圈，可以理解为一个垂直社交。外贸人可以分享他们成单的情况和各种话题，还有自己的名片、产品、工作经历等信息，形成每个人的个人品牌，把 B 端的外贸人尽量聚合在这个平台里，延展上下游的关系。

我们对未来中性偏乐观，无非是三五年以后看成败。短期我们为行业能做的就是这个事，即使这事做不起来，也给外贸人搭建了一个交流平台，这个行业目前还没有一款产品可以提供这个功能。

以前我做的都是比较赚钱的，包括米课也是，去年开始，我的最大的诉求还是做一些比较有意思的事，有点挑战的事。我比较务实，到现在这个阶段，更倾向于去把事情做成，而不太在意一些短期的回报，我们在收入上没有压力，有充足的现金流。我们想做一件真正不以赚钱为初始驱动的事情。

我还想做一些事情能让这个行业记住，留下一些东西。每个人的阶段不一样，年轻的时候责任心没有这么强，到了一定阶段就会产生我想做一些实事、有帮助的事的想法。

创业是一种修行，从我最早的卖车卖碟子卖 MP3，到现在的米课，从一个人做，到两三个人去做，最后到团队去做，包括投资了一些公司。有了这些东西做支撑，我也想把一些商业的理念再深化一些，再落地一些，再去探索一些新的商业梦想。📌



# 百斯特：精益制造

文\_刘艳林 责编\_刘艳林



扫描二维码  
访问企业展厅

山东百斯特电梯有限公司（以下简称百斯特）成立于1979年，是一家特别好找的企业，不需要跨进大门，远远就能看到戳破天际的电梯试验塔。两侧厂房与高耸的试验塔呈U型分布的中轴对称格局。厂区内假山奇石、小亭流水、锦鲤鱼池，美不胜收。

百斯特有着一系列长长的头衔：中国电梯协会理事单位、山东省特种设备协会副理事长单位、济南市特种设备协会副理事长单位、中国标准化委员会电梯分会委员会委员单位、山东省守合同重信用企业单位、山东名牌、山东省著名商标。

## 腾飞

上世纪80年代，借着改革开放的契机，世界电梯行业生产商陆续进入中国市场，以中外合资为主兼以合作的方式，与中国电梯企业完成联姻。

利用国外先进的技术，实现自身生产制造工艺的提升和飞跃，是业内的普遍选择。

百斯特于1995年与德国蒂森电梯合资成立了山东蒂森电梯有限公司，1999年收购外方股份成立山东百斯特电梯有限公司，2005年与

瑞士电梯电子技术股份有限公司合资成立中瑞合资山东百斯特电梯有限公司。

与蒂森的结合，使百斯特从产品、设备、工艺、技术都有了极高的提升。“我们看到了德国人的严谨品质，也就是时下提倡的‘匠人精神’。德国人眼里揉不进沙子，在双方合作下，欧洲先进的机械精密制造技术得以全部引进运用，工人素养和技能也大大提高，制造安装工艺有了严格的规范和流程。直到如今，百斯特的生产制造理念仍然是以严谨认真、注重品质为本。”1988年进厂，在电梯行业已有近三十年资历的总经理崔世坤对此深有感触。

2005年，百斯特与身处国际电梯控制技术领域最前沿的瑞士电梯电子技术股份有限公司合作，电梯控制系统、远程监控系统及国际化服务网络得以构建。电梯远程系统可以全天候监控电梯运行。

众所周知，电梯试验塔是电梯厂家研发新型电梯时，试运行及调试电梯稳定性和安全性的测试平台，也是生产企业投资的一项造价不菲的设施。

2013年1月14日，国家出台相关措施，要求电梯制造企业必须在其制造场地拥有相应高度的电梯试验井道。在此规定之前，很多小

型电梯生产厂家出于对成本考虑，并没有配备试验塔。

而百斯特目前拥有的电梯试验塔，始建于1999年，能同时容纳5部电梯进行测试，满足所有类别电梯整机和部件的性能检测试验；并已具备6m/s高速曳引电梯研发设计和生产制造能力，拥有提升高度为16.2米全天候大高度自动扶梯研发设计和生产制造能力。

据报道，目前国内的电梯生产企业大约有700家，年生产能力为140万台，而市场的年需求量为70万台左右。自房地产热度下降以后，产能过剩的局面迫使许多电梯公司相对于品质、品牌，更强调市场占有率。生存变成了竞争的指挥棒，价格拼杀白热化，厂商纷纷千方百计压低成本。

相较之下，百斯特在激烈的市场竞争中仍然坚守产品质量的底线，殊为不易。

## 担当

对普通消费者来说，电梯看起来大同小异，实际上，电梯是一台拥有上万个零部件的复杂设备，也是一个运转时间越长越凸显品质的产品。



山东百斯特电梯有限公司总经理崔世坤

无论多么精密地调校，最终都离不开真材实料。这其中的利害关系，崔世坤打了这么一个比方：电梯运转起来和汽车跑高速的道理是相通的，太轻的车跑高速会发飘，电梯亦是如此。

“电梯企业与其他企业不同，必须坚守安全的底线。当下的行业普遍故障率是0.15/10000，如果我们努力将它的故障率降为0.1/10000，对社会和消费者就是负责任的态度。”

国际业务部经理李雪飞带领笔者在成品车间参观了完好待发的电梯：扶梯桁架采用矩形钢管焊接，扶梯围裙板采用优质冷板，变形量检测指标高于现行国标要求……“品质如一，故障率低，维护方便是我们产品出口欧、亚、美洲及中东地区的关键因素。”她说。

四十年来百斯特从无到有，从上世纪八十年代自行设计生产安装的第一台电梯到2015年成功研发生产大高度全天候自动扶梯，百斯特凭借技术的不断积累推动着企业稳步向前发展。

“现在企业大都不重视研发，产品习惯照猫画虎，研发力量薄弱，没有核心技术，只能依靠价格竞争。”崔世坤认为，做企业应该有强烈的责任心和使命感，投入研发成本提升产品质量，往小了说是为了企业发展，往大了说是为社会贡献自己的力量。

2011年，百斯特与山东建筑大学机电工程学院共同成立济南市电梯机械工程技术中心，承担起市级电梯研发任务。近几年，百斯特先后与山东省特检院、山东省质监局举办了多项

电梯维修工职业技能竞赛活动，并多次配合当地政府、学校、媒体开展电梯安全教育。对于提升市民安全理念，建立电梯安全知识推广平台，百斯特始终持之以恒地履行社会责任。

未来，随着市场的变化和产业政策的调整，百斯特将完善产业链布局，建立一家智能电梯产业园。随着山东新旧动能转换综合试验区的建设及公司智能电梯的研发生产，百斯特的业务从电梯研发设计、生产制造、营销销售逐步扩大到集安装服务、维修保养、人才培养、电梯检验检测等领域。

崔世坤表示，目前百斯特也在寻找及筛选合适的合作单位，共同打造智能电梯产业园，欢迎志同道合的伙伴联系百斯特，共谋发展！



# 新西兰的“活法”

文\_刘艳林 责编\_刘艳林



扫描二维码  
访问企业展厅

浙江新罗兰机械有限公司（原瑞安市高科机械，以下简称新罗兰）成立于2006年，是一家集研发、制造、销售、服务为一体的专业化自动设备制造企业，专为折叠纸盒、瓦楞纸箱和彩印包装行业提供最优质的生产设备，为广大客户提供高质量、高效益、快捷方便的包装解决方案。

有这样一个统计，世界企业500强的平均寿命是40年，不到人类寿命的一半，中国500强企业的寿命则更短，只有10年，算上中小企业，中国企业的平均寿命只有短短3.9年。新罗兰已经走过十二个年头，却依然生机勃勃，欣欣向荣。

企业与人一样，都是一个生命体，其生存和发展都依赖其自治的规律，笔者此次有幸走进新罗兰，在总经理董亚飞的言语间，探知新罗兰的“活法”。

## 靠什么活着

与部分中小企业的苦苦支撑相比，新罗兰的日子显得自在从容。公司成立以后，销售业绩保持着年均十五到二十个点的增长速度。

在创办新罗兰之前，老板陈余冲其实是印刷包装出身。他深知，想要找到专业性强、技术含量高、产品质量过硬且人性化的设备，何其难！转变角色成为制造商以后，新罗兰有一个初心贯穿始终：再独特的理念与技术，都需要在产品上体现出来，并与客户价值保持一致。

在企业创立之初，利润和成本并非新罗兰最看重的因素。董亚飞坚信，这些年企业能够顺利发展至今，离不开“口碑”二字，秉持着为客户创造价值的初心，新罗兰将质量和服务视为企业生存的基础。

用口碑打市场这个思路当然是正确的，但

成本带来的资金压力必然会给初创企业不小的挑战。谈到此处，董亚飞由衷地感慨，如果没有上游配套企业兄弟姐妹们的帮助和支持，企业可能很难有今天的规模和发展速度。

由此看来，在一个行业里，产品的口碑固然重要，有口皆碑的人品也算得上是关键时刻实现可持续发展的“替补”生产力了。

## 有效的服务模式

在新罗兰，每个业务员接触业务之前，最先接触的是车间里的机械产品。董亚飞认为，售前服务与售后服务同样重要。从与客户接触的那一刻开始，服务就开始了。有的客户可能并不那么专业，有的客户可能比你更专业，业务员除了要夯实基础，还得持续学习，提升自己才能游刃有余地为各个层次的客户提供服务。



浙江新罗兰机械有限公司总经理董亚飞

虽然国内外竞争对手众多，新罗兰并不将精力放在营销推广上，根据对客户群体的分析，董亚飞发现，老客户以及客户介绍来的客户占比更高。事实证明，关注同行不如关注客户和市场。

的确，是市场造就了企业，而不是企业造就了市场。只有为客户着想，从客户的角度出发去思考产品的设计改良方案，市场才会给出良好的回报。

为了收集到最及时的用户意见，新罗兰的每一台设备售出之后，都会由客服积极与客户沟通使用感受，越负面的信息越倍受重视。

董亚飞说，新罗兰的设备看上去年年相似，但其实每年都会综合客户的使用习惯和改进需求，再结合工程师的设计理念，做一些调整和完善。这对成本或多或少有一些压力，但若想长期在一个行业里深耕，想要树立一个响亮的

品牌，眼前的利益永远不是最主要的考虑因素。

## 如何走得更远

稳定成长的团队和员工是企业长寿的基础，新罗兰一直致力于围绕员工营造“家文化”氛围，倡导同一个团队，同一个梦想，心往一处想，劲往一处使。

人与人之间最温暖的事，莫过于真心相待。董亚飞至今仍记得团队员工簇拥在办公室里为她制造生日惊喜的那一幕，鲜花与蛋糕，笑脸与拥抱，画面温馨而美好，回想起来仍旧是感动不已，员工们真挚的心意，她始终铭记于心。

自企业外贸部创立至今，没有一个人因为对工作不满意而离开，销售团队保持着0流失率的记录。这是董亚飞最欣慰和自豪的地方。

然而，董亚飞也意识到，从家庭作坊成长起来的企业，发展到一定阶段后，原有的制度逐渐不再适用。人情味太重导致的效率低下、管理混乱、边界不清等一系列问题将逐渐凸显，不少企业因此阻滞于瓶颈阶段迟迟难以持续发展壮大。

2017年，新罗兰引入了职业经理人，就企业的发展和经营理念做了一些沟通和探讨后达成一致，充分授权，由职业经理人完善执行考核机制和流程框架，使管理落到细节上，有章可循，让每个员工都找到工作奋斗的目标和意义。

当公司的事务上了轨道之后，董亚飞笑着说自己现在就是个“打杂的”，因为办公室已经没有太多她的工作了，刚在另一个城市参加员工婚礼的她乐此不疲，颇为动容地对笔者说，特别希望看到每个员工都能在奋斗的地方有家也有家。[1]



# 抓住机会，拥抱变化

口述\_罗志华\_深圳创忆芯科技有限公司外贸经理 责编\_刘艳林



扫描二维码  
访问企业展厅

深圳创忆芯科技有限公司从事的是移动存储设备的生产和销售，产品主要用于重大活动如展会、周年庆的纪念礼品派送。虽然明年即将迎来十周年，在深圳还有很多比我们成立更早的公司。这个行业处于比较成熟的阶段，成熟就意味着，想要在这个行业里生存、发展，需要做出更多的改变。

企业和人一样，都是有思维惯性和路径依赖的。企业的变革需要从内部颠覆，这对企业管理者来说，是一个考验。

我们最大的改变是市场或者营销理念的改变。跟同行有点不一样的是，我们与国外的公司合作开发、搭建了一个自己的行业电商平台，类似于京东这样面向终端客户的 B2C 平台。

大家都知道，做外贸瞄准的是国外市场，24 小时与客户保持在线沟通成本太高，但电商平台就可以不打烊；另外，对一个中小企业

来说，语言能力和业务能力都很强的人才不仅难得也难留。我们的产品属于定制类存储设备，涉及到外观和造型的设计，设计过程中语言障碍会带来沟通效率低下的问题。有了这个平台以后，客户可以在线自助设计图案、订制产品，无需翻译。

建立这个在线平台的初衷是跳过国外的中间商和代理商，销售渠道扁平化，通过平台直接找到最终的购买者和使用者。但我们面向的 C 端客户有点特别，并不是个体消费者，而是机构、组织、企业类采购单位。

这个模式对整个行业来说，是新的尝试。前期的研发投入并不高，整个系统的造价在十万人民币左右，后期最大的投入是售后的人力成本。由于没有渠道商，远程售后成本很高，但是售后成本是可控的，它取决于产品质量，只要产品质量有保证，那售后成本即可迎刃而解。因此，在筹建这个电商平台之前，我们的

准备工作有大半放在了产品品质以及稳定性的把控上。

除了这个刚刚起步的平台，目前公司的推广渠道主要集中在 B2B 平台、展会、官网 SEO 投放，除了今年春交会的线下订单，网络渠道的订单主要来自中国制造网，占比为百分之八十左右。

公司自成立以后就与中国制造网结缘了，也算是不离不弃。我曾跟销售团队承诺，未来除非有重大变故，一般不会放弃这个平台。公司在这个平台找到了经销商客户，也找到了不断返单的老客户，目前在谈的最大客户单个订单金额超过了一百万人民币。

今年年初，接到中国制造网客户经理朱彦秋女士的邀请，我们升级成为钻石会员，目前询盘量增长在百分之十以上。当然，公司内部也在人员配备方面做了一些调整，将业务能力突出的



深圳创忆芯科技有限公司外贸经理 罗志华

业务员用来掌控中国制造网的询盘；撇开这点不谈，中国制造网今年给我们带来的订单确实比往年要多，以往一年十几个订单，今年到7月底为止，我们就已经突破了二十个订单，相当于7个月完成了一年的量。而且，这些订单都是全款预付，算是非常好的付款条件。我相信这跟企业的钻石会员资质也有一定的关系。

如果说还有什么期待的话，我可能更希望中国制造网作为公证的第三方，在信用这一块建立完善的信用考核体系，这样能够大大提高我们与采购商建立信任的速度。

在与客户打交道时，供求双方建立信任的过程最重要，它主要取决于两点：服务与诚信。

服务质量包括：有没有及时、完善地答复客户；是不是具备高效沟通的能力和语言水平；对客户是否具有足够的耐心。有位客户打了五次样品依然没有下单，换做一般业务员可能三次样品就是极限了，但我们依然有求必应，这让客户非常赞赏。

曾有位合作超过八年的客户想要拓展业务范围，问我，想要在中国找到高质量的供应商要怎么做？我没有立即答复他，而是一直在思考这个问题，其实他说的这个问题我也遇到过。让客户跨国挨个验厂不现实，这其中的时间、精力、成本有多高？所以，这是他的问题，也是我们供应商的问题。

在面对国外采购商的时候，如何迅速建立信任，如何让他相信我就是要找的人，这是我作为供应商要思考的问题。有时候采购商不愿意直接找工厂，哪怕以更高的价格找本国的经销商，就是出于风控因素。对于客户来说，资金安全与价格优势是很难抉择的东西。我在做自己的平台时，也会思考如何让客户建立信任这个问题，即使它的流量再高，曝光率再好，如果建立不了信任，转化率就不会高。

当然，没有哪一家企业能一开始就让客户非常满意，都是相对满意或者让客户看到了潜力。在经营的过程中，我们不断根据客户的要求自我调整，经历过很多客户的“历练”。

影响最大也让我们受益最深的是来自美国的 Ipromo，这是我们的第一位大客户，现在仍旧保持着合作关系。他们做数据存储比较早，企业的 QC 流程、检测标准、工艺标准、包装标准在合作的过程中被重新详细规范过，标准具体到某个数值，没有任何的弹性可言。

其实，这些要求对大客户来说基本是共通的，当你能够满足一家挑剔大客户，也就能满足一群大客户。

今年有位客户看完工厂以后说，他找了几年的供应商，最满意的一家就是我们。因此，当有客户对我们提要求的时候，请认真对待，提要求不可怕，可怕的是客户扭头而去。

最后，我想说的是，一个企业想要发展壮大，没有拥抱变化的心态是不行的，与诸位共勉。 [图](#)





# 2018墨西哥国际五金工具展览会 EXPO NACIONAL FERRETERA

文\_Jacky Ding\_中国制造网商展部 责编\_王若竹

做五金工具的朋友们请猜一猜，全球规模最大的专业五金展览会，除了德国科隆五金展和美国拉斯维加斯五金展之外还有谁？你可能想不到，就是墨西哥国际五金工具展览会（EXPO NACIONAL FERRETERA）了。

作为拉美地区规模最大的专业五金展，墨西哥国际五金工具展览会创办于1989年，在墨西哥第二大城市瓜达拉哈拉举办，每年一届，今年已经是第30届了。

“小生意”，这可能是大部分人对五金行业的看法，因为大多数五金门市规模都不是很大，在墨西哥的瓜达拉哈拉也是随处可见大大小小的五金店铺和市场。瓜达拉哈拉是墨西哥的第二大城市，星罗棋布的五金市场其实已经成为一个当地的行业特色。但是小生意也有可能大

作为，五金市场带动了这座城市的发展。

此外值得一提的是，近年来墨西哥承包工程市场稳步增长，墨西哥建筑五金行业也已经成为推动墨西哥经济增长的重要部分，发展空间较大。除此之外，墨西哥市场门槛准入低，且当地对于中国产品具有非常强的购买力和接受力，特别集中在建材五金和机电产品。

由于墨西哥属于北美自由贸易区，通过墨西哥可以将商品低关税甚至零关税出口至美国和拉美国家，这将成为中国公司在墨西哥建厂的最大优势。近年来，墨西哥经济增长稳定，通货膨胀率低于4%，而且逐年降低，能够通过墨西哥辐射发达国家和发展中国家市场。

这场为期三天的展会今年在9月6日于墨西哥瓜达拉哈拉展览中心拉开帷幕，共吸引了

来自35个不同国家和地区的1300家参展商，整体展商数量增加了15%。墨西哥五金行业的巨头如TRUPER、URREA悉数参展，国际知名品牌如3M、博世、日立、Evans等也都集体亮相。

由于拉美地区对五金行业的认知更为广泛，所以相较于传统的五金行业展会，墨西哥五金展的展品范围更为丰富，本次展会不仅包括五金工具、建筑五金，更包含电气照明、安全防护两大主题。

根据我们在现场的观察，展会的买家主要以墨西哥当地买家为主，但是还有不少来自中南美洲的买家以及美国、加拿大的北美洲客商。此外，在众多买家中，不乏有来自政府机构及五金行业的零售商和批发商。



展会的热门产品分布较为均匀，每个主题内都涌现出不少明星产品：五金工具类的有冲击钻、角磨机、铝制伸缩梯等；电气照明类的有太阳能路灯、家用冷风机等；建筑五金类的有不锈钢水龙头、五金冲压件等；安全防护类的有防切割手套、便携式纳米粒子灭火器等。

而今年来参展的中国企业达到200多家，主要来自浙江、广东、江苏、上海等省市，展出的产品范围比较广泛，颇受当地买家的关注和喜欢，在展会正式开始后很短时间内就被全部预订一空。

来自山东的某外贸企业总监陈总说，他们已经连续四年来参加该展会，墨西哥五金展也是公司在欧洲的科隆五金展后全球范围内每年必投的一个预算项目，一方面源于该公司非常信任展会的效果，另一方面也是希望能够充分利用有限的资源，开发自己在新领域的买家规模。


今年中国制造网（Made-in-China.com）预定了36平方米的特装展位，盛装亮相。豪华的展台搭建和装饰效果，数百件优质的中国供应商样品，以及四位优秀的墨西哥当地工作团队配合，在本次五金展的展会现场给中国制造网带来了优质的品牌推广和500多位意向买家的开发。

总结我在墨西哥的参展经验：

1. 本次展会的专业度较高，十点钟开展，持续到晚上八点钟，共计十个小时，人流量主要集中在十二点钟到下午两点钟，以及下午四点钟到六点钟期间，七点钟以后相对人流量比较少。相较而言，中国展团撤展时间比较早。

2. 墨西哥当地的买家大部分语言都是以西班牙语为主，所以定制化较强和专业的机械设备展位一定要配置会讲西班牙语的兼职翻译共同参加，提高与买家沟通的深度和效率。

3. 墨西哥当地有一部分买家不习惯携带名片和纸质材料，所以一定要在沟通的过程中与买家建立沟通和反馈结果，详细记录下买家的数据信息和对商品的需求。

4. 墨西哥买家相对比较热情，在现场要敞开心去拥抱沟通和挑战，更加主动地去接待，充满激情和乐观心态。同时与兼职翻译、买家和工作团队建立互相互信。



# 绿色和 循环 经济

6-9  
2018年11月  
意大利里米尼

ecomondo.com



第21届意大利国际能源回收与可持续发展贸易博览会

# ECOMONDO

THE GREEN TECHNOLOGIES EXPO

同期举办  
**KEY ENERGY**

承办单位  
**ITALIAN EXHIBITION GROUP**  
Providing the future

合作伙伴  
**ITA**  
ITALIAN TRADE AGENCY  
ICE - Italian Trade Commission  
Trade Promotion Office of the Italian Embassy

如欲了解详情及申请免费门票，请联系：mrkgestero.rn@iegexpo.it



Messe München

Connecting Global Competence

# bauma CHINA 2018 智造愿景 纵横大观

上海新国际博览中心  
2018年11月27-30日



观众参观预登记开通！

- 扫码登记，立省50元门票
- 享快速参观通道，轻松入场
- 参与30万平米的亚洲工程机械行业盛宴
- 看3,000家知名展商携万件新品重磅亮相

→ 码上预登记  
免费参观



中国国际工程机械、建材机械、  
矿山机械、工程车辆及设备博览会

www.b-china.cn

# bauma CHINA





## 天使“没翅膀”

文\_任学奎 责编\_任学奎

“姥姥，我的生日快到啦！”临离家的时候，小涵（为保护隐私，所有孩子均为化名）跟姥姥撒娇。姥姥乐呵呵地说，“知道了，知道了，到时候给你弄个大蛋糕”。

在回学校的路上，小涵告诉我，她今年的生日愿望是希望家里的新房子早点装修好。因为妈妈跟她说，等赚到装修的钱就回家，以后再也不出去打工了。

小涵是桐柏县盘古学校四年级学生。

### 留守

留守儿童是中国长期的城乡二元体系松动的一群“制度性孤儿”。

一方面，他们的父母到城里打工拼命地挣钱，争取或获得了另一种生存方式；另一方面，他们又因为在城市里，或因为自身难保，或因为无立锥之地，无法将他们的子女带进城里，留在自己的身边。同时为了生活或生存，他们不能够轻易地离开自己的工作，不能轻易地离开城市，就是在这种带不出与回不去的双重矛盾中，留守儿童虽然有父母，但是他们依然不得不接受“骨肉分离”的现实。

不久前，有研究机构对河南省1000名农村留守儿童进行了有针对性的心理健康状况问卷调查。

从调查结果来看，相当一部分留守儿童渴望父母的关爱，希望多与父母进行心灵交流。有的因父母不在家而感到遭受歧视、孤独无助、悲观寂寞。而有资料显示：留守儿童心理问题的检出率高达57.14%。

在我的采访过程中，遇到一位极具代表性的孩子，我们姑且叫他“小杰”。

我无法与他完成哪怕一句有意义的对话。他不告诉我他的名字，神情木然地坐在我的面前，没有看我的眼睛，也没有一丝表情。也许五分钟，也许十分钟，任凭我磨破嘴皮子，他都没有说一句话。

和他一起坐在我边上的就是开头提到的小涵，他的同班同学。小涵看出我的无奈和尴尬，偷偷告诉我，其实小杰在班上并不是这样的。



小涵与姥姥



小杰



留守儿童年龄幼小就离开父母，父母关爱严重缺失，尽管有些是爷爷奶奶或亲朋监管，但毕竟是与父母亲疏不同，遇到一些麻烦就会感觉柔弱无助，久而久之变得不愿与人交流，性格内向。

在调查中发现，有 21.1% 的外出务工父母一个星期左右和孩子联系一次，34.1% 的一个月联系一次或很少联系。很多父母半年以上回家一次，有的甚至几年不回家，这种

长期的父母分离导致孩子自卑封闭，逆反心理严重。或许小杰就是这种情况，但我无从得知。

## 读书

盘古学校在河南的成功是有其特殊性的。

作为桐柏县在 2015 年的重点招商项目，盘古学校这几年在当地的飞跃式发展并不完全

依赖于政策的倾斜。今年是盘古学校办学的第三个年头，其在校学生近 3000 名。两年前，这个数字是 500 多。

平心而论，这种学生人数爆发式增长与教学质量、升学率这些指标应该是关系不大的——与今年刚刚进行九年级招生的学校谈升学率，无疑是“耍流氓”。

我到盘古学校的时候，他们正在进行一场有意思的“演习”。教学楼面前的空地被铁丝围成了方方正正的一圈，铁丝上面挂了一排红色的牌子，牌子上标注的是孩子们第二天放假时乘坐校车的线路。每一条线路都有一位带队老师，负责将每一个孩子接上车并送回家。

孩子们排成长队，接受老师的调查登记，九月中旬，在中午的太阳下站着还是有些闷热的，不过在孩子们的脸上丝毫看不出不耐。尽管只是一次演练，但这并不影响他们对假期的期待，每个人都是乐呵呵的。

据一位田姓的老师介绍，放假的那天，整个桐柏县城的公交车都会被学校征用，负责将学生送到每一个乡镇、每一个村子。那场面，就像“白云黑土”的小品里说的那样，那是相当壮观，“锣鼓喧天、鞭炮齐鸣、红旗招展、人山人海”。

没错，这正是吸引大部分家长的地方。

盘古学校假期制度很有意思，他们并不是施行我们常见的“5+2”的工作制，而是“10+4”，也就是学生每连续上 10 天课休 4 天。这个变化看起来像是一个噱头，其实不是。

在接受采访时，小涵的姥姥告诉我，在没上盘古学校之前，小涵每天上学都要接送，需要按时给她准备午饭。对于一个与此同时还在打零工的老人来说，这个作息制度非常麻烦。而盘古的全寄宿和“10+4”让这些留守家庭一下子轻松了太多。

事实上，盘古学校每学期的学费并不便宜，每年数千元的费用对于那些在外打工的家庭来说，也是不小的负担。但尽管如此，在河南这个劳务输出大省，盘古学校的模式依旧是非常火热。



乘车“演习”现场



孩子们在学校食堂就餐



乘车“演习”中的孩子们





趁同学们“演习”去了，小涵偷偷给妈妈写信

## 候鸟

小涵跟着姥姥和姥爷住在县城，所以她不用乘坐第二天的校车回家。当同学们都下楼去演习的时候，她在座位上涂涂画画。

我偷偷走到她后面，用手机拍了一张照片。她正在认真地写着一封信，标题是“妈妈您辛苦了”。我原本以为这是他们要完成的作业，或者某个活动的要求，但小涵的班主任说不是。

据了解，小涵还有一位姐姐，不过跟着爷爷奶奶在乡下生活。每年她的爸爸妈妈都会轮流回来看望他们姐妹俩，每到这时候她都会特别开心。偶尔，妈妈还会接她去上海玩儿。不过，这个“偶尔”就只有一次。

去年暑假，妈妈把她带到自己打工的地方，那是她第一次出远门。小涵说，她跟妈妈住了酒店，还去了在浙江打工的舅舅那。这是她最近几年最开心的时候，但分别也是最不开心的时候。



她问妈妈什么时候能回家，妈妈告诉她，等赚到了新房子装修的钱她就会回来，让爸爸一个人在外面打工。这是小涵能接受的“方案”，但年幼的她并不知道其实父母已经离婚

多年。她在想爸爸妈妈的时候会看他们的照片，或者让姥姥给妈妈打电话。她从没注意过，那个相框里并没有她爸爸的照片，而新房装修其实也是遥遥无期。

小涵的姥姥在当地的妇幼保健医院打扫卫生，每到放假的时候，小涵都会帮她一起干活儿。姥姥姥爷住在医院仓库旁一间逼仄的房子里，小涵就住在边上临时搭建的篷房里。她特别憧憬能够住进新家，能有自己的房间。房间里放上过生日时，妈妈送给自己的大大的“毛熊”。

20世纪世界著名教育家蒙特梭利在她的名作《有吸收力的心理》中指出，对于儿童来说最好的环境就是父母本身。她说：“母亲必须喂养子女，当她出门时不应单独将他们留在家中。儿童需要‘营养’与联结母子间的‘爱’，因为她们可解决儿童适应上的困难。”

曾看过一篇留守儿童的作文《我不喜欢月亮》，在很多人眼里浪漫而美好的月亮，却成为令他们痛苦的存在之物。作文中写道：“我不喜欢看月亮，因为月亮每个月的十五都会圆，而我的家人却没有团圆。我是那么的希望父母能够和我一起吃团圆饭，一起看月亮。”

## 理想

我委托几位盘古学校的老师做了一个统计发现，抽样的班级中30%左右的学生来自“留守家庭”。

另外的一份调查则分别来自于其小学部和初中部，不同年龄段的孩子对“留守”的反应也大相径庭——相比较初中的孩子，小学阶段的留守儿童更加“无忧无虑”，他们在情感需求上更浮于表面，哭也好笑也罢，老师们总能很容易掌握孩子的情况。

而到了初中以后，留守儿童/青少年的心理问题会明显棘手很多。

小陟的成绩非常好，他已经可以很明确地表达自己的诉求。不过小陟并非来自留守家庭，两年前父亲去世后，他与母亲相依为命，已经成年的姐姐在外打工，不定期会回来看望他们。小陟来盘古学校读书的原因跟小涵类似。

我问小陟，有没有想过自己的未来。

原本我以为，这样的好学生应当会有一套非常标准的答案给我，譬如考上大学之类的。但小陟说，没有想过。我以为他没有理



小陟

解我的意思，追问他，“你为什么读书”？小陟很认真地想了一下告诉我，他想赚钱。

曾经看过一个报道，同样是关于留守儿童的，那位接受采访的孩子也同样告诉记者，他想赚钱，赚很多很多的钱，这样他的爸爸妈妈就不用离开他了。

小陟也是这样想的。父亲去世后，他最大的感受就是经济上变得特别紧张，他再也没有上过什么兴趣班或者补习班。即使放假回家也很少能看到妈妈，每天自己照顾自己。由于放假时间不同，他甚至找不到什么朋友一起玩。

继续回到盘古学校的话题上来。

其实往深里想，我们会发现这种办学模式的成功，恰恰反映出外出务工家庭在教育问题上存在极大的认知误区。

这些家庭首要关注的是孩子的基本生活需求和身体健康。有班主任在接受采访时就提到，每次开家长会的时候，一定有老人缺席。原因一般都是“身体不好，走不了远路”，但一旦打电话说孩子在学校磕着碰着了，那再远的路也会很快赶过来。

一般来说，留守家庭大部分监护人往往对“留守儿童”要求不严，或缺乏文化知识，无法对孩子的学习进行监督。父母在家的检查作业、参加家长会等对孩子最基本的学习监督职责都无人担当。

他们理所当然地把所有教育压力施加给学校，但从未考虑过有些角色是学校无法扮演的。上述那位田姓老师就无奈地对我说，“无论我们多么关心这些孩子，都没法替代父母在他们心中的角色”。

## 后记

留守儿童的问题在过去的《焦点视界》中我们多次提及，但真正走到他们中间却是第一次。与去往凉山州这些地区不同，当我面对冷漠的小杰、期待妈妈回家的小涵的时候，我唯一的感受就是束手无策。

好在《焦点视界》的受众大多应当就是类似这些孩子的父母，或者这些父母身边的同事，但愿我们的关注和呼吁能有一点点的帮助吧。毕竟孩子才是每一个家庭的未来，而钱，不是。■



# 本期外贸热点事件速览



外贸大事早知道，扫码加微信“焦点视界”（ID：focusvision）

## # 9月24日起，美国对2000亿中国输美产品加收10%关税 #

截至9月份，美国贸易代表办公室（USTR）一共发布了3份加税清单：第一份价值340亿美元的818项产品，在7月6日已经开征，加税25%；第二份价值160亿美元的279项产品，即将在8月23日正式开征，加税25%；第三份价值2000亿美元，于2018年9月24日生效，并在年底前设定为10%的水平，2019年1月1日起，关税将上升至25%。这三份清单的下载请加微信“焦点视界”（ID：focusvision），回复“美国”获取下载。进行产品自查的企业需注意清单中的海关编码皆为美国海关编码，与中国出口方的报关编码并非完全一致，请查看前6位，然后根据产品描述确认产品是否被列入了清单，必要时与美国客人做再次确认。



扫码查看更多详情

## # 印尼突然上调1147项商品进口税，速查是否中枪 #

印尼财政部长慕燕妮（Sri Mulyani Indrawati）在9月5日晚宣布，对1147种进口商品提高关税的进口所得税，以此抑制进口，9月6日立刻生效！经过本次调整，719种进口商品税率从之前的2.5%提高到7.5%；218种进口商品税率从2.5%提高到10%；210种进口商品税率从7.5%提高到10%。2017年印尼在这1147种商品进口上总共花费了66亿美元，而2018年前8个月已经花费了50亿美元。慕燕妮表示，为了应对盾币持续贬值，政府亟需采取有效措施抑制盾币暴跌和减少经常账户赤字，非常时期必须采用非常措施，并且“这是本地生产商渗透国内市场的良机，我们的国内市场通常都充斥着进口商品。”1147项商品清单请加微信“焦点视界”（ID：focusvision），回复“印尼”获取。



扫码查看更多详情

## # 9月15日起，这些产品的出口退税率大幅提高 #

根据财政部9月5日发布的通知，9月15日起，对机电、文化等产品提高增值税出口退税率，提高1-16个百分点不等，将多元件集成电路、非电磁干扰滤波器、书籍、报纸等产品出口退税率提高至16%；将竹刻、木扇等产品出口退税率提高至13%；将玄武岩纤维及其制品、安全别针等产品出口退税率提高至9%。此举将直接利好国内短期出口。共计397项产品的出口退税率被提高，涉及产品包括化工、半导体、机电、文化等领域。其中，约1/6的产品属于美国7月6日开始对500亿美元中国商品加征关税的范围之内，如减压阀或润滑剂。具体清单请加微信“焦点视界”（ID：focusvision），回复“退税”获取。



扫码查看更多详情

## # 新出炉“崩盘四国”了解一下，出口这些地方需谨慎 #

还记得“欧猪五国”（PIIGS）吗？现在又有新名词叫“崩盘四国”（VITA），这四国分别是委内瑞拉（Venezuela）、意大利（Italy）、土耳其（Turkey）、阿根廷（Argentina）。这一套多米诺骨牌或许也将拍倒其他众多新兴市场国家。如果你有这些市场的客户，请千万谨慎，注意货款安全第一。国际金融协会认为新兴市场的脆弱性还会向更大范围扩散，且高度集中于部分国家，南非、印尼、黎巴嫩、埃及和哥伦比亚也尤为危险。



扫码查看更多详情

海外中间商的  
商品  
批发中心

中国供应商的  
跨境  
分销平台

## CROV 开锣

开锣（Crov.com）是中国制造网运营商焦点科技于2017年推出的专业跨境B2B在线交易平台。

作为中国供应商的跨境分销平台，开锣帮助中国供应商以批发销售的方式进入海外B类市场，锁定零售商、分销/批发商、工程承包/服务商等海外中小型中间商及终端企业用户，提升中国企业的跨境销售额和利润。

中国区

☎ 400-677-7600

✉ zhaoshang@crov.com

🌐 www.crov.com



# 入驻 CROV 开锣

## 抢占 跨境 批发蓝海

### ① 您可以多一个新的跨境销售渠道

开锣 (Crov.com), 专业跨境B2B在线交易平台, 帮助海外中小型中间商在本土直接批发中国优质产品。

### ② 您可以开拓海外中间商市场, 提升您的B类市场销售额

您可以提供多种起订量和交付方式的组合, 通过与之对应的不同利润空间比例, 吸引各类经销商、零售商、承包商、销售公司、电商卖家等海外中小型中间商。

### ③ 您可以省心、快速开展业务, 一路都有我们助您前行

- ✓ 专业团队帮您一起选品定价
- ✓ 为您解决国际物流, 帮您报关退税
- ✓ 美国自建海外仓, 为您提供仓储和当地配送
- ✓ 提供融资为您解决资金周转问题

手机扫码  
关注微信公众号



开锣火热招商中!



服务热线: **400-677-7600**

### ① 签约可享限时钜惠:

免基础服务费一年! (具体优惠时段请咨询开锣招商经理)

### ② 招商品类:

家具家居、运动、户外、办公用品、创意礼品、建材卫浴、营养原料、汽配、工业品等