

焦点视界

2021年8月 第78期

78

外贸人的视界
Unbounded
Vision and Insight

FOCUS VISION 内部资料 免费交流 准印证号S(2021)00000143

《焦点视界》封面进入手绘年代

被爆炸唤醒的“中东小巴黎”

中东人在义乌

跨境物流的新时代正在来临

一文读懂这三年的国际物流出货难

“不靠谱”国家凭什么
催生“靠谱”品牌

30个引爆社媒的
内容类型和策略(上)

买家因运费一再推迟出货，
怎么办

老贾的故事

新“希望”



2021 最新外贸新规 1-8 月合集

微信公众号 ID: focusvision

全体外贸人！
这些外贸新规与你的业务息息相关，请务必引起注意！

哪些国家最新调整了进口关税？哪些产品的市场准入标准改变？

哪些产品的出口退税率有调整？哪些外贸新规最近落地实施？

焦点视界提醒您：

下载以下文档，及时掌握市场变化！



2021年1月外贸
新规一览.pdf



2021年2月外贸
新规一览.pdf



2021年3月外贸
新规一览.pdf



2021年4月外贸
新规一览.pdf



2021年5月外贸
新规一览.pdf



2021年6月外贸
新规一览.pdf



2021年7月外贸
新规一览.pdf



2021年8月外贸
新规一览.pdf

下载办法 ↓



1. 扫码、关注微信公众号“焦点视界”；
2. 进入主页面，点击左下角键盘按钮；
3. 在输入框中回复“新规”，系统自动发送打包文件。

那朵醉人的云朵

文_田可



扫码获赠
《焦点视界》

“傻”奶奶

小时候，经常听到我爷爷骂我奶奶傻，说她不正常。

说奶奶傻，是基于在那个物质匮乏年代，她会包饺子都送给不相干的人，比如上门乞讨的，在那个年代，饺子是最好的食物，而奶奶却把好东西送给了永远都不会带来回报的人。

奶奶“傻”事儿很多，把家里好用农具借给外人，永远不会耍滑“我家过会儿要用呢”；家里做好吃的，总给孤寡邻居端一碗；村里很多婆媳都斗得死去活来，奶奶却把儿媳当女儿宠，我妈干活多食量大，奶奶就会守在她跟前等着给她盛饭，“你妈太苦，教书又下地干活，让她吃饱点”。

幸在“傻”人有傻福，奶奶膝下儿孙孝顺，儿媳贤惠，比如心疼奶奶缠过的三寸金莲小脚走路累，出远门我妈会背着她。这也是没谁了。

河南 & 南京

写这期总编说的时候，正逢河南强降雨导致部分城市突临洪涝水灾。

对于个人，大家都会给河南亲朋好友发去问候，我作为河南人，也收到很多；对于公司，就想着能为灾区客户做点什么，焦点科技也是这样。

给客户充话费？帮客户代运营？在讨论中，大家早已放下产品宣目标，就想着如何让远方朋友感觉舒服得体，被安抚又不被冒犯。记得以前跟沈老板聊焦点公益行时，他曾叮嘱：你们做善事初衷，如果放下宣传目的，而只想着帮到对方，你们自己内心很舒坦，那这事儿就对了。我后来知道，他太太经常转他一些项目，他私下就

捐了，不会声张，只求心安。

话题回到南京。大家都知道，南京禄口机场发现疫情，为彻底消除隐患，南京全市人民都要做核酸检测。这几天，南京又热又晒，大家全副武装排队检测。我在排队中看到，有位男士没打伞，后面那位大妈跟他说：兄弟，你往这边点，我伞正好能罩住你……我前面是一位抱孩子的妈妈，妈妈前面是一位时尚男士，马上就要到他时，他却转身跟那位妈妈说：你先来吧。这两件事儿都很小，却足以让烈日下的我，有了些许清凉感。

冉·阿让

刚跟一位前辈见面。问他最近看什么书，他说，最近看书少，在尝试写点东西。以前他也说过，看过《平凡的世界》和《悲惨世界》之后，现在甚少再看小说类书籍了，这两本已足以让他的内在根基得以坚实搭建。以前，在上班路上，如果遇到坏天气，他是那种会为同事停车、拉上人家一起走的人。还有一次，他意外中了一台彩电，就直接送到了敬老院。

我知道，他与雨果的善良博爱早就融为一体，而冉·阿让比那些声名显赫的英雄更深植在他的灵魂中。我想告诉他一个消息，2020年4月，《悲惨世界》被列入教育部基础教育课程教材发展中心的中小学生阅读指导目录中了。也许未来，我们每个中国人心中都住着一位冉·阿让。

魏斯曼和 HGWXX/7

某晚失眠。顺其自然，我就大半夜翻出已看很多遍的老电影《窃听风暴》。可能是太喜欢乌尔里希扮演的

那位东德国安局情报员魏斯曼(代号：HGWXX/7)吧。

在观赏中，再一次听了那首钢琴曲《献给好人的奏鸣曲》，看着魏斯曼淡绿色眼中，闪耀着那种纯洁。当魏斯曼窃听的剧作家德莱曼，让他体验到了另类人生：会为朋友挺身而出，拥有的爱情会为彼此奉献生命时，这位国安局情报员就转身选择了去维护那些最美好的事物。

这里摘录魏斯曼在电影中读的布莱希特的诗歌(有删减)，一起回味：

“在我们头上/在夏天明亮的空中/有一朵云/我的双眼久久凝望它/它很白很高/离我们很远/当我抬起头/发现它不见了/至于那个吻/我早已忘记/但是那朵在空中漂浮的云/我却依然记得/永不会忘记。”

我承认，因想哪儿写哪儿，此文被我搞得杂乱而不知所云。本来标题想用《好人的世界》，最后又随性改成现题目。就想借由近期所见，表达下无论哪个年代，人们总能感受到这个世上最美好的事物，也会想不遗余力保护它。不断变化的时代，呈现出越来越多的不确定性，让我们每个人都活得不那么容易。但我们依然需要梦想希望，也更加期待生命中多些美好，更渴望头上长出一朵醉人的云朵。

就像《窃听风暴》的最后——总会有一天，魏斯曼路过一家书店，看到一本畅销书，是德莱曼专为他著，扉页上写着，献给 HGWXX/7。

最后，老习惯：欢迎就本期杂志扫码吐槽，我等你。👍





总编说 | PROLOGUE

1 那朵醉人的云朵

马后炮 | BEHIND THE MAGAZINE

8 《焦点视界》封面，进入手绘年代

市场 | MARKET

视野

10 消费投资的泡沫可能已经来了

观点

14 台积电：全球芯片危机或已缓解

15 伟创力：芯片危机将持续至明年中

专题 | SPECIAL

前言

16 一千零一夜

视界

18 被爆炸唤醒的“中东小巴黎”

22 中国皇帝问

表情

24 中东人在义乌

30 新加坡的阿拉伯商人

34 A面迪拜，B面阿联酋

38 去阿拉伯人的直播间“捡漏”

大家思想 | THINKER

前言

40 国际物流的新时代正在来临

现状

43 一个外贸人的出货日常

44 运费猛于虎

46 一根绳上的蚂蚱

观点

50 今非昔比的国际物流

52 一文读懂这三年的国际物流出货难

对话

56 一箱难求？上海货代行业协会秘书长怎么看？

家庭理财 & 保险知识图鉴

0元领取!

你必备的家庭理财 & 保险知识图鉴

人手一份
科学管理财富, 少走弯路!
限量1000份 包邮寄送

新一站保险研究院出品
33条家庭财富管理的秘诀
超5000字的知识精华

新一站保险网 (xyz.cn) 于2011年9月正式上线, 网站成功对接140余家主流保险公司核心数据系统, 为用户提供各类保险产品的咨询、购买、理赔、保全等一站式服务, 是中国深受欢迎的网购保险商城, 曾荣获“中国最佳保险电子商务平台奖”、“最受消费者信赖保险网站奖”等多项殊荣。

新一站保险网 (xyz.cn) 由新一站保险代理股份有限公司 (证券代码: 839459) 独立开发运营, 公司成立于2010年12月, 注册资金人民币1.176亿元。

400-667-5599 service@xyz.cn

58 我们的客户，是撬动世界的物流人

62 国际物流生态供应链的现状和未来
漫谈

66 驼铃、汽笛，悠然远逝

中国制造之美 | MEI AWARDS

获奖产品

68 2020 中国制造之美获奖产品之青年力量系列
之美动态

72 2021 之美新势来潮系列

品牌实验室 | BRAND LAB

观点

76 不靠谱国家，凭什么催生靠谱品牌

视界

80 左手电商，右手快时尚——日本品牌“换装”归来

82 设计前沿 | DESIGN

商学院 | BUSINESS SCHOOL

特约专栏

88 30个引爆社媒的内容类型和策略(上)

94 营销必备：Ahrefs 使用指南

实战技巧

98 买家因运费一再推迟出货，怎么办

104 开发客户的核心：主动思考与运筹帷幄

外贸茶馆

108 管理销售进程，让新客户下单

112 滑铁卢之谜

大神来了

114 老贾的故事

展会推荐 | EXHIBITIONS

118 疫情之下的海外参展实录

焦点公益行 | PUBLIC WELFARE ACTIVITIES

122 新“希望”

4 128 新媒体 | NEW MEDIA

外贸人的视界 Unbounded Vision and Insight

焦点视界

FOCUS VISION

准印证号 S(2021)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
焦点科技股份有限公司 Focus Technology Co., Ltd.

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

ADD: 江苏省南京市江北新区丽景路 7 号焦点科技大厦
Focus Cubes, 7 Lijing Road, Jiangbei New Area, Nanjing, Jiangsu, China
TEL: +86-25-6667 7777
FAX: +86-25-6667 0000
E-mail: mag@made-in-china.com

荣誉总编 _ Honorary Chief Editor
蔡鸿宇 Cai Hongyu

总编 _ Chief Editor
田可 Tian Ke

责任编辑 _ Editor
任学奎 Ren Xuekui
王若竹 Wang Ruozhu
刘艳林 Liu Yanlin
钱晶晶 Qian Jingjing
牛雨晗 Niu Yuhan

设计师 _ Graphic Designer
郑国俊 Zheng Guojun
孙祎 Sun Yi

印刷日期: 单月月底
发送对象: 中小外向型企业
赠阅热线: 025-66775000

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



利率低至
0.025%/天



你负责走向世界 我负责保驾护航

焦点科技旗下互联网小贷公司联合中国制造网推出金融服务“M企业金”，面向中国制造网高级会员提供小额经营贷款，帮助外贸企业缓解资金压力，助力企业高速发展。



高额度

最高额度¥2,000,000 (贰百万),
可分批支用

低利率

年化利率低至9%

更灵活

自由分期, 最长可贷12期

多场景

备货融资需求、快速回款需求、
经营融资需求全覆盖

注: 上文所述贷款年化利率为单利。



须满足中国制造网优质高级会员、连续服务周期满
24 个月且当前在约等条件。

微信扫码 快捷申请



美国老牌 Drop Shipping 平台

入驻Doba

让全球零售商 都卖你的货

供应商 招募



扫一扫，立即咨询

为什么 选择 Doba



2002年上线运营，是美国主要的Drop Shipping服务平台之一



64万+小B零售商资源
为供应商组建起庞大的海外销售团队



海外仓布局超30个，为供应商提供完整仓储和物流解决方案



对接主流跨境电商交易平台，覆盖全球超80%在线买家

已对接平台



供货模式：支持一件代发 入驻专享：供应商免费入驻 美国海外仓存储费低至6折

www.doba.com

400-665-0758

ccs.support@doba.com



等你来拿 万元补贴!

中国制造网会员专享

让企业经营管理更高效

管客户

优质采购商便捷报价
智能CRM客户管理

管销售

销售进度自动提醒
一键统计销售员业绩

管库存

有效降低库存成本
快速释放流动资金

管采购

极速录单分秒完成
多维数据智能分析



百卓轻云ERP

助力企业轻松上云

焦点科技(股票代码:002315)旗下产品

每家外贸企业用户最高可获得1万元上云补贴



百卓轻云 ERP 是由焦点科技旗下品牌百卓采购网 (www.abiz.com) 开发并运营的 SaaS 云服务，为企业提供采购、销售、库存、财务、CRM、商机管理一站式解决方案，提升中小微企业日常经营管理效率。

扫码立刻体验

https://jxc.abiz.com

(025) 6677 5081

『焦点视界』封面 进入手绘年代

在广阔的“蓝天白云”
今年去哪里“发财”
2018, 中美贸易战你准备好了吗?
“特色小镇的特色产业”系列(一): 中国智慧电气小镇“新视域”
“织中之圣”织造
如何开展海外社交媒体的运营?
较冰: 买手反感怎样的业务?
JAC: 外贸路上, 你走过的每一步都算数
案例

创意: 任宇奎
手绘 & 诠释: 孙伟
责编: 田可



总第58期 主题: 东莞
出刊时间: 2018.4

鲜红的绸带穿过虎门销烟壮烈的残雾, 拂过珠江三角洲上穿梭往来的贸易船只, 交织在楼宇与桥梁之间, 围绕在欢腾的舞狮和龙舟上桨手们的额间; 纯白的白玉兰花瓣飞舞, 片片点缀在正冉冉升起的红日笼罩里。



总第59期 主题: 电风扇
出刊时间: 2018.6

来自童年的记忆, 像小时候不懂事儿的年纪涂鸦在家里只刷了大白的墙上的简笔画, 都是只发生在那个年纪的事情。



总第60期 主题: 外贸人
出刊时间: 2018.8

广州十三行的广告招牌, 琳琅满目, 都是过去与现在的完美交融, 是历史留下的繁华证据。



总第61期 主题: 新加坡
出刊时间: 2018.10

夕阳下, 温暖的都市, 温暖的远方。



总第62期 主题: 中国改革开放40周年
出刊时间: 2018.12

鲜花、麦田, 科技、速度, 和平、繁荣。

消费投资的泡沫可能已经来了

文_foinsight 图_视觉中国 责编_任学奎



消费投资有多火？

一家投资机构如果说自己不看消费赛道，似乎就要被市场淘汰了；一个投资人如果说不投消费，似乎就变成了“古典投资人”。

而寡淡的创投市场也迎来久违的亢奋，千亿估值、万店模型、万亿赛道……这种我们在过去O2O、共享经济等“大风口”中才能见到的宏大叙事，回来了。

“所有消费赛道都值得重做一遍”，很多创业者和投资人会把这句话挂在嘴边。于是，糕点铺、拉面馆、水饺店……成为资本追捧的香饽饽。甚至如果有一天，楼下的煎饼摊如果资本化了，你也不要惊奇。

“市梦率”

“过去，我想和很多大佬吃饭简直是奢望。现在，很多人主动过来拜访。”王勃说。王勃是番茄资本管理合伙人，从去年开始，他几乎每天都要接待好几波LP和GP，其中不乏“大佬”。

坐了六年冷板凳，垂直于餐饮供应链赛道的番茄资本熬来了大风口，成为了名副其实的“当红辣子鸡”。这也使得他们能挖掘出水下的早期黑马企业，比如中式糕点项目“墨茉点心局”。

“6月初，墨茉点心局估值25亿元；隔了一周，又传出50亿元的估值；

又隔一周传出10亿美金。即便如此，许多机构也抢不到份额。”一位投资人感叹道。

放烟火是企业融资常用的套路，因此估值难免有些水分，但这依然“贵得吓人”。因为截至7月初，墨茉点心局仅15家门店，这意味着，单店估值至少超过1亿元。

殊不知，墨茉点心局去年8月才成立以来，彼时番茄资本以估值500万元投资了第一轮。一年不到，估值翻了500倍左右。

估值“跳涨”的不仅有墨茉点心局，主打精品咖啡的Manner Coffee是另外一个典型案例。继瑞幸咖啡爆雷之后，众多资本跃跃欲试，希望再

造一个本土咖啡连锁品牌，毕竟在许多投资人看来，本土咖啡市场足够大，有机会诞生千亿市值的公司。

在过去的三个多月时间里，Manner Coffee的估值开始跳涨，从13亿美元，到20亿美元，再到最近的30亿美元。而这种跳涨没有逻辑可循，因为Manner Coffee的开店速度并没有跳涨。截至目前，Manner Coffee门店数不足200家。

估值跳涨也成了消费项目融资的一大亮点，比如最近完成融资的面类快餐品牌“遇见小面”，在融资宣传稿中写道，“新一轮距上一轮披露仅过去三个多月时间，此轮融资过后投后估值约为前一轮的三倍。”

此外，气泡水、低度酒、新茶饮、精品咖啡、植物奶、植物肉、蛋白棒……“所有消费赛道都值得重做一遍”，每个消费细分赛道都涌入了一批投资人。

资本涌入的一个直接结果就是过去的估值体系被打乱。据了解，相比2017-2018年，当下消费类项目的估值平均贵了3倍左右，明星项目甚至高出5倍以上。

过去的一年多里，很多一级市场消费类项目的估值标准都提高了很多，许多投资人往往都能接受20-30倍的市盈率(PE)，5-6的市销率(PS)。“明星项目贵得‘离谱’，估值常常‘一口价’，根本没有讨价还价的余地。”某投资人说。

“预支估值”法也陡然流行。估值通常是基于一个项目当年或下一年的财务数据，“预支估值”则是基于2年甚至5年后，这个项目在拿到融资扩张后的理想财务数据。也许用“市梦率”一词来表达更准确，那就是投资人相不相信这个团队能做到理想中的财务数据，相不相信这个细分赛道能诞生百亿甚至千亿市值公司。

“你用原来正常的估值标准去看项目，别人以为你不正常，以为你不懂行。”一位资深从业者自嘲是“古典投资人”。

事实上，就连泡泡玛特的天使投资人麦刚也有点看不懂当下的消费投资了，“一家公司把雪糕研发做得好，还是雪糕公司吗？如果还是，我们就应该用消费品公司的模型来估值，而不是把消费品公司和消费科技公司混为一谈。”

资本能加速发展，也能加速死亡

“手中有粮，心中不慌”，高估值、高额融资或许能让创业者短暂热闹一下。

然而，长期来看，这种热闹很难持续。“在这场消费投资盛宴中，创业者需警惕的是自己很容易被套，短期的高估值也不意味着创业成功。”麦刚提醒消费创业者。

同样，在加华资本创始合伙人宋向前看来，估值不等于市值，市值不等于价值。“不盈利的企业本质上都是在耍流氓，时间会狠狠地抽你的耳光。所有企业都逃不过时间这把度尺，时间自会恒定一切价值。”宋向前表示。

消费创业者和投资人必须共同回答一个问题：资本能改变什么，又改变不了什么。

资本可以加速一个企业的信息化、数字化等需要砸钱的业务进程。然而人才培养、组织化建设等关键环节很难被加速。当一个企业走得太快，便会碰到各种问题，比如团队和产品的发展跟不上融资的节奏。

而当企业一旦被资本“绑架”，



继瑞幸咖啡爆雷之后，众多资本跃跃欲试，希望再造一个本土咖啡连锁品牌



消费投资的泡沫下也可能孕育着伟大的企业

所有简单的东西都会变复杂，动作必然会变形。这时候，资本加速出的往往不是发展，而是死亡。

其中，成长期的消费项目风险系数尤其高。因为许多消费项目没有对照标的，无法量化高估值背后的风险；同时，项目本身蕴藏风险，因为当下的市场环境下，诞生一家年销售额5亿的新消费品牌并非一件易事；更何况，一旦企业未来发展不及预期，IPO或并购无望，将面临巨大难题。

而GP也必须慎重考虑另外一个问题：投资估值离谱的明星项目是可以赚到名，关键是面子有了，里子谁给你补？毕竟，GP最终是要给LP赚钱的。

“现在很多消费投资赚钱的方式就是赚资本的钱，我先投，只要有下一个机构来接盘，我就可以赚到钱。通过项目怎么赚钱？很多项目已经预支5年后的估值，谁知道到时候能不能达到。”一个投资人道出了一个赤裸

而残酷的游戏规则：击鼓传花。

然而“击鼓传花”总会有尽头。

当所有消费品类被重做了一遍后，早期消费项目便没有太多机会了，AB轮成长阶段的消费项目会变得更加内卷，于是产业大洗牌，新项目越来越少，老项目估值越来越高。但是不可能有那么多标的跑出来，于是过去曾被热捧的明星公司会变成一个平庸公司，甚至是倒掉。

而最终，曾经的收割者沦为被收割者。

“你当投资人是白痴吗？”

方凡（化名）在一家投资机构任公关负责人。

工作缘故，她常能旁听投资人谈论投资消费赛道的逻辑。有时，她听得一愣一愣的，觉得这些逻辑真是厉害；有时，她又觉得这些逻辑让人困惑。“逻辑和新名词听多了，我们似

乎渐渐变得没有了常识。你一点不觉得，这对消费者可能是没用的。”

“创业者需要创业，投资人需要投资，各自在各自的逻辑里陷得越来越深，以至于慢慢丢掉了常识。”方凡常常疑惑，“到底是消费者需要升级，还是VC和创业者想升级？”

方凡的疑惑不无道理，因为当下的消费项目扎堆，产品同质化严重。比如，低度酒品牌层出不穷，并纷获融资。又比如，新茶饮、新烘焙、拉面、宠物用品等消费赛道，新品牌扎堆，并备受资本热捧。

而热钱的涌入，也让一些以投机为目的的创业者大量涌现。

Leo（化名）是一家家办（家族办公室，富裕家族管理财富的私人机构）的负责人，3年前开始重仓消费赛道，投资过黑马基金，也直投过项目。最近在看消费项目的过程中，遇到了一些以投机为目的的To VC型创业者。“想挣快钱的消费创业者，越来越多了。”Leo称。

这些投机创业者，过去从未在消费领域深耕，然而履历光鲜。他们深谙资本的心理：投资人喜欢投什么，自己就做什么。很多人创业初心并非做实事，而是融资和捞钱。更有甚者，刷单和数据造假。

某家办一级市场负责人马茗（化名）在尽调完3家低度酒项目后，直呼“太气了，想骂人”。因为在她看来，这些公司的刷单数据完全超越常识。市场上，一瓶低度酒的客单价通常为80-120元。然而，这3家的数据曲线图却显示，A公司客单价为1600元；B公司客单价为2000元；C公司更甚，直接刷出了6000元的客单价。

在马茗看来，刷单没有带来任何用户和价值，且成本不菲。通常，花费300万元的刷单费用，只能刷出约400万的销量。每刷一单，浪费的都是投资人的钱。

然而，另一个家办从业者方敏（化名）则早已对刷单造假见怪不怪了，

仿佛这已经成为行业的“潜规则”。

“当所有人都在刷单，你不刷单，你就是那个傻子。”方敏说。在他看来，许多创业公司如果刷单，还有机会获得下一轮融资，公司还能接着存活下去；如果不刷单，公司或许就是死路一条。

“那你说，到底该向左走，还是向右走？”方敏反问。

“怪圈”

Rain（化名）是某家办一级市场的负责人，他最近因为GP“抢项目”有点伤神。他所在的家办投资了多个消费赛道的GP，其中两家GP最近在争夺同一个消费项目，并竞相抬价。

“终究是我们的钱，”Rain叹息道。不过，转念一想，如果这两家GP不激烈争抢，或许该项目会被其他GP捷足先登。想到这，虽然心中有万般无奈，他却稍稍释然了些。

这不是他一个人所面临的窘境。在全球流动性过剩的大背景下，优质资产越来越紧缺。而随着新人群的崛起、需求升级或分级、国产替代等大潮兴起，消费行业成为拉动经济增长的重要引擎。

此外，全球黑天鹅事件频发，资本也更愿意追逐具备确定性增长的行业，消费赛道便是其一。因为通常来讲，消费企业拥有稳定的现金流，不需要疯狂烧钱，即使估值贵一些，也不至于本金荡然无存，同时还能获得相对确定性的回报。

再加上TMT、在线教育等赛道红利消失甚至“趴窝”，投资机构纷纷拉响了消费赛道“争夺战”。麦刚说，当下有些投消费的投资者或许就是前几年投人工智能的投资者，他们将原来的募资PPT改了改又重新向LP募资。如今，很少有投资机构再提对消费行业的旧印象——“行业过于传统，无法指数级增长”。

头部平台型基金“铺赛道”的打法，也使消费行业的估值水涨船高。

头部机构超募现象频现，动辄以百亿计，投资压力远大于募资压力。钱多、人多、品牌响，头部机构对项目争夺的激烈程度前所未有的，投资“更狼性”，“更饥渴”。

近日，一家早期投资机构刚尽调完一个某天猫小二出身的创始团队时，却发现被某头部机构截了胡。在只有团队，没有产品和数据的情况下，该项目以1亿元估值拿到了该头部机构的投资，而过去这家机构只投成熟期。

“头部机构资金体量够大，有时甚至可以不计成本，因为他们不担心投资，只担心没投到。”星途证券合伙人杨雨晨说。腾讯、字节跳动、美团等CVC更是一股强劲的力量，在消费投资上愈战愈勇。

很快投资人就发现，消费创业者都不够用了。因为消费品牌和产品本身需要经过长时间培育才能成熟，优质项目本就供给不足，再加上优质项目自我造血能力很强，对资本的需求并不强。

于是，这进入了一个“怪圈”：为了能抢到优质项目的份额，投资机构必须抬价，优质项目看到自己被哄抢之后，就愈加惜售，投资机构就再次抬价，循环往复。

泡沫下可能孕育着伟大的企业

风口乍起，猪都能飞起来；然而，往往风口一过，便是一地鸡毛。热闹非凡的消费投资盛宴，还将持续多久？“只要一级市场还未陷入熊市，消费投资热度就会持续。”复旦大学经济学院客座教授洪伟力称。

在洪伟力看来，一级市场消费项目的估值热度，会随着整个一二级市场本市场的流动性而调整。如果仍有流动性，消费投资热度便会存在；如果流动性边际收缩，便会出现阶段性的泡沫退潮。

而且，无论是宏观层面，经济增速依赖消费与内需；还是微观层面，

高瓴、红杉等巨头手握巨额资金，每年必须“花出去”，所以，消费投资并不会短期内“凉凉”，子弹还会再飞一会儿。更何况，消费企业与互联网企业的属性并不相同。

互联网企业属于赢者通吃、强者恒强。

过去O2O、共享单车等行业出现了巨大泡沫，是因为这些企业并未极大触动原始业态。虽然通过凶猛的补贴能一时间吸引大量的消费者，短暂地冲击了线下业态的发展，但补贴一旦停止，消费者便对平台没有了任何忠诚度，而最终这些企业并没有并购价值。

但消费企业不同，多数消费企业拥有一定的现金流，不需要采用大规模烧钱补贴的方式做生意。即使某个细分行业已有第一名存在，未来市场上排名二三四名的企业也仍有机会，甚至出现风水轮流转的情况。

譬如，饮料行业中，过去，可口可乐、康师傅、农夫山泉等饮料巨头更新产品速度很慢；随着国产新锐消费品牌的冲击，饮料巨头公司开始快速更新产品和口味，促进了行业的流动和创新。

再譬如，奶粉行业中，诞生了2000亿市值的飞鹤奶粉。“新消费品牌的创业逐渐走完从0到1的过程，各个细分领域都涌现出了几个头部玩家，从1到100的过程中会涌现真正伟大的公司，即使当下估值较高，未来也会创造更高的市值。”高瓴资本管理合伙人金明称。

此外，市场永远都在变化，过去合理的估值，不一定意味着未来的合理性。当下估值不合理，也不意味着一家公司不是好公司。更何况，许多伟大的企业都诞生于泡沫之中。譬如，尽管O2O行业曾一地鸡毛，却也诞生了美团这样的公司。

然而，大部分投资人都“赌”错了，因为如果大部分人都能赌对的话，风险投资这个行业就不复存在了。■

台积电·全球芯片危机或已缓解

文_席佳琳 图_视觉中国 责编_任学奎

台积电表示，汽车制造商可以期待在未来几周迎来芯片供应的大幅回升。这意味着，全球芯片短缺最严重的时期可能已经过去。

这家全球最大代工芯片制造商在不久前召开的线上法人说明会上告诉投资者，2021年上半年，该公司微控制器（MCU）产量较上年同期增加了30%。台积电还表示，今年全年的MCU产量预计将较2020年增加60%。

台积电总裁魏哲家表示：“通过采取这些措施，我们预计从第三季度开始，台积电客户面临的（供货）短缺问题将大大缓解。”

台积电宣布这一消息前，持续9个多月的严重芯片短缺扰乱了全球汽车生产。这场危机始于去年车企纷纷取消芯片订单之后，此举导致它们在数周后的需求突然激增时没有了供应。

分析师最近也预计汽车芯片供应前景将转好。

IHS Markit在6月底发布的一份报告中表示，其预计供应中断的情况将在第三季度缓解。报告写道：“我们预计（供应情况在）第一或第二季度已有所改善，因为人们对形势有了更清楚的认识，而且业界正在做出巨大努力，提高这条非常复杂的供应链的透明度。

“我们从通用汽车和丰田更加从容的公告中看到了这方面的证据，前者宣布较原计划提前恢复运营，后者宣布继续致力于实现其计划。”

摩根大通分析师估计，全球汽车制造商与半导体短缺相关的减产数

量，将从第二季度的190万辆降至第三季度的39.9万辆。台积电表示，该公司已准备好继续投资于汽车芯片供应主要依赖的成熟生产技术——此举势必将提振市场对长期供应安全的信心。

“我们近期在成熟节点方面的战略是与客户更密切地合作，提供专业解决方案；我们预计这种结构性需求将持续下去，”台积电董事长刘德音说，“我们将把投资重点放在专业解决方案上。至于制造设施绿地扩张，我们不排除这种可能性，只要需求能够证明其合理性。”

今年早些时候，台积电规模较小的台湾竞争对手联华电子宣布将大幅扩大其28纳米制程芯片的生产能力。28纳米是汽车芯片生产最重要的节点之一。

台积电愿意转变做法、重新投资相对陈旧的技术，是其更广泛战略调整的一部分。刘德音还宣布，该公司准备在台湾以外地区投资新建更多晶圆厂。“有多个项目仍在规划中，”刘德音说，并补充称，对这些项目的投资是在已计划于未来三年投资的1000亿美元之外的。

该公司表示，不排除会进一步扩大其在美国亚利桑那州的制造基地，其在该州投资120亿美元建设的晶圆厂预计2024年投产。台积电还宣布，该公司正在对在日本兴建一家专业半导体晶圆厂的提议进行尽职调查。此前，台积电只考虑过在日本进行研发。

刘德音表示，虽然台积电将继续保持其在台湾进行尖端技术生产和研发的政策，但对半导体基础设施安全的需求，使得分散制造足迹成为必

要，“以维持和增强我们的竞争优势，并在新的地缘政治环境中更好地服务我们的客户”。

台积电周四发布的财报显示，第二季度实现净利润1344亿新台币（合48亿美元），同比增长11.2%。该公司预计，第三季度营收将同比增长21%至23%，增速较第二季度略有提高。^[1]

伟创力·芯片危机将持续至明年中

文_哈里·邓普西 图_视觉中国 责编_任学奎

全球最大电子产品代工制造商之一警告称，扰乱汽车业并威胁消费科技产品供应的全球芯片短缺，将至少还要持续一年。对于这场正迫使汽车和消费电子企业重新检视各自全球供应链的危机，全球第三大电子产品代工制造商伟创力的预测，是迄今最悲观的预测之一。

汽车销售的快速反弹，加上抗疫封锁推动的游戏机、笔记本电脑和电视热销，使得全球芯片制造商难以应对需求的急剧增长。

总部位于新加坡的伟创力在30个国家拥有100多个厂区，为包括福特、英国家用电器设计公司戴森、英国在线超市Ocado以及美国电脑和打

印机制造商惠普在内的公司生产设备和电子产品。该公司在供应链中的地位使其成为芯片大买家。

伟创力首席采购和供应链官林恩·托雷尔表示，该公司的半导体供应商已推后它们对此轮短缺将何时结束的预期。“由于需求如此强劲，预计短缺将会持续到2022年年中至年末——取决于这种大宗商品的供应。一些公司预计（短缺将持续）至2023年。”她说。

伟创力是汽车、医疗设备和消费电子行业供应链中的核心企业。该公司做出上述预测之前，芯片供应短缺已造成6个月的痛苦，迫使车企纷纷缩减生产规模，并强迫员工休假。

短缺问题已导致许多企业采取更果断的方式采购芯片，比如预先付款。美国电动车制造商特斯拉正在考虑直接收购一家芯片工厂。

亚洲电子产品制造商近期也警告称，芯片短缺已开始蔓延至电视、智能手机和家电领域，而雪上加霜的是受到制裁打击的中国企业纷纷囤积芯片。今年3月的苏伊士运河堵塞事件、得克萨斯州的极寒天气以及日本一家大型芯片工厂最近发生火灾，进一步加剧了疫情造成的供应链问题。

伟创力首席执行官蔚阮欣表示，疫情造成的扰乱，正促使其跨国公司客户远比中美贸易战时更加严肃地考虑供应链重组问题。她还表示，这可能包括让供应链更加区域化。

“大多数企业不会仅仅因为关税而做出区域化的决定，”她说，“它们知道关税可能是一个短期问题，但疫情和航运成本上升这类影响企业总成本的问题将推动区域化。”

在纽约上市的伟创力在欧洲、亚洲和美洲有均衡分布的生产设施，去年实现营收242亿美元。芯片短缺已迫使该公司暂停了多种电子产品的生产。芯片制造商正纷纷投资建设新产能，但建成这些复杂的生产设施可能需要长达两年时间。

托雷尔表示，随着全球经济从疫情中复苏，如果新冠疫苗的接种使得消费支出转向服务，人们在消费电子产品上的支出减少，芯片短缺的前景可能将有所改善。但她告诫，一些看似不大的问题——比如众多半导体供应商所在的马来西亚实施为期两周的封锁——可能对本已承压的供应链造成巨大影响。^[1]



一千零一夜

文_任学奎 图_孙祎 责编_任学奎



古代阿拉伯地区有一位国王叫山鲁亚尔，他生性残暴嫉妒，因王后行为不端，将其杀死，此后每日娶一少女，翌日晨即杀掉，以示报复。

宰相维齐尔的女儿山鲁佐德为拯救无辜的女子，自愿嫁给国王。山鲁佐德用讲述故事方法吸引国王，每夜讲到最精彩处，天刚好亮了，使国王因爱听故事而不忍杀她，允许她下一夜继续讲。她的故事一直讲了一千零一夜，国王终于被感动，与她白首偕老。

我们与阿拉伯的故事，大约也是从那时候开始的。

不友好的第一次“握手”

公元8世纪，向西扩张的大唐王朝与东进的黑衣大食（阿拉伯帝国阿拔斯王朝）相遇了。这是自西汉张骞出使西域以来，中原王朝的军队第一次直面来自遥远西方国度的军队。他们碰面的地方叫怛罗斯，现在叫塔拉兹，位于哈萨克斯坦境内。

这次两国军队历史上的第一次“握手”，被称为怛罗斯之战。这是一场双方均蓄谋已久的遭遇战，高仙芝率领的唐军与至少两倍于己的黑衣大食军激战五日，不分胜负。但此后葛逻禄部突然反叛，与黑衣大食前后夹击唐军，唐军大败。

不过，有意思的是，令双方伤亡数万人的怛罗斯之战却并没有给两国的关系带来任何负面影响。据历史记载，在怛罗斯之战结束后的近50年里，阿拔斯王朝17次出使唐朝。仅公元753年，他们就来了四次。而这时候，距离怛罗斯之战刚刚过去3年。接下来，阿巴斯王朝还接受唐廷之邀，出兵协助唐军平定安史之乱。

而我们再翻开中世纪的阿拉伯史书，会发现阿巴斯王朝对怛罗斯之战的记录更是少之又少，寥寥数语，只是简单提了有这么回事儿。

也就是说，事实上，这场历史性的“战争”，其实双方谁都没当回事，

但事实上此战被俘唐军把造纸术带到了中亚、西亚，甚至欧洲，不仅促进了阿拉伯地区伊斯兰文化的发展，更是有力地推动了欧洲中世纪文艺复兴运动。

再回首已是百年身

唐中后期开始的战乱，以及陆路受阻，导致延续近千年的“丝绸之路”中断，东西方的交流戛然而止。

这种状态一直持续到了宋朝。

宋代的造船业与航海业相当发达，海路成为中阿交往的首选。中国远洋商船另辟航程更短、费时更少的“香料之道”。来华阿拉伯商人遍布各大城镇，贸易量剧增。

苏哈尔港是阿拉伯商人与中国通商的大动脉，被称为“通往中国的门户”。为重温古代中阿友谊，1980年11月，一艘命名为“苏哈尔号”、完全仿造古代阿拉伯的商船，从阿曼首都马斯喀特启航，沿古代“香料之道”，航行8个月，抵达广州对我国进行友好访问，彰显了苏哈尔在中阿历史交往中的突出地位。

到了元朝，其版图横跨欧亚，东西方的陆海交通更是畅通无阻，“万里之行如出邻家”。时称刺桐港的泉州成为元代最重要的外贸集散地，“蕃舶之饶，杂货山积”是对泉州的形象比喻。

马可·波罗亦将泉州和埃及的亚历山大港视为世界两大海港。元代航海家汪大渊的两次远航均从泉州启程，先后抵达阿拉伯多国。他撰写的《岛夷志略》是了解14世纪中国同阿拉伯世界交往的最具价值的文献。元代中阿交往的新突破是在科技方面，穆斯林科学家将阿拉伯天文学、数学传入中国。

纠缠不清的“爱恨情仇”

随着大航海时代的到来，作为中西方贸易的交汇点，阿拉伯地区成为

“兵家必争之地”。

卓越的阿拉伯航海世家的后代伊本·马吉德以熟谙如何在红海和印度洋的惊涛骇浪中航行而闻名，后被阿拉伯海员奉为“保护神”。正是在他的指引下，葡萄牙航海家达·伽马的船队才顺利渡过印度洋，开辟了通往印度的新航路。

然而此举对于阿拉伯人来说，无疑是“引狼入室”。为了独占商路，获取更多的利益，葡萄牙人将阿拉伯人从海上赶回了大陆——大约用了30年的时间。而由于一些历史、宗教的原因，阿拉伯世界分崩离析，再不见昔日盛景。

尽管遭受重大打击，但几千年来深入阿拉伯人骨髓的商业天性却不会消失。他们用“狡诈”给很多中国商人上了一课——这其中，最好的“老师”当属埃及人、黎巴嫩人以及叙利亚人。

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

曾有人很郑重地告诉我，跟阿拉伯人做生意，千万不能把经验当做规则。

在这些“纯粹”的商人面前，利益高于一切。“哪怕与埃及人做成100次生意，那么第101次同样还得小心”，这句话并不是贬义，而是告诉你，如果在阿拉伯世界将感情与生意混为一谈，那么对手“分分钟教你做人”。

近年来，由于疫情及阿拉伯世界政经局势的变化，这个市场已经出现了不小的变化。但不管怎么说，生活总要继续，生意总要继续，故事也总要继续。■

被爆炸唤醒的“中东小巴黎”

文_钟无艳 图_视觉中国 责编_任学奎



2020年，一场国难级贝鲁特港口大爆炸，让平静了许久的黎巴嫩再起硝烟。

这场灾难不仅是压倒黎巴嫩政府的最后一根稻草，同时也让黎巴嫩这样的一个中东小国再次进入大家的视野。很多人不知道，黎巴嫩曾是中东的金融、贸易、交通和旅游中心。

她曾被美名为“东方瑞士”“中东小巴黎”，是阿拉伯世界里最世俗的国家，被“Lonely Planet”和《国家地理》等旅游大刊评为“人生必去目的地”和“全球旅游十佳地”之一。

这个国家长期活在外界眼中，就是一片动荡混乱的中东土地，似乎并没有人关心，真实的黎巴嫩面孔到底是什么样的。

“异类”黎巴嫩

一说到中东国家，战争和恐怖主义似乎是甩不掉的标签。

相比于约旦、以色列这样的国家，黎巴嫩对很多人还是陌生的。若不是这场大爆炸，人们似乎没有意识到，这是属于我们全人类的文明灾难。事实上黎巴嫩虽然身处政局动荡的中东之地，但她像是异类——

不仅是地中海东岸最为富庶之国，还曾是历史上著名地中海腓尼基人文明的故乡，称得上是当代阿拉伯世界中最“西化”，最具欧洲血统，尤其是法国血统的国家。

一直以来，黎巴嫩就被形容为“一只脚穿着镶珠宝便鞋驻足阿拉伯，另一只脚穿着莫洛布拉尼克的黑色高跟鞋扎根在西方”的国家。这种奇异的交错感，来源于黎巴嫩独特的天然位置、别具一格的自然风貌和5000年来人类历史文明沉淀下来的古国痕迹。

黎巴嫩位于亚洲和欧洲的交界处，被叙利亚环抱，南部接壤以色列，西边面临着地中海。微妙的地理位置，

让黎巴嫩天生就避不开政治和宗派纷争，也同样造就了它的多元和丰富。

别看这个小国国土面积只有一万多平方公里，也就不到北京总面积的三分之二。黎巴嫩的气候和地形多变，这里不仅有永恒蓝到让人向往的地中海海岸、绵延的沙滩，还有蜿蜒的山脉和深邃的峡谷和湖泊之色。

黎巴嫩不仅是中东地区唯一没有沙漠的国家，还是世界上唯一一个可以上午滑雪，下午到地中海游泳的国家。

当然黎巴嫩最吸引人的地方，还是在于她错综复杂的历史底蕴。

黎巴嫩所在的地中海东岸，是世界文明的摇篮，是名胜古迹、文化遗址最集中的地方。虽然国土面积小，但坐拥世界五大遗产。你在黎巴嫩随便一处古遗址，就能窥探到不同时期文明遗留下的建筑。

“小巴黎”的前世今生

公元前2200年左右，黎巴嫩境内就已经有了城市的雏形。腓尼基人在这里起源发家，希腊、波斯、罗马、“十字军”东征、奥斯曼帝国等都曾在这片土地活跃过。

黎巴嫩贝鲁特以北30公里，那是被认为是“延续至今的世界上最古老的城市之一”比布鲁斯，这里从新石器时代就开始有人居住，可以追溯到7000年人类连续居住的历史。

这里曾是腓尼基人的发源地。现在你要是逛到黎巴嫩的小店，经常可以看到出土的腓尼基小人的仿制品。早在腓尼基人时期，腓尼基人就是在比布鲁斯定居，在这里用雪松木造船和房屋，并将树脂运给埃及法老，将殖民地建在西班牙。

因而雪松成了黎巴嫩人民的象征国树，如今在黎巴嫩的国旗国徽和航空公司的标志上还能看到雪松。此外，他们还将腓尼基字母传到了希腊和意大利，也就是说，黎巴嫩还是阿拉伯语和世界字母文字的发源地。

黎巴嫩北部有个巴勒贝克神殿

Baalbek，据说是世界上现存规模最大，保留最完好的罗马帝国遗址。这里曾是罗马人的“太阳之城”，是罗马人继腓尼基文明之后建城，为天神门建造的神殿，过去是盛极一时的朝圣地。

黎巴嫩的多元还在于，这里拥有18种官方承认的宗教派别。东西文化的交壁给了黎巴嫩混杂矛盾的土壤。

去过黎巴嫩的人，会发现其宗教信仰最形象的画面就是——教堂和清真寺并肩而立。她是早期阿拉伯地区唯一比例相当的，基督徒和穆斯林共处的国家，是阿拉伯世界里最世俗的一个异类。

当然这个异类的血统，离不开法国。

19世纪时期，当黎巴嫩还是奥斯曼帝国版图时，英法传教士到这里兴办学院和教会，不仅扩张了英语和法语的影响力版图，更传递了马龙派基督教的西方价值观，故早在1920年法国托管黎巴嫩，黎巴嫩就已经结下了特殊的对法情结。

黎巴嫩早在法国殖民期间，就已

经成了中东国家最早对外开放的阿拉伯国家，还是阿拉伯地区第一个拥有宪法的国家，世界上第一个拥有法律学校的国家。自由开放的程度一度让世人熟知“中东小巴黎”之称。

要是你到黎巴嫩的首都贝鲁特，更会感受到她受到法国影响的深刻。既有保留战争留下的弹痕累累的历史建筑物，同时又不乏活力喧嚣的酒吧夜店。

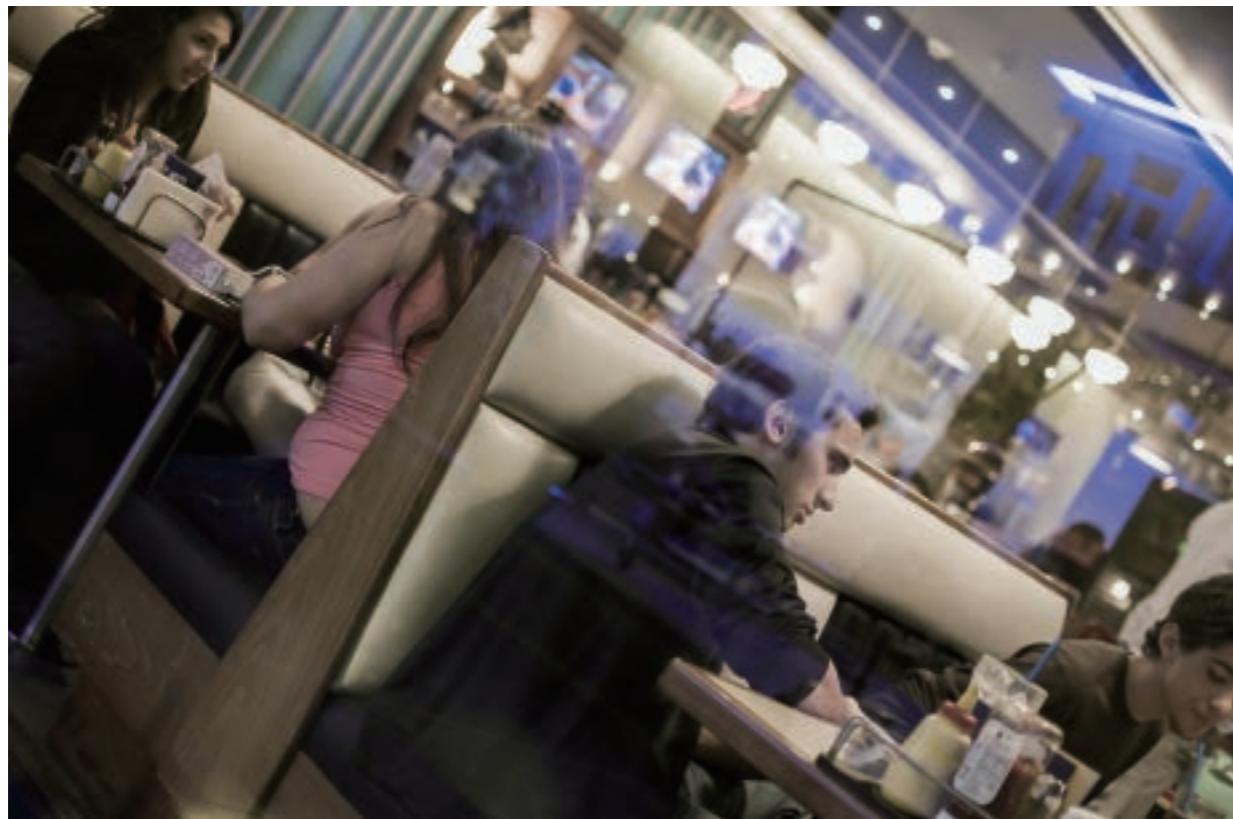
贝鲁特中心城区星光广场以劳力士钟楼为核心，向四周呈放射状延伸，布局是特别典型的法式风格。尤其当你看到不少市民游客在小而精致的咖啡馆和酒吧，喝着咖啡喂喂鸽子，如果不是周围点缀的清真寺，很难不产生错觉——这里是“法国”。

压垮黎巴嫩的不只是爆炸

很多人没想到，这场爆炸会在平静许久的黎巴嫩头上炸出一个大洞。事后贝鲁特市长泪洒当场，说这是可以跟广岛和长崎原子弹爆炸类比的灾难，英籍黎巴嫩记者说这次事件比喻成“黎巴嫩的切尔诺贝利核灾”更为贴切。



爆炸后的贝鲁特港



你可能以为这不过是一场政府常年腐败治国造成事故。为什么还得低声下气求法国援助，至于吗？

其实当前的黎巴嫩早就千疮百孔，四面楚歌了。新冠疫情和政坛腐败只是雪上加霜。要知道，这是黎巴嫩近几十年来继15年内战、与叙利亚和以色列紧张局势战争之后的又一次巨大崩溃。

贝鲁特港口大爆炸不过像是导火线，引爆了黎巴嫩长期以来真正聚集的矛盾和纷争。从去年下半年起，困境求生的民众涌上街头，这是过去十年来黎巴嫩声势最浩大的反政府抗议示威。

如今这里经济危机空前严重，公共债务占到GDP的150%，整体失业率率达到25%，世界银行称，现在几乎三分之一的黎巴嫩人生活在贫困线以下。

以多元文明著称的黎巴嫩，其实国民的愤怒积压已深。物价持续飙升，许多家庭连最基本的日用品都支付不起。

长期摆在他们面前的，是经常停电、缺乏安全饮水和公共医疗保健，互联网连接信号更是令人堪忧，各种公共基础设施不堪一击，这些在1975年到1989年内战后从未完全大规模重建。

再加上新冠疫情的爆发，无能的政府采取封锁措施，历来几乎以自由开放贸易为主的黎巴嫩切断了进口贸易，进一步爆发了食品危机。

是什么让这一美丽多元中东小巴黎陷入如今的悲剧困境？西方媒体都纷纷直指祸源是该国的政治宗派主义，换句话说，不同派系和团伙最关注的就是自身利益。

这种宗教多样性的变化，也使得黎巴嫩容易成为外部势力干涉的目标。

事实上，复杂多变的国内和边境局势，已经让黎巴嫩基督徒越来越少了，很多人移民到西欧和北美生活，还有超过百万的巴勒斯坦难民以及叙利亚难民的涌入，穆斯林人口逐渐超过了基督徒。

现在黎巴嫩的海外国民比本国国民还多。2019年被奥斯卡提名最佳外语片《何以为家》，讲述的就是叙利亚难民到黎巴嫩的生活。

处在中东地缘政治的断层线，黎巴嫩本就是脆弱的国家，动荡几乎都成了家常便饭，无论外部势力还是长达15年的内战，贪污腐败的政府机构和积弱不振的经济也并非一日造成。

尽管查明了这次爆炸事件的真相，但留给黎巴嫩的伤痛显然还在持续。黎巴嫩人的血已经流了太久，几乎没有黎巴嫩人相信政府会帮助他们，黎巴嫩早已不是原来的黎巴嫩。

夹缝中寻求美丽性感

“黎巴嫩人很有韧性。”当然在这样逼仄的夹缝中生存，黎巴嫩人的内心早就无坚不摧了。

最近在网上热传的一个视频：黎巴嫩当地老奶奶淡然自若用钢琴为家人弹奏一曲《友谊地久天长》，身旁

家中已经是一片狼藉——大部分的窗户玻璃碎裂，不少挂在墙上的画掉落在地，地上遍布各种东西的碎屑。这就是黎巴嫩人，纵然身处千疮百孔，破碎不堪的废墟，也要活得优雅漂亮。

纵然黎巴嫩有一半人在内陆，一半靠海；一半的人是基督徒，一半是穆斯林；一半的女人穿比基尼、一半蒙着面纱，虽然处处存在冲突矛盾，但在黎巴嫩却又和谐地存在着——同样都是在炮火堆的暴乱里成长的，同样醉倒在地中海亘古不变的宁静当中。

要是到了黎巴嫩，你会感受到各种错位的趣味——

时常都能听到教堂的钟声和清真寺的祈祷声相互响起；依山傍海，下海游泳和到雪山滑雪也并不违和；到巴尔贝克和比布鲁斯古建筑回望历史，同样也能在首都贝鲁特各种时尚舞池里徜徉。

也许是因为深受法国殖民的影响，法国人天生自由浪漫的民族风情也大大影响这个国家。

首都贝鲁特到处都是摩登时髦的城市男女，豪华跑车也眼见不少，贝鲁特疯狂的夜生活和地中海的蔚蓝色度假风情，也吸引了不少欧洲人前来度假。

黎巴嫩人在中东可是出了名的漂亮人儿，非常洋气，不仅会打扮，他们说的阿拉伯语夹杂着法语的味道，是其他阿拉伯人眼中“性感”的代名词。中东地区的人流传着这样一句话：“就算黎巴嫩人穷到口袋里只剩一分钱，他们依然会体面地出现在你面前。”

黎巴嫩人奉行的及时行乐的生活哲学，或许多少跟腓尼基先人的海洋性格、法国殖民影响以及长期经历战乱烟火的环境有关。他们觉得生活就是得“今朝有酒今朝醉”，既然活着就得经历美好和脆弱，为什么不能尽情享受当下的美丽和快乐，活得体面一点呢？

旅行作家尼佬曾经到访过黎巴嫩，他说贝鲁特的找换店据说能兑换世界上所有的货币，黎巴嫩人都有一

种码头商人式的大方和爽朗。他发现同样是阿拉伯语混合法语的双语国家，摩洛哥和黎巴嫩人的性格就截然不同——

“摩洛哥是个踏实的农业大国，人民的生活建立在非斯和马拉喀什那些肥沃的田野和牢固的封建制度上。而黎巴嫩是个无法无天的地中海匪徒式城邦国，就像他们的祖先腓尼基人一样。这里只有高山和海洋，只能向外看。”

但别忘了，黎巴嫩人这种醉生梦死的底气，正是因为他们早就练就了如国树雪松般坚韧。

电影《何以为家》里的主角赞恩，跟百万叙利亚难民一样住在贝鲁特的贫民窟。镜头下处处离不开混乱失序的，美丽和哀伤并存的黎巴嫩。

但最珍贵的是在最后一个镜头，赞恩露出了全片最温暖、最灿烂的笑容。那个笑容并非为了完美收尾，从痛苦中解脱出来的希望，从夹缝中挣脱而出的舞蹈，或许是黎巴嫩人在乱世中最温暖、最浪漫的希冀。■





中国皇帝问

文_王永平 图_视觉中国
责编_任学奎

在阿拉伯古文献《中国印度见闻录》中，有一部分内容成书于公元916年，即后梁末帝贞明二年。其中谈及作者的朋友、巴士拉城的商人伊本·瓦哈卜的中国之行，此行最引人瞩目的是这位来自阿拉伯世界的商人得到了中国皇帝的亲自接见，并且留下了一段颇有意思的对话。

首先，中国皇帝向这位商人打听阿拉伯的情形，还问到阿拉伯是怎样打败强大的萨珊波斯王朝的。

这位商人回答说：“那全是托真主的庇佑，另外也因为波斯人崇拜火和日月星辰，亵渎了真主，所以真主才帮助我们消灭了它。”皇帝感慨地

说：“波斯是世界上最有望、最文明、最强盛的国家，它的人民聪明智慧，而阿拉伯竟然能征服它，真是了不起啊！”

接着，皇帝又问商人，阿拉伯人对于世界各国君主及其国力强弱是如何评论的。这位商人不知如何回答是好。于是，皇帝就让翻译告诉他说：“在世界上的所有君主中，我只重视五个。”

“第一为伊拉克（即黑衣大食，阿拉伯阿拔斯王朝）国主，处世界之中心，疆土最为广大，其余的王国都围绕着它，因此为‘王中之王’；第二为中国本国的皇帝，他们是世界上最

等圣人的画像展示给商人，并告诉他这是印度和中国的“先知”。

最后，皇帝还向商人问起哈里发的情形和装束、伊斯兰教的教规和信条以及关于世界的年龄等方面的问题，令这位商人大为折服。

这段对话有一些值得怀疑的地方，有的学者早就指出，哪里有中国皇帝承认阿拉伯君主为世界第一、而自认为第二的道理。可能是作为阿拉伯人的瓦哈卜为了迎合国人的心理，而有意改变了谈话内容。不过，通过他们的对话，在一定程度上反映了唐朝与阿拉伯双方对世界的了解。

公元9世纪正是中国历史上最为开放的唐王朝统治时期，当时的阿拉伯地区则是阿拔斯王朝统治时期。

据称这位阿拉伯商人是在唐末黄巢大起义之前到达长安的，当时在位的皇帝是以昏庸而著称的唐僖宗。这位12岁就即位的少年天子，缺乏治国能力，整天沉溺于吃喝玩乐，最后被黄巢率领的起义大军攻破长安，狼狈逃窜四川成都。但就是这样一位荒唐的年轻皇帝，却给阿拉伯商人留下了聪明、睿智、好学、知识渊博和温文尔雅的印象。

唐僖宗之所以在阿拉伯商人面前会有这样的良好表现，是和唐王朝长期以来奉行对外开放政策，积极开展域外探索，与各国保持友好关系，从而带来了关于世界认知观念的新变化有关的。

阿拉伯帝国崛起于公元7世纪初，伊斯兰教的创始人穆罕默德用《古兰经》鼓励他的门徒说：“为了追求知识，虽远在中国，也应该去。”所以从651年（唐高宗永徽二年），阿拉伯遣使和唐朝通好，在此后的148年间，共计来使达39次之多。其间唐朝和阿拉伯虽然在751年，在中亚的怛逻斯发生冲突，唐军战败，但是双方的友好关系却没有中断。

中阿之间的商业贸易活动也非常繁荣。

大批阿拉伯商人来到中国，长安、洛阳、扬州、广州、泉州等地到处都有他们的足迹，不少人在中国定居落户，娶妻生子，有的还在唐朝任职。848年，阿拉伯商人的后裔李彦升在长安考中进士，堪称中阿友好关系史上的一段佳话。

在怛逻斯之战中被俘的唐朝人杜环，在阿拉伯留居10年，归国后将他的所见所闻撰写成《经行记》一书，书中介绍了他在阿拉伯都城亚俱罗亲眼见到许多中国的工商业者在那里工作，有“绫绢机杼、金银匠、画匠，汉匠起作画者，织络者。”

后来，阿拔斯王朝第二任哈里发曼苏尔在营建新都巴格达时，曾兴奋地说：“这里是一处优良的营地。此外，这里有底格里斯河，可以把我们和老远的中国联系起来，可以把各种海产和美索不达米亚、亚美尼亚以及附近的粮食，运送给我们。”

随着中阿关系的日益密切，阿拉伯人关于认识世界的一些观念也传入中国。如关于“五主”的说法，明显受到了古代印度“四天子”说的影响。

“四天子说”最早见于东晋时期从天竺来的僧人迦留陀迦翻译的《十二游经》：“阎浮提中有十六大国，八万四千域，有八国王，四天子。东有晋天子，人民炽盛。南有天竺国天子，土地多名象。西有大秦国天子，土地饶金银璧玉。西北有月支天子，土地多好马。”

其实，早在一个多世纪以前的孙吴派康泰出使扶南时，就听说了类似的传闻。后来，赴印度求法的东晋僧人智猛和唐朝僧人玄奘也都听说过类似的说法。阿拉伯帝国兴起以后，结合两河流域的传统说法，又将此说改造成“五主说”，纳入了阿拉伯地理学的范畴。

从唐僖宗与阿拉伯商人之间的对话中，明显可以看出中国、印度、阿拉伯甚至拜占庭等多元文明互动与认知的影响。■

中东人在义乌

文_王媛 图_视觉中国 责编_任学奎



举世闻名的“世界小商品之都”让义乌被戏称为“拜物教迷幻之城”。随着外贸市场的繁荣，来自世界各地的客商汇集于此，通过街头巷尾的一家印度餐厅、阿拉伯超市、土耳其理发店，构建起既属于家乡、又属于义乌的生活方式。从某种意义上来说，义乌是世界的投影。

去年12月，我来到义乌，从机场出发，打车20分钟便到市中心。奇怪的是，路灯与街边招牌都熄着，汽车所经之路一片漆黑。司机告诉我，义乌正在全城限电。这真费眼，司机抱怨。每一个出租车司机对限电都有一番理论，他们滔滔不绝，而城市悄悄隐藏在夜幕里，路口的摄像头灯在漆黑的路上显得尤为刺眼。

尽管当时国内城市早已恢复常态，仍然可以深刻地感受到疫情给义乌带来的变化。

异国风情街上半数餐厅闭店，窗口贴出了转租的告示；国际商贸城内客商减少，店主晚出早归，几个小孩子追逐打闹的笑声回响在整条宽阔的走廊；总有客人在店里举起手机，或录制短视频，或给远在国外无法亲身验货的买家拍摄商品。这是另一种意义上的“义乌指数”，疫情影响下国际贸易变化的实体化缩影。

在街头，我记录了四位在义乌度过2020年的中东人，听他们讲述这一年作为“客居者”的故事。

马吉德： 最后一个沙特阿拉伯人

马吉德拉着我坐到三挺路夜市一个画肖像漫画的小摊里。

几周前，他曾和一个中国朋友来画过一次，漫画把中国女孩画得圆脸圆眼粉扑扑地可爱，却夸张了他的深目、鹰鼻，拉长两颗大板牙，使他看上去就像漫画书里刚刚作案得手的反派。

“这一次把我画得善良一点！”他用英语讲，我替他向画手爷爷翻译，

我们动嘴不动脸，保持着灿烂的假笑，想尽量留一个正派的形象。“没有问题，给你画得很帅的。”画手爷爷从镜片上端瞄了我们一眼，大手一扬，唰唰起笔。背后渐渐聚起十几个人围观，捧着夜市的豆花或烤鱿鱼。

马吉德说， he 现在是留在义乌的最后一个沙特阿拉伯人，2020年1月9日，他从杭州入境，到义乌做生意，本想待上两三个月就转战东南亚，没想到这一待就是一整年。疫情爆发之初，他担心长途飞行的感染风险，没有随同乡们一起回国。后来中国疫情趋于稳定，中东的商人们想要回义乌做生意，但进入中国的机票已经一票难求。

马吉德发现了商机。

他开始在Snapchat上运营自己的账号，发布在国际商贸城店铺或工厂中拍摄的视频。通常，镜头沿着一排店内热卖的阿拉伯风格香薰、蜡烛、杯盘餐具等扫过去，有时加上对产品的解说，大多数不经剪辑，也发来自厂商的产品演示视频。近期一段教中东主妇如何快速用塑料勺盘织出一顶毛线圆帽的视频很受欢迎。

马吉德的账号名为“中国生活”，列表里满满当当的货品视频让这个名字多少有些名不副实。但也不能说不确切，在义乌，他的“中国生活”确实每天围着货品打转。在他的视频里，马吉德自豪地宣称，中东的买家可以找到“everything, everything they need”。

八个月，他用阿拉伯语发布了千余条义乌小商品视频，累积了超过1200万播放量。许多无法回到义乌的沙特商人通过他的消息继续着自己的生意。三个月前，马吉德在一款“阿拉伯版拼多多”软件上开设了自己的网店，把Snapchat上的流量导入自己的店里，每月营业额可达十余万人民币。

顾亚薇是一家阿拉伯香薰店的店主，现在每次接到远在中东的老客户发来的订单，她总能发现从马吉德视



2021年，在义乌采购的伊拉克商人

频扒下来的截图。

“他现在成网红了。”顾亚薇笑称，托他的福，自己店里今年的销量不降反升。对于义乌的外贸店主来说，今年新客户难拉，老客户的生意倒是维持得还可以。即使有些老主顾不能来现场看货，也常有中国的外贸公司职工拿着手机到店里拍摄，在视频通话里谈生意。

晚上九点多，漫画摊上，马吉德的两个手机忙碌地轮番作响，中国这边的生意谈完了，五个时区外沙特的客户们又活跃起来。“我现在一脚活在中国，一脚活在沙特。”他跨开腿，示意自己被拉长了的生活。手机消息常一夜不断，睡眠时间被压缩到四、五个小时，为了安神，他得吃复方枣仁胶囊。

好在义乌也并非一个早睡早起的城市。三挺路夜市的热闹在冬夜也能持续至夜里两三点，夏季则会通宵，

周围的众多餐厅、酒吧营业至深夜。马吉德时不时来这里逛逛，不为买些什么，他觉得放松。

有人摆摊卖快递式包装的“盲盒”，他跟两个朋友一起买，三个人拆出三条一模一样的红围巾，戴上之后，一个晚上他们就又看见五条同款红围巾飘在人堆里。服装摊打出100元4件的招牌，邻市过来的游客惊叹便宜，但久居义乌的印度人、阿拉伯人、南美人们，早就习以为常了。

繁忙的夜晚，他不得不挂掉几通来自家人的电话，或者在跟妈妈视频通话时，找个借口转到后置摄像头，躲在屏幕背后偷偷抽一口烟。2005年从大学辍学开始学做生意，2017年第一次来义乌，马吉德说，17岁之后他再也不记自己的年纪。

如果一切顺利，他的理想是在沙特创立能够整合商品购买途径的电商平台，一家“沙特版的淘宝”。这是

个遥远的理想。最近，他最大的愿望是有机会到东南亚过冬。他提提羽绒服的拉链，义乌对一个沙特人来说实在太冷了。

画手爷爷每画几笔，围观的人就一阵哄笑，我和马吉德脸上保持灿烂，但交换了一个眼神——事情不妙。放下笔，爷爷得意地把画板转过来——深目、鹰鼻、大板牙，还是一个反派人物。“这次满意吧？”“满意满意，很好看。”我们继续咧着嘴，接过画，赶紧用身体严挡着，从欢快的人群中挤出，三步并作两步向夜市深处逃去。

提塑料袋的卡东

卡东在“40742”点开了视频通话。这是“世界小商品之都”国际商贸城7万余家店铺其中的一家“松紧带专营店”，像其他的大多数店铺一样，它没有店名，只有一个五位数的编码。屏幕另一端，中东某鞋厂

的买家正通过卡东的镜头挑选魔力粘样品。

一番夹杂着阿拉伯语、英语、中东式中文和浙普的探讨之后，“40742”店主拿过被选中的两款小样，用订书器咔嚓一声把它们订在订单上。贴着招财硬币的计算器噼里啪啦一响，交易完成！500卷50米长的魔力粘会在未来三个月，从义乌的绷带厂通过集装箱海运到沙特的鞋厂，最终变成鞋子上的搭扣穿在成千上万中东人的脚上。

“这只是一单很小的生意。”卡东摆摆手，顺势抚了抚胸口。快到下班时间了，他一路小跑着往二区的下一家店赶，跟我说话时也呼哧带喘。他穿一件短款羽绒服，深色绒裤，旧皮鞋，手里拎着用来装布料样品的塑料袋。一个百万美金的迷彩服订单，出货时发现标签缝错了位置，他一整天都为此愁眉不展。

在国际商贸城，客商们大多提一个最轻便的塑料袋，或背一个双肩包，在无尽延伸的走廊里行色匆匆，试图以衣着判断一个人的生意大小，绝对是白费力气的。

卡东来自也门，2008年经同乡介绍来中国做外贸生意，刚来时一天工作12个小时以上，一月薪资3000块钱。这比他在也门做电力工程的收

入要高出一大截。他留2500元自用，省下500元寄回家里。那时候他一句中文也不会说，靠每天下班后听CD自学，现在已经可以用中文跟义乌的商家流利交流，有时还会被中文不灵光的朋友喊去帮忙。2011年，他在义乌开了一家自己的外贸公司，把在也门的妻子和孩子接了过来。

卡东有位同乡一开始下定决心去德国谋生，甚至为了留在德国剪掉了也门护照，结果几年后也来了义乌。同乡讲，在德国做生意，要天天发邮件、填表格，程序繁琐不堪；在义乌，做生意分两步，找到人，然后跟他聊。这可方便太多了。

去年1月，在沙特跑客户的卡东听说武汉疫情的消息时，还以为又是一个关于中国的“fake news”。等卡东意识到严重性，第一反应是赶紧订机票。“我的家在义乌，必须得回来。”航班取消了好几次，2月5日，他终于在迪拜登上了飞往广州的飞机。整架飞机上只有几个人，有的穿上了全套的防护服。

往年卡东的公司一年发货量在两百集装箱左右，2020年从复工后开始算起，截至10月已经发出了七百多箱，主要是橱柜、灶具，也有服饰、百货。卡东微笑着摊了摊手，他真的不知道为什么，或许是在中国的阿拉

伯商人少了，订单集中到他这里来。

类别与往年没什么变化，若说防疫物资，他只接到过一份50个纸箱的口罩订单。那次发货时，他多加了两箱口罩，托人给在也门的家人送去。“但是好像，他们不太戴。我们那边大街上没人戴口罩。”

现在公司有五个人，其他四个都是中国人，他们需要对接上百家客户，忙得不可开交。阿拉伯语的货单只能由卡东处理，如果要添加中文内容，他就把员工叫到电脑前，他翻译一格，员工输入一格。

“我现在像个工作机器，就盼着快点过年。”他说。同做外贸的弟弟，为了找机会回中国，已经在印尼滞留了几个礼拜。印尼比中东离中国更近，直飞班次更多，一旦抢到机票，可以赶在72小时核酸检测有效期内入境。

卡东有四个孩子，最大的12岁，最小的6岁，都在中国上国际学校，要学阿拉伯语、汉语和英语。停课期间，为了给孩子上网课，他一口气买了四个华为手机，家里天天热闹得不行。早上不到六点，小的孩子醒了，到半夜，大的孩子才睡，搞得卡东睡眠严重不足。但减少工作量是万万不能的，毕竟在义乌买了房，每个月有万元的房贷要还。想起今早没睡完的觉，卡东又抚了抚胸口。

卡东的妈妈一开始反对他到中国谋生，但2015年也门内战爆发，货币急剧贬值，他赚的外汇成了一家人的收入支柱。他本打算把妈妈接到中国，甚至弟弟已经在广州租好了房子，疫情一来不知道要推迟到什么时候。

“我妈妈打电话来，说自己真是不好的运气。”卡东温和地微笑，那是他最常见的表情。

叙利亚斜杠青年小八

Bashar喜欢叫自己小八，是个快乐的斜杠青年。他健身，研究制定健身餐，做模特，还去横店当群演，做藏红花进口生意，搞直播，自己拍



吸引他们的，不仅是驰名中外的小商品，还有极富魅力的中国文化

短视频。

他给我看他在横店拍戏的照片，他在户外穿着戏里的西装喝咖啡，等待群演头子叫他拍戏，“等待三小时，拍摄三分钟。”他说。群演头子从来不告诉他戏的名字，有什么明星，甚至不告诉他这一场戏是在干什么，只告诉他走过来、再走过去。常常是民国戏，酒会或是生日派对，在“很高档的地方”，演一个“很高档的人”，他总结自己的艺术形象。

去年年初，春节刚刚过完，小八在一个凌晨接到妹妹的电话，在叙利亚的外婆去世了。老人家发烧、呼吸困难，从发病到去世仅仅三天。是不是新冠？没有人能给出一个确切的答案。

他和家人守在妈妈房间外面，等她五点起床，做完礼拜，大家进门告诉她这个消息。妈妈哭得一度昏厥。小八也伤心，外婆对孩子们特别慈善，会亲自给最小的孙辈洗澡。但他顾不上自己的心情，更重要的是陪伴妈妈，以及打电话开解远迁德国，听到消息几欲自杀的表哥。

那段时间，按照叙利亚的风俗，妈妈的朋友们全都来到小八家陪在她身边。在这一年中，小八和爸爸一次又一次去其他痛失亲人的同乡朋友家。这是一群有家不能回的漂泊者。小八说，未来十年、二十年，在叙利亚彻底恢复平静之前，他一次都不会回去了。

如果不是祖国发生内战，他会在大学读完自己的IT专业，最终成为一个IT工程师。2011年叙利亚内战爆发后，他在校园里坚持了两年，随后被在义乌做外贸的爸爸接到了中国。

父亲只在前年回去过一次，家门口熟悉的街道现在满目疮痍。小八抗拒听到这些，一旦想到这一幕，心中对于家的记忆就再也不会完整了。2013年，他爱上了健身，每天在健身房待上至少一个小时，没有时间再想其他事了。

停工在家的那段时间，他研究起

健身餐。他当时只有43公斤，几年来试了市面上几乎所有的蛋白粉，还是增不了肌。他琢磨，是不是自己的三餐饮食不够合理，每个人身体条件不同，吃同样的健身餐肯定达不到效果。他叫来一个125公斤有减脂需求的朋友，拿自己和朋友做实验，定制了两份不同的饮食计划，计算到每一顿的卡路里。

小八不喜欢吃东西，为了吃掉每天的份额，有时吃到哭。朋友也很信任他，夜里想多吃一颗糖都要打电话来问问小八，“我可以吗？”三个月过去，小八从43公斤增肌到了68公斤，朋友从125公斤减到了89公斤。很快，他在义乌开起了第一家会员定制式健身餐店。

“我就是和别人想的都不一样。”小八特别爱说这句话。其他人都觉得今年做餐饮风险太大。

在义乌的“异国风情街”、“印度街”，外国餐厅关了一半。但小八很有信心。没有资金新租店铺，他把健身餐店开在朋友欧麦尔的甜品店里。于是，这家甜品店半边墙画着巧克力蛋糕、华夫饼，另一边画上了蔬菜沙拉、肌肉男。两边的画风产生一种诡异的和谐，共同散发着美好生活的吸引力，虽然两种美好之间有不太可调和的矛盾。



中东人在义乌的工作不仅仅是经商

今年夏天，小八要去参加健美比赛（编者注：本文写作时间为2021年初）。为此，他即将开始严格遵循饮食计划，“我一克都不会多吃的，我肯定做得到。”他一边说，一边塞下一大口巧克力流浆华夫饼。毕竟那是之后的事。

为什么就没有0卡的巧克力呢？小八觉得自己应该发明一款。

欧麦尔的甜品工厂

欧麦尔拥有中国第一家叙利亚甜品工厂，那是一栋三层的独栋小楼，走进地下一层生产处，整个空间都散发着黄油、糖与坚果混合出来的甜香。开心果千层酥在直径一米以上的大烤盘上起酥，腰果填在金黄的面丝里像幼鸟落巢，酥脆的口感和丰富的坚果是叙利亚甜品的特色。

“尝一尝，怎么样，不是特别甜吧？”欧麦尔从烤盘上翘起一粒给我。他知道中国人普遍觉得阿拉伯甜品太甜，减少了配方里的糖分。

欧麦尔为自己的工厂布置了三个会客室，分别设计为红白格编织地毯铺就的阿拉伯式、沙发飘窗的欧式，以及茶几木椅的中式装修，以适应来自不同地区的客户。



欧麦尔的甜品店

欧麦尔今年42岁，鬓间斑白的头发让他看上去要更老成一点，2009年起他从叙利亚来中国做外贸生意，每次去见客户，总习惯带一点家乡的甜品做伴手礼。生意不温不火，伴手礼倒是屡获好评，他意识到这其中有机。

欧麦尔行事谨慎周全。疫情刚刚蔓延，他就意识到国际航班可能会受阻，赶紧催趁中国新年回国休假的两个伙计提前回来。伙计们不想浪费一年一次的假期，坚持要休满两周，再想回来时，要转机黎巴嫩、俄罗斯，延误了不少时间。

即使欧麦尔早早筹划，在疫情期间，由于不能开工和原材料进口困难，甜品工厂亏损了二十多万，到去年10月才补平亏空。

欧麦尔的妻子是浙江台州人，两人在做外贸生意时相识，五年前结婚。我问及两个人的恋爱故事，滔滔不绝的欧麦尔一下子腼腆起来，笑着

不说话。

欧麦尔的父母远在叙利亚，“老人家都是这样，哪怕有战争，他们也不愿意离开一辈子生活的地方，很固执，我相信中国的老人也是这样的。”老家的亲人不理解他找了一个中国的妻子，但他不在意，“就像中国人一提到叙利亚就想到战争，叙利亚人对中国也会有偏见，大家都只相信自己听到的。但我自己的生活还是要自己决定。”

在他眼中，叙利亚人和中国人是很像的，特别在家庭联结这一点上。孩子不会一长大成人就远走高飞，永远都是家庭的一分子。

“我看到中国的餐厅，好多都叫‘外婆家’‘奶奶家’，叙利亚很类似，很多餐厅会叫‘grandpa house’，这样的名字最好记，因为家里面的味道让人印象最深。”他的甜品店开张时，就取名“祖父家”。

2019年，欧麦尔注意到直播带

货，点开他的朋友圈，全是甜品礼盒的直播带货视频和短视频。在他看来，一个被观众信任的人“面对面”地介绍一款产品的形式，特别适合他这种有特色而知名度不高的产品。

去年6月，他把产品带进了林依轮、马可等好几位明星的直播间。单场销售400份的成绩对于直播界来说不值一提，但欧麦尔很兴奋，通过直播，50秒就完成了线下十天左右的销售额。

欧麦尔熟练地打开直播软件，他对中文一窍不通，却能在中文的直播软件界面操作自如。这几天他关注到几位长相甜美、风格热情的主播，打算转天就去杭州跟MCN公司开会，着手联系她们合作。互联网经济经不起等待。

在阿拉伯商人的群聊里，最近才有人讨论直播——“看起来好像有效”。聊及此事，欧麦尔少有地露出自豪的笑容，“他们怎么才知道？”^[10]

新加坡的阿拉伯商人

文_莉雅·尤尼斯 图_视觉中国 责编_任学奎

新加坡被世界银行评为全球经商最便利的国家。的确，19世纪初期，阿拉塔斯、阿裕尼、阿撒哥夫、阿卡夫和伊本·塔利卜等阿拉伯家族正是为经商才来到这里，那段时期正是历史上海外阿拉伯人最成功的时期之一。

在19世纪到20世纪初的大部分时间里，这座面积达710平方公里的岛屿有一半以上的领土掌握在阿拉伯人手中。但那是很久以前的事情了，现在的新加坡已成为世界上人口密度第二大的国家，百万富翁占总人口的比例高居世界第一：占总人口的15.5%。

那时的新加坡还是一个封闭落后的贸易中心，而今却变成了世界上科技最发达的国家，一座迷人的城邦大都市，摩天大厦鳞次栉比，高档购物中心比比皆是。那时的甘榜格南区（有时也称为阿拉伯人聚居区）还没有变成外出游玩的时尚之地。

从移民到此的祖辈算起，现在已经过了五六代人，但很多阿拉伯人仍没忘记自己的根。恰恰相反：这个社团的成员关系密切，他们的祖先来自也门南部的哈德拉毛，尽管已深深扎根在新加坡，但他们仍把自己当作哈德拉毛人、阿拉伯人和穆斯林。

1

一个周六的下午，新加坡阿拉伯人网络（ANS）的几个朋友聚会时，赫蒂杰·阿拉塔斯回忆道：“当我们还是孩子的时候，如果我们调皮了，父亲常常会说，‘我就把你送回哈德拉毛去。’”。赫蒂杰·阿拉塔斯是一位女商人，说话声音非常温柔。

听到这句话，坐在桌旁的其他人

的事情津津乐道，可以看出，他们对自己的传统非常自豪。大多数人都想哪天回哈德拉毛看看，尽管没有人的愿意回去定居。

当被问及是否愿意嫁给住在哈德拉毛的人时，年轻的女人们把头摇成了拨浪鼓：“不！”。她们仍然很少与新加坡阿拉伯人圈子以外的人通婚，过去是迫于家庭压力，如今则是出于自己的选择。

这个团体正在阿拉伯人聚居区的扎克咖啡馆里聚会，这里距城市金融区有几个地铁站的距离。ANS实际上的领导者阿拉塔斯就在这里工作。

扎克咖啡馆是一家中东式餐馆，里面装饰着整面墙大小的照片，照片里是哈德拉毛的多山风光。透过咖啡馆的窗户，苏丹清真寺的景色尽收眼底。这是新加坡最大的清真寺，也是唯一一座可以在墙外就听到祷告声的清真寺。

清真寺旁边是马士吉街。两年前，ANS参加了马士吉街盛大的重开仪式，庆祝新加坡和阿曼两国政府合作的道路建设项目竣工。现在，这条街上添设了两道漂亮的拱门，还有一系列四幅一组的壁画，描绘新加坡阿拉伯人的文化遗产。

甘榜格南区有众多“商店屋”，扎克咖啡只是其中一间。

商店屋过去是阿拉伯商人的产业，房屋的下层用来做零售生意，上层供家人居住。如今，这些房子成了主要的旅游目的地，游客来这里选购蜡染布、纺织品和香水，或者找一间露天咖啡馆，白天或晚上在湿热的户外抽袋水烟。不过现在，阿拉伯街仅剩四家商店屋仍在由阿拉伯家庭经营。

“阿裕尼兄弟”就是其中一家，这



新加坡甘榜格南阿拉伯街

是一家中式和马来服饰缝纫店，由扎赫拉·阿裕尼85岁的父亲尤尼德经营着。

扎赫拉·阿裕尼说话的语速很快，似乎有着说不完的故事。她是一名图书管理员，因组织过第一届关于新加坡阿拉伯人的展览而出名。这次展览于2010年在新加坡国立图书馆举行，其中展出了一些个人信件、照片和手工艺品等。

记族谱是哈德拉毛人社群的一种

传统。过去，阿裕尼家的这一工作都是由她的祖父在做，她称呼自己的祖父为“阿裕尼系谱专家”。现在她接手了这份工作。与社群里的其他人不同，她和父亲去过两次也门，主要是为了收集族群信息。

在扎克咖啡馆，阿裕尼正在向大家展示她收集的老照片，一群女人围在她的电脑前。好多人都被这些照片惊呆了。

她抽出一张拍摄于20世纪50年

代初的黑白照片，照片中是几个穿着华丽晚礼服的妇女，这时，在围观的一个人惊喊道：“那是我的祖母！”后来发现，她的祖母也是另一位妇女的姑妈，而且还是另外一个人的表姐。但是，她们的长相看起来并不像一家人。

从16世纪开始，哈德拉毛的商人们穿越广阔的东南亚地区，几个世纪以来一直与当地的不同族群通婚。他们后代的长相很多呈现出与新加坡

其他社群混血后的特征，特别是新加坡土著马来人。

2

在去新加坡之前，阿裕尼家族和其他几个阿拉伯商业大家族已经以印度尼西亚的巴邻旁为基地，在东南亚经营了300年左右。

传说，新加坡的名字来源于一位马来王子。他在13世纪登上这座岛时，



发现了一头狮子：在马来语中，新加坡拉(Singapoura)的意思就是“狮城”。当英国人在1819年把“狮城”划为殖民地的时候，这里已经有一些阿拉伯人了。

当时，被称为19世纪“现代”新加坡总设计师的托马斯·斯坦福·莱佛士爵士希望把这里变成一个区域性贸易枢纽。为了实现这一雄心，他鼓励更多阿拉伯人来到这里。于是，阿拉伯人开始在甘榜格南区安家落户，这里当时还是马来人的小渔村。“甘榜”在马来语中的意思是“村庄”，“格南”是过去生长在当地的一种树。

“新加坡史书把莱佛士描绘成了一个喜欢阿拉伯人的人物，”赛义德·法里德·阿拉塔斯说，他是新加坡国立大学的社会学教授，也是ANS组织里研究哈德拉毛人历史的权威。“事实上，莱佛士并不喜欢阿拉伯人。他说过阿拉伯人的很多坏话。但他又指望阿拉伯人为这块战略要地带来生机。”

“莱佛士刚来时，这里几乎什么都没有。他希望建立一个贸易网络，

恰好阿拉伯人已经在这片区域拥有一个良好的贸易网络。他感到有利可图。所以帮助阿拉伯人来到新加坡……为了达到自己的目的，他利用了阿拉伯人——就像所有殖民统治者会做的那样。”

新加坡最具标志性的建筑是殖民时期建立的莱佛士酒店，当时这家酒店租用了赛义德·穆罕默德·阿撒哥夫的土地，于1887年建成。事实上，上世纪50年代以前，地产租赁一直是阿拉伯人最大的生意。直到政府后来出台政策后，这种情况才发生改变，这给阿拉伯社群的人们蒙上了一层阴影。

传统上，大多数阿拉伯人的地产都是交由穆斯林信托行waqf持有。根据1947年出台的《租赁控制法案》，二战前建造的所有房屋一律不准随通货膨胀增加租金。waqf的大多数地产都受到了影响，结果导致信托地产的价值大幅缩水。

但是，最大的打击来自1967年的《土地征用法令》。

新加坡政府设想把新加坡进一步建成一个全球性的商业中心，在城市开发过程中，土地紧缺问题开始变得尖锐。该法令允许政府以任何价格征收地产（特别是战前地产），用于城市改建。

这意味着阿拉伯人不得不低价抛售他们在新加坡市中心持有的大批房地产。事实上，留给新加坡阿拉伯人的主要地产只剩下一处：翠峰园行政居。这是一处建在市中心边缘的豪华公寓群，塔利卜家族曾在此拥有一处私人别墅。1953年，私人别墅被改建成公寓，然后于2000年被拆除，改建翠峰园。

19世纪，卡勒德·塔利卜的祖父及其兄弟们买下了这块地。身为记者兼作家的他提到，因为《土地征用法令》，他的家族损失了不少土地。“我们在新加坡曾经有600多间商店屋，但现在只剩下40间了，”他说。“我们出售了一部分，但有很多是被征用的。”

他还补充道：“阿拉伯家族在新

加坡持有的大部分土地都要依法强制接受信托管理，这种规定现在已经失效。但结果是，除了被征用的部分，其余地产全部被卖出，继承的股权也被分割。但是，我们的信托仍在继续。我们也在迅速适应不断变化的时代，确保房产得到及时翻新，以适应新加坡不断变化的城市规划。”

3

直到上世纪80年代，新加坡阿拉伯人都很少回也门。

上世纪60年代，由于也门的政治动荡加剧，回国的人数就已经开始减少。另外，按照传统，男孩子快到成年的时候要回一次也门，但在1967年新加坡开始实行义务兵役制，让这一习俗难以实现。现在，如果新加坡阿拉伯人想要离开这里，多半会选择移民到澳大利亚去工作。

哈德拉毛地区的人也不能再指望新加坡的亲戚寄钱回来，尽管这些人曾经在那里建造了华美的家。但是，新加坡阿拉伯社区居民的生活方式却点点滴滴地渗透到了也门的文化之中：比如，也门菜肴中常见的龙虾片和鱼酱就是来自新加坡马来人的菜肴。

另一方面，由于新加坡本身已成为一处国际美食天堂，所以这里的阿拉伯人很难像在西方国家的阿拉伯移民那样在家园以外推广自己的传统菜肴。他们中很少有人讲阿拉伯语了，除去一些可爱的传统，比如仍会称呼女人为sharifa——意思是“高贵”。

家系和宗教是他们之间最牢固的纽带。很多家族的家系可以追溯到穆罕默德·本·伊萨·阿尔·穆哈吉尔，他是先知穆罕默德的第10代后裔，在公元956年离开巴格达搬到哈德拉毛。现在，社区里的大部分家庭会在每周五晚聚在一起，帮助孩子学习宗教知识。

伊玛目·哈桑·阿尔阿塔斯出身于一个精神领袖世家。他和妻子与他

们的大家族生活在一起。在家中吃晚饭时，他与赛义德·法里德·阿拉塔斯聊起了祖先的历史和信仰。“很多人说，哈德拉毛人到这里是传播伊斯兰教的，但当然，大多数人不是这样，”阿拉塔斯说。“推动因素有很多，比如生活不稳定、内战等，其中最重要的原因是：饥荒。”

“一千年前，哈德拉毛非常富饶。但是，近500年来，那里变得越来越贫瘠。所以人们开始外出找工作，养活自己。因为哈德拉毛的教育基本上以宗教为主，他们或许是商人，或许是业主，但当他们走出去，到其他国家找工作的时候，他们通过各种方式改变了当地的人，特别是通过联姻。”

“同时，也来了些真正的学者，”伊玛目·哈桑补充道。他自己的家族就是个鲜活的例子。“随着社群的不断壮大，他们应邀来这儿担任某些职位。他们有时也会扮演多重角色——你是一名传教士，但也需要通过经商获得经济支持。”

伊玛目·哈桑和阿拉塔斯说，与其他因素相比，新加坡的中东式街道名称与它的战略位置关系更大。正如新加坡是贸易中心一样，这里也是各地朝圣者的补给点。来自印度尼西亚和东方其他地方的朝圣者会在这里进行物资补充，然后继续麦加朝圣之旅。

哈桑提到，在政府通过监管资金并根据邻近人口签发建筑许可证的方式合理规划清真寺的建造之前，他的父亲就已经于1952年在这里建造了自己的清真寺。

“在我父亲的一生中，新加坡发生了太多的变化，”他说。“他有三份护照——英国的，马来西亚的，然后当新加坡脱离马来西亚联邦后，他又拿到了新加坡护照。唯一不变的是他的哈德拉毛人身份。我仍然记得，我父亲在布道的时候说的是阿拉伯语。人群中也有马来人，特别是星期五祷告的时候。这些人都不懂阿拉伯语。”

自上世纪70年代以来，穆斯林宗教协会成立后，所有穆斯林劳动

者每个月都会自动从工资里捐出一新元，用来支援清真寺的建设。

“当收集到足够的资金时，政府就会替一个穆斯林社区把钱交给宗教协会，有可能是印度社区也可能是马来社区，帮助他们建设自己的清真寺。”伊玛目·哈桑说。“以前，有些清真寺是木结构的。现在经过重建，这些清真寺变得更漂亮了，也装上了各种现代设施。”

4

新加坡几乎所有的事物都非常时髦，就连较陈旧的也不例外。像阿拉伯人聚居区这样的民族聚居区也很整洁有序，和这座城市的其他地方一样。这里从早到晚迎来各种各样的游客，但原住民的后裔们大多住在其他地方，在时尚新加坡那闪亮的高塔间，在清新自然、绿树成荫的街道和花园间。

他们在各行各业工作，有教授、外交官、银行家、作家、秘书，偶尔还有开商店屋的老板，他们共同交织成这个国家的商业图景。他们一边惬意地行走在乌节路和其他整洁的大道上，或在滨海湾附近悠然散步——这里的鱼尾狮（一半狮子一半美人鱼）雕像是本城的吉祥物，也是一个旅游景点——一边倾听着阿拉伯街的唤礼辞。

“再也没有别的地方像新加坡这样了，”卡勒德·塔利卜说，他对新加坡人的复杂性作出了总结。“我以前在阿联酋住过一年，尝试加入一个新加坡俱乐部。我打电话给俱乐部的负责人，那人是个华人，他不相信我是从新加坡来的。你可以看到，他对新加坡人的视角就和我不一样。所以我喜欢说自己是新加坡出生的阿拉伯人，马来人的暂住客，他们才是这片土地的原始主人。”

“在家里的时候，我们还是做些哈尔瓦甜食和小麦粉布丁当点心的。有些事情并没有改变。”^[10]



你向往的是这样的迪拜



挣扎在阿联酋的印度人

A面迪拜

文_九行 图_视觉中国 责编_任学奎

在外人眼中几乎遍地黄金的阿联酋，一直以来似乎是活在人们眼中另一维度的王国。

一幢幢直插云霄的赫然大楼，可底下却是骑着骆驼的白袍头巾式的中东风情，就像《一千零一夜》的阿拉伯式神话帝国，光怪陆离地向世人袒露其扩张的野心。

这层浮华奢靡的面纱背后，到底藏着什么样的真实面孔？

全民土豪？

俗话说，贫穷限制了我们的想象力。

要是你到阿联酋，你会赤裸裸感受到这想象力会有多浮夸，甚至都分不清几分真几分假。

电影《西虹市首富》里，钱多到花不完的王多鱼花500万投资了一个听起来异想天开的大项目——把冰山从北极运到阿拉善沙漠。这听起来可能只在电影里会出现的虚构情节，在

阿联酋还真有富豪这么干。

一个叫阿卜杜拉·阿尔谢希的商人筹备了6年，想要用一艘改装过的船从南极拖一座冰山回国，来解决阿联酋长期以来的缺水难题，耗费预估或达10亿。网友已经迫不及待坐等看他们如何打脸了。

不管成功与否，关键是这种天马行空的项目，对他们来说仿佛感受不到任何金钱压力和操作困难。他们在炫富这件事上，除了你做不到更有你想不到的。在网络上总有他们炫富

B面阿联酋

成瘾的夸张营销，让人瞠目结舌。

“路上开的都是超级跑车”——除了出租车都是超跑豪车装备，连警车都是如此。尤其在迪拜和阿布扎比，他们（警察）相继购买了特斯拉皮卡、兰博基尼和法拉利等等一系列豪车，但一般正式办案情况下，都很难看到。

“当地人都是拿狮子老鹰来当宠物的”——传说中的阿联酋人狂拽酷炫，比俄罗斯还硬核养狮子老鹰。

在中东，带猛禽坐飞机也早就不

是奇闻，隼在阿拉伯国家是智慧和财富的体现，好的猎隼一只只能卖上100万美元。当地皇室成员，以及不少富商会养狮子和老鹰等这些野生的动物，但这样的人也只是极少数。

2017年当地已经明法禁止任何人不得交易和豢养野生动物了，这种现象基本上见不到了。

“在迪拜，乞丐都能月入上万”——2016年，迪拜警方逮捕了一名乞丐，发现他的月收入都超过了27万迪拉姆（折合人民币47.6万元）。也就是说，

四舍五入迪拜乞丐每天都能挣到人民币大概1.6万元。

但事实是，在阿联酋乞讨属于违法行为，已经被明令禁止了。尤其是外来的乞讨者，一旦被警方抓到就被立马扫地遣返。

在很多人的印象里，阿联酋总在打破真实和虚幻的认知：阿联酋最擅长打造“世界之最”：全球最奢华的七星级“帆船酒店”、世界上最大的人工岛棕榈岛、世界最大的室内滑雪场、世界最高的建筑哈利法塔、世界

最大的法拉利主题公园……

它几乎赤裸裸地将自己的野心袒露向世人，也从不避忌炫富的姿势是否过于锋芒毕露。

但同时又有多少人在这一黄金城堡外，闻到一股呛鼻的泡沫味？

迪拜的野心，阿联酋承载不起

由于迪拜过于高调的名声，以至于很多人将阿联酋简化成迪拜。但迪拜的野心，阿联酋确实承载不起。

阿联酋的全称是阿拉伯联合酋长国，本国有七个酋长国，阿布扎比就是首都，是世界顶级的石油卖家。单凭阿布扎比和迪拜两个酋长国，就扛起了阿联酋GDP88%的大头，而其余五个酋长国拖着两个老大哥的后腿，只占到了12%。

酋长七兄弟，有人富到流油，就有人穷到差点上街要饭。

最穷的是阿治曼，不仅没有石油储量，主要收入之一还包括出售各种邮票，这种快要被淘汰的经济方式显然难以存活，还得靠远亲科威特接济。乌姆盖万比阿治曼稍微好些，靠天然气和渔业可以吃饭。

而哈伊马角也没法靠石油致富，只能靠卖珍珠这种原始的方式存

活；富查伊拉也只能靠烟草和蔬菜吃饱饭。

这些弱小可怜无助的酋长国，早就被迪拜的光芒淹没了。

要知道迪拜也并不是天赋异禀的石油之都，最初也不过是座与世隔绝、不为人知的贫瘠小渔村。很多人没法想象1950年代的迪拜长这样——人口只有15000左右，土地面积4100平方公里（也就是还不够湖南省的长沙市大）的弹丸之地。

绝大部分都是无法耕种的沙漠，一入夜就断电陷入黑暗，连马桶都属于西方奢侈品。他们所有的经济活动，也不过围绕着渔村内的捕鱼和珍珠采集而已。

由于处于国际石油和天然气中心，中东地区历来就处在博弈的敌对氛围里。

当时的迪拜凭借着波斯湾上绝佳的战略位置，稳居捕鱼和采集珍珠活动的港口位置，还靠低关税和稳定的环境，吸引了不少中东人才入港。迪拜并没有像小岛国诺鲁那样，仅仅靠有限的自然资源坐吃山空，而是将石油赚到的钱放在了基础设施建设上，比如修建干船坞、海港、炼铝厂等等。

等到二十世纪80年代“两伊战争”开打，迪拜又一次坐收渔翁之利。

短短30年间，从一个穷困潦倒的渔村，跃居成了中东的贸易枢纽。

最近20年间，迪拜又一次华丽地转型，来向世人证明了迪拜并不是除了湿气、太阳和石油就一无所有的城市。

航空业是迪拜的重头戏。迪拜向全世界开放无限制飞入，进而打造成为全球转运站，阿联酋航空目前已经是全球前五大的航空公司之一。

旅游观光业对迪拜来说，又是一种吸引富豪流入的招牌手段。世人皆知的迪拜七奇景，预兆着迪拜势必要抓取世人眼球的决心。比如帆船饭店，常年举办世界级高端运动比赛，穷极奢华的旅游硬件，吸引全世界的富豪来到这里度假开趴。

现在的迪拜，又开始不满足了。

如今这一“自由贸易区”的角色，还注入了“创新之城”的元素，比如投资3D打印、无人驾驶等等，轻轻一转型，都快把老牌科技强国以色列给甩在身后了。

你可以嘲笑土豪炫富成瘾，但不得不佩服背后藏着多大的魄力和企图心。自我创造，又自我颠覆着，丝毫不给自己留半点退路。

醒醒吧，阿联酋没有“黄金”

“Everything is possible in Dubai.”——正如每张来迪拜旅游的宣传单里所说的，迪拜正在挑战世界的每个不可能。但这种狂热近乎已经到自我催眠的地步。

阿联酋以专业人员收入高著称，加上住房、医疗交通和出行在内的福利，尤其是迪拜，素有外籍高薪专业人员淘金圣地的声誉。但在这样一个黄金之城，一切弱肉强食都在赤裸裸的规则下在进行着。

这里不欢迎赤手空拳来打拼的穷人，有多少人拼尽全力想获得一亩三分地，而迪拜更愿意做百万富翁的终极后花园。



这是迪拜的另一面

别看迪拜打造的七星级帆船酒店有多豪华，住进去的六成都是旅游团。中国客还是帆船酒店的入客生力军之一。

曾经炙手可热的迪拜房地产市场，碰上金融危机就加速泡沫化。据媒体报道，在过去十年间，迪拜的住房空置率高达50%，很多写字楼都是空的。现在的迪拜，房地产市场多数时候都处于供过于求的状态，甚至有投资商中途撤资的情况。

在这里不仅能目睹惊人的玩票游戏，还能感受到更明显的贫富差距，来自外来人和当地人。

1980年，阿联酋外来人仅有100万人，如今早就超过了950万人。尤其在迪拜，80%的外籍劳工，养了20%的本地国民。

只要是阿联酋公民，除了结婚生子、医疗保健由政府买单之外，在经济方面，政府额外还为阿拉伯当地人设置了保人制度。公民每年都可以领5.5万美金的津贴，相反要是外来人，这些福利通通都不具备。

阿联酋外籍人员中也分三六九等，其中收入较低的人群当属服务行业人员，还有不少劳工。他们大多来自印度、巴基斯坦、菲律宾等等国家，从事清洁工、保安、司机、外卖员等

苦力活。

最不起眼，也被不公平待遇的基层劳工们，用多少心血汗水赚来的钱，也比不上中东土豪们弹指一挥间扔掉的一颗钻石。

漫步在迪拜和阿布扎比的老城区和贸易区，残酷的分水岭显而易见。

贸易区堆砌着高耸天际的高楼大厦，外围全部使用的是玻璃帷幕，满眼望去在阳光下金碧辉煌的购物中心……恰恰就在附近的老城区，分布着肉眼可见的土色矮楼。当然别有一番中东风味，但恍惚间你会以为自己并不在迪拜，至少不是想象中的迪拜。就跟我们在新闻媒体上看到的那些沙漠中东国家的样子并无异样。

出镜率最高的是非常简陋的印度餐厅，以及类似“10元店”这样的平价商铺。店里多数商品只需要“1至10迪拉姆”或“1至20迪拉姆”（1迪拉姆约合1.89元人民币），店里播放着风格欢快的南亚舞曲。

这种自嘲式的欢乐，仿佛与这城市的奢华毫无关系。即便如此，数以百万计的外籍人士，依旧被这里的免税工资和终年阳光所吸引。

他们依旧劝阻下一批要来这儿追黄金梦的人：“2016年我抵达迪拜时，遍地黄金的日子已一去不返，但现在，

真是一点点黄金都看不到了。”他们会告诉你，别以为来这儿能捡到遍地黄金，有多少人打算来这里挖金，但最后却入不敷出，连家都回不去了。

曾经听过一个在迪拜土生土长的印度籍人士的故事，他在迪拜出生，这个城市养育了他27年，可他却依旧没有迪拜的永久居留权，依旧跟流动人口没什么区别。对迪拜来说，他只是个过客，“我爱这个城市，但这个城市并不爱我”。

随着疫情的蔓延，阿联酋显得更加寂寥了。突如其来的疫情不仅仅对产油国整体的冲击，打击面直接触及阿联酋巨头航空业、酒店业以及海外房地产投资。

曾经富到流油的阿联酋，似乎应该在这个空窗期认真地思考，在这样一个瞬息万变的时代，靠奢华黄金堆出来的招牌，还能持续多久。

四年前，他们设立了前所未有的“幸福部长”，部长职责是协调各项政策，提升国民的幸福感，此外还选出了60名“首席幸福乐观官员”。这可能是人类历史上首个掌管“幸福”的机构。

但是，想创造真正的国民幸福感，可不像建造“世界高楼”那样砸钱就行。■



去阿拉伯人的直播间“捡漏”

文_信又 图_视觉中国 责编_任学奎



“这只戒指是埃及古董，纯手工制作。起拍价0美元。”主持人话音刚落，粉丝互动区就开始竞标。第一个竞标者出了15美元，没多久竞价升到20、25美元。

伴随着欢快的阿拉伯背景音乐，主持人不断重复着最新竞标的价格，等待新的报价。在戒指旁边，秒表不断提醒着这些买家——“时间不多了。”拍卖接近4分钟时，主持人拿起秒表，正对镜头，告诉观看直播的人，“最后10秒”。

最终，这个戒指以35美金的价格成交。主持人在粉丝互动区敲下一串数字“0000”，表示该件物品拍卖结束。随后，又换上了另一枚戒指。拍卖继续。

晚上8点左右，在24小时面包店上晚班的Wael坐在收银台前，用手机看着这场网络直播拍卖，时不时给喜欢的首饰点个赞。

他手上浮夸的戒指，就是在几个星期前的直播里，以60美金拍下的。他自认捡了便宜，因为市面上产自埃及又做工精细的手工戒指，估计要100美金。对于刚刚以35美金成交的同样产自埃及的戒指，他觉得还是买家赚了，这个戒指门店里要卖到七八十美金。

“网红”阿西勒

事实上，这场拍卖的主理人阿西勒当晚净赚200美金，算是做拍卖

三个月以来，每晚的平均收入。每周拍卖四晚，一个月净收入就能达到3200美金，与以色列当地平均工资持平。这对于一个车祸后腿脚残疾、长期失业的人来说，是一笔可观的收入。

起初，他在脸书上看了一场别人的拍卖，还拍了个戒指给自己。后来，托朋友打听和介绍，他认识了耶路撒冷的“货源”——专门从土耳其、埃及和伊朗进口中东首饰的公司。因为不懂门道，不会选品，他索性花1800美金，买下了一公斤的首饰，边卖边学。仅仅过了三个月，他已经熟悉用户喜好，知道材料和做工好坏，开始独立选品了。

光懂门道还不够，吸引用户观看、购买才是最大的难题。最初每晚观看直播的只有5、6个人，阿西勒一个人忙前忙后，也卖不出去一两件。

后来，为了吸引流量，每晚直播前，他都付给脸书100谢克（约200元人民币），把他的拍卖页面定向推送给2万个用户。现在每晚观看他直播的用户数维持在50-100个。就拿上周日晚的直播来说，整整持续了6个小时，在线收看的人数一直持续在60个左右，即使到了凌晨1点，在线观看人数波动也不大。

线上拍卖直播不止给像阿西勒这样做拍卖的人增加了可观的收入，作为生意下游，快递员的腰包也鼓了起来。他们不只负责送货给买家，还负责把买家的钱款取回，交给阿西勒。当然，收回钱款的工作本不是快递员的业务范围，因此他们的合作都在私下进行，不通过快递公司委派。

阿西勒通过朋友介绍，认识了一个很靠谱的快递员，他每一次都分毫不差地把钱款拿回交给阿西勒。而阿西勒的买家按照市场价付快递费给快递员——耶路撒冷市内20谢克，拉姆安拉30谢克，南部70谢克。

因为是私活，快递费全部落入快递员囊中，而不必与公司分成。

疫情催生购买欲

据统计，疫情期间，这个900万人口的小国，申请失业救济的人数达到了100万。失业不仅给个体经济状况蒙上了阴影，还直接影响着家庭关系。

“本来物价居高不下，收入却在不断缩水，每个人心里都不好过，再加上人人都待在家里没事做，每天都会因为点鸡毛蒜皮的小事吵架。”买家Noor解释道。

她是东耶路撒冷地区很活跃的阿拉伯女性权益活动者，因为以色列全国大封锁的政策也波及东耶路撒冷，她的工作每周减到了两天，剩下五天

居家。学校也被迫关闭，她的女儿们每天也只能在家上网课。

有天，她们因为突发状况，要开车出门（封锁期间，就医和去药店是允许的），她们却因为对开哪辆车有不同意见，吵了起来。当天晚上Noor就为自己和女儿从阿西勒那里各买了一条项链，以改善母女之间紧张的气氛，两条加起来60美金。

“现在什么都贵，蛋糕都贵，我都自己在家做蛋糕了。唯独这些小首饰，他们比店里便宜一半。花点小钱，我就可以为自己和家人买来快乐。我觉得我赚了。”

新冠让很多行业进入了萧条，但也让一些新兴行业快速崛起。至于哪个行业趁机崛起，各个国家都有自己的特色。

在中国，在线教育是最大的赢家之一；在欧美，诸如网飞和在线游戏等网络娱乐产业因为用户的激增，大赚了一笔；在东耶路撒冷，火起来的却是价格适中的中东首饰。可为什么在一条轻轨线之隔的西耶路撒冷，一向精明的犹太人却没有瞄准这门生意呢？

想要弄清这些问题，要从阿拉伯社会佩戴饰品的传统说起。阿拉伯人从部落时期就有佩戴首饰的习惯，那个时候首饰是部落身份和出生地的体现。如今，佩戴首饰的习惯延续了下来，不过体现的不再是民族/部落身份，而是个体身份。他们喜欢用略显夸张的饰品，来告诉别人自己的与众不同。

当得知化妆品在中国的网络直播中特别好卖时，阿西勒说，“首饰就是阿拉伯人的化妆品。就像女人爱买口红，一两件满足不了她们。看见新品她们就想买。所以我一点也不担心进了这么多货，卖不出去。”

当然，这门生意能做起来，还和背后的产业链有关。拿阿西勒的货源来说，他们主要来自周边阿拉伯地区，虽然不是批量生产，但货源充足，价格相对便宜。而犹太人的首饰，更多

来自以色列本土设计师，他们珍惜自己的原创设计，拒绝批量生产，每件首饰的溢价空间非常有限。

是礼物，更是一场运气游戏

“人们喜欢竞标，对他们来说，这是一场游戏。输赢未知，才是这场拍卖真正吸引人的地方。”

阿西勒认为，如果把首饰放在他的脸书界面，挂相同的价格，买的人会很少。真正吸引用户来看直播，并且参与竞标的是未知的成交价格。买到低于市场价一半的首饰，他们会认为自己走了好运；投到了高于市场价一倍的首饰，他们会认为这次运气不好，会继续投，等待好运降临。

“运气”贯穿着整个拍卖活动。

每场直播，阿西勒都把分享直播链接的人记下，在直播接近尾声时，随机抽一位用户，送一份神秘礼物。它可能是价值几百美元的手串，也可能是几十美元的土耳其戒指。不到最后，你永远不知道。

对于阿西勒来说，整个拍卖也是个运气游戏。有些首饰他会给出起拍价，如果参与拍卖的用户活跃性高，他会设定“0”美金起拍。即使成交价低于他的成本价，他也要遵守游戏规则，宣布成交。

不过，他把个别单品的输赢看得很淡，毕竟总体来说，他是赚的。更何况，这份新事业给他带来久违的成就感。有的时候看到用户竞标活跃，他会当晚追加两个小时直播。

即使过去一年，有三分之一的时间都被“禁足”家中，热情随性的阿拉伯人还是能找到世俗生活的乐趣。他们的市场永远是最热闹的，即使没有顾客，店铺打烊，他们也在店铺外放着大分贝的音乐跳舞。

就像阿西勒的拍卖，阿拉伯人认为生活本身就是有输有赢，至于运气，就交给真主或者上帝吧。■



国际物流的新时代正在来临

采访_田可 访谈对象_徐波 图_视觉中国 责编_田可

编者按：

这期跨境物流专题是应外贸读者的调研需求而做的。毫无疑问，跨境物流是这几年的热点话题，走进进去才发现，这是一个庞大复杂的体系，牵涉众多角色，一期专题难以说透。但还是本着促进各方了解和连接的善意，从跨境物流供应链的上下游，如港口、船运、货代、外贸企业等多维展示，让我们的外贸读者全面了解在这个物流供应链中，各种角色所呈现的功能和价值，同时也期待各路专家，为外贸企业的物流难题提供一些专业建议。

这里有外贸人，来讲述他们的真实困境；有分别来自供应链协会、货代协会、进出口商会的专家，有世界知名的云技术物流平台和物流供应链公司的高管，来输出他们的智慧。版

面有限，更多国际物流动态，请关注“焦点视界”公众号，实时查阅。

首篇文章，就从提问复旦大学供应链协会的副会长徐波先生开始吧。

关于访谈嘉宾：

徐波先生，毕业于复旦大学管理学院，目前担任复旦大学供应链协会副会长，曾在世界顶尖跨国企业和中国上市企业担任高管。他是中国最早进入供应链领域实践的资深人士之一，具有全球化企业的经营管理经验，以及跨文化的企业管理、转型和发展的经验。

徐波曾先后就职于美国通用电气、美国强生和霍尼韦尔等跨国企业，负责大中国区和亚太区的供应链管理。他是最早进入跨国公司亚太区管理高层的本土人士之一，在跨国公司在中国和亚太区的战略布局、业务拓展、产品策略、流程再造和团队组建上取得突破，并多次得到企业管理和全球领导力奖。

Q1> 国际物流呈现出了哪些趋势和特点？

徐波

在供应链的四个流中，物流服务于商流，随着商流的变化，物流也相应变化。在中国的外贸出口模式出现传统外贸向跨境外贸（跨境B2C和B2B）转型和分流的大变革时代，服务外贸出口领域的国际物流也正在发生巨大的变化。

传统外贸的特点是以国外进口商为主体的下游控货，OEM和集采为主要贸易流量，由此带动的国际物流，是以海外进口厂商指定的国外货代为核心，而进行的系列物流体系的打通。它有两个特点，一，虽是全链路物流，但是在中国基本上不覆盖下游，下游是由国际采购商在其国内通

过仓库管理、进口海关管理和C端客户管理来完成的。二，对于中国端来讲，它只需要作为国际货代的国内段的二传手，跟第三方物流没有关系。

到了跨境电商时代，是以国内的出口企业（制造商和工贸一体企业）控货为主的贸易形态，由此带来货物形态的改变，它不是以OEM和集采为主，而是以碎片化产品为主，订单形态出现小单和高频化的特征。

由此以碎片化、高频补货为核心的国际物流，带来了新的变化趋势。由全链路跨境服务公司参与的跨境物流，改变了以前国外进口商指定物流公司为核心的模式，而是以国内出口企业指定的国内物流企业为核心进行的全面物流管理，包括两个方向：以快递为代表的点对点模式和以海外仓为终端的仓到仓的物流配送模式。

国际物流的根本在于物，传统外贸物流中，货物的主导权不在我们手中。但现在因为跨境电商的蓬勃发展，再加上疫情的原因，带来和加速了整个跨境物流的变革，为中国物流公司提供了巨大的发展机遇，物权决定了物流的转移方式，合同物流和国际货代企业的整合带来了跨境物流的新模式，而主体也在发生变化，比如原先的合同物流服务商也进入到了国际物流，国内货代企业和国外货代企业的主角配角位置发生转移。

无论是跨境B2B，还是跨境B2C，跨境物流都是目前中小企业展开跨境电商业务最大痛点之一，解决跨境物流服务的瓶颈，会推动跨境B2B和B2C的运营发展。跨境物流产业链既是整个跨境服务链的重要一环，也是可以快速规模化重要营收点之一。

在货物配送上，主要有三种方式

一个是以包裹为代表的直邮和快递，以文档和样品为主，前6年发展最快，但随着整个跨境电商模式的发展和跨境物流整体的发展，它的比例逐渐减少。第二个是专线，货物集成规模化之后可选择专线，主要是空运

和当地尾程物流的整合，它相当于把一个国际物流分解成两个本地操作。第三个是拼箱。海运拼箱会在整个跨境电商领域成为主流，它解决的是分属不同货主的同一目的地的货物进行合并装箱的货物问题，拼箱会涉及几个发货人或几个收货人，货物的装、拆箱作业由承运人负责。

Q2> 为什么智能拼箱会成为主流？

徐波

传统外贸时代国际物流的主要运输载体是整箱运输为主的海运，占整体国际物流的70%以上的运量。到了跨境物流时代，最终成为主要运输载体的，也必然是海运，但是运营模式会出现新的变化。因为跨境物流的特点是碎片的、高频的货物形态，带来了它的供应链成本的急剧增加，而供应链成本的增加，必然要通过某些方式化解，比如海运的相对低成本。

供应链成本主要体现在库存成本和资金成本两方面。要解决库存成本和资金成本，唯一办法就是快速流转。两个维度，一是提高快递周转率，二是降低库存。低库存要通过高频精准补货才能做到，只有一种办法，即不断根据货物的库存和订单状态进行库存调整，智能拼箱通过化零为整，通过高频补货，是最适合这个模式的。海运拼箱成本比空运便宜，是将来最适合跨境电商的一个模式。

Q3> 什么样的物流公司能成功？

徐波

在国际物流行业，每个分支方向做到极致都会有企业成功。

比如可见的三类，一类是纯粹的物流公司，为跨境服务，为仓库配货。第二类是第三方物流平台，如运去哪，类似携程模式，适合于断点式的消费场景。第三类，是第四方物流运营平

台，有交付能力和履约能力。这类运营平台不仅仅提供通道和比价，而且通过平台提供全年度的数据信息服务和流程订单，对客户真正有价值，并把核心节点掌控在自己的运营上。

总结下来，下面两类物流服务企业比较容易成功：

第一类，就是传统物流企业，在传统外贸时期有大量的运营经验积累，能整合国际物流服务，和国内物流企业合作，即单纯的跨境物流和单纯的合同物流企业的结合体。

第二类，就是类似于阿里巴巴和中国制造网这样的企业，在传统外贸时期积累了大量的客源和流量，建立了一定的平台运营和技术能力。这类企业只要赋能到物流上去，就会快速产生规模化效应。整个跨境物流相信会在3~5年之内形成数个百亿级的头部企业。

如果第一类和第二类企业深度合作，那么可以加速跨境物流头部企业的打造。

Q4> 国际物流涨价的原因是什么？

徐波

疫情对于全球供应链都是一个历练。而国际物流体系的各种变化主要就是因为疫情造成了供应链断裂和单向恢复，进而产生的运能的极端不平衡，从而造成了目前整个国际物流市场的扭曲。

供应链的断裂和单向输出造成了整个航运市场的极度扭曲。首先，去年疫情造成了第一季度整个国际航运市场的停摆，比如国际航运巨头服务商马士基、中国远洋等在这段时间是严重受损的。为了求生存，马士基类巨头采取了自救措施，如收缩航线+提价，结果发现提价以后市场还能接受，整个航运市场就开始了涨价上的一路狂奔。其次，疫情导致的国际供应链不平衡，带来了单向输出，比如，船到美国以后没有回程货+集装箱。

等集装箱返程回来，其成本还不如再重新生产集装箱，这也造成了集装箱的价格高居不下。第三，疫情导致区域港口卸货不间断停摆，也造成了整个成本上升。

疫情催生了一系列的航运问题，国家和政府对这一块的力量渗透太少，几乎没有国家级别的力量来介入协调。对于运价来讲，中国能够控制的地方很少，只能要求中海运等国企不能涨价，他们也的确做到了，但是市场上还有马士基类，所以国家没办法对这一块施加根本性的市场影响。

Q5> 国际物流市场什么时候会恢复常态？

徐波

航运市场是国际市场，会由供需关系不平衡而变化，从源头来分析，唯一解决方案就是恢复供应，恢复供应链平衡。只是无论如何，短期内都没法恢复到2020年1月份之前状态。需要有一个周期进行恢复。

这一年半时间，市场已发生天翻地覆的变化，部分变化会保留至常态。我预计明年开始，整个国际物流市场会逐步恢复常态，但是会有几个变化。

变化一，通过提价带来高额利润，会成为几个国际航运巨头的常态手段。以前物流行业是乙方市场，他们不敢用这个手段，但现在情况改变，他们可以以联盟的方式整体提高市价。这也会带来一个趋势，就是国家政府层面会在国际航运市场进行大规模投入，在特殊时期以深入影响整个航运成本，来调整对于上游制造厂商的成本影响。这样的趋势下，中国的航运公司规模会超过马士基而成为第一第二，也是很有可能的。短期内国际物流成本还是会保持一定的高度，但是长期来看会逐渐下降，任何一个国家的政府不可能任由制造商和贸易商的利润被航运公司赚去，从而影响国民经济的健康。

变化二，国际物流会迎合中国跨境电商的发展趋势，价格逐渐恢复常态。在疫情期间停摆的国际航运和空运，其运力会逐渐恢复，客运航线恢复之后货运专线占比会继续下降，拼箱占比会上升。

变化三，成本高的快递和直邮比重会大幅下降，流向专线和当地尾程物流的整合。而大部分的货物，将会以智能拼箱为主流，这些都会在疫情结束后的1-3年内发生。

Q6> 对于离谱的海运费导致贸易成本的升高，国家是否给予相关政策的援助？

徐波

不会，只能靠市场调节。国家为什么在疫情期间能够影响到国内市场，是因为国企在整个社会的经济比重占了一定分量，国家通过这些国企去影响到整个国内市场的价格，能够保证在这段时间内，物品供应不产生断档和涨价；但在国际物流市场，国家只能靠中远海运等公司去施加影响，但这个全球船运市场，中国的占比和排名都是偏弱的，所以国家从政策层面影响不了。政策影响取决于你的实力，经由实力来确定政府政策的有效性。其实国家已对中远等施加了价格影响，但一旦流到市场，价格还是会扭曲变形，没法控制。

Q7> 国际运输成本的升高，美国的举措，是否会影响全球的通胀，带来经济危机？

徐波

肯定会，逻辑上这里是讲物流，但也是全球经济一个重要构成部分。

美国输出通胀主要靠什么呢，靠印刷货币，美元贬值。

美国原先是想通过美元海量印刷后，把通胀能力转移到国外去，就像

2008年那样。毕竟那时候，中国只能购买大量美国债券，硬接下来。

但现在美国再大量印刷美元，中国让人民币升值就是有效措施，跟2008年已有不同：

第一，供应链不会断。以前人民币升值，会带来中国出口市场的萎缩，但现在在中国占据供应链的绝对优势。

第二，疫情前，我们会有大量出国游、出国购，GDP在国外。但现在我们人出不去了，进口增加，而人民币升值，进口购买力提升，且在国内消费也拉伸了中国的GDP。

第三，从中国的双循环政策来讲，国家本身就希望激活国内消费。毕竟人民币在国内没有贬值，这些贬值跟房价相比，至少能保证国内经济加速运行。

结合这些原因，整个航运市场价格提升，加上中国的单向供应链输出，以及美国的诸多动作，肯定会影响全球通胀，带来经济危机。但是中国的应对措施相比较2008年，可以从容不迫得多了。

Q8> 您建议外贸企业怎么选择货代？选择的标准是什么？

徐波

从两个角度回答这个问题。

一是需要背书。或者是有物流承运商的品牌背书，即选那些有品牌的物流服务供应商最好。或者经由阿里巴巴或中国制造网这样的知名电商平台，通过他们来背书选择货代公司。

二是趁这个期间，跟货代或者物流服务商一起合作，共同讨论疫情期间和疫情之后建立长期稳定的合作关系。■

一个外贸人的 出货日常

文_林晓燕 图_视觉中国 责编_田可



2020年11月·西班牙

2020年11月份，我司有28个柜出西班牙，成交价为FOB宁波，货品为取暖器，客户与船公司有协议定价，允许分批交货，货于10月中旬陆续完成，可以分成3-5票出货，单证于9月底开始订舱，疫情前，只需要提前一周订，无特殊情况，都有舱位。疫情后需要提前一个月订舱，且放舱无法满足实际订舱。订过去8个柜，船司只放了3个柜，且只放了一水的船，后面让我们等通知，两周后由客户协助，同意每水放舱5个柜，直至出完。而客户也和船公司重新签定运费合同，按当时价格放舱。

2021年3月·奥地利

2021年3月份，单证向指定货代订舱5个柜出奥地利，货品为风扇，由于舱位难订，货代要求分成4票出，原计划3个柜走5月2号的船，4月26号指定货代通知船不靠宁波港，然后后面的舱位将会拖到5月底。结果到6月22日为止，5个柜却分别走了5次：5月28日两个柜，6月7日一个柜，6月19日一个柜，6月23

日一个柜。且此客户是全额付款，往年此客户4月份前全部完成交付，现在不仅影响客户上架，而且基本都是通过客户提高运费价格才拿到了舱位。

2021年3月-5月·波兰

由于现在欧基港的运价是疫情前的10倍，我司几个波兰客户已经取消出货。其中一票货单证于2021年3月30日订舱，目的地由于运价太高，一直无法确认舱位，到5月中旬客户直接通过目的地代理通知取消订舱。

2021年7月·大柜价格

到目前为止，大柜价格如下：

2019年欧基港价格为\$1200-\$1400，2021年\$12000-\$14000，而且是没有最高只有更高。从事单证这么多年，从没听说过保舱保箱价，疫情后出现客户保舱保箱的单子，要是无法正常出运，客户会要求我们赔偿1000美金左右的亏舱费。

2019年中东价\$7000左右，目

前是\$9000左右，东南亚/孟加拉国2019年\$1400左右，目前在\$3000左右，加拿大2019年\$3000-\$5000，目前是\$16000-\$17000左右，非洲2019年\$5000左右，目前是\$18000-\$20000左右。

2021年·所有箱子都难刷到

我司为100%指定货代，就是都是FOB价格成交的，所以不存在客户是否同意运费的问题，一般只要客户确认舱位，也就同意运价了。现在的情况是有货但不知道什么时候有舱位；有了舱位，还得看你是否能刷到箱子。疫情前，宁波港的箱子只有MSK的比较难刷，现在是所有的箱子都难刷。2020年年底，CMA的一个箱子非正常途径能卖到9000人民币，还是有价无箱。而且舟山港的箱子一般都是由船公司统一安排接驳到宁波码头，然后我们再去提箱，现在是我们经常去舟山港自提，费用在原来的基础上增加1000人民币，且提箱都是有时限的，两个小时内没有赶到或晚去了，就没有箱，而且这放空费还是要支付的。■

运费猛于虎

文_雪明 图_视觉中国 责编_田可

关于作者:

雪明, 从事外贸十余年, 经营一小外贸公司。爱阅读, 好旅行, 经常把所见所闻所感以图文记之, 作为外贸人, 信奉订单是财富, 经历亦是财富。

自去年疫情以来, 外贸人先是经历客户取消订单, 然后物料暴涨, 还有短缺, 美金汇率一路下行, 无法出国参展和拜访客户, 还有很多外贸人的收款账户因国家打击诈骗而误伤被冻结, 然而诸多的痛点, 在飞涨的运费面前, 都是小儿科, 运费, 尤其是海运费, 涨得幅度之大, 频率之高, 可以参考海运公司的股票走势, 以中

远海控为例, 疫情伊始, 其股价不过三块左右, 实乃名不见经传的小盘股, 之后, 如吃了仙药, 一路飙升, 成了十倍的大牛股, 不过笔者也是最近才知道的, 作为天天和海运打交道的外贸人, 居然没买一股, 实乃后知后觉, 捶胸顿足亦晚矣。言归正传, 过去的一年多, 海运到底多变态, 可以拿我刚刚经历的事情为证。

三月初, 意大利客户Flora要我报一个小柜的玻璃配件的CFR价格, 跟工厂老板曾总确认产品价格, 和去年同期相比没有变化, 又跟货代确认运费, 只要在三月份装柜, 一个小柜从连云港到威尼斯是3800USD, 和去年同期相比, 差不多涨了

2000USD, 因为货值比较小, 平摊到产品价格上, 幅度就比较大了, 就在去年价格基础上加了30%报过去, 一番解释, Flora也就接受了, 因为全世界做进出口的人都知道海运费涨得厉害。因为是常规产品, 正常的话, 20天就可以交货, 曾总也确认了没问题。

订单安排后, 一直等工厂通知货好时间, 但半月后还没任何消息, 一问, 才知道还没安排生产呢, 曾总说订单数量太少, 安排不上, 在做的都是国外来的大订单, 还得等等, 现在还无法确认具体的交货时间, 跟工厂打过交道的人都知道, 订金付了, 主动权就在工厂手里了, 只能跟他说好话, 看在多年合作的份上, 尽量早点安排。曾说尽量在4月内完成, 再次跟货代询价, 货代说4月出柜, 一个小柜的运费涨到6600USD了, 还不保证能拿到舱位, 一个月的时间, 涨了2000多美金, 而一个柜子的货物利润根本就没有2000美金, 如果按照这个价格出货亏定了, 白忙一场没什么, 但不能做亏本生意啊。

通常情况, 跟客户签订了合同, 不论亏赚, 都得按照合同价格来执行, Flora是合作多年的老客户, 如果提价只能显得我不专业, 没有合作精神。但是我认为这款产品既然是常规的, 可以增加订单数量, 以摊薄运费, 马上跟货代确认一个40尺大柜的价格, 答复说大柜的价格是9200USD, 大柜的体积是小柜的2倍多, 所以订单数量也可以相应增加2倍多, 产品单价不变, 单个的运费摊薄了, 不亏还有小赚。

正打算去劝说Flora接受我的方案时, 曾总来电话说四月是没办法走货了, 因为工厂的订单太多了, 以前很多欧美订单是落在印度的, 但3月

印度疫情爆发了, 很多工厂关闭, 订单都转到中国来了, 在生产能力没有提高的情况下, 只有继续等待排单, 要不就加价插队, 其实就是变相提价, 我感到憋屈, 明明是他违约了, 应该罚款, 但现在还提价, 此时我处于弱势, 只能忍着, 跟他商量如果提高订单数量, 能否按照原价早点安排生产, 他说现在太多订单在排, 只能尽量五个月内搞定吧。

Flora一直在催问交货时间, 我只能说这个产品不是我厂生产的, 交货时间我控制不了, 只能尽量催促, 也跟她解释因为疫情, 全世界的订单都涌到中国, 工厂已经是满负荷运转了, 一个小柜的订单实在太少, 如果加大订单数量, 也许可以增加点砝码, 早点安排生产。我建议她把订单增加到一个40尺大柜, 这单价格保持不变, 但下一单价格肯定增加至少20%。她也无奈, 没得选择, 只好接受, 只要求尽快发货, 说库存早就用完, 再来新货, 客户就会找别的卖家了。

暂时搞定了客户, 转过头再跟工厂确认新的合同, 一再央求曾总尽量5月内完成, 他也表示很抱歉, 但现在所有的工厂都这样, 订单太多, 工人太辛苦, 新的工人招不到, 他每天都得给加班的工人发额外的红包……

然而, 五个月内曾总依然没能给我交货, Flora和我都麻木了, 直到6月中旬, 接到曾总电话, 叫我赶快订舱, 我的订单已经安排上生产线了, 10天内就可以完成。我马上跟货代确认运费, 12000USD! 一分不少, 而且下个月铁定还要涨, 要我决定走的话, 赶快确定。这只是海运费, 加上拖车报关本地杂费, 又得至少800美金, 加一起至少就12800美金, 已经超过了这个货柜产品的货值, 这单生意亏定了!

纵有万般不情愿, 也得订下来, 拿到Shipping order后, 发现高价拿到的舱位也不是直航的, 开船两个多月才到, 货代的解释是能给我舱位就不错啦, 不要挑, 后来也没能按照SO的时间上船, 而是延迟了一水, 被甩柜, 算下来到港都差不多九月了。

Flora抱怨说她安排订单到收到货物, 超过半年时间, 严重打乱了她的铺货节奏, 曾总抱怨我价格给得低, 还催那么急, 他后面接的订单价格比我的至少加了20%, 单量也更大, 那我呢? 忙前忙后倒贴钱只为了把订单执行完, 只有船公司赚爽了, 拿走了大头。以前海运费是每个月一变, 自疫情后, 是周一变, 当然这个所谓的变, 就是涨价了, 每周涨一次还嫌不够, 变着法子额外加钱, 比如按照船公司公布的价格, 根本无法保证拿到舱位, 但他们有钻石仓, 就是加1000美金, 保证给到舱位。

自疫情后, 很少做含运费的订单了, 大多是客户的指定货代来操作, 但无论谁操作, 运费都是只涨不跌的, 有的订单做好了, 客户想等海运费便宜了再走, 结果越等越贵, 最后也只有狠心接受高价, 耽误了走货时间, 增加了成本, 想想都窝火。

中国出口的产品大多是物美价廉的生活用品, 物料已经涨价, 海运又数倍地涨价, 传递到消费端不知要涨多少, 对于疫情下的各国消费者, 钱包本身就干瘪了, 通货膨胀的话就只有减少消费, 这对中国制造是极为不利的。

海运只是国际贸易的一环, 现在如此畸形强势, 实在有失公平, 作为外贸人, 大声疾呼相关部门介入协调, 让海运费回归理性, 不奢求回到疫情前的水平, 但不能任其只涨不跌! **10**



我们眼见的结果，其真正的原因常常出乎意料，正如印度洋上的一场风暴，可能始于亚马逊热带雨林中蝴蝶扇动的翅膀。所以，这个世界上所发生的事情与每一个人都会发生关联。

我们都是一根绳上的蚂蚱。

胖子的苦恼

闲来无事翻朋友圈，发现胖子已经沉默了很长时间。

最新几条信息的时间还是在去年年底，发的是拿到大单的喜报和类似“打赢翻身仗，把疫情造成的损失夺回来”这样的鸡血文。

胖子在我高中同学当中算是混得不错的，现在是一家企业的大当家。

我用微信给他拨了个语音通话，胖子的声音听上去有气无力，对话也显得心不在焉。

“你订单都拿到手软，怎么还低调起来了？”我问。

手机那边，胖子从鼻子里哼了两声：“还手软，我现在是腿软！”

胖子告诉我，去年疫情得到控制后，他的企业连接了几个海外大单，憋了大半年的员工们甩开膀子撒了欢儿地干，“那段时间都不知道啥叫累，就觉得有活儿干真好！”

订单如期完成，可发货的时候，胖子被一连串的坏消息打懵了：找货柜跟土里刨金子似的；好不容易抢到柜子，舱位又订不到；托关系找人订好了舱位，临近开船被甩柜了；想方设法总算挤上了船，还没等缓过神来，又被告知前一条船已经在目的港外等了好几周，啥时候能入港卸货谁也说不准。还有更扎心的消息：有的船停了半年多还没动窝！

“真是没料到，这么多年大风大浪挺过来了，疫情也熬过来了，却让柜子和船把我整趴下了。”隔着手机，似乎能看到胖子满是焦虑和无



一根绳上的蚂蚱

文_沈聃 图_视觉中国 责编_田可

关于作者：

沈聃（笔名），辽宁人。文科求学，IT从业，曾任多家知名IT媒体主笔，擅长通过日常生活观察行业、技术、应用的发展及其中的问题。

奈的脸。

放下手机到网上一查，着实让人吓了一跳：从去年下半年开始，国际航线的集装箱就开始告急，甚至到了“一箱难求”的程度；货船公司的舱位频频爆舱，运费随之暴涨——根据德鲁里世界集装箱指数，把一个40英尺集装箱从上海运到洛杉矶，运费价格一路涨到了9631美元，飙升了229%！

用胖子的话来说：再涨下去，运费比我的货都贵，柜子一上船就赔了，你说我能不着急吗！

大动脉

在跟胖子这次通话之前，我对物流最清晰的认知就是网购快递——顺丰外加三通一达，再延展一点也仅限于UPS、EMS，对于国际海运更是不甚了了。

听胖子倒了一番苦水后，我在网上对物流了解了一番，得出了这样一个大致的印象：物流，是人类经济发展、文明进步、思想演变、文化融合等活动的必备要素之一。

和平时期的物流是吃穿用度、丝绸香料、金银珠宝；打起仗来，物流



能决定战争胜败，国家存亡。所以，在世安好的时候，平常人对物流没什么感觉，而在战争时期，物流很容易就成为焦点。

战争打的是后勤，后勤保障靠运输，我理解这里的运输就是战时的物流。中国兵法有句名言是“兵马未动，粮草先行”，武器弹药先不说，官兵的肚子要吃饱，否则，任你是勇冠三军的虎狼之师，饿上三天，都得趴窝。

战争史上，烧人家粮仓、扒对方铁路的案例比比皆是。古代的战例当举乌巢之战，三国时曹操夜袭乌巢，一把火烧光了袁绍的军粮（等于毁掉了袁绍粮草供应链中的仓储中心），致使袁军遽然溃败，曹操因此而实力大增，终成一代枭雄。

近代，在第二次世界大战中，有“海狼”之称的德军潜艇的主要任务，就是截断盟军的运输线，整个二战期间被德国潜艇击沉的盟国和中立国的船只达1400万吨。在亚洲战场，历尽千辛万苦，用血肉和生命开辟出的滇缅公路、驼峰航线，为中国取得抗

击日寇的胜利做出了巨大贡献……

跳出战争这个比较极端的视角，从人类文明发展的角度来看，国际物流就像人的血液循环系统，物流断了，供“血”不足或者无“血”可供，人类活动就要陷于停滞甚至衰亡。

粗略地划分，国际物流方式可以分为陆、海、空，我自己做了个形象但未必恰当的联想：如果把地球想象成一个国家，空运就像闪送，快，但物小量少，贵；陆运就像同城快递，哪都好，就是太远了不行；海运，则是妥妥的满百全国包邮。

这样看，这一循环系统的大动脉就是海运。从远古时代的独木舟，到大航海时代的木质帆船；从蒸汽机推动的商船，到如今能装载2万个标准集装箱的海上巨无霸，航海物流的发展史折射着人类文明的演进历程。

量大、便捷、费用低廉，是海运成为全球物流老大的主要因素。这里有最新的两个数据：海运在国际贸易的占比超过90%，中国95%的国际贸

易货物运输都是靠海运完成——海运对国际物流的重要性不言而喻。

老司机的大生意

海运一直就是全球贸易的主血管，但真正成为世界物流的大动脉，还是从大规模使用集装箱开始。

上个世纪三十年代末的某一天，美国新泽西港口码头。

乱成一团的工人们像往日一样，为了尽可能塞满货船的每一个空隙而反反复复地装卸货物。码头上到处都是随意堆放的货物、拆开的包装物和各种各样的垃圾，空气中混着煤烟味儿、机油味儿、汗臭味儿、食品的腐烂味儿……足以把初来乍到的人熏得背过气去。

不远的地方，20啷当岁的“小鲜肉”马尔科姆·麦克莱恩（Malcolm McLean）斜靠在自己从北卡罗莱纳开过来送货的大货车上，看着这乱糟糟的情景一个劲儿地摇头。

从高中毕业就开大货跑运输，此时的麦克莱恩不但是“老司机”，还是一家货运公司的小老板。

“一定有更快、更省力、更省钱的办法装船运货！”此后近20年的时间里，麦克莱恩为此着了迷。

1956年1月，麦克莱恩贷款买下了两艘二战时的油轮，并按自己的设想进行了改装。同年4月26日，其中的一艘船从新泽西开往休斯顿——在装载了15000吨石油之外，还摆上了塞满货物的58个35英尺（11米）长的金属箱子。由于“箱运”的费用远低于当时的常规运输报价，船还没到休斯顿，新的货运订单就纷纷而来。

当时，手工装载一艘船的成本为每吨5.86美元，使用集装箱，装载一艘船每吨只需16美分，每小时装卸量达到30吨！

看到如此低的成本、如此高的效率，全美国的运输行业全都傻眼了，货主们的心里则是乐开了花。

集装箱的出现使海运真正成为了全球贸易的大动脉，麦克莱恩因其开创性的贡献被称为“集装箱之父”。

2001年5月25日，87岁的麦克莱恩在纽约曼哈顿东区的家中因心力衰竭去世。在举行葬礼的早晨，全世界的集装箱货轮鸣响汽笛向他致敬。

经过半个多世纪的发展，以集装箱为核心的海洋运输，已经成为一个高度自动化和流程化、业务专业化和全球化、低成本和低复杂度的超级系统，这个系统中的船舶运力、港口吞吐能力和内陆集疏运能力三个主要环节之间的衔接和配套越来越紧密、完善，其间的每一个细节，都像已经反复调校好的钟表一样规律、精确地运行着。

好一股欣欣向荣、蓬勃向上的正能量，不是吗？

要命的“血栓”

扫兴的是，我们时常看到的却是这样一个反差很大的现象：越是结构精妙复杂、功能强大的系统，反而越是脆弱，一个微不足道的偏差、错误或损坏，都会导致整个系统的崩溃。

就像算盘和计算机，前者构造简单，功能单一；后者构造精密，功能强大。但算盘坏了，换几颗珠子照样

用。计算机呢，操作系统或某一个软件出个Bug，轻则运行不畅、数据丢失，重则全面崩盘、就此瘫痪。更别说如果没了电，再高级的计算机也是一堆废铁，而再旧的算盘都还能拨拉。

雪片一般的订单、往来穿梭的货轮、堆积如山的集装箱……日益繁忙的海运大动脉天生就有“血液黏稠”的体质，可这样“黏稠”的动脉，又偏偏又有十几处先天性“血管狭窄”（海上战略咽喉要道）和几百个后天性“脂肪”堆积点（港口）。

有媒体梳理出了16处具有战略意义的海上战略咽喉要道，分别是：霍尔木斯海峡、苏伊士运河、巴拿马运河、马六甲海峡、望加锡海峡、巽他海峡、朝鲜海峡、曼德海峡、波斯湾、直布罗陀海峡、白令海峡、斯卡格拉克海峡、卡特加特海峡、格陵兰-冰岛-联合王国海峡、佛罗里达海峡、阿拉斯加湾。

时间最近的“血栓”案例，就是几个月前的苏伊士运河的“大排长龙”。

3月23日清晨，“长赐号”巨型货轮（世界上最大的集装箱货轮之一）在通过苏伊士运河时搁浅，6天7小时后才得以脱困。这期间，被它堵住的船只多达300余艘，影响了总共约33万标准箱的流量，造成的损失

难以估量。

活人不能让尿憋死，欧亚之间的海运不走苏伊士运河，还可以绕道非洲大陆的好望角航道，但航行时间要延长10天左右，航程多出近9000公里，增加约30万美元的燃料费用……除此之外，还要应对大西洋和印度洋交汇处的好望角海域变幻莫测的天气和常年不断的惊涛骇浪。

不仅苏伊士运河，上述16条战略咽喉要道，随便哪一条出现“血栓”，直接及间接影响都是全球性的。

当人们还在因这次“血管狭窄”型“血栓”惊魂未定的时候，更强的冲击波又接踵而来。这次，是“脂肪”堆积型的“血栓”——港口拥堵；元凶，是小得肉眼看不见，却靠着狡猾残忍横扫全球的新冠病毒。

5月21日，全球第四、中国第三大港——深圳盐田港码头发现了第一例确认新冠病例，随着后续病例的出现和疫情管控的逐步升级，盐田港码头的运营几乎停摆。源源不断涌来的集装箱就像血管里的脂肪一样快速堆积，很快就使原先每天能处理2.5万个标准箱的港口处于严重的拥堵状态。在最严重的14天里，盐田港堆积了35.7万个标准箱，受到波及的集装箱船153艘，132艘船无奈之下只能选择跳港。

全球最大的集装箱航运公司马士基（Maersk）对此的判断是：与“长赐号”堵塞苏伊士运河相比，盐田港拥堵产生的影响要严重得多！

一条绳上的蚂蚱

当我把海运大动脉和发生“血栓”的事讲给周围的人听时，得到的反应不是漫不经心，就是满不在乎，有的还说，这跟我有啥关系？反正我家楼下超市啥都不缺！

经济和贸易的全球化，世界上原本远隔万里、老死不相往来的人们通过各种各样的商品彼此连接起来。中国河北农村张大哥种的棉花，在杭州

一家纺织厂被李二姐织成布；按照希腊设计师Harris的图样，在福建服装厂里加工成宽松肥大的格子衬衫；装进集装箱飘洋过海运到美国，摆上了沃尔玛的货架；最后，穿在了硅谷的印度码农Gopal小哥和芝加哥开餐馆的Tom大爷身上。

作为一个严密的系统，全球物流更是牵一发而动全身，尤其在本次世界性的海运乱局中表现得更为明显。

集装箱之所以“一箱难求”，是因为本来应该周转使用的货柜，都满装着货积压在仓库、港口、货船上。从中国把装载货物的货柜拉到美国，却没办法把空柜子拉回来。这边货装不上船，那边船到了却进不去港，进了港卸货又慢，舱位就紧张起来。

赶紧多做新柜子、造新船不就OK了吗？

别说时间来不及，就算能在短时间做出足够的柜子，没有船还是运不出去。况且，待“血栓”疏通后，多出来的柜子怎么办？

再说造船。造一艘远洋货轮需要大约9个月时间，新船下水的时候形势啥样谁心里都没谱，如果形势一片大好，多出来的船和柜子就会导致运费暴跌。

供求关系决定市场价格，缺柜少船，运费自然暴涨。2020年5月至今，全球集装箱运价指数（WCI）大幅上涨381%，中国出口集装箱（CCFI）的欧洲、美西航线运价分别上涨332%、137%，创下历史新高。同期，BDI（波罗的海干散货运价）指数涨幅也高达728%，刷新了2010年4月以来新高。要命的是，接种疫苗后世界各国消费反弹，贸易需求高涨，但海运市场中船、港的有效运力仍然不足，运价还会继续上涨。

货运代理海事网站The Loadstar的数据显示，2018年，从盐田、上海到英国的运输时间分别为26天和31天，如今要花费36天和42天。马克·莱文森在《集装箱改变世界》一书中算了个账：“海运货物在路上每多



花一天的时间，出口商的成本就会增加0.8%，这意味着从中国到美国13天的航行相当于增加了10%的关税。”

系统性崩溃的可怕之处，在于多米诺效应，一个点出现问题，会顺着关系链扩散、传导、放大，引来更大的麻烦。

港口拥堵，来送货、卸货的货柜车就要等更长的时间，大货司机的时间也是钱呀。在拥堵严重的港口，不比平时多加上几千元都没有大货司机理你。

再回到工厂，做好的货发不走，码头附近的仓库可不是免费的。手里的货没处理完，新订单也不敢接。可是不接单，企业还是要照常开销，工人没活可干也领不到全薪，生活必然受到影响。

不接单饿死，接了单憋死，胖子真是不容易！

令人担忧的是，胖子并不是一个人在发愁，相当一部分做外贸的企业都面临相似的难题。

外贸人的艰难，跟其他人有关系吗？

前面说的那些飞涨的价格，你以为谁会承担？原来运到美国卖10美元的商品，现在因为海运物流增加了5美元成本，这钱谁出？

“羊毛出在羊身上”，供应链价格的变动，最终一定会传递到商品的价格上，这就跟每个人都息息相关了。

有解决的办法吗？

到目前为止，还没看到具体可实施的、立竿见影、“药到病除”的解决方案。有不少科技企业试图用智慧物流来解开这个死结，但简单了解之后，感觉似乎只是解决了信息透明的问题。能知道空柜、舱位什么时候到手，但等待的时间能不能因“智慧”而缩短？如果不能，那就只是从之前盲目失措、绝望的等待，变成了可预期的、还算有盼头儿的等待，但“血栓”并没有被清除。

还有一个悬念：当下的国际贸易困境，疫情是“主犯”，并且还没有被完全制服。疫情导致的“血栓”具有随机偶发性和普遍弥漫性的特点，如果海运大动脉的某个点上再爆发疫情，现在的困境大概率还会重演。

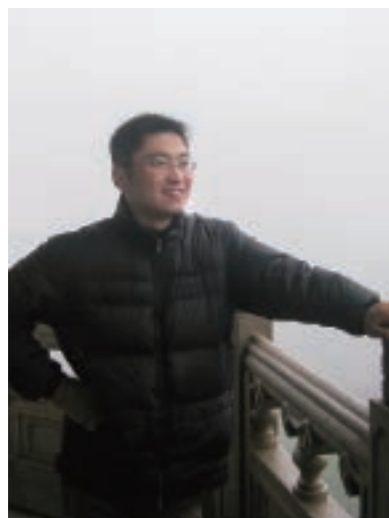
历史上，自然灾害、战争、政治分歧、流行疾病，都曾经使国际贸易受到程度不同的影响，但这次的影响尤其严重。“越发达越脆弱”的说法，也不是没有道理——试想一下没有电、没有网络，我们的生活会是什么样？

希望全球联手能早日战胜疫情，让海运大动脉畅通无阻；愿世界和平稳定，人民平安健康！**19**



今非昔比的国际物流

文_张伯春 图_视觉中国 责编_田可



张伯春，江苏省进出口商会主任

关于作者：

精耕于国际贸易、公平贸易、涉外仲裁、调解等专业领域，具有比较丰富的国际贸易实践经验；熟悉国家及地方外贸政策，对外贸业务的各个环节了解比较全面。

国际物流的昨天

记得参加工作伊始，企业就反映国际贸易困难多，当时主要集中在退税迟、退税慢。随着时间的推移，后来又出现反倾销、反补贴等非关税贸易壁垒。到前不久愈演愈烈的中美贸易摩擦、汇率波动等。可以说中国外贸一直是迎难而上，砥砺前行。

但是现如今的国际物流难题是怎么也没想到的。国际航运市场这些年一直都很低迷，航运晴雨表——波罗的海指数屡创新低，总感觉运力过剩。近洋的日本航线，常常是零运费。就在一年多前，笔者还时不时会收到境内外货代公司发来的邮件，推销各自的产品和服务。有的航线运费竟然是负数，当时看了都觉得好奇，是不是搞错了。于是回信去核实，回答说的确是负数，也就是说运一个箱子，货

代公司还倒贴若干美元。这和现在“一箱难求”的局面简直不可同日而语。印了那句老话——只有在失去时才会觉得尤为珍贵。

国际物流的今天

随着疫情的爆发，情况就开始发生天翻地覆的变化。最早是从空运开始，因为国际客运航班大面积取消，空运运力随之大幅减少。加上当时正值各类防疫物资出口的高峰，供求关系的失调造成空运价格飙升。记得曾经帮朋友询问过到巴黎的空运价格，一天一个价，算下来运费比货值还高，也是领教了。

再后来就波及到海运层面。苏伊士运河搁浅停航，盐田港防疫停摆，主要码头集装箱周转停滞等等，这些因素造成现如今海运价格暴涨。据说到欧洲的运费已经超过2万美元。全球范围内，货船被超额预订，集装箱滞留在错误的地方，港口拥挤不堪。这方面的资讯可谓铺天盖地，业内人

士都已经真切地感受到，这里就不再赘述。

可能唯一聊以安慰的就是中欧班列的发展壮大，一定程度上缓解了中欧之间的物流压力。价格上比空运便宜，时间上比海运快，中欧班列有着天然的复合优势。中欧班列班次越来越多，逐渐形成了规模效应，受到越来越多的企业的认可。据报道，2020年上半年，中欧班列共计开行5122列，同比增长36%；运送货物46.1万标箱，同比增长41%，中欧班列为稳定国际产业链供应链发挥了重要作用。

这次国际物流运费涨幅之高、涉及面之广、持续时间之长，是业界没有预料到的，而且截至目前也看不到尽头，充满了不确定性。分析看来，运费暴涨有着多重因素。根本原因是国际物流供应链遭受了疫情的重大破坏，已经大幅度失衡。同时几大船公司出于各自利益的驱动，联手大幅抬高运价。再加上市场上无数“黄牛”、



“倒爷”推波助澜。

国际物流市场的巨大变化，自然而然就会传导到国际贸易上，改变了买家的习惯以及贸易的惯例。据报道，沃尔玛、塔吉特、亚马逊等大型零售商及其供应商普遍预计因为全球运输积压，将出现长达数周的延误，所以纷纷提前数周下了节日订单。笔者自己也遇到过一个例子，有个土耳其捆扎带制造商想在中国采购工业涤纶，明确要求报土耳其到岸价。经过几番周折，笔者联系到江苏省内一家知名的工厂，但外贸员表示鉴于当前运价波动剧烈，公司只能报FOB上海价。

亟需重新审视国际物流

现如今，越来越感觉到国际贸易是一项复杂的“系统工程”，不再是简单的赚买进卖出的差价，而是涉及到信息流、资金流、物流等诸多因素。遗憾的是，很多外贸公司在重视业务开拓、财务筹划的同时，渐渐放松了对物流的运营和管理。二三十年前，很多大一些的外贸公司还没有储运

部，随着形势的变化，储运部大多被裁撤了。及时保留下来的，职能也在萎缩，居于比较尴尬的地位。这其中有多重因素，如出口大多是国外买家指定货代，中国供应商话语权较小；运费和利益直接相关，行政职能部门不便插手等。

当前的物流困局是个契机，可以让外贸公司重新审视物流工作的基础性和重要性。要意识到物流能力已经成为公司综合竞争力的组成部分，需要思考如何聚力来提升公司在物流方面的议价能力。公司要加大对物流管理方面的投入，增加人力物力，同时让高效率的、有保障的物流服务为公司产生效益。

同时要警惕物流行业中的风险，谨防上当受骗。当前运费疯涨，夹在船公司和货主之间的货代企业压力巨大，为了拓展业务，还承担着垫资的重担，不堪重负。之前浙江已经出现货代跑路的事情。广大货主企业，这个时候更要提高警惕，不要贪小便宜，因小失大。这里分享一则朋友的真实案例：客人今年1月份付的款，FOB

上海。朋友当时就提醒客人早点发货，客人说春节后海运费用有可能会降。春节后朋友主动找了上海和宁波的货代，客人不放心走拼箱，担心货会丢，坚持要整柜。最后客人自己找了深圳货代，据说能有整柜，付了50%预付款。收到预付款后，深圳货代态度变了，说不能保证价格和船期，也不能保证有柜子。客人担心预付款要不回来，只好迁就。最后货代说船很紧张，要延期，运费涨了几千美金，全部客人来承担。客人进退两难，损失惨重。客人说犯的最大的错误就是没听朋友的建议。现在海运市场实在太混乱，怀念那时的风平浪静。

当前物流怪相不会永远持续下去，要相信运费有重归合理的那一天。外贸企业要思考在当前互联网+的大趋势下，如何勇于迎接物流数字化浪潮。几家大的船公司已经在如火如荼地开展这方面的尝试，中国的货主们也要思考如何把传统物流提升为数字化供应链，从而借助数字化方面的不断突破，更好地管理供应链，从而加速拓展业务和客户。■

一文读懂这三年的国际物流出货难

文_温伟雄 图_视觉中国 责编_田可



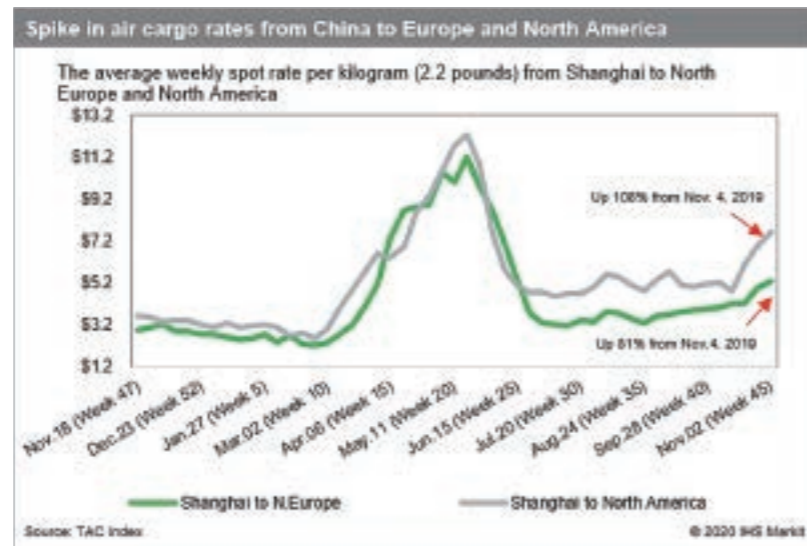
温伟雄先生

关于作者:

温伟雄,《外贸全流程攻略——进出口经理人跟单手册》作者,资深外贸、物流人士。中山大学岭南学院MBA,某知名美资品牌亚太区运输经理。

新冠病毒的全球蔓延贴贴服服地改变了所有人的工作生活,不论富贵贱,天南地北。随着国与国之间边境的封锁,跨国的出差旅游几乎变得不可能。“人在美国,刚下飞机”的段子恐怕今年也不能用了。戏剧性的是,除了人员的国际移动外,连货物的国际运输也变得极其困难。几乎每个出口商的仓库都堆满了生产完成但运不出去的货物,几乎所有的空闲轮船都被投入到国际航线中,但欧美航线的舱位仍然直逼两万美元每柜甚至更高,成本高昂而且还不一定能够拿到。海运资源华丽转型为战略性稀缺资源。

2020年5月,Cosco中远A股的股价从3元,一直涨到2021年7月的



图一

30元以上,股价暴涨超过10倍,真实无误地反映出物流市场上海运费的涨幅与火爆程度。

满目疮痍,遍地黄金。

疯狂的国际物流

整个故事可以回溯至2020年1-2月,当时新冠病毒的大部分病例仍集中在中国,国际客机航班开始大范围停飞。2020春节假期过后,病毒仍有蔓延的趋势,因此几乎所有的中国制造商都延长了假期推迟了开工日期。整个中国至美国的国际运输需求严重不足,因为没有发货人在工作。各大船东为防止亏损,纷纷制定空班计划,减少航次以保证轮船的满载率。

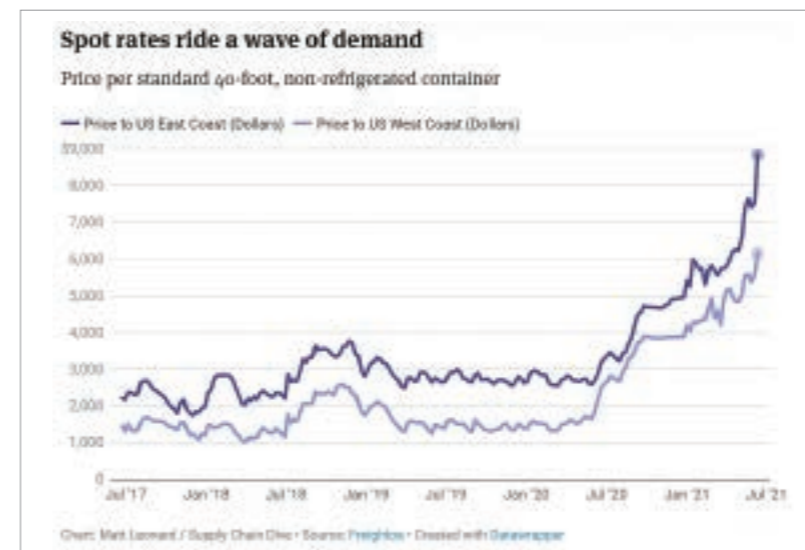
到了2020年3-4月的时候,中国的生产秩序逐渐得到恢复,而这时新冠病毒却在全世界各国开始蔓延开去。整个地球对个人防护用品(PPE)的需求大幅上升,而中国几乎是唯一

能大量提供PPE的起运国。由于客机国际航班的停飞,导致市场上中国出口的空运舱位供给变少(因为客机的货运量消失了),中国至欧美空运费飙至超过10美元甚至20美元每公斤(正常情况下为2-3美元),给非PPE的其他空运货物带来了极大的物流挑战。

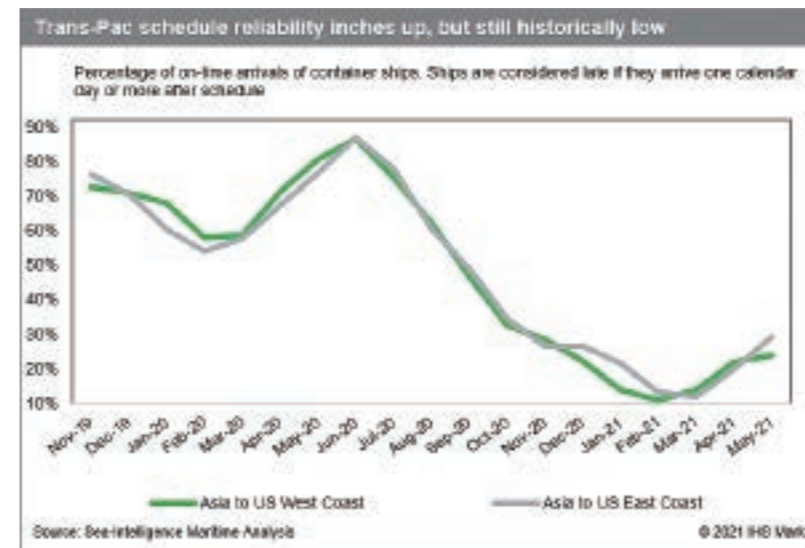
时间到了2020年的6-7月,随着PPE的需求逐渐得到满足后,空运费开始回落(如图一所示),而问题的焦点开始转移到海运上。疫情在全世界开始流行后,由于人们出不了门,所以服务类的支出例如蹦迪与旅游等消失了。但服务类支出的减少却带来实物类支出的大幅上升。想象一下老外的日常生活,出不了门所以只能买买各种衣食住行用品弥补枯坐家中的寂寞。各国的经济刺激计划更是加剧了实物类的进口需求,典型的例如美国2020年初的2万亿计划。突然间整个世界尤其是欧美国家对实物的需求增长到出乎意料的程度,而



图二



图三



图四

亚洲作为实物制造品的主要提供方,造成了从亚洲到美国出口的大幅上升(如图二所示)。这种强劲的增长一直持续到今天,IHS Markit在6月份将美国GDP的增长前景从6.7%上调到7.1%。

井喷的出口增长对海运资源造成了巨大的压力(如图三所示),海运费随着洪水般的出口货量开始坐上了火箭持续攀升,市场上甚至出现了每40尺柜2-3万美元至欧美港口的传闻。令人咋舌的是,伴随着成本的上升,带来的却是航班准时率前所未有地低。如图四所示,中美航线航班准时率最低降到2021年2月份的10%以下,那相当于几乎每艘船都是延误的。2021年3月的苏伊士运河堵塞事件,5月盐田港的封港造成的运力损失,更是使海运成为了热点头条话题。

伴随着高成本与低时效的,是物流日常运作的巨大扰乱。货物呆在厂时不知道什么时候能确定舱位;延误的船期最终确认后,却可能因为码头缺箱提不了空柜;装货还柜后货船可能干脆空班或跳港不来了;好不容易货物漂洋过海到达目的地后,却会遇上码头的大堵塞;尾随着港口堵塞的是拖车资源紧张时效降低,高昂的滞留费与逾期费是难以承担的家常便饭;Shipping Cost等物流词汇罕见地出现在美国的2021年7月9日总统行政令中。

高效而脆弱的全球运力剖视图

21世纪的全球供应链是广泛而高效的,几乎每件工业成品的背后,都可以链接上全世界各地的原材料与服务供应商。这个全球供应链并不是个新兴产业,而是有着悠久历史的传统行业。多年的经营优化使全球供应链的效率达到了相当高的程度,而高效率的副作用是全球的供应与需求是大概平衡的。没有冗余的人与物,所以成本是最优的。

集装箱海运,提供的是标准化程度极高的商品(都是从A运到B),全

全球整个海运行业的效率是极高的。全球近80%的运力由三大联盟运营，高度的集约化带来极低的管理成本与新增运力的有效管理。过去近10年海运价格一直处于低位而推动着整个国际贸易持续增长，正是全球运力得到高效管理的有力证据。

然而，高效的运力管理带来的后果是，这个世界已经没有多余的资源去填补计划外的强劲增长，因为大部分冗余的资源已在不断整合优化的过程中被彻底去除。全球目前只有大概6000多艘轮船，两千多万的标准集装箱(TEU)的运力供给，所有超过这些供给的运输需求，都不得不在争抢稀缺舱位的过程中不断推高着已经难以置信的运费。

只要疫情带来的封锁不消失，实物购买的需求不减弱，那么全球的运力供应就必然一直维持供不应求的局面，最后只能通过大量造新船的方式去解决。考虑到货船的制造周期，在新船运力大量到来前出货难费用高的局面不可能有根本性的改善。目前国际物流的艰难处境会持续整个2021年，直到2022年上半年也大概率会维持目前的水平甚至更糟。

疫情下运力不足带来的衍生物流问题

万分之一厘米长的新冠病毒，像蝴蝶翅膀一样扇动起猛烈的全球供应链龙卷风，在跨太平洋大西洋航线上掀起了滔天的物流巨浪。这个巨浪冲垮了港口的负荷能力、轮船的航行时效、集装箱的供给、船上作业人员的作业以及整个物流行业的工作状态。

如前文所述，2020年农历新年假期后的运力需求下降促进船公司制定大范围的空班计划，减少运力的投放以降低货船的空置率。随之而来的2020年年中的出口量快速回升(参考前文图二)，彻底打乱了早前的空班计划，逼使大量运力在短时间内被投放到市场上，导致在2020年第三季度时到达美国西岸的货船与货柜量远



超正常水平，从而产生了影响深远的长滩港严重堵塞。

与此同时，美国疫情的恶化却在同时减少了长滩港(与其他码头)的劳动力，使整个堵塞快速加剧。为避开长滩港的堵塞，许多船公司把运力增投至其他美西港口例如奥克兰，但很快奥克兰以及其他美西港口就复制了长滩港的堵塞。一损俱损，美东港口在2020年年底的时候也出现了类似的堵塞。货船在漫长的堵塞等待中迎来前所未有的低准时率，使几乎所有接下来在中国靠港装船的货物都出现了延误。

在整个疫情物流的混乱中，最出人意外、最戏剧性的莫过于集装箱的不足。目的港的堵塞使货船的运输时效拉长，另一个副作用是集装箱也无法按时从欧美回程运回中国亚洲。庞大的出口需求，延误的货船，使大量的货物在中国被装入集装箱后无法及时运走，而同时也有大量的货物由于缺少集装箱而无法发运。在运力极度紧张的情况下，不少中美航线上的货船甚至未满载就被迫起航出发，因为已经没有集装箱可用，一时间竟出现缺空箱不缺舱位的奇境。有市场传闻船公司甚至会减少接收美国出口货物(例如美国的农产品)，宁愿只运空集装箱加速从美国至中国的回流，以集中资源在利润丰厚的跨太平洋往东航线上。

2021年的春节期间，由于大量的货船不停航，整个航运行业出现了一丝曙光。运费开始稳定甚至稍稍回落，货船的准时率开始触底回升，整个市场上的舱位开始松运。但快乐的时光总是过得那样快，2021年3月突如其来的苏伊士运河事件，这个地球上几乎最重要的一条航道咽喉被严严实实地堵塞了一周，近400只艘船的航程被延误，对接下来欧洲、美东以及亚洲的港口运作与运力安排产生了巨大的冲击。

祸不单行。苏伊士运河事件后刚回过神来，2021年4月开始整个亚洲区的疫情案例回升(标志性事件-印度的疫情大爆发)，不时在货船被检测出的阳性案例，使货船被紧急停靠消毒从而延误航程，从而令船期出现了极大的波动。5月盐田港由于新冠案例的发现而被封港一周，完全恢复则花了近一个月时间，由此产生大量运力的损力则更是把情况推向令人绝望的境地。

只要跟国际海运沾边，就没有不加班的。舱位的紧俏，使所有的订舱位都必须同时向多个船东或货代发出，工作量的成倍增加是因为根本无法事先确实哪一方最后能把舱位放足。船期的大范围延误，使得绝大部分货物的发货计划必须在船只快靠港前一刻才能确认下来，每件日常的发货工作都由此变得紧急。缺集装箱引来的舱位被取消以及货主的愤怒更是

压死骆驼的最后一根稻草。

供不应求下的国际物流管理

整个2020-2021年出货难的背景与原因弄清楚了，则可以根据自身的情况实施有效的方法去应对。由于笔者比较熟悉跨太平洋中美航线，故以此为案例按自身的经验从发货人的角度分享经验抛砖引玉。

出货难的关键，是在于运力在全世界范围内的严重供不应求，其他所有的问题几乎都可以归结为运力不足的延伸。在整个2021至2022年，我们需要适应这种运力不足的现实，合理管理好我们对成本服务的期望，并摆正自己与物流伙伴的关系。

海运运力的实际提供方，是船公司。从船公司的角度考虑，客多业务多，但可以提供的舱位供给却有限，而且还有为数不少的VIP如沃尔玛等得罪不得，那么必然需要对舱位的分配进行更加严格的管控，而这种严格的管控在过去10年的大部分时间是

几乎不存在的。不同的船公司会有不同的管理手段，毫无疑问船公司现阶段希望把舱位卖出更高的利润，但稳定的销售长期的利润对船公司同样有很大的吸引力。如果有足够的货量直接与船公司签约，以更加友好的方式适应船公司的舱位管控，使自己成为稳定的长期客户是降低成本的有效方法，为此增设专门的岗位去对接船公司的流程也是回报极高的投资。考虑到目前火爆的运力需求，不少船公司会在2021年年中左右就已经开始锁定2022年的海运合同顾客清单。

国际物流出货难不是一两家公司的问题，而是整个中国甚至全球的普遍现象。不要幻想去复制低成本高产出的2019年的KPI，而应是求事了解目前的物流现状，去采取措施实现低于市场一般水平的成本，而高于市场一般水平的准时到货率。考虑到几乎所有的中美航线的准时率都是极低的(特殊船东线路除外)，哪怕支付了高价拿到的舱位最终也是放在相同延误的货船上。成本的上升换不来服务的改善，降低准时率的要

求而尝试稍低价一点的舱位会是更加明智的选择，而海运时效的损失可以通过提高库存的方式来弥补面对客户的服务水平。

严重的供不应求改变了货主与物流伙伴的关系。手握核心资源，即拥有稳定运力的物流商，在当下的环境下是不需为销售忧愁的，反而会有余地去选择更为合适的货主合作，为疫情后的长期以及淡季的稳定合作铺平道路。问题的关键，依然是如何管理运力。能持续稳定地消化运力的货主，就是值得合作的货主。稳定的运力，大多数情况下并不意味着稳定的时效，而是指有固定船东提供每周固定的舱位。能配合充分使用好这些固定舱位的货主，对运力的管理会带来巨大的便利。作为货主，尽可能透明地对物流伙伴分享自己的物流信息甚至其他物流商的合作信息，然后认真执行与物流伙伴每次会议达成的协议。如何用合理的价格拿到稳定的舱位？那就是筛选拥有匹配运力的物流伙伴，然后一起努力管理好运力的日常使用问题。■



一箱难求？

上海货代行业协会秘书长怎么看？

文_牛雨晗 责编_田可



李林海先生

受访嘉宾：

李林海，1995年7月进入上海市国际货运代理行业协会工作，2003年11月起担任协会秘书长并全面负责协会日常工作。现为上海国际航运研究中心专家委员会委员，上海浦东新区法院人民陪审员。

2020年初疫情爆发以来，海运运价持续不断上涨、爆舱缺箱等问题十分火热。《焦点视界》邀请了上海市国际货运代理行业协会秘书长李林海先生，为我们解析当下国际物流的热门话题，并展望行业的未来发展。

上海市国际货运代理行业协会(Shanghai International Freight Forwarders Association)是由国际货运代理企业组成的社会团体，主要服务于国际货运代理行业。

漫天要价是极个别现象

近两年，货代行业发展迅猛，天眼查数据显示，我国现有经营范围包括“国际货运代理”的企业超11万家。

2020年的疫情则给国际物流市场带来了巨大变化，不少外贸企业反映自己遇见了货代“抱团抬价”“漫天要价”的问题。

李林海回应道，漫天要价只是极个别企业的问题，假如一个货代有1000个客户，至少有95%都是长期服务客户，并没有乱抬价的基础。而且，全国10万多家货代，是没有办法抱团涨价的，这是一个完全充分竞争的行业。

他表示，只有当原本的合作伙伴满足不了自己的服务需求，极少数贸易商在四处询价时，才会有这种“货代漫天要价”的感觉。“试想，在这种疫情影响下的结构性矛盾状况下，运价本来就此起彼伏，商品在不断挤兑，你还是漫无目的去询价，这个价格会便宜吗？”

货代是货主和运输公司的中间人，从事的是B2B的生意，他们和外贸企业之间是平等互利的合同关系。B端客户间的合同纠纷并不是简单投

诉就能解决的，只能彼此协商或者通过法律途径，上海市国际货运代理行业协会在维护行业利益，推动行业诚信建设方面发挥了重要的作用。

当遇见行业内个别企业的缺乏诚信的状况，不少外贸人会与货代协会取得联系，听取他们的专业意见。一位徐州贸易商曾向他们投诉国际物流公司乱收费，并且列举自己付了拖车费、提箱费等多项费用。他们则通过提供客观的专业意见来化解矛盾，增加彼此的认知和理解。

李林海表示，上海市国际货运代理行业协会拥有专业团队，向会员单位包括外贸客户提供法律援助。更重要的是，作为一家依法设立的社会团体，他们不仅维护会员的利益，为会员提供专业服务，更肩负着维护行业公共利益和市场经营秩序的责任。

为什么涨价？

根据李林海分析，最近的运费涨价有两个原因。一方面是众所周知的疫情影响。如今，中国已经管控住了疫情，工厂生产早已恢复并且持续向全球出口货物。而国外受疫情影响仍很大，港口的装卸效率下降，货物堆积，运出去的集装箱流转周期拉长，到港流程增多，作业效率减慢加长了流通周期。

不仅如此，疫情早期爆发时，各大船运公司减少了很多航线，造成全球箱量调配不均匀。这种情况下，船公司的成本肯定是大幅上升的。

另一方面，防疫物资及生活必需品等贸易商品在疫情期间可能贸易利润增厚，对运价的敏感度大幅下降，

而一般的贸易商利润空间小，当运价涨到1万美金的时候就很难承受了。

“由于疫情贸易畸形发展，结构性商品产生以后，对普通贸易的挤兑效应可以说是推波助澜。”

在这种情况下，外贸人在委托货代进行供应链物流服务时，一定要对集装箱储运物流的细节进行确认，提供舱位时是否有附带条件和附加费用。“当你找到了一位可靠的物流服务提供商，并且对这些细节的问题做了确认，应该来说还是比较有保障的”，李林海说道。

有人说，外贸受国际海运如此牵制，是否我们国家的陆运再强一点，就不用受其牵制了。对于这种观点，李秘书长认为，除非你有先进的技术，真正解决铁路或者公路运输的一些问题。否则，在现有技术水平下，成本最低的运输方式肯定是海运，具有无法比拟的优势。尽管现在运费疯涨，道路、铁路运输优势凸显，但和海运的规模效应还是没法比较。人类有国际贸易的几百年以来，海运都是最重要的运输方式，其次是空运，而公路和铁路显然只是补充方式。

就大的贸易环境来说，李林海也做了相关分析。他说，这里边有几方力量。不管是贸易商品的生产制造商，还是从事国际贸易代理的贸易商，他们对接的就是国际物流的服务商，即常说的货代公司。货代公司并不完整拥有整个供应链上的运力和相关资源，而是通过专业服务在市场上采购这些运力和服务资源，而航空、船运、拖车或仓库等都是货代公司的供应商之一，货代公司采购整合完以后再为货主制造业服务。从这样一种

供应链结构来说，提供货源的工厂和贸易商，提供供应链专业物流服务的货代公司，还有专注于提供运力仓储服务的板块，如海运、航空、机卡运输，构成整个产业链的三大板块。

从市场地位来说，船运和航空公司明显处于优势地位，它们是资本技术密集型行业，有一定的进入壁垒。整个市场上，主流海运也即班轮公司有二十余家，航空公司也就二十余家，而我们国际物流的专业服务商——国际货代企业，上海有15000家，全国有超过10万家。从货代公司的数量就知道，这肯定是一个充分竞争的服务业。而去年在中国海关有进出口记录的贸易公司是46万家，而为这46万家企业提供相关贸易产品的公司就更多了。我们知道，要创造价值，必须要有规模效应，通过规模效益来降低成本，使服务更高效，成本更经济，货代公司提供服务，也基本是一个逻辑。

针对离谱的海运费导致经济贸易成本的升高，在判断国家是否会给予相关政策施以帮助的时候，李秘书长认为，用政府的行政力量，去干预一个市场竞争的结果，难度很大，也往往会无功而返。真正的平衡肯定是疫情恢复以后的自然平衡。当装卸效率提高，供应链矛盾解决，运力恢复平衡，物流成本自然是要回落的。

看向未来，抓住长期趋势

短期来看，运输成本的上升肯定会推动商品的价格的上升，从而推动世界范围内的通货膨胀，但李林海判断，这仅仅是阶段性的现象。长远来看，他认为更重要的是，疫情会加速

全球化的制造技术产能的转移。

远亲不如近邻，中国海关总署数据显示，2020年东盟超过欧盟，跃升为中国最大货物贸易伙伴，这是东盟继2019年超过美国成为中国第二大贸易伙伴后实现的又一突破。中国则连续12年保持东盟第一大贸易伙伴地位。

李林海表示，“这是一个极强的信号，而且我预判这一趋势的持续性会更长更强。无论从经济总量、人口总量、消费市场还是贸易体量来说，东盟必然会有更大的成长，也将成为未来国际贸易的一个重要发展区域。”

李林海认为，未来国际贸易的趋势，主要就是贸易区域的演变，因为贸易的主因就是成本对比，没有成本差异就没有贸易。比如80年代，整个北美和欧盟、日本都面临着巨大压力，劳动力成本上升，土地生产资料缺乏，环保要求又高等等，那么他们的跨国资本、产能技术，自然在中国大陆陆续开花，从80年代到现在整整40年，但这种成本优势并非一成不变。在今天，中国大陆的成本优势显然已经不再廉价，就会导致贸易成本发生转移，那么最近的东南亚成为我们中国最大的贸易伙伴，显然也和这种因素有关。

而国际贸易格局，就是跨国资本、跨国技术、跨国产能不断协调的结果。疫情仅仅是一种短暂的或者局部的影响，当疫情告一段落或者结束以后，贸易、物流包括经济的发展仍会按照它的市场规律继续前行。

对于国际贸易的每一位参与者来讲，都要捕捉到长远的发展趋势，只有这样，才能掌握未来。■

我们的客户， 是撬动世界的物流人

《焦点视界》对话慧咨环球大中华区销售总监刘傲

采访_《焦点视界》 责编_田可



刘傲先生 慧咨环球的大中华区销售总监

编者按：

在国际物流这个热点话题中，我们更多关注的是直接服务于外贸企业的货代公司。但在整个物流供应链条中，有这么一类存在，他们是为物流公司提供信息化工具的。我们策划本期国际物流专题，就是想听到各方的真实声音，来促进国际物流业的智慧交流，那么自然不能忽略这一块。因此，《焦点视界》邀约采访了慧咨环球的大中华区销售总监刘傲先生，借他的经验之口来讲述整个国际物流的现状。

关于慧咨环球和CargoWise：

慧咨环球是一家国际知名的物流行业软件开发及解决方案提供商，一直助力于物流企业的数字化转型、国际贸易合规性和透明度的提升，为全球 17,000 多家物流公司提供专业服务，业务遍及全球 160 个国家和地区。旗下的物流操作平台 CargoWise 正在快速发展，从中小型供应链提供商到大型跨国货运代理企业，很多物流服务商都在使用 CargoWise 系统，覆盖货代、报关、仓储、航运、追踪、陆运、电子商务、跨境合规等多个领域高度复杂的交易和业务管理。目前全球第三方物流服务供应商 50 强中的 41 家公司，以及全球货运代理公司前 25 强皆为 CargoWise 的客户。作为全球供应链中的关键一环，CargoWise 旨在实现“科技赋能，重塑全球供应链”的愿景，物流客户通过 CargoWise 的一个数据库，实现多用户、多功能、多办公地点、多币种、多语言版本等操作以及跨国家或地区运作的高效管理，实现企业的全球化运营。

国际物流市场的新格局

焦点视界

在目前的新业态下，以慧咨环球为代表的物流软件公司所面临的新增长机会与挑战有哪些？未来公司和产品的发展规划是什么？

刘傲

在全球疫情新常态和数字化新业态下，我们的新增长机会多于挑战。供应链行业的数字化转型趋势是不可逆的，未来五年，将迎来企业数字化转型从战略规划，到全面实施、部署上线的高峰。

主要原因基于以下四点：

一. 疫情加速了物流行业的数字化转型进程；二. 敏捷韧性的供应链将成为企业的核心竞争优势，引入数字化、智能化技术势在必行；三. 跨境电子商务的快速发展，加速物流行业的整合与转型；四. 区域经济合作加强，中国企业的海外增长机会看涨，而数字化转型是其全球化扩张中的重要一步。

慧咨环球和 CargoWise 的未来发展规划，是打造强大的物流生态系统+世界级的海关平台（覆盖全球 90% 的制造业贸易流）：在物流生态系统打造上，将依托我们综合性的全球物流操作平台和深度跨境合规能力，进一步深耕市场，构建强大的物流生态系统，主要涵盖贸易和跨境合规生态系统、陆路物流和陆运生态系统、货

物链生态系统、电子商务生态系统。在世界级海关平台打造上，通过不断开发贸易和海关合规技术，整合全球单一平台覆盖全球 90% 的制造业贸易流。目前，中国海关模块已经正式上线。

焦点视界

目前 41 家的全球前 50 强第三方物流服务商和全球前 25 强货运代理企业都在使用 CargoWise 系统，在您看来现在国际物流市场的格局是怎样的？

刘傲

综合来讲，目前国际物流的市场格局主要呈现这四大趋势：

- ① 将有越来越多的传统物流运输企业升级为综合物流服务企业；
- ② 国际物流的数字化企业不断涌现，带来新一轮的资本运作；
- ③ 多式联运、中欧班列运输逆势上扬，为稳定全球产业供应链提供动能；
- ④ 区域经济合作一体化，推动建立区域内稳定供应链体系、物流基础设施、物流服务网络等；
- ⑤ 科技物流、智慧物流将大规模应用，推动整个行业的转型升级。

当下物流供应链的痛点和选择

焦点视界

作为物流供应链软件提供商，您认为当下物流供应链痛点有哪些？如何解决？CargoWise 能提供的解决方案是什么？

刘傲

目前国际贸易中，物流供应链的痛点主要集中在：不断增加的关税和其他税费、日益严苛的监管要求，以及高速发展的电子商务和日趋缩小的利润空间。与此同时，我们的世界正在向数字化、集成化、自动化和机器智能化转变。

技术创新几乎在改变供应链的每一个流程，预计到 2025 年，由数字化转型带来的物流市场价值预计将达 1.5 万亿美元。通过实现数字化转型，积极进行领导力调整并能妥善部署技术投资的物流公司，能够在新的竞争格局中生存和发展。

CargoWise 能帮助客户更好地处理物流行业的复杂业务，同时大幅提升生产力，降低成本，规避风险。从货运代理和海关合规到运输和仓储管理，不论客户处于供应链的哪个环节，CargoWise 都能帮助他们提高合规性、可见性和生产力。CargoWise 系统深度集成的计价功能不仅方便跟踪各相关方及其欠款情况，还能针对本地税务合规要求（增值税、消费税等）以及利润分成等协议，准确计算相应费用。总体来说，CargoWise 可以为物流客户进行数字化赋能，强大的全球合规能力为物流企业的业务运营保驾护航，此外，还可以将这种可见性轻松扩展到您的外部合作伙伴——从政府和第三方系统，到您的客户和不同地区的合作伙伴。

焦点视界

从专业角度来看，你建议外贸企业如何选择适合自己的货代公司？

刘傲

我们知道，货代行业是相对传统的行业，它的特点在于它的物流网络，上下游客户都处于网络中。对于外贸企业而言，在货运代理企业的选择上，应该结合外贸企业自身的目标市场和业务发展来进行比较权衡。我们展开来说，可以从三个方向来探讨：

服务专业性

货代企业如果还是按照传统模式进行运作，那他们的生存空间会越来越小。疫情对于这个行业的冲击很大，强者越强，一些小型企业的生存空间会越来越小，很可能在这一轮洗牌过程中，后期就不复存在了。外贸企业在选择适合自己的货运代理时，需要考虑以下几点：

航线网络：根据核心目标市场，首选该市场区域内拥有优势航线和网络能力的货运代理。

服务水平：外贸企业要面对不同的客户需求、货物运输条件、业务形态等，应该灵活地选择物流需求和服务水平相匹配的货代企业。需要注意的是，如果碰到海关扣货、货物丢失、货品损坏等情况，货运代理企业的及时响应和解决能力至关重要。

价格/时效：我会希望我们外贸企业更多关心于服务质量和时效是否满足客户需求，而非单纯考虑价格。

数字化能力

当前越来越来多的传统货代企业正在转型为数字化货代，外贸企业在选择货运代理服务时，要充分考虑其信息化水平，货物周转运输的可视化、透明化水平等。

选择数字化的服务商，有助于企业及时掌握货物的动态，包括货物是否装船了，何时抵达目的港，是否完成清关，最后一公里派送等，便于更迅速的做出决策，为客户提供可视化的综合外贸服务。

全球合规能力和贸易透明度

对于外贸企业来讲，在整个贸易链路中，货运代理企业能否提供完善的海外端服务能力和遵守全球贸易合规性是至关重要的。合规生态系统非常复杂且难以渗透，从边境清关、海关申报到许可证等方面都有不同的规定，还需提供合法通关所需的大量复杂数据和文件。除此之外，一旦货物进入某个国家或地区，物流公司必须处理当地的财务、税务和语言问题，以及其他适用于该国家或地区的法律法规、商业惯例和文化要求。

国际物流已进入 数字化智能运营时代

焦点视界

后疫情时代，如何看待物流模式创新变革？CargoWise 对于智慧科技



物流以及数字化物流运营可以提供哪些助力？

刘傲

疫情揭示了传统的多平台解决方案非常脆弱，数据库之间无法交互、网络安全风险增加、升级周期不一致，以及维持供应商关系所需的高昂费用，无疑大大增加了内部团队的管理难度。后疫情时代，物流模式、客户服务模式、仓储模式、交易模式等都将面临新的升级与转型。

CargoWise对数字化物流运营的赋能，在此我想引用我们慧咨环球创始人兼CEO, Richard White所说的：

“CargoWise 提供强大的网络连接功能，网络中的每一个新客户、客户的客户、交易的每一方、每一个CargoWise模块、每一个地理区域、每一项技术以及战略性资产都成为新的节点，进一步吸引更多的节点。在

此基础上建立更广泛的连接，由此建立的联系便可实现指数级增长，从而实现以科技赋能重塑全球供应链。”

焦点视界

作为提供全球化的物流软件平台的企业，CargoWise深耕于物流技术领域，从你们的角度来看，物流与供应链的行业的数字化转型应该如何开展？

刘傲

物流与供应链企业的数字化转型之路不是一蹴而就的，需要结合企业的发展战略、所处的经济周期、资源的优化配置策略等，寻找合适的数字化转型合作伙伴，共同持续、高效地推进，精准辅助商业决策的落地，最终实现数字化、智能化经营，成为技术驱动型的智能物流供应链企业。

对于国际物流行业，在考虑数字

化转型时应考虑以下几方面：

一是加速云技术的投入与应用。云技术已经迅速成为整个物流行业持续发展的必备技术，专业的端到端云解决方案可以提供物流企业高度灵活性、可配置性、扩展性，实时的信息可视化极大地提升了操作效率。

二是打造流程的标准化与自动化。物流企业应重新审视企业自身的业务运营流程是否标准化、信息化、透明化。通过数字化工作流，建立高效整合的自动化工作流程。优化端到端的运营流程，实现动态与透明化管理。

三是实现全程的信息可视化。通过导入数字化管理工具，货物的全程状态可以即时地送达到货主、承运人、收货人等各方，即：物流与信息流同步传递交互。全程的信息可视化将大幅提高物流企业的运营效率，消

除冗余重复的工作流程，实现整合化的运营。

四是重塑供应链韧性。物流行业数字化，不仅仅是助推本行业的高效运转，同时对建立韧性的全球供应链具有深远意义。随着数字化为企业带来的管理与运营效率的进一步提升，物流乃至整个供应链必将打破现有行业壁垒，逆势重建崭新的物流生态体系。

焦点视界

那么，国际物流行业的未来发展将呈现哪些主要趋势？

刘傲

国际物流行业的发展趋势将主要体现在这4个关键词上：数字化、整合化、标准化、全球化。

首先，数字化将成为不可逆转的大势所趋。在降本增效的背景下，随

着劳动力成本和客户服务需求不断上升，数字化转型是企业董事会或决策层的首要议题。通过我们与很多物流企业领导层的交流，疫情加快了他们数字化转型的步伐，越来越多的物流企业正在加速进行智慧物流的战略布局，转型为数据驱动型的物流企业。通过技术驱动、数据赋能，整个物流业将从劳动密集型向技术密集型转型。

第二个趋势，是整合化。物流行业的集中化和整合化将持续加快推进。疫情无疑加速了行业淘汰小型参与者的步伐。我们也看到领先的物流公司将他们的重点扩大到服务整个产业价值链，打造端到端的综合物流服务商，以提高竞争力和盈利能力。国际物流企业通过整合上下游服务资源，形成一站式、标准化、集成化的服务能力，为客户提供从更安全可靠的、更透明的物流服务。

第三个趋势，是标准化。随着全球物流行业的不断发展和规模化经营，物流行业标准化是物流发展的必然趋势，构建信息化的管理标准、投资数字化物流基建、运营人才培养的标准化等将是物流企业实现标准化物流服务体系的关键所在。

第四个趋势，是全球化。贸易的全球化促进了物流行业的全球化布局和发展。我们可以看到，近几年物流巨头们正在大肆地进行全球化扩张，他们大规模地进行并购和重组，来实现全球化服务网络的布局 and 全球物流市场的整合。从全球化物流战略的实践看，第三方物流的发展有助于推动全球化物流的协同发展，与此同时，国际运输企业之间的联盟合作，通过相互之间的资源、网络、经营方式的互补，使全球物流运输能够便捷进行，也提升了全球范围内的物流设施的利用率，有效地降低了运输成本。■

国际物流生态 供应链的现状和未来

采访_《焦点视界》 责编_田可



顺丰DHL供应链的CEO邹胤先生

《焦点视界》对话顺丰DHL供应链 CEO邹胤先生

编者按：

从2019年2月开始，顺丰控股与DPDHL在中国区的供应链业务以“顺丰DHL供应链”的全新面貌开始征程。其整合德国邮政DHL集团领先的供应链经验，以及顺丰在本地市场的丰富基础设施和客户基础，大力发展科技创新，在数据分析及园区管理等方面有领先的技术及经验，努力加速站点数字化转型，打造一站式核心操作平台。顺丰供应链在80多个城市拥有仓储物流设施及运营操作，运输能力覆盖300多个城市，深入各领域为跨行业客户提供优质一体化的供应链解决方案，在物流运营、增

值服务、管理服务方面，从原料采购、生产、仓储、运输到进口清关以及最后一公里配送方面，提供持续完整的端到端服务。

整体来看，中国大物流行业市场规约15万亿元，而顺丰供应链保持远高于行业整体的增长速度，拥有明显的竞争优势，未来的发展潜力巨大。

基于此，《焦点视界》近期采访了顺丰DHL供应链的CEO邹胤先生，请他就目前大热的国际物流供应链相关问题为外贸读者来做探讨和解析。

国际物流供应链现状

焦点视界

邹总好，以您多年的经验来看，您认为现在物流供应链的格局是怎样的？

邹胤

在新冠疫情持续影响下，全球供应链体系格局近几年逐渐产生了一些变化。集中体现为三个方面。变化一：集中采购和全球通达配送网络因为各国的疫情管控手段不同而有一定程度的阻碍和延缓，传统的世界一体化市场将会逐渐向一个个独立的区域市场迁移；变化二：疫情发展和各国

管控措施的变化引发了一系列的相关问题，贸易合规的复杂程度显著增加，从原来全球化零库存、高效率的供应链策略逐渐向供应链“安全”策略倾斜，相应的多区域分散备件取代单一区域供货将更具灵活性和安全性；变化三：数字化经济、跨境电商迅速崛起也在冲击和重塑传统供应链的基础。整体而言，我们认为供应链格局，不论是国内市场还是国际市场，都处于高速变局中。

焦点视界

现在国际物流全球运力减少，运价上涨，断点增多，这其实也是整个物流供应链的供需平衡出了问题。那么您分析，当下物流供应链痛点有哪些？如何解决？顺丰DHL供应链能提供的解决方案是什么？

邹胤

透过供应链供需平衡的表象，这个问题的本质是疫情管控措施限制了人员和货物自由流动，造成全球干线运输的供需平衡被打破，继而引发了运输的不确定性。在当前情况下，痛

点一，疫情的不可预知性引发线路和成本可控性相关问题。痛点二，集中在供应链的弹性和响应性。痛点三，很多企业都不得不面临国内和全球的供应链策略转型。供应链“安全”策略下如何规划局域网络，以确保本地市场的触达性、合规性成为紧迫议题。

顺丰DHL供应链不只是提供一条航线、一个路线的解决方案，而是利用我们对国内国际供应链资源的把控，针对性地提供符合企业策略的全球供应链解决方案。最重要的是，解决供应链安全也能确保库存的可视化和成本的优化，以达到成本和效率的最优组合。在此过程中，科技的力量日益重要，供应链各个环节的优化算法和大数据能快速赋能企业，这是我们的重大优势。

焦点视界

针对离谱的海运费导致经济贸易成本升高，您判断国家是否会给予相关政策施以帮助？

邹胤

运费是由市场决定的，我们要尊

重市场的规律。离谱的运费可能是相对于以前的价格而言，但我们看来，运费上涨归因于市场的供给需求决定价格。国家补贴政策很难成为当下最有效的手段，国家在政策上的帮扶可以从以下方面着手：加强国与国之间的信息交流和数据共享，确保关务上更顺畅，破除非贸易壁垒，信息上有更多共享。随着时间推移，将会使贸易和运输回归到正常的水平，我们可以预见海运费会逐渐回到正常理性的水平。

焦点视界

根据您的专业经验判断，现在是否是企业筹划海外仓的好时机？为什么？

邹胤

对中国企业来说，需要进行更多战略性的思考，比如“海外战略/国际化战略”具体代表着什么。如果仅仅是货物的运送，布局简单的海外仓是一种策略；如果是品牌出海，希望从民族品牌走向世界品牌，单纯依靠海外仓的筹划远远不够；概括地讲，



顺丰供应链与优艾智合共同推出的仓储盘点解决方案

这取决于企业的国际化战略。海外仓本身可以有效解决进出口交易的问题；而对于企业的国际化战略，是系统性、长期性、多维度地布局与投入，不只是依赖海外仓。

焦点视界

有人说，目前我们的外贸，还是受国际海运牵制着。要是我们国家陆运再强一点，也许都不用受海运牵制了。针对这种观点，您怎么看？

邹胤

从运量运力来看，主干线船满载的运力规模量级远大于陆运。海运占全球运输总规模的90%以上。运输条件方面，海运受气候条件影响越来越小，而陆运受天气和道路状况的影响太多；基础建设方面，如铁路轨道规制统一与否都会影响陆运。包括连续通关问题，不断清关的效率问题，这些都会影响陆运的发展。所以从总体来看，陆运受限制因素太多，中短期内没办法替代海运。

焦点视界

目前国际物流的困境，您判断什么时候能得到缓解？它取决于哪些因素？

邹胤

疫情带来的全球困局虽无法准

确预测，但预估3-5年之后这种困局比如运费高企不下的局面将会有一定程度缓解；当然还受很多因素影响，具体来看还包括采购策略优化等，比如大批量采购单价更优，但可能造成库存积压；而小批量采购避免了库存积压但却带来了成本更高、运输装载率降低的问题；此外较常见的还有海外人工成本过高造成的物品积压在堆场，空箱短期内无法返还等。

物流供应链与数字化

焦点视界

目前，线上订舱平台风起云涌，那么对其未来的数字化想象如何？

邹胤

可以预见数字化必然是货代的未来趋势，货代业核心价值的效率、信息准确性、透明度、比价等都会依赖于数字化；其中最重要的是线上线下及时有效对接和履约能力，这是考验供应链和信息化业务的重要方面。

焦点视界

未来物流与供应链的数字化有哪些变化？

邹胤

首先需要实现最基础的数据层的布局；其次，是日常运营系统的升级，

大多数企业也已经实现。

而供应链的计划、决策优化，是目前大多数企业还没有触及甚至不知道怎么触及的领域，但是这个需求在上升。举个例子，在线上平台上，货代相对客户的少对多的模式，我们需要思考如何找到平衡点，真正能从供应链优化的角度保证客户实现高效的商业价值。

焦点视界

从专业的物流供应链角度来看，AI在哪些环节应用较多？哪些行业自动化需求将快速发展？

邹胤

主要分为两类：一是以AI技术赋能无人卡车，AMR、无人配送车、无人机等智能设备代替部分人力；二是通过计算机视觉、机器学习、运筹优化等算法驱动的FMS/WMS/OTS、设备调度等软件系统，提高人工效率；

自动化、数字化需求主要在以下行业快速发展：电商、快递物流、医药、新零售、汽车等。

举个例子，前不久在7月7日开幕的世界人工智能大会上，我们的AI仓储盘点解决方案首次亮相。应用AMR及升降装置，能于11.5小时内，在近3万平米的仓库内，完成对高达15米的货架物料的自主盘点。与人



顺丰DHL的康桥国际物流中心

工运作不同的是，盘点机器人在仓储作业中，能够实现白天夜晚不间断执行盘点任务，面向高位货架一次性全盘扫描货物信息牌，货品名称、位置等信息实时回传至仓库管理系统，自动生成仓库货物盘点报告，辅助管理者科学规划库存。

国际物流的机遇与挑战

焦点视界

铁路货改下，请谈下多式联运的市场机遇与发展步骤。

邹胤

近20年来多式联运的概念提起较多，但目前多式联运真正在成熟运作的相对较少，客户接受程度较低。

主要原因在于，信息数据转换更往往涉及不同经营主体，并涉及操作对接的转换；多式联运转化运输方式时潜在问题将指数级上升，这也较大程度地影响了客户的心理预期和接受度。如果要实现发展，大型运输

企业自身需要有能够提供多种运输方式，以降低潜在问题；此外，互联网飞速发展，数字化更多地介入多式联运的很多环节，这都将使客户逐步接受多式联运的可能性提升。

焦点视界

今年最大商流变迁就是直播电商的崛起，订单结构改变了库存结构，从而导致整体供应链的响应要求也会发生变化，在后疫情时代下，供应链将会有怎么样的变化？

邹胤

中国的新零售经过了几次迭代，包括最近新兴的社区电商、直播电商等，促使消费品的终端客户也成为供应链上的重要组成，B端和C端进一步融合。而供应链是永远服务于最新的业态和商业模式的。去年的疫情促使电商蓬勃发展，在后疫情时代，这种趋势将会继续持续。订单的线上线下一盘货、交付形式的多元化（订单交付，社区交付等）都会潜移默化地改变消费者的消费习惯，以此产生许多新兴行业也同时颠覆一些传统

行业。此外，随着零售的不断迭代，C端大众消费者体验感将得到进一步重视，相应的，针对消费者的便利性和物流的综合优化会有不断进步的空间。

焦点视界

全球化供应链所带来的全新商业机遇点，如何把握？

邹胤

基于现在疫情持续影响下的贸易状况，我们要有更大的格局。以前是中国制造走向世界，现在应该有“中国的也是世界的”这个意识。我们要利用数字化赋能，把政策壁垒造成的多层供应链进一步整合升级，打造成多维度的“一盘货”。具体策略上要有更灵活更开放的架构，降低单个城市和区域的主导影响和依赖，才能在变化格局中确保更安全更灵活。同样的，具有核心安全的数据底座的供应链企业，同时能提供落地性强的数字化解决方案，就掌握了未来的供应链核心密码。■



驼铃、汽笛，悠然远逝

文_黄涛 责编_田可

关于作者：

黄涛，字澜之，从事外贸16年，外贸培训13年，擅长外贸团队打造和企业战略规划。

清朝末年，一条从沙俄传来的消息让平遥古城的百姓悲恸：平遥古城票号沙俄分号的王掌柜一家13口在沙俄遭了难，只留下年仅7岁王家单传少爷王思平。听到这个消息的古城票号东家赵易硕决定抵尽家产，从沙俄保回王家唯一的血脉。同兴公镖局232名镖师同去，从平遥到沙俄，这条路走了7年；然而，7年过后，连同赵易硕与232名镖师统统相继死在路上……唯独王家小少爷回来了，王氏血脉得以保住……这是大型情景剧《又见平遥》中演绎的故事，非常生动地再现了清代物流主体镖局对雇主的无限责任精神，以命相托，责任无限体现得淋漓尽致，清代的镖局对客

户的服务由此可见一斑。

在荷兰，一直流传着一个挺有趣的故事：话说新航路开辟后，看到葡萄牙与西班牙的航海家都发了财，荷兰的水手们也动心了。1596年，有个叫着巴伦支的荷兰船长，带领着他的船队一共17人向北出发，去寻找新航路，注意，是向北出发找到中国或印度。结果，他们来到了俄罗斯的一个叫着三文雅的岛屿，被困在了三文雅周围冰封的海面中。三文雅在北极圈之内，冬季特别漫长，而且气温零下40摄氏度。可怜的巴伦支和他的船员们，前前后后在三文雅呆了8个月，他们想尽了一切办法来维持生

命，包括拆掉船上的甲板做燃料取暖，在冰窟窿里掏鱼，在冰上打猎……总是无法觅得足够的食物和找到御寒的原料，最终有8个人冻饿而死。

然而，让人感动的是，在巴伦支的船上，其实存放着一些他们替别人捎带的货物，里面有他们急需的衣服和药品，可是因为是客户的东西，将来还要亲手送给客户的，巴伦支的团队竟没有一个人提出要使用别人的东西。冬去春来，三文雅解冻，巴伦支团队回航，他们将货物毫发无损地交给了委托人，也将他们在岛上的美谈佳话带到了欧洲，从此，荷兰商人诚信的美名传遍天下，人们都来找荷兰

人做生意……这是曾经的“海上马车夫”有限责任公司对雇主的有限责任精神，也非常令人感动。

无论是海上丝绸之路还是路上丝绸之路，无论是中国的镖局还是商行，国外的船商还是海盗，作为物流服务业，在货运服务上，都有信托精神。所谓信托就是信用托付给你。清末的镖师们用性命去捍卫客户托付的信任；大航海时代的荷兰人玩命去捍卫客户托付的信任；物质科技非常进步的今天，物流业应该拿什么去捍卫客户托付的货物？

如果客户买保险，那么这些跟货代关系不大了，有问题尽量去找保险。但是保险协议上写满了什么是不可抗力，什么是免责条款。概括地说，保险也不是什么都保的，很多因素或者事情是不赔付的。所以买了保险也要擦亮眼睛看好哪些是赔付条款，哪些是不赔付条款。眼睛不擦亮，出了事情，保险公司有很多免责手段。所以保险承担的是“有限责任”中的“有限责任”。

对于货代的工作，听起来就像那句著名的广告词“大自然的搬运工”，而货代是人世间的搬运工，将某种商品，从一个地方运到另外一个地方。按照劳动价值论，这种运输的价值似乎无法界定。目前，把每票货物安全而且按时地从某地运到某地已然是奢望。笔者从事外贸业务十多年来，年年都会遇到货物运输破损或者没有按时运到指定地点的情况。当然货代同学们总有说服我的话术。

对于外贸企业来说，要获得持续的订单一定要有客户的复购，这样才

能形成持续的订单和利润。为了达到这个目的，如今的外贸企业尽可能对产品的质量、包装等一切能改善的地方做到尽善尽美，对于外贸产业链来说，这都是外贸企业，尤其是工厂可控的地方。但是从工厂到客户，有很多环节是无法掌控的，物流成为了避不开的“中间商”，尤其是在运费暴涨的时候，客户因为运费可能不要货物了，或者因为各种原因货物无法按时到，如果在合同中没有列明相关不可抗力 and 意外因素，又没有买保险，这些情况能让货代“坑死”你。找到货代，标准回答是无法掌控一切，比如无法掌控天气，所以影响船期；码头出现罢工（不可抗力），甩柜（距离不可抗力有一定差距），船东公司涨价，这些也是货代没有办法控制的……

我从业这么多年，从来没有遇到过能掌控一切的货代。其实我一直有一个疑问，货代能控制什么？

我们不需要货代像清代的镖师一样真的用生命去捍卫企业荣誉，也不需要货代像荷兰船队一样对用户的货物珍惜备至。作为人类社会的“搬运工”，能不能按时把货物安全送到指定位置，没有破损？我估计我的要求似乎有些过分，因为搬运过程，货代是无法控制搬运工人的动作或者叉车的使用规范的，无法干预野蛮投递的……

商品价格是由价值决定的，由供求影响的。工厂把原材料加工成商品，商品价值增值毋庸置疑。把商品从甲地运到乙地，那么商品价值有什么变化？增值了吗？如果在这个过程中，产品出现了破损，除了找保险公司，货代能给我们做什么？如何体现物

流服务的价值？

物流行业的服务标准上限会是什么？未来颠覆物流服务的一定不是物流业内人士。看看国内的网购和外卖行情，看到万千快递员和外贸小哥的服务，绝大多数让你觉得真的是快捷又贴心，为什么？有数据平台在对服务进行标准化的评级，而快递员和外卖小哥的收入与服务结构直接挂钩。

如果有一天，货代公司的销售员们的收入与服务结果挂钩，作为工厂和贸易公司不再破口大骂或者自认倒霉，而是给货代们进行好评评分，那么结果会如何？也许有的海运或者空运公司或者货代公司觉得不以为然，怎么会有这样的平台？那么这种平台的建立很难吗？缺技术还是缺资金、缺人手建立这种平台？

随着中国高铁速度的提速，我们畅想一下，未来的国家队外贸方向是什么？我觉得就是国外的基建，铁路和国产大飞机的世界普及。海运取代驼队成为商路运输的主力是因为成本和时效。那么如果有一天高铁的速度达到500公里或者1000公里每小时，那么中国到欧洲大陆的时效会是多少？在空运、海运、高铁运输中找到最佳选择应该不难。一旦中国的高铁覆盖欧亚大陆绝大多数地方，那么未来的物流时效将超乎想象。部分货代恐怕就要思索一下物流业的本质，物流业到底提供什么？是一个什么性质的搬运工？

随着社会的进步，驼铃和汽笛声悠然远逝，但是物流运输服务业的信托精神，在新时代应该有新的内涵……^[1]

2020 青年力量 系列

中国制造之美 获奖产品之

1999年，联合国大会批准于1998年8月8日至12日在葡萄牙里斯本举办的主管青年事务部长世界会议的提议，将8月12日定为国际青年日。国际青年日提供了一次契机来颂扬青年的声音、行动和举措，以及他们有意义的、普遍而公平的参与，并将这些纳入主流。中国制造之美也看见了新青年的工业设计的力量，一起来看看他们的奇思妙想如何改变世界。

“我呼吁世界各地领导人和成年人尽一切可能使世界青年能够享受安全无虑、有尊严和充满机会的人生，并最大限度地发挥他们的巨大潜力。”

——联合国秘书长 安东尼奥·古特雷斯



芦苇卷筷

湖南大学工业设计专业 胡妙笛

一次性筷子正在毁坏许多林地，快餐市场对可降解秸秆餐具的需求正在增加。

秸秆可以通过清洁制浆技术转化为筷子纸卷。外层是防水涂料，每次使用时撕下两片，将它们折成圆筒，然后您会得到一双筷子。

用芦苇制成的筷子代替一次性木筷子，回收秸秆可以避免燃烧秸秆造成的污染，减少木材的使用并保护森林。



瞬时绿洲 - 无限制便携式太阳能净水器

清华大学 林腾宇

瞬时绿洲，是一款通过高效太阳能光蒸发解决离网安全饮水有困难用户的便携式直饮水机。通过原位可净化百余种不洁水，将其低碳经济处理为纯净水，成本每千克不到一分钱。创新点：1. 便携充气双稳态设计，充气大用于提高性能，放气小便于收纳；2. 石墨烯光热蒸发净水，能效高，寿命长，范围广。石墨烯复合材料相当于蒸发过程的催化剂，通过打断分子间氢键，降低蒸发焓变，蒸发速率是普通块体水的一百倍。

产品形态分为两种状态，第一种状态为便携式杯状收纳，能够被用户随身携带；第二种状态为金字塔锥形，将其漂浮于任意水面上光照下，即可实现净水功能。金字塔形态与光热蒸发原理契合，可最大限度利用限域空间的蒸发效率，透明锥形顶部有利于透光和稳定重心。整体采用气路水路独立系统，便于稳定充放气和净水收集。



家用节约型餐盘再设计

天津科技大学 唐朝强

食物浪费是长期存在的全球性难题，储存环节的食物损失在所有食物处理环节中最为严重，所以重新设计餐盘来缓解食物浪费的问题。

① 食物存储的问题包括：

剩余食物的保鲜，剩余食物保存不当，极易变质；冰箱中储存食物保鲜，空间利用率不高。

② 解决办法是：

餐盘增加保鲜盖，与空气隔绝，减缓变质；保鲜盖上做凹痕设计，防滑方便叠放。围绕这两点来设计、引导用户。

③ 设计点：

餐盘功能多样，解决用户需求；鲜盖设计，延长食物保质期；方形设计，方便收纳。

④ 制作工艺：

盘子用模具注粘土，大批量烧制，使用寿命长。盖子是聚酯塑料注塑成型，速度快。

⑤ 与同类产品的竞争优势：

家用节约型餐盘从解决餐桌上食物浪费痛点出发，解决问题完善餐盘产品功能，与市面上同质化严重餐盘比较，具有突出的亮点。

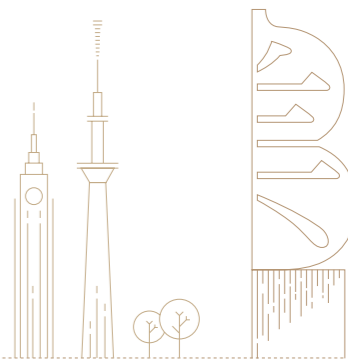


共享轮椅护理床

湖南工程学院设计艺术学院 刘勇

在我本人大学三年纪暑假的时候，奶奶患病卧床不起一年多了，日常起居必须有人24小时陪护，由于种种原因，我和我爸爸负责照顾奶奶，当时有这么一个场景我至今都记忆犹新：一天中奶奶每隔一小时要上一次厕所（奶奶大小便失禁已经了一年了，神智也不清了），一天下来得把奶奶从床到轮椅（普通轮椅）再从轮椅到床的转换得有30、40次，暑假那一个月把我给累坏了，更别说我爸了。

因此我发誓一定要设计一款轮椅，能让家人和护理人员更好更方便地照顾卧床老人！这就是我真实的设计初衷。





独臂人群多功能角度尺

安徽师范大学皖江学院 程飞

对于独臂人群来说用单手用尺画线非常不便，且画角度线更为困难。这款独臂人群角度直尺就是为他们而设计。底部摩擦部起到固定作用，中间槽为画线部分，槽中每五厘米为一个固定点，方便独臂人精确画线，角度盘对于独臂人群来说更好识别画角度，由此实现画角度线直线的功能。



“SOS”海上救援产品

太原理工大学 王晶

“SOS”海上救援产品设计，采用国际救援标识“SOS”进行设计，应用国际救援标准颜色-橘色，并结合拼接的方式使产品能够多个产品连接，旨在拯救更多人。本产品采用特殊的吸光材质，在晚上救援时能够达到醒目的作用。众人团结的力量大，积木拼接的方式连接，让更多需要援救的人聚集在一起，达到1+1>2的救援方式，也以此为理念设计了这款救援产品。



一点不剩

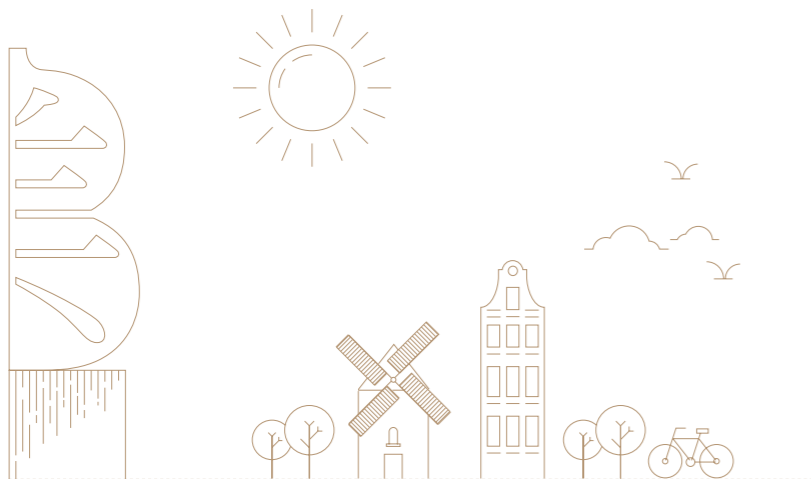
建省三明学院 金厚飞

在新时代的发展下，人们的物质生活越来越好，然而浪费现象也日趋严重，怎样通过一些设计来潜意识减少我们生活中不必要的浪费，是我们设计师所要追求的方向。

不难发现，对于生活中的一些盒装饮料、牛奶等，往往由于包装盒是看不见里面的，我们可能会觉得都喝完了然后就随手扔了，其实不然，很多时候可能我们并没有将其喝尽，在这种情况下就会无形之中造成很大的浪费。

“一点不剩”是一款可视化的液体包装盒设计，它的设计价值在于能够通过一个小小的动作，潜移默化地影响人们生活中对于盒装液体物质（牛奶、果汁等）更加珍惜，当喝完之后只需撕开盒子底部的白条就可看到是否还剩有饮料未饮用完，如果每个人都能做到少浪费一点，那么对于生活资源的节约将会有很大的帮助。

另外，“一点不剩”可视化液体包装盒只是在盒子的底部进行可视化设计，厂家完全不用担心影响盒子所需的多彩多样的图案印刷工艺。



人偶小夜灯

广州美术学院工业设计学院 邓任豪

灯如果就是开关会是怎么的一种感觉？这是一款木制小夜灯，灯泡不作为附件，与灯座本身以线的形式连接在一起，当灯泡放上灯座，运用磁吸的原理，两者之间会形成一个闭环，给人们带来全新的开启体验。

当灯点亮时，像是一个抓着脑袋在冥想思考中灵光一现的人。小夜灯自身有电量显示环，它像小人偶的纽扣一样，可以指示自身电量，提醒使用者为它及时进行充电。独居青年生活乏味，如何提高生活中的小情调？这就是睡前的一个小仪式，让小人偶陪伴你一整晚。

小夜灯运用人的直觉，设计了一个巧妙的开关装置。当小球放上灯座，整个小球都会被点亮；拿下小球，灯就会灭了。既能给人新的开启体验，又能够作为一个小照明工具。



享跑 - 安全运动方舱

广东工业大学学生团队 蓝芝浩、廖波元、梁怀卫、陈燕娟、周俊朗

本作品将多功能跑步机和方舱结合设计，运用紫外线消杀装置、新风系统和调光玻璃等技术集成，可以为用户提供一个安全方便的运动环境，帮助用户提高免疫力、抵抗病毒，同时避免因戴口罩运动而发生意外。



沙漠绿洲 - 轮毂设计

太原理工大学 张彪

沙漠绿洲是一款针对沙漠地形或者坎坷的地面环境进行的设计，正常行驶时由于内测下凹，每个轮胎与地面形成两个接触点，能够增大摩擦，防止复杂地面打滑。模块化车轮设计，使车轮的每块部件间相互搭配，凸显轮毂的结实感，增强人的安全感。



扫码登录中国制造之美官网 查看更多获奖信息

新势来潮

中国制造之美2021 制造业交流峰会 (晋江站) 圆满举行!

文_中国制造之美组委会 责编_田可

6月28日,在晋江市人民政府指导支持下,由中国制造之美组委会与晋江市工业和信息化局、晋江市科技局联合主办的2021“新势来潮”制造业交流峰会(晋江站)暨绿色设计助力体育产业发展论坛在福建晋江举行。

峰会现场,中国制造之美发起了“绿色中国制造”倡议,三六一度(中国)有限公司、福建恒安集团有限公司、信泰(福建)科技有限公司、福建凤竹纺织科技股份有限公司、利郎(中国)有限公司等42家福建省头部企业、协会、机构、高校积极响应,成为福建省内首批联合倡议单位。此次倡议的发布,旨在充分发挥各企业自身资源优势与技术经验,共同推进绿色制造持续发展。

圆桌论坛环节,中国制造之美评选主办方中国制造网与体育装备、工业互联网等领域代表企业,分享了绿色设计和科技赋能经验,探讨如何布局实现“碳达峰、碳中和”目标,携手推进行业高质量发展。中国制造网供应商运营总监潘冰彤表示,由于疫情后宅经济、近期欧洲杯的推动,中国制造网体育产品的搜索量增幅目前达到近80%,绿色制造产品的搜索量也有了显著提升。如果能将绿色设计和体育产业相融合,会更符合海外买家需要,中国制造网也会对绿色制造的产品提供专题推广、社媒营销等专

项支持。

此外,中国制造之美联合三六一度发布了面向工业设计未来力量的“YOUTH POWER”志愿者服装,鼓励更多高校学子成为绿色设计、绿色制造的同行者,成为推动我国实现“碳达峰、碳中和”目标的青年力量。

中国制造之美组委会秘书长杜立骏表示,中国制造之美作为一项已经

持续举办11年的公益性工业设计评选赛事,见证了“中国制造”品牌力由弱变强、制造企业由小变大的蓬勃发展之路。晋江作为我国重要的体育产业带,离不开绿色设计、绿色制造,中国制造之美愿意搭建“绿色平台”,多方携手共建“绿色制造”体系,助力体育产业实现“碳中和”目标,让世界见证中国制造的美。



绿色中国制造联合倡议发起单位

- | | | |
|----------------|----------------|------------------------|
| 福建恒安集团有限公司 | 福建优安纳伞业科技有限公司 | 福建福大机械有限公司 |
| 三六一度(中国)有限公司 | 福建集成伞业有限公司 | 泉州市中晓智能科技有限公司 |
| 信泰(福建)科技有限公司 | 泉州市雨相伴企业科技有限公司 | 泉州轻工职业学院 |
| 卡尔美(中国)有限公司 | 晋江号手服饰有限公司 | 泉州职业技术大学 |
| 福建晋工机械有限公司 | 晋江市七彩狐服装织造有限公司 | 意大利中意设计协会 |
| 福建凤竹纺织科技股份有限公司 | 福建盛达机器股份公司 | 福建省工业设计协会 |
| 福建省向兴纺织科技有限公司 | 晋江海纳机械有限公司 | 晋江市泳装产业协会 |
| 福建普斯特服饰有限公司 | 福建佶龙机械科技股份有限公司 | 晋江市洪山文化创意产业园经济综合开发有限公司 |
| 福州浩川鞋业有限公司 | 晋江市成达齿轮有限公司 | 晋江市清新文旅产业运营管理有限公司 |
| 茂泰(福建)鞋材有限公司 | 晋江市光宇鞋模有限公司 | 晋江市工业设计与时尚创意协会 |
| 泉州六合儿童创意产业有限公司 | 晋江市凯嘉机器制造有限公司 | 晋江市装备制造业协会 |
| 泉州米禾产品设计有限公司 | 福建泉成机械有限公司 | 晋江市染整行业协会 |
| 金鹰(福建)印刷有限公司 | 福建中德顺机械铸造有限公司 | 晋江市食品行业协会 |
| 福建力利实业有限公司 | 福建省晋江市励精汽配有限公司 | |
| 福建泉州宝辉珠宝首饰有限公司 | 晋江闽新铸造有限公司 | |

2021“新势来潮” 名企学习营走进南京、晋江 头部企业

文_中国制造之美组委会 责编_田可



6月24日，中国制造之美名企学习营（南京站）走进中国中央空调四大品牌之一的天加环境科技南京总部，探寻其在激烈的竞争环境中寻求业务突破、践行绿色转型的发展理念。

来自各地的企业代表在天加环境科技核心管理团队的带领下参观了总部展厅、测试中心以及智能车间，体验了全球领先的环境控制实验室、大型机组实验室及产品生产组装车间的强大功能。参观过程中，企业代表们也与天加的高管进行了深入


交流与探讨。

6月29日，中国制造之美名企学习营（晋江站）走进舒华体育股份有限公司总部和三六一度（中国）有限公司，共同探寻行业优秀企业管理提升的秘诀。

舒华体育股份有限公司前不久正式成为北京2022年冬奥会和冬残奥会官方健身器材供应商，也是冬奥会第一次选择中国的健身器材品牌。

361°是家喻户晓的运动品牌，多年来持续积极赞助国内大型体育赛

事，此次中国制造之美活动也参观了其在国内最大的生产基地车间及智能车间。

中国制造之美组委会通过对遍布全国的优质制造企业实地走访，近距离了解企业生产工艺与产品亮点，深入学习企业发展历程，以助力企业提升、商业配对、合作牵线为宗旨，通过组织制造企业高管走进国内外名企访学交流，为企业量身打造共享资源平台，精准对接上下游资源，实现企业合作共赢，助力企业发展！

报名方式

- 请至中国制造之美官网 (www.meiawards.com) 首页点击“立即报名”，按照步骤填写资料完成报名；
- 中国制造网国际站会员可直接登录Virtual Office - “营销” - “中国制造之美”进行一键报名；
- 手机端扫右侧官网二维码完成预报名。



欢迎咨询

- 电话：025-66775080
- 邮箱：mei@meiawards.com
- 扫右侧微信公众号二维码咨询



“不靠谱”国家 凭什么催生“靠谱”品牌

文_毛洪涛 图_视觉中国 责编_任学奎

现如今投资市场里的热门，除了传统的“喝酒吃药”，还得加上“开车”。过去一年，特斯拉领头，新能源汽车的涨幅震撼全球，传统汽车工业积累上百年才有的市值，一夕之间就被新能源汽车超越。

然而，对于爱车之人来说，投资市场上的热闹都是浮云，真正让他们心神动荡的，还是向来追求极致的跑车：法拉利、兰博基尼、玛莎拉蒂、帕加尼……随便一数，每个品牌都有其独特之处，奇妙的是，这些大名鼎鼎的跑车品牌都出自一个国家，意大利。

两次世界大战中，意大利给人留

下了“专业坑队友”“不靠谱”的印象。为此有人这么调侃过意大利跑车品牌多的原因：“我打不过，我还跑不过吗？”

但很少有人真正想过，欧洲市场有限，意大利和汽车大国德国、法国接壤，如果没有独到之处，又如何孕育出这些世界闻名的跑车品牌呢？刻板印象里的“意大利不靠谱”，在汽车工业这里，该改改了。

1

“今天需要得到证明的一点是：一个人只要有车，他就可以去任何地方，

做任何想做的事情。今年夏天，来一场从北京到巴黎的自驾旅行吗？”

这可不是哪家汽车厂商招揽生意的广告，而是一份来自114年前的比赛邀约。

1907年，巴黎《Le Matin》报纸发起了一项挑战，邀请全欧洲赛车手，从位于北京的法国驻华大使馆出发，行驶14994公里，返回法国巴黎。这项挑战堪称疯狂，赛程漫漫，沿途压根没有补给站，考验的也根本不是车手的速度，而是勇气和决心。

尽管如此，仍然有40名车手报名、11人参加了挑战。这一路上，

有燃油时车手就开汽车，没有燃油就靠人拉车。虽然每辆车只有一名车手，但同行的还有记者，以及几十名赶着牛、马以备不时之需的劳工。最终，一名意大利贵族驾驶着意大利产的汽车“Itala”，用60天时间，穿越中国、蒙古、西伯利亚和东欧，回到巴黎，夺得冠军。

这项比赛全程有记者参与，沿途发回报道，在欧洲影响力巨大，意大利汽车由此扬名欧洲，“Itala”以“贵族车辆”的名头成为意大利汽车的代表。

许多人都知道，德国人卡尔·奔驰被誉为现代汽车的发明者，1879年，他为自己的第一台发动机申请了专利，1885年，他发明了第一辆内燃机汽车，奔驰成为19世纪末全球最大的汽车公司，德国汽车也成了品质代表。

鲜为人知的是，几乎同一时间，意大利汽车工业也正在飞速发展。

早在文艺复兴时期，意大利国宝

达·芬奇就提出了和现代汽车类似的设计思想，但一直没能实现。18世纪末，因为一场经济危机以及难以根除的桑蚕病，欧洲丝绸业开始衰败，为了让意大利农业大城市博洛尼亚摆脱对丝绸业的单一依赖，经济学家路易吉·瓦莱利亚尼和物理学家乔凡尼·阿尔蒂尼一起，建立了博洛尼亚技术工业学院，专门培养精通机械原理的人才。

1880年代，内燃机技术在德国、法国一发展起来，意大利立马就出现了好几家汽车生产商，其中一家格外有工厂营销意识，不做竞争激烈的汽车，而是率先以英文名“Welleyes”推出配备内燃机、马力十足的摩托车，一炮而红。

当时的意大利和德国并无不同，国家还没统一，汽车厂商林立，产品大同小异，但有所不同的是，以博洛尼亚为中心，一大群技艺精湛的机械人才正在朝意大利各地流动。

1899年，9名意大利企业家和

贵族看准了汽车市场，出资8万里拉，创办了“意大利都灵无名氏汽车制造厂”（Fabbrica Italiana Automobili Torino），简称菲亚特。

菲亚特财大气粗，一创立就看准了特立独行的“Welleyes”，立马收购这家工厂，推出第一辆汽车3.5HP，果然大受欢迎。短短几年时间，菲亚特的员工人数就从150人飙升到2500人，汽车输出功率也从3.5HP增加到130HP。

从博洛尼亚技术工业学院到大厂菲亚特，无数有技术、有经验的专业人员逐渐溢出，各自创立品牌，蓝旗亚、阿尔法·罗密欧、布加迪都是这一时期的产物。

支撑起这些辉煌品牌的，是学者路易吉·瓦莱利亚尼和乔凡尼·阿尔蒂尼对国家经济的关怀和远见。

2

1962年，一名成功的意大利企





1948款法拉利赛车奠定了法拉利顶级汽车厂商的地位

企业家敲开恩佐·法拉利的家门，向他反馈自己对法拉利汽车的意见：太吵了。但恩佐·法拉利本人是赛车手出身，对噪声习以为常，不认为这是什么问题，随随便便就把这位企业家打发回家了。

企业家回去之后，越想越气，决定“脱粉”法拉利，自创一个新的跑车品牌，就以他的姓氏命名。仅仅3个月后，他主导生产的第一辆概念车就出炉了，在此之前，他是个生产拖拉机的工厂老板，他叫费卢西奥·兰博基尼。

兰博基尼和法拉利，是意大利跑车史上绕不开的两个品牌，和战后意大利汽车工业的发展息息相关。

之前提到，在1900年代，菲亚

特已经开始成为意大利汽车工业的执牛耳者，其余像Itala、布加迪这样品牌各具特色，整个行业欣欣向荣。然而第一次、第二次世界大战接踵而来，汽车公司们被迫停产，只能转行去做其他有利可图的品类，比如菲亚特就成为了军用卡车、飞机发动机和杀伤性武器的生产商。

1945年战争结束后，菲亚特由于战时及时转行，仍然有雄厚的资本迅速重建，而其他汽车厂商要么像蓝旗亚、Itala这样接受法拉利的收购，要么就只能另辟蹊径，谋求新生。

法拉利就是后面这一类厂商的代表。

法拉利的创始人，恩佐·法拉利，原本是阿尔法·罗密欧赛车事业部的

负责人，在那里，恩佐拥有一支以“法拉利”命名的车队。恩佐本人对赛车事业非常热爱，把法拉利车队经营得有声有色。1939年离开阿尔法·罗密欧时，公司要求他至少4年内，不能用“法拉利”之名组建新车队，恩佐难受极了，他创建了一家新公司，表面上生产机床和飞机配件，实际上却在研究如何生产一部好赛车。

战争刚一结束，法拉利立马找到菲亚特，要求合作生产一款全新的汽车，这就是1947年第一辆带有法拉利骏马徽标的125 S，搭载1.5升V12发动机。这款汽车线条流利，设计感十足，售价当然也非常昂贵，法拉利公司由此名声大噪，俘获了不少富豪的心，其中就包括了兰博基尼的创始人费卢西奥。

热爱赛车的不仅是恩佐·法拉利，还有玛莎拉蒂家族。

1914年，痴迷于“速度与激情”的玛莎拉蒂四兄弟在博洛尼亚创办了汽车工厂，四兄弟各有所长，主导生产的第一款汽车就获得了塔格·弗洛里奥大奖。两次世界大战期间，玛莎拉蒂被迫转产，但始终没有放弃过赛车梦想。

战争结束后，玛莎拉蒂从菲亚特挖来工程师，设计了性能绝佳的赛车发动机底盘，使得玛莎拉蒂的赛车在世界赛车比赛上屡创佳绩。

那段时间，意大利汽车制造业堪称辉煌：菲亚特制造了意大利第一架喷气式飞机，又根据大众需求，研发了FIAT 500、FIAT 1400等广受欢迎的车型，影响力辐射全欧洲。法拉利和法拉利车队的赛车传奇伴随着发动机的轰鸣声，传遍欧美。玛莎拉蒂兼具设计感和速度，在全球汽车设计大赛中屡获殊荣。其他品牌如天鹰座、蓝旗亚、阿尔法·罗密欧、布加迪等也都有忠实粉丝。

正如竞争战略之父迈克尔·波特(Michael Eugene Porter)在《国家的竞争优势》一书中提到的那样，一个国家的产业要想获得持久的竞争优

势，其在国内的关联产业必须是在国际上具有竞争力的产业。

从汽车设计、制造、销售再到赛车这类文化营销，意大利的汽车产业在半个多世纪的积累后，以跑车为突破点，“爆发”了出来。

3

然而，一时的爆发容易，要维持、突破原有的辉煌成果却异常艰难。

1973年1月，全球股市遭遇熊市冲击，从1月11日到次年12月6日的694天里，道琼斯工业指数暴跌45.1%，投资界一片哀嚎。1973年10月，第一次石油危机爆发，阿拉伯石油输出国组织宣布石油禁运，石油价格上涨了将近300%。

钱少了，油贵了，这对汽车行业，尤其是耗油量、依赖高净值客户的跑车企业打击巨大，主打“精致、强大和舒适”的兰博基尼最先倒下。1974年，费卢西奥·兰博基尼宣布退休，把亲手创办的兰博基尼汽车公司卖给了另外两名意大利商人，仅仅过了4年，兰博基尼公司就宣布破产，辗转多家企业后，成为德国企业大众汽车旗下的一员。

兰博基尼的倒下，仿佛推倒了意大利跑车界的多米诺骨牌：恩佐·法拉利把法拉利50%的股份卖给菲亚

特，谋求生存；玛莎拉蒂家族彻底退出企业运营，品牌被法国制造商雷诺接管……

在资本的浪潮下，哪怕是汽车界的“奢侈品”，也不得不找一个坚固的港湾停靠。

在意大利跑车品牌们“易主”的背后，还有汽车生产大国角逐的影子。

1950年代，美国是世界上最大的汽车生产国和消费国，生产了80%以上的汽车，随着英国、德国、法国和意大利重新开始生产，日本、韩国也加入汽车产业的竞争中，一潭浑水便搅动起来。

1980年代，美、日、德、法、英共同瓜分了80%的汽车生产份额，几次石油危机后，油耗量更低的日本汽车开始畅销全球。1990年代，韩国也成为汽车批量出口国，并在2004年超越法国，成为全球第五大汽车生产国，中国则在2009年成为全球最大的汽车生产国。

然而，意大利汽车行业早已成为菲亚特的“一言堂”，全国80%以上的产能都出自菲亚特，哪怕这家企业还持有美国克莱斯勒100%的股份，2000年之后，意大利汽车市场上的份额也不足5%。

相比之下，意大利汽车的设计、维修和零部件工业却借着跑车的“光”突显出来。

早年间，因为有法拉利、玛莎拉蒂、兰博基尼等要求奇高的跑车公司，意大利皮埃蒙特大区诞生了一批杰出的汽车造型设计公司，比如宾宁法利那、乔治亚罗、博通。1980年代，意大利本土汽车产业已经无法消化它们的设计才能，这些设计公司便纷纷找上德国、法国、英国的汽车公司，兜售各自的设计理念。从那时开始，欧洲汽车不管哪个品牌的设计，都有了一股意大利风味。

同样是因为跑车对质量的高要求，意大利有许多以质量精湛著称的零部件生产商，这些企业规模不大，但往往在某一零部件生产上拥有很高的话语权，产品供不应求。维修业更是如此，闻名世界的汽车维修设备展就在博洛尼亚举行，几十年来，这个展览代表着世界汽车维修行业发展的最高水准。

尽管从企业所有权上看，许多跑车品牌早已不属于意大利，但成就它们的关键因素，仍然扎根在意大利。从这个意义上来说，意大利仍然是一个值得高看的汽车大国。

当人们被意大利跑车优雅的外观和高昂的售价震撼时，不要忘了，早在两百多年前的博洛尼亚，已经有学者为意大利留下了专业人才的火种，直至今日，全球汽车产业仍带有不可磨灭的意大利基因。■



左手电商，右手快时尚

——日本品牌“换装”归来

文_喵子米 图_视觉中国 责编_任学奎



相较欧美快时尚品牌，具备地缘优势的日本服装品牌进入中国的年份更早。

上世纪90年代就开始陆续迁徙、扎根中国的日本服装品牌，一度占领北上广，直冲二三线的大街小巷。

辉煌，短暂。

墨守成规的日本服装品牌们仓皇离场时，缺乏的不仅是媒体关注和大众热度，还有对这块土地的不解和无奈。还有不甘心，想要在中国卷土重来。谁都想成为优衣库，但胜者往往只有一个。

漂洋过海，组团出击

日本服装品牌集体向中国转移的那几年，是当地服装业贸易逆差的重要关口。2006年，日本境内纺织服

装总体进口额为20000亿日元，但出口额只有300亿日元。本土市场竞争激烈，库存又难消化，去新兴市场是不二选择。

在这些品牌组团漂洋过海之前，个别日本服装品牌已经在中国扎根了将近十年。1995年就进入中国的ITOKIN（伊都锦）是这批选手的代表。

90年代还没有shopping mall的概念，国营百货公司几乎是老百姓一站式购物的唯一渠道。而当时主打服装经营的伊都锦在这一众百货中就很突出了。不过从城市分布看，当时的伊都锦似乎只能在绝对的一线城市存活下来。甚至哈尔滨的商场还没等到开放，总部就撤出了中国市场。

这里面有两个问题。第一，当时的中国服装业处于品牌概念形成初期，伊都锦旗下品牌多而杂糅，削弱

了消费者对其的整体认知。第二，伊都锦服装百货在一、二层缺乏必要的美妆、餐饮等引流型零售业态。

人流量不够肯定是硬伤。2007年8月31日，南京路上的上海中丝伊都锦正式关闭。这个服装品牌的渠道失败并未给后来者敲响警钟，他们认为这只是个例。

既往经验不适用于中国

日本时装协会负责人曾经提到，日本服装企业多以百货公司为流通渠道，90%在出海时也会选择百货作为突破口。

这在一定程度上造成了对百货渠道的过分依赖。但中国和日本不同。

日本社会消费的一隅已经形成稳定的主妇外出采购型结构，她们有

充分的时间浸泡在实体商场中进行挑选。线上生意反而不如线下，高昂的货运和人力配送成本，让电商在日本发展起初就缺乏强动力。

但在中国，从百团大战中脱胎而出的本地生活圈，最大的变化就是同城急送、快递外卖这种急速收窄的流程时间，从而提高购物体验。购物的流程不断地被数字化，从支付到挑选，甚至是虚拟试穿，直至覆盖到全流程。

尽管Honeys、Collect+Point在巅峰时期的门店数量都以百而计，但当你走进一个动线复杂的商场时，一个面积不过二十平的店铺，还是很容易被淹没在眼花缭乱的同类品牌中，只能和打折、一口价等关键词相连。或许还有消费者为他们买单，但对商场来说他们的历史使命已经停留在了十年前。

淘汰是早晚的事情。

潮流转向了欧美

除了电商的巨大冲击之外，时尚趋势的调转也让日本服装品牌们措手不及。欧美潮流时尚的席卷，在某种程度上逼退了以舒服、可爱为主打定位的日本风格。

全球化浪潮中文化上一个重要变化，就是各种文化、族群之间的共性寻找，这也是比较文化研究这几年的主流话题。西方激进派文化学者甚至认为，要让欧美文化成为世界主流，从而消除文化差异。

这显然不是一种平等的交流姿态，对于其他文化包括时尚文化来说也不公平。但这种席卷已经在形成。BM风格逐渐走红，小红书、Ins上出现大量的欧美妆容和穿搭分享，可甜可飒的Asian Baby Girl被推上一线。消费者也开始拥有一种追求外在性、自身以外文化的意识。

在这样的趋势变化里，优衣库这样的快时尚赶上了时机。

压缩了人力、原料成本的日本快

时尚，在这一期迅速挤占了日本服装品牌的位置。而优衣库面向全部人群，不区分男女老少的基本款式，又稳固了大量客群。

最重要的是在中国，他们的数字化营销布局很早。天猫旗舰店和线下门店的取货退货能形成联动，微信小程序里的店铺也能够一键购买。个别旗舰店不仅有线下艺术家到访和快闪等活动，还是在社交媒体上能造成轰动的那种。

日本时尚业的革命

败退回岛的日系服装品牌们，吸取了教训。时尚业趋于线上已是不争的事实，在中日两国都是。

优衣库更把电商表现和目标写进每季度财报的重点摘要里。2021上半年财年最新数据显示，日本优衣库的电商零售增长了40.5%。原先的服装品牌做完供应链和内部流程改造之后，也开始用快时尚的标准要求自己，并竭尽全力跟上线上速度。

曾经失败的EME的母公司Stripe International突然官宣和日本软银合作。他们搭建了一个叫Stripe Department的时尚售卖网站，用户既能按照品牌筛选，也可以按照淑女、休闲等穿衣风格进行区分。

不知不觉，时尚电商网站的好时候来了。

头部选手ZOZOTOWN已经吃掉了整个日本在线时尚将近20%的份额。他们在日本境内销售接近7000个品牌，不仅有本土时尚集团Stripe集团旗下的几乎全部子品牌，还有来自法国的一些高阶品牌。

另一家时尚网站Locondo Inc专注于线上售卖鞋子，他们和另一家时尚电商Magaseek共享库存，协同式作战让他们都降低了不必要成本。这些动作，都让日本时尚业的变革像雪崩般被加速，被推倒——在日本从事时尚杂志编辑的小优描述说，“他们也开始内卷了”。

日本品牌“卷土重来”

在日本快时尚退出中国的这几年，中国消费者对日系的偏好和热情并未减少。

豆瓣一则帖子里，女孩们围绕在一起讨论大量日系品牌退出后，还能在线下买到的品牌有哪些。

时尚电商网站ZOZOTOWN在2019年底决心重返中国。他们曾于2011年到2013年在这里短暂经营过一个日式服装站点，但之后不了了之。而如今上线的中文购物APP，面世之初就上新了177个日系品牌。用户下单后从日本直邮，物流依托京东，最快3-5天就能到用户手中。

新生者的蜕变如此之快，传统服装品牌也不甘心落败，何况他们曾经都是数一数二的选手。

EME当初来中国之前，在日本境内也是冲到过Top1的国民品牌。Collect+Point虽然全面退出中国，母公司ADASTRIA也是常年站上“领奖台”的玩家。但是，或许因为没有必胜的决心，EME们重返中国的节奏多算是平稳而低调。

EME保留了在香港潮流电商I.T上的售卖窗口，中国台湾地区的站点也能正常访问，ZOZOTOWN的中文版本里也能正常地购买这个品牌，但似乎也就仅此而已了。

至于ADASTRIA，一边和淮海集团签下合约，一边把服装、家居用品、咖啡店等囫圇打包了过来。甚至还一口气在上海落下了两家“Niko and...”。但就算这样，还是没多少人知道，淮海中路上那家和无印良品毗邻相对的“Niko and...”，究竟是何方神圣。

很显然，快时尚的旧闻落幕时，lifestyle零售的故事可能会重新书写。但对EME们来说，现阶段的问题是，就连他们自己，好像也不清楚卷土重来的剧情要如何预演。□



超便携户外灯

作为一盏户外灯，什么最重要？——便携。由Cha Hongkun设计的Ray，是一款前所未有的超便携户外灯。它的宽幅带状设计，可以使之挂在自行车、背包等任何适合悬挂的地方，无论是徒步旅行还是野营探险，它都会成为绝妙的助手。



5分钟咖啡机

嫌弃咖啡机太占地方、手冲咖啡太麻烦的朋友们，试试看这一款荣获iF奖的咖啡机ATONCE吧！它将咖啡机与研磨机融为一体，一键启动，从研磨、过滤、冲泡直至送到嘴边，整个过程只需要不到5分钟。自重仅700克，还能保温8小时！



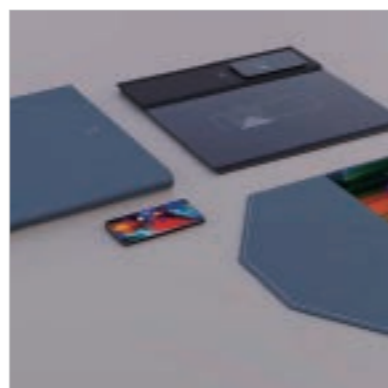
窗帘机器人

羡慕豪宅里的自动窗帘吗？有了SwitchBot Curtain，你也能拥有自动打开的窗帘。SwitchBot Curtain是一款装在窗帘轨道上的机器人，可以通过APP控制，甚至能够通过语音发出指令，控制其打开或关闭窗帘！它还能与闹钟绑定，自动拉帘，别提多智能了！



随处皆是办公室

新冠疫情彻底改变了人们的居家办公模式，Eva-Maria Bieli设计的Xtend Nomadic Office应运而生。它能够提供一个可折叠的电脑屏幕、一个隐私保护罩，和一个智能手机。以此搭建“可移动、灵活、自给自足的办公室”。



儿童专用国际象棋

孩子们如何开始学习国际象棋呢？科技能提供更好的互动体验。Illuminis国际象棋套装，不仅拥有可爱的外形，还能通过棋子头部的微型投影仪去照亮棋盘上允许棋子移动的方块！这样，孩子们在不知不觉间就学会了国际象棋规则。



能降温的太阳伞

沙滩上的太阳伞如果能冒冷气就更好了！Carlo Ratti Associati就做出了这样的神仙设计。这把太阳伞高2.5米，直径3.2米，通过太阳能发电，为伞下空间提供冷气，简直是阳光、沙滩、大海的福音！



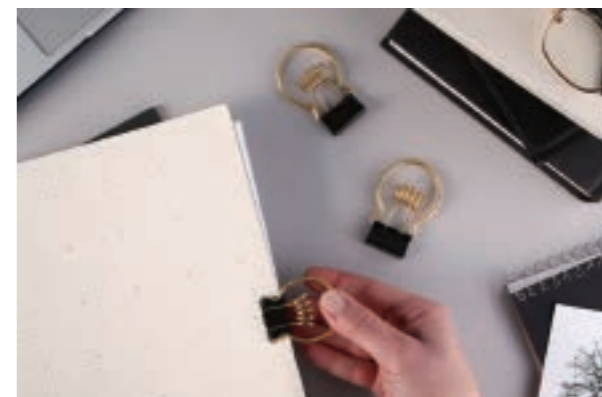
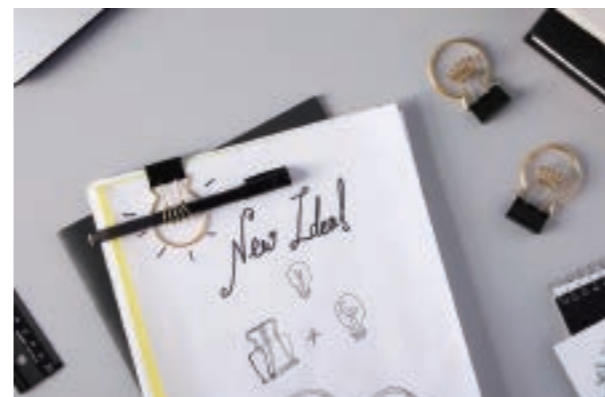
随身空调

Sony出品的Reon Pocket空调，终于可以缓解怕热星人的夏季恐惧了。Reon Pocket可以将体感温度降低13摄氏度，或升高8摄氏度。用户只需将设备放置在特制T恤脖子后面的插槽中，通过手机APP对其进行温度调控，就可达到冬暖夏凉的效果。并且充满电只需两小时，充一次电后可待机超过24小时，持续使用90分钟。



完美坚果包装盒

我记得国产坚果品牌会在包装袋中附赠垃圾袋，以方便收集坚果壳。但看看OLOBOX的坚果包装设计，顿时觉得这种更好！它将垃圾袋设计在包装的内部，打开包装，即可打开垃圾袋，也不用一直撑着包装袋来装坚果壳。



小灯泡活页夹

Peleg Design出品的小灯泡活页夹Clipbulb，未免也太可爱了吧！它有别于传统的小夹子，外形就像一个小灯泡，不仅引人注目，还有特殊功能——可以夹住钢笔、铅笔等书写工具！

30个引爆社媒的内容类型和策略^上

文_韩席军 图_站酷海洛 责编_钱晶晶



作者简介:

韩席军, 花名韩子风, 为开拓者智库创始人之一。开拓者智库, 跨境电商运营智行者, 国际贸易营销践行者; 行业数据库分析者, 进出口贸易经验分享者。专注传递实战经验与干货, 解读行业趋势与最新资讯, 陪你在外贸路上走得更远。

扫码关注更多精彩



疫情以来, 整个世界的人群都开始在网上深度活跃, 各大社交媒体的新用户注册数量和在线活跃人数, 屡创新高。外贸的潜在海外客户也不例外, 所以在社交媒体上从事外贸营销和客户开发的工作, 不仅仅变得重要, 而且成为了必须。

此前我们探讨过如何设置社交媒体的基本框架、社交媒体增加粉丝的思路、制造优质内容的方法论等(具体内容请查看焦点视界杂志往期文章), 有了前面的框架和铺垫, 本期将讨论30个可以在社媒发布中使用的内容类型与策略。通过这些系列文

章, 希望外贸小伙伴们能够掌握社媒运营的思路和方法, 让社媒运营进入常规化状态, 不断输出优质内容, 吸引粉丝, 转化客户。

这些内容策略和类型, 分为: 公司导向、用户导向、互动导向、转化导向, 一共4个大类。

1 公司导向的社媒内容类型和策略

作为公司信息展示的重要阵地和场合, 在社交媒体上展示公司相关的信息内容, 当然是合理且必要的。我们平时见到的大部分社交媒体账号, 都缺乏系统的公司信息展示计划。

1.1 公司背景信息

包括但不限于: 公司的发展历史、企业文化、办公室故事、公司一角、项目总结汇报等。在展示公司信息的时候, 不要总是用冰冷生硬的语气“传达”信息, 而是要通过时间、数据、思考、故事等蕴含了情感的内容, 让客户对公司有人文层面的认知, 让阅读的人感知到: 运作这家公司的, 是活生生的一群人, 而不是像机器一样死板的程序和流程。

1.2 产品信息展示

目前看到的大多数产品展示, 都是单纯的产品图片, 有的甚至文案都没有配上, 这是十分原始和初级的层面。在产品信息展示这个环节, 能够策划发布的内容实在太多了:

产品设计和研发过程: 设计师手稿、3D软件设计图、多次样品的对比图、各项参数优化过程、参考的灵感来源(大自然、仿生、人体工学)等等;

产品生产加工的各个环节: 原料、开模、造型、表面处理、组装、包装等等。每一个流程, 都可以加入“为什么这么做? 这样做对用户的好处是什么?”这样的内容, 潜移默化地传递价值观, 影响客户;

产品各个细节: 局部放大展示、具体功能展示、特殊设计展示、用料对比展示、色差公差、质感手感等等。这部分内容以图片、动图、甚至是视频为主, 全方位展示产品的优势;

产品在各个场景下的美图: 渲染概念图、在样品间和货架上、在车间

生产线上、在运输途中、在客户的生产环境里等等。需要留心采集素材, 图片质量要高, 宁可不发, 也不能以次充好。

1.3 团队成员素材

这是很有温度的一类公司相关信息, 展示的时候也不要局限于仅仅是团队成员在公司工作的场景, 还可以包括: 每个成员加入团队的初心故事、他们曾经的专业发展履历(有经验的专业的员工更能获得客户的信任与认可, 尤其是业务人员)、团队成员的纪念日展示(很多企业都有为员工过生日的仪式, 记得拍照美颜, 然后发到海外社媒上, 效果杠杠的)、团队成员和其他客户沟通交流的场景记录、团队成员在各个领域获得的成就鉴赏等等。

1.4 生产交付环节

对于B2B用户来说, 除了关注产品本身之外, 更加关注一个公司作为供应商的综合实力, 所以做外贸B2B的社交媒体, 我们需要在内容中不断展示公司在生产交付环节的真实性和各种实力数据。

生产: 车间图片、生产线流程、生产设备、实验设备、测试设备、

质检: 质检过程(尺寸检测、重量检测、色差检测、耐用性检测)、质检结果(数字展示、认证、证书、检测报告)

包装运输: 包装规格(各尺寸集装箱装货量)、包装材料、包装详情(纸箱、泡沫、托盘、缠绕膜、扎带等等)、包装过程、出运场景。

这部分内容, 必定是多媒体结合的方式, 多使用各类图表、图片、视频片段、数据报告、检测结果证书等, 才能最大程度表现出说服力。

1.5 查看竞争对手在发布的内容

“如果你想成为某个人, 那就去向

现在就已经是这样的人去学习。”运营社交媒体的时候, 不论是哪个平台, 都有很多同类的公司可以作为参考, 如果能找到几个公司规模、粉丝规模、内容质量都不错的账号作为参考, 社媒内容的制造就会节省很多精力。

建议通过多种方式, 如关键词搜索、客户网站调研、行业数据等, 收集不少于10个对标的社媒账号, 然后以周为单位, 固定地去查看分析这些账号正在发布的内容, 尤其是那些粉丝互动比例较高的内容, 以此来策划和优化自己的内容。

1.6 展示公司获得的成就

每个公司或者团队, 随着时间的推移, 总会获得各种各样的荣誉, 这是努力工作的结果, 也是证明自身专业度和价值, 获取客户信任的重要素材。

客户评论: 来自客户的赞扬。可以主动给老客户写邮件, 邀请客户对曾经的产品和服务做出评价。同时发布的时候, 还可以在社媒平台@这个客户, 让案例更加有说服力。

平台奖励: 即便是做B2B平台, 也有很多机会可以获得各种奖励, 比如最佳供应商、xxx挑战赛精英奖、xxxx年xx季度GMV冠军等等。记得一定要说清楚是哪个平台, 并且清晰展示获奖证明, 如证书、奖杯、勋章、网站截图等等。

发货收款: 这是能够证明客户信任的最直接方式, 有点儿类似微商经常使用的聊天记录和收红包记录。当然, 展示这类信息有两点要注意: 第一必须真实, 第二要将一些敏感信息做脱敏处理, 也就是打上马赛克。

新闻报道: 就是常说的PR曝光。不论是国内还是国外的媒体, 只要是关于我方的正面报道, 都要引用原文做充分的展示。另外, 如果想在外国新闻媒体上发布PR稿件, 只要内容是真实的或者夸张程度不大的, 都可以找第三方机构代理发布, 感兴趣的同学可以自行谷歌搜索:



Press Release Publish Agent。

1.7 敢于直面错误的内容

俗话说好事不出门，坏事传千里。谁都会犯错误，但是当这个“坏事”是自己主动说出来的，后果反而没有那么严重。而且，当一个人或者组织敢于自己说出曾经的失误的时候，往往代表着已经吸取到了经验教训，也跨越了曾经的错误，成长为了更好的自己，是一件令人敬佩的事情，如果有这样的案例，当然值得分享曾经的心路历程。

失败案例和获取的教训：分享一个在成长过程中，遇到的棘手案例，并且是有某个细节没有处理好的。接着从这个案例出发，剖析原因，得出优化方案，最终给出今天使用的更好的流程。这样的故事往往十分打动人心，因为体现的是“成长”这个永恒的主题。

客户的差评以及解决方案：如果真的曾经收到过客户的差评，但最终通过和客户沟通，理解了客户的需求，解决了客户的问题，就会是一个很好的素材。

1.8 内容转载以及优质内容重复使用

除了社交媒体上的内容，我们在公司的其他营销渠道也会制造各类内容，比如网站上会经常发布关于公司和产品的文章，这一类内容，也应该同步到社交媒体中。

另外，对于好的内容，也应该将它们变换形式，在各种情形下进行多次利用，一来是最大化优质内容的价值，二来是结合多种格式，能够更好地让目标受众对内容有深刻彻底的了解。

举例来说：写了一篇文章，标题是《What is EN1888 and why we use

it on our products?》，这是一篇集科普与产品质量展示为一体的文章，最开始以图文的方式发布到网站上。但这同一篇文章，完全可以将每一个自然段都制作成一张包含小知识的小卡片，然后做成4宫格或者6宫格的图片，发布在社交媒体上。也可以使用TTS (Text To Speech) 技术，将文章转化为语音，再配上相应的图片，就组成了一个视频内容。

2 用户导向的社媒内容类型和策略

社交媒体的真正主人，是上面的用户。对于我们外贸B2B来说，就是活跃在上面数以百万计的行业客户。我们使用社交媒体的目标是通过社媒平台开发到精准的客户，但是这些客户的目标却并不是“被中国外贸人精准开发”，他们来到平台的初衷，则主要是：社交、娱乐、新闻、学习成长这几个主题。

这里双方的目标不对等，就产生了矛盾。所以我们在运营社媒的时候，必须要充分考虑客户来到社交媒体的初衷，围绕这些预期，策划内容，这就是本章几个策略的核心：以用户/客户/粉丝为中心，将他们纳入到内容策略的中心。

2.1 关注和发布最新的流行话题

社交媒体上总是会有各种各样的新鲜话题突然爆起来，比如很久之前著名的冰桶挑战、2019年的黑名贵、还有最近美国佛罗里达州的公寓倒塌事件。每一个话题，不论规模大小，都会获得十分可观的关注与流量。要想在流行话题中获得流量，可以遵循下面的步骤：

各个社交媒体的热搜榜。每个社交媒体都有自己的热门话题榜单，根据这个榜单就可以发现当前热门的话题，比如下面这些，就是各个主流社媒平台的热搜榜单链接：

- ▶ www.facebook.com/watch/;
- ▶ twitter.com/explore/;
- ▶ www.instagram.com/explore/;
- ▶ business.pinterest.com/content/pinterest-predicts/;
- ▶ www.youtube.com/feed/trending/;
- ▶ www.trendingus.com/trending-linkedin-hashtags/;

另外，通过在各个平台搜索关键词，在搜索结果页面看到的内容，一般也是按照热门程度和受欢迎程度排序的，从上往下选，准没错；

使用第三方工具，发现和跟踪热门话题，这些工具包括但不限于：

- ▶ trends.google.com/;
- ▶ www.socialmention.com/;
- ▶ top-hashtags.com/;
- ▶ www.tubebuddy.com/;
- ▶ feedly.com/;
- ▶ www.buzzfeed.com/trending/;
- ▶ buzzsumo.com/;



► www.pinterest100.com/en-us/;

这些工具都可以用来查看分析一个或者多个社交媒体平台正在流行的话题,大部分还带有数据(点赞、转发、评论、收藏),是做社交媒体运营的金牌辅助。

有了话题和内容之后,一定要注意不同平台格式的差别。有的平台话题前面必须有#符号,比如Facebook、Twitter、Instagram等,但有的则不需要,比如YouTube。错误的配置会导致精心准备的内容无法发挥作用,完全没有曝光、流量、转化。

2.2 用户时间节点

生日:理论上讲,当你的粉丝数量大于等于365人时,每一天都会有一名粉丝过生日,每个月则有30个人过生日。每个月为当月过生日的粉丝发一个祝福的帖子,走心又暖心。

对于特别活跃的粉丝,很重要的客户,或者有特殊意义的人群,甚至可以点名道姓地发出祝福,然后@他的名字,这样他就会收到来自我们账号其他粉丝的祝福,那种社区的气氛一下子就变得不一样了;

纪念日:和上面的类似,国外客户比较看重的纪念日主要有:结婚纪念日、孩子的毕业日、乔迁新居、换了新的工作等等。都可以“借题发挥”,盘活客户;

节日:独乐乐不如众乐乐,遇到大部分群体都可以庆祝的节日,就不要吝啬自己的才华,设计一张精美的每个人都可以转发的海报,写一些动人的每个人都可以使用的祝福的话,提前将节日祝福发布在自己的社媒平台。

如果遇到只有特定区域(如印度的灯节)或者特定身份(如感恩节其实只有美国的基督徒过)的节日,则可以考虑使用各个社媒平台提供的用户分层工具,限制内容为部分可见,更有针对性,体验感更好。

2.3 为粉丝提供免费福利

虽然说天下没有免费的午餐,但是当东西标注了是Free的时候,总能吸引到人们的注意力,所以在社媒平台上,时不时为粉丝和潜在客户提供一些免费的东西,是行之有效的营销手段。

小礼品:如果你有自己的B2C店铺,或者在海外仓里有一部分货物(毕竟最近国内发样品出去代价太高了),就能为你的粉丝提供一些小礼品作为激活和保持活跃度的媒介。

这里也要注意几点:一是要有一定的节奏,比如每月一次发放;二是筛选要有标准,比如奖励给最活跃粉丝;三是送出去的所谓“小礼品”要和自己的主营类目相关,就是自己家的产品;四是如果实在没有产品,或者寄样成本太高,可以使用购物平台的优惠券或者Gift Card来实现,只要记得我们的总体目标是通过免费的礼品激活客户;

工具、教程、资源,包括但不限于:免费的电子书、对客户业务有帮助的网站资源(运费、海运跟踪、价格核算、装箱计算等等)、让客户更加理解生意链路的教程(如何从中国批发、如何选择xxx产品、如何正确甄别产品良品率等等)。这样的素材,在为客户提供便利的同时,也是在向客户传达一个信息:我们是专业的,和我们做生意你不用担心后续的事情,你的利益我们放在心上。

2.4 分享粉丝和用户的真实故事

人都喜欢自己被别人看见和尊重,在社交媒体上,cue到特定的人,并且分享他的心声故事,将会让他获得极大的被尊重的感觉,同时也能对其他用户产生正面的影响。

一般来说,运营企业的社媒,都是在企业账号下运行,比如:Facebook是FanPage、LinkedIn是Company Page、Pinterest和Instagram都是Business Account、

YouTube是Channel、Reddit是SubReddit等等,所以为了获取真实的粉丝和客户故事,一个好的做法是:定期用个人账号添加粉丝或者公司客户为社媒好友,然后正式地向他发出采访邀请,从而获得故事,最终整理编辑之后,发布在社媒上。细化一下步骤就是:

拟定好准备分享故事的粉丝或者客户,最好是平时活跃的、有过沟通的、对品牌有正面评价的。

拟定好采访的步骤和对话稿,列一些容易回答且和业务相关的话题,如:你为什么成为了我们的粉丝,你觉得你最大的需求是什么,你遇到了什么问题,你希望我们如何帮助你。注意到了吗?这里都是围绕对方展开的话题,千万要避免一味围绕我们自身展开的话题,如:你觉得我们做的怎么样?你喜欢我们的产品吗?

将话题列表发送给对方,并且询问是否有不合适的?同时约定时间进行采访,可以是聊天工具、视频、电话,也可以是电子邮件直接回复,总之得到客户的真实反馈即可。

整理好客户的真实姓名(为了保护客户不被同行挖掘,不要写公司名,仅仅写客户名字即可),头像等信息,连同客户反馈的内容,一起发布到社交媒体,成为完整的帖子。

2.5 展示幕后花絮 (Behind The Scenes)

在第一章第一节就说过,通过社交媒体的信息,我们希望向客户展示一个真实的,有血有肉的公司形象。然而,很多时候我们展示在别人眼前的,是完美而又整齐的一面。实际上,如果让粉丝看到你未经修饰的一面,反而更能获得信任,因为看到这样的照片,粉丝就会觉得原来面对的也是一个个普通的和他一样的人,从而缩短了粉丝和品牌的距离感,增加信任与情感链接。

给拍摄照片的人拍照或拍视频,展示照片的形成过程;



给拍视频的人拍照或拍视频,尤其是那些NG的画面,给人真实感;

展示灵感来源、创意讨论过程、场景搭建步骤、成片处理环节等等。

2.6 社会责任和公益活动

很多人觉得做公益和履行企业的社会责任是大企业才需要做的事情,其实不然。在社交媒体上体现一个公司的社会责任感,以及开展一些公益相关的活动,其实十分简单,有的时候,只需要一个表明态度的帖子,就能够达到效果。当然,也要和自身的行业、产品、人群定位相吻合。例如:

在帖子里响应当前正在流行的社会责任话题,如:环保(倡导无污染、使用再生材料、减少碳排放,最低化声光输出)、为弱势群体发声(关注单亲儿童、帮助贫困家庭、声援破产企业、呼吁关心罕见疾病)、普适社会问题(资源浪费、文明礼貌、自然灾害)

参与到大大小小的公益活动实践

中,可以是文字声援,也可以是通过公司的产品与服务,做出实质贡献,如:为灾难区域人群捐助产品和金钱(哪怕100美金/1件产品,也是一个态度,并且会收获很多好感)、为特殊群体发声并且号召资助(孤儿、重病群体、危险工作人员)

切记要和自己的行业与产品相匹配,同时考虑目标客户的关注点,才能发挥最好的效果。

2.7 鼓舞人心的名言金句

在社媒中有一个专门的名字,叫做Inspiration Quotes,即便是全球知名的品牌,比如苹果、麦当劳等等,也经常在自己的社媒发布内容中,引用精彩的名言金句,结合特定的时间和场合,能发挥出意想不到的作用。寻找名言金句,有以下几个途径:

直接使用Google搜索,用:【关键词+Quotes】的格式,比如机械类的产品,就可以搜索【engineering quotes】,会找到很多经典的关于机

械设计类的精彩名言;

到专门提供Quotes的网站定期寻找,这类网站有:

► www.keepinspiring.me/;
► www.brainyquote.com/;
► wisdomquotes.com/;
► famousquotesandauthors.com等等;

使用Quotes的时候,通常的做法是将文字内容放到一张图上,字体要大,文字和背景对比要明显,让看到的人一眼就能get到核心意思。

以上就是本系列的上篇,列举了在社交媒体中可以发布的公司和用户两个导向的内容策划与策略。策划虽好,还是要实践才能有结果,文章看完了,接下来就轮到你自己上手,按照每一个内容类型,策划和发布属于你自己的社媒账号内容了。

我们在下篇中将继续讨论互动导向和转化导向的社媒内容策划,欢迎持续关注,我们下期见。📖

营销必备·Ahrefs使用指南

文_Jack 责编_钱晶晶



扫码关注更多精彩

关于作者：

Jack，双鱼座90后，曾为外贸业务，现在专注数字营销，懂外贸也懂推广。SEO痴迷者，SEM、SNS等终生学习实践者。目前在深圳一外贸公司担任海外运营主管，从事海外推广的研究和实践。欢迎扫二维码关注公众号：好学的Jack。

今天给大家带来一篇Ahrefs评论和教程的文章，希望能帮助大家更好地了解和正确使用这个工具，并让你的谷歌SEO效果更好。

Ahrefs是一套全面的社交媒体和SEO工具，可以帮助你更好地了解竞争对手和你自己网站的内容。

作为营销人员，我们工作的主要内容就是提高内容的“点击率”，获取更多的流量。通过Ahrefs掌握正确的洞察力，可以帮助我们创建更多获得分享和搜索流量的内容。

Ahrefs的4个优点

做数字营销，需要确定自己的目标在哪里。因此我们可以利用好Ahrefs的4个优点。

① 关注竞争对手的动态

咱们的竞争对手在创造什么样的内容？它的内容在搜索引擎和社交媒体中是如何表现的？哪些关键词给他们带来了超多的流量？哪些页面给他们带来了丰厚的订单？

这些都是大家在做竞争对手分析时会遇到的问题。

再具体点，如果你发现某个行业关键字给你的竞争对手带来了大量的流量，那么你也用这个相似的关键字，用同样高质量的内容，而你的网站也会有大量流量。

② 寻找新的内容创意

了解什么样的内容已经实际获得了分享和搜索流量很有必要，这将有助于我们为自己的网站找到方向。

例如，如果你看到针对特定兴趣群体的基于列表的帖子（例如你在Buzzfeed上看到的“只有游戏玩家会理解的10件事”帖子）获得了大量分享，那么你可以以类似的方式创建更多内容并获得更多流量。

③ 建立外链并增加流量

哪些网站给你的竞争对手做了外链？什么样的内容能获得最多的外链？谁在社交媒体上分享竞争对手的内容？

一旦你找到了这些问题的答案，搭建外链就变得容易多了。

例如，如果你看到竞争对手从某个“行业论坛”页面获得了一个外链，那么你可以找到论坛的版主，和他们建立联系，并获取这个论坛的外链。

④ 与宣传你内容的人互动

一个忠实的读者是网站最重要的资产和财富，因为他们会经常分享、转发和评论你网站的内容。如果你能找出这些忠实的读者，并与他们互动，你就可以扩大网站的内容多样性。

Ahrefs的缺点

Ahrefs是一个很棒的SEO和内容

营销工具。

SEO工具主要是为使用者提供数据和信息，但是它缺少一件事：它不会为我们完成工作。

我见过很多人买这些工具前，雄心壮志，发誓要用这个工具赚很多很多的钱，但是他们搜集和分析数据之后，并没有做其他的事情。

这就导致了他们花费了大量金钱而没有获得实际的业务成果。

不要成为那种人。

如果你想购买Ahrefs或其他SEO等数字营销工具，你还需要留出时间来培训自己/或你的团队，充分发挥这个工具的最大价值。

① Ahrefs不适合哪些人？

Ahrefs并不适合所有人。如果你属于以下四类之一，则最好完全避免使用Ahrefs。

① 佛系博主

作为一名佛系博主，如果你更新文章的频率并非定期而是比较佛系，那么你的文章也基本不会很系统地植入SEO元素，因此你从Ahrefs中很难获得太多价值。

② 产品和市场开拓者

搜索具有滞后性，我们现在能看到的数据，都是之前的数据。如果你从事的是一个新市场、新行业，利好基础甚至都不存在，你就无法获得有

Rank	URL	Page title	Organic traffic
1	ahrefs.com	Ahrefs - SEO Tools & Software	1,234,567
2	ahrefs.com/blog	Ahrefs Blog - SEO Tips & News	987,654
3	ahrefs.com/features	Ahrefs Features - SEO Tools	876,543
4	ahrefs.com/pricing	Ahrefs Pricing - SEO Tools	765,432
5	ahrefs.com/about	Ahrefs About - SEO Tools	654,321

网站频率更新

关利基的数据，那么Ahrefs对你没多大用处。

③ 营销预算低

Ahrefs Lite 账号是每月99美元，并不便宜。如果你的营销预算很少，你的时间去投资内容，创造的价值会更高。

④ 网站不经常更新

如果你负责的网站不经常更新，那么Ahrefs不适合你。

② 用好Ahrefs你会学到什么？

- ▶ 如何获得竞争对手的情报
- ▶ 如何学习借鉴同行的内容策略
- ▶ 如何让关键字研究变得很轻松
- ▶ 如何找到大量的白帽外链建设机会
- ▶ 如何使用Ahrefs将内容点击率提高5-10倍
- ▶ 更多……

如果你买了Ahrefs工具之后，不承诺采取一些坚实的行动并执行，那么你会每月给Ahrefs打工(99美金一个月)，却收获不了什么。

③ Ahrefs里面有什么？

在过去很长一段时间内，Ahrefs只是一个链接索引。

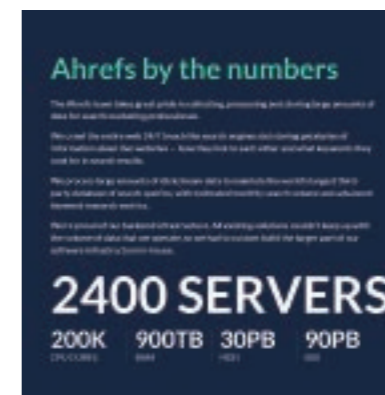
它一直在与Majestic SEO争夺最佳索引，而Moz在索引大小和准确性方面一直落后。

但最近一段时间，该公司大量扩展了该软件的功能，将其转变为真正的SEO/入站/内容营销工具的多合一。

他们从竞争对手那里借鉴了很多不错的创意，并成功应用到自己身上，让这个工具更好用。

Ahrefs的工作方式和其他搜索引擎非常相似，它会24/7全天候抓取网络，收集和处理大量数据。事实上，他们的爬虫由2000台服务器组成，仅次于谷歌，表现优于所有其他搜索引擎。

在撰写本文时，他们的数字如下所示(这个数字Ahrefs官网实时更新):



Ahrefs by the numbers

接下来告诉大家如何在Ahrefs中设置项目。

进入Ahrefs操作主界面之后，我们需要“添加项目”，一般就是输入自己、同行的域名。首先是站点浏览器，完成项目添加之后，我们已经完

成了站点浏览器的设置。

站点浏览器是Ahrefs最全面的工具，可以深入了解网站的热门内容、外链等具体信息。

接下来我们一起看看站点浏览器的结构。

① 仪表盘

仪表盘显示了我们刚刚输入站点的所有数据，你会看到你的域名排名(这个排名主要考核指标是外链数)、外链、引荐域名，以及其他指标。

这对于快速分析竞争对手特别有用。例如，你可以分析竞争对手的外链和自然流量随时间的增长情况。

外链和流量的增长表明竞争对手在一段时间内积极推广该网站，可以分析这个时间段，竞争对手外链和流量为什么增加。

我们可以继续向下滚动鼠标，你会发现无数有用的信息，例如：

- ▶ 该网站的外链数量和类型
- ▶ 链接根域和独特页面的链接增长速度
- ▶ 估计的URL和域评分
- ▶ 对网站自然流量和自然流量增长的估计
- ▶ 在链接和分享方面排名前5的内容列表
- ▶ 排名前5的广告列表
- ▶ 指向该站点的链接的URL评级分布
- ▶ 更多……

这些信息有利于我们快速分析网站在SEO、内容等方面的位置，寻找有价值的竞争对手进行分析，用此试图对网站的整体情况做出自己的判断。

② 热门页面

热门页面的功能正如其名称所透露的那样，是方便咱们查看自然流量最多的页面。

正如预期的那样，这显示了网站上的热门页面。您可以看到它在前100个自然搜索结果中排名的所有关

键字、链接根域的数量、排名靠前的关键字及其搜索排名。

这对于研究竞争对手非常有用，因为你可以找出哪种内容为他们带来最多流量，然后去分析下这些内容是不是适合你的网站，如果适合的话，可以投入一些时间来搭建这些内容。

比如说，你可能会发现竞争对手的大部分关键内容恰好是我们这边欠缺的内容类型（列表帖子、指南）。

③ 热门内容

热门内容可以让我们轻松看到该网站，外链和社交指标的最佳页面，这些具体的内容才是我们可以学习借鉴的地方。

我们根据社交指标或外链对结果进行排序筛选，找出自己想要的内容类型，然后导出Excel表格，在电脑上观看。

此视图让我们有机会了解特定竞争对手如何通过社交分享搭建其大部分外链。

它还可以揭示谁是推动大部分社交流量的主要分享者/影响者，我们可以与他们联系，去获取外链，这个也是一个外链开发的思路。

④ 最佳链接

这是Ahrefs最好的功能之一。它基本上是“热门内容”，但按引用域的数量排名。

此工具可帮助我们发现竞争对手在外链方面最有价值的资产，并了解他们的链接建设活动。

了解竞争对手外链策略之后，可以用于我们的摩天大楼漏斗，并创建我们可以建立链接的内容，以便随着时间的推移增加我们的域名权重和搜索流量。

PS: 一些做B2B外贸的朋友，也可以用这个方法大批量开发客户，所以有时候需要破圈思维。

⑤ 最多链接增长

这个功能可以抓取网站并找出目

前获得最多链接的页面，这个页面也是网站近期流量增加最多的页面。

网站内容通常不会线性平稳增长，它有个积累沉淀期，然后链接集中爆发，爆发之后就是安静期。

外链最高的页面功能可以让我们识别这些爆发。通过这种方式，我们可以马上确定适合我们竞争对手的内容！

使用此功能的主要方法是识别竞争对手网站上因大型出版物中的某些新闻或文章而受到关注的新内容或旧内容，比如说竞争对手和某个大的PR媒介合作，导致流量和外链大涨。

我们发现这个现象后，可以及时复制同行的模式，然后进行有针对性的外展以获得与它们类似的链接。

这是对前面提到的首页工具的一个很好的补充。

⑥ PPC 报告

想知道哪些关键字实际上对网站有利可图？简单：检查它实际为哪些关键字做广告。

这个工具可以让你做到这一点——它会向你显示一个网站在谷歌上做广告的关键字列表，以及该网站的热门页面和一系列广告。

我们可以看到同行的付费关键词，以及付费广告，这个可以帮助我们更好地制定广告组和广告系列。

其次是内容浏览器。

Ahrefs内容浏览器显示关于某个主题的最多共享内容。它有点像Buzzsumo，是提出内容创意的好方法。

④ 可以通过三种方式使用 Content Explorer:

① 寻找新的内容创意

输入想查询内容的关键词/你的目标关键字，比如说best affiliate programs最好的联盟项目，然后在操作页面查找你想要的内容。

根据Ahrefs内容浏览器推荐的内容，依次点进去查看网站内部的具体内容，查看排名靠前的网站是怎么写best affiliate programs最好的联盟项目文案的。

② 寻找分享者和影响者

Ahrefs向你展示和best affiliate programs最好的联盟项目相关的，在Twitter和Pinterest上分享最多内容的。我们筛选看下Twitter分享最多内容的是哪些帖子，这些帖子是什么时候发的，有多少人点赞。

举个例子，以下有475个人发了推特，这些人是什么时候发的内容，有多少粉丝，发了多少推特，都可以看到，这个对我们帮助很大。

我们可以使用它来创建一个影响者和分享者的列表，导出这个Excel表格，关注这些推特账号，然后把我们的模仿的内容推文给他们，以期希望转发。

我们也可以使用内容浏览器查找



分析推特发送用户数据

新的和流行的内容在社交媒体上分享，在社交媒体上策划相关的高质量内容是让自己成为思想领袖的一种方式，为我们的在线业务带来潜在客户/产生流量。

③ Ahrefs 关键字工具

长期以来，相对于其他功能，关键字功能是Ahrefs套件中使用最少的功能之一。但是随着最近的许多更新，发生了很多变化。

这个工具可以查找谷歌、YouTube、Amazon、Bing、雅虎、Yandex、百度、Naver、Daum、Seznam这几个全球排名前10的搜索引擎。

大多数SEO运营者都知道Google不是唯一的搜索引擎。事实上，在全球范围内，它控制着整个市场的85%以上。

但是不同的国家有不同的搜索习惯，在一些国家，谷歌的市场份额要低得多。

比如说中国喜欢用百度，独联体国家喜欢用Yandex，韩国人喜欢用Naver，日本人喜欢用雅虎。

15%市场份额乘以全球70亿人口，都是搜索量的一大块。

如何查看关键字建议？

输入一个目标关键字，并单击“关键字提示”下的选项之一以显示相关建议。

比如说best affiliate programs这个关键词，关键词竞争难度61、月

搜索量5900，单次广告点击4.5美金，这个价格有点小贵，也侧面说明这个词商业价值高，因为商业价值不高的词，没人会投广告。

我们可以看到输入best affiliate programs之后有一个“parent topic”，有很多相关的提示词，1232个，我们可以把这些关键词给导出，后期布置整个网站的关键词。

随着谷歌变得越来越聪明，搜索引擎优化越来越不关注单个关键字的排名，而更多地关注整体主题的排名。

假设咱们想对上面的关键字进行排名，咱们需要做一个详细的整站关键词布置方案，围绕着核心关键词(parent topic)、辅助关键词，然后罗列要写的内容大纲，即使它们几乎指的是同一件事。

这就是“核心关键词”发挥作用的地方。

Ahrefs 4 个核心关键词数据库

Terms match: 和目标关键字最相关、最匹配的关键词，这些是最核心的关键词，适合用作“parent topic”。

Questions: 仅显示问题短语关键字，这个可以帮助我们写问答文章，然后去Quora、博客上面发帖，增加网站收录和排名。

Also rank for: 显示和目标关键字相关的关键词，这些关键词也参与

了谷歌的排名。

Also talk about: 用户搜索目标关键字之外，也谈论的相关话题，比如说你想了解best affiliate programs，那么有很多人提到了Amazon affiliate programs，这个就是给我们的搜索提示。

这4个板块的内容，可以根据自己的实际需求，去研究，不是所有的网站，所有的项目都需要、都能用的上。

接下来是关键词在浏览器的搜索结果，SERP(search engine rank page)搜索引擎排名页面，可以看出best affiliate programs这个关键词，排在谷歌首页的是哪些网址。

这些网址的域名权重多少、流量有多少、外链多少、核心关键词有多少、页面的关键词多少，都可以很好地帮助我们分析同行是怎么把排名做上去的。

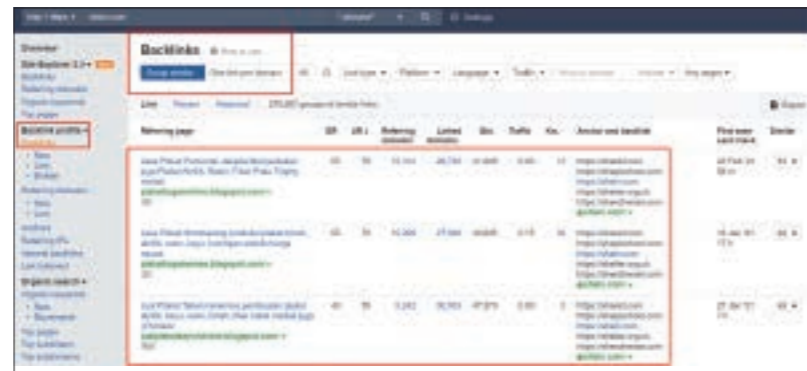
Ahrefs是我们SEO运营的支柱。我每周都使用它来跟踪我们的网站排名、搜集新的内容创意、进行关键字研究以及寻找新的外链。

它是营销领域的“瑞士军刀”，在数字营销这块几乎是不可或缺的。虽然99美元/月，并不便宜——但Ahrefs可以替换多种工具。

Ahrefs使用得当可以完成Moz、SEMRush、Buzzsumo、Long Tail Pro和KWfinder的组合工作，这些工具都使用过的外贸人应该有同感。

如果你每天花1-2个小时在Ahrefs上面，分析你们行业关键词，寻找新的内容创意，发现同行新的外链，然后去查找大量的资料验证，那么我相信3-6个月时间，你就会快速从SEO小白变成对SEO精英。

因为我当初也是这么走过来的，独自学习思考的路总是孤独的、也是漫长的，但是度过黎明前的黑暗，就能遇见未知的美好，SEO之路不再那么迷茫。 **fu**



网站近期流量增加最多的页面

买家因运费一再推迟出货，怎么办

文_ 迎风奔跑的向日葵 图_ 站酷海洛 责编_ 钱晶晶

关于作者：

向日葵，80后老外贸，从业十余年，擅长沟通、谈判，至今保持0索赔记录；目前SOHO宝妈一枚，热爱外贸，乐于分享。

客户不肯出货了？！

去年11月，我有个客户有两个高柜约140立方的货物，确认好装柜日期后，工厂就开始安排生产，货都在生产线上了，客户说订不到舱位，要等下一个星期的船。货做完放置仓库，等着出货。

第二个船期，客户依然没有订到舱位。此时，国内关于海运费上涨、舱位非常紧张的消息已经满天飞，于是我向客户建议改为CIF，海运费预付，我们去订舱。

客户不同意，一直跟我强调，国外货代说下一个船期可以订到舱位。

客户订不到海运费到付的舱位，就是不肯出货；而工厂这边一直催着我出货，因为现在其他订单也陆续出现了订不到舱的情况，仓库空间越来越紧张了。

我感觉面子都刷完了。这样的两难现状，也不能坐以待毙，要积极想办法给客户和工厂解决难题，毕竟这也是我自己的难题。

第一个方案，客户否了……

先不论客户同不同意做CIF，我花了一天时间，找能拿到舱位的货代们询价。

彼时，预付价格已经涨得厉害了，各个货代的价格也是天差地别，对比和分析了以后，选择了两家比较保险且实力还行的货代的报价，给客户做了出货方案。货代说价格没有有效期，随时可能会变动，让我尽快确认。

这个时候的报价，比正常时期客户拿到的到付海运价格大约是高出1000美金每个柜，客户坚决不同意，并且坚信她那边的货代可以拿到舱位。

结果到了下一周的周一，货代们纷纷跑来告诉我，之前的报价作废，价格要涨，而且舱位已经没有了。

此时，货已经在仓库“赖”

了1个多月了，工厂老板亲自联系我，告诉我，最后再放一个星期，再不出货就做废料处理，因为仓库实在堆不下了，生产周转不过来了。他说也就是跟我关系好，才让我一再拖着。

在这个行业多年，我也非常理解工厂的难处，我说我这边已经在积极想办法了，需要他们再帮帮忙通融几天。

再一次咨询了多家货代，选择了能确认舱位的日期和价格，再次给客户做了出货方案，告知客户为了能尽快出货，我们愿意每个柜子补贴500美金海运费给客户，不然真的只能打成回料，客户还要支付相应的损失。

客户不同意，认为这个价格还是不

能接受。于是我们又错过了船期。

一周后，价格直线上涨，比日常到付价格涨了1600美金一个柜，而目的港那边不相上下的报价让客户终于意识到了我说的严峻情况是真的，这才让我尽快去订舱，按照CIF出货。

于是，大晚上的，我通知货代订舱，这个货代我是第一次合作，但就是莫名地信任他，终于定下了舱

（这里也想感叹一下有些货代们，平日顺风顺水的时候千篇一律地群发广告，不如在形势严峻的时候，实实在在地努力帮助大家拿到

最合适的价位，订到舱位，顺利出货，这比打一年群发广告都管用。这个第一次询价的货代，做事靠谱，做人实在，所以后来出货后，我又给他介绍了一些其他外贸朋友。）

工厂一直催，大家都很熟悉了，他们也催得比较温和，建议我最好的解决方案就是让客户放弃出货吧。

我跟工厂提议，能不能把一个柜的数量处理掉，另一个柜继续存放仓

库。工厂拒绝了，说现在大家的订单都很紧张，不能这样通融，否则工厂真的运转不起来。

我让工厂拍了视频给客户看看，140立方的货物在仓库占用了大量的空间，再让她看看我们其他产品的体积是多少，需要多少空间进行不停地周转。

有时候，我们不断强调一个数字，客户是无法直观感受到的，所以尽量用可视化的图片、视频来展示，这样一目了然。客户看完视频，表示理解工厂的困难，但海运费确实不能接受。

第二个方案，客户又否了……

我知道客户那边是急需这批货的，一阵核算之后，如果全部打成回料，结果有两种：

① 客户预付的定金基本上可以支付给工厂作为损失，因为打成回料以后，工厂可以作为回料二次使用，所以不需要支付全款给工厂。

但是，我站在客户的角度，我花了钱，却得不到货物，那是肯定不能接受的。将心比心，客户是不会同意的，所以这个方案行不通。

② 不动用客户的定金，我自己替客户支付工厂的损失，好在钱不多，也在我能承受的范围。

前提是说服客户能放弃这些货物，下一次海运费回落，她要出货的时候，我们依旧正常提供货物。这个方案，虽然我损失了一笔钱，但是这个合作了多年的老客户不会流失。

但是目前的情况是，客户不同意把她的货做回料处理，他们需要那一

批货。她让我帮忙租个仓库存放，等到海运费回落了再出货。

我跟工厂咨询了一下，工厂说这样不仅不划算而且执行难度大。远的话，光运输费用就不少，体积那么大，仓库费用不会便宜，最重要的是易燃物品有很大的安全隐患。于是，我跟客户解释分析了这个方案不合适。

既然她需要货，那大家的目标一致，想办法出货，让客户顺利收货。她那边订不到舱位，那就接受我们去订舱。

我又重新提了两个方案：

① 两个柜出运，为了减少客户的损失，除了工厂每个柜补贴500美金海运费以外，我个人每个柜再补贴500美金，也就是一个柜我们补贴1000美金，从尾款里扣除。（其实所有的钱都是我自己补贴的，只是这样分配看起来比较合理。）

② 出货一个柜，我们不做海运费补贴，我们承担未出的货做成回料的全部损失。

第二种情况更合适一些，我以为我已经做了非常合理的提议，结果客户还是否定了我的提议！

她噤里啪啦在WhatsApp上面给我说了一大堆强硬的话，我知道那是她老板的授意，老板也没错。客户大概的意思是，货我们需要的，订单我们没有同意取消，你们不能自行处理做成回料，工厂有义务有责任存放货物直到我们想要出货为止。

置之死地而后生

当时的情况，加上国外严重的疫情，很多人预计海运费到今年的4、5月都不一定能缓解回落，而工厂也给我下了最后通牒。

收到客户的强硬回复时，我正在准备接孩子，看完冒火了，冷静了一分钟，我回复了一句话：

I am so sad, after refusing so many proposals, you will lose the deposit, what's worse, you will lose me!

说完这句话，突然觉得浑身舒畅，一直以来夹心饼干一样的情绪得到了释放，然后我就不理她了。

我之前就想过最差的结果就是不出货，我们自己把货处理了，下一次客户要出货之前补好就行，因为产品生产周期非常短，一切可控。如果不可控，我也不会大胆扔给她这句话。不是梁静茹给我的勇气，是我自己给我自己的底气！

多年合作，我脾气一直非常好，从来没有出现任何质量不合格、交期延误等问题，尽量站在对方的角度考虑事情。这是我第一次跟客户这样说话。

我觉得，大家都是平等的，我一直积极地在帮你们想办法，你们也要体谅我的处境和难处，交货期也是白纸黑字约定的，既然延迟出货都需要得到双方的同意，为何你们单方面要求延迟就是合理的？！

当天晚上，客户打电话给我，说她找了一个中国的好朋友，帮忙联系一个仓库，先行存放，以后再出货。我以为她安排好了一切，欢快地联系了对方，结果对方说她还不清楚什么情况，只是客户让她帮忙找个仓库。她在很远的地方，距离工厂1000多公里。

我跟她详细说明了情况后，她说：“140个立方运过去的运费，加上遥遥无期的仓库费，加上易燃的风险，眼下最好的方案还是出货一个柜，你们承担另外一个柜的损失，我去帮忙说服她（客户）。”

这个朋友虽然未曾谋面，但是同为外贸人，她对我的处境很能感同身受，并且积极地给客户阐述其中利弊，说服她采纳我的建议，我心里特别感谢这位外贸人。当时她还感慨了一句，你们都合作这么多年了，尽量要圆满解决这个问题，一个好的客户难找，一个好的供应商也难遇到，要互相珍惜。

最终，客户同意出货一个柜！

装完柜子，我第一时间向客户真诚地道歉，我说我不应该这样给你压力，但是非常感谢你能理解我的处境。这是一个非常特殊的情况，大家都没想到会这样，谁都没错，最重要的是大家一起想办法积极解决。

客户说他们今年真的很难，特别的难，也非常感谢我那么耐心、热心地帮忙解决问题。

但是，不要以为装了柜运走就能一切顺利了，接下来遭遇的一切证明，这是多么命运多舛的一个柜子。

出货，一波三折

客户终于答应出货了，可我知道还没到可以把心放回肚子里的时候，所有的人都在传递一个消息——一柜难求，特别是高柜。

订舱很顺利，果然，柜子提不到，司机排队了一天，都没提上。

货代建议我花点钱想办法把柜子先提到，这个时候，只要能提到柜子，花钱就忽略不计了，我让他去操作。

终于在晚上9点多，他通知我提到了柜子，安排第二天一早就去工厂装柜。装完柜子，我欢快地告诉了客户，请她尽快安排货款——因为敏感地区的原因，每一次的收汇，都会被耽误好久才能入账。

开船日到了，我向货代确认是否开船了，货代说按时开了，这一刻才把心彻底放下来。然而，我的快乐，并没有维持多久。

货代通知我，柜子被甩了！！！！

做外贸十多年，基本上都是一个柜就一个产品，偶尔遇到海关查验，次数也是少之又少，一切都挺顺利的。这是第一次，被甩柜了，好不容易说服客户出的柜子，还能遇上这种事情！

和货代确认了几个事情：

第一，如果下个船期还是爆仓，柜子还有没有被甩的可能？

货代说甩柜的优先装船，行业也是有规则要遵守的。我反驳他最近的海运情况，还有啥规则可言呢。货代还特别幽默地来了一句：可以谋财，不能害命。

第二，下一个船期，海运费是否还是按照之前的报价，不会涨价？

得到了肯定的答复后，我就去通知客户，告知情况，我俩相对无言，唯有等待。

第二个船期12月18号，临近日期，货代通知我，这个船还没靠岸。

就这样我的柜子在12月8号装柜进港被甩柜，延迟到下一个船期12月18号，又推迟到12月21号，再推迟到12月25号。

最终在12月25日的时候等到了船开了的消息，我都以为我的柜子要在码头跨年到2021年了！

现在回忆起来，写出来的仅仅是几个日期而已，当时的种种已经不想再经历一次了。

第一时间将开船的消息告诉了客户，我们都松了一口气，这一次客户很快就将尾款和海运费支付，也算是对我工作的一个肯定吧。

至此，这个柜子终于完成了，接下来就说说另外一个柜子。

未出货，做成回料

在客户没有同意“出货一个柜子、弃货一个柜子”的方案之前，我也曾请朋友们帮忙看看有没有途径转手卖掉这些货，更有一些外贸前辈问我是否需要帮忙扩散一下，毕竟他们的圈子更大一些。

但是，考虑到产品的实际情况，我谢绝了他们的好意，在此，也特别感谢大家。做生意真的需要广交朋友，特别能体会那种你摔了一跤，周围有许多双手伸出来拉你一把的感觉。

这140立方货是客户定制的规格，能用的人比较少。国外海运费

ACCEPT



REJECT



普遍高，光运费成本已经超出了一个柜的产品货值，没有了转手卖给国外客户的可能。

国内也是相同问题，因为技术含量低，这类工厂遍地都是，货物体积大，运输成本很高，需要这类产品的公司或者个人都是就近购买原则，所以能在国内转卖的可能性也很低。

当时我小范围问了一圈，没有合适的，也就放弃了转卖处理的办法，毕竟沟通成本也很大，不想再耽误时间，也不想让朋友们花时间帮忙去咨询。最后，还是希望客户锁定“走一个柜，弃一个柜”这个方案。

一个柜装完以后，剩余的数量，需要做成回料，工厂核算成本以后，给我报了一个数字，差不多原价打了七折。

在处理这个订单的整个过程中，我没有在一开始就提出希望工厂能够帮忙替客户分担一点损失，因为工厂在这里面没有做错什么。直到最终拿到了这个数据，我考虑了一下，询问

工厂是否可以减少一点金额。

其实我也没做错什么，但也是本着一份责任心帮客户来承担这个损失，如果让工厂为难，我就自己全部承担。

老板认识我10多年了，合作一直也很顺利，他也了解我的为人，他让我自己说个数字，这个时候，我也不要用什么谈判技巧进行心理博弈了，直接报了数字，他犹豫了一下，同意了。

最后，我核算了一下，除去出货柜子的利润，工厂帮忙分担的部分，剩下的我自己要付给工厂的部分，不多了，这个订单也不算损失很大，可以说是以最小的损失解决了这个棘手的难题。

风波感悟

这次出货，是我一路走来遇到的最大的一次问题，中间还出现了不少波折，最终不算圆满解决，且算妥善

处理了，以自己的一小部分损失赢得了客户的赞赏和工厂的理解。

之前出货的时候，客户对我也是各种强硬，出完货我告诉她现在海运费都快要接近10000USD了，她很感激我，又说我是她的dearest friend。

以下是这次出货的感悟总结：

① 出货遇到问题，不要自乱阵脚，先心理上接受突发状况的出现，然后想办法解决问题；

② 先把自己能接受的最坏结果想清楚，然后再去行动，让实际结果明显比自己预想最坏的结果好，这就是妥善处理。这点就和谈判类似，要先抛出高于自己的预期，然后在谈判过程中逐渐靠近这个预期；

③ 凡事要换位思考，站在客户、工厂的角度来看待问题，寻找解决的方法，如果只是想着要保护自己的利益，很多时候方案提出来是不会被接纳的；

④ 做一个有韧性的业务员，客



户难搞不要怕，越挫越勇，在沟通中不断调整方案，直到双方最终的意向无限接近；

⑤ 多结交一些朋友，这次许多外贸朋友把自己认为靠谱的货代介绍给我，才能让我在一天之内迅速掌握自己最需要最确切的信息，才敢在如此混乱的海运情况下给客户做出货方案。之前想在国内转卖处理货物，也受到了许多朋友的帮忙，虽然最终没能成功转卖，但是让我深深明白了朋友就是最大的资源，能节约很多时间，少走很多弯路。

⑥ 平等对待客户和工厂，很多人对客户各种友好，对待工厂却是另外一种态度，这样一旦订单出现问题，工厂可能也不会支持你。虽然我是一个SOHO，但是我一直都能得到工厂的大力支持，不管是价格上、交期上、账期上，还是其他方面，不是因为我是他们的大客户，只是因为我将心比心，利润可观的时候不去刻意压价，没利润的时候大家勒紧裤腰带一起努力拿下订单。这次出货，工厂给予了

我很大的支持。

SOHO之路漫漫

人们常说，留得青山在不怕没柴烧，既然客户和工厂都还在，甚至在“并肩作战”的过程中又一次稳固了“革命”友谊，以后还怕没生意做吗？这不就来了。

过完春节后没多久，客户跑来问我，现在要下4个高柜，交货期什么时候。我连忙让她打住，问了她一句：你知道现在海运费在几天吗？“It is still 10000+USD!”

前几天，客户又来问我，4个柜可以下了吗？

我回答说：我也想接单，但是海运费还是在天上飘，至于什么时候会下降到合理的价位，我会第一时间告诉你，现在真的不能接你的单。

前几个月有个客户B下单了两个高柜，接单的时候，我再三跟他确认，海运费现在是多少，可能出货的时候

涨到多少，你确定会出货吗？客户跟我保证一定会出货的，我才接了单子。

这一次又是一个特别漫长的轮回，订舱就花了整整一个月才订到，提柜子倒是很顺利，但是装完柜又被甩了，好在下一个船期就走了。有了第一次的波折以后，第二次处理起来我已经轻车熟路，气定神闲了。

今年的外贸形势依旧严峻，身边外贸朋友两极分化严重，有的订单很少，有的生产完了客户迟迟不肯出货，但也有SOHO朋友一个人，第二季度已经完成了去年三个季度的销售额，更有SOHO夫妻搭档，截止目前，销售额已经过亿了。

对于“危机”这个词，很多外贸人应当知道如何理解吧。

我不看衰外贸行业，也不羡慕别人的业绩，按照自己的能力和节奏，接自己能掌控的订单。

一个人的SOHO之路漫漫，边走边修炼！**PU**



开发客户的核心

▶ 主动思考与运筹帷幄

文_蔡泽民 (Chris)_ 精选自《开发：在外贸客户发掘中出奇制胜》_中国海关出版社出版有限公司
图_站酷海洛 责编_钱晶晶



“开发”这个词从字面上理解是主动去开拓的动作。在当今这个经济大环境下，我们需要改变的是被动等待的思维，不应该等待生意找上门，或者等待客户给出回复，再做出相应的答复和反馈，而是应该主动地开拓和思考，思考客户有限的询价和潜在担心的事情、可能会提出的问题，对这些事情和问题做好预判，并想好应对的方法。

我们要努力始终抓住谈判的核心，并运筹帷幄，将整个开发过程最大限度地维持在正常的开发轨道上，这样才能最高效地做好客户的开发。

主动永远是开发的关键

从业务开发的渠道来说，如果我们还停留在将展会当作主动开发的唯一渠道，那我们就已经远远落后了。这几年除了海外展会以外，很多外贸企业以海外公司、海外仓、海外办事处等符合本土化推广需求的主动开发方式默默地开拓着国外市场。我们来看看主动开发客户的新方式。

主动走出去，解决收付款问题

非洲有一些国家对我国生产的蜡布的需求量很大，但因为部分国家的企业的资金比较紧张，所以，我国很多的公司不得已选择了后T/T的付款

方式，待非洲当地的经销商把产品卖出去回款后再付款，长久下来再优质的非洲客户也会出现逾期的情况。于是，我国很多公司选择在当地设立办事处，一是帮助当地代理商完成货物的清关及售后工作，二是负责督促收款，三是可以及时了解当地消费者对蜡布风格的偏好，从而反馈给国内工厂，调整和生产符合当地喜好的款式。

B2B 询盘开发模式也可以更主动

① 主动寻找符合客户搜索习惯的关键词，不断地更新，让客户搜索的结果尽可能多地落在我们的产品上。

② 主动留意国际大事件，及时主动地关心和关注客户所在国家的事动态，先做朋友，再做生意。

③ 主动给客户做好产品推荐，给客户更多的选项参考，多换位思考，站在客户的角度考虑成本，必要的时候主动报运费。

④ 在工厂的生产人员或者工程师给出的答案无法解决客户问题的时候，我们要主动去寻找解决方案，而不是直接告诉客户无法解决。

主动探索和使用网络工具

a. Google talk，依附于Gmail邮箱的聊天工具。如果对谷歌的产品足够了解的话，应该知道一款名为Google talk的在线聊天工具。这款在线聊天工具是基于Gmail邮件系统开发的，当双方都在使用Gmail邮箱的情况下可以看到对方是否在线。在MSN、Yahoo Messenger、Skype、WhatsApp Messenger等主流的在线聊天工具风靡全球时，注意到此功能的人只有千分之一，而主动利用此功能和客户交流的人只有万分之一。

我和一个客户达成订单，是从一句hola开始的，整个开发过程大概进行了3次Google talk沟通，订单就确定下来了，从最初的客户接触到最终的打款只用了两个星期。

相较于Google talk这款聊天工具，现在的Facebook、Instagram、LinkedIn、Twitter均有先进的聊天功能，准确地查找客户信息也更方便，我们没有理由继续等待潜在客户询盘，而是应该主动利用这些开发工具。

b. Skype添加联系人页面搜索产品关键词。如果我们对开发客户有极致的渴望，便可以知道在Skype上能够通过关键词查找相关联系人。比如我做LED Light，我可以在添加联系人的页面搜索LED Light关键词，找到全球每个国家做LED Light的联系人，也许这个联系人只是一家灯店的营业员，也许这个联系人不懂英文，但是他和行业相关，这就是机会，是

主动开发的机会。

“主动”对于开发者来说是一件很难受的事情，但是等我们逐渐适应了这种主动，会明白开发的真正乐趣就是不断地寻找突破口，主动可以激发出我们开发客户的潜能，促使我们寻找新的开发方式，而这些新的方式往往伴随着巨大的商机和无限的可能。

坚持才能看到希望

很多人知道开发客户是一个长期的过程，通过长期的积累才能发现机会，但是大多数人会因为看不到希望，接受不了一次又一次失败的打击和创伤而选择放弃，殊不知机会和奇迹更加青睐坚持到最后的人。下面我们来看看两个关于坚持的小故事。

故事一：

新人6个月的坚持，功夫不负有心人

我知道有一个外贸新人，他开始的目标很简单——能独立做外贸业务，能和客户谈判，能直接面对国外客户。他很执着，很勤奋，很积极努力，但是作为新人一直缺乏有效的谈判技巧，产品知识也不够专业全面，导致他一次次在客户开发的关键时刻丢失客户。他不懂得如何灵活地将有效信息处理成让客户可以接受的信息，使他一直无法突破零订单。每周的业务例会中听着其他人汇报跟进新老客户的情况，而自己手中连一个成型的客户都没有，他发现每个人看他的眼神都不一样了，后来，他感觉自己似乎成了别人眼里嗤之以鼻的笑话。在那段时间，所有的解释和努力都毫无说服力。

他开始拼命地发开发信，从一天500封到1000封，99%的开发信石沉大海，但是一旦收到客户的回复他就倍感珍贵，甚至连收到客户不礼貌的“damn it”（见鬼）都会开心一整天。为了让自己变得更加专业，他开始不分昼夜地向工程师、技术人员、船务、老板询问产品的原理、售后和运费等，

刚开始他引起了所有人的不适，但在这样一种近乎疯狂的状态下，他的专业知识和技巧不断提升。

故事的发展理应是一个大买家眷顾了他，他从此扬眉吐气，走上人生巅峰，但是实际情况是6个月的时间快到了，他一个潜在的客户都没有，按规定6个月没有订单会被公司开除。在临近6个月的倒数第三天，他的MSN上突然有新的添加请求，来自英国的IAN，客户一来便谈到要配件，从配件谈到快递费、付款方式。中途，他的经理从办公室出来在他背后看了看欲言又止。一个下午的时间，所有的细节都谈好了，客户告知他会安排付款。

这个时候，经理抱着一个盒子从办公室出来让他过去帮忙打包，打包的正是这个英国客户所需的配件订单。他才明白他的坚持没能感动他的客户，但是触动了公司的人，公司为了留着，把经理的老客户订单转给了他。因为担心煮熟的鸭子飞了，经理还在他的背后看了又看。但是这确实是他人生的第一单，这个外贸新人就是Chris。

第二个月，我终于接到了人生中第一个真正意义上的订单，在接下来的日子里，我的订单量逐渐超过了经理，超过了整个业务团队。回过头想想最让人怀念的其实就是那段没日没夜开发信的日子，每天都期望着客户能够眷顾自己，但一次次失望甚至是绝望，在这个过程中我磨炼出了一种不惧任何客户打击的心态，反倒是越打击越有信心，因为再沉重的打击我都经历了。这是一种从内到外的升华和蜕变，是唯有坚持到底才能深刻领悟的。

巧的是，若干年后，当我负责管理工作，从一个局外人的视角看待这种如出一辙的坚持，会看得更透彻。

故事二：

老手旁观、指导新手，深悟坚持的魅力

当时公司业务上了一个新台阶，为了满足业务需求，新招聘了几个业务员，其中包括业务员A和业务员B。

业务员A不善言辞、个性固执、不通人情世故，所以很长一段时间内，他都无法融入业务团队，无法向采购员获取最直接、最完整的信息，无法跟操作员获得最好的运费等。此外，他还因为个性耿直跟大部分业务相关联的同事闹得不愉快，久而久之陷入恶性循环，他却浑然不知问题到底出在哪儿。

记得当时采购、质检、操作、跟单等部门的同事相继向我提出A做事太固执、缺乏沟通能力，给他们的工作带来极大的阻力。我向他们保证会提醒A，但是其实这些都不是我看重的，我看到的是A在和客户沟通过程中的坚持，在毫无希望的时候仍然想尽一切办法去满足客户的耐心，是为了获得更好的客户回复效果，放弃休息的时间，选择在客户的工作时间内发信息的耿直。

他把这份执拗带给了身边的同事，自然带给大部分人不快感。A来了3个月，一直没有明显的开发效果，老板也开始动摇，向我提出：“当初其实我不看好他，可是你执意要这个人，现在看来他的开发确实有很大的问题。”我以才3个月时间说这些话为时过早为由搪塞过去了。又过了一个月，老板又找到我：“他不行，其他人都觉得他太难沟通了……”我说：“我保证他可以，再等等看。”

6个月的试用期即将要结束，我明显感觉到A有压力，但是别人的质疑我从来没有转述给他，相反每次例会我都会告诉他慢慢来，不着急。为了能更快地帮他出单，我开始让他将他犹豫的邮件转给我看，慢慢地我发现问题了，他的邮件缺乏感情，每次回复都惜字如金，让客户看不出A的态度，到底是热情、关心、不屑，还是为难，很多时候客户的邮件已经带有明显的感情了，他还是很耿直地回复。

于是，客户也开始收敛自己的情感，变得冷漠。记得当时他在洽谈一个澳大利亚客户，我保留他邮件80%的内容，但是在邮件开头、结尾以及个别关键的用词上使用更亲切的词语，并用红色字体做了更改，再将邮件退回给他，来回几次以后，他终于意识到问题在哪，并予以改进，之后客户回复的频率明显增加了。我开始让他自己回复邮件，只在他无法做抉择时帮他做决定，不久以后这个客户就下单了。

我开玩笑地说：“这个订单提成要分我一半。”平时话语很少的他，对我说了声“谢谢”。自那份订单以后，其他订单源源不断地“砸”向他，所有的质疑声不攻自破。

我看到了他的那份坚持，给了他最好的业务开发环境，而邮件的点拨，我认为在前期的客户开发和积累的过程中他早已意识到自己的不足，只是我帮助他加速认清了这种不足，效果才会如此明显。

再看看同一时期进入公司的业务员B，他的性格和A截然相反，善于表达、沟通能力很强，深得同事的喜欢，属于非常有灵性的那一类人。

这样的灵性自然而然地也会感染客户，他来公司两个月就通过开发信联系上了一个北欧客户。但是，两个月的时间内他无论是在产品专业度还是在对工厂的配合以及进度把控上都有欠缺。从公司的利益出发，

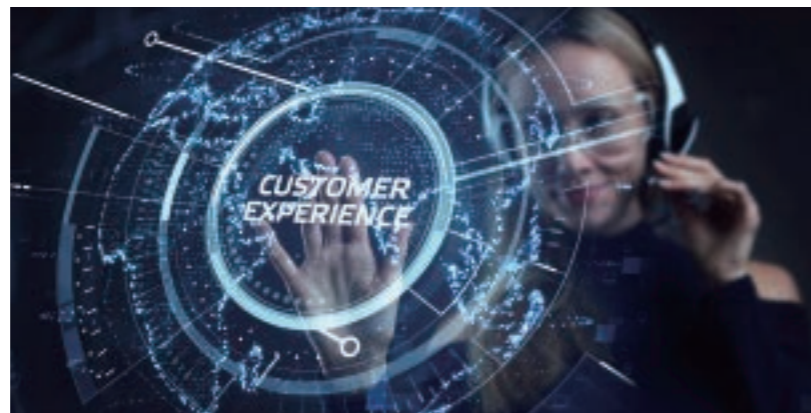
秉着客户至上的原则，我一直帮他弥补着产品知识和工厂配合协调两个方面的缺陷。

随着他和客户的谈判越来越深入，问题也越来越多：产品做设计、产品交期、样品、工厂交货期等都出现了问题，到后来客户只要发了邮件，他就着急地过来询问我。最后，我帮助他争取下来，但是在整个开发过程中，他几乎只是起到了传达的作用，并没有进行深入的思考，反而让他觉得客户开发的整个过程没什么难度，一切都顺风顺水。

这造成了一个严重的后果，在后期的客户维护过程中，出现了很多问题，他感受到了前所未有的挫败感，最后他选择离开了我们的团队，回到他原来的行业。

当然，如果缺少一个给予A机会的人，也许A会走上另外一条截然相反的道路，但是外贸行业正是因为有一个又一个愿意去支持和帮助新人渡过难关的人，才让它更加有魅力，这也是一种传承吧。

以旁观者的视角看待两个外贸新人的开发历程，我进一步明确了坚持对于开发的意义。有人认为做业务最重要的是天赋，好的天赋可以解决一切问题，开发客户也能顺风顺水，但是我认为没有坚持，没有坚持过程中对心态和能力的历练，再好的天赋也是徒劳，真正明白坚持的深刻意义的人，才是最懂得业务开发的人。[1]



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。

《开发：在外贸客户发掘中出奇制胜》

作者：蔡泽民

定价：55.00元 出版日期：2020年6月第1版

出版单位：中国海关出版社有限公司

拥有客户思维，与客户建立认同感
掌握冷门、热门产品开发思维、节奏、让产品再无冷热
巧用“风筝法则”把控谈判节奏

《直面危机：跨境电商创业》

作者：朱秋城 (Mr.Harris)

定价：59.00元 出版日期：2021年2月第1版

出版单位：中国海关出版社有限公司

紧跟当下国际、国内形势政策
解析跨境电商创业的团队打造、平台玩法、运营攻略
预判行业未来趋势，助你抓住机遇，乘风而行

《外贸创业1.0——SOHO轻资产创业》

作者：毅冰

定价：59.00元 出版日期：2021年1月第1版

出版单位：中国海关出版社有限公司

挖掘外贸SOHO专属生意模式，开启轻资产创业
独创“懒人大法”，分享初创企业工具百宝箱
用不对称竞争和逆向思维，在竞争中脱颖而出

管理销售进程，让新客户下单

作者_王星 责编_钱晶晶

关于作者：

王星 (Stellar)，在西安生活和工作。从事外贸近10年，擅长海外项目管理，学习型团队打造和商务英语写作。

虽说大部分外贸公司对海外市场的销售团队都是有资源扶持的，比如建官网，入驻平台，开店铺，参加展会。各种渠道不断获得询盘，客户也都在跟进，可依然有大部分公司正遭遇“业绩总是上不去”的问题。

曾经有一家公司周一开销售晨会，老板问其中一位业务：

老板：你手头这块市场做的怎么样？”

业务：还行啊，这个市场挺大的。

老板：现在做到什么程度了？

业务：有老客户但是订单不大，还有些新意向谈着呢。

听完业务员的回答，老板眉头紧

皱。会议匆匆结束后，销售总监就被叫到老板办公室，被质问公司一年投入的20万推广费用的作用在哪里？

国际销售工作的管理，这个事儿看起来就和时间管理一样。每个人的时间不论如何分配，都是一样的24个小时。同理，国际市场不管怎么划分，怎么分类，市场份额就是那么大，客户数量就那么多，各个国家的供应商面对的行情大同小异。

而时间管理的本质，其实就是管理我们自己的精力。确切地说，就是擅于结合自己的生理、心理、知识、能力以及外部资源，在相应的时间段中以最合适的方式将事情做到最好。同理，国际销售工作的管理，表面来看管理的是客户。比如许多公司都会

采用客户关系管理系统 (CRM)，在公司架设服务器，要求所有的销售人员将客户资料上传到系统里，大家对客户数量、类型、订单信息等做汇总，实时更新。然后美其名曰：商机管理。坦白说，这不是管理，这只是一个文员做的收录工作。

就像时间管理的本质并不是在管理时间一样，国际销售工作的管理，也并不是在管理客户，它的本质是在管理每一个销售进程。

通过多年从事外贸，我自创了一套流程表格，此次分享出来，希望它能够“干货”，够“实用”。Excel文件套嵌了六张表格，就按照每一个表格的形式，一步步来说。

① D级以上客户

序号	跟进状态	客户级别	国家	公司名称	机会来源	客户性质	关键人	职位/部门	手机	固定电话	邮箱	公司地址	公司网址	客户简介及主营业务	客户情况跟踪	备注	合同备忘	知识点

所谓“无谋空言百岁”，所有的行动开展之前，我们要清楚自己在谋什么。一切不以成交为目的的销售工作都是不切实际的。第一个表格中，我们在收录客户信息的同时，先对客户进行级别分类。

A级：已有采购的老客户。

B级：可明确短期内即将进行采购的客户（已明确采购时间或1-3个月内可实现采购）。

C级：可明确采购意向的客户（已明确采购意向，短期内采购行为未知或3-6个月内可实现采购的客户）。

D级：处在商务沟通阶段未进行报价行为的客户。

总之，不论我们是做什么行业的，一旦明确对方确实是我们的目标客户，并且已经展开了互动，就要收录进来，他就进入了D级。

此外，互动并不局限于邮件、电话，也可能是社交软件上的简单沟通，展会上的一次谋面。只要我知道他的需求，那么不论是他本人或是分销，这家企业和这个人就已经可以进入D级客户名录里，后续所有的外贸工作都需围绕着把他推动到更高的级别上面。

高一级的客户有什么区别呢？从销售行为上来看，就是是否进行了

报价。报价是销售对客户的表白。一旦报过价，双方的关系就发生了质变。

B级和C级都是有采购意向并且报过价的客户，通过采购意向的清晰度，比如采购时间来区分。有的时候平台上收到一个询盘，买家说的很清楚，他会在什么时间之内采购多少产品，他就可以直接归入B级。把C级客户推向B级，销售需要展示更多的营销技巧，在保持良好沟通的情况下，逐步拿下客户。

A级是已成交客户，包括返单的以及建立稳定合作的老客户。A级客户是销售的终极成果，是支撑着公司运营、赚钱的群体，是一家做国际贸易企业的衣食父母。

除了对客户进行分级外，机会来源大致分为两大类：自我开发和公司分配。

公司分配的客户信息来源无非是主网站、平台、展会等。通过这一个栏目的分类信息，可以让管理者清楚地看到公司推广工作开展的情况，以及这名销售员的开发能力。

如果客户信息来源大多是平台，那么说明公司的官网引流出了问题。有可能是官网本身建设的不好，客户

根本就不愿意多看，也有可能是推广做得不到位，客户根本看不到。

同理，如果一名外贸业务员的客户来源大都是自我开发，那么可以说他的主动性和开发能力都不错，销售会议上建议让这名外贸业务员多讲讲他的开发方式，复制到团队中大家借鉴。

机会来源中还有一个渠道，就是“转介绍”。当和客户的信任建立到一定程度，试着多问问他有没有在行业里的其他朋友，或者其他国家的朋友可以介绍的。一旦介绍过来，下一步就是多方一起拉个视频会议做一次宣讲，效果非凡。

“D级以上客户”这个表格里还有一个至关重要的分类，就是“客户性质”。

针对不同的行业，客户的性质不同。大多数情况下无非是分销商和最终用户两大类。但深入挖掘，其实我们划分的不是客户自己的性质。比如分销商，他是分销给商场、超市、政府机构，还是当地的零售店面，或者他卖给更大的分销商？即便是最终用户也会根据不同的应用场景进行划分。

客户性质的划分，体现出一家外贸企业对市场类型、客户商业模式以及产品应用场景的了解程度。基于不同的情况，沟通的方式和内容也完全不一样，因为他们的需求量、采购周期甚至付款方式都不一样。这一个表格里体现不出这些，需要后面的表格进行辅助。

和客户日常的沟通情况填写在表格的右侧，不论是业务本身还是业务以外的话题，谈天说地，吃喝玩乐，聊了什么都做个简单记录，为后续的沟通做准备。

当然需要重点记录的是和生意相关的沟通内容，关键信息标成红色字体，比如进口商提到的目标价，分销商提到的终端用户要的参数，消费者提到的产品问题等。已经合作的客户，把签订合同的时间、金额、产品数量和型号写在“合同备忘”里，做个提醒。

而销售工作开展中，不论是从客户那里获取到的行业知识、产品知识，还是在和客户沟通过程中为了解答他的问题而从公司内部积累到的各类知识，都可以记录在“知识点”这个栏目下。这个动作的好处不言而喻，不出半年，你就是这个行业里的专家，也是所谓的“在战争中学习战争。”

② 机会表

序号	客户名称	客户性质	关键人/决策人	联系方式	所需产品名称/型号	业务进展	预计首次成交金额(万元)	预计全年成交金额	竞争对手	成交机率	合同大约签订时间	最近进展情况

“机会表”中所填写的客户名称，都来源于C级和B级客户。预计首次成交金额、全年成交金额、竞争对手、成交机率、合同大约签订时间，这五点是有意向向客户沟通的最终目标。

从知道了买家第一次采购的金额，结合着竞争对手的情况，帮着买家去分析他当地的市场，到开始沟通

全年的采购量，双方做一个全年的合作规划，这种情况下不论是卖方还是买方，都从初级的销售和采购上升为战略合作层面。

这个层面里要探讨的内容很多，比如更有支持力的付款方式，为了提高发货速度的备货计划，以及每次出货时跟着下一个订单结算的备品率等

等。一个国际销售和客户谈到这个层面时，就好像两个恋人开始讨论以后怎么过日子的问题一样。

对于只是急于当下签单的外贸人来说，这一阶段的沟通会为他打开一个全新的世界，对于公司来说，这个表格的信息越明确，公司就越能从财务方面科学地进行规划和支持。

滑铁卢之谜

文_王重和 责编_钱晶晶



笔者摄于滑铁卢镇拿破仑铜像前

滑铁卢在比利时首都布鲁塞尔以南20公里处，历史上一直是兵家必争之地，其闻名于世还因为不可一世的拿破仑在此陷入了穷途末路。那年笔者出访比利时，在阿尔莱先生陪同下慕名去了滑铁卢。

昔日战场一片谧静，中央有座50米高的土丘，这是联军统帅威灵顿战后命当地妇女背土垒起，丘顶铁

狮用缴获的法军枪炮熔铸。攀228级台阶登上土丘凭栏远眺，整座战场尽收眼底。朝北看两条斜向公路夹着的三角地带是当年英军主阵地，麦田和荆棘丛中曾埋伏无数火枪兵；往南是一马平川的旷地，尽头乃拿破仑的大本营。

战役开始时许多人都以为拿破仑必胜无疑，但结果却是兵败如山倒，

以至于到后来滑铁卢竟成为失败的代名词。因而来此参观的人都会问：拿破仑为什么会失败？

拿破仑兵败滑铁卢的原因众说纷纭。有说拿破仑身边缺少良将的，元帅内伊消极刻板，他的属下戴尔隆赶到普军侧后正打算实施致命一击，不明战局的内伊却将其严令调开；格鲁西昏庸无能，他率领的援军迟迟没有赶来滑铁卢；拿破仑一生培养将帅无数，关键时刻却无人可用。也有说拿破仑战术失当的，当时法军和英军兵力相当，但加上普鲁士援军因素，法军便处于劣势，令人不解的是拿破仑不但没有集中优势兵力分割歼灭英军，反而分兵追击普军。还有说拿破仑身体欠佳的，经历第一次失败后，拿破仑精神萎靡，体力不济，大战前常两眼失神，步履踌躇，举止茫然，好几次昏然欲睡。

拿破仑自己则把失败归于宿命论，晚年的他回忆起滑铁卢战役时常说：“天亡我也，非战之过。”总认为要不是命中注定，就算有上述一切原因，“那场战斗本来也该我赢的。”因为不满足这些解答，笔者在狮子山上思索了很久，联系西谚“a wrong man in the wrong place at the wrong time”，将其归结为天、地利、人和三方面原因。

西欧属温带海洋气候，降水适中，分配均匀。但滑铁卢决战前一天，拿破仑挥师追击英军时，突然下起了滂沱大雨，顷刻间道路被冲毁，田野一片泥泞，法国骑兵不得不停止追击，使狼狈逃窜的英军获得了喘息的机会。当晚拿破仑一夜未睡，在狂风疾雨中骑马巡视各处阵地，做好了战斗

准备。

1815年6月18日晨六点，按拿破仑脾气早该开火发起进攻了，但彻夜未停的大雨致使满地泥泞，那270门大炮都陷到了轮轴，根本无法进入阵地。拿破仑可是使炮高手，22年前在土伦，他一炮成名，今天他还指望大炮为他轰开一条胜利之路。然而直到中午十一点雨停，将一小部分大炮拖入阵地才勉强发起攻击。这场雨使得善于打运动战的拿破仑无法发挥炮兵和骑兵的机动作用，丧失了宝贵的五个小时，要知道傍晚时分再给他一小时，或许便可将英军全数歼灭。

当法军发起攻击时，英军都埋伏在高地战壕里，统帅威灵顿站在一棵榆树下，炮弹落在身边也纹丝不动。他是个老谋深算的军人，战前踏遍了这块高地，知道有个陷阱正等着拿破仑。

法军三千铁骑呼啸着冲上高地，忽听得冲锋战马发出一阵撕心裂肺的呐喊，山脊上有一条深4米宽10余米的沟，整个进攻纵队就像一发炮弹出膛后根本停不下来，冲在前面的骑士和马匹跌下深沟，一个压着一个，一片压着一片，直到那条深沟被人马填满，余下的骑兵才从他们尸体上踏过去继续冲向英军。这支杜布瓦旅是拿破仑的精锐之师，不久前还夺取了英军多面军旗。

我们穿过一大片裸麦田爬上高地，岁月沧桑。那条深沟早已荆棘丛生，只能依稀分辨当年的宽阔和深壑。阿尔莱先生的祖先曾追随拿破仑征战，他用十分遗憾的口吻对我说：“英军占此地利，使法军进攻一开始便大伤元气。”

拿破仑发起攻击前曾问向导拉科斯特前方是否有障碍？拉科斯特斩钉截铁地说没有，拿破仑轻信了他的话。滑铁卢战到最后就像两个负伤恶斗的人，双方都在等待援军到来。但对拿破仑来说，是救星没来反见厉鬼，普鲁士援军在副司令比洛率领下及时赶到，与英军合力击溃了法军。

比洛来援时路非常难走，士兵全都泥淖满身，在森林里还迷了路，是一个牧童给他指了一条顺利抵达的出路，要是走其他道路都会遇到不容炮队通过的裂谷。我们从高地下来，看见一条去弗里蒙方向的公路，听阿尔莱说丛林边恰是当时普鲁士援军阵地，那座小教堂外墙上还留着深深的弹痕。身历其境回味历史，令人感慨万千，拉科斯特和那个牧童都是滑铁卢当地说法语的瓦隆人，他们为什么不帮助同种同文的拿破仑而要帮助异族呢？

拿破仑一生征服过无数欧洲国家，他常打着民族解放旗号，但所到之处却吞并土地，掠夺财富，征发壮丁，榨取血税，搞所谓以战养战，弄得天怒人怨。法国作家雨果谈及滑铁卢战役时说：“全世界要是都萃集在一个人脑子里，那就是文明的末日。人世间已苦于不胜负荷，冥冥之中便有一种神秘的呻吟上达天听，他的倾覆是注定了的。”失人心者失天下，天才如拿破仑也在劫难逃。

拿破仑的故事结束于滑铁卢。1815年6月18日晚，拿破仑见大势已去，泪流满面，在昏暗月色下四马跑过尸横遍野的战场，连夜返回巴黎，4天后签署退位诏书，10天后告别母亲，去了距巴黎2000多公里的圣赫

勒拿岛，他心里很明白，自己一生的戏文就此落幕了。

从狮子山下来，笔者顺道参观了山脚下的滑铁卢战役纪念馆。这是一座白色圆形建筑，用图片、实物和音像制品向游人介绍这场战役。

令人印象最为深刻的是，展馆负一层环形墙壁上饰有一幅110米长、12米高的油画，是法国画家路易·杜默兰绘制的滑铁卢战役全景画。油画前景还设置了战马、伤兵、倒塌的茅草屋等模型，参观时耳边传来了战马的嘶鸣、枪炮的轰鸣、战士的呼喊，令人仿佛身临其境，切实感受到了战争的残酷。

我在纪念馆附设的卖品部里买了一尊拿破仑雕像，雕像再现了拿破仑紧锁眉头、愁绪满脸的形象，与景点给人印象非常贴切。令人奇怪的是纪念馆内竟然找不到一丁点有关威灵顿的痕迹，听说滑铁卢战役后比利时国王授予威灵顿滑铁卢亲王一世的称号，将小镇周边1083公顷森林和土地都赏赐给了他，并且可以世袭罔替，但威灵顿在当地并没有留下威名。

笔者曾在纪念馆问售货员有没有威灵顿的雕像？她竟然反问：“谁是威灵顿？”似乎从未听说过这位滑铁卢战役胜利者的名字。

确实论打仗威灵顿根本不是拿破仑的对手，拿破仑26岁刚出道时，曾在意大利战场把威灵顿打得落荒而逃，躲进一处农舍草堆里，他看见有只蜘蛛正在结网，尽管蛛丝一次次被风吹断，依然锲而不舍，将蛛网织成。威灵顿从中受到鼓励，后重整旗鼓，终于成为一代名将。■

大神来了

传说外贸大神年薪百万，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。

编者按：

贾军伟，一位正宗的内蒙汉子，2004年就读于华东交大国际经济与贸易专业，2008年开始进入外贸行业。贾军伟说，他有两个特点：一是自愈力很强，没有什么挫折能打倒他；二是比较懒，因为懒，才会想去钻研捣鼓很多工具来助力自己的工作。跟他比较近的朋友都称呼他老贾。“老贾”在采访中，基本不用《焦点视界》提问，他自带亲近感，讲起故事来滔滔不绝。能感受到老贾那种内在硬朗笃定、外在松弛灵活的气质。为了保留老贾的故事原味，本篇文章就采用“老贾自述”形式，也让读者更好地理解“老贾”的技术硬核和成功逻辑。

老贾的故事

采访_田可 受访嘉宾_贾军伟 责编_田可

关于受访嘉宾：

贾军伟，焦点商学院特约讲师，12年一线外贸经验，5年团队管理经验。属于技术派高手，精通各类外贸工具软件，对社交媒体、建站、谷歌SEO应用有自己独立见解。

这位伊朗客户我跟了3年

我在北京做最近一份工作时，有一家很大的潜在客户，相识于上海展会，是伊朗第三大石化企业。伊朗是产油国，它的前20大石化公司在世界排名都很靠前。我们公司不大，跟这家客户的地位不是很匹配，彼此只是礼貌性打招呼，后来我们又在广州、土耳其等展会，与这家公司谈了好多次，期间还曾遇上土耳其政变。跟了三年，这位客户才开始松口，跟我讲了实话。他其实希望采购中国的一种抗氧化剂，毕竟价格便宜，仅为德国同类产品的1/3。但他几乎试过了中国所有能生产的厂家，样品没问题，大货

90%也没问题，但坏就坏在那10%上。即某一批货的一吨两吨有问题，但石化企业是要连续生产的，一旦这一吨问题料投到反应炉里面，整个炉就废了，所以说他们为了生产安全就不敢去冒风险，宁可选德国更贵的产品。

这件事情对我触动特别大。后来我连续几个举动，把这位客户最终拿下：首先，想方设法让客户彻底消除疑虑，重建信任。我最大化利用自己的权限，为伊朗客户在天津专增一步检验流程，同时客户可以随时派人员来抽检，费用由我们全部承担。我清楚知道，这家客户需求量大，收益完全可以覆盖掉这些成本。其次，为这

家客户做了周全准备。我们在河北仓库帮客户准备同等吨位的货品，万一天津港货品发现问题，我们立马花三个小时，就能把河北备货补运过去，不会耽误他装船。

伊朗客户是我拿下的最大一家客户，也是迄今为止最大的客户。我当时几乎花了所有的心力，来为他服务。因为我知道，我也部分代表了中国制造的信誉，如果我搞砸的话，他以后再也不会相信中国企业了，再也不会从中国采购了。

我用驴肉全席招待秘鲁客户

另外一位做下来很有意思的客户，就是我的秘鲁客户。当时我是做海鲜的国际采购，采购产品就是单一的大鱿鱼。中国各大超市所卖海鲜鱿鱼丝，原料几乎都来自秘鲁和智利的特大鱿鱼，体长几米以上，所以中国很多企业都会去从秘鲁进口，再做深加工。我们当时是把这个原料进到中国，然后再卖给山东的工厂。

这个产品是卖方市场，质量好的只有三家，另外两家特别大，已被南方一家企业签了中国独家代理。对于这家公司，实际上我的前辈已经谈了很久，没谈下来。我比较幸运，当时做这个工作还在三个月试用期内，正好赶上客户来北京，我们就负责招待。我们公司比较大，来这类供应商老板并不亲自出面，整个接待都由我全权负责，那是2008年，我刚毕业，但是我当时就暗下决心，一定要搞定这家客户。我花了很多心思，带吃带玩。考虑到客户毕竟是老板，你在北京带他去星级酒店什么的，他可能瞧不上，于是就决定，带他吃点新鲜玩意儿，我们就在北京找了一家专门做驴肉的小店，只花了300块钱，点了一桌驴肉宴，驴杂锅、驴板肠、驴肉火烧等，当时客户眼珠子都快蹦出来了。

这顿饭吃完以后，再加上我们又青岛海鲜展见面几次，客户跟我们的亲近度一下就上来了。我们当时全世界的展会都去参加，也几乎所有展

会都能碰到。每次见面，客户都会说，他下次一定要带儿子来中国找我吃驴肉，还要去那个店，就因为这位客户回去给他儿子绘声绘色讲了在中国吃驴肉的经历，他儿子一到吃饭就拿刀叉Donkey Donkey地直叫。这个在秘鲁客户来说是很不可思议的，是一个传奇经历。这件事儿也告诉我们，跟客户的沟通，要真正地走心，而不是一味地奢华排场。

我们给印度客户买羽绒服

对于客户，你了解越多，谈判时胜算越大。比如，我就特别欢迎客户来验厂，只要客户来验厂，我拿下客户的成功率就会提高。

与客户处理好关系，是有套路可循的。对于我们而言，目标就是要在接待来访客户期间，推进项目进展。前面需做很多铺垫和准备，我们每次接待客户都要严格地填写表格：客户饮食习惯、住宿习惯、来华目的、其他行程等。客户来访之前，我会要求业务员必须填表给我，我们会做完整复盘。

在跟客户沟通的时候，可以打开氛围放轻松，可能客户会讲边缘故事，有时候也会跟客户谈得僵持在那里。谈僵之后怎么破局，这时候就是功夫在戏外了，聊一聊边缘的东西，然后再慢慢把话题带回去。

我经常跟团队讲，谈判有两点，目的+氛围。氛围为目的服务；目的明确，也要注意营造氛围。氛围打造要贯彻接待全程，要从客户来之前的准备工作一直到送上飞机的最后一刻，甚至客户回去以后的问候，都有全套的标准动作。有些尽管不易量化，但我们尽量把它变成指标性的可量化的东西，这样就不会出现遗忘和遗憾。其实跟客户关系的融洽，恰恰是因为你把本职工作做好了。毕竟客户来拜访，绝对不仅仅是游山玩水；如果你的工作给他造成很大问题，本质上他是没有心情再游山玩水了。

比如，从客户下飞机、我们接到

以后，立马会给他手里递两样东西，第一样，是一些生活关怀，比如有的客户可能从很冷或很热的地方过来，他需要换季衣服。有一年冬天一位印度客户穿一件衬衣就来中国了，我们猜到他可能会有这种情况，去机场之前，我们一位女同事专门按照客户身材给他买了一件羽绒服，客户当时都要感动哭了，他五十多岁了，来中国这么多次，第一次碰到为他考虑这么周全的我们，这样的客户能搞不定嘛。

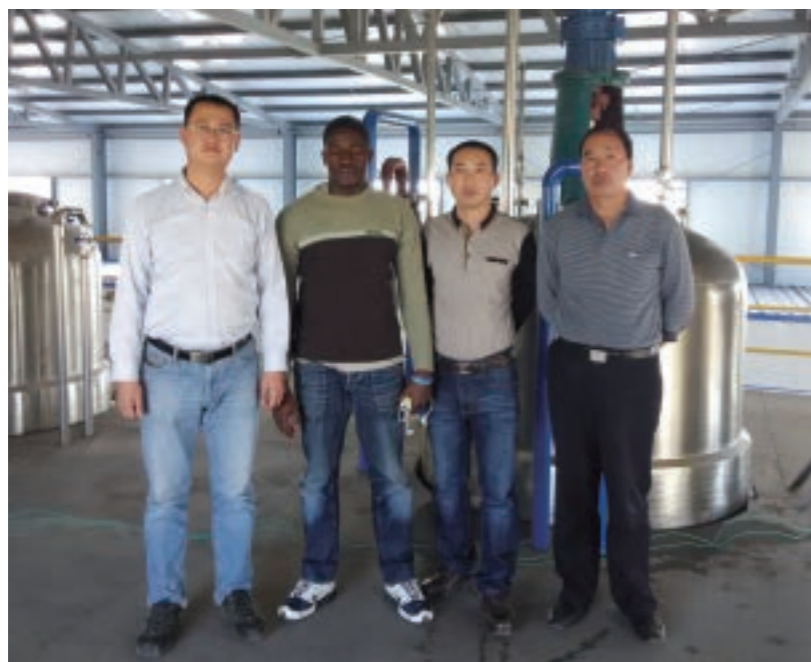
第二样东西，就是会有一打文件递到客户手里，包含我们那几天要谈的事情，客户的行程。我们安排行程，肯定是希望最大限度把客户的时间留给我们，不让他跟竞争对手接触，尽管他肯定会提，那么就有一些巧妙的方法去化解。包括文件中还有一些敏感的价格问题，材料问题等等，以备座谈需要，我们提供这些，就是要表示我们为了跟你谈判做了周全准备。谈判，是挺讲套路的。

给我带来职场转折的三件事

第一件，是加拿大供应商对我的拒绝。从第一家公司离职后，我因为跟加拿大供应商关系特别好，就想继续代卖她的海鲜，但没想到被这位供应商拒绝了。在她的认知里，我离职所从事行业，跟海鲜相关度不高，再从她这里拿货，就是不够专业、不务正业，肯定会有局限性，最后可能连朋友都做不成。这位加拿大客户的在商言商结结实实给我上了一课。

第二件，焦点商学院带我走上培训之路。记得2015年，焦点商学院在北京做了一场分享会，是一位老外讲领英知识。之前我可能有点飘，比较抵触培训，总觉得经验要靠自己实战摸索，培训解决不了什么问题。但一位做建材的朋友非要约我去会场见面，我被迫去了，结果惊喜发现那个老外讲得真不错。

从培训回来，我就开始花时间去研究这个领域。我虽然很懒，但却有个习惯，一旦感兴趣就喜欢深入研究，



带客户参观



带客户爬长城

研究深入形成工具了就喜欢分享，然后就跟焦点商学院合作做了相关培训分享，就一直坚持到现在。

这次培训带给我两个很大的改变。一是让我开启了培训之路。不但收入增加，而且还能去南方讲课，感受到了南方人士的商业氛围，借由学员的积极提问沟通，我也拓宽了新的领域，说白了就是教学相长，越讲越顺，我发现自己还挺喜欢这件事儿的。二是那位老外当时讲的一些东西我不会，才让后来的我通过持续学习，发现社媒的价值，也因此领悟到：学习不应该从大学毕业那一刻停止，而是一辈子的事情。

第三件事是决定自己做SEO。因为种种原因，我的第一家公司跟一家有名的SEO公司合作，结果闹得不太愉快，不但花钱花时间精力，效果还不理想。从这件事儿之后，我就对SEO产生了好奇，慢慢去接触之后，发现这个事情很重要，也并不是特别难，然后我就决定自己做，到现在研究7年了。一开始肯定做得很差，但如果你自己学不会，就得花钱来弄，这玩意儿太费钱了。但任何事情都经不起琢磨。到现在我也觉得，真正的外贸没什么难的，从建站到SEO到社媒营销，只要你想学，就一定能学会。

我的人生贵人

我的第一任老板，很有人格魅力，他有两个特点。首先，他特别能喝，喝伏特加能把俄罗斯人喝倒。有一次，他叫我们去喝酒，他说，我先打个样啊，啤酒咣咣喝三瓶，我以为完事儿了，结果他一圈一圈地喝，喝了一晚上，到最后就两个选项，要么抓一把蒜吃，要么喝一杯酒，后来我想尝试抓一把蒜，结果发现抓一把蒜吃还不如喝一杯酒，那个烧心啊。第二，他这个人有时候又有着孩童的天真，经常会有一些惊世骇俗。有年公司年会去KTV唱歌，他非要开个玩笑，把KTV的话筒偷出来。我们员工说，偷怎么行啊；他就像个小孩一样说，我今天必须偷。然后他就把话筒揣衣服

里面了。行政没办法，就跑去跟KTV说，你们屋里的话筒，我们老板喝多了要拿走，你说多少钱？KTV张口要800，最后行政就把钱付了。老板第二天还跟我们说，你看我真的偷出来了哦。就是这么个很有意思的老板。

我非常感激他，有两个原因。一是，他在我入职不到三个月时就告诉

我，你赶紧办护照去，我要带你出国。有的老板可能会说，你是新员工，后面到底能不能干得下去都两说，但他就敢把出国机会给我。那次是去比利时，我长这么大也是第一次出国，飞了半个地球。二是他敢于授权，特别信任我。我刚开始去谈客户，他就给我全部授权，让我去练。我现在回想起来，正因为他这种信任和授权，让

我能够极致发挥我的特点，让我们更愿意去努力工作，充分发挥自己的创造力，包括敢带客户去吃驴肉火烧这些匪夷所思的事情。现在好多老板，也很希望员工去创新，但他就是不敢放权。而我的这位老板，经常挂在嘴边的话是，你自己想办法，大胆去做吧，产生费用的话，只管拿来报销就行了。他给了我充分的锻炼机会。



老贾的认知档案

◎外贸人必备的3个素质

第一，要有专业度。外贸有时候会有运气成分，但毕竟是个案。所以外贸业务员别天天研究技巧，还是要多了解外贸本身的专业度，多往车间跑一跑，专业赢得尊敬。

第二，内心要强大。要能长时间耐住寂寞，耐住不出单，同时外贸面临的新东西特别多，必须要不断学习，做到可持续发展。

第三，要掌握好互联网知识。我父亲是一个木工，他会经常让我给他买贵的工具，说干活更顺手。连我父亲都知道干活需要掌握好工具，做外贸的知识层次比较高，就更要主动掌握互联网工具了，以应对越来越复杂的未来世界。

◎牛年外贸怎么做

第一，要理性选择赛道：理性选择目标市场，理性选择宣传手段，理性选择经营模式，外贸成本意识要增强。

第二，敬畏专业，敬畏质量，敬畏品牌。未来每一行业都会饱和，如果你对质量不在乎，在行业洗牌中肯定会被淘汰掉。现在很多企业要么良

性循环，要么恶性循环，不尊重质量就是恶性循环。

第三，要做B端代工品牌。未来老外越来越不能接受劣质产品了，需要有一定信誉度的代工厂，需要B端代工品牌。而越来越多的中国老板，专注于自己的产品质量，也有能力对老外说不了，类似富士康这样就是最佳B端代工品牌。

第四，多掌握互联网工具，打好流量战争。现在我们外贸的所有手段，究其本质都在找流量，无论是发邮件、做SEO、做平台。行业流量会越来越贵。希望我们的外贸人，多掌握一些互联网工具，打赢未来的流量战。

◎提前做好未来明星板块

不管在哪个公司做团队管理，我一般都会安排一两个人去尝试新的一些客户开发思路，单独考核，设置较高底薪，考察周期较长。任何企业，不管你做得好还是做得差，你必须要有两个业务板块：现金流板块+未来明星板块。现金流维持团队绩效，未来明星当然是负责公司未来的可持续增长了。比如，目前的业务手段可能好用，但总会有不好使的一天。最明显的例子就是发邮件，开始做业务的

时候，基本没有别的手段，就靠展会和邮件，也能成单啊。但现在做业务如果还依赖邮件，没有别的方法，那就完了。

◎真正的黄道吉日就是今天

想创业这个念头从来没断过，但终于在2020年，我逆势而上创业了。很多朋友不解，你为什么要挑这么一个节点啊，做的还是一个被疫情捆得死死的行业！

我的理解是：等这么多年发现，没有哪天是黄道吉日，真正的黄道吉日就是今天！如果今天自己创业念头特别强烈，那就今天吧。

我现在的创业公司主要做几件事儿，培训+建站+兼做外贸。做培训，是为了让自己的经验价值最大化，同时也能教学相长；做外贸，也是在维持一些老客户，他们已经习惯于找我了，但我开发新客户主要用机器人。我懂软件工具，很多事情都可依赖工具来做。

我跟同事开玩笑说，我们今年要做“小猪配齐”：配齐外贸相关软件、工具，把SEO这项技能做“绝”了，然后以最实惠价格提供给外贸人，让更多企业受益。■

疫情之下的海外参展实录

文_中国制造网商展部 责编_王若竹



2020年1月底，我们赴迪拜参加阿拉伯国际医疗设备展览会时，再也想不到此后一年多的时间里，中国的大多数外贸企业几乎告别了海外展会。

2021年6月的迪拜，疫情已经常态化，也幸亏当地疫苗打得早、覆盖面广，目前除了不允许印度等部分国家居民入境外，阿联酋已经对包括我国在内的部分国家敞开大门——只需要核酸阴性证明即可入境，无需隔离。

于是，我们又来了。

6月21-24日，第46届阿拉伯国际医疗器械展 (ARAB HEALTH 2021) 在迪拜世界贸易中心举办。中国制造网 (Made-in-China.com) 再次

带着中国供应商的产品亮相这场中东地区规模最大的医疗设备展。

在本届展会上，中国制造网还联合《焦点视界》对现场中国展商进行了采访，聊一聊疫情带来的变化，听一听行业内真实的声音。

本届展会由于场馆限制，展位与展位之间的距离被拉大了不少，展商数量也从去年疫情暴发前的4000家，减少至1500家。

作为中东地区最大的医疗展，疫情之下，该展的观众数量虽然有所减少，但专业度大幅提升，买家采购目标明确，效率较高。本届展会中，共有36家中国企业排除万难前来参展。

受访展商：

深圳市安健科技股份有限公司
(以下简称“安健”)

海外销售区域总监 王道龙

广东宝莱特医用科技股份有限公司
(以下简称“宝莱特”)

总区销售总经理 方要玲

深圳安科高技术股份有限公司
(以下简称“安科”)

市场经理 张水浪



Q1

本次赴迪拜参加外展，最大的困难是什么？

安健：

以往参加外展可以跟展团走，但现在展会公司取消了团体票和行程安排，所有的行程都需要我们自己计划，回国的机票又很难预订，所以本次展会我们没有从国内出发的工作人员。

此外往迪拜的国际汇款现在管制较严，付款周期较长，影响了一些费用的及时到账；今年展位费用也并没有因为疫情而下降，反而增加了一些如夜间清洁费等额外支出。但我们下定了决心，只要展会开，我们一定来。

宝莱特：

此时参加外展并不是一件容易的事，增加了许多困难——出境管控、航班难订、差旅成本高、超长隔离期、甚至感染的风险，每一样都足以让人望而却步。

我们也是鼓起极大的勇气过来的，在出发之前公司和幕后团队为我们早早做足准备和攻略，为我们此行保驾护航。

安科：

这次我们也是冒着疫情来的，因为我们是做大型设备的，除了大家普遍存在的出入境、航班预订、成本陡增，感染风险，隔离时间和成本等困

难之外，我们展机设备的运输、安装这方面比其他小型医疗设备厂商更加困难。

Q2

总体感觉本次展会有没有“值回票价”？

安健：

这次展会我们的切身感受是，展会人流确实有所下降，但超预期好。中东、中亚、欧洲客户都有。展会整体客户的品质是大幅提高的，来到展会的客户都是带着非常明确的目标，也能非常准确地跟你聊项目的一些合作方案。

我们这次过来的主要目的是跟这边的客户有一些互动。因为疫情，我们之前都是通过线上，有机会的话，还是很有必要有直接的接触、面对面深入了解；另外，这个展会非常大，我们想借助这个机会，认识一些新的朋友，为中国医疗企业的产品在海外开拓一片新的天地。

这次国内同行来的不多，迈瑞、联影参加了，国外的同行参加得比较多。

我们公司每年都会参加国内外大大小小很多展会，我们考虑的是品牌的长期发展，以及对当地市场的长期耕耘，并且我们认为，作为民族企业需要有弘扬“中国制造”的信念感，这次参展也发现，很多当地买家都对我们公司、我们的产品、以及中国企业抱有极大的兴趣。

宝莱特：

作为出口型企业，我们已经一年多无法和客户见面，所以这次展前就下定决心——只要展会不取消，我们

就一定要来。本次参展，宝莱特不仅为了约见老朋友、开发新客户，更重要的是推出新产品。

这一次整体的展会人流量比我们预期好很多，我们展位上人很多，我觉得这次收获还是挺大的，是值得过来的。这个时候参展，成本肯定是高的，但是我们认为这不能完全用金钱来衡量，宝莱特作为中国监护仪头部企业之一，更多的，我们是肩负责任和使命的。

安科：

阿拉伯医疗展我们来参加很多年了。品牌的推广和建立是一个长期和坚持不懈的过程，安科坚信这一点。所以即使在疫情如此严峻的时刻，只要条件允许，我们安科人都会一如既往地和世界各地的合作伙伴在一起，哪怕有被感染新冠的风险。

阿拉伯医疗展以往人流量很大的，但是我们认为疫情下，这样的人流量还是不错的，我们和世界各地的合作伙伴也如期在安科展位相见了，另外也让更多的新朋友认识了安科，证明我们这次的艰辛付出是很值得的。

Q3

疫情对于公司发展的影响大吗？

安健：

去年疫情暴发的时候，大家对于医疗物资的采购是处于一个疯狂的状态，对于我们医疗设备企业来说是一个发展的契机，因为我们大部分的产品都会跟疫情相挂钩，很多会被运用到抗疫当中去。

但是在后疫情时代，也就是疫情的状态稳定后，怎样去保持业务的增长，可能会是我们最大的一个困难点。

从年初以来，生产成本确实有大幅上涨，我们公司从上到下也是经过几轮的讨论，但是我们认为不应该一味地将成本上升的压力转嫁到客户那里，所以我们价格目前保持平稳，也是为了让更多人可以享受到中国医疗设备和服务。

让我非常自豪的是，中国的医疗设备及产品为全球抗疫做出了很大贡献。

宝莱特：

宝莱特作为中国监护仪的产业化基地，在去年全球疫情暴发之际，我们先后交付了近十万台设备到全球各


地。海外国家在疫情中充分暴露了医疗资源的不足，预期未来各国也会加大医疗投入，这是我们的机遇！

在市场开发方面，像往年，我们会经常去到当地的市场，去和我们的代理商、我们的终端去接触，但是现在出行受阻，隔离的时间比较长，周期就比较长，还是有一定影响的。

在成本压力方面，整体来看，我们成本上升了约20%，策略上，我们向客户公布了涨价通知，也进行了一部分的市场调整，有些重要的合作伙伴和老客户也是能理解的，双方都进行了一些让步和支持，主要还是想把关系长久地维护下去。

本届阿拉伯国际医疗展，中国制造网展位位于4号馆M.E50，共携带15家客户样品/图册参展。

作为全链路外贸服务综合平台，多年来，中国制造网以线下展会服务为特色，始终坚持线上线下推广相结合，为客户挖掘行业信息的同时，开发真实海外买家，帮助中国制造的优质产品走向国际。

展会不停，参展不止！今年下半年，中国制造网将继续在工业机械、消费电子、建筑建材、照明等行业投放海外展会，并举办更多精彩现场活动，敬请期待！



诚邀您的光临
参观交流
INVITATION

第26届中国五金博览会
THE 26TH CHINA HARDWARE FAIR

报名网站：www.chhwf.com
咨询热线：0579-87282888
展会地点：浙江·永康国际会展中心
展会时间：2021年9月26日-28日

扫一扫

永康國際會展中心

新“希望”

文_任学奎 图_视觉中国 责编_任学奎

PUBLIC WELFARE ACTIVITIES
焦点公益行



VOI. 8
FOCUS VISION
公益公益行
视觉中国

2014年，我第一次去格萨拉的时候，150公里的山路足足开了5个多小时。第二次就更夸张，因为遇上下雨，单程用了9个小时。现在我已经很难再跟同事去形容当时的窘迫，时间久了，那段时光倒也成了有意思的回忆。

那时候平原小学还在，那是全村最好的砖瓦房，里面有一位代课老师，以及八九名学生。最多的时候能开两个班，只不过后来学生越来越少，学校也就没有了存在的意义。年岁渐长的孩子们去了山下的中心校，而那位代课老师也开始了自己的打工生涯。

从那个时候开始，我对公益慈善，从热心变成了迷茫。

“希望”在哪里

曾经，从格萨拉回南京之后我与朋友分享这段经历的时候引用了一句唐诗：“羌笛何须怨杨柳，春风不

度玉门关。”那时候，我难以想象在二十一世纪的第二个十年里还会看到那些“传说中”的场景，从个体来讲，我不知道他们的希望在哪里。

于是，出于最朴素的想法，我觉得自己应该做些什么，所以发起了“焦点公益行，走进格萨拉”的公益项目。

我始终会想起几十年前希望工程那张最著名的宣传照片，相信大多数人都难以忘记那个大眼睛小女孩。几十年过去了，我们还会通过各种渠道去了解那位小女孩的近况，她成了“希望工程”最成功的个体案例。

事实上，希望工程里有很多类似的成功案例。但是，当我们揭开公益活动的面纱，会发现与其说这是公益的成功，不如说是社会发展的大势。那么个体的力量在这个大势中，怎样才能体现出来？

今年六月，当我时隔两年再次去往格萨拉的时候，发现那些我一

直关注的、生怕他们走不出大山的孩子们已经被大势“裹挟”着融入了现代社会。

修好的路、接送放学的车、条件更好的学校，他们已经慢慢走出大山，这个速度甚至让一直关注他们的当地公益机构都始料不及。

在与格萨拉中心校座谈时，学校校长提到一个现状——最近几年，学校的学生数量正在逐年下降。随着经济条件变好，越来越多的家庭愿意把孩子送到更加发达的城镇读书，从格萨拉到永兴，再到渔门，他们距离现代社会越来越远。

那位校长担心的是，长此以往，以前撤并的是只有一个老师的村小，或许过不了多久，撤并的就将是他们这样偏远地区的中心校。他开玩笑说，那时候需要帮助的就不是这些孩子，而是面临失业或转岗的老师。

我们的爱心，似乎赶不上这个社



随着经济的发展，这样的村小已经逐渐退出历史舞台



2005年5月，北京中国青少年发展基金会院内，14年后，“希望工程”最知名的形象大眼睛、小光头、大鼻涕在北京首次相聚

会的发展速度。“希望工程”的希望到底在哪里？老革命遇上了新问题，当地公益机构也在逐渐将主要精力转向山地救援，对于贫困学生的帮扶看起来已经不是那么急迫。

如果说，过去的希望工程是为了让贫困的孩子能读上书，那么现在，真正摆在我们面前的是，他们的就业。这个问题，会让很多爱心人士望而却步，即便是专业的公益机构，对此也头痛不已。

这其实就引出了另外一个问题，我们可以对个体付出爱心，但对于群体问题却大多会很难产生共鸣。

当个人融入集体

如果有人告诉你，你可以拯救4500个需要帮助的人，你会怎么做？

听起来好像还不错，你会成为一个英雄。但在某些情况下，拯救那么

多人会让你感觉不太好，你也不太可能真的采取行动去拯救他们。

曾经有一个有意思的试验，实验者发现：在一个有25万人的难民营里，人们拯救4500条生命的可能性要低于1.1万人的难民营。需要被拯救的人数没有变，但在更大的悲剧下，帮助他们的感觉就没有那么迫切了。

一个可能原因是随着受害者人数增加，我们越来越觉得自己的帮助杯水车薪，无济于事，所以选择放弃同理心，让自己好过一些。

但这种无助只是一种谎言。“即使是微小的帮助也能拯救一条生命。”枪支管制法律的微小改变可以拯救一条生命，捐赠一个蚊帐也可以拯救一条生命。“即使你不能完全把一个人从困境中完全解救出来，做点什么来减少他们的痛苦也会有所帮助。”

那么，为什么同情心不随着人数增加而增加？

陷入困境的人增加时，我们的同情心为什么不会随之增加呢？答案是，我们的大脑抵制这种思维方式。我们的大脑很擅长思考和关心个人。这就是为什么一个婴儿生病的故事可以引起全世界的关注。

2017年，一个11个月大的英国宝宝查理·加尔患上了一种罕见的致命疾病——线粒体耗竭综合征，无法自主呼吸，只得依赖生命维持系统。

医生建议关掉生命维持系统，理由是现在的治疗无法帮助小查理恢复，只能增加他的痛苦。但查理的父母却无法接受这一做法，双方僵持不下，官司一路打到了英国最高法院，而最高法院选择支持医生的建议，认为让孩子有尊严地死去是最好的选择。

这一案件引起了全世界的关注。时任美国总统特朗普和副总统迈克·彭斯都表示了对小查理的支持。

一些国会议员宣布想要制定法案，让小查理成为美国居民，这样他就可以接受实验性治疗。但同样是这些共和党人，投票支持废除奥巴马医改，使美国数百万人失去医保。

我们的公益也遇到同样的问题。

个体的案例能够很广泛地引发共鸣，但一旦上升到群体需求，那么很快就会浇灭大多数人的兴趣。就像我们嘴里喊着环保，对突发的环保事件保持极高的关注，但是真正提到治理荒漠的时候，多数人的想法就是：关我什么事？

不过蚂蚁森林很好地解决了这个问题，它把一个大事拆细揉碎，让手足无措的人们突然找到了方向和可能。那么新“希望工程”应该怎么做才能让望而却步的人发现，其实自己还有可以发挥的空间。

公益的前提是不麻木

目前全球有300多万人死于新冠，每一天确诊人数都在疯狂上涨。

你可能认为，这样大规模的灾难能赢得社会各界的广泛关注和同情。但不幸的是，事实并非如此。大规模的悲剧不仅不会放大我们的关注或同情，反而让我们更加麻木，失去同理心。

想想一下300多万这个数字，你能想象300多万人是什么样吗？当我们看到一个人遭遇不幸，我们可以想象出他的痛苦，理解他的感受。但300多万？说实话有些难以想象。对我们来说，他们好似已经不是一条条鲜活的生命，而是一个抽象空洞的概念，一个数字。

随着受害者人数增加，我们的同

理心，我们伸出援手的意愿，确实会减少。即使受害者人数只是从1变成2，这种情况也会出现。

很多慈善机构宣传时，总是说有数百万人亟需帮助。但研究表明，慈善机构需要突出个人的故事，才能真正引起人们关心。就像“希望工程”宣传有多少孩子因为贫穷不得不辍学，这可能并不能打动你。但是它的“大眼女孩”海报，使无数失学儿童的抽象形象在你脑海中有了具象的代表，所以才引起了许多人的关注。

美国俄勒冈大学曾做过一项心理学研究，研究的结果挑明了一个非常残酷的事实：在宏大的悲剧背景中，个人的生命价值逐渐降低。就像我们在看电影《辛德勒名单》的时候，如果不是那唯一的一抹红色，谁也不会注意到那个被杀害的犹太小女孩。

尽管我们对犹太大屠杀抱有深深的同情。

虽然精神麻木似乎是人类心理学中一个稳定的组成部分，但我们的确想办法克服它，帮助我们与数百万需要帮助的人联系起来。

面对我提出的疑惑，壹基金的一位朋友跟我讲了一个概念，叫“可识别受害者效应”。即单个受害者的形象比统计数字或一大群人的故事更容易让人产生共鸣。

2015年，一张溺亡的叙利亚难民男孩，引起了公众对叙利亚内战的关注。这场战争已经造成数十万人死亡，数百万人流离失所，但直到这张照片问世，人们仿佛才真正“看见”了它，“人们突然开始关心叙利亚战争和难民，而数十万人的死亡统计数据并没有引起他们的关注。”

从谷歌搜索量来看，这种兴趣与关注持续了大约一个月。

“这些个人或照片的戏剧性故事给我们提供了一扇机会之窗，让我们突然清醒过来，不再麻木，想做点什么。如果有什么我们可以做的，比如向公益机构捐款，人们就会这么做。但如果他们也无能为力，随着时间的推移，这扇窗户又会关闭。”

我查阅了很多的资料发现，事实上，心理学家很早就开始进行这方面的研究——如何增加公众对其他人的同情心？

其实做法很简单，把“一群人”换成“一群人中的一些人”，比如，把“100名凉山州的贫困儿童”改成“凉山州贫困儿童中的100人”，突出群体中的个体，会让公众看到更多人性，在情感上更能引起共鸣。

后记

事实上，这样的解释并没有完全打消我的困惑。因为所有的概念都会回到现实的问题上来，怎么才能给我们自己的“希望工程”做个恰到好处的收尾？我们看到的是成功的个例，那么没有那么成功的、“沉默”的大多数怎么办？

在发现了麻木的本质后，我们面临的许多问题依旧非常严峻，影响了成千上万人，但在情感上，我们只具备处理个人问题的能力。我们还有很长的路要走，“焦点公益行”也有很长的路要走，因为变化如此之快！^[1]



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)

最新出口数据凸显这些趋势——耐用消费品接棒防疫物资

海关总署于7月13日发布最新出口数据，我国上半年出口成绩单出炉：以美元计，上半年出口同比增长38.6%；6月当月出口同比增32.2%，高于5月的27.9%。我国外贸进出口已连续13个月实现同比正增长，上半年的进出口规模创下了历史同期最高水平。从产品结构看，机电产品出口比重提升。上半年，中国出口机电产品5.83万亿元，增长29.5%，占出口总值的59.2%，较去年同期提升0.6个百分点；其中，出口自动数据处理设备及其零部件、手机、汽车分别增长17%、23.3%、101.4%。同期，出口劳动密集型产品增长17.1%，医药材及药品增长93.6%。与此同时，以“宅经济”为代表的耐用消费品、以及非聚群户外用品正接棒防疫物资，成为拉动出口增长的重要动力。中国制造网《行业选品指南》+《上半年出口市场增长表》+《上半年出口重点产品表》，扫码关注，回复“选品”获取文件。



扫码关注
回复“选品”

7月起，出口沙特阿拉伯重要提醒

沙特阿拉伯标准局 (SASO) 在其官网公布消息称：沙特阿拉伯自2021年7月1日起扩大IECEE认证管控范围，新增六类产品。新增管制产品类别：Kettles/水壶；Coffee makers/咖啡机；Electrical Oil fryers/电子油炸锅；Electrical pumps (5HP and below)/电动泵；Video Games & accessories/电子游戏和配件；Cables/电缆。为保证顺利清关，在管制产品清单中的产品需要申请并获得SASO IECEE Recognition Certificate (简称SIRC证书)。在SIRC认证范围的产品，需先从NCB机构获得IECEE测试报告和CB证书，再由沙特官方认证机构SASO签发一份IECEE报告认可证书后，方可从SABER平台申请PC证书以用于出货前申请清关所需的电子版CoC。更多详情请扫码。



扫码查看更多详情

长赐号货主或将面临史上最高“共同海损”

埃及苏伊士运河管理局主席乌萨马·拉比耶7月7日表示，今年3月因搁浅造成苏伊士运河堵塞的长赐号货轮当天驶离运河。他指出，长赐号船东已与管理局签署和解协议，但未透露协议赔偿金额。7月13日，长赐号离开埃及水域，将继续驶往荷兰鹿特丹。长荣海运日前发布公告，提醒相关货主，尽快完成共同海损的担保作业，以便在货物抵港之后，据此办理提货事宜。据专业人士的分析，本次事故的共同海损有可能是有史以来最高。有关“共同海损”的相关知识，请扫码查看。



扫码查看更多详情

7月16日起，出口欧盟的CE商品新规

根据新欧盟商品安全法规《市场监管法规(EU) 2019/1020》要求，自2021年7月16日(当地时间)起，大部分带有CE标志的商品在欧盟境内(除英国以外)需要欧盟负责人作为其商品合规的联系人。这意味着，如果出口欧盟的产品带有CE标志，那么必须在2021年7月16日前确保：带有CE标志的商品具有在欧盟负责人(“欧代”)；带有CE标志的商品贴有欧盟负责人的联系信息，包括欧盟境内负责人的名称、注册商标名称、通信地址、邮箱、电话应体现在商品、商品包装、包裹或随附文件中；要区分制造商信息与欧盟代表信息，可在相应联系信息前分别加上“制造商”和“欧盟代表”。更多详情请扫码。



扫码查看更多详情



希望在哪里

焦点视界
FOCUS VISION

@焦点公益行
THE FUTURE

外贸达人的 成功秘诀 不容错过！



金贸杯

达人挑战赛

“金贸杯”达人挑战赛是中国制造网面向全国外贸人于2021年7月启动的年度大型赛事，通过征文票选、短视频PK赛及线下演讲三大赛程，遴选出具有商业创新能力和数字化战略眼光的外贸行业达人，通过达人们的成功经验分享、经典案例剖析、从业心得和技能总结，为中国外贸企业解决实战难题建言献策。www.made-in-china.com

全国区总决赛直播



扫码预约 精彩呈现