

欢迎订阅，欢迎赐稿，欢迎提供新闻线索！

联系电话：021-63685513



主管

上海市商务委员会

主办

上海市电子商务促进中心

(联合国贸易网络上海中心)

采编部：(86) (21) 63685513

传真：(86) (21) 63685855

电子邮箱：worldmarket@tpsha.gov.cn

国内统一刊号：CN31-1550/F

国际标准刊号：ISSN 1001-5450



国际市场 World Market

国内统一刊号：CN31-1550/F

国际标准刊号：ISSN 1001-5450

出版日期：7月15日

复刊NO.1；总第498期



以“一带一路”建设为契机，
深化投资贸易合作

Taking the Opportunity of “Belt
and Road” to Deepen Investment
and Trade Cooperation

聚焦澳大利亚 Focus of Australia

本刊专稿

美国商务部前部长：
我对美中经贸的思考

人物访谈

访上海美国商会会长
季瑞达先生

经济观察

上海总部经济
如何更上一层楼

中国-意大利经贸合作论坛 成功举办



2017年6月14日，由上海市人民政府与意大利经济发展部合作主办，上海市商务委员会和意大利对外贸易委员会承办的中国-意大利经贸合作论坛在意大利首都罗马成功举办。中共中央政治局委员、上海市委书记韩正出席论坛并发表主旨演讲。论坛由市商务委党组书记、主任尚玉英主持。

中联部副部长李军，中国驻意大利大使李瑞宇，上海市委常委、常务副市长周波，市委常委、市委秘书长诸葛宇杰，意大利经济发展部副部长伊凡·斯卡尔法罗托出席了论坛。

论坛上，韩正与意大利政要见证了上海振华重工与马士基意大利Vado自动化码头合作项目、中联投控股股份有限公司与意大利ALPI轻型机收购项目、上海国际时尚教育中心与马兰戈尼学院战略合作框架协议、上海漕河泾桃浦科技智慧城经济发展有限公司与乔治亚罗工业设计公司战略合作框架协议等合作项目签约。

China-Italy Economic and Trade Cooperation Forum Was Successfully Held

On June 14, 2017, China-Italy Economic and Trade Cooperation Forum that was co-hosted by the Shanghai Municipal People's Government and the Italian Ministry of Economic Development was successfully held in the Italian capital Rome. The forum was organized by the Shanghai Municipal Commission of Commerce and the Italian Foreign Trade Commission. Han Zheng, the member of the Political Bureau of the CPC Central Committee and secretary of the Shanghai Municipal Party Committee, attended the forum and delivered a keynote speech. Shang Yuying, the Party Secretary of the Shanghai Municipal Commission of Commerce hosted the forum.

Li Jun, the Vice Minister of the International Liaison Department of the Central Committee of the CPC and Chinese Ambassador to Italy, Zhou Bo, the standing member of the Shanghai Municipal Party Committee and executive vice major, Zhu Gejie, the standing member

and Secretary-General of the Shanghai Municipal Party Committee, and Ivan Scalfarotto, the Vice Minister of Italian Ministry of Economic Development attended the forum.

On the forum, Han Zheng and important members of Italian Government witnessed the contract signing of the cooperation projects, such as the cooperation project of Shanghai Zhenhua Heavy Industry Co., Ltd. (ZPMC) and Italy's Vado Holding B.V. from Maersk Group's APM Terminal, the light aircraft acquisition project of China Corporate Unified Investment Holding Co., Ltd and Italy ALPI, the strategic cooperation framework agreement between Shanghai International Fashion Education Center and Istituto Marangoni, and the strategic cooperation framework agreement between Shanghai Taopu Smart City of Science and Technology Development Construction Co., Ltd and Giugiaro Design.



贺 辞



值此《国际市场》复刊之际，谨致以热烈的祝贺！

二十多年前，《国际市场》创刊，在背景透视、现状评析、信息交流、政策解读以及对接服务等方面独树一帜，影响力不断扩大，在我国外经贸领域奠定了较高的权威性。在上海APEC会议期间，曾被吸纳为唯一的中文经济类刊物。休刊的三年多来，国内外形势风起云涌，世界经济艰难复苏，反全球化、贸易保护主义声音此起彼伏；我国新一轮高水平对外开放加快实施，自贸试验区建设、“一带一路”建设推向深入。面对错综复杂的国内外经济环境，《国际市场》复刊既承担着理清方向、拨开迷雾的重任，也面临着发出中国声音、树立中国权威的机遇和挑战。

站在新起点上，希望《国际市场》能够着眼“国际”二字，立足国际视野、把准国际脉搏，及时传递国际市场的变化与趋势，准确传播中国政府扩大开放的决心与信心，真实传达海内外市场主体的呼声与心声，以强烈的社会责任感和开拓创新精神，成为政府与企业、企业与市场之间的桥梁和纽带，进一步增强吸引力、提升引导力、扩大影响力，在新时代续写新的历史篇章，再创新的辉煌！

上海市商务委员会主任
尚玉英
2017年7月6日

Congratulations

I would like to extend my warm congratulations on the relaunch of the *World Market*!

World Market, which started its publication more than 20 years ago, played its unique role in background perspectives, status analyses, information exchanges, policy interpretation, docking services and other aspects and established a higher authority in China's foreign economic and trade with its growing influence. During the APEC meeting in Shanghai, it was accepted as the only Chinese economic journal. In the three-year suspension of its publication, the domestic and international situation were surging, which made it difficult for the world's economy to recover; Also, the voices of anti-globalization and trade protectionism rose one after another; While, China has speeded up its new round of high-level opening up and promoted its construction of free trade pilot areas and "Belt and Road". In the face of the complicated domestic and international economic environment, the relaunch of *World Market* is not only responsible for clarifying the direction and unfogging the future, but also for presenting China's voices and providing authoritative information on opportunities and challenges in China.

Standing on a new starting point, I hope that *World Market* can focus on "international" to have an international perspective, feel the right international pulse, and deliver the timely information on international market changes and trends. In addition, it should accurately disseminate the Chinese government's determination and confidence to expand its opening-up and convey the voices and aspiration of main bodies in China and abroad market. With a strong sense of social responsibility and the pioneering spirit, *World Market* should serve as the bridge and link between the government and enterprises, as well as the enterprises and markets to further enhance the attractiveness, strengthen the guiding force, and expand its influence. I wish *World Market* will write a new chapter in history and make another splendid achievement!

Shang Yuying
Director of Shanghai Municipal
Commission of Commerce
July 6, 2017

尚玉英



上海市电子商务促进中心（联合国贸易网络上海中心）：

我谨代表世界贸易网点联盟全体成员，衷心的祝贺《国际市场》杂志复刊。

面对当今国际市场的复杂性和挑战性，任何企业都有必要通过媒体获得准确有用的信息。

《国际市场》杂志以此为目标，将为全球各国经济的发展做出更大的贡献。

世界贸易网点联盟对此给予充分的肯定和支持。未来我们将携手开拓更多的合作。

诚挚的祝贺！

世界贸易网点联盟
布鲁诺主席
2017年6月 日内瓦



上海市电子商务促进中心（联合国贸易网络上海中心）：

欣闻上海市商务委和上海市电子商务促进中心联合复刊《国际市场》杂志之际，祝贺你们为促进中小企业经贸发展做出的举措。

电子商务为世界经济的增长带来了巨大的机遇，也将中小企业更好的融入了全球市场。

祝愿你们成功推出《国际市场》杂志。面对当前发达国家和发展中国家数字经济高速发展的情况，杂志的信息必将会为各国企业家带来积极的价值。

联合国贸易和发展会议
创意经济项目负责人
卡洛琳娜

Dear Shanghai Electronic Commerce Promotion Center (Trade Point Shanghai),

On behalf of the World Federation of Trade Points, I would like to convey to you the most sincere congratulations on the relaunch of the World Market magazine.

The complexity and challenge for companies to access international markets makes it necessary for them to find support in the media that gives them access to useful and accurate information.

The World Market magazine is reborn with this objective and will be a great contribution to the development of economies around the world.

The World Trade Point Federation reiterates its support and cooperation to this magnificent initiative.

Sincerely

Bruno Masier
WTPF President
Geneva, June, 2017

Dear Shanghai Electronic Commerce Promotion Center (Trade Point Shanghai),

I have heard about the launching of the new magazine by the Shanghai Municipal Commission of Commerce and Shanghai Electronic Commerce Promotion Center and I wish to congratulate you for this initiative in support of trade and economic development for SMEs.

E-commerce opens up great opportunities for growth and for integrating SMEs into the global economy.

I wish you great success with the launching of this magazine which will be of great value to entrepreneurs active in developed and developing countries to leapfrog into the rapidly growing digital markets.

Carolina Quintana
UNCTAD
Creative Economy



目录

本刊专稿

- 8** 以“一带一路”建设为契机，深化投资贸易合作
——来自上海市商务委的“一带一路”建设报告
撰稿/上海市商务委员会

- 12** 贯彻落实国家战略
深入推进上海自贸试验区建设
撰稿/中国（上海）自贸试验区管委会政策研究局

- 15** 美国商务部前部长：我对中美经贸的思考
撰稿/（美国）卡洛斯·古铁雷斯（Carlos Gutiérrez）

人物访谈

- 18** 一位“中国通”美国人眼中的中美经贸
——访上海美国商会会长季瑞达先生
采写/朱青 袁旻文

- 21** Adobe成功秘诀就两个字：创新
——Adobe大中华区高级董事总经理黄耀辉访谈录
本刊记者/王颖 侯圣勇

- 23** 他和中国有缘，他和上海有缘
——访以色列原上海总领事马奕良
采写/朱丹

经济观察

- 25** 加中经贸：有挑战，更有机遇
——从中加企业的调查看中国经贸的未来
供稿/加中贸易理事会 罗特曼管理学院

- 28** 上海总部经济如何更上一层楼？
撰稿/宗宇燕

电子商务

- 31** 互联网上创业如何才能成功
——“华创俱乐部”会长许炳自述
本刊记者/沈艺

- 33** 印度、印度尼西亚和马来西亚：
新兴的电商市场正在崛起
撰稿/章梦婕

国际贸易

- 35** 面对危机，外贸企业如何转型
——访浦东国际商会会长张斌先生
采写/司春杰 沈馨艺

- 38** 一个美国采购商的建议
撰稿/非非（美国）

- 39** 外贸实务：八大建议留住老客户
撰稿/（摩洛哥）Abdelhak Benkerroum

环球投资

- 40** 中国外资2.0时代：机会的发现与实现
撰稿/李小钢

- 42** 对德投资容易犯的错误
撰稿/黄群

专题报道：聚焦澳大利亚

- 45** 中澳经贸合作前景更美好
——澳大利亚驻上海总领事馆副总领事顾磊杰先生访谈录
本刊记者/黄巍 何筱怡

主管

上海市商务委员会

主办

上海市电子商务促进中心

(联合国贸易网络上海中心)

编辑出版:《国际市场》杂志社

社长兼总编辑:李悦

副总编辑:郑颖 柯兆银

英语翻译:姚新民

责任编辑:柯兆银

社址:上海市中山南路1088号4楼

邮政编码:200011

采编部:(86)(21)63685513

传真:(86)(21)63685855

电子邮箱:worldmarket@tpsha.gov.cn

设计排版:秋光文化(www.qiuguang.net)

印刷:上海东亚彩印有限公司

国外发行:中国出版对外贸易总公司

国内总发行:上海市报刊发行局

发行范围:国内外公开发行

国内订阅:全国各地邮局

国内统一刊号:CN31-1550/F

国际标准刊号:ISSN 1001-5450

广告许可证号:3101014000099

出版日期:7月15日(复刊NO.1;总第498期)

定价:RMB:20.00

HKD:36.00 USD:16.00(含邮费)

声明

版权所有,《国际市场》保留所有权利。
未经本社许可,不得以任何目的、以任何形式
复制、翻印、传播或以其他方式使用
《国际市场》的任何图文

47 赴澳投资正是大好时机

——澳大利亚驻华使领馆商务处投资部大中华区首席
代表王恒岩访谈录

本刊记者/王燕

49 高新科技,中国企业的最佳选择

撰稿/澳大利亚贸易投资委员会商务专员/创新团队负责人、澳
大利亚驻上海总领事馆商务领事倪凯芸(Karen Surmon)

51 电商,澳中贸易的“新主角”

撰稿/澳大利亚贸易投资委员会商务专员、澳大利亚驻上海总
领事馆商务领事(食品、消费品和电商行业)莫博仁(Brent
Moore)

52 澳大利亚在中国养老市场大有可为

撰稿/澳大利亚贸易投资委员会商务专员/中国健康与服务团队主
管、澳大利亚驻广州总领事馆商务领事Anna Lin(林英华)

54 澳大利亚驻中国商务机构一览表

供稿/澳大利亚贸易投资委员会

商海星座

56 他凭什么把1人公司发展到10多个分公司

——访新加坡同日集团董事长姚万军

本刊记者/柯兆银

60 小公司小产品占领世界大市场

——上海科灵文化用品有限公司国际营销侧记

本刊记者/张克平

双月要闻(5—6月)

62 市商务委大事记



CONTENTS

Special Articles

- 8 Taking the Opportunity of “Belt and Road” to Deepen Investment and Trade Cooperation**
—Report on “Belt and Road” Construction from Shanghai Municipal Commission of Commerce
By Shanghai Municipal Commission of Commerce
- 12 Implementing the National Strategy to Deeply Promote the Construction of Shanghai Pilot Free Trade Zone**
By Policy Research Bureau of China (Shanghai) Pilot Free Trade Zone Administrative Committee
- 15 Former U.S. Secretary of Commerce: My Thoughts on the U.S. - China Economic and Trade Relations**
By Carlos Gutierrez

Character Interview

- 18 Sino-US Economy and Trade in the Eyes of a “China Expert” American**
—Interview with Mr. Ji Ruida, President of American Chamber of Commerce in Shanghai
By Zhu Qing and Yuan Yiwen
- 21 Adobe’s Success Secret is Innovation**
—Interview with Yew Hwee Ng, Senior Managing Director, Greater China of American Adobe Systems Incorporated
By Wang Ying and Hou Shengyong
- 23 A Predestined Relationship with China and Shanghai**
—Interview with Ilan Maor, Former Consul-General of Israel Embassy & Consulates in Shanghai
By Zhu Dan

Economic Observer

- 25 Canada-China Economy and Trade: Challenges and More Opportunities**
—Viewing the future of China’s economy and trade from the investigation of Sino-Canada enterprises
By Canada-China Business Council and Rotman School of Management

- 28 How Does Shanghai Headquarters Economy Strive for Further Improvement?**
By Zong Yuyan

E-commerce

- 31 How to Achieve Success in Internet Startups?**
—Statement of Xu Bing, Chairman of “HCC Club”
By Shen Yi
- 33 India, Indonesia and Malaysia: Emerging E-commerce Markets Are Rising**
By Zhang Mengjie

International Trade

- 35 How Does Foreign Trade Enterprise Transform When Facing Crisis**
—Interview with Zhang Bin, Chairman of International Chamber of Commerce in Pudong
By Si Chunjie and Shen Xinyi
- 38 Suggestions from an American Purchaser**
By Feifei (USA)

- 39 Foreign Trade Practice: Eight Suggestions on Keeping Old Customers**
By Abdelhak Benkerroum

Global Investment

- 40 Era 2.0 of Foreign Trade in China: Discovery and Implementation of Opportunity**
By Li Xiaogang
- 42 Common Mistakes in Investment in Germany**
By Huangqun

Special Report: Focus of Australia

- 45 Sino-Australian Economic and Trade Cooperation Has a Bright Future**
—Interview with Richard Coote, Deputy Consul-General of Australian Consulate General in Shanghai
By Huang Wei and He Xiaoyi

Supervisor

Shanghai Municipal Commission of Commerce

Host

Shanghai Electronic Commerce Promotion Center
(UN Trade Network Center in Shanghai)

Edition and publication:

International Market Periodical Office

President and Chief Editor: Li Yue

Deputy Chief Editors: Zheng Ying and Ke Zhaoyin

English Translator: Yao Xinmin

Commissioning Editor: Ke Zhaoyin

Address: 4th Floor, No. 1088, South Zhongshan
Road, Shanghai

Post Code: 200011

Collecting and Editing Department: (86) (21)
63685513

Fax: (86) (21) 63685855

Email: worldmarket@tpsha.gov.cn

Design Layout: Shanghai Qiuguang Culture
Communication Co., Ltd (www.qiuguang.net)

Printing: Shanghai East Asia Color Printing Co., Ltd
Distribution Abroad: China National Publishing
Industry Trade Corporation

Distribution in China:

Shanghai Municipal Press and Publication Board

Distribution Scope:

Domestic and overseas publications

Domestic Subscription:

Post offices across the country

China Number: CN31-1550/F

International Standard Serial Number:

ISSN 1001-5450

Advertising License No.: 3101014000099

Publication Date: July 15 (re-publication No.1; total
number of 498)

Price: RMB 20.00

HKD: 36.00 USD16.00 (including postage)

Statement

Copyright International Market All rights reserved.
Without the permission from International
Market Periodical Office, no image or text can be
reproduced, reprinted, transmitted, or used by any
means or for any purpose.

47 Golden Opportunity for Investment in Australia —Interview with Henry Wang, Senior Investment Commissioner, Greater China, Australian Trade and Investment Commission

By Wang Yan

49 High-Tech, the Best Choice for Chinese Enterprises

By Karen Surmon, Commercial Specialist of Australian
Trade Investment Committee, Head of Innovation Team
and Commercial Counselor of Australian Consulate General
in Shanghai

51 E-commerce, the “New Leading Role” of Australia-China Trade

By Brent Moore, Commercial Specialist of Australian Trade
Investment Committee and Commercial Consulate (Food,
Consumption and E-Commerce Industry) of Australian
Consulate General in Shanghai

52 Australia Has a Brilliant Future in China’s Aged Care Market

By Anna Lin, Commercial Specialist of Australian Trade
Investment Committee, Director of China’s Health and
Service Team, and Commercial Consulate of Australian
Consulate General in Guangzhou

54 Directory of Australian Business Institutions in China

By Australian Trade Investment Committee

Business Constellation

56 Why Can He Develop a Company from One Person to More Than 10 Branches?

—Interview with Yao Wanjun, President of Singaporean
Tungray Group

By Ke Zhaoyin

58 Small Companies and Small Products Occupy Big Market in the World

—International Marketing Sidelights of Shanghai Kearing
Stationary Co., Ltd

By Zhang Keping

Bimonthly News (May to June)

62 Events of Municipal Commission of Commerce



以“一带一路”建设为契机， 深化投资贸易合作

——来自上海市商务委的“一带一路”建设报告

Taking the Opportunity of “Belt and Road” to Deepen Investment and Trade Cooperation

—Report on “Belt and Road” Construction from Shanghai Municipal Commission of Commerce

撰稿/上海市商务委员会



三年来，上海聚焦经贸领域建设“一带一路”的进展如何？
未来还将有多少举措即将推出？
请来自政府机构的权威报告——

*How is the progress of Shanghai constructing “Belt and Road” in
the past three years?*

How many measures will be taken in the future?

Please see the authoritative report from governmental agencies.



自 国家“一带一路”重大倡议提出以来，上海市商务委员会按照市委、市政府的部署和要求，全面落实《上海市参与“一带一路”建设实施方案》，不断深化与沿线国家和地区的经贸合作，取得了较为丰硕的成果。

过去三年，上海在沿线国家和地区实施投资项目246个，实际投资额45.9亿美元，年均增长约1.6倍，承接重大工程3 019个，累计合同额217亿美元，年均增长9.4%，与沿线国家和地区贸易额突破5 000亿元，已占全市1/5左右。

主要进展和成效

1. 推动建立全方位、多层次的经贸合作机制，加快拓展投资贸易网络。

今年4月27日出台《关于进一步扩大开放 加快构建开放型经济新体制的若干意见》，着力发挥上海开放优势，创新国际合作模式，服务国家“一带一路”建设。借助高层互访、友好城市、姐妹城市等资源，进一步拓展上海与沿线国家和地区经贸合作的深度和广度。目前，市商务委已与新加坡、捷克、罗马尼亚等14个国家和地区的经贸部门或重要节点城市正式建立了经贸合作伙伴关系，并与相关国家或地区的发展战略进行充分对接，凝聚发展共识，扩大利益汇合点。发挥社会团体、组织的作用，政府搭台、企业唱戏、社会参与，构筑更加便捷通畅的贸易网络。市工商联建立了“一带一路”数据库，形成较全面的企业库、项目库、案例库，并与香港贸发局举办了“一带一路”合作论坛等活动，推动沪港两地企业携手参与“一带一路”建设；上海进出口商会与沿线92家商会、协会和企业发起成立“一带一路”贸易商联盟，为沿线企业搭建服务、交流、沟通和提供贸易机会的合作平台。

2. 做大贸易往来规模，实现互利共赢发展。

充分发挥上海建设国际贸易中心城市的优势，优化贸

易监管流程，搭建各类贸易促进平台，推动“一带一路”沿线市场贸易增长。

2016年，上海与沿线国家贸易额5 548亿元，增长2.9%，占全市的19.3%；今年一季度，与沿线国家的贸易往来更加活跃，贸易额1 555亿元，增长26.1%，增速领先全市5个百分点，在全市占比已达20.7%，其中出口增长17.7%，占全市的22.6%，进口增长33.6%，占全市的19.4%，已成为上海贸易增长的重要拉动力量。扩大东盟、中东欧等沿线重点国家和地区优质商品进口，在外高桥保税区建立了中东欧16国国家商品馆，首期面积达2 000平米；支持绿地集团在其7家全球商品直销中心中设立“一带一路”进口商品专区。发挥外贸发展专项资金等作用，引导上海企业积极开拓新兴市场，在印尼、波兰、土耳其等沿线国家举办经贸展会50余个。深化服务贸易领域合作，中国（上海）国际技术进出口交易会先后邀请捷克等沿线国家作为主办国参展，并为俄罗斯、以色列、匈牙利等国家的中小企业搭建平台，已成为推进我国与“一带一路”技术贸易发展的重要平台；“海上中医”项目在阿联酋等国家落地，已成为中医走出去的重要品牌。提升沿线贸易便利化水平，亚太示范电子口岸网络的9个经济体12个口岸中，马来西亚、越南等3个沿线国家口岸已正式申请加入。

3. 积极扩大对外投资合作，拉近同沿线国家的利益纽带。

借助上海自贸试验区先行先试的优势，持续深化管理体制变革，推进对外投资便利化，

支持企业走出去参与“一带一路”建设。2016年上海在沿线国家投资项目128个，实际投资近20亿美元，占全市对外投资额的8%，占全国对“一带一路”直接投资总额的近1/7；今年一季度又实现投资4亿美元，占全市对外投资的17.5%，占比高出全国3.2个百分点。



聚焦产能合作，上汽集团、华谊集团、纺控集团、中建材国际工程集团等在汽车制造、轮胎生产、纺织服装、水泥生产等领域的投资项目进展顺利，上海鼎信投资建设的印尼青山产业园成为国家级境外经贸合作区，年产200万吨不锈钢的一期项目顺利投产，带动当地就业超过2万人。

聚焦资源能源，华信集团参与开发俄罗斯油田、收购哈萨克斯坦DGT液化石油气公司等项目，积极向油气产业上下游拓展。聚焦创新要素，复星医药并购格兰德医药，将印度第一家获得美国FDA批准的注射剂药品生产制造企业纳入旗下；蚂蚁金服入股印度支付公司ONE97，仅用一年时间就使其注册用户从2 000万增至1.4亿；光明集团收购以色列食品公司特鲁瓦77%股权，在产品创新、技术研发和农业科技等方面开展全面合作。

4. 加快推进互联互通和基础设施等重大项目建设，辐射带动当地经济发展。

综合利用外经贸发展专项资金、融资保险专项安排等政策，协调各类政策性和商业性金融机构，支持“一带一路”重点项目落地。

2016年，上海企业在沿线国家承接工程项目2 655个，合同额89亿美元，大幅增长66.5%，占全市的75.3%；今年一季度又新签项目87个，合同额12亿美元，占全市的77.5%。其中，中建港务建设参与建设的21世纪“海上丝绸之路”重要节点项目吉布提港口顺利推进；上海电气集团投资建设的巴基斯坦塔尔电站项目作为“中巴经济走廊”早期收获项目已实质性启动，去年承接的埃及汉纳维燃煤电站项目是近年来全国最大的对外承包工程项目，合同额超过26亿美元；二十冶集团承接的斯里兰卡外环高速公路项目、上海建工集团承接的东帝汶一号公路项目、蒙古巴彦洪格尔巴依扎格公路项目、柬埔寨哥士马涌公河大桥项目等也已成功签约；隧道股份城建国际已在新加坡承接了15个地铁项目，在印度以设计施工总承包的形式参与了德里、钦奈等地多条地铁标段的建设，最近又与印度拉森特洛博集团组成联营体，中标了印度孟买的地铁三期1标和7标工程，总额约7.5亿美元。

5. 着力构建公共服务新体系，更好服务企业参与“一带一路”建设。

建立“走出去”服务联盟，构建形成了以信息服务、金融服务、投资促进、人才培养、风险防范为重点的“五位一体”的公共服务新体系。

信息服务方面，建立“一带一路”经贸合作信息服务平台，第一时间发布沿线国家发展规划、投资项目、金融服务、风险提示等信息；持续运营“走出去服务港”微信公众号，累计阅读数超过280万人次；编制发布30个重点国别和11个行业领域投资指南。

金融服务方面，与国开行、中信保等建立了推进政、银、企融资对接工作机制，重点支持在“一带一路”沿线实施的国际产能合作项目、基础设施和互联互通项目重点项目；同时支持重点项目对接丝路基金、亚投行、欧亚基金等机构，为企业提供个性化融资服务。

投资促进方面，建立重点项目跟踪服务机制，支持沿线国家政府部门和国际性专业服务机构在沪举办投资促进活动。

人才培养方面，通过政府购买服务的方式，在商务谈判、国际税务、国际融资、跨境并购等方面开展实用型跨国经营人才培训，累计培训超过15 000人次。

风险防范方面，编制发放企业跨国经营行为指引和境外安全风险防范指南，定期举办境外安全风险防范实务培训和企业社会责任培训，支持企业通过市场化保险等方式防范和化解境外风险。

六大举措走向未来

习近平主席在今年5月召开的“一带一路”国际合作高峰论坛发表主旨演讲，提出要发扬和平合作、开放包容、互学互鉴、互利共赢为核心的丝路精神，将“一带一路”建设成为和平之路、繁荣之路、开放之路、创新之路、文明之路。下一步，我们将按照中央和市委、市政府的部署和要求，充分发挥上海区位优势、国际中心城市功能优势以及人才、资金和信息集聚优势，充分发挥自贸试验区在服务“一带一路”战略中的辐射带动作用，聚焦“一带一路”贸易畅通，加快载体平台建设、落实重点项目、完善公共服务、加强安全防范，不断提升与沿线国家和地区的经贸合作水平，推动上海继续成为国家“一带一路”建设的关键枢纽性节点城市，助力书写服务“一带一路”建设的“上海答卷”。

一是聚焦自贸试验区，建设走出去桥头堡。

按照全面深化自贸试验区改革开放方案“成为服务国家‘一带一路’建设、推动市场主体走出去的桥头堡”的要求，深化以便利化为核心的对外投资合作管理体系，完善以人才、信息、风险评估、融资、项目对接等“五位一体”为重点的走出去公共服务促进体系，强化以风险防范为底线的事中事后监管体系，创新以获取全球各类资源要素为目的的多种对外投资模式。

二是深挖贸易潜力，培育外贸新增长点。

对接亚太示范电子口岸网络，积极推进上海国际贸易“单一窗口”与“一带一路”沿线口岸的信息互换和服务共享，提高贸易便利化水平。打造以正在申办中的中国国际进口博览会为龙头，上交会、华交会、工博会等国家级展会多点开花的“1+X”国际会展平台，为“一带一路”

沿线乃至全球的商品、技术和服务贸易提供国际化、专业化、便利化的展示、交易平台；支持沿线国家国别商品中心建设，打造集展示、贸易、消费、体验等功能的综合性平台，支持上海企业在沿线枢纽和节点城市建立仓储物流基地、分拨中心等营销网络。积极发展运输、旅游、软件信息、技术、文化娱乐、中医药等服务进出口，推动服务贸易和货物贸易协调发展。

三是突出重点项目，完善跟踪服务机制。

以国际产能合作为核心，以互联互通和基础设施建设为依托，重点推进印尼产业合作园区、缅甸轻工纺织产业园区、孟加拉国纺织服装产业园等一批境外经贸合作区建设，推动上海企业集群走出去；服务和推动吉布提努哈雷港、土耳其水泥厂、泰国汽车制造和橡胶轮胎厂、新加坡地铁、柬埔寨公路等项目以及在土耳其、巴基斯坦、伊拉克、伊朗、埃及、印尼和菲律宾等国的电站项目等早日投产或投入运营。

四是坚持多方联动，整合资源强化支撑。

深化与香港贸发局的合作，发挥沪港两个战略支点城市的作用，创新合作方式，拓展合作深度，推动沪港联手参与“一带一路”建设。探索国际三方合作新模式，推动上海企业携手国际服务机构参与“一带一路”建设，提高市场开拓能力和水平。进一步加强与银行、保险、基金、经纪、咨询、法律等专业机构等对接，通过商签合作协议、建立联络沟通机制等，建设集风险管理、资产评估、项目融资、跨境结算、会计服务、税务方案等为一体的高效综合服务平台。

五是完善公共服务，加强引导补齐短板。

按照国际化、专业化、市场化的方式，进一步加强信息服务，为企业提供重点国别、重点领域的投资合作指南，及时推送“一带一路”沿线法律法规、产业政策和安全形势等动态信息。按照补短板的要求，重点解决走出去企业国际化人才短缺的瓶颈问题，建立海外管理人才服务交流中心，健全人才交流制度。通过政府购买社会服务的方式，在法律、税务、融资、商务、人力资源管理等领域，继续分国别、分业务开展跨国经营人才培训。

六是加强风险防范，完善安全保障机制。

按照商务部、外交部等相关要求，会同外事、公安、住建、发改、工商等部门进一步完善跨部门境外突发事件应急处置机制，完善境外安全风险防范指南，持续实施境外安全风险防范培训计划，在安全风险突出的区域，通过政府间警务合作机制等强化点对点服务，探索市场化、专业化保险方案。通过随机抽检和现场巡查等方式，加强对企业境外安全风险防范和突发事件应急处置的检查和指导。



贯彻落实国家战略 深入推进上海自贸试验区建设

Implementing the National Strategy to Deeply Promote the Construction of Shanghai Pilot Free Trade Zone

撰稿/中国（上海）自贸试验区管委会政策研究局

今年3月30日，党中央、国务院批准的《全面深化中国（上海）自由贸易试验区改革开放方案》正式实施，标志着上海自贸试验区建设再次进入新的阶段。
你想知道自贸区的发展新思路和新举措吗？

On March 30, 2017, the Program to Comprehensively Deepen the Reform and Opening Up of (Shanghai) Pilot Free Trade Zone approved by the CPC Central Committee and the State Council was officially implemented, which indicated that the construction of Shanghai Pilot Free Trade Zone entered a new stage again.

Do you want to know the new thoughts and initiatives for the development of the pilot free zone?

建设中国（上海）自由贸易试验区，是党中央、国务院在新形势下全面深化改革和扩大开放的一项战略举措，是治国理政新理念新思想新战略的重大实践。三年多来，在中央和市委、市政府的领导下，上海自贸试验区坚持以制度创新为核心，在建立与国际通行规则相衔接的投资贸易制度体系、深化金融开放创新、加快政府职能转变和构建开放型经济新体制方面，取得了重要成果，百余项制度创新成果复制推广到全国，总体上实现了初衷。

党中央、国务院高度重视上海自贸试验区建设，对上海自贸试验区建设寄予厚望。习近平总书记多次作出重要指示和批示，在今年“两会”期间参加上海代表团审议时再次强调，上海要在深化自贸试验区改革上有新作为，发挥先发优势，率先建立同国际投资和贸易通行规则相衔接的制度体系，亮明我国向世界全方位开放的鲜明态度。李克强总理连续四年都来上海自贸试验区视察工作，去年11月视察时指出，希望上海认真学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，勇啃改革硬骨头，挺立创新最前沿，深耕国际大市场，在国家发展大局中更好发挥引领示范作用。这一系列指示和要求，是中央领导从改革开放全局和战略的高度，对上海自贸试验区继续解放思想、勇于突破、当好标杆的新要求，也是明确上海自贸试验区下一步建设目标和改革任务的基本遵循。今年3月30日，党中央、国务院批准的《全面深化中国（上海）自由贸易试验区改革开放方案》（以下简称《全面深化方案》）正式印发实施，标志着上海自贸试验区建设继2013年9月挂牌成立、2015年4月扩区运行后再次进入了新的阶段。

一、上海自贸试验区发展面临的新形势

从目前发展环境来看，国际形势方面，世界经济面临深刻的结构调整，国际金融危机的严重冲击影响依然存在，国际投资贸易持续低迷，经济全球化遇到波折。国内形势方面，“十三五”时期是实现“两个一百年”奋斗目标的转承接续时代，也是全面深化改革和构建全方位开放新格局的攻坚阶段。从上海自贸试验区的发展来看，经过三年的试验，改革要更加强调系统集成和企业的获得感。加快推进上海自贸试验区建设，必须进一步解放思想，锐意改革，扩大开放，勇于创新，主动抓住发展机遇，充分发挥特色优势，积极培育国际竞争力。

二、上海自贸试验区发展呈现的新特点

在新的发展阶段，为贯彻落实中央对自贸试验区建



设的战略部署，进一步加快构建开放型经济新体制，我们围绕《全面深化方案》，对下一阶段改革的重点目标和任务进行了深入研究。我们理解，上海自贸试验区下一步发展呈现四个新特点：

一是更加体现高标准、高水平。《全面深化方案》明确提出，到2020年上海自贸试验区要率先建立同国际投资和贸易通行规则相衔接的制度体系，建设成为投资贸易自由、规则开放透明、监管公平高效、营商环境便利的国际高标准自由贸易园区。这一目标定位，要求上海自贸试验区要坚持对照最高标准、最好水平，查找短板弱项，大胆闯、大胆试、自主改，努力当好改革开放排头兵中的排头兵、创新发展先行者中的先行者。

二是更加体现系统集成。《全面深化方案》明确上海自贸试验区要加快健全4个制度体系的目标，即：各类市场主体平等准入和有序竞争的投资管理体系、促进贸易转型升级和通关便利的贸易监管服务体系、深化金融开放创新和有效防控风险的金融服务体系、符合市场经济规则和治理能力现代化要求的政府管理体系。这4个体系是国际高标准自由贸易园区的具体内涵，是上海自贸试验区在投资、贸易、金融和事中事后监管4个领域改革创新/system深化的系统深化。

三是更加体现联动发展。《全面深化方案》提出“三个联动”的新要求，也就是要进一步加强自贸试验区建设与上海国际金融中心和具有全球影响力的科技创新中心建设的联动，强化区内改革同全市改革的联动。这就更加强调上海自贸试验区需要着眼全局，在更广领域和更大空间探索以制度创新推动全面深化改革的新路径，不断放大政策集成效应。

四是更加体现服务国家战略。“一带一路”战略为全球经济增长和全球化持续发展注入了新动能、提供了



新模式、开辟了新路径。《全面深化方案》立足国家战略需要和上海优势资源条件，把握我国对外投资已经超过吸引外资的历史性转折点，提出打造新平台、新载体和新枢纽，发挥上海自贸试验区在服务“一带一路”、长江经济带等国家战略中的辐射带动作用。

三、上海自贸试验区建设的新任务、新举措

进入新阶段，上海自贸试验区对照国际最高标准、最好水平，聚焦“三区一堡”建设，努力实现新突破、开创新局面。

一是加强改革系统集成，建设开放和创新融为一体的综合改革试验区。下一步，上海自贸试验区将按照着力加强改革开放各项措施系统集成的要求，围绕深化投资管理制度改革、优化贸易监管服务体系、完善创新促进机制，统筹各环节改革，增强各部门协同，注重改革举措的配套组合，有效破解束缚创新的瓶颈，更大程度激发市场活力。着力加强与科创中心建设的联动，努力推动跨境研发便利化，积极搭建产研转化高效平台，完善国际化、便利化的人才环境，在创新产业、创新要素、创新环境等方面进一步优化创新体系。

二是加强同国际通行规则相衔接，建立开放型经济体系的风险压力测试区。下一步，上海自贸试验区将按照国际最高标准，为推动实施新一轮高水平对外开放进行更为充分的压力测试，探索开放型经济发展新领域，形成适应经济更加开放要求的系统试点经验。在对外开放领域，聚焦国际高标准开放的要求，在电信、互联网、文化、文物、航运服务等专业服务业和先进制造业等领域进一步放宽投资准入，进一步扩大开放。在贸易便利化领域，全面推进世界贸易组织《贸易便利化协

定》的40项条款，并对标国际最高标准、最好水平，加快探索设立上海自由贸易港区。在金融创新领域，继续积极有序推进实施“金改40条”，进一步完善和加强开放环境下的金融监管。

三是进一步转变政府职能，打造提升政府治理的先行区。下一步，将充分发挥自贸试验区建设与浦东新区转变一级地方政府职能联动的优势，系统推进“放、管、服”改革，从职能再造、组织构架再造、权力运行方式再造三个层面入手，探索构建“四个体系”，即政府管理体系、政府服务体系、政府组织体系、政府运行体系。这些改革事项不是各部门条线的单兵作战，而是涉及国家部门和地方政府事权、协同不同职能部门和市场领域的专业要求、同步推动线下和线上改革、涵盖事前和事中事后监管措施的综合性改革，目标是政府治理能力的整体提升和市场活力的充分释放。

四是创新合作发展新模式，成为服务国家“一带一路”建设、推动市场主体走出去的桥头堡。这是习近平总书记在参加今年全国“两会”上海代表团审议时对上海自贸试验区服务“一带一路”建设提出的新定位和新要求。下一步，上海自贸试验区将坚持“引进来”和“走出去”有机结合，创新经贸投资合作、产业核心技术研发、国际化融资模式，探索搭建“一带一路”开放合作新平台，建设服务“一带一路”的市场要素资源配置功能枢纽。在以高标准便利化措施促进经贸合作方面，通过综合性对外投资促进机构和境外投资公共服务等平台建设，推动“一带一路”沿线具体业务合作。在增强“一带一路”金融服务功能方面，重点是推动上海国际金融中心与“一带一路”沿线国家和地区金融市场的深度合作、互联互通。在探索具有国际竞争力的离岸税制安排方面，适应企业参与国际竞争和服务“一带一路”建设的需求，在不导致税基侵蚀和利润转移的前提下，基于真实贸易和服务背景，研究探索服务贸易创新试点扩围的税收政策安排。

下一步，上海自贸试验区将深入贯彻落实习近平总书记系列重要讲话精神和治国理政新理念新思想新战略，始终坚持五大发展理念引领，以制度创新为核心，以可复制可推广为基本要求，以“大胆试、大胆闯、自主改”为基本遵循，加强改革系统集成，着力在“三区一堡”和“三个联动”上实现新作为，力争取得更多可复制可推广的制度创新成果，进一步彰显全面深化改革和扩大开放试验田的作用。



美国商务部前部长： 我对美中经贸的思考

Former U.S. Secretary of Commerce: My Thoughts on the U.S. - China Economic and Trade Relations

撰稿/（美国）卡洛斯·古铁雷斯（Carlos Gutiérrez）

《国际市场》复刊之际，美国商务部前部长欣然为本刊撰稿，发表了他对中美经贸的最新观点。

At the time when World Market launches this revitalized publication, former U.S. Secretary of Commerce Carlos M. Gutierrez wrote the article for our magazine, sharing his views on the U.S.-China economic and trade relations.



《国际市场》复刊面临关键时刻

《国际市场》杂志的复刊恰逢全球面临数十年来未曾出现的高度不确定和危险状态的关键时刻。我们对于自由主义国际秩序的原有设想——例如自由贸易、市场开放、全球合作等原则——正在经历前所未有的考验。贸易保护主义者和孤立主义者的声音正在全世界范围内蔓延，迫使一些国家牺牲了经营半世纪之久的对外合作，而转向国内保护主义。

全球贸易体系曾让数亿人脱离贫困，也让像上海这样的全球商业中心大受其惠，然而，现在这一体系却在遭受冲击。作为世界上最大的两个经济体，美中两国在应对这一至关重要的挑战上拥有独一无二的共同责任。

美中两国都必须选择更加明智的历史发展道路，巩固“大而不倒”的双边关系，在提升贸易和投资的开放性上树立榜样，这将为全球经济带来积极的影响。同样重要的是，地方政府在向国家领导人阐明双边贸易投资所带来的益处时也扮演着举足轻重的角色。

在美国，我们的新一届政府目前仍处于制定对华及世界贸易投资政策的初期阶段。有迹象表明，该届政府的重点可能会放在过度侧重于恢复商品贸易平衡的措施上，而非致力于提升本国及全球经济的开放性。

在中国，政府正继续为实现十八届三中全会制定的宏伟蓝图而不断努力。中国领导人规划的这一蓝图以及发表的声明一再强调进行大刀阔斧的经济改革和开放，在这经济改革和开放的进程中，上海无疑是排头兵，并且对美中两国而言，找到能显著提升双边贸易和投资开放性的途径变得至关重要。我相信我们两国领导人之间不久前的会晤帮助双方增进了理解，是一个良好的开端。对于习主席在会晤中提出的“中美百日计划”，我也谨慎乐观地认为，如果这些计划的落实能够为美国企业带来真正的利益，那么它必将有助于说服本届美国政府有关开放式贸易的价值所在。然而无论如何，我们前进的道路依旧不会平坦，仍将充满困难和挑战。

美中经贸合作取得重大进展至关重要

那么为何美中之间在贸易开放与投资合作上取得重大进展在当下如此重要呢？

首先，如果没有更开放的政策，两国都无法实现为其国民创造更多更好的就业机会这一共同目标。如今，供应链、服务和研发都必须通过全球合作来完成。例如，在许多公司，尖端技术的研发都是由硅谷和上海的团队合作进行的。美中两国中那些鼓吹切断这些跨国的联系，就可以保护或增加本国就业岗位的人所引导的方向，只会导致全球经济陷入效率低下、增速放缓和动荡不安。

其次，欧元区 and 拉美地区的经济危机、英国脱欧公投，以及全球范围内日益高涨的贸易保护主义政治运动，正在以数十年来未曾有过的方式威胁全球经济的稳定和增长。即使尚未展开“贸易战”，美中两国之间显著增加的贸易投资摩擦都可能会导致全球经济大幅下滑。

另一方面，美中两国在提升双边开放性上取得的实质进展也会向全球市场释放安抚信号，为全球经济实现更强劲的复苏提供更多机会。

可以采取哪些具体措施

目前，值此全球趋势充斥着焦虑和变革之际，两国领导人可以采取哪些具体的措施呢？

首先，我们必须重申一条久经考验的真理，即在两国创造投资机会将惠及我们的国民。美国投资可以惠及中国国民，中国投资也可以惠及美国国民。两国的国家和地方领导人都可以通过发掘各自社群中最迫切的需求，来推进这一进程。

美国应从招商引资以改善本国的基础设施入手，这对于美国保持在全球的竞争力十分必要。这意味着更多的道路、港口、城市交通系统和桥梁资源——这些基础设施是帮助我们转向全球理念和商业市场的齿轮。

到2020年，美国将需要价值约2~3万亿美元的基础设施投资。对投资者来说，还有很大空间为中产阶级创造优



质就业岗位——我们的领导人应该对此予以鼓励。

我们也知道，从2000年到2016年底，中国企业已在美国市场投资了至少1 090亿美元，并且至少为美国创造了14万个就业岗位。仅在2015年，中国企业就在加利福尼亚州的科技和电信行业——这些全球创新和创业中心——投资了超过10亿美元。在其他许多行业也是如此，如科技、酒店、电子和房地产行业等。

作为美国前商务部长，我始终认为，外商在美国投资对我们来说是一种荣誉。没有比这更能体现投资者信心的举动了——这应该被视为我们国家强大的标志，而非软弱。而且，鼓励全球投资者将资金投向美国也是我们振兴21世纪美国经济的众多举措中至关重要的一部分。

对中国来说，这一任务同样重要。经过30年的迅猛扩张（年经济增速时而超过12%），中国以投资为导向的出口带动型经济模式似乎日渐过时。习近平主席及其领导班子也已认识到这一问题，并指出中国现在必须将创新和消费纳入未来发展的关键动力。

中国将从深化改革举措、促进金融市场开放以及构建一个有助于跨国公司可高效并轻松运营的投资环境等进程中获益良多。中国美国商会（American Chamber of Commerce）近期所做的一项调查显示，81%的会员企业中虽然大多数对未来几年中国市场的发展潜力仍抱有积极态度，但他们的一些人也感到在中国不像以前那么受欢迎了。

在当前这个互联互通的世界里，资本和理念快速跨境流动，让所有国家都变得富足，因此为外国投资者创造一个积极良好的投资环境十分重要。当美国企业在中国取得成功时，其收益不仅能够惠及美国股东，还有助于中国自身发展目标的实现。

目前我们两国都在努力驾驭先进信息技术和大数据，以及信息的跨境流动所带来的令人敬畏的力量，而这也正是我们可以探索实现互惠互利的领域。在21世纪，它们是所有国家的关键发展动力，但遗憾的是，在这些领域里，美中之间仍存在互不信任。

接下来，我希望美中两国领导人都能够着重于按照有助于两国经济增长和创造就业机会的方式，寻找双方的共同之处。中美两国企业家和创新者之间的合作能够为两国的发展添砖加瓦，同时为两国投资者创造参与对方成果的空间——我相信这个经验对于上海的领导层来说是显而易见的。

我们的双边经贸关系只有达到恰当的平衡——也就是一种能使两国国民均能够从中感受到受益的平衡——才能取得可持续的发展。美中两国领导人能够通过将政策扭曲降至最低，以及寻找扩大投资、强化市场的方式，来巩固双方当前的稳健关系。

我们共同的选择

我本人第一次踏上中国国土还是大约30多年前，当时正值中国改革开放这一历史时刻的初期。当时，我正走在广州的街道上，熙熙攘攘的大街上突然出现了一群骑自行车的人，我被这突如其来的隆隆作响声震惊了。全民骑自行车，这在当时很常见，普通中国老百姓骑自行车上下班，骑自行车在城镇里来回穿梭。这是当时流行的交通方式。

然而，这种出行方式，正像中国其他所有生活方面一样，自那时起均已发生了翻天覆地的变化。我最近了解到，中国已经宣布了成为新能源和自动驾驶汽车全球领导者的目标。中国政府的目标是，到2030年，在中国出售的所有汽车中至少40%是插电式混合动力汽车或者纯电动汽车，且至少10%是纯自动驾驶汽车。

虽然这是一个雄心勃勃且非常令人钦佩的目标，但鉴于中国已经实现的所有丰功伟绩，我对此丝毫不感到惊讶。中国政府专注于打造未来行业，而中国日渐壮大的中产阶级作为消费者来说，也正在做出越来越精细的选择。考虑到中国——以及全世界——在环境问题上面临的严峻挑战，加快行动步伐，减少中国庞大且不断增长的交通环节所产生的碳排放量和其他排放物，将有益于中国人民及全世界人民。

我还想强调的是，美国汽车制造商在中国汽车行业的发展中发挥了关键作用，我由衷地希望未来几年他们在中国汽车行业成功故事中能继续扮演这一重要角色。汽车行业与许多其他领域一样，如果美中两国能够通力合作，我们将能够更快地实现我们的目标。

接下来的几年里将有严峻的挑战等着我们。但如果我们的领导人能够做出明智的选择，我相信我们就能够保持平衡、平等的经贸关系，使美中两国人民都能够在我们共同创造的成功合作中受益。这是我们共同的选择——历史将是唯一的审判者。

（作者系美国第35任商务部部长、奥尔布赖特石桥集团（Albright Stonebridge Group）董事长，标题系编者所加）



一位“中国通”美国人眼中的中美经贸

——访上海美国商会会长季瑞达先生

采写/朱 青 袁旖文

季瑞达先生，担任过美国驻上海总领事，现在是上海美国商会会长，还能讲一口流利的汉语。

他在接受采访时侃侃而谈——他透露了什么呢？

季瑞达会长曾是一名资深高级外交官，2005至2008年担任美国驻上海总领事馆总领事；他如今又是一名商界领袖，2012年担任上海美商会董事会主席，2013年9月出任上海美国商会会长。他在上海生活过多年，能够讲一口流利汉语，被人们誉为“中国通”。

季瑞达会长是如何率领上海美国商会前进的？他如何看待中美经贸？哦，还有，他是怎么会说得一口流利中文的？

5月下旬，我们来到上海商城内的上海美国商会，专程采访了季瑞达会长。

架起中美经贸关系新桥梁

上海美国商会 (AMCHAM) 成立于1915年，当初仅有45名男性美国籍会员，经过一个世纪的打磨，目前吸纳1500家企业，拥有3500个会员，是亚太地区规模最大且发展最快的美国商会，被称为美国企业在华的“美国商业之声”。

“您出任上海美国商会会长，您的历届前任已经做了大量卓有成效的工作，您是如何继往开来的？”我们问。

“继往开来，主要工作还是延续原来的，当然，我也有一些新的举措。”季瑞达会长总结性地说。

Sino-US Economy and Trade in the Eyes of a “China Expert” American

—Interview with Mr. Ji Ruida, President of American Chamber of Commerce in Shanghai

Ji Ruida was the Consul-general of U.S. Embassy & Consulates in Shanghai, and now he is the President of American Chamber of Commerce in Shanghai. He is fluent in Chinese.

He talked a lot during the interview—what did he reveal?

季瑞达会长介绍说，上海美商会履行的使命有，一是为会员在中国营造健康的商业环境。如遇到政策方面的问题时，尽可能地帮助中美企业。二是增进中美商务交往。为商界的中国和外国企业，以及中国政府和美国政府的官员提供平台，促进来往交流。三是提供高质量的商业信息和资源。上海美商会邀请商业领袖、律师、专家，为其三千多名会员解读市场信息，包括对“一带一路”的理解等。

季瑞达在“继往”上做功课，还在“开来”上下功夫。他进一步扩大商会的服务覆盖范围，从上海向周边省份地区发展。2016年，上海美国商会南京分会开幕，这是继苏州分会成立后，在江苏设立的第二个分支机构，专为江苏省、浙江省以及长三角地区的会员提供服务，如企业投资贸易咨询等。

“我先后成立了两个新的机构，一个是贸易投资中心，旨在帮助美国小型企业出口到中国；二是联手其他机构——美国各州驻华协会、上海各区政府办事处、美中贸易全国委员会和美国领事馆商务处，联合成立美国投资委员会，聚拢美国专家和对美国投资感兴趣的中国企业，帮助他们了解和进入美国市场。”季瑞达会长说。

我们请季瑞达举些例子说明“继往开来”，他侃侃而谈，如数家珍：

——上海美商会为美资企业进驻中国市场提供资源和信息配置，通过线上信息平台以及商会会员资源，为美国公司创建动态展示窗口并发布商业项目。例如，为希望在华拓展业务的知名美国动力管理公司伊顿提供了商业信息平台，使得伊顿在上海成立了在华技术中心，其总投资约为330万美元，占地面积约为1200平方米。

——提供在华经商和不同行业领域下发展扩张的最新

信息，并为美资企业解读相关政府部门和行业产业的优惠政策。2016至2017年，举办了11场工业园区专题研讨会，通过让园区领导人介绍以及入驻外资企业现身说法等形式，让投资者对各个园区的产业发展和优惠政策有更深入的了解，如武汉市江岸区侧重发展现代服务业、常州市武进区侧重发展智能机器生产业、嘉兴市海盐区侧重发展娱乐服务业。同时，上海美商会也为想要扩张或搬迁的企业寻找适合的工业园区，比如曾为中国知名中小型半导体企业恩耐激光技术有限公司推荐三个合适的园区并介绍双方见面对接。

——上海美商会作为投资美国委员会的组成机构之一，是一个给公司和个人企业提供信息资源的平台，并为投资者提供有价值的信息、服务、优惠政策及投资项目内容，为中方企业开启投资美国之门。例如，上海美商会曾与全球知名商业地产公司Zeller Realty Group合作，为其提供市场发展趋势的相关政策和信息，并使其顺利地与美国景时股权投资基金管理公司签约。最终，Zeller Realty Group取得了美国高质量商业楼盘投资项目的8亿美元资金支持。

……

“我们还会为会员企业推出更多的服务举措。”季瑞达会长总结地说，“

我们将继续扩大长三角地区的服务覆盖范围，我们的下一个分支机构会定位在浙江省；

我们将会充分利用现代科技来发展数字足迹，并且传达到更远的地区，这包括在线研讨会、流媒体和播客来使我们的程序和内容惠及更多人群；我们将会继续扩大我们的服务来满足会员的需要，尤其会关注专业教育的领域。”

关于中美经贸的热点问题

“有人说外资企业经营不太好，请问美资企业经营状况如何？”我们问。

“根据上海美商会每年7月发布的《中国商业报告》统计，几乎一半的受访企业表示，他们2015年在华营收增长率高于该公司在全球的总营收增长率。80%的受访企业对未来五年商业前景持‘乐观’或‘略显乐观’态度。像星巴克、GAP、NIKE等企业，在经济增速放缓的情况下，仍能在中国得到快速发展，这反映了中国消费者，尤其是中产阶级消费能力的逐渐提升，因此，大部分美资企业在中国还是比较成功的，中国仍将是美国企业重要的投资目的地，而销售、营销和商业发展、研发、生产力与自动化以及电子商务，是今后在华的投资重点。”季瑞达会长回答。

“美国特朗普成为新总统，提出‘美国优先’的战略口号，您认为美国在华企业会大量回归美国吗？”我们问。

“不会。尽管特朗普总统强调‘美国优先’，这对美资企业在中国或中国的发展不会有太大的影响。在英文里我们有一个自己的口号‘In China, for China’，就是在中国生产，面向中国市场。”季瑞达会长说，“其实，从2001年中国入世后，中美主流的合作模式——合资企业相比以往数量骤减，因为美国企业更多地采用独资企业形式。美国在华独资企业订购中国材料、依靠中国市场，还是在中国和客户保持着密切的合作关系。”

我们提到中国企业纷纷投资美国的现象，请他就此谈谈看法。

季瑞达会长表示，去年中国在美国的直接投资额非常高，达到450亿美元。2015年比2014年增加了2倍，2016年比2015年增加了3倍，美国技术、稳定的投资环境和巨大的市场，吸引着中国企业来投资，这个趋势不会减弱。浙江杭州福耀汽车玻璃有限公司去年在美国10亿美元投资，深受美国政府欢迎；中国双汇国际控股有限公司以其全面的市场调查，交融和谐的企业文化，成功并购美国史密斯菲尔德食品公司；还有浙江万向、上海复星、光明、绿地、万科等，成功的案例数不胜数。

“对中国企业到美国投资，您是否给予一些建议？”我们问。

季瑞达会长认为，中国企业国际化的选择是对的，但同时也要反对盲目急躁投资。他对中国企业的建议，第一，做好市场分析，对市场的不熟悉会导致企业频繁犯错。有的中国企业误认为并购只要给出最大的资金，就会在美国得到认可和支持，那可能就犯了一个错误。

第二，关注企业社会责任感和可持续发展意识。

“中国企业在中国非常注意公共关系，然而到美国却会忽略这一点。”季瑞达会长说，“抓住当地community（社会群体）的心，中国企业才能站稳。”

第三，要减少摩擦和误解，必须接受并改变自己，要适应当地文化。

“中国投资者要想，既然我没有办法彻底改变美国的工作做法，那我就要接受，就要适应当地的文化。”季瑞达会长说。

原来他是“上海女婿”

“我们想知道您的中国话为什么说得这么流利？”我们笑着问。

“1979年，第一批进入上海工作有25名美国人，我是其中之一，在上海外国语学院担任外籍教师。”季瑞达笑着说，“我有一个家庭教师，我的夫人是上海人，我是‘上海女婿’。”

季瑞达与上海姑娘颜正安相识在80年代初，当时他是上海外国语学院出国留学预备部的老师，颜正安是准备赴美国纽约大学专攻电影导演专业的学生。1981年，两人在美国纽约重逢，从此交往频繁，感情日深。1985年，他们在美国喜结良缘。如今，他们有两个女儿，都在美国工作。对不同文化的传承在这个中西合璧的家庭得以延续，季先生和夫人对女儿实行双语政策。

“夫人一直坚持跟女儿讲中文，我基本上一一直跟她们讲英语。”季瑞达微笑道。

“您在上海生活了多年，请您概括一下上海的变化好吗？再请您比较一下中国人和美国的异同好吗？”我们最后问道。

“当然，我刚到中国的时候，上海人使用粮票、布票，买自行车、电视机要票子，现在要什么有什么；当初都是矮房子、老房子，现在到处是摩登的高楼大厦！中国人讲究‘面子’，上海人同时还有点‘清高’，美国人喜欢直截了当，讲究实际，更加注重创新，这些都是文化的差异，但都是值得尊重的差异。”季瑞达高兴地说，“中美两个民族都是开放的民族，都是有幽默感的民族，都是善良的民族。哎，我喜欢周末与上海朋友聚餐，我和中国人很谈得来。”





Adobe Creative Cloud



Adobe成功秘诀就两个字：创新

Adobe's Success Secret is "Innovation"

——Adobe大中华区高级董事总经理黄耀辉访谈录

—Interview with Yew Hwee Ng, Senior Managing Director, Greater China of American Adobe Systems Incorporated

本刊记者/王 颖 侯圣勇

一个小公司创立仅仅30多年，就已经成为闻名世界的巨型公司，它的历史饶有兴味，它的今天，更让人想象……

Founded just three decades ago, a small company has grown into a world-famous industry leader. Its history is fascinating and its story today is even more inspiring.

世界著名公司Adobe入驻上海自贸区。

黄耀辉，曾任Adobe中国区总经理、Adobe亚太区渠道总监兼香港、台湾总经理一职。自2010年起黄耀辉担任Adobe大中华区董事总经理一职，负责公司在中国大陆、香港和台湾地区的业务。

记者的采访从Adobe入驻上海自贸区开始。

《国际市场》：你们基于什么样的考量进驻上海自贸区的？

黄耀辉：上海有着悠久的开放和创新历史积淀，有充满活力的商业氛围。如今的上海，创意产业日益蓬勃，处于文化创意产业发展的最好时期。上海自贸区是中国政府在上海设立的自由贸易园区，自从2013年9月成立以来，已经在很多个中国前所未有的改革试点中获得了成

功。我们意识到，想要在中国取得更长足而快速的发展，将最新的技术与商业模式尽快带给中国的用户，与上海自贸区合作是最佳选择。目前，Adobe已经完成在上海自贸区的注册手续，并且即将迁入上海自贸区办公。我们非常自豪能够成为上海自贸区的入驻企业，Adobe总部也给予了高度的重视和大力支持。

《国际市场》：去年11月，你们在上海举办了一个影响很大的活动，是吗？

黄耀辉：去年11月，Adobe公司主席、总裁兼首席执行官Shantanu Narayen先生访问了上海，受到上海市副市长周波先生的接见。同时，我们也举办“Create Now创意盛会”活动，推出了为中国用户量身定制的Adobe最新一代的应用软件Creative Cloud；也与上海视觉艺术学院签订了合作备忘录并捐赠了Adobe的创意软件。这次活动吸引了1500多名设计师、摄影师、电影制作人和数字艺术家等参加，受到了媒体广泛的关注，在业界引起了强烈反响。

《国际市场》：对于大多数人而言，说起 Adobe，第一时间联想到的大概是在电脑桌面上整齐排列的图标：用做图片处理的 Photoshop、视频处理的 Premiere、设计师必备的Illustrator等。请您介绍了下贵公司发展的历史好吗？比如Adobe是什么意思？

黄耀辉：Adobe是创始人John Warnock先生老家后面那条河的名字。Adobe由Chuck Geschke和John Warnock先生于1982年创办。当时，他们合作开发了一种图形描述语言Interpress——Adobe PostScript的前身。PostScript是一种编程语言，它奠定了桌面排版革命的基础，对于印制工业产生很深远的影响。在短短几年内，Adobe又相继发布了两款突破性的应用程序：Adobe Illustrator和Adobe Photoshop，革命性地提升了印刷行业的版面质量和美观度，继而扩展到视频、电影、网络、移动及其他渠道。如今，Adobe在世界各地员工人数约16 000名，2016年年收入约为58.5亿美元。产品线也不仅仅局限在创意设计领域。

《国际市场》您认为Adobe成立30多年，就成为世界顶尖的公司，主要原因是什么？

黄耀辉：我们成功的秘诀就两个字：创新。最初的Adobe四处碰壁，不久Adobe的创新成果引起了硅谷的注意，第一个给Adobe打来合作电话的是美国数码设备公司DEC的副总裁Gordon·Bell，紧接着就是前任苹果CEO乔布斯。乔布斯花了250万美元购买Adobe百分之20%的股份，还追加100万美元购买PostScript的专利许可。苹果的高官们一致认为乔布斯发疯了，竟然砸钱给一个无名小公司，肯定打水漂。乔布斯的决定，给苹果公司带来了超过

100亿的销售额，光在1989年苹果出售股票就得到了8900万美元。Adobe凭借着与苹果的成功合作在行业内一鸣惊人，所以，Adobe企业文化最重要的理念就是开发创新科技产品，还有就是看准时机和选择正确的合作伙伴。

《国际市场》：Adobe公司是如何持续不断地保持创新的？

黄耀辉：Adobe通过多种方式创新。一是颠覆性创新。创造人们难以想象的全新产品，如我们的产品PDF、适用于不同操作系统中应用程序的AIR等。二是渐进性创新。围绕我们目前从事的项目进行创新，比如Creative Cloud、Adobe Document Cloud和Adobe Experience Cloud等。三是通过收购引进技术。还引进具有新的视角和思想的人才，与我们现有的团队相结合，产生优秀的新洞察力。

《国际市场》：作为一个创新型的大公司，你们能否为其他企业的创新支支招？

黄耀辉：首先，志当存高远，企业应该为自身设立一个较高的发展目标。中国有一句非常知名的话：“取乎其上，得乎其中；取乎其中，得乎其下；取乎其下，则无所得矣。”其次，企业应当聚焦于员工、客户和合作伙伴。第三，不可安于现状，要积极探索业务转型和创新。Adobe是从传统软件厂商向云服务提供商转型的一个成功案例。在中国大陆地区发布Creative Cloud之后，我们正在将商业模式从一次性买断软件一定时间使用权，转型到通过云平台下载及更新的订阅模式。这一模式也是Adobe在全球范围内率先实践并取得了巨大成功的转型实践。订阅模式按照订阅期限付费，价格低廉，大幅降低了客户的使用门槛。举例来说，原来购买Adobe的旗舰产品Creative Suite需要将近2万元人民币，现在购买一年期订阅模式之后，平均每月的费用只有500多元，还能享受其他的增值服务。

《国际市场》：您是如何看待上海建立科创中心的？有什么建议可以分享吗？

黄耀辉：上海要建设成为具有全球影响力的科技创新中心，上海科创中心的建立必将成为引领中国创新经济发展的前沿阵地和桥头堡。我们非常看好这一前景，同时希望积极参与到这一进程之中。明年是Adobe进入中国20周年，在未来Adobe将不改初衷，继续帮助客户创建内容，并将其变成卓越的用户体验，为“中国创造”和“中国设计”的腾飞插上数字化的翅膀。我们衷心期待上海自贸区持续发展并不断推出新的改革项目，进一步地向全球投资者敞开胸怀。

他和中国有缘，他和上海有缘

A Predestined Relationship with China and Shanghai

——访以色列原上海总领事马奕良

—Interview with Ilan Maor, Consul-General of Israel Embassy & Consulates in Shanghai

采写/朱丹



马

奕良，以色列人，和中国有缘，和上海有缘。

他于2001年来到中国，担任以色列驻上海总领事馆总领事。2005年任期满后，回到以色列，担任了以色列经济司司长。2年半后，他45岁那一年，决定弃政从商；曾经与俄罗斯、中欧国家、美国以及WTO组织等世界各地有着紧密合作关系的马奕良，最终决定回到他热爱的中国，回到上海，出任一家公司的合伙人。

他和中国有缘

为什么他选择回到中国？

马奕良在上海担任总领事期间，经常在江苏、浙江、安徽等地出差，对许多中国城市非常熟悉，对中国的人文环境有了深刻的理解。马奕良说，中国与以色列有许多相似的地方，比如中国人给人一种温暖的感觉，易于交朋友，让人有一种内心平静感。在美国或欧洲，许多地方都要穿西装打领带，但在中国常常可以很随意地喝茶聊天，有一种浓浓的人情氛围，让他有一种在家的感觉。

另外一个原因，中国日益成为全球化的世界经济中心，中国的文化也非常有趣，他在美国、欧洲和中国三者之间进行选择，最终选择了中国。

“中国与以色列有哪些相似的地方？”笔者问。

马奕良认为两个国家有相似的地方。首先是人的性格和整个环境相似。他说，中国人和以色列人都比较开放，乐于助人。

其次，不同于一些国家在过于正式的场合认识从而产生了一定距离感，在中国和以色列，人们都比较愿意交朋友，愿意聊天。无论是在北京、广东、无锡还是苏州，都能通过吃饭、聊天等交到新的朋友；称呼上也很亲切，到中国来，他第一次被称为“马先生”，第二次就会被称为“老马”或“马总”，不需要太多中规中矩的有距离感的客套。在中国，做生意就是交朋友，生活、朋友、生意三者能够很好地结合在一起。

最后，两个国家的价值观相似。无论是中国还是以色列，都把家庭和孩子放在第一位，都极其重视并无条件的重视孩子的教育。

马奕良在中国的业务，一开始以作咨询服务为主，随着事业的发展，公司主要从两个方面经营。

一是技术合作。把以色列的技术引入中国，基础在于中国有着广阔的市场，而以色列有创新的技术。二是投行业务。中国负责开拓市场，以色列负责公司的发展创新。引进以色列先进技术，在中国进行孵化、本土研发和本土经营。如降低噪音的芯片技术、清洁能源技术、监测管理糖尿病的数字技术，他公司的职责就是找到合适的中国合作伙伴。

与中国人做生意比较容易，还能成为朋友。马奕良说，在中国除了上海，他在无锡、苏州、常州等地也开展科技业务。许多业务需要与当地政府部门打交道，他与苏州、常州等地政府部门有些领导认识超过15年。马奕良举例说，有一次某地市政府新领导上任，马奕良前去拜访，结果在交谈中发现彼此很久前就曾经共同参加过某活动的开幕仪式，因此相聚甚欢。一次无锡市市长带队访问以色列，团队中许多人都是马奕良熟悉的朋友。

马奕良认为两国最大的不同在于：

1. 说话的方式不同。中国人拒绝一个请求时往往用委婉的方式表达，而以色列人往往比较直截了当。

2. 跟中国人做生意要更加有耐心。中国人做决定之前，往往要了解得更多，如对方的背景、对方生意的情况等，以色列人认为行就拍板了。这种文化上的差异，往往导致在中国做生意非常艰辛。

3. 对时间的紧迫感不同。以色列谈生意速度快，这源于以色列人的理念是对时间有紧迫感，而中国人往往不急。

“只有重视两国文化的差异，取长补短，才能构建良好、高效的伙伴关系。”马奕良笑道。

他还建议中国企业多与以色列小公司合作。以色列最先进的技术往往是在一些年轻的公司中孕育的，中国的大公司应该对这些年轻的公司有更开放的态度，中国公司要寻求大智慧，这些智慧往往存在于一个可能只有5个人的小公司。

他和上海有缘

“二战期间在世界都不公平地对待犹太人的时候，中国上海向犹太人敞开了大门，让3万犹太人得到安置。”马奕良说，“我有理由为上海的善良正义的品格感到骄傲。”

马奕良每次接待到访的以色列朋友，都会谈及这段历史，马奕良也带着自己的孩子参观了位于虹口区的以色列人的博物馆，让孩子们了解上海对犹太人来说永远是一个



特别存在的城市。

“上海在各个方面都值得骄傲，是个世界大城市，是商业中心，是繁华都市，但是上海最令人骄傲的地方是上海人表现出的善良、人道主义精神，以及在艰难中帮助他人的人性。”

他由衷地说。

马奕良1996年第一次来到上海，当时上海浦东只有电视塔。20年后，上海已经非常好。由于他一直在感受上海的变化，所以他从不把自己当作外人，而是把上海当作自己的另一个家。在这个家中，他认识道路，能找到好吃好喝好玩的地方。他甚至熟悉上海的生活细节，如上海下雨天不容易叫到出租车，上班时间坐地铁很拥挤。

“在这样的环境中，我感到非常的自在。”他说。

上海吸引马奕良是有全国各地的食物，如新疆、湖南、广东和上海美食，也有全球各地的美食，有世界一流的餐厅，也有街边的饭馆。另外吸引马奕良的是上海的文化。上海有一流的大剧院。他在大剧院里欣赏到以色列的戏剧、歌剧和著名的歌唱家的表演，比他在以色列国内看到的还要多。逛街的时候，经常能看到新的店铺开张，看到舞狮表演。上海的生活多姿多彩，如同一个吸铁石，吸引着世界各地的人们来到上海。

马奕良说，2010年世博会期间，他带着太太和儿女回国。5年前小儿子曾经在宋庆龄幼儿园读书，这次回来见到了过去照顾他的保姆，热泪盈眶。女儿15岁，与一个朋友独自飞去北京旅游，如果是在美国或其他国家，他是不可能让女儿独自出去旅游的，但是在中国，他却一点都不担心。她的女儿对在上海购物情有独钟。

“我的太太对上海有着深厚的感情，作为艺术家，她的第一个个人画展就是在上海的新天地举办的，而她回到以色列举办的画展，一幅幅作品展示了上海的风貌。”马奕良说。



加中经贸：有挑战，更有机遇

——从中加企业的调查看中国经贸的未来

Canada-China Economy and Trade: Challenges and More Opportunities

—See the future of China's economy and trade from the investigation of Sino-Canada enterprises

供稿/加中贸易理事会 罗特曼管理学院

一份权威的调查，透露出中加经贸的未来发展前景。

权威的解读，更是描绘出中国经贸的发展路径。

A piece of authoritative survey reveals that Sino-Canada still has a promising future. Authoritative interpretation describes the development path for economy and trade of China.

加

中双边关系进一步发展，依然面临很多机遇和挑战。

为了阐明包括机遇和挑战在内的发展事宜，也为了给双方企业和政府提出建议，我们加中贸易理事会与罗特曼管理学院共同对加拿大正在和考虑在中国开展业务的企业，以及中国正在和考虑在加拿大开展业务的企业进行了跨度宽广的调查。

加拿大企业看中国



在中国进行业务面临的五大障碍

加拿大企业在调查中表示，在中国进行业务面临的五大障碍中，有四个都可以看做是行政管理方面的障碍：（1）冗长和复杂的认证程序；（2）中国各地的不同地方要求；（3）中国海关客户的业务程序；（4）中国的标志要求。另外一个障碍是中国部分地区的空气和环境污染。



与之前的加中贸易理事会调查结果相比，2014年调查结果中所显示的障碍在2016年的调查结果中排名靠后了。2014年首要障碍是对中国法规的解读不统一/缺乏透明性。但这一障碍在2016年的

调查结果中并不明显，仅排第13名。2014年的第二大障碍是纠纷解决机制不力，此障碍在2016年排第25名。但2014年的第三大障碍，冗长复杂的认证程序，在2016年的调查中被调查对象们认为是首要障碍。

知识产权问题

正在中国进行业务或考虑在中国进行业务的加拿大企业表示，其主要担忧是知识产权保护。2014年的调查结果稍有好转，知识产权侵权被认为“仅仅是另一个商业问题”，而不是加拿大企业们面临的主要问题之一。2012年的调查中，知识产权侵权是名列第一的挑战。2016年的调查结果中，加拿大企业对于知识产权保护方面的担忧继续减轻。

中国在知识产权保护方面的进步扩大了加拿大企业希望在中国进行的活动范围。例如，对知识产权执行的担忧限制了产品类型。18%的加拿大企业希望在中国生产或合作生产，17%的加拿大企业在中国的研发业务，影响了加拿大企业希望在中国销售的产品类型中的16%。在此方面的进步非常重要，因为很多加拿大企业因为过去中国知识产权保护的问题而不愿到中国开展业务。

中国市场有利可图

57.5%在中国的加拿大企业2015年有获利或获利颇丰，27.5%的企业不赚不赔。2015年38%的企业获利比往年更加丰厚，32%的企业表示获利没有变化，16%的企业表示获利减少。获利最重要的障碍是与中国本地企业的竞争。该结果突出了中国企业日益成熟老练，因此非常重要。在涉及中国企业的此方面和其他方面，国有企业和私有企业之间没有显著差异。

27%的调查对象表示，中国的风险环境得以改善。同样比例的调查对象表示经济增长减缓是主要的障碍，业务风险增加了。

计划扩展自己的业务

有近四分之三的调查对象表示他们计划扩展在中国的业务，49%的调查对象计划进行重大扩展，24%计划进行

轻微扩展。仅4%的调查对象表示他们计划缩减在中国的业务。扩展模式多种多样，48%的调查对象表示他们计划增加他们在当前所在地或其他城市的业务活动，38%的调查对象正在寻找合资企业合伙人，26%的调查对象正考虑寻找来自中国的投资者。

对加中之间自由贸易协定的呼声

与2012年相比，越来越多的企业支持签署加中自由贸易协定。调查对象认为将在未来五年内进行协商的加中自由贸易协定对他们的公司业务有积极影响。专业和科技服务行业（工程、商务、项目、会计、法律、物流）的企业对加中自贸协定表示出了强烈支持。

调查对象称，考虑到中国市场对世界经济的重要性，加拿大应与中国寻求更多贸易和投资机遇。一些调查对象表示自贸协定将使加拿大有机会赶上澳大利亚和新西兰，后者已经与中国签订了自贸协定。与中国签订自贸协定能保证加拿大商品不会因为随意的和具有歧视性的仲裁及差别性技术规定与标准而被中国市场拒之门外，将有助于保护在中加拿大企业的权利，使他们获得与中国本地企业相同的待遇。

另外，自贸协定还有助于为在中国开展业务建立更好的规则体系，如果加拿大企业被中国市场拒之门外，加拿大企业就会要求补救。自贸协定还有助于为中国企业在加拿大投资建立秩序、明确规则。

“一带一路”倡议是一个机遇

中国的“一带一路”倡议的提出有望建设连接中国和南亚、东南亚及中亚并延伸至欧洲的水路运输基础设施。国际商务的典型案例分析表明，该倡议若成功实行，将极大减少“一带一路”走廊沿线的商务成本，从而刺激贸易、投资及其他商务活动。四分之三（74%）的调查对象知道这一倡议。尽管加拿大不在“一带一路”倡议范围内，44%的调查对象看到了他们的企业参与“一带一路”倡议中面临的机遇。这是李总理和特鲁多总理在2016年正式访问中建立的“第三国合作”优先权的积极成果。

中国企业看加拿大

加拿大市场有利可图

对此次调查进行回复的在加拿大中国企业中，80%的企业在2015年获利，13%的企业基本不赚不赔，说明仅有约7%的企业产生了亏损。不仅如此，43%的企业2015年的获利量相比往年有所增加。调查对象认为加拿大有两大盈利障碍：33%的企业表示障碍为加拿大政府政策和法规；27%的



企业表示障碍为来自加拿大本国竞争者的竞争。

加拿大市场充满魅力

加拿大对中国企业来说的确是一个魅力投资地，88%的调查对象表示他们计划在加拿大市场进行扩展，其中53%表示他们计划轻微扩展，35%计划向加拿大市场进行大幅扩展。大多数调查对象计划在他们的当前所在地或其他城市（57%）进行业务扩展。第二普遍的扩展类型为寻求合资企业合伙人（36%）、建立办事处和雇佣本地员工（29%）以及寻求供应商（29%）。

中国企业在加拿大面临的障碍

在加拿大开展业务的中国企业也在加拿大面临很多重要障碍：办理建筑许可、边境合规程序以及在加拿大的公司经营成本。46%的企业还表示他们的主要融资限制是获得贷款，37%为国际银行业务，18%为投资者保护。这些中国公司可选的两大融资办法是使用他们自己的资金（64%）以及从中国银行获得贷款（36%）。

我们的政策建议

基于调查结果我们给出以下政策建议：

1. 需要对未在中国开展业务的加拿大企业普及更多中国现实信息。

有关知识产权保护的事实及在中加拿大企业可选择的保护知识产权的有效策略比想象的要先进。因此，需要让更多的加拿大企业了解中国市场的潜力，让他们知道他们可以抓住这些机遇，同时保护自己的知识产权。

人们普遍认为，在中国开展业务的企业无需先进技术，这种观念限制了他们参与市场应获得的收益。考虑到企业已经可以有效保护知识产权，在中国开展业务的加拿大企业可能会希望重新考虑在中国开展业务，正是由于此顾虑而不敢在中国开展业务的企业也可以重新考虑。对在中国最有发展机遇的行业企业开展真相普及活动有助于提高他们的参与度。为了两国到2025年实现2015年贸易水平的翻番目标，更多的加拿大企业必须参与到双边贸易中来。此真相普及活动可以与贸易专员服务加拿大国际贸易部、省经济发展机构或贸易组织共同举办。

2. 应加强对《外国投资保护及促进协议》的了解。

考虑到大多数调查对象是在中国积极开展业务的企业，我们可以设想，不知道此协议的企业比例在未在中国开展业务的企业中更低。因为《外国投资保护及促进协议》提供了明确规定和保护，举办一个交流活动能提高对该协议的了解程度及其相关保护规定，从而鼓励加拿大和中国之间进行更多业务往来。在自贸协定中增强《外国投资保护及促进协议》中的规定也能为提高对该协议的了解提供机会。

3. 应促进“一带一路”和第三国合作。对于一个不在“一带一路”范围内的国家来说，尤其是在服务业调查对象中，对该倡议的广泛认知和相对较高的关注度是一个积极现象。加拿大近期加入亚洲基础设施投资银行相当于支持对“一带一路”有兴趣的加拿大企业。积极参与第三国合作的加中贸易理事会成员正通过他们过去在中国的业务活动寻求建立关系。加拿大国际贸易部专员服务和其他支持机构应继续帮助加拿大企业寻找合伙人并使这一观念得到加强：在中国开展业务也能促进全球业务的开展。

4. 双边探讨中还应包括如何消除障碍。经济和金融策略对话等机制为消除双边障碍提供了平台。通过更快的执行中国规划的经济改革有助于消除在中加拿大企业面临的很多行政管理障碍。加拿大政府应强调此改革的重要性以及其鼓励更多加拿大企业在中国进行投资和贸易的作用。

当前中国是加拿大进出口方面的第二大贸易伙伴，在双边外商直接投资中变得日益重要。不仅如此，人们在两国关系上有积极看法，大多数企业正在提高盈利能力并寻求扩展其在中国和加拿大的业务。但两国市场中依然有很多业务障碍。因此，两国政府应共同努力，减少影响盈利能力和业务增长的政府干预和障碍。



上海总部经济 如何更上一层楼？

How Does Shanghai Headquarters Economy Strive for Further Improvement?

撰稿/宗宇燕

上海政府注重吸引跨国公司地区总部，而后者十分关注上海的营商环境，作者根据其多年的工作经历和心得，提出了自己的看法。

Shanghai government attaches great importance to appealing regional headquarters of transnational companies, while the latter focuses on the business environment of Shanghai. Based on years of work experience, the author proposes her own ideas.

跨

国公司选择亚太地区总部，新加坡、香港和上海是他们的选项。新加坡、香港和上海，为了吸引跨国公司总部入驻，也是使出浑身解数，各施其力。

吸引跨国公司总部入驻，能够获得什么益处？

跨国公司总部为什么喜欢新加坡、香港和上海？

上海吸引跨国公司总部如何更上一层楼？

跨国公司总部入驻带来了什么

据不完全统计，包括250多家世界500强企业在内，超过7 000家跨国企业、机构在新加坡投资，其中60%跨国公司在新加坡设立总部或者区域总部。新加坡已成为亚太地区极具吸引力

的“总部基地”，成为亚太地区吸引总部的老大。

总部集聚，给新加坡带来了什么？

20世纪70年代，新加坡为了改变以制造业占主导经济地位的格局，开始把发展经济的重点转向吸引跨国公司总部。到了80年代，大量跨国公司总部入驻，新加坡已成为东南亚乃至全球最为著名的总部聚集地之一，这些跨国公司的区域总部分别来自美国、欧洲、日本、印度、澳大利亚和新西兰。总部入驻，使得新加坡的经济开始上升起飞，城市不断创新、国家竞争优势不断提高。

香港吸引总部的数量较新加坡少，主要来源国以美国为最多，其次为日本及英国，还有中国内地的企业总部。这些地区总部的业务范围很广泛，包括金融及银行业、制造业、物流业和相关服务业，它们的入驻为香港带来了三大好处。

一是加强了香港国际贸易和航运中心地位。跨国公司从事的是全球性商业贸易和投资活动，总部入驻带来了贸易的活跃，近年来香港国际机场的客货运量连创历史新高，即是佐证。

二是加强了香港金融中心的地位。香港过去10多年是总部集聚最多的时期，也是香港金融业大发展的最快时期，香港已列入全球国际金融中心第一方阵。

三是促进了香港国际信息中心的建设，资讯更为发达，经商更为便捷，效益更为显著。

再看看上海。截至2016年年底，累计获认定的跨国公司地区总部580家，贸易型总部94家，外资研发中心411家，上海初步形成了以跨国公司地区总部、贸易总部、研发机构和营销机构等为核心的总部集聚地。

据上海外商投资企业2016年联合年报数据，跨国公司地区总部数量占全市外商投资企业比例仅1.26%，但营业收入占比达到9.42%，净利润总额占比达到17.37%，从业人数占比达到5.83%，纳税总额占比达到10.59%。截至2015年底，地区总部投资总额累计达457亿美元，地区总部营业收入5 926亿元人民币，纳税总额417亿元人民币，吸纳就业17.73万人。在2016年上海市第三产业税收百强榜中，跨国公司地区总部占据了12席。由此可见，跨国公司地区总部保持了较高质量的发展质量，在产业带动、人才集聚、技术创新和要素辐射方面发挥了重要作用，为上海经济发展作出了重要贡献。

展望未来，上海要继续经济增长，要调整产业结构，要科技创新，以跨国公司总部为龙头的外资企业是无可替代的重要引擎和重要主体。



新加坡、香港和上海吸引总部的原因何在

新加坡为什么是亚太地区吸引总部的老大？

首先，是政府的强有力的作为。新加坡地方小，经济发展主要依靠外来投资，为了吸引跨国公司总部来新加坡，新加坡政府制定了一系列针对性超强的政策，新加坡法律环境和低税制成为吸引跨国公司入驻、促进跨国公司发展的亮点。

其次，新加坡拥有全球最大的外汇市场之一，拥有完善的金融体制，因此吸引许多跨国公司的财务中心前来落户。

再次，新加坡大力倡导“人才立国、人才治国”的国家战略。新加坡是一个东西方教育的熔炉，各行各业各层面的人才应有尽有，外国公司入驻招人不用愁。

第四，新加坡和许多国家有自由贸易协定。到新加坡经商，可以享受相关优惠政策和便利。

最后，新加坡信息业和运输产业发达，直接减少了跨国公司的运行成本，也有利于总部功能的发挥。

看罢新加坡，再来看香港。

入驻香港的跨国公司总部，57%是上世纪90年代以来设立的。许多跨国公司原来主要在东京和新加坡设立地区总部，后来纷纷迁到香港。香港靠什么吸引跨国公司总部的青睐呢？

一是香港位于东亚区的中心，地理位置优越；香港拥有世界一流的交通系统，拥有发达的通讯和基础设施。

二是香港特区政府一直致力完善营商的环境，维持市场自由、公平、开放，监管完善，并提供优质的专业支援服务。

三是完善的法律制度及国际化的营商环境。商业运作透明度高，政府干预少，资金资讯自由流通，专业人才汇聚，香港是世界上公认的理想营商城市。

四是低税率和简单税制，税的问题是总部最敏感的问题，也是公司每天要面对的问题，你税制简单并且收税少，当然非常吸引总部的青睐。

随着中国市场的兴起，许多跨国公司需要中国，可他们对中国的软环境硬环境都不太了解，于是看中了香港。香港是通往中国内地的门户，也是欧美国家到中国和亚太区投资、经商的一个理想中转地，于是，跨国公司地区总部纷纷入驻。

看罢香港，最后看看我们上海。

上海近年来吸引跨国公司地区总部的数量后来居上，增长迅猛，其主要原因是：

第一，依托中国市场。中国已是世界第二大经济体，跨国公司日益重视中国市场；长三角地区是中国经济最活跃的地区之一。上海既面对中国市场，又背靠富庶的长三角地区，有长三角地区的同城效应。通过开拓上海市场，更容易打开中国市场。因此，跨国公司进入中国挑选总部所在地，上海是一个很好的选择。

第二，政府效率。上海市政府素以高效率获得赞扬。为了鼓励跨国公司在沪设立地区总部，上海市和各区推出了系列优惠政策。上海的政策法规比较健全、透明，政府审批和管制比较规范，这些都是跨国公司设立总部所看重的。

第三，交通优势。上海位于长江入海口，交通便利，目前已形成海陆空三位一体的综合交通网络格局。在基础设施方面，上海拥有道路、机场、公共交通、海运港口等现代化设施。

第四，人才优势。上海拥有一批精通外语的专业人才和管理人才，上海吸引人才的政策优惠灵活，正在日益成为国际人才汇集的城市，有利于跨国公司在沪发展。

第五，工作生活环境。上海在居住环境、交通设施、医疗卫生、教育科技、文化娱乐等方面，具有明显的优势。

上海如何进一步吸引跨国公司总部？

2002年，上海市第一次颁布跨国公司地区总部政策。2008年、2011年分别进行了修订；今年1月，上海市政府再次修订出台《上海市鼓励跨国公司设立地区总部的规定》。

对标新加坡、香港，我们如何进一步吸引更多的跨国公司总部入驻呢？

第一，先行先试，进一步推动上海自贸试验区建设。

由于地区总部往往具有多重功能，包括管理、贸易、资金融通、投资、研发中心等，自贸区在贸易、金融、投资等方面的政策利好、支持力度大。如：截至2016年年底，包括国际贸易结算中心试点企业在内，共有138家跨国公司地区总部获得外汇资金集中管理试点资格。试点成功后，此项工作已在全市复制推广。今后上海自贸试验区将坚持以制度创新为核心，坚持对标国际最高标准，更加突出改革系统集成，突出联动发展。建议在互联网时代，加快推动数字化平台，把贸易、金融、海关等服务通过互联网变成单一窗口，提供便利化、高效化服务；加快推进“自由贸易港区”建设，不断完善负面清单管理，进一步吸引跨国公司，带动跨国公司升级其中国总部。

第二，市区联动，进一步优化政策。

新加坡政府根据不同的企业总部类别采取了各种针对性优惠措施，具体到特准国际贸易计划、商业总部计划、营业总部地位和跨国营业总部奖励等。非常欣喜的是，今年年初出台的《上海市鼓励跨国公司设立地区总部的规定》首次有了“区政府支持”条款，鼓励各级政府因地制宜营造不断完善适合总部经济发展的营商环境。今后，上海要进一步加强市区联动，结合各自实际，制定针对不同层级、不同规模、不同类型的跨国公司地区总部的优惠政策。在互联网和知识经济时代，建议对跨国企业地区总部的认定标准放开一些，可以按所属行业设置多层次、多元化的认定标准，加强事中事后的监管；对跨国企业地区总部的外籍高层次人才个税适当减免。

第三，与时俱进，进一步提高营商环境。

在营商环境方面继续着力。一是要建立更加透明的法律法规政策环境，不断完善政策，提高投资贸易便利化，进一步加强知识产权保护措施。二是根据上海这座城市的发展战略，进一步推动服务业总部和科创总部建设，为不同类型的地区总部制定更有针对性、灵活性的发展扶持计划，建立起市场导向的创新型体制机制。三是推出更多的外汇管理新政策。多数跨国公司的地区总部承担着财务管理的高端服务职能，资金的转移非常频繁，由于我国对于外汇资本的管制等原因，资金的跨国界流动成为上海吸引跨国公司设立较高层次地区总部的瓶颈之一。

总之，我们要学习新加坡、香港的好的经验，在吸引跨国公司地区总部入驻方面，进一步创新思维，大胆实践。只有这样，上海的总部经济才能更上一层楼。

（作者系上海市外国投资促进中心副主任）

互联网上创业 如何才能成功

——“华创俱乐部”会长许炳自述

How to Achieve Success in Internet Startups?

—Statement of Xu Bing, Chairman of “HCC Club”

本刊记者/沈 艺



这是一篇值得一读的采访记。

关于互联网创业的特点和趋势、什么样的人
适合在互联网上创业和互联网上创业的注意事项，
本文都有独特的见解。

It is an interview record worthy of your reading.

This article has its unique views on characteristics and tendency of Internet startups, what kind of persons are suitable for starting up business on the Internet, and points for attention.

许炳，是一个有理想有行动的人。

他拥有的头衔也可以说明他所做的事和成绩：华创俱乐部会长、中国众创联盟理事长、胡杨众创学院院长、华创商城创始人和复旦大学青年创新中心导师等。

他曾经在华为公司工作10年，带领团队成功地将TD-SCDMA写入国际标准，被媒体称为“中国百年通信史零的突破”。

如今是创新创业的好时代，互联网创业又是近二十年来最受青睐的创业领域。许炳就互联网创业主题接受了记者采访。

互联网上创业的特点和趋势

创业，不论线上线下，首先要明确，企业要想有价值，必须通过产业或服务创造价值和财富，从而在市场上获得回报。线上和线下没有本质区别，都是为客户服务，只是通过不同的平台向客户展示。电商的本质，其实是为企业解决两个问题，第一，展示和交易；第二，传播和

推广。所以线上线下永远是协助关系，不是互斥关系。

我个人有一个价值链理论，如果不在产业的价值链上下游创造价值和财富，企业是没有未来的。

我认为，所有企业分为三类，即三级价值链。一级价值链，就是提供产品和服务的企业，大多数成功的大企业都在一级价值链上，比如华为、老干妈都属于一级价值链。二级价值链的企业就是为一级价值链服务的，比如财税代理、品牌推广等，是为一级价值链企业导入客户、降低成本、提高效率的，比较典型的是咨询类企业；二级价值链上的企业成功与否，取决于服务的对象，服务的客户强大，就会成功，服务小企业，购买力小，就不容易成功。还有三级价值链，现在大量的创业都是在三级价值链上，典型特征是平台类、社群类、资源整合类；这类企业门槛低，但要成功很难，必须要和一级或二级价值链相结合。

互联网创业主要有两种模式。

第一种是“互联网+”，先通过网络集聚用户和流量，然后导入某个细分行业，这种模式成功率较低。

另一种是“+互联网”，是用互联网的手段为某个特定的产业链服务的，为产品的推广、销售服务，这种模式成功率就比较高。

互联网是一种高效的信息传递交互的方式，未来，互联网将是一种传统工具，就像今天的电话一样，人人都会使用，所以不会刻意提互联网创业，而是所有的创业都要用互联网，所有的创业都离不开互联网。

什么样的人适合在互联网上创业

从整个社会的分工来看，还是绝大部分人员就业，少量人员创业；而且创业者特质也不是每个人都具备的。

每个创业者在开始创业前，要反复问自己，准备好了吗？

最近我接待了很多创业者，其中不少人不知道企业为何物，没有任何财务知识，只知道要融多少钱去烧，然后换取一些流量和用户。他们心中只有一个故事，就是天使轮、A轮、B轮融资，向投资人要钱。可惜，他们没有任何向市场、向客户赚钱的计划，也没有通过产品和服务赚钱的任何理念。

虽然我不反对大学生创业，但我也并不提倡大学生创业，因为创业是综合实力之争，大学生有充分的准备度也可以创业，但缺乏创业准备度的人不要轻易创业，因为失败概率很高。企业之争归根结底是人才之争，如果没有人才优势，没有产品优势，没有市场优势，没有任何资源，没有综合竞争力，我劝你坚决不要创业。

互联网创业的成功与否，绝大部分还是取决于线下的竞争力。所以，拥有竞争力的产品和服务，通过互联网或线下传播推广，这类人成功概率更高。另一类则是有互联网营销

能力的人，通过互联网聚集流量，然后导入具体的产业，这类创业者要注意根据不同的产业进行精准的流量集聚。

互联网上创业应该注意的问题

不论选择在哪个领域创业，目标一定是要给客户创造价值。

现在都在说“互联网+”，即互联网加传统产业，将拥有的互联网数据，向某个传统产业导入。但是我们现在提倡创业者要做“+互联网”。

“互联网+”，首先要投入大量成本做互联网，再进入细分产业，如果产业没有竞争力，那么前期大量成本就打了水漂。

“+互联网”则是先做强产品和服务，再用互联网的手段推广。纯粹的互联网创业，失败率很高，大家看到的是极少数成功的案例，很难复制，但是“+互联网”就比较容易成功。现在中国有海量的产品没有品牌推广，没有利用互联网的手段包装营销，这些都是巨大的商机。当然，如果选择是做“互联网+”，也就是先集聚流量，一定要想好未来为哪个产业服务，未来往哪个产业导入，要做精准的流量集聚。

互联网创业有常见的三大误区。

第一、用户流量为王。

现在绝大部分互联网创业者，基本上所有精力都投入在流量聚集方面，商业计划书的主体很多写的是投入多少钱换取多少流量。但很少有人写明白，流量上来后如何变现，究竟有多少是有效流量。

互联网创业者一定要明白用户和客户的关系。

客户不等于用户，用户是消耗资源的、是成本，只有用户转换为客户，才是财富。所以单纯的用户意义上的流量价值不大，客户意义上的有效流量（流量*转化率）才是在商业模式中更具备实际意义的。

第二、伪需求。

现在很多互联网创业都是在围绕着“伪需求”进行的，并没有抓住客户真正的诉求，提供的产品和服务客户都不愿意为之买单，等到烧钱烧完了，客户也走了。请记住，只有客户愿意为之买单，并且付出的价格和成本匹配，才是真正的需求。

第三、资本的追逐。

绝大部分人创业追逐资本，这是最大的误区。很多企业强调融资，融资改变的是企业的估值，只是股东层面的变更，对企业价值没有影响。只有通过产品和服务在市场上得到回报，这个企业才有价值，没有价值只有估值的企业是走不远的。所以，我要强调：给客户创造价值和财富才是企业存在的根本。

印度、印度尼西亚和马来西亚： 新兴的电商市场正在崛起

India, Indonesia and Malaysia: Emerging E-commerce Markets Are Rising

撰稿/章梦婕

你可知晓印度、印尼和马来西亚电商市场吗？
你想获得那儿潜藏的商机吗？

*Do you know the e-commerce markets in India, Indonesia, and Malaysia?
Do you want to obtain the potential business opportunities there?*

让我们聚焦东南亚市场，看看印度、印度尼西亚和马来西亚的新兴市场发展状况。

印度电子商务市场的商机

印度作为新兴市场，利用IT产业发达优势，当地互联网应用和智能手机普及迅速。预计到2020年，印度互联网用户将达到6亿，这一增长速度在亚太地区仅次于中国。其中大多数互联网用户集中在二线城市。

移动渠道不可小觑。截止到2016年年底，印度智能手机用户量已达1.2亿，预计到2020年，这一数字将达到5亿，其中97%的智能手机用户使用安卓系统。研究调查显示，73%的商品搜索来自移动设备，且这一数字保持每年48%的速度增长。与移动应用相比，印度人更喜欢在移动网页搜索商品。

营销活动需适时出击。对于从事服饰鞋帽以及消费电子品的电商来说，印度市场的开发空间巨大。通过Google广告产品的推广组合，根据目标客户的兴趣、特征，向位于特定地理位置或使用特定语言的用户展示，借此完全可以帮助你打开产品在印度当地的知名度，成功吸引目标消费者。

社交媒体是主要网络活动。印度市场不仅拥有庞大的人口数量，他们还十分年轻。占据印度总人口三分之二的年轻人也当之无愧成为了互联网用户的主力军。

印度人平均每天花费4个小时用电脑上网，用手机上网的人则每天花费3小时。

他们上网主要投入在浏览社交APP、打游戏以及看视频。其中，YouTube及Google+颇受当地网民青睐，在印度人最喜欢的社交媒体排行榜中名列前茅。

互联网购物市场商机。近几年，许多印度本土零售商纷纷转战网店经营模式。2016年，就有超过六千万的印度网民进行网购，总体网购消费金额较前一年翻了一倍，预计到2020年，网上销售额可达600亿美元。

在这批网购大军中，女性成为主要“战斗力”。据估计，到2020年，女性买家数量将从2016年的1500万激增至2020年7500万。相应地，女性买家的消费水平也将翻倍增长。



服饰鞋帽成为“新热点”。目前，印度人在网上购买最多的是消费电子产品。但是到2020年，服饰鞋帽预计将挤下消费电子产品成为第一网购商品种类，占购买商品总数的35%；消费电子产品下滑至第二位，占总数的23%。

下单场所千差万别。在选择好购买的商品后，用户的下单场所也因人而异。45%的印度人选择直接在搜索引擎下单，23%的人在品牌官网下单，21%在零售网站下单。无论是搜索广告还是展示广告，Google AdWords 都能帮助你用最便捷的方式找到目标用户。

印度尼西亚和马来西亚

这两个国家每年经济增长稳定，居民网上消费水平日趋上升。其中，印尼作为东南亚最大经济体，每年经济以5%左右的速度增长；马来西亚是东南亚第三大经济体，经济增长速度保持在4%左右。两国的消费力均在逐年增强。值得一提的是，预计到2020年，印尼的电子商务市场将达到460亿美元，马来西亚的电子商务也预计增加8倍，达到210亿美元。

占领移动端等于拥有“半壁江山”。无论是印尼还是马来西亚，移动端市场在近几年增长迅速。在印尼，65%的用户使用手机上网，只有15%的人选择使用电脑接入互联网。在马来西亚，更是有高达71%的用户使用手机上网，这其中又有至少5%的人每周都要在移动端买买买。两国的手机用户中，均超过80%的手机用户使用Android。

穆斯林文化占主导 斋月假日营销很重要。

印尼和马来西亚也都是多种族国家，两个国家的穆斯林比例都超过60%。作为营销人员，在打入当地市场时，都需要格外注意当地文化的风俗及宗教禁忌。每年6月中旬左右的斋月是穆斯林传统节日之一。抓住这个时段的商机

对攻占东南亚市场的跨境电商来说十分重要。每年8月17日是印尼的独立日，在这段时间也是用户的购买高峰，错过了斋月假日营销的商家，可别再错过了独立日的营销哦。赶紧联系Google广告专家，咨询制定营销广告策划吧。

同属东南亚市场，买家喜好却有大差别。印尼爱穿，大马爱美。据调查显示，2015年是当地网购用户的水分岭。

在此之前，无论是印尼网民还是马来西亚网民，都更偏好在网上购买消费电子产品。但是2015年之后，随着互联网普及的深入，服饰鞋帽类产品在印尼的销售量



异军突起持续增长，取代消费电

子成为排名第一的网购产品类型。而在马来西亚，更有高达82%买家更喜欢在网上搜索美妆护肤品。所以相关产业的营销人员更要留意市场趋势变化，在不同的市场投放量身裁定不同的广告宣传力度。

印尼和大马的用户不仅喜欢用手机上网，而且移动应用的使用率在这两个国家都比较高。但是，二者在使用移动应用的种类上各有侧重。约61%的印尼手机用户每天都要打开社交类APP，而游戏类APP在马来西亚市场的占有率则逐年提升。

印尼偏随性，大马更理智。购物之前，多达64%的印尼消费者更喜欢在搜索引擎上浏览商品，且有将近60%的买家都是在要买东西前几小时甚至几分钟前才开始上网搜索商品。除了移动网页，有58%的消费者喜欢在移动应用内下单购物。由此可见，印尼买家对搜索引擎及移动应用的依赖程度不相上下。

与印尼相比，马来西亚的消费者则更理智。他们喜欢提前在移动网页进行大量“线上调查”，有多达74%的网上购物者表示有过在搜索引擎上浏览商品的经验。但是，当购买服饰鞋帽类商品时，他们会在调查之后立即下单。

借势互联网普及浪潮，占领大城市市场。绝大多数网民集中在大城市 印度尼西亚和马来西亚都是位于东南亚的人口大国，由于地理原因，岛屿众多、各地发展不均，两国的互联网用户集中在首都和主要大城市。印尼目前有一亿人使用互联网，占总人口的36%，在这些人有60%居住在雅加达、万隆等大城市；在马来西亚也有超过80%互联网人口居住在大城市。

（作者系谷歌广告（上海）有限公司产品市场经理）



面对危机，外贸企业如何转型

——访浦东国际商会会长张斌先生

How Does Foreign Trade Enterprise Transform When Facing Crisis

—Interview with Zhang Bin, Chairman of International Chamber of Commerce in Pudong

采写/司春杰 沈馨艺

本文凝聚着一个老外贸人的经商心得，更有他对外贸企业应对危机的建议。

This article presents business experience of an old foreign trader and his suggestions for foreign trade enterprises on coping with crisis.

近年来，中国外贸跌入低谷，成为不争的事实，而外贸对中国经济对中国企业又是如何。

中国外贸如何转型，在危机中杀出一种新生之路来？

我们采访了浦东国际商会会长、上海思乐得不锈钢制品有限公司总经理张斌。

外贸为什么陷入困境

最近几年，一大批曾经风光无限的外贸企业纷纷倒闭。如今，外贸行业已经深陷困境。

身为浦东国际商会会长的张斌，眼看着当年一起“走出去”的竞争对手渐渐销声匿迹，心里并没有幸灾乐祸，反而有些惆怅。他清楚地意识到，现在的外贸行业正经历一场洗礼，如果仅凭过去传统的外贸模式运作，现今很难生存下去。

对于外贸市场不断下滑的形势，张斌分析，中国企业正面临前所未有的巨大压力，最直接的就是国内生产成本不断上涨，包括人力成本增加、原材料价格上涨等因素。

“有不少上海传统制造业选择外迁，搬到了劳动力成本相对较低的二三线城市生产制造，希望能降低生产成本来缓解压力。但这样的外迁，并不能改变外贸企业所面临的困境。”张



斌沉重地说，“我了解下来，一些企业搬走后依然倒闭了。”

外贸行业所面对的外来竞争压力也越来越大。近几年，张斌在国外旅游时发现，曾经摆满商场、超市货架的“MADE IN CHINA”产品越来越少，换上了由欧美国家、越南、老挝、印度等国家生产的产品。

“欧美国家制造业重新回归，发展中国家也开始发展制造业，这都对中国外贸行业形成竞争。”他说。

面对如此严峻的外贸形势，中国外贸企业如何应对？有的企业选择打“价格战”。但张斌认为，“这是最不明智的做法。现在中国外贸企业利润已经越来越低，一味降价，只能通过降低生产品质来保证薄利，长期以往，中国产品就会给国外消费者造成低端、粗劣的印象。而这种影响，将会是长期的，很难改变。”

对于这点，张斌并不是杞人忧天。他向记者讲述起自己的一次肯尼亚之行。

当张斌与同伴走在肯尼亚大街上时，很奇怪地听到当地有人称他们为“阿里巴巴”。张斌开始以为，这个称呼是当地人对中国人的夸赞，后来才知道，肯尼亚人说的“阿里巴巴”是“阿里巴巴与四十大盗”故事里的主人公，也是假冒伪劣产品的代名词。

“尽管肯尼亚等不发达国家，因为贫穷仍需要廉价的物资，但中国外贸市场如果一直出口这些劣质产品，就会让国外消费者不再相信中国企业。”张斌语气坚定地说，

“外贸再难，我们也绝不走低端制造路线，不做阿里巴巴。”

在外贸行业摸爬滚打20多年，思乐得公司终于敲开了国际市场的大门，并将“中国制造”推向50多个国家。

一个外贸转型企业的实例

这些年来，中国外贸市场经历多次“潮起潮落”，但张斌的思乐得公司一直“稳扎稳打”，并保持相当可观的利润。思乐得何以“一枝独秀”？

“我们靠的就是品质。”张斌说，“为了做好一只保温杯，我们足足用了26年。”

其实，张斌也曾翻过跟头。

思乐得成立后没多久，就受到了来自国内同行大打“价格战”“流行风”的冲击。当时的思乐得为了迎合市场需求，开始被迫转型。“当时市面上什么流行，我们就生产什么，但是缺失品牌自身内涵，毫不意外地遭遇了‘滑铁卢’，一味迎合市场并没有带来销售和口碑的提升。比如，当时我们出了一款儿童吸管杯，外形模拟出可爱的小象模样，但是由于吸管太硬、瓶身设计不适合儿童手拿等原因，市场上的反响并不好。”张斌说，“最后公司总结出一个道理：细节决定成败。偏离用户实际需求的设计产品百无一用。”

之后，思乐得的设计风格从“多”向“精”转变，从过去一年开发四五十个新品到如今开发10个精品。

作为一家不锈钢制品保温杯企业，张斌将目光放在日本的同行企业身上。日本膳魔师、象印、虎牌都有着上百年的历史，他们走过的路都值得中国企业学习。与其说他们是竞争对手，不如说是中国企业发展的老师。

“日本、德国的企业注重让产品质量有持久性，花几年推出一件新产品，可他们的每一件产品都做到极致，每一个环节认证到位，这其中所蕴含的是他们注入品牌的工匠精神。”张斌告诉记者，“他们不追求跨越式的发展，而是完全站在消费者的立场上，消除消费者的顾虑，让消费者毫无顾虑地买下品牌推出的每一款产品。”

对于思乐得的品质，张斌借用自己一位相当挑剔的国外客户的话来说：“思乐得的品质与世界大品牌的杯子相比，一点也不差，其质量甚至超过国际行业标准。”

在外贸竞争中，张斌认为，中国高端制造还具有相当大的优势。“我们的一只保温杯售价只有100多元，国外大品牌的同类型的保温杯售价比我们高两三倍，而我们的保温效果并不比他们差。这也是我们能在外贸中生存下去的原因。”

四大招数为破局支招

国内大量外贸企业的倒下，为中国外贸企业敲响了警钟。面对困境，中国企业如何“破局”？

“品牌、效率更好、创新、责任。”张斌对中国外贸企业转型给了不少建议，其关键词：

一是品牌；二是效率更好；三是创新，即自主研发；四是责任。

“品牌不是靠宣传出来的，而是靠历史沉淀。”张斌说，“日本三大品牌都有着上百年的历史，它们都曾经历过市场的起起伏伏，但因为不曾在品质保证上有一丝松懈，最终赢得了消费者的认可，才有了今天的辉煌。打造品牌，这是我们中国外贸企业努力做的。”

效率更好，在外贸竞争压力加大的情况下，张斌的做法是，没有压缩生产成本，没有盲目扩大市场，更没有裁员降薪，而是采取了精细化管理的手段来提升综合效益。

“我们在返工率、退赔率、制造周期等指标上每年减少一小点，在原材料利用率、工时利用率等指标上则每年提高一小点。20年坚持下来，企业的效益提高得可不是一小点。”张斌说。

至于自主研发搞创新，就是创造自己的产品，这个道理容易懂，不用多说。

张斌着重谈了以社会责任为中心的综合管理。

不能为了赚钱而赚钱，更重要的是要有对社会的责任感，时刻把社会责任放在企业发展的第一位。张斌举例说，一个杯子用了10多年，保温效果依然好，这是对品



质的追求，也是履行社会责任的体现。按照国内的生产标准，杯子里面和嘴部接触的地方采用食用级别的不锈钢就可以了，但他要求里里外外全部采用食用级别的不锈钢；而对于保温性能，经过一次次试验和一次次改进，现在已经赶上了国际大品牌杯子。张斌告诉记者，他的公司对标日本三大品牌，在设计、质量、服务、社会服务等各方面要求甚至更高，他的公司对产品制定的标准，比日本人的再高出一点点。

“我们把社会责任作为核心，运用独特的精细化管理模式，更注重企业的可持续发展。在消费者利益、社会层面利益、员工综合利益与股东利益四方面综合考虑，实现长期共赢。”张斌告诉记者，“我们倾尽全力所打造的，不只是一个中国传统制造企业，更是一个中国民族品牌。”

张斌也把社会责任应用于公司内部，所有员工不允许提前上班，五点半准时下班，绝对禁止员工有任何形式的加班。

“我们希望员工能有个好的身体，才能积极地投入工作，这也是对员工的一种尊重。”他说，“公司800多名员工，90%以上都是上海本地人。尽管他们的工资高，但技术好、经验足，能够保证生产产品的稳定性。800多名员工工作稳定，就是800多个家庭生活稳定，这也是我们应该尽的社会责任。”

作为上海外贸企业的优秀代表，思乐得公司还响应“一带一路”计划。2016年，思乐得特意选取了两款适合户外休闲和郊游的杯壶，打造成个性鲜明的“一带一路”杯壶系列，正式推向市场销售。时尚之都米兰、波兰古城波兹、越南河内、阿联酋首都阿布扎比等众多城市，都出现了思乐得和“一带一路”系列杯壶的身影。

“不要一味的宣扬互联网+，不要追求泡沫式的发展，我们需要脚踏实地的实实在在的工作，我希望中国传统制造业，我希望我们的外贸企业，能够在危机中找到‘机’，重振雄风，让世界刮目相看！”张斌最后总结性地说道。

一个美国采购商的建议

Suggestions from an American Purchaser

撰稿/非非（美国）

非非是美国芝加哥的一家大型公司的副总裁，负责对中国采购事宜，这是她和中国供货商打交道的心得。

Feifei, the vice-president of a large-scale company in Chicago, U.S., is responsible for purchasing in China and this is what she has learned from dealing with Chinese suppliers.

作 为中国代加工者或贸易商，如何才能竞争中最终胜出，赢得来之不易的订单呢？

西方谚语云：魔鬼藏在细节中（Devil is in the details）。我们就来谈谈如何把握那些可能看似并不重要，实则危及企业存亡的获得订单的“细节”。

多问自己如何为客户带来方便

供货商想为客户提供更好的服务，凡事务必多问自己“我如何为客户带来方便”。笔者公司旗下隶属的一家室内游乐场设计公司，首度与国内某知名娱乐设施生产商合作。按照设计公司以往和北美同行的合作程序，设计图纸出来以后，负责结构制造的当地生产商会按照图纸要求将所有主件配件制作完毕，打包送至终端客户处由专业人员安装调试后即投入使用。这次负责采购人员在与国内这家企业会晤洽谈后，没有经过更细致的沟通，就欣喜地也是贸然地把在北美的模式原封不动照搬到了这家新的亚洲制造厂。殊不知北美的材料与全球其他地区因为英制和公制国标的差距原有细微不同，结果国内厂家的产品，美国公司采购人员很不满意。

对于刚开始开发北美客户的国内商家来说，提供产品说明介绍时若能够率先将公制换算成英制，将给目标客户群更好的第一印象。

举个最简单的例子，一个平常的美国客户，如果你告诉他“这件防寒衣御寒能力达到摄氏零下二十度”，他此时可能开始疑惑“摄氏零下二十度有多冷？”；你的原话换算成“御寒能力达到华氏零下二十九度”，那你的北美

听众可能不用多想就已经能够体会到彻骨的寒冷了。

又如，一个床垫厂希望告诉美国客户我们的床垫有30公分厚，美国客户此时可能需要掏出手机寻找换算器，但如果厂家在图纸上标明我们的床垫有11.8英寸，美国客户的脑海中马上联想到这是一张厚厚的有质感的床垫。

美国采购商考察中国供货商注重什么

越来越多的美国采购商愿意对供货商进行一番实地考察。在我们为数众多的实地考察中，我曾经多次对第一次见面的供货商发出由衷的赞叹。此类实地考察会晤期间，参观生产线时若总经理随行在旁，他/她的注意力是对内还是对外，也是我们观察企业文化的一个重要切入点。若总经理无时无刻不在关注着工人言行举止、操作细节，那我们至少知道管理层要求甚严，此家公司质量定不马虎。南方有一位身价上亿的老总，在陪同我们参观自己的工厂时严肃指出正在包装的产品盒上印刷的颜色有些微色差，当场要求负责人联系印刷厂返工；下一刻眼见一个工友马马虎虎地将半成品零件放在身后的架子上，马上向她指出所有产品需要认真码放。彼时彼刻，国外客户的苛刻竟被公司老总的苛刻比了下去，所有人心不无赞叹。

请相信，所有直接的或间接的与你的公司有关的一切，客人都会看在眼里，记在心里。因为当采购商给你下第一个订单时，他们交给你的不仅仅是一张订单，而是一份信任。作为供货商，一定要珍惜这份信任，把所有采购过程中你能控制的不确定因素都安排妥帖，减少采购商的后顾之忧，那样收获的将不仅是订单，而是持久的赞誉和信赖。

外贸实务：八大建议留住老客户

Foreign Trade Practice: Eight Suggestions on Keeping Old Customers

撰稿/Abdelhak Benkerroum (摩洛哥)



我 贡献给你的建议，可以帮助外贸企业在与海外客户的电话及邮件交流中展示专业的商务沟通技巧，使对方信赖你愿意和你做生意。

1. 销售常用沟通方式：“Jerry向我汇报，同时也向总经理、副总理、分公司经理汇报”

采购商心声：我是买手，如果销售不能解决的问题，我该找谁？如果她请病假，谁该接手跟进他的工作？

建议：在邮件末尾签署你的姓名、联系方式及你直属上级的联系方式。

2. 销售常用沟通方式：“对不起，这是公司的政策。”

采购商心声：真新鲜，没人在意你的政策，解决我的问题。

建议：基于某某原因，我们设定了这个政策，让我们看看有没有其他办法来解决你的问题。

3. 销售常用沟通方式：“你从没告诉我们有这个问题。”

采购商心声：在我开始接触你的竞争对手前，找出我的痛点是你的职责。

建议：我提议每隔6个月我们进行一次电话会议或会面，来评估我们的关系进展。

4. 销售常用沟通方式：“我们完成了验货及发货，感谢您的订单。我们下个月会发给您我们最新的设计。”

采购商心声：这个销售只想挣我的钱。

建议：我们知道集装箱已经到港了，我会致电您了解您对产品、运输、包装等问题的反馈。

5. 销售常用沟通方式：“我这里是销售部，不是客服部。”

采购商心声：客户服务是一种态度，不是哪个部门的问题。

建议：“我就是我们公司的窗口。任何时候有需要都可以找我，我将竭诚为您服务。”

6. 销售常用沟通方式：“这款产品看起来很熟，可能我们之前生产过，订单下过来吧，我们能做。”

采购商心声：别告诉我你们工厂从智能手机、椅子、卡车、玩具到化工产品都能做。

建议：“我们不能做这个产品，但是可以推荐合适的工厂给您。”

7. 销售常用沟通方式：“我们价格比竞争对手高三倍，但我们的质量比他们好十倍”

采购商心声：严谨的公司会为销售团队确定最低和最高价格。通常超过最高价格客户会感觉到被欺骗。

建议：“我们经理为销售团队设定了最高售价。虽然我们有时想报X价格，但经理不允许我们要价过高。”

8. 销售常用沟通方式：“我们合同中出现一个重大问题，非常抱歉。”

采购商心声：谢谢你告诉我有个坏消息，但解决方案是什么，还是你期待我替你想出解决办法。”

建议：我们在X领域正面临挑战。作为临时解决方案，我们会启动合同中的应急方案。接下来的24小时，我们会为您详述事情的发生、应对过程，以及我们如何防止此类情况的再次发生。

(作者系企业管理专家) |

中国外资2.0时代： 机会的发现与实现

Era 2.0 of Foreign Trade in China: Discovery and Implementation of Opportunity

撰稿/李小钢

这是一个研究外资的专家的最新文章。

全文对中国吸引外资提出了独到的见解。政府有关机构和企业，值得一读。

This is the latest article by an expert studying foreign investment. The whole article proposes unique views for China to attract foreign investment. It is worthwhile for relevant governmental institutions and enterprises to read.

我的核心观点是：

1. 中国吸引外资已由“卖地（空地和办公楼）招商”转为“聚资（资源）招商”；
2. 结合上海确定在2040年建成“卓越的全球城市”的目标，上海应该将保税片区打造成为外资在中国的配“资（资源）”中心，分担香港在中国外资引进方面的压力；
3. 个人认为多边机制可能在世界范围内出现淡化，世界上有实力的国家可能会更加强化双边机制。作为从事国际经济合作的UDC而言，需要做足准备来应对突然出现的大开放格局。

外资2.0时代，总体影响力下降

总体影响力的下降主要表现在以下四个方面：

引进外资规模经过多年盘整后的增速几乎为零，如果以美元计算，2016年中国利用外资的增速实际上为负。

多年来，中国制造业利用外资占比一直在70%左右，但近几年服务业利用外资的增长率一直快于制造业；2016年实到外资中服务业与制造业比例为7:3。

外资占中国经济规模的比重逐年下降：外资进出口额从原来的70%下降到43%左右；固定资产投资总额从最高时期的20%下降到2016年的1.3%。

外资，尤其是“优质外资”的区域分布集中度更加强化，东部沿海地区外资占中国总外资的90%；中西部地区尽管有“政策倾斜”，但成绩并不太理想，利用外资的“马太效应”非常明显。



共享而非独享

中国的招商引资正在实现从“坐地招商”到“聚资招商”的转变，当“并购”成为中国吸引外资的重要抓手时，本地的企业就会成为吸引外资的重要资源。归纳起来，目前中国吸引外资有三个新的“资源”：

首先，拥有市场资源正成为吸引外资的重要抓手之一。电信、石油、银行、网络安全等具有国家垄断性质的企业正在成为外资的吸引点，例子包括华润与富士胶片正在组建生物科技项目等。

其次，拥有技术资源也已经成为非常重要的吸引外资的抓手。中国电子科技集团同微软的在烟台投资项目合作、浪潮集团同思科集团的合作等都是典型的例子。

再次，掌握资本资源也可以成为吸引外资的权利。中方出资本、开放市场，外资出产品、技术是目前中国非常常见的一种利用外资模式。例子有上海嘉会医院与麻省总

院合作和外资生物技术公司的引进等。

因此，吸引外资已由“卖地（空地和办公楼）招商”转为“聚资（资源）招商”。

保税片区的工作目标：增收节支

增收就是增加落户自贸区外资企业的商业机会，包括交易机会（现有机会的便利性）和准入机会（扩大市场准入范围）。具体可以分两步走：

在初期，可吸引已在上海落户的外资地区总部集聚自贸区，扩大自贸区“优势政策”的溢出效应，使地区总部具备“落户自贸区、经营全中国”的功能，2016年末，上海已有地区总部580家，投资性公司330家。

在后期，可以借力中国的“中国+1”国家战略，使自贸区成功实现为“中国+1”战略的聚集区（国际合作大平台），实现超越日本的“中国+1”避险策略，最终成为中国外资参与“一带一路”倡议的重要结点。关键是落实市领导就利用外资的重要讲话。应勇市长曾在讲话中强调，要坚定不移利用外资，不断巩固提升实体经济能级，千方百计帮助企业降本减负。这里所说的降本减负，实际上就是“交易成本”和“制度负担”。降低成本的关键，则是降低政府的“交易成本”和“制度成本”。

两大具体做法

1. 设立第三方平台，发现和搜集企业的日常经营活动中遭遇的“交易成本”和“制度负担”，并为他们进行专业分析；但一定要放弃顶层设计思维，直接解决“痛点”——让制度设计与企业问题直接相关联。类似的例子比如海关与税务在数据核销上的配合等；

2. 搭建“合纵连横”的问题解决机制：建立联席会议机制，及时解决外资经营遭遇的痛点难点，使外资企业在保税片区的经营轻松、舒畅。

结合将上海已经确定在2040年建成“卓越的全球城市”的目标，将保税片区打造成为外资中国的配“资（资源）”中心，分担香港在中国外资引进方面的压力。目前，来自香港的外资占中国全部利用外资总额的70%以上。

如何应对开放格局的突发情况

特朗普“百日贸易投资谈判”会带来急剧的机会与挑战。个人认为多边机制可能在世界范围内出现淡化，世界上有实力的国家可能会更加强化双边机制。中美百日谈判的成果可能会出人意料。作为从事国际经济合作的机构，需要做足准备来应对突然出现的大开放格局。

（作者系上海社科院外国投资研究中心主任）

对德投资容易犯的错误

Common Mistakes in Investment in Germany

撰稿/黄 群

中资企业在境外的投资迅猛发展，成功的很多，屡屡受挫的也不少。

本文对中国企业投资德国常犯的错误作了梳理，分析了原因并提出了解决方案，值得一读。

China-invested enterprises gain rapid development in overseas investment.

There are many successful cases but also some failures.

This article sorts out common mistakes of Chinese enterprises investing in Germany, analyzes reasons and proposes solutions. It is worthy of reading.

中

资企业在境外的投资迅猛发展，成功的很多，屡屡受挫的也不少。

本文对中国企业投资德国常犯的错误作了梳理，分析了原因并提出了解决方案，值得一读。

第一难点是文化的差异

首要难点是企业文化的差异。

如果全资或部分收购了一家成熟的德国企业，这一难点问题则尤为突出。它表现在于企业管理中的各个方面，例如中国总部领导与德国当地经理人之间的关系；中方对德方有什么样的要求，德方对中方又有什么样的预期；经常出现的情形是虽然总部领导和德国经理人的沟通不少，似乎对于很多问题做了友好的讨论并达成了共识，但在执行过程中发现各自对共识的理解居然有着根本性的分歧。例如，中国总部的领导要求德国公司大力度地进行新产品研发工作，并许诺将给德国公司提供必要的资金和帮助，德国经理人有可能会立即着手安排人员和购置设备等，并向总部提出调拨资金到德国；此时中国总部则因为没有做好资金安排而感到措手不及，责怪德国经理人没有按照程序办事，双方的矛盾可能就此产生。德国企业通常十分重视制定计划和按照计划办事。制作计划需要花费很多的精力，经理人尽量将计划制作得完整周密。一旦做出了计划，如果没有特别的情况发生，计划不应该被改变。在这里，计划性和灵活性会产生较大的矛盾。比如，某中国总

部曾要求德国经理人做出未来一年的经营计划和财务预算。经过反复讨论，该计划受到了双方的认可。但是在执行过程中，中国总部不断给德国经理人布置不在计划中的任务，例如频繁接待团组、寻找新的投资机会等，这让德国经理人感到非常不习惯，抱怨越来越多。

不了解当地法律法规造成判断失误

中资企业境外投资的第二个难点，在于中方管理者不了解当地法律法规，造成经济上的判断失误。

例如，根据德国《有限责任公司法》和《破产法》的规定，德国公司的法定代表人在公司经济情况发生破产情形的时候有义务通知股东，并想尽办法找到融资，挽救公司。如果没有被拯救的希望，德国公司的法定代表人则必须前往注册法院申报破产。如果他不及时申报破产，而在破产情况下继续经营公司，那么他个人将受到刑事处罚。如果中国总部的领导对以上规定不了解或不重视，当德国公司的经理人反复要求股东给予融资，并说否则公司将要破产时，中国总部的领导会感到不解，甚至认为德国经理人在进行威胁。如果采取了暂时置之不理的态度，有可能德国经理人会主动前往德国法院申报破产。法院一旦开始了破产程序，公司的股东就丧失了一切的权利。对于中资企业来说，这将是一个意外的沉重打击。因为不了解当地法律法规可能造成严重后果的可能性还有很多，经常涉及的领域包括有遵守德国劳



动法要求、遵守员工数据保护规则、派遣国内员工赴德工作时的劳动许可和签证问题等。

对当地市场特殊情况和商业习惯不了解

境外投资的另一个难点在于投资者对当地市场的特殊情况和商业习惯不够了解。

例如，有一位中国企业的董事长听到德国一家曾经与他合作过的企业破产，异常兴奋，并立即亲自到德国和破产管理人洽谈并参观工厂。因为机器设备齐全，状态良好，董事长没有经过更多的调查就做出了有约束力的报价。报价后发现了令人惊讶的问题：破产企业的机器设备均是租赁物，并不属于破产资产。如果中国企业在报价前能够试图更多地了解德国的商业习惯，就不难发现租赁机器设备是这个行业的普遍现象，就会进一步调查给出报价。

常见的错误还有，有的中国企业已经与德国企业做了很多年贸易，自认为很了解德国企业，所以忽视法律、财务、税务等方面必要的尽职调查。

国际化人才储备不足

境外投资的最后一个难点是国际化人才储备不足。

如果企业迫于市场压力，考虑尽快在境外进行投资，那么国际化人才储备可能会成为项目的难点。德国有许多

的家族企业因为缺乏继承人而不得不寻找投资者作为企业新的主人。对于想进入国际市场，获取技术及品牌的中国企业来说，这无疑是好的机会。但是，收购后德国公司原来的管理者将退出公司，谁承担德国公司领导人的问题成为了关键问题。承担起这个职责的经理人必须有很高的素质，应当懂得当地语言，具有专业知识和管理能力，而且能够得到德国员工对他的佩服与尊重。

解决方案的探讨

如何少犯错误甚至不犯错误？

答案是：针对犯错的原因——对症下药。

拿解决企业文化差异的问题来说，有人认为，此类问题难以解决的原因主要在于语言沟通有困难，因此试图通过安排专业翻译解决问题。但事实上，中资企业中掌握英文并可以熟练地使用英文作为工作语言的管理人才越来越多，而德国经理人中除了老一辈的企业家以外，大多人的平均英文水平也较高。

因此，笔者认为，通过翻译沟通仅仅是治表而非治本。企业文化差异实际上真正体现在没有通过语言表达的地方，即长期做事的习惯、考虑问题的逻辑等。因此要根本解决文化差异问题，中国股东和德国经理人都必须做好三个心理准备：

第一，愿意花时间和精力去了解和研究对方想法的来龙去脉。第二，愿意改变自己的一贯想法和做法，找到符合双方根本利益的折中方案。第三，这样的磨合是建立在矛盾的基础上，会是长期的，不是一两年时间就完成的。

对德投资少犯错误甚至不犯错误，笔者认为，充分信任当地经理人，对其进行监督管理，都是成功的必要的条件。对于企业的管理，德国有一句俗话是“信任是银，监督是金”。中国的企业需要学会如何监督境外的子公司。德国法律下通常的监督方法有：在章程中规定经理人的权限、重大决策必须经过股东的同意、在德国本地设立监事会或股东代表委员会须派驻中方人员参加经营管理等。除此以外，中德双方定期的见面或者视频会议也非常必要和有益。

学会有效使用本地专业的顾问人员也是境外投资的关键。尤其在德国这样成熟的市场，中国的管理者完全可以通过聘用合适的外部专业人员为其出谋划策，例如律师、税务师、人力资源顾问、整合顾问等，以达到少走弯路、少犯错误的良好效果。

综上所述，境外投资是一个长期和复杂的工程，具有一定的风险。但是有风险并不可怕，只要做好心理、知识和人才的储备，就可以有信心取得圆满和可持续的成功。（作者系国际律师协会会员、德国德中经济联合会法兰克福地区副主席）

专题报道：聚焦澳大利亚

澳大利亚专辑是澳大利亚驻上海总领事馆和本刊合作的成果。澳大利亚和中国经贸现状和特点以及前景，中国企业投资澳大利亚的注意事项、澳大利亚高新科技的亮点、两国间跨境电商的合作、澳大利亚可供中国养老市场所需的产品与服务和澳大利亚驻中国机构的联络通讯录，本专辑有详细报道。

The Australian feature story is jointly presented by the Australian Consulate General in Shanghai (Austrade) and the World Market magazine. It gives a thorough introduction to a wide range of key topics, from the current situation of Australian and Chinese economic and trade relationship and its prospects, to the important matters worth Chinese enterprises attention prior to investing in Australia, highlights of the Australia-China technology and innovation exchanges, cooperation of cross-border e-commerce, products and services that Australia can offer to China's aged care market, as well as contact details of the Australian agencies in China.





中澳经贸合作前景更美好

——澳大利亚驻上海总领事馆副总领事顾磊杰先生访谈录

Sino-Australian Economic and Trade Cooperation Has A Bright Future

—Interview with Richard Coote, Deputy Consul-General of Australian Consulate General in Shanghai

本刊记者/黄 巍 何筱怡

顾磊杰先生，新上任的澳大利亚驻上海总领事馆副总领事。日前，就中澳经贸中的若干问题，我们专程采访了顾磊杰先生。他用英语和流利的中文交叉地回答我们的问题。

中澳经贸发展的特点和趋势

《国际市场》：与其他国家相比，中澳经贸呈现出什么样的特点？

顾磊杰：第一，中澳两国间的互补性非常强，两个国家之间有着天然的契合，可以互取所需；第二，澳大利亚对亚洲有很强的地理优势，一直将自己视为亚洲的一部分；第三，长期合作以来，两国政府已然形成了紧密合作的伙伴关系；第四，今年3月，恰逢两国建交45周年之际，中国总理李克强先生对澳进行正式访问，此次会面将更好地推动中澳关系向前发展。

《国际市场》：中澳自由贸易协定签署后，效果是否明显？

顾磊杰：尽管自贸协定签署至今仅有两年，但在两国贸易方面已然看到了巨大的数据增

长，尤其是在食品、饮料及服务行业。例如，得益于中澳自贸协定签署，去年澳大利亚农产品出口由之前的4亿澳元直接增长到了12亿澳元；旅游行业去年有17%增长，共有120万中国游客访问了澳大利亚。中澳自贸协定也让两国航空业有了新的发展，未来将有更多的直航开通。截至目前，每周有超过120班次的直航往返于两国之间。

《国际市场》：能否举例说明中澳经贸合作的互补性？

顾磊杰：面对中国高速发展的趋势，澳大利亚具备中国所需的各种天然资源，包括铁矿石、煤炭等。澳方通过提供这些天然资源帮助中国企业发展的同时从中获益，这是两国贸易合作的亮点。澳大利亚已连续26年保持经济持续增长，创下了发达国家经济发展增长的纪录，这其中有中国对澳大利亚经贸的贡献。2016年，中澳双边经贸总额达到了1 500亿澳元，中国是澳大利亚最大的出口市场，也是澳大利亚最大的产品进口国。

《国际市场》：能否分享一下中澳合作的成功案例？

顾磊杰：去年，中国中房集团和澳大利亚基德曼公司（S. Kidman & Co）在农业方面开展合作。通过此次合作，从事房地产的中房集团开拓了新的投资方向；对基德曼公司来讲，通过两家企业的共同努力将企业产品推销到了更多的国家。因此，中方获得更好的资源，澳方获得了更多的就业机会。中澳经贸合作不但促进了市场的发展，而且企业间互惠互利，达到双赢。

《国际市场》：能否请您预估一下未来两国贸易发展的趋势？

顾磊杰：我们对未来两国贸易发展的前景非常乐观。目前，澳大利亚是中国海外直接投资第二大目的地国家。不但有在能源、农业及房地产领域的投资，同时在一些新的发展领域也开展了合作，比如，创意艺术行业、视觉艺术行业、电影制作方面等。此外，旅游业合作也越来越多；创新和研究领域方面的合作、养老及医疗管理方面的合作，都会越来越多。

中澳经贸新商机

《国际市场》：中国企业还可以开拓哪些新的商机？

顾磊杰：澳大利亚有很多可以提供给中国的资源，包括食品、饮料及农业产品方面等；中国企业在澳大利亚投资很大的牧场经营牛肉生意，未来这一领域将会有更多的投资贸易机会。在服务方面，尤其是在航空领域，会有更多机遇，澳大利亚地广人稀的地理环境，使之成为全球著名的飞行员培训基地，就是一个商业机遇。

《国际市场》：您对中澳两国企业合作的模式有什么见解？

顾磊杰：这是一个很好的问题。在中澳两国从事经贸活动的合资企业中，我们看到最成功的合作模式是，双方的企业在对方的市场里都能够帮助到对方。比如，成立合资企业，我们提供国外比较先进的技术和产品，中方提供资本，对于中方来讲，这是一个比较容易接受的合作模式。这样，我们可以创造更多的就业机会，先进的技术能够转移到中国，这就是所谓双赢的结果。对要去澳大利亚投资的中国企业来说，此类合作模式不但更容易接受，也更能够获得更好的商业效应。未来合资的合作形式，不仅仅出现在中澳两国之间的贸易，也有可能是两国企业合作在第三个国家市场里面进行业务的开展，这是经贸合作新模式。

《国际市场》：请您详细介绍中澳经贸合作新模式。

顾磊杰：在中国“走出去”政策的鼓励下，中国企业可以利用澳大利亚的自然资源、人力资源和技术资源等方面的优势，在其他国家地区进行投资活动。举例说，在澳投资矿业的中国企业，已经和澳方工作伙伴形成了良好的合作关系，两国企业就可以直接利用现有的经验和技能，在其他国家进行矿业投资。

《国际市场》：中国企业在澳进行经贸活动，主要容易发生哪些障碍？

顾磊杰：澳大利亚和中国公司首次合作，必然会出现一些问题，甚至会出现一些挑战。语言障碍，商业模式和双方目标的不一致会产生分歧。但是，通过两三次合作以后，双方关系日渐成熟，所有的障碍也都会随之消除。鉴于两国企业已经合作多年，障碍基本都被克服，尤其是在大型公司之间，这些问题已然都是不存在的。

《国际市场》：最后，未来你们会有怎样的发展思路和举措？

顾磊杰：这个问题非常有意思。目前，澳大利亚贸易投资委员会在中国有10个办事处，近百位员工，我们按照不同的行业如食品、饮料、农业、服务、创新和基建等，开展我们的工作；我们每周都会忙于筹办各种各样的商务活动；我们在计划如何更好地为投资者提供服务。中国快速发展的数字化经济领先全球，我们要了解中国数字经济的发展，这样才能更好地开展我们的工作；我们频繁地安排两国间的工商访问团；今年是澳中旅游年，我们将开展一系列庆祝活动；未来一段时间的重头戏是再次举办“澳大利亚周·中国”，活动预计在2018年举行。

赴澳投资正是大好时机

Golden Opportunity for Investment in Australia

——澳大利亚驻华使领馆商务处投资部大中华区首席代表王恒岩访谈录

—Interview with Henry Wang, Senior Investment Commissioner, Greater China, Australian Trade and Investment Commission

本刊记者/王 燕



中国企业投资的好地方

《国际市场》：听说您从事投资工作已经20多年了，做这一行感觉如何？

王恒岩：兴奋！从事投资工作以来，我要接触各行各业，不断地学习，使自己成为专家，只有这样才能为企业提供有价值的建议。看到这些年许许多多的中国企业投资澳大利亚成功了，这是对我工作的最大回报，让我欣慰，让人兴奋！

《国际市场》：请您介绍中国企业投资澳大利亚的概况和特点，好吗？

王恒岩：中国最早投资澳大利亚在1985年。当时冶金部直属集团中钢集团投资澳大利亚Channar铁矿，这是中国海外投资的一个里程碑。2005年到2012年是一个飞跃，当时中国建造大量的高铁、机场、地铁等，需要很多铁矿等资源，所以这段时间赴澳投资基本以资源类为主，主要为矿产。2012年到2017年，中国赴澳投资产业有所变化，从投资传统矿业转变为投资基础设施、港口、农业、地产（旅游地产、商业地产、房地产）等多元化产业。中国企业已掌控了澳大利亚三个重要港口纽卡斯尔港、达尔文港和墨尔本港。由于中国消费者对食品安全的需求，很多中国企业把目光转向澳大利亚的绿色清洁的农业，还有发达的高科技技术；中国企业赴澳投资，已经从传统的以资源类为主转型为全方位、多元化的投资结构。中国对澳大利亚的投资排名仅次于美国，名列第二。

《国际市场》：澳大利亚吸引中国企业的优势在哪里呢？

王恒岩：和美国、加拿大相比，澳大利亚对中国有更强的地理优势：距离近、时差少；澳大利亚经济稳定，是发达国家中26年来唯一没有经济负增长的国家；法律法规公正透明，投资政策十分优惠，如提供产业基金。从事研发的投资者还可以享受退税优惠。2015年中澳自贸协定签署和实施，给中国企业投资澳大利亚提供了更好的条件，我们澳贸委与中国省、市级的商务委合作，共举办了69场中澳自贸协定推广活动；我们还通过杂志、报纸等媒体和论坛等平台来宣传投资澳大利亚的种种好处。



《国际市场》：澳大利亚是中国企业投资的好地方。

王恒岩：麻雀虽小，五脏俱全，澳大利亚人口少，市场的体制构架完整成熟、运作能力强，具备了发达国家的所有市场要素。中国企业想在全世界站稳脚跟，首先要打开澳大利亚市场；如果在澳大利亚市场站得住脚，到其他国家市场也会非常容易地开拓；如果没有成功，就要好好反省。如果在澳大利亚投资失败，损失会比较小；如果一开始就投资欧洲、美国这样的大市场，失败了损失会很惨重。

哪些行业适合中国投资

《国际市场》：澳大利亚适合中国企业投资的行业是什么？

王恒岩：第一，清洁能源，澳大利亚不仅有丰富的风能和太阳能等资源，在这方面的政策和条件等也是世界上最好的，拥有强大制造能力的中国企业已在澳大利亚清洁能源行业投资非常多。第二，在研发创新方面。澳大利亚有非常强的研发能力，中国有很强的资本和庞大的市场，澳中在研发创新方面的合作互补性强，有着非常好的前景。华为、海信等龙头公司在澳大利亚都有投资，这方面以后会有更多的合作。第三，在先进制造业方面，如澳大利亚高级材料如开发碳纤维和钛合金等的技术非常强，中国有不少企业如宝钢等已经投资，在这方面市场空间还非常大。第四，在农业技术方面，特别是在食品安全上，澳大利亚在全世界领先，已有中国企业先行步入，但仍然有着巨大的机遇。

《国际市场》：您说的都是很好的投资方向。

王恒岩：另外，健康、医院管理、养老、保健品等领域，也是投资的热门领域。比如说养老，澳大利亚的先进技术、培训方法等，都拥有很好的技术技能和经验值得借鉴。中国已经有上海医药集团和华润集团等4、5家企业投资了澳大利亚的公司和医院，这方面的合作刚刚开始，具有广阔的市场前景。近年来，赴澳旅游的中国人每年以20%的幅度增长，2016年10月访问量已经达到120万，他们对酒店的需求很大。澳大利亚急需中国企业开发富有中国特色的酒店及周边产品，这样可以满足更多的赴澳旅游的中国游客需求。酒店领域，新加坡、马来西亚、美国等国早就开始投资，中国要在竞争中获得优势，必须与澳大利亚的企业合作。

《国际市场》：您是一位投资专家，请您给中国投资者一些建议，好吗？

王恒岩：如果中国企业对澳投资感兴趣，走出去的第一站就是我们澳贸委，我们会提供种种信息和各种服务，都是免费和保密的。我们会提供经济环境、劳工法、公司法等投资所需的所有资料；如果中国企业想深入访问，相关部门也可以安排行程。

《国际市场》：中国企业喜欢控股，您认为这种投资方式合适吗？

王恒岩：我的建议是，中国企业投资澳大利亚，在不了解市场的时候，不必直接控股，先参股的方式更合适。在了解了市场，熟悉游戏规则后，你可以慢慢发展壮大。不管以什么样的方式投资，以合作的方式进入市场总会少走弯路。

《国际市场》：请您各举一个投资澳大利亚成功和失败的案例，好吗？

王恒岩：某大型公司投资澳大利亚铁矿，最早投资预定额20个亿，现已投资100个亿，还是没怎么出矿，主要原因是没有根据澳大利亚本土的情况来决策。成功案例很多，如中国五矿和新希望等，他们成功的关键原因是没有强加中方的管理办法，而是沿用了当地管理团队。我要强调的是，中国企业须要入乡随俗。投资成功的企业，都是遵循当地的法律法规，都是使用当地的人才，融入当地的文化和风土人情。如果把国内模式搬到澳大利亚来，那是行不通。打个比方，用中国人的筷子吃澳大利亚的牛排，切不断牛肉，必须要用刀叉；反之，让外国人用刀叉吃中餐也不行。中国不少企业国际化程度不高，最大问题是国际化管理人才的短缺。我的建议是，中国企业应当启用当地好的管理团队，引用当地好的管理方式，实行本土化。

高新科技，中国企业的最佳选择

High-Tech, the Best Choice for Chinese Enterprises

撰稿/澳大利亚贸易投资委员会商务专员/创新团队负责人、
澳大利亚驻上海总领事馆商务领事倪凯芸 (Karen Surmon)



澳大利亚和中国一样，认识到科学技术和创新在经济发展中重要的驱动作用。2017年3月，中国总理李克强与澳大利亚总理特恩布尔联合宣布启动中澳创新对话机制，预示着两国在科技创新领域合作新的开始。

澳大利亚，科技创新之国

澳大利亚是一个富有创造性的国度，在许多行业领域的科学研究和复杂问题解决方面取得了骄人成绩。科技创新是澳大利亚企业竞争力和经济生产力的核心驱动因素。作为一个知识型和服务密集型经济体，澳大利亚拥有世界级的科学和学术机构，孜孜不倦致力于研究和发展。

澳大利亚与来自其他国家的工业伙伴合作在众多领域取得了进行合作并取得了令人瞩目的成功业绩，其中有许多先进的技术和应用适合在中国市场推广的领域，包括：

智慧城市：智慧交通管理（实时监测、传感器、车载互联网）；智慧水处理（洪水、污染治理、水质检测与监测、废物回收）；智慧能源管理（仪表远程监测，节能，新能源传输）。这方面的成功项目包括在今年举办的中国深圳创新创业大赛第一届国际赛上，澳大利亚 CleverHeart 项目获得互联网与移动互联网（含信息科技）行业总决赛三等奖。CleverHeart 开发的是基于互联网的监测及控制产品，来帮助发展中国家现付式的太阳能供应商提供价格合理的清洁能源方案。

医药健康和诊疗科技：医疗领域联合研发（澳大利亚在此领域取得了对世界具有深远影响的研究成就，包括科利尔人工耳蜗和试管婴儿技术等）；可穿戴设备、远程诊疗等的智慧健康方案；用于诊疗和病患管理的医疗器械（包括农村卫生、补充疗法和临床试验）。由澳大利亚墨尔本伯内特医学研究院参与合作建立的南京澳百生物技术有限公司是一家一体化开发就地即时诊断(PoC)产品的公司，致力于开发针对有世界范围意义地传染病，例如肝病，结核病，疟疾和艾滋病的就地即时诊断产品。

先进材料：用于航天汽车和工业的碳纤维；金属材料，包括3D打印；生物材料，用于医疗和工业；电子和光电材料；纳米材料；高聚物材料；光伏电池-硅和聚合物薄膜太阳能电池。宝钢与四所澳大利亚大学联合发起和建立了宝钢-澳大利亚联合研究与发展中



地创新创业生态的伙伴网络密切合作，向已有成熟产品或服务的澳资创业企业提供为期90天的工作载体和定制化支持项目，帮助其登陆海外市场并发展壮大。

创客基地的首批澳大利亚创业企业于2017年2月登陆上海，帮助澳大利亚的创业者们开启通向中国这一巨大市场的大门。澳大利亚创客基地由澳大利亚贸易投资委员会的专业项目团队支持。

为期三个月的孵化期内，澳大利亚的创业企业与华东地区和西南地区的政府、大企业、投资者、创业孵化服务机构等进行了接洽和业务对接，并与潜在投资人和潜在合作伙伴进行业务对接。本年度接下来两个批次的入驻孵化启动日期已经公布，分别是6月19日和9月18日。

心，致力于研发钢铁行业可商业化的基础和应用技术，研究重点确定为冶金及新材料、新能源利用、环境保护以及其他先进新技术。

先进制造：机器人与自动化；环保技术；海洋技术（包括远洋油气开采管理技术）；航空航天技术；汽车后市场和新能源汽车等。目前中澳两国的成功合作包括悉尼科技大学机器人设备研究所——江苏医疗机器人领域合作以及澳大利亚联邦科学和工业研究组织——中科院佛山研究院等项目。

农业科技：活畜繁殖及育种研究开发；动物营养与健康；新品种对作物增产及抗病虫害的积极影响；废弃物处理及相关管理措施；牛奶及乳制品新产品研发；食品安全认证及质量保障体系。

澳大利亚创客登陆计划

根据马丁繁荣研究所发布的一项全新的调查——2015全球创新指数（GCI）结果显示，澳大利亚是全球最具创新意识的经济体，其后分别为美国、新西兰和加拿大。澳大利亚取代了瑞典成为GCI排名第一的国家。

2016年9月6日，设在中国上海的澳大利亚创客基地宣布正式启用。澳大利亚创客登陆计划是澳大利亚联邦政府“国家创新及科学计划”中的一项核心项目，该计划通过在全球五大创新枢纽城市美国旧金山、以色列特拉维夫、中国上海、德国柏林和新加坡设立创客基地，与当

科技创新的合作项目前程似锦

澳大利亚的研究人员人数比例很高，研发方面大投入，这使得澳大利亚在创新领域位居全球前列，比肩美国、日本、法国、德国和韩国。

澳大利亚的创新和初创企业正受到全球特别是中国投资者的关注。近日，澳大利亚金融科技初创公司Airwallex（空中云汇）获得腾讯领投、红杉资本中国基金、MasterCard（万事达）投资的1300万美元A轮融资，Pre-A轮投资人戈壁创投追加投资，以创建一个全新的外汇交易支付网络。5月中旬，17家中国投资机构访问了澳大利亚，深度了解澳大利亚先进的医疗科技和医疗设备产业，并寻求投资和合作机会。

澳大利亚人注重采用创新的方法来解决现实世界中的各种挑战，是充满想象力的问题解决专家。

澳大利亚重视商业，注重采用合作的发展方式，这使澳大利亚成为理想的商业合作伙伴和极具吸引力的投资目的地。

国际上的合作伙伴拥有大量机会与澳大利亚的企业和科研机构进行合作，投资或购入澳大利亚的解决方案并将其整合到其现有的产品之中，或者通过联合经营的方式将澳大利亚的技术带入国际市场。

澳中两国在创新领域的进一步合作，前景似锦，中国的企业千万不能错过。

电商，澳中贸易的“新主角”

E-commerce, the “New Leading Role” of Australia-China Trade

撰稿/澳大利亚贸易投资委员会商务专员、澳大利亚驻上海总领事馆商务领事（食品、消费品和电商行业）莫博仁（Brent Moore）



澳 大利亚环境绿色无污染，生产和品控体系严格，生鲜类产品更是有十分完善的产品溯源体系。因此，澳大利亚产品历来深得中国消费者的信任。中国进口商通过电商渠道，可以引进各类澳大利亚特色产品。

澳大利亚产品在中国电商平台受到追捧

澳大利亚是在中国各主要电商平台中最受消费者欢迎的国家之一，而最受中国线上消费者追捧的澳大利亚产品品类包括：婴幼儿配方奶粉、保健品、乳制品、母婴用品及美妆洗护产品。另外，在生鲜品类中，澳大利亚的牛肉、鲜奶和水果也是领跑生鲜电商的主打产品。

在电商领域中，中国跨境电商政策的出台更是为澳大利亚的婴幼儿配方奶粉、保健品和美妆产品提供了一条直达中国消费者的捷径。跨境电商创造了一个让各方得益的平台，不但让中国消费者能以最便捷的方式同步接触到澳大利亚本土消费者常用的产品，而且也让澳大利亚产品的供应商能更加直接了解中国消费者的意见及反馈，从而在

长远的市场规划中更好地为中国消费者服务，而对于从事进口产品的中国企业来说，电商平台也可以让他们更方便地找到许多独具特色的产品和供应商。

澳大利亚很早就看到跨境电商的先机

在跨境电商领域，澳大利亚是比较早看到这一先机的并利用政府力量向当地企业和品牌宣传这一个渠道的国家。2014年底开始，澳大利亚贸易投资委员会着手起草向澳大利亚企业系统介绍中国电商市场的信息手册。该手册于2015年中发布，同时澳贸委携同阿里巴巴、京东、一号店和唯品会到墨尔本、悉尼和黄金海岸三个城市进行中国电商的宣传路演，向澳大利亚企业介绍中国电商市场的发展和机会。整个路演吸引了六百多家澳大利亚企业参与，成为当地媒体的热点。这次路演成功吸引了澳大利亚企业对中国电商市场的关注，同时澳大利亚各州政府以及行业协会也纷纷开始探索这一新渠道带来的商机，越来越多的企业通过澳大利亚政府搭建的桥梁进入了中国各大电商平台。

如今，电商已经成为澳大利亚产品进入中国市场的首选渠道之一。仅阿里巴巴旗下的零售平台在2014年至2016年期间，澳大利亚产品的品牌数量就从约150个增长到了超过3000个。澳大利亚各主要超市和药房大多已在中国线上进行销售。

在所有外国政府驻华机构中，澳贸委也是最早在中国设立了专职负责电商领域的商务领事职位。除了对电商领域政策的持续关注以外，我们也不断与各类电商平台合作，推进澳大利亚产品频道（澳大利亚国家馆）的设立，并且每年组织各种主题的澳大利亚产品线上推广。在产品推广的模式上我们也尽量做到与时俱进。比如从2016年初开始出现并迅速流行起来的网络直播，我们利用这个新的模式进行了澳大利亚早餐和澳大利亚牛排的烹调演示和介绍，直播吸引了上万名观众，产品在直播期间的销量呈直线上升，观众也很好地参与了直播期间的各种互动。

我们希望在电商这样一个技术日新月异的领域，澳贸委能一直站在风口浪尖，把握市场走向和消费趋势，从而更快更好地为澳大利亚企业服务。

澳大利亚在中国养老市场大有可为

Australia Has A Brilliant Future in China's Aged Care Market

撰稿/澳大利亚贸易投资委员会商务专员/中国健康与服务团队主管、
澳大利亚驻广州总领事馆商务领事 Anna Lin（林英华）



2016年9月15日，澳大利亚政府发布了《中国健康与养老产业：澳洲商界指南》报告，列出在中国出现的关键机遇。澳大利亚贸易投资和旅游部长乔博（Steven Ciobo）说，中澳自贸协议给澳大利亚健康与老年护理服务提供商带来更多在中国的商机。

澳中合作商机无限

纵观世界各国的养老行业，中国被描述为“巨型市场”。由于人口的老龄化、预期寿命的延长，以及城市中产阶级人口的快速增长，中国对养老服务的需求必将在未来几年保持增长。

澳大利亚老年人生活和健康护理服务体系是全球最佳实践的典范之一，澳大利亚养老产业的实力主要体现在基础设施、服务、产品、技术、研发、教育和培训方面；此外，还体现在为老年人提供临床护理、生活和休闲娱乐服务。尤其值得一提的是，老年痴呆症患者护理及临终护理，正在发展成为澳大利亚两大重要的健康护理项目，并且澳大利亚的养老产业已经开发了相应的服务和资源来满足日益增长的护理需求。

近两三年，澳大利亚政府通过在中国举办一系列重点活动，推广宣传澳大利亚在养老护理和教育培训等领域的经验和专长，为两国行业的互相了解和发掘合作机遇提供机会。澳大利亚和中国在养老产业方面的合作已经有了初步成果，例如，养老护理教师培训项目已经花开上海。2017年5月，拥有37年经验的澳大利亚非营利机构HGT国际学院在上海医药学校顺利开展了教师培训——CHC33015三级养老证书的培训项目。培训班采用了澳大利亚养老护理专业教材进行实践培训演练，旨在培养高素质的师资队伍，以保证专业课程的教学质量。澳大利亚HGT已经能够为中国市场提供量身定制的老年护理培训项目，自2015年起与在上海、广州、南京、成都等许多地方的学校、医院、公共和私立医疗机构达成了正式合作协议。

放眼澳大利亚和中国，养老产业方面合作前景广阔。

合作领域之一：老年护理设施的设计和运营

老年护理在中国是一个新兴的行业。在中国，澳大利亚以老年护理产品，服务和专业知识的世界一流供应商而闻名。澳大利亚公司已成功向北京、上海、重庆、广东、江苏、江西等地的客户提供总体规划、室内设计、咨询、运营和管理服务。

澳大利亚公司和中国客户以及潜在的行业合作伙伴都有共同的价值观，例如，都非常重视

居家护理。

重点合作领域：

1. 投资养老服务的咨询服务，例如投资模式、运作管理模式、运作服务标准、安全及安全标准、人力资源规划、培训及发展；

2. 建筑设计服务，包括总体规划和室内设计；

在管理合同下，或通过与中方设立合资企业提供的经营或管理服务，例如服务计划、项目管理、设施及资产管理；

3. 老年护理方面的管理人才和护理人员的人力资源开发。

合作领域之二：劳动力技能开发、教育培训服务

合作机遇主要在于为中国的护理人员、医护人员、医院工作人员、管理人员和业务人员提供培训，特别是通过不同层次的培训，帮助年轻的专业人士建立从基本护理到管理角色的职业发展道路。

澳大利亚的医疗保健培训机构可以与中国的相关机构合作，共同提供在课堂上或在机构内开展的联合课程项目。澳大利亚机构现已开始与北京、南京和成都等地的职业院校联合开展老年护理培训。模式例如澳大利亚TAFE（职业技术教育学院）和其他机构的培训师进行本地化开发和教授。许多澳大利亚TAFE和注册培训机构已经与中国的职业学院建立了关系，特别是在养老服务的健康和专业护理培训方面。

中国的私营老年护理培训部门和工业需求的增长变化，使得提供专职职业培训和针对培训师的培训计划的合作机会正在涌现。澳大利亚公立和私立培训机构都积极与中国职业培训机构携手吸引学生加入。政府间的合作将继续支持这一行业的增长。

对职业发展和管理职能感兴趣的健康专业人士也是澳大利亚机构和培训机构的潜在目标人群。随着中国高端养老机构的出现，有效的管理和如何创建一个市场认可的品牌将是关键的竞争优势。在组建高端社区管理团队时，拥有丰富海外经验的经理人员可能会被优先聘用。

对培训培训师（train-the-trainer）模式的需求也很强。例如澳大利亚老年护理设施经营者和业主通过为中国培训师提供培训，分享他们的专业知识和经验。高端护理机构还可以考虑通过量身定制的项目来支持员工的职业发展。

合作领域之三：智慧健康大健康

中国政府正鼓励采用和发展在线健康服务，这为澳大利亚公司提供了智能硬件和健康应用软件方面的机会，以



及与中国电子健康服务提供者、卫生机构和政府共同合作开发数字解决方案和服务。

中国电子卫生服务提供商正在寻求与国际技术公司共同开发应用和服务。在这个市场环境下，澳大利亚产品和服务提供商有机会在中国企业（如云平台服务提供商）的帮助下，开发自己的客户管理系统和数据库，以从客户那里收集信息，从而帮助未来产品和服务开发。

澳大利亚公司与中国公司合作提供健康服务通常比独立工作更为可行。潜在的合作对象包括中国的电子健康服务提供商和技术开发商、医院、医疗机构和政府部门。

越来越多的中国公民认识到预防胜于治疗，因而增加了对健康食品和补充药物的消费。2015年，维生素和膳食补充剂市场达到1 090亿元（163亿美元）。非处方药也是不断增长的市场，2015年价值1 740亿元（约合260亿美元）。

业内专家预测，在未来5到7年里，中国将成为仅次于美国的世界第二大健康食品市场。

澳大利亚的保健食品在中国消费者中享有盛名，这得益于澳大利亚的优质品质和清洁绿色制造环境的声誉。澳大利亚主要的维生素、矿物质和膳食补充剂出口商Swisse和Blackmores等在过去一年中的销售额都快速增长。

澳大利亚驻中国商务机构一览表

Directory of Australian Business Institutions in China

供稿/澳大利亚贸易投资委员会

澳大利亚贸易投资委员会
(即澳大利亚驻华使领馆商务处)
联系方式
网址(中文): www.austrade.gov.au/china
邮箱: china@austrade.gov.au
微信公众号:
Austrade澳大利亚贸易委员会 (austradechina)

澳大利亚贸易投资委员会各地办公室联系方式

华北地区

澳大利亚贸易投资委员会——北京
北京市东直门外大街21号 澳大利亚大使馆
邮政编码: 100600
电话: +86 10 8532 8686
传真: +86 10 6532 4606

澳大利亚贸易投资委员会——沈阳
沈阳市沈河区惠工街10号卓越大厦26楼04室
邮政编码: 110013
电话: +86 24 2278 8269
传真: +86 24 2278 8280

澳大利亚贸易投资委员会——青岛
青岛市香港中路76号
颐中皇冠假日酒店写字楼1001室
邮政编码: 266071
电话: +86 532 8575 3585
传真: +86 532 8577 8960

华东地区

澳大利亚贸易投资委员会——上海
上海市南京西路1168号 中信泰富广场2101室
澳大利亚驻上海总领事馆
邮政编码: 200041
电话: +86 21 6103 5656
传真: +86 21 6321 1222

澳大利亚贸易投资委员会——南京
南京市汉中路2号 金陵饭店世界贸易中心1758室
邮政编码: 210005
电话: +86 25 8471 1178
传真: +86 25 8470 1068

华南地区

澳大利亚贸易投资委员会——广州
广州市珠江新城临江大道3号发展中心12楼
澳大利亚驻广州总领事馆
邮编: 510623
电话: +86 20 2887 0188
传真: +86 20 2887 0201

澳大利亚贸易投资委员会——深圳
广东省深圳市深南东路5002号信兴广场
地王大厦65层6506室
邮编: 518001
电话: +86 755 3338 2567
传真: +86 755 3338 2568

西部地区

澳大利亚贸易投资委员会——成都
四川省成都市锦江区东御街18号百扬大厦27层
邮编: 610041
电话: +86 28 8678 6128
传真: +86 28 8678 6228

澳大利亚贸易投资委员会——武汉
湖北省武汉市建设大道566号新世界国贸大厦
I座1308B室
邮政编码: 430022
电话: +86 27 8548 6700
传真: +86 27 8576 0026

澳大利亚贸易投资委员会——昆明

云南省昆明市南通街1号招银大厦23楼2306室
邮编: 650021
电话: +86 871 6356 1002
传真: +86 871 6351 0018

港澳地区

澳洲商务署 (澳洲总领事馆)
香港湾仔港湾道25号
海港中心24楼2404室
电话: +852 2588 5302
传真: +852 2827 4145

澳大利亚其他驻中国商务机构

澳大利亚商会 (北京)
北京市朝阳区三丰北里1号 悠唐写字楼A座1005室
邮编: 100020
电话: +86 10 8561 5005
电子信箱: info@austcham.org
网址: www.austcham.org

澳大利亚商会 (上海)
上海市静安区淮安路668号安星绿色2E室
邮编: 200041
电话: +86 21 6149 0600
传真: +86 21 6149 0601

新南威尔士州驻中国商务办事处广州分处
广州市天河区珠江新城临江大道3号发展中心10楼D室
邮编 510623
电话: +86 20 3785 3009
传真: +86 20 3785 0037
电邮: guangzhou@sydneyaustralia.com.cn

新南威尔士州驻中国商务办事处上海分处
上海市南京西路1168号
中信泰富广场43楼4303单元
邮编 200040
电话: +86 21 5292 8833
传真: +86 21 5292 5557
电邮: shanghai@sydneyaustralia.com.cn

昆士兰州贸易投资上海代表处
上海市南京西路1168号
中信泰富广场37楼3709室, 200041
电话: +86 21 5292 9090
传真: +86 21 5292 9092
电子信箱: shanghai@premiers.qld.gov.au



昆士兰州贸易投资北京代表处
北京市建国门外大街2号银泰中心15楼1512室
电话: +86 10 6563 7830
传真: +86 10 6563 7817

维多利亚州贸易投资上海代表处
上海市南京西路1376号上海商城620室, 200041
电话: +86 21 6279 8681
传真: +86 21 6279 8685

维多利亚州贸易投资北京代表处
北京市东城区
东长安街1号东方广场中二办公楼202室, 100738
电话: +86 10 8515 3166
传真: +86 10 8518 2080

西澳大利亚州贸易投资促进处 上海代表处
上海市南京西路1168号 中信泰富广场2204室
邮政编码: 200041
电话: +86 21 5292 5899
传真: +86 21 5292 5889

南澳大利亚州政府商务代表处
上海市南京西路1168号
中信泰富广场2101室 (澳贸委上海办公室)
邮政编码: 200041
电话: +86 21 6103 5656

塔斯马尼亚州政府商务代表处
上海市南京西路1168号
中信泰富广场2101室 (澳贸委上海办公室)
邮政编码: 200041
电话: +86 21 6103 5656



他凭什么把 1 人公司 发展到10多个分公司

——访新加坡同日集团董事长姚万军

Why Can He
Develop A
Company with
Only One Person
to A Company
with More Than
10 Branches?

—Interview with Yao Wanjun, President
of Singaporean Tungray Group

本刊记者/柯兆银

1998年姚万军在新加坡注册成立同日私人有限公司，老板员工就他一个人，同日的梦想也开始生根发芽。2001年10月2日他回到上海浦东金桥租了一个简陋办公室，带领陈航、唐辉等人开始了国内市场的创业之路。

激昂20年，如今姚万军带领团队搭起了大舞台，10多个分公司，三个产业集群，四个基地，分布在新加坡、中国、泰国，500多位员工素位而行，同心协力追逐一个同日梦想；同日集团心怀实业兴邦的信念和使命，目前正在聚焦主业、酝酿上市。

“我经商多年，从新加坡到上海，又发展到全国。我的体会，或者说感悟，就是十个字：诚实、感恩、人才、技术、实业。”姚万军对记者铿锵有力地说。

诚实是我们发展的承重墙

《国际市场》：请您先谈谈诚实。

姚万军：诚实，就是老老实实做人、兢兢业业做事、

实实在在做生意。我们20多个副总，近20年来没有一位离职，我认为既是他们对我的信任，也是我对他们的信任，而信任的前提就是诚实，我捧着一颗心对待他们。

《国际市场》：对管理层如此，对员工呢？

姚万军：一视同仁。公司一线员工流失得不多。记得在浦东金桥，我因为某件事狠狠批评了一个员工，员工当场就哭了。我就说这么大点事你还哭？后来才知道是冤枉了他。于是我向他道歉，还请员工吃饭，当众赔礼道歉。他表示理解我，这件事就过去了。我始终用一颗真诚的心对待他们。

《国际市场》：您对客户是如何讲诚实的？

姚万军：兑现承诺。承诺要郑重其事，做出承诺后不管是否有利润，都要尽心尽力做好。

《国际市场》：请举例说明。

姚万军：多年前在新加坡，为了赶交货期限，给客户提供了一个旧气缸，货送去后，那位工程师瞅了瞅我，没有说话。第二天，心里不舒服，觉得应该坦白，就跟他他说“对不起，我用了一个旧的”。他说：“多亏你说了。你如果不说我就不付你钱。如果你预算不够，下回我可以补给你。如果你是以假充好，以后我们的单子你就别做了。我不喜欢不诚实的人。”那时我们刚起步，惠普公司的订单决定我们的存亡啊。那事给我的教育特别大。我觉得只有讲诚实，大家才会相互信任，有了信任才能互相合作，诚实是我们公司十多年发展的承重墙。

感恩就是把爱心融入生活工作中的小事之中

《国际市场》：您是如何理解感恩的？

姚万军：我觉得感恩是发自内心的，让我感觉到一种快乐。创业至今，小有成就，我要感谢公司的所有员工、公司合伙人、商业上的合作伙伴，他们都是我生命中的贵人，我对他们心存感激，没有他们，我走不到今天。

《国际市场》：请您举个例子好吗？

姚万军：要感恩的太多了，惠普公司的那位工程师，让我刚诞生的公司能够生存；现在公司一位副总，以前他在山东做房产生意，我在资金短缺的时候向银行贷款600万，他为我担保。我说要不要给你写个借条，他说咱俩还写啥呀。公司办公室主任白莉，她负责商贸公司的运作，也负责工会工作，为公司付出了很多很多。前天晚上，我跟陈总、青岛分公司的唐总，聚在一起吃烧烤，一起打拼15年了，想到我们生死与共的情谊，我感动得就要流泪。我记得刚到新加坡时待不下去，我哥哥姚博士对我说，急



什么啊，我的收入能够养活两家人。要感恩的人太多了友情、亲情、兄弟情，给了我足够的勇气和力量，感谢他们、感恩所有的付出和帮助！

《国际市场》：您是如何回报他们的？

姚万军：滴水之恩，涌泉相报，报答他们，也报答社会。我们公司有个慈善基金，员工家里有什么急事，公司就表示一下心意。2013年我们公司开始了一个安家乐业工程，根据员工的表现提供5万到15万的借款。公司借款可以帮助员工安心买房装修，可以安心工作，员工夫妻分居两地的可以团聚，结果有2/3的员工都买了房子。我参加新加坡商会活动，得知一位中医在青岛开设和平医院，帮助贫困癌症患者减轻病痛，我们也捐出10万元表示一点心意。

《国际市场》：您做得不错呀。

姚万军：我并不是图名利才帮助别人，我由衷地觉得，要以行动来帮助需要帮助的人。每个人都有好的方面，尽管会有缺点和不足，忘记恩怨，多看看别人好的一面；我们的任何成功都是别人帮助的结果，要从内心里感激和欣赏对方，我们就会做得更好，我们的生活也会更幸福。我要强调的是，感恩就是把爱心融入生活工作中的小事之中。

人才是公司飞翔的翅膀

《国际市场》：每个公司都会说要重视人才，您是如何看待人才的？

姚万军：我老家是山西大同农村，我们村里有一对有钱的夫妻因为没有孩子，过年的时候家里冷冷清清。母亲说除了人是活宝，其他都是死宝。这句话我印象特别深



刻。我真实感受到，无论对家庭还是社会而言，人都是最大最重要的财富。

《国际市场》：您的人才标准是什么？

姚万军：高学历有技术的工程师是人才，一线员工做饭阿姨也是人才。司机老谢，我们公司六七辆车，他只要听车子发动机的声音，就能知道车子是否需要保养或修理，我觉得他就是个人才。只要对公司有作用的有贡献的人，都是人才。这就是我们对人才的定义，也是让我们感到自豪的。

《国际市场》：你们公司的人才结构如何？

姚万军：早期一起创业的是我的同学，我当时就说要干就好好干，干好了大家一起牛，干不好大家一起讨吃，我在前面拿着打狗棍，你们后面跟着。后来，从社会上吸引了一些老乡加入。2016年下半年开始，我在吸引人才和重用人才方面进行了升华，把业内那些身怀绝技、身经百战的精英吸引进来。不拘一格吸引各种人才，公司30%-40%的技术人员都是从全国各地来的人才。这么多年来没有人才流失，我们公司目前的辞职率是零。我们公司的氛围，就是你想干事就能干成，工作开心。我们的目标就是让人才放射光芒，让人才体现价值。

《国际市场》：请您举一个人才重要的例子。

姚万军：“五一”前我为了一个大项目飞到贵阳，拜访了我们投标的国有企业老总。他告诉我，你们公司的工

程师和方案规划，都很专业，正是我们想要的。你们工程师到现场调研和采集数据都非常专业，不像其他大公司的工程师一问三不知。招标的时候，我会做出我的选择——这就是人才的作用！

《国际市场》：您刚才说到人才辞职率是零，您是如何留住人才的？

姚万军：青岛电机分公司上马时，我请来新加坡电机专家，公司当时流动资金很少，我还是给了他安家费，和不低的月薪。我们集团管理层的工资一直是比技术人员少。留住人才，关键要肝胆相照，荣辱与共，同甘共苦；要让人才看到前景，要有好的待遇。人才，是我们公司飞翔的翅膀！

技术是公司的脊梁

《国际市场》：听说，您特别重视技术？

姚万军：公司刚起步时我就觉得，没有技术，公司就没有了脊梁；有了技术才能在市场上有立足之地。道理很简单，只有当你有能力解决客户问题，你的公司才能生存下去。没有技术，靠拉关系、送礼等，最后都是白忙活，什么都得不到，公司只好关门。

《国际市场》：您是怎么认识到技术重要性的？

姚万军：我是学机械的，公司很多员工也是学机械的，没有一个是搞自动化控制的。在金桥的时候我们帮客户做一个PUC程序，出了问题没法解决。最后请人过来，

人家不到10分钟就把问题解决了。我体会到，技术是核心竞争力。我们集团各个分公司都是靠技术吃饭。我觉得研发人员应该发财，脑袋里面的知识可是无价之宝啊。

《国际市场》：你们现在的技术达到了什么样的水平？

姚万军：公司研发中心在姚博士、杜总、徐总等主持下，重点研发核心产品。一是无人驾驶小车，这在智能制造里是一个核心关键设备，从电路板到导航系统都是我们研发的，最近在开发调度软件。这款产品将是我们一个核心的技术产品。

《国际市场》：你们的技术为竞争提供了很大的便利吧？

姚万军：是的。10年前，戴尔公司有一个项目招标，总价是1400多万人民币。当时公司面临很大的困境，拿下这个项目意义重大。我们跟马来西亚一个上市公司在厦门竞标，马来西亚那家公司规模比我们大，而且很有项目经验。我们最后以比对方便宜100万美元的价格拿下了这个项目。我后来听戴尔的员工说，当时除了一位工程师挑选了我们公司，其他的决策人员都偏向于马来西亚公司。工程师的上司问他，你选择了同日集团，万一他们搞砸了，你的职业生涯就结束了。那位工程师回答道：我相信他们的技术。后来，我们靠实力把项目做得很成功。

实业是永久性的事业

《国际市场》：你们对实业这么重视倒是难得的。

姚万军：我觉得创业是阶段性的工作，实业是永久性的事业，实业才能使经济蓬勃发展，才能使人民享受经济发展的成果。创业，是把握机遇和承担风险。2010年公司好转的时候，我感觉到不能够以纯粹创业的思维来经营公司了：我们做的是技术，其实是实业公司。把产品做好，让客户满意，就要把公司当实业来做。

《国际市场》：你们什么时候下决心要做实业的？

姚万军：我们在2010年提出做实业。

《国际市场》：做实业难，你们没有动摇过吗？

姚万军：实业就是让我们静下心来，一心一意做事，不要投机取巧。去年山东潍坊市中心有块地，政府给我们做房地产，给的条件很优惠；我们考虑后还是婉拒了市长的好意。之后房价大涨，有人问我是否后悔，我觉得不后悔。我深深体会到做实业真的不容易，缺一个螺丝钉都不行，缺一个人也不行，现在成本非常高，员工的工资、税收，差旅费等等，尽管如此，我们还是坚守做实

业，因为别无选择，我们这条路会一直走下去。

《国际市场》：请您展望一下贵公司的远景目标好吗？

姚万军：最近公司给北京、山东、重庆等企业都提交了投标方案，这几个项目如期做完，那将是中国智能制造界的成功案例。我们未来目标是，第一生意是工业自动化，开启智能定制的工业革命；第二生意是研发生产新纳米材料的产品，逐步渗透到生活的各个领域；第三生意是绿色生态农业，演绎高效环保的现代农业。

《国际市场》：最后，请您概括一下多年经商的心得，好吗？

姚万军：做企业表面上是为了挣钱，其实到了一定程度，就是类似艺术家的一种痴狂。开始时我会抱怨太操心太辛苦，到后来会觉得如果不让你做，你会更痛苦。我现在是心甘情愿、任劳任怨地做企业。要做成任何一件事，要全身心地投入，做成自己的爱好，只有是爱好，你才会全身心地投入，也才能最终做好一件事！

补充采访的见闻

上午采访结束时已经12点了，赶到公司食堂午餐：一个盘子盛着蔬菜荤菜和一碗汤，十分简单。餐后我向白莉主任提出采访她，她又请来了研发中心副主任迟存健。

“姚总思路敏捷，精力充沛，思想开放，勇于担当，是个领路人和男子汉。他太太也很辛苦，一直坚定不移地站在他身后。他大哥姚博士对公司也是很有贡献的，就像公司的精神领袖一样，总在公司最困难的时候站出来。”白莉微笑着说，“姚总一年最多在新加坡3个月，其他时间都在国内。他喜欢背着包乘公交车、坐地铁，他不开车也不想麻烦别人，你根本看不出他是个集团公司的董事长。”

迟存健补充接着说了一件事：他在青岛分公司干了8年，去年6月辞职。姚总挽留不成，就祝福他发展顺利。不到一年，新去的公司要关门，他走投无路的时候接到了姚总电话。

“老板邀请我回来。我觉得很尴尬很惭愧，姚总就请我到上海，费用他承担。”迟存健有点腼腆地说，“到了上海，我跟姚总说很不好意思，是我考虑不周去了其他公司。姚总说，这有什么，人恒过，贵能改。我从来没有觉得你离开过。他给我讲了《大长今》电视剧故事，最后对我说，‘这部韩剧里面的人所受的苦难，都是为了有更好的结果。’我回来了，职务也提升了。我深深感受到姚总的善良和包容，这样的老板值得追随！”

小公司小产品占领世界大市场

——上海科灵文化用品有限公司国际营销侧记

Small Companies and Small Products Occupy Big Market in the World

—International Marketing Sidelights of Shanghai Kearing Stationary Co., Ltd.

本刊记者/ 张克平



几年前在欧洲考察时，赵崇超感到很震撼：不少家族企业生产品种单一，却可以历经百年长盛不衰，如，德国一家企业做缝纫机机针做出了名，吸引世界各地用户纷至沓来，人们要买最优质的缝纫机机针，都来找这家公司。

“做单一小产品，原来也可以做得这么好！”赵崇超心想，“我也要做小产品——各专业领域的笔和尺！”

十几年过去了，他的上海科灵文化用品有限公司做的笔和尺，已拥有全球很高的市场占有率。

法国巴黎市场首先试水

2005年，赵崇超带着自主研发的专业消失笔、服装设计专用尺等样品来到法国巴黎，参加IMB世界

最大的服装机械展。展会上，高手云集，展品丰富。赵崇超打广告介绍产品，但由于品牌大家不知晓，鲜有人前来问津。终于，一位叫麦可·米歇尔的经销商代表听取了他几分钟的介绍，表示可以留些样品试销。不过，米歇尔提出，付款要采用“订金+尾款”方式，等货卖完了再付清全款。

赵崇超立即答应了米歇尔的条件，并承诺产品保质两年。

“两年？”米歇尔特意问。

赵崇超看着他，郑重地点了点头。半年后，巴黎传来好消息：米歇尔告诉赵崇超，试销的产品质量很好，卖得不错！他请赵崇超“方便时发一批货过去，我们先打全款过来。”两年后，从小批量要货到大批量订购，米歇尔代理的产品在数量和品种上都不断增加，双方建立了稳固的合作关系。

在巴黎这个世界时尚之都取得突破后，欧洲市场的溢出效应十分明显。不久，就陆续有德

国、意大利、英国等经销商主动联系要货。

在亚洲，韩国一直在时尚设计领先，但常用的一款“袖笼尺”却短缺，全球仅德国和韩国两家公司能做。由于制作工艺非常复杂，许多人望而却步，而需求量却很大。2006年，赵崇超率领团队用半年时间攻克难关，拿出了样品，送到韩国试用后，经销商纷纷点赞。接着，就开始订货了。接着，越南、菲律宾、马来西亚也纷纷来订货。

拒绝南亚经销商的大订单

8年前，只有赵崇超和日本企业做专业笔和尺时，南亚市场的价格维护得还是比较好的，经销商基本上都来向赵崇超要货。后来，印度某经销商发现一些仿冒日本的产品比赵崇超的便宜，就来找赵崇超说，“你们东西太贵了，我们那里卖不出去，利润太低。”

赵崇超问那商人什么意思。

那个商人表示，希望赵崇超做仿冒品，这样赵崇超的公司每年可以增加1 000万利润。

“我们的品牌是有价值的，你们这样做肯定会遇到问题的。”赵崇超拒绝道。

为维护品牌形象，赵崇超坚决不做假货，即使失去了每年数千万元的南亚订单。那一阵子，来自印度、巴基斯坦、斯里兰卡等国的经销商都不来找赵崇超，而是去南方小商品市场买假货。

赵崇超倍感痛惜，甚至准备放弃南亚市场。不过，售卖假货的经销商终于尝到了苦酒：他们给客户造成了巨大损失，也使自己遭受了重创。一些经销商意识到卖假货害人害己后，纷纷回心转意，重新来找赵崇超，峰回路转，赵崇超公司的业务量渐渐回升，如今已恢复到前几年的出口最高额。

生意越是好，赵崇超越不敢有丝毫懈怠。

有一次，质检科向总经理室报告，一批发往美国加州行业经销商的货有质量问题。质检员查出，由于供应商没有严格按照规定参数加工配件，将导致这批价值人民币十多万元的气消笔质量不稳，达不到技术标准。

赵崇超立即命令：这批货不能卖，必须尽快销毁！相关费用公司支付；同时，马上重新补发一批货过去。

“从短期来讲损失不少；从长远看，我们维护了品牌的名誉，让客户看到了我们的良好的信誉，我们必须这样做！”赵崇超坚定地说。

产品最终为美国波音公司采用

2006年初，赵崇超接待了几位美国采购商，他们受美国波音集团委托前来中国寻找供应商。



“朋友介绍到科灵公司来谈，希望有一个合作的机会。”来人坦率地说，“目前，我们想在中国找合适的飞行尺等产品的供应商，目前正在搜集样品和请生产商报价。”

赵崇超领着客人到公司生产现场考察，并让他们带样品回去。

不久，美国采购商的反馈来了：你们的产品是符合我们要求的，但价格太高了，要降低。

赵崇超向他们详细解释了产品的成本构成，告诉他们，“不作低价竞争，我们坚持货真价实。至于报价，这是最优惠的，不能动。”

美国采购商不能接受。第一次洽谈生意就这样结束了。

一年后，美国采购商又来找赵崇超。他们在中国各地工厂考察打样，没有一家能达到科灵工厂的工艺和质量，于是决定按照赵崇超一年前的报价，订购了两款产品。

发货后，波音公司对产品进行了严格的验收，科灵公司的飞行尺表面平整，内嵌式的刻度清晰而耐磨损，质量优等。

美国采购商又下了订单，这一合作至今已持续了十年。

“只要用心去做一件事，就可以成功。所谓‘心在一艺，其艺必工；心在一职，其职必举’。”赵崇超在接受采访结束时总结道，“国际市场，最终认的就是优质的产品和服务！”

市商务委大事记

Events of Municipal Commission of Commerce

桑琦巡视第121届广交会上海参展企业

4月15日,第121届中国进出口商品交易会在广州拉开帷幕。当天下午,市商务委副巡视员、上海交易团副团长桑琦巡视第121届中国进出口商品交易会的部分上海参展企业。



《若干意见》的期待和建议。座谈会由市商务委主任尚玉英主持,副主任杨朝对《若干意见》进行解读,总经济师张国华参加座谈会。

5月9日 “一带一路”中泰宝石联盟签订合作协议

5月9日,“一带一路”中泰宝石联盟合作签约仪式在兰生大厦举行,市商务委副主任刘敏出席签约仪式并致辞。

刘敏表示,宝交中心在完善交易服务的同时,也将着力打造四大体系的建设:服务体系、追溯体系,标准体系,诚信体系。

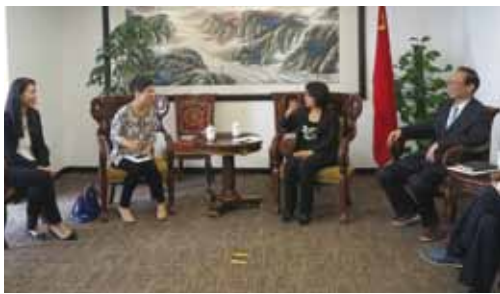
5月12日 张国华主持召开“发挥上海优势、打造‘一带一路’桥头堡”专家研讨会

5月3日 尚玉英会见美国Facebook公司中国首席代表

5月3日,市商务委主任尚玉英会见了Facebook公司中国首席代表王黎一行。

双方就Facebook拟在上海设立分公司等话题进行了深入交流。

市商务委巡视员顾嘉禾参加了会见。



5月15日 市商务委、市供销社共商推进本市农产品市场体系建设

近日,市供销社副主任马景辉一行来市商务委专题座谈,商研市商务委、市供销社协作配合,共同推进供销社系统农产品批发市场、标准化菜市场以及相关信息化项目建设。市商务委副巡视员徐文杰出席座谈,详细介绍了本市农产品市场体系规划建设和标准化菜市场建设等有关情况,并就双方加强协同配合,做好相关工作进行了交流和沟通。



5月4日 市商务委召开外资企业座谈会宣传扩大开放新政策

5月4日,市商务委、市政府新闻办召开“《关于进一步扩大开放加快构建开放型经济新体制的若干意见》(以下简称“《若干意见》”)外资企业座谈会”,宣讲《若干意见》的制定背景和措施内容,听取与会外资代表对于

5月16日 市商务委召开促进本市外贸转型升级创新发展“四个一百”专项行动推进工作会议

5月16日,市商务委召开促进本市外贸转型

升级创新发展“四个一百”专项行动推进工作会议。市商务委主任尚玉英、副主任申卫华等出席会议并讲话。

5月17日 尚玉英出席捷中旅游和投资研讨会

5月17日，由捷中友好协会、捷克工业与交通部、捷克驻沪总领馆携手上海市旅游局、上海市贸易促进委员会、上海投资促进中心和中国华信联合举办的“捷中旅游和投资研讨会”在浦东举行。捷克总统米洛什·泽曼和市商务委主任尚玉英出席研讨会并分别致开幕辞。

5月23日 上海市打击侵权假冒年度工作会议召开

为深入贯彻全国打击侵权假冒电视电话会议精神，全面部署本市2017打击侵权假冒工作，近日，市打击侵权假冒工作领导小组召开年度工作会议。市政府副秘书长金兴明出席会议，市打击侵权假冒工作领导小组副组长、市商务委主任尚玉英代表领导小组总结了2016年打击侵权假冒工作，并对2017年工作作了部署。

5月24日 吴星宝会见广西壮族自治区商务厅副厅长

为推进重要产品追溯体系建设工作，近日，广西壮族自治区商务厅副厅长许瑾一行来沪开展调研，市商务委副主任吴星宝与许瑾一行进行座谈交流，重点介绍了本市重要产品追溯体系建设、农产品物流标准化建设等工作情况，并就农产品产销对接及外延基地建设等工作进行了探讨和交流。



5月25日 张国华调研制造业外资企业

为推进《关于进一步扩大开放加快构建开放型经济新体制的若干意见》落地，使企业

能够从新政中获益，5月25日，市商务委总经济师张国华带队赴上海纳铁福传动系统有限公司、上海ABB工程有限公司调研。



5月25日 商务部来沪调研消费促进工作

5月25日-27日，商务部市场运行和消费促进司司长陈国凯来沪调研上海消费促进工作。调研期间，陈国凯主持召开上海消费促进工作座谈会，市商务委党组书记、主任尚玉英出席，市商务委副主任吴星宝作工作汇报。

5月31日 刘敏出席“宝武集团欧冶云商股权开放及员工持股签约仪式”

5月31日，“宝武集团欧冶云商股权开放及员工持股签约仪式”在宝武大厦举办。市商务委副主任刘敏出席仪式并致辞。



6月6日 市双打办组织召开“加强知识产权保护，服务科创中心建设”主题座谈会

6月6日，市打击侵权假冒领导小组办公室在闵行区紫竹高科技园区召开“加强知识产权保护，服务科创中心建设”主题座谈会。市打击侵权假冒办公室主任、市商务委副主任刘敏出席会议。

6月7日 尚玉英会见拉脱维亚经济部国务秘书、拉

脱维亚驻华大使

6月7日，市商务委主任尚玉英会见了拉脱维亚共和国经济部国务秘书尤里斯·斯汀卡、拉脱维亚驻华大使马里斯·赛尔加等一行。

双方围绕上海与拉脱维亚乃至中拉之间的友好关系，双边经贸往来，以及在投资、贸易、旅游、交通、教育培训等领域进一步加强合作等话题进行了深入探讨。

6月13日 市商务委副主任杨朝赴崇调研外资工作

6月13日上午，市商务委杨朝副主任带领外国投资管理处、外国投资促进中心有关负责同志专程赴崇明调研。

杨朝副主任对崇明外资工作给予充分肯定并表示在建设世界级生态岛过程中要探索借鉴国内外先进经验，提高服务和管理水平，加大外资招商力度，吸引更多外资来崇投资，为崇明经济社会发展注入新的活力。



6月21日 申卫华会见泰国会议展览局副局长一行

6月21日，市商务委副主任申卫华会见了泰国会议展览局副局长苏琦然（Supawan Terarat）一行。双方就上海与泰国会展、旅游、文化产业进一步开展合作等话题进行了交流。



6月22日 市商务委举行“上海家政服务标准宣贯启动仪式”

6月22日，本市举行“上海家政服务标准宣贯启动仪式”。市商务委副主任吴星宝、市质监局副局长陈晓军出席启动仪式并讲话。市商务委、市质监局、市家庭服务业行业协会、市质量协会、市家政服务网络中心及家政企业负责人共150多人参加。

6月26日 百联全渠道新零售RISO首店开业

6月26日，百联全渠道新零售RISO首店在上海开业，市商务委副主任刘敏出席活动。

6月28日 尚玉英调研普陀、松江区招商引资工作

6月27日、28日，市商务委党组书记、主任尚玉英先后调研普陀区、松江区招商引资工作情况。普陀区委书记曹立强、区委副书记、区长周敏浩，松江区委书记程向民、区委副书记、区长秦健出席调研活动。

市商务委副主任杨朝、普陀区委常委、副区长顾军、松江区副区长龙婉丽参加了座谈会。



6月29日 2017年上海驻沪领馆答谢会成功举办

6月29日，由市商务委与宝山区政府共同主办的“上海驻沪领馆答谢会暨宝山区招商推介会”在上海玻璃博物馆圆满落幕。市商务委副主任钟晓敏，宝山区副区长苏平、陈云彬等出席活动。





市商务委召开“发挥上海优势 打造‘一带一路’桥头堡”专家研讨会

Shanghai Municipal Commission of Commerce Held a Charrette on “Developing Shanghai’s Advantages to Build a Bridgehead for Belt and Road”

2017年5月12日，上海市商务委总经济师张国华主持召开“一带一路”专家座谈会，听取相关领域学者围绕上海打造“一带一路”建设的桥头堡提出意见和建议。

张国华在会上强调，上海要充分发挥上海自贸试验区、“四个中心”、全球科技创新中心等方面建设的优势，牢固确立上海作为我国面向“一带一路”建设唯一桥头堡的优势地位。

上海市世界经济学会会长张幼文、上海社科院智库建设基金会秘书长李轶海、复旦大学“一带一路”研究中心主任张家栋以及市商务委相关处室等负责同志参加会议。

与会专家纷纷建言献策，提出很多有益的对策建议。

On May 12, 2017, Zhang Guohua, the Chief Economist of Shanghai Municipal Commission of Commerce hosted the “Belt and Road” Charrette that aimed to obtain suggestions and comments on Shanghai’s construction on the bridgehead for “Belt and Road” .

On the charrette, Zhang Guohua emphasized that Shanghai should give full play to the advantages of the Shanghai Pilot Free Trade Zone, the "Four Centers" and the global science and technology innovation center to firmly establish its role as the only bridgehead for China’s construction of “Belt and Road” .

Zhang Youwen, the President of Shanghai World Economic Association, Li Yihai, the Secretary General of Shanghai Academy of Social Sciences Think Tank Construction Foundation, Zhang Jiadong, the Director of “Belt and Road” Research Center of Fudan University, and persons in charge of related offices of the Shanghai Municipal Commission of Commerce attended the charrette.

The experts delivered wonderful speeches and put forward many useful countermeasures and suggestions.