

永远要比市场快三步！以“谋势”思维破局红海竞争

记杭州海纳威旅行用品有限公司董事长吴海龙

马国香

当众多生产出口型企业在全球贸易市场踟蹰观望时，杭州海纳威旅行用品有限公司（以下简称“海纳威”）董事长吴海龙已悄然在埃及签署20万平方米的土地协议；当东南亚成为出海热土时，他敏锐预言“未来工厂在非洲”。这位中国箱包行业的领军者，以超前的战略预判和差异化竞争思维，在全球化棋盘上落下关键两子——2018年泰国建厂、2023年布局埃及。

破局：缝纫机上的起点

1996年冬，浙江杭州临平一处租来的厂房里，20多台缝纫机的嗡鸣声划破寂静。吴海龙用13万元人民币启动资金和30多名工人，开启了海纳威的征程。彼时，中国还未加入WTO，制造业企业出口尚在萌芽期，他却以超前眼光引进全自动裁床、高周波熔接机等先进设备，持续提升产品品质，为海纳威品牌走向世界做准备。据吴海龙回忆，他在供销社改制清算时，曾力排众议付清所有供应商欠款，并强调：“契约精神是商道根基，这比短期利润重要百倍。”

在其看来，产品质量和信用是企业运营的两大基本原则。这

份“靠谱”很快赢得了国际客户和国内众多供应商的信赖。2000年，当美国Ricardo品牌采购经理面对他现代化的厂房发出“你的国外客户是谁？”的疑问时，吴海龙从容笑答：“我有中国最好的厂房、设备、质量，何愁没有优质客户？”正是这份超越同行的投入和现代化的工厂，使Ricardo在中国加入WTO后主动成为了海纳威的第一个美国客户。2013年，吴海龙更是毅然加价百万美元收购中国台湾同行的大与箱包公司，扩大生产能力，进一步巩固其在行业中的地位。更令人惊叹的是，在接手大与箱包有限公司后，海纳威与美国第一大箱包品牌美国新秀丽公司达成合作，新秀丽公司立即下单，直接将海纳威的产能拉满。

远见：人口红利拐点前的全球化布局

随着中国城镇化改革、劳动力进城逐渐进入尾声，数次的“用工荒”以及劳动力人口的年龄增长，让吴海龙嗅到了更深层的危机。在内部战略会上，他指着世界地图断言：“中国的人口红利未来5—10年就会面临拐点，企业不走出去就是等死，全球化是必然趋势，我们要快。”为此，他飞赴东南亚考察，并发现当地年轻人口众多，产业工人缝纫技术基

础扎实，且东南亚海岸线资源丰富，航运条件得天独厚，再加上政府对外资企业提供优惠的政策和良好的配套服务。“这里就是破局关键！”考察仅三天时间，他就决定在泰国春武里WHA工业区买地，火速启动建厂。

2019年，吴海龙在泰国接待了新秀丽公司高层，他们在考察了海纳威在建的泰国工厂后，毅然决定将2000万美元订单提前半年交给海纳威。“全球化不是选择题，而是生存法则，提前布局才能牢牢抓住胜势。”吴海龙总结道。正是基于此战略眼光，海纳威得以在泰国布局生产。泰国产旅行箱得益于相对低廉的人力成本及仓储物流成本，其利润率比国内生产高出15个百分点。

突围：红海之外，落子“金字塔之国”

2023年行业交流会上，当同行热议东南亚布局时，吴海龙抛出惊人之语：“五年后你们会为今天的扎堆后悔。泰国工人工资三年涨40%，越南工业园区地价翻倍。同行集聚东南亚后，产能已远超实际需求，我们必须提前转移生产基地。”埃及辐射欧亚非三洲，工人月薪仅150美元，覆盖欧盟市场天时、地利、人和——这是下一片蓝海。三个月后，他率队考察埃及苏伊士运河经济区，发

现当地政府承诺外资企业可100%控股，且配套建设了保税物流园。考察一周后，他就与苏伊士工业管理局签订了20万平方米的土地合同，并立即着手填土、设计、建设，海纳威埃及工厂预计会在2025年底投产。

颠覆：撬动高端市场，重构用户体验

走进海纳威研发中心，墙上挂着的法国设计奖证书与美国缪斯奖奖杯交相辉映。工作人员正测试新款旅行箱，吴海龙手提今年明星产品NobleGem旅行箱，箱壳使用PC材料，既轻盈又牢固，坚韧耐用且富有弹性，比市面上普通箱体轻至少26%，既降低了材料成本，又提升了产品质量和用户体验。

他的全球化视野总在颠覆常规。当市场陷入低价竞争，他凭借原创设计打开一个个高端渠道。“真正的全球化不是复制产能，而是整合世界最优质的资源，给世界提供最好的产品。”吴海龙说。

展望：为百年梦想夯实基业

站在杭州总部办公室，吴海龙眺望远方，29年商海沉浮，他始终践行着创业初期的信条——“危机



吴海龙

里藏着最好的入场券”。当被问及全球化布局的终点时，他笑着指向展柜里的地球仪箱包专利模型：“当别人谈论周期时，我们要创造周期。海纳威的下个落子点或许是墨西哥，也可能是美国——重要的是：永远要比市场快三步！”

谈到为何是美国的时候，吴海龙强调：虽然美国人力成本高，但是在美国有海纳威最密切的合作伙伴新秀丽，同时也有最前沿的市场机会。如果在美国投产，产品的附加值一定也是最高的，肯定会有颠覆性的产品。

这份清醒与胆识，恰是其企业穿越震荡周期的密钥。正如他一直坚信的：“善弈者谋势，不善弈者谋子。”在吴海龙的全球棋局中，每一次逆周期落子，都在为百年企业梦想夯实基业。

公共关系管理专家杨婧：

技术为翼人文为核，破局公关行业数字化变革

张华文

在全球化浪潮重塑商业格局的今天，公共关系管理的专业价值正被赋予全新内涵。作为业界领先服务机构的市场部高级经理及公共关系管理专家，杨婧始终立于时代前沿，以创新实践为行业注入发展动能。

“每一次参与国家级平台的活动，都让我深刻感受到专业服务与公共关系结合的力量，这不仅关乎企业的品牌形象，更是推动行业发展的关键。”杨

婧坦言，正是这份对专业的执着，使其在策划执行中国发展高层论坛、博鳌亚洲论坛年会、中国国际供应链促进博览会及中国国际投资贸易洽谈会等重磅活动时，通过精准议题设置、精细现场协调与高效资源整合，助力公司在国家级平台实现品牌声量跃升，持续拓展优质客户网络与业务版图。

随着大数据、人工智能和社交媒体的迅速崛起，传统公关模式面临巨大挑战：客户对数据驱动决策的需求激增，而信息过载与注意力碎片化又加剧

了内容创意与渠道选择的复杂性。对此，杨婧分析指出，在高度数字化的竞争环境中，唯有将数智技术深度融入个性化项目，形成定制化策略矩阵，才能应对市场的快速迭代。

为破解行业困局，她立足于跨界合作，提出了以“技术赋能+人性化服务”为核心的解决方案。她表示：“我们不能仅仅依赖技术工具，而是要让技术成为助力，使我们的团队能够更专注于为客户创造真正有价值的内容。”杨婧强调，未来公关行业的发展方向应聚焦于培养复合

型人才，能够在复杂的数字环境中找到最佳传播路径。

在专业咨询服务领域，尤其是公共关系管理方向，杨婧始终保持着敏锐的行业洞察力，并坚持将创新研究与案例应用相结合。“真正的专业咨询不仅在于解决问题，更在于预见问题并创造价值。”她认为，“公共关系咨询的未来发展方向应聚焦于数据驱动决策、跨文化沟通能力提升以及可持续发展议题的深度融合。”

业内人士表示，随着全球化进程加速和数字化技术普及，

公共关系咨询行业需要更多基于数据分析的战略规划，同时也要注重培养从业者的多元文化敏感性。通过长期积累的项目经验，杨婧提炼出的系统化咨询方法论，为行业提供了宝贵的参考框架，在较大程度上促进了行业的发展。

展望未来，杨婧呼吁更多从业者参与到理论与实践相结合的研究中来，并通过跨界合作激发创新思维，从而推动整个公共关系咨询行业迈向更加专业化、智能化和人性化的崭新阶段。

北京泰瑞通达医药科技公司总经理张琪：

链接国际创新资源，为医疗行业树立实践范本

李清

在ICU、血液科、肿瘤科等临床领域，血液过滤器作为保障患者生命安全、提升治疗质量的关键器械，广泛应用于重症救治、肿瘤支持、感染控制及自身免疫疾病管理。作为国内血液过滤器领先企业——北京泰瑞通达医药科技公司总经理张琪凭借扎实的医学背景与国际化视野，深耕该领域近20年，成功引领企业实现从技术引进到本土创新

的跨越式发展，并持续推动行业合规化与本土化进程。

张琪兼具临床医学检验背景与中欧国际工商学院MBA学位，曾任职于多家跨国医疗器械巨头企业并长期服务国内顶尖医院。基于丰富的临床技术交流与患者数据反馈，他精准识别出过滤器在蛋白结合率优化、内毒素清除及个体化精准控制等环节的技术痛点，为产品迭代指明方向。

2013年，基于对市场需求、

产品性能及推广合规的深刻洞察，张琪创立北京泰瑞通达医药科技有限公司。以“聚焦医用过滤解决方案”为核心战略，他带领团队深度对接医院与实验室临床需求，在引进美国颇尔、荷兰纽迪希亚等国际顶尖企业技术的基础上，创新开发辅助智能软件系统。该系统集实时血样数据监测、过滤环境精准温控、输液器性能严苛测试三大功能于一体，在较大程度上为临床疗效改善提供技术支撑。

在市场拓展方面，依托技术创新与完善的销售网络，张琪推动泰瑞通达产品快速进入全国300余家三甲医院，覆盖协和医院、阜外医院、北京大学第三医院、北京儿童医院等近百家顶尖医疗机构的血液科、儿科、ICU重点科室。同时，通过与罗氏、辉瑞、九州通等知名企业战略合作，构建起辐射北京、天津、山东等省市的直营与代理复合销售网络，形成多层次市场覆盖体系。

张琪以创新思维突破政策壁垒，主导推动血液过滤器（含血管通路过滤器装置、药液过滤器）由自费器械纳入医保目录，并在协和医院实现首单落地，这一医保转化路径为行业树立了可复制的实践范本。

展望未来，张琪表示将继续以技术创新与市场服务为双引擎，深化产品升级与本土化进程，为中国医疗体系提供更高品质的解决方案，守护更多患者的生命健康。