

# WHITE PAPER

## A New Go-To-Market Framework for China's Smart Manufacturing

### 中国智造出海白皮书

探索新时代外贸的范式转换之路

#### 核心理念

2025是中国智造出海的范式转换临界点。  
外贸是一艘“忒修斯之船”，过去的矛盾是“连接”；  
未来十年，核心矛盾将是“信任”与“结果”。

## 序言：为什么是2025？

2025年不是一个普通的年份，它是中国智造出海一个“范式转换”的临界点。

我们所说的“中国智造出海”这件事，在过去，被大家称为“外贸”。但外贸这个概念的内涵和外延已经发生了根本性的扩展。

过去二十年，外贸的核心矛盾是“连接”；未来十年，出海的核心矛盾将是“信任”与“结果”。

这本白皮书旨在为勇敢的中国智造企业家提供一张新地图。

## 第一部分

# 外贸是艘忒修斯之船：结构性变化已经发生

"忒修斯之船"是个古老的哲学命题。事实上，当下的外贸体系已经发生了一场彻底的、涉及其根本身份的结构性变革。

外贸还叫外贸，但已经不是外贸了

全球贸易中的身份悖论

古希腊历史学家普鲁塔克提出了一个流传千年的哲学难题：英雄忒修斯凯旋归来时所乘坐的战船被作为纪念碑保存下来。随着岁月流逝，船身的木板逐渐腐朽，人们便用新的木板替换掉旧的。当船上所有的木板最终都被换成新的之后，这艘船，还是原来那艘忒修斯之船吗？

中国的外贸体系就是一艘正在被持续重构的忒修斯之船。

在过去的数十年里，尤其是最近十年，这个体系经历了翻天覆地的变化。尽管它依然承载着"对外贸易"这一名称，服务于"全球商品与服务交换"这一宏观目的，但：构成这艘船的"木板"——其基础设施、生产能力、客户生态，乃至驱动其航行的核心引擎——均已被系统性地置换。

亚里士多德在其“**四因论**”中为我们提供了分析的框架：**质料因**（材料）、**形式因**（结构）、**动力因**（力量）和**目的因**（目的）。如果一艘船不仅是材料（质料因）被完全替换，连其内部的运作逻辑（形式因）与在全球经济中的战略使命（目的因）都已发生了深刻的嬗变呢？

因此，本白皮书的核心论点是：我们今日所见的中国外贸体系，已非昔日吴下阿蒙。它是一个在质料、形式与目的上都已焕然一新的实体。对应的，驱动其增长、并与其共生的商业范式，也必然在经历一场深刻的演化。

## 忒修斯之船上，四大已被置换的核心部件

为了解构中国外贸的转型过程，我们将循着四个核心论点展开。即，这艘船的：

- **船体**：贸易基础设施，已经“无形化”。
- **桅帆**：生产身份，已经“智造化”。
- **船员**：客户行为已经“消费化”。
- **导航**：信息引擎已经“AI化”。

我们说这艘船变了，不是一个感觉，而是由四块已经被替换掉的“新船板”构成的新系统，已经不再遵循原先系统的运作范式了。

### ▶ 外贸的基础设施变成了“水电煤”

*这带来的根本变化是：运东西、收钱、办手续，这些不再是核心的、困难的事情。真正的挑战，变成了你要决定运什么、卖给谁。*

“外贸实务”包括国际物流、支付、报关等环节的理论和实操。

下面以某大学《国际贸易实务》课程的教学纲要为例：<sup>1</sup>

- **第一部分：贸易术语；**详解《2020年国际贸易术语解释通则》(Incoterms® 2020)。
- **第二部分：合同与磋商；**聚焦于传统大宗贸易的合同条款，强调买卖双方线下的谈判技巧。
- **第三部分：国际货运与保险；**详介海运提单、传统货运流程。
- **第四部分：支付与结算；**将信用证 (L/C) 作为教学重点，讲解单据审核流程。
- **第五部分：核心单据；**系统性地教授如何手工缮制一套标准化的纸质单据，如商业发票、装箱单、原产地证明等。

过去，做外贸很大一部分精力，是在跟这些事情打交道。它很复杂、很慢、门槛很高。一笔订单，你需要和七八个不同的单位沟通，处理一些纸质文件。现在，这些都变成了像水电煤一样的公共服务，可以一键外包。市面上的各种外贸服务平台，已经把通关、退税、物流、融资这些极端复杂的事情，打包成了标准化的线上产品。

现在，一个中小企业很少会选择专立一个部门来做这些事。根据海关总署介绍，跨境贸易便利化专项行动的成果显著：压时间、减单证、降成本都得到了落实。<sup>2</sup>

这种转变并非简单的部件升级，而是系统架构的根本性重塑。旧的外贸体系是一个线性的管道模型，商品和资金在不同服务商之间缓慢流动，每个环节都存在摩擦和价值损耗。而新的体系是一个“平台模型”，它通过数字化连接，将所有服务商聚合到一个网络中。这种平台架构带来了巨大的网络效应，急剧降低了交易成本，并催生了全新的服务模式。这才是对旧“船体”最彻底的置换。

随之而来的是基础设施角色的根本性反转。在旧模型中，复杂的基础设施是保护大型在位企业的护城河，是阻碍新进入者的壁垒。而在新模型中，平台化的基础设施变成了一座桥梁，它将专业能力抽象化、商品化，赋能给成千上万的中小企业和初创公司。基础设施的角色从竞争壁垒反转为竞争催化剂。这艘船的“船体”不仅被替换了，其设计理念和对“乘客”的意义也已截然不同。

#### ▶ “外贸”与“跨境电商”概念的融合

另外，“外贸”与“跨境电商”之间的传统界限，正在以前所未有的速度模糊甚至消融。与其将它们视为两个独立的领域，不如将跨境电商理解为“外贸”这个古老概念在数字时代的主流形态和进化方向。

- **外贸流程的电商化：**传统外贸企业正在全面拥抱数字技术，将市场分析、客户获取、智能报价和交易履约等核心流程向线上迁移，其操作模式日益趋同于跨境电商。
- **概念的统一化：**“数字贸易”已成为更上位的统一概念，它涵盖了所有以数据为核心、以数字技术为驱动的全球商业交换。无论是传统外贸的升级，还是原生于互联网的跨境电商，都是其组成部分。<sup>3</sup>
- **基础设施的融合化：**新一代的数字化服务平台，正在将物流、支付、通关、融资等功能打包，为所有类型的贸易企业提供统一的、一键可用的服务。

因此，“外贸”的内涵和外延已经发生了根本性的扩展。今天的外贸，其核心竞争力越来越多地体现在对数字工具的驾驭能力、数据分析能力和平台运营能力上。从这个视角出发，我们接下来将要分析的，便不再是孤立的现象，而是共同构成这场宏大融合的、相互关联的驱动力。

▶ **桅帆重织：我们不再只卖袜子，我们在卖汽车和无人机**

这艘船的“桅帆”——我们卖什么——也换了。“中国制造”还是我们利用便宜的劳动力，为全世界生产衣服、鞋子、玩具吗？我们还在全球价值链的末端，赚取最微薄的加工费吗？完全不是。

最直观的证据来自于出口商品结构的变化。根据2024年的海关数据，机电产品出口额已占中国出口总值的近60%。<sup>4</sup> 更值得注意的是，内部结构的高端化趋势极为明显。以集成电路、汽车、船舶和高端装备为代表的高技术、高附加值产品，出口均实现了两位数的增长。<sup>5</sup> 其中，集成电路的全年出口额高达1595亿美元，已超越手机成为出口额最高的单一商品；汽车出口量更是达到了惊人的640.7万辆。这种增长与传统高科技产品（如智能手机和数据处理设备）出口的下滑形成鲜明对比，清晰地表明中国正在从价值链的组装环节，向着更高附加值的核心部件和终端品牌环节攀升。<sup>6</sup>

▶ **重思压舱物：产能过剩与内卷的真实角色**

在讨论“中国智造”时，外界常常提及“产能过剩”和“内卷”（过度竞争）这两个概念，并将其视为负面问题。然而，从中国外贸体系演进的内在逻辑看，这恰恰是锻造其新竞争力的关键机制，是这艘新船独特的“压舱物”。

传统观点认为，产能过剩会导致恶价格战、企业利润微薄、资源浪费，最终引发贸易摩擦。<sup>7</sup>

然而，需要辨析的是，当前中国在新能源、电动汽车等领域出现的产能，并非简单的、低水平的重复建设，而是面向未来的“先进产能”的巨大储备。<sup>8</sup>

这种现象的背后，是一个独特的演化逻辑。首先，在国家战略引导和市场前景吸引下，巨量资本涌入特定新兴产业，催生出数百家企业同场竞技的“百团大战”。其次，这种极度激烈的国内市场竞争（即“内卷”），迫使企业在技术研发、成本控制、供应链效率和产品迭代速度上进行极限比拼。这是一个残酷的筛选过程。最终，能够在这场“熔炉”中存活下来的企业，如光伏和电动汽车领域的头部公司，无一不是身经百战、技术领先、成本控制能力极强、且对市场反应极为敏捷的“超级物种”。

因此，所谓的“产能过剩”，实际上是这种高强度竞争的必然结果——即产生了远超国内市场短期需求的、高质量且成本极具竞争力的先进产能。这些“溢出”的产能，继而以强大的势头进入全球市场，不仅迅速占领了市场份额，更在客观上加速了全球绿色能源转型和技术普及，同时也巩固了中国在这些未来关键产业中的主导地位。

从这个角度看，国内市场的“内卷”正是锻造全球竞争力的引擎。它将静态的要素禀赋（如人口红利）转化为了动态的、难以复制的系统性竞争优势。

中国外贸的旧模式，建立在劳动力充裕这一“比较优势”之上，这是一种被动接受的禀赋。而新模式，则是通过战略性投资、产业政策引导和市场化残酷筛选，主动“创造”出的“竞争优势”。这种优势根植于技术、品牌和高效的产业生态，远比单纯的成本优势更为坚实和持久。这意味着，外贸这艘忒修斯之船的动力系统，已经升级为拥有强大自驱引擎的高科技混合动力系统。



► **ToB 和 ToC 的界限，正在以前所未有的速度变得模糊、甚至融合**

这艘船上的“船员和乘客”——全球的B端买家——也换了一批人。

过去二十年，消费互联网已经拉高了人们的体验阈值。一个住在美国的小企业主，他首先是一个人，其次才是一个老板。他每天用 iPhone，刷 TikTok，在亚马逊上享受一键下单和次日达。当他回到工作岗位，他不再能够容忍 B2B 采购中那些迟缓、不透明、反人性的流程。他下意识地，会用一个C端消费者的标准，来要求B端的体验。

全球B2B买家行为模式的转变有大量研究作为支撑：

- **全渠道 (Omnichannel) 需求成为标配：** B2B买家不再依赖单一渠道。他们希望在整个采购旅程中，能够在电商网站、远程电话/视频会议和传统的线下销售代表之间自由切换，并获得连贯一致的体验。麦肯锡的研究将此总结为“三分法则” (rule of thirds)，即客户期望在自助服务（如电商）、远程人工服务和传统面对面服务之间获得均衡的渠道组合。<sup>9</sup>
- **采购决策前置与自主化：** 权力已经从卖家转移到买家。高达89%的B2B买家在联系销售人员之前，会先在网上进行大量自主研究。<sup>10</sup> 他们通过供应商官网、第三方评测网站、行业博客、社交媒体等多种数字渠道，完成大部分信息收集和产品对比工作。“销售代表的角色从信息的“守门人”变成了决策后期的“顾问”。
- **大额在线交易常态化：** “大额、复杂的B2B采购无法在线完成”的观念已彻底过时。研究显示，约70%的B2B决策者愿意在单一的电商交易中花费高达50万美元，而愿意花费1000万美元以上的决策者数量正在快速增长。<sup>9</sup>这表明，电子商务已成为B2B交易的核心渠道，而不仅仅是小额采购的补充。

- **采购群体的代际更迭：**这一趋势正被人口结构的变化所加速。“千禧一代”和“Z世代”作为数字原住民，正逐渐成为B2B采购决策的主力军。他们天生习惯于在线研究和购买，对数字化的、类似消费者的体验有着更高的要求 and 期待。<sup>12</sup>

这意味着买卖双方的权力关系已经彻底倒置。过去那种靠信息不对称、靠销售人员去“推销”的模式必然会逐渐失灵。事实上，你的网站、你的技术白皮书、你的客户评价，已经取代了你的销售团队，成为了你最重要的“第一销售员”。

另外，购买单元也在逐渐“微粒化”：今天的B，就是昨天的C。

一个亚马逊卖家，就是一个“公司”。

一个YouTuber，也是一个“公司”。

这些数以千万计的“微型企业”，他们的身份是叠加态的。他们既是理性的“B”，要计算投入产出；他们同时也是感性的“C”，他们的采购决策链路，和买一件潮牌T恤并没有本质区别。

最后，触达路径更在“公域化”——B和C，都在同一个地方“逛街”。

过去，B2B的营销是行业展会、垂直杂志、电话销售。toC的营销是电视广告、商场海报、夫妻老婆店。大家的“逛街”路线泾渭分明。

今天，无论是身价亿万CEO，还是流水线上的工程师，他们都在同一个“信息场”里获取信息：

- 他们都在用Google解决技术难题。
- 他们都在LinkedIn上塑造自己的职业形象。
- 他们都在YouTube上看产品的拆解评测。
- 他们甚至都在同一个 reddit 子板块里吐槽自己的老板和供应商。

这也就意味着，这艘船的导航系统——信息引擎也完成了替换。我们的结论是，B2B企业必须从过去以销售为中心的“推式”（outbound）营销，转向以价值内容和客户体验为中心的“拉式”（inbound）营销。同时，这艘船上的“服务标准”和“乘客满意度”的定义，也不再是过去的定义了。

## 导航重绘：AI 把信息从"商品"还原成了"交易工具"

在过去的外贸世界里，信息不是"服务于交易的工具"，信息本身就是"商品"。展会和B2B平台，本质上都是信息的集市。所以大家更倾向于制造信息、包装信息，而不是真实地传递信息。

信息在过去的外贸世界里，到底占什么地位？

我们认为，在过去的外贸世界里，信息不是"服务于交易的工具"，它本身就是"商品"。

### ▶ 以信息为商品的外贸

#### 1. 稀缺的资源：

在互联网不发达的年代，想要知道某个国家对某种产品有没有需求、哪个工厂能生产这个产品、甚至某个客户的真实信用怎么样，这些信息本身就是极其稀缺且昂贵的。

#### 2. 有门槛的资源：

掌握这些信息的获取渠道和解读能力，需要较高的成本和长期积累。比如，通过去国外跑展会、建立当地关系、甚至通过复杂的电话传真才能获得一手信息。

这使得信息本身，天然就形成了壁垒。

既然信息是"资源"，那么所有交易都是围绕"资源"展开的。贸易商对外展示的，正是信息的"模糊性"。

展会和B2B平台，是信息的"集市"。它们收取的费用，本质上是"信息展示费"和"信息接触费"。它们提供一个物理或线上的集市，让买家和卖家来这里寻找信息。它们保证你有一个获取信息的机会，但并不保证信息的质量或匹配度。

业务员，则是信息的解读者和推销者。他们的核心价值，在于他们能从海量、模糊的信息中，筛选出对客户有用的信息，并解释它，最终完成推销。他们的能力更多在于销售技巧及“关系建立”，因为要让客户相信这些半透明的信息，最终，靠的是人的背书。

所以，在过去，买家愿意为获取信息付费，卖家愿意为发布信息付费。这种模式放大和利用了信息不对称带来的利润空间。在卖家和买家几乎完全没有连接的情况下，确实能做到高效匹配价值；但是随着时间的推移和生态的发展，连接本身，从一种“稀缺的资源”，变成了一种“免费的商品”。当连接不再值钱，这个建立在“连接收费”之上的系统，自然就变成了所有人的成本。

这种“信息商品化”的逻辑，也解释了为什么旧系统会出现欺诈、过度营销和低效等系统性的弱点——因为在一个信息本身就是商品的市场里，人们可能更倾向于制造信息，而不是真实传递信息；人们可能还更倾向于增加信息获取的难度，而不是降低其成本。

#### ▶ 正在生效的宇宙法则

我们认为存在这样一个宇宙法则：任何一个系统性的“牢笼”，必然只能用创造它的那种力量的“升级版”，才能从内部将它打破。

当下的“牢笼”是信息造就的，也会被信息的力量打破。

大语言模型的出现，以一种釜底抽薪的方式，让信息的处理和传递成本几乎为零。

过去语言服务是昂贵的。现在语言服务是几乎免费的。2015年，专业人士翻译一份千字德语技术文档的成本是150美金，耗时两天。今天，用 AI，成本低于5美分，耗时10秒。成本下降了超过三千倍。

与此同时，认知能力正在被史无前例地“民主化”。一个义乌的小商家，现在可以用AI，在几分钟内发起一场覆盖数十个国家的全球营销，或者在自己睡梦中，让AI助手和地球另一端的客户进行复杂的商务洽谈。

总之，这艘船，不仅拥有了全新的船体、桅帆和船员，它还拥有了一个由AI驱动的、极其强大的新导航系统。

但是，我们已经证明了船的物理结构变了，现在必须回答一个尖锐的问题：既然船这么好了，为什么好像还是没有共同富裕，没有普惠的增量？

## 第二部分

### 新船上的矛盾：Agent 不普惠，Agency 稀缺

这艘全新的“忒修斯之船”带来了一个巨大的悖论。一方面，我们拥有了前所未有的强大工具，理论上，出海应该变得更容易。但另一方面，大多数企业的感受，可能恰恰相反。

#### 许多企业家的共同体验：AI 并不普惠

制造业企业家可能会有一种共同的感受：**AI 并不普惠**。

这听起来有悖常理。AI Agent 正以前所未有的速度普及，并且并没有太高的使用门槛，似乎人人触手可及。

但同样一个 AI Agent，不同的人、不同的公司，用出来的效果是天差地别的。

大多数团队在拥有了这些强大的“数字化员工”之后，可能也并没有看到订单的显著增长。反而可能陷入了生产更多“精美垃圾邮件”的循环。

工具的普及并不带来结果的必然。我们认为问题的核心区别，不在于工具（Agent）本身，而在于由谁来驾驭（Agency）。

## 新公式：Results = Agent<sup>n</sup> × Agency<sup>1</sup>

- **什么是Agent?** 它是工具，是数字化超级员工，是智能助手。它能帮你写邮件、分析数据、生成图片。你可以买10个、100个不同的Agent，它们会帮你把事情做得更快、看起来更专业。但它本身，不会带来订单。**一个Agent，是一台F1赛车的引擎。**
- **什么是Agency?** 它不是一个工具，它是一份**权责**。它代表着驾驭所有工具，为最终结果负责的**能力**和**责任**。它是那个知道如何压榨出F1引擎所有性能，并最终赢得比赛的**车手和车队**。

在明确了"Agency"是这个时代真正的稀缺品之后，一个自然的问题随之而来：为什么那些创造了最强大AI Agent的公司，不自己成为那个交付最终结果的Agency? 为什么"以结果为导向"这个词，在营销口号里已经日益通货膨胀，但在商业实践中却如此罕见?

我们的答案很简单：**"实不能也"**。这并非出于意愿，而是源于系统性的错配。如果一个商业组织不是为了交付结果而设计的，那么它就无法交付结果。绝大多数 AI 工具公司，商业模式的基石是软件即服务 (SaaS)。这是一种被验证过的、可预测的、备受青睐的商业模式。但它的核心逻辑与"交付结果"这个目标存在着结构性的矛盾。

SaaS模式的本质，是出售工具的使用权，收入来自订阅费。这个模式常见的北极星指标是用户续费率和单个用户平均收入 (ARPU)。所以研发工具的团队很自然地会倾向于：

- 增加新功能，以证明工具的价值；
- 通过营销说服更多用户订阅；
- 提供足够好的客户支持，以确保用户不会因为"不会用"而流失。

在这个模式下，工具提供方对客户的责任是契约性的：确保软件能正常运行，功能符合宣传。既然你是否用它的工具拿到了订单，在财务上与它无关，就很难让它为你的"结果"负责。

**新式修斯之船上的矛盾，不能由旧的解决方案来彻底解决。**

## 第三部分

### 新航海术：GEO时代的制造业集客式营销战略

前两个部分论证了，中国外贸体系作为一艘“忒修斯之船”，其物理与数字基础均已发生根本性变革。然而，仅有对新环境的认知，并不能自动转化为商业成功。

在这里，我们想构建一个全新的、与新范式相匹配的市场进入（Go-to-Market, GTM）战略框架。我们认为，新的框架应该从以流量获取为核心的传统漏斗模型，转向以价值创造和结果交付为驱动的、系统化的路径。

#### 理念重构：将B2C战术融入B2B框架

B2B营销必须拥抱源自B2C领域的战术，例如大胆的创意、引人入胜的视频内容和基于数据的全渠道个性化互动，以在嘈杂的数字环境中捕获买家的注意力。

然而，这不意味着要抛弃 B2B 的根本。思想领导力内容（如深度白皮书、行业报告）和清晰的ROI 论证仍然是赢得最终决策的关键。

**成功的营销，是一种混合模式：用B2C的外壳（引人入胜、体验流畅）来吸引人，用B2B的内核（专业深度、数据详实）来说服人。**

另外，业务销售人员的角色正在从“客户开发者”转变为专业的顾问和合作伙伴。由于买家在接触销售前已完成大量在线研究，销售人员必须在更靠后的阶段介入，利用数据分析提供的深刻洞察，为客户提供超越产品本身的价值。

**组织协同** 层面，我们认为市场部和销售部之间的壁垒必须被彻底打破。两部门目标不一、沟通不畅会严重导致资源浪费和客户体验断裂。在新的范式下，建立统一的客户视图、共享的目标（如收入贡献）、一致的KPI和协同的工作流程，是实现高效客户获取和转化的基础。

## 范式转移：从SEO到GEO——重新定义"被发现"

在确立了以客户为中心、以价值为导向的顶层理念之后，我们继续到战术层面，探讨如何在新一代的信息引擎中，被客户"发现"。

数字营销的版图正在经历一场由AI驱动的根本性变革。传统的、以搜索引擎优化（SEO）为核心的逻辑，正在被"生成式引擎优化（GEO）"所颠覆。

### ▶ SEO时代的旧逻辑：关键词为王，争取排名

在传统数字营销时代，制造业的集客式营销策略围绕一个核心目标构建：通过在搜索引擎结果页面上获得高排名，为公司网站吸引高质量的自然流量。

这一策略的成功依赖于对技术型买家，尤其是使用长尾关键词进行精确搜索的采购工程师或设计师的深刻理解。

内容的创建，其主要作用是作为这些关键词的载体，以获得在链接列表中的有利位置。本质上是将谷歌等搜索引擎视为一个"推荐引擎"。

### ▶ GEO时代的新逻辑：答案即终点，争取"被引用"

而GEO的核心目标，是让你的观点、你的数据、你的解决方案，被生成式AI（如谷歌的AI Overviews）直接采纳，并作为权威答案的一部分，直接呈现给用户。

这意味着营销的重心，从"如何排名更高"转变为"如何让AI引用我"。

这种模式催生了大量的"零点击搜索"，即用户的查询在搜索页的上方就得到了满足，无需点击任何网站链接。



我们想郑重地指出，这带来的影响可能比大部分公司想象得大：因为我们的竞争对手的定义被彻底重塑了。

在 GEO 时代，制造商不再仅仅是与其他公司竞争，而是在与“信息本身”竞争。

AI 会从任何展示出高度 E-E-A-T（专业性、经验、权威性、可信度）的来源中提取数据，无论其是否为商业实体。<sup>13</sup>

因此，战略上的当务之急，是成为其细分领域内最可靠、最值得引用的信息源。

战略维度	传统搜索引擎优化 (SEO)	生成式引擎优化 (GEO)
主要目标	获得高排名，驱动网站点击	在 AI 生成的答案中被引用，建立品牌权威
内容焦点	围绕关键词优化的独立页面	围绕核心主题构建的全面、结构化的知识体系
核心战术	链接建设、页面优化	展示 E-E-A-T、实施结构化数据、实体优化
竞争对手	为相同关键词排名的其他制造商	任何被 AI 视为该主题权威的实体（含非商业机构）

表：SEO vs. GEO - 制造业战略比较

## 权威内容的构建：面向 AI 的 E-E-A-T 战略

在 GEO 时代，内容的角色发生了根本性变化。它不再仅仅是关键词的容器，而是向 AI 和潜在客户双重证明你“专业性、经验、权威性和可信度（E-E-A-T）”的核心载体。

E-E-A-T 是谷歌用来评估内容质量的核心框架，对于 GEO 而言，它不再是优化技巧，而是赢得竞争的唯一路径。<sup>13</sup>

对于以实体产品和复杂技术为基础的制造商而言，E-E-A-T 不仅是一个优化框架，更是一个可以被系统性构建的核心竞争优势。

### ▶ 展示经验 (Experience)：提供无可辩驳的第一手证据

这是 E-E-A-T 中新增的“E”，它强调内容的创建者是否拥有真实的第一手经验，这对于 AI 判断内容的真实性至关重要。

**怎么做：** 发布包含可量化结果的详细项目案例研究、客户现场的视频见证，以及展示实际生产流程的“幕后”内容。<sup>14</sup>

例如，一个在恶劣环境下稳定运行了十年的零部件案例研究，附上客户的运行数据和评价，其说服力远胜于一句“我们制造耐用的零件”。这种真实世界的证据，是 AI 无法自行生成的。

### ▶ 展示专业性 (Expertise)：将隐性知识显性化

这要求企业必须证明其在特定领域拥有深厚的、成体系的知识。

**怎么做：** 由内部署名工程师发布关于材料科学、复杂工艺或行业应用的技术白皮书，并附上其详细的专业背景（学历、资格认证、行业经验）介绍。<sup>15</sup>

对于像工程师这样的技术型买家，一个执行得当的技术 SEO 策略，本身就是公司对质量和细节关注的有力信号。如果一家公司连其数字规格都做不好，技术型买家会质疑它是否能做好关键零部件的公差。

▶ **展示权威性 (Authoritativeness): 让行业为你背书**

权威性关乎于你是否被行业内的其他实体所认可，是建立信任的关键外部信号。

**怎么做：** 在网站上显著位置展示行业认证（如ISO 9001, AS9100）、获得的奖项以及在行业协会中的会员资格。<sup>16</sup>

同时，应积极地从信誉良好的行业出版物、大学研究报告和合作伙伴网站，获取高质量的反向链接和品牌提及。

▶ **展示可信度 (Trustworthiness): 体现透明与可靠**

这涵盖了所有能够让潜在客户感到安全和放心的信号，是交易转化的基础。

**怎么做：** 确保网站采用HTTPS加密；提供清晰的联系方式、详细的公司物理地址；以及关于质保、退货和交付周期的透明政策。一个详尽的、包含高管团队介绍的“关于我们”页面，对于建立信任至关重要。<sup>17</sup>

▶ **新职责：知识中枢**

过去，我们可能觉得制造业的市场部门只是一个宣传部门。现在我们认为，或许应该有一个新定义的市场部门职责范围出现。

每个制造业企业可能都需要一个跨职能的“**知识中枢**”。它必须与工程、研发、合规、法务等所有部门紧密协作，将遍布于整个公司的、宝贵的隐性专业知识，系统性地挖掘、转化并公开发布，从而将公司的核心技术专长，转变为最强大的营销武器。

## 转化逻辑的重塑：从"CTA"到"高价值互动"

在AI直接回答了大量顶层信息查询的GEO时代，"零点击搜索"已成常态。<sup>18</sup> 这意味着，潜在客户与你网站的初次接触点，将发生在他们决策旅程的更深层阶段。因此，我们必须重新设计网站的"转化"环节，用不可抗拒的即时价值，来交换访客的深度互动和联系信息。<sup>19</sup>

### ▶ 升级行动号召 (CTA)：从模糊邀请到精准赋能

诸如"了解更多"或"联系我们"等模糊、被动的标准CTA，在新环境下已效力不足。<sup>20</sup>它们要求访客付出时间成本，却没有提供任何即时回报。新时代的CTA必须是主动的、具体的、价值驱动的，并且根据不同的买家角色进行精准定制。

- **面向工程师艾米丽：** 她的核心任务是设计和验证。我们提供的CTA应该是："下载完整CAD模型"、"获取全部技术规格书"、"使用我们的材料性能对比工具"。这些行动直接服务于她的工作流程。
- **面向采购经理保罗：** 他的核心关切是成本、质量和交付。我们提供的CTA应该是："获取即时报价"、"申请免费测试样品"、"查询实时库存与交货周期"。
- **面向CFO克里斯：** 他的核心目标是验证投资的商业合理性。我们提供的CTA应该是："使用我们的TCO（总拥有成本）计算器"、"下载您的定制化ROI分析报告"。

这些高度具体的CTA不仅能显著提升转化率，其本身也是强大的潜在客户资格自动鉴定工具。一个下载了CAD文件的用户，几乎可以肯定是一个高质量的工程部门潜在客户。

## 将转化抓手（Lead Magnet）升级为“互动工具”

传统的用于转化潜客的抓手，我们叫做 Lead Magnet——如可供下载的 PDF 白皮书——虽然仍有其价值，但必须被更具动态和实用性的产品所补充。

在GEO时代，最有效的潜在客户磁铁，是那些能够提供AI无法简单复制的、实用功能的互动工具。

### 高价值互动工具示例：

- **在线产品配置器：** 允许工程师根据特定需求，在线组合、定制产品，并实时查看模型、参数和初步报价。
- **ROI投资回报率计算器：** 例如，“计算使用我们的轻量化部件，在您的生产线上每年可节省的成本”，直接将产品价值量化为客户的财务收益。
- **项目成本估算器：** 为客户的特定项目（如“建设一条年产XX万件的自动化生产线”）提供一个初步的、包含各项明细的预算参考。

这些工具，不仅能高效地捕获高质量的潜在客户联系信息，更重要的是，还能在互动过程中，收集到关于他们具体需求和应用场景的第一方关键数据。这些宝贵的数据，为我们接下来要进行的、超个性化的线索培育，提供了坚实的基础。

## 线索培育的自动化：管理漫长的销售周期

在制造业，特别是对于资本设备，从初步询价到最终采购订单的旅程可能需要数月甚至数年。今天下载了技术白皮书的工程师，可能在未来18个月内都没有预算。线索培育（Lead Nurturing），就是在潜在客户漫长的考虑阶段，与他们保持联系、建立信任，并始终将你的品牌置于其心智首位的自动化过程。

数据显示，在线索培育方面表现出色的公司，能够以降低33%的成本，多产生50%的销售就绪线索。<sup>21</sup> 这是通过使用营销自动化平台（如HubSpot或Pardot），设计基于用户行为触发的、价值驱动的自动化电子邮件工作流程来实现的。

## workflows设计的核心逻辑：价值前置，循序渐进

一个有效的线索培育工作流，其核心不是“催促”，而是持续地、在正确的时间，向正确的人，提供正确的、有帮助的内容。它必须遵循一个从“教育”到“互动”再到“方案”的逻辑递进。

### ▶ 资本设备采购的线索培育工作流示例

让我们以一个典型的、复杂的资本设备采购场景为例，来展示一个多触点、价值优先的自动化工作流是如何设计的：

**触发条件：** 一位潜在客户（如CFO克里斯）下载了我们的白皮书：《计算工业自动化总拥有成本（TCO）的框架》。

- **邮件 1 (立即发送)：交付并给予。**  
内容：“您好克里斯，这是您请求的TCO框架。我们希望它对您评估下一次设备投资有所帮助。”  
目的：纯粹的价值交付，建立乐于助人的第一印象，不带任何销售色彩。
- **邮件 2 (5天后)：扩展教育内容。**  
内容：“嗨克里斯，既然您对TCO感兴趣，您可能会觉得我们的另一份指南《设备集成中的5个隐形成本》也很有价值。”  
目的：提供与原主题相关的额外教育内容，链接到一个深入的博客文章或指南，持续强化我们的专业形象。
- **邮件 3 (12天后)：引入社会证明。**  
内容：“了解一下[客户A公司]是如何使用我们的XYZ系统，将其运营成本降低了18%的。点击此处，阅读他们的完整案例研究。”  
目的：通过真实的、可量化的案例，帮助潜在客户想象成功的可能性，将抽象的价值具象化。
- **邮件 4 (25天后)：提供互动性更强的中层漏斗资产。**  
内容：“准备好看看这些节省如何具体应用到您的工厂了吗？我们下个月将举办一场名为‘为您的自动化升级建立商业案例’的在线研讨会。点击此处预留席位。”  
目的：从被动阅读，引导向主动参与，并通过研讨会注册，获取更多关于潜在客户的信息。
- **邮件 5 (45天后)：提出一个低摩擦的、漏斗底层的转化提议。**  
内容：“对您的具体应用场景有疑问吗？欢迎预约一次无义务的15分钟咨询，与我们的应用工程师一起，探讨您的项目。”  
目的：在不显得咄咄逼人的情况下，将对话自然地推向销售接触。它提供的不是“产品演示”，而是一个“专家咨询”的机会。

这种多触点、价值优先的方法，确保了我们在漫长的销售周期中，不是在“骚扰”客户，而是在持续地“教育”和“建立信任”。最终，最好的情况是：当潜在客户最终准备好发出询价时，我们的公司是他们最了解也最信任的那一个。

## 第四部分

### 我们的范式：以“受托责任”驱动的增长引擎

前述章节系统性地论证了，在一个全新的、由AI和数字化驱动的全球贸易环境中，唯一有效的航海术，是构建一个以价值为核心、以权威为基础的集客式增长体系。

然而，理论与实践之间，存在着一道鸿沟。一个正确的战略，如果缺乏一个与之匹配的商业模式和组织能力来承载，最终也只能是纸上谈兵。本章旨在阐述我们——intelliexport 小贸智——为践行这一新航海术而构建的、从根本上重塑了责任与价值关系的新范式。

既然问题的核心，是Agency的稀缺，那么解决方案，就必然是成为那个稀缺的Agency。

这不是一个简单的口号，它要求一种全新的、从商业模式到组织能力的系统性重构。我们已经为此深度思考了两年，得出的唯一结论是：一个真正的Agency，必须由“受托责任”来驱动。

▶ 新范式的基石：“受托责任”

“受托责任”不是一个普通的词，它指的是一种更高标准的责任。一个医生对病人、一个律师对客户，都负有这种责任。**受托人，必须将委托人的利益置于自身利益之上。**

在今天的商业世界，尤其是在买卖关系中，这几乎是不可能实现的。但我们认为，这恰恰是打破信任壁垒、交付确定性结果的唯一路径。

▶ 新范式的商业模式：“海外订单即服务 (OaaS)”

那么，如何在一个商业机构里，实现这种近乎“无私”的受托责任？唯一的办法，就是**通过商业模式的设计，把我们和客户的利益，变成同一个利益。**

所以，我们必然只能采用“海外订单即服务 (Orders as a Service)”这一模式：零服务费，只在您拿到订单、产生利润后，我们再从这个共同创造的价值里，分取我们应得的一部分。

这个模式，让我们和客户的关系，从“甲乙方”的博弈，变成了“命运共同体”的合伙人。我们不再是“卖服务的人”，我们是“为结果负责的人”。

这也就决定了我们的动员模式。我们必须有效地动员AI，去为人民服务。因为这关系到我们自己的生死存亡。

这与动员AI去服务“为人民服务的人”（比如说，外贸业务员）的模式，可能会造成根本的区别。



### ▶ 新范式的证明：成本结构

现在，你可能会把我们理解成一个普通的外贸公司或代运营。这个理解并没有错。

但需要指出：新范式下的新公司的成本结构，和过去的外贸公司完全不同。

我们相信商业常识：**如果效率的提升，不能带来成本结构的根本性变化，那所谓的效率提升，就只是一个谎言。**

观察我们的成本结构，你会发现，我们用"AI增长引擎研发"这项系统成本，取代了传统公司占比最高的，销售的人力成本。我们不是让人更努力地工作，我们是用一个更高效的新系统来工作。

这种革命性的成本结构，正是我们能够承担"受托责任"、并以OaaS模式运营的、最硬核的商业基础。

### 成本结构对比表

成本项目	传统外贸公司	intelliexport 小贸智
销售人力成本	40-50%	5-10%
AI增长引擎研发	0-2%	35-40%
运营管理	20-30%	15-20%
营销推广	15-25%	25-30%
技术基础设施	5-10%	10-15%

## 尾声：为新一代中国智造领航

### 核心观点总结

本报告从一个古老的哲学悖论——“忒修斯之船”——出发，系统地论证了当今中国的对外贸易体系，已是一个在质料（基础设施）、形式（运作模式）与目的（战略使命）上都已焕然一新的实体。

这艘新船，航行在一个“连接”已经过度，“信任”与“结果”成为唯一稀缺品的全新海域。旧的、依赖信息差和流量买卖的航海图，在这片新海域上，已经完全失效。

AI的出现，像一个强大的新引擎，被装上了这艘新船。但它并未带来普惠的成功，反而揭示了一个更残酷的现实：工具（Agent）的泛滥，和驾驭能力（Agency）的极度稀缺。

而我们论证的核心是，一个真正的Agency，必须也必然建立在“受托责任”的基石之上。这也是新范式的机会所在。

### 对出海企业的战略建议

基于以上分析，我们为致力于全球化发展的中国“智造”企业，提出以下五点根本性的战略建议：

- **明确战略定位，构建一致性体系。** 企业的核心竞争力是源于安克创新式的产品研发，还是SHEIN式的供应链效率？一旦确定战略内核，就应确保公司的组织架构、资源配置、绩效考核等所有环节都围绕这一核心来构建。
- **投资全栈组织能力。** 出海成功不再是单一能力的胜利。企业需要超越传统的制造思维，尝试投资和引进在数据科学和数字营销等领域的人才，并积极减少协同摩擦。
- **将内容资产理念置于战略核心。** 独立站不应被视为众多销售渠道中的一个，而应是整个出海战略的内容资产总部。它是内容的终极载体，我们认为业务活动应以增强独立站上的直接对客能力为导向。

- **拥抱更深度的本土化。** 本土化绝非简单的语言翻译。而是要理解当地的文化习俗、消费心理和商业环境。从出海立项的第一天起，就通过积极的调研，把这些融入到策略层面。
- **主动进行风险管理与布局未来。** 从创业第一天起，就应建立全球化的知识产权战略。密切关注国际地缘政治动态，通过在不同市场区域布局，构建一个更具韧性的、多元化的全球业务版图，以对冲单一市场的系统性风险。

## 我们的最终价值主张

我们的诞生，就是为了成为新时代中国智造企业最可靠的"Agency"。我们的所有模式，都基于我们对这个新世界的深刻判断。我们只做两件事：

- 第一，用toC的方法，做中国智造的toB出海。
- 第二，我们交付的结果只有一种，就是订单。零服务费，无痛合作。

**这个时代的阿里巴巴，不会再叫阿里巴巴。希望这份"新地图"，能帮助到各位制造业从业者和企业家。**

## 北京小贸智科技有限公司

海外订单，即刻调用

2025年7月 · 北京

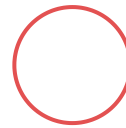
## 参考文献

- 1 北方工业大学《国际贸易实务》课程教学大纲  
<https://jwc.ncut.edu.cn/DG7041511.pdf>
- 2 中华人民共和国海关总署  
<http://gdfs.customs.gov.cn/customs/xwfb34/mtjj35/4363215/index.html>
- 3 人民日报  
<http://www.qstheory.cn/20250701/2ab32c40e8984c82a4d119c2ed39e270/c.html>
- 4 国务院新闻办“中国经济高质量发展成效”系列发布会：介绍2024年全年进出口情况  
[https://www.gov.cn/lianbo/fabu/202501/content\\_6998300.htm](https://www.gov.cn/lianbo/fabu/202501/content_6998300.htm)
- 5 2024年我国进出口规模再创历史新高高技术产品增势良好 - 证券时报  
<https://www.stcn.com/article/detail/1492410.html>
- 6 2023年全球贸易放缓和全球价值链重构背景下的高科技贸易下滑 - WIPO, 2025  
[https://www.wipo.int/zh/web/economics/w/news/2024/news\\_0001](https://www.wipo.int/zh/web/economics/w/news/2024/news_0001)
- 7 当前我国产能过剩及其治理  
[https://cidi.sufe.edu.cn/\\_upload/article/files/22/ae/25656e194f36972633234025e655/cdd45c1c-de9f-4e8a-996b-f1f42af2ad59.pdf](https://cidi.sufe.edu.cn/_upload/article/files/22/ae/25656e194f36972633234025e655/cdd45c1c-de9f-4e8a-996b-f1f42af2ad59.pdf)
- 8 “匹夫无罪，怀璧其罪”——一起底“中国产能过剩论”荒谬逻辑 - 新华社研究院  
[https://m.xhinst.net/yjyzwbpcd/detail/20240418/19436292\\_...](https://m.xhinst.net/yjyzwbpcd/detail/20240418/19436292_...)
- 9 The multiplier effect: How B2B winners grow - McKinsey & Company  
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/marketing%20and%20sales/our%20insights/the%20multiplier%20effect%20how%20b2b%20winners%20grow/the-multiplier-effect-how-b2b-winners-grow.pdf>
- 10 Close the B2B CX Gap with B2C-like Experiences - WebriQ  
<https://www.webriq.com/why-b2b-ecommerce-customer-experience-should-be-the-same-as-a-b2c-customer-experience>
- 11 Global Survey: B2B is the New B2C - Oracle  
<https://www.oracle.com/a/ocom/docs/dc/ms/the-new-customer-journey-global-study.pdf?elqTrackId=e7d30dd209e34ca28f015181013882f2&elqaid=81299&elqat=2>

- 12** **how digital leaders are transforming b2b marketing - Boston Consulting Group**  
[https://web-assets.bcg.com/img-src/BCG-How-Digital-Leaders-Are-Transforming-B2B-Marketing-Apr-2017\\_tcm9-152916.pdf](https://web-assets.bcg.com/img-src/BCG-How-Digital-Leaders-Are-Transforming-B2B-Marketing-Apr-2017_tcm9-152916.pdf)
- 13** **E-E-A-T and AI: How to Build Trust Signals That AI Can Read | HackerNoon**  
<https://hackernoon.com/e-e-a-t-and-ai-how-to-build-trust-signals-that-ai-can-read>
- 14** **How Google E-E-A-T Can Enrich Your B2B Content**  
<https://contentbureau.com/resources/how-to-create-great-content/google-ee-at-b2b-content>
- 15** **SEO for Engineering | Boost Visibility with Expert Services**  
<https://engineeringcopywriter.com/seo-for-engineering/>
- 16** **Grow Your Manufacturing Brand with E-E-A-T SEO - Leadraft**  
<https://www.leadraftmarketing.com/post/build-trust-growth-in-manufacturing-seo-with-e-e-a-t>
- 17** **Stand Out in Manufacturing SEO with E-E-A-T | Boost Online Trust - Parashift Technologies**  
<https://www.parashifttech.com/blog/stand-out-in-manufacturing-seo-using-e-e-a-t-to-build-real-online-trust-and-growth>
- 18** **4 Ways to Optimize for Zero-Click Searches - WordStream**  
<https://www.wordstream.com/blog/zero-click-searches>
- 19** **Unlocking gen AI in B2B sales | McKinsey**  
<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/unlocking-profitable-b2b-growth-through-gen-ai>
- 20** **15 call to action examples for 2025 (+ why they work so well), 2025**  
<https://unbounce.com/conversion-rate-optimization/call-to-action-examples/>
- 21** **Boost Visibility with Structured Data: A Guide to Schema Markup for Generative Engine Optimisation - Toast Digital**  
<https://www.toastdigital.uk/post/boost-visibility-with-structured-data-a-guide-to-schema-markup-for-generative-engine-optimisation>

# INTELLIEXPORT 小贸智

海外订单，即刻调用



## 用toC的方法 做中国制造的toB出海

这个时代的阿里巴巴，不会再叫阿里巴巴。我们交付的结果只有一种，就是订单。零服务费，无痛合作。

开始合作

联系方式

hello@intelliexport.com

+86 13511091304

2025年7月

北京