人民日报海外版
2020年4月1日 星期三
责编：孙亚慧 邮箱：hwbhgcy2018@126.com

亲自上阵“开直播”的莫雪峰（右）与妻子在直播间内教授粉丝制作巧克力。

海归企业转危为机 转型升级

本报记者 **孙亚慧**

莫雪峰毕业于美国波士顿大学，是浙江嘉善歌斐颂巧克力小镇集团的总经理。他告诉记者，疫情期间，原本属于巧克力小镇景区重要消费时间节点的春节和情人节都已错过，而前期为春节活动投入的广告、IP及游乐设施的引入也等于“打了水漂”。

还有一些海归与莫雪峰处境相同，疫情给不少海归企业的经营带来了挑战。然而，凭着一股子韧劲，海归创业者们正在通过线下转线上、打造新产品线等方式努力实现公司的转型升级，迎难而上展开自救。

推出新产品吸引消费者

在江苏靖江，当地颇有名气的GOOD-GOODS咖啡店最近推出了新产品——浓缩咖啡包，以满足疫情期间消费者居家饮用咖啡的需求，让顾客足不出户就能品尝到与门店味道相差无几的咖啡。毕业于英国考文垂大学的咖啡店创始人邵帅告诉记者，他们制作的新鲜咖啡浓缩包在外卖平台销售得很好，几乎每日都能够售完，消费者对于这款新产品评价颇高。“截至目前，咖啡浓缩包与挂耳咖啡的销量已逾千份，单是浓缩包就已卖出500多份，帮助咖啡店维持住了日常销售额。不少消费者表示，希望等疫情过后我们仍能够保留这款特殊产品。”邵帅说。

为应对疫情给实体店面带来的影响，王慧瑾对业务线做出调整，更加重视原本只是公司边缘业务的图书销售。

（图片均由受访者提供）

自3月27日24时起，江苏省将新冠肺炎疫情防控应急响应级别由省级二级响应调整为省级三级响应，民众逐渐回到正常的生活轨迹，邵帅门店的线下营业状况也逐渐好转。

做出产品线的调整，是许多海归创业者为应对疫情带来的压力、实现自救的尝试。主营海外旅行私人定制的“无二之旅”此前已在天猫上线了专营国内游的店铺，并不断推出新的国内旅行线路。毕业于新加坡南洋理工大学的蔡韵是“无二之旅”的联合创始人。新冠肺炎疫情的暴发和蔓延促使“无二之旅”重新评估和调整2020年的发展方向。在她看来，从出境游转战国内游的定制业务，虽然市场更大，但由于客单价较低，还需业者提高效率以降低成本。同时，由于游客国内游少有语言问题、掌握的信息也相对较多，这就需要平台提供附加值更高、更为细致周到的服务、凸显线路设计亮点，才能让消费者愿意为服务付费。

探索业务转型实现自救

新冠肺炎疫情的暴发，使得线下实体书店不可避免地受到了冲击。从新加坡回国创办儿童绘本共享平台悦读奇缘的王慧瑾迅速调整了书店在线借阅的营销力度，并更加重视原本只是公司边缘业务的图书销售。

“疫情对书店的线下业务造成了很大的现金流损失与冲击，借阅绘本原本就是我们的主营业务，疫情期间这部分在线业务受到了更多家长欢迎，我们也加大了获客和营销力度。”王慧瑾对记者说。与此同时，加强图书电商销售也是她所做的临时性调整，“我们拥有许多垂直客户，因此也非常注重客户群的维护，家长现在可以通过微信直接下单。售书业务在开始实施的第一周实现了购买需求的一次性释放，单周销售收入达4万元左右，之后的日营业额在千元左右。我们也在根据疫情变化和读者反馈不断调整，希望增加更多品类与营销方法。”

3月21日，在浙江嘉善，莫雪峰亲自“上阵”，在淘宝直播购物节中当了一把主播。疫情之下旅游业受创，莫雪峰开始进一步加大对私域流量和自有粉丝的经营，从管理后台走向前台，积极用好电商渠道，尝试直播“带货”。

线上游景区、了解巧克力文化历史，步入甜品厨房教授制作过程，最后再听小镇创始人讲述创业故事和品牌调性，这是莫雪峰与团队成员在直播间内展示的内容。通过直播售卖商品只是目的之一，更为重要的意义在于可以与消费者建立互动，以获得品牌的忠实粉丝，运营好私域流量。“我们在电商旗舰店拥有近100万粉丝，每年巧克力小镇景区线下接待的游客约80万人次，同时，实体门店还拥有很多会员，这三部分消费者是非常宝贵的粉丝力量。”

与此同时，为了进一步做好疫情防控和恢复景区运营生产两不误，歌斐颂发出了500万元消费券用于景区内的所有消费，以期逐渐恢复景区客流。“疫情终有一天会过去，而后疫情时代如何更好地提振消费是我们现在思索的重点。”莫雪峰说。

破题实践带来更深思考

想要缓解门店经营压力，在疫情中实现转“危”为“机”，创业者们有着自己的判断。

在邵帅看来，产品的开发与创新能力是一家咖啡店的核心竞争力。“必须要积极开发新产品，以满足消费者不断变化的需求。我们在疫情初期就已要求全体员工戴口罩上岗，将玻璃杯改换为一次性外带纸杯，以最大程度保护消费者与门店员工的身体健康。”邵帅表示，这场疫情也让他更深刻地体会到了一个企业的社会责任，他们的咖啡店为靖江人民医院传染科的医务人员和靖江高速路出入口的交通管制人员送去了制作好的门店咖啡。“虽然我们只是一家小小的咖啡店，但也希望能为一线‘战士们’做点事。”

王慧瑾认为，这场面对疫情冲击的自救让她意识到了私域流量的重要性，想要实现销售行为，微信生态圈是非常重要的发布渠道。除此之外，她也开始思考是否要推出线上教育项目。“我们并没有迅速上马面向儿童的线上教育，一方面是担心短期内无法制作完成优质的课程，不能保证质量还不如不上；另一方面也是出于对投入和产出比的担忧。”

实现自救的同时，北京市面向实体书店的政策扶持也让王慧瑾有了更多期待。她已陆续准备并提交了申请材料，创业行至第5年，她希望能跑得更快些，成为头部品牌，以获得更多资源倾斜。

最初，因为自己的妻子对巧克力情有独钟，促成莫雪峰把这份甜蜜变成了创业灵感。如今，他需要重新梳理巧克力小镇未来的发展定位。“我们要更精准地切入产品的目标人群，重新梳理目标客户的人群画像，由此细分打造对应产品。消费者的需求也在变。”莫雪峰说。“疫情之后，或许环境不同、赛道不同，我们输出的方式也会不同，但为消费者创造他们想要的价值这个初心是不变的。”

GOODGOODS咖啡店内，店员们正在制作送给靖江一线医护人员和工作者的咖啡饮品。

战“疫”·有我⑤

生死时速下的“插管突击队”

20分钟完成集结

如果在一线医务工作者中做个调查，新冠肺炎的患者救治中哪项操作最危险，“气管插管”的票数一定高居前列。进行气管插管时，医生与患者的距离最近时以厘米计，当患者口腔、气管开放的瞬间，病毒会随呼吸喷涌而出，弥漫在医生的面部和全身周围，被感染风险极高。在华中科技大学同济医学院附属协和医院，就有这样一支“插管突击队”，在队长陈向东的带领下超越生死时速，为患者守护着生命防线。

陈向东是协和医院的麻醉科主任，他是日本札幌医科大学麻醉学博士、美国弗吉尼亚大学麻醉药理博士后。2月12日，陈向东接到医院紧急通知，要求由麻醉科成立麻醉重症急救插管团队。“作为科室主任，我肯定要去，但是谁愿意跟着，我们是采取自愿报名的方式，最开始我还担心人数不够。”让陈向东没想到的是，消息发出去短短20分钟，一个10人的“插管突击队”就成立了。

当时，协和西院16层800个床位几乎全部用来收治新冠肺炎病人，医院的插管需求出现井喷。1个小时内就有十几位患者预约插管，队员们甚至没来得及熟悉环境，就被各个病区的医生拉入战场。“救人要紧！”陈向东顾不上之前的两班倒排班计划，临时决定所有队员两人一组，轮换入舱。

快，再快一点

“急救插管通常非常紧急，经常是在半夜、凌晨进行抢救，需要麻醉医生随时保持警醒、迅速反应，给药、给氧、插管，甚至心脏复苏、做电除颤等一系列工作都要争分夺秒完成，真的是与死神赛跑。”陈向东说。“插管前我们会进行大量的准备工作，一旦给药后，从病人呼吸停止到插管结束，必须在两分钟内结束。病人自主呼吸停掉后，完全靠体内血液中氧气的储备，但是危重病人血氧储备非常差，医生的动作越快病人越安全。”

给药之后，药物起效是60秒—90秒，真实的插管速度甚至要缩短到30秒之内。多抢回1秒钟就意味着病人多一分生的希望。

“既要全力救治病人，也要保护好医生安全。”陈向东说。“插管突击队”工作强度高、流程多，若要实现操作天衣无缝，既需要有操作娴熟的医生、默契配合的团队，也离不开科学规范的流程。

抢救危重病人风险很高，相对应的防护等级是最高的三级。除了穿戴防护服、隔离衣、护目镜、N95口罩、两层手套、两层脚套外，还要戴正压防护头套或一次性全面型防护头套。此外，头套还带有新风过滤系统，一套装备下来，足足有六层，即使在旁人帮助下，也需要半小时才能穿完。保障安全的同时，燥热也在所难免，护目镜起雾，头套风机发出巨大噪音，只要稍微动一动就很容易出汗，医生们在进病房前能不动就不动，就是为了保存体力。

麻醉医师凌肯是“插管突击队”中的一员。他在战“疫”日记中记录了这样一次抢救经历：“当时病人的血氧饱和度仅有60%，意识已经消失，血压也测不出，心率呈现凶险的室性心动过速”，十万火急之下，“麻醉医生迅速给药、给氧、插管，病人心跳一度停止，我们便立即做心脏复苏、给肾上腺素、做电除颤。”

一系列的紧张操作后，这位病人的情况终于稳定下来，血氧饱和度慢慢回升。“病人一只脚进了鬼门关，被我们生生拽回来了。”

如今，1个多月过去了，经历过一场场生死时速的战斗，更多的好消息不断传来。在医护人员的全力救治下，越来越多的插管病人已逐渐开始拔管，转出重症监护室。

“赢了死神的感觉真好。”看着危重症患者转出病房，陈向东欣慰地说。

（来源：**欧美同学会**）

短视频，讲出『海味儿』故事

『玩转』自媒体

刷刷短视频、看看自己关注博主的今日分享，在移动互联时代，这早已成为不少人的生活常态。

而今，不少海归也瞄准了拥有可观流量的平台，分享自己的生活经验、立足专业所长解答粉丝疑惑，将短视频内容做得有声有色。

今天，就让我们一起来看看3位海归自媒体博主的故事。

一步一个脚印 赢得粉丝信任

前一秒刚停下车，下一秒就紧接着接受采访。作为一家创业俱乐部的创始人，忙碌工作是姜斯斯的常态，她曾在华为工作8年，之后选择自己创业。“可能我骨子里就比较爱‘折腾’吧，因此辞去了华为的工作，开始了另一段崭新的创业生涯。”她说。

在抖音和今日头条平台上，姜斯斯拥有超过10万粉丝，她主要分享与创业咨询有关的内容。“现在做什么都要跟着时代走，要与时俱进，入驻新媒体是我们实现转型发展的必然选择。”而通过新媒体平台，她顺利扩大了自己的客户圈。

自己本身就是一位创业者，现身说法分享创业经验的姜斯斯逐渐吸引了不少关注。“目前向我咨询的用户主要分为两类：一类是‘创业小白’，想要了解如何创业；另一类是已经拥有创业经历的创客，想要咨询如何更好地进行转型。”

2006年，姜斯斯前往法国凡尔赛大学留学，就读期间，她在学业上不敢有一丝松懈，拿到学位证书的同时，她也获得了法国国家旅游局的实习机会。“从留学、实习，到工作、创业，我觉得自己一步一个脚印走得很踏实，或许这也是我在自媒体平台能够赢得大家信任的一个重要原因。”姜斯斯说。

律师“变身”博主 分享法律知识

从运营抖音账号开始，不到200天的时间就拥有了35万粉丝，杨钰圆感慨，这是书本给自己带来的价值。

本科先后就读于西南政法大学和日本横滨大学，研究生阶段在东京大学和明治大学深造，之后又在明治大学获得博士学位。学了将近10年法律的杨钰圆，或许并没想到，最初“啃得枯燥”的法理书，却让她在抖音上成为了知名博主。

“起初有留学生向我咨询租房被骗的法律问题，后来，我就慢慢尝试着在抖音上分享一些法律知识，逐渐受到了大家的关注与认可。”杨钰圆说。平日里，她分享的内容紧跟热点事件，透过法律规则和条文，用“案例+分析”的模式与网友分享自己的看法。

新冠肺炎疫情期间，不少粉丝也就一些法律问题向她咨询。若是碰到了大家集中咨询的问题，她就制作一期视频分享给全体粉丝。

于她而言，做新媒体算是从零开始。学习视频拍摄、不断练习剪辑技巧，看到大家喜欢她分享的内容，杨钰圆感到很满足。“通过发布视频分享内容，就一些公共事件发表法律视角的看法，如果多多少少能起到些普法的作用、给大家带来一些帮助，我觉得就是值得的。”

分享育儿经验 与粉丝共同成长

在厦门大学完成本科学业后，张伟红申请了美国杜克大学的研究生，现在，她已经是一个4岁孩子的母亲。

在小红书App上，张伟红是拥有超过30万粉丝的博主，主要分享内容围绕母婴和早教。3年的自媒体工作经历，让她深谙传播技巧，懂得如何更好地吸引粉丝的注意力。

但多少让人有些意外的是，张伟红的本科专业是机械设计制造与自动化，辅修经济；到国外之后，她又读了工程管理硕士，这些都与自媒体运营相距甚远。或许，就是因为愿意不断挑战自我，才能让她在不同专业间游刃有余。如今，从最开始的图文编辑到后来的短视频剪辑，她一步步地学习，仍在接受新的挑战，不断推出受粉丝欢迎的内容产品。

“最开始，我是把自己的经历写成文章，发布在小红书上，没想到引发了不少人的共鸣。”张伟红说。当越来越多的粉丝开始向她咨询母婴、早教类话题时，她决定投入更多精力，沿着这条路认真做下去。

受自己留学经历的影响，张伟红决定让儿子从小就接受英语教育启蒙。现在孩子虽然只有4岁，但在与英语母语者做基本沟通交流时已没有太大问题，因此，小红书上常常有粉丝向她咨询英语启蒙的育儿经。

粉丝们的问题大都比较具体，包括亲子游戏、亲子沟通技巧、国内外的亲子游攻略以及作为妈妈如何在陪伴孩子与自我发展之间寻求平衡，等等。“作为母亲，我们面对的很多问题都是相同的。回答这些问题，也是我与妈妈们‘一起成长’的好机会。”张伟红说。