

年初，一款被称为“哭哭马”的小马玩偶走红，将浙江义乌再次推至聚光灯下。这里是人们心中的“创业圣地”：遍地是商机，人人都是“老板”“老板娘”；全国80%的小商品从这里出口；城乡居民人均可支配收入连续18年位居全国县市第一；这里还将成为马年“春晚”的分会场……

让我们在那些在此奋斗的平凡人身上，寻找义乌的魔力密码。



扫码看“融观中国”主页



在义乌全球数贸中心，张筠的店铺内，客户在店员的指导下体验智能无人机玩具。

受访者供图

“这片土地让我们敢想、敢做、敢拼！”

——数字中国“凡人歌”系列报道②

本报记者 霍曼含

“哭哭马”爆火—— 失误变成了商机

一匹“哭哭马”，让老板娘张火清火了。

2026年1月初，杭州一家超市接到顾客留言：本来该嘴角上扬的小马玩偶，嘴被缝反了，配上水灵灵的眼神，成了个委屈的哭脸。超市回复：“实在抱歉，我们也笑死了。”并当即联系商家补发了一只。

这匹错版小马正是出自张火清的工厂。开始时，她并没太在意——马年春节前夕，小马玩偶产量大，几千个里面有一个瑕疵品，实属正常。

没想到，顾客把聊天记录分享到社交平台，引发网友热议。有人说：“这不就是我吗？上班哭哭马，下班笑笑马。”有人说：“有点委屈，又有点倔强的坚持！”还有人：“不开心也没关系，不完美也可以被拥抱。”经过网友的解读，小马的哭脸仿佛有了情感和灵魂。

很快，“哭哭马”成了全网爆款，线上咨询量暴增，还有许多批发商直接到店里加货。

张火清知道，商机来了：“我和工人说，现在就按这个错版来。”48小时内，张火清的工厂迅速行动，原有的两条生产线扩大到十几条，每天出货量达2万件。“哭哭马”一火，“笑笑马”的销量也上来了。不仅国内热销，还卖到巴西、墨西哥、南非、俄罗斯、西班牙、巴基斯坦……

张火清统计：“以往生肖类玩偶的销售额100万元左右，今年马年玩偶爆火，短短一周，内销和外销订单加起来就突破了600万元。”面对汹涌的流量，张火清又开心又“发愁”——开心的是有钱赚，“发愁”的是订单太多、采访太多，根本忙不过来。

张火清一直对自己的生活挺满意。2008年，27岁的她和丈夫离开江西上饶老家，来到义乌打拼。一开始给人看店，2017年起创业卖毛绒玩具，如今，两口子在义乌国际商贸城一区拥有一家十几平方米的店铺，还有自己的工厂。

回想起创业历程，张火清直言，那段日子非常艰辛。她和丈夫省吃俭用，加上亲戚支持，才凑出30万元启动资金；创业第一年没有货源、没有工厂、没有客户，全靠自己摸索；头一个月销售额只有8万元，成本都盖不住，过年时甚至没钱给儿子买身新衣裳。

但她没后悔：“创业才有机会。我背井离乡，就是要干成一桩事业。”在她看来，自己的优势并非资源或经验，而是心态和信念：“两块钱的生意我也做，靠的就是积少成多。”遇到低谷，她总会反思：“可能是我的产品不对、摆法不对，这些都做好了，生意不会不好。”

义乌打拼十几年，张火清对这座城市产生了深厚的感情。她说，“哭哭马”能迅速扩大生产，离不开义乌强大的供应链支撑。布料来自商贸城五区，塑料配件则出自E区，“义乌真是一片神奇的土地，它包容试错，也激励创造，让我们敢想、敢做、敢拼！”张火清说。

从灯具到无人机—— “变，是最好的生存方式”

张筠是浙江金华浦江人，在义乌经营水晶灯具已经有20多年。去年10月，义乌全球数贸中心开业，他又开了新店面。这次卖的，却是无人机、智能眼镜、智能翻译器等高科技产品。

在张筠看来，“转型”是件很自然的事：“我20岁来义乌，先跟着别人学缝纫机，后来浦江有水晶产业基地，我就转做水晶工艺品；发现灯具配件利润更高，又转做水晶灯具。卖着卖着，发现客户都在俄语国家，为了节约成本，我又到俄罗斯开了公司。”2019年起，俄罗斯市场对高端水晶灯具需求下降，东南亚加工业不断崛起，张筠又动了“转”的心思。

“当时不确定应该做什么。我就在深圳、广州待了半个月，到处逛展会，最终选定了智能设备行业。”张筠回忆，“选好后，我又在网上到处搜索公司，看准就直接上门找老板谈。”

科技公司想把产品往外销，张筠手握大量外商资源，双方一拍即合。他义乌的新店铺里，很快摆满了无人机、机



“厂二代”曹凡玥(左一)在自己的店铺内整理商品。
受访者供图



张火清拿着爆火的“哭哭马”玩偶在店铺前合影。
受访者供图



2025年11月，参加广交会的客商受邀前来义乌全球数贸中心采购。

义乌市融媒体中心供图

械手、智能戒指等商品。

“老外很喜欢我们的高科技产品。”张筠说，“他们来店里参观，看到能跟着人走的无人机，能实时翻译的眼镜，能拍照、刷手机视频、测健康数据的智能戒指，都感觉很有趣，爱不释手。”每到这种时候，张筠就意识到：高科技领域已成为中国制造的新优势，自己没“转”错。

除了做代理，张筠也跟深圳企业合作搞研发，目前主做智能翻译器。他说，义乌有自己的研发优势，由于离客户更近，有第一手的信息资源；有成熟的供应链，“上下楼”就是“上下游”。拿翻译器来说，客户提新要求，无论是外壳、芯片还是软件，最快两个月就能迭代。

今年，义乌被选为“春晚”分会场，录制地点就在张筠

办公室楼下。他很自豪：“我们要让全世界知道，义乌不仅有小商品，高科技产品也不少！”

回望来路，张筠觉得“转型”这事，难，也不难。转行的人不多，因为能把一个行业做好就已经很不容易了，但从贸易角度看，卖什么都是一样的道理。义乌不缺信息，不缺商机，最重要的是吃苦耐劳，不断学习。在他看来，从浦江到俄罗斯再到义乌，从缝纫机到灯具再到无人机，自己拥有的知识和资源，都是从一次次转型中拓展出的。“变”有时是最好的生存方式，进入新领域，什么都不懂，没关系，说明接下来每走一步都是进步。”张筠说。

新的一年，张筠又琢磨着在营销手段上转型。20多年前中国互联网刚起步时，他27岁，在新浪、搜狐、雅虎等网站上自问自答，推销自家水晶，赚到人生第一桶金；现如今，他准备全面开启短视频营销，让更多人知道自己在智能设备领域也能“卖全球”。

“厂二代”接班—— “字典里没有‘躺平’两个字”

曹凡玥，一名“厂二代”，父母是深耕饰品行业的义乌老一辈商户。

前不久，她在义乌全球数贸中心拿下两个新商位。与父母在商贸城一区14平方米的老店面不同，新店铺足有60平方米，不只接待线下批发客户、挂版卖货，还做零售、直播。在这里，曹凡玥经营自创的品牌，主推小众潮流饰品，为追求个性表达的年轻人打造“能戴在身上的情绪价值”。

“我是在市场长大的。商贸城一楼的玩具区，我们常常一待就是一整天，那时就觉得父母做的事很有意思。”曹凡玥说，这在她心里种下了创业的种子。

虽是“厂二代”，曹凡玥的“接班”却有些机缘巧合。“当时我在留学，临近毕业，家里恰好需要人手，爸妈就叫我先回来帮忙。”她回忆道，“可做着做着，我越来越有成就感。为了有更大施展空间，2021年，我创立了自己的品牌。”

起初，曹凡玥与父母对品牌的看法并不一致。“他们做工厂起家，觉得只需要快速出货，把工艺做好就可以，但我觉得只有打造品牌，才能增加客户的信任，应该利用线下空间、社交媒体主动宣传。”曹凡玥说。

两年前，义乌国际商贸城举办了一个饰品展，曹凡玥带着自家产品参展，效果很好，很多新订单自己上了门。从此，爸妈更加认可她的想法了。现在每周，曹家都会开一个内部会议，讨论生意走向及改进空间。“以前我爸总说这事你不用管我自己弄，现在他常问我，你觉得该怎么办？”曹凡玥笑道。

说话越来越顶事，她的“自主动作”渐渐多了起来。在她看来，自己的设计落地成产品，被客户认可、喜欢，是一件很有成就感的事。义乌集齐上下游的供应链优势，让创意落地格外高效，设计出产品后一周内，成品就能出现在客人手中。

最近曹凡玥忙着研究AI。辅助设计新款式，生成动画、模特穿戴效果图、社交媒体文案用于产品宣传，分析市场趋势……大概半年前，在商城支持下，他们开始在各环节使用AI，到现在，整个工厂少说也省了几十万元。

聊起生意，曹凡玥语气里满是兴奋和紧迫感。“在义乌就是这样。”她解释，“无形的压力推着你不学习、不进化、不断和别人交流，我们的字典里没有‘躺平’两个字，必须为适应高速发展的时代而努力。”

推动这股劲头的还有整个生态。商城集团经常组织座谈，收集商户意见。有人想学自媒体运营，就请平台做培训；有人需要客源，就组织展会、邀请外商采购团；去年起，商城还尝试文旅融合，举办咖啡节、音乐节等活动，吸引了很多年轻人打卡。

浸润在这样的环境里，曹凡玥很有冲劲，也幸福感满满：“义乌遍地是商机，不管生意大小，只要坚持往前走，一定能有收获！”

写好“义乌+互联网”的下半篇文章

方兴东

新媒视点

作为一名学者，我常用两个例子向国际友人讲述中国的崛起：

一个是义乌，从浙江一个无名小县，成长为“买全球、卖全球”的“世界超市”；另一个是互联网，经过30多年发展，中国成为拥有超11亿网民的网络大国，建成了全球规模最大、技术领先的互联网基础设施，构建起全球最大、生机勃勃的数字社会。

这两个故事，看似分属实体经济与虚拟空间，实则血脉相通、相得益彰。它们共同讲述着关于连接、开放、机遇与腾飞的中国故事。其中最引人入胜的篇章，莫过于互联网

对义乌的赋能。

回望来路，义乌的崛起，本就是“无中生有”的草根创业传奇。进入数字时代，互联网成为义乌实现跨越式发展的又一关键变量。互联网普及之前，义乌商人触角灵敏，但信息流动仍受限于时空，互联网则彻底改变了局面。它为义乌这座小城插上翅膀，使其加速成为“世界的义乌”。

过去，客商需跋山涉水亲赴市场，挑拣还价、下单成交；通过互联网，全球采购商可以足不出户，随时随地线上浏览海量商品，获取实时报价，完成下单支付。从“面对面”

议价到“屏对屏”交易，全球贸易门槛被极大降低，义乌的摊位与地球另一端的需求可以瞬时匹配。义乌的商户也从昔日等待客户上门的摊主，转变为主动利用电商平台和社交媒体进行全球营销的“达人”，从等客的“坐商”变为开直播、拍视频的“云商”。乘着互联网的东风大潮，义乌加速演变为“卖全球”的世界级贸易平台。

数据是最有力的证明：作为县级市，义乌的出口额超过全国25个省份，与全球230多个国家和地区有贸易往来，其中贸易规模超亿元人民币的国家和地区达到156个；进

出口增速超两位数的贸易伙伴有166个，以共建“一带一路”国家为主。2024年，义乌快递业务量突破百亿件，同年全全国的包裹投递数量是238亿件；义乌的快递业务增速还很快，预计2030年将达200亿件。

说到这里，还只是互联网赋能义乌、让“中国制造”行销世界这一精彩故事的“上半场”。面对深刻变革，义乌与互联网的故事，还有更富挑战也更具潜力的“下半场”——打造全球市场典范；未来，义乌将不仅仅是全球商品集散地，更要成为全球创新策源地、全球贸易标杆地。这需聚焦数字化提

升，推动“数字市场”与“实体市场”深度融合，用好大数据和人工智能，将“义乌指数”从价格风向标升级为全球小商品供需的“智慧大脑”，实现更精准的市场预判。

打造开放共赢典范：当前义乌活跃着来自160多个国家和地区的超1万户外资经营主体，每年近65万人次的各国客商、330多万新老义乌人在这里和谐共处，大家一起品世界美食、买世界商品、交世界朋友，一起做“地球人”的生意；未来，义乌更将发挥着“中国看世界、世界看中国”的窗口作用，成为中华文明展示地、中国治理窗口地。

义乌与互联网的深度融合，必将为构建开放型世界经济、推动更深层次的人文交流与共赢发展，贡献一个更为精彩的“中国样本”。（作者为浙江大学传媒与国际文化学院常务副院长，杭州临安智能媒体研究院院长）