李俊霖

燃料供应不足、电厂设备故障,

最近,古巴多地再次陷入大规模

频频引发全国性停电危机——这样

的事情竟在当今时代反复上演,令人

停电。首都哈瓦那街道路灯骤然全

熄,交通信号灯停摆,医院启动备用

电源以维持运转。街区一片漆黑,居

民需打着手电筒出行。自2024年10

月以来,这样的全国性停电在古巴已

经发生了4次,长达数个小时的区域

滚动停电更是常态。另有资料显示,

过去10年间,古巴经历大小停电无数

脆弱性,也再一次让美国制裁的恶劣

政府对古巴采取敌视政策。1961

年,美古断交。1962年2月,美国对

古巴实施经济、金融封锁和贸易禁

运,不仅禁止美国企业与古巴做生

意,还威胁制裁与古巴有经贸往来的

其他国家,企图从经济上彻底扼杀古

巴。至今,这场单边制裁已延续了

63年,堪称"美国外交政策中最长久

金,美国的封锁几乎覆盖古巴各个领

从燃料、粮食、日用品、药品到资

后果浮出水面。

的系列制裁"。

大停电凸显了古巴电力系统的

1959年古巴革命胜利后,美国

次,最长的一次持续超过72个小时。

唏嘘

## 当其冲,这一方 |处于严重

古巴当前的发电设备大多建于 20世纪80年代,当前能正常运行的 热力发电机组低于50%,发电厂也大 多超出了计划运行寿命。自2019年 以来,古巴曾先后从土耳其租用了 8艘浮动发电船,但由于燃料短缺,

部分发电船运行能力受到影响。

近年来,在古巴电力系统本就岌 岌可危的情况下,美国又进一步加紧 了对古巴的制裁。主要内容包括,激 活 1996 年颁布的《赫尔姆斯—伯顿 法》第三条,加强对古巴的封锁,尤其 是切断了古巴使用外汇、通过国际金 融体系购买能源燃料的渠道,并规定 任何停靠古巴的船舶在半年内禁止

停靠美国等。 此举进一步加重了古巴电力困 境:短短几年间,加拿大企业谢里特 公司缩减了在古巴的电力投资;美国 通用公司也因为向古巴发电厂提供 涡轮叶扇,被美国财政部海外资产控 制办公室罚款270万美元。

美国对古巴实施的长期全面制 裁与贸易禁运,是造成该国电力系统 频频崩溃的重要原因。

值得注意的是,持续数年的经济 制裁和能源短缺危机,还深度渗透古 巴经济运行的各个层面,严重伤害了 古巴经济发展的内生动力。由于长期 缺电,古巴工业系统极不稳定,工业生 产频繁中断。制糖、烟草等国民支柱 产业时常因断电限产停产,企业开工 率极不稳定,生产成本大幅上升,导致 古巴经济陷入衰退泥潭。此外,双位 数的通货膨胀率和剧烈震荡的汇率也 持续推高当地生产生活成本。2024年 古巴经济增长率为-1.9%,仍未恢复至 疫情前水平。

在美国制裁下,古巴深陷"能源 短缺一电力瘫痪一经济失血"的闭环 困境,使其难以积累充足的资金和技 术,以实施有效的自救措施。

其实,古巴并不是个贫油国。尤 其是最近几年,古巴不断探明新的石 油矿藏。但这些油田主要集中于北部 墨西哥湾深水区,陆上及近海资源则 多为高黏度重质原油,开采成本高且 需要较为复杂的提炼工艺;深水开发 更依赖深海钻井平台等尖端技术。在 美国长期制裁阻碍下,古巴难以像其 他石油生产国一样,正常获得设备、技 术与资金支持,导致开发进程迟滞。 根据古巴国家统计和信息办公室此前 公布的数据,古巴每天大约需要12.5 万桶石油,自给率还不到三分之一。

同样的一幕也出现在古巴可再生 能源转型进程中。为摆脱能源结构 单一问题,古巴提出恢复国家电 力系统的计划(SEN),并将 重点放在增加可再生能

源发电特别是太阳能光伏发电等方 面。古巴计划到2028年建成92座光 伏园区,发电量超过2000兆瓦。同 时,风力发电和生物质发电也被列入 新能源转型规划中。但就目前来看, 这些新项目虽然仍在推进,但进展普 遍缓慢,资金短缺导致项目屡屡延期。

事实上,无论是发掘更多传统能 源,还是进军新能源领域,专家们都 给出过不少解决方案。但只要算一 算账就会明白,这些方案基本都超出 了古巴的经济承受能力。古巴独立 顾问埃米利奥·罗梅罗指出,国家电 气系统"没有简单的解决方案","需 要1亿美元才能完全重新激活古巴 能源系统"。

在这种情况下,他国援助算得上 古巴为数不多的"救命稻草"。从21 世纪初开始,委内瑞拉按照加勒比石 油计划等协议或以医疗服务为交换 条件,以优惠价格向古巴提供石油。 自2018年起,墨西哥也通过运油船 周期性向古巴运送石油。除此以外, 中国也向古巴新能源项目提供投资 或援助,近期中国援助古巴的35兆 瓦太阳能光伏电站设备项目首批物 资已正式交付。

然而,这种外来援助不仅受到美 国严密监管甚至制裁,也存在高度不 稳定性。

自2015年起,委内瑞拉由于自 身危机大幅削减对古巴的石油出口, 造成古巴能源供应出现巨大短缺。 2024年委内瑞拉对古巴的石油出口 量与 2023 年相

比大幅下降了 42%。自今年 2月起,委内 瑞拉重新增 加了对古巴 的石油供应, 但距离补齐古巴 发电所需的能源缺 口仍相差甚远。 以今年2月28

日的大规模停电 为例。古巴国家 电力联盟的报告 称,当日发电量为 1695兆瓦,而最大 需求为3250兆瓦, 缺口高达 1555 兆 瓦。在电力短 缺情况下,古 巴部分地区 每天停电 时间甚

至长达8个小时。停电导致居 民冰箱里的食物变质,空调无法使 用,许多医疗设施无法正常运转,严 重威胁当地的公共卫生安全。此外, 全国逾三成中小学校被迫实行半日制 教学,工人工作时间也不得不缩短,社 会生产生活秩序受到巨大冲击。

要真正解除古巴断电危机和当 地人民的困境,关键还是在于打破美 国的制裁枷锁。

当前,美国"以大欺小"已遭到国际 社会普遍反对。一个典型案例是,自 1992年以来,联合国大会连续32年通 过结束美国对古巴封锁的决议,投赞成 票的国家从最初的59个增至2024年的 187个,仅美国和以色列反对,堪称联合 国历史上的一大"奇观"。正如古巴民 众在社交媒体上的呼声:"我们需要的

不只是电,更是尊严。" 但遗憾的是,本届美国政府再次 重拾"极限施压"战略,不仅废止了前 一届政府对古巴制裁的部分豁免条 款,还叠加实施多项新型制裁,比如 将古巴重新纳入支持恐怖主义国家 名单,发布《限制名单》以及启动针对 古巴医务人员的签证限制等措施。 虽然,古巴政府为解决自身电力危 机采取了不少措施,但综合来 看,受制于自身实际困难与美 国"长臂管辖",古巴能源"长 夜"依旧漫漫。



终局思维是现 代管理学未曾言明的

所谓管理,是指 克服行为的随机性, 通过计划、组织等行 为,合理分配和协调组 织资源,以实现目标 其中的关键,是最后两 个字——目标。而从 方法论上讲,整个流程 是倒过来的,首先要设 立一个最终目标,而后 持续地以目标为导向规 范、调整当下的行为,避 免有限的资源包括时间、 金钱和精力等被耗散。由 此不难看出,管理的核心 是"目标管理",而"目标管 理"的本质是"终局思维"

前提。

美国作家哈尔·赫什 菲尔德在其著作《终局思 维:站在未来设计你的当 下》中指出,人类生存在一 个由过去、现在、未来3个 维度构成的坐标系中。对 过去的记忆和解释、对未来 的想象和设计,在相当程度 上决定了你是谁以及你要 成为谁。每个人当下的行

为和思想都会受到规划的掌控、约束 和塑造。这种以终为始的思维方式, 就是人类特有的自我管理能力。

"未来自我"是理解这本书的一 个关键概念。作者认为,管理能力的 强弱,取决于当下自我与未来自我之 间的关系。如果当下自我与未来自 我之间处于弱连接状态,未来自我就 难以引领当下自我,人们的选择与决 策也将陷入无序状态。反过来说,只 要连接得当,对"未来自我的叙事"就 可以成为一种特别的能量,为当下自

现代管理学创始人彼得·德鲁克 曾多次提到,其在青少年时代曾受过 一种使他受益匪浅的训练——为自 己撰写墓志铭:让少年人想象自己站 在生命的尽头回望一生,郑重地思考 自己的人生理想,倒逼其分解达成 目标的进程,进而实现纵跨整个人 生的自我管理。这也是"终局思 维"的另一种表现形式。

> 当然,对更多人来说,提前 为自己撰写墓志铭实在是有些



惊悚了。于是,作者在书 中又给出了一些相对温和 的建议。

《终局思维:站在未来

设计你的当下》一书中提到

了一个试验:研究人员将受



试者划分为两个群体。第 一个群体会先来到一个特 殊的房间。在这里,他们将 戴上VR眼镜,与虚拟的、 年迈的自己说上几分钟 话。之后,再把他们带到另 一个房间,让他们填写调查 问卷。第二个群体则省略 了前一个步骤,直接填写调 查问卷。问卷中有一些问 题是关于财务决策的,包括 "如果你现在收到1000美 元,你会如何分配这笔钱' "你会为了奖励现在的自己 而进行短期投资,还是会选 择长期储蓄,以确保未来的 自己得到照顾"等。两个群 体的调查结果差异非常大, 与年迈的自己对话过的受 试者在财务决策上会更倾 向于长期储蓄,而另一组则 没有表现出明显偏好。

后来,研究人员又与 一家大型银行合作,他们给 大约5万名银行客户发送邮件或者短 信,询问他们是否愿意投钱给自己的 个人养老金计划账户。在这个过程 中,其中一半的客户"见到"了未来的 自己。事实证明,那些见到未来自己 的人,不仅增加了向账户缴款的金额, 还增加了他们的储蓄金额。

据此,作者认为,如果想与未来 自我建立更紧密的关系,不妨与未来 的自己多对话。现在市面上有不少 智能软件,可以根据人们当前的样貌 模拟出未来的样子,因此普通人在家

中也可以进行类似的自我训练。 此外,作者还给出了关于细化时 间线的建议:与其以年为单位来考虑 现在和未来之间的关系,不如以天为 单位来考虑。研究结果显示,那些认 真思考该如何安排1万天以后退休生 活的受试者,比那些只思考如何安排 30年以后退休生活的人,开始做储蓄 计划的时间早4倍。作者认为,这其 中的原因在于,一天感觉很短,一年 感觉很长,如果精神上的"穿越"按天 计算,会给人更强的紧迫感,从而更 有效地增强当下自我与未来自我的

事实上,无论是提前写下的"墓 志铭","与年迈的自己对话",还是以 天为单位思考未来,试图阐述的都是 同一个道理:管理,无论是组织管理 还是个人管理,都应当以终局为前提 和参照系。

当然,要成为一名卓越的管理者, 仅读这本书还不够。但懂得终局思维 和未来自我,是一个不错的开始。

一只背包的"非洲之旅"

阮周围 陈思汗

在坦桑尼亚的大市场里,每当 看到路过的人们身上背着自家厂里 生产的背包,龚伟华的目光就挪不

1985年出生的龚伟华,现任湖 南沅江长盈皮具有限责任公司董事 长,从2016年开始,他就在广东办厂 做箱包生意。如今,他的生意早已 漂洋过海,在万里之外的非洲闯出 了一片天地。

与非洲结缘,始于2019年龚伟 华的一次赴非市场调研。长达两个 多月的时间里,他带领团队调研了 8个国家的箱包市场。"非洲人出行 爱背包,商户几乎没有拖欠货款的 习惯,做生意非常直爽。"龚伟华说。

在非洲街头市井的烟火气中, 在沿街商铺、小贩涌动的市场里,龚 伟华敏锐地察觉到这里蕴含着强劲

的发展脉动。 这里不同于国内箱包市场竞争 异常激烈的环境让他当即决定,一 定要闯闯非洲市场。

转眼间,几年已经过去。龚伟 华的箱包以过硬的产品质量和新潮 设计"圈粉"无数非洲友人。目前, 他的产品已经出口到坦桑尼亚、肯 尼亚、乌干达、尼日利亚等多个非洲 国家。目前公司月平均出口20多万 只箱包到非洲,2024年对非出口额 共计1.6亿元,在当地市场的占有率 持续提升。

耕耘非洲市场多年,龚伟华也 见证了当地消费者的观念变化:"随 着非洲经济发展,当地人的眼光、喜 好也在改变,过去很多人喜欢又大 又硬的包,现在普遍追求设计新颖、 材质耐用的产品。"

2023年6月,龚伟华将公司从外 地搬回家乡沅江,三层楼高的厂房 占地近4000平方米。记者在厂房看 到,经过裁剪、缝制等环节,一只只 双肩包被制造出来,等待质检。

一只只箱包漂洋过海,见证了 中国与非洲经贸合作的日益深化。 作为中非经贸深度合作先行区,湖

南是中部地区对非经贸合作最活跃 的省份之一。近年来,湖南与非洲 之间的经贸往来日益密切,合作规 模持续扩大。

"现在,在政府的支持下,越来越 多的中国企业开始开拓非洲市场,我 们不再是单打独斗了。"龚伟华说, "对外贸易的支持政策越来越多,我 们也结识了更多非洲客户。"

随着中非经贸蓬勃发展,像箱 包、打火机等价格优、质量好的中 国商品持续走红非洲市场,越来越 多民营企业从中发现商机。

目前,龚伟华正在筹划建设箱 包产业园,吸引加工、材料生产、物 流等上下游企业人驻。通过前期沟 通,已有来自江苏、广东等地的6家 上游企业愿意入园。

去年,龚伟华又带领团队去非 洲参展。他回忆道:"参展期间,我 拿到了6000多万元人民币的订单。 非洲市场潜力广阔,我当初的选择 是对的。" (据新华社电)



本版编辑 韩 叙 杨啸林 美 编 倪梦婷 来稿邮箱 gjb@jjrbs.cn