“消除紧张关系，对方才不至于恐惧。合作越来越密切，你才越有威信。只想着凭低成本把别人做死，最后自己也得不到什么好处”

“同样的一部法律，甚至同样的一句话，中国人和外国人的理解可能完全不一样。中国企业不可能把方方面面完全弄明白，再走出去做生意。那么，最好的办法就是请当地的人做当地的市场”

▲义乌商贸新区。 吴献华摄

做好自己

经贸摩擦下义乌商人的生存之道

本报记者李坤晟

“欧洲订单停一下，美国订单加紧干。”

自从12月3日，经贸摩擦按下了暂停键，何光明的企业一直满负荷运转。

公司的仓库堆满准备出口的化妆品，美国客户还在拼命下订单。“休战”90天。所有人都期待90天后能迎来春暖花开，但谁也说不好会不会是冬夜漫漫。从事中美贸易的义乌企业和贸易商都在抢时间。

虽然“世界小商品之都”义乌的出口有一半是面向中东、东欧、东南亚等“一带一路”沿线国家，但美国是中国的第一大出口对象国，被称作世界经济“晴雨表”的义乌，不可能摆脱经贸摩擦的影响。

2018年末，新华每日电讯记者赴义乌，走访了数家企业和贸易商。这些中国商人向记者讲述了他们在当前经贸摩擦中的生存之道。

让利对手，在合作中消除紧张关系

12月7日，义乌迎来今年冬天的第一场雪，气温掉到了个位数。在潮湿的浙江，冬天并不好过。

“这个冬天不会马上过去。”盘腿坐在椅子上的龚品忠喝了一口热茶神情严肃。龚品忠是义乌最大的相框及装饰画生产商。同何光明的彩妆生意一样，美国是龚品忠公司的主要销售市场。

“欧洲人更喜欢买特定某个画师的画，搬家也会画随人走。美国人不一样，他们搬一回家可能就要买一套全新的。”面对全球装饰画市场美国独占60%的现实，龚品忠难以轻易转移目标市场。

2018年10月举办的第24届中国义乌国际小商品博览会期间达成6万多笔交易和合作意向，总成交额184.28亿元，同比增长3.1%。

据义乌市海关数据，2018年1-10月，义乌市进出口总值2172.1亿元。对美国出口105.4亿元，同比增长25.4%。

从数据上很难感受到经贸摩擦对义乌的影响。今年龚品忠公司的销售额大致同去年持平。

“但真正的考验在2019年。”离春节还有将近两月，龚品忠几乎确定，2019年难有一个舒心的春天。但包括他在内的多位义乌商界人士判断，2018年末的狂飙突进已透支了原本明年上半年的外贸订单。龚品忠已盘算好，如果明年一二季度业绩惨淡到下跌30%，就压缩产能。

业绩短时间大幅下滑，龚品忠遇到不止一次。2008年雷曼兄弟公司破产，美国次贷危机爆发，单月订单下降了50%。工厂合并，减少管理人员，下调15%工资……措手不及的龚品忠竭尽所能自救。

“哪怕亏钱，有客人开价就接单。”龚品忠自我总结，当年能缓过来，有一大原因是企业负债不多。“在大家都艰难的时候，我能延展客户账期。原来30天或者60天，我同意支持他90天，甚至有些120天。”

相比十年前，龚品忠的准备更加充分，心态也更从容。工厂的传统业务相框和镜子在美方的加税清单目录里。但龚品忠从两年前就着力调整产品结构，将更多的资源转向了附加值更高的装饰画。换客户、换工艺、换设计，每年投入数千万元的他下了很大的决心。

现在龚品忠的企业：40条相框生产线，已缩减为20条；两个组装车间合并为一个车间，减少了150人；设计人员从40人增加到70人，由结构设计人员为主，转变为结构设计人员和内容设计人员比例1：1。目前，装饰画销售额已占到企业60%。龚品忠的目标是两年之后达到80%。

这些年在国际贸易中摸爬滚打，龚品忠有自己的体会：“在全球化的过程中，中国企业不能总想着你死我活的竞争关系。我们必须要想方设法达成共赢互利的合作。”

龚品忠的感悟来自他的装饰画生意。2004年，龚品忠嫌给装饰画配框的业务利润太低，决定转型生产有自主产权的装饰画。

想赚比做画框更多的钱，他首先要攻克这门生意的第一道门槛——装饰画的主要市场是美国，设计装饰画必须考虑美国人的审美偏好。作为土生土长的义乌人，龚品忠哪里知道美国人喜欢什么画风。

从零起步，模仿就成了必然之路。于是，龚品忠遇到了这门生意最大难题——困扰了他十年的版权问题。

美国对知识产权的重视和保护众所周知。“每年广交会，美国的版权商都会派人过来，专门盯中国商人有没有侵权。”龚品忠说。他还发现，在美国，只要被起诉侵犯知识产权，输掉官司的概率八九不离十。

在2018年的冬日里，龚品忠已能气定神闲地告诉记者：“颜色和造型不能太相似。你可以换颜色，改造型。相似度不超过30%，一般就没有问题。”但当年学习美国画师的色调、构成、风格，借鉴多少就是侵权，他根本无从把握。

龚品忠也有委屈：明明借鉴程度差不多，美国本土画师的作品，基本就不会有什么问题。一看是中国作品，对方就拿起了放大镜。在市场上，美国终端客户也天然对美国版权商更有信心。

对这种差别待遇，龚品忠虽小有郁闷，也只得接受：“这是游戏规则。你交际舞不会，就没办法去参加西方的社交。你要进入他的主流市场，你必须要遵守它的游戏规则。”

遇过索赔，遭过投诉。2008年，美国沃尔玛商场传来消息，有画师举报龚品忠公司生产的装饰画侵权。龚品忠赶紧飞到美国和对方协商，签订了一份版权合同。

明明是块大肥肉，放在眼前却吃不好。龚品忠心里着急。这种情况在2014年才有了根本改观。

龚品忠收购了一家位于洛杉矶的销售公司，专门负责和美国版权商合作。现在龚品忠的公司既向客户推荐自己的原创作品，也向客户提供购买美国版权的作品。

“我每年花1500万元购买美国的版权。对方非常欢迎，合作十分愉快。”龚品忠感慨，早年他申请加入对方的出版物协会，被婉拒。现在双方却成了亲密伙伴。

“消除紧张关系，对方才不至于恐惧。合作越来越密切，你才越有威信。只想着凭低成本把别人做死，最后自己也得不到什么好处。”龚品忠说。

能有今天局面，收购的美国团队功不可没。事实上，这已是龚品忠第三次进军美国。

“前两次因为观念、管理、人选等种种原因失败了。”这次能有不同，龚品忠认为，一是美国团队在业内有良好口碑，非常职业；一是自己汲取了前两次失败的教训，敢于放权，让专业人做专业事。

“同样的一部法律，甚至同样的一句话，中国人和外国人的理解可能完全不一样。中国企业不可能把方方面面完全弄明白，再走出去做生意。那么，最好的办法就是请当地的人做当地的市场。”龚品忠说。

虽然缴了很多学费，但龚品忠仍愿继续深耕美国市场。他曾尝试开拓某东欧国家市场，当地流行灰色清关。结果，一头扎进去的龚品忠十多个货柜的商品全部被没收。

挖潜产品，创自主品牌走出去

在接受新华每日电讯记者采访前，何光明刚刚从美国赶回义乌。在美国的时候，他特意逛了当地的1元店。数了数1元店里的商品80%都是中国制造，何光明想不明白：“贸易战打下去，真涨25%的关税，这个成本谁来承担?吃亏的还不是美国老百姓?”

身为义乌市化妆品行业协会会长的何光明做的是彩妆生意。粉底、口红、眼影、胭脂、睫毛膏……义乌的彩妆行业出口额将近30亿元人民币。何光明介绍说，义乌彩妆行业每年增长百分之二三十。

彩妆在美国加税清单目录上。目前加增10%的关税，何光明和客户各分担了5%。“和客户达成统一战线，相互让利。他没有我也很难生存。这个行业在其他国家还没起来。”何光明说。

生意变得难做。美国客户向何光明诉苦，过去FDA极少上门检查。现在不仅上门，还不当场检。工作人员将货柜封存在公司仓库，择日再查。一拖可能一星期，产生非常高的成本。这名客户做了30年化妆品，他的感受是这两年越查越严。

说起经贸摩擦中的种种糟心，何光明有些不平。做出口生意前，他在金华和衢州地区做美国日用品代理赚了第一桶金。

“1995年，我算是义乌第一批和这些美国品牌打交道的商人。”当年美国日用品进入义乌首先进入的是国营百货站。个体户何光明常常拿不到货。看着舒肤佳牌香皂销路好，他干脆南下广州直接找工厂争取代理权。

“宝洁、强生、高露洁……当年我代理的全是大牌子。想想看他们在中国赚了多少钱。我们走出去赚这么一点点小钱，要搞得这样?”

随着来义乌采购的外商越来越多，何光明在1999年改做出口生意。最早是洗发水之类的日化用品。后来，考虑到运输成本、产品利润，他转到了彩妆行业。现在义乌彩妆30亿元出口额，何光明的企业能占1/10。

对待经贸摩擦，何光明有自己的底气。据他介绍，彩妆所用的塑料包装，目前主要在中国生产，短期内很难被替代。这间接将彩妆生产也留在了中国。

香水行业困难大些。“香水用玻璃瓶。印度环保抓得不严。他们的玻璃瓶价格便宜。现在很多香水生产跑印度去了。”何光明给记者作了一番行业知识普及。

“这种行业更不可能回流到美国。我认识一个韩国商人，在美国开工厂，实际接了单放上海做。产业全世界哪便宜就在哪里。在美国生产，像大品牌一张订单一种颜色几百万支，用机械化或许还行。有的客户一次下10万支订单就顶天了，美国那边的成本肯定做不了。还得我们这样的企业做。”何光明说。

现在让何光明头疼的是原料。彩妆的核心是色彩。成千上万种颜色中，有十几种颜色属于配出其他颜色必须用到的基础色。像今年闹得沸沸扬扬的芯片一样，恰恰就这不可或缺的少量颜色被一家美国公司垄断。

美国公司垄断原料的后果是“出口化妆品加增关税，进口色粉也加增关税。”夹在经贸摩擦中的中国彩妆行业两头受气。

何光明满世界找替代原料。一位印度客商告诉他，美国色粉的原料是他提供的。他也知道大致怎么做。但美国人申请了专利，他不敢做。

除了这十几种基础色，别的颜色找替代也要慎重考虑。“我找了澳大利亚和印度的原料商。用他们的颜色做产品出口美国，FDA会查得很严。如果用美国公司的就没有问题。这算是他们对本国商品的贸易保护。”何光明无奈地说。

说起2018年的生意，何光明这边发展得还不错。“人民币兑美元汇率的波动，一定程度上缓解了我们出口商的压力。”他说。

更重要的是，十月以来，从产业和资本市场等各层面，全方位的助力民营企业的政策相继出台。这也给义乌商人们带来了新的前景。

何光明表示，目前明显感受到的利好政策是：11月1日开始，出口退税额度从13%增长到16%，3%的退税增长对他来说帮助很大。“如果没有汇率波动和退税，情况就要严峻很多。”

和龚品忠一样，何光明也预计，明年上半年订单可能因年末的赶工，下跌百分之二三十。“我们有600多员工，加上一些临时工，总共800多人。如果明年的确效益不好，我会停掉一些。”

“没办法，这个行业肯定要做下去。”何光明说。

让平时少于和化妆品打交道的记者没有想到的是，彩妆并不像可口可乐，国外公司还掌握着什么独特的神秘配方。它们在中国生产，配方也是中国代工企业调，国外客户顶多给一些建议。除了美国公司垄断的原料，众多国外公司真正有价值的就是品牌。

外部环境不好，企业就只能继续挖潜。“修改包装，重新设计，开发新产品，价格可以提高嘛。”何光明说。

他判断，如果经贸摩擦继续下去，只有十几个利润点的国外小品牌可能会死掉，大品牌因为“10块钱卖到200块”的品牌附加值，不会有太大影响。

现在义乌化妆品行业协会有130多名会员。整个金华地区有200多家化妆品企业。“我们同样会洗牌。现在一些专门做美国生意的商家会很难受。他们可能就要转移出去了。”

有位做日用洗发水出口的朋友问何光明有没有兴趣一起去墨西哥开厂。何光明摇摇头：“我50多岁了。不想出去。”现在去国外，再打一座江山，何光明认为有太多不确定性。国外的风俗法律方方面面，要从零学起。

在采访中，记者多次听到不同的商人谈的忧虑。

林辉寰的国际货运代理公司停掉了花大半年时间打通的墨西哥业务，仅仅因为航线要从美国中转。他不确定以后会出什么问题。

一位叫张雪锋的商人目前代理葡萄牙品牌的家居清洁用品。他告诉新华每日电讯记者，选择和葡萄牙合作，也有考虑葡萄牙和大多数国家都比较友好，很少卷入国际纷争的因素。

既然何光明暂无去国外设厂的计划，记者问：“如果再加25%关税，怎么办?”

“可能会选择一些国家和地区中转。让这些地区的商人分一些利润。”何光明说。

现在何光明更愿意把精力放在自己的彩妆品牌上。给国外化妆品代工了二十多年，现在他自己的品牌也开始起步。

自主品牌的利润率比给别人代工高出不少。何光明的自主彩妆品牌瞄准了拉美市场，在墨西哥、智利、巴西等国都已开展了业务。

明年何光明准备花更多精力开发东南亚市场。“我们去泰国旅游，数了数屈臣氏商店里的洋牌子彩妆。货架上从上到下，全是我们代工生产的。”何光明说。

抱团取暖，从卖全球到买全球

贸易商胡静的客户主要来自印度、斯里兰卡等南亚国家。但她做出口文具到美国的生意也有了不少年头。今年最出乎她意料的是美方要求出具签字笔中墨水的化学有毒物质检测证明。事先没有通知，等货物到了美国港口，才告知现在有了新规矩。胡静的美国客户叫苦不迭，只得赶紧请胡静帮忙找生产厂商开出证明。

“让我去开化学检测证明，我哪里懂这个?”胡静完全蒙了。在她的既有经验中，在义乌做出口贸易，难道不是找到可靠货源，将货发出港口就万事大吉了?在2018年之前，这个干练的女贸易商想象不到自己做熟了的一手买一手卖的生意，竟然做出了“科技含量”。

最终，这批文具百货在美国港口的仓库中存放了两个月，胡静的美国客户蒙受了巨大损失。

高峰的时候，贸易商许秋平一个星期要发4个货柜的眼镜到美国。过去提供一纸证明就能通关。现在货物到了美国港口全部要重新检测。“交易周期被人为拉长，产生了很高的成本。”许秋平无奈地表示。

与胡静相似，许秋平的主要客户也不在美国。她深耕多年阿根廷市场。但今年阿根廷经济疲软，胡静有好几个大客户在5月之后就没有下过单。

于是，做了多年出口贸易的胡静和许秋平，在2018年开始尝试进口生意。

虽据义乌海关统计，2018年1-10月，义乌市出口2144.1亿元，进口仅28.0亿元。两者还有相当大的差距。但在义乌，发展和培育进口市场已经成为当前的主要目标和方向之一。

于潇湘是高档卫浴泳池的进口商。“我的生意进口量一年比一年大。每年增幅30%以上。我相信进口额的量越来越大，中国人对高端产品需求会越来越大。”他对记者说。

12月14日的下午，于潇湘和胡静、许秋平一道，在义乌市青岩刘村的义乌市进口商会二楼会议室，讨论商会的年会筹备事宜。

2017年12月15日，义乌市进口商会成立。据义乌市进口商会会长黄媛丽介绍，目前商会线上线下两条腿走路，已有会员220多家，包括贸易商、物流公司、代理公司、会计事务所等，甚至还有30多家海外会员。

“今年4月，商会组织了15家一手货源会员企业，组成400平方米义乌展馆首次抱团走出去，参加了春季深圳礼品展，收效明显；今年11月，商会积极组织参加了首届上海进博会。其中，十几家会员企业组成的专业采购团达成2019年采购意向已经超过1亿美元。”黄媛丽说。

对胡静和许秋平这些刚刚涉足进口生意的商人来说，加入商会就是抱团取暖。义乌传统做出口的中小企业，改做进口还需要面临如何打开销售渠道、如何打造物流包装等各个环节的问题，挑战巨大。

“关税政策，进口手续……在进口商会的微信群里，有什么问题很快能得到答案。参加展会时，大家抱团也能争取更好的展位。平时商会还会组织研讨会解读最新政策。”许秋平说。

黄媛丽希望义乌进口商的融资环境能进一步提升。“你要买人家的东西，要把进口生意做大，需要充足的预付资金。靠个人手头的资金，肯定不够业务发展。”黄媛丽说。

采访完进口商会，记者在商会一楼的线下体验店的醒目位置看到了张雪锋代理的葡萄牙家居清洁用品。

张雪锋告诉记者：“过去我以为家庭清洁用品无非是洗洁精洗衣粉。直到深入了解欧洲市场，才发现人家非常细分。除油污、洗卫浴、洗布草、洗玻璃……几乎覆盖了整座房子的所有角落。现在越来越多中国人追求生活品质，国家也鼓励消费升级，我看好把这个细分市场做精做深。”

现在，张雪锋代理的品牌旗下有将近50款细分产品。首届中国国际进口博览会至今，短短一个月时间，已经有十来个代理商和张雪锋达成协议。

此次葡萄牙厂商参加上海进博会是张雪锋的主意。他说：“只有身临其境，他们(外商)才真正意识到中国市场的潜力。”

据张雪锋介绍，过去南欧的厂商喜欢按部就班组织生产，对中方提出一旦某款产品在线上成为“爆款”，希望能优先安排生产的要求不太理解。

“他们国家总共才1000多万人。对电子商务的认识和我们完全不同。上海进博会的规模和客流让他们感到震撼，现在表示愿意无条件配合我们。”

2018年，张雪锋总共进口了100多个集装箱。他预计2019年能达到240个左右。目前，张雪锋已替合作伙伴预定了明年上海进博会的展位。

新华每日电讯 年终报道

习近平在首届中国国际进口博览会开幕式上的主旨演讲中说：开放带来进步，封闭必然落后。国际贸易和投资等经贸往来，植根于各国优势互补、互通有无的需要。纵观国际经贸发展史，深刻验证了“相通则共进，相闭则各退”的规律