疫情冲击下,浙企时隔三年再次踏出国门,收获订单与感悟——

走出去 走进去 走上去

本报记者 夏 丹 拜喆喆 王柯宇

从杭州飞到马德里,再飞往德国东部,经过30多个小时长途跋涉,中国巨石股份有限公司国外销售部总经理王平一下飞机,便直奔客户处,“三年没见了”。

外贸圈的人都知道——一次见面,胜过千封邮件。今年7月10日,全国首架拓市场商务往返包机从浙江宁波飞出,随后出国签证办理逐渐放宽,大批浙江外贸人迫不及待往外“飞”。截至目前,浙江已组织商务包机22班次,定期航班和商务包机累计服务1550多人,签订进出口合同和意向合约金额超过23.5亿美元。

三年未出国门,率先“走出去”的浙江人仿佛鱼儿回到了大海。记者采访了多位已回国或仍在国外争分夺秒的浙江外贸人,从他们的所见所闻、所作所为中强烈地感受到:即使面临逆全球化、新冠疫情等多重风险挑战,可总有人在千方百计为世界建立连接。

世界经济的大海,惊涛骇浪中,浙企毅然前行。

何文华(右二)带团队德国参展。

丁言东(右)参观波兰客户的工厂。

颜胜元站在客户的改装车前,车上的改装轮毂轮胎就是他们公司的产品。

周文海在链仓科技洛杉矶海外仓前留影。

站酷海洛 供图

出击——“别人不动,我们先动”

“时隔三年,终于再回墨尔本。”8月28日,浙江铂动工贸有限公司总经理颜胜元从杭州出发,开始为期一个半月的客户拜访时,在微信朋友圈写下了这段文字。

可当他面对面向客户推荐公司新产品时,发现客户对公司许多新产品和新项目都不太了解,这着实让他后怕。之前,邮件和资料都寄送了,事实证明,只有面对面沟通才最有效。颜胜元感慨:“幸亏我来了。”

拜访客户、参加展会,成为这批“走出去”浙企的两大发力点,为的则是同一个目的——稳住订单。

“在飞机降落之前,我焦虑不安。”宁波瑞曼克斯门窗配件有限公司总经理丁言东说,不安来自于订单量的骤减。作为“老外贸”,他们的产品主要出口欧洲、大洋洲、美洲及非洲等地。今年上半年,公司订单量同比下滑60%。更让他揪心的是,一个波兰大客户往年春节一过就会下第一单,今年迟迟没消息,“我们面临着被‘抛弃’的风险。”

稳订单,成了丁言东此趟欧洲之行最迫切的需求。一下飞机,他就拉着装有30多公斤样品的行李箱,直奔波兰。12天,他马不停蹄地走访了7个客户,不仅保住了波兰大客户的订单,更成功拿下近200万美元的新订单。接下来,他还将前往埃及、英国等市场寻找新订单。

“八九月的订单直往下掉,势头不对。”同样陷入订单焦虑的,还有全兴精工集团有限公司总经理何文华。他们公司常年专注于转向泵等汽车零部件,是细分领域内的头部企业。因此,尽管一张往返欧洲的机票要近4万元,9月中旬,她还是毅然带着16人的外贸团队出发了。他们先后走访了阿联酋、泰国、土耳其、沙特、法国,德国、丹麦、意大利、巴西、阿根廷10个国家,把公司所有重要客户都拜访了一遍。

让团队信心大振的是,一个前后跟了4年的大订单,终于有谱了。对方是一家世界500强企业,原本各种样品检测都已通过,可一直没最终敲定。“这次当面拜访,对方深深感受到了我们的诚意,加上我们的产品确实过硬,他们答应尽快从法国总部派人到浙江工厂实地验收,然后签订正式合同。”何文华说。

一切努力,订单上见。何文华惊喜地发现,10月公司订单同比增加了20%,较为理想。“别人不动,我们先动,这就是机会。”她说。

千方百计“动”起来,对于巨石的王平来说,同样如此。不久前,一场全球最大的塑料展览会——德国杜塞尔多夫国际塑料及橡胶展,是他欧洲之行的重要行程之一。“疫情后的大型展会,来的客户会更多更集中,机会难得。”王平说。

展会之外,为了方便拜访客户,他和团队租了一辆车,把欧洲的重要客户都拜访了一遍,行程超过1.4万公里,每周都要上演几次“日行千里”。除了倾听客户的新需求,拜访客户时,他还主动告知客户巨石的新变化,聊着聊着,碰出不少火花。比如一个老客户,常年购买巨石某一类产品,这次交流中发现巨石可以供应更多高性能玻纤产品,当即表示愿意扩大采购品类。

走出去,再快一点!浙企纷纷用实际行动与时间赛跑。

机遇——“我们和国际同行的差距在缩小”

如果说稳订单是一种底线需求,那么,在全球经济增速放缓的巨大挑战中寻找新机遇、获得新增量,则是浙企不断壮大的发展需求。

“除了‘走出去’,出发前,我们就明确还要‘走进去’‘走上去’。所谓‘走进去’,就是一定要走到客户身边;而‘走上去’,是主动开发更多客户。”王平告诉记者,出发前,他们就做好了详细的客户拜访“攻略”,将客户分为经销商、跨国客户、战略客户、独角兽客户等不同类别,有计划地与他们进行更加全面的接触。

深入拜访后,他们敏锐地发现了一些新的行业机会。让他印象深刻的是,欧洲客户对性能提升的新产品需求更强烈,对创新和产品提升方面的需求更多,许多客户都提出合作开发新产品的需求。

“当行情红火的时候,大家都疲于应付扩产能、交订单。如今市场疲软,大家会绞尽脑汁做一些人无我有的产品,技术创新需求反而更猛。”王平第一时间将这个发现反馈给了公司总部,“这一点给我触动很大,也警醒着我们,技术创新还要加大力度。”

颜胜元也有新发现:“我们公司所在的轮毂行业,小批发商和大零售商都希望直接进口来降低成本,如果我们能够提升本土化服务,满足不同类型客户的需求,就能在市场竞争中获得新优势。”

除了行业新需求,走出去的浙企也强烈感受到:技术差距在逐步缩小,这也是个新机遇。

一到德国,何文华团队就接连参加了德国法兰克福汽车零部件展、2022德国汉诺威国际商用车展。这次团队带去了15个新产品参展,全部集中在新能源汽车领域。

“在新能源汽车领域,我们和国际同行的差距在缩小。”她告诉记者,以往参展,国际同行们总会有层出不穷的新产品,如今则是各有千秋。打个比方,同样是新能源汽车用的转向系统,全兴的产品成本有优势、实用性强,而国际同行在轻量化、外形设计精巧度方面更胜一筹。“在今年汉诺威国际商用车展上,戴姆勒集团高管当场把我们列为其新能源方面的战略供应商。”她一边说,一边通过微信发来展会现场和客户的合影。

她还跟记者分享了一个小细节:以往参展时有国际同行来展位参观,公司参展人员会格外谨慎,绝不让拍照。如今则是热情地欢迎他们来参观,不但允许拍照,对核心技术以外的问题还会耐心地为他们讲解。“我们对自己的产品非常有信心。”她说。

不仅如此,一批嗅觉灵敏的浙企,已经开始在欧洲市场寻求合适的并购标的。2008年全球金融危机中,一些果断出手的浙企,通过并购欧洲同行,极大提升了自身技术实力,并拓展了国际市场。如今,面临重重挑战,欧洲已有部分企业遇到困境,从中找到合适的并购标的、聘请优质的国际人才,也被部分浙企提上议程。

应变——“必须走在客户前面,不然很快会被抛弃”

放在以前,“走出去”可能只需一张机票,但现在不仅需要拓市场的勇气,更需改变的决心。

浙企正把所见所闻变成所作所为,创新锻造核心竞争力。“好的产品始终有市场,企业必须随市场而变,做出引领市场需求的产品。”何文华说,“这次‘走出去’,更坚定了我们持续开发新产品的决心和更大力度拓展国际市场的信心。”

升级制造方式,提高劳动生产率,降低生产成本,同样刻不容缓。

相比拿下千万元级订单,丁言东觉得自己这趟欧洲之行更大的收获在于——学习和进步。“这几年国外同行的发展速度很快,尤其是他们的数字化、智能化程度让我印象深刻。”他以波兰大客户举例,短短3年,公司已经从200人发展到1000人,产品从源头到出货,全部使用智能化设备。在车间里,他还看到了国内同行业里鲜有的智能打包机器、跟踪式压机……

这并不是个例。在走访波兰、意大利等地的多个客户期间,丁言东都感受到了行业内蓬勃的数字化进程以及新技术的广泛应用,这让他一下子有了紧迫感和危机感。被成功“安利”先进技术和设备的丁言东,回国后正积极推动企业转型升级。他告诉记者,除了对公司生产设备的更新换代,今年他们还将与宁波大学、浙江工业大学等高校研究院深入合作,进一步开拓产品自主研发领域,让传统产品与更多新技术相结合。“如果想持续在客户供应链中拥有一席之地,就必须走在客户前面,不然很快会被抛弃。”

从事服装出口的宁波海曙沛甯国际贸易有限公司总经理袁琳,在深入了解法国市场后紧迫感更强了。当下的法国,油价翻了一倍多、生活物资价格上涨超过20%……“消费者会把通货膨胀因素考虑在日常的衣食住行中,这对我们之后的衣服款式和成本控制提出了新要求。”袁琳说。在巴黎,袁琳推荐了今年公司新上线的3D设计技术,让客户眼前一亮。

和服装一样,其他日用消费品的压力也不小。安德电器销售总监蔡广太用一个月时间参展并走访了法国、德国、英国、西班牙、澳洲、新西兰等国家。在欧洲,客户们问得最多的问题是“价格还能再低吗?”对此,公司千方百计提高生产效率并降低生产成本,同时调整生产策略,应对客户之变。

此外,疫情后客户对本土化服务需求更为强烈。进一步贴近客户,成为国际化布局的浙企必须认真对待的课题。

王平告诉记者,尽管巨石已在埃及投资了生产基地,在欧洲多地设置了安全仓,但是客户们仍希望巨石能够近一点,再近一点。“接下来我们将分析各安全仓以往的库存量、发货量、响应速度等数据,优化欧洲安全仓的点位布局和最优库存,通过缩短供应链响应时间增强客户安全感。”王平说。

从6月初飞往美国,一直到9月初回国,链仓科技有限公司副总裁周文海对美国市场进行了3个月的深度观察。在过去两年多时间里,链仓在美国先后布局了4家海外仓。“美国消费者的消费方式正从跨境电商重新回归线下,所以在我看来,今年海外仓需求会有所降低,流动性也会放缓。”为此,链仓要在“面对面打动客户”上花心思,在线上提升售后服务,在线下面向当地居民进行仓库产品展销,同时修炼内功,提升本土化管理的水平。

对外向型程度较高的浙江经济而言,外部市场的重要性毋庸赘言。对浙企而言,面对国际市场,压力有多大,动能就有多强。

正如袁琳法国之行中,一位客户问她:“Are you on boat?(我们在同一条船上吗?)”袁琳毫不犹豫地回答:“Yes!”

专家观点

千方百计稳订单

陆 菁

作为外贸大省,浙江有着面广量大的外贸企业。对外贸企业来说,订单就是生命线。为了稳订单,尤其是外贸订单,一批批浙江企业纷纷踏上异国他乡,千方百计稳订单、抢订单。外贸订单下行压力加大的情况下,浙江企业如何更好守住订单?我有三点建议——

一是中小外贸“稳订单”。外需不振时,企业还是要靠产品和服务说话。一方面,对往年订单中前十的老客户进行深度开发,抽调产品开发设计、销售等部门员工成立大客户项目组;另一方面,以新产品、优服务、交货能力作为“敲门砖”吸引订单。如果一味采取以往降价的方式来维持订单,只能一时吸引到客户,但从长远来看,公司利润肯定会降低,客户对公司的印象、对产品的体验都会下降。

二是从内循环寻求突破。外贸企业想在国内拥有更多消费者,必须更加注重品牌和渠道建设。这次疫情期间,我们看到更多有技术、有实力的外贸企业转向国内市场,这是个好现象,企业应该继续加大研发投入,沉淀专利技术。因为不论是抢占国内市场还是国际市场,最终都要靠产品说话,因此企业练好内功是关键。

外贸企业也可以尝试向线上销售转型,借助网络直播等新兴方式提升网上销售能力。同时,平台企业联合出口企业运作品牌模式和协同制造模式值得推广,主管部门可以支持淘工厂、网易严选等平台深化与全省产业集群企业对接合作。

三是以平台出海带动跨境电商出口。浙江跨境电商等新业态的发展走在前列,以前仅在阿里巴巴平台上营销和接单的企业正尝试在新的外贸跨境平台上做推广,借助跨境电商来稳定订单正在逐渐成为企业销售的主要渠道。企业应积极参加跨境电商采购节,增加广告投入,以跨境电商平台的小批量订单为切入点,与巨头商超实现零售合作。

(作者系浙江省国际经济贸易学会副会长、浙江大学经济学教授)

中国新闻名专栏 深读

位于桐乡的中国巨石智能制造基地生产车间。 本版图片除署名外均由受访者提供

本报社址:杭州市体育场路178号 问询电话:0571-85310114 邮政编码:310039 电子信箱:zjrb@zjnews.com.cn 广告发布登记:浙工商广发8-001号 印刷:浙江日报报业集团印务有限公司 定价每月43.50元 零售每份1.50元