



海外訂單減少，外貿企業轉攻內銷求存，割喉式減價爭生意令一眾企業累門累戶。資料圖片

疫後新形勢 企業掙扎求存

新冠疫情導致內地的外貿形勢日益嚴峻，由於海外訂單大幅減少，眾多中小企業不得不向內銷轉型，展開前所未見的激烈競爭。從爭奪客戶導致的同質化現象，到不惜血本大打價格戰的行為，整體生意無增長，反而大家都蝕本，出現了經濟學家擔心的所謂「內捲化」苗頭。不少業界人士均感慨，「賣就虧損，不賣就破產」正在成為外貿企業的「新常態」，希望中央推出具體的支援措施，同時企業也要主動展開差異化競爭，避免全行業陷入「內捲」危機。

香港文匯報記者 孔瓊瓊、倪夢環 上海報道

「俗話說變則通，怎麼到我這裡就是變則窮了呢。」上海一家主營外貿業務的LED商業照明公司負責人仇磊（化名），在接受香港文匯報記者採訪時，反反覆覆提起一個「窮」字。該公司是出售各種LED設備到全球的多家世界500強企業，原本臨近春節前還有好幾筆訂單，但疫情的到來，一切戛然而止。「訂單都退掉了，也無任何其他客戶詢盤。」外貿之痛尚未平息，內銷之苦又令仇磊難以言表，「內銷不比外貿，既沒有退稅優惠，且價格太透明，加上內地現階段的企業亦負債累累，窮對窮，賣不動咯。」

逾32萬企業轉攻內銷

仇磊告訴記者，內銷後嘗試的第一件事就是急尋內地新客戶，找到可對標世界500強的內地大型國企、央企，不料對方一看報價，就連連搖頭稱沒錢。「我這有一套原本的銷冠設備，成本價700元（人民幣，下同），外銷時可賣1,000元朝上，主動去問內地幾個企業，對方說只能給400元，不能再多了。」回憶起企業之前的春風得意，仇磊稱「最輝煌的業績一年可達2億元的營收」，但談及當下的出口轉內銷嘗試結果，仇磊久久沒有發聲，最後艱難地承認「轉內銷非但不能止損，代價還更大了。」

出口轉內銷原本是外貿企業的轉型自救路，但當數量眾多的外貿企業，浩浩蕩蕩扎堆轉內銷時，競爭就變得白熱化了。據阿里巴巴統計，截至5月8日的一個月以來，阿里巴巴內地貿易平台1688共計新增外貿工廠超2萬家，平均每天有近700家外貿工廠入駐。自去年以來，內地至少32萬家外向型出口企業正在謀求轉型內銷。

接單就虧本 不接就破產

「內地市場需求是固定的，現在一下子進來那麼多轉內銷的，只能打惡性價格戰了。」一家來自玩具加工廠的普通員工，已經感受到了外貿轉內銷後對市場的整體壓力。據他稱，內地疫情發生後，加工費已經打了5折，外貿企業再大批回來，加工費再「折上對折」，接單就虧本，不接則破產。

單子開或不開，亦是仇磊最近幾個月糾結的問題。最後因考慮到倉庫必須壓縮減少租金，庫存又必須出掉一點，員工們的工資還必須要發，最後咬着牙虧本賣了一批LED設備。可惜虧本也沒挽回市場，很快客戶稱只能給300元了，因為求着他們採購的企業更多了，很多還是國外知名品牌的內地代工廠。「熬了一個晚上思考，最後決定不賣了」，仇磊稱做出決定的一瞬間，甚至抱有破釜沉舟的決心，必須要找其他辦法了。

汽配企拒自殺式劈價

儘管如此，還有更多外貿商寧願死守外貿這條路。從事汽配貿易，出口至墨西哥、古巴等地的一家出口企業向香港文匯報表示，現在內銷優勢全無，一旦轉內銷極大可能就是先行虧損，哪怕想做跨行業的內銷，比如做做口罩之類也行不通了，因為內地大部分口罩工廠訂單已經爆單，要做也是做點邊緣產品。該汽配外貿公司稱，現在寧願緩慢出貨，只要能維持資金鏈，就堅決不碰競爭過於激烈的內銷。

專家：企業需有賣點 擺脫價格戰

「價格戰和同質化競爭最好的解決方式就是差異化。」盤古智庫高級研究員江瀚在接受記者採訪時表示，「我們看到當前中國的企業，特別是外貿企業外銷轉內銷的過程中，其實經常會碰到例如價格戰、同質化競爭，這個時候，企業就需要考慮如何樹立企業的差異化競爭優勢，價格只是其中的一個部分，

企業更多需要考慮的是如何解決其他痛點，尋找自己在行業內的優勢，那麼相信無論是轉型還是開拓新業務，都會有較好的發展。」

冀政府提供基建保障

隨着疫情的蔓延，不少外貿企業開始內銷之路。「我覺得外貿轉內銷不是壞事，因為中國市場是一個非常大的消費市場。」江瀚直言，不僅一二線等需求較大的城市，其實現在一些三四線地區如澄海以及下沉式的需求並沒有得到滿足。「很多外貿企業願意在外部發展，有一個原因可能是因為外部市場相對簡單，需求也比較明確，但在疫情這種外力影響下，企業的生存並不是簡單就能夠發展，需

外貿企業全力攻內銷 蝕本價搶客

「內捲」是什麼？

所謂內捲，指的是一個社會或組織既無突變式的發展，也無漸進式的增長，此時，無法對外市場的力量就會轉向內部，導致內部的競爭壓力劇烈提升。價格戰其實就是內捲的典型表現。



不少知名品牌的代工廠都面對現實，瞄准內銷。資料圖片



專家指，爭奪內銷市場不能靠價格戰，而需要賣點。資料圖片

內地首4月出口情況

數據來源：中國海關總署



警惕經濟現內捲

代工廠面對現實 接小批量訂單

日益逼近的「內捲」危機，已經引起多位學者重視，認為業界應各謀出路全力避免惡性內耗。然而不少轉型內銷的企業卻稱會接受事實，強調「我們已經身處內捲中，只能迎頭而上」。在這些企業中，不乏很多國際知名大牌的代工廠，包括MUJI代工廠、星巴克代工廠、雅詩蘭黛代工廠、雙子人代工廠等，都開始在內地一片「紅海」中探尋生存路。

其實，隨着外貿訂單的減少甚至消失，內地工廠轉型頻現。根據內地媒體報道，Zara代工廠、星巴克代工廠、雅詩蘭黛代工廠、雙子人代工廠等國外知名品牌的內地代工廠均在向內銷轉型。一些原本只做大品牌代工的企業如今也開辦了「碎片化」工作，願意為內地中小企業開闢「小批量定製」。而此前，中國貿促會調研700家外貿企業顯示，7成受訪企業表示今年難以爭取出口新訂單，近半數企業轉內銷意願強烈。

非必需品工廠受大衝擊

「所有轉型，要麼是高瞻遠矚，要麼被迫切無奈」，長期和優衣庫、MUJI、堂吉柯德、千代田等眾多日本零售企業保持業務關係，並為之提供鞋、襪、包等產品的上海適銷品管理有限公司創始人應嘯宇在接受香港文匯報記者採訪時稱，今年疫情影響下，為了尋求生存，該公司開始了轉內銷之路。據他介紹，外貿業務原本佔公司總銷售的70%以上，其實早在2017年開始，公司已有意開發內地渠道，而疫情的襲擊，使得提供非生活必需品類工廠受到較大的衝擊。

市場空間小內銷渠道窄

不過，外貿企業出口轉內銷亦面臨着部分行業內地市場空間小、內銷銷售渠道建設難、短期內較難適應等困難。為解決這些難題，中國貿促會建議，應通過舉辦面向外貿企業的線上展銷會，進一步開拓電子商務，搭建平台大、受眾廣、收匯安全的內銷供求平台，加強產供銷對接，協助外貿企業開拓內地市場，促進內外貿協同發展。

「海外訂單要麼取消，要麼減產，短期內都難恢復。而且一些內地的實體店客戶也存在關店情況，下單率不足50%。」為此，包括應嘯宇在內的不少企業想與互聯網平台合作。「我們的應對方法就是擁抱互聯網，把好設計及接近成本價的產品賣給消費者，這對於我們來說，是利大於弊，相信也是未來最具商業價值的事情之一。」

多地政府亦出台不少政策助力企業轉型。例如上海將助力外貿企業通過電商平台拓展內地銷售渠道，將通過在拼多多、i百聯、愛庫存等電商平台設立「出海優品+雲購申城」上海外貿企業產品專區，推動外貿企業網上開店，並通過線上線下聯動，舉辦55場各類活動，包括16個國別商品周和39個進口商品主題活動，涵蓋上千種商品，而首批出口轉內銷商品已於4月28日上線。

出口轉內銷 不熟行規交「學費」

據商務部數據顯示，今年1至4月，受疫情影響，內地進出口總額9.07萬億元（人民幣，下同），下降4.9%。其中，出口4.74萬億元，下降6.4%。儘管市場上屢屢提及「出口轉內銷」，但實際操作中，不少企業轉內銷尚未成功，甚至還先交起了「學費」。黃建平（化名）在上海青浦開有一家箱包加工廠，產品出口美國、歐洲和當地好幾個品牌合作，平均年營業額600萬至700萬，廠子裡有10幾名員工，是內地數以千萬計的小型民營外貿企業中的一員。新冠疫情對他的生意造成沉重打擊，被問及「出口轉內銷的挑戰是什麼」，他深有感觸地表示，舒適區的脫離，以及難以避免要交的「學費」是目前的最大挑戰。

主要利潤來源，有些甚至只「鑽研」退稅政策，現在轉內銷，這批企業首先「玩完」。談到其中的內情時，黃建平猶豫再三後才吐露，「我真的不想挑開行業中的隱情，因為一旦揭開會壞了行規，但這種時候我又實在不吐不快。」原來內地渠道已經被頭部企業佔領，開源還需渠道中間費用、平台推廣費、加之內地市場上普遍見到的各種回扣費、公關費用，總之處處要錢。「我們做外貿的以前哪裡見過這些，現在非但內銷的錢還沒賺到，倒要先交起了學費。」

少了外貿退稅 利潤大縮

他告訴記者，很多企業之所以偏好外貿，是看重既省心又賺錢。比如產品不需自己動腦開發，國外客戶訂啥就做啥，而且往往產品結構簡單，甚至有時時候只做一兩件產品可以活得很滋潤。另外一個優勢則在於退稅。「同樣是100元的產品，賣內地只賺100元，出口退稅最高可達13%，那賣到國外就是113元，如果幾百萬、幾千萬的商品出口，算下來退稅就是一筆可觀的利潤。」黃建平稱，出口退稅已成了許多外貿企業的

「交學費不怕，怕的就是錢交了沒換來成績」，仇磊則表示，自己摸索內銷路上也是一路撒錢鋪墊。原來內地有些客戶要請客應酬，往往需「一瓶先見底再談單子」。他忍不住發牢騷，「有時一頓飯吃掉幾千塊，最後還要壓我成本價的一半多，這怎麼行啊。」

老闆忐忑 怕學費付諸流水

最近，仇磊跟電商大流，開始觸網，同樣需要「學費」，「剛和一家大型互聯網公司簽了協議，產品虧本賣我是決定不能再繼續了，所以想轉轉，但無人知曉，先付點錢在電商平台上做做推廣吧。」不過對於投放的效果，他坦承自己心裡還是忐忑的，怕花的「學費」會打了水漂。