中国出口商应如何面对成本的下跌

韩 实

韩实，清华—卡内基全球政策中心驻会研究员，主要研究国际商务问题

近几个月，由于人民币贬值，原材料和工业投入品价格下降，中国制造业成本出现了大幅下跌。在制造成本攀升时期，中国的制造商不能靠价格竞争，而成本的大幅下跌使他们恢复了靠价格竞争的能力。如今，他们可以降低产品价格，收复曾经失去的生意。

但这并不是一条妙计。中国制造商与其费尽心机地把价格定得比其他制造商更低，倒不如将盈余用来与西方客户建立起更具意义的关系，并借此创造出独特的价值。

2014 年 3 月中国政府进行改汇，扩大了人民币兑美元的浮动区间。这意味着，与过去相比人民币价值可以有更大的波动。此后，市场力量产生作用，人民币价值随之开始下跌。

自 2014 年伊始，人民币已贬值 2.3%。只靠人民币贬值，处在盈亏临界点上的中国制造商就能马上盈利。

中国制造业向世界其他国家出口产品，推动着中国经济的发展。目前，侧重出口的中国制造业主要是为发达国家生产原材料密集型的机电产品。部分劳动力密集型产品（如鞋和 T恤）的生产已经转移到了其他发展中国家。如今近 60% 的中国制造商处于低劳动力产业，而原材料成本则占到了总生产成本的 80% 。

随着国内经济发展放缓，中国的生产者价格已经连续 24 个月处于收缩状态。中国的原材料价格直线下降。钢价低于 1994 年价格水平的时间超过了 5 个月，已经达到了二十年来的最低水平。

其他金属价格，如铜、铝、镍和铅也大幅下跌，同时塑料价格也有所下降。

投入品价格的下跌意味着中国制造商可以节省更多成本，因为直接材料和间接材料的成本在其成本结构中所占的比例大于人工成本的比例。原材料成本每降低 10%，利润会上升 8%。

但是，通货的贬值、投入成本的降低和赢利空间的增大不应该成为中国制造商继续在公开市场上进行价格竞争的理由。全球金融危机以后，供给超过需求，顾客要求供应商能做得更多，以此来赢得他们的生意。人民币贬值与投入品价格的下降给中国制造商提供了一个机会，使其可以靠近西方客户。早就应该在这方面多做努力。

增进对西方客户的了解，能使中国供应商获益匪浅。国际旅行价格不菲，获得签证十分不易，而在中国的生活与在美国的生活也迥然不同。因而，人对人的联系是有限的，部分中国供应商也并不十分了解他们的客户以及这些客户所处的生活环境。

这使中国供应商很难面对客户真正的担忧。例如，供应商是否有能力在为特殊的最终用户定制的产品上制造出特定的美学效果，达到专门的卫生标准。西方客户所关心的其他问题还包括，中国制造商的生产计划是否与发达国家的一样精确，以及中国制造商的设计、管理以及融资能力是否能与发达国家的合格供应商相提并论。供应商与客户之间肤浅的关系意味着，找到创造性的解决上述

成本的下跌使制造商们收复曾经失去的生意

中国制造业主要是为发达国家生产原材料密集型的机电产品

问题的方案几乎是不可能的。

腾出资金来建设客户关系，是中国制造商应该认真考虑的事项。出差时安排美国客户观看棒球赛就是一个不坏的想法。

中国的合约制造商也应该投资于国际客户关系，改善其组织结构。无论是偶然形成的，还是故意为之，中国制造商往往与高收入国家的终端市场保持着距离。一些中间商，如采购公司、分销商以及进口代理，也都将制造商与其终端客户分隔开来，保持一定距离的合约关系很流行。小批量生产、临时采购订单、短期合约以及非股权与无约束的协议都很常见。

零散而松懈的协议对于相对简单的产品与小客户来说也许足够了。一个迈阿密的分销商可以购入多种标准化的金属管产品而不确定任何一个单独的金属管制造商。但向处于食物链高端的大客户提供更为复杂的产品（中国正想朝这一领域进发）则需要完全不同的关系。更为紧密的关系，如长期供应协议与正式联盟关系，将对制造复杂且高度定制的产品的公司更为有利。比如，美国纽约一家大型出版社希望设计出用于课堂教学的全新电子阅读器，那么在新产品上市之前，这家出版社就需要与完全投入的制造商进行长期的紧密合作。

有了更为紧密、更为正式的关系结构，制造商就能够进行定制产品的生产，也能够提供设计和工艺方面的合约服务。如果有了国际股权基金的帮助，中国制造商还可以在结合了供应商和西方客户利益的新公司中取得股权地位。在双方业务高度关联，已经虚拟一体化的情况下，股权关系可以为双方提供安全保障与可预测性。在成本攀升之时，中国制造商的利润减少，内部资金枯竭，没钱采取上述措施。现在人民币贬值，投入品价格下降，利润增加，正是投入盈余与重要国际客户建立更紧密关系的好时机，也是优化客户关系结构的好时机。

中国的企业高管也可以借此机会摆脱所谓殖民统治下百年受辱的说辞。事实上，今天最为成功的那些中国合同制造商大多位于沿海省市，这些地区在王朝晚期与革命初期受到欧美很大影响。

认可欧洲在中国的商业、教育与文化遗产将是一个良好的进步。其他的方式很难想象，因为中国制造商面临的任务是开发在全球范围内足具吸引力的产品，并为世界各地的多元顾客提供服务。

（本文最初发表于清华——卡内基全球政策中心网站（http://www.carnegietsinghua.org），清华——卡内基中心由卡内基国际和平研究院与清华大学共同创立，就中美两国共同面临的全球性挑战开展合作研究。）