



文/片 高松 邱明 临沂报道

发不出去的货 与不能停的炉

上世纪九十年代，诞生自临沂市罗庄区的银凤，靠一只马克杯打开了美国市场。高峰时期，全美市场上40%的马克杯，都是银凤制造的。

以马克杯为开端，银凤产品逐渐向宾馆瓷、礼品瓷发展，成为欧盟和北美最大的陶瓷餐具供应商之一，其中来自美国的订单占比达到40%。

今年4月2日，美国宣布对所有贸易伙伴加征10%基准关税，中国商品税率提升至34%。4月8日、9日，美国又连续提高中国商品税率至145%。

“4月份正是陶瓷产品在美国市场销售旺季的开始，谁想到大量订单随着关税提升应声而断。”银凤贸易部张斌介绍，4月2日当天，就有美国客户暂停正在执行的订单，要求延期发货，一些远期订单干脆被直接取消，涉及订单总额超过3000万元人民币。

银凤与美国客户的交易属于FOB，即装运港船上交货，货物上了船，客户就要付款。4月2日那一天，恰好有4个货柜的产品已经运到青岛港，即将装船启运。“无奈退关，又运回了临沂。”张斌说，从业几十年来，这是他第一次遭遇退关。

与4个货柜一同退回的，还有银凤对外贸的信心。此前，银凤85%的产品销往海外，内销产品只有15%左右。

原本应该启运美国的产品，一下子堆满了仓库。“第一次见到这么多货物积压，更可怕的是，不知道这些定制产品还要积压多久。”银凤分别在临沂市的罗庄区、沂河新区建有6条生产线，其中出口美国的产品主要在罗庄区生产。仓库负责人介绍，正常贸易阶段，产品下线后，在仓库暂存不超过一个星期就能启运。

经过大大小小70多道工序，一件陶瓷餐具才能制作完成。而如今一封邮件就可以取消的订单，背后却是不能停的生产线。

“大炉温度高达1300度，即使没有产品上线，窑炉也需要维持一定的温度，要不然重新启动得花费十几万元的电、燃气、人工等成本。”一边是发不出的货，一边是不能停的炉，负责贸易的张斌和同事们，如同在窑炉内被高温炙烤。

“割肉”订货的客户 与市场竞争力的重构

尽管美国关税高企，还是有多家客户坚持与银凤合作。

“其中一位美国的宾馆瓷客户，跟随美国三次加征关税的脚步，三次跟我们召开视频会议，就一个主题：订单不减，照常发货！”张斌介绍，银凤在美国关税壁垒下，依然保持了10%的订单。他认为，对方之所以宁可承担高昂的关税，也要坚持合作，是源于中国产业链的不可替代，以及银凤坚持走的中高端产品路线。“客户在花色和样式上的需求，多年合作下来多达近百个，有的甚至达500多种，找其他人做不了。”

其实早在多年前，意识到美国关税政策“不靠谱”的银凤，已经逐渐开始多元化市场布局。

闯“关”

关税战下，临沂一家外贸企业的43天

5月14日起，中美相互调整关税正式实施。美方取消了共计91%的加征关税，中方相应取消了91%的反制关税；美方暂停实施24%的“对等关税”，中方也相应暂停实施24%的反制关税。

从4月2日美国开始挥舞关税大棒至5月14日的43天时间，对外贸企业来说，从来没有如此难熬。年产值过4亿元的山东银凤股份有限公司(以下简称银凤)，是临沂乃至山东“陶瓷大王”，产品40%销往美国。在美国滥施关税那一刻，如同坠入千度高温熔炉，银凤被迫二次创业。

如今，随着关税暂时回落，流失的客户又陆续发来订单。像银凤一样的外贸企业，经历这次波折后，是继续在单方市场政策的不确定性中等待观望，还是走好二次创业重生之路？



关税高企期间，银凤生产线一旁堆满了原本发往美国的产品。

□记者手记

“不把鸡蛋放在同一个篮子里”

采访前，记者担心“炙烤”中的银凤没心思向外透露心声。但到了现场蹲点采访发现，从公司管理层到普通员工，记者从他们身上并没有看到过分的焦虑。

银凤厂区墙上，“建百年银凤”的标语格外醒目。这家诞生于上世纪五十年代的企业，或许已经在商海浮沉中磨砺出超常的定力。

比如说在常人的认知里，以银凤在国外陶瓷圈如雷贯耳的知名度和较高的年产值，其厂区建筑应该是“高大上”才能与之匹配。

可是记者首次进入厂区后，却发现大部分建筑还是上世纪八九十年代的模样，个别房屋甚至能追溯到建厂早期。

银凤人解释，这些老建筑的保留不是刻意，而是因为没必要新建。“既多花钱，又影响生产效率。”但该花的钱，他们却一点儿也不省，略显老旧的建筑内，是整套的自动化生产线。银凤之所以有这样的定力，还源于对国家

政策、自身产品的信心。

记者蹲点期间，该公司贸易部接到多家媒体的采访电话，问及相关问题，银凤人反复说他们不是孤军奋战，有政府的支持、行业协会的帮扶、企业间的互助，43天的“闯关”对他们来说是考验，不是打击，更不是毁灭。

中国的英文名称源自瓷器。“老祖宗留给我们的牌子，要发扬光大。”银凤的陶瓷产品是精美的，既在国宴中出现过，也被欧洲皇室纳入专供名单。他们专注于不断提高产品质量，用竞争力占据市场，这是他们之所以如此从容的底气，部分美国客户自行承担高昂的关税订货，就是最好的例证。

灵活应对挑战，展现企业韧性，这是记者在银凤蹲点采访期间，反复浮现在脑海中的感受。而拓宽内外贸渠道，“不把鸡蛋放在同一个篮子里”，正成为众多临沂外贸企业的共识。

自4月美国宣布所谓“对等关税”政策以来，鼎泰瓷厂总经理乔良时刻关注着市场动向。这家深耕高端骨瓷出口领域的企业，产能超60%销往国外市场，其中美国市场贡献20%左右。“之前与美国客户的联系有过中断，但时间并不长，这两天部分美国商超又向我们下单了。”乔良表示。

“中美双方互降关税后，确实觉得松了一口气，但具体还要从订单来看客户反馈。”兴业陶瓷电商负责人苏红表示。过去这家企业外贸占比超80%，近期他们将更多目光转向国内市场。在与京东合作后，电商平台上线9个小时，销量达到6万单，这给予他们更多信心，“多市场、多渠道布局，才能更好应对各种风险与挑战。”

高松 临沂报道



依靠设计能力和产品质量，银凤陶瓷在美国市场占据行业“第一梯队”。

2024年亮相央视春晚的《五龙戏珠》春盘，就是银凤布局国内市场力作之一。

美国持续加大贸易壁垒后，遭受“炙烤”的银凤并非独自抗压，来自政府的帮扶、企业间的协作接踵而至。临沂市推出一系列能落地见效的政策措施，将企业自行出境参展的补贴比例提高20%；为帮助企业精准开拓国外市场，在原计划赴境外主办多场展会和经贸对接会的基础上，增加了一大批境外展会和对接会，还计划专门邀请境外采购商到国内来与企业深入交流。

山东实施的“外贸优品电商赋能”计划，更是直接把银凤推到线上销售。“最近一个月，我们与京东、天猫合作，开设线上店铺；加强线下门店营销力度；抓住私域流量，发展国内大客户。”4月份之后的银凤贸易部，20多名员工马不停蹄，用新增市场追回美国订单。

在此期间，原本负责对美贸易的业务骨干，被抽调拓展欧洲市场。“在多方共同努力下，我们利用这段时间重构了市场竞争力，同时也加大了对其他外贸客户的优惠力度。比如，去年客户订货100万元，今年超过100万元的部分，我们会给予可观的折扣。”张斌介绍，拓展市场过程中，银凤愈发认识到产品竞争力和优质服务的重要性。公司对生产工艺进行创新改造，还引进更先进的陶瓷打印设备，让产品品质有了提升。

失而复得的订单 与重生路径的坚定

除了邮件沟通，美国客户也经常通过微信与张斌保持联系。因为时差的关系，往常与美国客户的联系一般在晚上10点左右结束。中美经贸高层会谈期间，双方联系更加频繁。“生意没有国界，我们和客户之间是没有壁垒的，有时候聊到我们这边的凌晨或者他们那边的凌晨，多是对未来关税走向的判断。”张斌说。

5月11日，在中美发布调整关税政策联合声明前，突然有此前终止合作的美国客户发来了新订单，对方判断两国经贸会谈将有利好消息。

12日，中美日内瓦经贸会谈联合声明发布，中美双方各自取消91%的加征关税、暂停实施24%的“对等关税”。

“我们立即响应，向美国客户发邮件通报，也有美国客户同步与我们在联系。”张斌说，从4月2日到5月14日的43天里，他从来没有感觉到如此难熬，美国关税壁垒刚起来时，他盼着早一天恢复正常，但真面对关税回落时，他和同事们并没有想象中的兴奋，更多的是坦然面对。

到5月14日中午，近4天时间里，累计有7家美国客户恢复了共2000多万元人民币货值的订单。“13日下午开始，就陆续有货车进场转运，14日这些货已经到了青岛港办出关手续，一个月后这些产品就能到达美国。”张斌说，受制于目前的关税壁垒是“暂停”而不是“消除”，来自美国的订单大多以90天为期限。

基于合作双方对未来关税政策不确定性的判断，银凤认为，未来还是要坚定不移地走好二次创业的重生之路。“我们希望用3年时间，国内销量增长到50%左右。”张斌说，与外贸市场相比，国内市场竞争激烈、消费习惯也不同，未来的银凤还要面对更多挑战，但是经历过43天“炙烤”，银凤必须在未来“涅槃”重生。