

最大的小公司

最大的小公司

国内做生意很「内卷」，什么都卷，做生意很不容易。幸运地集团一直是以出口为主，才能平稳过渡，没被捲进「内卷」问题。相反，今年开始，特朗普无定向歇斯底里丧心病狂展开的报復式关税对于集团冲击也就特别大，对比其他工厂的冲击更大。上半年虽然未有清晰的贸易数据，但我已觉得情况极不乐观，到下半年开始，情况急转直下，甚至变本加厉。集团输美的产品中，不只中国出口有关税，现在越南生产的产品中，如果大部份零部件都在中国生产，将来很大机会拿不到越南的产地来源证，而需负上额外的关税，简单来说就是将来零部件都不能在中国生产。我深深感受到现在面对的困难不只经济下行那么简单，是与过去 30 年面对的困难完全不同。

集团原估计 2025 年订单同比 2024 年会增加 40%，应该是很开心的一年。但因为关税战，2025 年的实际订单比去年不单没有增加，反而倒退 20%。大部份项目都被要求转移离开中国生产，让很多同事需经常出差越南，除成本增加外，加上国外生产和经营过程的各种不确定性，纯利急速下滑，但国内工厂的固定成本又完全减不了，竞争更加激烈，令到新项目的利润相对减少。集团为了维持国内的生产营运，因而在年初承担一部分客户的美国关税，对利润又带来一大打击，加上近月人民币升值亦带来成本增加。年底再遇到另一大问题，为抵销进口关税，所有美国出售的产品零售价格都要上涨，客户没法预算能卖多少货，致年底的促销项目都要取消。在客户减少一半订单情况下，为了保持促销，增加订单，保住集团工人饭碗，年底只好又承担促销项目的成本。



这对集团今年年底和明年上半年造成前所未有的极大挑战。

我深信这场关税战的本质并不是简单的贸易失衡，而是全球话语权的重新排序。美方想用关税压制中国崛起，甚至只要是在中国注册的货船进入美国，都要额外收码头税，也不允许其他国家销售高科技设备给中国。长远来说反而是迫使中国加速成长，例如芯片的开发，鸿蒙软件突破，新能源汽车出口加快，AI Deepseek 的崛起等。这些都并不是偶然，而是压力下催生的韧性。就像集团过去 30 年面对的种种困难，都是一步一步走出来。我深信尼采所说：「凡杀不死我的，必使我更强大。」

深圳和越南的工程部最近都很忙，因为有很多新项目上马，相信只要捱过这 6 个月，新项目量产和客户销售开始明朗化，2026 和 2027 年的销售仍是很正面的。关税战是杀不死我们的！

我对集团未来十分有信心。集团在这半年明确的目标是要减少所有开支，双倍努力，保本保命。就如最近我发给客户管理层的电邮提到，在特别的时刻特事特办，灵活变通，Special arrangement for a special case.

从去年开始和上海华勤集团合作后，所有客户和供应商对集团更加有信心，在同行业中，我们是最大的小公司。有大公司的资源实力，不只在越南设厂，还有在墨西哥，印尼，印度等地的工厂，拥有全球化的优势。庞大的工程部，先进的自动化部门和雄厚的财务背景，同时亦拥有小公司的灵活效率，简单架构，快速的运作，具竞争力的成本，特快的市场反应，既不用在资源上「将就」，也不用在流程上「内耗」，去达到最好的局面，客户好，集团好，华勤好，供应商好，我也想美国的朋友好，毕竟大家仍然有很多地方是要向美国学习的。只要大家有坚定正确的方向，艰苦朴素的作风，灵活机动的战略，我深信集团会一如既往，走出难关，明天会更好。

岁月静好，现世安稳。



撰文：Joseph

