



再访义乌老板娘

这一次,我们笃定地坐下来,听老板娘们讲一讲她们的故事

本报记者 于量

前不久,义乌国际商贸城组织市场里的老板娘拍拜年视频。聂自勤换上了她最喜欢的这件新中式刺绣外套,好生捋顺了一番。



一名博主给张火清(右)拍视频。于量摄



聂自勤。于量摄



罗丽。受访者供图

聂自勤爽朗地大笑起来,说:“大家对我的印象好像已经定型了。其实那会儿本就是我状态最差的时候,再加上那个CNN记者一开口就感觉想搞事情,我脾气一下子就上来了。现在让我找回当时的感觉,哪儿这么容易?”

罗丽也终于稍稍闲下来一些。社区的公益西班牙语课程于1月末收官,新学期将于春节后开启。这段时间,罗丽把更多精力放在了打理自己手上的三个微信视频号上。

罗丽最近更新的一系列视频,大多围绕即将举行的央视春晚展开。义乌是马年春晚的分会场之一,眼下,春晚已然成为这座浙江金华下辖的小县级市里的头等大事和头号话题。作为活跃在此的民间“大V”和老板娘,罗丽自然不会错过这波巨大的流量。

记者和罗丽约在鸡鸣山社区的一间小咖啡馆里碰头。穿着剪裁合身的草绿色大衣,罗丽的指甲也染成了同色系,呷了一口面前的蜂蜜柚子茶,她颇为严肃地说:“义乌是全球小商品之都,早已名扬在外。反倒是国内,很多人对义乌并不了解。这次成为春晚分会场,对于义乌来说,是个很好的展示机会。”

放下茶杯,罗丽继续说:“作为义乌老板娘,我也要向更多的人宣传和介绍义乌。这一点,我责无旁贷。”

2025年4月10日,美国所谓“对等关税”生效次日,记者赶到义乌开展采访。诸多采访对象中,主营万圣节器具的聂自勤和操持着公益西语角的罗丽,给记者留下的印象最为深刻。马年新春临近,市场休市在即,“买全球卖全球”的义乌终于放缓了节奏。瞅准时机,记者再次来到义乌,找到了两位老板娘。

搬过一张椅子,泡上一壶茶。这一次,我们终于能够笃定地坐下来,听老板娘们好好讲一讲她们的故事。

“烂牌硬打”

“他们(美国客户)要,我们就做;不要,我们就出给其他客户。”去年4月,面对CNN记者的这段“霸气喊话”,成就了聂自勤“义乌最牛老板娘”的名号。

聂自勤还原了当时的情境:“你是不知道,那个记者的提问太奇葩了。他问我:如果我们美国不要你的货,你会怎么办?对你的家庭、子女生活会有什么影响?”

这居高临下的傲慢提问直接戳到了聂自勤的肺管子。用她的话说,自己在义乌摸爬滚打20多年,从来没见过这种气:“你这种问题抛出来,是看不起谁啊?”“霸气喊话”的“名场面”由此诞生。

这无疑是聂自勤在2025年最高光的时刻。但是,这也恰恰是她最艰难的时刻。

“关税大棒”落下,与美国老客户早已谈妥的大额订单临时取消,本该漂洋过海的货品全都成了库存,聂自勤瞬间“爆仓”。为此,她不得不临时租用了近3000平方米的库房,单是3个月的仓储费用就高达数十万元。更致命的是,此后一个多月的时间里,曾经占据聂自勤生意版图半壁江山的美国市场没有半点动静。

最终,来自南美与欧盟的订单全数消化掉了这些差点砸在手里的货品,证明了聂自勤的“霸气喊话”并非虚张声势。但是为了尽早出货以缓解库存压力,利润的损失也是实打实的,“往年到了10月份,万圣节生意结束后,口袋里总能揣着大几百万的现金。去年10月,和客户、工厂结完款,手头已经不剩多少了”。

但凡,是老板娘认定的机会,她总是会分出点精力掺和一脚。毕竟,那个掺和了一脚的地方,可能就是出路。



所幸,聂自勤早有准备。在给CNN记者脸色看的同时,一系列自救行动已经在酝酿中。这些年,聂自勤一直在试水国庆节装饰品市场,这门往年被用作填补万圣节“空窗期”的生意,成了她逆风翻盘的关键。

如今,国货饰品生意也已进入尾声。聂自勤的店铺里,万圣节面具早已全部撤下,换上了喜庆的小马和醒狮挂件。置身一片暖色调中,聂自勤笑得灿烂,“去年我是‘烂牌硬打’。外贸虽然损失了一些,但是最后几个月的内销增长不少。总账算下来,和去年大差不差”。

义乌老板娘的生意从来不是一帆风顺。无论是全球性的金融危机还是局部的地缘政治冲突,地球上的任何一点风吹草动,都有可能给小商品之都的老板娘们带来巨大影响。与此同时,一个不靠谱的客户,或是一次不明智的决策,同样可能招致灾难性的后果。某种意义上,“烂牌硬打”才是老板娘们的常态。

“如履薄冰。”罗丽这样总结。上了一个农历马年,旅居西班牙20余年的罗丽回到了国内。回国之前,这位来自东阳的老板娘就早早地在义乌国际商贸城五区市场拿下了铺位,打算经营红酒等西班牙进口商品。不过,她的野心不止于此。罗丽回国后踏足的第一片战场并非义乌,而是浙江的另一大外贸重镇宁波。

2015年,罗丽和合伙人在宁波开起了生鲜超市。她想把自己在欧洲的生活经验“平移”至国内,因此对标的是知名连锁超市品牌奥乐齐,就连商业模式也如出一辙:“会员制,主打硬折扣,商品几乎全部都是自有品牌。当时我们在宁波一口气开出了6家连锁店,有上万个SKU(单品)。”

出师不利。为了办超市,罗丽豪掷数百万元,最终却几乎没有泛起哪怕一点水花。彼时,生鲜超市这一业态在国内市场刚起步,缺少足

够的消费者教育,宁波当地市民对罗丽的超市并不感冒。惨淡经营一年多,罗丽和合伙人都觉得撑不下去了。她果断及时选择止损,一口气关停了所有门店。她租来货车,把超市的库存一车一车地拉回了义乌。

“这些钱都是当年在西班牙一分一厘攒起来的,一下子打了水漂,要说心里没有一点波澜,那肯定是骗人。”罗丽坦言。

回到义乌,手握一副“烂牌”的罗丽同样选择了“硬打”。

“别人能活,你也能活”

2025年5月,义乌市场经营主体总量突破120万户。在这个买卖人遍地的城市里,生意基本等同于生活。

“义乌是个神奇的地方,这里到处是机会。”罗丽说,“不知道该怎么办的时候,不妨去市场里转转,看看别人都在做什么。”从宁波铩羽而归,回到义乌的罗丽很快重新振作了起来。长久以来,罗丽都认一个道理:既然别人能活,那你也一定能活。当年,正是这一信念支撑着她在异国他乡闯出了一片天。

1993年,21岁的罗丽只身一人前去西班牙闯荡。如今想来,这是个近乎无谋的鲁莽决定,“用现在的话说,就是‘世界那么大,我想去看看’。我当时一句西班牙语都不会,连马德里在地图上什么地方都不知道,就这么跑去了西班牙,投奔在那里的远房亲戚”。

罗丽再次回国已是1998年。此前的5个春节,她都是独自一人 在西班牙度过的。罗丽回忆,除夕夜,晚上10点多天还是大亮。她坐在街边的台阶上,看着天上的云彩出神,一边哼唱《故乡的云》,一边“脑补”家里人过年的场面:今年祭祖,是不是要买个猪头上了桌?年夜饭的时候,家人会不会又吃糯米糍?

收起那些伤感的小情绪,回到现实的罗丽拼命奋斗。她不想只是在餐厅后厨洗盘子,更不想灰溜溜地回家,而是在厨房干出点名堂。终于,罗丽在西班牙有了自己的事业。她管理过大型的商贸市场,还打理过当地的华人商会,甚至还出任了一家中文报纸的总编。2014年,罗丽决定告别西班牙回国发展,当一个义乌老板娘。

虽然家在义乌隔壁的东阳,但是出国前,纵有疾风起(2-4)

罗丽对义乌几乎全无概念,只在少年时更多地跑过亲戚。至于回国后选择在义乌落脚,更多也只是为了离父母更近、方便照顾,生意反而是其次。而在经历了宁波的失败后,“退守”义乌的罗丽,重新审视起了这座城市。

罗丽说,她人生中第一次坐火车就是在义乌,“从义乌站到官塘站,坐绿皮车也不过十来分钟。20多年后回到这里,却已经是高铁的时代了。生意也全面进入了电子商务的时代,所有的事情都搬到了线上”。

与此同时,罗丽也意识到,想要在义乌“活”下来,首先要适应这里。无论是生活还是做生意,一切都需要重新适应。对于旅居海外多年的游子,这并不容易。罗丽一早就打定了主意,绝对不做逃兵——还是那个道理,别人能活,你也能活。

罗丽的进口红酒生意很快进入了正轨,销售数字每年稳步增长。可是突如其来的疫情又打乱了她的节奏,疫情后这两年的市场表现也不尽如人意。对此,罗丽表现得颇为坦然,“做生意嘛,总是起起伏伏的。实在不行,就找别的出路呗”。

在义乌,老板娘们总能找到出路。因为在这片浩瀚的小商品海洋里总有人“能活”,而这也就意味着,你也能“活”。

去年4月,聂自勤曾经算过一笔账。如果这一波扛不过去,不仅2025年全年颗粒无收,甚至20多年来经营的生意都可能彻底崩塌。巨大的焦虑神奇地转化为了找出路的动力,并最终助她化险为夷。

“可能我们这些义乌老板娘天生就是劳碌命,每天都在拼命接单、拼命出货,没时间想那些个有的没的。”聂自勤这样解释从焦虑到动力的神奇转化。

这并不是聂自勤第一次“找出路”。疫情期间,她造过耳温枪的塑料外壳;电商直播最火热的时候,她也在白岸头村搞过展厅。但凡老板娘认定的机会,她总是会分出点精力掺和一脚。毕竟,那个掺和了一脚的地方,可能就是出路。

目标:一年比一年好

聂自勤不喜欢忆往昔。她说自己不愿回想创业之初的艰辛,因为一想就要掉眼泪:“外人根本想象不到,我当初一个人哭过多少次。义乌的大街小巷,每个角落我都哭过。”

21:09 品质东方微剧场	16:58 东方110	纵有疾风起(2-4)	13:00 2025国际马联	17:25 冰雪荣耀	16:00 2026年米兰—	20:09 防务新观察
21:20 今晚	17:29 新闻坊	15:33 连续剧:	国家联赛鹿特丹站	18:20 人文名镇	科尔蒂纳冬奥会	20:43 军事纪实
22:01 锚点	18:30 新闻报道 新闻透视	桃花依旧笑春风	13:52 五星精彩	19:00 新闻联播	赛事转播报道	21:16 军迷行天下
22:27 两说	观众中来 天气预报	(56-59)	14:05 2024/25国际帆船	19:38 焦点访谈	22:15 体育世界:全景米兰	21:52 剧场:破冰行动
22:52 公益展播纪录片:	19:15 庭审纪实	18:50 连续剧:	大奖赛法国站	20:06 马到成功·中国年	23:15 2026年米兰—	央视九套
毛泽东书信故事(7、8)	19:48 连续剧:北上(23、24)	战狼·战狼(36-40)	14:57 2025/26赛季NFL	22:00 晚间新闻	科尔蒂纳冬奥会	11:25 极速猎杀
23:38 连续剧:画眉(3-12)	21:30 新闻夜线	23:00 连续剧:光影(21-23)	常规赛(丹佛野马—	22:35 连续剧:太平年(43)	赛事转播报道	13:31 不列颠群岛自然密码
新闻综合频道	22:30 下一站	五星体育	堪萨斯城酋长)	23:26 非遗里的中国	央视六套	15:30 野性四季:
12:00 午间30分	23:00 庭审纪实	12:00 2025环上海·新城	央视三套	11:28 越战越勇	11:40 故事片:羞羞的铁拳	珍稀野生动物在中国
12:30 摩登厨房	23:25 连续剧:	自行车赛	11:28 越战越勇	13:00 文化十分	13:28 译制片:	17:28 不列颠群岛自然密码
13:00 连续剧:	钢铁年代(27-30)	松江-青浦赛段	13:00 文化十分	13:32 综艺喜乐汇	傲慢与偏见	18:27 猎豹家族传奇
新闻频道	东方影视频道	12:30 五星足球—	13:32 综艺喜乐汇	15:49 原声天籁—	(英国/法国)	20:00 我们中国人
16:30 锚点	12:43 连续剧:	五星小记者	15:49 原声天籁—	中国民歌盛典	15:38 故事片:拯救嫌疑人	21:00 极速猎杀
21:09 品质东方微剧场	16:58 东方110	纵有疾风起(2-4)	19:30 2025 第十五届	17:54 开门大吉	17:58 故事片:天将雄师	21:00 极速猎杀
21:20 今晚	17:29 新闻坊	15:33 连续剧:	全国运动会赛艇决赛	19:30 2026年“团圆年·	20:20 故事片:天下第一镖局	22:04 野性四季:
22:01 锚点	18:30 新闻报道 新闻透视	桃花依旧笑春风	14:05 2024/25国际帆船	1994世界杯(上、下)	22:23 译制片:	珍稀野生动物在中国
22:27 两说	观众中来 天气预报	(56-59)	大奖赛法国站	中国年的年夜饭	鳄鱼莱莱(美国)	央视十一套
22:52 公益展播纪录片:	19:15 庭审纪实	18:50 连续剧:	14:57 2025/26赛季NFL	中国人的年夜饭	11:40 故事片:羞羞的铁拳	央视七套
毛泽东书信故事(7、8)	19:48 连续剧:北上(23、24)	战狼·战狼(36-40)	常规赛(丹佛野马—	春节特别节目	12:00 正午国防军事	12:00 正午国防军事
23:38 连续剧:画眉(3-12)	21:30 新闻夜线	23:00 连续剧:光影(21-23)	堪萨斯城酋长)	17:54 开门大吉	13:08 军武零距离	13:08 军武零距离
新闻综合频道	22:30 下一站	五星体育	央视三套	19:30 2026年“团圆年·	13:32 综艺喜乐汇	13:32 综艺喜乐汇
12:00 午间30分	23:00 庭审纪实	12:00 2025环上海·新城	11:28 越战越勇	家乡味”一	15:49 原声天籁—	15:49 原声天籁—
12:30 摩登厨房	23:25 连续剧:	自行车赛	11:28 越战越勇	中国年的年夜饭	中国民歌盛典	中国民歌盛典
13:00 连续剧:	钢铁年代(27-30)	松江-青浦赛段	13:00 文化十分	春节特别节目	17:54 开门大吉	17:54 开门大吉
新闻频道	东方影视频道	12:30 五星足球—	13:32 综艺喜乐汇	15:49 原声天籁—	19:30 2026年“团圆年·	19:30 2026年“团圆年·
16:30 锚点	12:43 连续剧:	五星小记者	15:49 原声天籁—	中国民歌盛典	1994世界杯(上、下)	1994世界杯(上、下)
21:09 品质东方微剧场	16:58 东方110	纵有疾风起(2-4)	19:30 2025 第十五届	17:54 开门大吉	中国年的年夜饭	中国年的年夜饭
21:20 今晚	17:29 新闻坊	15:33 连续剧:	全国运动会赛艇决赛	19:30 2026年“团圆年·	中国人的年夜饭	中国人的年夜饭
22:01 锚点	18:30 新闻报道 新闻透视	桃花依旧笑春风	14:05 2024/25国际帆船	1994世界杯(上、下)	中国年的年夜饭	中国年的年夜饭
22:27 两说	观众中来 天气预报	(56-59)	大奖赛法国站	中国年的年夜饭	春节特别节目	春节特别节目
22:52 公益展播纪录片:	19:15 庭审纪实	18:50 连续剧:	14:57 2025/26赛季NFL	17:54 开门大吉	17:54 开门大吉	17:54 开门大吉
毛泽东书信故事(7、8)	19:48 连续剧:北上(23、24)	战狼·战狼(36-40)	常规赛(丹佛野马—	19:30 2026年“团圆年·	19:30 2026年“团圆年·	19:30 2026年“团圆年·
23:38 连续剧:画眉(3-12)	21:30 新闻夜线	23:00 连续剧:光影(21-23)	堪萨斯城酋长)	家乡味”一	家乡味”一	家乡味”一
新闻综合频道	22:30 下一站	五星体育	央视三套	中国年的年夜饭	中国年的年夜饭	中国年的年夜饭
12:00 午间30分	23:00 庭审纪实	12:00 2025环上海·新城	11:28 越战越勇	春节特别节目	春节特别节目	春节特别节目
12:30 摩登厨房	23:25 连续剧:	自行车赛	11:28 越战越勇	17:54 开门大吉	17:54 开门大吉	17:54 开门大吉
13:00 连续剧:	钢铁年代(27-30)	松江-青浦赛段	13:00 文化十分	19:30 2026年“团圆年·	19:30 2026年“团圆年·	19:30 2026年“团圆年·
新闻频道	东方影视频道	12:30 五星足球—	13:32 综艺喜乐汇	15:49 原声天籁—	15:49 原声天籁—	15:49 原声天籁—
16:30 锚点	12:43 连续剧:	五星小记者	15:49 原声天籁—	中国民歌盛典	中国民歌盛典	中国民歌盛典

电视节目预告仅供参考 以电视台当天播出为准