

绕开贸易保护主义 转型国际供应链运营商

厦门国贸 不在自贸区跳板上看风景

□本报记者 黄宽 施如海

近来，各地申报自贸区的热潮在高层喊停声中明显降温。但据当地媒体报道，福建自贸区规划已上报国家商务部，且因其台海区位特色突出，加之近期领导密集调研，让市场对其落地的预期依旧强烈。

作为福建重点贸易企业之一，厦门国贸也因自贸区概念受到关注。自贸区对贸易企业影响几何？传统贸易类企业如何创新转型？中国证券报记者带着相关问题采访了厦门国贸和业界人士。访谈中，厦门国贸总裁陈金铭提出：厦门国贸将以市场化、国际化、产业链延伸为核心要素，转型国际供应链运营商，为探究自贸时代贸易企业的战略方向提供可鉴之径。

据了解，在已上报方案中，福建自贸区主打对台自由贸易，名称暂定为“中国（福建）自由贸易园区”，总申报面积为644.2平方公里。其中，厦门申报面积为155.12平方公里，申报范围涵盖象屿保税区、保税物流园区、海沧保税港区、大嶝对台小额商品交易市场及两岸新兴产业和现代服务业合作示范区。

透过“自贸”前景，为我们观察厦门国贸孜孜以求的转型全球供应链运营商之路，提供了一大视角。

自贸区给蛋糕还是给餐桌

“能否谈谈自贸区对公司发展影响？”当中国证券报记者抛出这个问题时，公司总裁陈金铭略带幽默地说：“去年以来所有人都在问我们这个问题。”

“自贸区是我国国际化的重要一步先手棋。”陈金铭认为：“设立自贸区等于创建中国大陆自己的离岸金融中心，类似境内关外的概念。”在他看来，自贸区是境内的离岸平台，包括资金、货物的自由进出，以及监管门槛等优势，让企业有机会享受较低的融资成本、税负，并有条件开展更加丰富的贸易、金融业务。

有业内观点认为，自贸区对贸易企业最直接的“红利蛋糕”就是“便利”与“降本”。上海自贸区和各地草案，都在简化行政审批，加快政府职能转变、加强监管、提高政府服务效率等方面提出了明确要求。如上海自贸区实施“一线逐步彻底放开，二线安全高效关注，区内货物自由流动”的创新监管模式，有利于提高企业的业务效率，提升业务开展的便利性。

提升业务便利的同时，自贸区的降本效应更令业界期待。例如流转税优惠、区内新增营运收入等形成地方财政的部分给予补贴，种种政策将直接降低企业短期成本。长远来看，在人民币利率和汇率市场化的大背景下，区内企业财务成本下降空间不容小觑。

金融改革也是不得不提的自贸区红利。金改让自贸区对外投资收购的便利性大大提升，无论审批的金额及范围都比之前的门槛大大降低。企业可以利用自贸区资金使用的便利性进行海外投资，避免了以往使用外汇额度审批的繁琐问题。此外，还有保税交割试点等政策对大宗商品贸易商形成直接利好。

自贸区带来的种种红利不一而足，但在业内人士看来，自贸区的“餐桌”意义远远超出眼前提供的“蛋糕”。从企业发展的角度出发，陈金铭也表达了类似的观点：“自贸区的确将为贸易企业提供发展跳板，但我们不能只满足于站在跳板上看风景。”

“不能光看自贸给企业带来的效应，更要看清企业有没有金刚钻来揽自贸区的‘红利’。”在陈金铭看来，具备较高市场化能力、国际化能力和产业链延伸服务能力的企业，将更好地受益于自贸区建设大潮。而以上述能力为基础向国际化供应链运营商转型，应是国内贸易企业的战略方向。

“现有业务的国际化程度，将影响企业迎接自贸的姿态。”一位分析人士以此来形容



IC图片

厦门国贸国际化“底色”

自贸区给了蛋糕和餐桌，却也考验着贸易企业的消化能力。对厦门国贸而言，其市场化、国际化功底如何，决定了其坐上“自贸餐桌”的第一步顺利与否。

厦门一位从事进出口贸易业务近三十年的市场专业人士对中国证券报记者表示，贸易企业要谈国际化，得先具备市场化能力。对当地贸易企业的市场化程度，她有很强的认同感，并表示这实际上是“逼出来的”：在早年依靠国家进出口配额和相关许可证的年代，资源多集中在央企，身为地方企业很多时候只能依靠购买配额和许可证来开展业务。但这也造就了当地贸易企业的市场化风格，逐渐形成与实体经济密切相关的铁矿、煤炭、钢材为主的贸易核心业务。

在2000年后人民币升值大趋势下，国内贸易企业的市场化经营能力迎来大考，进口业务运营能力成为生存关键。而厦门国贸将许多贸易企业未能做成的进口业务做到了年规模近20亿美金，就是市场化能力的一个例证。该市场人士认为，国际化实际上是市场化内涵在更广区域、更深领域的延伸，也是让国内贸易企业从单纯做进出口贸易，到做国际供应链运营的质量进阶。

“各行各业都在谈国际化，具体到贸易行业，国际化究竟有什么好处？什么是真正的国际化？”面对中国证券报记者的问题，厦门国贸相关人士以公司香港子公司宝达的发展经历，引证了国际化的意义。这家公司在改革开放初期设立，利用香港的地理优势和灵活金融环境开展出口贸易。现在，香港宝达已经转型成为公司重要的境外业务操作平台，去年营业规模超过90亿元人民币，超过了公司厦门本部的国际业务结算量。而且，其中大多数是转口贸易。由于转口贸易“两头在

转型全球供应链运营商

国际化或许只是坐上自贸餐桌的第一步。要真正参与国际化竞争，全球产业链延伸能力，被认为是未来行业竞争重点。

采访中，与国际贸易业内人士看好行业发展的观点相对应，一名厦门当地的财务投资机构负责人对中国证券报记者表达了贸易行业的投资分析困境：不知该如何分析国内贸易企业，如核心竞争力不易把握、贸易涉及品类太多、每个品类产业链特点千差万别、毛利率相对低等，很难估值。

这种观点在另一位买方研究员看来则是“进入了误区”。她表示，“分析贸易企业重点不应放在具体品种上，而应该注意公司选择不同周期品种的能力以及在某具体品种的产业链覆盖能力，这二者共同的指向都是：在整个产业链上的延伸能力。该能力越强，就越能平滑风险时点、增加收益节点。这也是国内贸易企业与国际巨头的差距之一。”

“也就是说，真正参与国际化竞争，需要超越简单的一买一卖贸易模式，将自己的服务覆盖至自己品类的整个产业链，才能看齐国际巨头。”该研究员表示，以香港利丰等国际化程度较高的企业为例，从1906年至今，利丰贸易的业务角色经历了从简单的采购代理到全球性的供应链治理者的演变。在业务角色经历演变的同时，利丰贸易为客户提供的增值服务日益增加，利丰贸易创造的附加值也不断增长。

利丰的“无疆界生产”和“虚拟生产”等概念，为客户提供了一站式解决方案：客户拿出初步产品概念，由利丰制订一个完整的生产计划，并包揽市场调查、原料采购、分配订单给合适的厂家。在生产过程之中，利丰亦会对生产工序作出规划及监控，以确保产品质量和及时交货。在这种模式之下，利丰不拥有工厂，而是覆盖了设计和质量控制规划等高附加值的业务，将附加值较低的生产等业务分配到其他最适合的地方。这让整个生产流程实现真正的全球化。

“对客户的好处也是显而易见的。”她表示，“这种模式在保证供货质量的同时，极大地缩短了订单交付时间，让客户有条件通过小批量订货来提高存货周转率。让客户‘省心’，并专注在自身领域。”她顿了顿，“当然更重要的是，客户越来越依赖利丰了。”

“这不仅仅是搭一个电商平台的问题，而是企业从宏观经济、全球供需信息，再到每个品类上下游供应链的熟悉程度的综合问题。”该研究员拍了拍眼镜，“虽然国际巨头拥有历史悠久的运营经验和成熟的运营模式，但国际贸易的市场过于庞大，并不容易形成垄断，且国内企业背靠我国庞大的生产能力和消费力，在自贸区的大背景下，同样有条件转型为国际化供应链运营商。在这种情况下，产业链延伸能力将成为行业未来竞争的重要因素。”

值得关注的是，厦门国贸在某些品类上，做出了供应链服务延伸的有效尝试。东兴证券近期发布的研报认为，厦门国贸美国子公司的轮胎供应链一体化运营模式逐步成熟，是其中重要一例。

据中国证券报记者了解，厦门国贸的轮胎国际业务可追溯到2010年。当时，厦门美国子公司与某些国际知名轮胎品牌商和经销商建立了合作关系，在该业务运营过程中，公司通过对北美市场需求的调查和资源的整合，参与了从初期的轮胎样式设计、生产模具提供，到中段的原材料供应（公司同时开展橡胶贸易）、货源生产组织、产品质量控制，直至最终的物流配送至最后一公里分销商等供应链各个节点，成为轮胎产业链的管理和组织者。

“相当于公司覆盖了除生产和最后一里地分销以外的所有产业链环节。”厦门国贸相关负责人表示，这让公司超越了一买一

卖的传统贸易盈利模式，在整个产业链做出多个盈利节点，通过该模式，提升了盈利额，还稳定了公司与上下游的关系，极大地提升了客户黏性。该业务的轮胎贸易量从2011年的100万条，做到了去年的600余万条，而且以美元采购并结算，可有效规避企业的汇率风险。

事实上，产业链服务能力提升带来的效应远远不止在业务层面。据厦门国贸相关人士介绍，多家外资银行已给予公司全球联网的授信额度，意味着公司海外子公司都可以使用公司总部获取的该银行的信用额度。而以往中资企业在美国等地的子公司通常没有这个授信待遇。这在公司看来是一个不小的突破，是公司国际化真正为国际所认可的印证。

在全产业链延伸方面，厦门国贸另一个突破口是船舶贸易业务。该业务公司已开展十余年，并掌握了大量的船东方需求和国内的船厂信息。这让公司逐渐由单纯贸易商，转为全产业链服务的角色，业务覆盖产业链上船舶需求市场调查、设计外包、船舶贸易相关金融服务、光船租赁、船舶投资等环节，增加了多个盈利节点，在船舶贸易这个周期性明显的行业，一定程度上增强了公司抗风险能力。

而更令厦门国贸看好的是海洋工程船舶业务。公司去年与润邦海洋合作开发了两艘PX121H平台供应船（PSV，海工支援船OSV的一个种类），由挪威ulstein公司设计，专用于北海、南海以及墨西哥湾石油开采服务等，计划2015年交付使用。根据相关报道，海工支援船（OSV）船队利用率依然不断回升，这一市场有望给船东带来更大的利益。

目前全球钻井平台数量逐渐增加，意味着OSV市场需求也在稳步攀升，并且超过了OSV运力供给增速，未来OSV船队利用率及运费率都将继续增长。而相关分析显示，今年油气勘探和开发领域将总共支出创纪录的723亿美元，市场将需要更多的平台供应船。而且，根据Nam Chong船厂掌握的数据分析，全球30%的三用工作船的船龄也都超过了25年，面临更新换代。

有分析人士认为，南海油气问题是国际石油资源开采重心向海洋转移的一个迹象，海工装备市场需求巨大，且增速每年能达到20-30%。而该行业由于下游船东专业性强，资金实力强，造船要求高（一般是石油石化企业），因此该业务毛利率较传统船舶贸易有较大幅度提升。厦门国贸相关负责人也表示，在我国、我省大力推进蓝色海洋经济的背景下，结合公司目前的供应链服务能力，海工设备贸易一定是公司船舶业务重点发展的领域。

据了解，为了提升产业链服务能力，厦门国贸也在具体业务以外布局相应的创新。对于中国证券报记者提出的“触网”问题，公司高管再次感慨了这一问题的“高频”出现率。据介绍，厦门国贸目前正在积极探索线上与线下业务的结合，有效拓宽业务范围与深度，不排除与成熟的电商进行合作，进行两岸跨境电商、P2P等互联网项目的探索。其主旨就是借助信息化手段高效整合公司资源，全面迈向综合服务商的发展道路。

此外，厦门国贸在物流领域，将依托现有业务和区位优势，实践项目物流、冷链物流等新型业务模式，着力探索重点产品的供应链管理和与供应链相关的金融服务，为创新物流业务、转变经营方式奠定基础。同时，利用现有业务的延伸便利，公司还将在新能源领域有所探索。

转型国际化供应链运营商，是厦门国贸透过“自贸”在远方山头插上的一面旗。通过国际化业务的运作与产业链延伸的尝试，厦门国贸通往目标的路径已经渐渐明晰起来。