外贸创新发展

编者按 “十三五”规划纲要提出了“加快建设贸易强国”的目标。当前，我国进出口贸易形势仍然严峻。要实现外贸做大做强，企业主动作为至关重要。在压力和挑战面前，我国一批外贸企业主动提升创新能力，改革生产方式，构建新型商业模式。近日，本报记者围绕我国外贸发展的新亮点和创新实践展开调研，请看报道——

外贸形势严峻 创新探索新路

——外贸企业转型升级调查

本报记者 冯其予

据海关统计，今年一季度，我国货物贸易进出口总值5.2万亿元，比去年同期下降5.9%。其中，出口3万亿元，下降4.2%；进口2.2万亿元，下降8.2%。许多外贸企业面临挑战。然而，近日记者在调查中发现，仍有一批企业保持着不错的发展势头。其中既有成名多年的跨国大型企业，也有出道不久却快速发展的“小”公司，更不乏在市场大潮中起伏多年成功转型的传统企业。这些企业转型升级各有看点，其中的共同之处就是创新。

从出口产品到搭建平台

“海尔的全球化正从产品出口、品牌出口走向‘模式出口’，通过员工和用户需求相连形成共创共赢平台。”在海尔采访时，集团副总裁刁云峰对企业形象的勾勒令记者略感意外。在他的描述中，海尔集团已并非传统意义上的跨国家电企业，而是正在转型的互联网企业。“海尔理解的互联网企业不只是利用互联网技术，而是颠覆全系统、全流程的企业。海尔致力于成为互联网的一个节点，通过打造共创共赢新平台，实现各方共赢增值。”

基于这样的思路，海尔搭建“海贸云商”跨境电商平台，聚焦全流程帮助中小企业提升外贸能力，并借以探索“互联网+大外贸”的新模式。在此平台上，借助多年的外贸经验和品牌优势，海尔整合国内外产业链资源，使上下游的广大中小企业不仅可以在此平台上找到订单，还能整合供应商、设计资源、研发资源等全流程支持资源，建立共创共赢的外贸新模式。

“在跨境贸易中，海尔的跨境电商平台锁定海尔互联网转型的目标，将盈利能力不错的小家电等业务砍掉，聚精会神围绕搭建帮助中小企业发展的共创共赢平台而进行探索。”海尔跨境电商平台负责人杨春城介绍，海尔针对中小企业找不到真订单、外贸流程复杂、能力或资源不足的行业痛点，围绕打造“好产品”，建起物流、产品、质控、SCM、商务等5个方面的资源生态圈。截至目前，海尔跨境电商平台注册工厂和买家达4600多家，交易额突破10亿元。今年一季度，海尔智能家电出口增幅高达4倍，畅销近30个国家和地区。

在经历了产品出口、品牌出口两个阶段，海尔目前正探索“模式出口”。海尔海外并购的重点强调模式整合，希望以海尔互联网管理模式与国外品牌有机叠合、产生跨文化的“化学反应”。例如，海尔并购日本三洋白电并引入创客小微机制后，亏损8年的三洋仅用8个月就止亏盈利。今年，海尔又进一步与GE达成战略合作，整合GE家电业务，形成大企业之间超越价格交易的新联盟模式。

上图 温州康奈集团生产现场。

左图 红领集团流水线上的产品都根据客户需求量身订制。

本报记者 冯其予摄

从来样加工到私人订制

1995年成立至今，红领集团的发展之路颇不宁静。企业成立之初，走的是依靠批量生产、贴牌代工、商场销售的传统模式。在进入21世纪以来，国内外市场的巨大变化不断挤压着企业的利润空间，迫使企业的决策者认真思考未来的方向。“低成本、低价格不是制造业方向，传统发展方式终将难以为继。企业有利润才会有创新动力和资源，才能实现持续发展。”红领集团董事长张代理说。

转型始于2003年，在企业的成衣销售情况还算不错的年代，红领集团认准并研究制定了企业转型方向。这一走就是13年。

量体裁衣，私人订制。看似简单的方向却有着不简单的技术要求：量体、打版、设计、成型。不仅如此，手工制作的产品虽然能满足客户的个性化要求，却也存在着生产效率低、制作周期长、人工成本高的诸多限制因素，阻碍了企业发展规模。

出路只有创新，方向则是智能化。“只有用智能系统代替人工，才能用工业化生产效率来组织个性化订制。”经过反复的实验摸索，智能裁剪系统逐渐成型。过去10多年，红领集团投入数亿元解决服装定制效率和成本问题，整合数据驱动、3D打印、智能制造、精益管理、互联网深度融合、全球化产业链协同和实时交易等于一体，形成服装定制生产线，产量可达每天1500套，订制同品质西装的价格仅需国外品牌的五分之一至三分之一。

记者在红领集团计算机辅助排版区看到，工作人员正在操作机器为衣料打版，每件产品通过大数据系统匹配客户需求版型只要5分钟。“10年前这是不可想像的”，红领集团副总裁李金柱说，“自动生成版型很复杂，除了有大量数据，还要用很多运算规则。一个采集的数据变化会同时驱动模型库9666个数据同步变化，以确保衣服贴身合体”。2015年，红领互联网服装定制业务量、销售收入和利润增长均超过100%，七成以上定制服装订单来自欧美。

“过去，我们为别人代加工的服装大部分出口；如今，定制业务主要市场仍在国外，但已发生翻天覆地的变化，因为现在核心技术和竞争力已掌握在自己手中。”红领集团董事长张代理说，目前红领集团正在思考企业未来发展方向，不仅要订制衣裳，也要订制方案——个性化的穿衣方案，以及为类似的企业提供互联网转型解决方案。

从品牌管理到供应链管理

一家生产小产品的小企业，如何做到在短短13年间拥有近千个自主品牌、两个研发中心、4大国内生产基地、6个全资和控股参股子公司，年出口额超过9000万美元的业绩？

对这个问题，青岛三链锁业有限公司董事长王宇辉给出的答案是，抓住“渠道、品牌、技术”3条主线，按照“非核心业务外包”的思路，与上游代工厂和下游国外经销商，形成一条风险共担、收益共享的利益共同体，进而开创出一条外贸型中小企业供应链管理的新模式。

三链从初创至今，其品牌经营采取了不同战略。在初创期，主要通过品牌设计、品牌共有，灵活培育自主品牌。接下来的拓展期，主要通过品牌收购、战略一致，打造国际品牌组合。“具体就是针对各个目标市场的不同情况，采取与生产厂或者经销商品牌共有的方式，将三方捆绑在一起。”王宇辉表示，通过这种方式，三链可以直接参与到代工厂的采购、生产、质量管理以及经销商的终端销售管理等各个环节，联盟关系更加紧密，集约化生产、经营、管理一条龙的供应链逐渐形成。

2008年国际金融危机发生后，三链抓住众多国际品牌转让、转型的契机，采取灵活多样的方式加大品牌收购力度，将“品牌共有”推向国际市场。一方面，完整保留了原品牌的国际影响力和国际销售渠道，形成战略一致理念，变竞争为竞合；另一方面，通过广泛的国际合作将大量海外订单输送给国内众多中小生产企业，通过参与更高层级的国际分工合作，提高了国内中小微生产企业的制造水平，集聚形成一批优质的链上企业。同时，企业也通过遍布世界各地的营销网络，直接面对各个目标市场的消费终端，研发设计出各种档次、风格、款式的产品来满足各种消费群体的不同消费需求。技术领先已经成为三链的关键支撑。

正是依靠渠道、品牌、技术战略推动，三链公司成立仅3年即荣获商务部排名第一的“中国出口商品锁具自主品牌企业”；2004年至2008年，连续5年实现出口额翻番；2009年以后，出口增速也始终保持在20%以上；2015年公司实现出口额超过9000万美元，在全国外贸下行的大环境下，仍保持两位数增长。

专家观点

创新是外贸企业的核心灵魂

商务部研究院对外贸易研究所副主任、研究员 梁 明

今年2月22日至3月1日，商务部组织了17个调研组，对我国外贸企业的经营运行情况进行了专项调研。调研覆盖了进出口额占全国97%的20个省区市，20大出口行业的200家重点企业。在当前严峻复杂的外贸形势下，这200家被调研企业在创新发展、转型升级等方面均取得了积极成效，实现了较好的发展。通过调研可以看出，创新仍是外贸企业的核心灵魂和核心竞争力。

一、调研企业代表性强

被调研的200家企业具有较强的代表性。从企业性质看，约60%为民营企业，15%为国有企业，25%为外资企业。从企业类型看，约80%为生产型企业，15%为流通型企业，5%为外贸综合服务企业。从所处行业来看，30%为机电产品，25%为轻工产品，15%为纺织服装，10%为五矿化工，6%为食品土畜，4%为医药保健品，10%为综合类。在严峻复杂的外贸形势下，这些企业在2015年逆势取得了较好的发展，其经验和做法值得推广、适合复制。

二、调研企业特点鲜明

被调研的企业普遍具有4个非常鲜明的特点，这也是他们逆势取得快速增长的重要原因。

普遍具有较强的创新能力。60%以上的企业具有自主创新能力，拥有核心技术专利，能够不断推出创新性产品，甚至制定国内外行业标准，品牌影响力大，产品质量水平高，在行业内领先。

销售规模和效益普遍保持增长。尽管2015年外贸形势异常严峻复杂，但上述企业因为具有自身独特的竞争优势，运行情况明显好于所在行业，50%以上的企业出口额和效益实现了逆势增长。

创新环境仍是企业的核心诉求。40%以上的企业能够恰当地处理成本和融资问题，且仍在不断地发展和扩张。其核心诉求仍在创新环境的培育上。

企业负责人信心十足。被调研的企业负责人普遍认为，2016年的外贸形势比2015年更加严峻复杂。但因为企业本身创新能力较强，产品具有国际竞争力，依靠企业不断的技术创新和产品创新，未来出口增长的空间仍然较大。

三、调研企业的经验和做法适合推广

从被调研企业的经验和做法来看，他们多年来持续坚持自主创新，持续不断地增加研发投入，坚持培育以技术、标准、品牌、质量和服务为核心的竞争新优势。这些坚持使得他们在激烈的国际竞争中立于不败之地，在复杂的外贸形势下逆势增长，他们的经验和做法可以复制，值得推广。

持续关注核心主业。调研企业多数持续关注核心主业，基本没有介入其他非核心领域，持续的主业经营使得企业具备世界领域的核心竞争力。如生益科技一直专注于覆铜板生产领域，以60万美元购买一个配方作为基础产品，研发提升了40多种产品，从代工贴牌一跃升级成为行业领袖。

持续研发投入和技术创新。调研企业普遍重视技术创新，普遍舍得研发投入，持续的研发投入和创新使得企业在国际竞争中立于不败之地。如华为公司将销售收入的10%以上投入研发，累计研发投入达到1900亿元，从2G时代的买专利，逐渐发展成为4G、5G时代的引领者。在2015年6月24日举办的LTE世界峰会上，华为获得全球首个5G大奖——5G杰出贡献奖。

持续培育自主品牌。调研企业持续关注自主品牌，持续培育自主品牌，经过持续不断的投入，自主品牌的国际影响力和社会认知度普遍较高。如云蝠服饰由原来的贴牌生产主动向自有品牌发展，目前其自主品牌的国际市场认知度正在与日俱增，自主品牌占其出口总额的比重已经达到50%。

持续提升产品质量。品牌是企业的灵魂，产品质量则是企业的生命。被调研企业均高度重视产品质量，力争出厂产品无质量问题。如银辉玩具专门设立产品安全实验室，采购的原材料批批无缝检验，出厂产品无遗漏全部检验，从不为接单降低产品质量标准。

持续创新商业模式。被调研企业普遍关注商业模式创新，注重销售模式的创新，线上线下同时销售。如小笨鸟整合全球成熟的知名电商平台（目前已整合了45个国家和地区的75个站点），国内企业可将商品“一键发布”到全球平台，2015年其B2C出口近4亿美元。

调查手记

机遇“危”中求 方略因时变

冯其予

从山东到广东，从北京到天津，从河北到浙江，与外贸形势严峻复杂相对应的，是我国广大企业持续坚持创新、大力推进结构调整、促进转型升级的火热实践。“我国外贸主要靠拼规模、拼成本支撑高速发展的阶段已经过去，必须由要素驱动向要素驱动和创新驱动结合转变”，这是对不利局面的客观判断，也是对企业发展的冷静提示。在对多家创新得力、转型较好的企业走访之后，记者也看到了这些企业背后的共同之处。

首先，对核心竞争力的不懈追求，是这些企业最大的共同点。当前谈到我国外贸转型，往往被提及的重要原因是“面临劳动力成本不断上升、出口产业低成本优势弱化的新形势”。客观说，“低成本”曾经是许多中国企业的重要竞争力，在特定历史时期内迸发出蓬勃生命力，为我国的经济社会发展贡献着重要力量。不过，随着形势的变化，这种竞争优势已不再，也不应该再继续下去。我国广大外贸企业也因此迎来了改革开放至今最大的转型浪潮。对核心竞争力的追求，已成为当前企业转型的最关键部分，企业的创新无不围绕着这个目标展开。然而，大浪淘沙。不可否认的是，在这个过程中必然会有一批企业因为竞争不力而被市场淘汰，但最终成功走出这段转型历程的外贸企业，将成为我国未来外贸发展的中坚力量。

其次，在记者所调研的企业中，它们对互联网技术的得当应用是值得肯定和借鉴的。所谓“得当”，是指既不对互联网敬而远之视若危途，又不沉溺其中而忘初衷。当前我们一些企业在转型之中，言必称“互联网+”，动辄“用户思维”，各种概念运用得十分纯熟。不过在真刀真枪的实践中，却忘记了依靠新技术新理念的最终目的是提升效率这一本质问题。而从这些转型较好的企业运行来看，互联网作为生产力水平提升的重要成果，被他们真正应用到实践中进而转化为实际效率和收益的提升。

最后，就是这些企业在冷静判断形势之后的果断和坚决。不管是主动意识到“危险”的来临，还是被逼无奈开始转型，企业一旦作出决策，就要坚定地走下去。这其中，有对形势冷静客观的判断，有对自身情况的清醒认识，也有“破釜沉舟”的勇气和决心。更重要的是，我国的对外贸易确实到了传统行业要提质增效、新的行业要创新发展的阶段，这也是我们要成为贸易强国必须迈过的门槛，也是企业必须适应的新趋势。

本版编辑 许跃芝 张 虎
电子邮箱 jjrbyxdc@163.com

微调查

安溪铁观音缘何飘香电商市场

本报记者 林火灿

最近，阿里研究院发布的《阿里农产品电子商务白皮书（2015）》显示，在2015年阿里零售平台茶叶交易量排名中，乌龙茶继续领跑，而铁观音在乌龙茶中位列第一。安溪县电商协会提供的数据显示，2015年安溪茶叶电商交易额24亿元，同比增长20%，居全国第一。其中，去年“双11”，安溪县共有八马茶业、中闽弘泰、宏源馨等13家茶企进入天猫乌龙茶类销售榜单前列，茶叶电商销量破亿元。

作为一个山区县，安溪县的铁观音产品缘何能领跑电商市场？近日，记者来到安溪县采访探寻究竟。

早在2004年，安溪县的八马、华虹等较有远见的企业以及茶商茶农就开始尝试在互联网上开店。在信息化大潮涌动的背景下，网上卖茶在安溪流行起来，但孤军奋战，很难形成强势品牌。2008年，安溪的茶叶企业对于发展电商达成共识，一股网上开店潮开始蔓延开来，整个安溪茶叶的网上销售也明显加速。

安溪西坪镇中闽弘泰合作社负责人王大游告诉记者，该合作社2009年初开始“触网”，当年取得250万元的销售额；尝到甜头后，再加大网上销售力度，去年近6000万元，今年有望达到7000万元。

安溪县委副书记刘林霜认为，安溪茶叶网销率之所以逐年攀升，得益于本地茶界和茶企“抱团”发展。“做网销，必须有品牌支撑。国内茶企超万家，但没有大品牌，我们的思路是，打响安溪铁观音的整体品牌。”

2012年以来，在安溪茶叶协会、安溪电商协会和龙头茶企的牵头下，阿里巴巴、京东、当当、天猫等国内10多家龙头电商企业先后进驻安溪，与当地数百家茶企对接，在网上开设安溪茶“会馆”，将分散的茶企纳入其中，以整体品牌拓展网销市场。

整体品牌的打响，极大推动了安溪茶叶的网上销售额。2012年、2013年和2014年，安溪铁观音电子商务销售额分别达12亿元、15亿元和20亿元，茶叶电子商务市场占有率分别达21.3%、25%和30%。

“‘超级商超’拥有广阔的销售渠道和完备的物流体系，而安溪货源充足、稳定，集群发展效应好，二者的结合，可谓优势互补，互惠互利。”安溪县县长高向荣说。

茶叶的质量安全是拓展网上销售必须要解决的首要问题。据了解，安溪中国茶都电子商务平台有别于一般意义上的B2B模式，而是采用“网店+实体店+第三方监管”的形式。

安溪县电商协会会长郝健佐说，在这一模式中，所有网店必须有对应的实体店，且所有销售的茶叶必须经过第三方在价格、质量、原产地等方面的苛刻检查后方能发货。该平台还设立质量检测和定价中心。工作人员告诉记者，从茶都发出去的每一克茶叶，必须经过中心的严格检测和茶叶专家的定价评估，农残超标、定价过高、非原产地等问题都会在这里被卡住。

“即便消费者遇到质量问题，也会很容易追溯到相应的实体店面，确保了网上消费者的权益。”祺彤香茶业负责人苏清阳说。

“传统的网络销售模式，一旦发生销售纠纷，都是事后解决，难以追溯，也比较难诉诸法律解决。而F2C模式，事前就将质量、定价、农残、产地等销售领域的问题全部解决。”安溪县外贸公司总经理陈俊滨表示。

为确保茶叶源头质量，安溪茶企也各显神通。

举源名茶合作社采用“生产有记录、过程留痕迹”的茶叶安全生产质量管理模式，为每一份茶产品制作一张“农产品质量安全溯源码”，实现“质量能追溯、产品可召回”。

而冠和茶叶庄园基地采取“一分散六统一”的经营模式，即“分散种植、统一培训、统一农资配送供应、统一防治指导、统一生产标准、统一品牌、统一销售”。“可追溯的平台与质量源头管控模式，让网购者打消了对茶叶质量存疑的顾虑。”冠和茶业负责人吴世强说。

在安溪茶拓展网上市场中，政府这只“有形之手”扮演了“引导者”和“助推者”的角色。2014年至2016年，安溪县安排900万元的财政专项资金支持茶企电商。同时，对安溪县投建的独立电子商务交易平台，年纳税额超过100万元的，按纳税额10%给予奖励。此外，加快培育茶叶电商专业人才，每年支持200人次上淘宝大学，由县财政按每人次补贴2000元。

2014年3月，安溪县政府还出台《安溪县加快电子商务发展实施意见（试行）》，鼓励茶叶电商企业入驻安溪行政金融中心，并对入驻企业在融资、财税等方面进行重点扶持。

为避免同质化内耗，加强质量保证，出台《安溪县电子商务监督管理暂行办法》，规范电商市场。这也是泉州市首个针对规范电商经营行为的“紧箍咒”。

此外，安溪还引进福建省最大电商产业园——弘桥智谷电商产业园，成立金融行政服务中心电商总部等，促使电商规范化、规模化发展，拓展新渠道，开辟新市场。

“茶叶的电商化是大趋势，我们出台一系列政策的目的，就是尽快让更多茶企顺应这种趋势。”高向荣说。