

现代服务业领军企业

探索融资租赁模式 创造企业新竞争力 服务现代装备制造业 支持中小企业发展

承担国企社会责任 打造“厂商背景下的金融正规军”

——专访上海电气租赁有限公司总经理郑斯雄



上海电气租赁有限公司总经理郑斯雄

■ 本报记者 何秀芳 刘宇 吴文斌

编者按:上海电气租赁有限公司是上海电气集团独资组建从事融资租赁业务的专业公司。作为国内较早成立的厂商背景的融资租赁公司,其在集团雄厚的装备制造实力和金融板块资源的强力支持下,充分发挥产融结合、厂商租赁模式的战略优势,在装备制造行业建立起专业化的经营平台,形成全面的信息与服务网络,为遍布全国的1300多家企业开展了融资租赁业务,累计新增设备额近80亿元,并取得了多项行业首创成果,为提升国有装备制造产品的市场综合竞争力,推动国有装备制造产业的发展提供了有力的支持,是中国装备制造行业产融结合的典型企业,对探索具有中国特色的厂商租赁业务发展模式有着重要的示范意义和引领作用。

探索融资租赁模式 创造企业新竞争力

融资租赁,又称金融租赁,是指出租人根据承租人对供货人和租赁标的物的选择,由出租人向供货人购买租赁标的物,然后租给承租人使用。郑斯雄介绍,融资租赁作为仅次于银行信贷的重要金融工具,被欧美等发达国家企业广泛接受,在国际资本市场上发挥着重要的作用。据不完全统计,目前全球近1/3的投融资是通过融资租赁方式完成的。在发达国家,租赁业是综合性的金融产业,是衡量金融服务业发展程度的重要指标。就租赁渗透率来看,美国高达25%以上,德国为20%左右,日本为15%左右。

“而同期我国的租赁渗透率只有3.1%。同时,在我国租赁业中,外商租赁公司在数量上又占据着主导地位,这都与我国世界制造业大国地位极不相符。”郑斯雄说,“在国家振兴装备制造业的产业导向和大力推进与现代服务业相结合的大背景下,利用融资租赁这一重要金融工具,提升国有装备制造产品的市场综合竞争力,推动国有装备制造产业的发展,成为中国产业集团的历史使命和义不容辞的社会责任。”

2005年,作为中国最大的装备制造业企业集团之一的上海电气集团,申请并获批开展成员单位产品的融资租赁业务,开始寻求涉足融资租赁行业的突破口。产融结合模式作用的日渐显现,使集团前瞻性地意识到,恰当的金融配套服务将成为一项重要的新竞争力。为此,集团在财务公司融资租赁部的基础上,于2005年8月注册成立上海电气租赁有限公司(以下简称电气租赁),并于次年4月被商务部和国家税务总局正式批准为内资融资租赁试点企业,开展融资租赁业务。

电气租赁成立伊始,其发展战略谋划就显示了前瞻性和国际视野。郑斯雄介绍说,公司的第一个五年计划由罗兰贝格协助制定,定位是厂商背景即厂商系,以国际著名的厂商背景租赁公司德国西门子作为对标。第二个五年计划由麦肯锡协助制定,对电气租赁的定位和目标是“成为领先的厂商租赁公司”和“集团业务增长的新引擎”。

发挥企业独特优势 初步建立“集团厂商租赁”模式

融资租赁在中国的厂商租赁模式起步较晚,以装备制造产业集团为背景成立的租赁公司很少,在多个行业领域开展多种产品租赁业务的综合型租赁公司更是少之又

少,没有可供借鉴的先例。面对这一状况,电气租赁坚定地提出“走‘创新驱动,转型发展’之路,创新新经济形式下的融资租赁模式”。郑斯雄说,“我们在‘依托集团、服务集团’的理念下,依靠集团雄厚装备制造背景和金融板块的大力支持,沿着产融结合、厂商租赁的道路进行了积极和大胆的探索。”

首先,针对集团内厂商在产品促销方面的急迫需求,制定出符合厂商客户特点的租赁方案和业务评审标准,并配合厂商不同阶段的市场拓展和销售策略进行相应调整,使融资租赁配套服务成为促进其产品销售的重要手段;其次,在此基础上,进一步在为集团内厂商降低应收账款、支持市场拓展、提升管理水平方面提供不同的服务。特别是在金融危机来临厂商出现极大困难的时候,用专业化的服务与其共同应对市场波动,以特殊时期的专项合作,全力支持厂商走出困境,并助厂商逆市抢占市场。最后,通过与集团内厂商建立战略合作机制,将融资方案、业务审批、风险控制、运营管理、资产处置全面实现与厂商的对接,前中后台紧密合作,以此使双方在市场竞争中发挥出巨大的合力。

上海光华印刷机械有限公司是集团内与电气租赁合作的业务笔数最多、租赁资产规模最大、合作时间最长的厂商。郑斯雄介绍说,2005年起,我们以融资租赁方式促进其产品销售,累计融资租赁设备额已经超过15亿元。2008年金融危机时,我们不仅没有提高业务标准、收缩业务规模,相反却与包括光华公司在内的印包集团开展了更紧密的合作,签订了专项合作协议,依靠自身专业化实力,在落实风险防范措施的基础上放宽业务标准,最大程度地支持光华公司的产品销售,使其市场占有率不降反升。金融危机过后,光华公司的市场份额进一步扩大,销售前景持续向好。之后,双方开拓性地创建起了一套适合集团印刷设备租赁项目的合作体系,从客户标准到方案设计,从项目审批到后期管理,从资产检查到项目处置,全方位进行合作、协同和联动。

从单纯的产品促销,到帮助厂商走出市场逆境,到全面深入合作,电气租赁在厂商租赁模式的道路上不断探索前进。如今,已在全力满足成员企业和客户的需求基础上,逐渐寻找到提升服务能级、控制市场风险、自身平稳发展的平衡点,能够不断挖掘融资租赁的服务内涵,发挥厂商租赁的独特优势,初步建立起了国内领先的以装备制造业产业集团为背景的集团内厂商租赁模式。

发挥专业化能力 协同提升经济运行质量

融资租赁作为一种新型的融资、销售和信用消费方式,是一种极其复杂的经济活动,关系到多方利益。融资租赁公司盈利的来源主要是承担业务风险的风险溢价。因此风险管理能力伴随着融资租赁业务开展的始终。郑斯雄对记者说,“能否有效防范和控制风险,既是融资租赁能否健康发展的基础和关键,又是协同提升经济运行质量的保证”。

几年来,电气租赁利用与租赁物制造商关系密切的优势,紧扣“厂商租赁”这一基本特征,逐步构建起一套现代、完整、高效,具有电气租赁特色、无法复制的风险管理体系,成为厂商融资租赁销售的“风险管理平台”。郑斯雄向记者介绍道,这套体系全程

覆盖了租赁业务在起租前、租中、租后的风险管理。涉及业务部门、风险部门、法律部门、运营部门、资产管理部门等公司各个部门,通过对尽职调查、项目评审、合同制作、付款审批、逾期催收和资产处置各环节的合理分工,保证各阶段操作的专业化;在纵向上,风险管理流程又从项目尽职调查、业务方案设计开始,贯穿项目风险评估、法律合同制作、项目运营维护等,直到资产质量监控,把一个租赁项目的整条环节串连起来;在实际业务操作中,从前台业务到中台、后台,都树立风险意识,严格按制度流程操作,三道防线一同防范风险,不使任何风险节点处于体系管理之外,形成了相对稳定的流量业务操作规范。

“以此平台,电气租赁和集团内厂商更好地发挥了各自优势,在实现集团内厂商销售增长的同时,也使其产品的租赁业务坏账率长期处于非常低水平,逾期率保持在合理的控制范围,实现了集团意义上的风险管理和控制。而通过融资租赁的服务配套,集团成员企业的市场开拓能力和风险管理水平都得到了提高,增强了市场竞争力,提升了集团经济运行质量。”郑斯雄着重强调。

建立高效的市场化机制 应对市场激烈竞争

郑斯雄说,电气租赁的集团内厂商租赁模式,服务的虽然是集团内厂商,但直接面对的却是厂商的客户,是通过为集团厂商的客户提供融资服务的形式,来推动和促进集团厂商产品的销售。客户以市场化的条件选择产品和融资途径,就必须为客户提供市场化的融资方案、融资服务。因此,“我们必须在依托集团的同时,建立高效的市场化机制,通过市场竞争来实现服务集团的目标”。

为此,电气租赁在充分考虑集团厂商客户以及各类设备本身的特点的基础上,从定价策略到融资方案设计、业务审批、风险管理,建立起了一整套从客户开发到后期管理的完全市场化的运行机制,为集团产业发展提供更具竞争力的金融服务和金融解决方案,与集团厂商共同应对市场激烈竞争。

公司清醒地认识到,要实现市场化运行机制,必须靠一支有风险意识、有服务集团理念、有国际化视野、专业精通的复合型人才团队来保证。郑斯雄强调说,融资租赁行业涉及经济管理、金融、贸易、法律、财税等众多领域,对从业人员的综合要求高,人才竞争激烈。因此,电气租赁始终致力于建立一个高效的市场化人才机制来招募、储备和培养专业人才,并通过企业文化建设及员工幸福感、成就感的提升形成强大的凝聚力。

郑斯雄告诉记者,目前,电气租赁在业务拓展、风险评估、法律事务、资产管理等关键环节,已聚集了一批优秀人才。在现有89位员工中,硕士占35%,本科占64%。其中党员22人,占25%。来自租赁企业、相关金融机构以及知名跨国公司、具有租赁或金融背景的占55%以上。员工平均年龄32岁,充满激情,立志成为“国企背景的金融正规军”,形成了积极向上的整体氛围,为服务集团内厂商提供了坚实的团队保障。

服务现代装备制造业 支持中小企业发展

“服务现代装备制造业、同时支持中小企业发展”是电气租赁始终秉持的两个方向,也体现着其强烈的社会责任感。

电气租赁以灵活创新的融资方式、快捷的审批流程、稳健的财务管理和完善的风险控制,全力支持企业技术改造和固定资产投资项目,积极推动装备制造业产品销售,为设备制造企业的终端客户的设备融资提供支持。通过商业模式创新,电气租赁先后签订了国内发电机电制造企业首单厂商租赁业务——新疆地区第1、2台660兆瓦机组设备融资租赁项目(融资租赁设备额9.6亿元)、风电领域产融结合的首个示范性项目——安徽天长高邮湖风电场24套2兆瓦风力发电机组设备融资租赁项目(融资租赁设备额为2.36亿元)。在电站设备、技术改造、风电设备等能源业务领域取得多项国内首例创新突破,成为服务集团主业多元并进的标志性案例。

在支持集团产业发展的同时,电气租赁以其特有的厂商租赁模式,为具备发展潜质的中小型企业提供融资租赁服务,并通过良

好的风险评价体系和资产控制手段,逐步支持其成长为行业内的优质大客户。例如,成立于2008年的天津某工程有限公司,作为一个典型的中小企业,在成立初期通过电气租赁2009年至2011年间设备总额总计约1064万元的三次融资,企业得到飞速发展,相继承接了天津文化中心交通枢纽四标、天津地铁三号线水上公园站等一大批代表工程,2011年实现产值5000多万元。并与中建一局、中铁16局等大型公司建立了良好的合作关系,还成为万达公司北方区战略合作伙伴。

目前,上海电气租赁已与遍布全国超过1300多家企业开展了融资租赁业务,累计融资总额80亿元,其中有超过90%的客户为中小企业,大部分融资服务项目融资额在200万-500万元左右,为中小企业的发展提供了广泛的支持。

打造“厂商背景下的正规军” 成为中国领先的厂商租赁公司

通过耐心的战略布署和积极的创新实践,电气租赁的服务能力取得快速增长。租赁业务的资产规模和盈利能力稳步攀升,资产质量保持优良。公司总资产已从成立之初的1亿元增长到目前的24亿元,主营业务收入从0.13亿元增长到2.3亿元,税后利润从100万元增长到8000万元,在电站设备、技术改造、风电设备、印刷机械、纺织机械、工程机械、机床等行业建立起了专业化的经营平台,形成了全面的信息网络与服务网络。先后荣获中国融资租赁行业“服务国产装备贡献奖”、“服务中小企业贡献奖”、“经营业绩奖”、“支持中小企业贡献奖”、“最佳金融服务创新机构”等重要奖项,在中国租赁行业树立了优质的品牌形象,逐步确立了在行业内的市场地位。

面对取得的成绩,郑斯雄向记者坦言,虽然我们在厂商租赁模式的探索上取得一定成效,在集团的传统产业领域形成了稳定的融资租赁业务基础,但就集团200余家企业的规模和囊括了我国装备制造的所有重

要领域的业务范围而言,我们只是“万里长征”走出的第一步。他说,今后,我们将继续在实践中探索厂商租赁模式,并由点到面地应用到与其他集团厂商的合作中去。通过建立一套完善的厂商租赁模式,实现提高集团厂商竞争力、控制集团风险、提高整体收益等多方面效果,使电气租赁提供的金融服务成为服务集团厂商、服务集团主业的创新竞争力。“国际化”是集团的远景目标之一,集团内厂商有“走出去”的愿望、动力和需求,“我们作为集团企业主要的销售配套融资渠道,将拓展为海外项目提供融资服务作为企业发展的一大方向,并做了大量扎实的准备工作,以期在今后以厂商租赁模式协助提高集团厂商的国际市场竞争力”,郑斯雄强调说。

“我们的自信还源自于集团业已建立的符合产业集团需求的金融平台”,郑斯雄自豪地告诉记者,在融资渠道方面,我们可以借助集团财务公司的资金实力、融资渠道和融资方面的专业性,使公司的资金来源多元化、融资结构更合理、融资成本更经济、融资风险更安全。在租赁项目风险控制方面,我们可以通过集团保险经纪公司为租赁产品设计贴合的保险方案。为集团产业发展提供更优质、独特的金融服务产品和解决方案,加速装备制造业发展。

采访即将结束时,郑斯雄给记者作了一个简要的归纳。他说,“电气租赁不是销售服务公司,在发展过程中并不盲目追求规模扩张、不参与简单的价格战,公司更注重使融资租赁成为促进商业模式创新的重要手段、支持集团产业发展的金融平台,一直以来公司在追求差异化的发展目标,不断探索国内厂商背景的融资租赁模式”。郑斯雄表示,电气租赁将积极探索中国特色的厂商租赁道路,立志成为中国领先的厂商租赁公司,在促进集团商业模式创新、推动集团整体产业发展的同时,为推动国内装备制造产业新发展、提升装备制造企业一体化服务能力 and 国际竞争力做出自己的贡献。



图为2012年7月18日,国内火力发电机电制造企业的首单厂商租赁业务——新疆天富电厂一期三大主机融资租赁项目合同签订及奠基仪式。

记者手记：

约好午后一个小时的访谈,结束时却已落日余晖。

仲夏时节,上海电气租赁有限公司郑斯雄总经理欣然接受本报的独家专访,这对于一向低调务实的郑总来说是一次难得的“抛头露面”。在整个采访过程中,帅气沉稳、气度不凡的郑总似乎“清空”了话匣子,3个多小时的娓娓道来,使记者对“电气租赁”和它的掌舵人有了更清晰透彻的认知。

专业、稳健、自信不仅可以作为记者给“电气租赁”探索赢取市场之道的判语,也可以说是郑总个人行事风格的概括。

融资租赁在当下中国经济发展中的影响力和贡献度正稳步攀升。“电气租赁”既应运而生更是顺势而为,郑总接棒之后再发力,依托上海电气集团在装备制造业的综合优势,以“打造厂商背景下的正规军”为己任,以专业化、差异化、市场化的发展路径实现了企业的可持续发展,成为中国租赁行业的领军企业之一。

谈起对经济发展、社会和谐的看法,郑总认为电气租赁身为国企,一定要将国家重点产业的发展视为己任,并帮助和支持中小企业发展,为社会和谐出一份力,我们的社会责任感一点都不能丢。

翻阅郑总的个人履历来,海归、金融专才、外资银行上海分行行长,出色的职业表现带给他更多的是面对新挑战时的淡定和执着。当记者问及从外企到国企的文化适应问题时,郑总更多强调的是作为职业经理人所必须具备的文化认同感,体现出了融入企业、促进行业发展、心系产业兴衰的领军人物的大智慧。

好风凭借力,扶我上青云。记者相信,在郑斯雄总经理和全体同仁的共同努力下,电气租赁一定会书写更为出彩的业绩,为上海乃至全国的经济建设添砖加瓦。