

华立集团董事会主席汪力成：

境外园区+跨境电商塑造靠前供应链

■ 本报记者 张凡

“制造业全球化和全球跨境电商之间存在着一种内在联系。比如，两者都需要物流仓储服务，而且是两者的关键刚需。”华立集团董事会主席汪力成日前表示，面临新形势，外贸企业到海外建厂并非唯一选择，还可以突破传统思维模式，用好境外经贸合作区与跨境电商等平台，助力企业更好实现全球化。

自改革开放以来，尤其是2001年中国加入WTO后，中国经济快速发展，逐渐成长为“世界工厂”，并逐步成为世界第一大货物贸易国。但近年来，逆全球化潮流涌动，单边主义、贸易保护主义明显抬头，尤其在疫情三年，许多国家更是将贸易问题上升到国家安全高度。稳定、安全的供应链成为后疫情时代经济发展的命脉。这也使得全球供应链潜移默化地发生变化。

汪力成观察到，首先显现出来的变化就是全球供应链的重构趋势。“大开大合”的国家分工模式正在成为过去式，全球化国家分工目前正在面临变革，供应链半径缩短，区域化分布成为新趋势。他认为，未来世界上将形成三大“供应链生态圈”，而这三个“大圈”内部及周边又有着若干“小圈”。第一

个大圈是亚洲地区（中国大陆+日/韩/中国台湾地区+越南+泰国+印尼/马来西亚+印度/孟加拉国+中亚地区）；第二个大圈便是以墨西哥为中心的北美地区（墨/美/加）；第三个大圈则是以北非沿地中海地区为中心的集群（摩洛哥/突尼斯/埃及等）。

他举例说，当下，墨西哥成为投资热门地区，也从侧面证明了美墨加协定以及利用邻国的近岸外包优势，可以靠近最终消费市场、贴近下游用户，确保产品可以拥有更快的上市速度，产品从制造商到客户的运输过程也将变得更快。

“以前，绝大多数中国企业关注的是供应链上某个产品的价格，但是单一产品的价格并不等同于整条供应链的成本以及效率。这是两个截然不同的概念，中国企业都要对这个问题进行重新思考。”在汪力成看来，面对这样的趋势，中国外贸企业的破解之道在于摒弃过去传统的思维方法，打破路径依赖，在迅速响应市场变化、推进转型后，依旧可以在新的环境中立足。因为，中国企业和中国商品在全球市场上仍旧具有竞争力。

汪力成分析说，在全球供应链产业链重构过程中，参与全球复杂

产业链分工合作的企业，应该主动“走出去”，嵌入到正在重构的全球供应链中，否则将很快被边缘化。比如，现在很多工厂都接到客户通知，要求在海外设立生产基地，否则订单将受到影响。在这种情况下，企业是没有选择权的，因为中国企业的话语权较低，更不是“链长”企业。但这并不意味着所有企业都要跟风到海外建厂。

汪力成认为，很多中国企业的能力范围只是能够生产制造一个可以触达消费者手中的完整产品。像这样的企业未必需要到海外建厂。更何况，有许多企业既没有海外设厂运营的能力，也没有跟风的必要。

“经过大量调研，我认为，如果我们自己能够掌握物流、清关、仓储以及最后一公里配送，直达目标国家市场的‘小B’甚至‘C端’，关税壁垒并非不可攻破。所以问题不完全在于贸易摩擦，问题主要是出在我们习惯于接大单、习惯于FOB交货。”汪力成说。

针对目前正在急剧变化的全球贸易形势，汪力成认为，到海外建厂并非是每一个企业的唯一选择。中国企业具有强大的产品力，虽然成本与以前相比已经大幅度

上升，但是中企仍然是具有竞争力的。即使关税提升，对海外消费者来说，也未必会很敏感。所以，全球跨境电商和制造业企业全球化可以找到交汇点。而这个交汇点就是境外经贸合作区。

汪力成一直在思考，能否把境外园区作为主控物流仓储网络的一个节点和平台，为中国企业面向国际市场提供支撑。例如中国企业以墨西哥园区为节点，打通从中国到墨西哥太平洋港口的最便捷、成本最低的物流线路，继而从墨西哥太平洋港通过铁路、公路联运，直抵墨美边境进入美国消费市场，并在美国目标市场解决“最后一公里”的配送难题。这让大量企业可以直接获取“小B”客户，甚至“C端”消费者。

“中国跨境电商大多数针对To C的进出口业务，仍然采取的是国际邮包交易的模式。而对于大件产品，很少有人能够提供通畅的物流解决方案。因此，作出思维的改变可能是我们的机会所在。”汪力成说，当下，中国企业必须开始改变，依靠“境外经贸合作区+跨境电商”慢慢完成从OEM到ODM再到OBM的转型，逐步实现营销国际化、制造国际化、品牌国际化。



当地时间6月7日，伊斯坦布尔机场线地铁本地化制造项目开工仪式在土耳其安卡拉举行。这是中国中车承接的120km/h速度等级无人驾驶地铁项目首次在海外开工，也是土耳其首个无人驾驶地铁项目，标志着土耳其最快地铁列车开启本地化制造。

伊斯坦布尔机场线地铁列车由中国中车旗下中车株洲电力机车有限公司研制，最高运营时速120公里，采用4节编组，最大载客量1100人，第一期10列车（40辆），已于2023年1月22日上线运营，跑出了土耳其地铁最高运营速度。

列车采用无人驾驶技术

第二期为无人驾驶地铁本地化制造项目，共计15列（60辆）。列车智能化水平更高，由自动驾驶技术升级为无人驾驶技术，采用国际最高等级GoA4全自动运行系统，取消了司机驾驶室，能够完成无人干预的启动、停车、载客、检修等作业，满足多种无人驾驶运行场景的需求，实现“自己跑、自己回、自己检、自己修”。

同时，列车采用全自动车辆重联运营技术，使编组更加灵活，可以适应机场线路不同时段客流量的需求。全新开发的适应大坡道高牵引特性的架控牵引系统等，让列车在运行中展现出平稳、高速、高效、舒适的优异性能。

伊斯坦布尔机场线是连接机场和市中心的重要交通纽带，也是土耳其首条高速地铁线路，已开通34公里，日均运量可达80万人。无人驾驶地铁列车实现本地化制造，将推动土耳其地铁向更高效率、更高质量、更高协作迈进。

产业链本地化采购超60%

在开工仪式上，13家本地企业与中车株机土耳其公司签订本地化采购协议。据中车株机土耳其公司总经理李阳阳介绍，此次无人驾驶地铁本地化制造项目合同要求本地化率达60%。目前，已签订车体、头罩、空调、贯通道、座椅、乘客信息系统等零部件本地化采购协议，并带动数十家配套企业发展，促进了土耳其轨道交通产业链发展。

作为产业链企业代表，奥斯曼公司总经理奥斯曼·戈克曼在开工仪式上说：“我们与中车株机土耳其公司相邻，在安卡拉地铁、伊斯坦布尔地铁等项目中多次合作，为其提供连接件、装配器具、电气柜等专用防火涂料，已将业务从户外广告拓展到了轨道交通涂料应用，并将依托地铁本地化项目，有机会向铝合金、不锈钢等领域拓展。”

“师带徒”培育本地化工匠

自2009年以来，中车株机土耳其公司与当地社会开展深入合作，累计为伊斯坦布尔、安卡拉、伊兹密尔等城市提供了400余辆高端城轨车辆和运营服务。

在推进本地化制造过程中，中车株机土耳其公司遵循共商、共建、共享的原则，通过本地化采购、本地化制造、本地化营销、本地化管理和本地化售后“五本模式”，促进当地轨道交通产业发展，直接创造就业岗位超过200个，并通过“师带徒”、技能比武等方式，培养了一批本地化技能人才。目前，中车株机土耳其公司本地化员工占比达80%。

中车株机土耳其公司土耳其籍员工沃坎，在10周年技能比武大赛中获得冠军。他感言：“我是2014年进入公司的，一开始从事铆工工作，起初对于地铁车体装配毫无概念，但在中国师傅的指导下与帮助下，还掌握了电焊工等多工种技能，通过了不锈钢电焊的资质认证，取得了土耳其铝合金焊接的资质证书，感谢中国人慷慨地把技术教给我，让我有机会参与到自己国家地铁的建设。”（作者单位：中车株洲电力机车有限公司）

投资环境

美欧大城市 写字楼空置率飙升

据《日本经济新闻》报道，目前全球商业地产行情低迷。从世界17个主要城市写字楼的空置率看，受到居家办公方式的普及和裁员等因素影响，其中10个城市已超过2008年雷曼危机后创下的峰值。由于城市中心区域日间活动人数减少，酒店等商业设施的使用率也在下降。一旦面向房地产行业的融资有去无回，恐将引发金融市场动荡。报道称，长期的量化宽松政策催生了房地产市场的膨胀，但激进的货币紧缩导致了市场环境的骤变。随着各城市中心的繁华逐渐消退，危机的萌芽也在悄然生长。

加纳再次成为 非洲最大产金国

据Mining.com网站援引路透社报道，加纳矿业协会会长乔舒亚·莫托蒂（Joshua Mortoti）近日宣布，2022年该国黄金产量较上年增长32%，重回非洲第一大产金国地位。2021年，由于产量大幅下降，加纳失去了非洲最大产金国地位。报道称，在大型和小型企产量同步增长推动下，2022年加纳黄金产量从2021年的280万盎司增至370万盎司。莫托蒂透露，2022年大型黄金企业产量创历史新高。他说，扩产使得2022年在产矿山产量从2021年的270万盎司增至310万盎司，增幅13%。

去年德国投资 15亿欧元用于能源研发

据中新网报道，德国联邦经济与气候保护部近期出版了2023年联邦能源研究报告。其中指出，2022年，德国政府在能源研究方面投入了14.9亿欧元，比2021年增长了13%。2022年，德国在7365个在运项目和1661个新研究项目中投入了11.1亿欧元。其中3.2亿欧元经费投入到全球最大研究所之一的亥姆霍兹研究所。报告称，大约52%的德国能源消耗用于供暖和制冷，大部分供暖来自化石燃料。报告还指出，绿色氢能也将在未来能源系统中发挥重要作用。德国政府支持整个价值创造链中技术和非技术创新的研究、开发和示范。

（本报编辑部综合整理）



安德里茨（佛山）智能制造有限公司是国际技术集团安德里茨在中国最新投资的工厂，预计年产值超1.5亿元，拥有员工约200人。安德里茨集团始终把在中国的发展纳入全球发展计划之中，持续扩大中国团队，不仅转移最新的产品，还提供技术支持，持续加大在中国市场的研发投入，开发适应中国市场的技术和产品。目前，安德里茨陆续在国内市场提供了4个完整的化学制浆工厂的核心技术和关键设备，规模从年产40万吨、70万吨、110万吨到现在的180万吨。

中新社记者 田雨昊 摄

“进一步扩大与中国的密切合作非常重要”

■ 马秀秀

“进一步扩大与中国的密切合作非常重要。”近日在接受记者采访时，德国萨克森-安哈尔特州（萨安州）经济部长斯文·舒尔茨（Sven Schulze）表示，过去几十年里，德中双方建立起良好的合作关系，双向合作使双方受益。希望德国与中国企业在双方市场拥有平等机会，共

同遵守规则，进一步实现合作扩展。

萨安州位于德国东部，面积2万多平方公里。该州拥有全德最大的化工园区Leuna，当地支柱产业包括旅游业、机械工程、化工、汽车供应等。

舒尔茨欢迎企业前往萨安州投资，表示萨安州将为投资企业提供最

好条件。他举例称，该州拥有高校，在高素质员工方面具备良好基础，经过适当培训，员工即可胜任工作。

谈及对华合作，舒尔茨持开放态度。他表示，德国可以利用中国的市场，中国也可以利用德国及欧洲的市场，这种双向合作会使彼此受益。“我认为进一步扩大与中国的

密切合作非常重要。”

舒尔茨坦言，在某些方面，包括德国在内的欧洲国家和中国可能存在不同看法，但应将经济问题分开看待，进行理智讨论。“我们不应忘记，过去几十年里，我们实际上建立了良好的合作关系。”

他说，中国市场、亚洲市场对德

国非常重要，反之亦然。

舒尔茨介绍，萨安州与中国保持很好的双向合作关系，该州有同行业的公司在上海开设有代表处。今年9月，他将开启其任期内第一次中国之行，届时也将与经济代表一起拜访上海的公司，亲赴现场开拓合作机会。

海合会国家主权基金“向东看”带来引资新机遇

■ 张永康 张玮 王琳华

2023年政府工作报告将“更大力度吸引和利用外资”列为今年八项重点工作之一。据商务部统计，2023年1月至4月，全国实际使用外资金额折合735亿美元，同比下降3.3%，如何促进外资稳存量、扩增量成为我国当前面临的重要问题。在欧美基金对中国市场投资意愿下降背景下，海合会国家主权基金有望成为我国金融利用外资的重要增长极。

海合会6个成员国是重要的资本输出国，在全球规模排名前十的主权财富基金中，有四个属于海合会国家，资产管理规模约占全球主权财富基金总额的1/3。近年来，海合会国家主权基金加大了对产业直接力度，投资区域逐步由欧美地区向新兴市场拓展，从近期对华投资动向看，其对华投资动向有三大显著变化：

一是寻求对中国高成长型企业的股权投资机会。2020年以来，海

合会国家主权基金不断加大在中国高新技术领域的股权投资布局，比如，在生物技术领域，卡塔尔投资局先后参与了药企创胜集团、原启生物的融资，阿布扎比投资局参与维泰瑞隆B轮融资；在新能源领域，卡塔尔投资局、穆巴达拉发展公司投资了小鹏汽车；在信息技术领域，穆巴达拉领投工业京东的B轮融资，阿布扎比增长基金持续购入字节跳动股份。

二是优化第三方代投与直接投资并重的格局。主权基金的股权投资方式离不开基金工具的参与，主要以有限合伙人（LP）身份注资各类私募股权基金（PE机构），再以私募基金间接投资产业标的。比如，沙特公共投资基金与穆巴达拉基金更多以LP身份注资软银愿景等大型PE机构，由后者投资中国的高科技企业。如今，海合会国家主权基金也会采取自设基金形式或直接投资形式，直接参与中国企业的股权

融资。这主要有两个原因，一是他们注意到PE基金受存续期影响，有时只能要求投资企业“流血上市”以实现项目退出与资金到期清算，但这会导致资金回报率大幅下降；二是主权基金认为部分私募基金机构的管理能力不足，不如通过自己设立的PE基金直接进行股权投资。

三是加大与中国项目对接力度以捕捉中早期机遇。今年以来，包括卡塔尔投资局、沙特阿拉伯公共投资基金、阿布扎比投资局在内的基金陆续与国内地方政府进行对接；北方部分省市和国内基金机构也纷纷前往海合会国家对接主权基金，推介早期引资标的；5月，阿布扎比国家展览中心举办“2023阿联酋国际投资年会”期间，中东地区投资者和政府部门与我国50家独角兽企业展开集中对话。随着合作进一步加强，越来越多海合会主权基金设立中国业务办公室、在中国设立PE/VC分支机构，以便更近

距离地了解中国高科技企业最新发展状况。今年年初，沙特公共投资基金与深圳市福田区合作，在境内成立蓝海太库（深圳）私募股权投资基金有限公司，首支基金规模逾10亿美元。

面对自开年持续至今的“中东热”浪潮，各省市需要抢抓机遇，与海合会国家主权基金建立紧密的对接机制，对各省市融资引资项目进行重点包装，吸引主权基金进行股权直投和跟投。

一是与海合会国家主权基金建立紧密的对接机制。借鉴广东、广西、北京等省市“组团敲门”经验，政府、基金机构和优质企业集体对接主权基金，尤其针对偏爱新兴市场的阿布扎比投资局、穆巴达拉投资公司、沙特阿拉伯公共投资基金和卡塔尔投资局，结合主权基金所在国的“2030愿景”计划，提升对接深度。同时，常态化开展金融对接活动，充分释放各类平台载体效能，举

办主权基金专场活动。

二是对有潜力的融资引资项目进行重点包装吸引主权基金跟投。主权基金对高风险高回报项目信息有迫切需求，同时也有苛刻的要求。为了提高项目获得主权基金直投或跟投的成功率，各省市可在“瞪羚企业”“专精特新”企业中优中选优，聘请第三方机构对项目进行全面调查和辅导，重点包装精品项目。

三是利用QFLP等新模式吸引海合会主权基金关注。目前，主权基金进入私募股权投资市场，主要方式是以LP身份注资国内外基金机构获得直投跟投权利。此外，越来越多的主权基金在国内设立PE/VC分支机构，以及设立新的投资基金，比如QFLP。鼓励各省市利用QFLP等新模式便利性，推动省内基金管理人与海合会主权基金对接，扩大QFLP的境外资金来源。（作者单位：山东省商务发展研究院）

中国无人驾驶高速地铁项目亮相土耳其

■ 张灿强