

8月26日至28日,由安徽省工业和信息化厅主办的全省经营主体培训·制造业“出海”能力提升班在芜湖举行。全省16个地市工信系统负责人、近200家制造业企业决策层、商务、外事、金融、法律等领域专业机构代表齐聚一堂,展开了一次系统性的集体“充电”,为安徽制造走向世界积蓄力量。

这是一场“出海总动员”,更是一次“能力提升”补给。本版展示安徽在助力企业出海有哪些好经验、好做法,系统地支了“招”,为皖企扬帆出海梳理新路径。

企业传经验

把根扎进不同的土地

奇瑞“出海”坚持用产品说话,并构建起差异化品牌矩阵,精准覆盖不同圈层。

奇瑞国际公司总经理助理兼战略部总监王军介绍,品牌认知的根基是技术实力。从发动机起家的奇瑞,早年从英国福特引入生产线,先开发动机,再整车,油车时代便在中国品牌中打响名片。面对新能源浪潮,奇瑞并未盲目跟风,而是基于海外市场的真实条件做判断,先发力混动,打出“亏电油耗比燃油车还低”的差异化优势。每年奇瑞全球经销商大会上,碰撞测试的现场演示让合作伙伴从震撼走向信服。

“出海”真正的考验在于不同的水土与文化。奇瑞围绕产品、品牌、网络、服务建立标准动作,使全球团队有共同语言,经验可快速复制。

出海,不只是把车卖到世界,更是把根

先并购整合再反向输出

危机爆发后,许多技术领先的欧美企业陷入资金困境或后继无人,这成为中鼎低成本获取优质资产的难得机遇。

对中鼎而言,出海的意义不仅在于抢占行业高地,掌控话语权,更在于整合全球技术与人才资源,同时分散市场风险,突破市场竞争日益激烈的增长瓶颈。

并购策略的演进,体现了中鼎的战略定力。起步阶段先建立海外营销渠道,此后聚焦汽车零部件主业,选择体量适中、与公司战略契合的公司,分阶段推进并购,具体路径为打开国际市场、消化吸收先进工艺反哺国内市场、布局全球产业版图,再到人才、管理、文化的全面反向输出。

并购不易,整合更难。中鼎的整合经验在于引导海外并购企业在国内设厂:KA-CO落地宁国,AMK落地宣城,TFH落地宁国,将高端研发制造引进回国内,实现技术与市场的“双落地”。

分阶段跻身全球汽车版图

昌辉以汽车电器起家,逐步延伸到车身电子控制器、智能传感器、无钥匙进入等汽车电子产品,再进阶到智能座舱、车联网云端平台等智能网联解决方案,最终切入电动助力转向和线控转向。

昌辉汽车电器集团(黄山)股份公司董事长王正中介绍,为了让中国零部件真正融入全球汽车版图,昌辉全球化路径分四阶段逐步深入——

第一阶段是外贸起步。20世纪90年代率先与通用亚太合作,2005年成立上海昌辉进出口公司,组建11支海外业务团队,将产品推向了50多个国家和地区,完成海外客户的初步积累。

第二阶段是本地化扎根。在重点市场设立海外办事处,组建本土团队,推动海外制造工厂和合资项目落地,实现生产、仓储、交付、服务的全球本土化。从“中国出口商”变为“海外本土制造商”,融入当地供应链。同时积极参与全球供应商竞争,在商务、技术、品质、服务等方面与当地供应

向“海”图强 安徽有“招”

■ 本报记者 郑宇鑫 张传兵

专家来支招

汇率风险管理:系好“安全带”

2026年,全球汇率市场波动加剧。对于出海企业而言,汇率波动直接影响订单利润、资产负债表和现金流稳定性。

中国银行安徽省分行金融市场部副总经理安涛分享,企业必须树立“汇率风险中性”理念:将汇率波动纳入日常财务决策,聚焦主业,以锁定风险、降低成本为目标,而非通过外汇衍生品投机获利。基本原则包括:控制敞口

规模,以成本中心而非利润中心考核,不主动管理超出需求的风险敞口。

建议企业根据自身情况选择差异化的保值策略:背景确定时可采用远期全额锁定;背景不确定时可部分对冲或策略性保值;同时可运用期权工具在控制成本的前提下保留汇率向有利方向波动的机会。核心是建立常态化管理机制,而非靠预判汇率走势获利。

法律风险防控:打好“预防针”

安徽省律师协会名誉会长音邦定表示,当前企业出海已从“产品出海”升级为“产能出海、品牌出海、资本出海”,风险边界大幅扩展,合规已从“加分项”变为“准入门槛”。

音邦定律师团队研判了市场准入的政治化、合规义务双重化、原产地审查

实质化和劳工、供应链、数据、碳合规等“软性合规”正在硬约束化四大趋势,违规成本将直接体现为关税和订单损失。

音邦定给出应对策略,设好“三道防线”:架构力——通过股权架构设计和国别选择,获取国际投资协定保护;体系力——将合规筛查嵌入业务流程,做到文件全程留痕、经得起穿透核查;响应力——针对贸易救济调查和独立保函索赔,建立“黄金一周”应急机制,第一时间固定证据、锁定期限,组建团队。

规则门槛升高的另一面是红利。功课做在面前的企业,别人过不去的门槛就是自己的护城河。

出口信用保险:吃下“定心丸”

当前,中国企业“走出去”面临海外市场开发难、客户信用评估难、账款回收难、融资获取难等重重挑战。

中国出口信用保险公司安徽分公司皖南营业部副总经理蒋亮介绍,中国信保作为国内唯一承办出口信用保险的政策性保险公司,为企业提供覆盖商业风险和政治风险

的全流程保障。

产品体系因场景而异。一般贸易出口有综合保险和小微企业普惠政策;成套设备和工程承包则有中长期出口信用保险,帮助企业“带资竞标”,提升接单能力;海外投资保险最长保障

20年,覆盖征收、汇兑限制等风险。

除风险保障外,出口信用保险还能帮助企业获得融资增信,并提供全流程风险管理服务。从买方资信调查到应收账款追偿,形成闭环。

让服务落在实处 皖企行向远方

“出海已经不再是‘可选项’,而是‘必答题’。”开班式上,省工信厅副厅长罗文杉开门见山,用“早出海、早主动,快出海、快受益”十二个字,道出了安徽制造抢抓机遇的紧迫感。可以说,安徽制造业“出海”其时已至,其势已成。



政企携手“做功课”

当前,企业出海已从产品出海走向供应链出海、商业模式出海和全球能力出海,比拼的不再只是价格,而是供应链韧性、本地化能力、长周期交付水平和风险防控能力。

罗文杉介绍,安徽制造业实力雄厚,今年1—7月,全省规上工业增加值同比增长12.7%,居全国第2;汽车出口122.7万辆,增长124.4%,出口量、出口值均居全国第1。制造业已成为安

徽外贸增长的核心支撑,“出海”迫在眉睫。

但面对日益复杂的国际环境,很多企业存在“三个不知道”:不知道往哪去,不知道风险在哪、不知道人才从哪来。省商务厅原二级巡视员张远琴在授课中表示,当前一些国家关税壁垒持续升级,“企业着急,政府也着急”。这正是本次培训要破解的难题。

罗文杉在开班讲话中提出,针对“往哪去”,要深耕国别研究,学习奇瑞“兵马未动,粮草先行”的经验;针对“风险在哪”,要牢固树立“合规为先”理念,建立全流程合规管理体系;针对“服务跟不上”,要善用出口信用保险等政策工具;针对“人才找不到”,要坚持引育并举,打造专业化、本土化、国际化运营团队。

产品出海只是第一步,全球化布局不能只靠单打独斗。安徽正加快完善对外投资服务体系,组建徽派企业国际经贸合作联盟,依托重点企业设立海外服务网点,推动优势产业抱团出海,让企业“少踩坑、走稳路”。

芜湖市委常委、副市长曹小明在致辞中介绍,芜湖作为安徽省域副中心城市和全国综合交通枢纽,正全力打造通达海、链接全球的开放门户。上半年全市进出口总值达1279.7亿元,同比增长55.2%,创下历史同期新高,其中,出口1128.1亿元,同比增长64.9%;进口151.6亿元,同比增长7.9%,进出口增速、出口增速双双领跑全省。

芜湖市鸠江区委常委、副区长李娜分享了德国中小企业总部集聚区的建设成效。近三年签约欧洲重点项目18个,其中德国项目9个。

此外,省工信厅还在培训班上发布了安徽制造业“出海”案例,从全省申报案例中遴选出奇瑞、中鼎等14个企业案例,德国中小企业总部集聚区等4个园区案例,以及舒城县精密电子基础

踩出的网络。

第二步,评估“能不能”。客观评估自身实力,是否了解国际规则,产品是否完成国际认证和专利商标注册。

第三步,解决“怎么走”。提升能力,培养三类关键人才(市场开拓型、跨文化本地化管理型、通晓国际规则专业服务型),用当地人管当地人是最有效方式;同时深化国别研究,选错方向则全盘皆输。

第四步,把握“出海内容”。从产品出海向方案出海升级,整个过程需要政府引导、企业理性决策。基本原则是根植安徽,将核心技术和关键环节留在家乡;稳健有序,能快则快,能稳则稳。

标杆企业“传真经”

培训期间,奇瑞、中鼎、昌辉三家安徽出海标杆企业的核心高管,用亲身经历给出了三种不同路径的答案。

奇瑞国际公司总经理助理兼战略部总监王军从“第一台车出口”讲起,从2001年一位叙利亚人软磨硬泡拿走10来辆车起步,到今年1—7月出口114.6万辆,意味着中国每出口4台乘用车,就有1台是奇瑞。

奇瑞用20余年时间完成了从产品出口到品牌全球化的跨越。“很多人问奇瑞为什么能快速发展?”王军将答案归结为四点:品牌、技术、本地化、管理体系。奇瑞在海外打造多个品牌矩阵,针对不同客群差异化定位,以混动技术破解海外充电不便的痛点,更重要的是提炼出“产品、品牌、网络、服务”四大管理体系,实现快速复制。

安徽中鼎控股(集团)股份有限公司副总经理汪宽宏则分享了一条并购整合与反向输出的路径。从2008年起,中鼎陆续并购14家欧美日企业,2025年全球非轮胎橡胶制品“50强”排行榜中,中鼎股份位列全球第8。

“并购容易整合难。”汪宽宏说,中鼎的核心

经验是尊重文化差异,建立共同企业文化,将海外高端产线“反向输入”国内,实现技术与市场“双落地”。

昌辉汽车电器集团(黄山)股份公司董事长王正中用四个阶段勾勒企业出海历程。从与通用亚太合作起步,到2005年成立专业外贸公司,再到设立海外办事处、海外工厂,最终进入全

球头部车企核心供应商名录,昌辉集团完成了“中国出口商”到“海外本土制造商”的角色转变。

三条路径各有不同,但共识高度一致:出海不是简单的“卖货”,而是品牌、技术、管理、标准的全方位输出。

各路专家“亮法宝”

企业“出海”常遇法律、汇率、保险、签证、选址等多重关卡。本次培训班特邀各领域专家,逐一拆解破题之道。

“规则的门槛在升高,但门槛的另一面就是红利。”省律师协会名誉会长音邦定在授课中提醒,企业出海必须先筑起“三道防线”:架构力(事前防范)、体系力(事中管控)、响应力(事后处置),“功课做在前面的企业,别人过不去的门槛,就是你的护城河。”随后,同场的律师方向以真实案例敲响警钟:“牵连风险,防不住临场,但防得住事前。架构和合同安排做在前面,企业才有回旋余地。”

汇率波动同样暗藏风险。中国银行安徽省分行金融市场部副总经理安涛系统讲授“汇率风险中性”理念,引导企业聚焦主业,运用远期、掉期、期权组合对冲风险,而非投机博弈。中国出口信用保险公司安徽分公司皖南营业部副总经理蒋亮则展示了出口信用保险全产品线,从一般贸易综合保险到小微“信保易”,从短期出口险到中

长期保险和海外投资保险,全方位覆盖商业风险与政治风险。

省外事服务中心一级翻译罗年虹详细解读APEC商务旅行卡申办指南,其中,5年内16国免签、专用通道快速通关、总费用仅2320元,被企业家们称为“性价比最高的签证解决方案”。

“法律合规决定企业能走多远。”作为DISCIMUS中德教育研究院创始人,德中人才促进协会会长,芜湖市驻德办事处负责人胡葵博士见证了安徽对德合作的最新进展,他的授课为参训企业打开了一扇观察欧洲市场的窗口。

聚焦东南亚布局,新加坡首化集团ChemOne Group全球副总裁董晶给出选址“六个变量”:关税与原产地、供应链半径、劳动力、能源与土地、制度与合规,以及最常被忽略的第六项——退出路径。“一个无法退出的项目,不是投资,是撒币。”

三天培训,环环相扣,干货满满。会后交流时,皖北一家企业负责人感慨:“以前觉得出海是市场冒险,现在才明白,出海是主动把控市场风险。”

皖企出海,风正帆悬。培训落下帷幕,但安徽制造走向世界的前途仍在继续,从“产品输出”走向“能力输出”,从“单打独斗”走向“体系化协同”。这场培训,不仅是安徽对产业升级的主动作答,更是安徽制造拥抱世界的坚定足音。

申办 APEC 商务旅行卡

APEC 商务旅行卡是亚太经合组织为便利区域内商务人员往来而设立的特殊证件,持卡人凭此卡及有效护照,可在5年内免办签证、多次出入16个已加入该计划的经济体,并享受专用通道快速通关的礼遇。

省外外事服务中心一级翻译罗年虹介绍,这张卡相当于5年多次往返的多边签证,每次入境可在相关经济体停留60天

至180天不等,持卡人无需每次出差前耗时费力办理签证,节省大量时间和签证费用。据测算,持卡企业家平均贸易成本减少39%,签证费用节省60%,出入境时间节省54%。

与此同时,专用通关通道和卡片本身也是一张“国际信誉凭证”,有助于提升企业形象。企业可通过安徽省政务服务网在线提交资质审核材料申办此卡。

“妙用”RCEP 规则

聚焦东南亚布局,新加坡首化集团ChemOne Group全球副总裁董晶认为,决定成败的不再是关税,而是规则的使用能力,这正是RCEP提供的战略工具。

RCEP带来一些利好变化,比如:原产地累积规则使十五国原材料可相互累积计算原产地,跨国分工在规则上被鼓励;关税

减让以10年至20年渐进路径推进,选址必须将此纳入测算;统一证书与经核准出口商制度,使企业获得优惠,不会用的仍按最惠国税率缴税……可以说,企业实际用得上的原产地证书、经核准出口商资质、逐目税率比较与筹划等,是多数中小企业的新一机会。

企业出海“三步走”

芜湖市鸠江区政府驻德办事处是安徽首个由地方政府与专业机构合作设立的海外招商平台,定位为连接中德产业资源的双向桥梁。

办事处聚焦新能源汽车、机器人、人工智能等战略产业,提供投资促进、项目协调、市场调研、合规咨询等全链条服务,并通过展会对接、产业交流、商务考察等活动,帮助中国企业进入德国市场,同时推动德国隐形冠军企

业落地芜湖。

办事处负责人胡葵博士结合多年驻德经验指出,企业出海德国面临三道核心门槛:合规底线、规则文化差异、中德沟通方式不同。真正考验企业的是“落地之后”的持续经营能力,包括劳动用工、数据治理、跨文化管理、本地化组织建设等。企业国际化应分三步走:先“走出去”解决准入问题,再“留下来”解决经营问题,最后“融进去”实现长期扎根。

守住『家底』再『出海』

繁忙的芜湖港

芜湖

构建综合性对外开放高地

自2016年国家级中德(芜湖)中小企业合作区获批,至2025年升级建设德国中小企业总部集聚区,芜湖依托百年开放基因与坚实的制造业基础,在对德双向开放领域取得了阶段性显著成效,构建起了一个集产业集聚、贸易通道、载体平台、国际交流与人才培养于一体的综合性对外开放高地。

鸠江区委常委、副区长李娜介绍,园区已形成显著的“老带新、强带弱”德企矩阵。以博世联合电子、大陆集团、舍弗勒等为代表的存量德企作为产业“压舱石”,持续贡献稳定产值;近年来成功吸引麦格纳、博格华纳、纬湃电子等全球汽车零部件龙头新项目落地,精准补

强了新能源与智能网联汽车产业链的关键环节。更重要的是,本土龙头企业与德系供应链实现深度耦合,奇瑞、伯特利等已从单一供应关系升级至联合研发,奇瑞墨里马机器人更已远销60余国,实现了从“跟进来”到“走出去”的双向赋能。

此外,园区构建了“水陆空铁”四位一体的出海通道,贸易能级持续跃升。依托芜湖港外贸枢纽、中欧班列、芜宣机场及9610跨境电商通道,为高端制造与中小微企业提供了轻量化、低成本的跨境物流解决方案。2025年,芜湖对德进出口额达4.34亿元,同比增长36.61%,机电产品占比超80%,对德贸易企业达224家,开放型经济指标增长强劲。



中德(芜湖)中小企业合作区