

全球供应链的变革与挑战

自人类开展贸易以来,世界便如一幅拼图,从分散走向联结,全球供应链的出现更是令世界各个角落的生产制造紧密连接起来,将世界彻底融为一体,并影响着人类的生产、消费和生活方式。

供应链的雏形是早期的简单贸易。最初,人们自己生产自己需要的一切。当满足自己的需求之后还有物品剩余时,人们便开始从自给自足转变为交换各自需要的东西。比如,你可能有一些黄金,我想用它制作一条漂亮的项链;我可能有一些丝绸,正好是你制作衣物所需的材料。于是,我们就会以一种满足彼此需求的方式进行交换。

然而,随之而来的还有一个问题:当一个人无法生产自己需要的东西时,附近也没有人种植、饲养、制造这种东西,他就只能放弃自己的需求,或者长途跋涉去能够满足自己需求的地方寻找。这对大多数人而言成本高昂且充满风险,但对那些愿意专门为此跋涉的中间商来说,却是一种有利可图的机会。他们愿意冒险,以获取其他人难以获得的物品,然后通过交换获得回报。古代商业和贸易的雏形由此产生。

公元前3000年左右,人类的早期长途贸易在美索不达米亚平原和印度河谷之间展开,主要交易的商品包括香料、纺织品和贵金属等奢侈品。这些贸易活动促进了沿线其他区域的发展,形成了早期的供应链。

早期供应链的建立主要基于垂直分工,人们根据各自的特长和能力进行合作。从16世纪早期到19世纪晚期,国际贸易蓬勃发展,贸易活动在整个欧亚大陆广泛开展,首次将不同文化紧密联系在一起。这时候的贸易大多以公司之间的交易为主,不同的公司根据自己所擅长的生产和物流领域实现垂直分工,形成了最初的“原材料—生产—物流—零售”供应链。

供应链依托不同主体的比较优势建立,而比较优势又集中体现在专业化能力和成本优势上。

一方面,专业化能力是指不同的组织或国家在特定领域或业务方面具有独特的专业知识和技能。这意味着,某些企业可能在某种产品或服务的设计、制造、运输或其他方面具有更多的专业知识和经验。通过供应链合作,各方可以充分扬长避短,将每个环节交由最擅长的团队来负责,从而提高整体效率和产品质量。另一方面,一些地区或组织

可能具有成本优势。不同地区或组织可能具有不同的成本结构,包括劳动力成本、原材料价格、税收政策等。通过供应链整合,企业可以选择在成本更低的地区进行生产或使用成本更低的资源。

现代供应链萌芽于工业革命时期的流水线作业。工业革命带来效率和生产规模的爆炸性提升,促进了分工制度的形成。在这一时期,生产变得更加精细、每个环节都像拼图一样相互拼接,从而形成了标准的生产管理方式。与此同时,人们追求的主要目标是提高生产效率和降低成本,这可以看作现代供应链的初级形式。

在第二次世界大战之前,全球供应链还没有达到现代意义上的高度复杂性和全球化,劳动力主要集中于农业和初级制造业,而不是现代意义上的服务业或高新技术产业。但在某些方面,它已经显示出一定的复杂性和跨国特征。当时的供应链已经开始从殖民地和其他国家进口重要原材料。例如,欧洲国家从非洲、亚洲和美洲进口橡胶、棉花、矿产等。原材料通常在生产国进行初步加工,然后运往工业化国家进行进一步加工和生产。同时,当时的海运和铁路系统也得到了进一步发展。一些主要城市和港口,如伦敦、纽约等,已经成为全球贸易的重要枢纽。此外,银行和其他金融机构可以提供信贷和汇票,以便企业更好地完成跨国贸易;保险业也为海运等提供了相应的风险担保。

实际上,当时各国面临的最大问题,并不在于“物理层面”。由于不同国家各有各的贸易政策,包括关税、配额等,这些都影响了全球供应链的效率和成本。

经济全球化、国际贸易和跨国组织形式的规范化推动了跨境供应链的形成。二战结束后,各国开始重建经济秩序并恢复国际贸易,形成了规范的现代供应链。新的贸易协定和多边组织促进了全球贸易的发展,为供应链的跨国运作提供了更加稳定和透明的环境。

1947年,国际贸易格局发生了一次重大改变,即“关税与贸易总协定(GATT)”得以确定下来。20余个国家进行谈判,旨在简化国际贸易程序,减少或消除国际贸易中的各种障碍。

GATT主要聚焦于关税问题和商品贸易,是国际贸易领域的一项关键进展,为世界贸易确立了大部分规则:首先是“最惠国待遇”原则,这意味着,如果一个国家给予另一个国家某种贸易优惠,那么这个优惠也必须适用于GATT其

他成员;其次是“国民待遇”原则,即外国产品一旦进入市场,则应当受到与本国产品相同的待遇;最后是GATT还强调了贸易政策与规则的透明度和可预见性,这意味着它们必须是公开的,并且人们可以事先了解它们。

1948年至1994年,全球贸易都在GATT的框架下进行。也是在这一时期,全球贸易保持了极高的增长率。

1995年1月1日,世界贸易组织(WTO)成立。与GATT相比,WTO的议程更全面,包括商品贸易、服务贸易、知识产权、投资等多个方面。这些特点为国际贸易提供了更稳固和更全面的框架,使其能够更好地适应和引导迅速变化的全球经济环境。

从GATT到WTO的转变,不仅扩大了议题的讨论范围,也增加了参与方的多样性,被视为二战结束以来最重要的国际贸易协定变革之一,不仅为国际贸易提供了强大的管理和促进机制,也有助于适应快速变化的全球经济格局。

WTO还创造了新的争端解决程序。战后几十年间,跨国公司兴起,并在全球范围内建立了供应链网络。这些公司利用先进的物流和信息技术,将生产和供应环节分散到不同的国家和地区,以获取成本优势和市场接近度。

供应链的发展加快了制造业的全球化趋势。不同国家和地区的制造商通过供应链网络合作,实现了分工协作和资源优化配置。这种全球化的制造业模式推动了产业的转移和全球供应链的深入发展。此外,信息技术的快速发展和应用也对供应链管理产生了重大影响。计算机、互联网和物联网等技术的应用,使供应链的运作更加高效、可视化和智能化。例如,企业开始采用计算机系统进行库存管理、订单处理和供应链协调,这不仅提高了响应速度,还大大提高了客户满意度。此外,如今的供应链管理越来越强调协作和伙伴关系的重要性。供应商、制造商和分销商之间的紧密合作和信息共享,成为提高供应链效率和灵活性的关键要素。

梳理历史可以发现,全球供应链是基于各国在原材料、劳动力和技术等方面的比较优势建立起来的。然而在当今时代,全球供应链正经历着前所未有的变革

与挑战。我们已经见证了一些国家采取贸易保护主义措施,如实施惩罚性关税和原产地规则等,以此来限制他国具有竞争力的产品。此外,技术限制和专利封锁等现象也日渐成为国际关系中的常态。地缘政治紧张、局部冲突不断,这些因素共同作用于全球供应链,导致其稳定性受到严重考验。在这样的背景下,各国政府、企业和社会各界都需要反思和探索,如何构建一个更加稳健和可持续的全球供应链体系。

可乐也难置身“税外”

美国一些人制造的“关税风暴”,已经波及美国人手中的可乐瓶。百事可乐受伤尤甚。

20世纪70年代,百事把核心的饮料浓缩液生产线转移到了爱尔兰,其初衷很简单:爱尔兰税收低、政策宽松,是跨国公司的“避税天堂”。这一决策在长达几十年的时间里,为百事可乐带来了显著的成本优势:生产成本更低、利润空间更高、全球调配更灵活。“爱尔兰制造”成为百事公司全球扩张战略的重要基石,也有力支撑起了美国市场的巨大供应份额。

但如今,这一避风港正遭遇“风暴”正面袭击。随着美国政府将一系列海外制造商品纳入征税范围,来自爱尔兰的百事可乐可能将背上10%的额外关税负担。

市场对关税变化的反应或许会有滞后,但百事在最新的财报中已经对未来的困难进行了预警。在财报中,百事公司对2025年全年的盈利预期作出重大调整:从“温和增长”降为“持平或微降”。这意味着,在最佳情况下,百事今年的利润也只是原地踏步;在更坏的情形下,则可能出现利润收缩。

事实上,在关税风暴爆发之前,百事可乐的市场境况已不容乐观。在北美市场,其市场份额已经被可口可乐拉开,甚至一度被“黑马”品牌胡椒博士赶超,在碳酸饮料市场的份额占比跌至第三名。

这对百事可乐来说,不只是财务问题,更是品牌信心的折损。曾几何时,百事可乐代表的是“年轻人的选择”,如今却在年轻人的购物车中被逐渐地边缘化。

相较百事可乐,可口可乐在面对关税冲击时,稍显“幸运”。与百事的“全球布局”不同,可口可乐多年来坚持在美国本土及其属地(如波多黎各)设立核心生产和灌装基地。因此,供应美国市场的可口可乐并没有因为生产线布局问题受到关税影响。

但这并不意味着可口可乐能够在这场“风暴”中免受冲击。更高的铝材关税击中了它的包装链条。根据可口可乐公司董事长兼首席执行官詹姆斯·昆西的说法,公司每年从加拿大进口超过30万吨铝材,用于生产饮料罐。这部分材料的成本将在关税冲击下显著上涨,迫使公司重新评估包装策略。

为了应对包装材料成本上涨压力,可口可乐可能需要增加塑料瓶的使用比重。但这却带来了另一个挑战:环保承诺的兑现难度加大。要知道,可口可乐近年来一直在大力推进“绿色包装”目标,承诺到2035年,旗下包装中再生材料使用比例达到40%。而相较于铝罐,塑料瓶的可回收性与环保价值明显逊色。如果为了降低短期成本而放弃环保战略,将直接削弱品牌的公信力和健康形象。因此,可口可乐在包装策略的调整上,必

须慎之又慎,在成本控制与环保承诺之间寻找微妙的平衡。

过去100多年,百事可乐与可口可乐的品牌竞争可谓是商业史上的经典对决。百事可乐在广告与市场营销上更具侵略性,从选择明星代言人,到举办一系列青春洋溢的营销活动,总是力求紧贴年轻一代的脉搏。可口可乐则更注重品牌文化的沉淀,讲述“共享世界”“多元包容”,主打一份“经典感”,传递出温暖、亲切的品牌形象,赢得了众多消费者的喜爱。

到今天,随着全球经贸环境的剧烈变化,故事的主线正在悄然转变。从原料采购到生产制造,从环保目标到消费者认知,饮料行业的每个环节,都在经历剧烈震荡。在新的市场环境,两大头部品牌要拼的,不仅是口味与营销,更是对未来的应对能力。

上世纪英国中部城市考文垂曾被誉为英国汽车工业之都,戴姆勒、捷豹等知名汽车品牌在这里崛起,工厂里发动机的轰鸣声曾诉说着英国制造业的荣光。如今,这座以制造业闻名的城市正在寻求转型重塑时,却遭遇了美国滥施关税的冲击。

4月3日,美国此前宣布的对进口汽车加征25%关税的措施正式生效。对以汽车工业闻名、高度依赖国际市场的考文垂来说,无异于一记重击。数据显示,考文垂有22.1%的出口商品流向美国,在英国城市中居首位。

汽车制造商捷豹路虎是当地重要龙头企业,4月初已暂停向美出口。汽车产业供应链的上下游企业也纷纷发出裁员预警。“考文垂所在的西米德兰兹地区,受影响的岗位可能达到2.5万个。”英国伯明翰大学经济学教授戴维·贝利指出,“一个汽车厂的岗位可能带动供应链中7个相关岗位,波及范围远不止工厂本身。”

考文垂的困境只是英国汽车工业遭受冲击的一个缩影。根据英国汽车制造商和贸易商协会数据,美国是英国第二大汽车出口市场。2024年,英国向美国出口汽车超过10万辆,贸易额达76亿英镑。

关税冲击还可能波及英国制药、化工等高附加值产业。美国曾多次扬言将对进口药品征收关税,而制药业作为英国的重要出口行业,近年来在美国市场已面临监管与定价压力,如再遭关税围堵,原本的利润空间将进一步压缩。一些中小型企业已经发出警告:若贸易摩擦持续,将不得不削减出口并裁员。

此前,美国已对英国钢铁、铝制

英国制造业很受伤

现实挑战。英国《金融时报》评论:“美国关税政策正在对英国制造业构成系统性风险,尤其在全球供应链已高度脆弱的当下。”

面对美国关税冲击,英国政府表现得异常低调克制,寄希望于双方“特殊关系”带来转圜空间。今年2月,英国首相斯塔默访美期间向美国总统特朗普发出国事访问邀请。但数周后,关税大棒照样迎面挥来。

英国《卫报》说:“所谓‘特殊关系’,如今看来,不过是英国一厢情愿的自我安慰。”英国《独立报》直言:“特朗普用关税明确表达:利益优先,友情靠边。”英国社会也对美国的翻脸无情反应激烈,已有20多万人在网

络发起的一份请愿书上签名,要求取消对特朗普国事访问的邀请。

美国挥舞的关税大棒,不仅砸痛了英国制造业,也撕碎了英美之间易碎的“特殊关系”。在重商主义的冷酷计算面前,“特殊关系”显得无比苍白。来自学界的声音指出,英国必须从这场关税冲击中汲取教训,尽快构建更具韧性的对外贸易战略。

此间舆论表示,英国是时候抛开“盟友情怀”营造的虚假安全感,直面新的地缘现实。服从无法带来尊重,妥协也不能换来豁免。真正能守住制造业命脉的,是努力重塑供应链韧性,加快开拓多元市场。在全球经济不确定性持续上升的背景下,清醒的战略选择至关重要,英国要做的是,携手全球合作伙伴,构建更加平衡、稳定和开放的国际贸易网络。

(据新华社电)