



中国企业投资东盟风云录之二

中水电:既然走出去,就要冲上去

■ 本报记者 栾鹤

“走进东盟”对中国水利电力对外公司(以下简称中水电公司)来说并不是什么新鲜事。早在上世纪五六十年代,中水电公司的前身——水电部援外机构就已在缅甸等东盟国家开展水电援建业务。

1983年后,中水电公司确定以开展国际工程承包为主营业务,成为当时中国水电行业唯一对外窗口。

中水电总经理王禹说:“那时候,我们就是纯粹的承包商,有利润就做,处在产业链的最低端。由于工程完成得好,2001年,老业主老挝电力公司又找到了我们,以EPC(工程总承包)的合作方式建老挝南梦3水电站。这是我们做的第一个出口信贷项目,设计得非常保守。结果,项目本身的偿债能力非常高,效益甚至超过50%。我们就想,与其公司先给项目提供贷款,待水电站运营后再还给我们,还不如自己投资来做。如果把经营做得再精细些,就会有更大的利润。这个想法催生了中国在老挝水电领域的第一个BOOT项目——老挝南立1-2水电站。”

据王禹介绍,中水电公司去年销售总收入为70亿美元,其中东盟占30%。近10年的投资超过之前40年的累计投资。现在,公司早就不做一两千万美元的项目了,手头的项目都是1亿美元以上的。

从传统的工程承包,到EPC总承包,再到项目投资,中水电公司从产业链低端走到了高端。王禹说:“投资效益长期而持久,每年都有可预期的稳定收入。若仅做工程承包,每年一开局布置任务,就像出租车司机一样,车是空的,活儿在哪儿不知道,全靠去找,仅处于维持生计的阶段。”

“海外项目赔钱容易盈利难,‘走出去’更要冲上去,不是简简单单迈出门槛。”王禹说,要精简项目,把控风险。

风险何在?

要尊重当地民俗,要控制风险,这是所有企业“走出去”之前都被告诫的事项。但其中的涵义,只有进行海外经营的人才能真正懂得。

王永填,中水电公司国际业务三部副总经理,原

公司驻老挝总经理。王永填刚刚回到北京总部之前,他在老挝工作了10年。

建水电站要选在山势落差大的地方。初到老挝时,王永填每天穿梭在深山老林之中。上山前,他特地请了当地人当向导,结果发现,向导也听不懂山上少数民族的语言。为了让山上近乎原始的村寨了解为什么要建水电站,他们特地召开了几场说明会,还给村民送去了盐、手电等日用品,并为村子建了学校,最终得到了村民的认可。

正当工程进行顺利的时候,公司的一名当地雇员不小心误挖了村民的祖坟。村子里的青壮年持十几条猎枪将营地围住,大声叫嚷,冲天鸣枪。大家躲在营地里不敢出去,惹祸的雇员见势不妙,早就溜下山了。翻译告诉王永填,他们喊的是:“中国人见一个杀一个!”这种场景以前只在电影里见过,但他是工地的负责人,只能硬撑着带个翻译走出营地。恐惧之余,他心怀一丝侥幸——既然鸣枪示威了,就应该还有谈的余地,不然早就冲进营地了。

对方态度很强硬,说没什么可谈的。在王永填不停地道歉解释下,他们才勉强同意谈判,但条件是,他必须亲自去村子里谈。没想到“单刀赴会”的

炸弹总数超过其整个二战期间的投掷数。王永填说,他们在工地上曾多次挖出过炸弹,幸运的是,那些都是哑弹。每当开始新的工程前,他们都会请当地军队进行专业排雷。问题是,探测仪器最深只能探测到地下5米,安全隐患很难完全排除。

张丽敏,中水电公司国际业务三部副总经理,曾在菲律宾工作8年。她说,基本上,每个在外的项目经理都有过跟当地的黑势力或少数族裔谈判的经历。有时候,财务人员取工资款都不敢在固定的时间,生怕被人摸出规律。张丽敏非对抗性的女性“柔性力量”,会让很多针锋相对的合同谈判峰回路转。她开玩笑说,2008年的金融危机中,如果“雷曼兄弟”换成了“雷曼姐妹”,兴许就不会倒闭了。

张丽敏说,在外做项目,一漂就是几年,项目组就像一个大家庭,团结一心十分重要。中水电公司的员工大多漂在海外,遇上5亿美元以上的大项目,公司副总也得亲自坐阵。一位员工在工地一呆就是几年,结果回去之后年幼的女儿不认识他了,跟妈妈说:“这么晚了,这个叔叔怎么还不走啊。”他是当笑话讲给大家的,这种辛酸的故事在中水电公司并不稀奇。



老挝南立1-2水电站工程

戏码会发生在自己身上,他和翻译被“押解”到村子里。村长提出的第一个条件是,必须做一场法事,杀一头牛,要1000美元。王永填说:“没问题,那第二个条件呢?”“没有了,问题解决了,我们一起喝酒吧!”

王永填说,其实老挝人很好打交道。老挝信奉小乘佛教,民风十分淳朴,遵从“安贫乐富,劝人从善”的教义。

类似的事情,王永填在老挝不止遇到过一次。有一回,40多村民持枪将他们的两个营地围住,要求他们把工地上的设备全部撤回来。他们声称,对中国人没有意见,不关中国人的事。原来,政府迟迟不予发放建水电站的移民补偿,山上的少数民族无计可施才出此下策。

工程在外,最关注的还是安全问题。据了解,美国中情局曾在1961年到1975年越南战争期间在老挝发动了一场“秘密战争”,美军在此期间所投掷的

欲取之必先予之

中水电公司在东盟国家践行“建好一座电站,带动一片经济,改善一片环境,造福一批移民”的水电开发理念,为设备落后学校捐资,为缺水地区打井,为道路交通不便地区修路。他们在老挝无偿投资40万美元捐建老挝帕贡学校,为当地的发展建设增添了一份力量。

张丽敏说,在菲律宾做项目的时候,当地村民的婚丧嫁娶都邀请他们,当贵宾相待。甚至当他们去易地开展新项目的时候,整个村子的旧雇员都跟着他们跋山涉水。一般的项目中,中方工作人员只有不到10人,其余几百甚至上千员工都是当地人,真正实现了本土化经营。

菲律宾大马尼拉地区严重缺水,1500万当地居民97%的生活用水靠一个水库,但5条输送管线漏水

肯德基承认
鸡肉供应链存隐患
已淘汰千余家鸡舍

2012年11月底,“速成鸡”事件被曝光后,鸡肉的安全问题再次引起了大家的关注。

近日,中国肯德基在北京举行了名为“雷霆行动”的新闻发布会,其承认在鸡肉供应链上确实存在一些安全隐患,且问题发生在养殖户违规用药上。肯德基已联合供应商淘汰千余家鸡舍,确保食品安全。

肯德基承认鸡肉供应链有安全隐患

在“速成鸡”事件中,45天就能长成的鸡让大家觉得吃惊。备受关注的“速成鸡”真名叫“白羽鸡”,在30年前就已经被中国引进,并逐渐成为百姓餐桌最常见的食物。这种鸡,全世界人民都在吃,且中国已经是白羽鸡第二大生产国。

关于肉鸡使用抗生素问题,百胜餐饮集团中国事业部主席、首席执行官苏敬轼解释:“鸡肉供应链上,确实存在一些安全隐患。”他表示,白羽鸡本身没有问题,根源错在违规用药上。一些规模小、设备相对老化、管理水平偏低的鸡舍,一旦有疫情,有可能乱用药。

已联合供应商淘汰千余家鸡舍

肯德基第一步是加速淘汰具有潜在风险的鸡舍。在这次行动中,肯德基联合25家供应商,淘汰了风险相对较高的千余家鸡舍。

据了解,这次淘汰的鸡舍,从鸡舍数量来说,占了为肯德基供应鸡肉的鸡舍总数的十分之一。

那么类似的事件究竟该如何预防?苏敬轼称,肯德基将通过六大行动强化已有的鸡肉供应商管理体系,保障鸡肉供应安全。

此外,苏敬轼表示,对“速成鸡”事件回应慢是因为重视。“‘速成鸡’事件不是简单的一句道歉就解决了。我们要弄清楚错在哪里又应该怎么解决问题,还需要研究可行的对策,所以花费了一些时间。”(张琴)

灰色记录

过了中国,此外,耐克往中西部转移也在加速,目前,仅在江西就设了5个生产点,发展到几万人。

今年春节期间,在广州万国广场,阿迪达斯推出2折起的全系列特卖会。而KAPPA也在搞2折起的促销活动。比起这些“洋品牌”特价专卖店人潮涌动,同在广州海珠区的李宁、安踏、匹克等国内运动品牌专卖店则显得冷清许多,尽管这些店铺也在推出5折的活动。“洋品牌”折价清库存,价格下探后直接蚕食国内运动品牌的市场。(李淑婉)

跨国视点

代工厂成本增加 耐克竞争压力大

竞争加剧,加上中国消费市场没有预期好,耐克公司承受的压力并不亚于其代工厂。耐克继2013财年第一财季净利润下滑12%后,第二财季(截至2012年11月30日)净利润由去年的4.69亿美元同比下滑18%至3.84亿美元。

耐克在华销售业绩较北美、日本及其他新兴市场显得疲弱。来自中国市场的销售额下滑11%至5.77亿美元。同时,去年12月至今年4月,耐克鞋服交货订单增加6%至93亿美元,比去年的13%有所下降。而来自中国的订单却下滑6%,且有分析认为,耐克在中国的销售情况在未来至少半年内不会有好转。

转移与促销

自2008年金融危机爆发后,耐克明显加速调整全球生产布局。耐克公司历年的年报数据显示,2001年时,中国生产了其40%的鞋,在各国/地区中排名第一,而越南只占到13%的份额;到了2005年,中国的份额降至36%,还是排第一,越南升到26%,排第二;在2009年,中国和越南并列第一,都是36%;到了2010年,越南超过了中国,占37%,中国退居第二,占34%。

亚洲鞋业协会秘书长李鹏表示,为了控制成本,耐克这几年从珠三角往东南亚以及中国中西部转移明显加速。短短几年,在越南的产量就超

沃尔沃今年计划裁员1000人

浙江吉利控股集团日前宣布,将在瑞典哥德堡设立欧洲研发中心,拟整合旗下沃尔沃汽车和吉利汽车的资源。几乎同时,目前拥有约2.3万名员工的沃尔沃宣布计划裁员1000人。据外媒报道,超过半数将是中国人。

嘉士伯去年营收微增3%
亚洲市场一枝独秀

丹麦最大啤酒生产商嘉士伯集团近日公布的财报显示,2012年,公司实现营业收入672.01亿丹麦克朗(约合120.51亿美元),增长3%。其中,亚洲市场取得了9%的增长,在其重要的中国市场,嘉士伯营收增长率在4%以上。

肉丸中含马肉 13国停售
宜家中国称“瑞典肉圆”全是中国产

有报道称宜家集团宣布停止在13个欧洲国家出售某批次肉丸,原因是此前捷克相关部门发现这类标识为牛肉与猪肉成分的肉丸中部分含有马肉。近日,宜家中国方面表示,所有在宜家中国餐厅和瑞典食品屋出售的“瑞典肉圆”均来自中国福建厦门的肉类食品供应商。

强生召回问题产品
不涉及中国市场

近日,强生发表声明,称旗下子公司DePuy主动召回部分型号的膝关节胫骨袖套(LPS Diaphyseal Sleeve)。强生表示,由于该产品未在中国销售,因此召回不涉及中国市场。(本报综合报道)



代工厂成本增加

春节过后,又到了珠三角招工高峰期。不过,耐克广东一家代工厂负责人吴先生表示,近段时间没有招人的计划,金融危机后,该工厂的工人从13000多人减少至现在的4000多人,而这样做也只是为了逆境中求生。

“我们1990年将工厂从台湾全部迁移到广东,当时珠三角的工人月薪只需200元左右,而如今翻了10多倍,尤其是金融危机后,用工成本上升更加迅猛。”吴先生介绍称,目前,工厂工人月薪大约是500美元,而印尼大约是300美元,越南是250美元左右。

“如果耐克的采购商能用10美元买一双鞋子,绝不会掏11美元来购买,因此,工厂流失了一些低价订单。实际上,若不是为了规避经营风险,工厂目前也可以扩到10000人的规模,但压力会非常大,仅是一个月用工成本就要比印尼的工厂高出许多,竞争优势明显丧失。”吴先生如此解释。

运动品牌市场竞争加剧以及用工成本节节攀升,牺牲利润还是牺牲订单,这是耐克、阿迪达斯等诸多代工厂如今面临的艰难选择。

耐克“压力山大”

随着运动品牌竞争日益激烈,耐克、阿迪达斯等洋品牌纷纷卷入了促销战,频繁打折出售产品。一边是代工厂频频喊价,一边是运动服饰用品行业竟