



■ 本版撰文 本报记者 徐森 霍玉茜 杨颖

编者按:近年来,随着劳动力成本、原材料以及能源价格的不断上涨,中国这个拥有低成本制造优势的“世界工厂”似乎正在褪去往日的光彩。尤其是在一些跨国公司开始陆续调整战略、退守至成本较低的中西部地区或其他国家的大形势下,各界对于“中国制造”的担忧越来越多。

2009年,耐克宣布关停其位于太仓的在华唯一鞋类工厂,如今,同样的情况又在它的“老冤家”阿迪达斯身上重演。近日,阿迪达斯欲关闭在中国唯一直属工厂的消息一

出,再次引发了各界对中国制造业转型的大讨论。而阿迪达斯刚刚“抬脚”,星巴克也传出要关闭中国工厂,把陶瓷杯生产转回美国的消息。

尽管阿迪达斯表示,此次撤出原因是“出于重新整合全球资源的策略考量”,也强调将会为受影响的员工“提供远高于当地法律所要求的离职补偿金”。但结合去年年底以来,不断有跨国公司撤离中国市场的事实,一些分析人士指出,随着低成本优势逐渐丧失,“世界工厂”这个称号正与中国渐行渐远。

成本优势渐失 部分跨国公司撤离中国市场



近年来,外资“返乡潮”愈演愈烈,不仅仅是美国一家,也不再是独制造业一份。

金融危机之后,表现优异的中国市场成为了许多境外企业梦寐以求的“避风港”,但也有不少早已在中国安家落户的跨国公司不断关店、撤离中国。在这支撤离大军中,不仅有一直处在退离中国风口浪尖上的芭比娃娃、松下等制造业企业,还包括汉莎、乐天、谷歌之类的物流、零售、科技等多个领域的知名企业。

一面是“墙”外的企业的蜂拥而至,一面是“墙”内已经扎根的企业疯狂撤离,短短几年间,跨国公司在华上演了一幕精彩的“围城”大戏。

低端制造企业外迁

日前,对于阿迪达斯关闭国内唯一自有工厂一事,著名品牌专家李光斗发了这样一条微博,“红灯预警:中国制造业到了最危险的时刻”。

一家只有160多人的工厂关闭,却牵扯出了“中国制造业”危机话题。这到底是一叶知秋,还是小题大做,尚不能盖棺定论。但我们确实看到,近年来,类似阿迪达斯工厂关闭这样的事件,正在更加密集地出现。从百思买到芭比娃娃,从百事中国到雀巢,去年以来,数家跨国公司正在收缩中国阵线。与此同时,不少跨国公司开始将其在中国的工厂撤回本国或转向东南亚市场。

据报道,今年年初,美国消费品巨头佳顿、卡特彼勒等世界500强企业,纷纷将部分产品撤回本土生产。而爱世克斯(ASICS)和水野(MIZUNO)等公司也降低了在华生产运动用品的比例,扩大

了其在越南、印尼的生产规模。

对此,罗兰贝格管理咨询亚洲区总裁、全球董事会成员常博逸对记者表示,中国之所以能在过去数十年里成为全球领先的制造基地,很大程度上得益于其庞大且不断增长的国内市场以及廉价劳动力。然而,时至今日,保证国内消费市场持续增长的优势虽然还在,但中国作为低成本制造基地的地位却日益受到威胁。随着劳动力成本、原材料价格的不断上升,许多在中国发展的公司面临着与日俱增的成本压力,中国作为一个低成本制造大国的形象也正发生改变。因此,在中国的制造商除了要考虑提升产品生产水平、优化公司组织流程外,也会把退守到成本较低的地区作为一种战略。

“2010年,美国IT公司惠普曾将其在中国的部分产能从上海转移到重庆,旨在降低生产成本。这样一来,惠普就能从当地较低的工资标准(重庆的最低工资为870元/月,上海为1280元/月)、电力成本(重庆为0.55元/度,约为上海的一半)中受益。但是,转移到西部也有不足之处。这一地区的劳动力往往受教育和培训水平较低,这将带来培训成本的增加和劳动生产率的下降。”常博逸说,“与此同时,一些公司也在将部分产能转移到成本更低的国家。尽管它们在那里有时必须面对不稳定的政治环境、欠发达的基础设施等各种风险。”

服务企业不断涌入

事实证明,中国市场的确是容乃大。虽然一些外资企业的离开让人深感惋惜,但另一批以服务业为主的外资企业积极涌入却也值得期待。

不管是联邦快递、UPS两大国际快递巨头加码中国业务,还是亚马逊在中国昆山投建本土以外最大的运营中心,种种迹象都从一个侧面表明,还有很多外资企业将中国视为未来重要的业绩增长引擎。

作为反映中国经济的一面镜子,《2012年欧盟商会商业信心调查》显示,随着欧盟企业收入和利润的继续增长,中国对于欧盟企业的重要战略地位已达到前所未有的高度。而日本商会发布2012年白皮书时也特意指出,许多日本企业认为中国市场是不可或缺的。它们不仅认为中国是重要的生产加工基地,而且更看重中国广袤的市场。目前,不仅是大型跨国企业加大了投资中国市场的力度,就是日本中小企业也在加入这一行列。

事实上,近年来,不少国际龙头企业正逐渐将产业链的高附加值环节落地中国,纷纷在华设立了亚太区总部、研发中心、设计中心、运营中心等各类部门。“随着中国市场的竞争日趋激烈,外资企业单纯依赖大规模投资并复制已有模式取得增长的方式已经不再奏效。”罗兰贝格管理咨询高级合伙人丁杰说,而受中国庞大的市场需求、持续增长的业务量以及宏观规划、鼓励性政策带来的发展机遇等因素驱动,一些高价值的服务业环节陆续落地中国。

业内人士指出,中国“十二五”规划明确提出,将服务业占国内生产总值比重从目前的43%提升至47%,加之,各地政府纷纷规划并出台新型服务业征税法,为建设研发中心的外资企业提供优惠鼓励政策。这些都对外资企业布局中国服务业起到了积极的促进作用。

但丁杰提示,在外资企业纷纷摩拳擦掌,准备未来在中国市场大有作为的同时,如何准确把握中国市场发展机遇、真正理解中国消费需求,深入推动本土化发展运营、切实落实绿色环保责任、提升企业在华影响力与可持续发展空间,将成为这些企业未来成功的关键。

求变则通

近年来,中国正在积极推进产业区域转移,区域间发展不平衡的问题也正在逐步缓解,在综合能源资源、环境容量、市场空间等因素后,做出清晰的定位,对外资企业拓展中国市场以及中国经济的进一步平衡和发展都有裨益。

“对于在华外资企业而言,仅仅将中国视为其全球制造基地的观点早已过时,中国巨大的市场才是长期在华发展的关键驱动力。”丁杰说。2012年将是中国经济结构调整的攻坚年,中国已经逐渐远离“低劳动力成本、高投资、高增长、低收益”的粗放式增长模式,预计物价水平短期内仍处于

高位,同时,资源、劳动力成本也仍将走高,这些挑战都要求企业从纯粹的高投资拉动增长转向精细化运营,不断提升资产运用效率,以取得突破性增长。此外,对服务业尤其是高技术含量的生产型服务业而言,中国市场充满机遇,在华外资企业应该继续探索在这些方面发展的潜力。

不过,丁杰也指出,目前,相比于中国本土竞争者,外资企业虽然在二线城市尤其是东部发达地区建立了更强的市场竞争力和占据了较大的市场份额,但也同样遭遇了无法继续快速增长的瓶颈。韩国《朝鲜日报》不久前也曾发表题为“中国如带刺玫瑰,三大风险将外企拒之门外”的文章,称中国是全球最具魅力的市场,同时也是各种风险并存的“雷区”,即便是在全球享有盛誉的跨国企业,也会在中国“陷入苦战”。

据戴姆勒东北亚投资有限公司董事长兼首席执行官、中国德国商会北华中区董事会主席华立新介绍,劳动力成本上升、员工跳槽以及如何增加人才对企业的认可度等问题正给在华德国企业带来不小的挑战。而这些问题也使得这些企业更加重视与本土企业的合作。

丁杰告诉记者,2011年是外资企业在华兼并收购的高峰年,总计63例并购项目,总金额达354亿美元,较去年同期的253亿美元增长40%,创中国海外入境资本并购的历史最高记录。业内人士指出,总结过去一年如此活跃的外资并购动作可以发现,部分行业如食品、消费品以及医药行业等确实迈入了与外资合作并购的黄金时期。相信,联手本土成熟品牌掌握优势资源,将成为跨国企业未来拓展的捷径。

“中国已经跨越了爆发式、粗线条的成长阶段,市场更趋理性,消费者也更加成熟。”丁杰说。我们有理由相信,外资企业将以研发为代表的高附加值业务环节落地中国市场的时代才刚刚开始,为企业和中国带来的共赢局面将一片光明。

转变思维 内外皆宜

在外资企业不断转变在华发展路数的同时,很多中国企业在海外拓展、并购过程中似乎还在犯着老错误。虽然怀揣着数十年的经验积累,不少中国企业铸就了点石成金的辉煌,不过,整体而言,中国企业界至今仍未把握系统成熟的全球化制胜之道。正如商务部副部长陈健指出的,“中国对外投资仍然处在起步初级阶段,中国企业距离真正意义上的跨国公司还有较大差距。”据了解,东南亚和非洲等新兴市场一直是中国企业海外拓展的首选区域;欧洲是中国海外直接投资规模第三、增速第二的目的地地区;此外,大洋洲与北美尽管投资规模仍然偏小,但其投资增速分别高达97%和79%,是中国企业海外直接投资增长最快的两大地区。近年来,中国企业海外投资、并购的深度广度正在不断增加,但多数中国企业仍未充分适应并完成全球化角色的升级。

罗兰贝格管理咨询高级合伙人、全球监事会成员吴琪指出,虽然在近10年帮助中国企业进行全球化拓展的咨询项目中,明显看到优秀的大

型企业在全球化方面比以前成熟了很多。但由于国内市场的特殊性,许多中国企业的国内运作经验往往成为其海外经营决策的“负资产”,中国企业正陷入“本土困境”。一些中国企业仍然存在“身体‘走出去’,而大脑仍然留在国内”的现象,管理者与企业的意识思维与经营能力完全为适应国内特殊经济环境需求而打造,无法与全球化的竞争需求实现全面对接。他山之石,可以攻玉。业内人士建议,我们可以像那些深入国内市场的跨国企业学习一些先进的经验。可以说,在国内市场,中国企业面对的是来自全球市场中最高水平的竞争者,在一次次“实战”中得到的经验、教训都可以成为其发展国内外市场的“利器”。外资企业在华经营路数的一招一式,都值得中国企业细细解读,并从这些决策转变中,推敲出适合自己的全球化发展策略。外资企业在开拓中国市场时的严密布局、本土化思维及在危机处理和营销方面的智慧,都值得“走出去”的中国企业认真研习。

