

中国人历险 “投资危地”

利比亚战争令中国公司损失惨重，
其实，这背后还有许多发生在他国的、
尚不为人知的故事。

策划 | 本刊编辑部



“天下熙熙，皆为利来，天下攘攘，皆为利往。”

——《史记·货殖列传》

利比亚战事骤起，中国撤走了3.6万人，188亿美元的投资裸露在风险当中。

二战以后，非洲地区是全球政治动荡最频繁的地区，政变、革命、战争以及内战不断。但“风险越大，收益越大”，被称为“边陲市场”的非洲，也成为全球商机潜力最大的地区之一。

但不幸的是，因为政策朝令夕改，我们的纺织企业在贝宁、多哥和尼日利亚等国之间“迁徙”；因为内战，中国商人在刚果（金）取得的矿藏勘探和开采权一直无法产生效益；因为对当地风俗习惯不了解，中国人在赞比亚经营的煤矿发生中国籍监工开枪射击当地工人事件；因为腐败，华商货品刚刚交钱从警察手中“赎

回”，马上就被海关贴上封条；因为人身安全颇受威胁，华人在南非经营起现代“镖局”……

此次利比亚局势动荡，许多中资建筑公司匆忙撤出，项目刚开头就扔下，被传“损失惨重”。但熟悉内情的人却很清楚，由于实行预付款制度，这些刚开头的项目因“不可抗力”搁置，损失并不大。相反，一些建筑公司如果坚持到项目完成，反倒会损失惨重。

我们的企业为什么还要到非洲去？因为我们有巨额的外汇储备资产，我们在美日欧等发达国家的投资一再受挫，我们很难再找到能消化国内过剩产能的市场。

于是，只能指望“富贵险中求”。

但我们更期求，中国的海外投资能尽快脱离险境，进入理性的市场化投资循环中——毕竟，这承载了一个国家谋求民族复兴的希冀。



↑ 中资企业海外投资项目开建典礼。



← 现任非洲联盟主席、加蓬外交部长让-平有一半中国血统，他的父亲程志平祖籍浙江温州。他一直希望能让更多的中国企业走进非洲，但非洲丰厚的利润和无法规避的风险让许多企业踌躇不已。

如何将非洲风险与非洲利润对应起来是一门艺术

非洲，中国商人心中的隐痛

由于对非洲风俗习惯不了解、对成本计算不精密，中国人已经吃了大亏。

特约撰稿人 | 陶短房

西非国家贝宁的经济首都科托努曾是中国纺织品出口重镇，全盛时期，仅在当地中国纺织商会注册的大公司就有22家（专业出口公司11家，直销厂家11家）之多。在号称“纺织品一条街”的米赛博，长近两公里的大街两侧，较大的店铺几乎都和中方有关——要么是中国公司的门市部，要么正在经营中国公司的产品。

但这里自2004年起便不复昔日之盛。如今，去那里探访，中资公司的门市部许多人去楼空，经历过昔日盛况的人们想起当年的热闹，真有恍如隔世的感觉。

贝宁曾是商机的代名词

中国企业尤其民营企业千里迢迢跑到非洲，目的当然是盈利。曾经的繁盛，是因为盈利机会大、风险小；如今繁盛不再，则是因为政策逆转，风险变得更大，而盈利机会却变小了。

贝宁是个小国，本身的纺织品市场非常狭小，主要依靠向邻国和内陆国家转销，维持庞大的进口需求，当

初之所以吸引众多中资企业，奥妙在于前届政府的优惠政策。

首先是“准入”。非洲许多国家为保护本国商人利益，对外资进入某些厚利行业有诸多限制：不许经营、股份不得超过49%、董事长必须是当地人、雇佣当地员工不得低于若干人或若干比例等。而上世纪末本世纪初，贝宁在利润丰厚的纺织品经营领域并没有太多这类限制。

其次是成本。在非洲做生意，关税成本十分重要，而各国关税差异极大，上世纪末本世纪初，贝宁的纺织品关税是约每货柜700万西非法郎（70西非法郎约合1元人民币），比邻国都要便宜，而且手续简便，便于向邻国转运。

问题在于，非洲国家往往“成也政策，败也政策”。

当初，贝宁政府制定优惠政策吸引外资，是为了和多哥、尼日利亚等邻国抢生意，一旦抢到手，又觉得“大头被老外赚走”；当地商会最初觉得外资带来商机、利润，表示欢迎，久而久之却认为“外国人吃肉我们喝汤”，便不断向政府施压要求限制。

自2002年起，一条条“紧箍咒”便相继套在当地实力最强的中资企业头上：先是不得涉足零售，继而不得涉足小批发，只许做大批发，继而关税不断上调，从700万至900万、1200万、1500万西非法郎，超过了邻国水准（一度比多哥贵近1倍）。如此一来，从贝宁转口的中国商品价格变得对邻国毫无吸引力。

于是，外国顾客纷纷退缩，狭小的贝宁市场自然无法继续容纳如此众多的中资纺织品公司。“作鸟兽散”，规避政策性风险，也就成了自然的选择。

“政变”是商人的毒药

贝宁政治稳定，动乱很少，政治风险通常体现为政策、结构风险，在非洲还算比较轻的，更严重的政治风险会让投资者倾家荡产。

笔者在刚果（布）的黑角港曾遇到一位在非洲经营多年的温州平阳籍小金商人，他曾在安哥拉经营五金店，结果遭逢“国有化”，几乎血本无归；后来和人合伙去刚果（金）内地的卢本巴希投资铜矿，结果遇上内战，直到探矿权到期也没能真正开工，还差点把老命搭进去。

不是开玩笑，非洲是战后政治动荡最严重的区域，政变、革命、内战是经常性、普遍性的风险。即使“天下太平”，当地政府也往往带有浓厚的粗放经营、随意立法习惯，导致政策的不稳定和朝令夕改，没准今天招商，明天看你赚太多就开始限制，后天见税收太少就又开始招商了。

比政策风险更可怕的，自然是战争、暴力风险了。

笔者的几个朋友一直看好刚果（金）基武省的矿藏，多年以前便投入不菲，取得了好几处勘探、开采权，却至今未产生什么效益。麻烦就在于那里总打仗，不是开不了工，就是雇员根本不敢去。事实上，他们差点收购的一家加拿大人经营的多品种矿就曾两次被不同派别的游击队“光顾”，绑了一次票，伤了好几个人。

近几年来中资企业在非洲碰上这种暴力风险的并不少。在苏丹南科尔多瓦，就有中石油的员工被绑架、杀害。埃塞俄比亚欧加登原油田营地也被袭击过，尼日利亚接二连三发生中国员工被绑架事件，都为中资企业的安全敲响警钟。



非洲工人

非洲工人乐观开朗，热爱生活，但却受不了加班和管束。中国人到非洲之后，往往觉得当地人讲义气、交朋友很容易，但一起工作却难免发生各种摩擦。

缘何“水土不服”？

劳资纠纷也是一项非洲常见性风险。

非洲工会发达，保护劳工的法案完善、复杂。而许多中资企业、尤其一些民营企业管理方法不当，加上非洲当地员工乐天知命，不习惯物质刺激、加班和封闭式管理，造成许多冲突、摩擦。

2010年10月，赞比亚由中国人在当地注资经营的科蓝煤矿发生“中国籍监工开枪射击当地工人”事件，其背后的伏笔，便是劳资双方在工资、劳动条件、劳保等方面矛盾激化，长期对立，罢工工人冲击厂区和办公室。

这类劳资纠纷在非洲十分普遍，几乎每个国家都能遇到，中资企业一来管理上有时的确存在问题，二来不熟悉当地法律、法规和风土人情，经常在突如其来的劳资纠纷中措手不及。

有时劳资纠纷的“主攻目标”并非中资企业，但同样会殃及池鱼。在尼日利亚的拉各斯，近年来当地工会、商会为抗议成品油价格上涨，曾进行过多次总同盟罢工，这种罢工会强制所有商户无条件参加，一家湖州籍商人开办的进出口公司就曾因罢工期间照常开业，被“纠察队”砸了店铺和汽车。

对当地风俗习惯的不了解、对成本计算不精密，有时候会让中资企业大吃苦头。

有一间绍兴商人开办的纺织品公司在西非沿海生意火爆，当公司经理发现许多客户来自内地大城市——尼日利亚的卡诺时，便打起直接“登陆”的主意，稍作考察后便着手操作，一开始果然赚得盆满钵满。但他匆忙间并不了解，当地小批发和零售向来由几大家族所垄断，彼此井水不犯河水，套用沿海和国内的谈价、压价法则，盲目发展“下家”，殊不知那些下家都是“自己人”，结果没过多久，几大家族集体对该企业说“不”，一夜间将他们逐出当地市场，足足花了两年时间才恢复元气。

一家上海国企在西非内陆国家马里开设的棉纺厂也遭遇同样命运。他们当初单纯看到棉布在当地的市场前景，却忽略了对当地经营成本的计算，结果生产出来的产品质量虽然不错，成本价竟然比从国内进口还贵得多，经营效益自然可想而知。

此次北非动荡，许多中资建筑公司匆忙撤出，项目刚开了个头就扔下，被传“损失惨重”。但熟知内情的人却清楚，

由于实行预付款制度，这些刚开头的项目即使因“不可抗力”搁置，损失并不大。

相反，一些“水土不服”的建筑公司如果坚持到项目完成，反倒会损失惨重。笔者在阿尔及利亚工作时，重庆某大型建筑公司初入当地，承接了多个大型政府住宅项目，为了中标他们把报价压得很低，忽略了不利因素。

结果开工后，因当地建材自给率低，工程上马集中，导致大多数建材价格暴涨，成本控制不住；部分建材索性缺货，又造成工期拖延；而工期的拖延不但让大量从中国招募的民工拿不到报酬，抱怨连天，也直接导致工期拖延，被当地业主罚款、警告。

此外，当地发生的突如其来的地震更是雪上加霜，最终该公司的多个项目因“严重违约”，被当地住房部收回重新发标，可谓鸡飞蛋打。

腐败“殇中有机”

当然，腐败在非洲，是任何外资企业难以绕开的暗礁，甚至明礁。

其实非洲的腐败并非如某些国人所渲染的“无所不在”，也有一些相对清廉、甚至很清廉的国家和政府，但令人纠结的是，清廉往往和效率、利润成反比。市场越大、利润越高的国家和地方，贪腐问题越严重。

笔者本人当初所在的企业，在尼日利亚拉各斯的分公司就曾遭遇到“连环腐败”：先由警察封库，然后警方托中间人放话，暗示“交钱赎货”。讨价还价一番后成交，刚刚揭开封条，拉出货，海关的缉私大队已在门口拿着新封条恭候，于是前述场景又重复一遍。后来才知道，这两家事先早已打好招呼，警方放货、海关“缉私”，是前后脚出马的，蒙在鼓里被“双杀”的各国商户不下数十家。

尽管有这么多风险，中国在非洲的投资仍然逐年上升，这又是什么道理？

首先，这是没有办法的办法。近年来中国国内工业品产能大增，许多出口产业都是低端、重复建设，欧美日传统市场早已饱和，且限制措施越来越多，即便能出口，利润也很低。相对而言，非洲成了最后一个能够大量消化中国低端过剩产能的市场，且利润虽今非昔比，和欧美市场相比仍属丰厚，进军非洲对不少企业、商家而言，可谓别无选择。

其次，非洲幅员辽阔，国家众多，回旋余地大，只要掌握规律，趋利避害并不难。前文说到的那些从贝宁科托努撤出的中资企业，不少并非打道回府，而是转移到开出优厚招商条件的邻国多哥，耐人寻味的是，当年正是因为多哥取消扶持政策，这些中资企业才转往贝宁的。

第三，“富贵险中求”，最麻烦的

地方，利润往往也最高。中国石油企业在苏丹“险中求油”的典型例子且不去说，就说民营小企业老板们最头疼、诟病最多、公认最麻烦的市场，如南非、尼日利亚、加纳等，恰是商机最多、利润最大的市场。而公认市场秩序甚佳的布基纳法索却乏人问津——没有商机和利润，再安全又如何？

事实上，许多风险的产生或扩大，并非不可避免，而是经营者对当地形势、市场规律、社会特点和风俗民情不了解、掌握甚少的结果。如果事先预研充分，事中处置得当，很多风险都可以化解、躲避。非洲市场既充满机遇，也充满风险，盲人骑瞎马一味蛮干硬闯固不妥当，因噎废食，望而生畏，却也会丧失太多的机会。■



鸡报军情

← 许多中国有大企业进入非洲之后，带动了一整条“华人产业链”。有华人紧随其后到非洲种地养鸡，为中资企业的工地提供后勤服务。