

从濒临破产到地中海第一大港——

# 希腊比雷埃夫斯港华丽转身

本报记者 郑彬 曲俊澎



停靠在比雷埃夫斯港的集装箱货轮。

本报记者 张小影摄

从严重亏损、几近瘫痪到欧洲第四、地中海第一大港,在中远海运经营下,希腊比雷埃夫斯港华丽转身,形成了包括集装箱码头、邮轮码头、渡轮码头、汽车码头、物流仓储、修船造船在内的六大业务板块,以比雷埃夫斯港为枢纽的“中欧陆海快线”覆盖9个国家、1500个网点、7100万人口。

希腊比雷埃夫斯港是中国企业首次在海外整体接管经营权的港口。几年过去了,港口情况如何?记者来到比雷埃夫斯港,一探究竟。

## 从88万到580万标箱

比雷埃夫斯,在希腊语里的意思是“扼守通道之地”,作为世界上历史最悠久的港口之一,比雷埃夫斯港地理位置得天独厚。该港是船舶通过地中海前往大西洋,通过红海前往印度洋,通过马尔马拉海前往黑海,连接巴尔干半岛、南欧地区、黑海地区与西欧、中东欧地区、中东、非洲的中转港。2010年,中远海运通过特许经营权接管了比雷埃夫斯港2号、3号集装箱码头的经营权。2016年,中远海运完成了对比雷埃夫斯港务局(PPA)67%股份的收购,成为整个港口的经营者。接管之初,外界普遍不看好这次合作,认为中国企业将深陷其中。当时,适逢希腊爆发债务危机,比雷埃夫斯港亏损1300万欧元,客户几乎流失殆尽;原有设备缺乏保养,部分几近瘫痪;大门被工会围堵,工人不能正常上班;船舶压港严重,生产陷于停顿,经营管理举步维艰。如何让港口扭亏为盈?这是中远海运必须面对的问题。在中远海运港口比雷埃夫斯码头有限公司(PCT)办公楼内,墙上挂着一组对比雷埃夫斯港收购前后的照片,这是港口不同时期的真实写照。PCT董事总经理张安铭说,公司2010年接手时,2号码头仅有12台1973年至2000年间生产的桥吊,1487米码头生产岸线,设计年吞吐能力约100万标箱,2010年整个码头集装箱吞吐量仅有

68.5万TEU(长度为20英尺的集装箱)。到2018年底,码头生产岸线已增加到2880米,年设计吞吐能力达到620万标箱。随着业务进一步发展,PCT还增加投资约2亿欧元,于2015年初开始建设3号码头西侧工程。3号码头完全建成后的总面积将达34万平方米;有4个水深超过18.5米的泊位、作业岸线总长近1420米;配备13台双起升桥吊、6台轨道吊和28台电动轮胎吊,年设计吞吐能力为300万标箱。一组数据反映了港口经过中远海运深耕后焕发新生:集装箱吞吐量从2010年的88万标准箱增加至2018年的491万标准箱,全球排名从并购之初的第93位排名猛升至2019年的第32位。今年全年计划达到580万标准箱,排名欧洲第四位。港口希腊籍负责人德梅诺普洛斯接受经济日报记者采访时表示,港口吞吐量在短短几年时间里增长了7倍,已经超越西班牙的瓦伦西亚港,成为地中海第一大港。2017年与2018年,中远海运比雷埃夫斯港项目连续获得希腊本土最大企业咨询服务集团ICAP所颁发的True Leader奖项,该奖项综合评估财务表现、雇员规模、市场影响力等各项因素,获此奖项充分证明了港口发展得到了希腊各界高度肯定。

## 开通“中欧陆海快线”

比雷埃夫斯港地处欧亚非三大洲交界,南面地中海,北靠巴尔干半岛,东接“苏伊士运河至直布罗陀”主航线,港口得天独厚的地理位置和优越条件奠定了比雷埃夫斯港成为海陆联运桥头堡的坚实基础。

为了让比雷埃夫斯港的枢纽地位在“一带一路”建设中发挥更大作用,带动更多周边国家受益,中远海运集团自2014年开始探索建设“中欧陆海快线”。通过这条路径,从海上运来的远东地区货物在港口靠岸后,再通过铁路运送到欧洲内陆国家,时间比其他传统路径大大缩短。过去,远东地区的货物经由海路进入欧洲,通常需绕过直布罗陀海峡后北上抵达西北欧,然后再在陆上分拨。从地图上看,中欧陆海快线把这条漫长的弧形航线“拉直了”。如今,比雷埃夫斯港已经形成包括集装箱码头、邮轮码头、渡轮码头、汽车码头、物流仓储、修船造船在内的六大业务板块。以港口为枢纽的“中欧陆海快线”从最初的比雷埃夫斯港到捷克单一服务扩大到多元化铁路服务,覆盖希腊、北马其顿、塞尔维亚、匈牙利、保加利亚、罗马尼亚、奥地利、斯洛伐克、捷克在内的9个国家、1500个网点、7100万人口。值得一提的是,港口发展吸引了越来越多的航运公司停靠并开展业务。以港口为中心,一条条航线向四周辐射开去,抵达地中海沿岸国家39个重要港口,一幅互联互通的图景跃然纸上。张安铭说:“集装箱中转是一个国际上充分竞争的市场,这里是对所有客户都开放的港口,谁愿意来都可以来,只要与码头谈好合作协议,都可以来此中转,都可以把他们的集装箱放在这里,出口、进口都可以。”

## 架起友谊合作桥梁

经过几年的辛勤耕耘,比雷埃夫斯港项目不仅取得了良好的经济效益,也成为希腊与中国共建“一带一路”、携手共赢、

民心相通的最大见证者。德梅诺普洛斯告诉记者,作为希腊人,他非常希望比雷埃夫斯港能成为世界上顶尖的港口之一。中国企业是真诚的合作伙伴,在这里,他们找到了归属感和认同感,他们有信心同中国伙伴一起把这个项目做好。初来港口,记者没看到巨轮穿梭、塔吊旋舞,一片热火朝天的景象,心里未免有些小失落。也许是看出了记者的心思,PCT操作部经理陈玉平解释说,今天是周末,除了一些留守人员,根据当地法律港口是不办公的。“这也是融入当地文化的生动体现。”事实证明,中方管理团队不仅让港口起死回生,在管理上也更加人性化,比如提供免费午餐,这在西方企业中几乎是不可能的。除此之外,通过精细化管理及科学培训,工人工作效率大大提升。以桥吊装卸团队为例,同样的团队过去1个小时1台桥吊完成12个至15个集装箱装卸,现在能完成27个集装箱装卸,工作效率提高了一倍,工资也比之前提高许多。“比雷埃夫斯港是中国在希腊投资的典范。”对于港口的未来,张安铭信心满满,“我们将努力把港口建设成为地中海最大的集装箱中转港、海陆联运转运中心和地中海东部地区国际物流分拨中心,成为‘一带一路’合作的重要支点,并带动中希两国广泛务实合作,实现共赢。”正如希腊总理米佐塔基斯来华参加第二届进博会期间访问中远海运集团时所说,比雷埃夫斯港天然的地理位置决定了其在地中海乃至欧洲的重要性,项目使希中两个文明古国更好地融合。



集装箱码头正在作业。

本报记者 张小影摄



工人在集装箱码头忙碌。

本报记者 曲俊澎摄



从港口驶出的“中欧陆海快线”专列。

本报记者 曲俊澎摄

# 一港连八方 互利才会赢

郑彬 曲俊澎

第一次看到五星红旗飘扬在异国他乡的港口时,或许很多读者都与笔者一样,心潮澎湃、热泪盈眶。如今一片繁忙的希腊比雷埃夫斯港已经成为“一带一路”标志性项目,更是中希两国合作互利共赢的典范。从2014年起,比雷埃夫斯港开通了通往中东欧的“中欧陆海快线”,深入中东欧腹地,开辟了中国与东欧之间物流新通道,成为亚欧第三条贸易运输通道。这条海陆联运的新模式以比雷埃夫斯港为枢纽,以海铁联运方式实现了“21世纪海上丝绸之路”和“丝绸之路经济带”在欧洲地区的完美衔接,同时将为比雷埃夫斯港建设“一带一路”重

要支点提供巨大支撑,实现了点、线、面辐射综合效应,将释放无限的陆海经济能量。10年来,比雷埃夫斯港见证着希腊与中国的合作共赢,也见证着两国人民在合作中的相互尊重与理解。在中远海运比雷埃夫斯港项目中,除了15名中方管理层外,其余员工都是希腊当地人。截至目前,该项目已为当地直接创造就业岗位约3000个,间接创造就业岗位约3倍规模。在积极为企业创造经济效益的同时,中远海运比雷埃夫斯港项目也积极履行企业社会责任,为当地创造了大量就业机会,促进了当地经济社会发展,带来了实实在在的好处。

同时,中远海运注重团队管理与文化建设,促进中外员工之间的协作与融合。尊重当地风俗习惯、免费提供工作午餐、选派优秀员工赴中国交流学习……一系列举措让希腊员工感受到了中国企业的诚意,更体会到了企业发展带来的实实在在的获得感。显然,中远海运投资比雷埃夫斯港实现了合作共赢。港口可以成为“一带一路”上的一个门户,一个中国商品进入欧洲的门户,不仅仅是经济上取得成功的最好例子,同时也为当地就业和经济增长作出了贡献。



停靠在港口的渡轮。

本报记者 张小影摄



港口3号码头一片繁忙景象。

本报记者 曲俊澎摄