



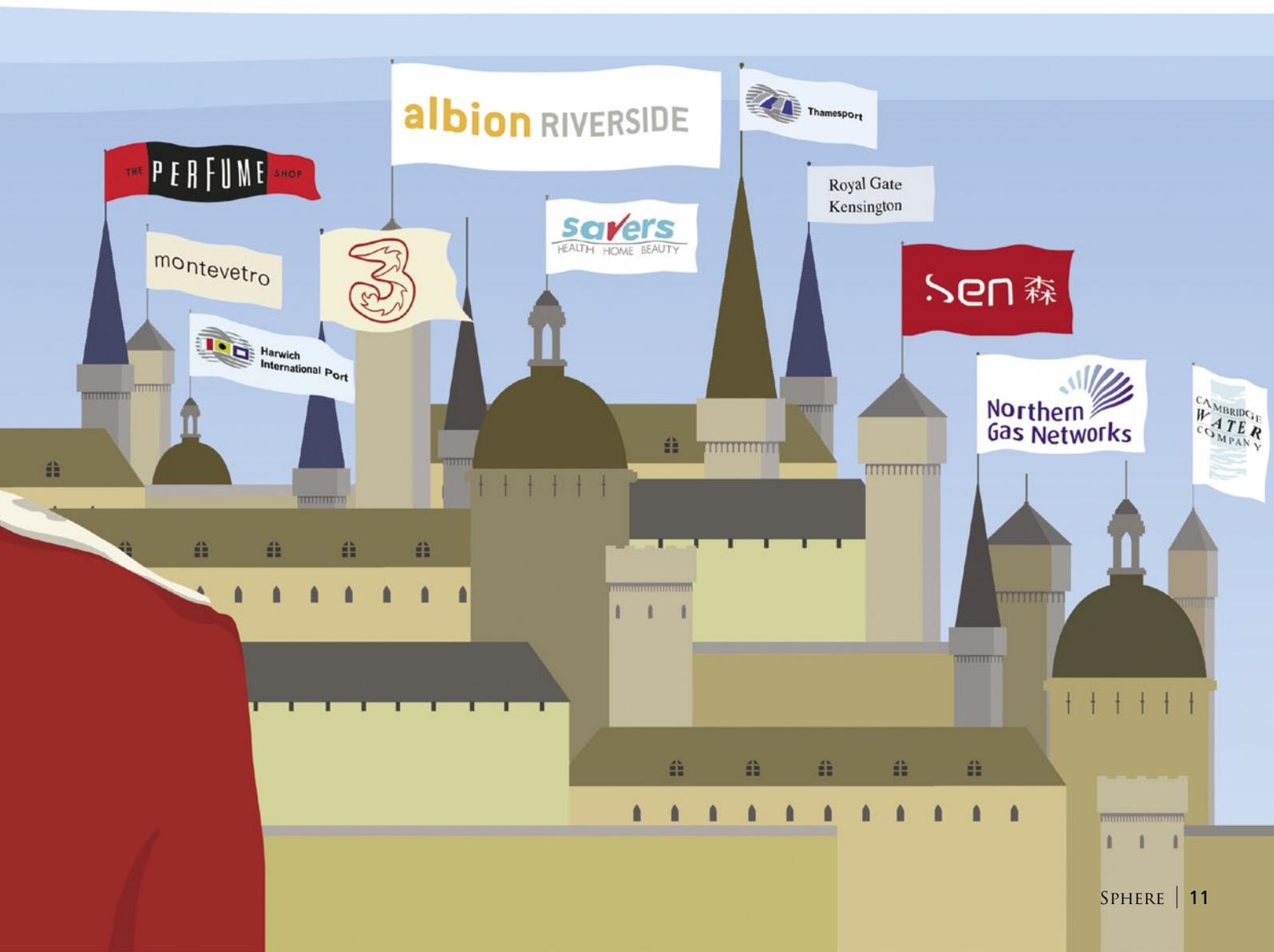
# 英倫 展宏圖

和記黃埔進軍英國，  
重演在香港老家的成功故事



當和記黃埔有限公司（「和黃」）一九八五年在倫敦開設第一間辦事處，英國政經界對它幾乎毫無認識。和黃花了六年時間廣結人脈和研究商機，才作出在當地的首項投資。現在，公司在英國掌控的業務總值高達一百四十五億英鎊（約二千二百四十億港元），是英國最大的亞洲投資者之一，在當地企業界佔有舉足輕重的地位。

就像在香港一樣，集團在英國建立起覆蓋港口、地產、零售、公用事業和電訊等五大範疇的業務。雖然和黃業務遍及全球五十六個國家，但是只有在英國發展全部五項核心業務。



# 當和記港口縱橫四海 之時，和記電訊在英國 備受矚目的品牌3 於二 三年登場

於一九八 年代，除加拿大外，和黃在香港以外國家的投資並不多。集團決定拓展市場地域，並基於兩大原因選擇英國作為海外擴展的理想據地。第一，由於香港曾經長期是英國的殖民地，和黃的管理層熟悉英國的法律、商業常規和語言。第二，當時一般認為英國不像其他歐洲國家和美國那樣有頗濃厚的保護主義色彩。英國政府歡迎外商直接投資，並開放各行各業和改革勞動市場。

和黃一九八五年首先在倫敦開設辦事處，希望物色可以一展所長的業務領域，發揮管理、技術和經營實力，為集團帶來回報。



和黃不斷努力奠定根基，伺機出擊，一直被視為相當積極進取，多年來在當地已逐漸建立起其五項核心業務。時至今天，和黃在英國商界穩佔一重要席位，接獲的投資建議多不勝數。

雖然現在和黃的名字在英國財經界廣為人識，但與和黃香港老家的市民不同，英國一般消費者仍然不太知道，和黃與他們日常生活其實關係亦頗為密切。

和黃旗下有一家附屬公司絕對可以說與英國所有消費者息息相關，因為它關係到英國的商貿命脈。建基香港的和記港口集團是全球最大的港口發展商和經營商，其英國附屬公司 Hutchison Ports (UK) 經營英國三個重要的港口 菲力斯杜港、泰晤士港（倫敦）和哈爾威治港。菲力斯杜港是一九九一年和黃在英國進行的首項投資，也是全國最大的貨櫃港，佔全英貨運量四成以上。

二 六年，該公司獲英國政府批准在菲力斯杜港和哈爾威治港展開大型重建工程。這項投資有助解決目前英國深海貨櫃港處理設施供不應求的問題，並保持該公司在國際航運業的競爭力（見第十六頁之另文報導）。



## 壯志凌雲

當和記港口縱橫四海之時，和記電訊在英國備受矚目的品牌3於二〇〇三年登場，領導3G流動通訊市場，英國遂成為集團首度進軍歐洲3G業務的市場。

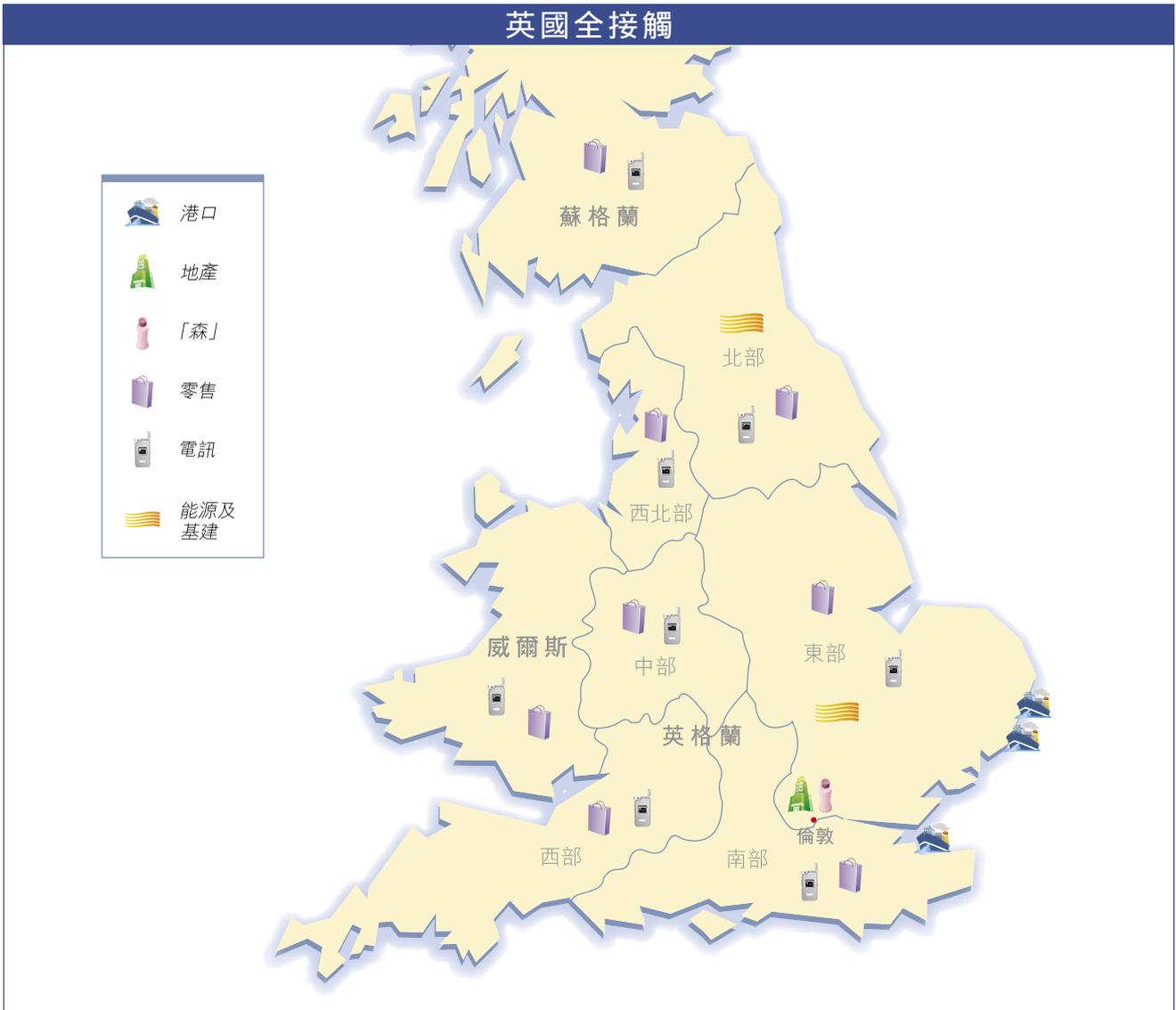
要在一個擁有六千萬人口的國家建立一個強大的品牌，絕非易事。然而，和黃卻能憑藉於一九九四年建立的Orange品牌和流動通訊業務所積累的經驗和技術，在3G領域昂首邁進。

一九九九年，和黃出售Orange，錄得集團有史以來最大筆的利潤，並將部分收益投資於被視為通訊市場明日之星的3G業務，繼續在該地發展電訊業務。目前，集團在全球十一個地方經營3G網絡；英國為其第二大市場，客戶人數達三百七十

五萬（二〇〇六年八月數字）。

在英國的五個3G持牌商中，3率先推出3G服務，自此不斷締造歷史。二〇〇六年八月，3成為首家提供手機MSN Messenger的公司；3還率先推出雙頻下載服務，讓購買音樂的手機用戶可以將音樂從網上下載到家中的個人電腦，不另收費。3也是最大的流動音樂零售商，市場佔有率達百分之七十五。

二〇〇六年十二月，3英國與Skype、Sling Media、Yahoo!、諾基亞、Google、eBay、微軟、Orb和新力愛立信合作，推出X-Series服務。X-Series將寬頻互聯網的強大威力注入流動電話，讓手機用戶在外活動時也可以用手機上網、登入家居個人電腦，甚至收看家中電視正在播放中的節目。





## 艷光四射

如果說3是在帶領流動通訊業的潮流，那和黃的另一家附屬公司屈臣氏集團則在英國零售業揚名立萬。過去六年，屈臣氏集團在保健和美容業建立了強大的業務組合，現在擁有約一千三百五十間位於繁盛地區的連鎖店。

屈臣氏集團董事總經理黎啓明說：「屈臣氏集團二〇〇六年開始在英國進行投資，首先收購當地的Savers零售連鎖店。集團決定進軍歐洲，是因為經歷亞洲金融風暴後，集團希望擴展市場地域，以分散當時業務全部集中在亞洲所產生的風險。」

兩年後，屈臣氏集團透過收購Superdrug，進一步擴展英國業務版圖，並把該連鎖店重新定位為英國領導潮流的保健和美容產品零售店（見下面另文報導）。集團更對英國保健和美容市場潛力投下信心的一票，早前宣布投資一億三千二百

## 健美巨星

**在**英國美容和保健產品市場上，Superdrug定位為最時尚的零售品牌。雖然面對一個長期佔主導地位的老牌連鎖店，加上超級市場的競爭，但Superdrug仍以鮮明形象和彪炳業績脫穎而出，備受矚目。

在英國，Superdrug的全年營業額約為十二億英鎊（港幣一百八十六億元），於二〇〇六年內平均每星期開設一間新店。去年底，Superdrug的分店數目已達七百四十七間，預料到二〇〇九年將增至一千間。

二〇〇二年，和黃旗下全球最大的保健和美容零售商屈臣氏集團向Kruiddat Beheer收購Superdrug。自此，Superdrug成為英國領導潮流的美容產品零售商，緊扣市場趨勢。英國首屈一指的零售專業雜誌《Retail Week》的編輯Tim Daneher說：「過去數年，Superdrug的演變步伐不斷加速，而且在產品和服務上推陳出新，創意無限，我們很有興趣報道它的發展動向。」

Superdrug的宗旨是搶先供應最新穎、價格最合理的「必買」產品，並與各大品牌公司合作，只需短短三十六個小時，新產品便可在Superdrug的全線分店銷售。Superdrug又簽下多項獨家協議，銷售以名人為賣點的特色商品，如碧咸香水。

英國屈臣氏保健和美容產品業務行

政總裁 Euan Sutherland說：「我們跟主要競爭對手不同，Superdrug匯聚時尚的健美產品，包括最新款的化妝品，而且形象活潑鮮明，走在潮流尖端。」

以前，Superdrug憑藉時髦形象和低廉價格深受青少年歡迎，但這些顧客因年紀增長而漸漸流失。因此，Superdrug制訂了新策略，將市場推廣的重點放在生活態度而非顧客的年齡上，務使不同年齡的時尚女性成為忠實擁躉。

Superdrug也熱衷為普羅市民在健康事務上爭取權益。二〇〇五年，Superdrug游說政府成功令避孕套的增值稅下調，並於二〇〇六年夏天舉辦SAFE計劃，以提高公眾對皮膚癌的認識和籌募皮膚癌研究經費。此外，Superdrug正在游說英國政府調低兒童防曬產品的增值稅，並率先在英國商業區開設瘰癧診所，幫助市民及早查察皮膚癌。

創意不斷的Superdrug於二〇〇五年八月推出True Spirit時尚珠寶系列，又於二〇〇六年十月開設一間粉紅色門面的概念店。如果反應良好，這概念店將成為下一代Superdrug店舖的楷模。在服務方面，概念店僱用由London College of Fashion培訓的專業美容師，提供修甲等美容護理服務。

隨著服務日益多元化，Superdrug的市場前景必將更加光明。



萬英鎊為Superdrug及Savers興建一個全新的分銷中心。

二 五年，屈臣氏集團再下一城，透過收購香水專門店The Perfume Shop，變身成為集團在英國的第三個連鎖零售商號。該連鎖店當時擁有一百一十四間分店，集團入主後計劃於三至五年內增設一百間分店。這個目標不久將達到，因為The Perfume Shop第一百四十九間分店剛於聖誕前夕開幕。

### 仁「森」仁術

英國業務在屈臣氏的整體歐洲業務組合中扮演重要角色，而和黃中國醫藥科技則透過「森」的時尚生活產品和服務，向倫敦市民推廣傳統中醫藥。該公司採用全面調理的自然美容和保健療法，在倫敦一些最高級的購物區如武士橋設有六間店舖。

在「森」中藥店內，顧客可在舒適的環境中鬆弛身心，品嚐中草藥茶、接受中醫師診病、按摩或針灸治療，也可選購一系列高級的草本護膚和保健產品。和黃中國醫藥科技去年在倫敦的「另類投資市場」上市，並計劃於未來十八個月內在倫敦增設七間「森」中藥店。

### 深入地底

過去數年，和黃還進軍英國的公用事業領域，收購劍橋水廠（Cambridge Water）和北部氣體網絡（Northern Gas Networks）。

劍橋水廠有一段源自一三二五年的有趣歷史，當時聖芳濟會修士想到了在修道院鋪設一條水管，通往劍橋一處天然礦泉。約七百年後的二四年，該公司被和黃旗下的長江基建集團有限公司（「長建」）收購。

劍橋水廠現在透過一千四百哩長的水管網絡，每天向歷史悠久的劍橋大學城和周邊地區的三十萬用戶供應近七千五百萬公升的食水。

二 五年六月，英國燃氣工業進行重組，為和黃創造另一契機。當時在英國擁有和經營高壓輸氣系統的National Grid出售了其八個地區配氣網的其中四個，包括北部氣體網絡購入其位於英國北面的網絡。北部氣體網絡由一個財團擁有，其中長建和香港電燈公司合佔百分之五十九點九

## 英國業務在屈臣氏的 整體歐洲業務組合中 扮演重要角色

的多數權益，而李嘉誠（海外）基金會則佔百分之十五點二權益。

該網絡包括二萬二千三百七十哩長的燃氣管道，向二百五十萬個家庭供氣，覆蓋蘇格蘭邊界至南約克郡，以及西面的坎布里亞郡海岸至東面諾森伯蘭郡海岸的大片地區，橫跨英國一些最大的城市，包括紐卡素、桑德蘭、里茲、赫爾和布拉德福德。

北部氣體網絡行政總裁Basil Scarsella說：「公司進展十分順利，預期即將達到目標。我們在安全管理、客戶服務和運作效率方面均被評為最優秀的燃氣網絡。」



## 美好家園

當和黃旗下的公用事業公司管理龐大的地下基建網絡時，其地產附屬公司則在地面努力建設。和記黃埔地產一九九五年進軍英國市場，至今參與發展了四個著名項目，包括在倫敦的黃金地段興建設計獨特的建築物和六百多個住宅單位，這段期間，物業價格更屢創新高。

香港和記黃埔地產集團董事總經理周偉淦說：「毫無疑問，倫敦持續上升的地產價格對我們有利。英國的房地產市場，尤其是倫敦，受着許多因素影響，包括經濟、就業、稅務和利率。尚幸大部分因素於過去幾年都保持穩定，因此刺激地產市道暢旺，投資者信心高昂。」

和黃曾經與英國一些最著名的建築師合作，包括負責設計倫敦勞合保險大樓的Richard Rogers勳爵，以及負責設計香港滙豐集團總行大廈的霍朗明（Norman Foster）勳爵。

今年，該公司將展開兩個大型項目，改建舊區物業，為倫敦泰晤士河兩岸帶來新氣象。該公司再度與負責設計南韓首爾仁川國際機場綜合運輸中心的著名建築師Terry Farrell爵士合作，一起發展切爾西的洛茲路（Lots Road）項目（見對頁另文報導）；而倫敦東南部Deptford的Convoys Wharf項目，則與Richard Rogers勳爵合作，計劃的總規劃圖現已完成。

Convoys Wharf重建項目佔地四十畝，位於倫敦舊

## 貨暢其流

**在**英國人民準備購買禮物慶祝聖誕之際，全球最大的貨櫃船「愛瑪·馬士基」號(Emma Maersk)靠泊在菲力斯杜港。船上載滿來自中國的產品，包括數碼照相機、PlayStation電子遊戲機和MP3機等。如果船上的貨櫃排成一列，總長度將達四十二哩。

菲力斯杜港位於薩福克海岸，由和記港口集團擁有，其處理量佔了英國總貨運量逾四成，其中有一半來自亞洲，主要是中國。菲力斯杜港是英國最大的貨櫃港，規模在歐洲數一數二。

今年，菲力斯杜港將展開一項斥資二億四千萬英鎊（港幣三十七億元）的重建工程，將其深海貨櫃碼頭的處理能力提升一倍。菲力斯杜港南部重建項目全面投入運作後，將為港口創造六百二十一個職位，並為相關行業帶來額外八百六十個職位。

和記英國港口業務的發展前景一片秀麗，最近更獲批准在埃塞克斯郡哈爾威治港毗鄰的Bathside Bay進行重建項目，將額外提供零點八哩的深水貨櫃碼頭用地，直接和間接創造的新職位分別為七百七十二個和九百三十個。

該公司行政總裁Chris Lewis說：「隨着國際貿易持續急速增長，市場不斷要求更大的貨櫃船容量。透過菲力斯杜港南部和Bathside Bay的新項目，我們將可滿足客戶的未來需求，同時確保菲力斯杜港和哈爾威治港繼續作為英國聯繫世界各地的重要樞紐。」

菲力斯杜港對當地作出重大的經濟貢獻，單是每年支付的工資和退休金便超過九千萬英鎊。港口還參與和記港口集團的「碼頭學校計劃」，捐款予多家小學，並與兩家中學建立聯繫。

■ 菲力斯杜港的前身是Felixstowe Railway and Pier Company，於一八七五年成立。該港口迎接的第一艘船是於一八八六年靠泊的載煤船。

■ 菲力斯杜港擁有歐洲最長的連續用地碼頭 Trinity Terminal，長度接近一點九哩。

■ 菲力斯杜港每年處理約五千艘船和一百七十五萬個貨櫃，堆場同一時間可儲存多達五萬個貨櫃。

■ 港口設有二十九部岸邊吊機，最大的高二百六十呎，重一千四百公噸。

■ 港口僱用接近三千名員工，是區內最大的僱主之一。





年，和記黃埔於歐洲的地產業務將在泰晤士河北岸展開一個名為洛茲路的大型發展項目。該項目由享譽全球的建築師Terry Farrell爵士精心設計，將提供價格相宜的高級住宅、商用物業和零售店舖。

新項目建於跨越切爾西港（Chelsea Creek）的一幅用地，面積為一畝半，中央是一間已關閉的發電廠。發電廠建於一九四四年，為倫敦地下鐵路系統供電，這幢倫敦的特色歷史建築物將予保留，並改建為綜合物業作社區用途。兩幢新的住宅大樓將於切爾西港兩岸矗立，提供不同風格的多層住宅以及多間玻璃屋頂的閣樓單位。

該公司市場推廣經理James Barrett說：「兩幢住宅大樓和發電廠將提供不同類型的住宅，展現多姿多采的建築風格。人們都喜愛恬靜悠閑的河畔生活，新項目座落於物業價值一直被低估的河畔區域，其增值潛力將相當可觀。」

整個發展項目將提供近一百二十萬平方呎的住宅物業和七萬八千方呎的商用物業，預計於二〇一三年落成。該地已有百多年歷史，和黃將發展它為一個新社區，除了建有倫敦最大的有蓋公用街道之一外，又會開闢六百五十碼的河岸和海灣土地，把切爾西港建設成為新的沿岸公園和水上樂園，為當地民眾提供一個消閒好去處。



## 和黃曾經與英國一些最著名的建築師合作

區，可建成三千五百個新住宅單位。有關計劃也包括興建商用物業、文化設施、商舖、社區中心，以及廣闊的公用地方。地盤內的奧林匹克倉庫（Olympia Warehouse），乃是一八四〇年代興建的造船棚，並被英國文化遺產保護機構評定為具有歷史價值的建築物，因此和黃在發展項目時，會將之

保存和翻新。英國文化遺產保護機構是一個諮詢組織，就該國的歷史建築物向當局提供意見。

當和黃專注發展倫敦的地產項目，同時也在研究進軍英國其他高增長地區。展望未來，和黃會繼續在英國擴展地產業務外，集團在當地的其他業務也一樣具備優越條件大展拳腳。

