

booz&co.

中国投资环境之争



联系方式

上海/北京

谢祖焯 (Edward Tse)

高级合伙人

+86-21-2327-9800

+86-10-6563-8300

edward.tse@booz.com

概述

中国的投资环境是不是变得越来越糟糕了？在过去的半年多里，众多跨国公司的CEO们让这个话题充斥于各种场合。今年3月的两会期间，有《华尔街日报》的记者向温总理提问：中国对外资是不是不那么友好了；5月，由于中外籍员工薪水相差50倍，广州本田工人举行罢工。7月，英国《金融时报》以头版头条报道了通用电气董事长兼CEO杰夫·伊梅尔特（Jeffrey Immelt）对中国的抱怨：在中国做生意不像以前那么容易了。德国西门子公司CEO罗旭德（Peter Löscher）及巴斯夫公司主席贺斌杰（Juergen Hambrecht）随后也表示了自己的担忧。

这些跨国公司高管举出各种各样的例子来佐证，同时，对跨国公司“质量门”、“贿赂门”等事件的讨论逐渐将“中国投资环境恶化”之论引到了风口浪尖之处。是外企在中国真的遭遇困局？还是中国投资环境日趋成熟所致？各方论调的博弈值得我们深思与探讨。

争端何在？

劳动力成本之争

全球最大的招聘服务企业之一的万宝盛华(Manpower)首席执行官杰夫·约雷斯(Jeff Joerres)也于7月表示,由于年初中国发生的工潮,美国企业可能会重新考虑在中国的投资计划。约雷斯表示,罢工会让美国企业在投资中国时三思。他认为,受影响最重的将是那些设备投资一般至少10亿美元、目标投资回报率为20%至25%的资本密集型企业。

的确,今年5月以来,本田(Honda)和丰田(Toyota)的在华工厂相继发生罢工。虽说罢工在中国已不是新鲜事,但对外国投资者来说,这些风波突显出了工资及工人权利等问题,表明劳资矛盾日益突出并有逐渐激化之势。

然而,在中国欧盟商会商业信心调查结果发布会上,近期发生在中国各地的罢工潮及其带来的劳动力成本上升压力不会影响跨国资本对中国的投资信心。因为,在多数外企看来,提高盈利主要不是通过减少成本,而是扩大市场来实现,只要市场依旧充满活力,成本的上升是经济活动中再正常不过的现象。同时,一项对500家企业调查的结论也显示,劳动力成本的上升虽然被列为五大风险之一,但在大部分企业眼中,这远比全球以及中国经济放缓、本土公司的竞争等因素带来的威胁小得多。

毕竟在现实层面,对于在中国已经运营多年的跨国公司而言,劳工标准的提高远不是可怕的难题。在全世界范围内,中国劳动力的性价比依然是最高的,他们人数众多,接受过良好的基础教育,熟练、廉价。也因此,在许多外企看来,打包走人只会闹得两败俱伤。中国美国商会的《2010年商务环境调查报告》也足以佐证这点:2010年有34%的企业表示中国并未因成本增加而丧失竞争优势,而2009年这一比例仅为16%。因此中国美国商会认为:尽管企业称劳动力成本在不断上升,但随着劳动力素质等因素的提高,中国的成本竞争力实际上却在逐年提高。

同时,这也不只是跨国公司面临的问题,中国所有的企业都在面临这个问题。在劳动密集型产业发展的过程中,劳动力的成本会不断提升,实属

合理。中国在过去20年,一直是以出口为主导的发展模式,单纯凭这种模式现在已经很难继续下去了。现在政府也在鼓励企业进行价值提升,不能再只以低成本生产商的角色出现。

知识产权保护之争

如上文提及的《金融时报》7月文章所报道,伊梅尔特在一次晚宴上对意大利的商界领袖们说,外资企业在华开展业务越来越难了。伊梅尔特认为中国正在系统化地攫取他们的技术,然后利用这些技术在中国及海外市场上与他们竞争。微软公司CEO史蒂夫·鲍尔默(Steve Ballmer)甚至在All Things Digital技术大会上表示,中国薄弱的知识产权保护制度将会拖累科技产业的发展。

据西门子公司发言人的说法,西门子CEO罗旭德表示,德国公司希望在中国被同等对待,技术转让应严格遵守自愿原则,而且对知识产权的保护应该得到加强。他还呼吁对在汽车和金融部门的外国投资减少限制。又据美国商会信息,知识产权问题也是外资企业抱怨比较集中的领域。近90%的美国在华企业表示知识产权对其业务有着重要意义,其中有70%称知识产权“非常”或“至关”重要。

然而,作为知识产权创造、运用、保护和管理能力高下重要指标的专利申请方面,当去年全球很多国家专利申请数目出现下降的情况下,中国“逆流而上”共受理专利申请97.6万件,同比增长17.9%。这其中受理国外来华申请仅有99,075件,占总量的10.1%,同比下降10.9%。

一方面,外国企业对中国知识产权的环境频频抱怨;另一方面,却不见这些企业在中国积极申请知识产权。据统计,在2008年,中国就已经成为受理专利申请数量第三的国家,仅次于美国和日本。另一方面,中国也成为知识产权争端诉讼最多的国家,但这其中,涉外的知识产权诉讼数量却不到5%。

与此同时,中国在此方面也取得了一些进步。2008年6月中国发布了《国家知识产权战略纲要》,基本建立了体系比较完整的具有中国特色的知识产权司法保护制度。

监管环境之争

根据中国美国商会在今年4月发布的《商务环境调查报告》，中国的监管环境成为本年度最严峻的业务挑战。这是企业首次将法规解释相互矛盾列为其首要挑战，取代了管理级人才匮乏问题，而这一问题自2008年以来一直列为首要问题。

说到监管环境，我们又不得不提到谷歌事件。谷歌的问题在于，它所处的行业是中国较为敏感的行业。从第一天开始在中国的这个行业里经营，这些外企就要知道遵守中国的法律。另外，谷歌只是把一些有关中文的搜索服务移到香港，其他的业务并没有离开过中国，毕竟他们也看到了中国的商业机会。最后，谷歌还是向中国政府申请继续在华经营。此外，谷歌的这种行为，并不能说明中国政府究竟怎么样去看待外资，因为它只是一个特别的案例，不能说明绝大部外资在中国经营的情况。

同时，在欧盟商会的调查报告中，40%的企业认为在未来的两年里，外资所处的监管环境会进一步恶化，而所谓的监管环境的问题主要包括自由裁量式执法、登记程序、知识产权保护（上文已提到）、签证和工作许可证审批以及地方对国家标准的执行。其中最重要的一条是很多企业认为，在环境法规方面，政府对外资企业的执法力度要比本土企业大得多。

2010年4月，中国发布了针对外资的文件表明，中国对高科技产业、服务业、节能和环保产业的海外投资表示欢迎，但对重污染和高能耗及产能过剩的产业的则受到限制。在改革开放的相当长时期内，中国在土地、劳动和资本三大要素中，最缺的是资本，当时甚至是一些污染较大的企业也引进到中国，对维护劳工利益和环

境保护缺乏足够的重视。现在，在经济发展由追求快转向提高质量的情况下，一些方面肯定会收紧。这不是中国独家个案，而是世界经济向着更高水平发展的客观需要。

目前，随着政策的出台，一些外资存在着被挤的可能，但这恰恰说明这些外资在污染环境上存在问题。就中国现在的发展阶段来看，高污染、高能耗的外资在国内不会有光明的前景，这对已经规范的外资没有太大影响，而那些有问题的外资、靠着超国民待遇活着的外资，可能有很大的生存压力。

政府采购之争

在过去一年里，诸多外国风力涡轮发电机制造商认为中国风能投资领域的相关法规向本土制造商倾斜，对它们则有失公平。而在快速扩张的高速铁路和发电设备采购中，中国本地企业也一直是赢家。

中国财政部数据显示，中国政府2008年商品与服务的采购规模至少达5990亿元人民币(约880亿美元)，2008年中国政府采购金额在财政支出中的占比为9.6%，约为国内生产总值的2%。如果加上各级地方政府对基础设施项目的投资，也就是说，政府采购意味着一块非常巨大的市场，世界上没有哪个供应商会对这块蛋糕不感兴趣。

中国美国商会的那份《2010年商务环境调查报告》还显示，已有28%的反馈企业表示他们已因中国的自主创新政策而遭受业务损失。对于这些政策所涉及的美国高科技企业而言，有57%的企业称他们预计会因这些政策而丧失业务。此外，欧盟企业也希望中国开放政府采购的领域。

在中国出台自主创新产品认定办法前，美方认为是对进口产品的歧视，

美国企业要求中国取消自主创新产品的优先采购政策。针对美国及欧盟的抱怨，中国政府已经注意到外资企业的这些疑虑并进行澄清，并且推出一系列政策来让外资企业“放心”。温家宝总理早在今年5月于天津考察西门子子公司时表示：“所有按照中国法律在中国注册的企业都是中国企业，它们制造的产品都是中国制造，它们研发的产品都是中国创造，都应该一视同仁，享受国民待遇。”温总理的这一观点在今年9月的天津达沃斯论坛上得以重申。

在诸多压力之下，中国也已在近日为加入WTO《政府采购协议》(GPA)提交了新方案。目前，这份协议正在紧张修改之中，一旦签署协议，中国政府采购就必须对外企开放。作为WTO为法律框架下的协议之一，《政府采购协定》简称GPA，是世界贸易组织的一项诸边协议，目标是促进成员方开放政府采购市场，扩大国际贸易。由于GPA现有成员主要是发达国家和地区，为了鼓励发展中国家及不发达国家开放政府采购市场，GPA规定了对发展中国家的特殊和差别待遇。

但是广大发展中国家对加入GPA一直都持谨慎态度，担心本国的国内产业尤其是一些稚嫩产业和关系国计民生的重要的基础性产业还不能适应国际竞争的环境。

启动加入GPA谈判最根本的战略是建设好中国自己的政府采购制度，并以此来促进产业竞争力的提升。没有国内产业竞争力的提升，所有的谈判成果都将落空。因为不但在本土政府采购市场的竞争中会失利，你也不可能赢得国外对我们开放的政府采购市场上的胜利。

争论的背后

中国本土企业崛起

随着中资企业日益成功，他们发展成为全球竞争者。部分企业，如华为这一全球第三大移动通信设备制造商和第五大电信设备制造商，给所在行业带来了巨大的影响。在推动以西门子（Siemens）和诺基亚（Nokia）的网络基础设施业务部门合并，以及阿尔卡特（Alcatel）收购朗讯（Lucent）为代表的全球行业重组方面，华为发挥了重要作用。

2008年的全球经济危机强化了中资企业的地位以及与海外企业间的关系。中资企业变得更为强大，给其他的国际企业带来了一系列新的挑战。

事实上，跨国公司最担忧的是中国本土企业的成长，外资对中国企业传统的五大优势(包括产品质量、产品创新设计、技术开发、流程管理和运营以及管理效率)，与往年相比，几乎全部都是呈大幅下降的态势。这也从一个侧面显示，中国本土企业的长足进步。

新一代的中国企业精神也意味着业务模式的变革：从依赖迅速的低成本生产和抄袭式的研发，朝着有效的长期管理方向发展。但这仍需要一段时间完善。中国制造商仍未摆脱商品化的恶性循环，他们对成本削减和价格竞争的不断强调，将导致更大程度的成本削减。此外，大多数中国企业在全球化企业所需的管理方法和知识方面还有欠缺。

但是实力更强的中国企业正向着精益化的方向发展，扩大市场份额，在行业价值链上处于更有利的地位。他们将进行越来越多的海外并购，从而不断加强他们的技术资产、营销范围和管理知识。他们也会借鉴所积累的经验，探索更有效的方式进行生产和商品营销。我们可以看到，海尔成功地在发达市场中销售酒柜等专家家电设备，而汽车玻璃生产商福耀集团则将自身打造为许多在华车企的供应商，医疗设备生产商迈瑞公司已经把个人监测设备销售到了美国市场。

或者让我们看一下具备改变行业格局潜力的中国飞机制造业。乍看来，这个技术复杂、资本密集型行业对一个发展中国家的经济而言是一个巨大飞跃。但中国政府颁布了研发大飞机的相关政策，希望最终能与波音（Boeing）和空客（Airbus）等企业竞争。鉴于过去二十年中，在那些曾被视为对发展中国家而言技术过于先进的行业中，中国逐渐树立了较为牢固的地位，因此，飞机制造业也有望获得成功。这一切可能在数年内就能实现，远快于空客耗费20年的时间推出首架量产飞机。

面对着这种突如其来的中国竞争，国际企业需要解决的挑战是如何获得适当的平衡：他们必须定位于在实现收益最大化的同时，将风险降至最低，并保持他们自身的独特优势。实现这一目标的最佳方式，是为中国市场提

供度身定制的产品，并辅以其他企业所不能比拟的先进支持和服务。

中国市场的日趋成熟

如果仅仅因为上述争端以及中国本土企业的竞争就断言中国投资环境日趋恶化，那么外企又怎会赚得盆满钵满呢？同样还是《2010年商务环境调查报告》，我们可以从中看出，2009年，71%的美资企业实现了盈利，82%的企业对在华业务前景表示乐观，91%的企业对未来5年的发展前景表示乐观。

世界银行的数据显示，受中国投资机会及其规模巨大且不断增长的国内市场吸引，中国在过去10年吸引的外资约占流入发展中国家的外国直接投资总额的20%，中国已经连续17年位居发展中国家吸引外资之首。因此，正如温家宝所说，一个投资环境不好的

国家，不会出现这样大批外资蜂拥而至的情况。

事实上，中国的投资环境并不是恶化，目前的情况是中国在全球经济再平衡与结构调整的背景下，结合自身产业结构调整 and 转型的必然选择，我认为这些政策并不完全针对外资。近期中国出台的相关政策对外资的影响总体上是积极的，在中国整体进行产业结构调整 and 转型的背景下，低碳道路成为中国实现可持续发展的必然选择，由此，一些高污染、高耗能产业的项目遭遇挑战。但是，外资在中国面临的更多是机遇，如低碳行业和高新技术产业的优惠政策等。

改革开放后，中国同其他发展中国家一样，为了吸收外商投资而对其实行优惠政策即“超国民待遇”。所谓“超国民待遇”，即优惠待遇，作

事实上，中国的投资环境并不是恶化，目前的情况是中国在全球经济再平衡与结构调整的背景下，结合自身产业结构调整 and 转型的必然选择

为国际投资法上的一个概念，具有特定的法律意义，即指一国对外国的自然人、法人或其他经济组织给予优于本国的自然人、法人或其他经济组织的待遇。目前中国对外资实行广泛的优惠政策，包括税收优惠（所得税优惠、关税优惠、再投资优惠），土地使用优惠，外汇管理优惠，产品销售、物资供应优惠，劳务费用优惠以及水电优先提供等优惠措施。

这些政策的实施，与其他因素一起，对中国吸收外商投资起到了巨大的促进作用，使得中国连续多年成为仅次于美国的世界第二大外资流入国和发展中国家第一大外资流入国。30多年来，外企一直在中国受到欢迎。它们带来了巨大的投资、技术以及管理技巧，建立起了不仅令自身受益、同时也惠及竞争对手的供应链，同时还为消费者提供了更多的选择。它们的贡献一直是中国经济成功的重要驱动力。

当时，中国市场经济体制不完善、外资企业投资难度较大，会产生一些附加的制度性成本，比如提供“超国民待遇”的优惠政策和商业环境。而在“后危机时代”，随着劳动力和环境成本的提高，中国的投资环境发生了变化，外资企业也过往享受的“超国民待遇”已不复存在。在这种背景下，更重要的是提高外资的质量和效益。这既是中国转变经济增长方式的客观要求，也符合全球节能减排、发展低碳经济的大势所趋。而且对国内企业也一样受限，实际上是一个公平的政策调整。

中国调整引资政策，取消外资“超国民待遇”是全球大势所趋。今年4月中国国务院发布了《关于进一步做好利用外资工作的若干意见》，这个旨在进一步开放投资领域、提高利用外资的质量和水平的文件，因对一些外资企业，尤其是重污染、高耗能及产能过

剩的企业投资进行了限制，同时强调创造更加公平、有序的竞争环境，被享受惯了超国民待遇的部分外资企业解读为“限制对外资企业在中国的发展”。正如德国亚太经济委员会新任主席兼西门子CEO的罗旭德所说的那样，中国在过去三十年间努力致力于建设透明与法制化的商业环境，以全面融入国际社会。需要理解的是，这一在工业化国家历经上百年实现的进程不可能在中国一蹴而就。

此外，商务部发言人近日表示，中国会继续实施扩大进口的政策，作为一个发展中成员和新加入成员，中国做出了实质性的关税削减承诺。他表示，按照目前谈判达成的结果，中国将进一步把农业和工业品的实施关税削减30%左右。

跨国公司如何跟上中国的脚步？

既然中国的投资环境并未改变，那么跨国公司如何跟上中国的脚步呢？摆在外资面前的更多是低碳和高新技术产业的机遇。

博斯公司与上海美国商会针对1500家在华外资企业的调查显示，大多数外资企业仍然选择继续向中国内地进行产业转移。调查表明，外资企业之所以继续看好中国，首要原因在于中国巨大的国内市场；其次是中国的规模经济优势。

把握未来发展方向

劳动力成本并不是产业转移的唯一衡量准则。市场驱动也是跨国公司投资的主要考量之一。这种情况下，国内中西部这样一些地区，它的优势和作用会逐步增强，从这个角度来说，中国目前吸引跨国公司投资也好，在承接产业转移过程中，并不是仅仅依靠劳动力的优势，还有长期的经济成长的成长性。

与过去大量转移低端制造业不同，最新调查显示，随着国际新兴战略产业的兴起，以绿色、智能、可持续发展为特征的新一轮技术革命和产业革命正在孕育，国外向中国产业转移的重点也发生了变化，不再是低端制造业，而是包括区域研发中心、高端制造业，以及为这两者服务的现代服务业等在内的“三大重点”。这三大转

移重点反映了发达国家产业升级、优化增长方式的重要方向，也将成为未来中国参与国际产业链分工的承接方向。

全球视野

为了应对中国挑战，部分跨国企业正在反思其业务方式。真正能把握机遇的公司，是那些在全球的大环境下，将在华业务的开展融入其制造、市场营销、销售、创新、新业务模式培养和人才完善的综合能力中的企业。这一点也正是中国挑战的第四大要素：企业必须改变其对中国的看法。

这就意味着，跨国企业需要将其全球业务中的某些核心要素，包括曾经由总部负责的核心业务，转移至中国——正如IBM、通用汽车和三星已经选择了这条道路。

希望在中国大展身手的跨国企业还需要更深入地掌握中国本土市场及政府工作重点等方面的相关知识。最后，建立以中国为中心的人才战略，尤其是针对高管层面而言，至关重要。

此外，跨国企业还要虚心学习中国的历史文化，不能把中国作为一个简单的市场来看待。中国是历史悠久的文明古国，对于欲于中国成功的跨国企业来说，应该首先读好中国这本书，然后方可悟出于中国成功的经营之道。

真正能把握机遇的公司，是那些在全球的大环境下，将在华业务的开展融入其制造、市场营销、销售、创新、新业务模式培养和人才完善的综合能力中的企业。

结束语

中国投资环境之争的话题归根到底还是源于跨国企业在本土化过程中的遇到问题，他们要么拒绝本土化，要么过度本土化。跨国企业只有在这两者间找到平衡，掌握好发展节奏，方可在中国市场上如鱼得水。

作者简介

谢祖堃博士 (Dr. Edward Tse)

是博斯公司全球高级合伙人，大中华区董事长，在定义和实施发展战略、组织建设及企业转型等各领域有着丰富的专业经验。他已为数百家企业（无论总部设于中国或外国）以及公营机构提供在华全方位各种业务和中国与全球整合的咨询服务。

您可以点击布斯公司大中华区网站 (www.booz.com/cn) 下的“全球办事处”链接获取最新的公司地址与联系电话

布斯公司
全球办事处

亚洲

北京
德里
香港
孟买
首尔
上海
台北
东京

**澳大利亚、
新西兰及
东南亚**

阿德莱德
奥克兰
曼谷
布里斯班
堪培拉
雅加达
科伦坡
墨尔本
悉尼

欧洲

阿姆斯特丹
柏林

哥本哈根
都柏林
杜塞尔多夫
法兰克福
赫尔辛基
伊斯坦布尔
伦敦
马德里
米兰
莫斯科
慕尼黑
奥斯陆
巴黎
罗马
斯德哥尔摩
斯图加特

维也纳
华沙
苏黎世

中东地区

阿布扎比
贝鲁特
开罗
多哈
迪拜
利雅得

北美洲

亚特兰大
芝加哥
克利夫兰

达拉斯
华盛顿特区
底特律
弗伦翰公园
休斯顿
洛杉矶
墨西哥城
纽约
帕瑟伯尼
旧金山

南美洲

布宜诺斯艾利斯
里约热内卢
圣地亚哥
圣保罗

作为全球顶尖的管理咨询公司，
布斯公司 (Booz & Company) 为世界领先的企业、
政府及机构提供协助。我们的创办人 — 艾德文·博
斯先生 (Edwin Booz) 在1914年成立全球第一家管
理咨询公司的时候就对这个职业作出了定义。

今天，通过3,300名优秀员工和在全球设立的61家办
事处，我们运用独特的远见和知识、精湛的专业技能
和有效的方法来为客户增强能力并作出深远的影响。
我们与客户紧密合作，以创造并实现核心优势。2010
年，布斯公司在独立报告《白色空间》中名列咨询公
司“最佳思想领袖”类第一名。

如果希望阅读我们的管理杂志《战略与经营》
(*strategy+business*)，请浏览
www.strategy-business.com。

如果希望了解公司的更多信息，请浏览布斯公司大中
华区网站：www.booz.com/cn。