



## 哥伦比亚国际投资展望

哥伦比亚大学可持续投资中心

FDI 热点问题的观点

系列 142 2015 年 3 月 2 日

总编辑: Karl P. Sauvant ([Karl.Sauvant@law.columbia.edu](mailto:Karl.Sauvant@law.columbia.edu))

执行编辑: Adrian P. Torres ([adrian.p.torres@gmail.com](mailto:adrian.p.torres@gmail.com))

### 中国对欧投资的挑战

Louis Brennan\*

随着中国对外直接投资 (OFDI) 从寻求资源向寻求资产、市场的拓展, 中国对欧投资迅速增长。欧洲拥有先进技术、品牌以及成熟的市场, 吸引着寻求资产和市场的中国 FDI 的同时, 也给中国投资者提出不少挑战。这些挑战来源于: 欧洲各国各异特征、对母国的责任、中国 OFDI 监管以及投资者的能力。

欧洲与中国之间巨大的文化差异使中国企业克服其“外来性”困难重重。在东道地区甚至在个别国家运营的、与投资相关的代理机构的数量之多, 可见这一挑战确实不小。对欧投资的中国企业还须通过许多欧洲国家费力而复杂的签证制度。欧洲各国对中国投资分化的反应同样困扰着中国对欧投资<sup>1</sup>: 有的积极寻求中国投资 (如英国), 有的则对中国投资存在疑虑甚至完全抵制 (如一些南欧国家)。然而, 欧洲经济危机期间, 原先抗拒中国投资的国家已经更乐于接受了。

对母国的责任这一棘手问题, 同样给中国对欧投资提出挑战。一些欧洲国家基于管理的不透明性、来自政府的不公平补贴以及服务于国家利益而非商业驱动等理由, 拒绝承认中国企业的合法地位。中国未能坚持和实施与劳动法、健康、安全、环境相关的适当最低标准, 加剧了这些国家的反感情绪。由于母国几乎没有维护公共关系的经验或需要, 中国企业并不擅长管理其形象、名誉, 并在东道地区的危机上反应迟缓。

母国监管以及与 OFDI 有关的等级制度也对中国对欧投资产生不利影响。由于能否迅速调整出价对收购的结果至关重要, 因此这一影响在收购中尤为突出。但是, 由于习近平所释放的改革信号, 中国对 OFDI 的监管框架正发生显著变化——此前, 超过 100 万美元的交易都要由发改委全面审查, 如今, 仅超过 1 亿美元的交易须经发改委的全面审查, 因而大大简化了此类投资的批准程序。尽管如此, 在简化 OFDI 监管制度方面, 仍有很大的进步空间。

也许，中国企业在欧投资的最大挑战是调整自身的组织管理风格，从传统的等级组织模式、指挥—控制管理模式，向与欧洲主流的自主工作文化相适应的组织管理模式转变。在欧洲取得成功的中国收购者，大部分对被收购实体采取不干涉的管理方法；而那些尚未调整其管理风格的收购者则遭受考验，如核心人力资本的流失<sup>12</sup> 以及有关声誉资本的损失。中国管理者必须有充分的准备与训练，才能适应巨大差异的欧洲文化、制度环境，依据当地的规则与惯例运营。在这方面，最近有声音呼吁<sup>3</sup> 欧盟（EU）参与对新兴市场管理者（如来自中国的管理者）的培训项目，以确保在欧投资的积极作用。此外，如果中国投资者打算从被收购方的技术、能力中获益，则需要发展其学习能力。

展望未来，有理由相信中国对欧投资能够克服其所面临的这些挑战。中国企业的—个显著特点是，他们是快速学习者，因此具有快速适应欧洲环境的潜力。此外，最近启动的中欧双边投资协定谈判有望解决一些给中国 FDI 带来挑战的不利因素。

(南开大学国经所万淑贞翻译)

---

\* Louis Brennan ([brennaml@tcd.ie](mailto:brennaml@tcd.ie))，都柏林三一学院国际一体化研究所教授，作者感谢 Filip De Beule, Christoph Dorrenbacher 和 Andreas Noelke 的同行评审。本文作者观点不代表哥伦比亚大学及其合作者和支持者观点，Columbia FDI Perspectives (ISSN 2158-3579)是同行评审刊物。

<sup>1</sup> Louis Brennan and Tae Hoon Kim, “Europe’s response to non-traditional sources of investment”, in Louis Brennan, ed., *Enacting Globalization: Multidisciplinary Perspectives on International Integration* (New York: Palgrave Macmillan, 2013), pp. 298-311

<sup>2</sup> Alessandra Vecchi and Louis Brennan, “An analysis of Chinese acquisitions of Made in Italy firms in the luxury sector,” *Chinese Business Review*, vol. 13 (2014), pp. 192-208

<sup>3</sup> COST Action, “Emerging market multinationals: Threat or opportunity for Europe?” IS0905 Policy Brief, <https://www.tcd.ie/iis/emergingmultinationals/assets/documents/Policy%20Document.pdf>.

转载请注明：“Louis Brennan, ‘中国对欧投资的挑战’ 哥伦比亚国际直接投资展望, No. 142, 2015 年 3 月 2 日。” 转载须经哥伦比亚大学可持续投资中心授权。转载副本须发送到哥伦比亚中心的 [ccsi@law.columbia.edu](mailto:ccsi@law.columbia.edu)。

如需详细信息请联系：哥伦比亚可持续投资中心，Adrian Torres, [adrian.p.torres@gmail.com](mailto:adrian.p.torres@gmail.com) 或者 [adrian.torres@law.columbia.edu](mailto:adrian.torres@law.columbia.edu)。

哥伦比亚可持续投资中心（CCSI），是哥伦比亚大学法学院和地球研究所联合建立的研究中心，也是致力于对可持续国际投资加以研究、实践与讨论的应用研究中心和论坛。为扩大国际投资对可持续发展的影响，CCSI 通过跨学科研究、项目咨询、多方利益相关者对话、教育项目、资源和工具开发，承担着研究并推广实用方法和解决方案、分析热点政策性议题的重要使命。如需更多信息，请访问：<http://www.ccsi.columbia.edu>。

### 最新哥伦比亚国际直接投资展望文章

- No. 141, Sophie Nappert, “The other side of transparency,” February 16, 2015.
- No. 140, Axel Berger and Lauge N. Skovgaard Poulsen, “The Transatlantic Trade and Investment Partnership, investor-state dispute settlement and China,” February 2, 2015.
- No. 139, Ralf Krüger and Ilan Strauss, “Africa rising out of itself: The growth of intra-African FDI,” January 19, 2015.
- No. 138, Steven Globerman, “Host governments should not treat state-owned enterprises differently than other foreign investors,” January 5, 2015.
- No. 137, Dylan G. Rassier, “Locating production and income within MNEs: An alternative approach based on formulary apportionment,” December 22, 2014.

所有之前的《FDI 展望》可通过以下网站获得：

<http://ccsi.columbia.edu/publications/columbia-fdi-perspectives/>.