

● 境外产业园区观察

境外园区升级可向新加坡裕廊工业园学什么

■ 刘国民

近期笔者和多家境外园区管理层交谈,他们都提到境外园区也面临着转型升级的课题。例如他们提到,以前常说境外园区所在的某国劳动力丰富廉价,但随着该国工业化和城市化的推进,劳动力资源丰富程度明显不如从前,人口老龄化的趋势和年轻一代劳动者求职意向的变化也是迟早要面对的问题。例如,有的境外园区负责人也提到,在把握住了某国当前工业化急需的商机和需求后,他希望多在劳动技能培训业、文化艺术服务等知识性服务业方面多做转型探索。

这些交谈让笔者深受触动,同时也想起了新加坡裕廊工业园壮大和升级的历程,似乎可以给中企在海外创建的众多园区如何升级提供一些启示。

观察新加坡裕廊工业园的发展历程可以看到,其在半个多世纪里表现出重视实践摸索、不断调整产业发展方向和持续积累品牌信誉,增强软实力的特征。从1961年创建以来,新加坡裕廊工业园先后经历了劳动密集型产业主导时期、资本密集型高新技术产业主导时期、技术密集型高新技术产业主导时期

和知识密集型产业主导时期。这种不断摸索转型的表现来源于裕廊工业园对国际经济发展潮流的观察、学习和积极回应,裕廊工业园也在这一过程中积累了丰富的实战经验和理论素养,锻炼和培养出国区建设所需的各类人才团队。

以此为基础,同时也为了缓解新加坡国土面积狭小等与生俱来的不足,新加坡方面逐渐有意识地将园区建设的经验、技术和方法向外输出,培育并强化了新加坡在园区建设方面的品牌形象。例如,围绕着新加坡裕廊工业园建设的成功,新加坡腾飞集团、新加坡裕廊国际等相关公司也成长起来,成为在各自专业领域享有很高国际认可度的企业。腾飞集团长于工业厂房建设,为韩国和一些东南亚国家开发运营园区;裕廊国际则长于为园区建设提供一站式咨询服务,曾帮助俄罗斯等国家做园区、开发区规划设计。而新加坡裕廊工业园和这两家集团在中国也着墨甚多、业务兴盛,国内苏州工业园、上海金山工业园和笔者最近走访的中新天津生态城都有新加坡方面参与规划建设。

基本上,由于新加坡裕廊工业园的成功和苏州工业园的成功,一些发展中国家的园区如中白工业园纷纷把苏州工业园作为学习对象。中企在海外创建的众多境外园区虽然一时难以达到新加坡裕廊工业园和苏州工业园这样的知名度和美誉度,但也不必气馁。因为每一个境外园区所在的国家 and 地区都有自己独特的情况和最适合面对的议题,若论对该国该地区情况的熟悉程度,国际名企未必比得上园区投资方;若论对该国该地区当下迫切需求的了解程度,国际名企也未必比园区投资方强。这从笔者在和多家境外园区管理层交谈时,对方谈到该国当地情况如数家珍就可以感受到。

可以说,在因地制宜、机动灵活和接地气这些方面,我国的境外园区并不缺,实际上不仅不缺,而且还因为在这方面有深耕有积累而成为后到该国投资的中企的驿站、保姆和孵化器。现在要着重拿出来说的反而是前瞻性、预见性和转型升级的动力。比如,从前某国某地木材资源丰富,单单创建木材加工园区就算捕捉到了潜在的商机;从前某

国某地矿产资源丰富,单单创建一家矿产资源加工园区就算捕捉到了潜在的商机;从前某国廉价劳动力资源丰富,把园区办起来光是节省工资成本就算是商机;从前某国轻工业不发达,在该国创建一家生产日用消费品的园区就算是商机。但这些都过去现在的商机和竞争优势,不一定会永远存在,因为各种资源、环境、市场都在逐渐变化。

对境外园区来说,像新加坡裕廊工业园那样,未雨绸缪、多做提前谋划、不断考虑和探索转型升级方向很有必要。如果经过摸索,境外园区多一些这样的业务和苗头就是很好的现象:比如虽然某国某地木材资源不多了,但这家境外园区在长期的木材加工实践中摸索出某种深加工技术,在业内小有名气,业内都喜欢找这家企业做深加工或邀请它提供咨询指导;比如某国现在日用消费品虽然不再短缺,市场已然饱和,该国的这家劳动密集型境外园区没法像从前那样当红,但它在从事劳动密集型产业的这些年积累了培训熟练技工的实战经验和方法,可以从事为该国培训劳动力队伍的新的新的高附加值业务。

潍柴四妙招避开“七七定律”

本报讯 近日,潍柴动力股份有限公司董事长谭旭光在意大利罗马巴贝里尼宫获意大利“莱昂纳多国际奖”,以表彰其在战略重组意大利法拉帝集团及中意两国经济交流中做出的突出贡献。

2012年,潍柴战略重组全球最大的豪华游艇制造商法拉帝集团。几年来,潍柴推动法拉帝快速实现扭亏为盈,走上了良性发展的快车道。潍柴集团也因此实现了从投资驱动向消费驱动、从陆上动力向海上动力的重大转型。纵观潍柴近十年海外整合历程,法拉帝的成功,不过是谭旭光在国际市场长袖善舞的案例之一。据了解,2008年全球金融危机爆发,潍柴就开始了海外并购的步伐,相继战略并购法国博杜安、意大利法拉帝、德国凯傲集团和林德液压、美国德马泰克、美国PSI公司等企

业。目前,这些海外并购企业全部实现盈利,且有效带动了这些公司国内业务的转型升级。并购容易整合难,跨国并购有一个铁打的“七七定律”,即70%的并购没有实现预期的商业价值,其中又有70%失败于并购后的整合。潍柴不仅成功避开“七七定律”,帮助这些并购企业扭亏为盈,还帮助被并购企业实现了快速发展,为中企海外并购提供了宝贵的经验。对此,谭旭光分享了四个妙招。

妙招一:潍柴的并购都是性价比很高的企业。谭旭光说,不少国内企业在海外高价去并购企业,却没有调查清楚对方卖企业的原因,“潍柴买的企业没有一个是高价的,而都是性价比很高的企业。”

妙招二:明白为什么要买。潍柴的并购都是围绕主业补短板。2012年潍柴收购德国林德液压是为了补中国工程机械行业一大软肋——高端液压技术缺失。这次并购破解了中国企业生产的高端泵车、装载机、叉车等所用的液压系统完全依赖进口的局面。

妙招三:企业家要睿智。谭旭光说,在潍柴并购法拉帝时,他在米兰待了三个月,深入研究存在的风险是什么,一个一个地“排雷”,“只有做到这样,我们才能够快速

地实现并购。”妙招四:尊重对方文化。谭旭光强调,并购整合海外企业要尊重对方文化,特别要注意三点:一是中国的企业家要和不同国家的企业家融为一体;二是中国企业一定要遵守当地的法律;三是各国文化实现相互包容,要充分考虑到各国的文化差异。

随着“一带一路”建设的不断深入,中国企业有了更多海外并购的机会。谭旭光成功运作好手中的多个海外并购企业的案例为中国企业经营好国际知名品牌树立了典范。

(毛雯)

外资看好中国健康产业

本报讯 规模可观的医疗市场、未被满足的医疗需求、开放活跃的创业环境,吸引了诸多外资医疗医药企业前来中国。近日,医疗器械巨头美敦力在上海启动了美敦力医疗创新加速器,未来将建设成为

一个集世界级研发和市场化资源的创新孵化加速平台。美敦力全球董事长兼首席执行官奥马尔·伊什拉克表示,中国成为世界上最大的医疗保健市场只是一个时间问题。中国的科技蓬勃发展,越来越多的技术创新正在中国孕育和诞生,且这一趋势会越来越明显。

“我们很想了解这些创想,并把它们快速带向市场,一方面造福中国病患,另一方面也让其他地区的患者从中获益。”奥马尔·伊什拉克说。

与此类似的是,去年6月,默克中国创新中心在上海发布成立默克中国加速器,旨在寻找医药健康、生命科学、高性能材料及跨行业创新领域的处于种子轮至A轮融资阶段的成长型企业。

经过招募和筛选,近日已有6家与默克契合度最高的初创企业进驻默克中国加速器,并将于4月开始进行为期3个月的项目开发与加速。这些初创企业除了获得资金及默克全球资源支持,还有望通过交流项目进一步探索欧洲市场,加快国际化进程。

另外,强生2017年宣布在上海设立JLABS(初创企业孵化平台)。记者近日从强生获悉,该平台预计今年6月份开幕,是强生在亚洲首个也是全球面积最大的JLABS。投入运营后,预计容纳近50家生命科学与医疗健康领域创新实体。

对此,上海市科学技术委员会副主任朱启高表示,上海有400多家外资研发中心,它们见证、参与和推动了上海的科技创新与产业升级,是上海重要的力量。创新“加速器”的启用,也是上海在生命科学和生物医药创新领域的又一种模式和探索,有关部门将一起做好“店小二”,提供更好的营商环境,促进更多健康产品创新。

(龚雯)

● 投资环境

巴基斯坦未来两年融资需求或达500亿美元

据巴基斯坦《论坛快报》日前报道,巴央行前官员卡达尔表示,未来两年,巴基斯坦融资需求将达到500亿美元,并且在对短期债务延期的同时,需获得新的贷款以偿付外部债务。这一数字是基于目前巴基斯坦经常账户赤字规模所作的评估。卡达尔称,IMF援助计划可能无法满足巴基斯坦目前的融资需求。巴基斯坦目前外债规模已经达到1000亿美元,未来两年中,有15亿美元短期债务需要延期偿付或者转为长期债务。而巴基斯坦目前官方外汇储备仅有106亿美元,而且大部分为借款。巴政府从中国、沙特和阿联酋等国获得92亿美元的紧急贷款,其中只有中国自去年7月份起已经提供了42亿美元。

尼日利亚将在基础设施建设领域加大投资

据彭博社日前报道,尼日利亚工业、贸易和投资部长埃纳纳玛表示,尼日利亚计划在未来5至10年的时间里,将基础设施建设支出增加至100亿至200亿美元的范围,以促进经济增长。该国政府将组建一个由财政、预算、贸易投资、工程电力等部门参加的委员会,与各利益相关方共同研究筹集资金、开展建设的模式。尼财政部长艾哈迈德在参议院的预算听证会上也表示,政府今年将发行基础设施债券,通过国际和国内两个市场进行融资,增加政府收入来源。

乌克兰已登记在册39个工业园

乌克兰国际文传电讯社近日消息,乌经济发展和贸易部将波多利斯克工业园(敖德萨地区)列入产业(工业)园登记册。该园区发起方是波多利斯克市议会。根据经贸部官网公布的信息,园区运营期限为30年。根据初步计算,该园区可以提供1000个工作岗位。园区功能定位为生产及安装加工业(农业原料的初级加工和二级加工、食品生产等)等领域的机器设备、物流(建立物流运输中心、开设保税仓库)。据经贸部统计,乌克兰登记在册的共有39个工业园。据称,2016年10月,乌克兰最高拉达通过了关于工业园区税收优惠法案基本思路:前五年零利润税,免除进口关税和五年分期的进口增值税。议会网站显示,在2018年7月中旬,这份文件准备2审,但尚未投票。

(本报编辑部编译、整理)



初春时节,在埃及首都开罗以东50公里的新行政首都中央商务区建设工地上,重型卡车、推土机、挖掘机不停穿梭,中国建筑股份有限公司的中方员工与埃及合作伙伴的施工作业正在紧锣密鼓地进行。图为建设项目现场。

新华社记者 郭惠惠 摄

从投资秘鲁看中企如何实现本土化经营

■ 本报记者 王曼

秘鲁是第一个同中国签署一揽子自由贸易协定的拉美国家,中秘两国又有全面战略合作伙伴关系,并且有着良好的经贸往来。秘鲁国内经济发展稳定,截至2018年,秘鲁国内生产总值已实现20年连续增长等这些积极的客观原因使得秘鲁成为中企在拉美地区投资的主要目的地之一。据《中国对外直接投资统计公报》提供的2009至2017中国对外直接投资流量情况表显示,2016年中国企业对秘鲁累计投资金额达6737万美元,2017年达9826万美元。

对于遥远的秘鲁,中企投资数量的攀升说明中企在当地投资有蛋糕可分,那么面对陌生的环境,以及秘鲁在政治、经济、环境

制度等方面与我国存在的巨大差异,中企到秘鲁是如何成功与更早投资秘鲁的西班牙、美国等国的企业共享蛋糕的?

记者了解到,从最早赴秘鲁投资的首钢、中石油到近年的华为、中铝,之所以能成功投资,其中最重要的原因是企业注重提升本土化运作能力。

“中国企业不论去哪个国家投资,进行本土化都是非常重要的。”清华大学经管学院中国—拉丁美洲管理研究中心主任陈涛涛在接受《中国贸易报》记者采访时表示,因为企业只有进行本土化,才能更好地融入当地社会,进而了解和解决由于各种差异引发的问题;另外提升本土化运作能力

也能够帮助企业积累国际化意识,提高企业国际经营水平。

“例如中石油最初在秘鲁的发展也经历了一些困难,但经过多年的本土化运营,不断形成了自身的优势。”陈涛涛举例分析,在增强本土化意识过程中,首先,中石油意识到了本地雇佣的重要性。一方面,秘鲁的法律规定了本地雇佣的比例;另一方面,秘鲁本地员工职业道德、法制观念都比较强,能够满足企业的基本工作要求。即使工会组织可能对企业的运作产生一定限制,但也能够为企业在员工管理方面起到一定的积极作用。其次,中石油意识到了社区关系处理与本土化的重要性。

“其中当地政府主要是通过制

定规则来引导外资企业进行本土化发展。”陈涛涛表示,这也说明中企在秘鲁进行本土化时,不能过多地期待当地政府会给予更多的帮助,企业要做的是准确理解当地政策法规,采取相应的举措,不断积累本土化经验与能力,另外还需要加强与当地社区的沟通。

“这些成功的本土化经验又可供投资秘鲁的中企后来者借鉴。”陈涛涛谈道,企业进行本土化既是企业海外投资需要面临的挑战,也是企业立足和扩展当地市场的利器,因此未来我国企业对秘鲁进行投资可参考这些成功企业的经验。

“除了有成功经验可借鉴外,还需要更多的民间智库为中企投

资海外提供切实的帮助和支持。”陈涛涛建议,比如中国企业在秘鲁进行本土化经营时,因为企业投资目的地的不同、投资行业的不同,企业需要采取的措施也不同。

“五矿在建设期结束后进入运营阶段后,进一步招聘国际化团队进行运作,并积极协调政府、社区与企业之间的关系。而中铝对内通过自我监督来减少劳资矛盾;对外积极关注社会舆论,并能够及时作出反应。”陈涛涛建议,现在需要更多的智库对中企投资目的地进行走访调研,从而探讨不同国家和地区的投资需求与中国企业的投资能力相匹配的投资领域及投资模式,为中企海外投资提供有价值的帮助和支持。

外资券商入华 更好服务实体经济

■ 本报记者 张凡

“金融是一种竞争性服务业,引入竞争和参与国际市场竞争,对于改进服务、更好地服务实体经济都是有好处的,对金融机构本身也是一种锻炼,有助于其成长。因此,中国金融业对外开放应该说有很大空间。”博鳌亚洲论坛理事会副理事长周小川在博鳌亚洲论坛2019年年会媒体见面会上表示,中国金融业在放宽市场准入的同时,还要允许外资金融机构做的业务范围扩大一些,“该放开的都放开,这方面也有很大空间。”

与之对应的是,中国证监会近日宣布,核准设立摩根大通证券中国有限公司,野村东方国际证券有限公司。由此,我国外资控股券商的数量增加到3家。这说明我国

金融领域新一轮对外开放进一步加快,外资控股券商获批复节奏正在加快。

对此,摩根大通亚太区主席兼首席执行官欧冠昇(Nicolas Aguzin)表示:“对于摩根大通和我们的众多客户而言,中国是全球最大、增长速度最快的市场之一,也是全球最为激动人心的发展机遇之一。中国是摩根大通全球及亚太区发展战略的重要组成部分。我们对中国市场的不断投入以及在此取得的成就,再次体现了摩根大通充分调动集团整体实力和资源,以支持中国发展的长期承诺。”

摩根大通中国区首席执行官梁治文也表示:“这是摩根大通在华长期业务发展的重要里程碑。控股证

券公司的建立将进一步加强我们在中国市场的业务能力,更好地支持我们的客户和当地经济的发展。”

这两家国际知名金融机构的进入,会给中国证券市场乃至金融业带来哪些变化?

“当前,我国证券市场乃至金融领域在对外开放方面的力度越来越强,特别是科创板的推出,进一步加强了对在境外上市的企业吸引力。包括核准外资券商进入在内的金融领域开放的一系列举措,是为了提升中国在国际金融市场的地位,方便吸引更多的外资以多种形式加速流入中国,从而助力中国经济更稳健发展。”经济学家宋清辉认为,外资券商进入中国,对中国证券市场乃至金融市场都会带来重大影

响,有助于推动中国证券市场日渐成熟,并与国际金融市场深度接轨。一段时间以来,金融市场、资本市场服务于实体经济成为热点话题,外资券商的进入也会助力这一进程。因为外资券商入华能够提升证券行业的竞争力,使中国金融机构更高效地吸收国际先进经验,提高中国金融服务业的综合水平,进而惠及实体经济。

摩根大通方面也表示,其控股的证券公司的建立将有助于摩根大通进一步加强其中国在场业务能力,更好地为其中国以及全球客户提供全方位的服务和解决方案。摩根大通是债券资本市场与股票资本市场全球领先的承销商,在跨境并购、全球市场研究、分析和交易执行

等领域处于全球领先地位,可为政府部门、全球大型企业和机构投资者提供服务。

宋清辉还表示,现阶段下,我国证券市场对外开放还存在9诸多挑战,亟须借鉴成熟市场的成功经验,完善中国证券法律体系。为此,当从以下三个方面着手:一是减少和消除“依文件治市”的非市场化现象,并进一步提高证券法律法规的透明度;二是促进证券立法的市场化和国际化进程,在证券立法中尽可能采用国际惯例;三是充分发挥司法机关的司法监督作用,提高证券法律法规的透明度,例如,根据《公司法》的规定,只有法院才有权判断股东大会决议是否有效。