

提升海外经营能力六大策略

■ 本报记者 钱颜



中国企业走向海外已有多 年，许多企业的海外业务和经营收入超过了全部业务和收入的一半。随着越来越多跨国公司的出现，企业的国际化程度得到更多的重视。其中国际化经营能力是影响中企海外扩张的主要因素。 一带一路 很多沿线国家法律体系并不健全，中企出海经常遇到摩擦纠纷。中企要提升海外经营能力，预防纠纷发生。中国国际商会秘书长于健龙在日前举办的丝绸之路商务理事会上，中国委员会中国企业 走出去 经验分享交流会上表示。

近年来，中国和世界各国经贸

合作势头正稳步提升。走出去 的工程项目对适应、融入当地社会和自然环境的要求也越来越高，企业要想落地生根，一定要提前做好准备。中国交通建设股份有限公司海外事业部总经理陈重建建议，企业应从以下几个方面完善自我，令海外经营行稳致远。

一、开阔国际视野

企业从跨国经营到跨国化企业，要经过很长一段路，这期间需要企业全体员工共同努力。员工要具备开阔的国际视野，才能取得预期效果。站得高，看得远。要成为全

球企业，一定要充分了解国际商业规则，如 WTO 的条款、仲裁方法等，且应有参与国际市场的意识、参与国际竞争的胆略，做好进入国际市场的准备。

二、理清发展战略

企业应明确自己的主要项目，即 想干什么 。再根据自身能力进行清晰定位，即 能干什么 。从自身的竞争优势出发，制定一个清晰的发展战略规划。首先对市场及竞争环境进行分析，其次确定未来一定时期内的发展目标，接下来再明确各个阶段的工作重点和资源需求，令各部门、各级人员知晓共同目标以及了解自己该做什么。

三、树立互利共赢理念

一带一路 倡议强调的是共商、共建、共享，推进构建人类命运共同体。我国企业在国际市场中，也应当以邻为伴，建议从产业链角度形成团队，把竞争变为合作，最终实现共赢。

四、积极履行社会责任

在海外项目实施过程中，企业应积极履行社会责任，加深当地民众对项目的了解和支持。同时，为

公司树立良好的社会形象，帮助项目切实融入到当地的社会结构中去。开展环保项目、参与公益事业，支持社区建设、组织员工参与志愿活动等都是改善当地民生的有效方式，可以增强企业的软实力。

五、建立国际化运营机制

企业应对国内外的生产要素进行合理配置，并通过系统评价自身资源和经营使命，确定企业的战略任务和目标。同时，随着国际环境变化，不定时会改变和制定行动方针，形成能在国际环境中长期生存发展的长远运营机制。

六、完善风险防控体系

随着经济全球化脚步加快，国内经济发展结构调整，海外经营企业面对的外部经济环境日益复杂，企业面临的风险也在逐年加大。企业必须具备风险防范意识，尽早制定完善的风险防范机制，做到防患于未然。常见的风险类型有合同风险、不规范经营风险、当地政治风险、知识产权风险等等。法律风险防范机制要贯穿经营管理全过程，嵌入适当、足量的风险控制点，实现全程监控、全程管理、整体把握。

◆ 企业动态

中国交建收购加拿大工程公司Aecon

本报讯 近日，中国交通建设集团有限公司旗下中交国际在多伦多正式签署了收购加拿大上市公司Aecon Group Inc.(以下简称Aecon)100%股权购买协议。

Aecon 公司在加拿大建筑工程企业中位列三甲，在业界享有较高的声誉。收购Aecon是中国交建国际化经营发展战略中的又一重大举措。本次收购将为公司全面进入北美市场赢得实质性突破，获得在北美业务立足和发展的重要平台，从而进一步推动中交在发达国家的布局。

收购完成后，Aecon 作为中国交建的子公司将保持其原有品牌，持续开展在加拿大的业务经营，而中国交建也将适时为Aecon 提供战略、资金、业务网络、技术等多方面的支持，与其形成良好的业务互补、互动与融合，帮助其赢得更多大型综合性复杂项目，并向国际市场逐渐拓展。此次收购将成为中国交建继成功收购美国 F&G、澳大利亚 John Holland、巴西 Concremat 后又一例跨国并购案例，为公司向具有国际竞争力的世界一流企业迈进奠定基石。（陶涛）

中国忠旺收购海外游艇制造商控股权

本报讯 中国忠旺宣布，收购澳洲全铝合金超级游艇制造商 Silver Yachts 控股权已完成，有利于双方联手进一步拓展航海领域的铝合金材料应用。

忠旺对 Silver Yachts 的收购，属于公司铝加工主业上的延伸。中国忠旺总裁兼执行董事路长青表示，公司计划五年后，将从铝合金材料生产加工商向轻量化铝业综合解决方案提供商转变。

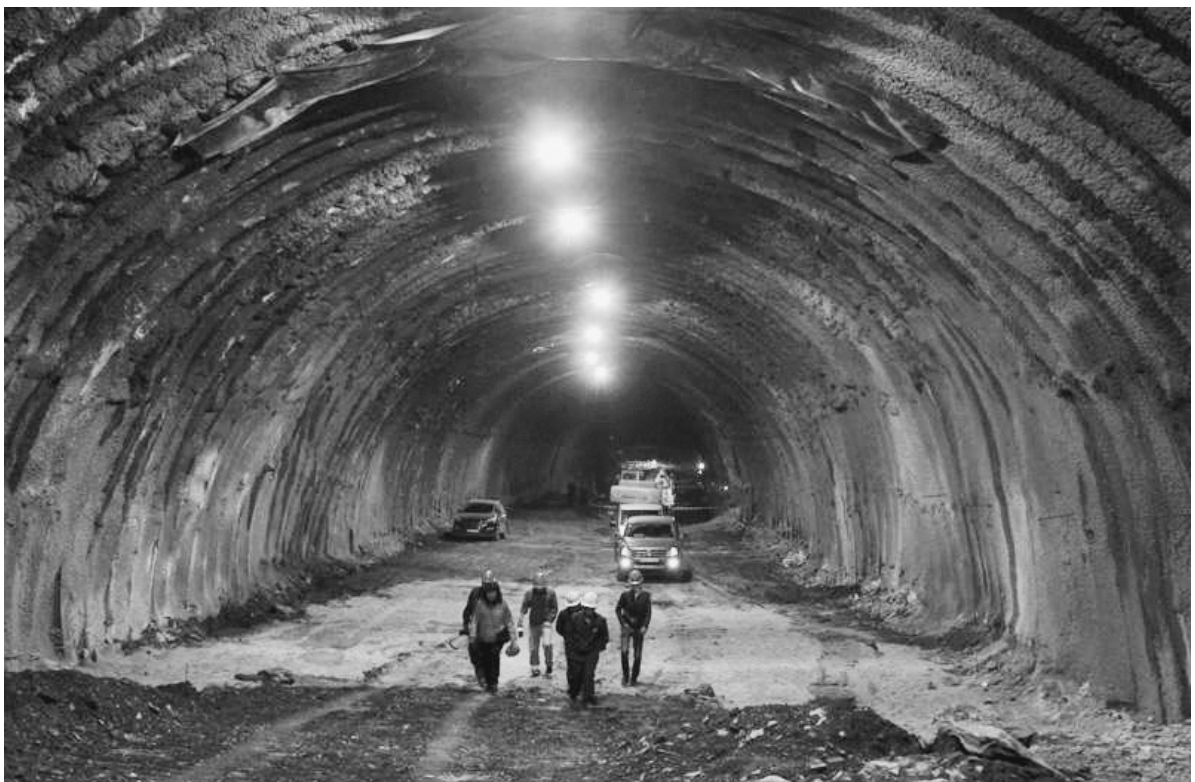
Silver Yachts 是一家生产基地位于澳大利亚珀斯的世界顶级游艇制造商，是目前全球唯一一家有能力设计并生产 70 米以上大型全铝合金超级游艇的企业等。

该项收购是中国忠旺将深加工业务延伸至航海领域的关键举措，有利于推动我们国际业务的发展。路长青表示，中国忠旺将帮助 Silver Yachts 在中国新建一处造船厂，制造超级游艇或商用船舶，以满足日益增长的亚洲市场需求。此次收购 Silver Yachts 的股权，意味着中国忠旺首次进入下游终端制造。（钟志敏）

声明

北京阮方虎服装店税票正副本丢失，挂失作废。

特此声明
2017年11月2日



当地时间10月30日，伴着挖掘机的轰鸣声，阳光终于射进隧道。由中国铁建中土集团承建的北非地区最长隧道——阿尔及利亚沿海铁路复线项目甘塔斯隧道正式贯通。（陆娅楠 尤铭）

中企抢滩印尼电商市场 支付与物流是难题

■ 吴睿婕

社交媒体平台为电商开路

WOOK 是一家连接中国品牌 B2B 平台，其创始人、CEO 许龙华向记者表示，印尼电商发展很快，但其份额目前占零售市场总额不到 3%。在这 3% 里，社交媒体电商的占比很大。也就是说，大家都通过 Instagram 和 Facebook 这样的社交平台去卖东西，就像中国人在微信上卖东西一样。致力于统计全球各电商市场数据的 yStats 今年 4 月发布的数据显示，2016 年，印尼

有三分之二的网络消费者使用智能手机购物，其中有半数人认为 Facebook 是主要的网络销售平台。

印尼是一个社交媒体大国，全球所有主流社交媒体软件，这里的人们都在用，印尼已有超过一亿 Facebook 用户。许龙华指出，印尼年轻人口占比非常高，30 岁以下的人口占总人口的 70%。年轻人在手机上的时间很多，这为印尼电商市场的扩张提供了重要契机。

就读于印尼哈桑丁大学的 Annas 对记者透露，Instagram 是他最常用的电商购物社交平台，人们在

Instagram 等社交平台上与他人分享自己的生活，这导致我们对这类平台的依赖度很高，在这类平台上卖东西是很有效的。

支付与物流难题仍待攻坚

许多本地或跨境电商平台的潜力也正在涌现。但许龙华告诉记者，电商平台在印尼还没有真正进入行业整合的阶段。各大平台都在各自快速发展，有点像战国七雄，并没有形成一家独大的局面。

许龙华对印尼移动电子支付的前景持乐观态度，印尼的移动支付

秘代表两国政府签署了这份协议。

孟加拉国目前只有一座炼厂，年处理原油能力为 150 万吨，已不能满足孟国内需求，孟政府计划将其提升至 450 万吨。目前，该炼厂所需原油全部从国外进口，由大油轮运至孟加拉国近海后，再通过小油轮倒运到炼厂码头。为满足炼厂扩产需求，孟政府计划在孟加拉湾东部区域建设单点系泊及输油管道，将大油轮的油直接输送到炼厂。

据介绍，项目建成后，不仅可大幅缩短原油卸载时间，同时还能避免原油泄漏造成环境污染，减少原油转运成本和损失。（刘春涛）

中企赴美撞上美国外国投资委员会这座冰山

本报讯 如今，中国企业赴美投资常会发现，面前有美国外国投资委员会的国家安全审查拦路。

近年来美国对于中资收购案的审查数量明显上升。美国外国投资委员会报告显示，2013 年到 2015 年，该机构三年共审查中资交易 74 例，约占全部审查案的 19%。据《华尔街日报》报道，一家处理美国外国投资委员会案件的律所估计，今年一年要审查的交易总数将超过 250 件，而涉及中资的交易预计占比 30%，这几乎是 2013 年到 2015 年的总量。

总部位于美国旧金山的美富律师事务所 10 月发布技术并购行业调查显示，特朗普政府修订贸易政策和优先事项，近期美国外国投资委员会对于干预外资并购交易事项的意愿更强，这正在影响跨国交易活动。在此环境下，79% 的受访者预计，中国公司对于美国公司的

收购将会减少。71% 的受访者将美国外国投资委员会的国家安全审查列为导致中国与美国交易量放缓和交易价值下降的一个因素。51% 的交易师预计，美国的贸易政策将导致中国在美国以外国家的并购活动增加。

美富中国对外投资业务合伙人孙川将准备应对美国外国投资委员会的审查，列为中国企业启动在美收购、投资需要首先关注的要点之一。他同时对记者表示，美国的外资审查，使得中资转向其他国家寻找机会。此外，中资在一带一路 国家的投资趋于活跃，并且呈现出技术输出的新模式。

孙川表示，在对美国企业投资、收购的过程中，美国外国投资委员会的国家安全审查已经成为最大风险之一，制定应对方案也是中国买家需要首先启动的步骤之一。（王晓易）

我国移动支付 出征 海外 防风险仍是核心

本报讯 如今，移动支付热潮渐渐向海外市场延伸。据相关媒体报道，支付宝已经覆盖了全球 30 多个国家和地区的 20 万商户。微信支付也登录了超过 13 个国家和地区，覆盖了全球超过 13 万的境外商户，并且支持 12 种以上的外币结算。

尽管移动支付在海外拥有不可限量的发展潜力，但在发展过程中仍然面临不少新挑战。

中国人民大学重阳金融研究院研究员刘英告诉记者，首先是能力建设问题。互联网数字化转型也是每个人、每个企业的转型，技术和商业模式的不断更迭和创新，对每位企业员工来说都是一个不小的挑战。其次是基础设施需完善。现在我国企业目标市场正从

欧美发达国家扩大到更多的发展中国家，而当地物流、支付体系、互联网和电信基础设施的不完善，会对跨境支付业务拓展形成障碍和瓶颈。

再者，出海 的移动支付机构还需要应对当地政策的变化。刘英进一步说道，现在很多国家都在准备调整跨境电商政策，包括俄罗斯及一些欧盟国家等，要积极关注这些国家政策的变化。

除此之外，移动支付在海外市场的广阔前景，促使这块蛋糕的争夺战升级。刘英认为，同质化竞争现象比较明显，越来越多的企业从事对外支付业务，如何提升产品、服务和企业自身的国际竞争力，增加产品的附加值也是不小挑战。（万玲）

以进中企为荣 中资成非洲发展助推器

第三届对非投资论坛日前在塞内加尔首都达喀尔举行。论坛期间，中非双方签署了多个涉及能源、农业、教育等项目的谅解备忘录。近年来，中非经贸合作日趋紧密。与会人士认为，众多中国企业在非洲投资兴业，给这片希望的大陆带来了紧缺的资本、技术、就业岗位，成为非洲经济腾飞的重要助推器。

创新带来机遇

非洲的时代，就是现在。塞内加尔总统萨勒在出席论坛时表示，非洲大陆渴望崛起，在振兴的道路上，非洲应当在公共政策方面改变过去的一些观念和做法，不能再墨守成规。他表示，非洲需要在基础设施、安全领域进行投资，创造有利于私营部门的投资环境，保障投资安全和盈利，从而吸引更多投资者。科特迪瓦副总统敦坎表示，非

洲拥有丰富的资源，以及全球 60% 的未开发可耕地，非洲 40% 的人口年龄低于 15 岁。如果他们受到良好的教育，这些年轻人口将是宝贵的财富。

当地分析人士认为，非洲投资回报率高，是对投资者最具吸引力的大陆。英国《金融时报》日前报道说，2016 年非洲投资总额增加了 40%。外部投资者对非洲的兴趣逐渐多样化，开始瞄准非洲快速城市化进程中的机遇。

投资渐趋多元

一带一路 成为本届论坛关注的重点之一。许多非洲与会者表示，一带一路 是非洲的发展机遇。亚吉铁路、蒙内铁路的建成通车，让中国铁路在非洲成为最闪亮的名片，也让非洲对中非铁路合作的未来充满期待。非洲的真正发展需要铁路。

当萨勒总统在会上说出这句话时，在场的非洲与会者报以热烈掌声。萨勒表示，非洲国家之间需要建设铁路网，实现互联互通，否则非洲内部的贸易就难以展开。我们需要建设非洲的铁路。非洲需要电信、桥梁、港口、机场、电厂等基础设施。

非洲渴望更多的投资，为正加速前行的经济列车增添新的动力。过去 10 年，非洲经济高速增长，这与日益增多的中国投资不无关系。《金融时报》不久前报道称，中国已经成为非洲外国直接投资的最大来源国。

国家开发银行副行长王用生在会上表示，截至今年 6 月底，国开行累计向 43 个非洲国家提供投融资超过 500 亿美元，贷款余额达 368 亿美元，重点支持农业、制造业、基础设施、社会民生等领域发展。

马里首都巴马科拥有一家中国企业投资建设的现代化制药厂。出

席论坛的福马里医药公司总经理李文胜介绍说，该公司投资 3500 万美元建成了西非地区技术标准最高的药厂，在当地生产基础医疗用品。这家药厂不但结束了马里没有制药能力的历史，还为当地创造了 200 多个就业岗位。与此同时，药厂为当地带来了现代化的管理理念、人才培养体系。当地员工都能在中国企业工作为荣，当地政府经常询问能否引进更多的制造业企业来到马里。李文胜说，未来，围绕该厂还将形成原材料生产的产业链，从而带动当地工业发展。

红利日益凸显

中国商务部的数据显示，2016 年，中国对非洲非金融类直接投资流量达 33 亿美元，同比增长 14%，覆盖建筑业、租赁和商务服务业、采矿业、制造业、批发和零售业等领域。今年底，埃塞 湖南工业园将

在埃塞俄比亚第二大城市阿达玛开工建设。据该工业园工作人员介绍，目前已经有 16 家中国企业同意入驻，包括三一重工、福田汽车等，入园企业涵盖装备制造、家具家电、建筑建材、纺织服装等领域。这只是两国产能合作的一个缩影。建于 2007 年的东方工业园已经吸引了 70 多家企业入驻，其中大多数是中国企业。华坚鞋厂雇用了 5000 多名当地工人，更是该国的就业大户和创汇大户。

中国对非投资吸引广泛关注。今年上半年，国际会计师事务所安永在《非洲投资吸引力报告》中指出，2005 年以来，中国已经在非洲投资了 293 个项目，投资金额高达 664 亿美元，创造就业岗位超过 13 万个。去年中国投资在非洲创造的就业岗位创下新高，较 2015 年增长了 1 倍，是美国的 3 倍多。（李志伟）