

赢得机遇的关键在于应对国际环境的挑战

——基于投资欧洲的实践*

陈涛涛 柳士昌 顾凌骏

金融危机后直接投资可能造成的失业问题成为了中国企业投资欧洲的主要障碍。然而，以中国在欧洲投资的体量而言，由于当前中国投资所占份额非常少，远不足以对欧洲构成实质性的影响。欧洲当前严峻的失业状况，有其深层的历史、经济及制度的根源，是欧洲自身的问题，与中国企业的投资没有直接的关系。由于欧洲失业是当前欧洲环境中最为敏感的问题，它的确影响到中国企业投资欧洲的策略选择。其主要表现为，中国企业不能直接复制国际企业（包括欧洲跨国企业在内）危机前进行国际产业链整合的模式，必须谨慎甚至放弃“转移价值链”的投资策略，进而采用“延展价值链”的投资策略，从而包容欧洲失业所造成的对外来资本的诉求，创造中国与欧洲双赢的局面。

关键词：欧洲失业 中国投资 失业根源 投资路径 价值链延展

问题的提出：东道国舆论环境质疑中国投资

中国的海外投资自2004年开始加速、2008年危机后大幅度跳升，据联合国贸发会议的数据，2012年已成为全球第三大投资国；与此同时，中国海外投资的行业跨度大，从矿产资源、制造业到金融、零售等服务业都有涉足；地区分布广，全球五大洲179个国家都有不同数量的投资；海外投资快速发展的现实反映

作者陈涛涛系清华大学经济管理学院教授；柳士昌、顾凌骏均系清华大学经济管理学院博士研究生。

* 本文受到国家自然科学基金的支持，项目批准号为：71173124；高等学校博士学科点专项科研基金的支持，项目批准号为：20110002110046。作者感谢匿名审稿专家的宝贵建议，当然文责自负。

了当今世界，特别是危机后，的确为中国呈现了前所未有的投资机遇。然而，我们也同时意识到，无论中国企业投资到哪里，都引起了较为强烈的质疑之声。在美国，质疑之声最响的是中国投资对美国国家安全的影响；在欧洲，最为敏感的问题是投资是否会导致欧洲失业的加剧；在非洲和拉美，争论最多的是对中国集中于自然资源投资与“新殖民主义”的倾向。上述多方面的质疑，无论是否反映了中国企业海外投资的真实状况，但的确构成了中国企业海外投资的现实环境。面对东道国这种舆论环境，中国企业必须谨慎地加以应对。本文以投资欧洲为例，探讨应对东道国舆论环境挑战的思路和战略。

金融危机过去六年后的今天，欧洲的失业率仍然居高不下。据欧洲统计局(Eurostat)的2013年10月份最新统计数据，欧洲28国的失业率自2008年陷入危机后从7%不断地攀升至11%；其中希腊、西班牙和克罗地亚的青年失业率更是超过了50%。^[1]欧洲的困境急需大量资金的注入，中国作为可能的资金来源之一备受瞩目，中国企业的对欧投资因此也成为了欧洲的热议话题。

欧洲针对来自中国的投资是期望与担忧并存的。很明显，欧洲各界人士均期待中国投资能带动欧洲经济复苏和缓解失业问题，欧洲政府不断地出台优惠的政策来吸引更多的中国投资者；然而，欧洲业界、学界以及欧洲民众中仍然存在着对中国投资可能引起的失业问题的忧虑。^[2]据欧盟内部的民意调查(Eurobarometer)，在对欧盟27个成员国的26635个欧盟公民的调查发现，61%的公民主要担心跨国公司引起的失业问题。对于中国，一方面，部分民众担心中国企业并购欧洲企业后，对并购企业进行重组裁员，甚至是仅仅为了获取技术等战略性资产而完全关闭企业将生产线转移回国内生产，引起失业问题。如三一重工并购普茨迈斯特时曾遭遇了数百名工人在普茨迈斯特总部门前举行示威活动，表达他们对失业的担心。^[3]另一方面，部分欧洲企业特别是南欧的企业和民众由于自身的竞争力不强，担心中国企业进入后带来的竞争，进而引起失业。与此同时，由于当前欧洲经济的低迷状态，部分民众也开始对中国出口到欧洲的产品产生了不满情绪，认为是中国廉价的产品打败了欧洲企业，进而认为中国的发展抢走了欧洲人的就业机会。欧洲前贸易专员彼得·曼德尔森就曾指出，欧洲人所担

[1] Eurostat, “Euro Area Unemployment Rate at 12.2%” [EB/OL], http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/publications/collections/news_releases,2013-10-31/2013-11-27.

[2] Vermeersch K., “Why the EU and the USA React Differently to the Chinese Investment Wave”, 2011.

[3] Chris Bryant, “Putzmeister Workers Angry at Sany Deal”, *Financial Times*, December 30th, 2012.

心的是中国进口商品带来的竞争、外资所有权蕴含的常见风险、外资造成的就业减少以及对生计的影响。中国企业在价值链上的位置攀升也往往被认为给欧洲企业和欧洲政府带来了进一步的竞争威胁。^[1]

为了应对欧洲投资环境中这种负面的舆论挑战，我们认为，有必要对以下方面予以析解：第一，中国企业对欧投资的真实地位；第二，欧洲失业的根本性原因；第三，当前欧洲严重失业的环境特点对中国企业投资策略的影响。在上述分析的基础上，我们将进一步阐述对欧投资的战略思考。

欧洲投资地位：当前中国投资不足以造成实质性影响

本次金融危机是欧洲吸引外资的一个分水岭。在金融危机之前，尤其是2004年之后，流入欧洲国家的外资呈现出不断上升的态势，这一数字由2004年的不足3000亿美元上升至危机前2007年的约1万亿美元^[2]，四年间的增长超过两倍。然而，金融危机之后，上述国家的外资流入出现了大幅度的下滑：2009年，全年流入欧洲的外资合计不足5000亿美元。虽然此后略有回升，然而2012年流入欧洲的外资又出现了近40%的下降。

与此形成鲜明对比的是中国在危机后对于欧洲迅速增长的投资态势。根据《中国统计年鉴》的统计，在金融危机之前的2006年中国的对欧投资不足6亿美元，然而2009年这一数字已增至33.5亿美元，并在2010年与2011年进一步上升至67.6亿和82.5亿美元，五年的平均增长率达到68.9%，而中国资本占欧洲吸引外资总量的比例更是增长了近20倍。在欧洲吸引外资急剧下降的后危机时代，中国对欧洲投资却出现了爆炸式的增长，这一态势蕴含了中国投资欧洲的巨大潜力，也成为中国投资引起欧洲关注的最主要原因。

然而，从欧洲吸引外资全局的角度来看，整个亚洲对于欧洲的投资比例并不高，而中国又仅占亚洲对欧投资的很小一部分。如图1所示，亚洲对于经合组织(OECD)中欧洲国家^[3]的投资占比除2008年外均处于10%以下。而在亚洲的投资

[1] 彼得·曼德尔森：“中国‘走出去’，欧洲莫焦虑”，《博鳌观察》，2013年第1期。

[2] 数据来源：UNCTAD-FDI数据库。

[3] OECD中的欧洲国家包括奥地利、比利时、捷克、丹麦、芬兰、法国、德国、希腊、匈牙利、冰岛、爱尔兰、意大利、卢森堡、荷兰、挪威、波兰、葡萄牙、斯洛伐克、西班牙、瑞典、瑞士、土耳其、英国、爱沙尼亚、斯洛文尼亚。从吸引外资上看，在金融危机前这25个国家吸引的外资占欧洲总外资流入的比例在部分年份超过了90%，故具有一定的代表性，下文将以此作为替代。

中，日本的投资占据了绝大多数。在金融危机之前，中国对欧洲的投资与日本相比是微不足道的，虽然在金融危机之后，中国对欧洲的投资出现了大幅度的提升，但从未超过日本的一半，部分年份甚至仅为日本的1/20。如图2所示，中国的这一投资地位仅与韩国类似；中国对欧洲投资占整个欧洲吸引外资的比例也的确微乎其微，仅在2010年之后份额才大于1%，且不足2%。

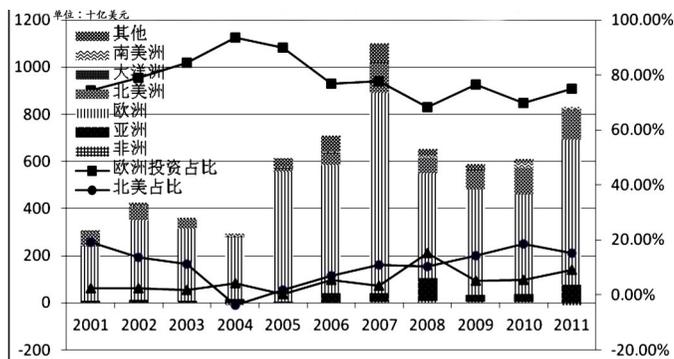


图1 OECD欧洲国家的外资来源

数据来源：OECD数据库。

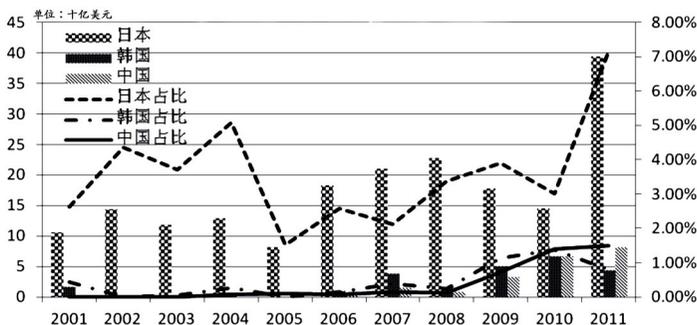


图2 中日韩对欧洲投资对比

数据来源：OECD数据库，《中国统计年鉴》，UNCTAD-FDI数据库。

无论在危机爆发之前还是之后，欧洲自身的资本都占据主导地位。在2000年欧元启动后，欧盟内部形成了真正意义上的统一市场，欧洲国家之间的相互投资尤为活跃，流入OECD中的欧洲国家的外资中欧洲资本的比重一直在80%上下（如图1所示）。即使在金融危机之后，流入OECD欧洲国家的外资中欧洲资本的比重也一直在70%左右。由此看来，中国在欧洲的投资地位很弱，即使这些年有

快速增长，也没有成为欧洲的主要投资国，因此，中国的投资从实际的体量上考量，还不足以对欧洲形成任何实质性影响。

透析欧洲失业：根源在于自身

探讨欧洲失业的根源，是为了辨析中国在欧洲当前最敏感的失业问题上所扮演的角色。事实上，欧洲的失业问题早在20世纪就已经存在，只是此次金融危机后表现得特别强烈。探究欧洲失业的根本原因，我们认为，既包括周期性的失业，也包括结构性的失业；与此同时，由于欧洲的福利削减，使当前欧洲失业问题的严峻性比以往更加明显地暴露出来。

（一）欧洲失业的总体表现

据欧盟统计局2013年10月底发布的最新数据统计，截至2013年8月，欧元区（EA17）和欧盟（EU28）的失业率分别为12%和10.9%，其中希腊和西班牙的失业率分别达到了27.9%和26.2%，而同期美国和日本的失业率只有7.3%和4.1%。从失业持续时间来看，欧洲的短期失业和长期失业都很严峻。据欧盟统计局数据，2012年欧元区（EA17）和欧盟（EU28）的短期失业率和长期失业率之比基本为1:1。因此，可以看出，欧盟的这次失业问题是由周期性失业引起的短期失业和结构性失业引起的长期失业共同叠加的结果。

（二）周期性失业

危机前，据欧盟统计局发布的失业率数据，欧洲的失业率一直在7%~9%之间，2008年第一季度欧盟失业率曾降至近年来最低的6.8%。但是随之而来的金融危机和欧洲债务危机将欧洲的失业率不断推高，在2009年6月失业率突破9%，2011年11月失业率突破10%，而到2013年2月起欧盟失业率则攀升到11%，其中欧元区的失业率高达12%。由此看来，因为危机而产生的周期性的失业，显然是存在的。这一类型的失业，在危机缓解、经济复苏后，有望逐渐得到恢复。

（三）结构性失业的三大根源

事实上，欧洲的失业由来已久。导致欧洲结构性失业有三大根源，一是全球化发展的结果；二是技术进步所带来的劳动生产效率的提高；三是劳动力市场缺乏灵活性和规制过严。

就全球化的发展而言，自1990年代以来，产业链的全球分布原则最终导致

产业链的中、低端全面转向具有明显劳动力成本优势的亚洲和各区域内的劳动力成本相对较低的国家，如欧洲范围内的东欧地区和北美区域内的墨西哥等。产业链的全球分布客观上使制造业产品的成本大幅度下降，然而，在上述产业转移的过程也必然地导致部分产业转出地区相应劳动机会的减少。

就劳动生产率的不断提高而言，每一次新技术的应用，都在一定时期一定范围内引起失业的高潮。事实上，机器导致失业的争论从工业革命时期就已开始。马尔萨斯认为，机器的应用会与需求不足、资本短缺等因素共同作用引起失业。而大卫·李嘉图在《政治经济学及赋税原理》第三版中特意增加了《论机器》一章，指出如果机器占用了流动资本，则会出现严重的就业问题。^[1]美国麻省理工学院的梅多斯提出了“技术失业论”^[2]，认为随着新技术、新设备的投入使用，劳动生产率不断提高，资本的技术构成不断提高，必然要减少对劳动力的需求。著名的绩效咨询公司哈克特集团（Hackett Group）对发达国家商业服务业（business services）工作机会的研究也证实了，服务外包和生产率的进步是工作机会减少的重要原因。^[3]

就劳动力市场灵活性而言，欧洲僵化的劳动力市场和规制过严损害了市场的配置效率，导致了严重的失业问题。这种灵活性的缺乏又具体表现在生产活动、劳动力成本和劳动力供给三个方面^[4]：欧盟国家对就业合同（定期合同和临时合同）严格的管制使得劳动力在部门、企业间自由流动的困难加大，从而导致失业问题；欧盟各国普遍较高的最低工资标准，加上欧盟工会的广覆盖、高密度以及集体谈判中的强势地位，使包括工资决定等在内的企业决策约束颇多，加大了市场僵化带来失业问题的可能；尽管欧盟一直没有停止过人员自由流动及劳动力市场一体化的努力，但以社保制度差异为代表的各国劳动力市场的进入壁垒依然森严，使劳动力流动受阻。这使得许多南欧国家（如意大利和西班牙）的失业人员即使有较高技术能力也很难在其他欧盟国家特别是西欧地区找到新的工作，而跨行业再就业则更是难上加难。

[1] 比尔李、向咏怡：《大失业》，北京邮电大学出版社，2009年。

[2] 德内拉·梅多斯：《增长的极限》，机械工业出版社，2006年。

[3] Michel Janssen, Erik Dorr and Martin Geerling, “Job Losses from Offshoring and Productivity Improvements Far Outpace Gains from Economic Growth”, *The Hackett Group, Inc.* 2012.

[4] 丁纯：“欧盟劳动力市场的困境、成果与改革”，《国际经济评论》，2006年第11-12期，第61-64页。

（四）危机导致福利体系陷入困境

既然欧洲结构性失业的原因由来已久，那么为什么欧洲的失业问题在此次危机前并没有如此明显地爆发出来呢？我们认为，是欧洲的高福利制度起到了缓解失业危机的作用。在全球范围内，欧洲的高福利制度对失业人群的保障是最全面的。即使是此次失业状况比较严重的西班牙和意大利，失业者的前6个月的失业津贴也同样地高达工资60%~70%。这一高福利制度使失业的人群即使在失业期间，仍能够依靠获得政府和制度本身提供的救济款项，购买因全球化带来的物美价廉的生活用品；特别是，欧洲传统文化中的贵族式体验，使大部分欧洲人认为低端辛苦的产业及工作转向发展中国家是社会发展程度不同、从而社会分工不同的结果。由此，无论是不断推动产业转移的欧洲政府还是由于产业转移而失业的民众都没有对产业的转移及中低端工作岗位的转出抱有更多的置疑。

然而，本次金融危机引发部分欧元区国家的主权债务危机，导致欧盟范围内高力度的紧缩政策；而其紧缩政策导致长期依靠高额政府支出来维系的福利制度也受到了严峻的挑战。面临现实压力，欧洲国家不得不动地削减福利从而带来了凸显的失业矛盾！当失业的人们无法拿到原有制度下可以得到的高额补偿而持续“无忧”的生活状况时，人们才认识到，解决问题的根本出路是就业，而非领取救济。由此，失业这一根本性的问题才最真实地展现在人们的面前。

由以上分析，我们不难得出以下结论：第一，欧洲的失业问题，有其自身历史和系统性的原因，是欧洲自身的问题；第二，无论是全球化过程，还是技术进步的结果，产业转移以及与之相关的中国的发展，都是全球化发展的客观结果。

失业环境的挑战：中国企业无法复制原有投资路径

虽然欧洲的失业有其自身体制上的深层原因，然而，当前欧洲严重的失业状况，已成为其商务环境中最为凸现的特征，同时也是欧洲社会氛围中最为敏感的环节。对中国企业而言，这一敏感特征的存在，的确会现实地影响中国企业投资策略的选择；如果选择不当，影响欧洲就业的可能性也是存在的。

（一）危机前欧洲与中国产业链整合的基本逻辑

从欧洲的视角出发，长期以来，欧洲虽然在技术储备与研发方面存在比较优势，然而在劳动力成本方面的区位优势相对明显，即劳动力成本相对高昂，在制造业的产业链中下端这种劣势更为突出。于是，欧洲企业投资海外，通过跨国投

资来克服其本土劣势。与欧洲不同，中国在开放的三十多年中向世界展示的区位优势恰恰是劳动力成本的相对低廉，而技术和研发则体现为中国的相对劣势。由此，欧洲与中国之间显然存在着产业链的互补关系。

正是由于上述的产业链互补关系，自中国实施改革开放后，欧洲的加工产业不断向中国转移，并最终以中国为出口平台将产品销售回欧洲大市场以及其能力所及的全球市场。例如诺基亚从1990年代开始，逐步开始在北京、苏州、东莞等地建立生产基地，并将产品向欧洲等地出口，为了进一步地提高企业绩效，诺基亚先后关闭了在德国、匈牙利和罗马尼亚的组装工厂，并将组装产能全部转移到中国等亚洲国家。在半导体行业，欧洲的意法半导体为了应对行业激烈的竞争，不断地关闭和缩减欧洲芯片工厂，而将产能转移至中国无锡，而欧洲第二大半导体公司恩智浦半导体（NXP）从1985年进入中国以来，已经投资了五座工厂和三家合资公司，并且将东莞工厂作为该公司全球制造中心。据默瑟管理咨询公司（Mercer Management Consulting）调查研究表明，截至2004年，在纺织品和服装行业，欧洲企业已向亚洲国家转移近50%的生产。这种简单转移价值链的投资结果，既使欧洲市场得到了物美价廉的产品，也提高了欧洲企业的利润回报。这一投资方式，即“发达国家跨国企业利用在本土研发和技术创新的能力、投资发展中国家进行生产加工以获取成本优势、最终将产品销向全球”正是最典型的产业链全球分布与整合的模式，也是最受推崇的国际化运作方式。

（二）危机后传统投资路径成中国投资的“禁区”

如果采用中国的视角，中国企业在2004年之后开始加速对外投资的进程。中国企业对欧投资的策略与其他跨国企业如出一辙，即整合中欧区位优势，这也是欧洲企业整合中欧区位优势的翻版。

纵观中国在全球化过程中的相对地位，中国企业投资欧洲的动机与策略是显而易见的。首先，中国作为世界中低端产品的制造基地，中国企业希望进入欧洲市场；其次，近十年来国内劳动力成本上升以及人民币升值带来了产业升级的压力，投资欧洲获取推动产业升级的技术迫在眉睫；最后，中国企业在三十多年的艰苦奋斗中积累了一定的资本，开始有可能学习欧洲企业，通过国际投资来整合其他国家的优势资源。而危机导致的发达国家资产缩水恰恰给中国企业提供了良机。在此条件下，模仿原欧洲企业转移价值链的做法，“投资欧洲获取技术资源，并与本国优秀的制造能力结合，制造物美价廉的产品以供给欧洲市场”，对于中国企业而言，的确是难得的历史机遇。

然而，我们必须清醒地意识到，这种对中国企业而言的历史机遇，在当前欧洲经济大背景下，并不能被顺畅地把握；与之相反，这种早已为世人熟悉的投资方式，在当前的欧洲会成为备受质疑与诟病的企业行为！这是中国跨国企业始料不及的，但又是必须面对的。严酷的事实是：在当前情况下，由于危机导致的福利制度的弱化，中国企业转移欧洲产业链时欧洲社会所能体会的只有“失业”的痛苦！

（三）对全球化趋势的反思挑战传统投资路径

我们认为，不能把欧洲当前的反应简单看成危机中的短期现象，综观全球，欧洲的体会只是发达世界的一个缩影。当前这场危机使世界形势发生了新的变化，人们的思维方式也在经历着新的波澜。

首先，当欧洲的失业问题在福利体系受到挑战的现状下变得特别凸现之后，欧洲社会对于几十年来盛行的全球化产生了怀疑，对全球化可能进一步造成的后果产生了抱怨；与此同时，一些欧洲国家的政府以及学界、智库，在重新审视和反思世界发展的轨迹的条件下，提出了欧洲重振制造业的倡议，这一倡议在一定程度上与当前的全球化趋势背道而驰。其次，欧洲当前严峻的失业状况，使欧洲整个社会在这个问题上都是神经紧绷的。也就是说，在当前状况下，可以提供就业的行为必将受到欢迎；而任何可能导致失业的行为都将受到全社会的诟病。其三，中国的开放与发展的经验表明一国的开放从来都不是无条件的，开放的条件是满足东道国经济社会发展的意愿。金融危机之前，发达国家认为，其对外开放会创造有效的竞争环境，有利于本国的经济发展。然而，一旦发达国家在其经济困境中认为开放不利于本国经济时，其对外开放策略便会改变。过去几十年中，欧洲对中国贸易的多次阻隔已表现得非常明显。为此，我们应该清醒地意识到，当前欧洲的投资环境与以往不同，投资欧洲的传统逻辑在很大程度上已不合时宜。由此，投资欧洲对中国企业提出了更加复杂和全新的挑战！

应对环境的挑战：中国如何与欧洲共赢

既然传统的投资策略在当前的局势下不可行，那么欧洲是否仍然存在中国企业的投资空间？在现实条件下，中国投资是否有可能如欧洲所期望的那样，帮助欧洲创造就业机会？更进一步，中国企业实现与欧洲共赢的条件和路径又是怎样的呢？

纵观中国当前在欧洲投资的现实情况，根据中国欧盟商会发布的《中国对欧盟境外投资报告》，从交易数量看，中国对欧洲的投资主要集中在通信设备和服务、工业机械、设备、可再生能源等行业，并且中国的投资也的确为欧洲创造了就业机会。德国联邦外贸与投资署投资部主任罗伯特·赫尔曼（Robert Hermann）博士就曾指出，一部分中国企业实施本土化战略，不仅带来了新的资本，同时也创造了工作岗位，这种投资受到了德国的积极欢迎。比利时安特卫普管理学院欧洲—中国中心在2013年9月26日发布的中国对欧洲投资双年报告显示，2011年中国在欧洲投资企业雇佣约2.7万名员工，而2013年这一数字上升到12.3万人。荣鼎咨询最新发布的中国在欧洲投资报告则指出中国在欧洲直接投资产生的岗位约4.5万个。

事实表明，中国持续上升的对欧投资反映出欧洲的确为中国企业展示了投资机会；与此同时，中国的投资也的确为欧洲创造了宝贵的就业机会，说明中国的对欧投资是有可能创造出与欧洲共赢的局面的。结合国际投资的理论共识与中国企业的当前实践，我们归结了在当前欧洲严重失业的状况下中国企业投资欧洲的两个基本思路 and 三条实现路径。

（一）两个基本思路

基本思路 I：中国投资并不改变欧洲的区位优势

不少欧洲人期待中国投资可以拉动欧洲低端劳动密集型制造业的就业。但这种期待是不现实的。原因在于中国企业跨国投资是为了追求东道国的区位优势，而欧洲在低端劳动密集型制造业没有成本优势，这也是危机前大量欧洲企业投资中国的根本原因。中国企业不可能将自身具有区位优势的产业链段摆放到欧洲。事实上，任何跨国投资都不会改变东道国的区位优势，中国企业投资欧洲也同样不会创造奇迹。

基本思路 II：用“延展价值链式投资”替代“转移价值链式投资”

如上文所描述的，单纯获取欧洲的适用技术在中国生产或利用中国资本将适用产业移植到中国都是典型“转移价值链”的投资思路。客观地讲，这种投资思路是比较适应中国企业当前的投资能力的。然而，由于这种“转移价值链”的投资结果必然是当地的失业，而失业是当前欧洲东道国的最敏感话题，涉及欧洲的国家及社会利益，所以，这种“转移价值链”的投资思路在当前是必须谨慎、甚至是要杜绝的。

放弃“转移价值链”的投资思路，取而代之的，可以是“延展价值链”或

“整合价值链”的投资思路，即将反映欧洲区位优势产业链段与反映中国区位优势产业链段相互衔接与融合，用中国的优势要素撬动欧洲的优势要素，从而共同“把饼做大”，在延展和整合价值链的过程中关注到当地就业的效应，努力创造出双赢的局面。从客观条件上看，当前中国与欧洲有着明显的互补性区位优势，并且，在中国投资欧洲的实践中，已有一些先锋企业进行了延展价值链的尝试，也受到了欧洲社会的接纳与尊重。

（二）延展价值链的实现路径

考察中国企业的欧洲实践，我们总结以下的三种延展价值链的模式。

路径I：中国资本支持欧洲先进制造能力，对接中国市场

在全球化的过程中，从发达国家转出的是中低端的制造链段，而先进制造的高端部分仍然保留在欧洲。危机中由于资本匮乏、成本居高以及市场规模有限的综合原因，部分先进制造企业，如沃尔沃，也面临困境。吉利收购沃尔沃后仍然支持沃尔沃的欧洲生产与研发，沃尔沃轿车的管理团队也依然全权负责沃尔沃轿车的日常运营，这不仅是明智的商业决策，而且是合理的商业行为。很显然，沃尔沃高端汽车制造的理念、体系、技术及生产技能绝非短期内中国制造可以替代的；特别是沃尔沃品牌的世界知名度，更是需要其欧洲本地制造来支撑。与此同时，吉利在中国具有广泛而有效的销售网络，其销售能力也绝非原沃尔沃企业在中国可以做到。由此，吉利收购沃尔沃，实质上是以吉利的资本，将沃尔沃欧洲本地制造的部分纳入吉利正在搭建的国际生产体系，通过为沃尔沃开拓中国市场而增加沃尔沃轿车的市场销售规模。从最新的数据看，2013年前十个月中，沃尔沃在华共销售48466辆，同比增长42.2%^[1]。事实表明，这一价值链延展模式的投资，其客观结果保障了沃尔沃的欧洲就业机会，避免了因其可能的破产而造成的大量失业；中国企业也因此收购行为，将欧洲的高端制造能力纳入了自身的生产体系。

路径II：中国资本支持的欧洲研发能力对接中国制造以及中国市场

中国金风科技并购德国VENSYS公司，正是中国要素结合欧洲研发能力的具体实例。金风科技是国内最早和目前规模最大的风电技术设备研发制造企业。金风科技在国内风电市场的领导地位以及低廉的生产成本确保了较为可观的盈利模式。在其2008年收购VENSYS之前，金风科技已经历了连续七年销售收入100%

[1] 数据来源：盖世汽车网。

的增长，拥有充足的资本。然而，中国风场的复杂条件对风机提出了高质量的要求，相比之下，国内企业的自主研发能力薄弱，多数风机制造企业靠技术许可的方式来获取技术。与此形成鲜明对比，德国湾色斯（VENSYS）是最早研究开发直驱永磁风力发电技术的公司，为世界上少数有能力开发该技术的公司之一，也正因为如此，VENSYS从2005年开始就是金风科技的技术许可方，至2007年，金风占VENSYS全球特许装机总容量的比例高达99.2%。VENSYS自身拥有一支高素质的研发团队，然而，由于欧洲风能产业发展早、风场资源有限、风能市场饱和，VENSYS自身在欧洲的发展空间不大。在与金风合作多年之后，VENSYS一方面清楚地认识到中国市场的发展潜力，另一方面也充分认可了金风的研发团队与之合作、共同开发适合中国市场的风能设备的能力；于是，在双方合作多年后，金风科技于2008年并购了德国VENSYS。并购发生后，前VENSYS公司的30名技术研发人员除了正常人员流动外，高层和主要研发人才悉数留在了公司。除此以外，金风科技在2008年购买了一座厂房供德国VENSYS研发样机和办公。这不仅为其欧洲团队进一步提供了研发便利，还扩大了在欧洲的本地就业。

收购德国VENSYS后，金风科技在德方基础研发力量以及自身适用性研发能力的共同作用下结合中国强大的零部件制造能力进行了大规模业务拓展：截至2009年9月30日，金风科技累计签订销售风力发电机组6336台，风力发电机组遍布全国19个省区，累计排名中国第一。近年来，金风依托企业自身资本结合先进的研发能力向海外市场进军：2012年美国Shady Oaks风电场完成建设；2012年底，金风启动了澳大利亚Gullen Range风电场项目，项目总容量达165.5兆瓦。显然，这种骄人的业绩正是上述“产业链延展”模式的成果，是欧洲就业与中国企业发展双赢的战略选择。

路径III：中国技术依托中国制造，吸收欧洲高端人才，服务欧洲市场

华为依托其高质量且相对较低成本的本土制造设备，加之提供全面解决方案的过硬技术实力，投资欧洲并服务于欧洲市场，完成了价值链延展的投资模式。华为在进入欧洲市场初期，将目标定位于中低端市场，其低廉的生产成本以及让利的举措使得华为产品的竞标价格仅为现网厂商的30%；^[1]与此同时，华为又将产品性能稳定置于产品目标的首位，从而提供了性价比明显具有优势的产品。另一方面，由于欧洲通讯产业起步早、基础雄厚、业内人才济济，华为通过大量的

[1] 符可：“我国电子制造企业在发达国家市场的营销策略——以华为欧洲市场为例”，《企业经济》，2012年第10期，第112~116页。

本地雇佣以利用优秀的本地人才来为本地市场提供贴心服务。此外，华为还在意大利、瑞典、芬兰等国建立了研发中心，这显然既是华为技术、研发的需要，同时也兼顾了欧洲高水平人才的就业需求。目前华为的欧洲员工约为 7000 人，而根据最新的规划，华为计划 5 年内在欧洲市场扩招 5500 名员工。华为在欧洲市场如此竞争与运作的结果，一方面通过优质而廉价的服务，使欧洲民众得到了实惠；另一方面又通过大量的本土雇佣保持了欧洲的就业。由此，虽然华为在欧洲战胜了欧洲本地的跨国企业，却也受到了欧洲政府及民众的欢迎。^[1]

以上三个实例所反映的三条实现“延展价值链”的路径，都有中欧双方要素互补的基本事实，并且双方各自的优势在中国企业和欧洲东道国中具有一定的普遍性，所以，我们认为，上述三种路径不会止步于个案，应该是中欧双方可以借鉴和模仿的。与此同时，这三条实现路径的最终结果，都是在共同发展的基础上保持或者进一步创造和促进了欧洲的就业。我们相信，随着中国企业对欧投资在行业和领域的不断拓宽和深入，只要遵循“延展价值链”的基本思路，中国企业可以寻求的实现路径不会仅限于上述三种。■

[1] 2012 年底，华为宣布在英国投资 13 亿英镑，创造 500 个工作机会，这一投资行为受到了英国政府以及首相卡梅伦的支持。