



走上世界经济舞台



目录

P4/ 摘要

P7/ 报告介绍

P8/ 主要参与者 – 中国企业 – 它们是谁？

P12/ 对首次对外投资的中国企业的初步建议

P14/ 迄今为止中国对外商业活动的大致趋势

P16/ 最受中国企业对外投资青睐的行业

P17/ 最受中国企业对外投资青睐的境外投资地

P18/ 影响中国企业境外投资的地缘政治主题

P22/ 关于中国企业走上世界经济舞台的思考

P26/ 要点总结

P28/ 附录

摘要

现在，许多中国企业经过长期发展，已经步入了世界级大企业的行列（图 1 和表 1）。

同时，中国企业也奉行“走出去”的战略，向全球市场扩张。



Chris Browne
董事总经理
亚太及大中华区环球企业服务部

“现在，许多中国企业拥有大量可供其支配的资源，这使它们能够走向世界，并保证它们的对外投资能够成功。”

图 1
财富 500 强企业（据国家地区划分）

资料来源：财富杂志，戴德梁行研究部

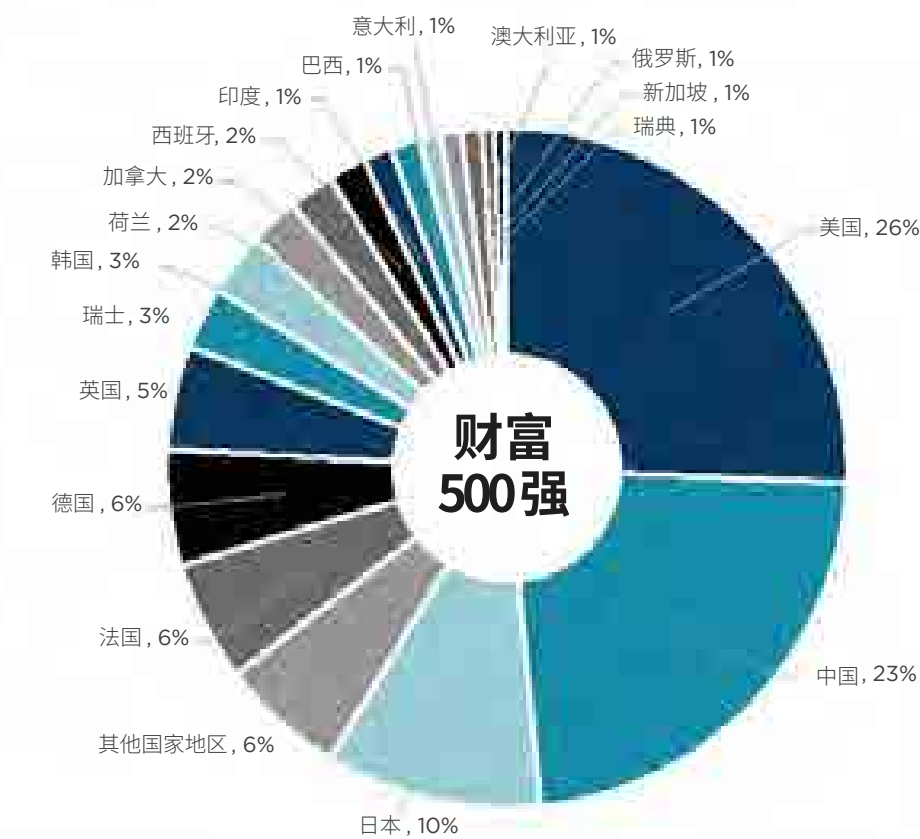


表 1
中国年收入最高的企业排名（根据 2016 年企业收入）

资料来源：财富杂志，戴德梁行研究部

排名	国有企业	行业	收入 (十亿美元)	员工数	总部
1	中国石油化工股份有限公司	石油天然气	1,930.9	451,611	北京
2	中国石油天然气集团	石油天然气	1,616.9	508,757	北京
3	中国建筑工程总公司	建筑	959.8	255,878	北京
4	上海汽车工业集团	汽车制造	756.4	171,395	上海
5	中国移动	通讯	708.4	438,645	北京
排名	私营企业	行业	收入 (十亿美元)	员工数	总部
1	平安保险	保险	712.5	318,588	深圳
2	联想控股	技术	294.7	75,000	北京
3	京东	电商	260.1	120,622	北京
4	恒大集团	房地产	211.4	83,372	广州
5	美的集团	家电技术	159.8	96,418	佛山

目前，中国企业“走出去”的原因有很多。



魏超英

董事总经理
中国区企业服务部

“对于中国企业而言，促使它们“走出去”的因素有很多，这其中包括：渗透新市场，实现企业进一步发展，获取自然资源，获得最先进的技术以及管理经验。”

在中国，到目前为止，涉及对外商业投资的企业主要分为两大类：国有企业，即国家或者地方政府对企业资本拥有所有权或控制权的企业；和私营企业，即由自然人投资设立或由自然人控股的盈利性经济组织。也有第三类企业，即中国的独角兽企业。



Shaun Brodie

大中华区
租户研究及华东区研究部主管

“不论是国有企业，私营企业还是独角兽企业，众多的中国企业参与到了海外投资中，且投资规模已经远远超过前些年水平。”

对于第一次对外投资的中国企业而言，在采取初步行动前，需要解决许多问题。其中四个需要解决的重要问题是：



在特定的对外投资中，许多问题都是因具体情况而产生，但两个常被中国企业提起的问题是：

- 01 我们应该选择进入哪个海外市场？我们希望企业能够在这个市场成功渗透并发展壮大。
- 02 我们可以与哪个海外企业合作或者并购哪个海外企业？我们希望通过兼并收购或者合作来获得有附加价值的技术和管理经验。

全球范围内的兼并收购活动使我们能够了解中国企业对外投资的大趋势。2016 年中国企业对外投资的数据显示，中国企业正积极地进行海外扩张。在 2016 年，由中国企业主导的海外兼并收购案

的个数有大幅增长，较 2015 年上涨 28.1%，至 515 例。中国企业兼并收购案的总交易额也在同期猛增 121.9% 至 2,497 亿美元。

在 2016 年最受中国企业青睐的五大行业是：化学与材料，能源，金融服务，电脑软件和互联网电商。

在世界四大主要区域中（美洲，亚洲，大洋洲，欧洲、中东与非洲），有七个值得关注的市场，它们分别是美国，加拿大，英国，德国，新加坡，印度和澳大利亚，它们是 2016 年中国企业对外投资的主要目的地。

至于影响对外投资的主要地缘政治因素，中国企业最关注的是“一带一路”倡议，英国“脱欧”以及美国目前的“美国优先”政治倾向。

从 2013 年公布以来，“一带一路”倡议已经在中国国内以及全球引发了热议。无数的中国企业表达了想要参加大规模基础设施建设的意愿。这些基础设施建设将使世界连接得更加紧密，并且促进世界贸易的进一步发展。

至于英国“脱欧”，毫无疑问的是，当英国真正脱离欧盟时，中英关系以及中欧关系都需要重新定义，而这种重新定义将会取决于英国是否被迫“硬脱欧”。目前的边界会进行重新商定，这将会影响到中国对英国以及欧盟的对外投资。

另外，美国政府的“美国优先”政策并没有对太多中国企业产生很大负面影响。根据在美中国商会的调查，大约 75% 的中国企业对未来中美关系保持中立或积极的态度。

最后，在对企业境外投资和企业房地产专业人士的调查中，我们发现以下亮点：

- 35% 的受访中国企业表示，它们“走出去”的最大动力是开拓发展海外市场；
- 北美，欧洲和亚洲其他地区是中国企业海外投资和发展的主要目的地；
- 办事处是中国企业海外投资组合中最普遍的资产类型；
- 56% 的受访中国企业表示它们最倾向通过租赁的方式来持有海外物业；
- 76% 的受访中国企业表示它们会加快或保持目前海外扩张的步伐。





报告介绍

首先，这份报告将简要介绍已经或者将要走向国际市场的中国企业的类型。其次，这份报告会强调中国企业走向全球市场时需要关注的四个问题，它们是：

- ❶ 我们应该“走出去”开拓海外市场吗？
- ❷ 我们将要面对的主要挑战是什么？
- ❸ 我们对外开拓市场的战略是什么？
- ❹ “走出去”战略的每个步骤应该怎么走？

这份报告也将解读现在的对外投资趋势，对外投资最活跃的行业，最受中国企业青睐的海外投资市场，以及“一带一路”倡议，英国“脱欧”以及“美国优先”政治倾向将如何影响中国企业在未来的对外投资。

我们对企业境外投资和企业房地产专业人士进行了有关海外商业投资的问卷调查，针对问卷中的十个问题，这些专业人士表达了他们对一些与海外投资和扩张相关的问题的看法，此报告对这些看法进行了整理汇总和解读。最后，这份报告将呈现一些主要的研究成果。

主要参与者 中国企业 它们是谁？

中国企业主要分为两大类：国有企业，即国家或者地方政府对企业资本拥有所有权或控制权的企业；和私营企业，即由自然人投资设立或由自然人控股的盈利性经济组织。也有第三类企业，即中国的独角兽企业。目前，许多的中国企业，不论是国有，私营还是独角兽企业，都在过去几年中积极参与到海外投资中。

国有企业

中国国有企业从十几年前就开始践行“走出去”战略，并且，目前大多数国有企业已经开辟了海外市场。在2015年9月，中共中央和国务院公布了进一步深化国有企业改革的方案。这份方案指出，国有企业改革的目标是实现社会主义市场经济并完善现代企业制度。本质上，这要求国有企业，特别是大型国有企业：

这份方案，以及包括“一带一路”倡议在内的其他政策，已经并将继续帮助国有企业“走出去”。中国政府认为全球贸易与开放市场是未来经济增长的基石，因此，政府将继续通过政策支持来鼓励对外贸易和投资。这种趋势毫无疑问将为国有企业的海外投资提供积极良好的外部环境，也预示

着国有企业国际化进入新的阶段。借力于对外投资政策，国有企业“走出去”的重心将从单一的对海外市场的开拓发展转移到提高运营专业度和提升全球竞争力。

对于中国收入最高的一些国有企业的简介，请参见附录1。



- 参与国际市场的竞争；
- 在全球范围内配置资源，以及；
- 提高营运效率。

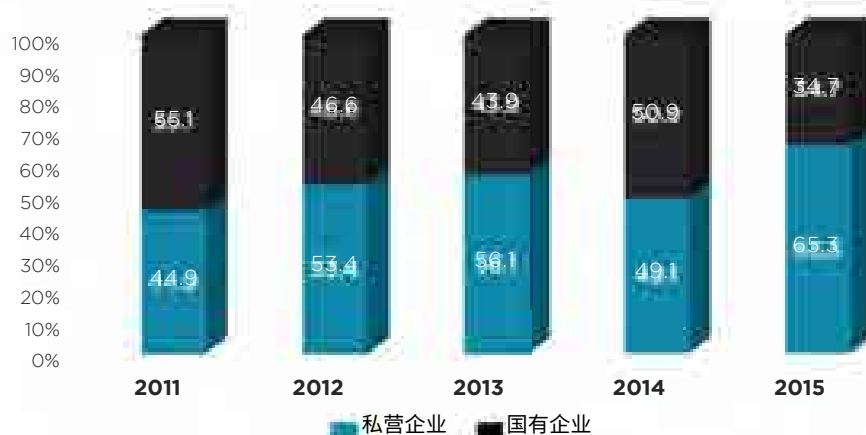
私营企业

随着中国经济的持续增长，在政府“走出去”政策的鼓励下，中国私营企业对外投资的热情步步高升。在 2015 年年末，中国私营企业的对外投资额占企业对外投资总额的 65.3%，远超过国有企业的 34.7%。

图 2

2011 至 2015 年国有企业 / 私营企业对外投资额占总对外投资额的比重

资料来源：商务部，www.comnews.cn，戴德梁行研究部



得益于业务弹性，高速发展，以及投资多元化，同时受到目标国家投资限制影响较小，中国私营企业有潜力抓住对外投资的机遇，并取得更好的投资成果。但是在“走出去”的过程中，私营企业也遇到了不少障碍，包括私营企业在海外融资较为困难。

并且，中国有些私营企业缺乏成熟的海外投资战略以及运营海外分支机构的经验。比如，一些私营企业对以下领域没有充分的了解：

- 长期的海外投资发展战略以及风险评估；
- 目标国的投资环境与文化；
- 海外投资的一般经验。

对于中国收入最高的一些私营企业的简介，请参见附录 2。

中国的独角兽企业

当一个创业公司的市场估值超过 10 亿美元时，我们称其为独角兽公司。目前，在全球的独角兽企



业中，中国占有其公平的市场份额。《财富》杂志发布的 2016 年全球独角兽企业榜显示，在全球十大独角兽企业中，有 3 家是中国企业，1 家是印度企业，其余 6 家是美国公司。

展望未来，中国独角兽公司的数量将不断增加。预计在未来，中国众多的独角兽企业仍将集中在电子商务和线上零售领域。公司业绩和之后的企业估值在很大程度上取决于规模庞大且不断扩大的技术通型中产阶级，这类人群习惯于在线上购买他们所需的商品和服务。

值得注意的是，通过融资，阿里巴巴，百度和腾讯等成熟的科技企业在催化和发展中国独角兽公司的过程中发挥了重要的作用，并推高了独角兽公司的估值（图 3）。

并不满足于中国国内的 13 亿人口以及日益庞大的中产阶级，中国的独角兽企业开始“走出去”。在 2017 年，中国的两家共享单车巨头，ofo 和摩拜单车，已迅速扩张渗透海外市场（图 4）。

通过对独角兽企业所涉及的新兴商业领域的研究，我们发现，中国的“BAT”科技三巨头站在为众多新兴商业领域注资的第一线。据标普资本的数据显示，

图 3
被成熟的科技企业催化的中国独角兽公司

资料来源：彭博，CB Insights，戴德梁行研究部

蚂蚁金服由阿里巴巴
董事长马云控制

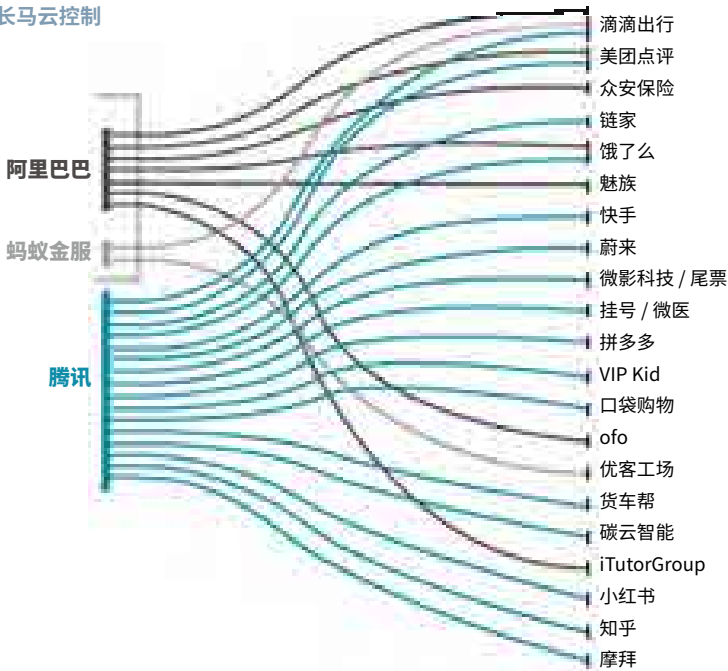
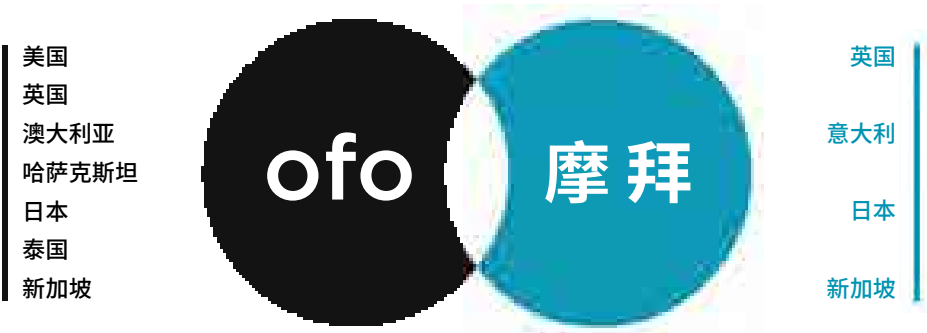


图 4
共享单车走向世界（2017 年 7 月）

资料来源：戴德梁行研究部



和美国互联网巨头相比，中国的“BAT”三巨头是投资按需购物以及不断变化的消费品行业的主力军（图 5）。

世界上许多国家和地区无法跟上技术的快速更新。而在中国，得益于其庞大的资本和人口，新技

术能够较为迅速地普及。中国的创业浪潮为独角兽企业的出现和发展创造了有利条件，而一旦这些企业扎根立足，它们将影响全球市场。

对于估值排名最高的一些独角兽企业的简介，请参见附录 3。

图 5

中国和美国互联网巨头的收购和私募投资数量（2012 年 -2017 年第二季度）

资料来源：标普资本，戴德梁行研究部



对首次 对外投资 的中国企业 的初步 建议

出于种种原因，仍然有许多的中国企业未能走出国门。无论位于何处，“走出去”，在全球范围内经营对任何企业而言都是艰巨的任务。在做出合适的决定之前，企业需要对一系列事项进行调研并进行全面谨慎的思考。IBM 商业价值研究院提出了四个问题，这些问题是那些准备开辟海外市场的中国企业在海外投资战略确立前需要考虑的（图 6）。

两个重要的激励企业对外投资的因素

在众多驱动因素中，企业在选择“走出去”前，首先需要思考的基本问题是：

- 我们应该选择进入哪个海外市场？我们希望企业能够在这个市场成功渗透并发展壮大。
- 我们可以与哪个海外企业合作或者并购哪个海外企业？我们希望通过兼并收购或者合作来获得有附加价值的技术和管理经验。

图 6

海外发展战略 – 四个待回答的问题

资料来源：IBM 商业价值研究院，戴德梁行研究部



1 在新市场中寻求商机

许多中国企业都希望“走出去”开拓海外市场。在政府解除管控之后，中国制造业面临着产能过剩及利润偏低的困局。这个特殊的群体希望“走出去”，到竞争较小的海外市场实现更高的利润。

2 获取最新科技及先进的管理经验

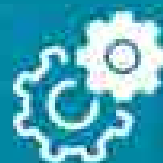
创新是企业能够在行业内保持领先地位的关键因素，中国企业也同样深刻地意识到了创新的重要性。在一段时间内，缺乏创新，没有品牌意识的中国企业（尤其是制造业）严重依赖廉价劳动力

所制造的价格低廉的低利润产品，并以此与国际市场上的其他企业竞争。而如今，越来越多的中国企业通过自主研发和企业管理来提高自身的国际竞争力。与此同时，其他的一些企业通过寻找国际伙伴或境外收购引入先进的科技 / 管理技术，缩短与海外企业的差距。



迄今为止 中国对外 商业活动的 大致趋势

我们可以通过观察全球范围内的兼并收购活动来更好地了解中国企业最新的对外商业活动趋势。当深入研究2016年的数据时,不难发现,中国企业在全球范围内的对外投资规模从未减少。



兼并收购是中国企业对外投资的一种手段

2016 年是中国企业对外兼并收购数量激增的一年。在 2016 年，由中国企业主导的海外兼并收购案的个数有大幅增长，较 2015 年上涨 28.1%，至 515 例。中国企业兼并收购案的总交易额也在同期猛增 121.9% 至 2,497 亿美元。

2016 年中国企业主导的重大的海外交易包括：

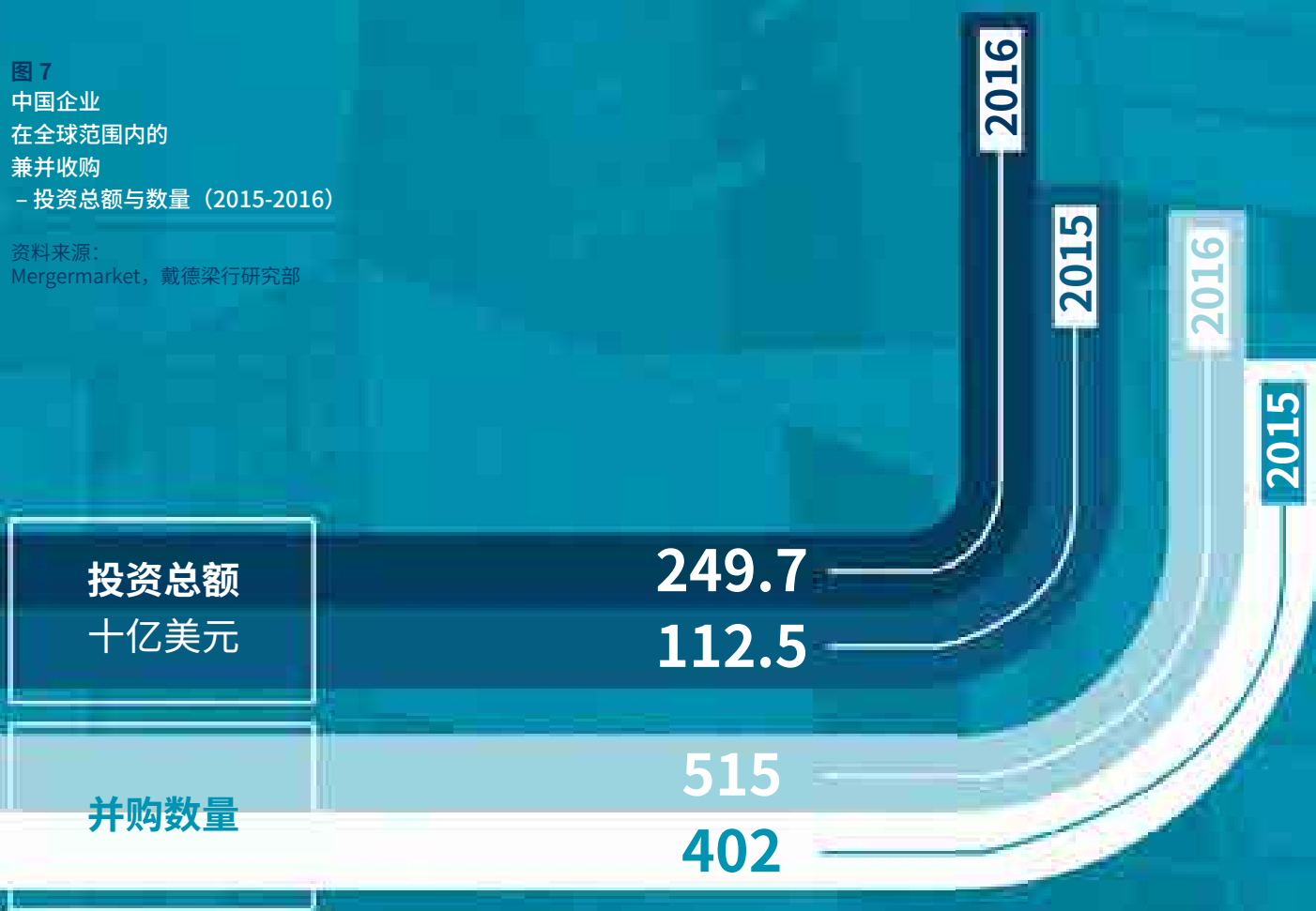
- 中国化工集团以 430 亿美元收购瑞士农业化学巨头先正达；
- 国家电网以 124 亿美元收购巴西电力公司 CPFL Energia；
- 渤海金控以 100 亿美元收购美国 CIT 集团旗下的飞机租赁业务。

在去年的年末，中国国务院发布了《关于进一步引导和规范境外投资方向的指导意见》，进一步规范中国企业的海外投资行为。这份《指导意见》限制了中国企业对部分行业的投资活动，例如酒店和房地产，的投资活动。

《指导意见》将海外投资分成三类：“鼓励开展的境外投资”、“限制开展的境外投资”、“禁止开展的境外投资”。其中指出，境内企业的对外兼并活动应“适应国民经济与社会发展需要”，并且该类型的境外投资大多都已完成。所以，被划入“鼓励开展的境外投资”类的对外并购投资，在未来预计不会受到很大影响。

图 7
中国企业
在全球范围内的
兼并收购
– 投资总额与数量（2015-2016）

资料来源：
Mergermarket，戴德梁行研究部





最受中国企业 对外投资 青睐的行业

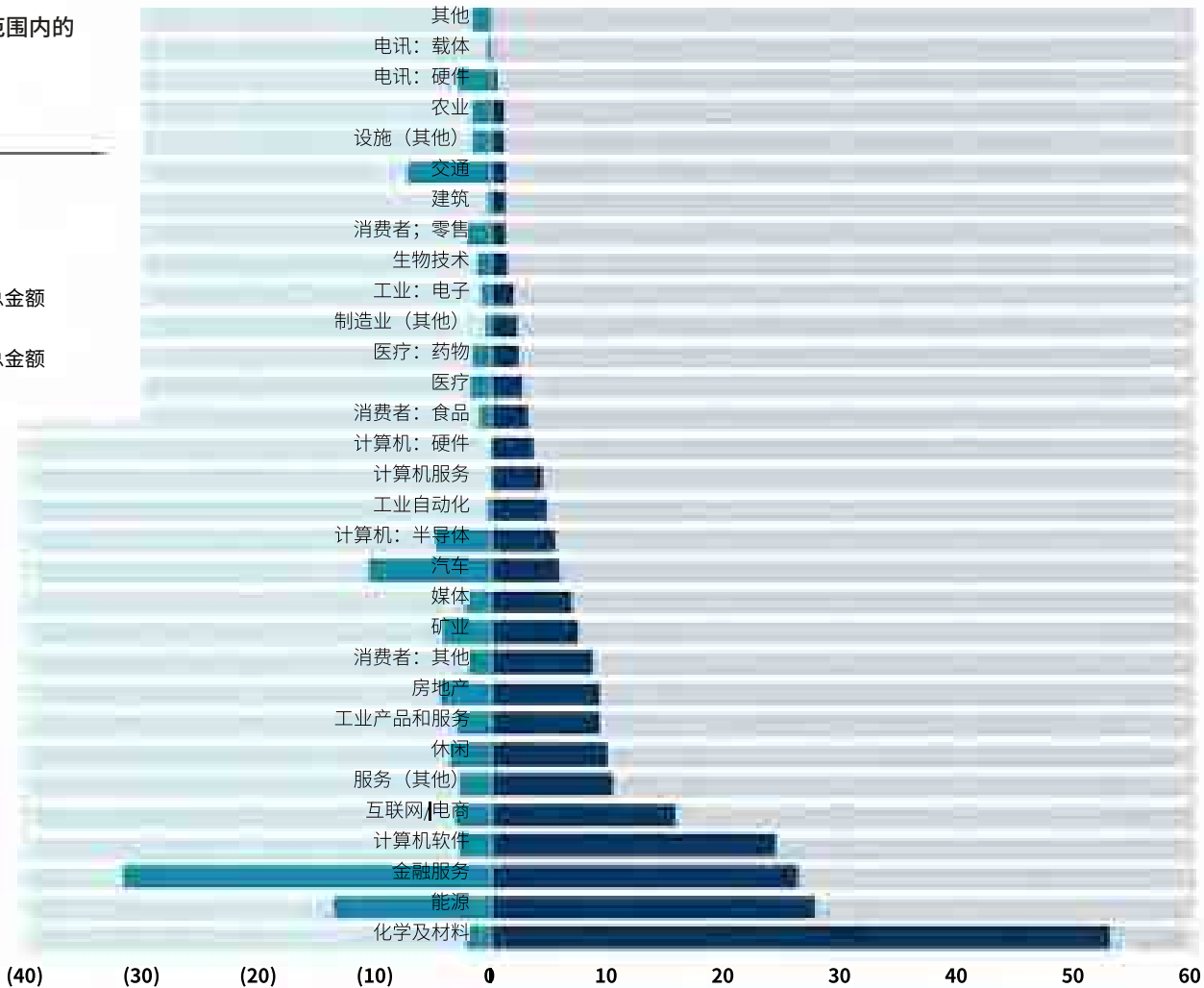
回看 Mergermarket 的数据，2016 年，中国企业的境外并购主要集中在一些特定的领域。上述被重点提及的交易反映出，在 2016 年最受中国企业青睐的五大行业是：化学与材料，能源，金融服务，电脑软件和互联网电商（图 8）。

2015 年的情况稍有不同，最受青睐的五个领域为：金融服务，能源，汽车，交通以及计算机半导体。

图 8
中国公司在全球范围内的
兼并收购
- 行业分布
(2015-2016)

资料来源：
Mergermarket，
戴德梁行研究部

2016 年并购总金额
(十亿美元)
2015 年并购总金额
(十亿美元)



在世界四大主要区域中（美洲，亚洲，大洋洲，欧洲、中东与非洲），有七个值得关注的市场，它们是 2016 年中国企业对外投资的主要目的地（图 9）。

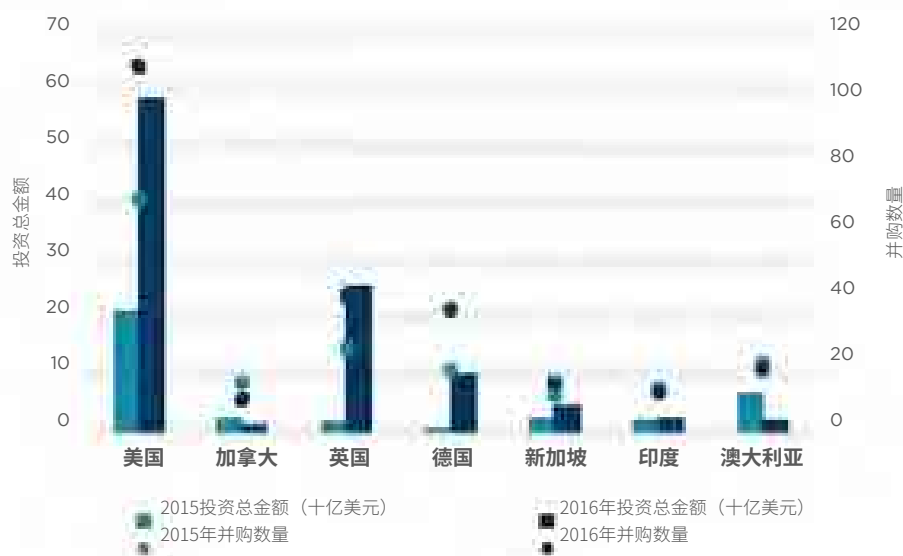
境外投资七宗“最”



最受 中国企业 青睐的 境外投资地

图 9 在四个主要的区域（美洲，欧洲、中东及非洲，亚洲，大洋洲）中，2016 年最受中国境外投资青睐的 7 个投资地点

资料来源：Mergermarket，戴德梁行研究部



在以上国家中，德国得益于其在欧盟的核心地位以及其领先的行业优势，在 2016 年，吸引中国海外并购投资量的同比增幅最大，达到了 95%。此外，虽然经历了“脱欧”，但英国在 2016 年吸引中国海外并购投资量的同比增长也达到了 64%，美国则以 57% 位列第三。

更多关于中国企业在 2016 年在以上 7 国的境外投资的交易细节，请参照附录 4。

影响中国企业 境外投资的 地缘政治主题

现在，我们已经对中国企业青睐的境外投资目的地有所了解，那么将在未来几年中，影响中国企业境外投资的地缘政治因素又有哪些呢？在这里，我们主要讨论3个主题即“一带一路”倡议，英国“脱欧”以及特朗普的“美国优先”政治倾向。

1 “一带一路”倡议

什么是“一带一路”倡议？

“一带一路”是中国国家主席习近平提出的一项重大的经济合作及基础设施建设倡议。该倡议旨在通过“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”（图10）加强欧亚非国家之间的交流合作。2013年9月至10月，习近平主席先后提出共建“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的伟大倡议，突显了中国在国际事务中发挥更大作用的决心，表明了与沿线各国和平合作、互利共赢的宏大经济愿景。

“一带一路”倡议包括六条陆上经济走廊和一条远洋航线。

六大经济走廊包括：

- **新亚欧大陆桥**
从中国西部到俄罗斯西部
- **中国 - 蒙古 - 俄罗斯走廊**
从中国北部到俄罗斯东部
- **中国 - 中亚 - 西亚走廊**
从中国西部到土耳其
- **中国 - 中南半岛走廊**
从中国南部到新加坡
- **孟加拉国 - 中国 - 印度 - 缅甸走廊**
从中国南部到印度
- **中国 - 巴基斯坦走廊**
从中国西南到巴基斯坦

远洋航线为：

- **21世纪海上丝绸之路**
从中国海岸出发经由新加坡最终到达地中海



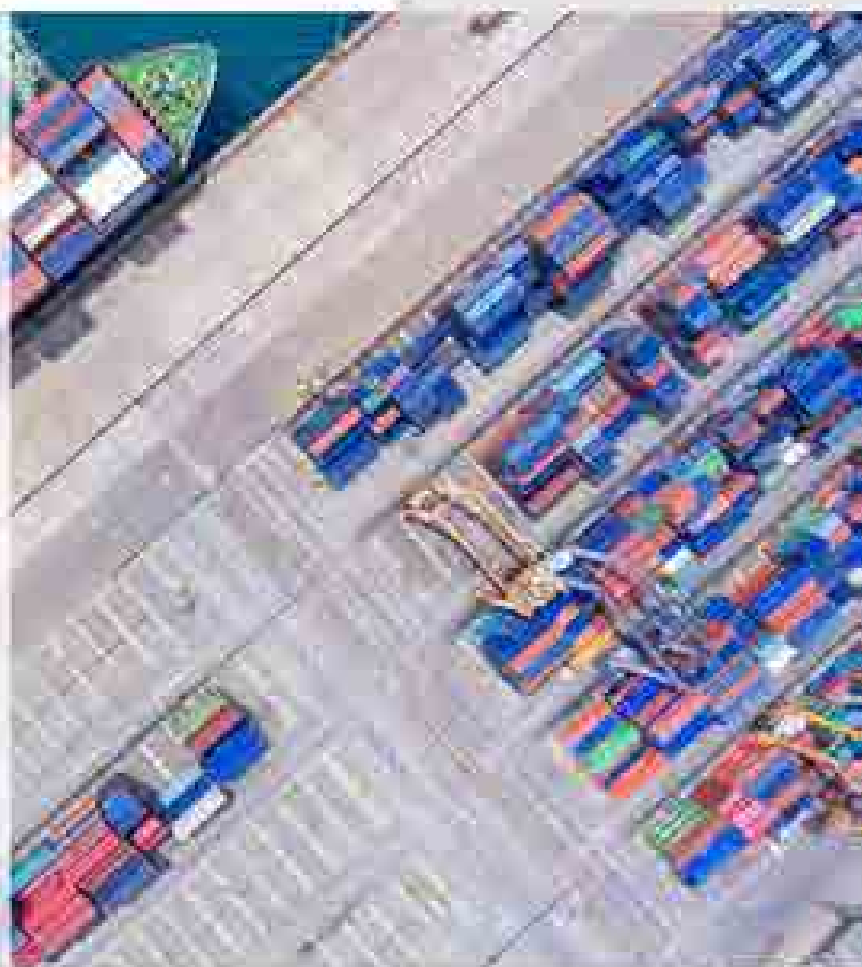
图 10
“一带一路”倡议
建设规划图

资料来源：
戴德梁行研究部

“一带一路”倡议规模庞大，涵盖近 60 个国家，贯穿欧亚大陆，并延伸至大洋洲和非洲东部地区。整体建设所需要的投资预计将达 4 万亿美元至 8 万亿美元。

“一带一路”倡议对中国企业有何影响？

从 2013 年公布以来，“一带一路”倡议已经在中国国内以及全球引发了热议。无数的中国企业表达了想要参加大规模基础设施建设的意愿。这些基础设施建设将使世界连接得更加紧密，并且促进世界贸易的进一步发展。从整体上看，“一带一路”倡议是数年间全球最大的交易合作项目之一。所有的中国企业都必须重视这项未来全球投资的重大契机，并将其用作拓展全球业务的重要平台。



2 Brexit

什么是“Brexit”

Brexit 指的是英国退出欧盟。

2016 年 6 月，英国举行“脱欧”公投，51.9%的投票参与者选择退出欧盟。由此导致英国政府在 2017 年 3 月触发“里斯本条约第 50 条”，这也预示着英国将于 2019 年 3 月正式离开欧盟。

“脱欧”对中国企业意味着什么？

毫无疑问的是，当英国真正脱离欧盟时，中英关系以及中欧关系都需要重新定义，而这种重新定义将会取决于英国是否被迫“硬脱欧”。目前的边界会进行重新商定，这将会影响到中国对英国以及欧盟的对外投资（图 11）。

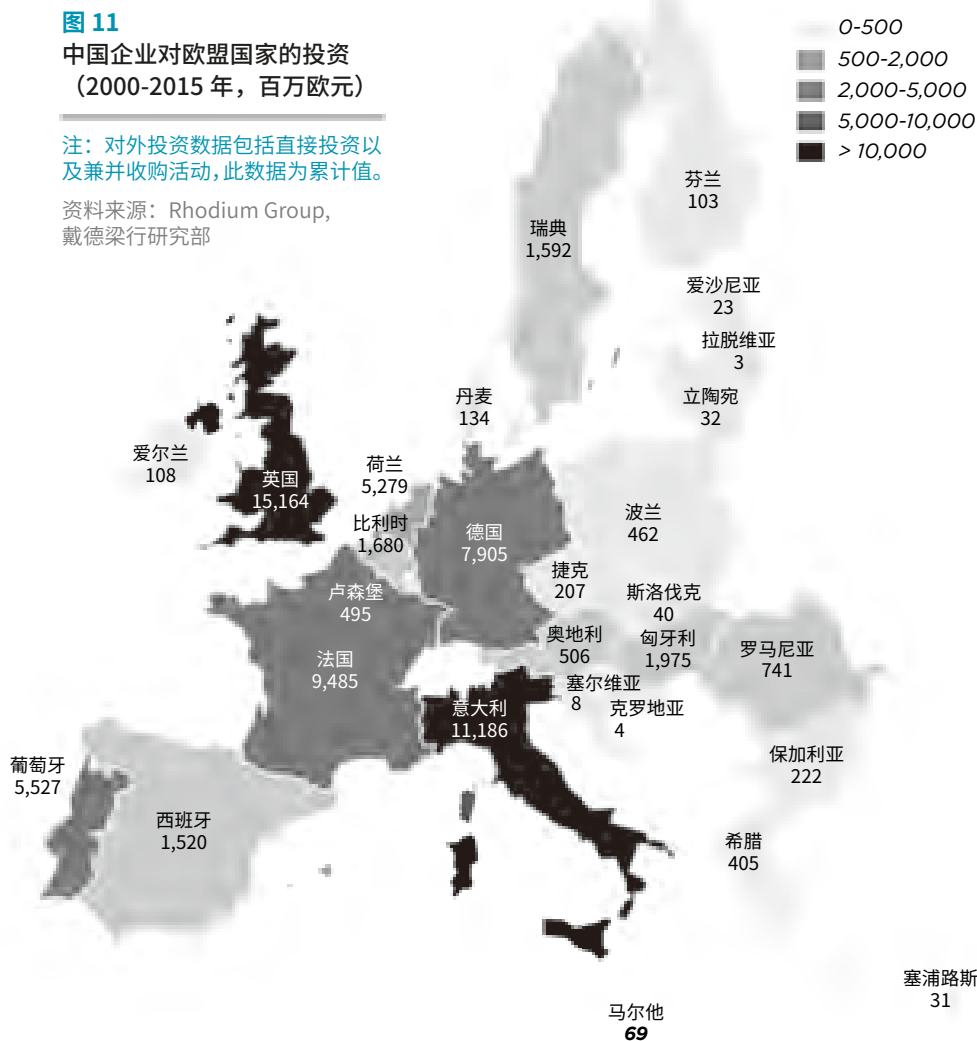
曾经作为欧盟密不可分的一部分，英国为中国企业“借道”进入欧盟市场，甚至占据一席之地提供了至关重要的渠道。面对即将改变的格局，如果英国最终被迫“硬脱欧”，未来中国对英国的投资可能将会转向欧盟内部其他国家。

话虽如此，即使英国脱离欧盟，欧盟仍是中国的最大贸易市场之一；而“脱欧”后的英国，对于中国企业而言仍将是规模大且重

图 11
中国企业对欧盟国家的投资
(2000-2015 年，百万欧元)

注：对外投资数据包括直接投资以及兼并收购活动，此数据为累计值。

资料来源：Rhodium Group, 戴德梁行研究部



要性高的市场。并且，英国仍将会是重要的高科技产业中心。事实上，在 2015 年全球创新指数中，英国位列全球科创中心的第二位。不论是现在还是将来，英国的许多高科技企业，特别是涉及环境，能源技术，高端制造业和冶金业的企业，将与相关中国企业产生极大的互补效应。同时，利用英镑贬值的契机，中国企业可以在较低价位买入英国企业，这会增加两国企业间的兼并收购。

3 美国优先

什么是“美国优先”？

在最近的一段时间里，唐纳德·特朗普总统常用“美国优先”形容他的外交政策。至今，这一外交政策仍是一个相当宽泛概念，关于“美国优先”的启动、执行等细节还在拟定中。然而，“美国优先”通常指的是，现任政府将采取“保护主义”使美国企业在贸易和商业谈判中占据有利位置。

“美国优先” 对中国企业意味着什么？

通过在美国中国总商会的“2017 年度在美中国企业调查报告”，我们可以进一步了解中国企业对美国现任政府及其政策的看法。

报告指出，有 53% 的受访中国企业表示，美国政府将加强对来自于中国的投资的监管；63% 的受访中国企业认为，未来涉及中国企业的兼并收购交易将受到更多调查的约束。话虽如此，有 83% 的受访中国企业仍打算保持现行的投资策略（图 12）。

并且，有 83% 到 85% 的受访中国企业表示，在本届联邦政府执政期间，各州政府和社区将保持现行的接纳中国投资的策略。中国企业对目前的投资环境比较有信心，并将继续努力发展与各州的合作关系。

然而，在特朗普政府所有可能的政策调整中，有 53% 的中国企业表示出对于外交政策调整的担忧。例如，如果特朗普政府提出新的贸易壁垒，47% 的受访中国企业认为这将对其未来对美投资造成障碍。此外，35% 的受访中国企业认为执行“采购美国货，雇佣美国员工”的要求将给运营带来更多挑战。

图 12
未来可能的变化将如何影响中国公司在美国的商业投资？

资料来源：美国中国总商会，戴德梁行研究部

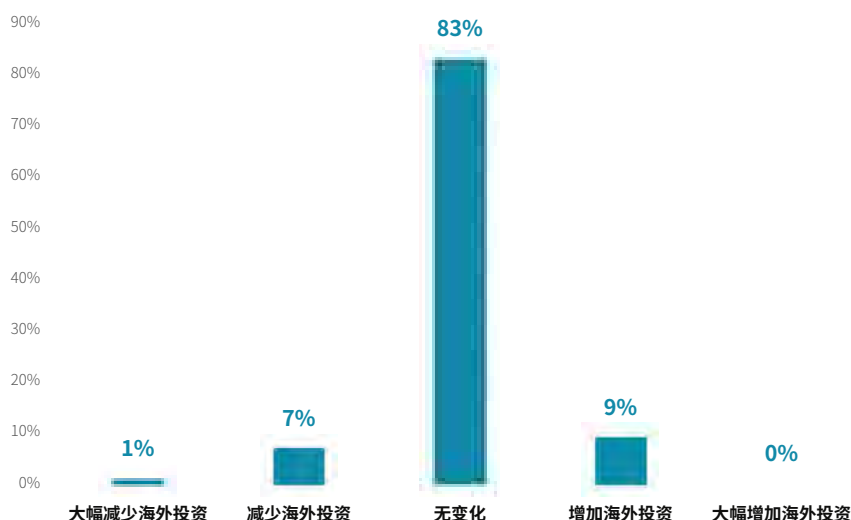
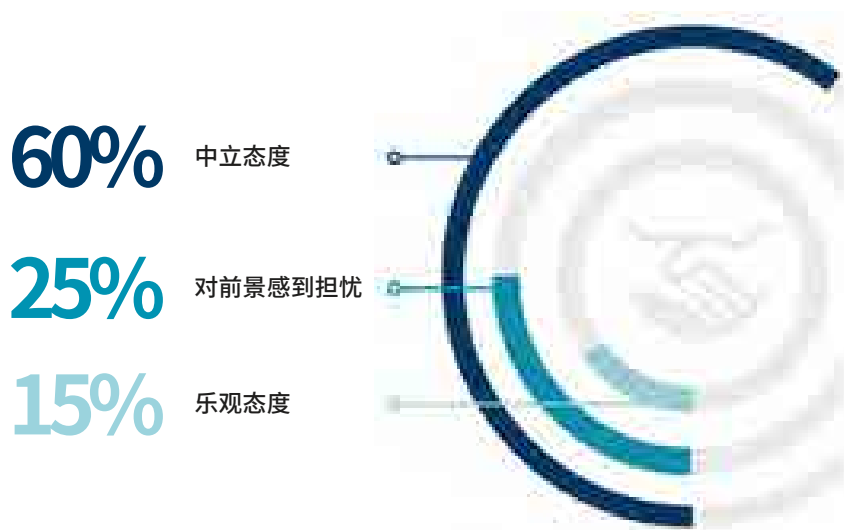


图 13
你怎么看未来的中美关系？

资料来源：美国中国总商会，戴德梁行研究部



不过，84% 的受访企业表示它们并不打算改变目前的战略，直至特朗普政府采取实质性的行动。另外，美国政府的“美国优先”政策并没

有对太多中国企业产生很大负面影响。根据在美国中国商会的调查，大约 75% 的中国企业对未来中美关系保持中立或积极的态度（图 13）。

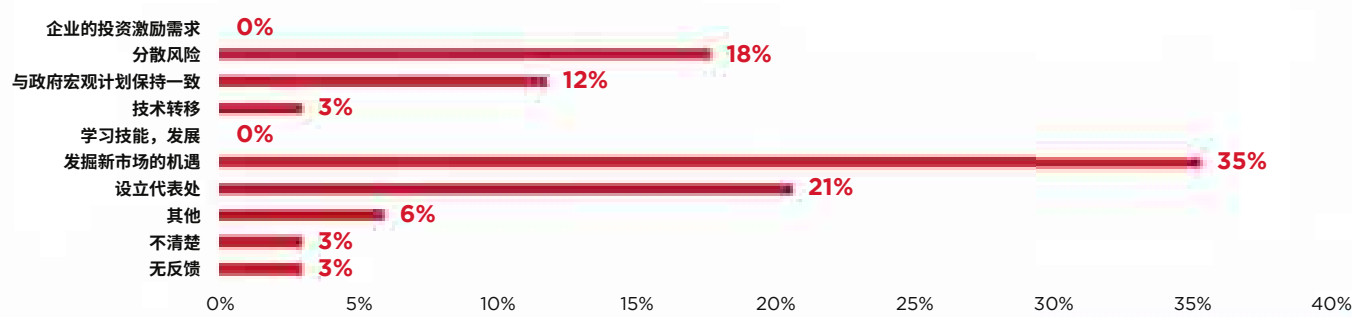
关于中国企业走上世界经济舞台的思考

我们已经从多维度探讨中国企业的海外投资，现在，我们根据戴德梁行大中华区租户研究部发出的一份包含 10 个问题的调查问卷，从企业境外投资和企业房地产专业人士的角度出发，详细分析中国企业未来的对外投资策略。



问题 1 贵公司对外投资的主要动力是？

资料来源：戴德梁行研究部

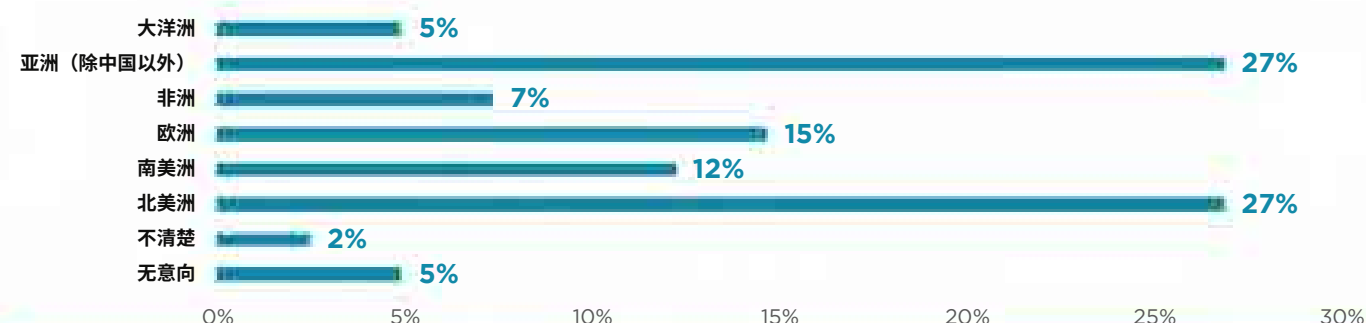


有 35% 的受访企业表示其对外投资的主要动力是开拓新市场；其次有 21% 的受访企业是为在当地设立办事处。有意思的是，有 18% 企业表示是为了分散风险，考虑到众多的市场和各地经济状况的波动，这也在预料之中。

问题 2

贵公司已进入了哪些国际市场（如果贵公司已对海外投资）？

资料来源：戴德梁行研究部

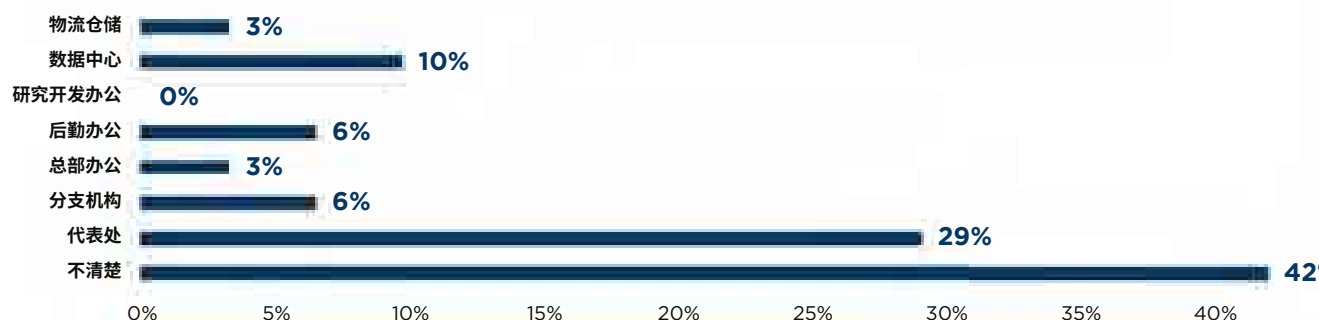


亚洲（不包括中国），北美和欧洲位居前三位，分别占 27%，27% 和 15%。有趣的是，有 5% 的受访企业表示他们没有在这其中任何地区进行投资，这表明，它们目前还未涉足海外市场。

问题 3

在贵公司选择的海外市场（如果贵公司已在海外投资），贵公司开设了哪种类型的办公场所？

资料来源：戴德梁行研究部

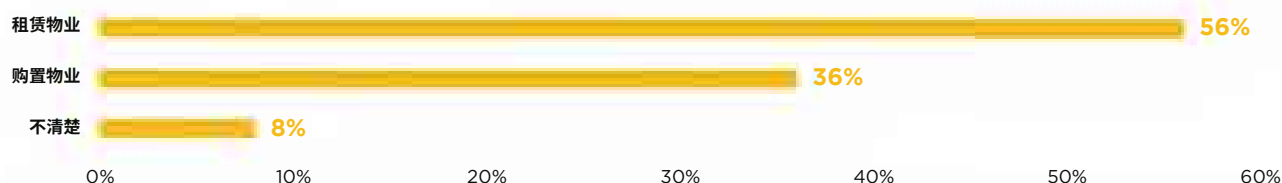


在了解企业海外物业资产组合的这部分受访者中，有 28% 表示企业会在海外设立代表处。而值得注意的是，41% 受访的企业境外投资和企业房地产专业人士对其企业的海外资产组合知之甚少。展望未来，伴随着中国企业对外投资的深化，其海外物业组合也将扩大，中国企业需要将物业管理集中化，以更好地掌控其海外物业。

问题 4

当（如果）进行海外投资时，贵公司将会…？

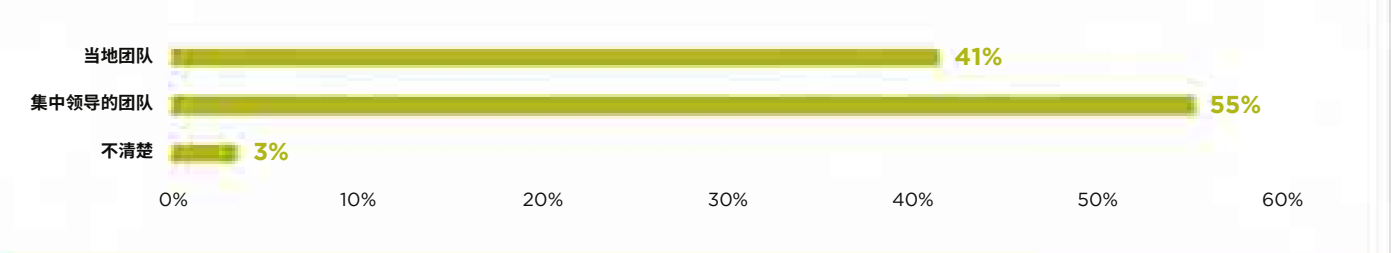
资料来源：戴德梁行研究部



根据我们的调查问卷，56% 的受访企业表示更倾向于租赁物业；而 36% 则表示愿意购置物业。租赁的物业具有较短的持有时间和更大的灵活性这两大特征，更符合绝大部分中国企业在海外市场投资的需求。

问题 5
当（或如果）贵公司投资海外市场，谁决定对外投资战略？

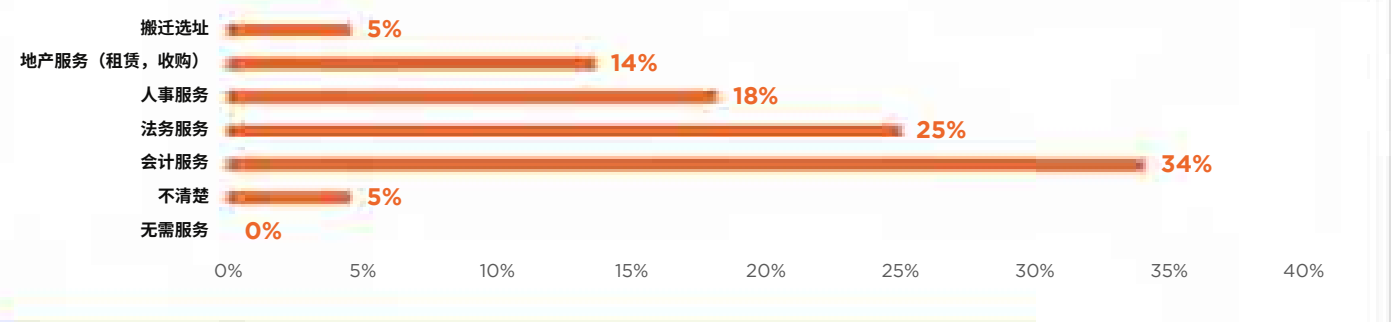
资料来源：戴德梁行研究部



就海外投资战略而言，在现在的中国企业中，可喜的是，有 55% 的决策是由一个集中领导的团队执行的。这大大提高了效率，也确保遵循预先决定的路线执行具体方案，防止分散的决策可能导致的脱节。尽管如此，仍有 41% 的受访企业表示，决策是由当地团队执行的。这说明，在执行战略这个层面，为更好地控制整个决策过程和发展方向，中国企业仍有很大的改善空间来实现集中化的管理。

问题 6
当（或如果）贵公司投资海外市场，会外包哪些服务？

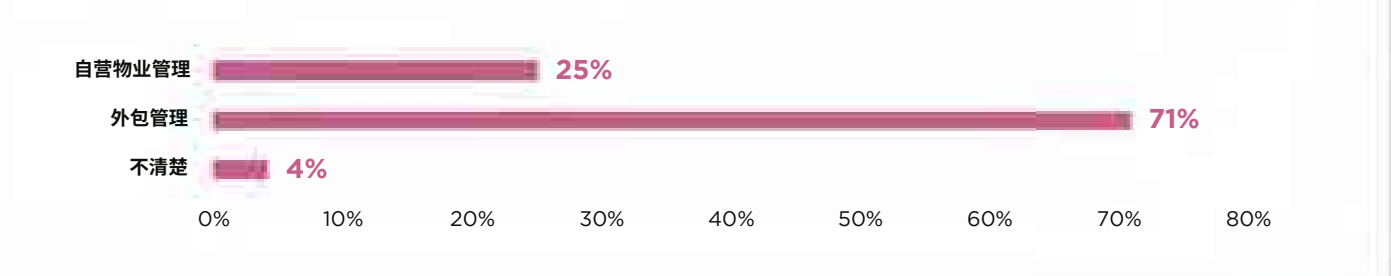
资料来源：戴德梁行研究部



当中国企业投资海外时，它们会优先考虑外包财务（占 34%），法务（占 25%）和人力资源（占 18%）。物业服务居于第四位，占 14%。随着中国企业海外投资的不断深入，他们将更了解当地市场的规则，因此需要雇佣内部的会计师，律师和人力资源专业人员。此外，由于企业内部物业团队试图掌控不断扩大的海外物业组合，我们预计未来中国企业将更多地选用物业外包服务。

问题 7
当贵公司在海外立足，并拥有与之相关的物业时，在物业管理方面，贵公司将会…？

资料来源：戴德梁行研究部

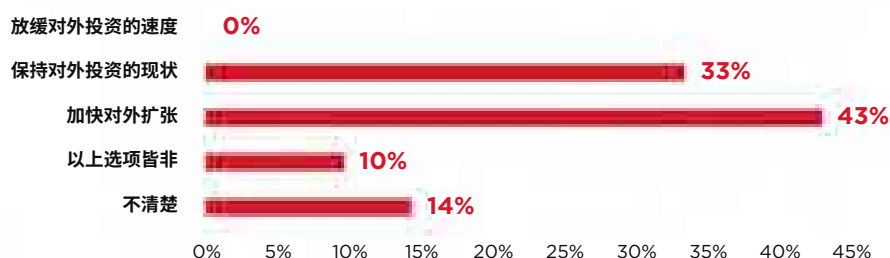


在物业服务，特别是物业管理方面，71%的受访企业表示，在海外投资过程中，它们更愿意使用专业外包服务。尽管如此，有25%的中国企业仍不考虑外包模式。其实，对于这些公司而言，通过使用当地专业的物业外包服务，可以提高物业组合的效率并控制成本。

问题 8

在未来五年，贵公司对海外投资有何期许？

资料来源：戴德梁行研究部

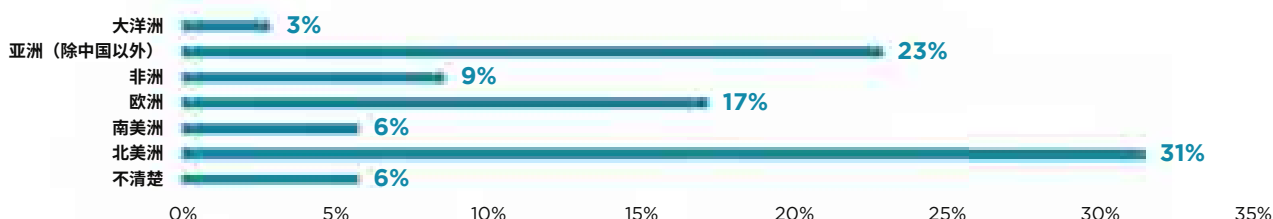


根据我们的调查，76%的受访企业表示它们希望保持当前的海外业务扩张速度，甚至希望加快在海外布局的速度。很显然，中国企业的海外活动将会越来越频繁。这不仅为希望出租和 / 或出售的商业地产创造了新的机遇，而且将为海外房地产服务市场提供更多商机。

问题 9

在未来五年内，贵公司对在哪个市场投资最感兴趣？

资料来源：戴德梁行研究部

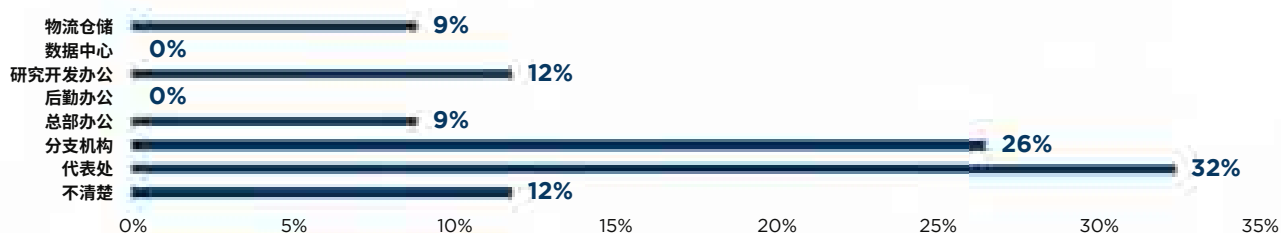


和问题 2 的回答类似，北美（31%）和亚洲（不包括中国）（23%）是目前中国企业最热衷的投资目的地，其次是欧洲（17%）。考虑到这些地区的消费市场规模，中国企业在这些地区进一步投资也在意料之中。

问题 10

在贵公司所选择的市場（如果贵公司有对外投资计划），贵公司打算在未来五年内开设哪种类型的办公室？

资料来源：戴德梁行研究部



代表处仍将是中国企业在未来海外扩张中首选的物业类型。有趣的是，分支机构的数量有望大幅增加，这表明，中国企业将进一步巩固和发展其市场地位，更深入地渗透海外市场。

要点总结

全球范围内的兼并收购活动使我们能够了解中国企业对外投资的大趋势。2016 年中国企业对外投资的数据显示，中国企业正积极地进行海外扩张。在 2016 年，由中国企业主导的海外兼并收购案的个数有大幅增长，较 2015 年上涨 28.1%，至 515 例。中国企业兼并收购案的总交易额也在同期猛增 121.9% 至 2,497 亿美元。

在 2016 年最受中国企业青睐的五大行业是：化学与材料，能源，金融服务，电脑软件和互联网电商。

在世界四大主要区域中（美洲，亚洲，大洋洲，欧洲、中东与非洲），有七个值得关注的市场，它们分别是美国，加拿大，英国，德国，新加坡，印度和澳大利亚，它们是 2016 年中国企业对外投资的主要目的地。

至于影响对外投资的主要地缘政治因素，中国企业最关注的是“一带一路”倡议，英国“脱欧”以及美国目前的“美国优先”政治倾向。

从 2013 年公布以来，“一带一路”倡议已经在中国国内以及全球引发了热议。无数的中国企业表达了想要参加大规模基础设施建设的意愿。这些基础设施建设将使世界连接得更加紧密，并且促进世界贸易的进一步发展。



最后，在对企业境外投资和企业房地产专业人士的调查中，我们发现以下亮点：

至于英国“脱欧”，毫无疑问的是，当英国真正脱离欧盟时，中英关系以及中欧关系都需要重新定义，而这种重新定义将会取决于英国是否被迫“硬脱欧”。目前的边界会进行重新商定，这将会影响到中国对英国以及欧盟的对外投资。

另外，美国政府的“美国优先”政策并没有对太多中国企业产生很大负面影响。根据在美中国商会的调查，大约 75% 的中国企业对未来中美关系保持中立或积极的态度。

- ✓ “走出去”的最大动力是开拓发展海外市场。
- ✓ 北美，欧洲和亚洲其他地区是中国企业海外投资和发展的主要目的地。
- ✓ 办事处是中国企业海外投资组合中最普遍的资产类型；
- ✓ 租赁是持有境外资产的首选方式；
- ✓ 中国企业将加快或保持目前海外扩张的步伐。

国有企业简述

2016 年度收入前五名 根据中国财富杂志

如今，许多国有企业的公司规模（员工数量），资产总额和年收入都位列世界前茅。以下是中国最大的五家国企（按年收入）的简要介绍，包括它们迄今为止开展的对外商业活动。

中国石油化工股份有限公司（中石化）

境外投资 - 你了解吗？

中石化在土库曼斯坦、阿塞拜疆、伊朗、阿曼、印度尼西亚、泰国、缅甸、苏丹、尼日尔、秘鲁、委内瑞拉和加拿大有 30 个海外勘探和生产项目。

中国石油化工股份有限公司是一家石油和化工企业。其总部设在北京，在香港上市。中石化股份有限公司成立于 2000 年，是中国石化集团（中石化集团）下属的一家股份制企业。

中石化的业务组成：

- 油气勘探、精炼和市场营销
- 石化、化学纤维、化肥和其他化工产品的生产和交易；
- 原油和天然气的管道建设和储存；
- 原油、天然气、成品油、石化产品和其他化学品的进口，出口，以及进出口代理业务。

中国石油有限公司

境外投资 - 你了解吗？

中石油已经建立了一个海外销售网络，该公司被认为是远东和亚太地区石化市场最活跃和最重要的市场参与者之一，在欧洲、美洲和非洲的市场份额也不断增加。

中国石油有限公司是中国最大的石油生产商。其总部位于北京，主要涉足石油和天然气行业。

作为中国石油天然气集团重组的一部分，中石油于 1999 年成立，是一家有限责任的股份制公司。在重组中，中国石油天然气集团向中石油注入了大部分与以下业务相关的资产和负债：

- 石油、天然气勘探和生产；
- 石油和天然气的精炼和市场营销；
- 化工和天然气业务。

现在，中石油提供以下的产品和服务：

- 原油、天然气的勘探、开发、生产、销售；
- 原油、成品油的精炼、运输、储存、销售；
- 主要石油化工产品、衍生化学品及其他化学品的生产和销售；
- 天然气、原油、成品油的运输和天然气的销售。

中国建筑工程有限公司

境外投资 - 你了解吗？

20 世纪 70 年代末，中国建筑工程总公司在科威特设立了第一个海外办事处。到目前为止，公司已经在 116 个国家完成了 5,600 个项目，包括美国，格林纳达，巴巴多斯，阿尔及利亚，突尼斯，埃及，卡塔尔，伊拉克，巴基斯坦，俄罗斯，新加坡，马来西亚，泰国，越南，菲律宾，博茨瓦纳和扎伊尔。

中国建筑工程总公司 (CSCEC) 是一家建筑企业，也是当今全球建筑业规模最大的企业之一。

中国建筑工程总公司是一家在 1957 年成立的国有企业。它的上市子公司中国建筑工程有限公司 (CSCECL) 在 2007 年成立。在这之后的几年里，公司通过在亚洲，中东和非洲建设重工业和基础设施项目成功塑造了海外形象。

中国建筑工程总公司的分支机构和子公司遍及世界各地。公司的主要业务包括：

- 房屋建造；
- 国际合同；
- 房地产发展和投资；
- 基础设施建造和投资；
- 工程设计

中国建筑工程总公司已经完成了各类工程项目，包括公共项目，写字楼，机场，酒店，教育项目，体育设施，住宅，医疗项目，大使馆，工业项目，国防和军事设施。

上海汽车有限公司

境外投资 - 你了解吗？

上汽集团与海外汽车制造商进行了一系列的商业合作活动，允许相关海外汽车品牌在中国销售它们的汽车。主要的海外合作伙伴有大众汽车，通用汽车，依维柯和沃尔沃。

上海汽车有限公司 (SAIC) 是一家总部设在上海的汽车设计和制造企业。作为“四大”国有汽车制造商之一，上汽集团也是全球财富 100 强的公司。2014 年，上汽集团生产了超过 450 万量汽车（根据中国汽车工业协会），实现了中国最大规模的汽车生产制造。该公司的汽车产品不仅针对消费者市场，还包括其他车型，例如它生产了超过 100 万辆的商用货车。

上汽的历史可以追溯到上世纪 40 年代。今天，该公司仍是与国外合作时间最长的中外合资汽车生产制造企业（与大众汽车）。在 1998 年，上汽还与通用汽车 (GM) 成立了一家合资公司。上汽集团拥有众多品牌，包括大通、名爵、荣威和跃进。

中国移动有限公司

境外投资 - 你了解吗？

2007 年，中国移动在巴基斯坦收购了巴科泰尔。一年后，该公司在巴基斯坦推出了 Zong 品牌。

中国移动是一家通过其全国移动通讯网络来提供移动语音和多媒体服务的电信公司。该公司是总部位于北京的中国移动通信公司的核心子公司。

中国移动是在纽约证券交易所和香港交易所上市的企业。该公司目前拥有全球最大的移动网络和移动客户群。

私营企业简述

2016 年度收入前五名 根据中国财富杂志

尽管大多数私营企业的发展历史要比国企发展历史短，但和许多国企同行一样，它们也快速地发展成为全球各行业的佼佼者。下面是收入最高的前五名私营企业的介绍，其中包含了它们迄今为止的对外商业活动。

中国平安保险（集团）有限公司

境外投资 - 你了解吗？

平安集团在全球超过 150 个国家设立了分支机构和代表处。

中国平安保险（集团）有限公司是一家控股公司。它的子公司主要提供以下服务：

● 保险 ● 银行 ● 金融服务

平安集团成立于 1988 年，总部位于深圳，目前，其市值属于在上交所上市的企业的前 50。而且，该企业也是构成恒生指数的一部分，恒生指数包含在香港证券交易所上市的市值排名前 50 的企业。如今，平安是世界上最有价值的保险品牌之一。根据亚洲保险业务，该企业市值达 160 亿美元。

联想控股公司

境外投资 - 你了解吗？

联想控股过去曾多次参与海外投资。联想控股的一个海外风险投资的成功案例就是联想。

联想控股公司是一家总部位于北京的投资控股公司。它的业务遍及 IT，金融服务，创新消费和服务，农业和食品，以及新材料。该公司最初是由中国科学院于 1984 年创立。

到现在，联想控股公司已经投资了超过 20 家企业，其中包括联想 - 中国最大的个人电脑厂商。该公司的金融服务部门专注于天使投资、风险投资和私募股权投资。联想之星是中国著名的天使投资机构，而联想资本和弘毅投资也都是该行业的顶级金融服务公司。

京东

境外投资 - 你了解吗?

京东在 2015 年建立了自己在俄罗斯的网站,以扩大其海外业务。2017 年,它投资了一家英国公司 Farfetch。

京东是一家总部位于北京的电子商务公司。该公司是中国交易量和收入最多的两家 B2C 在线零售商之一。

该公司成立于 1998 年,其 B2C 平台于 2007 年上线。最初,该公司是一家在线磁光盘公司。然而,不久之后,又开始涉足电子产品、手机、电脑等领域。

京东商城在 2007 年 6 月将域名改为 360buy.com,然后在 2013 年又将其更改回 JD.com。

恒大地产集团有限公司

境外投资 - 你了解吗?

恒大地产在海外市场的项目相对较少。考虑到恒大的规模,鉴于其海外业务的投资潜力,该公司仍然值得关注。

恒大地产成立于 1996 年,是一家总部位于广州的大型房地产开发商。其主要服务于中国中高端住宅市场。公司其他业务包括金融、健康、旅游和体育等。

美的集团有限公司

境外投资 - 你了解吗?

美的集团目前在以下国家设有海外工厂:
白俄罗斯 (与 Horizont 合资)
埃及 (与 Miraco 合资)
印度 (与 Carrier 合资)
阿根廷 (与 Carrier 合资)
越南和巴西 (与 Carrier 合资)

美的集团是世界领先的家用电器与科技公司,其总部位于佛山。美的集团的主营业务包括:

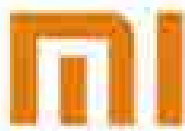
- 家用电器 (厨房电器、冰箱、洗衣和各种小型家用电器);
- 空调 (家用空调,商用空调,采暖和通风);
- 机器人与工业自动化 (旗下包括库卡集团,以及与日本安川电机合资的公司)。

美的集团成立于 1968 年,已建立起一个全球业务平台,包括 200 多个子公司、60 多个海外分支机构和 12 个战略事业部。美的也是库卡集团的大股东。库卡集团是德国的工业机器人制造商,也为生产自动化提供解决方案。

中国的独角兽公司简介

2016 年估值最高的五个独角兽公司 根据《财富》杂志

小米公司



公司估值 450 亿美元
行业 硬件
公司总部 北京
成立时间 2010 年

滴滴出行



公司估值 160 亿美元
行业 软件
公司总部 北京
成立时间 2012 年

美团点评



公司估值 150 亿美元
行业 软件
公司总部 北京
成立时间 2003 年

陆金所



公司估值 100 亿美元
行业 金融服务
公司总部 上海
成立时间 2011 年

大疆创新



公司估值 80 亿美元
行业 硬件
公司总部 深圳
成立时间 2006 年

国家简介

2016 年，中国企业对外投资的七个主要目的地国家

根据 Mergermarket

1. 美洲

A. 美国

美国作为世界上最大的经济体，仍然具有很强的竞争力。当前，很多原因促使世界各地的商业投资者在美国投资。这其中包括：

- 巨大的消费市场
- 有利的商业环境
- 健全的法律制度
- 前沿的创新和技术
- 技术娴熟的劳动力
- 不断提高的劳动生产率
- 完善的基础设施网络

图 14

中国企业在美国的兼并收购 (2015 - 2016 年)

资料来源：戴德梁行研究部

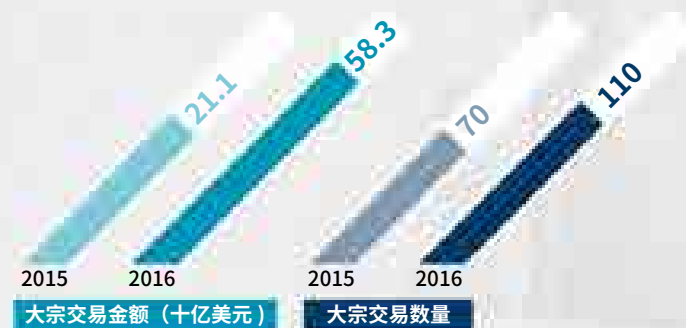


表 2

纽约优质办公楼市场 (2017 年第三季度)

资料来源：戴德梁行研究部

优质办公楼	纽约
存量 (平方英尺)	242,878,613
在建量 (平方英尺)	9,509,487
空置率	9.60%
租金报价 (美元 / 平方英尺 / 年)	\$111.00
增长率 (同比增长)	2.20%

迄今为止

在 美国 投资的中国企业有



B. 加拿大

加拿大在投资环境上有许多优势，例如：

- 稳健的经济环境
- 稳定的政治环境
- 健全的法律制度
- 透明的政治和法律体系
- 技术娴熟的劳动力
- 丰富的自然资源
- 一流的基础设施建设

加拿大经济非常依赖于贸易，尤其是与美国的贸易往来。近年来，随着中加贸易额的不断增长，中国作为贸易伙伴的重要性在不断上升。

服务业与自然资源开发在其多元化的经济中发挥着重要作用。自然资源出口占加拿大出口总额的 50% 以上。此外，与自然资源相关的产业是许多省份的主要收入来源。

图 15
中国企业在加拿大的兼并收购 (2015 - 2016 年)

资料来源：戴德梁行研究部

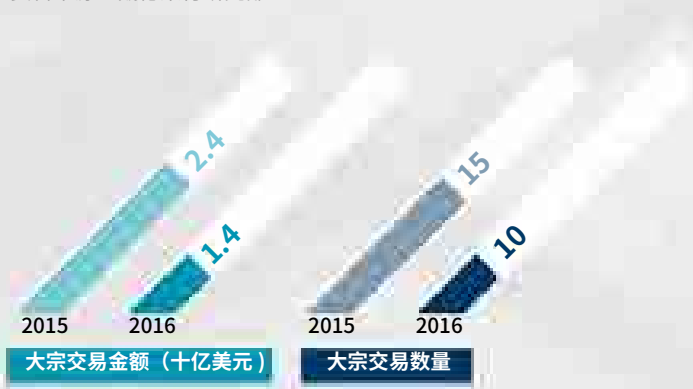


表 3
多伦多优质办公楼市场 (2017 年第三季度)

资料来源：戴德梁行研究部

优质办公楼	多伦多
存量 (平方英尺)	177,784,634
在建量 (平方英尺)	3,393,437
空置率	6.90%
租金报价 (美元 / 平方英尺 / 年)	\$45.25
增长率 (同比增长)	1.40%

迄今为止
在 **加拿大** 投资的中国企业有



2. 欧洲

A. 英国

在全球范围内，特别是在近几年，英国是跨国企业最重要的投资地之一。当企业需要在欧洲扩大公司业务的时候，英国是首选投资地。然而，这种情况可能会随着英国“脱欧”而改变。迄今为止，英国拥有许多商业投资领域方面的优势，它们是：

- 稳健的经济环境
- 庞大的消费市场
- 稳定的政治和社会环境
- 透明的法律体系
- 具有竞争优势的商业税率
- 技术娴熟的劳动力
- 创新和领先的技术
- 完善的基础设施建设
- 多元化的文化

图 16
中国企业在英国的兼并收购 (2015 - 2016 年)

资料来源：Mergemarket, 戴德梁行研究部

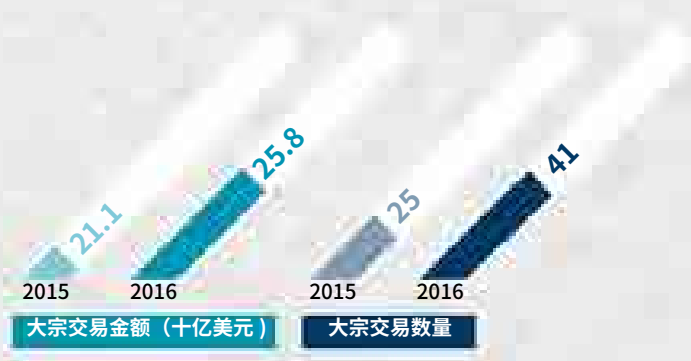


表 4
伦敦优质办公楼市场 (2017 年第三季度)

资料来源：戴德梁行研究部

优质办公楼	伦敦
存量 (平方英尺)	262,116,555
在建量 (平方英尺)	13,294,596
空置率	5.40%
租金报价 (美元 / 平方英尺 / 年)	\$151.72
增长率 (同比增长)	-2.58%

迄今为止
在 英国 投资的中国企业有



B . 德国

德国具有高度发达的社会和经济条件，而且在整个欧盟中发挥着非常重要的作用。如果海外企业可提供就业机会，德国政府通常会接受该企业对德的直接投资，并且，政府对企业或项目的新投资一般没有严格的限制。在很大程度上，海外投资者与德国本土企业待遇相同，在获得经营许可、建筑许可和投资奖励方面适用的法规是相同的。

图 17
中国企业在德国的兼并收购 (2015 - 2016 年)

资料来源：Mergermarket, 戴德梁行研究部

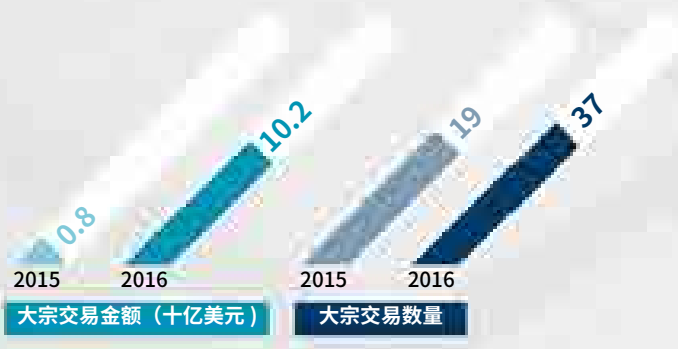


表 5
柏林优质办公楼市场 (2017 年第三季度)

资料来源：戴德梁行研究部

优质办公楼	柏林
存量 (平方英尺)	198,922,326
在建量 (平方英尺)	7,181,644
空置率	2.60%
租金报价 (美元 / 平方英尺 / 年)	\$36.39
增长率 (同比增长)	16.26%

迄今为止
在 德国 投资的中国企业有



3. 亚洲

A. 新加坡

多年来，得益于经济全球化，新加坡已发展为一个非常重要的经济体。由于其极具竞争力的经济环境，新加坡成为跨国企业投资的首选地。吸引投资者的原因主要是：

- 稳健的经济发展
- 透明的法律体系
- 稳定的政治环境
- 政府层面的战略规划
- 高效和适应性广的商业环境
- 技术娴熟的劳动力
- 优越的地理位置（处于中国、印度和大洋洲之间的十字路口）
- 一流的基础设施建设

图 18
中国企业在新加坡的兼并收购 (2015 - 2016 年)

资料来源：Mergermarket, 戴德梁行研究部

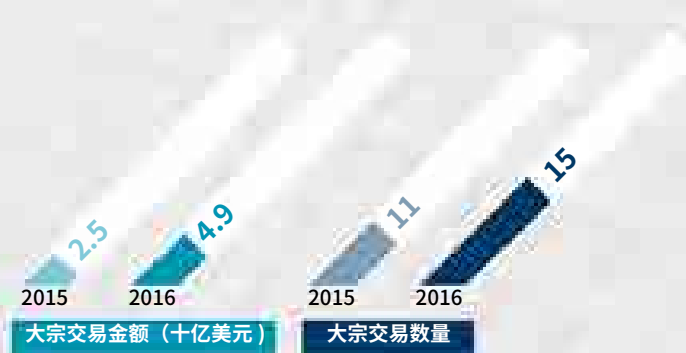


表 6
新加坡优质办公楼市场 (2017 年第三季度)

资料来源：戴德梁行研究部

优质办公楼	新加坡
存量 (平方英尺)	27,357,000
在建量 (平方英尺)	4,802,000
空置率	7.00%
租金报价 (美元 / 平方英尺 / 年)	\$87.48
增长率 (同比增长)	9.45%

迄今为止
在 新加坡 投资的中国企业有



B. 印度

印度不仅具有强大的经济基础，而且是世界上增长最快的主要经济体之一。最近，印度已成为受欢迎的投资目的地，这主要是因为：

- 巨大的经济发展潜力
- 稳定的政治环境
- 巨大的消费市场（超过 13 亿人口人口）
- 优越的地理位置（位于中东、东非、南亚和东南亚之间）

印度为了进一步刺激和吸引外国投资，其政府已颁布了灵活的货币政策和有利于投资者的外商投资政策。

被中国企业所长期青睐的印度区域是：

- 安得拉邦
- 古吉拉特邦
- 卡纳塔克邦
- 马哈拉施特拉邦
- 首都区域
- 泰米尔纳德邦
- 泰伦加纳邦

图 19
中国企业在印度的兼并收购 (2015 - 2016 年)

资料来源：Mergermarket, 戴德梁行研究部

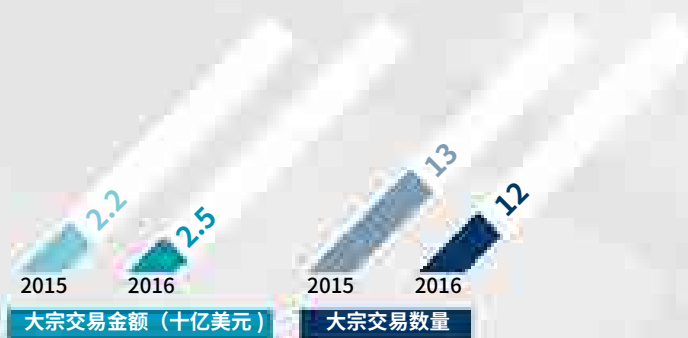


表 7
孟买优质办公楼市场 (2017 年第三季度)

资料来源：戴德梁行研究部

优质办公楼	孟买
存量 (平方英尺)	78,797,347
在建量 (平方英尺)	16,258,300
空置率	18.20%
租金报价 (美元 / 平方英尺 / 年)	\$49.30
增长率 (同比增长)	6.34%

迄今为止
在 印度 投资的中国企业有



4. 大洋洲

A. 澳大利亚

澳大利亚有许多吸引海外投资者的原因，这其中包括：

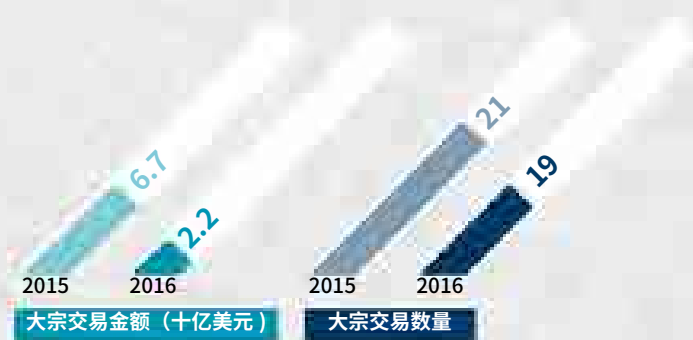
- 强劲的经济发展
- 完善的金融和法律系统
- 一流的基础设施建设
- 丰富的自然资源
- 众多的农产品
- 技术娴熟的劳动力
- 生活标准和生活方式

考虑到澳大利亚的自然资源和农产品对其自身经济以及全球经济的重要影响，中国投资者已经在这两个关键领域投资多年。

图 20

中国企业在澳大利亚的兼并收购 (2015 - 2016 年)

资料来源：Mergermarket, 戴德梁行研究部



迄今为止

在 澳大利亚 投资的中国企业有



表 8

悉尼优质办公楼市场 (2017 年第三季度)

资料来源：戴德梁行研究部

优质办公楼	悉尼
存量 (平方英尺)	32,174,180
在建量 (平方英尺)	1,721,083
空置率	5.80%
租金报价 (美元 / 平方英尺 / 年)	\$76.27
增长率 (同比增长)	5.25%



业务联系人



Chris Browne

董事总经理
亚太及大中华区环球企业服务部
chris.browne@cushwake.com



魏超英

董事总经理
中国区企业服务部
jonathan.cy.wei@cushwake.com



蔡明荔

客户管理及服务线主管
亚太区环球企业服务部
minglee.chua@cushwake.com



余恺恺

董事
中国区企业服务部
kay.kk.yu@cushwake.com



王洁华

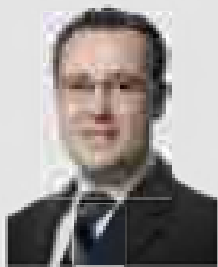
执行董事
大中华区环球企业服务部
natina.kw.wong@cushwake.com



钱江

董事
中国区企业服务部
mario.j.qian@cushwake.com

大中华区研究部联系人



林荣杰

大中华区
研究部董事总经理

james.shepherd@cushwake.com



张晓端

华南及华西区
研究部主管

xiaoduan.zhang@cushwake.com



魏东

北中国区
研究部主管

sabrina.d.wei@cushwake.com



贺凯

香港
研究部主管及董事

reed.hatcher@cushwake.com



缪舒怡

华中区
研究部主管

gracie.sy.miao@cushwake.com



薛惠珍

台湾
研究部主管

wendy.hj.hsueh@cushwake.com

这篇报告由戴德梁行大中华区租户研究主管 Shaun Brodie 撰写，Ryan Balis 编辑，杨岚设计。信息收集和分析由姜艳完成，翻译整合由洪晔主持。为了更好地服务客户，戴德梁行研究部在各个领域建立了“卓越中心”，如资本市场，工业业务流，零售商业等，Shaun 主要负责大中华区租户研究板块。如对大中华区租户研究有任何疑问，请联系：



Shaun Brodie

大中华区
租户研究及华东区研究部主管

shaun.fv.brodie@cushwake.com

关于戴德梁行

戴德梁行是全球领先的房地产服务商，致力于帮助客户转变人们工作、购物及生活方式。我们遍布全球 70 多个国家，拥有 45,000 名员工，在大中华区设有 20 家分公司，通过兼具本土洞察与全球视野的房地产解决方案为客户和投资者创造更大价值。戴德梁行是全球最大的房地产服务运营商之一，年营业收入达 60 亿美元，核心业务包括租赁代理、资产服务、资本市场、设施服务 (C&W Services)、全球企业服务、投资及资产管理 (DTZ Investors)、项目管理、租户代表以及估价及顾问服务。2017 年是 Cushman & Wakefield 品牌创立 100 周年，标志着我们将理念付诸行动已持续整整百年。更多详情，请浏览 www.cushwakecentennial.com, www.cushmanwakefield.com.cn 或关注我们的微信（戴德梁行）。

免责声明

本报告刊载的一切资料及数据，虽力求精确，但仅作参考之用，并非对报告中所载市场或物业的全面描述。报告中所引用的来自公告渠道的信息，尽管戴德梁行相信其可靠性，但该等信息并未经戴德梁行核实，因此戴德梁行不能担保其准确和全面。对于报告中所载信息的准确性和完整性，戴德梁行不做任何明示或暗示的担保，也不承担任何责任。戴德梁行在报告所述的任何观点仅供参考，并不对依赖该观点而采取的任何措施或行动、以及由此引起的任何风险承担任何责任。戴德梁行保留一切版权，未经许可，不得转载。