



清华全球产业研究系列丛书

“一带一路”

当中国和欧洲 邂逅在波罗的海

[法] 让·保罗·拉尔松 李东红 主编

前世界贸易组织总干事
帕斯卡尔·拉米 作序



清华大学出版社

“一带一路”

当中国和欧洲 邂逅在波罗的海

[法] 让·保罗·拉尔松

李东红 主编



清华大学出版社

北京

内 容 简 介

本书以“一带一路”为主题,分析其对中国和波罗的海国家之间的贸易和投资、中亚经济合作、丝绸之路沿线中外企业的战略、新大陆桥和物流等方面的影响。总体看来,中国的“一带一路”倡议为那些处在重要贸易路线上的国家和地区,以及位于贸易市场边缘的内陆国家和地区提供了发展机遇。两地及沿线的合作企业的发展战略、投资趋势、投资机遇和挑战也将面临重大变化。本书通过对“一带一路”沿线开发的18个中外合作项目进行分析,对潜在的商业机遇和挑战进行了深度分析,为跨国公司、政策制定部门和研究机构等提供了一个有见地的视角。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

“一带一路”:当中国和欧洲邂逅在波罗的海/(法)让·保罗·拉尔松,李东红主编. —北京:清华大学出版社,2017

(清华全球产业研究系列丛书)

ISBN 978-7-302-47187-5

I. ①一… II. ①让… ②李… III. ①“一带一路”—国际合作—研究—中国、欧洲 IV. ①F125.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 109507 号

责任编辑:张 伟

封面设计:李召霞

责任校对:王荣静

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市铭诚印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170mm×240mm 印 张:14.75 字 数:176 千字

版 次:2017 年 6 月第 1 版 印 次:2017 年 6 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:69.00 元

产品编号:075217-01

贸易和投资，始终是中国与欧洲关系的核心。中国的“一带一路”倡议，为双方的互动合作增加了全新的内容。

2001年年底加入世界贸易组织（WTO），是中国改革开放的又一里程碑，它标志着中国在经济转型升级的道路上迈出了新的步伐。经过不懈努力，中国推动了“中国和欧洲”间贸易的快速增长，并大幅度增加了中国的外商直接投资（FDI）和对外直接投资（OFDI）。

推动自由贸易，无疑是中国“一带一路”倡议的重要内容。倡议明确提出，要以加大贸易开放力度、消除投资和贸易壁垒、降低非关税壁垒、促进执法互助、加强海关合作、开发跨境电子商务等为目标。中国发出的“一带一路”倡议，有两大显著特征。

（1）对“一带一路”和“欧亚大陆桥”沿线地区的交通基础设施、物流枢纽等进行巨额投资。

（2）为满足这些建设项目的融资需求，中国谋求合作开发新的金融工具和组建新的开发银行，如2014年创办

的亚洲基础设施投资银行（简称亚投行，AIIB）。

“一带一路”倡议提出后，中国同对倡议感兴趣的国家积极开展合作对话，同时扩大对亚洲、非洲和欧洲地区交通基础设施项目的投资，已经取得成效。

在欧洲，中国主要通过国家层面的双边合作推动倡议的实现，尤其对中东欧国家给予了重点关注。基于“一带一路”倡议框架，中国在欧洲开展的两项投资尤为引人注目，分别是希腊比雷埃夫斯港口和“希—塞—匈快线”，这将大大加快希腊、塞尔维亚和匈牙利地区的互联互通。

“一带一路”建设，不仅能降低中欧贸易运输所耗费的时间和成本，同时可促进现代交通基础设施的发展，惠及大型集装箱运输船和大型自动化集装箱港口，以及连接港口与腹地的高速铁路，并辐射相连的大型都市和终端消费市场等。

众多欧洲国家都将从中获益，作为物流枢纽的德国尤其如此。例如，就汉堡和杜伊斯堡两大城市来说，置身其中的德国联邦铁路公司等物流公司将获得巨大的发展机遇。显然，“一带一路”所带来的贸易增长，将促进在中国运营的德国企业和在德国投资的中国企业的发展，同时也将有力地促进中国和德国在先进技术领域的合作。

运输成本的降低，对中欧沿线国家的经济本土化和全球价值链重构产生了深远的影响。从这个角度来看，“一带一路”倡议为沿线内陆国家也将提供新的发展机遇，如白俄罗斯和中亚地区的众多国家。

波罗的海，不仅可通过“一带一路”与中国相通，也可由新欧亚大陆桥与中国连接，这种连接能够为波兰北部地区、德国、北欧、波罗的海国家等带来更多的合作机会。在这些地区经营的企业，普遍拥有丰富的国际贸易经验和创新导向型的组织文化，并正在推进与中

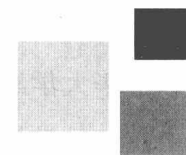
国企业的项目合作，例如可再生能源、信息通信技术、海洋工程和环境技术等领域的合作。

“一带一路”是一项非常具有远见的倡议，它为欧洲地区和欧洲企业的发展创造出更多的机遇，无疑是双方合作创新与进步的新的源泉。

帕斯卡尔·拉米 (Pascal Lamy)

前世界贸易组织总干事

2017年3月



前言

在中欧之间的管理学教育合作中，清华大学经济管理学院和巴黎高等商学院（HEC Paris）之间的合作最为突出。本着创造知识与培养精英人才的目标，两大商学院于 2001 年建立合作关系，十多年来，双方在教师培养与交流、国际学生交流、合作项目研究、高管培训、国际认证等多个领域，都取得了十分显著的合作成效。

1999 年，中国政府开始推进“走出去”计划，并在 2000 年 3 月的两会期间明确提出。中国企业在海外市场的扩张步伐明显加快。中国企业国际化进程中的人才培养和学术研究成为两校合作的重点。

2001 年夏天，拉尔松教授一行访问清华大学经济管理学院，与时任院长赵纯均教授等共同商定了两院未来国际合作的目标、内容和主要方式。2002 年秋季李东红教授和 IMBA（国际工商管理硕士）项目冯进同学赴巴黎高等商学院访问，两院合作正式落地。在此后迄今的十多年间，每年都有两院教师互访、学生交换，共同推进了清华—HEC 双硕士项目，合作开办了高级时尚管理硕士项目，等等。

2006年，在中国国家自然科学基金的支持下，巴黎高等商学院和清华大学经济管理学院以“中国跨国企业研究”为主题，共同组建由拉尔松教授和赵纯均教授牵头的研究团队，研究人员分别来自巴黎高等商学院战略与企业政策系、清华大学经济管理学院原企业战略与政策系、国务院发展研究中心企业研究所和中国社会科学院世界经济与政治研究所。研究成果的英文版于2008年由世界科技出版社出版，中文版于2009年由机械工业出版社出版。这项研究对中国企业国际化中的营销和品牌、管理技术、组织、并购与重组、国际合资企业 and 人力资源管理 etc. 做了一个全面的梳理，并对多家知名企业的国际化战略给出了详细阐述。

中国国家主席习近平在2013年首次提出“一带一路”倡议。倡议提出以来，中国同中亚、东南亚、非洲和欧洲等地区，共同设立新的合作基金，创建新的金融机构，签署一系列国际合作项目协议，中国同世界各国的合作愈加紧密。

中、欧之间的合作，正在引领着全球的贸易与投资。“一带一路”建设，必将对全球的发展产生深远的影响。为此，我们决定组织由中、欧多个国家的研究人员共同参与的团队，持续开展“一带一路”对中、欧经济合作的影响。我们首先选择“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”在欧洲的交汇地区——波罗的海，作为研究对象。

中国不仅能通过北海和波罗的海沿岸港口进入波罗的海，还可通过陆路穿越中亚和俄罗斯抵达波罗的海及中欧地区。“一带一路”的建设，将为沿线中、欧企业创造大量的历史性战略机遇。当然，这一进程也会向那些负责对外贸易、基础设施、产业发展和国家形象等职责的相关国家政府机构，以及开展国际贸易与投资的企业和个人等，带来一系列新的挑战，需要各国共同推进发展。我们非常高兴与

沿线国家企业界、学术界以及“一带一路”公共管理部门、社会组织的代表等，共同分享我们的研究成果。

本书以“一带一路”经济管理方面的内容为主，围绕中国的经济目标、当下丝路沿线地区国际项目特征、中外企业战略、企业在融资和人力资源方面的挑战、“一带一路”对北欧投资贸易的影响、对中亚经济的影响等主题展开讨论。

本书主要有 10 章内容。

第 1 章确定中国和欧洲在波罗的海地区合作的主要范围。

第 2 章描述中国政府视角下“一带一路”的目标、政策、制度和商业前景。

第 3 章聚焦波罗的海国家的经济和与中国有业务往来的企业的战略。

第 4 章分析中国和北欧国家投资贸易趋势。

第 5 章国际运输和物流：中欧连通“欧亚大陆桥”的替代选择。

第 6 章从全球价值链视角分析“一带一路”对中亚的影响。

第 7 章研究中国政府为支持“一带一路”沿线大型基础设施项目而建立的制度与金融工具。

第 8 章着重分析“一带一路”建设所需的人力资源政策。

第 9 章讲述中俄跨国企业间的合作。

第 10 章介绍“一带一路”沿线的发展机遇和项目管理。

本书的贡献主要在两个方面：第一，提供了俄罗斯跨国公司和中国企业的合作案例；第二，分析了“一带一路”沿线联盟企业及合资企业的多样化，为“一带一路”沿线地区的中外企业合作提供了有见地的视角。

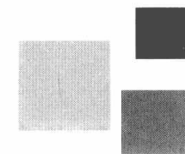
此外本书包含 18 个小型案例分析，主要围绕“一带一路”沿线开发的中外合作项目，涉及基础设施的投资、新物流枢纽、合作协议

和合资企业、新的融资计划、运营管理和人力资源困境等方面。

本书的编写分工是：第1章由让·保罗·拉尔松和热纳维耶芙·巴雷编写，第2章由李东红和汤玲玲编写，第3章由让·保罗·拉尔松和罗尔夫·延斯·布兰斯塔编写，第4章由勇娜·卡勒迪娜、维奥莱特·扑克里恩和明道加斯·达普斯编写，第5章由萨卡琉斯·阿尔吉尔达斯编写，第6章由理查德·庞弗雷特编写，第7章由石建勋编写，第8章由赵宜萱和赵曙明编写，第9章由安德列·帕尼布拉托夫编写，第10章由皮埃尔·杜尚哲编写。

让·保罗·拉尔松 李东红

2017年3月



致 谢

首先，感谢清华大学经济管理学院前院长赵纯均和巴黎高等商学院荣誉院长伯纳德·韩玛南索，得助于他们，巴黎高等商学院和清华大学经济管理学院才有今天的合作关系。

其次，对以下几位贡献者表示感谢，他们对“中国‘一带一路’倡议和波罗的海”研究项目提供了自始至终的支持。

(1) 魏瑞兴，中华人民共和国驻立陶宛共和国特命全权大使。

(2) 杨斌，清华大学副校长、教务长，清华大学全球产业 4.5 研究院院长。

(3) 阿尔方萨斯·丹尼纳斯 (Alfonsas Daniūnas)，维尔纽斯科技大学校长。

(4) 丽塔·本达卡茨恩娜 (Rita Bendaravičienė)，维陶塔斯·马格纳斯大学经济与管理学院院长。

(5) 维塔斯·格鲁奥迪斯 (Vytas Gruodis)，波罗的海管理学院联合创始人。

(6) 韦罗妮卡·马勒雷 (Véronique Malleret), 波罗的海管理学院院长。

(7) 加布里埃·马志尼 (Gabriella Mazzini), 巴黎高等商学院 EMEA (欧洲、中东和非洲) 和俄罗斯国际发展部主管。

(8) 尧纽斯·普斯瓦斯基 (Jaunius Pusvaškis), 波罗的海管理学院总干事。

(9) 彼埃尔·塞马特 (Pierre Semal), 鲁汶管理学院国际事务副院长。

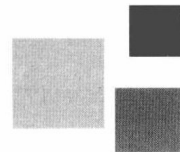
(10) 罗兰达斯·瓦琉娜斯 (Rolandas Valiunas), 波罗的海管理学院主席。

再次, 对为研究工作提供帮助的研究所和智库致以真诚的感谢, 它们分别是芬兰央行经济与转型研究所 (赫尔辛基)、比利时勃鲁盖尔研究所 (布鲁塞尔)、中国中亚区域经济合作研究所 (乌鲁木齐)、法国国际经济研究中心 (巴黎)、香港贸易发展委员会 (中国香港)、荷兰克林根达尔国际关系研究所 (海牙)、中国社会科学院欧洲研究所 (北京)、法国国际关系研究所 (巴黎) 和德国墨卡托中国研究中心 (柏林)。

最后, 对清华大学全球产业 4.5 研究院 (简称清华产研院) 和清华大学出版社表示感谢。清华产研院的汤玲玲博士和马娜博士完成了本书的翻译, 许娜副研究员对本书提供了修改意见, 最后汤玲玲博士还协助李东红教授完成了中文版的通稿和校订工作。得助于清华产研院和清华大学出版社的支持, 本书才能顺利出版发行, 在此表示感谢。

编 者

2017 年 3 月



目 录

引言 中、欧经济合作和“一带一路”	1
-------------------------	---

第 1 章 中国在波罗的海遇见欧洲	3
-------------------------	---

1.1 “一带一路”倡议和中国企业	5
-------------------------	---

1.2 中国、欧洲及波罗的海	7
----------------------	---

1.2.1 波罗的海国家	8
--------------------	---

1.2.2 波罗的海和中国“一带一路”倡议	9
-----------------------------	---

1.2.3 波罗的海和欧亚大陆桥	11
------------------------	----

1.3 “一带一路”基础设施的融资	13
-------------------------	----

1.4 跨文化、语言和民族的管理	14
------------------------	----

案例 1.1 石勒苏益格—荷尔斯泰因与 浙江省的合作	15
-------------------------------------	----

案例 1.2 浙江吉利收购沃尔沃	16
------------------------	----

第 2 章 中国政府视角下的“一带一路” 建设与商业前景	19
---------------------------------------	----

2.1 中国提出“一带一路”的目的	20
-------------------------	----

2.1.1	深化中国对外经贸合作	21
2.1.2	促进周边地区经济发展	22
2.1.3	非经济意义	22
2.2	中国政府为促进“一带一路”建设而采取的主要举措 ...	23
2.2.1	建立国家层面的合作框架	23
2.2.2	建立共同金融体系	24
2.2.3	颁布扶持政策	25
2.2.4	外围支持措施	26
2.3	商业视角下的“一带一路”	27
2.3.1	各国企业的新机遇	27
2.3.2	各国企业之间的合作模式	28
2.4	总结	29
案例 2.1	华信国际控股对哈萨克斯坦 DGT 的收购	30
案例 2.2	广西农垦建设中国—印度尼西亚经贸合作区	32

第 3 章 波罗的海与中国：经济环境和企业战略 36

3.1	波罗的海：趋向经济一体化	37
3.1.1	欧盟在波罗的海的战略规划	37
3.1.2	德国：中国在波罗的海的主要合作伙伴	40
3.1.3	波兰：中国在中欧地区的关键合作伙伴	41
3.2	俄罗斯、中国和圣彼得堡	42
3.3	白俄罗斯——重要集散中心	45
3.4	波罗的海三国和中国	47
3.4.1	波罗的海三国的经济概况	47
3.4.2	波罗的海三国的中国企业	50
3.5	北欧国家和“一带一路”倡议	51

3.5.1 在华的北欧企业	52
3.5.2 北欧国家的中国企业	54
3.6 中国和北部海运航线	55
3.6.1 中国企业和冰岛	55
3.6.2 中国企业和北部海运航线	56
3.7 关键参与者和战略	58
3.8 总结	60
案例 3.1 德国联邦铁路公司与中国的合作	60
案例 3.2 中国—白俄罗斯产业园“巨石”	62

第4章 北欧—波罗的海国家与中国：贸易和投资趋势 ... 64

4.1 北欧国家和波罗的海三国与中国的投资趋势	65
4.1.1 中国对北欧国家和波罗的海三国的直接投资 ...	65
4.1.2 北欧国家和波罗的海三国在中国的 投资及趋势	71
4.2 北欧国家和波罗的海三国与中国的贸易趋势	73
4.2.1 中国对北欧国家和波罗的海三国的出口	75
4.2.2 中国从北欧国家和波罗的海三国的进口	77
4.3 总结	81
案例 4.1 中国—波罗的海三国在邮政和运输服务上的合作 ...	82
案例 4.2 卡尔斯港—克莱佩达港渡轮航运和中国—瑞典 贸易	83

第5章 “一带一路”沿线的物流：在波罗的海的 东西方交通走廊 85

5.1 东西方交通走廊的贸易和运输潜力	89
---------------------------	----

5.2	波罗的海东西方交通走廊的实施计划·····	90
5.2.1	东西方交通走廊沿线的最佳实践·····	91
5.2.2	波罗的海的运输体系和欧洲战略·····	93
5.2.3	亚洲—欧洲物流供应链·····	94
5.2.4	减少供应链障碍·····	96
5.2.5	铁路间的合作·····	97
5.2.6	物流绩效·····	98
5.2.7	运营商的合作：东西方交通走廊联盟·····	99
5.3	东西方交通走廊沿线的创新·····	100
5.4	总结·····	102
案例 5.1	维京铁路·····	102
案例 5.2	东西方交通走廊联盟·····	103

第6章 中亚、全球价值链与“一带一路”····· 105

6.1	西部大开发·····	106
6.2	中国进一步深入西部·····	107
6.3	欧亚铁路网·····	108
6.4	包含中亚的全球价值链·····	110
6.5	“一带一路”沿线农业贸易的前景·····	112
6.6	全球价值链参与者的机会·····	114
6.7	总结·····	119
案例 6.1	霍尔果斯口岸：“一带一路”的主要物流枢纽·····	120
案例 6.2	从中国到欧盟的丝绸之路铁路线·····	121

第7章 “一带一路”建设中的金融支持····· 124

7.1	推进“一带一路”建设需要强大的金融支持·····	125
-----	--------------------------	-----

7.2 构建“一带一路”建设中的金融支撑体系	128
7.2.1 亚洲基础设施投资银行	128
7.2.2 丝路基金	132
7.2.3 金砖国家新开发银行	136
7.2.4 欧洲复兴开发银行	138
7.2.5 公私合作 (PPP) 模式	140
7.2.6 人民币国际化	143
案例 7.1 亚投行首个融资项目——巴基斯坦高速公路	145
案例 7.2 联合国海陆丝绸之路城市联盟——国际丝路 百城聚变 PPP 主投基金	146

第 8 章 丝绸之路跨文化环境下的人才管理..... 149

8.1 文化与“一带一路”倡议	149
8.2 中、欧文化差异和跨文化环境	152
8.2.1 中、欧文化差异	153
8.2.2 中、欧企业间的文化差异	155
8.3 跨文化环境对人才管理的影响	161
8.4 通过培训和交流提高人才管理效率	164
8.4.1 提供跨文化培训	164
8.4.2 建立良好的跨文化交流渠道	168
8.5 总结	170
案例 8.1 中式管理和德国文化：菲尼克斯电气 中国公司的案例	171
案例 8.2 华为公司在北欧国家和波罗的海三国的 人才培养	173