



中国企业走进波兰 需搭好“顺风车”

王宝钺 王志远

在“一带一路”倡议和“16+1合作”的大背景下，中波双边经贸合作不断增强，两国企业开展投资合作积极踊跃。截至2016年3月底，波兰在华投资项目303个，实际投资额2.1亿美元；中国在波兰累计直接投资3.54亿美元，涉及生物医药、新能源、机械电子制造、商贸服务、房地产等多个领域，中国在波兰承包工程完成营业额4.8亿美元。中波投资合作一方面增长速度快，2003年至2015年，波兰在华累计投资额增长了3倍，中国对波兰投资额增长了7倍；另一方面体量占比小，截至2015年年底，中国对波投资存量仅占波兰吸收外资总额的0.2%。波兰政府热切期盼中国企业能够增加对波兰的投资，特别是希望中国企业能到波兰落户，增加对带动就业和经济发展效果明显的“绿地投资”。波兰外长瓦什奇科夫斯基曾说：“在波兰几乎所有领域都可以对中国企业开放，未来创建合资企业可能是实现合作的理想方式。”

目前，中国投资在波兰已经取得了一定成果。截至2016年4月底，2013年成立的中国—中东欧投资合作基金，已投资金额约3.17亿美元，其中约70%投入到波兰新能源、电信、生物制药等行业，其中已投资的4个风电场项目，为波兰减少约166万吨二氧化碳排放。除了华为公司和柳工集团在波兰的快速发展外，2013年8月，湖北三环襄轴正式完成对波兰最大轴承企业KFLT公司的并购，成为中国汽车轴承企业海外并购第一例。

由中国水利水电集团承建，总价值为8863万美元的伏罗兹瓦夫城市防洪项目即将竣工。这是中国企业在波兰第一个成功实施的公共承包工程项目，不仅为当地提供了安全可靠的防洪设施，更有助于提高通航能力、保护生态环境和发展旅游经济，受到当地政府和民众的认可。

波兰将“一带一路”建设和“16+1合作”视为深入推进与中国全面合作的重要机遇，希望中国企业能够在工业园区、港口及内河航运、航空及机场、高速铁路、清洁能源等领域加大投资力度。但对于想到波兰投资的企业，还需要思考如何搭好两国经贸深入发展的“顺风车”。

从成功融入波兰市场的中企经验看，来波兰投资要做好充分准备。企业要认识到波兰市场的环境较复杂，法律体系较繁复，环保机构和工会组织影响力较大，加上语言和文化等方面的差异，中企对波兰的投资在实践中可能面临一些无形的障碍。因此需要来波兰投资的企业需要加强前期调研，知己知彼，熟悉当地市场，学习法律政策。

此外，波兰作为欧盟成员国，中国企业在进入波兰市场时还要多考虑欧盟的市场规则和规律，注重一些当地较有名气的咨询公司。波兰市场类似德国市场，是一个较为成熟的欧盟市场组成部分。同时，还要增加两国企业间的相互了解。波兰企业对中国企业通常抱以厚望，希望在企业交流中听到中方具体的投资规划、项目数据分析等情况，如果中国企业只是不断介绍自己曾在国际上有多少业务，取得多少成果，却没有对市场的了解和分析，在波方看来就会显得“不专业”。

当然还要选好当地合作伙伴，互相取长补短，争取志同道合；注意慎用个人代理，规范合作模式，经营过程中，要注意增加企业本地化程度，强化企业文化的融合；要派出得力团队，勤奋经营；要增强契约精神，严格法治观念；要重视企业工会运作，积极履行社会责任。

柳工扎根波兰有“秘诀”

本报记者 王宝钺 王志远

在波兰东南部喀尔巴阡山省境内，有一座名为斯塔洛瓦沃拉的小城，其波兰语意为“钢铁意志”。1937年，波兰人民为保家卫国，在此建立了钢铁厂及军工厂，成为Huta Stalowa Wola公司（简称“HSW”）的前身。如今，这家公司已经完全由中国企业控股，并在中式先进管理经验辅助下成为世界领先的工程机械制造商。

2010年初，广西柳工机械股份有限公司（简称“柳工”）开始着手收购HSW旗下民用工程机械部门。起初，收购过程并非一帆风顺，HSW企业工会对员工就业保障以及薪资水平提出了要求，谈判一度陷入僵持。然而，柳工并没有放弃收购努力，而是不断与工会接触、谈判，最后双方达成了共识，柳工将为员工提供未来4年半的就业保障期限，并涨薪3%。

2012年2月，柳工正式完成对HSW民用工程机械事业部全部资产及其3家海外子公司的收购，拥有其旗下品牌锐斯塔（Dressta）的全部知识产权和商标，并成立柳工锐斯塔机械有限责任公司（简称“柳工锐斯塔”）。该项目成为第一个由中国企业参与的波兰国有资产私有化项目，也是迄今为止中国在波兰最大的投资项目。

作为柳工目前最大的海外投资项目，这次收购也是柳工全球化进程的一座里程碑。通过此次收购，柳工获得了包括底盘、传动件等一系列装载机制造的核心技术，并有效地补充了柳工的产品线和国际营销网络。2013年10月，柳工锐斯塔又全面收购了世界级传动系统制造商波兰ZZN公司。从此，柳工锐斯塔成为柳工在海外的“桥头堡”，助力柳工产品突破壁垒迅速进入欧美高端市场。

HSW公司大量熟练的技术工人及其“工匠精神”更是柳工收获的一笔宝贵财富。目前柳工锐斯塔共有1280名员工，平均年龄为50岁。“波兰工人朴实、诚恳，对待工作精益求精且富有合作精神。他们几十年如一日，练就了娴熟的技术，积累了丰富的经验，堪称波兰‘工匠精神’的代表。”柳工锐斯塔总裁助理侯宇博告诉本报记者。

柳工长期以来秉承“以人为本”的理念，并认为公司的核心竞争力是员工。柳工将自己多年来形成的先进生产管理经验和优秀的人力资源管理制度“输入”到波兰分公司，在保证产品质量的同时，有效地提升了生产效率。2014年，柳工锐斯塔荣获波兰最佳中国投资奖、波兰全国最佳雇主，并连续两年成为美国通用公司最佳供应商。

未来，柳工锐斯塔将升级为柳工欧洲区域总部，全面协调公司在欧洲的一切重要事务及资源，并计划成为欧美市场的研发制造中心及高端国际化人才培养基地。

本版编辑 李红光

中波关系发展开启新篇章

——访中国驻波兰大使徐坚

本报记者 王宝钺 王志远



习近平主席此次访问波兰是中国国家元首时隔12年之后再次访问波兰。中国驻波兰大使徐坚在接受《经济日报》记者采访时表示，习主席此次访问是中波关系史上具有里程碑意义的大事，必将开启两国关系发展史上的新篇章。

记者：习主席此次访问有哪些亮点？对中波两国关系发展会产生何种影响？

徐坚：波兰方面曾多次邀请习主席访问波兰，并高度重视此次访问。波兰方面在接待上颇费心思，将作出许多打破常规的高规格礼宾安排。习主席此访的主要目的是巩固传统友谊、增进政治互信、深化互利合作，推动中波关系全面发展。访问期间，两国元首将签署联合声明，对两国关系作出

新的定位，同时规划未来两国关系发展新方向。

记者：您如何评价当前的中波关系？

徐坚：中波两国关系目前处于历史最好时期。波兰是最早与新中国建立外交关系的国家之一。近年来，中波关系平稳发展，高层互访频繁，双方相互了解和信任不断加深，两国经贸合作有长足发展，在文化、教育和科技等领域的交流合作充满活力。特别是2011年两国建立战略伙伴关系以来，各领域的务实合作不断取得新进展。

近年来，中波关系进入快速发展轨道，两国发展关系的政治意愿强烈。在去年波兰经历总统、议会双选举背景下，中波高层仍然保持密切交往。波兰总统杜达上任百天内即对中国正式展开访问并出席第四次中国—中东欧国家领导人会晤。时任众议长基达瓦·布翁斯卡赴华出席中国人民抗日战争暨世界反法西斯战争胜利70周年纪念活动。今

年4月份，波兰新任外长瓦什奇科夫斯基对华富有成果的访问，这是他首次亚洲之行的唯一一站。由此可见，波兰新政府高度重视发展对华关系。

记者：波兰是中东欧地区大国，也是“16+1合作”的重要伙伴。在中国—中东欧国家“16+1合作”框架内，波兰扮演着怎样的角色？

徐坚：波兰是中东欧地区人口、国土面积、经济体量最大的国家，也是欧盟重要的成员国。波兰在“16+1合作”中起着其他国家无法比拟的重要作用。2012年，首次中国—中东欧国家领导人会晤就在华沙举行。近几年，波兰对合作越来越积极。去年，波兰总统杜达主动提出，希望出席在中国苏州举行的第四次中国—中东欧国家领导人会晤。杜达访华期间，两国签署了政府间共同推进“一带一路”建设的谅解备忘录。我们希望波兰在“16+1合作”中充分发挥“火车头”作用，引领中东欧地区其他国家在此框架下开展互利

打造中波经贸互利共赢“双向通道”

本报记者 王宝钺 王志远

近年来，中国与波兰贸易额持续增长。2015年，双边贸易额达到170亿美元。波兰出口中国的主要是机电产品和塑料、橡胶制品。从中国进口的主要商品为纺织品、小机电产品和原材料等。中波互为对方在亚洲地区和中东欧地区的最大贸易伙伴。两国相互投资也呈良好上升态势。2015年中国对波兰投资达到8亿美元，波兰对华投资达到2亿美元。

中波两国的经贸关系具有较大发展潜力。一方面，波兰作为欧洲主要交通走廊，深化两国货运合作、开发互联互通项目，扩大双边贸易量，促进“一带一路”成为互利共赢的“双向通道”。习主席访问期间，中波两国将签署一系列政府间合作文件及经贸协议，切实推进经贸务实合作。另一方面，波兰投资环境稳定，政府对吸引外资一向较为支持，对北部格但斯克港口改造、波罗的海铁路、核电建设等大项目引入中国资本和企业兴趣

颇浓，希望借此带动波兰地方的就业和经济发展，更希望借助习主席的访问打造双边合作的精品项目。

对波兰而言，扩大和平衡两国经贸合作关系是波兰政府的对华政策目标之一，也是波兰政府努力的方向。波兰在农牧产品、矿业机械、木材家具、汽车零部件，以及琥珀产品等市场领域有着较大的对华出口潜力，期待未来能加大对华出口规模。同时，期待能与中国企业在设备制造、创新和高技术领域开展深层次合作，带动波兰企业提升国际竞争力，重振波兰工业。在传统工业领域，波兰有较好的采矿技术和设备，比较符合中国未来对国内矿业产业升级改造的需要，希望在该领域加大对华合作。在基础设施建设领域，波兰的格但斯克港口、罗兹物流集散中心、华沙第二机场、维斯瓦河和奥德河内河改造、梅拉尼亚省科技物流园和产业

开发园等大型基建项目也都期待中国企业和资本的参与。在金融合作领域，波兰作为中东欧地区唯一的亚投行创始成员国，将加大对亚投行的支持力度，同时希望亚投行能为中波合作提供更大支持。在人文教育领域，波兰政府将进一步加大民众交往和文化先行的力度，培养新一代知华的年轻人。同时采取提高签证效率和增加民航班次等措施，促进旅游合作，欢迎更多中国人到波兰旅游。

对于“一带一路”建设和“16+1合作”，波兰政府和商界尤其希望能够从中准确找到波兰本国发展战略规划在其中的契合点，力求通过务实合作从中受益。波兰政府提出了本国的“地区发展战略”，希望与“一带一路”建设和“16+1合作”对接。作为波兰经济发展的最新规划，“地区发展战略”是波兰再工业化和地区发展规划的总称。实现这一规划离不开来自

外部的支持，如何更好地对接“一带一路”建设和“16+1合作”是波兰在中波双边合作方面考虑的重点。

除了国家战略对接外，波方还希望深化与中国地方政府的务实合作，特别是与“一带一路”建设关系密切的省份，比如蓉欧铁路快线的起点四川省。目前波兰已经在成都设立了总领馆，波兰的罗兹市还与成都市互设办事处，地方交流搭建起了增进两国交往的新纽带。

对于到访过中国的波兰商界人士来说，“一带一路”建设和“16+1合作”让他们真正感受到了中国的发展。对于波兰政府来说，“一带一路”建设和“16+1合作”被视为可以给波兰带来发展的新契机，希望在“一带一路”建设和“16+1合作”框架内加强两国经济、文化、教育、科技等领域的全面合作，特别是借助中国的经济发展和市场规模扩大波兰出口，带动波兰经济发展。



波兰首都华沙的瓦津基公园有一条“中国大道”，是中波友好交往的历史见证。图为游客走在两边挂着红灯笼的“中国大道”上。 本报记者 王志远摄



华为公司已经成为波兰主流运营商的战略合作伙伴。图为在华沙市中心商业区，华为公司的广告牌非常醒目。 本报记者 王宝钺摄

同一个时代的“复兴梦”

王宝钺 王志远



来波兰采访数日，处处能感受到波兰人的热情好客。波兰人普遍素养较高，性格温和，崇尚科学，文化灿烂，历史名人众多。肖邦、哥白尼和居里夫人都是在中国家喻户晓的波兰人。波兰人在足球、排球、力量运动、冬季运动等项目上天赋较高，健身和运动极具风潮。波兰最受欢迎的运动员、波兰国家足球队锋线球员莱万多夫斯基还与华为公司签约，成为其广告形象代言人。不过，让记者感触更强烈的是，波兰人对中国这个东方大国充满了向往。

许多波兰政界人士，特别是到访过中国，对中国有较全面认识的政治家，将中国视为国际格局中一支重要力量，认为中国已经成为经济腾飞的“巨龙”，显示出“经济与政治的强大力量”，希望成

为中国在西方世界的宣传者和推广者。更为难得的是，目前波兰各主要政党在积极发展对华关系方面基本形成共识，这是保障两国关系长期、稳定、健康发展的重要因素。

波兰商界人士大多希望搭上中国经济的“顺风车”。2015年底，波兰总统杜达访华时，波兰商界人士为了参加总统访华企业代表团，可谓各显神通。此次为了迎接习主席到访，波兰商界也是充分准备，希望把握习主席到访带来的巨大商机。可以说，无论是对中国市场的调研，还是具体合作意向，波兰商界都显示出对中国市场的高度重视。从事对华贸易多年的波兰商人格尔斯基表示，目前波兰在华企业数量虽然不多，但从事对华贸易的商人却呈现快速增长的趋势，前往义乌、江门等地直接进货的波兰商人不断增加。

像波兰雅盖隆大学孔子学院院长瓦

德佳这样的波兰学者，对中国历史和文化有着浓厚的兴趣，越研究越发现中国文化的博大精深，看待中国问题会更加全面。正在学习中文的波兰年轻学者约翰娜表示，今天的波兰年轻人，对中国文化的认知不仅仅停留在京剧脸谱、书法等传统文化领域，还希望了解中国的现代文化元素。新一代互知、互信、互助的中波友谊“传承者”正在成长，目前在波兰已经有5家孔子学院，还有不少孔子学堂。

整体而言，波兰民众对中国印象积极。波兰民众对中国茶、中医、针灸、功夫、熊猫、中餐等中国文化因素表现出浓厚兴趣，这些中国元素在波兰也深受欢迎。不过，与波兰人交流，他们更多关注的还是如何从双边经贸合作中受益。记得上世纪80年代中国改革开放之初，家用轿车工业尚未起步，当时波兰出口中国的波罗乃兹牌小轿车深受中国市场欢迎。但时至今日，波兰的工业产品似乎已无昔

日的辉煌。为了重振工业，波兰政府提出了“再工业化”战略，希望中波两国能够携手推动波兰这一进程。

波兰在国家实力及经济总量上是中东欧地区最大、最强的国家，在欧盟中举足轻重。波兰目前经济结构状况良好，投资环境较佳，是近年来欧洲经济增长最快的国家之一。波兰政府特别希望加大对华合作力度，吸引中国资本并扩大对华出口，平衡贸易发展。在金融方面，波兰是中东欧地区唯一的亚投行创始成员国，希望更多参与亚投行中长期规划，与中国的银行开发更多金融合作项目，找到双方合作的大项目。

习主席的访问必将给两国关系全面发展注入新的动力和活力。波兰各界人士对习主席的访问充满着期待，希望借此增进两国政府和民间的相互了解和信任，通过“16+1合作”和“一带一路”建设，实现中波两国互利共赢。