



英国中国商会
China Chamber of Commerce in the UK



2024 英国中资企业发展报告

2025年2月 | 伦敦



目录

会长致辞 01

摘要 03

第一章 在英中资企业概况 12

受访企业统计亮点

对英国营商环境的看法

在英中资企业的财务表现

人才与治理

第二章 合作 36

第三章 创新 50

第四章 附录：调查问卷及调研结果 62





英国中国商会
China Chamber of Commerce in the UK

会长致辞

方文建

英国中国商会会长
中国银行伦敦分行行长



2024年全球局势风云变幻，世界经济依然在持续的不确定性与结构性调整中艰难前行。全球供应链重塑、能源转型加速、技术革新推进以及地缘政治博弈的复杂交织，跨国企业面临着日益复杂的国际商业环境。

其中英国政坛发生了重大变革，工党于7月大选中胜出并组建新政府。令人欣慰的是新政府在处理中英关系时展现出更加务实的态度，并通过一系列高层互动，释放出深化双边合作的积极信号。2024年7月4日英国大选前，工党在其竞选宣言¹中承诺，将以“长期和战略性方式”来推进中英关系，为双方合作的稳步推进奠定了基础。

2024年10月，英国外交大臣戴维·拉米 (David Lammy) 访华²，重申英方致力于“扩大气候变化、能源、环保、科技、经贸、投资、国际发展等领域合作³”。同年11月于巴西举行的二十国集团 (G20) 峰会期间，中国国家主席习近平会见了英国首相基尔·斯塔默 (Sir Keir Starmer)⁴，后者明确表示英国“将是一个可预测且务实的合作伙伴”，并提议希望两国能够尽快举行全面的双边会谈⁵。同月，英国新任投资大臣波比·古斯塔夫森 (Poppy Gustafsson) 在英国中国商会第七届中英经贸论坛上强调“中英双方都深刻认识到构建稳固双边关系的重要性”⁶。

1 英国工党,《改变-2024年英国工党竞选宣言》,2024年6月

2 BBC新闻,《工党谨慎地迈向对华政策》,2024年10月

3 环球时报,《中国外交部长与英国外交大臣举行会谈》,2024年10月

4 天空新闻,《里夫斯计划于1月中旬与中国有关方面会谈》,2024年12月

5 金融时报,《英国需要一个连贯的对华战略》,2024年11月

6 中国日报,《经贸论坛旨在构建中英经济紧密联系》,2024年11月

在这样的背景下，本次报告基于对商会会员企业的调研，并综合对在英中资企业、在华英资企业及有意向开拓中国市场的英国企业高管的访谈分析发现，尽管在英中资企业对英国营商环境的满意度创下历史新低，报告整体上仍传递出一种谨慎乐观的情绪。中资企业在英仍表现稳健，展现出强劲的盈利能力。同时，稳定的地缘政治关系正在推动创新投资的增长，众多企业正通过产品研发、战略调整与英国利益相关方的合作，积极参与行业标准的制定。值得注意的是，中资企业在英国及欧洲大陆等主要市场的本地化进程正在加速，充分利用区域机遇和比较优势，实现可持续增长。这进一步印证了中资企业正在不断适应并融入英国及欧洲市场的趋势。

本年度报告还观察到一个值得关注的新趋势：中英企业之间的合作已从传统的双边贸易，逐步向共同拓展第三方市场演进。调研数据显示，43%的受访者表示“很有可能”或“有可能”通过与英国企业合作，进入大中华区及英国以外的市场。其中，欧洲是最受关注的目标市场，69%的

受访企业将其列为重点布局方向。来自金融服务和制药行业的受访企业提供了具体案例，展现了这一合作模式的成功实践。

可持续发展合作亦成为中英经贸关系中的重要议题，预计这一趋势将在未来进一步加强，特别是在应对气候变化与绿色创新领域。例如，中国可通过提供高质量、具有价格竞争力的电动汽车、太阳能电池板、风力涡轮机产品和技术等，为英国的能源转型提供有力支持。

2025年1月，英国财政大臣蕾切尔·里夫斯 (Rachel Reeves) 访华，标志着中断六年的中英经济财金对话 (EFD) 正式重启⁷，并同期举办中英金融服务峰会。这一重要里程碑旨在加强两国关键利益相关方之间的合作交流，推动双边经贸关系迈向更高水平。展望未来，我们期待中英关系进一步深化，为两国企业创造更多发展机遇，推动可持续增长，并在合作共赢的基础上，共同书写中英友好关系的新篇章。



方文建

⁷ 天空新闻，《里夫斯计划于1月中旬与中国有关方面会谈》，2024年12月

摘要

就在英国新当选的工党政府重新与中国接触并致力于打造稳定的、更加积极的中英关系的关键时刻，本年度的报告面世了。由于今年的问卷调查时间处于英国大选前后，受访者的信心在新政府上台前后发生了比较明显的变化。

不过，选举并非今年唯一的重大事件。在地缘政治趋于紧张、生活成本不断上升、劳动力持续短缺的背景下，中资企业在诸多方面面临困难和波动，即使如此各受访单位财务表现依然强劲。

与往年一样，本报告致力于探讨中资企业在英国市场的表现，包括其基本情况、成功、挑战、优先事项以及对英国营商环境的看法。它还重点关注两个关键主题，一是中国和英国公司之间的合作，包括携手进入全球其他市场；二是创新，包括技术、产品开发、进入市场战略、行业标准、商业模式和运营模式等多个方面。

本报告中的讨论基于对英国中国商会会员的详细年度调查，并辅以对中资企业高管以及英国公司的详细访谈，受访的英国公司均有兴趣在中国拓展业务和市场，或已在中国开展业务。

今年，中资企业在英国市场取得了优秀的财务表现，创下近年来的最好记录

自2020年首次开展此项调查以来，今年为往年最高，有53%的公司盈利，而仅有21%的公司亏损，为往年最低。

绝大多数受访者认为前景乐观，有92%的公司预计未来两年收入较为稳定或有所增加。这是自2020年首次调查以来最乐观的收入预测。

从整体数据来看，截至2024年，在英运营的最大的931家中国企业累计实现营业收入987亿英镑，较2023年的1164亿英镑同比下降4%；同期企业雇员总数从59,155人减少至57,135人^[1]。尽管单体企业的盈利能力与营收预期仍保持强劲，但上述数据表明，过去一年中国在英企业的整体经济贡献度呈现小幅收缩态势。

92%

92%的公司预测未来两年的收入较为稳定或有所增加

53%

53%的公司盈利（自2020年首次调查以来的最高比例），21%的公司亏损

[1] 投英研究-致同会计师事务所，《2024年投英跟踪调查报告：中国在英投资最新趋势》，2024年12月

考虑到中资企业在英国面临劳动力短缺和高生活成本等更广泛的挑战, 这些优秀的财务表现尤其令人印象深刻

中资企业强劲的财务表现与其在英国开展业务所面临的困难形成鲜明对比。

例如, 今年的调查显示, 人们对英国营商环境的看法已降至历史低点, 对英国营商环境所有方面(技术、经济和产业环境、人才、营商环境、基础设施和政治环境)的满意度均有所下降)。降幅最大的是对英国营商环境的满意度。中资企业的低满意度表现与英国工业联合会(CBI)的研究结果一致, 该研究指出英国对所有国家投资者的吸引力均有下降^[2]。

的公司数量有所下降, 这仍然是一个重要问题。大量中资企业经历人才短缺的情况与英国劳动力市场的整体趋势一致。

总部位于伦敦以外的公司似乎受到了更多影响, 因为它们对生活成本、人才供应、盈利能力和英国营商环境的反应更为悲观。由于今年调查中总部位于伦敦以外的公司受访者比例是27%, 为历年最高, 凸显出差异化的地理分布, 并反映出中资企业在英国其他地区的影响力不断增加。

地缘政治关系时而冷淡, 但新任工党政府正采取积极措施重新与中国接触

68%

68%的受访企业表示, 不断上涨的生活成本和通货膨胀是在英开展业务的最大挑战(2022年该比例为33%, 2023年该比例为61%)

对英国营商环境不满意的主要原因是较高的生活成本, 对该领域的担忧达到了自2020年首次进行调查以来的最高水平。

劳动力短缺是另一项挑战。2023年该比例为66%, 而2024年下降到51%, 尽管今年面临轻度至严重劳动力短缺

67%

67%的企业认为地缘政治挑战是在英运营的关键挑战之一

约三分之二(67%)的受访企业表示, 影响中英关系的复杂地缘政治格局是其在英国开展业务时遇到的主要挑战之一。调查还显示, 只有7%的公司认为中英关系在去年有所改善, 而58%的公司认为两国关系有所交恶。2024年3月, 时任英国首相苏纳克甚至称中国是“英国经济安全的最大威胁”^[3]。

[2] 英国工业联合会,《英国工业联合会/Pertemps2024年就业趋势调查》, 2024年9月

[3] BBC新闻,《苏纳克:“中国是英国经济安全的最大威胁”》, 2024年3月

7%

仅有7%的企业表示英国《国家安全和投资法案》(NS&I) 导致其无法进入英国市场

地缘政治紧张局势逐渐影响中资企业在英国市场的运营体验。事实上，我们调查的所有公司均认为稳定健康的中英关系对其在英运营非常重要。部分中资企业受到了英国《国家安全和投资法案》(NS&I) 的阻扰，该法案已被用来阻止或推迟海外国家的对英投资交易。不过，仅有7%的企业表示英国《国家安全和投资法案》(NS&I) 导致其无法进入英国市场。

中国英国商会开展的《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》显示，由于中英关系日趋紧张，在华经营的英国企业正面临着类似的挑战，47%的企业表示地缘政治因素是其最关心的问题^[4]。

尽管面临这些挑战，随着新工党政府执政，两国之间的地缘政治格局还是有所改善。例如，2024年8月，国家主席习近平应约同英国首相斯塔默爵士第一次正式通话^[5]。同年11月，两国领导人在G20峰会期间会晤。两国领导人一致认为，双方需要稳定的中英关系，并强调了两国在气候变化和全球安全问题上密切合作的重要性。此外，英国外交大臣戴维·拉米于2024年10月访华，财政大臣蕾切尔·里夫斯于2025年1月访华，标志着中断6年的中英经济财金对话(EFD)重启。

[4] 中国英国商会，《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》，2024年12月

[5] BBC新闻，《斯塔默向中国领导人表示希望坦诚会谈》，2024年8月

100%

所有的受访企业表示稳定和健康的中英关系对其在英运营十分重要

58%

58%的企业认为去年中英关系有所恶化（与2023年的69%和2022年的66%相比有所下降）

现今局势的发展显示出两国关系正趋于稳定。在年度调查中，在新政府启动重新接触中国策略之前完成调查的公司中，认为去年中英关系恶化的企业比例仍然较高，为58%，但这一比例低于2022年的66%和2023年的69%。鉴于新政府在与中国重新接触方面取得的进展，未来几年这种情况是否会发生变化，我们拭目以待。

总体情况是谨慎乐观, 并对英国市场坚守长期主义

总体而言, 调查结果反映出人们对英国市场的态度不一。比较悲观的方面是, 计划未来两年在英国进一步投资的中资企业数量已降至自2020年首次调查以来的最低水平, 仅为29%, 2020年该比例为51%。这可能是因为进一步投资属于重大决定, 而英国迎来新一届工党政府执政, 或将对中英关系产生影响, 部分中资企业决定暂时持观望态度。

>2倍

将英国视为首要市场的公司数量增加了一倍多

与此同时, 今年的调查结果也有积极乐观的一面。例如, 与2023年相比, 将英国视为首要市场的公司数量增加了一倍多, 从2023年的17%上升到今年的36%。与之相似, 根据中国英国商会开展的《2024-2025年度在华英国企业: 商业信心调查报告》, 33%的英国公司将中国视为其全球投资计划的重中之重。

此外, 92%的公司预计未来两年其在英国的收入将增加或保持稳定。另外, 有超过一半(56%)的受访公司计划在未来两年增加英国招聘。大多数受访公司对英国的营商环境普遍持积极态度, 称赞其法律框架强大、监管环境稳定、高技能人才充足。

0%

没有受访者预测英国营商环境在未来两年将明显改善或恶化

尽管对英国营商环境的满意度下降, 但确定性不断增强。例如, 大多数公司认为过去两年英国的营商环境要么保持不变, 要么略有恶化。展望未来, 大多数公司预计未来两年英国的营商环境不会有太大变化。没有受访者预测英国营商环境将明显改善或恶化。

25%

在大选前完成调查的公司中, 只有25%预计英国营商环境将在未来两年内改善, 而大选后这一比例上升至48%

英国大选后, 乐观情绪似乎有所增加。在大选前完成调查的公司中, 只有25%预计英国营商环境将在未来两年内改善, 而大选后这一比例上升至48%。

中资企业越来越适应英国营商环境

调查结果表明，中资企业越来越适应英国的营商环境。例如，非华人高层领导的比例显著上升。这反映在中国外派员工比例下降且招聘偏好转向招聘具有本地专业知识的本地人。随着不少公司有计划增加员工人数，将英国视为首要市场的公司数量也有所增加，人们感觉中资企业正秉持长期主义的态度在英发展。

今年在英中资企业与其集团总部之间的合作有所增加

有进一步数据表明，随着战略和运营决策越来越多地由中国集团总部管理团队和英国管理团队共同制定，或完全委托给英国管理团队，中资企业在英国发展更加顺畅。

53%

53%的公司由中国集团总部和英国子公司共同做出运营决策，相较于2023年的40%有所上升

对于运营事务而言这种转变意义更为深远，公司决策更倾向于共同制定或委托给英国管理团队，而不是留给中国的集团管理团队。同时，英国业务的战略通常共同制定或由中国集团管理团队制定。

在英中资企业(及其集团总部)的合作范围变得更加广泛

64%

64%的公司“有可能”或“很有可能”在未来探索与英国机构合作的机会

43%

43%的公司“有可能”或“很有可能”通过与英国公司合作进入大中华地区和英国以外的市场

随着联合决策的增加，中英企业之间的合作也更加广泛。例如，62%的受访公司在过去 12 个月内与英国实体进行过合作。此外，64%的公司“有可能”或“很有可能”在未来探索与英国机构合作的机会，通过联合营销来开发共享客户群是最流行的方式。

除了营销和品牌推广外，其他重点合作领域还包括分销、研发(R&D)、可持续发展以及鼓励英国企业更多地使用人民币。例如，海信与分销合作伙伴 AO.com 密切合作。中英金融机构联合支持能源转型项目的例子不胜枚举。此外，敏实汽车与日产汽车密切合作，持续赢得订单，确保业务稳定增长，并与多所英国大学合作，推动技术进步。

同样，受访的英国公司也与中国机构密切合作，希望扩大在中国及其他市场的影响力。特别是阿斯利康近期宣布将在上海建设第五个全球战略中心，这将使其能够与中国本土创新药企开展更深入的合作。这些举措包括与艾可金 (Eccogene) 公司在糖尿病药物方面的合作，与康希诺 (CanSino) 生物公司在 mRNA 疫苗方面的合作，以及与和记黄埔 (Volitinib, HMPL-504) 和乐普 (Lepu) 生物/康诺亚 (Connoya) 等公司的联合行动。阿斯利康中国还在其国际生命科学创新园设立了孵化器，帮助国内外初创企业拓展中国市场。

中英两国企业合作的途径之一是收购。尽管计划未来两年在英国进一步投资的公司数量稳步下降，但收购意愿同比略有上升，从5%上升至7%。然而，收购仍处于非常低的水平，并且大多仅限于英国市场的新进入者，以此作为扩大影响力和增长的战略。这是未来可能会看到增长的领域，特别是当中英关系能够变得更加稳定的情况下。

中资企业全方位追求创新

中资企业对其业务的各个方面进行创新，包括通过产品开发、更广泛的市场战略，甚至制定全行业标准。

例如，雷士照明和海信都在不断发展其进入市场战略，以巩固在各自领域高端市场的地位，但他们所采取的战略不同。海信通过与英国数字电视台（现为Everybody TV）合作，专注于体育赞助和免费观看电视平台。与此同时，雷士照明近期推出首次整合营销活动，并正在加强其线上业务。雷士照明还收购高端照明企业 Dernier & Hamlyn，以帮助开拓新的客户群。后者采取的是类似于海尔收购知名品牌的策略，例如去年报告中介绍的2019年收购Hoover-Candy。无论是建立新品牌，还是收购现有品牌，这两种策略都可以成功。

今年的调查还呈现出另外一个大趋势，即中资企业越来越多地拥抱全球战略，同时在英国和欧洲大陆的主要市场进行本土化运营。受访的数家公司正在建立欧洲制造基地并增加本地组装，以更好地满足每个市场的客户需求。例如，海信收购Gorenje，使其在欧洲建立重要的研发和制造基地，拥有超过10,000名员工，为整个欧洲大陆的业务提供服务。海信认为让研发更贴近主要市场是极具价值的，可以确保产品开发创新贴合区域消费者需求，并能根据需求及时做出反应。

敏实汽车也做到了本土化与创新齐头并进。该公司的大部分产品历来在中国生产，但现在已在塞尔维亚建立起一座耗资1亿欧元的工厂，作为其欧洲的主要制造基地，在这里生产半成品，然后运往法国、波兰、德国等地的工厂进行加工和组装。这种地区生产和本地组装相结合的方式使敏实能够满足地区客户的需求，同时降低运输成本和碳排放。

通过海信和敏实的案例可以发现，中资企业正在不断改进其产品和服务，以满足消费者的需求和愿望。这种创新往往得益于人工智能等技术的进步。例如，今年的采访显示，智能家居解决方案和包括绿色债券在内的新金融产品有所增加。在雷士照明的案例中，产品创新开辟了一条更为广阔的发展道路。其一切始于公司新开发的LiFe自检紧急照明设备，这种设备与传统紧急照明不同，无需手动测试。这个创新，加上发现目前英国住宅和商业物业缺乏统一的紧急照明标准，促雷士照明参与制定行业紧急照明标准，以提升健康与安全。

所有这些举措都表明，中资企业正在采取大胆行动，以在英国及其他市场脱颖而出。在许多情况下，他们正在与英国企业密切合作，实现互惠互利。预计这种创新和合作的愿望在未来将进一步增加，尤其是中英两国企业携手拓展其他市场的案例。再加上两国政府不断加强合作和外交，或将为中英关系积极发展翻开新的篇章。

对英国利益相关者的建议

1

更好地强调英国作为创新中心的优势,吸引国际投资。

2

支持英国各地的经济增长,加大权力下放力度,针对每个地区制定不同的产业战略,并继续致力于国家财富基金^[6]等措施。

3

利用新技术,在必要时围绕新技术制定相关政策并搭建配套基础设施。

4

抓住新政府上台带来的机遇,调整英国对华政策,加强合作,强化双边关系,实现互利共赢。潜在机会包括重启合作机制,如中英经济财金对话(EFD),以及减少贸易壁垒以支持中英贸易。

5

在全球范围内,与其他国家政府和利益相关方合作,了解如何在新兴市场实现净零排放。例如,在那些可能仍需发展基础设施的市场。

对在英中资企业的建议

1

在市场准入方面发挥创造性,包括对不同的潜在合作伙伴持开放态度,开展跨行业合作,并将目光投向伦敦以外的地区,以利用英国各地区的重要机遇。

2

加强市场营销能力,独立或与英国企业合作,有效地讲述自己的品牌故事。

3

发展更强的政府关系能力,以更好地了解 and 参与政策制定,监测英国新政府的政策变化和新的重点领域,并考虑如何利用这些政策来推动英国市场的增长。

4

评估技能要求和差距,然后制定长期战略,以吸引、培养和留住发展所需的人才。

5

寻求与英国机构合作的机会,特别是进入英国和中国以外的市场。

[6] 英国《金融时报》,《工党启动70亿英镑财富基金为英国释放投资》,2024年7月



2024年英国中资企业发展报告概览

本报告旨在反映在英中资企业的发展情况,强调其关注的领域和优先事项。除了概述在英中资企业的现状,今年的报告重点关注两个关键主题,一是中英两国公司之间的合作,包括合作如何使中资企业打开进入全球其他市场的大门;二是创新,特别是在技术、产品开发、市场战略、行业标准、商业模式和运营模式等领域。

本报告主要基于对英国中国商会现有成员(在英中资企业)进行的详细年度调查问卷调查。此外,还对中资企业高层领导以及在中国开展业务或有意在中国发展业务或市场活动的英国公司进行了一对一访谈。

本报告中的观点和建议来自调查和访谈参与者,表明其优先考虑事项,反映其作为中资企业在英国运营的经验,或作为直接与中国打交道的利益相关者的部分职责。这些观点和建议并非详尽无遗,也不代表英国中国商会的立场。

2024年度调查

英国中国商会开展的2024年度调查主要针对在英中资企业,即股权部分或全部由中华人民共和国的实体或个人持有的英国企业。英国中国商会自2020年以来每年都开展该项调查。

该调查的目的旨在了解在英中资企业的现状,并探讨其对未来在英发展的看法。

今年的调查在2024年6月至7月之间进行。大多数公司是在2024年7月4日英国大选之前完成调查的,政治不确定性可能会影响到这部分参与者的态度。本报告稍后将对此进行详细介绍。

除非受访者明确表示同意,所有数据均已匿名化。本报告的实证基于从年度调查中收集的数据。完整的问卷和调查结果请参见附录。

采访中资企业和英国利益相关方

本报告的数据还来自于英国中国商会与8家在英国开展业务的中资企业高管进行的深度访谈。这些企业涉及金融服务(包括银行和保险)、消费、制造和汽车等多个行业。在这8家公司中,有3家的总部位于伦敦以外,使大家能够从更广阔的视角了解中资企业在英国各地区的发展。此外,调查团队还对制药、金融和物流行业等3家英国公司进行访谈。之所以选择这些英国公司,是因为它们在中国已有业务,或对与中资企业进一步合作有浓厚兴趣。

这些深入访谈的内容丰富了本报告,提供详细的见解、背景情况和具体案例。访谈说明中资企业在英国的现状、对英国营商环境和中英关系的看法、关键领域的创新以及与英国企业合作开发市场的情况。访谈内容主要在报告中的第二章“合作”与第三章“创新”。

访谈于2024年7月至9月期间进行,即英国大选产生新一届工党政府之后。与年度调查一样,除非受访者明确表示同意,所有数据均已匿名化。



1

第一章

在英中资企业概况

受访企业统计亮点

中资企业在英国的业务始终覆盖多个行业

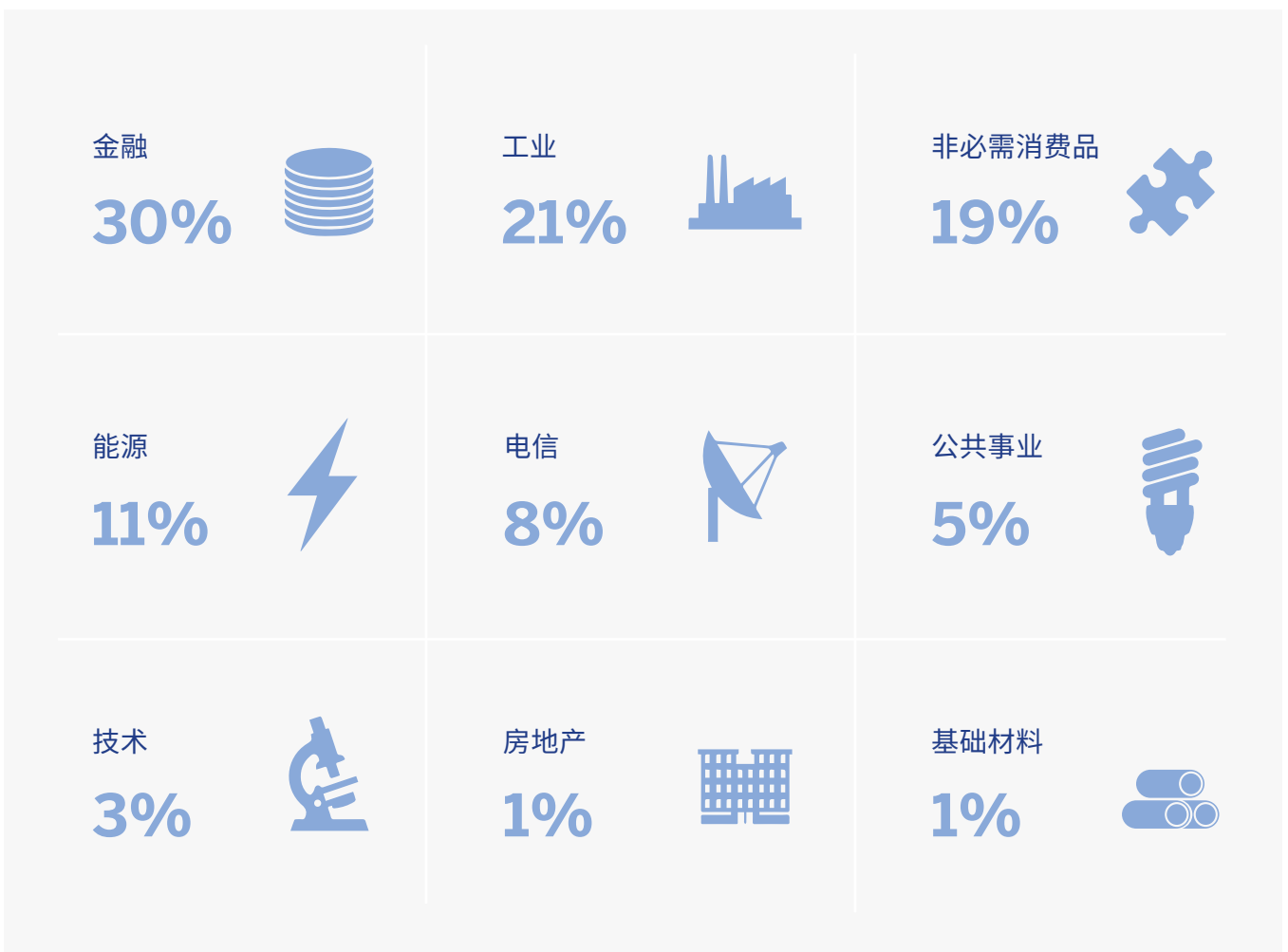
与去年的报告相同,今年的调查涵盖11个行业分类基准(ICB)中的9个行业。行业覆盖面广能够使大家更全面地了解中资企业在英国各个领域的运营情况。

参与调查的企业业务主要覆盖以下行业:

- 金融(30%)——包括银行、金融服务和保险
- 工业(21%)——包括制造、物流和专业服务
- 非必需消费品(19%)——包括媒体、汽车、旅游和教育



贵公司在英国主要在哪个行业运营?



▲ 来源: 年度调查问卷问题4

参与调查的大型企业比例有所增加

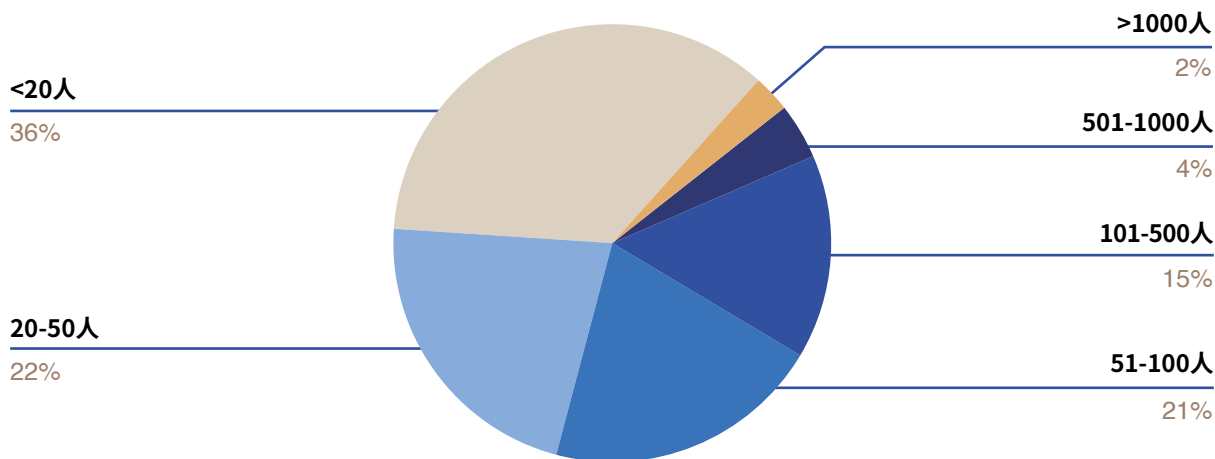
今年,参与调查的大型企业数量大幅增加。2023年,近一半(48%)的受访公司员工人数不足20人,而2024年该比例为36%。这是自2020年开展此项调查以来,样本中规模较小的企业比例最低的一年。

这种向大型企业的转变也反映在企业的年收入上,36%的调查对象的年收入低于500万英镑,该比例低于2023年的45%;23%的调查对象年收入超过1亿英镑,高于去年的21%。

值得注意的是,大多数接受调查的公司都从属于规模较大的中资企业集团,因此代表了更广泛的拥有大量资源和影响力的中资企业群体。



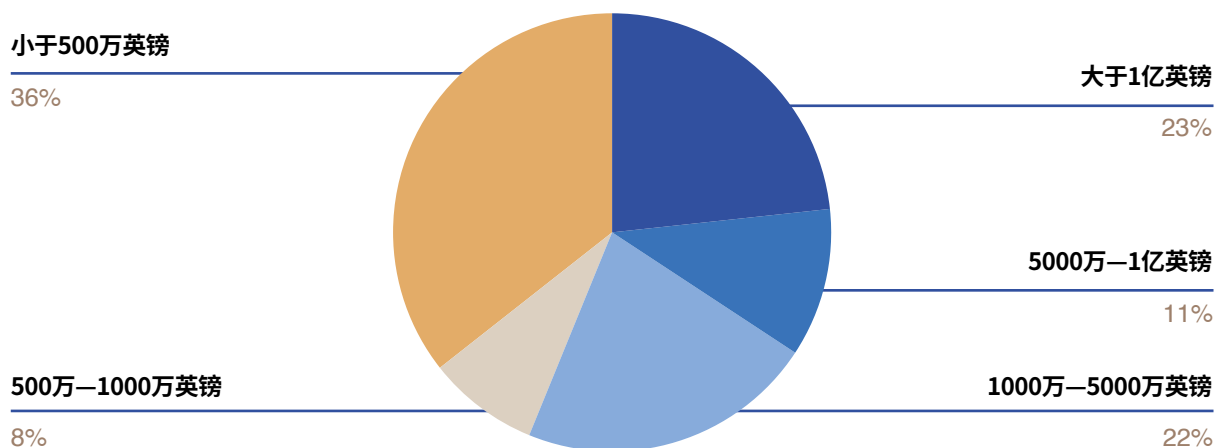
贵公司有多少员工?



▲ 来源: 年度调查问卷问题10



2023年贵公司在英国的年收入是多少(以百万英镑计)?



▲ 来源: 年度调查问卷问题14

在今年的调查中,总部位于伦敦以外的公司所占比例创下历史新高

在今年的调查中,总部位于伦敦以外地区的公司所占比例达到27%,高于2023年的23%,为历年最高。这反映出中资企业在英国各地区的存在日益增加。除大伦敦地区外,受访者总部所在地区最多的是英格兰东南部、英格兰东部、西米德兰兹郡和苏格兰。

超过半数以上(55%)的调查对象在英国总部以外的地区开展业务,在不同地区的业务分布相对平均。

有趣的是,今年的调查发现,总部位于伦敦和其他地区的公司对发展前景的看法方面存在一些显著差异,尤其是在人才和生活成本方面。本报告第一章“对英国营商环境的看法”部分对这些问题进行更详细的探讨。

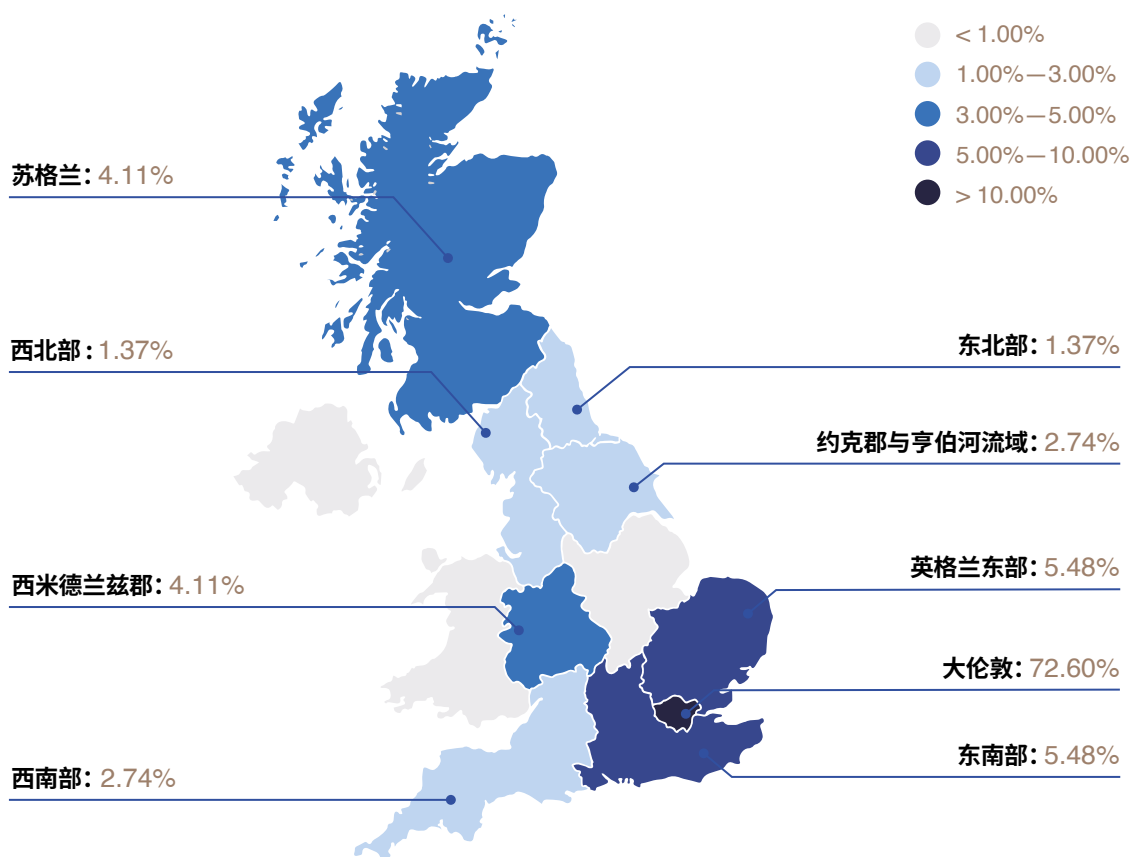
英国大选前完成调查的公司对前景的看法明显不同于大选后完成调查的公司

调查的时机非常重要。5月22日正式宣布英国大选,7月4日大选举行,大多数公司正是在这期间完成问卷调查。由于大选结果尚不可知,这一时期充满不确定性。在英国大选之前和之后回答调查问卷的参与者在观点上存在差异。例如,一些较为保守和谨慎的回答来自大选之前,而乐观情绪似乎在大选之后有所上升。大选前后的调查回答中存在的显著差异在报告中已经予以强调。

今年的所有访谈都是在大选之后进行的。与问卷调查结果相比,这个时间点可能使得许多访谈的基调更为乐观。今年访谈的关键主题将主要在本报告第二章和第三章中详细阐述。



贵公司英国总部位于哪里?



▲ 来源: 年度调查问卷问题5

对英国营商环境的看法

今年英国营商环境满意度创历史新低

今年，人们对英国商业环境的看法创下历史新低，所有指标均有所下降。受访者在调查中被要求对英国营商环境的六个不同方面（技术、经济和产业环境、人才、商业环境、基础设施和政治环境）的满意度进行1-10分打分（10分表示“非常满意”）时，平均得分仅为6.5分。

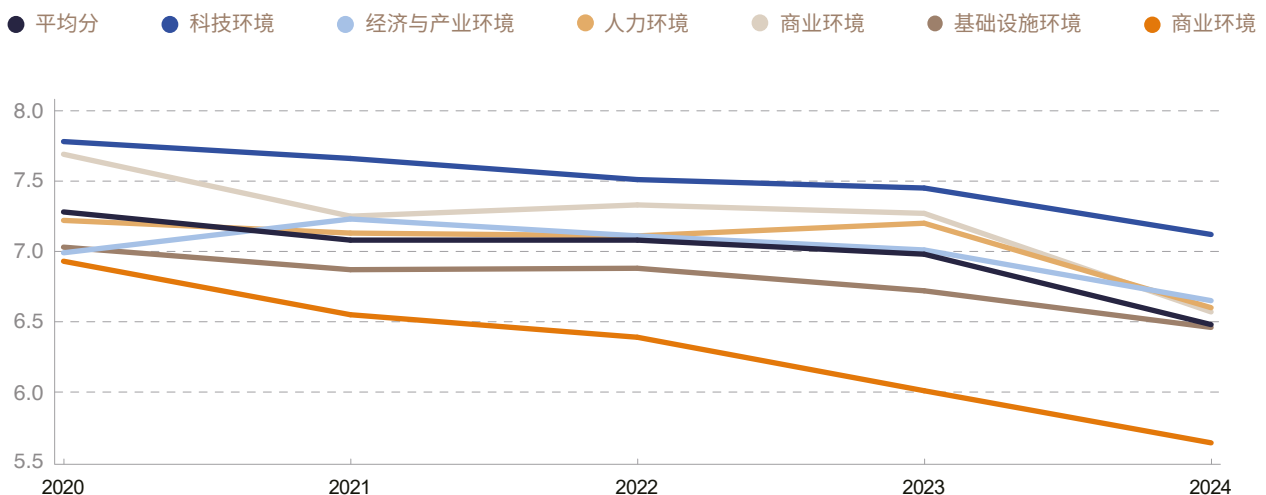
对英国营商环境的满意度下降幅度最大，从2020年的7.71分降至2024年的6.59分。这反映出受访者越来越关注进入壁垒、英国市场的开放程度、税收政策、开展业务的成本以及运营复杂性等问题。

对政治环境的满意度也有所下降。与往年一样，这是调查对象对英国营商环境满意度最低的领域，从2023年的6.03分降至今年的5.66分。不过，鉴于约67%的受访公司认为地缘政治挑战是在英国运营面临的主要挑战之一，这也就在情理之中。未来几年，随着英国新政府致力于打造更加积极和稳定的中英关系，这种情况是否会发生变化，我们拭目以待。本章稍后将详细讨论英国地缘政治环境。

值得注意的是，英国工业联合会（CBI）的研究表明，英国对投资者的吸引力正在普遍下降，而不仅仅是对中资企业而言。根据CBI2024年9月研究，约62%的雇主预测，未来五年英国作为投资和经商之地的吸引力将下降^[7]。这种日益蔓延的悲观情绪表现在，调查参与者中担心英国“吸引力将大大降低”的比例上升了6%。



您如何评价英国的营商环境？（请给英国营商环境的每个维度打分，评分为1-10分，1分表示非常不满意，5分表示中立，10分表示非常满意。）



▲ 来源：年度调查问卷问题34

[7] 英国工业联合会，《英国工业联合会/Pertemps2024年就业趋势调查》，2024年9月

受访企业对英国营商环境的看法也不尽相同

//

我们对未来5-10年英国市场的前景持积极态度。我们认为，英国市场是实现我们到2035年成为世界级再保险集团目标的重要组成部分，可以协助我们实现与慕尼黑再保险、瑞士再保险、汉诺威再保险、法国再保险等行业领先者比肩。英国的监管机构，如审慎监管局(PRA)和金融行为监管局(FCA)，高度专业并以市场原则运作，是我们在伦敦市场稳定发展的重要保障，当然，我们仍需对产业和监管政策的变化保持关注。

//

黄昆，中国再保险(集团)伦敦代表处，首席代表；
桥社集团，首席联络官

//

英国是欧洲中资银行最密集的市场，有超过40家中资金融机构在伦敦金融城中运营。英国还管理着超过9万亿英镑的全球资产，是世界上最大的资产管理中心之一。英国完善的法律框架、稳定透明的金融监管和政府的包容性政策为投资创造了极为有利的环境。尽管脱欧后存在不确定性，但中资金融机构依然坚定地扎根于英国，对其监管体系的可靠性充满信心。基于这些原因，我们计划继续深耕英国市场。

//

方文建，中国银行伦敦分行，行长

//

英国提供了一个健全的法律框架，能够为投资者提供强有力的保护。

//

方敏，中国农业银行伦敦分行，行长

//

英国拥有坚实的普通法体系、相对稳定的政治环境、全面的监管框架和强大的专业服务行业。在全球日益极化的背景下，英国仍然是一个务实、以原则为基础和规则导向的国家。与美国相比，英国的政策相对稳定，使其成为一个理想且重要的市场。

//

王文彬，工银标准银行，行长

//

目前英国经济没有明显的改善迹象，这主要受制于地缘政治因素及欧洲和英国当地经济状况的影响，同时，英国的地理隔离、政策不一致性及多种政策约束也带来了挑战。长期治理至关重要，但当前英国的政党政治削弱了政府政策，阻碍了关键产业和更广泛经济的发展。

//

匿名，中资金融服务机构

//

脱欧后，在英国设立工厂不再能免除欧盟关税。鉴于欧洲大陆的市场规模远大于英国，在那里设立工厂往往更具成本效益。例如，本田于2020年退出英国，奇瑞选择在巴塞罗那作为制造和组装地点。大部分上汽的MG车型在中国组装后销往英国，上汽也在考虑在西班牙或其他欧洲大陆国家设立组装地点。我们不断评估在英国投资的政策环境和工党政府对企业的支持。

//

熊伟波，敏实汽车(英国)有限公司，总经理

乍看之下整体前景较为负面,但实际情况却更为复杂

对英国营商环境满意度的下降清楚地表明,在英中资企业正面临着非常现实的挑战。然而,仔细观察,调查反馈显示出一种日益稳定的势头。

例如,大多数企业认为,在过去两年中,英国的营商环境要么保持不变(有37%的受访者持该观点,去年为24%),要么略有恶化(有41%的受访者持该观点,低于去年的51%)。能源、电力、汽车和电信行业的消极情绪最为强烈。对于其中个别行业而言,这种消极的前景可能与英国2022年出台的《国家安全和投资法案》有关,本报告稍后将对此进行详细阐述。

展望未来,大多数公司预计未来两年英国的营商环境不会有太大变化。没有受访者预测英国的营商环境会明显好转或恶化。规模较小的企业(此处指员工人数在100人以下的企业)的悲观情绪更为浓厚,其中37%的企业预计未来两年英国的营商环境将恶化,而在规模较大的企业中,这一比例仅为31%。

英国新政府或带来越来越多的乐观情绪

值得注意的是,在工党新政府成立后完成调查的受访者中,对前景的看法明显更加乐观,大选前只有25%的受访者预计英国未来两年的营商环境将有所改善,而大选后这一比例上升到48%。

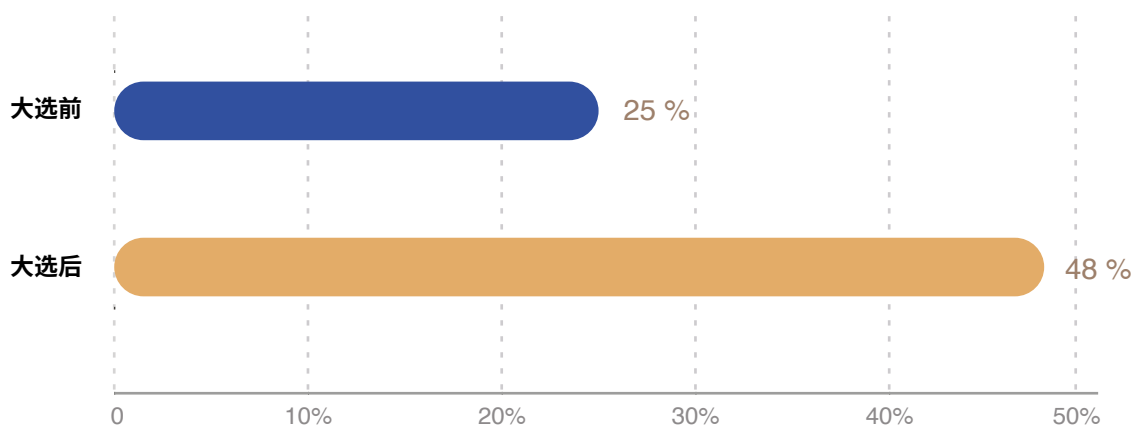
尽管出现这种稳定感,但人们对生活成本的担忧却比以往任何时候都要严重

生活成本已成为英国长期面临的挑战

生活成本是导致人们对英国营商环境不满的主要原因之一,2021年和2022年,英国各地的生活成本急剧上升,尤其是房租、能源和食品价格急剧飙升^[8]。2022年10月,年通胀率达到11.1%,创41年新高。虽然通货膨胀率随后有所下降,但在2024年1月,仍有一半以上的英国家庭表示,其生活成本与一年前相比有所增加^[9]。此外,英国政府的另一项研究^[10]显示,2021年5月至2024年5月期间,英国消费价格上涨20.8%。越来越多的证据表明,高成本和家庭可支配收入下降已成为英国的一个长期问题。



预期未来两年英国营商环境将改善的被调研企业比例(按照回复日期分类)



▲ 来源: 年度调查问卷问题36

[8] 英国下议院图书馆,《英国生活成本上升》,2024年7月

[9] Statista 数据分析公司,《英国生活成本危机:统计数据与事实》,2024年7月

[10] 英国下议院图书馆,《英国生活成本上升》,2024年7月

生活成本危机尤其具有挑战性，因为英国经济增长仍然停滞不前^[11]，公共服务面临实际支出削减、而需求却呈指数级增长的情况。此外，公共财政依然薄弱，英国政府借贷将在2024年8月达到国内生产总值 (GDP)的100%^[12]。不过，鉴于通货膨胀和利率似乎已经稳定下来，我们有望度过这场危机最糟糕的时期。

英国高昂的生活成本对中资企业和本土企业都有影响

值得注意的是，在工党新政府成立后完成调查的受访者中，对前景的看法明显更加乐观，大选前只有25%的受访者预计英国未来两年的营商环境将有所改善，而大选后这一比例上升到48%。

我们与一家中国领先保险公司的访谈中也提到了英国的高度不平等，这解释了为何一些社区在生活成本上升的情况下受到的影响更为严重。

深度扎根于英国是中资企业饱受生活成本增加之苦的重要原因。事实上，在今年的调查中，89%的公司已在英国运营至少5年，60%的公司已在英国运营至少10年。公司在英国经营时间的长短与其将生活成本视为主要挑战的程度之间存在关联。在2015年之前在英国成立的公司中，近四分之三 (73%) 认为生活成本上升是一项挑战，而在2015年之后进入英国市场的公司中，这一比例为62%。

当然，英国本土企业也受到高生活成本的影响。根据英国国家统计局的数据，近四分之一 (24%) 的英国贸易企业表示，与2024年2月相比，2024年3月购入的商品或服务价格有所上涨，而同期只有9%的企业表示提高了销售价格^[13]。这意味着英国企业正在努力消化增加的开支，而不会将额外成本转嫁给消费者。

虽然中国的经济状况与英国截然不同，但在中国开展业务的英国公司同样面临中国的经济状况对其业务运营产生影响的挑战。中国英国商会开展的《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》强调了这一点^[14]。该调查显示，58%在华经营的英国公司认为今年的业务开展比去年困难，这些企业将中国经济前景和全球经济前景列为影响其运营的第一大和第三大挑战。

“

生活成本的上升，例如水电和租金等，给人才市场带来了压力，并增加了企业的劳动力成本。尽管企业中高级员工的数量保持稳定，但与有4-5年经验的初级员工相关成本上升影响显著。尽管我们每年盈利超过1亿美元，表现强劲，但过去两年的9-10%通胀对公司的影响仍然非常显著。

”

王文彬，工银标准银行，行长

“

英国的核心产业主要集中在金融和技术领域，其中金融业贡献了英国国内生产总值的12%。这些行业中雇主之间为了引入人才，激烈竞争，创造了许多高薪职位，尤其是在高端人才市场。然而，这些产业所能提供的薪资优势主要集中在少数人手中，对全英国6700万人口的其他群体影响有限，导致社会分化加剧。

”

匿名，中资金融服务机构

[11] 英国国家统计局，《英国GDP月度估算：2024年7月》，2024年9月

[12] 英国《金融时报》，《英国政府借贷超标，蕾切尔·里夫斯受到打击》，2024年9月

[13] 英国国家统计局，《商业洞察力及对英国经济的影响》，2024年4月

[14] 中国英国商会，《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》，2024年12月

地缘政治关系时而冷淡, 但显示出回暖迹象

地缘政治仍是在英中资企业面临的重大挑战

三分之二(67%)的受访企业表示, 影响中英关系的复杂地缘政治格局是在英国开展业务时面临的主要挑战之一。调查还显示, 仅有7%的公司认为中英关系在去年有所改善, 而58%的公司认为中英关系有所恶化。

一触即发的地缘政治紧张局势影响着中资企业在英国市场的运营。调查显示, 受当前中英关系影响最大的三个领域是“客户需求和销售方面”(58%)、“关税和贸易壁垒方面”(36%)和“就业和劳动力方面”(32%)。

“

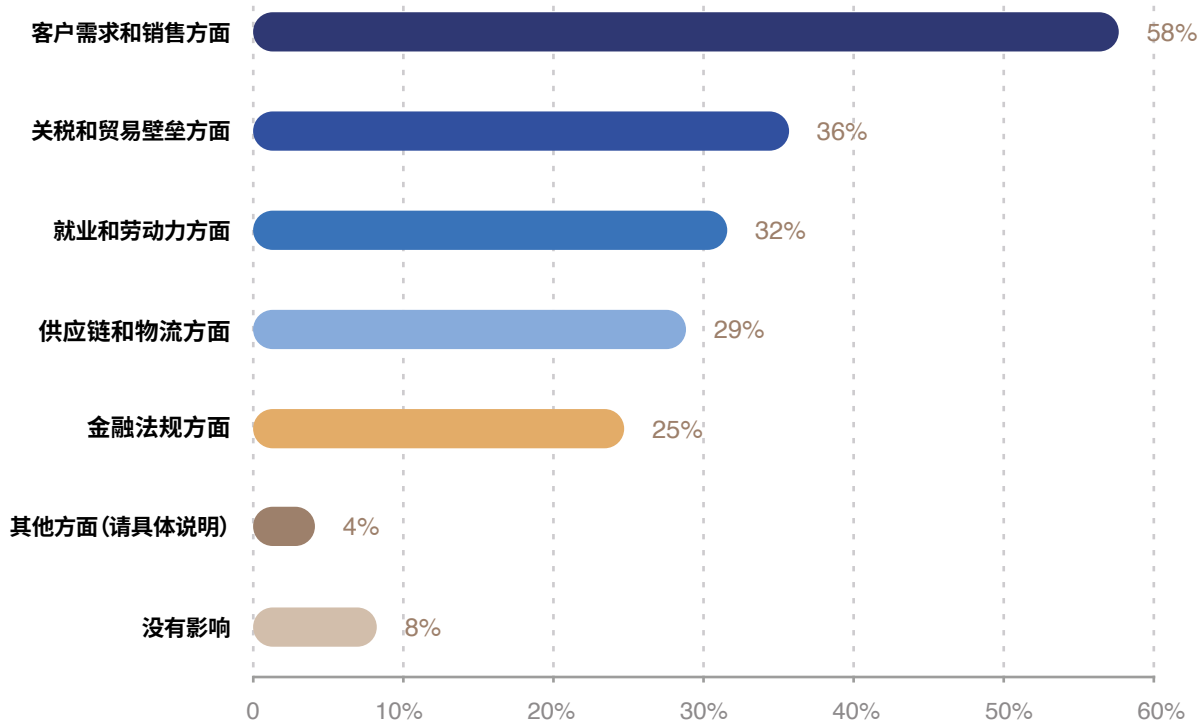
在英国运营的主要挑战源于地缘政治形势、生活成本上升、脱欧和政府政策的变化。

”

王文彬, 工银标准银行, 行长



中英关系在哪些方面影响了贵公司在英运营?(可多选, 最多可选三个选项)



▲ 来源: 年度调查问卷问题42

访谈可以更详细地了解企业的观点。一家匿名大型中国保险公司给出了乐观的看法，称英国与中国的关系仍部分开放，提供了比其他欧盟国家更多的发展潜力。该公司指出，与中国的增加贸易可以刺激英国的经济增长，改善民生，并获得更多公众支持，推动英中关系进一步密切。

当然，地缘政治关系也会对在华经营的英国公司产生影响。根据中国英国商会开展的《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》，47%的在华英资企业将地缘政治因素视为首要关注^[15]。

地缘政治紧张局势已有所缓解，尤其是在英国大选之后

尽管存在上述挑战，两国之间的地缘政治格局已有所改善。英国大选后，新政府启动与中国重新接触，并致力于打造稳定合作关系。

- 新政府开始对中英关系进行评估，审视双边关系带来的挑战和机遇。英国外交大臣戴维·拉米 (David Lammy) 称之为，“一次对英国所有政府部门与中国关系的全面评估，以重新校准中英关系”。

- 继2024年7月26日在东南亚国家联盟会议上会见中国外交部长王毅之后，英国外交大臣戴维·拉米于同年10月访问中国，他也因此成为6年来第二位访问中国的英国外交大臣。回顾在北京的会谈时，拉米表示“对中英双方在气候变化、能源、环保、科技、经贸、投资、健康和发 展等领域的互利合作空间感到震惊”。

- 拉米此行激发了在华英国企业更强的信心以及对未来乐观的展望。中国英国商会开展的《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》显示，对中英双边关系表示乐观的公司数量在拉米访华后增加了三分之二^[16]。

- 2024年11月21日，来自中英两国的400多名政界、商界和学术界人士出席了在伦敦举行的第七届中英经贸论坛。英国投资大臣波比·古斯塔夫森 (Poppy Gustafsson) 在发言中强调，建立强有力的中英关系十分重要。

- 根据英国政府的一份简报，2024年11月在巴西举办的G20峰会期间，英国首相基尔·斯塔默 (Sir Keir Starmer) 会见中国国家主席习近平，并表示英国“将是一个可预测和务实的合作伙伴”。这是2018年以来习近平主席与英国领导人之间的首次会晤，斯塔默表示，希望两国能够尽快举行全面的双边会谈。

- 英国财政大臣雷切尔·里夫斯于2025年1月11日访华，标志着中断6年的中英经济财金对话 (EFD) 重启。

我们对英国总部的全球投资与资产管理公司abrdrn安本 (中国分部) 的访谈也呈现了类似的情况。中国政府和金融监管机构正积极开放金融市场，鼓励外资进入，近年来已向多家跨国金融企业颁发了经营许可证。企业需根据谨慎选择自身差异化优势，并制定最佳的市场进入策略，以在中国实现进一步增长。

两国关系趋于稳定

上述情况让人感觉到两国关系正在趋于稳定。在调查中，认为中英关系在过去一年中恶化的公司比例为58%，仍然相对较高，即使这一比例低于往年，2023年为69%，2022年为66%。今年超过三分之一 (36%) 的受访者认为中英关系在过去一年中没有变化，而2023年这一比例仅为18%。中国英国商会开展的《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》显示出更加积极的前景，该调查是在本年度调查几个月后进行的，当时新工党政府已经开始重新与中国接触^[17]。该调查显示，中英关系已经从最令人担忧的负面因素之一转变为今年第五大乐观因素。

[15] 中国英国商会，《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》，2024年12月

[16] 中国英国商会，《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》，2024年12月

[17] 中国英国商会，《2024-2025年度在华英国企业：商业信心调查报告》，2024年12月

鉴于地缘政治关系对在英中资企业的影响,密切起来的双边关系令人鼓舞。100%的受访者认为稳定健康的中英关系对其在英国的运营至关重要,其中63%的受访者认为“极其重要”。

在采访中,企业也乐观地认为,中英关系的改善将有利于贸易。

//

14年来,保守党在对华问题上前后不一的态度产生了破坏性影响,工党将以长期和战略性的方式来处理两国关系。我们将在能够合作的领域开展合作,在需要竞争的领域开展竞争,在必须发起挑战的领域发起挑战。我们将通过审视双边关系,提高英国理解和应对中国带来的挑战和机遇的能力。

//

工党宣言,2024年6月13日

//

在英运营的中国企业会受更广泛的宏观环境影响,特别是中英关系的变化,会对中国企业有着不同程度的影响。

...

为保持伦敦作为全球金融中心的地位,市场和政府都需要对外资和相关贸易活动采取更加开放的态度。

//

方敏,中国农业银行伦敦分行,行长

//

我们对工党执政下未来政策的稳定性持谨慎乐观态度。重振经济需要大量的资金支持,而全球经济复苏依赖于全球化和人员及资源的流动。成功的商业伙伴关系对于盈利至关重要,英国应与那些经济增长积极的国家进行合作。

//

匿名,中资金融服务机构

//

中英之间的高级别对话具有重要意义,尤其是中英经济财金对话,在促进双方合作方面发挥着至关重要的作用。稳定、积极的双边关系有助于英国企业在中国以及中国企业在英国获取市场准入、申请经营许可证,并最终实现商业成功。

//

茅蓓丽,安本私募基金管理(上海)有限公司,中国区负责人

深入的分析显示,中英贸易的减少可能被夸大

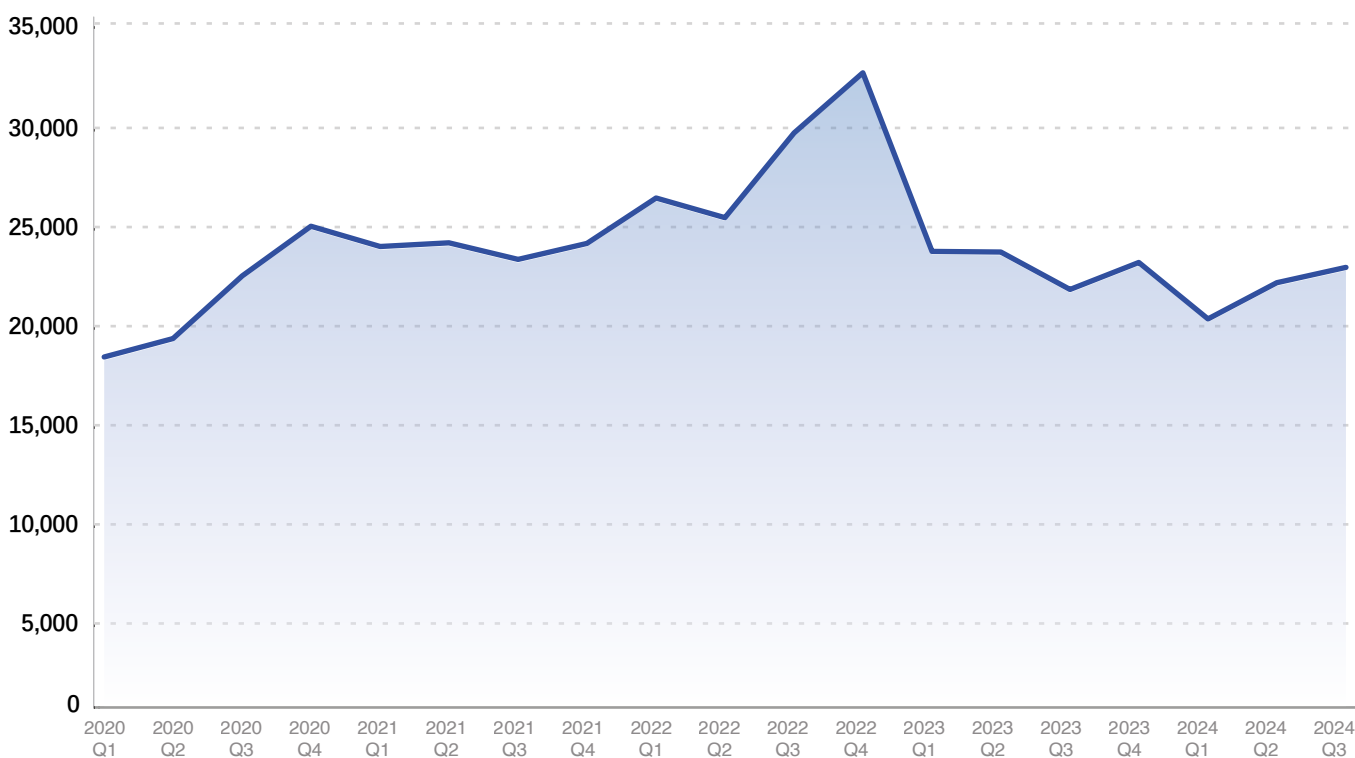
最新的贸易数据显示,2023年第三季度至2024年第三季度期间,中英货物和服务贸易总额明显减少13.0%(约合133亿英镑)^[18]。

然而,从长远来看,中英贸易总体保持相对稳定。下图显示,2022年下半年贸易额大幅增长。这主要是受对华出口增长的推动,而出口货物价值的增长是一个关键因素,如公路车辆、石油及相关产品。除此暂时性峰值以外,贸易额基本保持稳定。这表明,对中英贸易下降的担忧可能是没有依据的^[19]。

此外,从我们的企业访谈中,突出感受到英国企业希望进一步加强与中国的贸易的意愿。例如,我们对东米德兰兹机场的访谈揭示了提升中英贸易的机会。东米德兰兹机场是英国排名第一的货运机场,在货运业务方面名列前茅,年货运量仅次于希思罗机场。根据东米德兰兹机场企业事务主管伊恩·里德-阿斯普利的介绍,目前中英贸易流动存在不平衡现象,许多飞往香港的航班经常是空载,而返回时则满载。如果能够充分利用这些空载航班,将是英国向中国出口更多商品的一种高效且经济的方式。

 中英贸易总值图

单位: 百万英镑



▲ 来源: 英国国家统计局,《英国与世界各国贸易总值(按季度调整)》,2025年1月

[18] 英国商业与贸易部,《贸易与投资概览》,2025年1月

[19] 英中贸易协会,《中国贸易观察》,2023年5月

有关英国《国家安全和投资法案》的敏感性依然存在

尽管有初步迹象表明，自英国大选以来，中英关系可能趋于稳定，但《国家安全和投资法案》(NS&I)仍是受访者关注的一个关键地缘政治问题。这项于2022年1月生效的法律赋予英国政府权力，可以审查和干预任何可能对英国国家安全构成威胁的企业和投资者的收购行为。该法案已被用于阻止或推迟与包括中国在内的多个国家的公司和投资者有关的交易。

调查发现，《国家安全和投资法案》确实对投资构成障碍。事实上，近一半的受访公司预计《国家安全和投资法案》会带来某种影响。最常见的预期影响包括，34%的受访者认为将增加投资英国市场所需的时间，25%的受访者认为将增加资金成本。

该法案对电信行业的影响尤为显著，其中包括人工智能、通信、数据基础设施和卫星等，均属于该法案的管辖范围。有60%的电信公司表示，当前的中英关系对其英国业务产生着重大且持久的负面影响，而其他所有行业的平均比例仅为7%。例如，最近中资企业参与英国5G网络建设遭受重大审查。其他国家的公司也面临着《国家安全和投资法案》带来的挑战，例如，最近一家阿联酋电信公司在沃达丰的股份就引发该法案的关注^[20]。

然而，调查结果表明，很少有投资和项目会因这项法案而偏离正轨。例如，只有7%的受访者表示该法案导致他们无法进入英国市场。只有一位受访者表示，《国家安全和投资法案》导致他们离开或考虑完全离开英国市场。

这表明，虽然该法案的实施流程可以优化，尤其是可以节省时间和资金，但它并不是阻碍大多数公司进入英国市场的主要障碍。然而，这很可能会影响企业在英国市场运营时更广泛的前景和战略，也是导致企业对英国营商环境信心下降的一个因素。

总体持谨慎乐观态度

因此，总体而言，调查结果显示中资企业对英国市场的态度喜忧参半。

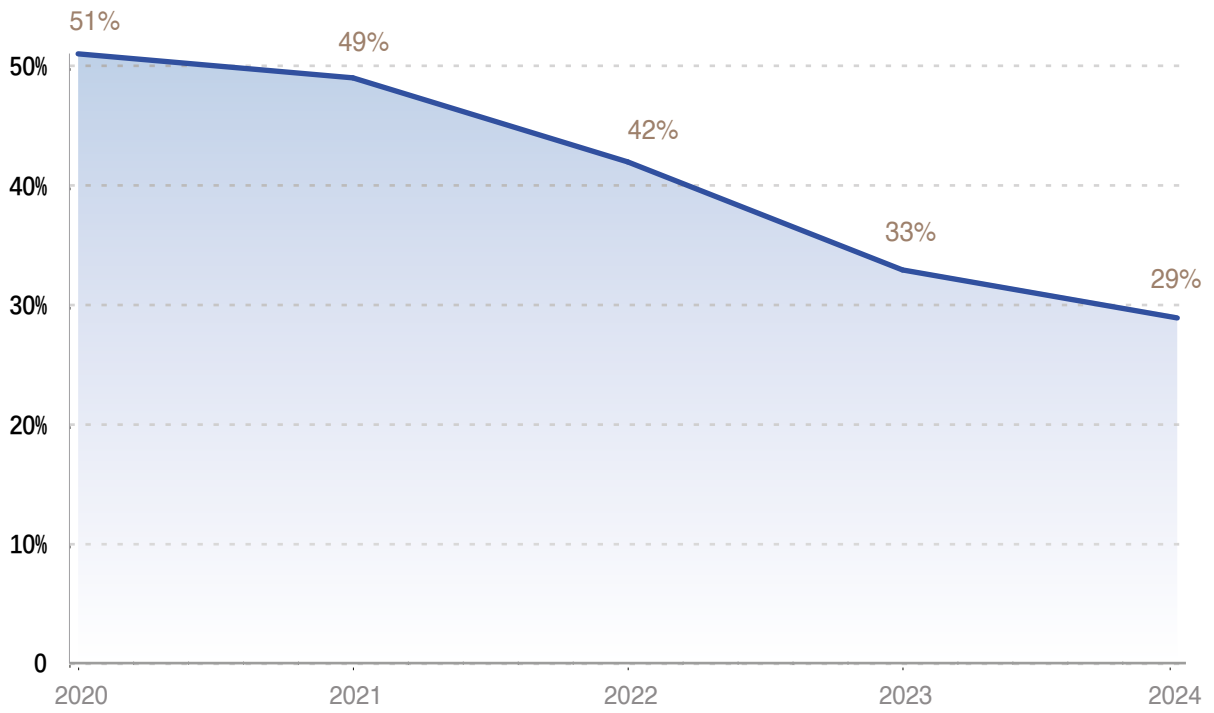
消极的一面是，计划未来两年在英国进一步投资的中资企业数量降至自2020年首次开展此项调查以来的最低水平，仅为29%，当时的相应比例为51%。这可能是由英国高昂的生活成本和持续的中英地缘政治紧张局势导致的。在2021年或更早在英国开展业务的公司中，94%的公司将保持或增加在英国的投资。



[20]《卫报》，《英国称阿联酋持股沃达丰构成国家安全风险》，2024年1月



贵公司是否计划在未来两年内对现有英国业务进行进一步投资？



▲ 来源：2020-2023调研问卷及2024年度调查问卷问题44



不过,尽管各公司在进一步投资方面的计划有限,今年的调查结果仍呈现出积极的一面。例如:

- 与 2023年相比,将英国视为优先市场的公司数量增加了一倍以上,从2023年的17% 增至今年的36%。
- 只有6%的受访者将英国视为“非必要市场”。
- 无任何公司表示计划撤出英国市场。
- 超过一半的公司 (53%) 将超过一半以上的利润再投资于英国。

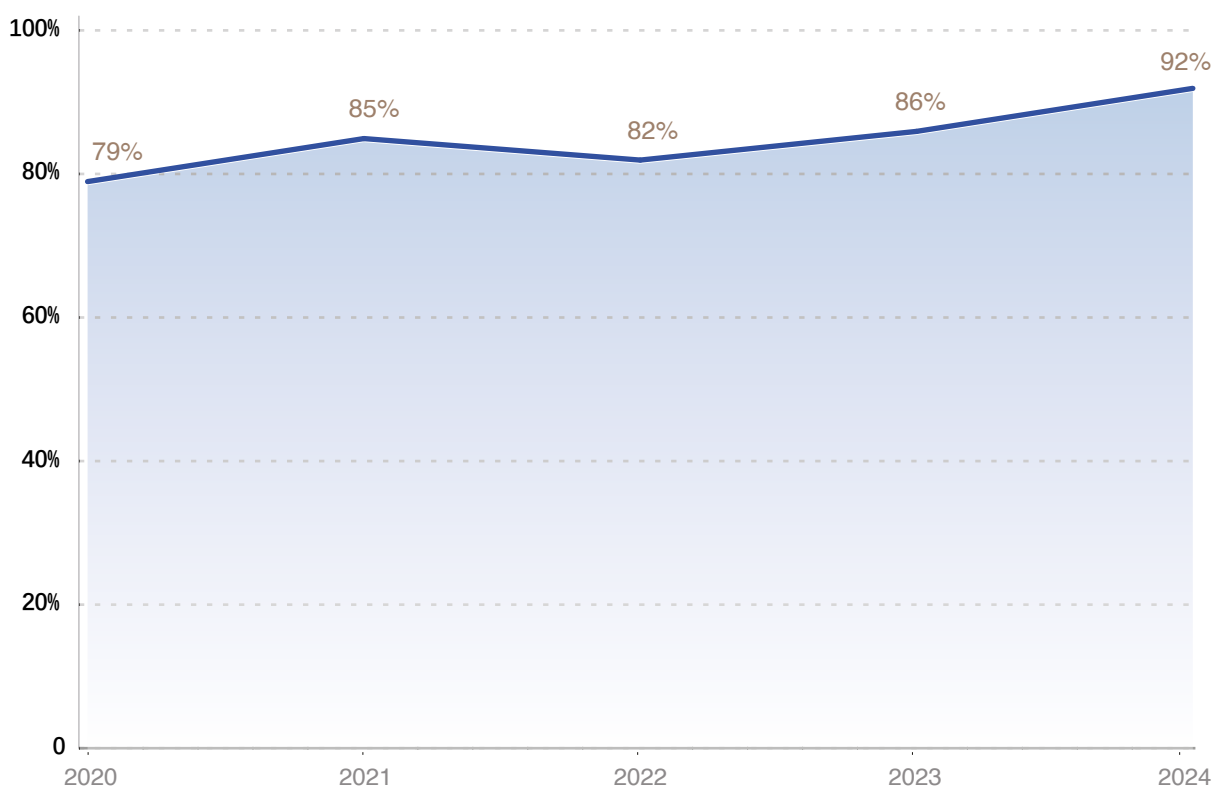
• 绝大多数公司 (约 92%) 预计其在英国的收入将在未来两年内增加或保持稳定。尽管营商环境日益严峻,企业对收入的预期愈发乐观,这一趋势自本报告2020年发布以来一直在延续。

• 超过一半 (56%) 的受访公司计划在未来两年增加在英国的招聘人数,这一计划可能是基于公司对收入的乐观预测。

这些变化表明,企业对英国市场持谨慎乐观态度,并采取长期主义战略。



预测未来两年其英国收入将增加或保持稳定的受访企业比例



▲ 来源: 2020-2023调研问卷及2024年度调查问卷问题26

英国新政府态度不明朗, 企业可能推迟重大决策

考虑到大多企业采取长期主义战略深耕英国市场, 由于英国新政府上台执政, 或将对中英关系发展产生新影响, 企业可能暂时采取观望态度, 推迟做出进一步投资等重大决策。

当企业被问及是否计划在未来两年内对其在英国的现有业务进行进一步投资时, 有44%的受访者选择“不确定”, 比例最高。但是, 对这些回答进行更详细的研究后会发现一些重大差异。例如, 在英国大选后完成调查的公司增加投资的计划略有增加, 从大选前的25%增加到大选后的36%。

专业服务行业的不确定性尤为显著, 100%的受访者表示“不确定”是否计划在英国进一步投资。相比之下, 80%的运输和物流公司表示将在未来两年内进行进一步投资。这些行业需要对长期基础设施进行投资, 表明在可预见的未来这些公司计划在英国开展业务。

伦敦效应

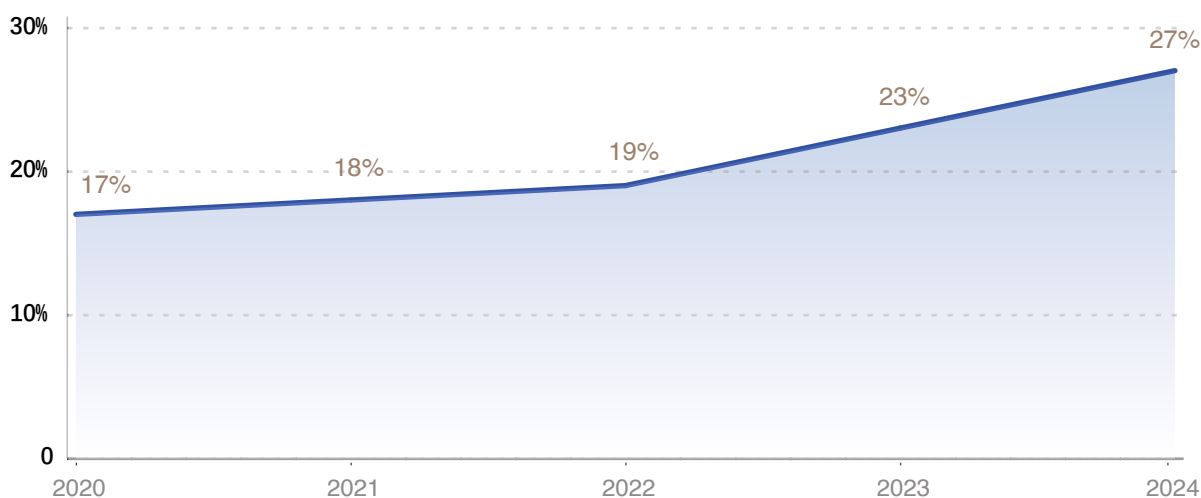
在今年的调查中, 总部位于伦敦以外的公司所占比例(27%)为历年之最。这反映出中资企业在英国其他地区的业务不断增长。调查还发现一些有趣的地域差异。

总体而言, 总部位于伦敦的公司对生活成本、人才供应和英国的营商环境给予了更积极的回应

只有47%的总部位于伦敦的公司面临轻微至严重的劳动力短缺, 而总部位于其他地方的公司该比例达到60%。此外, 只有32%的总部位于伦敦的公司预计未来两年英国的营商环境会恶化, 而总部位于其他地方的公司该比例为50%。



总部设在大伦敦地区以外的受访企业比例



▲ 来源: 2020-2023调研问卷及2024年度调查问卷问题5

另一个主要区别是，总部位于伦敦的公司更有可能在多个方面表现出更好的盈利能力：

- 总部位于伦敦的公司中只有19%处于亏损状态，而总部位于其他地方的公司则有30%。
- 总部位于伦敦的公司中，税前利润同比下降的仅占11%，而总部位于其他地区的公司中，税前利润同比下降的占50%。
- 总部位于伦敦的公司中，只有15%的公司在英国的盈利能力与全球盈利能力相比有所下降，而总部位于其他地方的公司则有40%。

总部位于伦敦的受访企业对伦敦的优势表示极大的热情。这些公司大多从事金融服务业。

工银标准银行选择伦敦作为其总部，原因在于这座城市不仅是全球金融中心，还是外汇交易、主要商品、实物黄金和能源交易的枢纽，所有这些都与其业务密切相关。此外工银标准银行还指出，伦敦的地理位置使其能够覆盖亚洲和美洲的时区，提供全天候交易服务，并且拥有庞大的金融服务人才库。然而，工银标准银行也提到，伦敦的生活成本（尤其是高昂的租金）是该银行将总部设在此地的一个显著劣势。

中国农业银行同样选择了伦敦作为其英国总部，因为伦敦不仅是全球金融中心，还是世界第二大离岸人民币支付中心。

在另一场访谈中，一家头部中国金融服务机构解释称，选择在伦敦设立代表处的原因是重视伦敦作为全球金融中心的地位。

“

只要全球贸易依赖于连接和沟通，伦敦将继续发挥关键作用。在一个日益极化的世界中，英国因其务实、基于原则和规则导向的做法而脱颖而出。与其他主要西方市场相比，英国的政策相对稳定，使其成为我们理想且重要的市场。

王文彬，工银标准银行，行长

”

“

伦敦长期以来一直是全球金融中心，影响着欧洲、非洲和中东。尽管中国在欧洲的投资较为普遍，其主要关注点仍在伦敦。然而，伦敦在脱欧后的影响力尚不确定。为了巩固其强势地位并保持吸引力——尤其是与美国和欧洲大陆相比——伦敦必须通过积极的治理、强大的法律体系、充满活力的人民币流动性市场和活跃的二级市场交易，继续保持其金融中心的地位。

方敏，中国农业银行伦敦分行，行长

”

同样，中国银行伦敦分行指出，作为世界上最重要的金融中心之一，伦敦提供了高度发达的资本市场和种类繁多的金融产品。

伦敦的影响力还超出金融服务业。例如，电子和电器制造商海信在访谈中表示，尽管其英国总部位于利兹，但由于与领先的在线零售商AO.com的合作，它在伦敦仍保持着强大的市场存在。

*不过，一些受访者指出，将总部设在伦敦以外也具有
一定优势*

当雷士照明转型为品牌供应商时，公司决定将公司迁至伯明翰。其原因包括伯明翰在英国全国范围内的分销地理位置优越，运营成本相较于伦敦和英格兰东南部更低，同时当地人才充足，便于招聘。此外，HS2高速铁路项目也被视为该地区增长的重要催化剂。雷士照明还表示，随着政治权力下放进程的推进和地区市长举措的扩展，伯明翰的竞争力有望进一步增强。此外，伯明翰还将从业党新政府最近宣布的英国增长基金的投资中获益。

东米德兰兹机场也对其地理位置充满信心，这使其能够从英国的中心地带提供便捷的出行和无缝贸易，从而有利于中英贸易。它是英国唯一的中心自由港，也是唯一一个不靠海港的自由港。这一特殊地位为希望投资该地区的企业提供了税收优惠和机会，对先进的物流和制造企业尤其具有吸引力。

正如本章前面提到的，东米德兰兹机场还认为，英国公司可以利用其位于国家中心的地理优势，从而在中英贸易中获得更多收益。

“

我们地理位置靠近M1高速公路，这使我们能够在四小时内触及英格兰和威尔士90%的人口，因此吸引了许多客运、货运和物流业务。此外，我们位于英国物流的黄金三角地带，以高效的配送网络著称，这使我们成为电子商务和物流业务相关的理想地点。此外，该地区还拥有通往英国沿海深海港口的铁路货运直达路线，且我们靠近如劳斯莱斯、丰田、博姿和捷豹路虎等大型企业。

”

伊恩·里德 - 阿斯普利，东米德兰兹机场，
企业事务主管

在米德兰兹其他地方,由于中英企业的共同努力,考文垂和华威 Gigapark 投资区正在努力打造成为世界领先的电池制造集群。第二章“合作”将详细介绍这一举措。

海信同样为其总部设在利兹感到自豪。自2020年以来,海信与利兹联足球俱乐部展开合作,这一合作关系帮助公司加深了与当地社区的联系,并提升了品牌在该地区的知名度。

英格兰北部的另一家公司是敏实汽车,位于桑德兰。该公司选择这个基地是因为英国中部地区曾是汽车行业的枢纽,并且在相关技术、技能和创新方面有着坚实的基础。然而,敏实也同样认为,随着英国脱欧,在英国拥有工厂将不再免除企业的欧盟关税,这可能会影响其长期的英国战略(在本报告“对英国营商环境的看法”部分中有进一步讨论)。

英国新政府有机会使各地区对传统上以伦敦为中心的行业更具吸引力,尤其是金融服务业

伦敦仍然是英国吸引投资最多的地区,27%的受访公司计划未来两年在大伦敦地区投资或扩张。据估计,未来两年,平均有9%的受访企业计划在伦敦以外的地区进行投资

或扩张,其中英格兰西北部、英格兰东北部和英格兰西南部的受欢迎程度较高,分别有14%、11%和11%的受访企业计划投资或扩张。不同行业的地区扩张计划也各不相同。例如,75%的建筑和材料公司计划在未来两年内向英格兰西北部投资或扩张,而金融服务机构的这一比例仅为36%,这表明伦敦对金融服务机构仍具有吸引力。

与前几年一样,只有29%的受访企业计划在未来两年内投资或扩张到伦敦和东南部以外的地区。人才短缺可能是限制地区投资意愿的一个原因。许多公司强调,伦敦强大的人才库是其决定落户伦敦的关键原因。

总体而言,调查结果显示,地区扩张仍存在很大的不确定性。超过三分之一(37%)的公司不确定未来两年是否计划在英国特定地区投资或扩张。这可能表明企业正在等待英国新政府对地区投资的态度。自开展调查以来,新政府在这一领域取得积极进展,包括:

- 邀请英格兰各地的市长赴唐宁街会谈^[21]
- 在新的国家财富基金中给予地区更多的关注^[22]
- 启动一项新工业战略,针对中国和其他外国合作伙伴希望看到改进的领域,如技能、国际人才招聘和能源价格等^[23]

[21] 公共政策研究所 (Institute for Public Policy Research),《政府执政百日:地区视角》,2024年10月

[22] 英国政府 (UK Government),《国家财富基金:动员私人投资》,2024年10月

[23] 英国政府 (UK Government),《投资2035:英国现代工业战略》,2024年11月

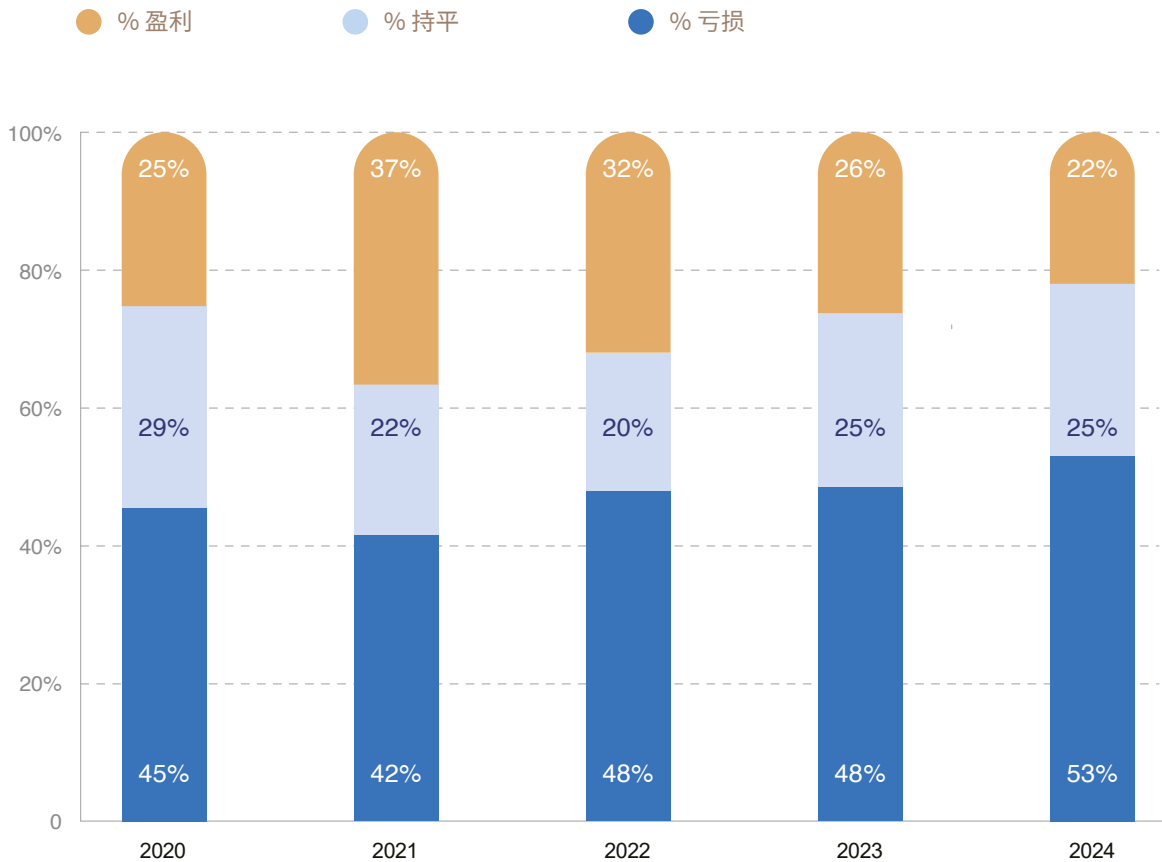
在英中资企业的财务表现

尽管宏观经济环境充满挑战, 在英中资企业仍表现不俗

尽管经营环境艰难, 中资企业在英国市场仍取得强劲的业绩。自2020年首次调查以来, 今年报告盈利的公司比例最高, 达到53%, 报告亏损的公司比例最低, 仅为21%。



贵公司的盈利情况如何 (按年度财报中的税前利润计算)?



▲ 来源: 2020-2023调研问卷及2024年度调查问卷问题16

有92%的受访公司预计未来两年的收入将保持稳定或有所增长,前景十分乐观。正如第27页的图表所示,这是自2020年首次调查以来最乐观的收入预测。

我们采访的许多公司都实现了强劲的收入增长。其中一个突出例子是海信,在新冠肺炎疫情期间,其营业额翻了一番。另一个例子是中国再保,自2018年收购桥社再保险公司以来,其业务规模扩大了一倍,达到27亿美元。

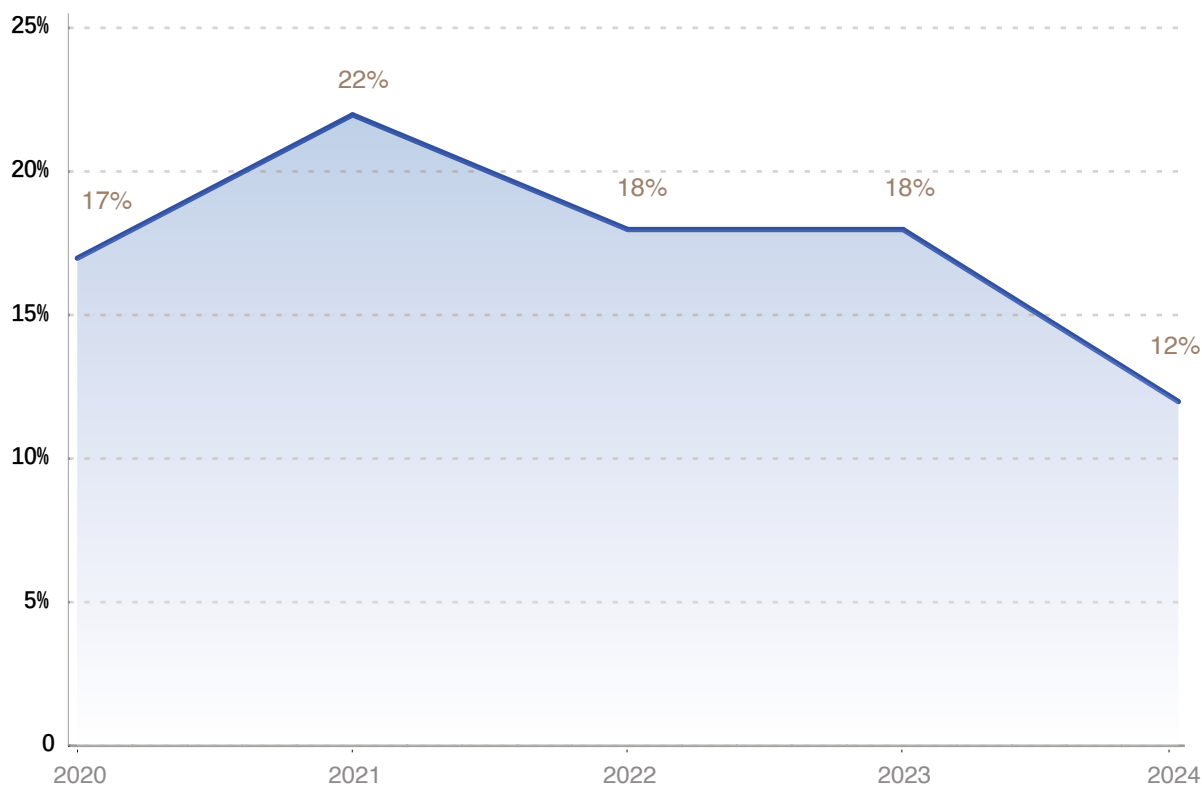
然而,受访企业仍然感受到来自对英国营商环境更广泛挑战的影响

报告在英国的盈利能力高于全球平均水平的公司比例已降至自2020年首次调查以来的最低水平,仅为12%。这可能是由于企业在英国营商环境中遇到更广泛的问题,诸如生活成本高、人才招聘困难等。

应对这些挑战有助于英国成为一个更具吸引力的市场。



在英国的盈利能力高于其全球平均水平的受访企业比例



▲ 来源: 2020-2023调研问卷及2024年度调查问卷问题18

人才与治理

中资企业越来越适应英国营商环境

调查结果表明,中资企业越来越适应英国的营商环境。例如,非华裔高层领导的比例显著上升。报告高级管理者是中国人(例如具有中国国籍或华裔身份)的比例不足10%的公司数量已上升至18%,这是自2020年首次调查以来的最高水平。报告高级管理团队50%以上是中国人的公司数量也处于2020年以来的最低水平。

此外,大约一半的受访公司表示,来自中国的外派员工比例不足10%。招聘策略的转变很可能是造成非中国员工占比较高的原因,有71%的公司现在选择通过本地招聘的方式在英国招聘新员工,并且优先考虑具有本地专业知识的人员。在调查中,这种偏好银行和汽车企业中尤为强烈,这些公司纷纷表示,“在当地招聘,优先选择具有本地专业知识的人”是其最喜欢的在英国招聘新员工的方式,而从中国派遣员工则是最不喜欢的方式。

今年的调查还显示,中国集团总部与其英国子公司之间在战略和运营层面的联合决策有所增加。下一章“合作”将更详细地探讨这个主题。

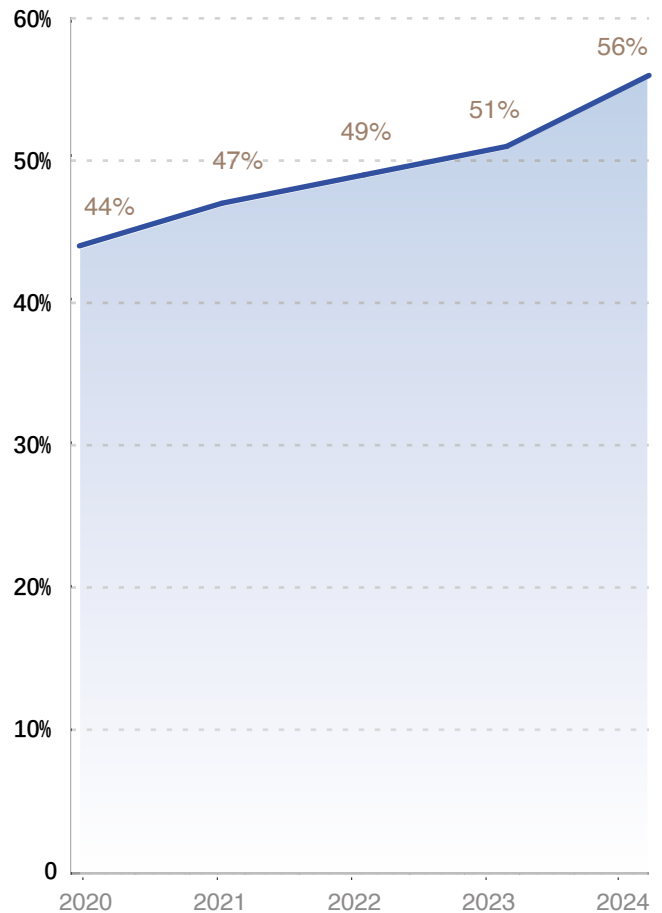
更多公司计划增加英国员工人数

本报告“对英国营商环境的看法”部分探讨了另一个谨慎乐观的迹象,尽管宏观经济环境充满挑战,但计划增加英国员工人数的公司比例达到自2020年首次调查以来的最高水平。在英国大选后参与调查的公司更倾向于表示计划增加员工人数,大选前该比例为33%,而大选后比例升至58%。

有趣的是,正如本报告“对英国营商环境的看法”部分所述,尽管很少有公司计划在英国进一步投资,但对劳动力的投资则有可能增加。这可能表明,虽然短期运营前景充满挑战,但企业仍从战略的角度深耕英国市场。



计划在未来两年内增加英国员工人数的受访企业比例



▲ 来源: 2020-2023调研问卷及2024年度调查问卷问题27

劳动力短缺, 提高技能成为重要关注领域

中资企业计划将大部分劳动力投资用于提高技能。事实上, 在优先投资领域方面, 提高技能仅次于扩大产品和服务范围, 以更好地与本地企业竞争, 这两个投资领域分别获得了34%和42%的受访企业选择。

注重提高员工技能和聘用新人才可能是解决劳动力短缺问题的一项策略。尽管今年面临轻度至严重劳动力短缺的公司数量有所下降, 但这仍然是一个重要问题, 2024年有51%的受访企业受到影响, 低于2023年的66%。

遭遇人才短缺的中资企业数量与英国劳动力市场的整体趋势一致。例如, 根据英国国家统计局的数据, 全英国的职位空缺从2022年3月至5月的130万个下降至2024年2月至4月的90万个^[24]。这也与2024年9月英国工业联合会(CBI)/Pertemps对英国公司进行的就业趋势调查的结果一致, 该调查发现58%的企业认为劳动力短缺是未来对其竞争力的主要威胁^[25]。

投资提高技能可能是留住员工的有效策略。根据普华永道《2024年全球劳动力希望与恐惧调查》, 近一半的员工表示, 在决定留在雇主公司还是另谋高就时, 学习新技能的机会是一个重要的考虑因素^[26]。

受访的几家公司讨论了吸引、培养和留住人才的方法。敏实汽车也是一个典型例子。由于英国的劳动力成本高于中国和许多欧洲国家, 该公司建立了智能化的生产线, 以确保效率的情况下实现高质量的制造。然而, 敏实仍然非常重视其员工, 注重员工关怀和发展, 我们相信人是无限可能的。

中国再保的子公司桥社还实施了有效的员工激励措施。公司不仅提供灵活的工作安排和员工健康计划, 还将这些举措视为保持其较低员工流失率的关键因素。工银标准银行通过提供具有竞争力的薪酬, 在劳动力市场中脱颖而出, 从而成功吸引顶尖人才。

另一个致力于提升员工留任率的典型公司是雷士照明。其策略包括提供高于市场水平的薪资和养老金福利, 以增强员工的忠诚度。同时, 公司积极从照明以外行业引进人才, 带来新鲜的视角和技能, 并投资于具备高潜力的年轻员工, 致力于打造一支充满活力和创新精神的团队。

总体而言, 调查结果和访谈表明, 在英国建立强大的人才队伍是企业战略不可或缺的一部分。随着中资企业与英国企业的合作和创新更加密切, 这一点尤其重要, 本报告后续的章节会更详细地探讨这一点。

//

我们信任并赋能我们的员工。我们的人才选拔过程优先考虑员工的诚信和可靠性, 以及他们的个人技能。我们鼓励员工承担多重角色。我们还为员工提供多种激励措施。每月我们奖励最好的改进建议, 涉及安全, 品质, 成本, 生产效率等改进, 奖励方式为员工所希望的额外一天的带薪假期。这种方式给我们在安全, 质量, 效率提升、研发等方面带来了许多改良, 甚至促成了与大学的合作。我们还实施了利润分享计划, 若公司绩效达成较好, 所有员工都能获得年终奖金。

熊伟波, 敏实汽车(英国)有限公司, 总经理

//

[24] 英国国家统计局, 《2024年5月英国空缺职位和工作》, 2024年5月

[25] 英国工业联合会, 《英国工业联合会/Pertemps 2024年就业趋势调查》, 2024年9月

[26] 普华永道, 《2024年全球劳动力希望与担忧调查》, 2024年6月



2

第二章

合作

中英两国有着悠久的合作历史, 中资企业也从与英国同行的合作中看到明显益处

自1929年第一家海外中资金融机构中国银行伦敦经理处在伦敦金融城成立以来^[27], 中英两国企业都看到了合作和增进相互理解的好处。

1953年, 由商人杰克·佩里和15名英国企业代表组成的代表团访华。此次访问解冻了西方对中国的贸易禁运, 后来代表团成员被誉为“破冰者”。该代表团与中国进出口总公司签署了价值3000万英镑的贸易协议^[28]。

近年来, 2008年中英经济财金对话(EFD)机制建立, 新工党政府已经重启该机制; 在戴维·卡梅伦(David Cameron)担任首相期间, 即中英关系“黄金时代”, 两国在海上风电领域建立了战略合作伙伴关系, 是中国与其他国家签署的首个此类协议; 2015年, 习近平主席十年来首次访问英国。

近年来, 两国关系面临多重挑战, 诸如新冠肺炎疫情、《国家安全和投资法案》、中国对英国直接投资下降以及更具挑战性的地缘政治动荡等, 但是, 英国新政府上台使得两国在寻求合作方面出现令人鼓舞的迹象。



[27] 英国中国商会,《2022年英国中资企业发展报告》,2022年12月

[28] 中华人民共和国外交部,《中英贸易“破冰者”》,2022年8月



随着英国新政府上台,虽然中英双方仍存在一定分歧,但稳定与合作一直是中英关系的基石

2024年8月,中国国家主席习近平与英国首相基尔·斯塔默的通话时传递了一个重要信息,即两国需要合作,携手努力寻找共同点,合作解决双方共有的重要问题^[29]。

这是习近平主席自2022年3月与时任首相鲍里斯·约翰逊通话以来与英国首相的首次正式通话,双方就稳定中英关系的必要性以及在气候变化和全球安全问题上密切合作的重要性达成明确共识。

通话中,习近平主席和斯塔默首相还讨论了贸易、经济和教育等领域的合作潜力。习近平主席表示,“中方愿同

英方在相互尊重基础上开展平等对话,增进了解互信,加强发展战略对接,拓展金融、绿色经济、人工智能等领域合作,深化人文交流”。此后,英国新政府在与中国重新接触方面取得更多进展,包括2024年11月G20峰会上英国首相斯塔默与习主席会晤,同年10月英国新外交大臣戴维·拉米访华,2025年1月英国财政大臣蕾切尔·里夫斯访华等。本报告第一章更详细地讨论地缘政治环境。

上述表明,即使在充满挑战的地缘政治环境下,中英两国企业在业务和运营层面的合作仍在继续。在英中资企业及其集团总部认识到,与本地企业开展更加紧密的合作将惠及各方。中国驻英国大使郑泽光在2024年5月第三届中英企业家峰会上致辞时强调了这一观点,他指出,尽管当前国际形势动荡不安,全球经济复苏乏力,中英贸易仍取得显著成果,过去三年双边贸易额持续超过1000亿美元^[30]。

[29] 中国外交部网站英文版,《习近平同英国首相斯塔默通电话》,2024年8月

[30] 《环球时报》,《第三届中英工商领导人峰会彰显相互善意与合作》,2024年6月

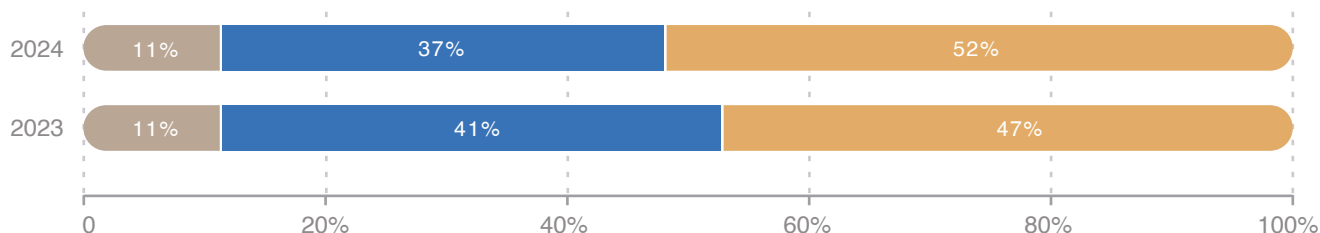
越来越多的战略和运营决策由中国的集团总部与英国子公司共同制定

今年的调查结果显示中资企业更加适应英国市场,本报告第一章中的“人员与治理”部分介绍了相关内容。例如,中国籍员工和高级管理人员的比例有所下降,企业更倾向于在英国雇用当地员工。本章还提供了中资企业更加适应英国市场的进一步证据,因为越来越多的战略和运营决策由中国的集团管理团队与英国的管理团队共同制定,或完全委托给英国的管理团队。

在运营事务方面,这种转变更为明显,现在更可能由双方共同决策,目前53%的受访者属于这种情况,高于2023年的40%;委托英国管理团队决策,2024年该比例为29%,与去年的30%类似;由中国的集团管理团队决策,2024年该比例为18%,低于2023年的30%。与此同时,英国业务的战略通常由双方共同制定,今年该比例为52%,高于去年的47%,或由中国的集团管理团队制定,今年该比例为37%,低于2023年的41%。

贵公司英国业务的关键战略决策是由哪方制定的?

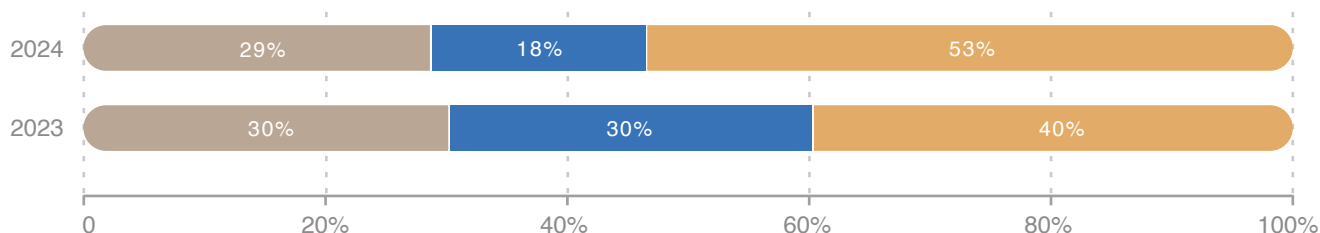
- 由英国当地管理团队制定
- 由集团在中国的管理团队制定
- 由中英两国管理团队共同制定



▲ 来源: 年度调查问卷问题19(2023), 20 (2023), 21(2024)

贵公司英国业务的关键运营决策是由哪方制定的?

- 由英国当地管理团队制定
- 由集团在中国的管理团队制定
- 由中英两国管理团队共同制定



▲ 来源: 年度调查问卷问题19(2023), 20 (2023), 21(2024), 22 (2024)

几位受访者讨论了他们所在组织如何进行联合决策。例如，雷士照明通过集体讨论与达成共识的方式制定其英国整体战略。公司将中国的管理风格（注重中期目标、数据与细节）与英国的管理风格（更调整体战略而非细节，并倾向于本地化决策）相结合，以发挥双方的优势。此外，公司还提供了强有力的员工激励措施，旨在增强员工的自主性，提升满意度和留任率，正如前一章“人员与治理”部分所述。

合作决策在受访的在华英资企业中也十分普遍

这种合作决策方式同样体现在英国公司应对中国市场的策略中。例如，制药巨头阿斯利康公司首席执行官帕斯科·索瑞特 (Pascal Soriot) 曾在2023年六次访问中国，充分体现了阿斯利康对中国市场的高度重视。

另一个案例是安本在中国的运营情况。该公司向中国团队提供了必要的支持和授权，使中国团队能够有效应对复杂的本地问题，诸如监管事宜挑战等。公司的高管每两周召开一次会议，讨论中国地区的客户和监管动态。同时，该公司位于新加坡的亚太总部与英国总部保持着密切合作。此外，安本的领导层在中国市场拥有丰富经验，例如，公司主席范智廉爵士 (Sir Douglas Flint) 曾任汇丰银行主席，以及在中国“一带一路”倡议中代表英国政府的特使，同时与东亚地区有着深厚的联系。

中资企业渴望与英国企业合作

在调查中，在英国运营的中资企业也表现出与英国企业合作的强烈意愿。例如，62%的受访公司在过去12个月

内与英国实体展开了合作，形式主要是通过协议，55%的受访公司采用这一策略。与英国实体合作的主要好处是扩大市场准入，60%的受访者持有该观点，58.5%的受访者认为合作增强品牌实力。

此外，64%的公司表示“有可能”或“很有可能”在未来探索与英国机构合作的机会。其中，最受欢迎的合作方式是联合营销，以获取共同的客户群，43.1%的受访者持该观点；其次是技术合作，占35.4%。这两种合作形式的资本密集度较低，因此财务风险相对较小。股权投资和合资企业的支持率较低，分别为16.9%和23.1%，这表明受访企业更倾向于保持明显的独立性，这或许与他们在访谈中强调的在竞争激烈的市场中保持强大而独特的品牌的重要性相吻合。

正如本报告“对英国营商环境的看法”部分所述，中英关系的困难抑制了英国的客户需求和销售，因此，通过合作获取营销和业务发展机会显得尤为重要。加强市场营销和业务发展也有助于在英国经营的中资企业实现扩大产品和服务组合的目标，从而更好地与当地企业竞争，42%的受访者对此抱有雄心。

市场营销和品牌塑造的重要性是采访海信的重点。海信正在讲述一个更具影响力的品牌故事，以在高端电子市场中脱颖而出。海信的营销举措在本报告第三章“创新”部分中有更为详细的讨论。

调查显示，迄今为止，中英两国企业在英国寻求进一步投资的最普遍方式是与当地合作者建立伙伴关系。41%的受访者采取这一策略，几乎是采取收购策略的公司数量的三倍。本章末尾将更详细地讨论收购问题。



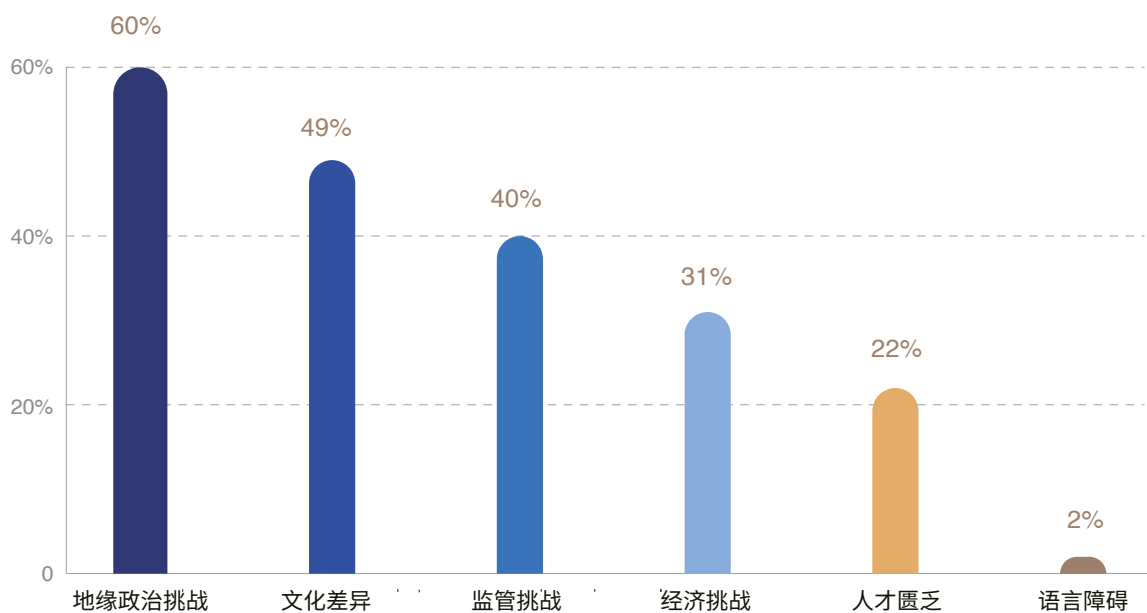
尽管合作意愿强烈,但障碍依然存在

任何两家企业之间的合作都不是一帆风顺的。因此,中资企业在与英国企业合作时面临障碍也就不足为奇了。最常见的障碍是地缘政治挑战,60%的受访企业持该观点,其次是文化差异(49%)、经济阻力(31%)和人才缺乏(22%)。然而,令人欣慰的是,这些问题均是中资企业在英运营时面临的普遍问题,而不是专门针对与英国企业合作的。

中英企业合作时常常会面临由文化差异导致的问题,增进两国之间的互相理解无疑是有帮助的,很多倡议就是为了这个目的而展开。例如,北京大学汇丰商学院英国校区(PHBS UK)举办的“汇丰商学院冀门对话”,汇聚了中英国际汉语教育专家、英国中小学汉语教师以及热心的汉语学习者。该活动旨在支持和鼓励英国学生学习汉语作为第二语言。



贵司认为与英国当地机构开展合作面临的主要风险和什么?(多选,请选择所有适用项)



▲ 来源: 年度调查问卷问题57

尽管如此,中英企业之间仍有许多富有成效的合作实例

访谈发现,中英两国企业之间有许多深入、有意义的合作实例。

海信通过在线分销、赞助等方式建立合作伙伴关系

其中一个案例是海信。自进入英国市场以来,公司通过与主要在线分销商,包括AO.com,建立长期合作伙伴关系,成功发展了强大的在线销售渠道。尽管当时许多企业对在线销售的潜力持怀疑态度,海信的这一战略最终不仅为公司自身带来了利益,也为其英国合作伙伴创造了价值。在新冠肺炎疫情期间,这一优势尤为突出,海信强大的在线销售渠道使其营业额实现了翻倍增长。

海信还与利兹联足球俱乐部、红牛车队和欧洲足球锦标赛等开展赞助合作。此外,自2016年起,海信与英国数字电视台(现为Everyone TV)持续合作,与BBC、ITV和其他广播公司合作提供免费观看平台。这种多层次的方式有助于海信提高品牌在消费者和经销商中的知名度和认知度。这一战略有效地为公司进军高规格4K电视市场提供了跳板。

雷士照明利用协作促进需求并加快产品开发

雷士照明是另一家通过合作受益的电工产品公司。公司与其批发分销合作伙伴保持密切联系,这些伙伴是其主要的市场渠道。此外,雷士照明还通过承包商市场推动需求,并时常与第三方合作,以增强产品开发的灵活性和速度。目前,雷士照明正通过在全球范围内的所有业务中实施Oracle NetSuite作为共同平台,以进一步改善内部协作。





敏实汽车推动需求和持续升级

合作也是敏实汽车的重要战略之一。公司与日产保持紧密合作，确保了持续的订单，从而促进了稳定的业务增长。英国敏实最近获得了英国日产新车型的订单，并签订了制造新款Leaf电池壳的合同。

敏实的合作不仅限于企业，还延伸至学术界。其英国工厂通过与伦敦帝国理工学院和纽卡斯尔大学等的合作，在技术上取得了显著进展。

此外，敏实的英国和中国团队也保持紧密合作。在生产线设计完成后，英国团队前往中国进行2至3个月的学习和培训，而中国专家则协助设置英国的生产线，并为当地员工提供技术培训。这种合作带来了许多优化生产流程的创新，以及英国团队在技术上可以不依靠中国团队，可以自主解决各类设备问题。

中国投资正在推动米德兰兹地区形成世界领先的电池制造集群

中英合作也将是英国电气化努力取得成功的关键。考文垂市政府外来投资团队负责人约翰·诺顿在2024年4月举行的中国—米德兰兹合作论坛上表示，考文垂是英国首个采用全电动公交车队的城市，同时也是英国电池工业化中心所在地——该中心是研究和制造现代电池系统的国家旗舰设施。诺顿表示：“新指定的考文垂和华威 Gigapark 投资区旨在吸引投资者和租户，打造世界领先的电池制造集群。与中国的合作可以使各方受益。”

启迪英国与三一学院:推动剑桥科技园的创新与革新

2018年,启迪英国与剑桥大学三一学院达成了一项价值2亿英镑的合资协议,推动了英国历史最悠久的科技园-剑桥科技园的新一轮的复兴与投资。此次合作包括开发总面积达35万平方英尺的五栋新建筑,其中包括一栋先进的生命科技创新中心,也是剑桥科技园中第一个生命科技孵化器。从成熟企业的总部式建筑到初创企业的孵化器空间,此次合作旨在促进生命科学、新材料、人工智能和相关行业的企业成长。

合作在金融服务领域的重要性

今年,数家受访金融服务机构均强调了合作的重要性。

其中,人民币使用推广是最典型的案例之一。伦敦作为重要的离岸人民币市场,在过去十年中实现了有机发展。目前,中国银行伦敦分行、中国建设银行、中国农业银行伦敦分行和工银标准银行正与汇丰银行及其他主要银行合作,进一步推动这一进程,致力于营造更有利于人民币使用的环境。值得一提的是,中国建设银行今年庆祝其在2014年被指定为英国唯一官方人民币清算银行十周年。截至2024年5月,建行累计清算金额突破100万亿元,连续第八年保持亚洲以外最大离岸人民币清算银行的地位。与此同时,中国大使馆、人民币监测小组和英国政府也积极鼓励英国企业将人民币作为合同和定价货币,不再仅限于投资货币。希望各方都能从这一努力中受益^[31]。

另一个银行业合作的例子是中国银行伦敦分行在吸引外国投资方面的工作。其目标是促进中国的高质量项目发展,同时推动中英两国之间的双向投资和贸易合作。类似的工作也在中国农业银行伦敦分行进行,该分行致力于帮助英国企业进入中国市场,并协助中国企业在英国及其他海外市场拓展业务,促进双方的商业交流与合作。

在金融服务行业的其他领域,合作也越来越受欢迎。例如,中国再保险的桥社公司与劳合社实验室及其他技术创新公司密切合作,旨在推动技术进步,培育创新文化,提升创新能力。

另一个例子是中国出口信用保险公司(Sinosure)支持的联合承保模式,该模式涉及不同方(如英国出口融资署, UKEF)在不共享统一政策的情况下,分别承保同一个出口项目的不同部分。该模式参考了中资企业在法国投资的电池工厂项目结构,该项目由Sinosure与法国信用保险机构(Bpifrance)共同承保,并获得多家金融机构的贷款支持。因其成功实施,获得了《Project Finance International》颁发的2023年12月“年度工业交易”奖项^[32]。

可持续发展是合作的共同焦点

Sinosure在支持欧洲新能源开发和应用上发挥了重要作用。后续对英国相关项目的支持,也将持续推动中英双方在绿色能源和可持续发展领域的合作和发展。

其中一个例子是中国农业银行伦敦分行与穆迪合作开发绿色金融框架,用于发行绿色债券。中国再保险下属桥社公司今年举办了一个可持续发展论坛,讨论了ESG数据标准化的必要性等议题。

来自中国银行伦敦分行的几个与ESG相关的合作例子还包括:该行成立了一个ESG工作组,致力于推动ESG研究与开发(R&D)的高标准,并支持全球可持续发展计划。这一举措与其更广泛的政策支持计划相一致,旨在推动实体经济的低碳发展。

中国银行伦敦分行还发放了多笔重要的绿色贷款,以支持英国的地方项目。例如,该行与英国领先银行合作,成功为Moray West海上风电项目提供融资,该项目将成为苏格兰最大的海上风电场,助力英国成为风能领域的领军者。

[31] 英国中国商会,《敦促英国企业抓住中国机遇》,2024年4月

[32] 国际项目融资,《欧洲奖》,2023年12月

该项目建立在中国银行伦敦分行之前的ESG相关工作基础上,包括与英国主要水务供应商签署双边可持续发展挂钩贷款协议,并为多个大型风电场提供融资^[33]。

中国银行伦敦分行的 ESG 承诺也有助于其更紧密地融入当地社区。例如,该银行参加了伦敦金融城的城市捐赠日、支持伦敦金融城社区项目的渣打银行城市竞赛、金融城市长慈善游行以及在特拉法加广场举办的促进文化交流中国新年庆祝活动。它还支持英国当地的行业协会,鼓励员工参与当地的志愿活动和慈善捐赠,并支持能源转型。例如,中国银行伦敦分行行长方文建在伦敦举行的第三届实现净零排放峰会上就谈到该行如何通过在中国和英国的工作支持净零倡议。

英国伦敦金融城市长就职仪式花车巡游(Lord Mayor's Show)是伦敦市一项历史悠久的慈善活动,旨在支持当地社区项目,促进文化交流。今年,中国银行伦敦分行、中国工商银行伦敦分行、中国建设银行伦敦分行和上海浦东发展银行伦敦分行共同支持该巡游活动,在弘扬中国文化的同时,为伦敦金融城慈善项目贡献力量。他们的花车设计主题为“协同发展,共创新质生产力”,象征着生产力的协同发展和科技创新。

而且,中国建设银行与英国伦敦金融城在京联合举办中英金融合作论坛,推动中英金融交流与合作。

此外,中国建设银行伦敦分行还赞助了伦敦青年合唱团,促进种族融合,增强青年的自信心,其员工还参加了伦敦金融城市长发起的城市捐赠日活动并捐赠,体现了对社区福利的坚定承诺。中国建设银行伦敦分行合唱团与中国大使馆合唱团在中华人民共和国成立75周年庆祝活动中联袂演出两首合唱曲目,表达对祖国的美好祝愿。

中资企业在英国进行可持续发展投资的案例还包括中国国家开发投资公司(SDIC)在风能项目上的投资,如50兆瓦雅富顿(Afton)陆上风电项目和72兆瓦本布拉克(Benbrack)陆上风电场,以及远景能源与日本汽车制造商日产共同合作,在桑德兰建造一座价值约10亿英镑的超级工厂。据报道估计,该工厂每年能为多达10万辆日产电动汽车(EV)提供电池^[34]。

英国和中资企业之间的合作也在帮助英国消费者削减能源开支。海尔智慧家庭英国有限公司是一家领先的中国家用和消费电子产品制造商,它与总部位于英国约克郡的住房开发商Strata合作,在谢菲尔德共同打造了一座大大降低能耗的创新住宅“海尔智慧家庭”。该住宅全面配备了海尔的节能家电及系统,包括热泵、太阳能电池板和储能电池。这些先进技术通过海尔的hOn应用程序进行集中管理和控制,优化能源使用,帮助住户节约高达80%的家庭开支。该项目充分体现了海尔在可持续发展 and 降低生活成本方面的承诺,展现了企业致力于气候友好型创新的目标。

[33] 英中贸易协会,《浮式海上风电是中英可再生能源合作的未来?》,2022年3月

[34] 《能源数字》,《日产和远景动力在桑德兰新建超级工厂》,2021年7月

英国企业与中国同行的合作更加密切

合作是双向的,今年的采访中也发现一些英国公司与中国机构合作的例子。

其中一个例子是东米德兰兹机场。作为英国第二繁忙的货运机场,它为进入英国市场的中国公司提供了基地,提供往返中国的专用航班。此外,东米德兰兹机场最近宣布与英国货运航空公司One Air达成合作,计划将飞往香港的航班扩展为每日运营,并获得在中国长期运营的许可。One Air目前已经运营两架往返东米德兰兹机场和香港的宽体波音747飞机,并计划增加第三架747以扩大运力。

除了与中国企业的合作,东米德兰兹机场还与许多其他伙伴合作。例如,DHL等主要物流公司的重要运营在此开展,这增强了机场处理时间敏感和高价值货物的能力,进一步巩固了其作为国际航空货运首选枢纽的地位。

此外,东米德兰兹机场正在与地方投资机构和英国商业与贸易部合作,探索向中国公司推销服务的机会,这有望为机场创造新的增长渠道。这些合作伙伴关系帮助机场增强了市场影响力并建立了信任。

合作也是东米德兰兹机场可持续发展努力的核心。例如,机场正在与合作伙伴一起探讨重型货车车队向替代技术过渡的需求,并研究相关的充电基础设施。

英国公司利用合作加强在中国的影响力

双边合作对于英国企业进入中国市场而言也是一项重要工具。安本的中国子公司正在构建稳固的本地分销合作伙伴关系,以深入了解客户需求、提升客户体验并推动投资者教育。例如,该公司正在与中国金融机构探索合作,重点关注企业金融、财富管理、ESG等领域的协作。此外,安本于2003年与天津泰达成立了合资寿险公司,并持有50%的股权。同时,安本还与其在中国的被投企业合作,帮助它们强化ESG资质,支持其符合ESG要求、推动业务增长并吸引更多投资。安本在中国的强劲投资与多元化举措,彰显了它们与众多英国企业一样,始终致力于深耕中国市场。

在阿斯利康,类似的中英合作例子还有很多。公司深知,开展非营利性和本地投资项目是证明长期承诺并在中国市场取得成功的关键。基于这一策略,阿斯利康最近宣布将在上海建立其第五个全球战略研发中心,与其他地处英国、美国和瑞典的研发中心一道,致力于与中国本地创新制药公司开展深入合作。这些合作包括与亿科生物在糖尿病药物上的合作,与康希诺生物在mRNA疫苗方面的合作,以及与和黄医药(沃利替尼, HMPL-504)和乐普生物/康诺亚等公司在多个项目上的合作。

此外,阿斯利康中国还在北京、广州和杭州等各中国区域总部的国际生命科学创新园设立了孵化器功能,帮助国内外初创公司在中国市场扩展业务。同时,这些孵化中心为阿斯利康中国与政府机构合作,推动生物制药等新兴行业的发展提供了平台。

阿斯利康在英国和中国的研发团队也并行工作，互为补充。每个团队专注于其本地地区最常见的疾病，并共享研究成果，以加速医疗突破。这是中英合作为公司全球业务带来双赢成果的一个典型例子。本报告的第三章将更详细地探讨阿斯利康的研发工作。

阿斯利康的工作还推动了一种我们预计未来会更加兴盛的新趋势——基于我们年度调查中所体现的热情，英国和中国的公司将携手拓展英国和中国以外的全球市场。

合作日益扩展至中英以外其他区域

调查显示，43%的受访者“很有可能”或“有可能”通过与英国公司的合作进入大中华区及英国以外的市场。欧洲

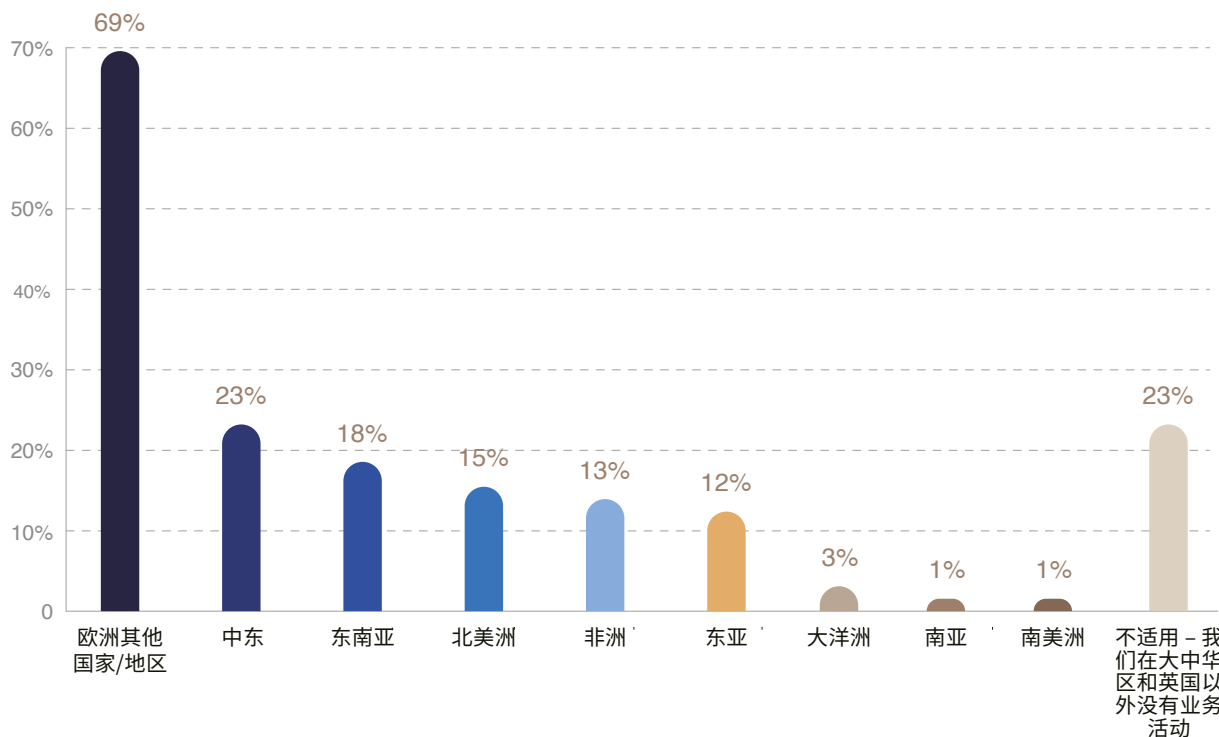
是企业计划通过这些合作开拓的主要区域市场，有69%的企业将其作为目标市场。鉴于此次调查是在2024年11月美国大选前几个月进行的，因此将重点放在欧洲市场可能是因为美国市场前景存在不确定性。

在我们对中国农业银行的访谈中，讨论了中英两国组织合作进入第三国市场的主题。该行指出，他们经常参与涉及第三方国家和地区项目的投资机会，而许多项目的合作伙伴位于伦敦。

这种跨国合作的理念也在我们与阿斯利康中国的采访中得到了充分体现，其工作重点包括推动中国创新型企业在全球舞台上的发展。举例来说，阿斯利康带领由100名中国创新型制药企业代表组成的代表团访问新兴市场，如巴西和沙特阿拉伯。



如果贵司与英国当地机构合作，贵司将利用这一合作关系在哪些主要地区发挥杠杆作用？
(多选，请选择所有适用项)



▲ 来源：年度调查问卷问题55

阿斯利康还在帮助中国制药企业拓展全球足迹。其中包括协助绿叶制药扩展其国际业务，支持厦门艾德生物技术公司将精准诊断产品出口至70多个国家，并向深圳康泰无偿转让疫苗技术。此外，阿斯利康印尼还与及印尼的Combiphar公司合作，开展更广泛的疫苗合作项目。

显然，中英两国企业都热衷于在第三国市场上拓展合作。随着企业逐步将境外业务本土化并提升全球品牌知名度，预计这一领域将会进一步呈增长态势。

收购仍是新市场进入者推动增长的热门战略

收购是中英企业之间合作的有效途径之一。如本报告第一章“对英国营商环境的看法”部分所述，尽管未来两年计划在英国进一步投资的公司数量持续下降，但收购意愿同比略有上升，从5%上升至7%，该比例仍处于较低水平。

收购在新进入英国市场的公司中最受欢迎，因为这是其扩大影响力和推动增长的重要战略。相比之下，对于在英国经营时间较长的公司中，收购则不那么常见。值得注意的是，自2022年之后进入英国市场的公司中，有四分之一计划在未来两年内在英国进行收购，远高于7%的总体平均水平。

今年的访谈发现了中资企业通过收购实现价值创造

的一些实例。例如，在2020年，雷士照明收购了位于萨里的一家拥有130年历史的高端定制照明制造商Dernier & Hamlyn。此次收购旨在增强雷士在高端市场的地位，并吸引新的客户群体。此外，雷士照明还从依赖独家分销商转变为一家垂直整合的企业，通过收购北欧的分销合作伙伴，在瑞典斯德哥尔摩附近成立了一个重要的子公司，该公司的市场营销和供应链由英国公司管理。

海信是另一家通过收购进一步扩展到欧洲的企业。2018年，它成为斯洛文尼亚大型家电制造商Gorenje Group的主要股东。这一举措不仅为海信引入了新的产品类别，还在欧洲建立了强大的研发和制造基础，使其更接近关键市场。此外，这也有助于确保产品开发与区域消费者需求相关，并能迅速作出响应。

在英国，另一项成功的收购案例是中国再保2018年收购了总部位于伦敦的再保险及专业保险公司桥社。自那时以来，中国再保已经将桥社的收入翻了一番，并将其在英国的业务无缝整合到全球运营中。目前，公司计划以桥社为基础，进一步拓展海外市场。

英国公司也将收购作为立足中国市场的重要战略。例如，阿斯利康中国报告称，公司正在积极寻求并收购高质量项目。过去两年间，阿斯利康已完成十余项全球许可协议，总价值超过85亿美元。其中一个典型案例是公司在2024年收购了Gracell Biotechnologies，这一举措进一步增强了阿斯利康在癌症细胞治疗领域的投资布局。





3

第三章

创新

今年的调查和采访显示,中资企业正在业务的各个方面积极推动创新,包括产品开发、市场战略拓展,甚至行业标准的制定。本章通过对这些实例的探讨,展示中资企业如何采取大胆举措,在英国市场内外脱颖而出。

本章中的调查数据和公司访谈强调了创新在许多中资公司英国业务中的核心地位,这与中国制造和进口产品有时技术含量较低的普遍误解大相径庭。

在被问及未来最有可能对英国业务进行投资的领域时,18%的受访者选择“加强对新产品和服务的本地研发投入”。17%的受访者将与英国公司的研发合作视为优先

事项,26%的受访者则认为与英国组织合作的主要受益是能在技术和数字进步上有所突破。

尽管如此,仅有8%的受访者将英国的“高创新水平”列为吸引其投资英国的前五大原因之一。相比之下,2020-2023年期间,17%-27%的中资企业给予英国创新类似的排名。这表明英国政府需要进一步强调英国作为全球创新中心的地位,尽管英国在世界知识产权组织的全球创新指数中排名第五^[35]。

多位受访者,包括中国银行伦敦分行的代表,提到他们认为英国拥有活力创新的环境,其原因在于这里拥有强大的科技行业和丰富的高技能人才资源。

//

英国在金融创新领域处于前沿,尤其在绿色金融和金融科技领域。根据年度欧洲金融科技行业报告,2024年上半年,伦敦金融科技交易额占欧洲所有交易额度的65%,彰显了英国在该领域的领导地位。通过将人工智能等新兴技术的整合,英国增强了金融研究并建立了广泛的数字生态系统。这一创新拓宽了银行服务的覆盖范围,并为金融知识普及开辟了新渠道,尤其是针对传统上服务不足的群体。

方文建,中国银行伦敦分行,行长

//

[35] 世界知识产权组织,《2024年全球创新指数:释放社会企业家的潜力》,2024年9月

产品创新十分普遍

采访显示，各公司都在努力发展产品和服务，以满足消费者的需求和期望。这种创新通常得益于人工智能等技术的进步。

“

投资驱动的经济增长时代已经结束。未来的经济发展需要更加注重质量而非数量，提升生产力，并发现更多创新的产品和服务。

王文彬，工银标准银行，行长

”

例如，海信推出了一个新的ConnectLife应用程序，使客户能够通过手机控制各种家用电器，如智能电视、洗衣机、烘干机和厨房电器。该应用程序的人工智能驱动功能包括智能食谱建议、洗衣管理和设备性能监控。

创新也在改变中国再保。如本报告“合作”章节中所述，该公司正在与科技创新公司合作，建立下一代承保平台。此外，其桥社子公司推出了碳信用保险和基于天气驱动的参数保险。这些新产品通过先进的算法，当天气事件偏离预定参数时，会自动触发赔付。该公司还在探索销售模式的创新，开始引入美国市场常见的产品，如恐怖主义保险和住宅洪水保险，并将其推向英国客户。

绿色创新也是金融服务机构的重点产品

受访的金融服务机构强调，金融业在推动实体经济实现气候目标方面将发挥关键作用。

例如，工银标准银行正在扩大其与电动汽车相关商品（如镍、铜和铂金）的业务，提供价格保护、贸易和融资服务，以支持能源转型。此外，该银行已停止对烟草、采矿及其他对社会和环境产生负面影响的行业进行投资。

可持续发展也是中国的一个重要关注领域。2021年，它成为同行中首家发布十四五绿色金融规划及相应行动计划的银行，旨在推动碳排放达峰后逐步下降，最终实现碳中和。其绿色金融政策体系由董事会、管理层和专业团队三层治理结构支撑，旨在将该行定位为可持续金融的领导者。

此外，中国银行伦敦分行发行了多只绿色债券，其中包括2021年发行的全球首只可持续再挂钩债券，随后又发行了6亿美元的三年期绿色债券——这是首只募集资金全部用于欧洲项目的中资金融机构绿债^[36]。此外，该行还协助阿拉伯埃及共和国政府发行了35亿人民币的首只可持续熊猫债券，标志着绿色债券交易中的一个重要里程碑。中国银行伦敦分行继续扩大其绿色金融产品，为中英两国的企业提供支持。这包括发行更多环保主题债券、为可再生能源项目提供融资，推广中国企业的创新环保技术，并加强国际合作以应对气候变化挑战。

绿色金融也是中国农业银行伦敦分行的重点议题。在2023年首次在伦敦证券交易所发行绿色债券后，该行计划开发更多绿色金融产品。

[36] 《中国日报》，《中资银行绿色债券在伦敦上市》，2023年12月

绿色创新是启迪英国的重点

启迪英国(如本报告第二章所述,其中重点关注了“合作”方面)在能源转型中也扮演着重要角色。例如,该机构通过其孵化器部门推动绿色创新,并与英国的可再生能源和清洁技术行业公司进行合作。

正如中资企业正在制定创新的新战略、产品和服务以求在英国取得成功一样,英国企业也在中国推动创新。最突出的例子是阿斯利康。

阿斯利康正在中国大力投资研发,这突显英国公司在利用中国能力和资源进行创新方面的价值。阿斯利康将上海指定为公司五大全球战略研发中心之一,标志着其在药品产品线中的重要地位。该公司在接受采访时表示,历史上,中国原研药研发落后于欧洲和美国。但现在,该公司在中国的研发中心与欧洲、美国和世界其他地区的研发中心完全同步。在某些领域,中国的研究甚至领先于全球,特别是在中国较为流行的疾病方面,如胃肠道疾病、肝癌、胃癌等。阿斯利康预计未来五年将有约100种药物在中国获得批准,目前每年在研发产品线中增加10-15个新项目。

除了药物开发之外,阿斯利康中国还在打造新的智能医疗解决方案。例如,自2017年以来,它一直在使用物联网(IoT)技术来增强医疗效果,例如使用可穿戴设备来监测患者健康状况。它还在中国、越南和沙特阿拉伯其他国家推出智能雾化中心。除此之外,阿斯利康还提供专门的糖尿病诊断和治疗中心,通过智能设备和移动应用程序提供支持和医疗。此外,阿斯利康中国还帮助加强农村地区的初级医疗保健。

此外,除了本报告第二章“合作”中介绍的国际生命科学创新园的孵化中心之外,阿斯利康还与中国国际金融有限公司合作设立一只价值10亿美元的创新基金,以

支持有前途的企业。通过该基金,阿斯利康提供端到端的孵化支持,包括早期研发、创新、渠道拓展和业务加速。该基金孵化的多家企业已成功上市。

阿斯利康的大部分创新都与 ESG 相关。该公司旨在实现碳中和,其可持续发展战略是全方位的。例如,它正在改进建设绿色工厂的工作方式。通过与中国伙伴的合作,阿斯利康向可再生能源转型,减少制造业的碳排放。此外,该公司还提倡植树造林,仅在中国就投资 5 亿美元用于 AC Forest 等项目。

这项工作还得到阿斯利康内部环境政策的加持。例如,乘坐高铁行程在5个小时以内的出差安排,阿斯利康禁止员工乘坐飞机。该公司还设定年度飞行配额,以控制员工乘坐飞机的频率。

阿斯利康不仅致力于 ESG 实践,还积极鼓励整个价值链中的其他组织参与其中。这有助于大规模实施变革和创新。



“

当中国企业进入公众视野时,人们往往会集中关注那些引人注目的行业或与国家安全战略相关领域的中国企业情况。然而,许多在英国经营的中国企业从事传统行业,通常不为零售消费者所知,却在各自领域内处于领先地位。这些公司制定行业标准,推动创新,并对当地经济做出了显著贡献。雷士照明就是一个典型例子。雷士照明是中国的顶级供应商,也是英国的市场领导者。此外,雷士照明还积极参与和国家照明协会的合作,推动英国应急照明标准的实施。

”

乔·克拉克 (Joe Clark), 英国雷士照明有限公司, 首席执行官

中资企业正在帮助英国制定行业标准

就雷士照明而言,产品创新为实现更大目标铺平道路。这一切都始于该公司新型 LiFe 自测应急灯的研发,与传统应急灯不同,这款产品无须手动测试。鉴于英国目前尚无针对住宅和商业地产的应急照明标准,这项创新使得雷士照明开始参与制定全行业应急照明标准,以改善健康和安

正如本报告第二章“合作”中所述,不少中资金融机构也雄心勃勃地鼓励英国公司使用人民币作为交易和计价货币。

正如人们所预料的那样,英国企业越来越关注可持续发展,使其成为未来中英创新与合作有价值的重点领域。例如,东米德兰兹机场致力于通过有效的资产管理和转型至电动地勤技术,到2038年实现净零排放。它还在研究将氢作为潜在的未来能源,并有兴趣开发氢谷概念。

中国和英国政府希望共同努力应对气候问题

普遍而言,气候领域的合作是英国当前对华政策中的关键要素。该议题也在2024年8月期间,英国首相基尔·斯塔默与中国国家主席习近平的通话^[37]中被提及(详见第1章)。两位国家领导人均认为在气候变化问题上开展合作十分重要,我们希望在未来看到两国在该领域能够加强合作和创新。

[37] BBC新闻,《斯塔默向中国领导人表示希望坦诚会谈》,2024年8月

运营创新正在带来显著的效益

我们的采访突出了几家公司利用技术提升运营效率的例子。其中，中国农业银行伦敦分行与中国电信合作，通过人工智能优化报告和风险管理，以及敏实汽车，它们正在建立高度智能化和自动化的生产线（如本报告第一章“人员与治理”部分所述）。

不仅如此，基于数字化转型将推动再保险行业未来发展的信念，中国再保制定了数字化战略，并成立了一家专门从事数字技术发展的子公司。该公司正在伦敦市场推出多项数字化产品，包括增强现有的自动承保平台，以满足保单持有人对更复杂保险产品的需求。这些努力旨在推动中国再保实现其到2035年成为世界级再保险集团的使命。

另一个运营创新的例子是中远海运（英国）公司旗下的物流公司 Crystal Logistics UK。该公司在伦敦门户自由港启用了—个11,000平方米的全新高科技仓库。新设施采用先进的智能仓储技术，简化了海关手续，提供全程可视性和透明度，同时遵守高标准的ESG（环境、社会和治理）要求。

大量投资聚焦强化营销和品牌建设

受访的几家公司强调，创新营销和品牌战略以进一步提高其在英国市场的业绩非常重要。这也是与英国公司合作的一个关键领域，本报告第二章对此进行了更详细的讨论。

例如，如前所述，雷士照明正从OEM转型为高端供应商。尽管已是市场领导者，但该公司仍希望成为一个更具知名度的品牌，使客户主动寻求其产品。为此，雷士照明最近推出了首个整合营销活动，旨在增强品牌形象和互动，目标群体包括经销商和消费者，同时加强其在线影响力。

海信同样面临类似的挑战。尽管销售强劲，但它常常被视为贴牌制造商。如今，海信正在努力提高品牌知名度，以在其强劲的收入增长基础上进一步发展。其战略的一个重要支柱是通过体育赞助提升品牌知名度，正如本报告第二章中讨论的“合作”部分所述。

//

确保公司的快速增长与实现在英国的品牌认知和消费者意识相匹配一直是一个关键挑战。在英国建立品牌，关键在于讲述一个连贯的故事并提供高质量的产品，因为消费者的信任来之不易，却易于失去——‘一件劣质产品只能卖出去一次’。我们专注于聘用合适的人才，讲好我们的品牌故事，建立信誉，支持我们在高端市场的发展。

//

霍华德·格林德罗德 (Howard Grindrod)，
海信英国有限公司，副总裁

虽然雷士照明和海信等公司正在努力塑造自己的品牌形象，但也有其他公司选择收购已经建立的知名品牌，以迅速提升市场竞争力。例如，海尔于2019年收购了 Hoover-Candy 品牌，并继续运营三品牌战略。建立新品牌或收购现有品牌，这两种策略都可以取得成功。

中国银行伦敦分行也意识到，营销正成为中国企业在英国的重要关注领域。作为英国中国商会的会长单位和推动中国企业发展的先驱，中行正在帮助在英中资企业有效传达品牌故事，提升企业形象。

许多在英中资企业正在重塑其市场策略

中资企业正在革新打入英国市场的方式, 今年的访谈呈现出不少案例。

一个例子是雷士照明。如本报告“合作”章节中提到的, 该公司收购了高端照明企业Dernier & Hamlyn, 从而扩大了其在高端市场的影响力, 并接触到新的客户群体。雷士照明还大力投资于合规性、质量和创新, 包括实现ISO 14001和ISO 23301标准, 以进一步提升品牌认知度和市场信誉。同时, 公司招聘了更多销售人员, 旨在增强在英国市场的影响力并推动收入增长。此外, 雷士照明还在寻求通过城市更新项目在新建物业领域的机会。所有这些举措都融入了其从原始设备制造商(OEM)向高端照明市场强大品牌转型的战略中。

海信也是一家正在调整市场进入战略的公司。与许多中国OEM一样, 在初期进入英国市场时, 它曾面临中国公司在海外运营的负面看法, 包括质量低劣和倾销指控。随着公司国际扩展的推进, 它逐渐将重点转向打造一个与高端家电产品相关的全球品牌。其中一项努力是专注于高规格的4K电视, 通过这一差异化定位, 海信成功区分了自己与竞争对手的库存清理行为。

最近, 海信通过扩大实体零售业务来创新其商业模式, 此前公司长期专注于在线销售。此外, 通过成为斯洛文尼亚Gorenje的控股股东(如本报告第二章所述), 海信增加了新的产品类别, 如烹饪和洗衣产品, 进一步推动了其在主要家电市场的扩展。



公司优先考虑投资 ESG

Crystal Logistics UK是我们访谈中提到的许多与ESG相关创新的例子之一。中资企业对可持续发展的高度重视有目共睹，由于消费者、投资者和监管机构施加的压力越来越大，这个话题已上升到高管议程当中。调查发现，未来投资的第二大热门焦点是可再生能源的使用，有19%的受访者选择该领域，紧接着的第三大焦点便是ESG和人工智能，均为8%的受访者选择。

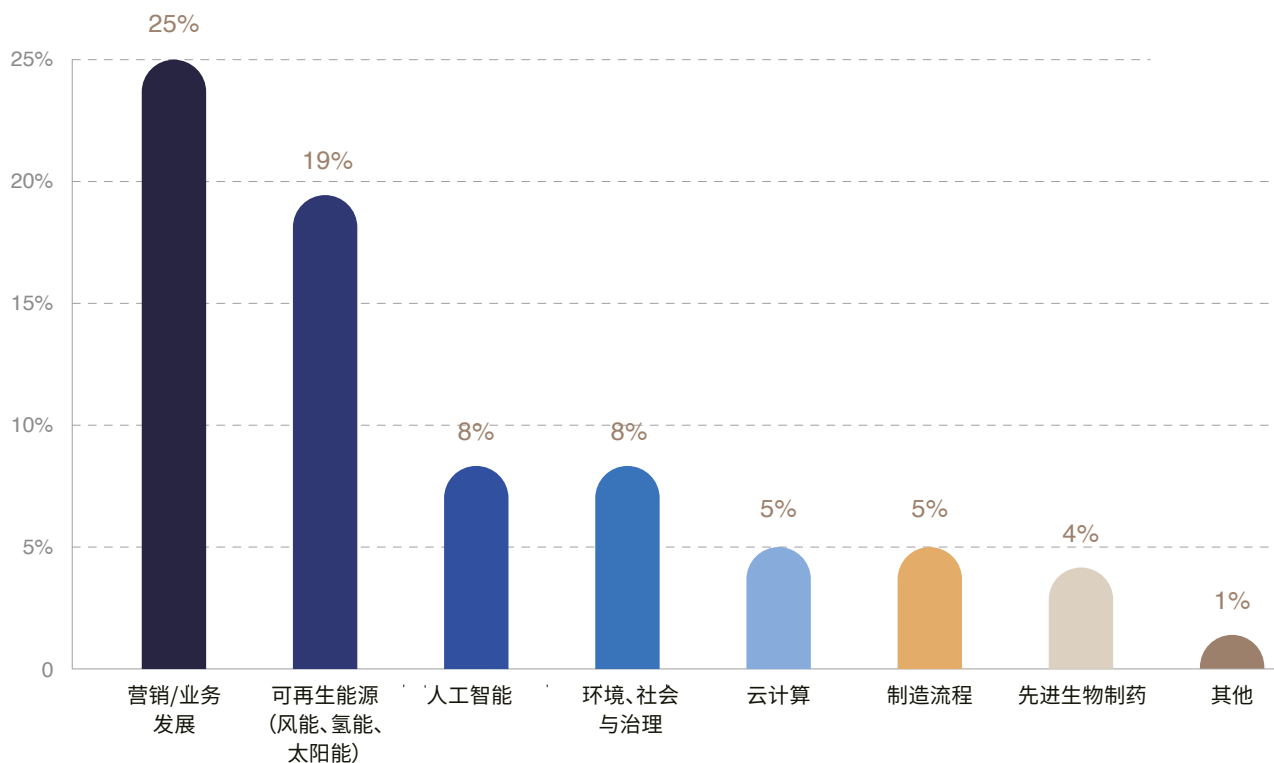
中国集团总部逐渐主导 ESG 战略

受访的数家公司已经在集团层面设定净零目标。随着集团总部利用全球战略来为其英国业务制定标准，表明这些公司的ESG战略逐渐由中国以外的需求驱动。

普遍而言，大部分公司正在重塑其ESG战略，以变得更加雄心勃勃。例如，敏实汽车承诺使其全球运营实现碳中和，提升ESG水平。为此，公司正努力减少能源消耗，并转向使用可再生能源，如绿色铝材、风能、水力发电和太阳能。



如果贵司“可能/非常可能”继续在英投资，以下哪些领域将是贵司的投资重点？
(可多选，最多可选三个选项)



▲ 来源：年度调查问卷问题50

“

可持续性的概念正在从仅关注运行期间的低能耗，转向考虑产品整个生命周期的碳足迹——包括基础组件的生产、制造过程，以及材料在产品寿命终结时的回收能力。我们正在创新我们的业务，以适应这些不断发展的可持续性标准。

”

乔·克拉克 (Joe Clark)，
英国雷士照明有限公司，首席执行官

“

2022年，我们在海信集团层面承诺减少和消除超过我们所产生的两倍排放量（例如，通过改变制造工艺和转向100%太阳能电力）。我们坚持为真正的可持续发展努力，避免‘漂绿’，并确保我们的做法能够经受住调查。我们的可持续发展举措范围广泛，涵盖了维护高效建筑、监测水资源消耗、鼓励员工使用公共交通工具、在产品开发中强调能效，并与同行业的TRAM协会成员合作，减少能耗。

”

霍华德·格林德罗德 (Howard Grindrod)，
海信英国有限公司，副总裁

公司正在全球范围内推行本土化战略

值得注意的是，中资企业有兴趣通过与英国公司的合作来获得大中华区和英国以外的机会，特别是在欧洲其他地区。总体而言，43.1%的受访者表示“很有可能”或“可能”这样做。银行尤其对这些机会感兴趣，回答该问题的银行中有78%表示“很有可能”或“可能”对此感兴趣。这或许与英国银行业特别成熟有关，与刚刚在具有挑战性的时期进入英国市场的银行相比，既有从业者更有可能看到合作的优势。银行也更有可能将总部设在伦敦，那里的公司对英国持更加乐观的态度，财务业绩也相对良好，所有这些都可能有助于合作。关于“伦敦效应”的详细讨论，请参见第一章。

今年调查中出现的一个更广泛的趋势是，中资企业越来越多地拥抱全球战略，同时在英国和欧洲大陆的主要市场推动运营的本土化。采访显示，企业越来越多地关注地区不同地域之间比较优势，并据此调整策略。例如，通过建立单独的欧洲供应链来避免贸易壁垒并减轻干扰。

海信的例子在这里同样适用。通过收购Gorenje，它能够在欧洲建立一个关键的研发和制造基地，拥有超过10,000名员工，服务其在整个欧洲大陆的业务。海信认为将研发工作靠近关键市场非常重要，这样可以确保产品开发中的创新与地区消费者需求保持相关性并能够快速响应。该战略尤其重要，因为海信计划通过有机增长实现大部分增长，而不是像一些竞争对手那样只通过收购进行扩张。

同样在中欧和东欧，匈牙利目前是欧洲最受中国对外直接投资 (FDI) 欢迎的目的地之一，也正在成为中国电动汽车 (EV) 制造商关注的焦点^[38]。中国电动汽车电池制造商宁德时代的新电池工厂以及比亚迪汽车工厂很快将会落户匈牙利^[39]。

[38] BBC新闻，《匈牙利不顾抗议向中国开放技术》，2024年4月

[39] 《纽约时报》，《中国电动汽车巨头比亚迪将在匈牙利建厂》，2023年12月

欧洲大陆上的另一个案例来自是蔚来汽车，蔚来在瑞典马尔默 (Malmo) 和阿兰斯塔德 (Arlandastad) 投资建设创新电池更换站^[40]。蔚来的 PSS 技术是电池更换的行业标准，为传统充电提供更快、更高效的替代方案。除了在瑞典的新站点外，自2022年初以来，蔚来已在丹麦、德国、挪威、荷兰和瑞典开设了30个PSS站点^[41]。过去，中国电动汽车行业大部分产品在国内生产，而上述这些发展凸显中国电动汽车行业向本土化的重大转变。

还有一个案例来自是英国品牌莲花跑车，现在由中国吉利拥有。莲花跑车已有近80年历史，吉利一方面尊重并借鉴其悠久的历史品牌传统，另一方面将其与中国在电动汽车领域的创新相结合，打造出一个既有历史传承又能吸引当代消费者的强大品牌。例如，2021年，它发布全球领先的新型轻量化底盘技术，该技术将为系列电动跑车提供支持^[42]。

在汽车行业，敏实同样将全球本地化 (Glocal) 与创新紧密结合。过去，该公司大部分产品在中国生产，但现在开始将生产转移到更接近欧洲消费者的地方。在过去五年中，敏实集团大幅扩展了其在欧洲的业务，从最初的

一家办事处扩展到14家制造厂和三家销售办事处。这包括在塞尔维亚建立一个价值1亿欧元的工厂，雇佣超过2000名员工，专门生产用于宝马、雷诺和丰田等汽车的零部件。塞尔维亚工厂作为主要的欧洲制造基地，负责生产半成品，并将其运往法国、波兰、捷克共和国和德国的工厂进行加工和组装。这种区域制造与本地组装的结合，使敏实能够更好地满足区域客户的需求，同时有效减少运输成本和碳排放，为ESG提供很好的案例。

雷士照明的成功同样得益于本地化战略。在英国，该公司销售的产品充分满足了当地消费者对性价比的需求。然而，随着其向北欧市场的扩展，雷士照明创新了其战略，顺应当地消费者的喜好，将质量置于价格之上。

总体而言，调查结果和访谈显示，中资企业正尝试在市场策略、产品、运营等方面创新，进一步提升在英国市场的表现。诸多案例表明，他们正在与英国企业密切合作，以实现互惠互利。未来，我们预计这种创新和合作的需求将进一步增加，特别是中国和英国企业合作拓展中英以外市场的情况下。随着两国政府之间合作和外交的不断深化，中英关系或将翻开积极乐观的崭新篇章。



[40] 电动汽车报告,《蔚来扩展欧洲换电网络》,2023年12月

[41] 电动汽车报告,《蔚来扩展欧洲换电网络》,2023年12月

[42] 路特斯,《路特斯发布新一代电动跑车先锋蓝图》,2021年9月



4

第四章

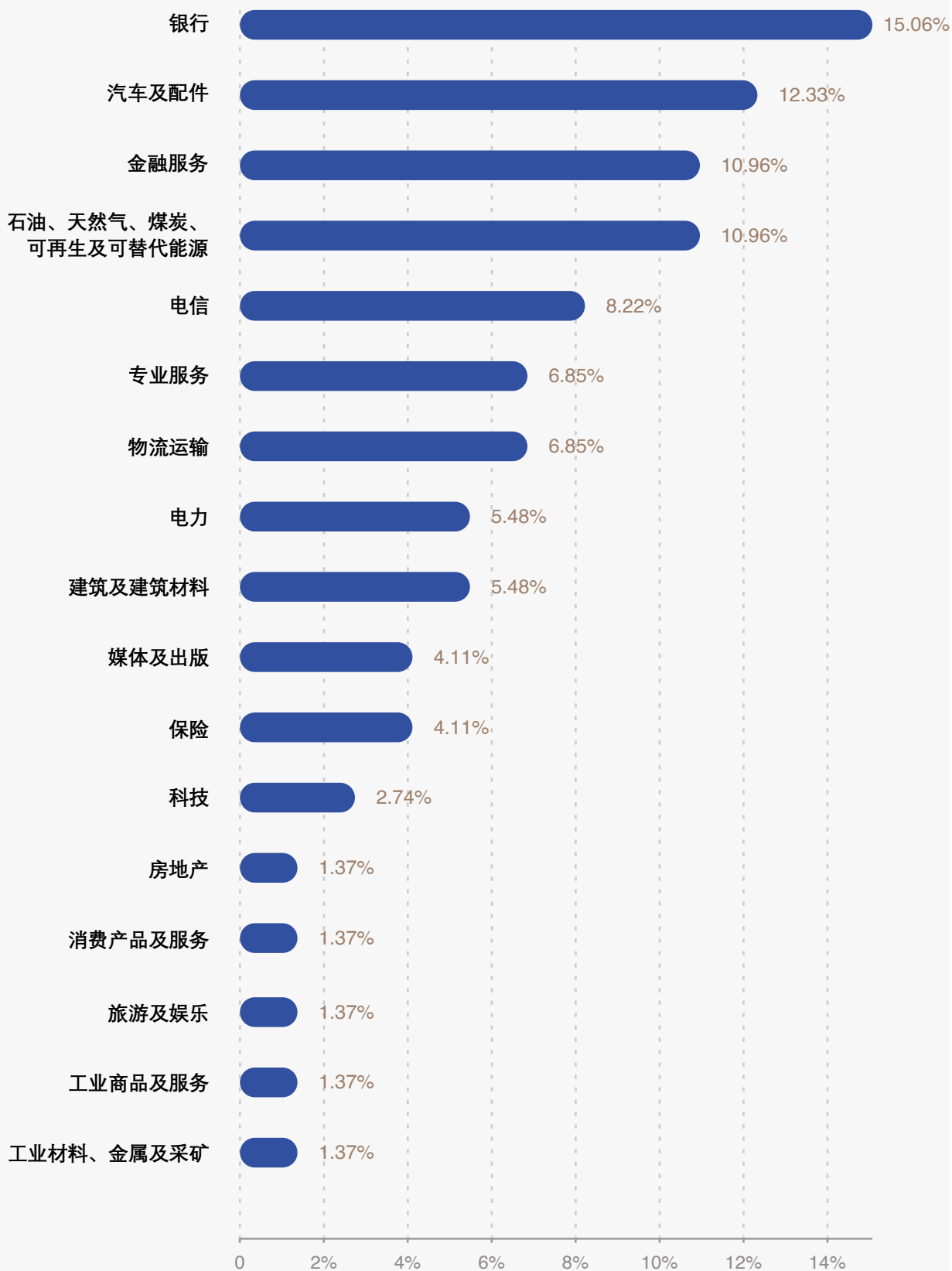
附录： 调查问卷问题 及调研结果

免责声明:

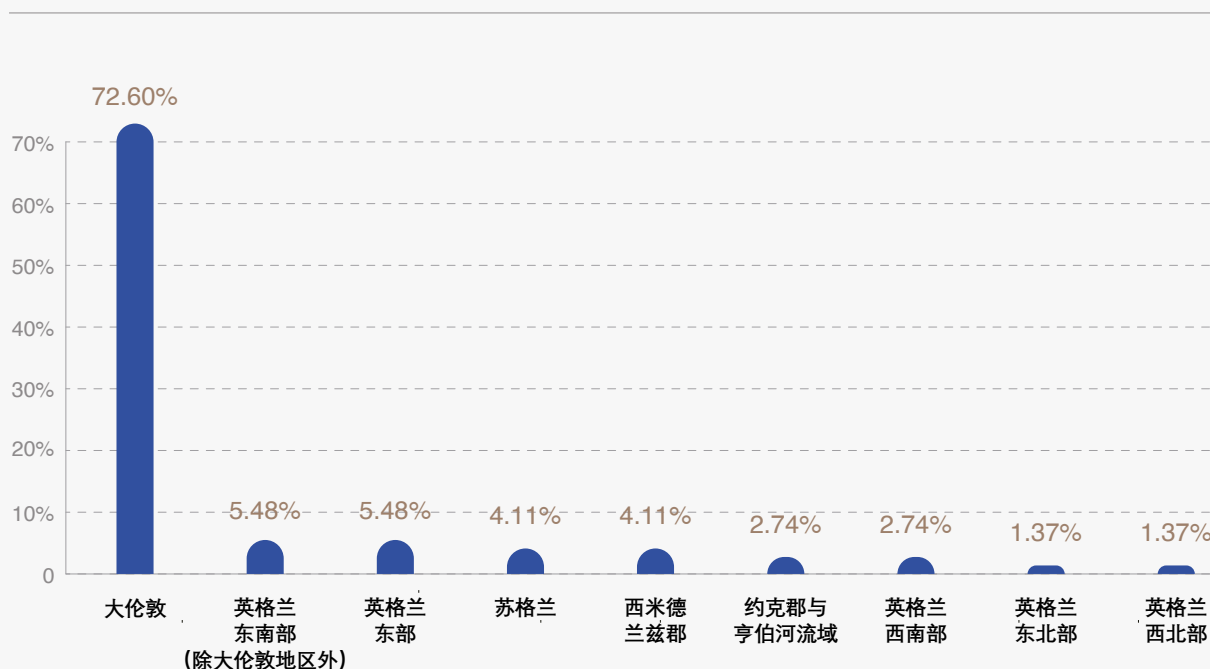
以下呈现的调查数据仅反映受访企业的情况, 并不代表所有在英中资企业的整体情况。

备注: 问题1、2、3包含受访企业的保密数据, 因此不在此呈现。

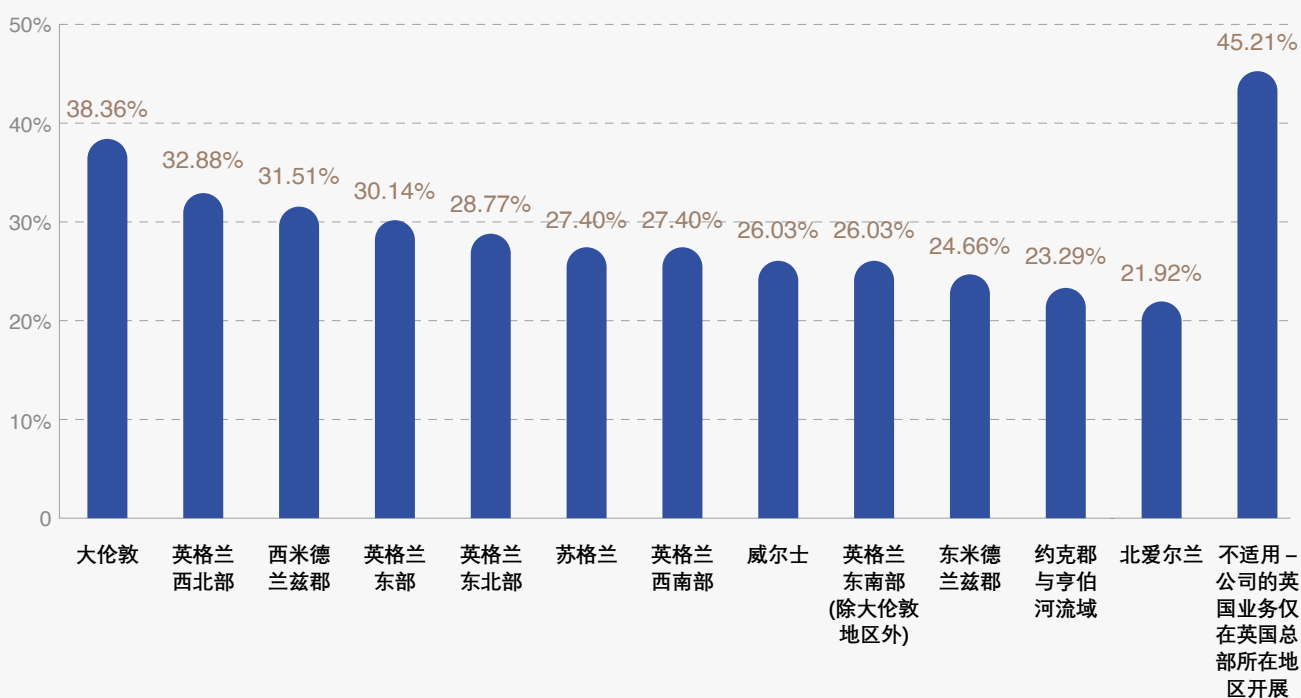
问题4：贵公司在英国主要在哪个行业运营？



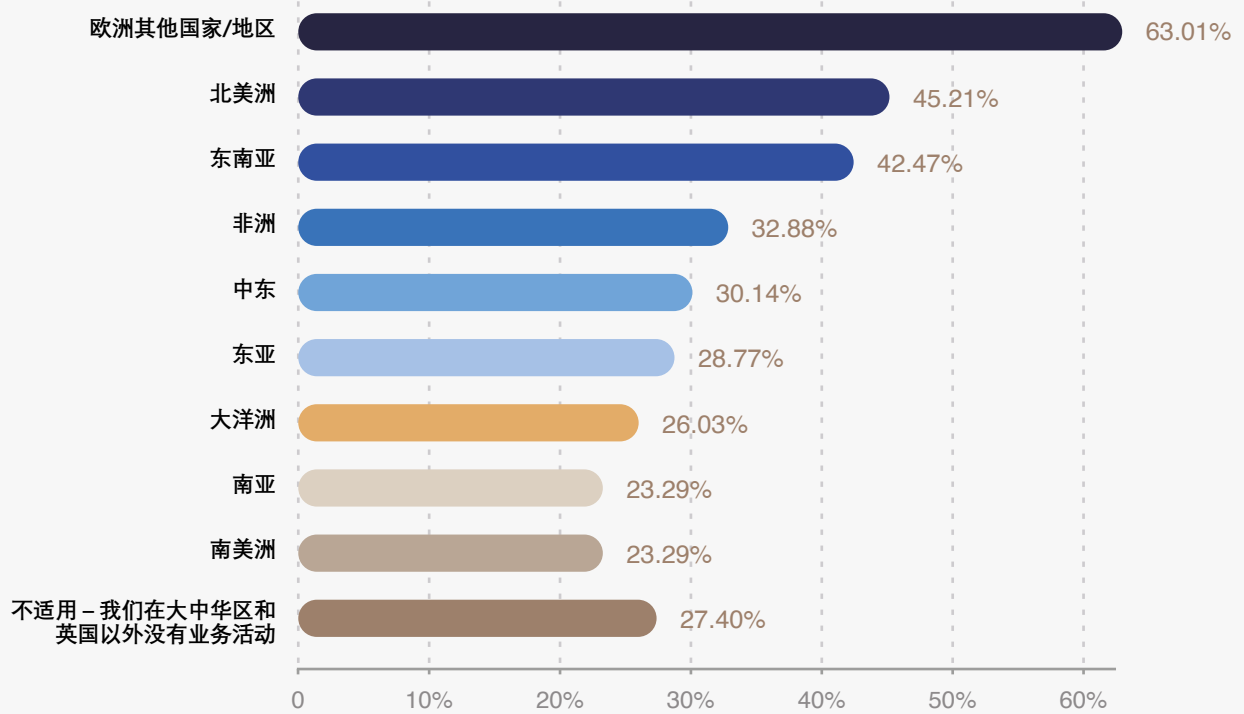
问题5：贵公司英国总部位于哪里？



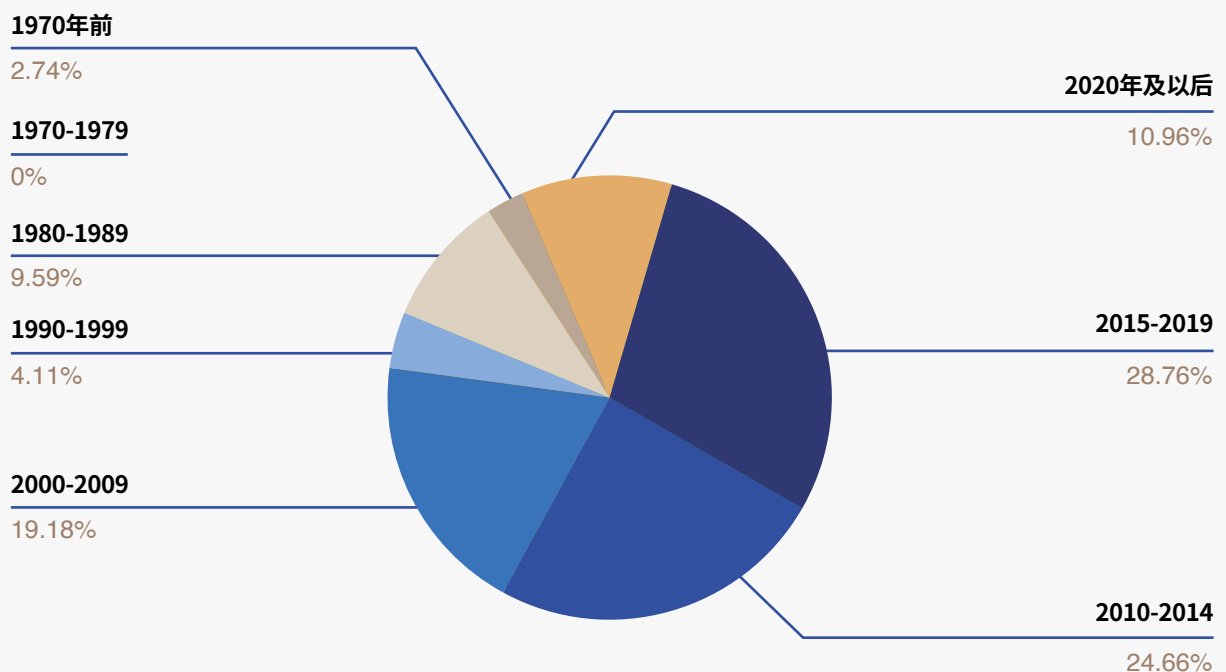
问题6：除贵司英国总部所在地区以外，贵公司在英国其他哪些地区开展业务？ (请选择所有适用项)



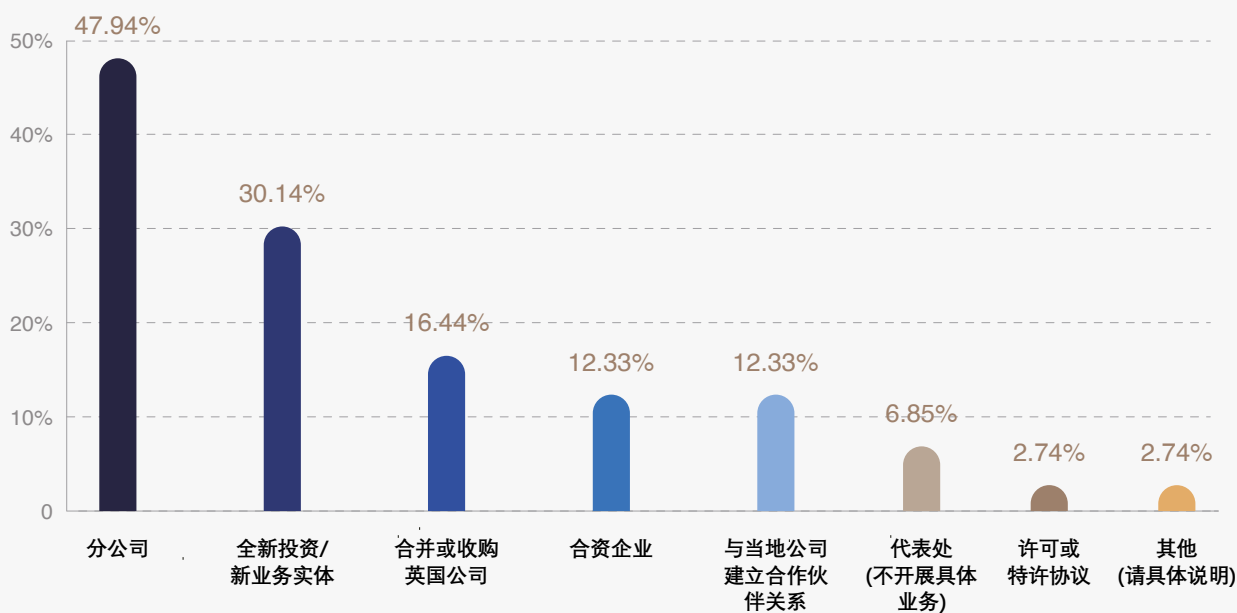
问题7：除大中华区和英国外，贵司还在其他哪些地区开展业务？（请选择所有适用项）



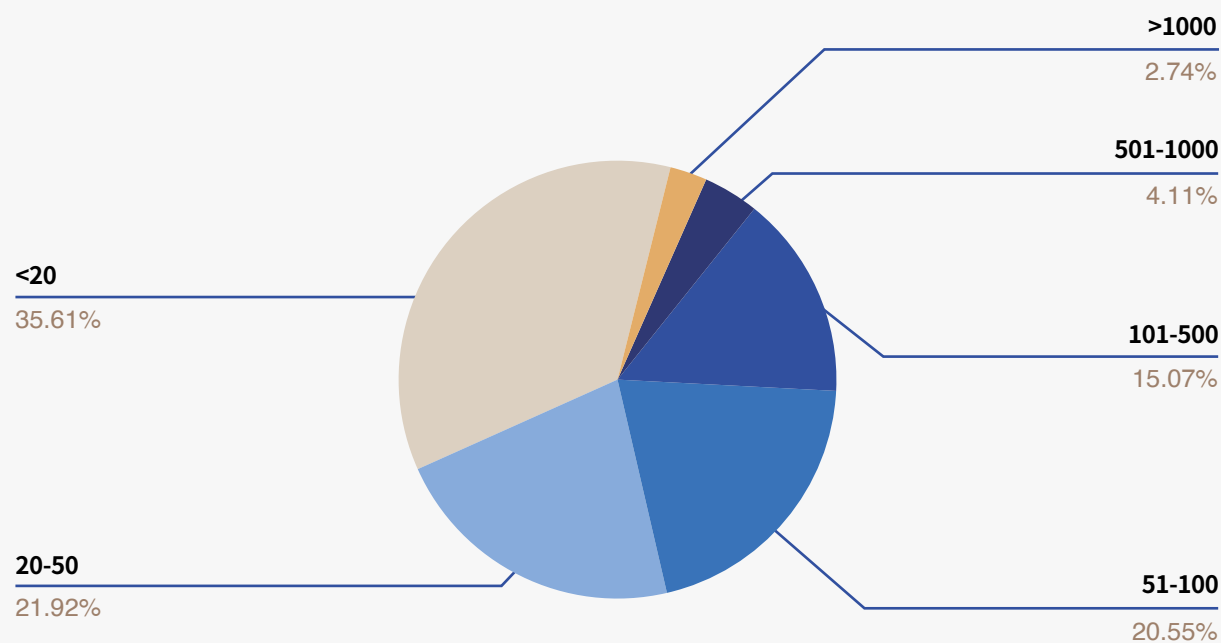
问题8：贵公司首次在英国设立公司是什么时候？



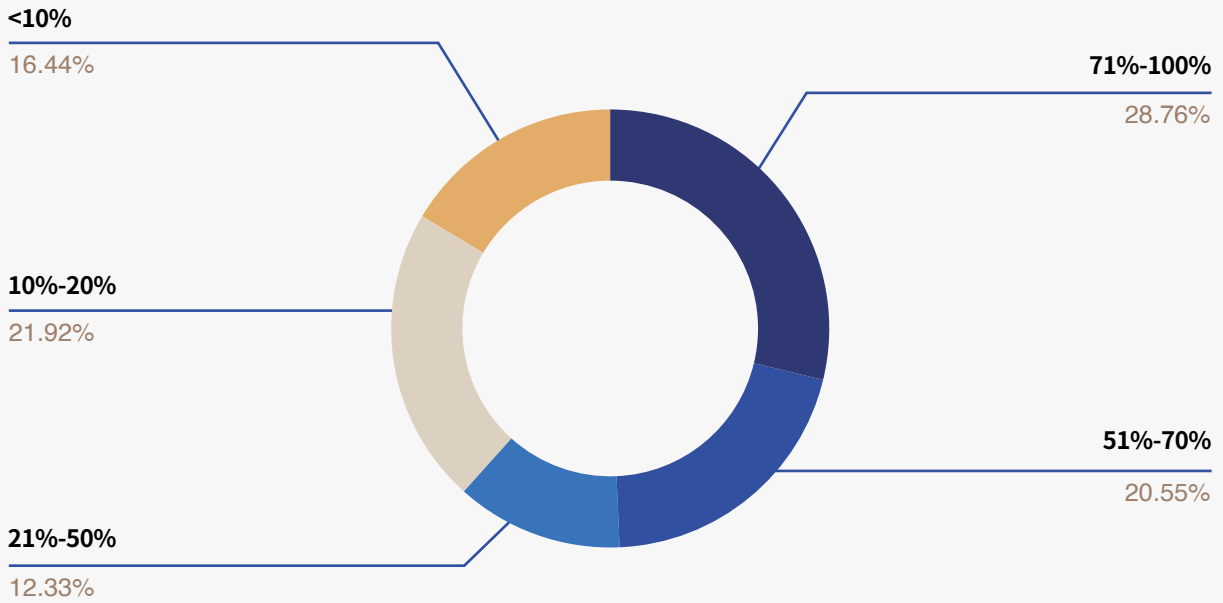
问题9：贵司通过以下哪种商业方式在英国开展业务？（多选，请选择所有适用项）



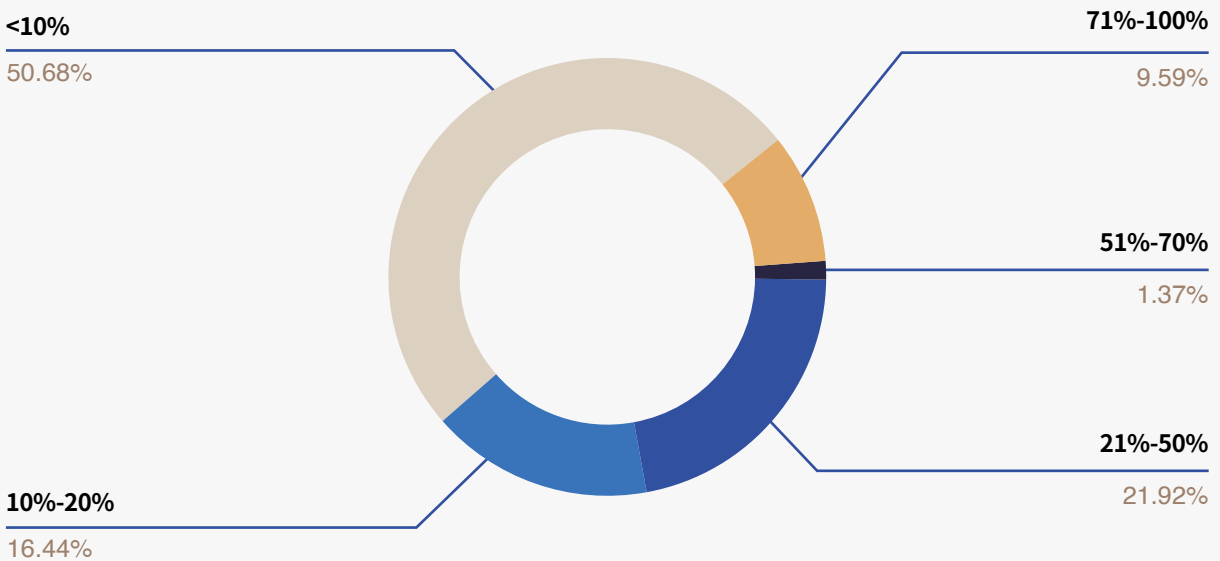
问题10：贵公司有多少员工？



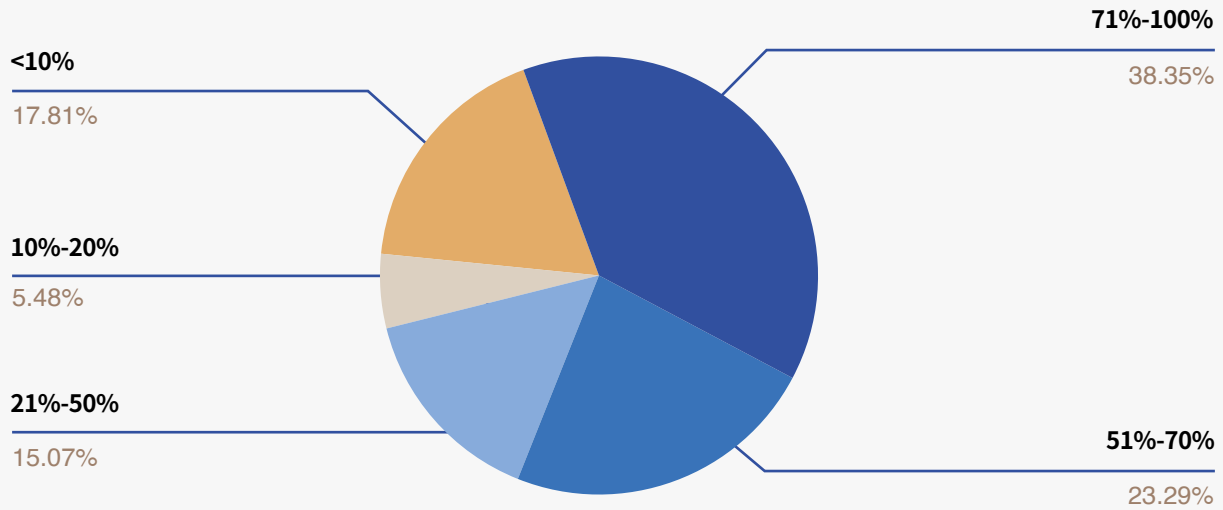
问题11：贵司中国籍或中国裔员工（包含从中国外派到英国的员工）占英国公司总员工的百分比大约是多少？



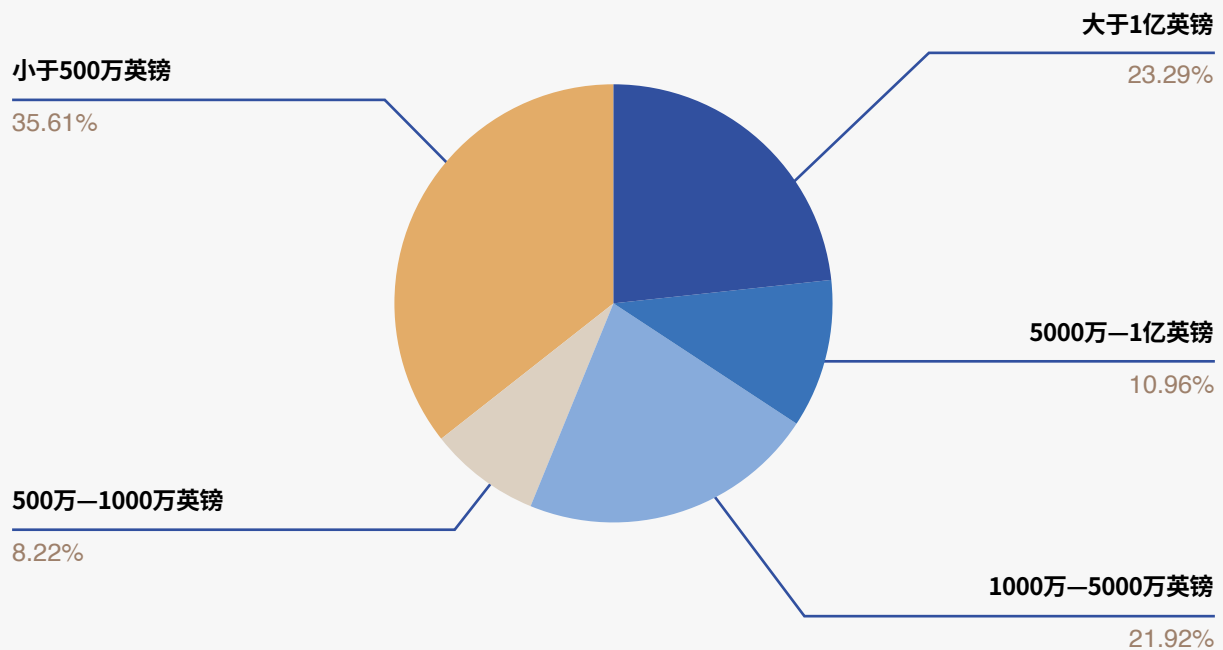
问题12：贵司中国外派人员在英员工总数的比例大约是多少？



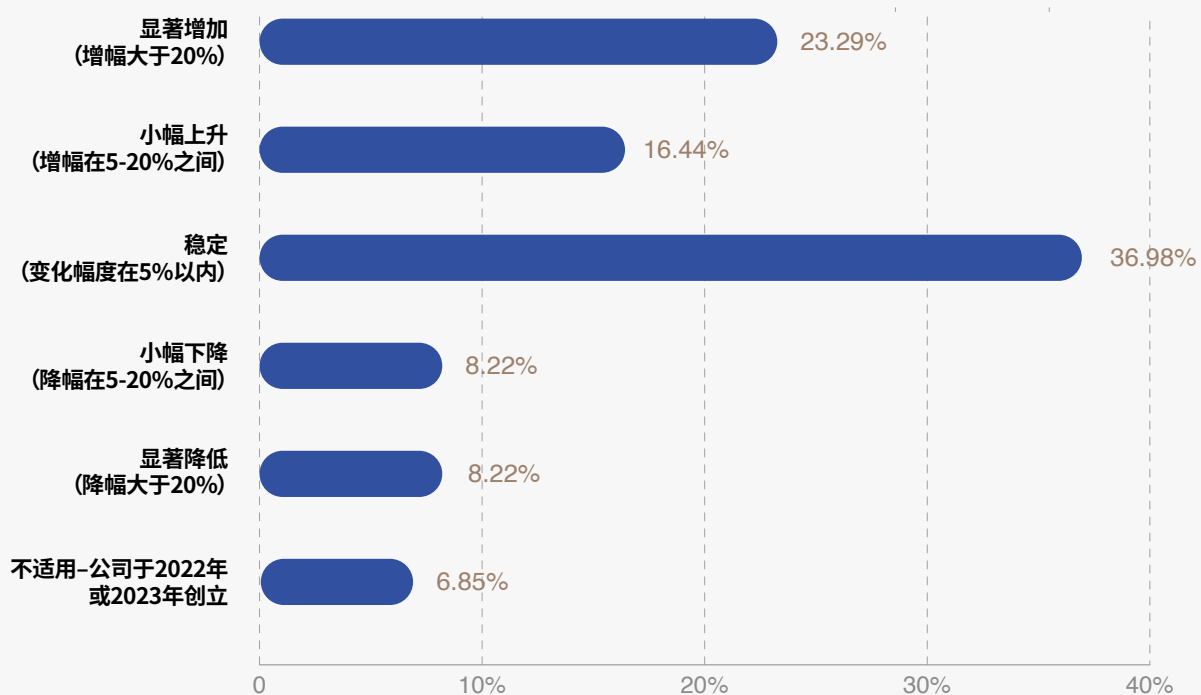
问题13：贵公司高层管理团队中，约有多大比例是中国籍或中国裔人员（包含中国外派）？



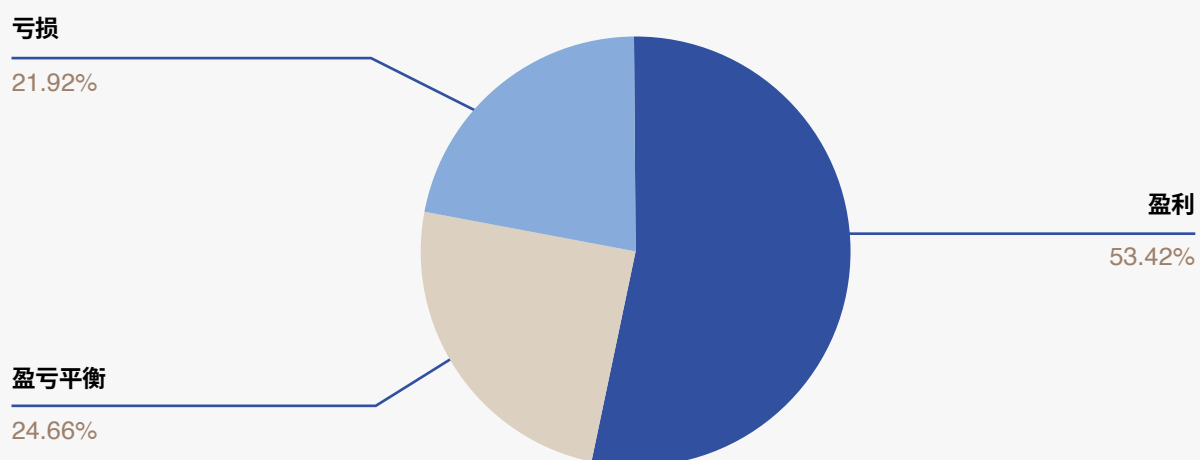
问题14：2023年贵公司在英国的年收入是多少（以百万英镑计）？



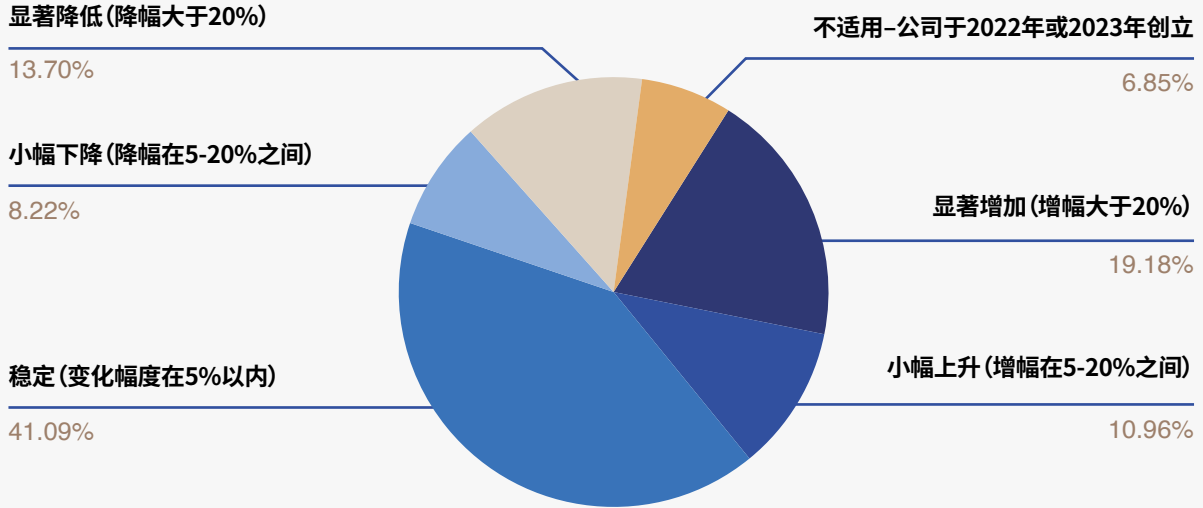
问题15：贵公司2023年在英国的营收与2022年相比有何变化？



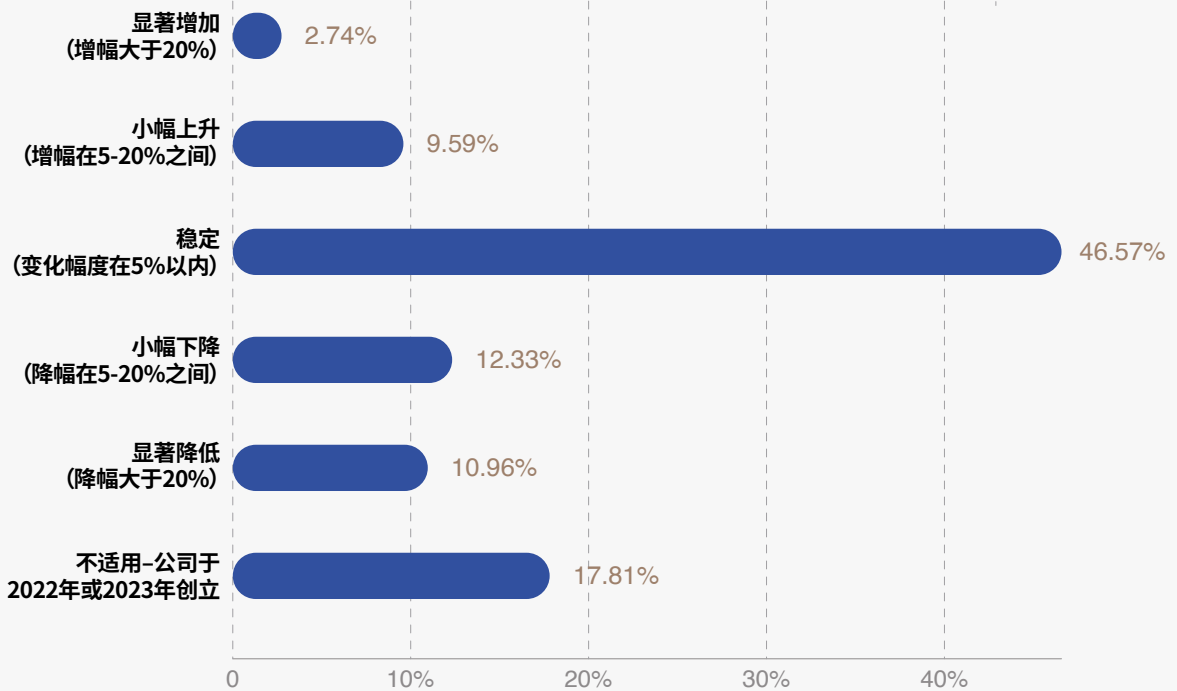
问题16：贵公司2023年的盈利情况如何（按年度财报中的税前利润计算）？



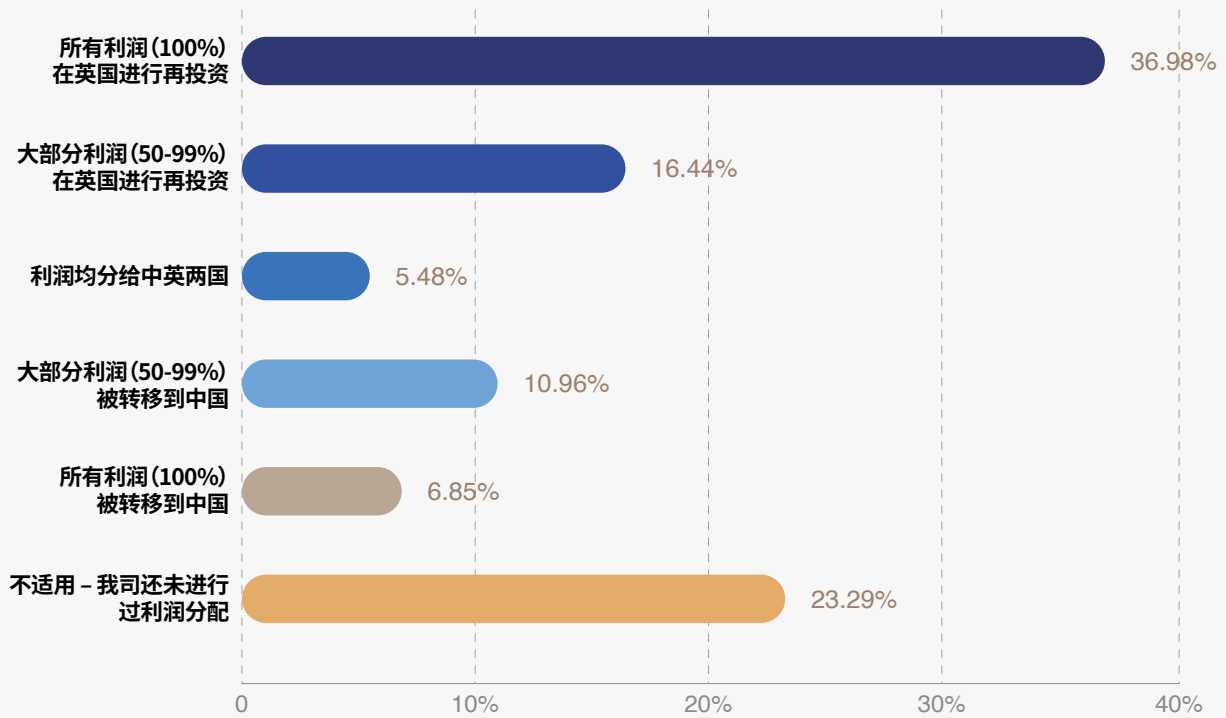
问题17：贵公司2023年在英国的税前利润与2022年相比有何变化？



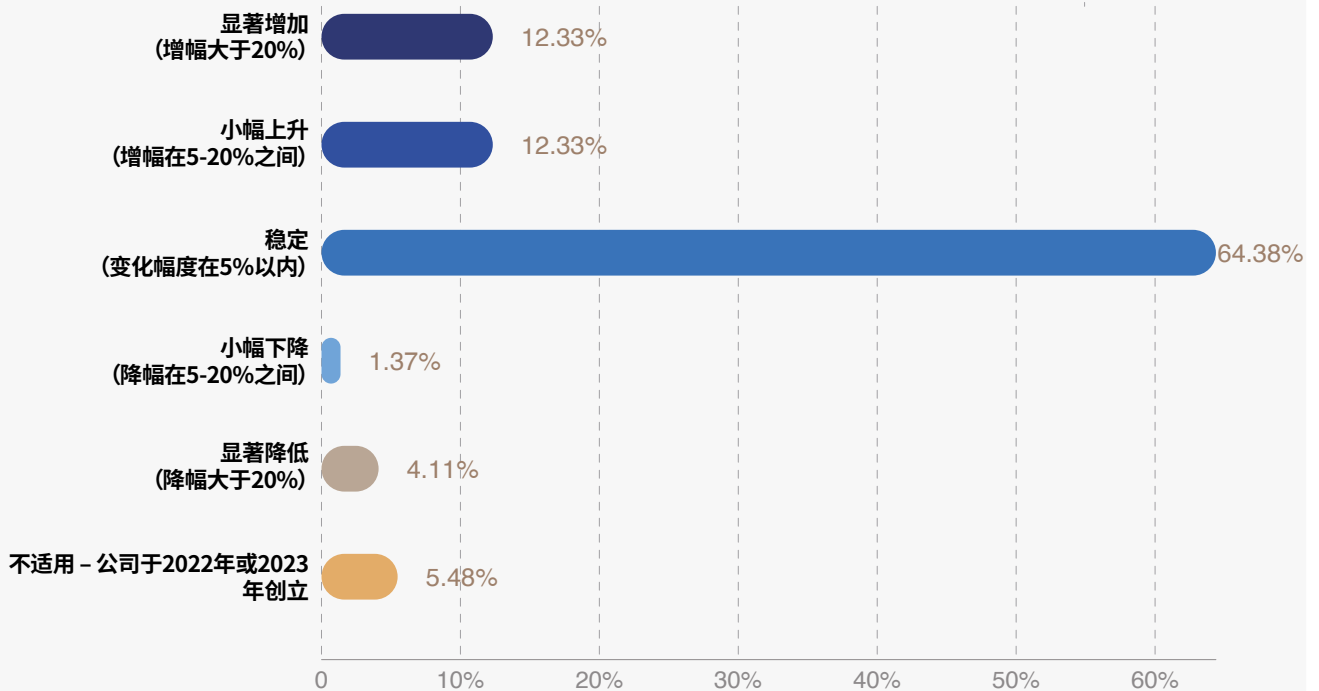
问题18：以下哪一个选项能最准确地描述贵公司2023年的盈利水平与公司全球同期盈利水平的比较情况？



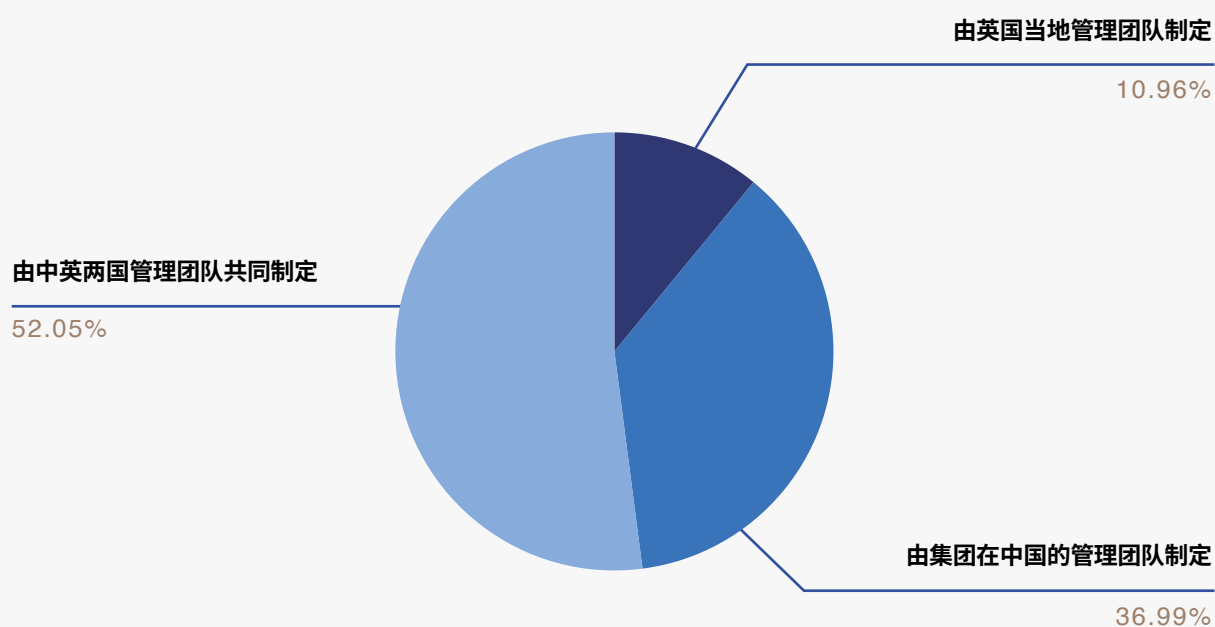
问题19：贵公司英国业务产生的利润是如何使用的？



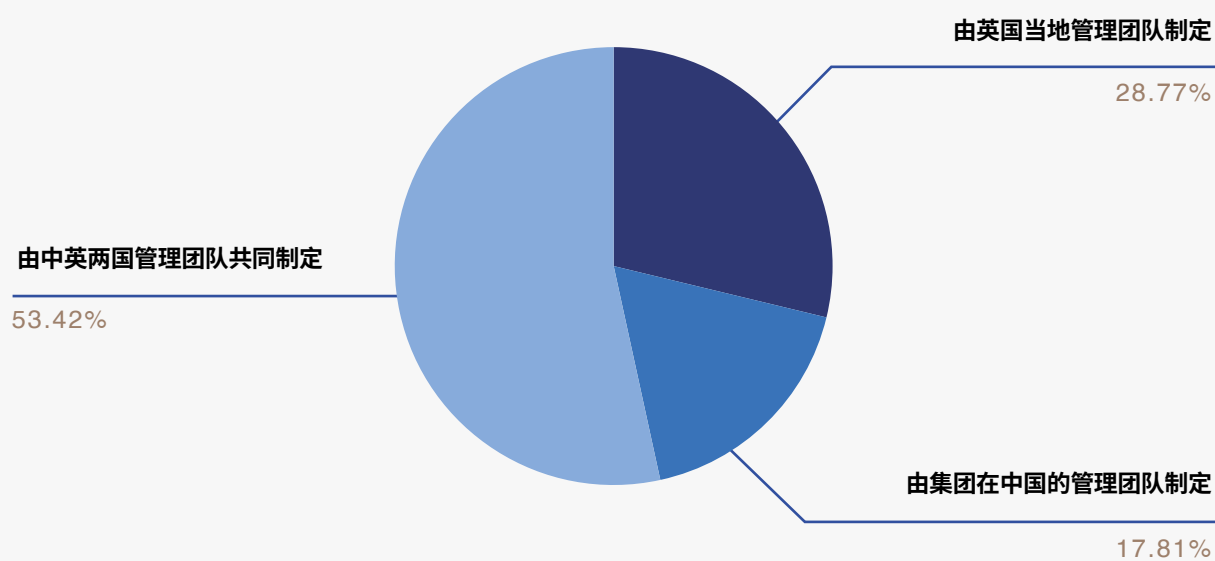
问题20：贵公司2023年在英国的资本支出及投资与2022年相比有何变化？



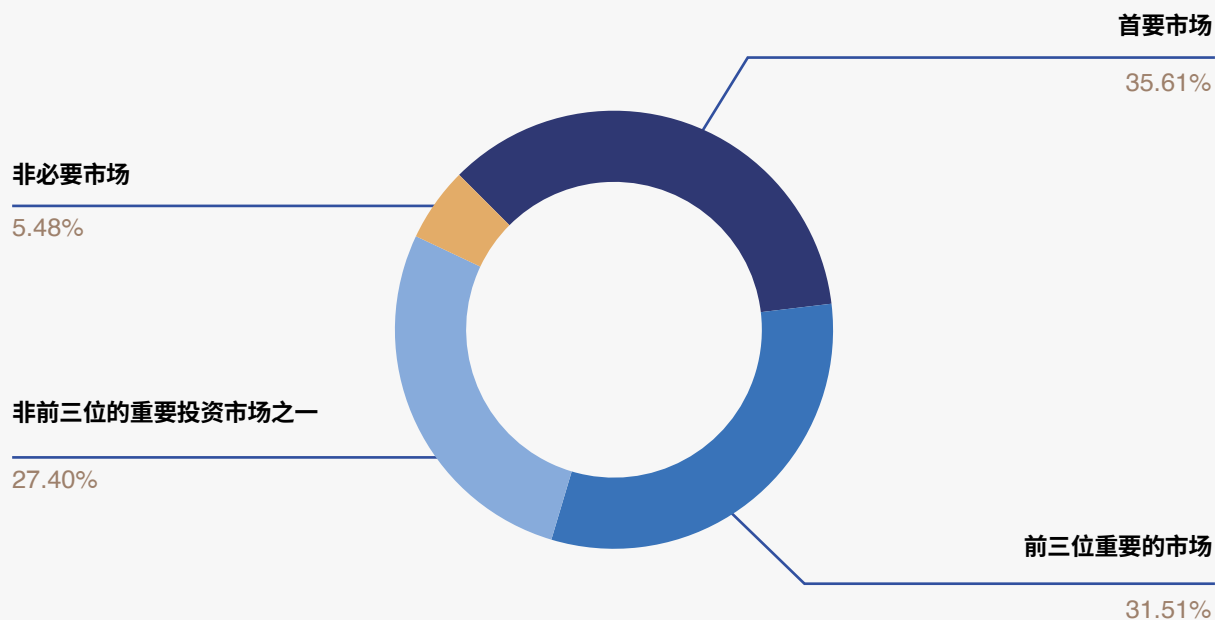
问题21：贵公司英国业务的关键战略决策是由哪方制定的？



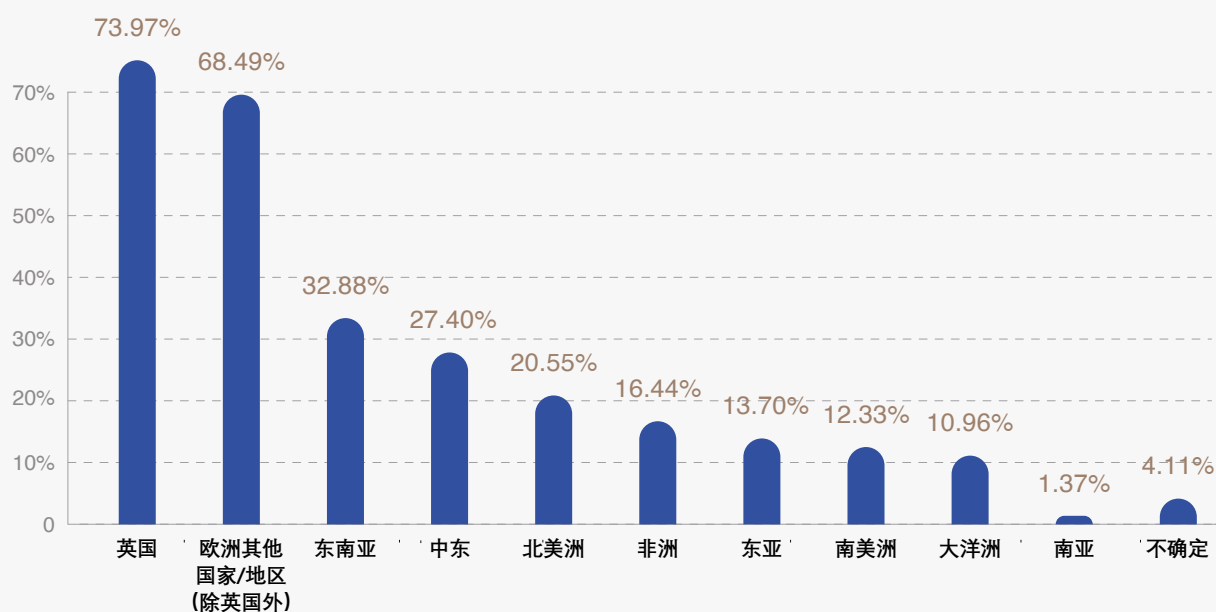
问题22：贵公司英国业务的关键运营决策是由哪方制定的？



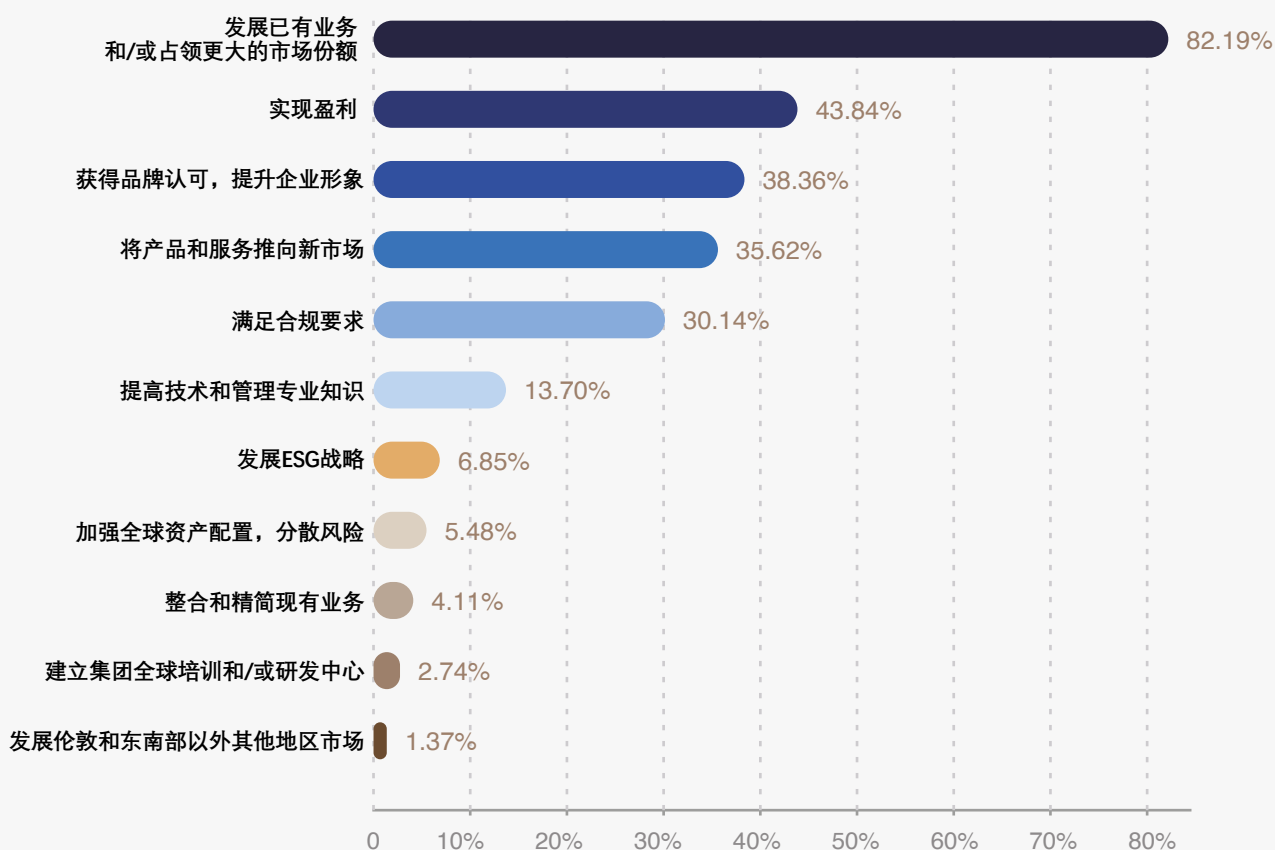
问题23：在贵公司未来两年的发展规划中，英国市场的重要程度如何？



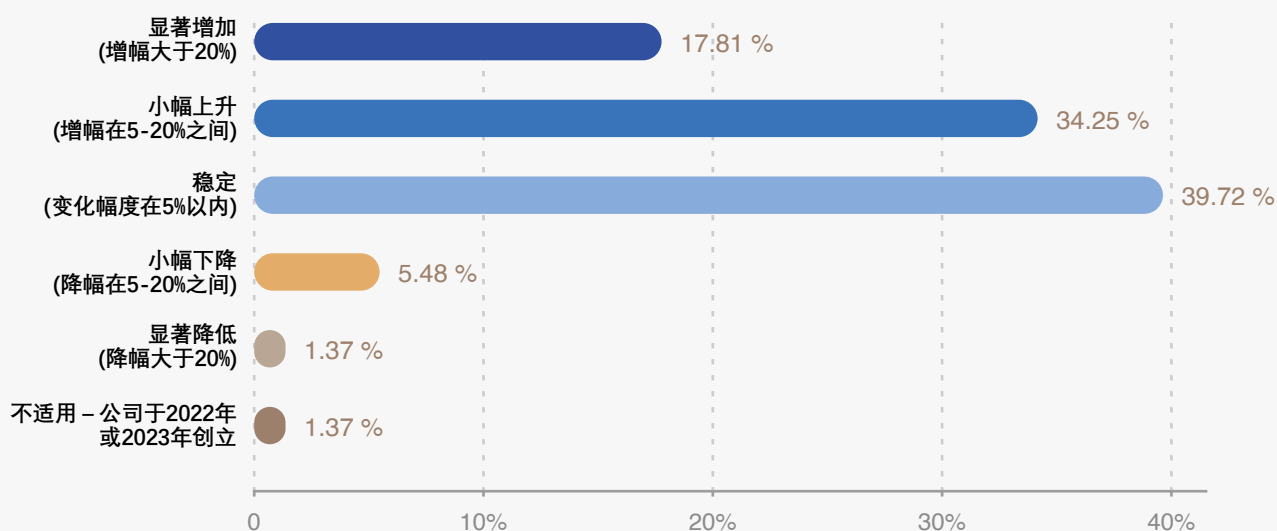
问题24：请从下列国际市场中选择未来两年对贵公司最重要的市场。
(可多选,最多可选五个选项)



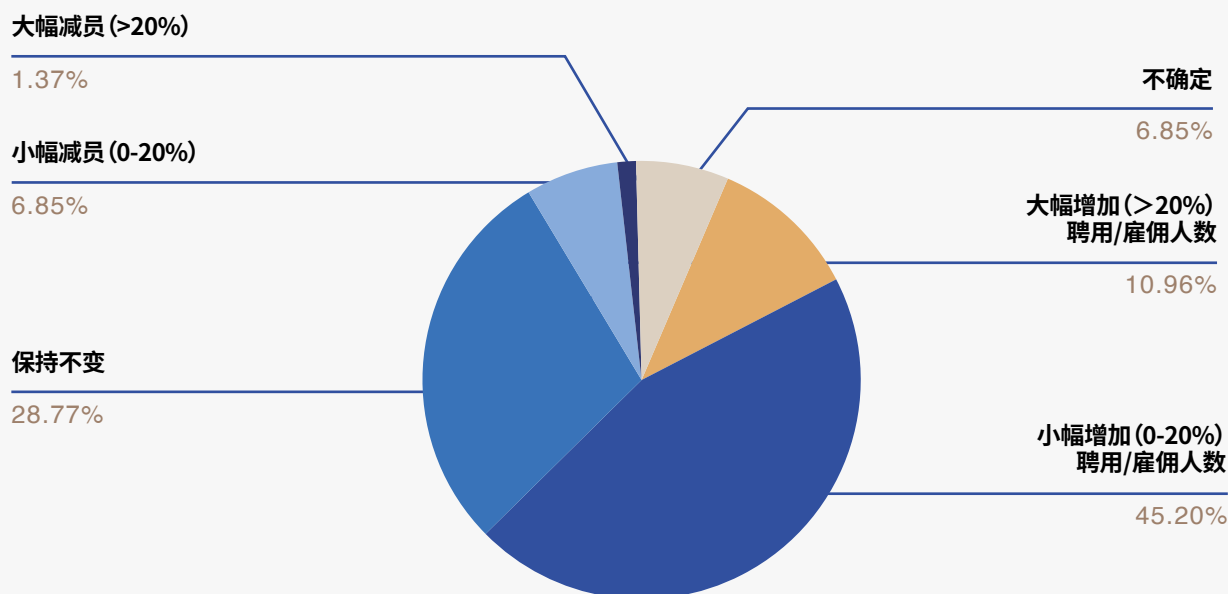
问题25：贵公司未来两年在英国的主要目标/发展重点是什么？(可多选,最多可选三个选项)



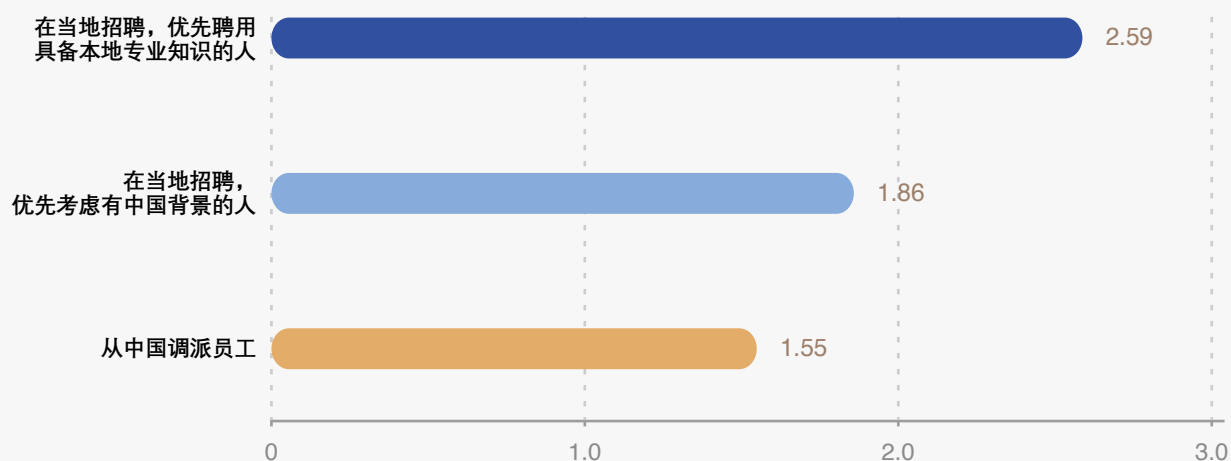
问题26：您认为贵公司未来两年的收入会有什么变化？



问题27：在未来两年内，贵公司计划将如何调整在英国的员工数量？

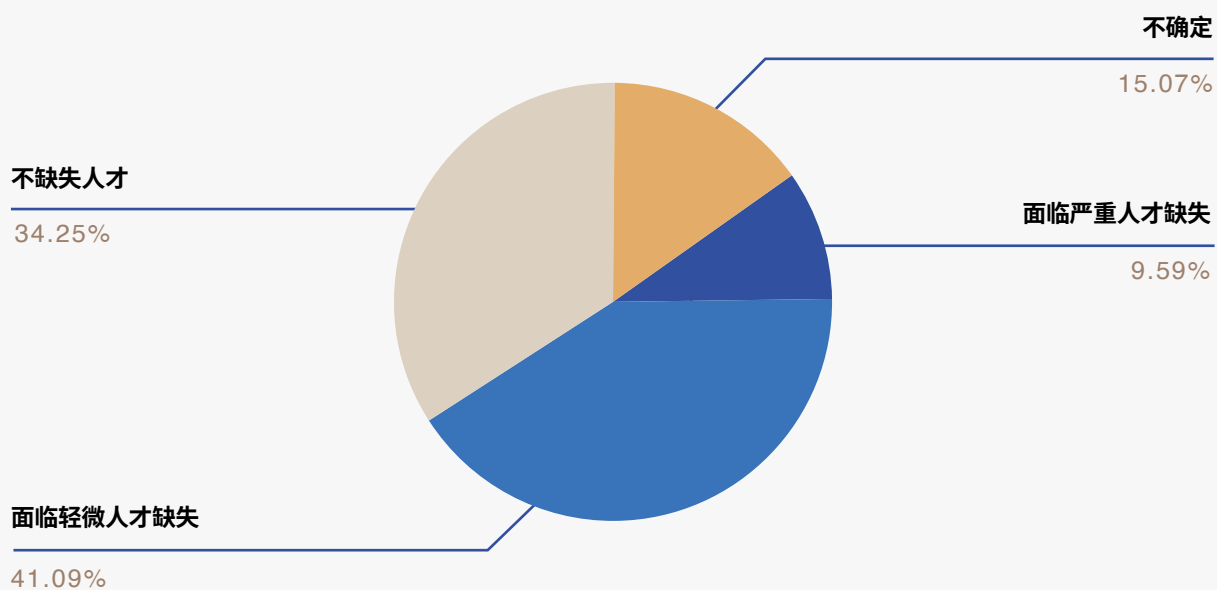


问题28：贵公司在英国倾向以何种方式招聘新员工？（“1”为最青睐的方式，“3”为最次选择的方式）

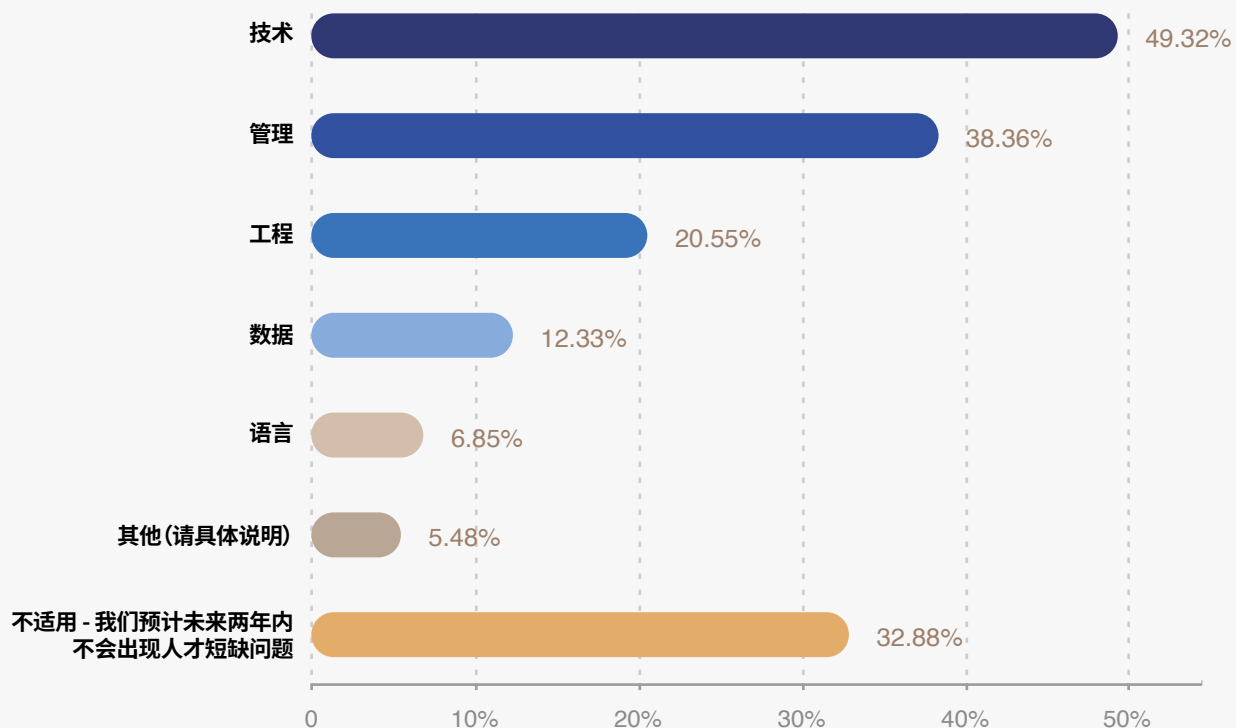


备注：排名按相反的顺序打分，即排名第一的得3分，排名第二的得2分，排名第三的得1分。每个选项的最终得分是由调查对象对该选项的所有排名的分数加权平均计算出来的。

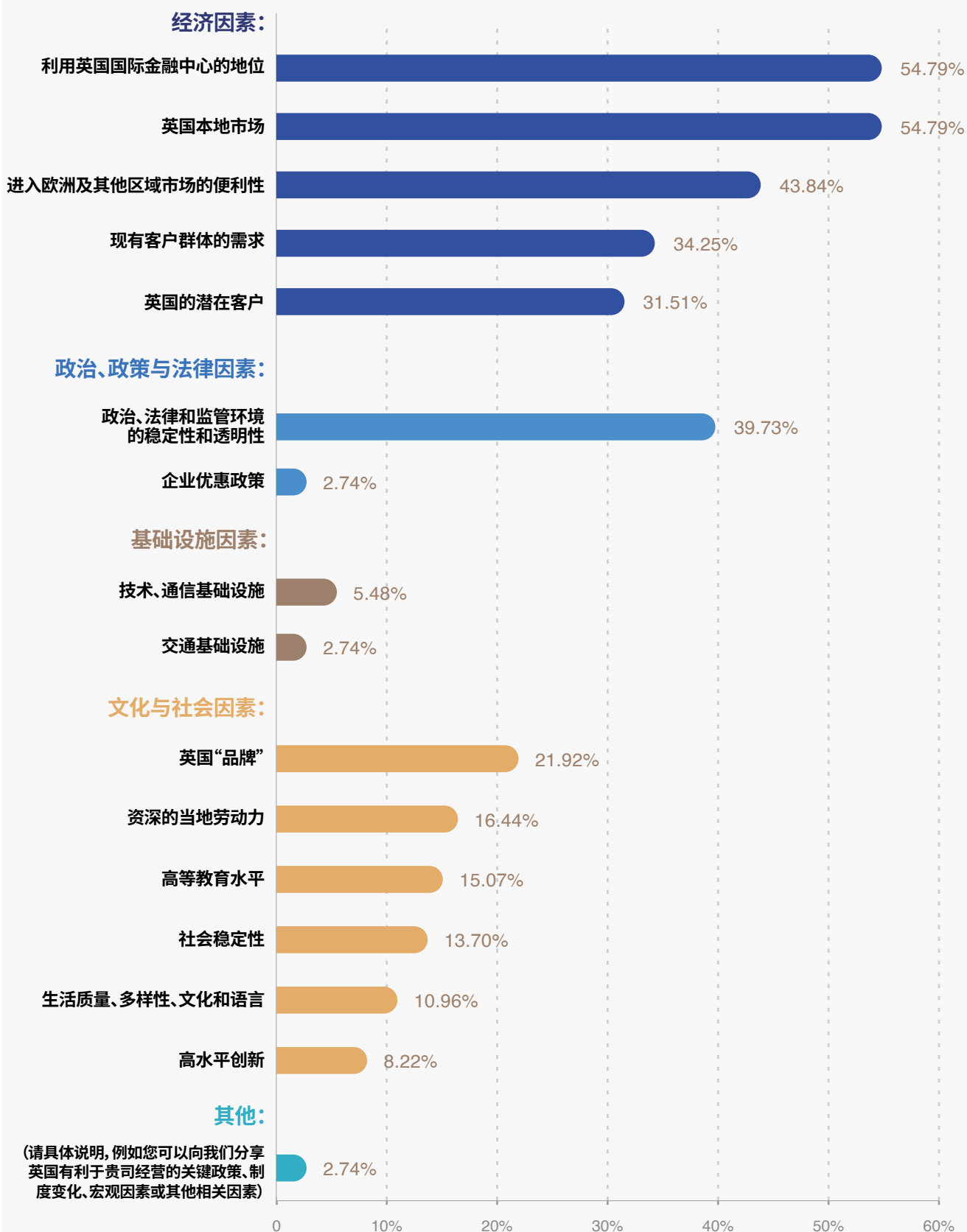
问题29：贵公司未来两年是否面临人力缺失？



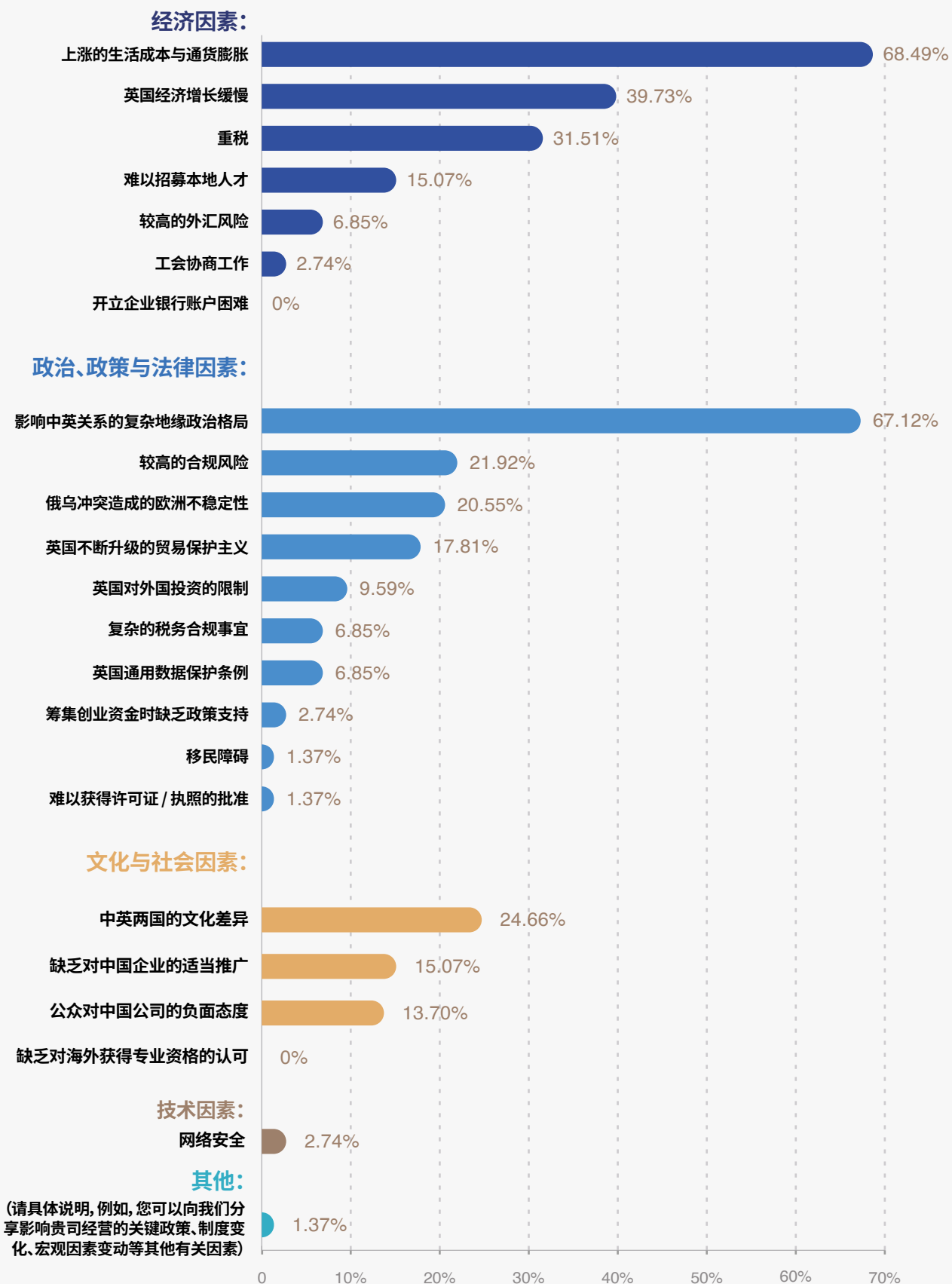
问题30：贵公司未来两年主要缺失人才的领域有哪些？（可多选，最多可选三个选项）



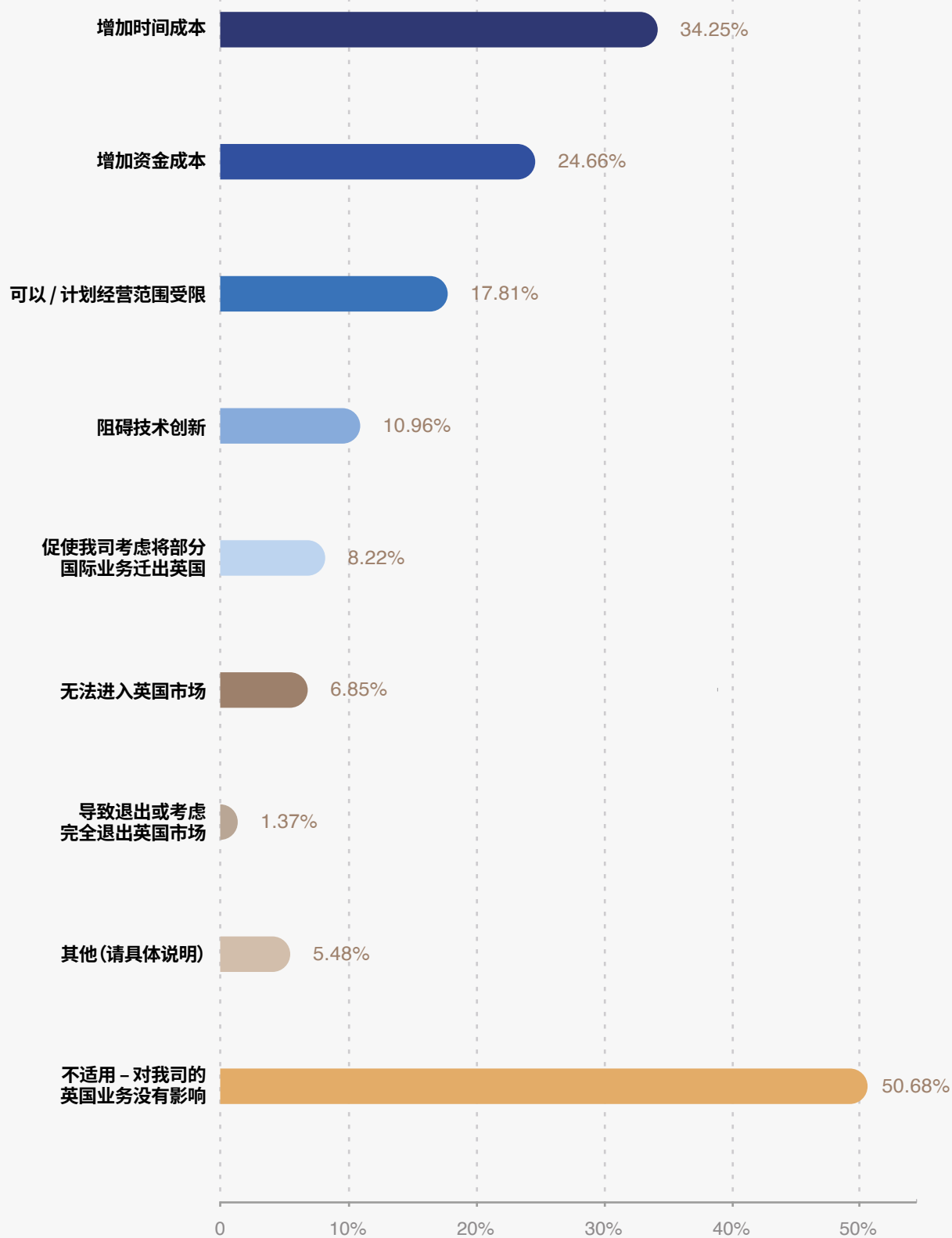
问题31：吸引贵公司在英国投资的因素有哪些？（可多选，最多可选五个选项）



问题32：贵公司在英国经营最大的挑战是什么？（可多选，最多可选五个选项）



问题33：投资审查（如英国《国家安全和投资法案》）对贵公司在英项目和投资的影响有哪些？（多选，请选择所有适用项）



问题34：您如何评价英国的营商环境？（请给英国营商环境的每个维度打分，评分为1-10分，1分表示非常不满意，5分表示中立，10分表示非常满意。）

● 非常不满意 (1-4) ● 中立 (5-8) ● 非常满意 (9-10)

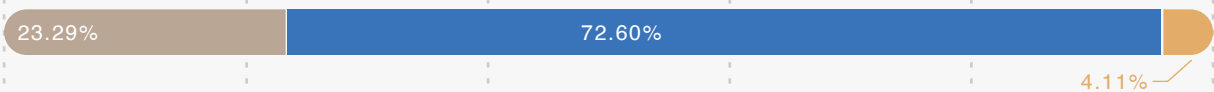
商业环境 6.59

(例如准入壁垒、市场开放性、税收政策、营商成本、经营复杂程度等)



政治环境 5.66

(例如政策的一致性、政治环境的稳定性、政府效率、法律及规管方面的考虑等)



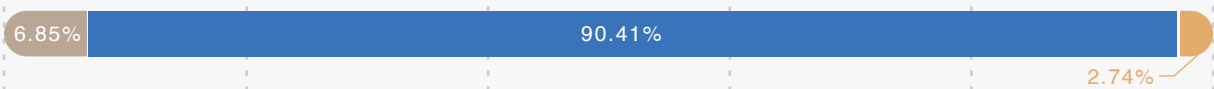
经济与产业环境 6.67

(如经济发展水平、经济稳定性、供应链完整性、与中国经济的联系等)



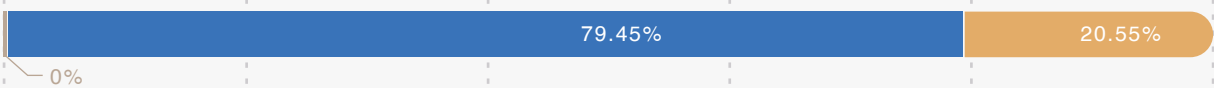
基础设施环境 6.48

(例如运输、电讯网络等)



科技环境 7.14

(例如研发能力、科研成果转化、与中国研究机构的合作、英国政策支持下的科技创新等)

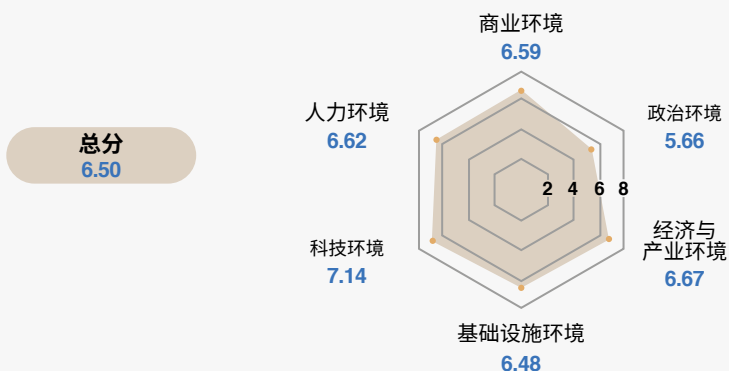


人力环境 6.62

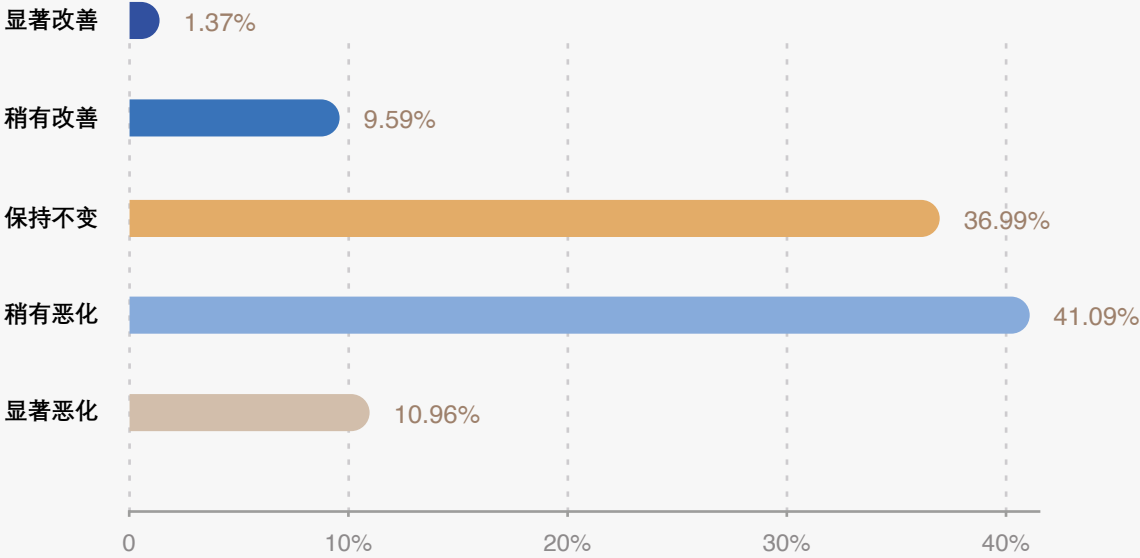
(例如就业、劳动力成本、多样性和包容性、教育标准等)



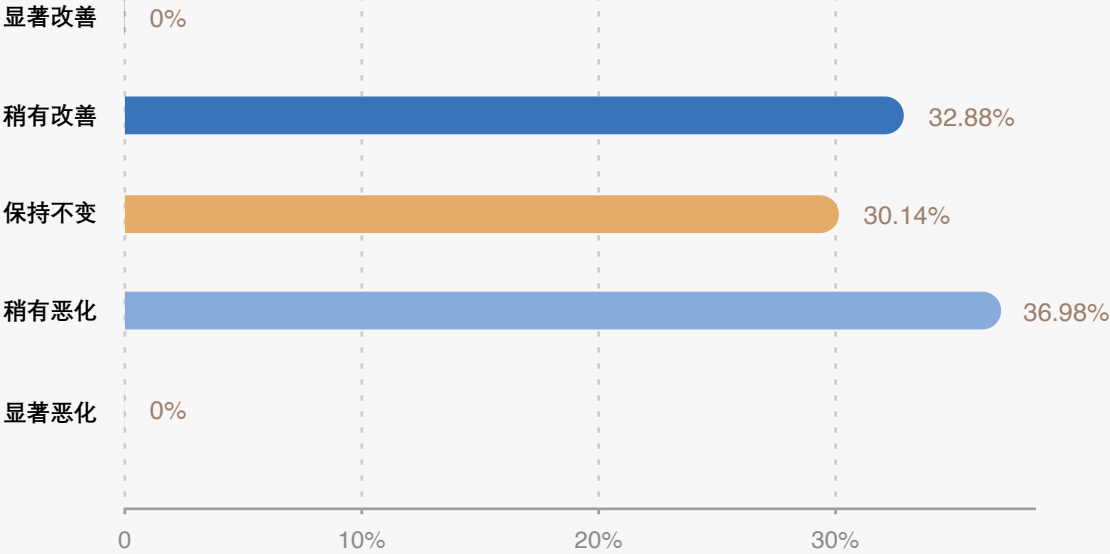
0 20% 40% 60% 80% 100%



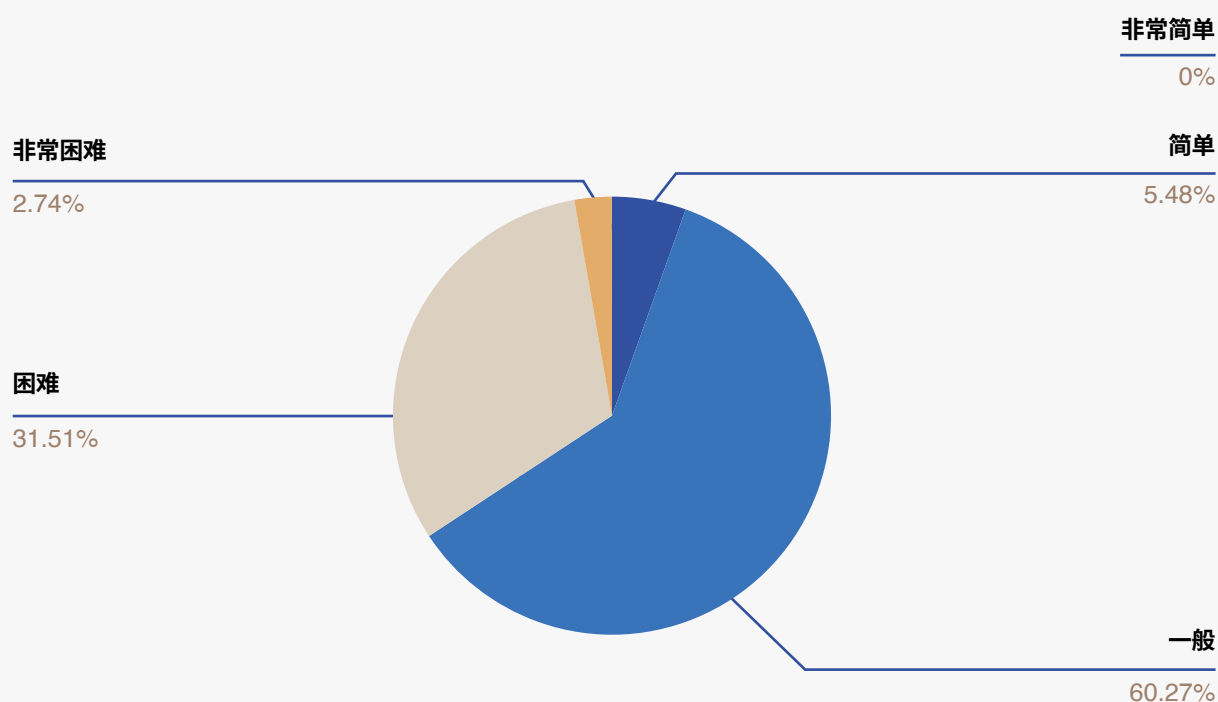
问题35：贵司对过去两年内英国营商环境总体变化的评价是什么？



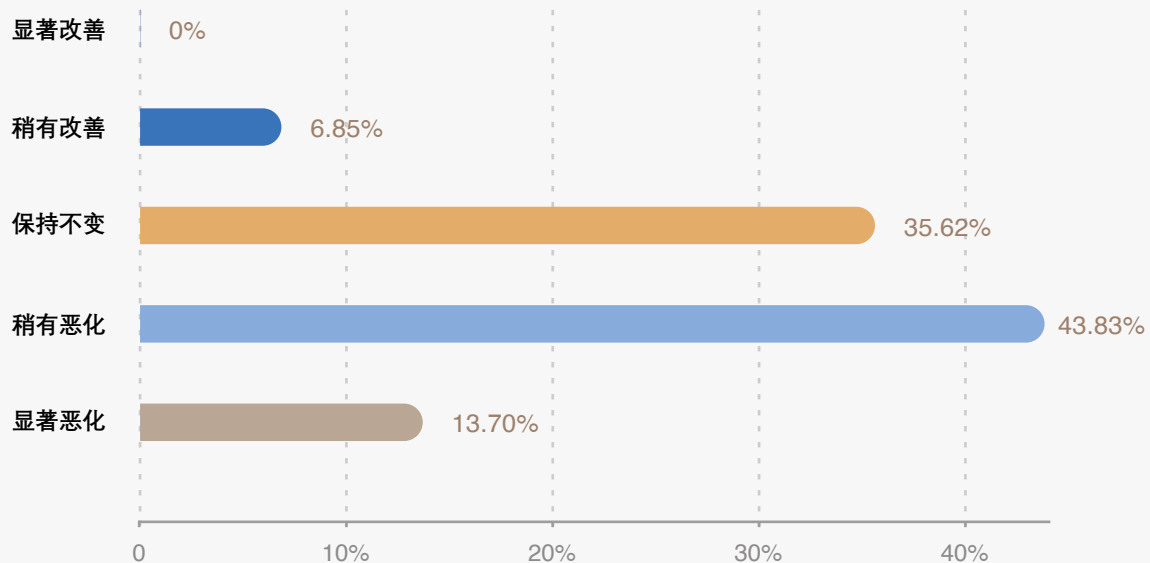
问题36：贵司对未来两年英国营商环境的预测是什么？



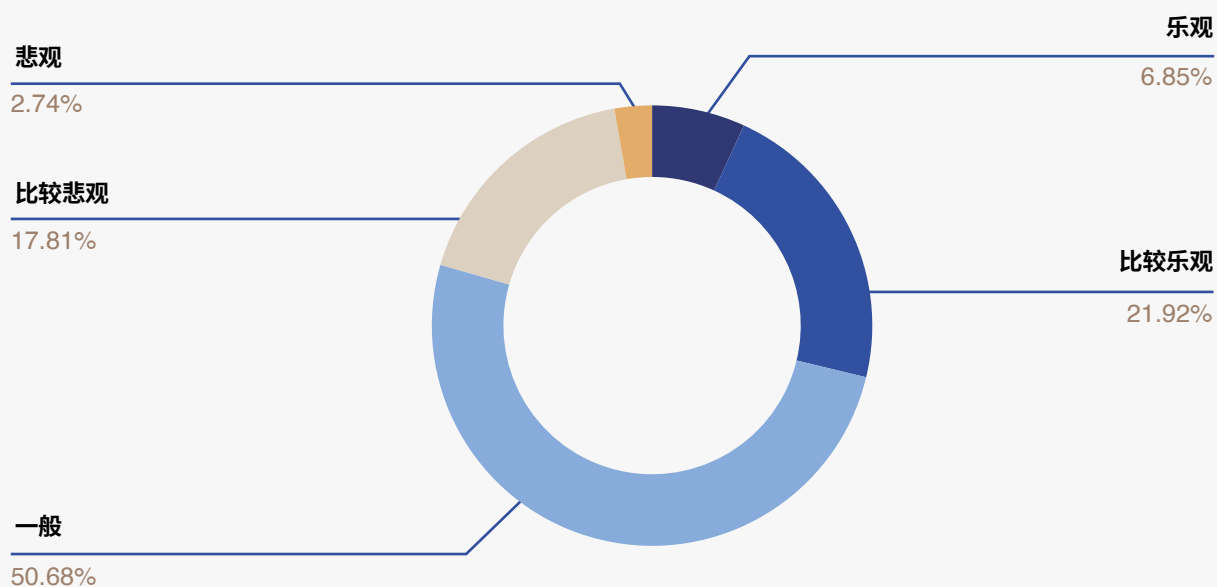
问题37：作为外国投资者，在英国体系中运营的困难程度如何？



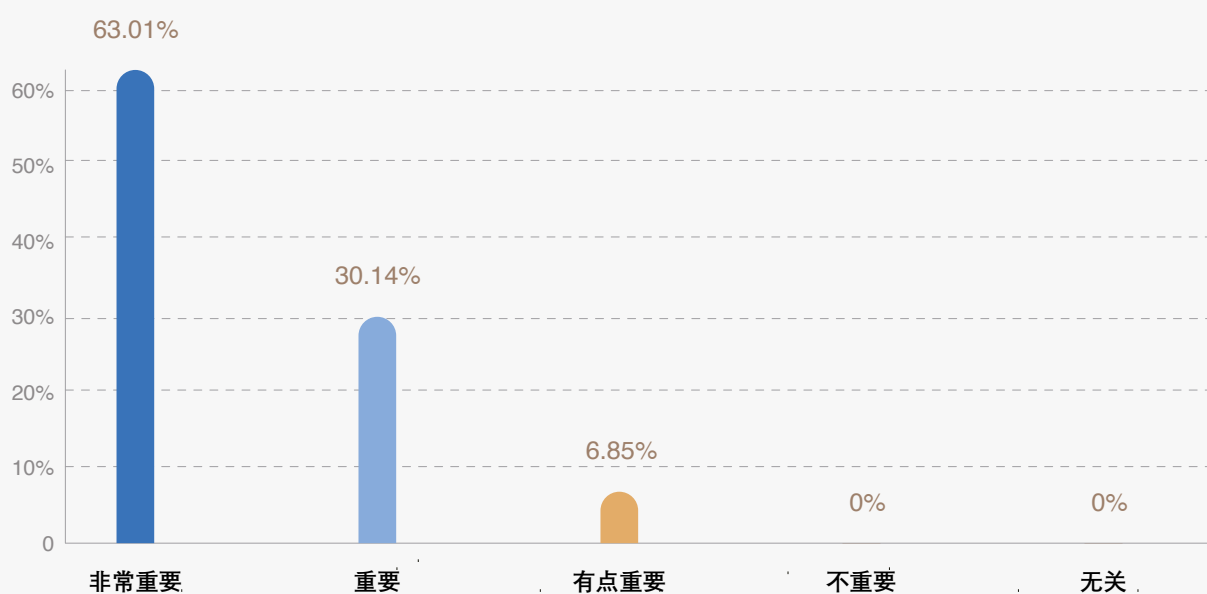
问题38：您认为中英两国关系在过去一年里发生了怎样的变化？



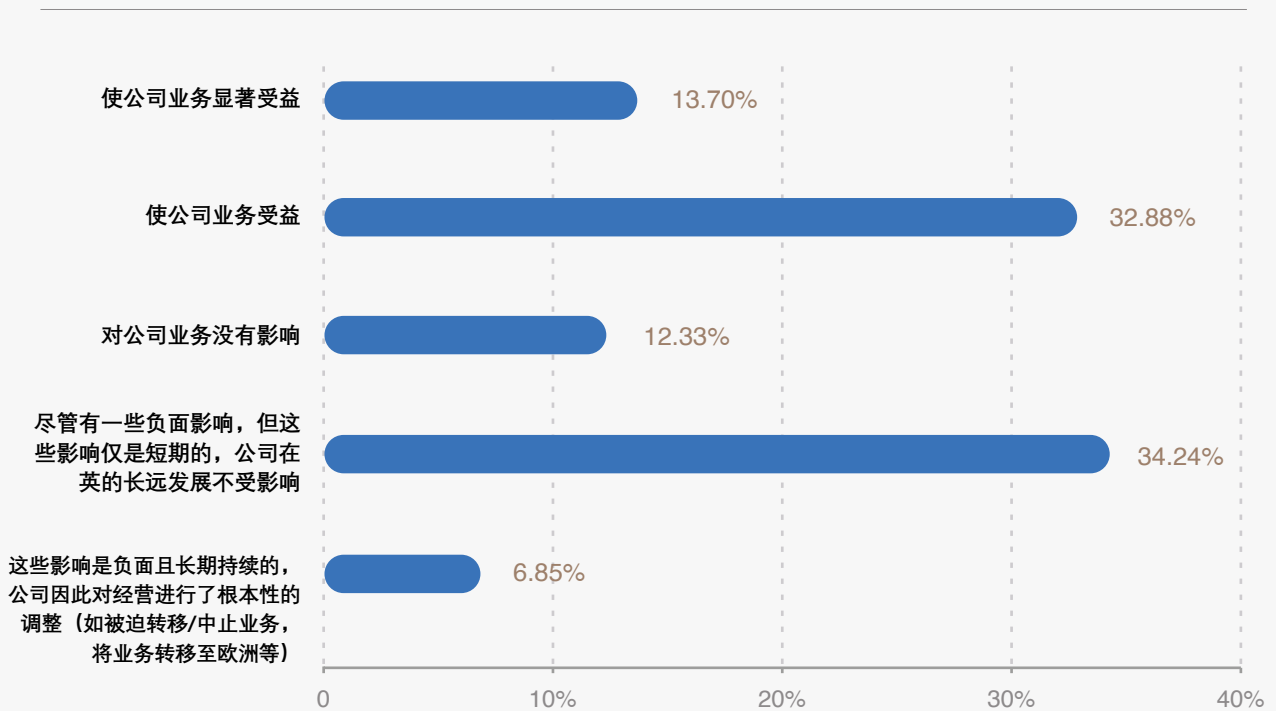
问题39：您如何看待中英两国的未来关系？



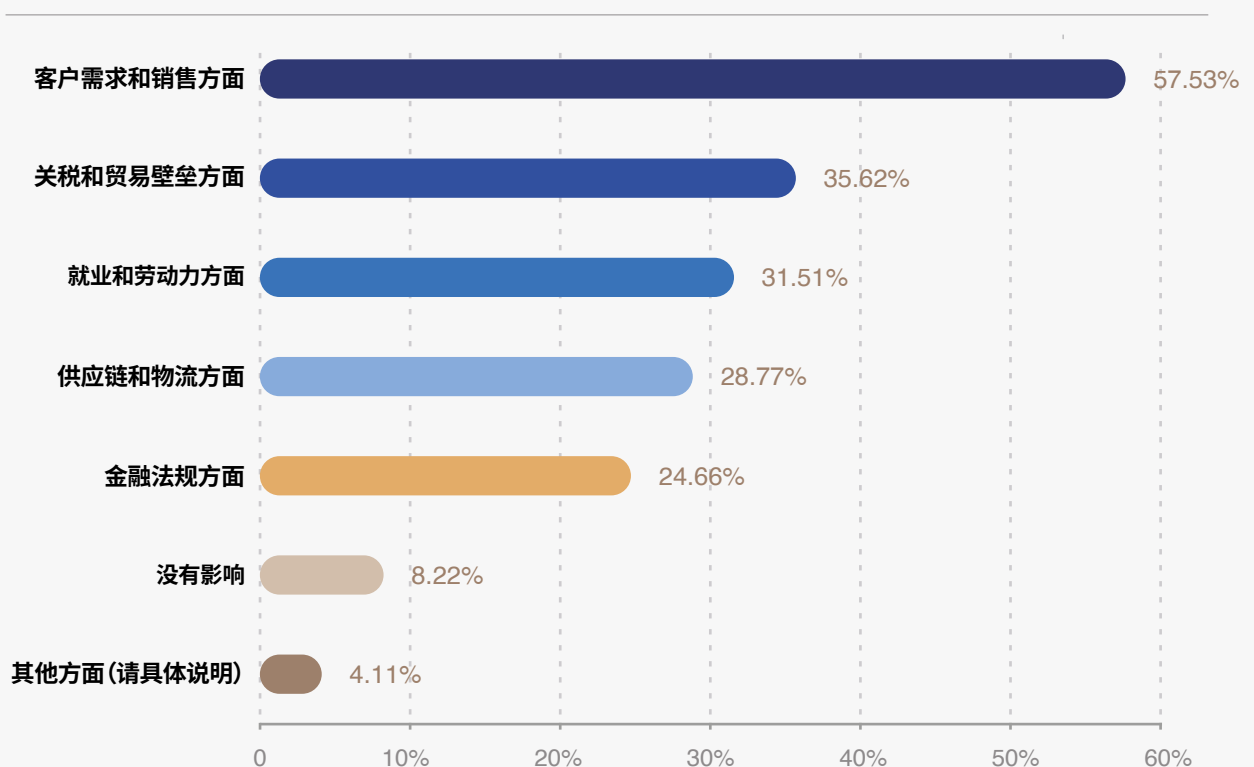
问题40：稳定、健康的中英关系对贵公司在英国的业务有多重要？



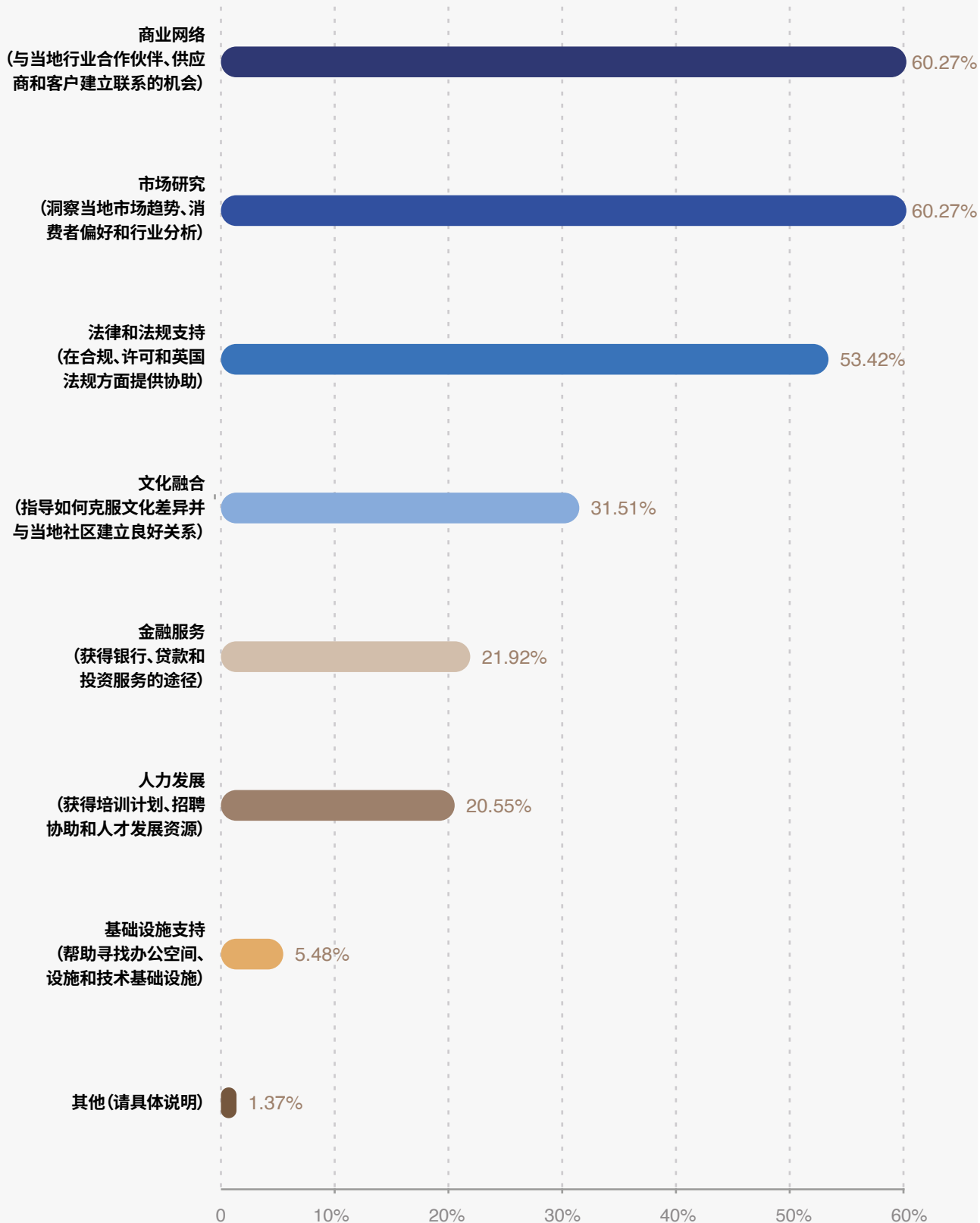
问题41：中英关系如何影响贵公司在英国的业务？



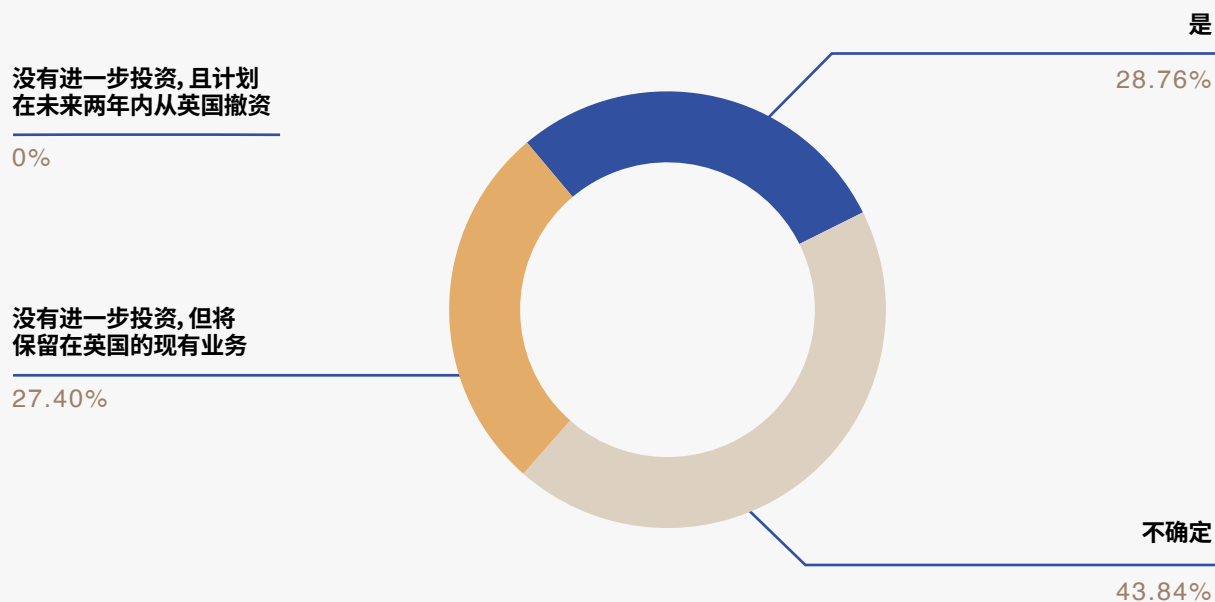
问题42：中英关系在哪些方面影响了贵公司在英运营？（可多选，最多可选三个选项）



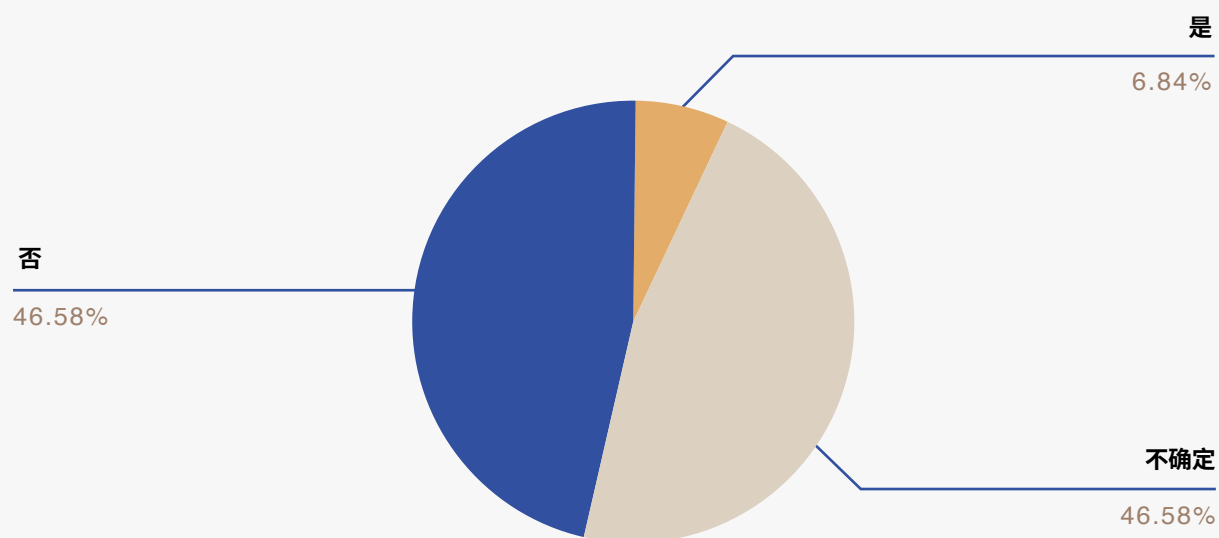
问题43：贵司希望英国中国商会提供哪类支持和服务可以有效帮助贵司在英国的运营和发展？（可多选，最多可选三个选项）



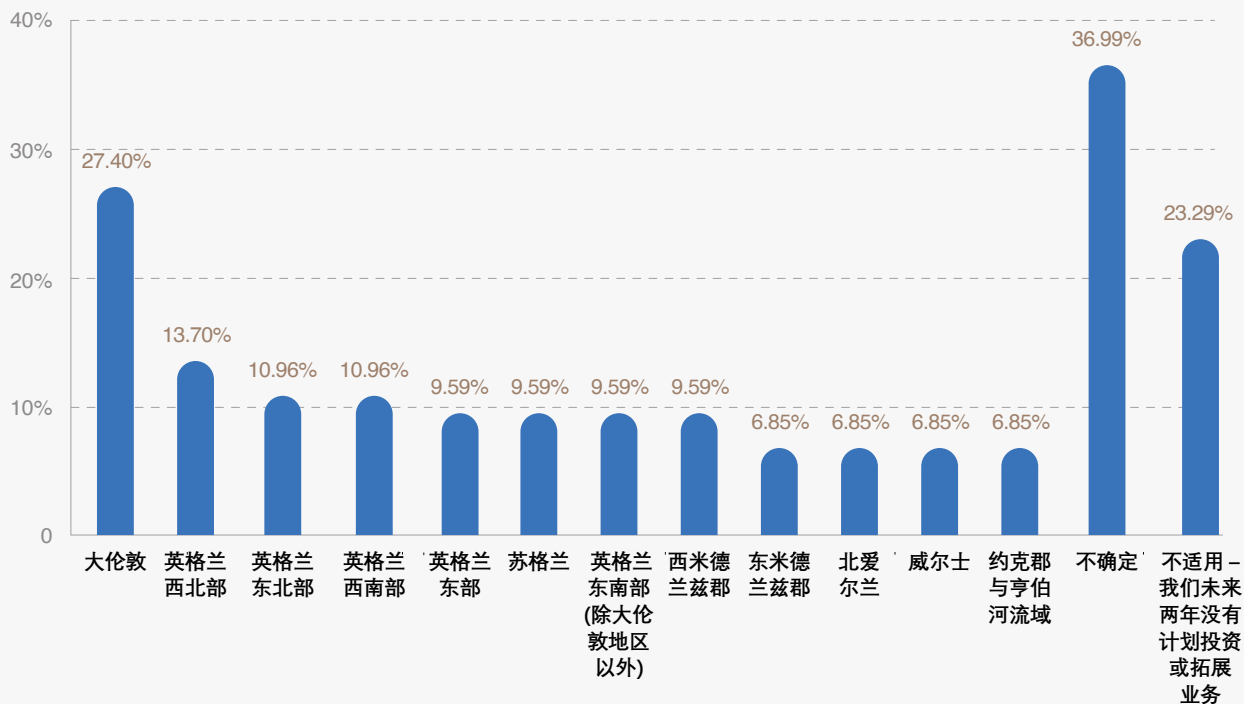
问题44：贵公司是否计划在未来两年内对现有英国业务进行进一步投资？



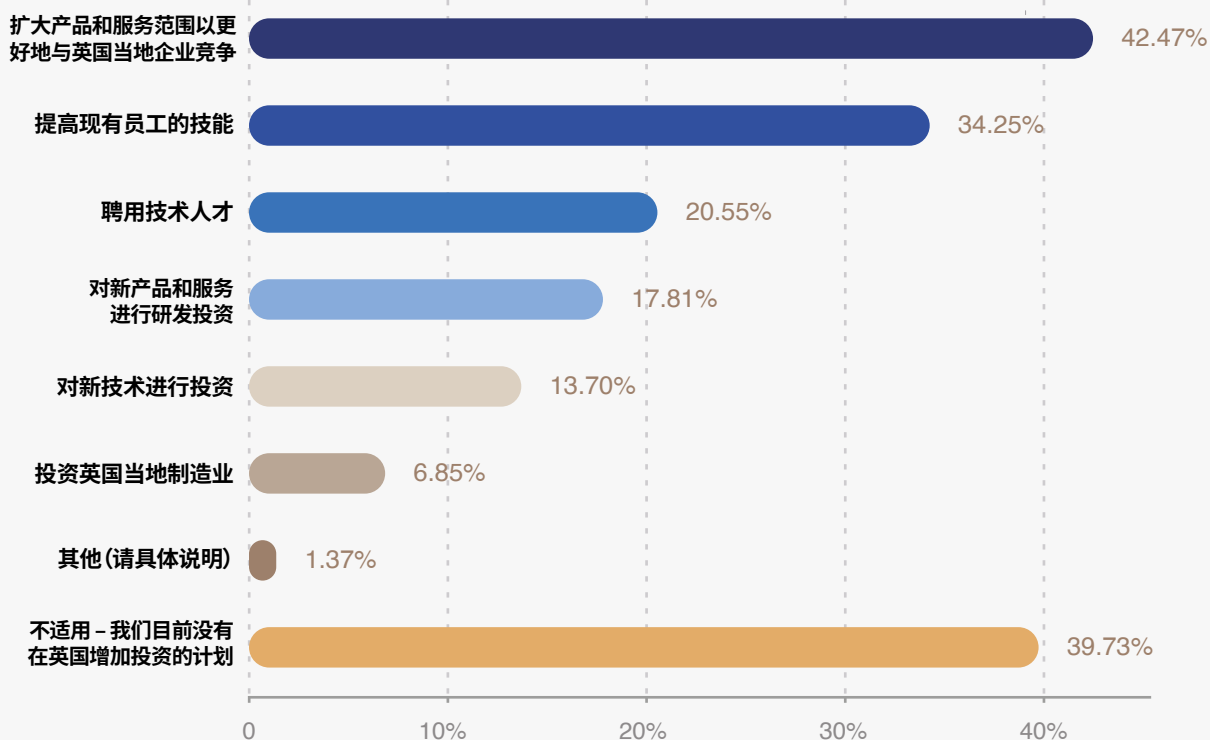
问题45：贵公司是否计划在未来两年内在英国进行收购？



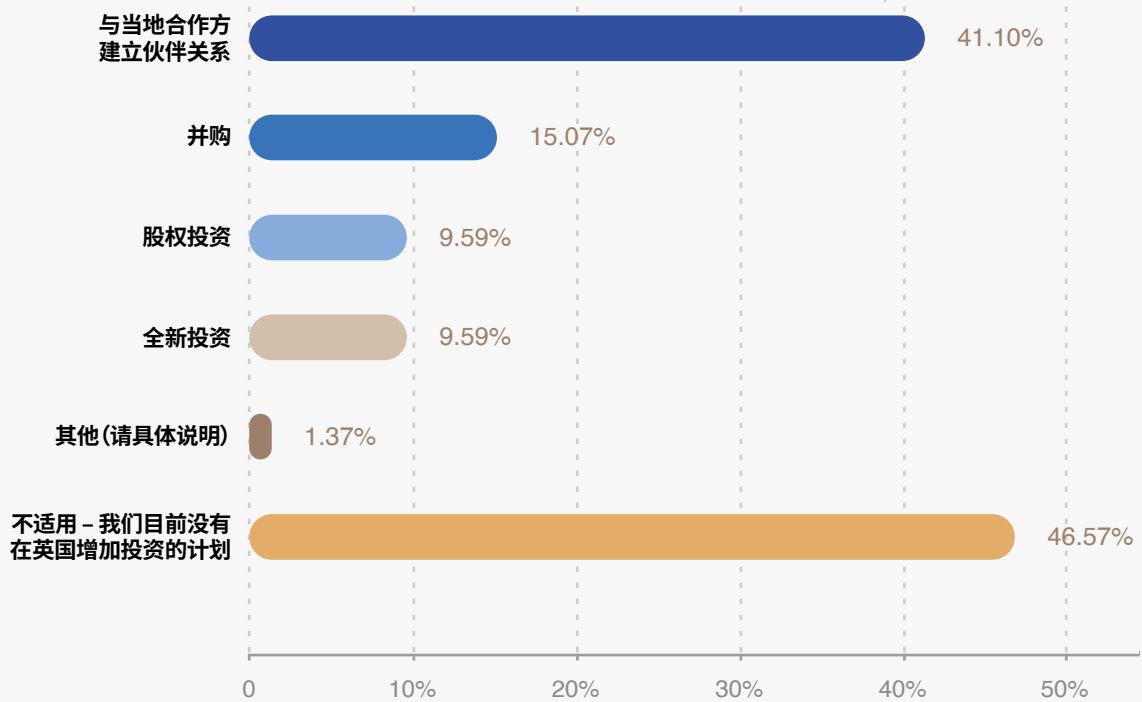
问题46：贵公司在未来两年计划在哪些地区投资或拓展业务？（多选，请选择所有适用项）



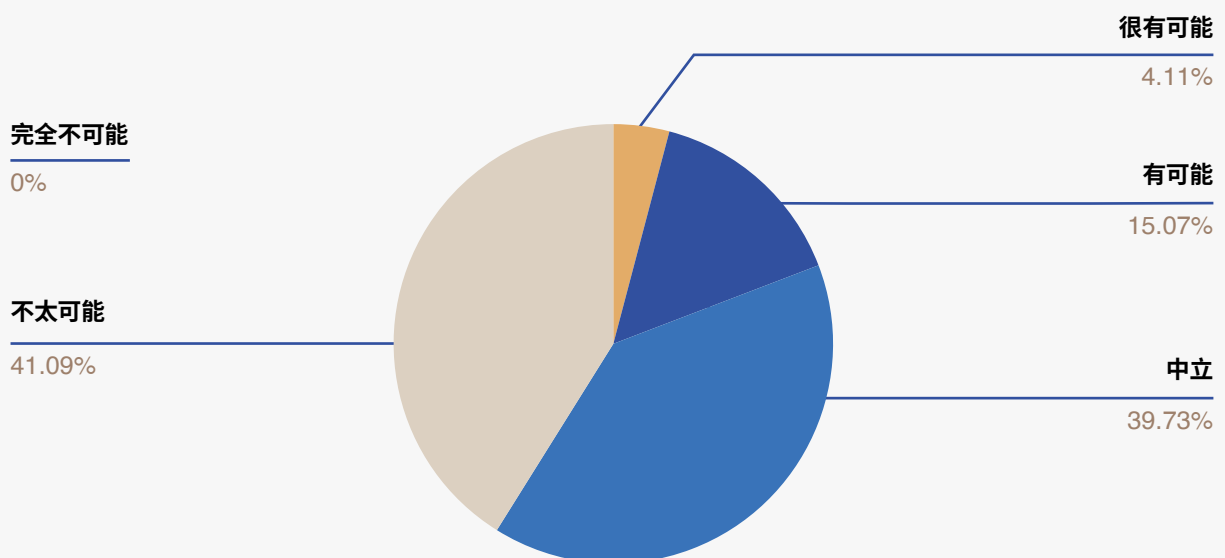
问题47：贵司在英现有业务中，哪些是未来最有可能进行投资的领域？（可多选，最多可选三个选项）



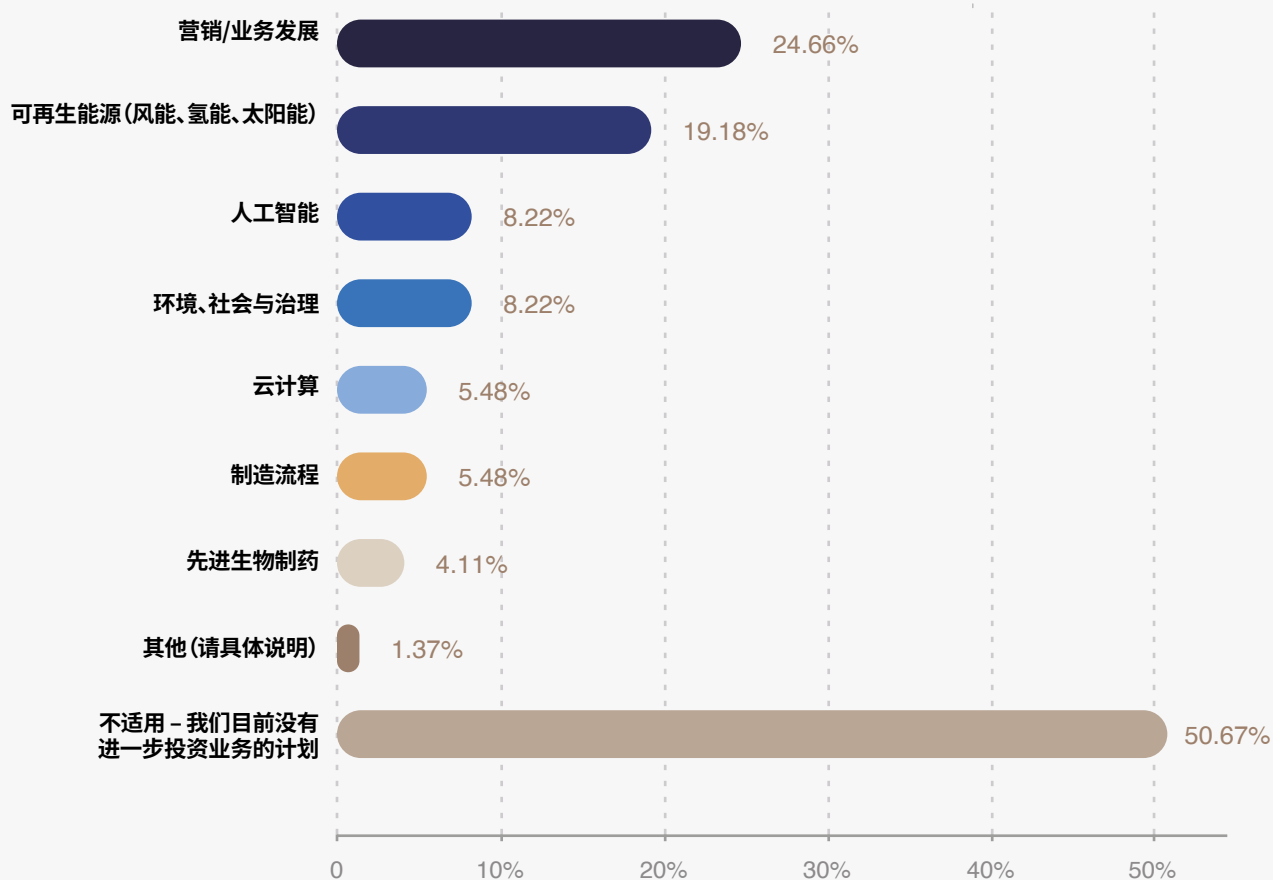
问题48：贵司未来最有可能通过哪些方式对在英现有业务进行投资？（多选，请选择所有适用项）



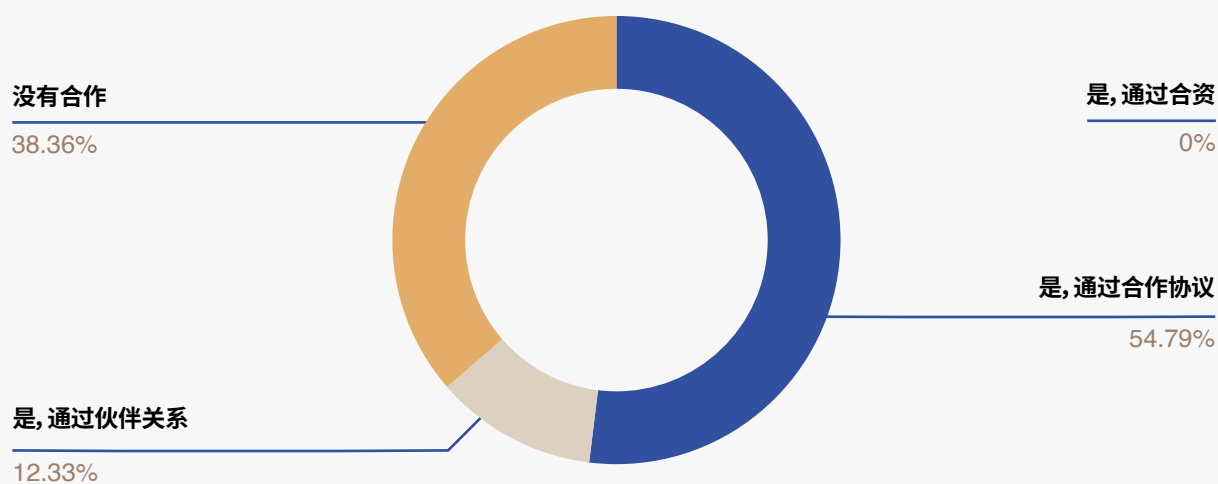
问题49：贵司有多大可能考虑在现有业务领域之外进一步在英国投资，以帮助增强贵司的全球竞争能力？



问题50：如果贵司“可能/非常可能”继续在英投资，以下哪些领域将是贵司的投资重点？
(可多选，最多可选三个选项)



问题51：在过去的12个月中，贵司是否与英国实体签订过合作协议或建立过合作关系？
(多选，请选择所有适用项)



问题52：贵司将有多大可能在未来探索与英国当地机构合作的机会？

完全不可能

0%

不太可能

10.96%

中立

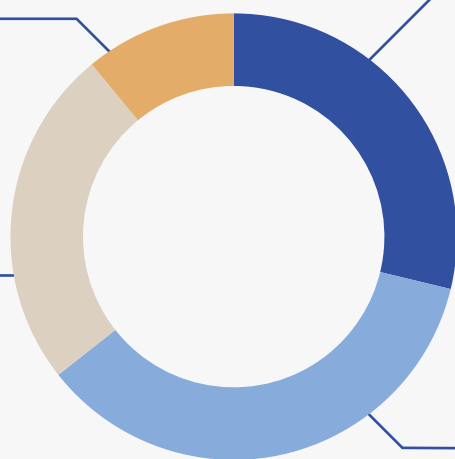
24.66%

很有可能

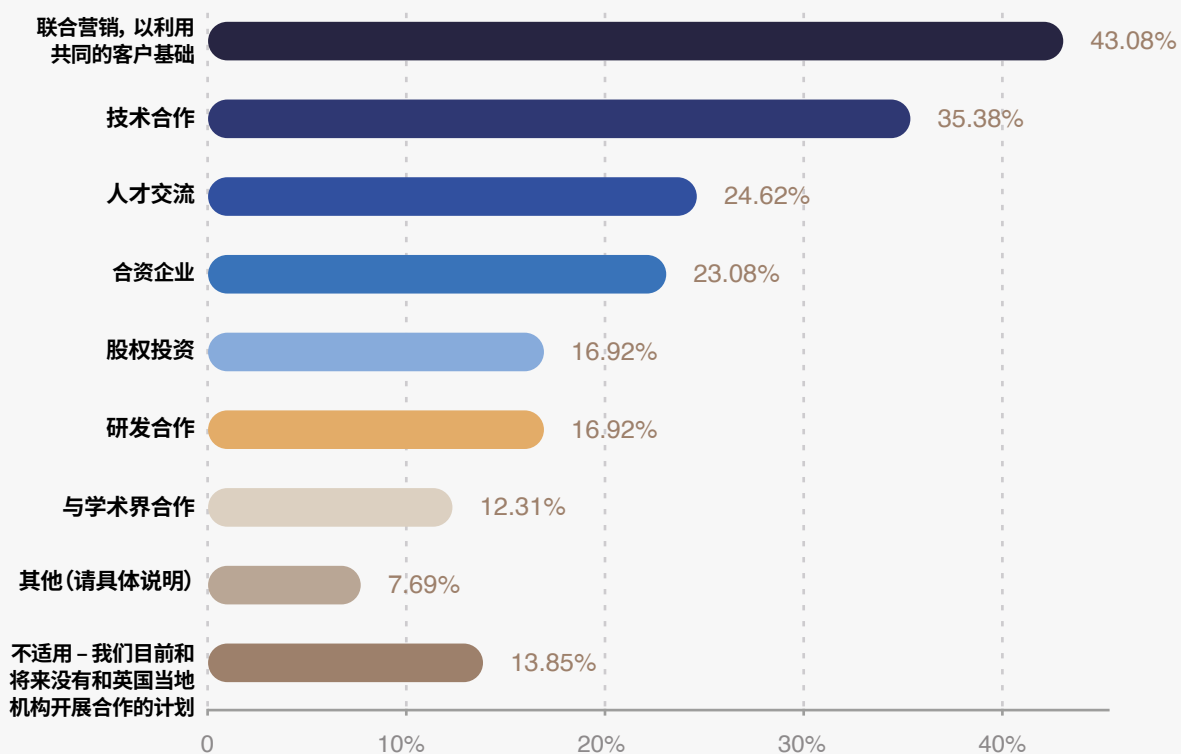
28.77%

有可能

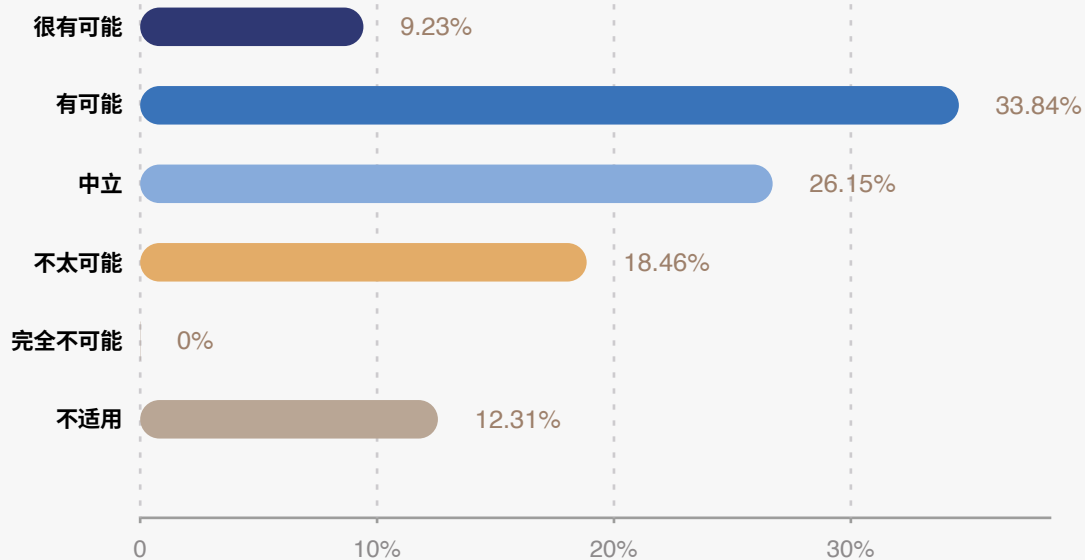
35.61%



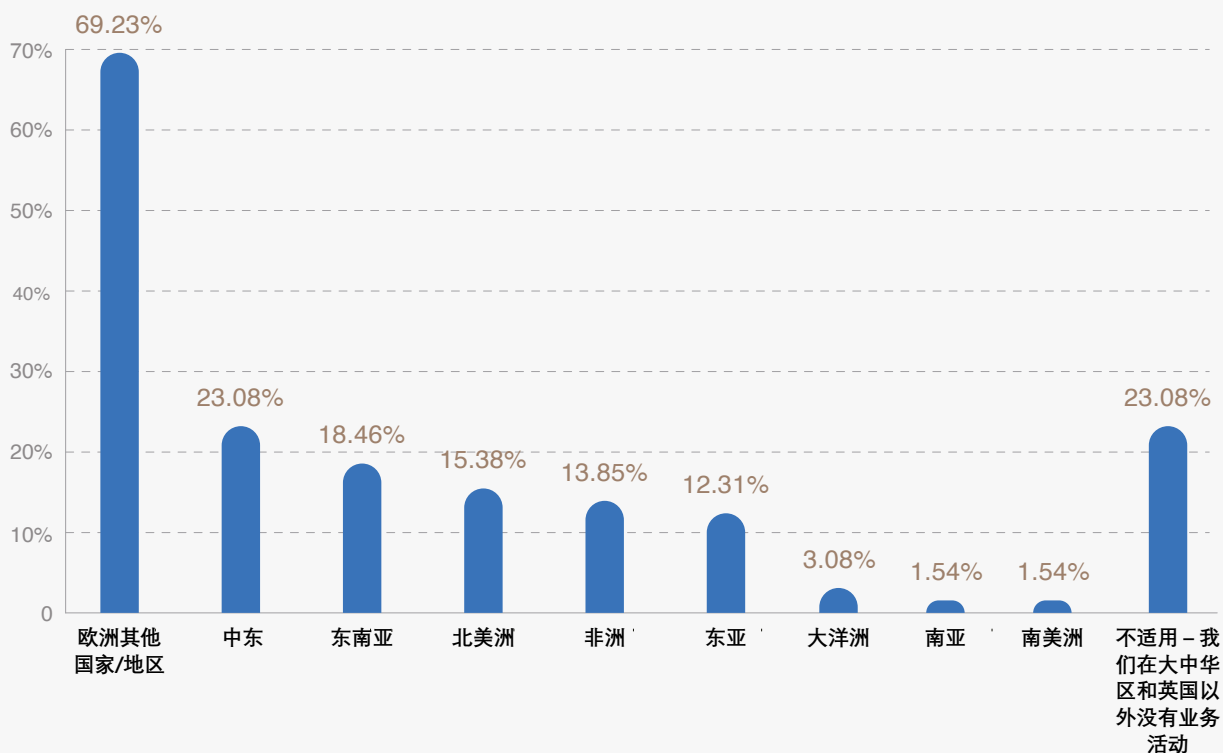
问题53：如果贵司与英国当地机构合作，预计将以何种方式开展合作？（多选，请选择所有适用项）



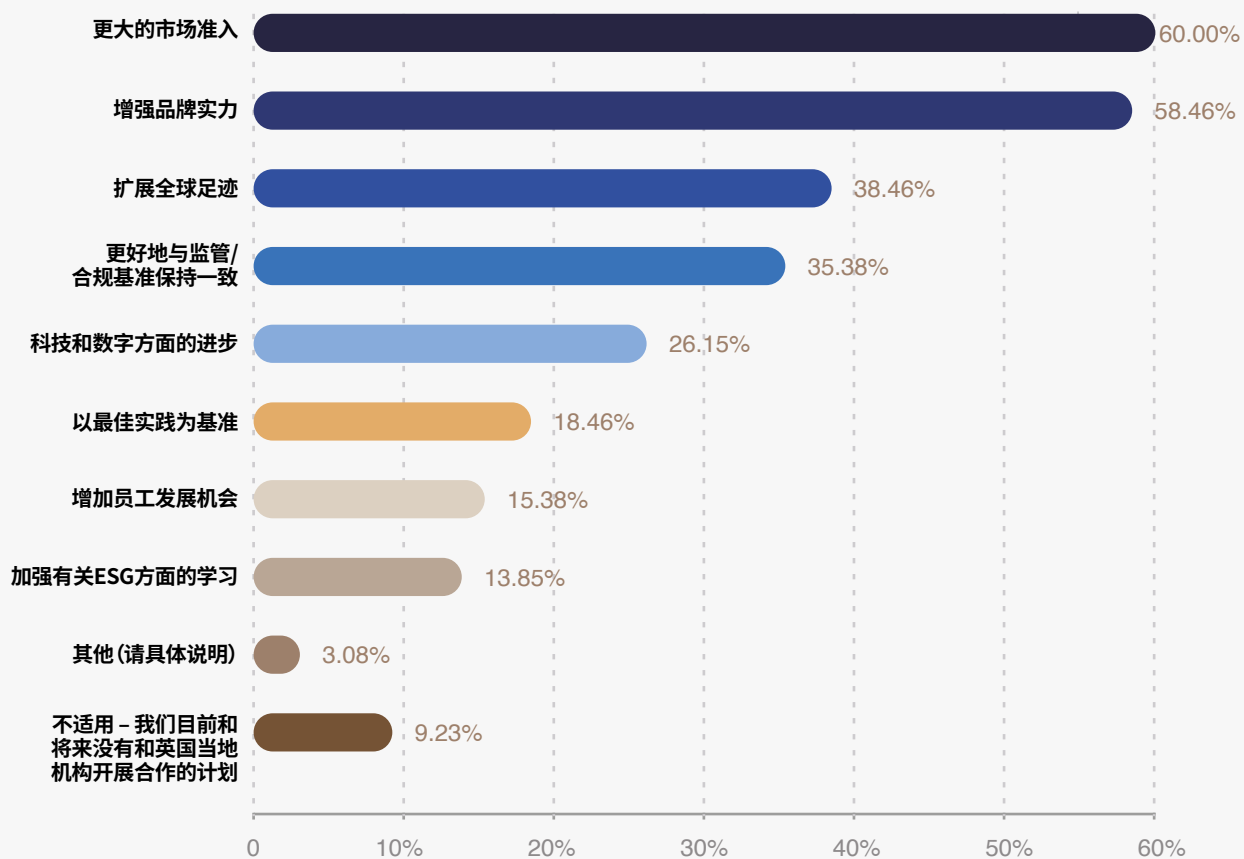
问题54：贵司有多大可能利用与英国公司的合作进入大中华地区和英国以外的市场？



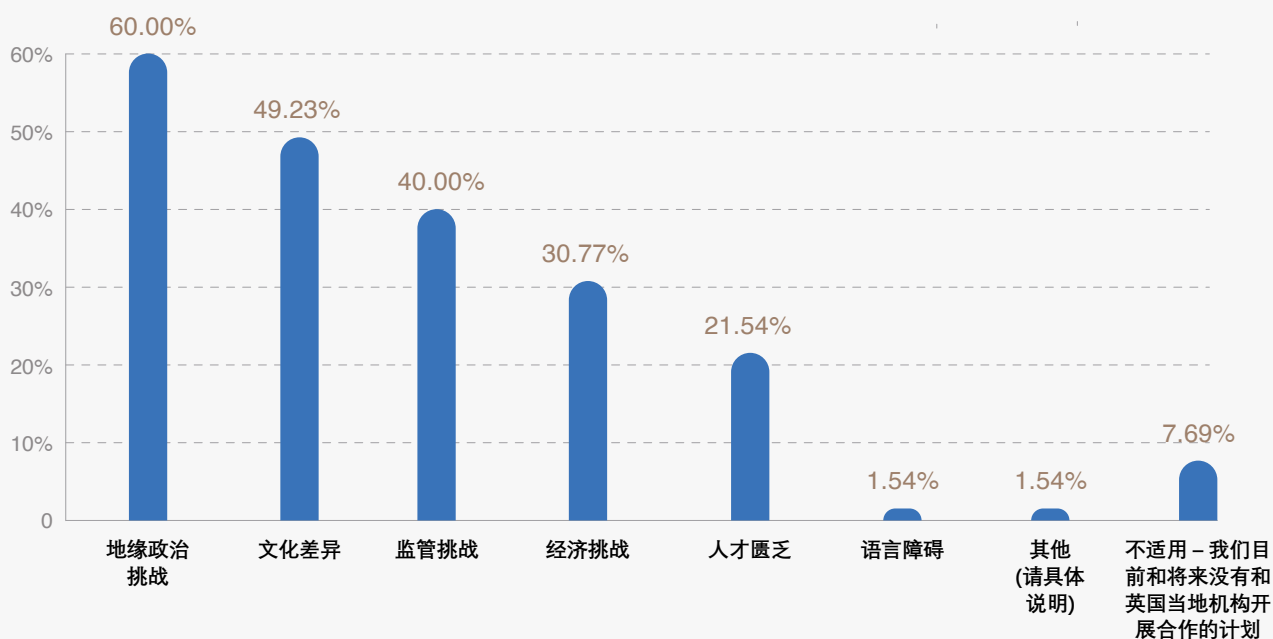
问题55：如果贵司与英国当地机构合作，贵司将利用这一合作关系在哪些主要地区发挥杠杆作用？（多选，请选择所有适用项）



问题56：贵司认为与英国当地机构开展合作主要有哪些好处？（多选，请选择所有适用项）



问题57：贵司认为与英国当地机构开展合作面临的主要风险和挑战是什么？（多选，请选择所有适用项）





英 国 中 国 商 会
China Chamber of Commerce in the UK

www.chinachamber.org.uk

Tel: 020 3192 5881

Email: info@chinachamber.org.uk

Address: 1 Lothbury, London EC2R 7DB