

與香港的關係

香港已成為加拿大和其他國家公司進入中國市場的跳板。香港地理位置優越，鄰近廣東省，加上基本設施一應俱全、人才鼎盛，而且熟悉中國市場，實為一理想中介點。

Alcan Nikkei Asia Ltd.前首席執行董事Roger Hum稱：「一九八六年Alcan Aluminum選擇深圳發展首間合資企業的地點，不僅是由於深圳經濟特區享有特優的稅務待遇，而且還因為它與香港近鄰。」

現在Hum已是一位以香港為總部的商業顧問，他續稱：「兩地接鄰，便於舉行更多的會議和增進雙方的了解，促使Alcan能迅速地完成合資洽談。」

合資企業

中國的合資企業始於七十年代後期，是旨在幫助中國實現經濟現代化。由於合作夥伴可能合資籌組公司後的管理風格，政策方針、業績標準、甚至其它多項合作上的問題持有不同意見，與合資夥伴相處是有其挑戰性的一面。但合資似乎是一項比較正統的方法，幫助外國公司在這一個獨特的商業文化下運作，同時可以更有效地適應中國的繁瑣政策。

總部設在Dorral的電訊設備製造商Harris Farinon Canada於一九九三年五月在深圳成立了一家合資企業，以製造微波電訊發射塔的裝備為主。

雖然Harris Farinon在中國經銷已有十多年歷史，但公司最終還是決定在當地設立辦事處，以保證後勤服務。

深圳Harris Telecom Company Limited董事總經理Pierre Bernier指出，商談合資及作可行性研究計劃須花一年半左右的時間。Harris Farinon與其合資夥伴所碰到的困難不多，但合資並不一定適合每一家公司，他說：「在你計劃成立合資企業之前，必須明確這是你心目中的意願，因為合資並不是一件容易的事情。」

Alcan Aluminum也發現，選擇合資夥伴對其成功與否起了關鍵作用。與實力雄厚的中國國家有色金屬實業公司合作，協助了這家加拿大鋁工業製造公司在中國建立及經營第一家全面的集成鋁金屬設施製造企業。

Hum指出，雖在當地尋找原材料會很困難，特別是在經濟增長較快的情況下，但Alcan在實力雄厚合資夥伴的協助下，克服了這一困難。Alcan合資夥伴控制著全中國百分之七十鋁金屬製成品的生

產量，以及僱有一百多萬員工。

大部份合資企業的夥伴，如同Alcan一樣，都是國營企業，而這些企業通常扮演兩個角色，一是賺取利潤；二是協助政府實現既定的經濟目標，簡言之：商業就是政府，政府就是商業。

中國雖然在市場上作了顯著的改革，但很大程度上，經濟仍然由國家控制。Argyris勸告：「當你在跟著政府機關洽談當地的項目，而這些項目需要中央政府融資及批准，你必須經常與客戶以及北京方面保持聯繫。」

雖然選擇合資夥伴，必須注意對方是否具備專業經驗、誠實可靠以及信譽良好，但一個有適當關係的夥伴是極具重要的。

關係

美籍華裔企業家Yue Sai Kan說：「在中國經營一項成功的事業，屬下必須有很多良好的關係網，使你耳聽目明、業務運行無阻。你亦必須有一班出色的人，他們熟悉中國情況，與各階層關係良好，為你安排一切、聽取意見和收集資料。」以上摘錄自一九九三年八月十七日出版的《國際先驅論壇報》。

關係或稱聯繫，是在中國建立和經營一門成功生意的關鍵因素。物色合適的合資夥伴、合同的批准、以及尋找當地原材料，依靠這些關係是相當重要的。

Argyris稱：「你需要花點時間與政府官員溝通，培養良好的關係，有效的聯繫是尋找合適夥伴不可忽視的一環。」

「關係」是加國建築公司Zeidler得以順利進入中國市場的原因。Zeidler Roberts在香港辦事處副總裁Mel Satok說：「我們的工作是建立在長久的合作關係上，現在與香港公司的競爭最為激烈。」

Argyris建議商業機構多參與到中國考察的貿易代表團，並趁著前往加拿大訪問的中國貿易團之便，與中國企業和政府建立關係。

貪污

大多數商人均不願公開地談論中國的貪污問題。他們大部份都表示，私下沒有牽涉入行賄或受賄的事件中，他們只表示知道有人參與。

據商業顧問及前Alcan的行政人員Roger Hum透露，處理貪污問題，最佳辦法莫過於立即拒絕任何賄賂要求。他說：「如果你一開始便堅持拒

絕，那你便無須受到騷擾。否則，那些人便會乘機利用你。」

據Albert Ng透露，那些在中國作短線投資的公司，比較容易牽涉入貪污事件，但他補充道，假若你打算在中國作長線的投資，切記凡事不要急進，那便可以避免行賄。

此外，Albert Ng認為，倘若你甘願接受行賄要求，那麼事情會立即辦妥，但並不能保證那些受賄的人可幫助你事事暢通無阻。

事實上，要求『好處』比受賄的行為更普遍。大部份加國商人都會提供『好處』，包括邀請大陸商人或官員訪問加拿大公司，此舉不但是合法的商業行為，而且還可令潛在的中國夥伴獲益良多，比貪污更實惠。

風險

在中國投資，所冒的風險與所得的收獲是成正比的，其實這並不足為奇。

每年數以千計的外省勞工抵達廣州火車站，渴望找著工作，以籌回火車旅費及將部份酬勞寄回家鄉，當然其中有成功亦有失敗的。將這些外省勞工與另一階層的新進企業家相比，你會發現，這些企業家每月的收入往往高出那些外省勞工的全年工資，這種收入懸殊的現象已越來越明顯，即使在比較繁榮的廣東省，這種現象亦很突出。

此外，犯罪及貪污情況亦相當嚴重。香港大學經濟系教授張五常博士預測，由於貪污問題以及政府缺乏專業經驗制定政策，中國的前景將比一九八一年後的任何一段時間都要暗淡。

況且，若干分析家相信，中國經濟已出現明顯逆轉，無人能預料何時或怎樣加劇。同時，這一情況將對海外投資者有何種影響，亦難以預測。中央政府已經對國內經濟過熱的情況表示關注，因而計劃把一九九四年的經濟增長限制於百分之九以內。

加拿大商會主席陳清霞表示：「加拿大商人沒有迅速在華南地區拓展業務，其中的一個原因，就是擔心在中國投資會遇到風險。此外，中國在自由主義與壓抑主義之間，自由企業與集體方面的政策舉棋不定，亦是令加拿大商人感到憂慮的原因。」

Metcorp的Albert Ng有如其他大部分的商界人士一樣，同意中國市場將出現一個短時期的波動。但他相信，中國的未來是繁榮的。他表示：「當內地人漸漸富裕起來，出入以車代步時，他們是不會走回頭路，騎回自行車的。」