

# **中资企业在意大利 经营指南 (2016)**

**中国国际贸易促进委员会  
驻意大利代表处**

编者按：

本书信息数据源于中意相关部门网站、对意大利中资企业的问卷调查，以及意大利法律顾问的专业咨询。在此表示由衷感谢！

# 目录

一、意大利综述.....	6
(一) 意大利简史.....	6
(二) 意大利地理.....	7
(三) 意大利政治制度.....	8
1. 政体.....	8
2. 立法.....	8
3. 司法.....	9
4. 行政.....	9
(四) 意大利行政区划.....	10
(五) 意大利区省市机构设置.....	11
1. 中央与地方的关系.....	11
(六) 意大利自然资源.....	12
(七) 意大利人口、语言和宗教.....	12
(八) 意大利经济概况.....	13
(九) 意大利企业状况.....	14
(十) 意大利贸易促进管理体系.....	16
2. 商协会组织.....	18
(十一) 意大利吸引外资情况.....	20
1. 吸引外资逐年下滑.....	20
2. 资本输出大国.....	21
3. 吸引外资主要领域.....	21
4. 投资前景利好行业.....	22
6. 吸引外资主要措施.....	23
8. 赴意投资不利因素.....	24
(十二) 意大利国企私有化情况.....	25
1. 政府将多家国企私有化.....	25
2. 外资大举收购意大利电信股份.....	29
(十三) 意大利南部地区发展情况.....	30
1. 南部概况.....	30
2. 南部经济发展受出口下降影响.....	31
3. 南部经济发展受内需乏力影响.....	33
4. 南部地区企业竞争力脆弱.....	35
5. 南部石油矿产资源优势明显.....	38
6. 南部创新企业发展旺盛.....	40
7. 农业发展现状.....	43
8. 南部旅游业潜力大.....	45
9. 服务业比重高.....	46
10. 小结.....	46
(十四) 意大利外商投资安审机制.....	47
二、中意交流.....	48
(一) 双边政治关系回顾.....	48
(二) 双边经贸关系和经济技术合作.....	49

1.双边贸易合作.....	49
2.双边经济技术合作.....	50
(三) 科技创新领域双边合作.....	51
(四) 世博合作.....	51
(五) 重要双边协议及文件.....	52
(六) 中国对意大利投资并购情况.....	53
1.意大利期待投资.....	53
2.中国对意投资部分案例.....	54
3.中国在意投资走势.....	58
4.对战略领域投资.....	61
5.对工业领域投资.....	61
6.意政府对中国投资持欢迎态度.....	64
7.意大利不乏投资商机.....	66
(七) 中资企业属地化经营情况.....	67
1.守法经营.....	67
2.属地化是趋势.....	68
3.培训决定成败.....	69
4.沟通至为重要.....	70
(八) 在意中企研发中心情况.....	70
1.长安汽车欧洲设计中心.....	71
3.中资研发中心成功所在.....	71
4.成功经验分析.....	73
5.未来发展和存在问题.....	75
三、意大利贸促立法情况.....	76
1.为企业发展创造环境.....	76
2. 为企业减负振兴经济.....	76
1. 在意投资主体形式.....	79
2. 代表处成立程序和特点.....	79
3. 分支机构.....	79
4. 有限责任公司和股份有限公司的成立条件和程序.....	80
5. 如何开设银行账号.....	83
6. 公司的办公场地.....	84
(三) 意大利劳动法相关内容.....	86
1. 意大利劳动法介绍.....	86
2. 雇佣程序和类型.....	86
3. 雇佣外籍员工.....	88
4. 雇佣合同类型.....	88
5. 合同终止和解雇程序.....	89
6. 就业法改革促就业.....	90
(四) 2016年意大利稳定法案亮点解析.....	91
1. 稳定法案.....	91
2. 税收方面新规.....	91
3. 不动产新规.....	91
4. 经济和企业发展新规.....	92

5. 救助银行和保护储户方面的新规.....	93
（五）意大利鼓励创新创业政策.....	93
1. 出台创新措施.....	93
2. 鼓励落后地区创业.....	95
3. 税收抵免新措施.....	96
4. 调整部分税收.....	96
5. 设立国家创新基金.....	97
6. 小结.....	97
四、建议和意见.....	99
（一）关于在意大利投资收购.....	99
1. 收购模式的选择.....	99
2. 在意大利收购公司的一般程序.....	100
3. 意大利民法关于企业资产转让规定.....	101
4. 企业转让税费.....	102
5. 海外收购过程中的风险控制.....	103
6. 收购后可能出现的常见问题.....	105
（二）中企“走出去”普遍面临的问题.....	107
1. 外部环境.....	107
2. 内部原因.....	109
3. 它山之石可以攻玉.....	109

# 一、意大利综述

## （一）意大利简史

意大利历史悠久，是古罗马文明和欧洲文艺复兴运动的发源地。公元前 8 世纪形成的古罗马文明影响深远，其古代史分为王政、共和与帝国三个阶段：公元前 753 年至前 510 年为王政时期，权力由国王、元老院和平民大会平分。前 510 年至前 29 年为奴隶制民主共和时期，执政官由选举产生。前 27 年至公元 476 年为罗马帝国时期，帝国版图跨欧、亚、非三大洲。

自公元 476 年西罗马帝国崩溃到 1453 年东罗马帝国灭亡的整个中世纪期间，意大利分裂成教皇国领地，以及多达 10 个王国、公国、自治城邦与领地，封建割据达千年之久。

15 世纪到 16 世纪意大利出现文艺复兴运动，成为欧洲文化的中心。16 世纪起，意大利先后被法国、西班牙和奥地利占领。

19 世纪 30 年代开始民族复兴运动，1861 年 3 月建立意大利王国，都灵和佛罗伦萨先后为临时首都。1870 年 9 月，王国军队攻克罗马，完成统一，定都罗马。国家统一后，资本主义得到迅速发展。

第一次世界大战初期意大利保持中立，后转向盟军。1922年至1943年为墨索里尼法西斯统治时期，对内实行法西斯统治，对外实行扩张政策。

第二次世界大战期间与德、日结成法西斯同盟。1944年美英盟军进军罗马，1945年意大利全境解放。

1946年6月2日正式成立意大利共和国，简称意大利。“意大利”一词源于居住在南部卡拉布里亚大区的意大利族部落。这一部族的名称后来成为整个意大利半岛的称谓。

1970年11月6日，意大利与中国建立外交关系。

## （二）意大利地理

意大利位于欧洲南部，首都罗马，国土面积为301333平方公里，包括亚平宁半岛及西西里、撒丁等岛屿。北以阿尔卑斯山为屏障与法国、瑞士、奥地利、斯洛文尼亚接壤，东、南、西三面分别临地中海的属海亚得里亚海、爱奥尼海和第勒尼安海。海岸线长7456公里。

全境五分之四为山地、丘陵地带。有阿尔卑斯山脉和亚平宁山脉。阿尔卑斯山脉横贯北部，亚平宁山脉纵贯半岛南北。意大利山地和丘陵占全国总面积的80%，平原仅占20%。阿尔卑斯山脉南面的波河平原是主要农业区。

意法边境的勃朗峰海拔 4810 米，居欧洲第二高峰。境内有著名的维苏威火山和欧洲最大的活火山埃特纳火山。南部多火山、地震。

最大的河流为波河，长 652 公里，最大的湖泊是加尔达湖，面积 370 平方公里。

意大利大部分地区属亚热带地中海型气候，夏季干热，冬季温湿多雨，1 月份气温为 2 至 10 度，7 月份气温为 23 至 26 度，昼夜温差较大。年平均降水量 500 至 1000 毫米。

### **（三）意大利政治制度**

#### **1.政体**

根据 1948 年宪法，意大利实行议会共和制政体。总统为国家元首和武装部队统率，代表国家统一，由参、众两院联席会议选出。总理由总统任命，对议会负责，行使管理国家职责。

#### **2.立法**

议会是最高立法和监督机构，由参众两院组成，两院具有同等权力，各自可通过决议。除少数终身参议员外，参、众议员均由普选产生，任期 5 年。议会的主要职能是：制定和修改宪法和法律，选举总统，审议和通过对政府的信任或

不信任案，监督政府工作，讨论和批准国家预决算，对总统、总理、部长有弹劾权，决定战争状态和授予政府必要的政治决定权力等。

### **3.司法**

最高司法委员会是国家最高司法机构，由 33 人组成，拥有独立司法体制和任命法官的权力，总统任委员会主席，最高法院院长和总检察长为当然成员，其他成员由议会选举的 10 位委员（律师和司法教授）和法官大会选出的 20 位法官组成，任期 4 年，不得连任和兼职。

宪法法院主要是检查和监督法律条文是否符合宪法，由 15 名法官组成，任期 9 年，不得兼职，享有豁免权。此外，还设有地方调解法官、初审法院（轻罪）、初审法院（负责民事和刑事案件）、上诉法院、审计院（主管公共账目和养老金）等司法机构。

### **4.行政**

1947 年 12 月 22 日立宪大会通过的宪法规定，意大利是一个建立在劳动基础上的民主共和国。总统对外代表国家，由参、众两院联席会议选出。总理从议会多数派选出，由总统任命并组成政府，行使国家行政权，对议会负责。

#### (四) 意大利行政区划

意大利全国共分为中央、大区、省和市镇四级。一级行政区是大区 (Regione)，全国共有 20 个大区，其中有 5 个大区是实施特殊法令的自治大区 (Regione allo statuto speciale di autonomia)。大区下划分为若干个二级行政区——省 (Provincia)，除面积最小的瓦莱达奥斯塔大区没有省份外，其余每个大区有 2~12 个省，全国共有 107 个省份。



## （五）意大利区省市机构设置

### 1. 中央与地方的关系

意大利国家形成于 1861 年，晚于欧洲其他国家。随后经历了法西斯的黑暗统治及第二次世界大战的惨败，1946 年成立意大利共和国。

意大利 1861 年统一后在中央国家与地方市镇之间的关系上受到欧洲其他国家的统治影响，从撒丁王国到意大利王国无一例外，均模仿法国模式。法国模式特征为中央集权，是 1789 年法国大革命确定的平等原则影响之结果。

意大利统一后，1865 年的统一法就复制了法国模式并扩大到全国。

意大利国家在地方上由市镇组成省一级政府，其行政管理者由选举产生。此外还保留了省督作为国家派驻地方的大员，代表中央政府对市镇与省机关的活动进行监督，这种模式在 1915 年及随后 1934 年的法律中得到确认。

在近一个世纪的时间里，意大利国家与地方自治的关系是在一个统一的背景下展开的，国家保留了重要的监督权力。

随着意大利共和国的诞生，意大利 1948 年宪法的生效，在一个世纪中所确定的制度得到了肯定。1948 年的宪法既确定了国家统一又肯定了地方自治。

根据宪法第 5 条：“共和国是统一的、不可分割的，承认与推动地方自治……”宪法实际上确立了两条原则：统一与不可分割性与地方自治，它们并非是互相矛盾的，而是表达了在国家统一的需求下要保证地方自治的必要性。

## （六）意大利自然资源

意大利矿产资源贫乏，仅有水力、地热、天然气、大理石、汞、硫磺等资源，还有少量铅、铝、锌和铝矾土等。本国石油和天然气产量只能满足 4.5% 和 22% 的市场需求，3/4 的能源供给和主要工业原料依赖国外进口。意大利森林面积 1050 万公顷，覆盖率为 33%。近年来，由于农耕和畜牧业用地面积萎缩，意大利森林面积有所增加。

## （七）意大利人口、语言和宗教

据世界银行统计，2010 年底意大利人口为 6048 万，其中意大利人占 98%，其余为奥地利、法国、斯洛文尼亚和阿尔巴尼亚人，合法移民超过 400 万。意大利有 20% 的人口超过 65 岁，5% 以上超过 80 岁。意大利人口老龄化率居欧洲第一，在世界上仅次于日本居第二位。

意大利官方语言为意大利语，北方个别边境地区讲法语和德语。83% 的意大利居民信奉天主教。

## （八）意大利经济概况

意大利为全球第九大，欧盟第四大，欧元区第三大经济体。

意大利的工业活动主要集中在北方，都灵，米兰和威尼斯构成的工业区是欧洲最繁荣的工业产区之一，占国民收入的 50%。相比较，意大利南部区域相对欠发达。意大利的经济体 90%为中小型企业，其占生产总值的 70%。

从 2008 年起，伴随着全球经济危机，意大利经济进入衰退期。2012 年意大利平均失业率高达 10.7%，到 2013 年该数据攀升至 12.7%。直到 2014 年，其经济开始复苏，微增 0.7%，但是还存在很多问题亟待解决，如能源价格高，税收负担重，工会势力强大等，司法效率低下，有些因素影响企业投资信心。下面是 2012-2016 年间意大利的总体经济情况和就业率等数据，仅供参考。

国民生产总值	2012	2013	2014	2015	2016
GDP (EUR billion)	1,615	1,609	1,617	1,630	1,661
GDP (YoY changes)	-1.5%	-0.4%	0.5%	1.2%	1.8%
Unemployment rate	10.6%	12.2%	12.7%	12.2%	11.9%
Labour cost per hour (EUR)	26.60	27.11	27.78	24.24	23.26
Consumer price index	3.3%	1.3%	0.2%	0.3%	1.0%

国民生产总值	2012	2013	2014	2015	2016
Export of goods (% change)	4.0%	0.8%	2.1%	4.0%	6.4%
Import of goods (% change)	-5.1%	-4.1%	-0.9%	3.3%	7.0%

数据来源： Economist Intelligence Unit

意大利的经济结构中，第二产业和第三产业相对发达，服务业和不动产占 27.9%，贸易，通讯和交通业占 25.3%，工业占将近 20%，其他服务业占 20.9%。

近年来，外国公司企业在以下领域有发展空间：电力通讯，服务，可再生能源，旅游业，生命科学，安全，保险，机场和地面设备。

在未来几年有巨大发展潜力的领域是：时尚设计，家居，资本市场产品，航天，人工智能（机器人），药物和生物科技。意大利日益改变的人口结构（低出生率和人口老龄化）也创造出很多机会。电子商务在意大利目前相比欧洲其他一些国家仍然有一些差距，在未来几年中，有望得到实质性的发展。

### （九）意大利企业状况

意大利企业一个十分重要的特点是微型企业占垄断地位。事实上，目前意大利微型企业（即企业的雇员人数低于

10 人) 数量在全国企业总数中所占比重高达 95%，该比重与法国微型企业在全国企业总之中所占比重不相上下，但要明显高于德国微型企业 82% 的比重数字。

此外，意大利绝大多数的小企业是家族企业，国际化程度非常低，这一切特性也直接导致意大利企业最近 20 年劳动生产率始终处于较低的水平。

事实上，根据欧盟统计局发布的研究报告，2012 年意大利微型企业劳动生产率总体处于较低水平，而且其企业规模的不同对于劳动生产率影响状况要明显高于其他欧盟成员国（西班牙除外）。

此外，意大利家族企业数量在该国全部企业总数中所占比重达 86%，与法国和德国基本处于相同水平。其中法国家族企业数量在该国全部企业总数所占比重为 80%，而德国家族企业所占比重则达到 90%。

此外。意大利绝大多数家族企业的日常管理工作是由家族内部人员直接完成：目前意大利只有占总数三分之一的家族企业日常管理工作交由外部专业管理人员来完成。相比之下，西班牙占总数三分之二、法国和德国占总数四分之三家族企业日常管理工作由外部专业管理人员完成。

因此，意大利家族企业日常管理工作很少交由外部的专业管理人员完成，从另一方面解释了为何其家族式企业经营业绩处于较低的水平。

## （十）意大利贸易促进管理体系

意大利是一个由众多中小企业组成的发达国家。近十多年来为推动企业国际化、促进对外贸易和开展对外经济合作，意大利政府和各级管理部门逐渐建立了一套比较完善的贸易促进管理体系。

意大利对外贸易促进体系的基本框架是由意大利经济发展部负责政策指导，外交部、财政部配合，对外贸易委员会（ICE）（已更名为贸易协会，ITA）等负责具体实施，意大利工商总会、意大利工业家联合会等中介或服务机构、银行作为重要补充。

### a. 意大利贸易协会（ITA）

意大利贸易协会（Italian Trade Agency），简称ITA。

ITA是促进意大利企业和外国企业间的贸易和产业合作并创造商业机会之公共机构，其宗旨在于推动意大利企业国际化并巩固其在国外市场的商业地位，同时助力意大利吸引外国投资。其主要任务是推动意大利产品进入国外市场、促进意大利与各国的经贸关系，为意大利企业，尤其是中小企业提供信息和咨询等服务以及市场前景预测、客户资料和规避隐形贸易壁垒同时吸引外资投资等。

### b. 意大利企业对外投资公司（SIMEST）

对外投资公司（意文缩写SIMEST）是意大利政府促进对

外投资的主要金融机构，成立于 1991 年正式创立，由意大利经济部控股，其它股东包括银行、大企业和行业协会等。

对外投资公司负责管理政府对外投资基金，协助企业开展对外投资。自 1999 年起，意大利政府将原中期信贷银行促进企业国际化的金融职能及相应资金也划归该公司管理运作，使其成为唯一直接为企业提供国际化融资的公共部门。

对外投资公司的职责范围包括使用风险资本直接参与对外投资项目、对本国投资者获得的商业贷款予以贴息、买卖双方信贷、国外市场开拓项目贷款、支持参与国际招标贷款贴息、对项目可行性与预可行性研究的资助、提供专业咨询服务和市场调研等。

### **c. 外贸保险服务公司（SACE）**

意大利外贸保险服务公司是根据 1998 年 3 月 31 日第 143 号法令建立的，现为一家具有法人资格的公共经济机构，主要任务是为意大利企业的出口及对外投资进行保险或再保险。

意企业可就如下经营活动向 SACE 投保：

产品出口的买方信贷、卖方信贷；短期和中长期信贷或融资； 对外劳务、工程承包；对外投资；境外存款；货物或服务出口；涉外租赁；信贷担保；跟单信用证的确认。

## 2.商协会组织

### a. 商会组织

1993年12月29日，意大利议会通过了现行的《关于调整商会组织》的第580号法律，该法律规定商会的性质是“享有法律权利的独立性公共机构”，并规定在各省首府和主要大城市建立商会组织。

意大利法律授予商会最重要的职权是负责企业的登记注册。

任何企业都要到商会的企业登记处进行注册，商会发给营业执照，才能取得法人资格，即企业加入商会有法律强制性性质。

商会既代表企业利益，为企业发展提供促进和咨询服务，又依法协调规范企业的行为，保证市场经济的有序发展。

目前意大利共有107家省级商会；20个大区商会联合会（由大区所属省级商会组成），69个仲裁机构，21个商品化学分析实验室，42个商品交易所，165个地区性服务分支机构，146个负责贸促服务和公共设施管理的特别公司。

商会的全国性组织是“意大利商会联合会”（Unioncamere）。全国商会联盟在海外建有68个办事处、拥有30个意大利外国商会、67个欧洲信息中心、13个区域贸促机构。

### b. 行业协会组织

意大利行业协会共计数百家。这些行业协会采取自愿入

会制，其宗旨是代表、保护和促进全行业的共同利益，并通过它的服务满足本行业企业的需要，促进企业的发展。

每个大行业联合会或协会分别由众多小行业协会组成，如意大利工业家联合会下属的化工、运输工具、食品、建材、医药、皮革、木材家具、纺织服装、机械等 109 家行业协会，而其中的机械工业类协会又有 18 家诸如纺织机械、大理石加工机械、陶瓷加工机械、包装机械、机床等更细分的行业协会。

某些大的行业联合会或协会还拥有大区或省一级的地方性组织，如工业家联合会下面的伦巴底工业协会和米兰市工业联合会等。

### **c. 意大利企业国外商会**

意政府鼓励本国企业在国外成立商会组织。截至目前，意大利共成立这类商会 68 个，在五大洲的 47 个国家中有 71 办事机构。

目前有超过 23000 个企业作为会员加入了意大利企业国外商会体系，其中 70% 的会员由当地意大利企业组成。

根据 518/70 号法规，意政府对这类组织的贸促活动将给予不超过总支出的 50% 的补贴。

## （十一）意大利吸引外资情况

### 1.吸引外资逐年下滑

意大利目前仍在努力摆脱二战以来持续时间最长的经济衰退困扰。

与临近的德国、英国、法国、西班牙等国家相比，意大利吸引的外资总额仍十分有限，吸引外资能力与本国经济发展水平并不相称。

自 2012 年起，意大利吸引外资总额进入低迷周期。联合国贸发会议最近公布的 2015 年版世界投资报告显示，2012 年至 2014 年由于受到经济危机负面冲击，导致投资计划推延，意大利年平均吸引外资总额变化曲线呈罕见剧烈上下波动走势。

意大利 2012 年吸引外资总额剧烈下滑到 9300 万欧元超低水平，2013 年回升至 250 亿欧元，2014 年再次下滑到 114.5 亿欧元。

世界银行发布的《2015 年世界投资报告》显示，在 2010 年至 2014 年间，意大利年平均吸引外资总额占国内生产总值 0.7%；其中 2014 年吸引外资额占国内生产总值 0.6%，是 2007 年的三分之一（1.8%）。

2012 年至 2014 年间，由于意大利吸引外资总体规模有限，导致累积吸收外资存量逐年下滑：截止到 2012 年底累

计吸引外资总额 3750 亿欧元；2013 年底累计吸引外资 3609 亿欧元；2014 年底吸引外国资总额 3337 亿欧元。

## **2.资本输出大国**

与吸引外资形成鲜明对照的是，意大利是世界重要的资本输出国。根据联合国贸易和发展会议公布的 2015 年版世界投资报告显示，意大利在对外投资排行榜上位居第 10 位。

目前，意大利资本输出占国内生产总值的 1.1%，而且年平均对外投资额远高于吸收外资额。

根据经合组织发布的统计数字，以意大利累计吸引外资存量作为衡量标准，目前意大利吸引外资主要来源国依次为荷兰、法国、卢森堡、英国、德国、比利时、瑞士以及美国等老牌发达国家。

以投资总额增长作为衡量标准，中国对意投资近几年呈爆发性增长，迅速成为意大利吸引外资的一个重要来源国：2015 年中国企业在意大利投资总额高达 78 亿美元。

## **3.吸引外资主要领域**

经合组织发布的统计数字显示，目前意大利吸引外资所涉行业为电力、天然气和水务，运输、仓储和电信以及金融中介服务等重大行业领域。

#### 4.投资前景利好行业

a. 意大利飞机制造业在国民经济中占据重要地位，其直升飞机制造企业的产品在国际市场上具有很强竞争力，意大利航天制造企业还参与国际太空站的建设项目。

b. 意大利汽车制造业产品外形设计、生产技术和技能领域均占领先地位，尤其汽车制造企业拥有极其超前的研发中心。此外，意大利国内汽车销售市场一直维持增长走势，对外国汽车制造商的吸引力也越来越强。

c. 化工行业是意大利最具竞争力、增长最为迅速的行业部门之一。意大利化工企业普遍具有极强的技术创新能力，具有竞争力的人力资源，而且意大利为数众多的跨国企业均在国内有投资项目。意大利目前是欧洲第三大化工产品生产国，同时也是世界上化工产品制造大国之一。

d. 意大利还是欧洲食品生产和消费量最大的国家，食品生产企业在传统和创新食品领域占据领先优势，其食品企业凭借高质量和安全品质的肉类和葡萄酒产品而享誉全球，因此外国企业可利用设立在意大利的食品工厂进军新兴外国市场。

e. 意大利投资利好的领域还包括纳米技术、生物技术和高技术产品在内的创新技术部门。意大利政府还为从事生命科学研究项目的企业提供优惠投资环境，包括运营成本低廉、简化标准和研究水平高等优势。

f. 意大利还发挥着国际贸易物流平台作用，尤其在物流行业投入大量资金，并且在地中海地区拥有高水平的交通运输和电信基础设施。

g. 意大利是世界上第四大旅游目的国，旅游业年平均营业额达 700 亿欧元。

h. 意大利能源行业也拥有巨大投资机会，其中主要涉及天然气生产和分销部门。意大利伦齐政府出于大幅降低多年累积起来的庞大债务考虑，积极推行私营化政策，为外国投资者进军目前为止一直为国营企业垄断的邮政、民航管制、铁路商业零售、铁路、高速公路等行业提供极佳的投资机会。意大利政府计划将国营铁路公司和国营邮政总局私有化，同时还积极推进能源和电信行业的自由化。

## 6.吸引外资主要措施

国际社会总体上认为意大利是一个透明度相当高的国家，也提供了十分适宜和友好的从商环境。政府对本国税收体制方面的改革也在进行。

根据《法国 BFM 商业电台》报道，2015 年意大利政府为本国企业消减了 120 亿欧元的社会分摊金负担。目前意大利国内企业承担的税负水平已低于临近的德国和法国。

从 2017 年开始，意大利政府对企业盈利税的征税率将从原先的 25%进一步下调到 24%。此外，政府还针对大企业

投资设有专门的税收优惠政策，具体地说就是从 2015 年 9 月开始大企业可享受量身定制的缴税方案。

## 8. 赴意投资不利因素

对外国投资者而言，在意大利投资面临的主要困难是其国内经济增长一直乏力，现行法律和监管框架极其繁琐。

尽管意大利近几届政府均推行对国内经济部门展开系列改革措施；但其行政手续成本十分高昂、行政机构运作效率低下、官僚主义以及各种金融丑闻对吸引外资产生了严重阻碍作用。

在意大利某些地区，尤其是南部地区长期以来一直饱受基础设施缺乏的困扰。意大利现存的各种利益集团，包括各种有组织犯罪团体仍在经济生活中占据不可忽视的地位。

此外，意大利国内对于有关尊重知识产权法律的执行不得力问题也根深蒂固。意大利税务制度对于外国投资者而言也是一个巨大的障碍。

2012-2014 年意大利吸引外资总额变动状况统计表

	2012 年	2013 年	2014 年
当年吸引外资额（单位：亿美元）	0.93	250.04	114.51
当年底累计吸引外资总额（单位：亿美元）	3750.29	3609.11	3737.38

资料来源：联合国贸易和发展会议

## （十二）意大利国企私有化情况

意大利政府出于大幅降低多年累积起来的庞大债务考虑积极推行国企私营化政策。与此同时，意大利国内大型国有企业的收并购业务也十分活跃。

### 1.政府将多家国企私有化

2015年10月，意大利政府将邮政总局34.7%的股份在米兰股票交易所上市，成为政府恢复实施国企私有化进程的标志性事件。

事实上，意大利前蒙蒂政府执政期间出于削减庞大债务已考虑而恢复执行私有化政策。近16年来，意大利政府除了将财政部控股的国家电力集团（Enel）和高速公路运营商Austrade集团在股票交易所上市之外，几乎终止了国企私有化进程。

#### a. 意大利邮政总局上市

意大利邮政总局在全国营销网络分布广泛，共有13200家分支机构，在国内96.5%的市镇设有分支机构。

近年来，意大利邮政总局一直推进业务多样化政策，积极扩大金融服务，使其下属邮政银行拥有总数达3300万的用户，管理着相当于国内家庭储蓄总额11.7%的资金。

然而多家国际知名投行却认为意大利邮政总局在其自有资金投放领域存在重大结构性缺陷。

目前，意大利邮政总局所持有政府债券总规模高达 1140 亿欧元。瑞银集团公布的数字显示：意大利邮政总局将其拥有储备资金总额的 80%用于投资政府债券。相比之下，国内其他银团仅将其拥有储备资金总额的 56%用于投资政府债券。

摩根斯坦利投资银行认为，意大利邮政总局私有化之后将不可避免地未来 4 年间裁员 2 万人。此外，邮政总局预计在 2015 年至 2019 年间将累计发放总额高达 24 亿欧元的股票分红，其股票派息率将达 61%。

根据 8 家为意大利邮政总局在米兰股票交易所上市提供咨询服务的投资银行所提供的数据，邮政总局在股票市场上总值介于 78 亿欧元至 114.2 亿欧元之间。意大利政府计划将邮政总局 34.7%的股份在米兰股票交易所公开上市。

事实上，意大利金融市场对邮政总局的股票需求十分旺盛，大约 30 万名投资者对于该公司股票的需求总额高达 150 亿欧元，这几乎相当于政府希望转让股票总额的近三倍。

邮政总局股票最终被配售给意大利国内 54 个机构投资者和 168 个外国机构投资者。至于配售给个体投资者的股票，总共大约有 1.36 亿股邮政总局的股票配售给国内 17.9 万名私人投资者，其中包括 2.6 万名邮政总局职工。

意大利邮政总局的股票于 2015 年 10 月 27 日开始在米

兰股票交易所正式上市交易，其股票首日的上市价格为每股 6.75 欧元。邮政总局在米兰股票交易所上市总共为政府带来了 34 亿欧元的收入，这笔收入将全部用于降低该国庞大债务。

邮政总局成功上市后，意大利财政部宣布政府通过推行国企私营化政策获得的收入总额已达预定目标。

### **b. 民航局上市**

意大利民航局正在制定详细上市计划。但民航局在股票市场上的总估值还很难确定，因为目前欧洲还未有任何一家国有民航机构在市場上市。因此其在股票市场的估值缺乏参考标准。

尽管如此，金融界人士仍认为意大利民航局的总估值应该介于 15 亿至 18 亿欧元之间。

意大利政府计划将民航局 49% 的股份在米兰股票交易所公开上市，此举将为政府带来 7.4 亿至 8.8 亿欧元的收入。应该特别指出的是，近两年间，意大利民航局曾向政府上缴了 2.5 亿欧元股票分红。

### **c. 国家铁路下属大站集团**

大站集团系是意大利国家铁路公司下属企业，专门从事商业零售业务。国家铁路制定了详细的商业发展计划。大站公司 2015 年 9 月召开的股东大会也正式批准了针对公司的拆分计划。

事实上该公司的拆分计划涉及大约 10 亿欧元（包括承担其 1.7 亿欧元债务），以整体方式向外界投资者出售。鉴于国家铁路目前持有大站公司 55% 的股份，因此后者的对外出售计划将为国家铁路带来 5 亿欧元的收入。

目前已经有多家风险资本投资基金、以及德国 Ece 集团均对于收购该公司表现出浓厚的兴趣。

#### **d. 国家铁路上市**

意大利政府已对国家铁路对外开放资本做出正式批准。其上市计划将于今年年底前展开。预计国家铁路 40% 的股份将在米兰股票交易所上市。

出于便于集团上市的考虑，国家铁路集团董事会已于 2015 年 11 月 25 日宣布辞职，希望能通过这一举动，摆脱之前董事长与各位董事在企业经营方面长期存在着的冲突局面。

然而，国家铁路本次上市计划只涉及其经营的运输服务业务部门以及相关企业，其中包括下属的铁路运输公司和客车运输公司等。国家铁路下属 RFI 公司所掌控的铁路运输网则继续由国家控股。

截止到目前为止，国家铁路还未详细披露其上市流程，尤其是如何确保除其下属的 Trenitalia 铁路运输公司以外，其他运输企业在使用其管理的铁路网时不受歧视等待等政策细节。

目前，外界对铁路在股票市场的总估值以及出售股份所获资金收入等关键数据一无所知。

#### **e. 政府有意将高速公路管理局向外开放**

意大利财政部发布的信息显示，政府已经原则上同意将目前由财政部 100%控股的意大利高速公路管理局的股本向外界开放。

但截止到目前为止，外界对于高速公路管理局详细上市日期、其在股票市场上总估值及对外出售的股份比例等关键数据均不得而知。

## **2. 外资大举收购意大利电信股份**

在最近一段时期以来，意大利国内新闻媒体和金融界人士一直在炒作有关法国威旺迪集团在股票交易市场上大幅收购和增持意大利电信股票事件。

据法国《世界报》2015年10月30日发布的消息，威旺迪集团在意大利电信的持股比例经上升到20.3%。作为意大利国内极其标志性意义的大型企业，意大利电信股权变动理所当然会受到包括意大利政府在内的各界人士高度关注。

当然并非只有法国威旺迪对收购意大利电信股权感兴趣，法国Iliad电信集团实际控制人Xavier Niel去年10月29日宣布，其本人已以个人名义将其在意大利电信的持股比例从11.2%上升至15.1%。外界估计此次收购意大利电

信的股份花费达 20 亿欧元。

如果将法国威旺迪和 Xavier Niel 在意大利电信的持股比例相加，则持股比例将超过 35%。目前外界对威旺迪集团和 Xavier Niel 本人之间是否就收购意大利电信的股份之事展开过协调和磋商尚不得而知，因此意大利电信未来控股权的变化走势仍然不明朗。

### （十三）意大利南部地区发展情况

#### 1. 南部概况

意大利南部地区（Mezzogiorno）习惯上泛指意大利首都罗马所在拉齐奥大区以南区域，占意大利全国总面积的 40.8%。

整个南部地区在地理分布上包括阿布鲁佐、莫利塞、坎帕尼亚、普利亚、巴西利卡塔、卡拉布里亚、西西里岛以及撒丁岛大区等八个大区（见图 1），人口约占全国总人口 36%，人口密度低于意大利北部地区的人口密度。

根据意大利国家统计局最近发布的统计报告，南部地区绝对贫困人口 300 万，占全国绝对贫困总人数的大约一半。该地区经济活动传统上以农业生产为主。由于历史性原因，其经济发展水平与北部地区相比一直存在很大差距。这种差

异并不是现在才有的现象，已有几百年的历史。因此这种差距今后相当长一段时间内难有明显缩小的迹象。

然而，意大利南部地区在地理分布上却具有位于地中海盆地中央这一得天独厚的优势。

## **2.南部经济发展受出口下降影响**

### **a. 南部国内生产总值出现下滑**

意大利南部工业协会近日发布研究报告显示，近年来南北地区发展不平衡，贫富差距越发明显。

2013年，意大利南部八个大区的国民生产总值下降3.5%；如此同时，意大利中部和北部国民生产总值仅下降1.4%。

2014年，意大利国民生产总值上升0.6%，其中中、北部增长1.1%，但整个南部地区下降了0.8%。

2008至2013年五年间，意大利南部国民生产总值下降了13.3%，同期中、北部仅下降7%。导致这种现象的主要原因是由于意大利南部经济对外开放程度要远远低于国内其他地区。

### **b. 南部向欧元区出口大幅下滑**

2007至2013年，意大利南部向欧元区出口总额下降了23.3%。与此形成鲜明对照的是，中、北部地区向欧元区出口总额降幅仅为4.7%。

但是，意大利南部地区向中东欧国家出口总额却上升40%，面向中东欧国家的出口占意大利南部出口总额的13%左右。

在欧元区国家，法国是意大利南部出口产品的第一大目的国。2013，意大利南部向法国出口总额达45亿欧元。除法国外，意大利南部地区出口产品的其他重要目的国依次为德国、英国和西班牙等国家。

### **c. 南部地区向地中海国家出口上升**

意大利南部地区是地中海各国十分重要的贸易伙伴，尤其是与北非马格里布3国和中东各国间的贸易维持在相当高的水平。

自2007年以来，意大利南部包括航空器材、医药和精密仪器在内的高技术行业以及精加工食品和纺织品等行业向地中海地区的出口均维持较为强劲的增长势头。

### **d. 南部石油产品出口强劲上升**

2007年至2013年，意大利南部地区石油产品出口增长了27.1%；2013年石油制品出口占整个南部出口总额的30.6%。而2007年石油制品出口仅占南部地区出口总额的24.6%。

与此形成鲜明对照的是，2007年至2013年间，意大利南部化工产品出口下降了11%，冶金产品出口则下降了20.8%。

### **e. 南部企业国际化仍属低水平**

目前意大利南部经济活动国际化程度总体上仍处于低水平，进入国际市场的企业仅有占当地企业总数的 1.7%；相比中、北部地区则有 5.6%的企业进入国际市场。

2007 年至 2013 年间，尽管意大利南部地区从事国际贸易业务的企业增加了 9.2%；但企业平均出口额却减少了 6.6%。

#### **f. 南部地区出口增长缓慢**

2007 年至 2013 年间，意大利南部地区出口增长率为 2.4%，与此同时，中北部地区出口增长率达 8.2%。2014 年意大利南部出口增长仅为 1.1%，与此同时中北部地区出口增长却达 3.5%。然而，南部各大区出口却呈现巨大反差。

2007 年至 2013 年，巴西利卡塔大区出口下降了 52.4%；而卡拉布里亚大区出口下降 25%；与此形成鲜明对照的是，西西里岛大区出口增长达 14.4%；撒丁岛大区出口增长 12.8%。这两个大区出口增长明显高于整个南部地区出口增长平均水平。

但是，由于受石油产品国际交易价大幅下滑拖累，2014 年西西里岛和撒丁岛两大区出口下降均超过 13%。

### **3.南部经济发展受内需乏力影响**

#### **a. 南部地区家庭消费出现大幅下滑**

意大利南部经济发展受到内需低迷的严重拖累。目前在南部地区员工收入比全国平均水平低 18%。在南部某些

贫穷落后区域，员工收入比全国平均水平甚至要低 30%。这一现象必然对意大利南部地区家庭消费造成消极影响。

目前南部家庭消费额相当于意大利其它地区家庭消费额的 70%，南部地区食品消费在家庭消费总额中所占比重高达 28%。与此形成鲜明对照的是，北部和中部地区食品消费在家庭消费总额中所占比重仅为 13%。

2007 年至 2013 年间，意大利南部地区家庭消费总额降幅达 19.1%，而同期国内其他地区家庭消费总额仅下降 13.9%。

#### **b. 南部发展受政府削减开支影响**

此外，意大利南部经济发展还受到政府公共开支大幅下降的冲击，影响程度远远超过中北部地区。

2007 至 2013 年间，整个南部地区政府在教育方面的开支被削减 14.6%；医疗健康方面的开支被消减 6.7%。与此同时，意大利中北部地区政府在教育领域的开支仅减少 8.1%；在医疗健康领域的开支仅削减 2.9%。

导致这种现象的主要原因是中央政府拨款总额被大幅削减，而南部地区对中央政府拨款依赖程度又明显高于国内其他地区。

2000 年至 2008 年间，意大利中央政府平均每年对南部的拨款占意大利国内生产总值的 3.9%左右。而 2012 年中央政府对南部于整个地区拨款仅为 440 亿欧元，仅占国内生产总值的 3.2%。

意大利工业联合会最近公布的数字显示,2007年至2014年间,意大利中央政府每年对南部地区的拨款被削减了35%。

### **c. 南部经济发展依赖欧盟资金支持**

与此同时,意大利南部发展对来自欧盟的资金依赖程度也非常高:2015年欧盟预计将对意大利拨付140亿欧元,而南部地区将会接受其中的90亿欧元。

截止到2014年10月底,根据欧盟2007至2013跨年度计划规定,在向意大利南部地区所提供资金总额中,仅有62%的资金已被具体落实和使用,同期欧盟为意大利全国所提供资金实际利用率却达76%。

此外,欧盟2014至2020跨年度计划框架内容规定,预计意大利南部地区年均收到来自欧盟拨付资金约130亿欧元。这些资金将主要用于改善相关地区政府行政管理能力,因此也将对相关地区的经济发展产生明显的促进作用,尤其是有助于减少目前困扰南部地区政府行政机构支付款延迟现象。

## **4.南部地区企业竞争力脆弱**

### **a. 南部企业总体情况**

意大利工业联合会公布的数字显示:意大利南部地区的企业大多具有规模小、国际化程度小和生产效率低下等特点。其中部分企业由于产品技术含量不高而面临来自中国及其

他劳动力成本低廉、同时又销售同类产品的新兴亚洲国家的激烈竞争。

目前，意大利南部地区的中小型企业正努力提升其产品技术含量予以应对。与此同时，一些企业开始将其拥有的低端技术制造业务转移到劳动力更为低廉的国家。企业小规模经营已成为制约该地区经济发展的重要因素。

然而南部也有相当多的企业进入了诸如化工、电子、飞机制造等尖端工业部门，以及高档食品和时装生产等特色手工艺生产领域。

在整个南部地区，仅有少数几个大区的企业在经营活动方面取得了较佳业绩。但食品加工业例外：南部地区食品加工业在经营活动中表现出色。

#### **b. 南部不同产业表现不异**

意大利南部不同产业链企业的经营表现呈现剧烈反差现象。在尖端工业部门领域，位于那波里、福贾和布林迪西等省区的飞机制造业及卡塔尼亚的电子产品制造业经营业绩均呈现快速上升势头。

在利润一般的产业领域，巴里地区的机械电子制造业和西西里的化工企业经营业绩也呈现旺盛局面。

但与此形成对照的是，阿布鲁佐大区和巴西利卡塔大区的汽车制造企业的经营业绩出现明显滞后现象。

此外，在利润较低的工业领域，南部地区绝大多数企业经营活​​动基本上均处于低迷状态。但是莱切和波坦察等省的矿石加工业以及那波里的时装加工业经营状况均呈现旺盛趋势。

### **c. 南部产学研合作水平提升**

意大利南部地区经济活动的优势之一是本地区企业、高校和科研机构间普遍建立起了高水平的合作关系，并建立了工业园区。

意大利联合圣保罗银行发布的一项市场研究报告结果显示，在意大利国内位居前十位的工业园区中，仅有一家工业园区在南部。但南部企业间越来越趋向于建立某种形式的协作关系。

意大利政府推出的一项产业政策鼓励国内两家或更多企业间签署“网络合同”，以促进企业间在商业、技术和工业领域展开某种形式的合作及信息交流。作为补偿，签署上述合同的企业可享受政府税务减免。

2014年，南部地区签署“网络合同”的企业数量呈大幅上升趋势，占全国签署“网络合同”企业总数的31%。

此外，意大利中央政府已经意识到南部地区企业由于普遍规模较小而严重制约该地区经济发展的不利因素，因而积极鼓励必要的企业兼并与重组。

### **d. 南部企业受经济危机影响严重**

2008 至 2013 年间，意大利南部企业创造利润总额下降了 29.9%。与此相比，意大利东北部企业的利润总额仅下降 16.6%。

目前，意大利南部企业创造的利润，占整个南部地区利润总额的 16.4%，远低于意大利企业在全国利润总额中所占 23.6%的比重。

意大利南部企业经营活动之所以饱受危机困扰，主要是受建筑业经营低迷所拖累，而该地区建筑企业的经营活动的本身则是受到政府公共开支大幅度消减现象的严重冲击。

## **5.南部石油矿产资源优势明显**

### **a. 南部石油资源丰富**

意大利南部地区企业发展仍拥有众多先天优势：该地区拥有丰富的矿产和石油资源。巴西利卡塔大区拥有欧洲最重要的油井——由意大利埃尼集团管理的 Val d' Agri 油田，以及 Tempa Rossa 油田均有十分重要的地位。

Tempa Rossa 油田由法国道达尔持股 50%，荷兰壳牌持股 25%，日本三井持股 25%。上述三家企业对此油田开发项目投资 16 亿欧元，从而使油田日开采量在 2016 年初将达到 5 万桶；天然气日开采能力增加至 23 万立方；液化气日生产能力增至 240 吨。

Tempa Rossa 油田生产能力的提升，相当于意大利全国石油生产能力扩大了 40%。此外，意大利还计划投资 3 亿欧元扩大塔兰托地区现有油田的开采能力，生产的石油将通过管道运到其他地区。

尽管塔兰托地方政府对这项旨在提升石油开采能力的工程持强烈反对态度，然而根据 2015 年意大利政府推出的财政法案，尽管仍存在某些司法障碍，但事实上上述项目开工的主要障碍已解除。

#### **b. 南部炼油业发达**

意大利南部地区拥有规模庞大的精炼石油制品生产业务。目前整个南部炼油企业生产的精炼石油制品数量占意大利所有石化企业生产总量的 60%。南部重要的石化企业包括俄罗斯卢克石油集团经营的西西里 Isab 炼油厂，意大利埃尼集团经营的西西里岛及塔兰托地区炼油厂，西西里 Milazzo 炼油厂，以及意大利 Saras 公司经营的撒丁岛 Saroch 炼油厂。

#### **c. 南部拥有丰富矿产资源**

除石油资源外，意大利南部还拥有丰富的矿业资源。意大利 Italkali 公司计划投资 2.5 亿欧元在西西里 Realmonte 地区开采钾盐镁矾矿，用来生产诸如氯化钠这样的化肥产品。

该项目预计可创造 300 个就业岗位。此外，意大利南部地区企业还十分重视发展再生能源产业：目前其国内规模最大的风力发电项目就设在普利亚大区的福贾省。

## **6.南部创新企业发展旺盛**

### **a. 尖端领域发展势头强劲**

意大利南部在机械和机械电子领域拥有多个具有尖端技术水平的工业园，如西西里岛首府巴勒莫的企业在开发再生能源、水处理以及利用废旧塑料生产新材料方面处于技术领先地位。

意法半导体集团是世界上最大的半导体公司之一。该集团在西西里的 Catane 地区设有一家规模庞大，雇员 5000 余人的生产闪存芯片工厂。

### **b. 航空航天设备制造快速增长**

意大利南部航空航天设备制造企业的生产业务维持快速上升态势。目前，坎帕尼亚大区和普利亚大区航空航天设备制造企业实现的营业额在全国同类企业实现的营业总额所占比例高达 31%。

普利亚大区的航空航天工业园区共有 70 家包括企业、研究所以及行业协会在内的合作机构。工业园区企业实现营业总额达 10 亿欧元。最近 5 年，这些企业新雇佣员工总数达 1500 人。

在航空航天工业园内，经营业务表现最为出色的当属意大利芬梅卡尼卡集团（精密机械）下属的 Alenia Aermacchi 公司。

该公司在 Monteiasi-Grottaglie 地区拥有一家雇员达 650 人的工厂，在福贾地区则拥有另外一家雇员达 800 人的生产厂。上述两家工厂主要生产各种复合材料和碳纤维材料。Alenia Aermacchi 公司 2014 年还扩资 5.09 亿欧元用于生产美国波音公司 787 梦想飞机机身。

此外，Alenia Aermacchi 公司还在那波里拥有多家技术先进的生产工厂，并在该地区聘用了 4000 名员工。

另一家在南部航空航天设备制造领域表现出色的企业是 Avio Aero 公司。该公司 2013 年被美国通用电气收购，主要从事航空发动机和航空设备生产业务，有 4600 名员工，其中 2000 人在南部地区工作，主要集中在布林迪西和那波里附近的 Pomigliano d' Arco 等地区。

### **c. 南部有重要冶金企业**

意大利南部经济活动与冶金行业密切相关。位于撒丁的 Portovesme 公司是目前在世界上处于领先地位的金属铅和金属锌冶炼企业。

此外，如果以雇工数量作为指标，塔兰托地区的 ILVA 冶金工业园区是意大利和欧洲地区规模最大的炼钢企业。公司所雇工总数达 11000 多人。

然而，Portovesme 公司由于环境污染问题受到来自意大利政府方面的调查。目前，该公司的日常管理方面受到意大利中央政府的严格监督，导致其经营活动遇到许多困难。

#### **d. 汽车业**

意大利南部拥有规模庞大的汽车制造业务。目前坎帕尼亚和普利亚大区汽车制造企业实现的营业额在全国汽车业营业总额中所占比重大约四分之一。上述两个大区汽车制造企业所雇员工总数达 4 万余人。

意大利和美国合资的菲亚特·克莱斯勒汽车制造集团以及意大利菲亚特汽车公司和法国标致汽车公司联合组建的合资企业 Sevel 公司在意南部拥有三家组装厂。

Pomigliano d' Arco 地区工厂雇佣了 4800 余名员工；Atessa 的工厂是欧洲规模最大商用汽车组装厂，雇佣员工超过 6000 人；Melfi 地区工厂雇佣员工超过了 5700 人。

菲亚特汽车公司计划将在 Atessa 的工厂投资 7 亿欧元，同时在 Melfi 地区的工厂投资 10 亿欧元以便进一步扩大这两家汽车组装厂的生产能力。

菲亚特汽车公司 2015 年 1 月宣布，鉴于 Jeep Renegade 和 Fiat 500 两种车型销售业绩大幅攀升，计划为 Melfi 地区工厂扩大雇工 1000 人。

此外，意大利经济发展部与工商会 2013 年签署的一项协议规定，2017 年前将在 Val di Sangro 地区联合创建和管

理一个汽车创新技术园区。预计该技术园区将动员超过 70 家企业入园与大学和研究所联合开展技术协作活动。

#### **e. 船舶制造**

应该指出的是，目前意大利南部地区船舶制造实现的营业额，在全国船舶制造业实营业总额中所占比重高达 40%。特别是意大利第一大豪华邮轮及大型游艇制造业 Fincantieri 集团在那波里、巴里和巴勒莫等地均拥有工厂。

#### **f. 化工业**

在经历自 2000 年行业重组以来，意大利南部地区化工生产呈现旺盛局面。当前南部化工企业主要围绕石化制品、玻璃、轮胎、塑料原料和制药等几个重点领域展开。

### **7. 农业发展现状**

#### **a. 农产品利润高**

意大利南部地区的农产品生产创造的利润，在本地区各行业创造的利润总额中所占比重为 3.9%，明显高于全国同行业创造的利润：意大利农产品占国内各行业利润总额的 2.2%。

#### **b. 危机影响企业经营**

意大利南部农产品生产企业经营活动受到经济危机影响巨大。2008 年至 2013 年间，意大利南部农产品企业创造的利润下降了 8.8%；与此同时，农产品企业投资下滑了 44.6%。

但整个南部地区农产品企业经营受到经济危机冲击程度要明显低于同期整个工业行业受到的冲击。

### **c. 企业国际化程度低**

在南方食品加工工业内部，尽管手工艺生产企业数量在全国同行的 40.2%，但 2012 年手工艺生产企业实现的营业额在全国食品加工企业营业总额中所占比重仅为 14.25%；出口比重仅占 13.95%。

导致这种现象的主要原因是由于南部地区的农产品生产企业规模普遍较小，国际化程度也比较低。

坎帕尼亚、普利亚和西西里大区农产品产量占南部地区总产量的 80%。此外，尽管整个南部从事农业旅游企业数量在全国所占比重仅为 17%；但却呈现十分强劲的发展势头。

### **d. 农产品质量高**

意大利南部农产品品质要普遍高于国内其他地区。目前南部已有 106 种产品先后获得意大利政府颁发的受保护原产地标签（DOP）或受保护地标标签（IGP）。

南部地区生产数量最大的农产品是果蔬，是仅次于西班牙的欧洲第二大果蔬生产地。其他大宗农产品依次为奶制品、葡萄酒和橄榄油等。

在南部某些地区农产品的品质尤其受到赞扬，尤其是坎帕尼亚大区 Nocera 农产品的知名度最高，其中包括 San

Marzano 地区出产的西红柿、Gragnano 地区生产的植物油以及 Nocera 地区受保护原产地标签的葡萄酒等。

而西西里 Mazara 地区拥有发达的工业化渔业生产业务。此外，西西里、普利亚、卡拉布里亚以及撒丁岛等大区还共同组成了意大利国内种植规模和企业数量均位居第一的生态农产品产地。

## **8.南部旅游业潜力大**

### **a. 旅游业受危机影响**

尽管意大利南部拥有为数众多的诸如西西里岛、那波里等著名旅游景点和度假场所，但该地区旅游业经营活动受经济危机冲击严重。

2008 年至 2013 年间，南部年游客接待量减少了 41.8%；与此形成鲜明对照的是，同期意大利全国接待游客总数却基本维持稳定状态。2013 年南部地区接待游客数量占当年全国接待总数的 19.7%。

### **b. 外国游客上升**

在整个南部地区接待的游客总数中，外国游客所占比重呈上升趋势，比重从 2009 年的 27.5% 上升到 2013 年的 33.6%。

在意大利接待的外国游客中，29% 的德国人，24% 的英国人和 16% 的法国人同时选择前往南部旅游。

在前往意大利南部进行旅游活动的外国游客中，41%的德国游客偏爱西西里岛，36%的英国游客偏爱那波里地区，28%的法国游客偏爱坎帕尼亚地区。

在意大利南部地区，受到外国游客青睐的还有撒丁岛和普利亚大区。此外，巴西利卡塔大区的马泰拉市被指定为2019年的欧洲文化首都，预计这将有助于促进该地区旅游业的发展。

## 9.服务业比重高

特别应该指出的是，目前意大利南部地区服务业创造的利润在区内各行业创造的利润总额中所占比重高达79.8%。

与此形成鲜明对照的是，意大利全国服务行业创造的利润在其国内各行业的利润总额中所占比重仅为74.2%。

此外，2008年至2013年间，南部服务业利润下降了7.9%；中部、东北部和西北地区服务业所创造的利润分别下降了4%、3.5%和0.6%。但南部地区服务业的经营受经济危机冲击的程度仍要低于该地区工业制造业和农产品生产行业。

## 10.小结

意大利南部的经济活动发展除了受到经济状况恶化冲击之外，还受到自身结构性脆弱因素的制约。这些结构性弱

点主要表现为：相关地区生产基地规模小、企业竞争力弱、基础设施不足、政府机构官僚，有组织犯罪猖獗等。

然而，意大利南部经济活动发展潜力不容忽视。尤其是该地区的飞机制造和制药等尖端技术行业经营增长势头十分强劲。新涌现的技术创新企业数量及其所吸引的外资规模均呈现上升态势。

此外，意大利南部具有在地理上处于地中海盆地中央这一天然优势。南部地区经济发展的未来挑战仍然是解决产品出口以及扩大企业国际化程度等老问题。

#### **（十四）意大利外商投资安审机制**

意大利外商投资安全审查机制主要针对国防、国家安全、公共安全、国家重要战略利益的行业和企业，涵盖行业主要有国防、能源、交通、通信等。主要法律法规包括：

2012年3月15日第21号立法法令。是意大利外商投资安全审查方面最基本的法律制度，规定对涉及国防和国家安全相关企业具有战略重要性的活动，以及能源、交通和通讯行业中持有战略重要性资产的企业，意政府具有审查和最终决定权等特殊权力。行使这些特殊权力的情形包括：在上述战略性行业中企业的股权被非意大利国有或公共机构收购；根据股东决议实施合并、分拆、企业分支机构移让、企业变

更和解散、经营目的变更以及修改企业章程。如意政府审查认为相关行为损害国防和安全利益，有权在信息安全、技术转让以及出口控制方面施加特别条款，否决有关并购和股东决议。

2014年2月19日第35号总统令。规定了审查和限制外商投资国防和国家安全行业的具体实施部门和审查程序。根据该总统令，意经济财政部作为股东（黄金股权），有权对其直接或间接持股企业的外商投资项目行使审查和否决权。意国防部和内政部有权对其他企业的外商投资行使相关权利。同时，该总统令还规定了具体监督及处罚程序。

2014年3月25日第85号和86号总统令。前者确定了能源、交通以及通讯等行业的战略性资产范围以及意政府安全审查权的适用范围，后者对意政府在上述行业行使安全审查权做出具体规定。

2014年6月6日第108号部长会议主席（总理）令。该总理令确定了国防和国家安全方面具有战略重要性活动的范围。

## 二、中意交流

### （一）双边政治关系回顾

1964年11月30日中意两国在罗马签定互设民间商务代表处协议，1965年初双方互派商务代表。1970年11月6日

两国正式建交。1985年6月两国分别在米兰、上海互设总领事馆。1998年6月，中国在佛罗伦萨设总领事馆，11月，意大利在广州设总领事馆。2014年意大利在重庆设总领事馆。

建交以来，两国在各个领域的友好合作关系发展顺利。2004年，两国建立全面战略伙伴关系。近年来，两国高层互访增加，政治互信不断加强，双边关系得到进一步发展。

## （二）双边经贸关系和经济技术合作

### 1. 双边贸易合作

目前，意大利是中国在欧盟的第五大贸易伙伴，中国是意大利在亚洲的第一大贸易伙伴。

2015年，双边贸易额446.9亿美元，同比下降7%。我国对意出口278.4亿美元，同比下降3.2%，进口168.5亿美元，同比下降12.6%。2016年1至3月，双边贸易额为96.9亿美元，同比下降7.5%。我国对意出口61.3亿美元，同比下降5%，进口35.6亿美元，同比下降11.4%。

我对意主要出口商品有：服装及衣着附件、纺织纱线、织物及制品、鞋类、旅游用品及箱包、山羊绒、玩具、自动数据处理设备及其部件、塑料制品、医药品等。我从意主要进口商品有：纺织机械、动物皮革、电视显像管、金属加工机床、橡胶或塑料加工机械、医药品、烟草加工机械、型模

及金属铸造用型箱、电视、收音机及无线电通讯设备的零附件、计量检测分析自控仪器及器具等。

近年来，中国企业及金融机构积极参与意私有化进程，以并购、入股、合资等方式与意企业开展了良好合作，主要项目包括：

中联重科 2.71 亿欧元收购全球第三大混凝土机械制造商意 CIFA 集团（2008）年、山东重工（潍柴集团）3.74 亿欧元收购意法拉帝（Ferretti）游艇公司 75% 股权（2012 年）、中国石油天然气集团公司 42 亿美元收购意国家石油公司（Eni）东非公司 28.57% 股权（2013 年）、国家电网斥资 21.01 亿欧元收购意存贷款银行全资子公司 CDP RETI 35% 股权（2014 年）、中国化工集团 71 亿欧元收购意倍耐力公司 26.2% 股权（2015 年）。

## **2. 双边经济技术合作**

中意经济技术合作发展迅速，截至 2016 年 3 月底，意在华投资项目共计 5478 个，实际投入 67.1 亿美元。其中 2016 年 1 至 3 月，意对华新增投资项目 46 个，实际使用 5500 万美元。2015 年 3 月，中意经济合作混委会第 11 次会议在华召开。2016 年 5 月，中意政府委员会第 7 次会议在意大利召开。

### （三）科技创新领域双边合作

意大利是中国在欧盟内第三大技术引进来源国。两国于1978年签署中意政府间科技合作协定，成立中意科技合作混委会。

2010年11月，首届中意创新合作论坛在罗马召开，之后每年在两国轮流举办。2011年，中意技术转移中心、中意设计创新中心和中意电子政务中心正式启动。

2013年，中意纺织和新材料研发中心先后在佛罗伦萨和杭州揭牌成立。

2014年，中意工业、通信业和信息化合作机制联委会第一次会议、中意航天合作协调会第三次会议成功举行。同年10月，双方共同发表《环境伙伴关系联合声明》。

2015年11月，第六届“中意创新合作周”（原中意创新论坛）在华成功举办。

### （四）世博合作

2015年5月1日至10月31日，米兰世博会（EXPO MILAN 2015）成功举办，为双方深化合作搭建良好平台。

中国是本届世博会最大外国展馆群，习近平主席为中国国家馆录制欢迎视频。世博会期间，中方举办创新论坛、农业食品经贸论坛、丝绸之路旅游日、省区市主题周（日）、企业日等活动1500多场，占世博活动总量的近二分之一。

20 多个中方地方代表团访问世博和意大利北部、中部地区，达成 200 余项合作意向。近千家中国企业在世博期间举行了 200 多场企业对接。

### （五）重要双边协议及文件

中意关于两国建立外交关系的联合公报(1970 年 11 月)

中意文化合作协定、中意科技合作协定(1978 年 10 月)

中意空间科学技术合作议定书（1984 年 3 月）

中意领事条约（1986 年 6 月）

中意关于民事司法协助的条约（1991 年 5 月）

中意经济合作协定（1991 年 5 月）

中意关于和平利用与研究宇宙空间方面进行合作的协定（1991 年 7 月）

中意关于打击犯罪的合作协议（2001 年 4 月）

中意关于建立全面战略伙伴关系的联合公报（2004 年 5 月）

中意成立中意政府委员会的联合声明（2004 年 5 月）

中意知识产权合作协定（2004 年 6 月）

中意航空工业合作谅解备忘录（2004 年 6 月）

中意相互承认高等教育学历学位协议（2005 年 7 月）

中意科技合作联合声明（2008 年 11 月）

中意 2010 年在意举办“中国文化年”联合声明（2009 年 7 月）

中意投资合作谅解备忘录（2009 年 7 月）

中意高技术领域合作谅解备忘录（2009 年 7 月）

中意旅游合作谅解备忘录（2009 年 7 月）

中意引渡条约（2010 年）

中意刑事司法协助条约（2010 年）

中意关于加强经济合作的三年行动计划（2010 年 10 月）

中意关于加强经济合作的三年行动计划 2014—2016  
（2014 年 6 月）

中意关于建立文化合作机制的谅解备忘录（2014 年 6 月）

中意环境伙伴关系联合声明（2014 年 10 月）

2015—2019 年文化合作执行计划（2015 年 4 月）

## （六）中国对意大利投资并购情况

### 1. 意大利期待投资

意大利是欧洲排名仅次于德国的第二大工业国，仅次于法国的第二大农业国，是欧元区第三大经济体。

意大利目前正遭遇二战以来持续时间最长的经济衰退。作为欧洲对外资开放的重要市场之一，意大利对外资进入翘首以待。

## 2. 中国对意投资部分案例

### a. 国航开对意投资先河

与英美等传统的意大利投资来源国相比，中国的对意投资历史始于上世纪 80 年代：中国国际航空公司 1986 年在罗马设立办事处，是中国企业首次进入意大利的标志性事件。

### b. 海尔收购后来者居上

中国企业真正在意大利开展投资收购活动要从 2000 年算起，其典型案例是海尔集团 2003 年收购了伦巴第大区帕维亚省的老牌冰箱企业 Meneghetti 公司，2009 年又收购了威尼托大区厨具制造商 Elba 公司。

海尔正是凭借两项投资收购不仅提高了自身的冰箱产品设计研发能力，同时将意大利变成其在欧洲的重要冰箱制造基地和分销中心，使其更易了解欧洲消费者对产品的偏好和要求，并成功规避欧盟对冰箱进口的关税壁垒，获得了向欧洲国家销售冰箱产品的权利。

### c. 华为抢占市场先机

意大利手机拥有率居欧洲国家之首，为强化其在意手机消费市场占有额，华为技术 2004 年开始先后在罗马、米兰和都灵设立三家分支机构，分别从事新产品设计，研发和测试。

目前华为在意大利雇佣了 800 多名员工，旗下一家微波研发中心设于米兰，有逾 100 名工程师。它还成功地与多家

意大利高校及商业伙伴开展产业合作。

华为通过属地化完美地融入到当地经济与社会中，并加入意大利当地的工业和贸易协会，如意大利工业家联合会。

#### **d. 江淮中心助国内更新换代**

江淮汽车研发设计中心由安徽江淮汽车公司 2005 年出资在意大利都灵设立，江淮汽车公司是首家在都灵成立设计中心的中国汽车厂家。

江淮中心主要从事概念车设计，造型确定后发回国内江淮汽车公司做产品设计。经过 11 年发展，设计中心雇佣来自 12 个国家的近 80 位员工，加上外包企业，共有员工约 280 人。

#### **e. 温州哈杉收购威尔逊制鞋**

温州哈杉鞋业公司 2004 年收购了有 80 多年制鞋历史的意大利威尔逊制鞋公司（Wilson）90%的股份，这是中国企业首次收购意大利顶级制鞋企业。

威尔逊制鞋位于米兰内威亚诺镇被称为世界鞋都的制鞋工业园内，以研发能力和生产工艺见长。公司除生产自有品牌的男鞋产品外，还为 Polo、Versace、Trussardi、Donna Karan 等世界知名品牌代工生产男鞋。

哈杉鞋业通过精心融合和嫁接，把 Wilson 逐渐培育成公认的国际品牌，并让其在欧盟及美国市场进行品牌推广。

与此同时，双方合资在温州设立鞋类研发中心，首席设

计师由威尔逊公司老板女儿出任。研发中心以威尔逊公司的设计师为骨干，并在国际上引进设计人员。

研发中心已成为哈杉公司在国际市场从产品经营转向品牌经营的重要部分，还是哈杉全球 3 家工厂和 8 个子公司的基础。

#### **f. 海信打造中国品牌形象**

海信集团 2001 年在意大利设立办事处，2006 年设立子公司，定位为海信在海外基地以拓展海信品牌。目前主要产品有海信品牌的电视，空调，冰箱及其他产品。

海信意大利公司业务覆盖意大利市场并辐射周边国家，公司完全实现属地化经营，设有完备的采购、销售、商务、物流、财务及售后服务部门。

公司依靠完善的组织结构，通过提供一流产品和售后服务巩固其在意大利和欧洲市场地位，并努力打造中国品牌的高科技形象。

#### **g. 新宇亨得利收购意奢侈品牌**

新宇亨得利集团 2007 年从著名奢侈品集团路易威登手中收购了意大利奢侈品企业 Omas。

Omas 公司 1925 年创于意大利博洛尼亚，是世界顶级制笔企业，凭借匠心独具的设计创意、采用精良材料和精湛工艺，成就 Omas 产品卓尔不群的品质。

#### **h. 钱江并购百年摩托**

2005年10月，中国最大的摩托车制造商钱江集团成功收购拥有百年历史但出现财务危机的意大利摩托车企业Benelli公司。

收购Benelli品牌为钱江意大利研发中心开发高质量摩托车产品奠定了良好基础，也使钱江摩托在欧洲知名度得以提高，从而保证了钱江摩托全面提升竞争力，积极参与全球竞争，实现其成为世界级摩托车制造企业的战略目标。

#### i. 中联重科收购CIFA

2008年9月，在国内工程机械行业排名第三的中联重科公司联手弘毅投资、高盛集团和曼达林基金收购了处于严重亏损状态的意大利CIFA公司100%的股权，一举成为世界最大的混凝土工程机械制造商。

CIFA公司是世界第三大混凝土工程机械制造企业，仅次于德国普茨迈斯特公司和施维英公司，业务范围包括混凝土泵送机械、混凝土搅拌运输车、混凝土搅拌站等，与中联重科的混凝土机械板块业务非常匹配。

CIFA公司最具优势的泵送产品是中联重科混凝土机械产品的主要收入来源，仅该项产品销售额在中联重科销售总额占重达60%多。

经中联重科多年经营，CIFA公司终于从2012年开始实现盈利。与此同时，在技术转移、高端产品代工及产业链整合上，CIFA公司与中联重科母公司的协同效应已初见成效。

### **3.中国在意投资走势**

#### **a. 2011 年前在意中国企业不到百家**

截止 2010 年底，经中国商务部批准或备案在意大利的中国投资企业仅 68 家，其中大部分企业规模有限，少数企业雇工超过 50 人。

#### **b. 中国投资近年呈增长趋势**

中国企业在意投资最近几年开始呈现快速增长走势，尤其恰逢欧元兑美元汇率持续多年下跌，中国投资优势更为明显，投资额增长更为强劲，已迅速上升为意吸引投资的重要来源国。

在 2014 年流入意大利的外资中，中国投资比重达 27%。在中国对欧洲投资总额中，对意大利投资比重居第一，领先中国对法、英、荷、德等国投资。

在 2014 年至 2015 年上半年，中国企业对意大利投资额达 35 亿美元。截止 2014 年底，中国在意大利的累计投资总额达创纪录的 180 亿美元。截至 2015 年 6 月底，中国在意大利并购的企业已高达 322 家，提供了 17800 个工作岗位，并创造了 84 亿欧元的意大利国内生产总值。中国投资在意创造的经济收益正在迅速增长。

毕马威会计事务所 2014 年发布的研究显示，最近五年中国企业在意大利收购总额已达 100 亿欧元，指出 2014 年意大利市场上外企收购的三分之一是由中国企业完成的。

贝克·麦肯锡律师所 2016 年 3 月发布的数据显示，2015 年中国国企和民营企业在欧洲投资达到创纪录的 230 亿美元，而意大利吸收了其中的 78 亿美元，法国 35 亿美元，德国仅 13 亿美元。

因此意大利成为中国企业在欧洲从事投资活动的最大目的国，相关的投资活动既包括收购企业，也涉及新建企业。

### **c. 在意中国企业涉及行业广泛**

近年来中国企业对意投资呈迅猛增长趋势，投资领域主要集中在工业，农业，消费品和能源等行业，但在其他众多领域也不乏中国企业的踪影：

金融：中国银行、工商银行、国家开发银行、建设银行、交通银行和中国银联等；

运输物流：中远海运集运、中国国航、中国东方航空等；

汽车制造：南京跃进集团、江淮意大利设计中心、长安欧洲设计中心、南阳浙减、钱江摩托、知豆电动车等；

家电：海尔、海信、长虹、飞雕等；

机械制造：杰马德机械、中联重科、雷沃阿波斯、山东潍柴法拉蒂、浙江日发、万宝 ACC 等；

纺织：南山集团、鄂尔多斯集团等；

信息通讯：华为、中兴、龙软等；

冶金：宝钢、南钢等。

电子商务：寺库、阿里巴巴等；

体育：苏宁国米

文化：浙江美麟

能源：国家电网

#### **d. 对意股份与地产收购快速增长**

近年来中国企业在意大利的并购交易日益活跃：2014 年收购意大利企业的股份并购交易金额逾 50 亿欧元，其中包括意大利能源，菲亚特-克莱斯勒、意大利电信、米兰投资银行等。

2015 年，中国复兴地产斥资 4 亿欧元成功收购米兰裕信银行中心大楼（6000 平米）。

在不动产领域，中国房地产商在风景如画的托斯卡纳大区进行房地产开发，建造每幢价格为几百万元人民币的小型别墅，附设投资移民条件，类似项目在中国市场很受欢迎。

#### **e. 中国投资并购主要在北部**

在中国对意企业投资并购案例中，70%被购企业位于意大利北部地区，其中伦巴第大区 95 家，占 40%；威尼托大区 32 家；拉齐奥和皮埃蒙特大区各 20 家；艾米利亚-罗马涅大区 14 家。

## 4.对战略领域投资

### a. 央行收购意能源企业股份

中国国有资本从 2014 年开始对意大利国内一些战略行业领域展开大举投资：中国人民银行 2014 年斥资 21 亿欧元分别收埃尼集团 (Eni Group) 和国家电力 (Enel) 约 2% 的股份。

### b. 国家电网参股意能源公司

中国国家电网集团 2015 年斥资 20 亿欧元完成从意大利存贷款公司 (Cdp) 手中收购意存贷款能源网公司 (Cdp Reti) 35% 股权的交易。

意大利存贷款能源网公司分别持有意国家输电网公司 (Terna) 29.85% 股权和天然气网络公司 (Snam) 30% 股权。此举意味着中国国家电网对意国家输电网公司和天然气网络公司间接持股达 10% 以上。

## 5.对工业领域投资

随着欧元对美元汇率的大幅贬值和中国经济放缓，中国企业对估价相对便宜的欧洲资产表现出浓厚兴趣，其中也包含意大利。

经历数年的经济滑坡后，意大利已成为中国企业的理想投资场所。中国企业除进行财务性投资外，还开展了大量工业性投资。

### **a. 山东潍柴收购意豪华游艇集团**

2012年1月10日，山东潍柴与意大利法拉帝游艇集团(Ferretti)签署战略重组协议，潍柴集团以3.74亿欧元收购法拉帝集团75%股份。

法拉帝是全球驰名豪华游艇品牌，游艇设计名列意大利和欧洲之首，是世界十大游艇制造商之一，主要生产7至80米豪华游艇及运动休闲艇，年建造能力约450艘。

山东潍柴通过对法拉帝集团的重组实现了由单纯依靠投资生产向消费市场的转型，完成了由陆上动力制造向海上动力制造，以及由经营中国品牌到经营世界知名品牌的飞跃，标志着世界高端游艇制造基地在山东全面落地。

### **b. 上海电气收购 Ansaldo 电力工程公司**

上海电气2014年斥资4亿欧元，从意大利具有国家背景的私募股权基金Fondo Strategico Italiano(FSI)手中购入意大利Ansaldo Energia电力工程公司40%股权，成为最新一家在意经济显现复苏迹象时投资该国的中国企业。

Ansaldo公司是一家具有161年历史的电力设备及涡轮机生产企业。而国资控股的上海电气是中国最大的综合性电力装备制造集团之一，其历史可追溯到1880年的江南机器制造局。

根据协议，Ansaldo Energia公司和上海电气将在中国建立两家合资企业，为亚洲市场生产燃气涡轮机，并在上海

设立一个研发中心。亚洲地区燃气涡轮机市场占全球市场的一半左右。

近年来，韩国斗山重工业和德国西门子一直谋求入股 Ansaldo 公司，但上海电气以黑马姿态脱颖而出。这宗收购交易将可使 Ansaldo 公司涉足广阔的亚洲市场并改善其市场销售状况，而上海电气也可凭借此项交易获得意大利先进的燃气涡轮机技术。

### c. 中化收购倍耐力集团

中国化工集团 2015 年斥资 73 亿欧元收购了建于 1872 年的意大利倍耐力轮胎集团 (Pirelli)，是近三年来中国企业在欧洲规模最大的收购案之一。倍耐力是全球第五大轮胎生产商，也是世界一级方程式赛车高性能专用轮胎指定供应商。

根据协议，中国化工集团先出资 18 亿欧元收购倍耐力最大股东 Camfin 所持 26.2% 的股份，之后以每股 15 欧元的价格收购剩余的流通股股份。中化将持有全部 65% 股权，成为新公司最大股东。俄罗斯石油公司和以倍耐力总裁普罗韦拉为首的意大利财团将持有剩余的 35% 股权。

倍耐力虽自身拥有极高企业价值，但集团长期以来一直饱受资金紧张的困扰。被中国化工收购后倍耐力集团运营和技术基地等核心部分仍留在米兰，新控股公司的董事席位将在中化和倍耐力现有股东间分配，同时意大利管理层将留任。

协议规定，只有经过占资本总额 90%的绝对多数同意，才能将倍耐力总部迁至意大利以外地区或将公司知识产权移交第三方，这将使意大利股东拥有否决权。

此外，中化收购倍耐力将使其得以进军中国市场，并获得中化在中国境内的分销网络；中化则可利用倍耐力网络进入拉美和美国市场，并使其轮胎年产量增加一倍：从 600 万增至 1200 万条。

对于拥有雄厚资金和庞大产能的中化来说，倍耐力是非常理想的收购对象：其市值只有 71 亿欧元，相比中国化工集团的年营业额接近 400 亿美元。倍耐力的品牌影响力会给中国轮胎巨头带来国际声望。

中化控股倍耐力轮胎的交易表明中国企业投资方式比以前更强有力，中化在未来几年逐渐控制倍耐力是毋庸置疑的。

#### **d. 中国复星收购意大利卡鲁索公司**

中国复星国际集团 2013 年 9 月收购了意大利男装奢侈品牌卡鲁索公司（Caruso Spa）35%的股份，这也是该公司在欧洲奢侈品行业的首笔投资。卡鲁索成立于 1958 年，是意大利索拉尼亚一家高端男装品牌企业，雇员超过 600 人。

## **6. 意政府对中国投资持欢迎态度**

意大利政府多次表示将推动经济现代化，要通过简化手

续来支持外国投资。目前意大利经济有复苏迹象，对外国投资增长起到推动作用。

伦奇政府在中化收购倍耐力时曾暗示，虽然中化收购了意大利一家最知名的企业，但政府不会出于保护主义原因而对这一大型收购案进行干预。

伦奇总理在 2015 年 10 月在罗马会见中国企业家俱乐部访问团时表示，他与李克强总理 2014 年 10 月签署了一份中意十年合作框架协议，涵盖贸易、能源、航空、建筑工程、金融、旅游和技术创新等多个领域，涉及资金高达 80 亿欧元。

两国政府协议在很大程度上带动了中国对意大利的投资增长。2014 年意大利吸引 200 亿欧元投资，其中 80 亿来自于中国，超过德法据欧洲第一。

伦奇表示，意大利政府鼓励对外开放和企业走出去，鼓励外国企业在意大利房地产、创新设计、制造业、旅游业和互联网等领域投资。意大利为此还成立了专门机构为外资进入提供服务。

据悉，意大利政府在 2017 年将为企业减税：企业所得税由 25% 减为 24%，比德国和法国低。意大利政府 2015 年 9 月推出了专门针对大型企业的税收优惠措施。

#### **a. 对中国收购战略性企业表担忧**

意大利副外长最近表示，意大利公众对中国民营资本持

欢迎立场，中国新东家不裁员和保留原有管理团队尤其受到欢迎。

他认为，过去意大利政府的口号是“意大利制造”，中国资本进来后可变成“与意大利共同制造” (Made with Italy)。但意大利公众对中国国有企业大规模收购战略领域企业表示担忧。

### **b. 期盼投资意中小企业**

伦奇在会见中国企业家俱乐部访问团时表示，中小型企业是意大利经济的支柱，希望这些企业有机会与中国大企业进行合作，借助中国企业实力打开中国市场。

意大利副外长也表示希望中国企业在瞄准意大利大型企业的同时，希望更多地关注意大利中小企业。他强调，意大利中小企业大多有先进的技术和产品，但缺乏资金，在经济危机中生存境况堪忧。

## **7.意大利不乏投资商机**

欧元贬值显现欧洲经济恢复迹象，促使中国企业纷纷涌入欧洲市场，意大利市场对中国企业而言不乏投资商机。

银行业界透露，中国日上免税店和韩国乐天集团均已出价竞投贝纳通家族的世界免税店 (World Duty Free) 部分股权；陷入财务困境的意大利锡耶纳牧山银行 (Banca MPS) 正在寻找买家，引起众多中国投资者兴趣；去年还有中国企

业竞投意大利油田服务集团（Saipem）。

此外，受经济低迷和债台高筑的意大利政府出于减少公共开支和公债的考虑将加速意大利国有企业私有化进程，这也给中国企业提供了众多投资机会。

## （七）中资企业属地化经营情况

为增强企业国际化经营能力，提升项目管理水平，培育企业核心竞争力，在意中资企业十分重视属地化经营，范围涵盖运营、管理、人力、财务各个方面。

利用当地和国际资源共同发展的属地化经营战略决定着一个海外项目的成功与否，成为企业在海外谋生存、求发展的重要出路。

我们在调研中发现经过长期探索在意中资企业属地化经营渐趋成熟。成功经验主要有：

### 1. 守法经营

守法经营已成为所有在意中资企业的重要共识。各企业均从建章立制入手，注意遵守意大利的劳动法规制度，以避免产生不必要的纠纷和麻烦。

长安欧洲设计中心副总经理王崇介绍，长安在内部管理体系上注重安全、财务、IT信息和人力资源；在外部运营上

狠抓法律、审计、会计和安保等，制定了具体可行的制度，保证了公司的稳定运营。

受访企业都认识到由于社会环境和意识形态不同，在完善员工管理体系时要注重结合当地国情，有针对性地操作，尽可能细化到各个环节，执行中一视同仁；完善考核激励机制，力求调动员工积极性；建立员工信息档案，适时进行动态更新。

## **2.属地化是趋势**

利用本地职工参与管理，构建“本地人管本地人”的管理模式已成为在意中资企业的普遍做法。本地人在员工中的比例一般占80%以上。

长虹意大利公司总经理林晓凯介绍，除了本人是在意大利长大的华人外，其余管理层均为意大利人，因此整个团队在对外交流和市场营销诸多方面可无缝对接和高效运转。

同样，知豆电动车意大利公司，除负责人是本地华人王璐外，其他人员亦全是本地人。

较早进入意大利市场的海尔公司在意大利有两个独立销售公司：一是威尼托大区的海尔空调贸易公司；一是米兰海尔意大利贸易公司。除派驻一名负责人和一名财务人员外，具体运营全部由意大利人负责。

雷沃阿波斯集团收购了两家意资高端农机制造企业 MaterMacc 和 Goldoni，现有意大利员工 400 多人，而中国员工仅 100 余人。

2015 年营收达 10 亿美元的华为意大利公司，员工 80% 以上为本地人。公司明确规定工程类的外包业务只允许当地公司参与竞标。

对于长安欧洲中心和江淮意大利设计中心这类侧重于创新设计的企业，在“人员本地化”之外还多了一个“人才国际化”。

长安欧洲中心现有员工 150 人，10%来自国内，90%来自 13 个国家；江淮意大利中心则成建制地招揽来自大众、玛莎拉蒂等知名企业的顶尖设计人才：100 名员工中 5%来自中国，95%来自 11 个国家。

### **3.培训决定成败**

据了解，在意中资企业在开展培训方面重点抓好四项工作：一是完善员工培训战略，建立反馈机制；二是做好多元文化培训，追求文化融合，求同存异；三是多重激励，将培训转化为绩效；四是加强对中华文化及企业文化的介绍，注重沟通及冲突处理能力培训。

长安欧洲中心为了让其设计师理解中国文化的“大气”，特意让他们到天安门、故宫、天坛等地参观；江淮意大利中心则引导设计师在作品中体现京剧脸谱等中国元素。

#### **4.沟通至为重要**

意大利政府机构，包括诸多行业协会和各类媒体对企业的态度会极大影响企业经营。

江淮意大利中心在这方面深有体会：由于注重对外交流，无论是中心日常手续的申办审批，还是媒体对业界的评价排名，都得到了大力支持和好评。

2006年，江淮意大利中心刚成立次年即获得“国际绿色环境奖”（Primo Greenfield International），而前后两年获奖单位分别是大众和微软，这无疑有助于提升中心的形象和影响力，有助于其长期发展。

#### **（八）在意中企研发中心情况**

十多年前，中国长安汽车公司和江淮汽车公司将目光投向意大利汽车设计中心都灵，开始与世界优秀汽车设计公司接触，从简单的设计外包到独立的研发中心，已初步具备独立设计、测试和模型制作，从单一业务到全面覆盖，能够与国内生产无缝连接，制造出国内外畅销车型，其中的经验和教训都值得我们学习和研究。

## **1.长安汽车欧洲设计中心**

长安汽车欧洲设计中心位于意大利都灵，成立于 2006 年，在长安汽车“五国七地”24 小时研发链中主要承担长安自主研发汽车的造型设计。

中心注册资本 1460 万欧元，2012 年购置 2.2 万平方米不动产作为永久基地，建筑面积 1.2 万平方米，共有来自 13 个国家的员工约 150 人，其中中方派驻人员约 10%，本地华人 20%，外籍员工 60-70%，属中大型设计公司。

## **2.江淮汽车意大利设计中心**

江淮汽车意大利设计中心位于意大利都灵，成立于 2005 年，目前承担江淮所有新车型造型设计的工作。办公场地占地 4500 平方米，共有约 100 名中外籍员工，其中外籍员工超过 80%，均为行业精英，属中型设计公司。

## **3.中资研发中心成功所在**

### **a. 组织健全保驾护航，**

经过十年的发展，两家研发中心均已形成清晰的公司组织架构，包括人力资源、信息支持、财务管理、法律咨询和业务运营，确保了在意大利运营生产合法、合理、合规。

同时作为中大型企业，它们还为当地提供众多就业岗位和税收贡献，是中资企业走出去的成功典范。

### **b. 内外合作相得益彰**

上述两家中资汽车设计研发中心发展已渐成熟，具备从平面效果设计、二维转三维 CAS 设计、工程机构检测优化到模型生产全套的设计生产链，接到国内总部任务后便可根据要求进行设计，提供量产和概念车型实物模型供总部评审决策。

### c. 洋为中用推陈出新

海外研发中心具备一流的设计资源和行业信息，在接到总部订单后，与设计师进行直接沟通，形成车型的初步设计方向，同时中方人员可与外方设计师就细节设计进行讨论，做出更符合中国市场和特定市场消费者的产品。

同时考虑有的放矢设计新车型，将国内能够达到的生产工艺和效果进行综合考虑。如江淮汽车 S30 和悦车型、长安 CS75 都是市场销量冠军。

中意混合设计还成功助力中国汽车企业开发巴西、南美和伊朗等海外市场。

### d. 成功塑造中国形象

江淮汽车意大利设计中心 2006 年获皮埃蒙特最优秀外资企业大奖；2013 年被世界最大汽车杂志 QUATTORUOTE 评为意大利优秀设计中心；2014 年 SC-9 车型被评为北京车展最佳展车；2015 年 SC-9 展车被邀在著名的都灵汽车博物馆展出，中国设计获得专业认可。

与此同时，江淮汽车中心协同欧洲另外几家设计公司承

担了欧盟创新项目，获得研发基金，积极融入到国际汽车创新研发中。

#### **4.成功经验分析**

长安和江淮不约而同选择都灵作为海外研发中心，并经过发展取得成功，有如下经验可以借鉴：

##### **a. 目标清晰布局正确**

意大利是老牌工业和汽车强国，但最具优势的还在其创新设计。都灵作为意大利菲亚特汽车基地具有高水平的技术和研发能力，产业布局成熟健全，供应链可以从创意做到 BOT。

##### **b. 从小到大循序渐进**

中心成立之初主要任务是收集行业资源、寻找设计服务外包供应商，发展策略是购买外国设计，吸引更多的优秀设计人员。

遇到的问题是中外文化和市场冲突，有些设计所需生产工艺国内达不到要求或成本过高。经过后续调整以及十年的坚持和不懈努力，中资汽车设计中心通过增加投入和雇佣专才等方式实现了独立设计。

##### **c. 网罗人才精英加盟**

江淮汽车作为民营企业，短短十年间取得了意大利当地政府、国际知名行业协会和杂志的一致认可，关键在于对人才的重视。

设计中心的主体是设计师，设计师工作成效决定产品的质量与成功。江淮意大利设计中心秉持的人才策略是雇佣经验丰富的行业精英。

江淮汽车总部支持都灵设计中心不惜重金聘请业内一流设计师加盟，为江淮意大利设计中心在短时间内打出知名度，为今后的研发和发展奠定了基础。

长安汽车作为老牌国有企业，善于承担社会教育义务，支持对年轻设计师的培养。它们从院校在读生抓起，争取优秀资源。

如何通过管理最大化发挥人才作用是关键。由于企业背景不同，长安海外中心选择了相对中式的垂直管理，江淮海外中心选择了扁平化的直接交流，但两者都确保了设计师的能动性，并且在出现矛盾和争论的时有顺畅渠道去探讨和解决。

因为有共同的目标和价值观，中国企业的外籍员工工作起来很努力。

#### **d. 信任沟通文化融合**

外国人设计的车型希望能吸引中国消费者，但东西方文化差异有时也会因一个概念性词语而天壤之别，文化差异是中国企业遇到的共同问题。

长安中心选择的方式是定期培训员工，不仅在意大利进行交流讨论，也安排外国员工到中国去现场感受；江淮汽车

则从中国化元素入手，充分信任外籍设计师的想象力，从而将具有中国特色的流线造型运用到设计中，并兼顾欧洲比例和中国细节。

## 5.未来发展和存在问题

长安和江淮中心计划在现有规模上进一步提高自身业务水平，积极加入到新能源汽车的研发上。

在传统柴油车领域，中国汽车打入市场的成功率不高，代价较大。但新能源汽车是一个新契机，中外都在同一起跑线上，可以积极探索，后来居上。

上述研发中心在人员管理和企业经营中还希望得到政府如下支持：

1. 专业权威的法律、税务、劳工培训资料，一方面可增加企业对于当地经营的掌控，也可合理降低经营成本；
2. 对于中方员工的居留由目前的 1-2 年一换延长至 5 年一换，在办理时希提供绿色通道以降低时间和经济成本；
3. 中国驾照在意大利获得认可：多数中方人员有实际驾车需要，却不懂意大利语，无法考驾照。

### 三、意大利贸促立法情况

#### 1. 为企业发展创造环境

意大利被誉为“中小企业王国”，民间资本在市场中相当活跃。意政府贸易促进相关政策法律以 2008 年金融危机爆发为分水岭，呈现出两大不同的侧重点：

2008 年以前，国家主要致力于制定详细周密的商业行业规定，以维持市场有序健康发展为主要目标，创造良好的商业环境，同时予中小企业的发展以辅助支持。

其中，意大利政府于 1989 年颁布第 83 号《中小企业支持法》标志着意大利对中小企业的扶持开始进入制度化阶段，在其中小企业发展史上具有划时代的意义；意大利 1998 年颁布的第 143 号法律中第 22 条规定对于中小企业的缴税和融资予以政策性的扶持，。此外在帮助中小企业解决融资难等问题，意政府还通过制定《中小企业基金》、《中小企业融资条例》等形成法律框架，成立专门为中小企业提供融资服务的金融机构，建立中小企业信用评估体系和独具特色的中小企业互助担保制度来支持企业发展。

#### 2. 为企业减负振兴经济

意大利经济对外依赖度高，中小企业由于专业化程度高，抗风险能力小，转型困难，所以在 08 年金融危机爆发后，

面对持续低迷的国际市场，遭受重创。为此，为保护民间资本活力，意大利政府出台了一系列简化和减负的政策，以期达到振兴国家经济的目标。

综合意大利经济发展部官方网站上的内容，将相关促进政策概述如下：

### **a. 融资优惠政策**

中小企业购买新的生产资料（两万欧元到两百万欧元）可享受不超过五年期的 **2.75%**利率的贷款优惠；

在经济发展部注册登记的中小企业和自由职业者可享受最高二百五十万欧元，不超过总融资额百分之八十的公共保证金；

针对公司年限少于五年，人数少于 **5** 人的小微企业提供不超过融资额 **80%**，金额不超过两万五千欧元的最高 **7** 年期贷款支；

女性员工超过 **60%**的企业，政府为其提供贷款融资便利；  
**18-35** 岁的青年人或女性创业，可享受最高 **8** 年期的无息贷款。

### **b. 财政税收政策**

对于企业投资购买新机械设备，减免 **50%**的企业所得税。  
研发税收减免，降低企业研发新产品的成本负担。企业进行产业化研究及提高竞争力方面的研究，可获得相当于研究成本 **10%**的税收减免。如企业与大学和公共研究实体合作

进行，该税收减免标准可提高到 40%。总研究成本不超过 5000 万欧元。

2016 年意大利财政稳定法案具体规定：2017 年将公司税的征收税率从目前的 27.5% 调降到 24%。

企业在 2015 年 10 月 15 日至 2016 年 12 月 31 日期间购置工业设备的投资额将按相当于投资额 140% 的金额作为投资折旧基数进行计算。

各行业年收入低于 3 万欧元的个体劳动者可享受缴纳 5% 的低税率待遇，而 2015 年财政稳定法案规定某些特殊行业的个体劳动者只有年收入不超过 1.5 万欧元时才能享受 5% 的低税待遇。

法案还规定，南部企业 2016 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日期间投资购置新资产时可享受退税待遇，其中南部地区小企业可获得相当于投资额 20%，最高金额为 150 万欧元的退税。

中型企业可获得相当于投资额 15%，最高金额为 500 万欧元的退税。

大型企业可获得相当于投资额 10%，最高金额为 1500 万欧元的退税。

南部企业在投资购置新资产享受到退税待遇的同时，还可享受政府提高企业投资折旧计算比率的优惠。

## 四. 意大利投资实务

### 1. 在意投资主体形式

在意大利的外国投资者从事商业活动主要有以下几种形式:

- 1) 成立合伙制企业;
- 2) 成立公司;
- 3) 成立分支机构;
- 4) 成立办事处。

### 2. 代表处成立程序和特点

代表处设立应该在开设之日起 30 日内通知当地公司注册机构 (Registro delle imprese), 并事先向当地主管税务局申请税号 (Codice fiscale)。宣告应由该中国公司的法定代表人或者委托人提出, 要附上其自身身份证明文件副本。税号的申请也可在中国领事馆, 当然通过中国领事馆领取税号的方式有可能延长申请时间。

代表处没有法律上的独立主体资格, 只能开展市场, 广告, 科学研究和市场调查类活动, 不可以从事和商业有关的盈利活动。由于税收的原因, 办事处不被认为是外国公司的常设机构, 所以没有纳税的义务。

### 3. 分支机构

分支机构没有独立的法律人格。总公司对分公司所开展的一切活动负责。因为分支机构被认为是常设机构, 所以有

缴税的义务。分支机构必须妥善保管账本，每年提交增值税 VAT 和营业所得税，并每年向总公司备案财务报告。

#### **4. 有限责任公司和股份有限公司的成立条件和程序**

##### **a. 有限责任公司的成立条件**

对最低资本要求相对较低，至少一万的注册资本，同时，股东对公司的运营，管理和机构设立都有更多的自由权利。股东可以根据根据劳务出资，实物或者通过信用转让的方式出资。股东可以通过达成协议的方式通过与所出资金额不成比例的方式分配股权，也可以为特定股东设立特别权利。

在以下条件成就的情况下，必须按照法律规定设立监事会，在有限责任公司资本金超过 120,000 欧元，或者连续两年利润达到 5,000 欧元，或者总资产超过 440 万欧元或者销售和服务的总营业额到达 880 万欧元以上，在三年中平均雇佣了 50 个员工。

现在新的有限责任公司类型被引进，注册资本可以低于 1 万欧元，通过非常简化的手续和低廉的费用注册。但是由于银行和客户更倾向于和有更高资金支持的公司合作，所以这类公司类型并不被青睐。

##### **b. 股份有限公司的成立条件**

规模较大的投资一般采用股份有限公司类型。注册资本不能少于 5 万欧。股份类型有：普通股，在公司享有除了那些特定为一些股份所有者保留的权利之外的所有权利；优先

股，在公司利润分红方面有优先的权利，有限的投票权；员工股，用利润向员工分配的股份；储蓄股，不能对常规的股东大会行使参与和投票的权利。

任何重大的决定都要通过股东大会作出，至少一年召开一次的股东大会决定公司的资金运营。管理层负责公司的管理，常规和非常规的行政性事务，此类决定无需得到股东大会的许可，除非有些被法律明确规定赋予股东大会表决的公司管理事项。

公司的管理模式决定了公司管理层的组成。一般情况下，公司的管理层由董事会或者一个执行董事构成。管理层负责公司的日常管理和/或公司财务监察，财务审计的职责有时也会赋予第三方独立审计机构。

### c. 有限公司设立程序



所有的公司类型的建立都需要在公证处对公司设立协议和公司章程进行公证。如果是在外国公司的名下的个人将要签署公司设立协议，那么必须提交合法化的代理证明以证明其权力。代理必须能够证明其已经被授予签署代理的权

力。公证人是双方需要付费的公职人员，有义务保障公共利益，所以必须确保其要公证的是有执行效力的契据。

和普通法国家不同在于，在普通法体系中，公证人不仅负有责任证明契据上的签名是真实有效的，而且有责任去查验契据的签订符合法律的规定。他们不仅有权力和义务去管理公司的注册程序，还有权力去执行不动产销售，赠予和其他一些契据。

公司需要在公证处公证才能进行下一步的公司设立程序。公司章程和协议在公司登记机构的登记簿注册备案，同时获得一个增值税 VAT 和身份号码（税号）。通过注册，公司成立，有独立的法律人格。所有公司的文档，包括董事会的任命，财务报表，损益表等需要进行披露。

社会大众可以查阅登记簿，任何人都有权利获得备案文件的复印件。注册所需时间大概是 7 到 15 天。

公司可以设立一个执行董事或者一个董事会。董事会成员不要求必须是意大利公民，但是在下面情况下除外，当公司从事特定活动，比如经纪人和其他金融服务类型的活动时候，要求有董事会成员是 EU 公民或者是定居在意大利。

董事会成员对公司负有忠实义务。他们不能在和与该公司有竞争关系中的公司中成为负有连带责任的合伙人，也不能在没有股东大会授权的情况下，从事任何可能和公司业务发生利益冲突的经营活动。

如果违反该规定，董事会成员将会被从董事会中开除并应该承担对公司所造成的损失。当股东自身和公司特定的经营活动有利息冲突的时候，该股东必须告知董事会和监事会，并且不得参与该项事务的表决程序。对于违反自身职责的董事，应该对公司，其他董事会成员，股东和第三方承担责任。

对于那些在公司的董事会议纪录上有签署反对意见的董事或者已经向监事会通知自己的反对意见的董事成员可以免责。在清算的时候，清算人可以对违反义务的董事提起诉讼。

## 5. 如何开设银行账号

即使在没有纳税义务的前提下，所有意大利和外国居民都要求有自己的税号。

这个税号是个人和公司用来处理和政府和其他人事务的准据，对于居住在意大利的人可以在税务机构办理（Agenzie delle Entrate），对于那些居住在国外的人可以在当地意大利领事馆办理。在有些情况下，对于不居住在意大利的外国人也有可能被要求注册税号，比如对于担任意大利公司董事/经理的情况，或者是在意大利需要出售不动产，租赁动产/不动产和开设银行账户的情况。

公司需要在公司登记机构注册簿上注册，然后才能开设银行账号。公司的办事相关人员必须提供那个在公司登记簿

上有备案的能够证明其有为公司开设账号的权利的文件（如果公司有董事会，那么董事会决议在这种情况下就是必要的）。

如果意大利公司是由另一个外国公司（不是个人）所有的话，这种情况下银行为了执行反洗钱条款的规定，会要求提供证明其是为原始所有人和受益人的证据。任何国外的文件都需要进行合法公证，并进行披露才能有效。

对于居住在意大利的外国居民可以开设常规银行账号。对于那些被注册为居民但是没有拘留证的人可以开设特别银行账号。在这种情况下，税号和身份证件是开设银行账号的基础条件。住所证明并不是法定的开设银行账号的条件，但是有些银行也要求提供。

## 6. 公司的办公场地

意大利的租赁合同一般是 4 加 4，也就是说先签 4 年然后依照自己选择可以续租 4 年，或者 3 加 2，签 3 年的基础上依照自己选择续租 2 年。

在一定情况下，比如，派遣员工短期派遣的情况下，也可以签署更短期的合同。在签订房屋合同时，建议要求房东提供证明其所有权人身份的证明（visura catastale），以确保签署合同后有执行的效力。一般情况下，根据 ISTAT 提供的数据，由于通货膨胀率，年租金有逐渐提高的趋势。

当出现重大事由时，租户有权利在合同到期前 6 个月时间内的任何时间解除合同（该重大事由需要租户证明）。建议租户在签订合同的时候，在合同中加入特别条款声明，也就是说即使没有重大事由出现，租户也有权解除合同的条款。一般的租赁合同，需要提供 2 或者 3 个月的租金作为保证金，保证金只能用来偿付损失不能抵消租金。

在合同到期的情况下，经常会因为保证金发生争议，因为房东试图主张用保证金清偿其对房屋所造成的损害。所以鉴于此，提倡可以用银行保证或者保险保证的方式提供保证而不是现金支付。

房东中介商的代理费一般是一个月或者两个月房租，或者是一年房租的 10-20%，不过可以商议。租赁合同必须在注册办公室进行注册，一般是合同开始的 30 天内，通常是房东负有去注册办公室注册的义务，注册的税金房东和租户以 50-50 比例共同缴纳。

一般情况下，租户有义务付水费，气费和其他账单费用，还有一些属于财产本身的维护费用，比如供暖，电梯维修，楼梯清理，院落和花园的日常维护，冷水，公寓的管理费用和垃圾处理费。

其他一些常规的属于公寓本身使用的费用租户也需要支付，如卫生设备，电力，管道，天然气，热水系统的维护和炉灶年度排查费用。而房东需要支付非常规费用，比如房

顶的更换和楼房的粉刷等。为了准确的预估这些费用，建议租户向房东请求复印上一年度有关账单费用。

### **（三）意大利劳动法相关内容**

#### **1. 意大利劳动法介绍**

意大利规范劳动关系的法律渊源为欧盟法、民法典、劳动法章程、社会保险以及税务相关法律法规以及 CCNL 集体劳动协议。

集体劳动协议 CCNL 是指由企业家协会与工会签订的协议，对注册于企业家协会的企业具有约束力。

没有任何规范强制未注册于企业家协会的企业应遵守集体劳动协议，但鉴于意大利宪法第 36 条规定工资与其它合同内所固定的待遇应由工作的质量，数量，员工家庭需要相匹配，所以法官将其视为应被遵守的标准，所以可以认为集体劳动协议总是具有约束力，即使对于那些没有注册的企业。

#### **2. 雇佣程序和类型**

##### **a. 雇佣程序**

a) 首先依照 CCNL 协议中所列对将要雇佣的员工进行分类；

b) 在雇佣的前一天通知劳动者工会 (Centro Unico per l'impiego)，通知也会自动被发送到意大利社会保障部门 (INPS) 和意大利国家保险部门 (INAIL)。

### **b. 试用期**

根据员工的等级不同，试用期的长短也不同。对于 6 和 7 等级的是 30 天试用期，而对于第 1 等级的可能是 6 个月的试用期。当然这个时间期限可以依照双方协议缩短但是不能延长。

### **c. 等级归类**

雇员分为 7 个等级。1 为最高等级，7 为最低等级。不同的等级决定最低薪酬标准，假期补贴，终结合同的通知期限和试用期的长短。

### **d. 工资**

在 CCNL 上面有明确的不同等级雇员的最低工资水平。在现实中，市场上的实际工资一般高于 CCNL 所规定的最低工资。工资是月工资支付体系，一般情况下，根据 CCNL，在 7 月份和 12 月份一般是双倍工资。

### **e. 职责变更**

雇佣期间的职责变更是允许的，但是需要对雇员有利。雇主不能让员工做使员工状况恶化的或者降低其工资。一般情况下，一周的工作时间不得超过 40 小时。

### **f. 竞争和保密条款**

雇员不得从事和自己雇主有直接竞争关系的活动，不得泄露与公司经营活动，生产方法有关的保密信息，不得从事用此类信息给雇主造成损害的活动。

### 3. 雇佣外籍员工

欧盟国籍雇员与非欧盟籍雇员适用法规不同，欧盟国籍雇员可自由在欧盟国内流动，非欧盟国籍雇员则与移民法与政府流动法令 (Decretoflussi) 所规定名额相关。在规定的数额内通过授权进而入境，而名额之外，可通过欧盟蓝卡入境。

法律并没有对于公司本国员工与外国员工数量之间特定比例的要求，理论上一个由中资控制的意大利公司，员工可以全为拥有居留权的中国人。不过需要注意的问题是，地方移民办公厅拥有宽泛自主权，导致获取居留权的条件因城市而异。

### 4. 雇佣合同类型

不定期合同：在 JOBS ACT 政策出台后经历了巨大变化，之前的制度非常严苛，难以鼓励企业家以此合同进行雇佣，之后政策变得相对宽松。

定期合同：在 JOBS ACT 政策出台后，增大了使用此类合同的空间，合同期上限为 36 个月，最多可续约 5 次。合同期满后，若原合同期少于 6 个月，则应至少过 10 天后进行

续约，原合同期多于 6 个月的情况下，则至少于 20 天之后。

兼职合同：一般为一周 20 个小时，仅在双方所签署合同中有规定的情况下，雇主才可要求雇员超时工作。

员工租赁：存在一些专门经劳动部授权的公司来雇佣员工，以将员工暂时用予其它公司。使用该类合同的雇员数不可超过承租公司员工 20%，否则将强制转变此类合同为不定期合同。

## **5. 合同终止和解雇程序**

在员工自主辞职或者被雇主解雇的情况下，需要提前给予解雇通知。关于提前的期限在 CCNL 协议中有具体说明，依据雇员的等级和职务高低而不同。解雇补偿金一般基于雇员的工资，劳动关系长短和正常情况下的福利水平确认。关于解雇的规定，依据解雇员工数量而有不同。有以下几种辞退类型：

### **a. 正当理由辞退**

在这种情况下，雇主需要有辞退雇员的正当理由，比如雇员的有些不当行为让雇佣关系无法进行（民法典第 2119 条），比如偷盗，骚乱或者其他不当行为。如果雇员在这种情况下，没有合理理由为自己的不当行为做辩护的情况下，雇主在这种情况下无需提前发送解雇通知，但是需要支付解雇补偿金。

## **b. 有效理由辞退**

这种情况发生的情况不如上面提到的理由严重，比如无理由和重复性的缺席和病假，安装了代替人员劳作的新仪器，关闭了雇员工作的生产线。在这些情况下，需要事先的解雇通知和解雇补偿金。

集体解雇的情况发生在一个多于 15 人公司，并在 120 天内解雇至少 5 个雇员的时候，基于以下原因：

### **a. 雇主营业范围改变或减少**

### **b. 终结商业活动。**

这个解雇的程序需要工会的参与，公司还必须为每个员工支付 1 到 9 个月不等的工资并向社会保险部门缴纳相关费用。

## **6. 就业法改革促就业**

Jobs Act 指由伦齐政府以 2014 年到 2015 年系列立法规定推动并施行的意大利劳动法领域改革。该改革简化了使用定期合同和解雇员工的难度，同时引入了对于在 2015 年以不定期合同或转化为不定期合同所雇的雇员连续 3 年的每年上限为 8060 欧元的社保税折扣。2016 年也有此类折扣规定惠于这项政策刺激，也就是实行连续三年的社保 40% 的优惠政策，意大利的就业情况正在好转，对走出经济危机有促进作用，该政策也得到了欧盟的肯定。

## （四）2016 年意大利稳定法案亮点解析

### 1. 稳定法案

稳定法案是最重要的法律之一，每年都会颁布，它的目标是规划意大利 3 年的经济和金融生态，这样的规划是欧盟要求的稳定经济的义务。稳定法案在每年 10 月 15 日之前要从政府提交给议会讨论，还必须在同年的 12 月 31 日之前获得通过。

2016 年的稳定法案，是在 2015 年 12 月 28 日通过的，这次法案是要让意大利经济成长和推动就业，尝试逐渐地减少税负，也是为了继续推动就业、投资和家庭消费。

### 2. 税收方面新规

- a. 首套房除了奢侈不动产以外，取消集体服务税；
- b. 取消原本计划上升 2016 年增值税和汽油税的方案；
- c. 在电费单里加上 RAI (RAI 是意大利中央电视台) 的收看税；
- d. 企业所得税降低 3 个百分点 (从原来的百分之 27.5 降到百分之 24.5, 从 2016 年 1 月生效, 2017 年缴纳。

### 3. 不动产新规

- a. 集体服务税: 取消除了比如别墅和城堡这类高奢不动产以外的主要住房的集体服务税。税减总额大致为 35 亿欧元。

b. 不动产税: 取消对农业用地与企业的地面固定装置征收不动产税。按法律标准出租的固定租金 不动产, 所有权人支付减少 75 个百分点的集体服务税和不动产税。国家全额补贴地方政府因税收 减免造成的税额流失。

d. 现在实行的对建筑装饰和能耗评级的税幅(相应为 50%和 65%) 顺延到 2016 年, 还有家具奖金 的新可能性: 对年轻夫妇刚购置的首套房, 1 万 6000 欧元封顶的装修和电器消费减扣 50%税费。

#### 4. 经济和企业发展新规

a. 现金交易从 1000 欧元上升到 3000 欧元封顶, 除转账和公务缴纳。

b. 豪华游艇: 告别 Monti 政府对豪华船只的苛税;

c. 意大利南部: 税务贷款落地, 持续 4 年, 针对投资机械设备、机械装置的意大利南部公司, 总贷款量为 24 亿欧元。

d. 2015 年 10 月 15 日到 2016 年 12 月 31 日之间购买的设备, 购入费用减扣;

e. 对 2016 年内使用无期合同雇佣员工的公司, 实行连续两年的 40 个百分点的社保费优惠(刺激转换为 非有期合同或刺激把已经最少 6 个月没有无期合同的人拿到非有期合同);

f. 免除生产性奖金税。

## 5. 救助银行和保护储户方面的新规

救助 4 家银行。

对受创的微小储户的保护措施：规定了一个配备 1 亿欧元的基金用来赔偿债券买入人。

### （五）意大利鼓励创新创业政策

谈起意大利，人们谈论更多的是时尚之都米兰或意大利制造的高品质。而支撑时尚与品质的根本恰是“大众创业”与“万众创新”：占意大利企业总数 90% 的中小企业用它们不断创新的产品与精美设计创造了意大利 70% 的产值。多年以来，意大利政府采取直接或间接的鼓励创新政策，特别是每年更新出台的财政稳定法案，透露出当局鼓励创新发展的意图。

#### 1. 出台创新措施

##### a. 税收抵免研发投入

为鼓励企业增加在研发上的投入，2015 年 5 月 27 日颁发的部际法令规定，任何公司因招聘人才和特殊创新项目，与个人或公司签约导致增量成本的 50% 可进行税收抵免。此外，因维持开发产生折旧和技术费或收购工业专利和资产等出现相关增量成本的 25% 也可进行税收抵免。

上述税收抵免最高额度 500 万欧元，条件是该公司在

2014年12月31日以后的5年间因实施法令允许的一个或多个研发活动而承担费用，年研发投入至少3万欧元，且研发费用超过2015年12月31日前三个纳税年度之平均支出。

### **b. 专利盒计划**

意大利政府致力于为使意大利成为在创新发展方面最具竞争力的国家，意大利政府推出专利盒计划，目的在于通过支持在研发上加大投资，使意大利成为其在国外智力资产的研发中枢。

任何公司施行企业法人税（IRES）和地方税（IRAP）税收制度，对其因许可或直接开发符合知识产权条件（IP）取得之收入给予50%税收减免。减免额度为：2015年30%；2016年40%；2017年50%，具体由持续开发、维护和改进所需成本同总成本间比例来确定。

此外，对于再投入研发的资本利得根据相关规定享受免税等优惠措施。

### **c. SMART & START 计划**

该计划支持创新创业，扶持数字经济的建立和发展，力求从加强科技攻关中取得更大成果和价值，并将流失在海外的意大利人才吸引回归。对那些寻求建立创新型公司团队或计划在意大利进行扩张的外国公司提供免息贷款，以支付相关的创业投资和运营成本。

如启动团队人员年龄36岁以下或女性，或至少包含一

位长期在国外工作的意大利博士，贷款额度可达 105 万欧元，最高 120 万欧元。

创业公司总部若设在意大利南部或受地震影响的拉奎拉地区，其贷款仅需偿还 80%，且在创业的最初 12 个月内可获得技术和管理方面的协助。

#### **d. 个人创业优惠措施**

各行业年收入不超过 3 万欧元的个体劳动者可享受仅缴 5% 的低税率待遇。

## **2. 鼓励落后地区创业**

为振兴和发展意大利南部地区经济，2015 年第 208 号法律第 1 条第 98-108 款规定：凡投资南部地区（含坎帕尼亚，普利亚，巴西利卡塔，卡拉布里亚，西西里，莫利塞，撒丁和阿布鲁佐等大区）的公司在 2016 年至 2019 年间新产生的资本货物支出，可以税收抵免形式抵扣年度所得税。

抵扣的比例和额度由公司规模决定：小企业 20% 最高 150 万欧元；中型公司 15% 最高 500 万欧元；大公司 10% 最高 1500 万欧元，其条件是投资购买或租赁新机器设备、资本货物和商业设施用于生产。

受到金融监管，或在钢铁煤炭、船舶制造、合成纤维生产、运输和仓储、能源生产配送和基础设施、信贷金融和保险等行业投资的公司不享受此项优惠政策。

此举将使意大利政府在 2016 年至 2019 年间年均减税约 6.17 亿欧元。

### **3. 税收抵免新措施**

为支持企业加大新资本货物投资力度，2015 年第 208 号法律第 1 条第 91-97 款规定，任何公司、贸易商或手工业者在 2015 年 10 月 15 日至 2016 年 12 月 31 日间购买或租赁新资本货物，在确定应缴所得税额时（如企业所得税（IRS）和个人所得税（IRPEF），可实行税收抵免，且抵免额度按增加 40% 计算。

激励措施还包括购买不完全用于业务的车辆，但不适用于抵销低于 6.5% 的新资本货物、建筑物及一些特定商品（如下水管道，国内电网，供水，铁路和空中旅行的材料）。

有关适用抵销的扣除须在年度纳税申报中列支。此举将使政府税收减少大约 8 亿欧元。

### **4. 调整部分税收**

#### **a. 下调公司税**

新财政稳定法案计划从 2017 年开始将公司税的征收税率从目前的 27.5% 调降到 24.5%，此举将使中央政府当年税收减少约 38 亿欧元，次年税收减少约 40 亿欧元。

#### **b. 企业员工分红减税措施**

所有根据企业制定的集体性协议向员工支付的分红和提供的服务均可享受减税待遇。

#### **c. 降低运输行业社会分摊金**

企业雇佣从事国际运输业务的重型卡车司机时可享受在三年期间仅试验性缴纳 20% 社会分摊金的优惠待遇。此举将使意大利政府每年税收减少约 6550 万欧元。

#### **d. 减少其他税赋**

计划取消针对农业用土地、农业和工业用设备所征收的统一城市税。此举将使中央政府税收减少大约 9.35 亿欧元。此外，还计划取消针对农业和渔业行业征收的生产活动地区税。

### **5. 设立国家创新基金**

2006 年第 296 号法律第 1 条第 851 款规定，为通过增强创新型项目价值、知识产权、成果与服务和促其进入市场来提高小微企业竞争力而设立国家创新基金，以参与风险资本专利开发和引进新型产品与服务进入市场。每年投资不超过 150 万欧元，持续投资不超过 10 年。

### **6. 小结**

综上所述，可以看出意大利政府重视和鼓励创新创业，并结合自身国情从具体方面入手，着眼长远，有目的地引导

创新创业。总结归纳有如下几点可以借鉴：

**a. 巧妙运用税收杠杆推动企业创新**

用未来的税收预期激发企业的创新热情，平衡南北发展差异和调整产业结构。政府看上去似乎减少了许多税收，但实质上并未掏出一分钱，未来创新红利只会使国家税收只增不减。

**b. 注重对企业成本减负**

除下调公司税外，还减少了各类社会分摊金，并对员工分红减税，是帮助企业减负的具体体现。

**c. 树立未来人才观 培养创新氛围**

从对年轻和女性创业者的创业鼓励和优惠，到争取海外高级人才回归，均是对创新这一核心民族精神的培育。

**d. 与时俱进以人才促创新**

我国正在鼓励“万众创新”和“万众创业”，除坚持既有优惠政策外，也可借鉴一些意大利在这方面的采取措施，关键在于一个“新”字。紧紧围绕“两个百年”目标的实现，通过树立创新观念，营造创新氛围，培养创新人才，特别是采取各种激励措施吸引海外高级人才的回归。

**e. 设立国家鼓励创新基金**

对战略新兴产业研发和创新在资金上给予扶持，产学研配套成龙，持续投入，必有效果。

## 四、建议和意见

### (一) 关于在意大利投资收购

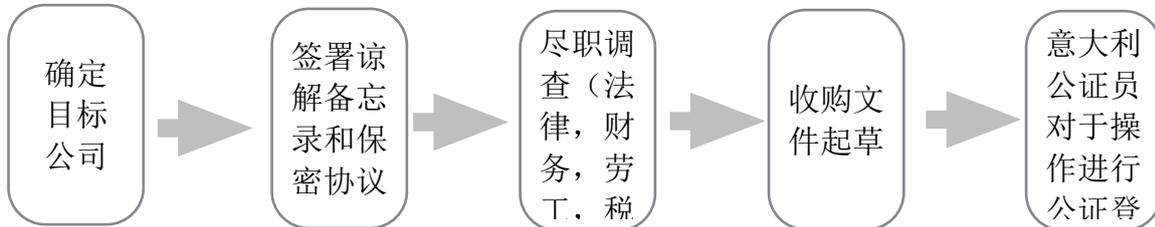
#### 1. 收购模式的选择

在收购交易中，在介入到繁冗复杂的过程之前，首先需要考虑的一个问题就是交易模式，也就是到底选择股权收购还是资产收购。到底选择哪种交易模式，主要依赖于双方的需求，对法律风险的控制，意达到的商业目的，归根结底是双方的博弈结果。 股权并购是指收购股权，交易主体是收购方和目标公司的股东，因此一般交易后造成公司股东的变动，收购方获得了分红权，表决权等，一般不会影响目标公司的资产经营和生产经营。 而资产并购就是是收购资产，如不动产，大型机械设备或者知识产权等，交易主体是收购方和目标公司，一般不影响股权结构的变更，只是公司资产的出让。

当然，实际情况会比以上所述复杂的多，有可能涉及收购当地的破产企业，那么收购程序会有很大不同。在实际股权交易中，还有可能涉及增资交易，也就是说潜在买方将款项直接注入到目标公司，使目标公司注册资本增加，通过增资扩股方式并购目标公司并占有相应股权。有时，交易可能涉及复杂的混合交易结构而不是简单的单一标准交易结构，如股权转让和资产转让混合，增资和股权转让混合等，限于

篇幅有限，不再赘述。

## 2. 在意大利收购公司的一般程序



在一般情况下，在意大利收购公司的程序大体如上，首先需要确定目标公司，然后如果进展顺利双方接洽签署备忘录和收购意向书，如有需要签署保密协议，当磋商进展到下一步，收购方和目标公司进行尽职调查，一般包括查明目标公司的法律，财务，劳工，诉讼等一系列事项。如果上述没有问题，或者如有问题找到了解决途径，那么接下来需要签署正式收购文件，最后就是到意大利公证员面前进行相应的公证登记。

对于如何确定目标公司，大体上有两种办法，第一种，也就是比较常见的在收购方所从事的领域内或者经营过程中，已经对目标公司有一定的了解，或者是产业的上下游产品关系，或者是生产销售相同或者相似产品的有竞争关系的公司。另一种锁定目标公司的方法就是通过中介机构的介绍，如我们熟知的投资银行。投资银行这个称谓在各地区有所不同，在美国叫投资银行，在法国叫实业银行，在日本叫证券公司，而在英国叫商人银行。尽管称谓不同，功能却大

同小异，基本上能够为客户提供所有的金融服务产品。20 世纪 70 年代后，很多投资银行开始组建并购部门，从事专业并购业务。与此同时，投资银行不仅从事并购代理业务，而且开始成为并购主体，充当股权投资商的角色。

### 3. 意大利民法关于企业资产转让规定

第 2555 条 概念：企业资产是企业主为企业的经营而组织的全部财产的总和。

第 2558 条 契约的继受：没有相反约定的，取得企业的人应当接替履行为经营该企业而缔结的不具有人身性的契约。有正当理由的，缔约第三人可以自转让开始时起的 3 个月内退出契约；在该情况下，保留转让人的责任。

第 2559 条 被转让企业的债权：被转让的企业发生债权转移的，即使未通知债务人或者债务人未予接受，自在企业登记簿上进行转让登记时起，依然对第三人产生效力。被转让债权的债务人向出让人善意履行债务的，责任解除。

第 2560 条 被转让企业的债务：未经债权人的同意，受让人不得解除企业在转让前的经营债务。

第 2112 条 企业转让时的劳动者权利的保持：企业转让的，劳动关系对受让人继续有效，并且劳务提供者保留在原企业享有的一切权利。出让人与受让人共同对转让劳务提供者享有的全部债权承担连带责任。

#### 4. 企业转让税费

企业转让的登记税：企业或其支属的转让需按标准(1986年共和国总统令第2,3条)缴纳登记税。适用税率标准因组成企业的财产类型而不同，有必要在合同中对每个被转让的财产的价格进行区分，或者对财产类型的价格进行区分。

具体税费参照下表：

按照财产类型 分别指明约定 价格的	9% 生产场所及相关附属设施；
	3% 企业设备；
	2% 非奢侈类可居住生产场所；
	9% 可建设用地；
	12% 农业土地(买受人非为职业农业企业家)；
	9% 农业土地(买受人是职业农业企业家)；
不按照财产类 型分别指明约 定价格的	9% 若在被转让资产中至少存在一处不适用
	3% 若在被转让资产中未含不动产
	2% 税率的生产场所
	12% 若在被转让资产中包含一处转让予非职业 农业企业家的农业土地

## 5. 海外收购过程中的风险控制

中资企业在近些年来才开始逐渐迈向国际化，对外收购历史短暂。很多中资企业的领导层缺乏国际化法律思维，不重视专业法律咨询，认为法律咨询和法律文件并不能直接产生经济利益，而且过程缓慢效率低下，因此往往忽视投资国的法律研究，导致一旦出现问题 and 争议，往往会影响商业利益，严重者影响商业谈判的进程，导致谈判失败，代价巨大。所以，一个投资项目是否可行，第一步往往是应该了解投资东道国的法律法规，咨询专业投资领域和法律领域的机构，在总体上了解投资的合法合规性的前提下，为投资交易制定预先的法律风险控制。

以下概括总结中资企业海外投资的几个应该注意的问题，力求将海外收购交易的风险降到最低的同时获取期待的商业利益。

### a. 了解投资国的大体投资环境。

譬如在投资东道国是意大利的情况下，需要事先了解意投资领域的大体投资环境，资本准入制度，产业政策，外汇管理政策等。是否欧盟和东道国对投资有特定的优惠政策等。

### b. 国内审批程序

按照中国法律规定，中资企业进行海外投资时，必须经过我国有关机关的批准或者备案，如发改委，商务部等，并

在国家外汇管理局进行备案。如果是国有企业，还需要经过国资委等部门批准。在国内审批这个程序上，一定要提前准备材料，将该程序所用的时间预先计算到收购交易中，以免延误收购进程或者造成不必要的违约。

### **c. 设计适合的交易框架**

为了限制投资方的责任风险，税务减免，以及将来有可能发生的资本撤出和转让便利等方面的考虑，在海外投资时，往往会建立离岸公司，以该离岸公司直接进行海外并购投资。除此之外，在转让时，直接转让离岸公司，不仅不需要东道国审批，而且有可能会节省大额的资本利得税。

### **d. 重视尽职调查**

中资企业在进行海外并购时，不应该轻信目标公司的单方陈述，应该聘任专业的法律事务所和会计师事务所对目标公司进行详细的尽职调查。通过详细的尽职调查，尽可能全面的了解目标公司的资产情况，财务历史，目标公司的债权债务情况，劳工方面的问题以及目标公司本身可能存在的诉讼情况等，根据以上尽职调查的结果确定有利的商业策略。

与此同时，客户一开始选择聘任中国境内的法律事务所进行境外主体的尽职调查的选择有可能是不恰当的，一方面由于事务所和目标公司的距离远，文化和沟通的难度，以及事务所对投资目的国的法律认知有限，很有可能会造成尽职调查内容不深入，或者影响项目进程等。所以，海外投资并

购方一般应该聘任国内律所进行项目的先期审批程序，聘任投资东道国的当地律所进行目标公司的尽职调查和其他法律事务。

#### **e. 重视谈判签约过程以及后续法律文件的管理**

在与意大利方谈判的阶段，文化上和沟通方面的问题经常会导致双方之间的不信任，使得一些本来可以被轻易化解的问题尖锐化，甚至可能导致双方交涉的停滞，在这方面，可以考虑聘任可信任的当地专业机构对谈判签约予以协助。在正式进行谈判协议签订过程中，要特别注意与协议有关的风险问题，如收购协议是否需要审批方能生效，交割条件是否满足交易安全，是否违反东道国的强制性法律，债权债务等潜在风险是否已经得到妥善处理，争议方式解决的途径是否合适等。

#### **f. 购买境外保险可限制政治风险。**

通过境外投保的方式可以限制禁止汇兑险，国有化或者征用险，战乱险，经营中断险等，保险额一般在投资额的 90% 内。

### **6. 收购后可能出现的常见问题**

并购交易的成功与否，其实并不在于并购交易是否完成，而在于并购后对于被并购公司的整合问题，如何整合才能增强企业的核心竞争力。而实际上很多并购案例并不成功

就出在收购后的整合阶段出现了问题。所以收购后的问题不容小觑。以下问题尤其应该引起重视。

**a. 战略和管理上的整合。**

并购过程中的经营战略整合，如何提高企业的核心竞争力和盈利能力成为需要考虑的重点。同时，为了达成以上目标，一个有效率的管理制度势在必行。整合管理制度是为了实现管理科学规范化，建立计划、决策、执行和监督的分权制衡工作体系，以帮助企业实现预期目标。只有提高企业管理水平，企业并购整合重组才能获得良好的效益。

**b. 财务和资金整合。**

财务整合是指并购方对目标企业的财务制度体系、会计核算体系进行统一管理和监控。财务整合是对企业财务管理体系的修复和调整，从而使企业获得整体优势。在新经济条件下，企业规模不足以使企业集团在竞争中获得优势，而财务整合却可以使企业集团达到整体最优。

**c. 人力资源整合。**

中国企业海外并购的几年来，海外企业管理人员的流失现象非常严重，部分原因是由于文化不同，导致很多问题尖锐化，同时也因为中国企业缺乏在海外市场进行运作的经验和能力，很容易导致管理的紊乱。试想，如果关键人员大量流失，那么并购的效果就会不如预期。所以此时，企业应尽量提前制定出各项稳定人心的政策，留住被并购企业关键核

心人才，保证内部沟通顺畅，培养员工认同感，此过程，语言上的障碍不容忽视。

#### **d. 企业文化整合。**

收购后最难的问题在于文化上的不理解。根据有关数据统计，大多数海外并购案例都以失败告终，原因在于后期的管理和文化差异。文化包括民族文化和企业文化，往往中国企业关注点和欧美企业关注点不同，导致了文化整合之所以成为并购整合中最困难的任务，文化深深根植于历史中，根深蒂固，深刻的影响员工的价值观念和行为方式，企业文化整合本质上是对企业中人的思想和行为的改变，很难简单的通过规章制度和政策流程来解决，因为文化并不可能简单被另一种文化所取代，文化的冲突和碰撞导致了后续管理的不顺利，最终很有可能导致收购的失败。

## **（二）中企“走出去”普遍面临的问题**

### **1. 外部环境**

#### **a. 贸易壁垒一贯有之**

西方国家由于媒体抹黑和污蔑，普遍视中国产品低端产品，将其视为市场威胁；另一方面为了保护本国利益对中国产品设置各种障碍，阻止其进入本地市场。欧盟议会近期就是否给予中国市场经济地位的态度便可见一斑。

据海尔介绍，目前其市场规模已达到 1 亿美元，冷柜、冰箱、空调、电视等产品质量已处于领先或较领先地位，但在传统的销售渠道上仍受到歧视，产品进店运营费用高昂。

#### **b. 法规繁杂认钱不认账**

意大利有 7 万条法律法规，中央和地方政府政策时常发生变化，翻手为云覆手为雨，轻则罚款重则起诉，外国投资者对其无所适从，要想真正了解把握十分困难。

意大利人经常将 10 年前的旧账翻出来，无论是否已结账，都要再付一次，说白了就是要钱。但他们对欧美国家企业却唯唯诺诺，不敢造次。

#### **c. 只要投资没有服务**

在意大利投资的企业中方管理和技术人员在办理工作许可、签证和居留等方面困难重重，存在诸多不便。意方招商机构无法解决上述困难，也无专业公司提供这方面的服务。

中国驾照不被意大利承认，又取消了中文驾照考试。无照驾车不仅对工作生活不便，也对人身安全造成危险。

#### **d. 资金支付困难重重**

意大利国家对外资资金的监管和审批冗长，使得在对外资金支付上存在许多不确定性，企业常因资金不能及时到位而违反了与外方签订的合约而造成严重损失，或在合作和并购谈判中常常处于被动地位。

## 2.内部原因

### a. 投资战略目的不明

不少企业缺乏清晰的并购路线图，并购目的含混不清，对协同效应理解不足。

有的企业急于做大做强，未作充分准备就盲目进入陌生领域。它们缺乏足够的国际资源和专业经验，过分依赖投行等中介提供目标企业信息，容易陷入“机会导向”陷阱，甚至单纯为了走出去而走出去。

### b. 人才储备严重不足

在意大利中资企业人才储备严重不足，尤其是符合国际化管理需要的人才极度匮乏。主要体现在对投资所在国政策、法律和文化等方面知识的欠缺。特别是小语种国家，精通本地语言的极少。

### c. 管理创新力度不够

对许多中资企业而言，“走出去”尚处于起步阶段，缺乏管理经验，创新力度不够。往往照搬国内的一套管理办法来经营海外企业，常出现水土不服的情况。

## 3.它山之石可以攻玉

a. 可加强相关部门间的协调与合作，利用外宣资金和文化中心等场所集中宣传推广中国品牌，树立“中国制造”良好形象；

b. 欧盟国家要奉公守法，不能只许州官放火，不许百姓点灯，要遵守 WTO 的游戏规则，承认中国的市场经济地位。

这样才能粉碎西方的贸易保护主义和双重标准；

c. 注重培养国际化人才，提升企业管理人员适应未来需要的综合素质，为“走出去”战略提供人才支撑；

d. 政府层面推动双边谈判，在混委会机制下解决企业关心的签证、居留和两国驾照互认等实际问题。