

寻找正确的商业模式，进入中国市场

来源：傅子刚咨询

2009年12月21日

上世纪七十年代末，进入中国的大多数外国企业看重的是其廉价的劳动力和土地资源。与此相应，外商投资的典型方式就是在中国建工厂，从事加工贸易和产品出口。这种商业模式（法律结构和经营机制）为大多数的外国企业所熟知，并且在过去的30年来为很多经营者带来了惊人的收益。

随着改革的发展，中国转向于以其他方面的优势地位来吸引外资，如开放其国内市场，改变消费品味，提高家庭收入以增强购买力等。充分利用中国市场这些新的优势条件，需要外国投资者就找到最适合自身条件的商业模式，才能实现他们的目标。在中国市场从事经营，可以采取多种方式，如：通过当地的代理人；设立代表处；在当地设立功能齐备的子公司，从事全面的跨境交易等。

如何在中国建立一个经营体，并非取得一个营业执照那么简单。它可能是一个比我们的想象要复杂很多的课题。设立的经营体，不仅要具有法律上的有效性，还应是一个可以实现企业预期商业效果的可行平台。因此，选择正确的商业模式，需要进行缜密的技术研究。以下各方面都是我们在技术研究时需要考虑的重要因素：

- 商业 - 经营范围和目标，行业准入的要求，外部和内部制约
- 法律 - 一般性法律，劳动法和行业规范，审批和登记要求
- 税务 - 直接税和间接税，税收管理，文件要求和税务会计
- 财务 - 系统的建立，总部层面的整合，当地与母国的财务报告
- 海关 - 报关形式，程序，估价，无形资产，关联交易与非关联交易/li>
- 外汇 - 贷款和资本项下的交易，汇出要求
- 合规和内控 - 外部和内部的合规性要求

进入中国的外国企业应该意识到：与几十年前低成本战略的旧有商业模式（加工贸易）相比，现在要做的是在中国的国内市场建立起一席之地，销售其产品和服务。其投资前景，相比而言，确定性要小很多。过去，对外商投资的竞争，驱使中国政府降低各项投资成本，以迎合外国投资者的要求；而现在，恰恰相反，在一个新的市场进行经营，情况要复杂很多。因此，对于外国投资者来说，首先要面临的挑战，就是找到正确的商业模式，作为可靠的运营平台。