

全球跨境惠赢矩阵
惠天下 赢未来

普华永道

全球跨境服务

链动151处国际级智库
惠赢全球化 梦想无远弗届

韩国跨国企业在中国： 现状与挑战



pwc

普华永道

目录

执行概要	02
前言	03
第一章：在华经营概况及对投资环境的评价	05
在华投资形式及考量	06
对经营环境的评价	08
第二章：经营面临的挑战	10
宏观层面的挑战	11
经营层面的挑战	12
企业战略调整方向	17
第三章：受访企业概况	18
行业分布	19
员工规模	20
经营时间	21
营收情况	22
经营区域	23
受访者职务	24
结语	25



执行概要

2024年2月至8月，普华永道向在中国投资和经营的韩国企业发放网络问卷，以深入了解它们的经营情况、对中国营商环境的评价、当前经营和未来规划中遇到的挑战，以及未来的计划和考量等。

共有79家企业参与调研。受访企业所处行业相对分散，企业规模以中小型企业为主，超过七成企业在华经营超过10年。

主要发现如下：

受访韩国企业最青睐的投资形式为设立独资企业（62%），投资中国时考量多元，市场潜力大（90%）是最主要因素。

受访企业对中国整体市场环境、政策稳定性和透明度、金融和信贷环境以及待遇公平性的评价分化显著。

近七成（68%）受访企业认为地缘政治风险是未来3-5年对其中国业务影响最大的宏观因素，市场放缓（66%）位居第二。

在经营层面，在华韩国企业在雇佣和留住员工、数字化和ESG等领域面临多重和复杂的挑战。

其中，成本高的问题影响在华韩国企业留住和招聘本地化人才。



61%

的受访企业认为留住优秀员工成本很高

54%

认为大多数面试者要求比企业预期更高的薪水

企业面临的数字化挑战主要包括：

42%

与全球政策保持一致的难题

34%

数字基础设施不足

33%

缺乏当地政策支持

企业面临的ESG挑战主要包括：



61%

缺乏关于ESG规则的具体或明确的合规标准

51%

内部员工知识不足

受访企业积极调整在华投资和经营战略。在增加投资和扩大规模、减少投资或撤出中国市场，以及保持现有投资和经营规模三个方向上，均有相当比例的企业选择，显示在复杂多变环境下，企业决策的分化程度较高。



前言

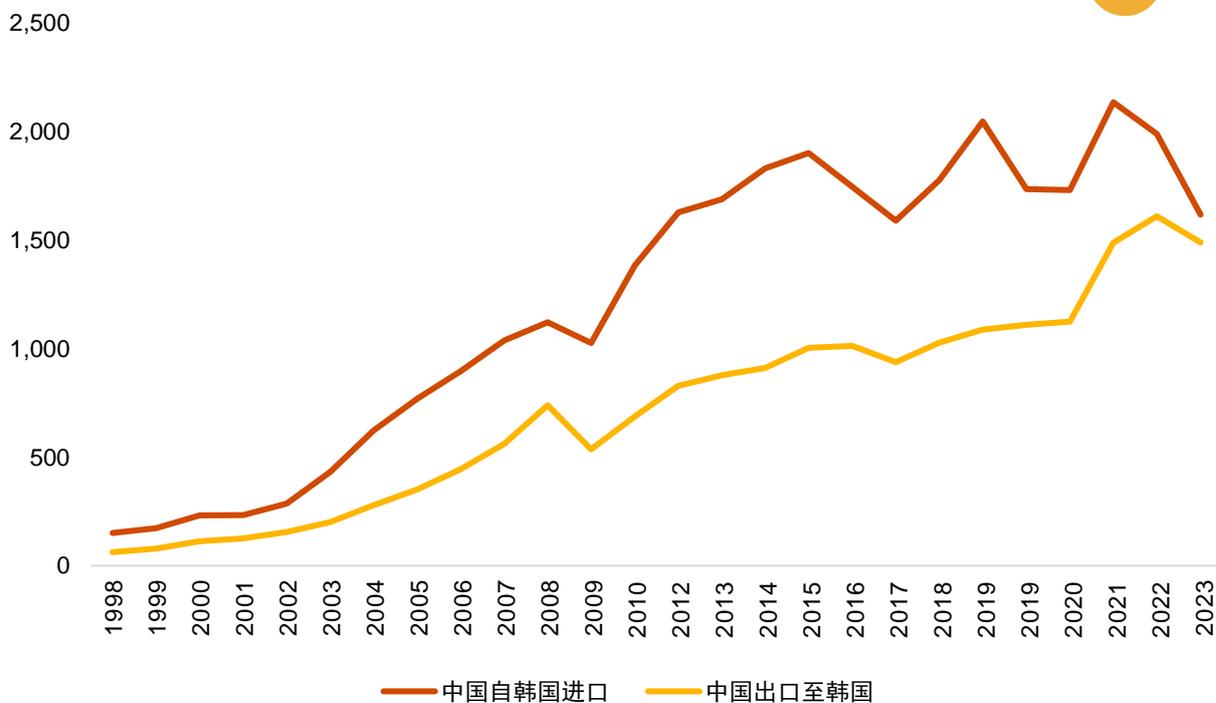
自1992年建交以来，中韩友好合作关系在各个领域均取得快速发展。中国是韩国最大贸易伙伴、最大出口市场和最大进口来源国，韩国是中国第三大贸易伙伴国。

海关总署数据显示，2023年，中国对韩国商品进出口贸易总额达3,107亿美元，同比下降13.5%；其中中国出口额为1,490亿美元，同比下降7.2%；中国自韩国进口额为1,618亿美元，同比下降18.7%。

根据外交部资料，截至2024年5月底，韩国对华实际投资累计1013.3亿美元。



图1：中韩进出口贸易额（亿美元）

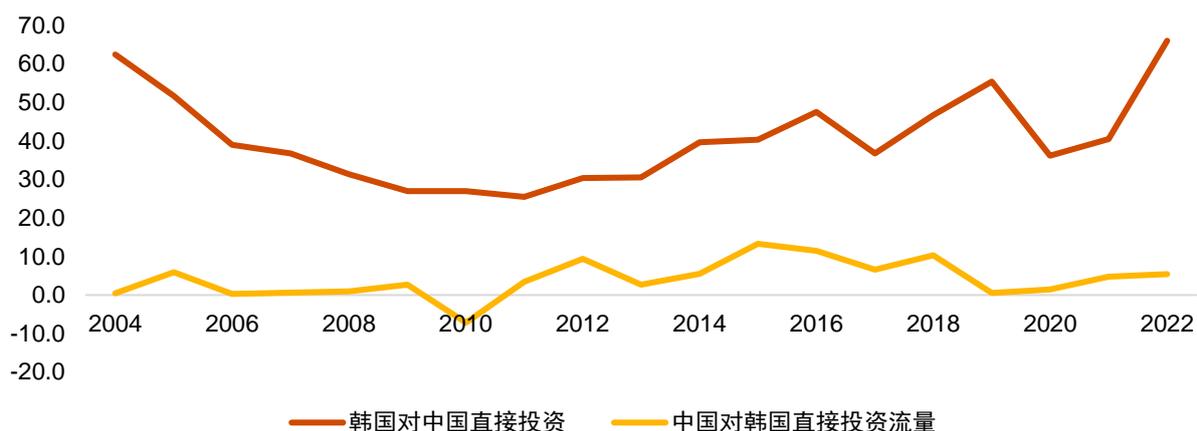


数据来源：Wind，中国外交部

商务部数据显示，2022年，韩国对中国直接投资金额为66亿美元，中国对韩国直接投资流量为5.4亿美元。公开信息显示，三星、SK海力士和现代等韩国跨国企业在中国取得了长足发展。截至2022年，西安三星半导体闪存芯片产能占全世界芯片产能的比重超过10%，目前已投资超过180亿美元，是陕西最大的外商投资项目。SK海力士无锡工厂是其规模最大的海外生产基地，2022年，SK海力士（中国）DRAM存储器供应量约占全社产量的50%，累计投资超过203亿美元。

近年来，韩国企业持续加码在华投资。2023年4月，LG新能源在南京新增投资5.3亿美元的动力电池项目。2024年5月，韩国PSK中国区总部落地西安。2024年7月，韩国吉佳蓝公司与无锡市签署合作协议，在无锡高新区落户中国总部项目，并规划建设半导体刻蚀设备研发制造基地。梳理公开信息可以发现，半导体、新能源、智能制造、生物医药等多个领域是韩国企业在中国投资的热门产业。

图2：中韩双边直接投资（亿美元）



数据来源：Wind





第一章

在华经营概况及对投资环境的评价

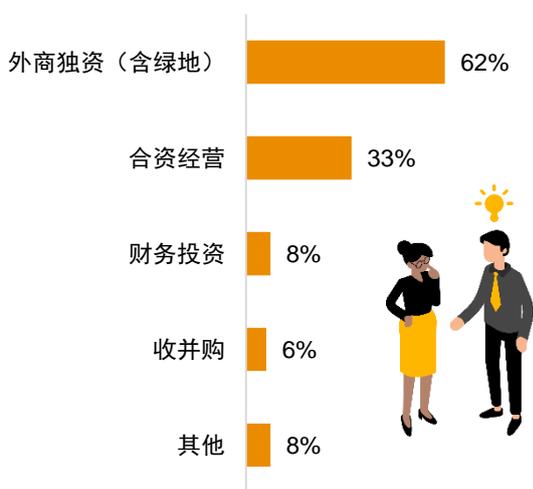
在华投资形式及考量

受访韩国企业最青睐的投资形式为设立独资企业，韩国跨国企业投资中国时考量多元，市场潜力大是最主要因素。

投资形式

外商独资（含绿地投资）是受访企业在中国最主要的投资模式，占比为62%；合资经营排在第二，占比33%；此外还采用财务投资（8%）和收并购（6%）等方式。受访企业在中国投资方式较为聚焦，89%仅采用一种方式投资。

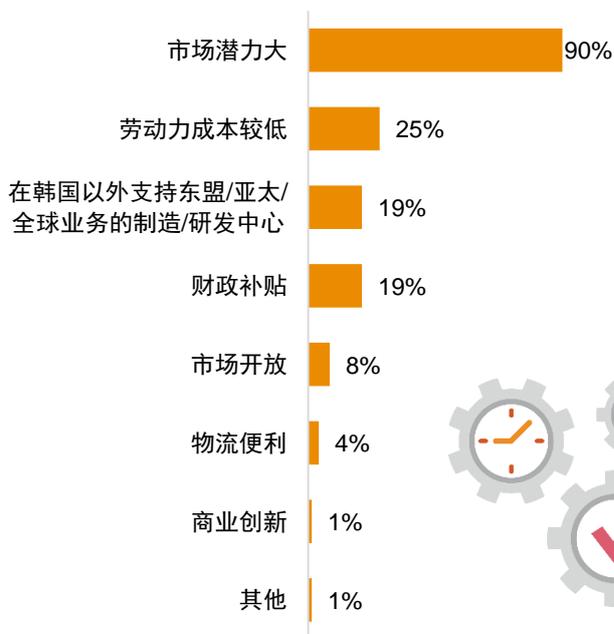
图3：受访企业在中国的投资模式



投资考量

市场潜力大是受访企业选择在中国开展业务时最主要的考量因素，九成受访者选择了该选项。劳动力成本较低（25%）、支持东盟/亚太/全球业务的制造/研发中心（19%）、财政补贴（19%）也是其考虑较多的因素。51%的受访企业选择2个及以上因素，表明其在中国的考量较为综合。

图4：受访企业在中国开展业务的主要考虑因素

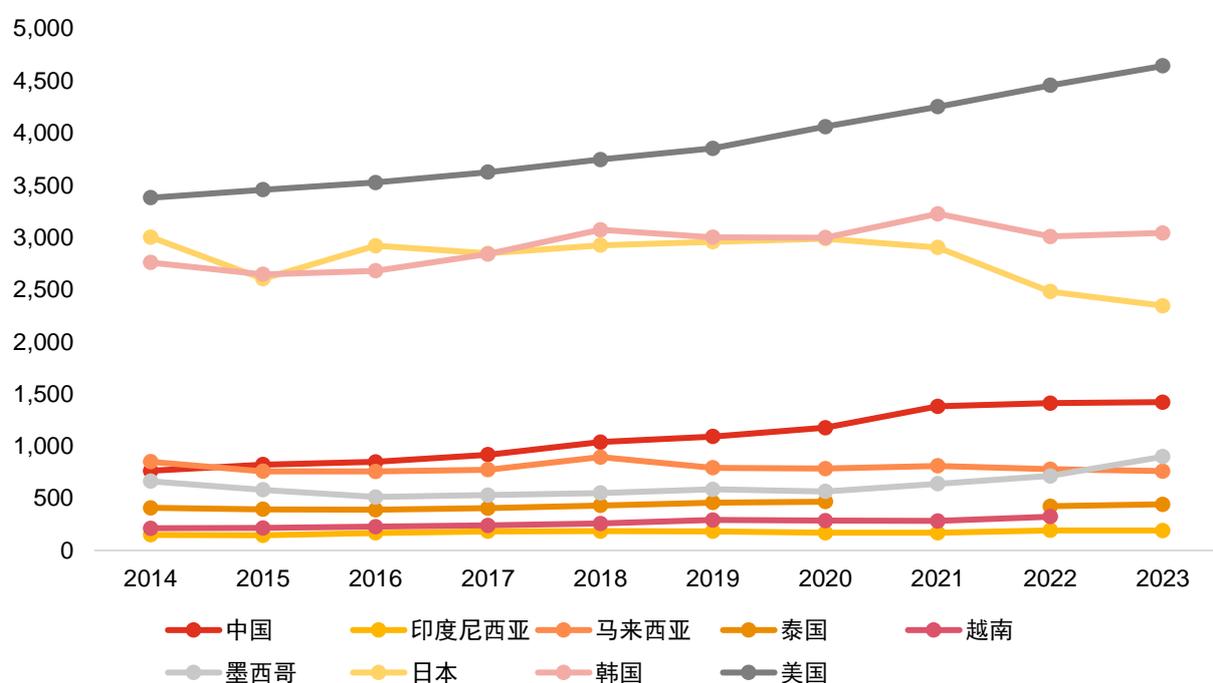




中国是全球第二大消费市场，国家统计局数据显示，2023年中国社会消费品零售总额达47.1万亿元，同比增长7.2%。近年来，中国劳动力收入

水平不断提升，为消费的持续增长不断注入动力。CEIC数据显示，过去十年间，中国劳动力月均收入实现了稳步上升。

图5：部分国家月均工资收入情况（美元）



数据来源：CEIC

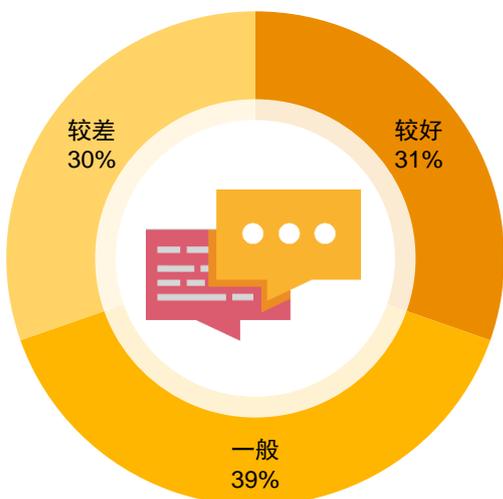
对经营环境的评价

受访企业对中国整体市场环境、政策稳定性和透明度、金融和信贷环境以及待遇公平性的评价分化显著。

整体市场环境

受访企业中，认为中国整体市场环境较好的比例为31%，认为一般的占39%，还有30%则表示较差。

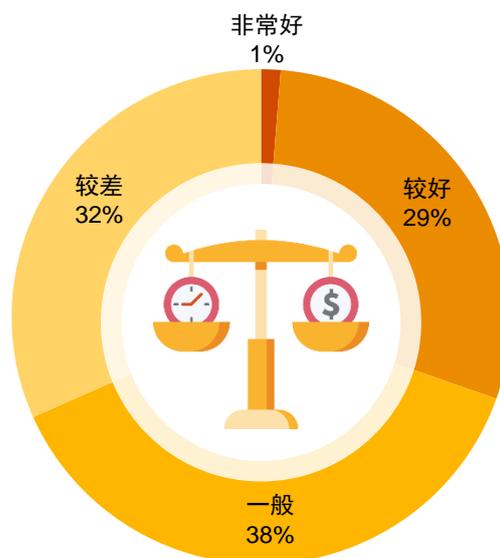
图6：受访企业对中国整体市场环境的评价



政策稳定性和透明度

受访企业对业务所在地政策稳定性和透明度的评价也呈现出明显的分化态势：认为非常好或者较好的比例合计为30%，认为一般的占38%，32%则表示较差。

图7：受访企业对其业务所在地政策稳定性和透明度的评价



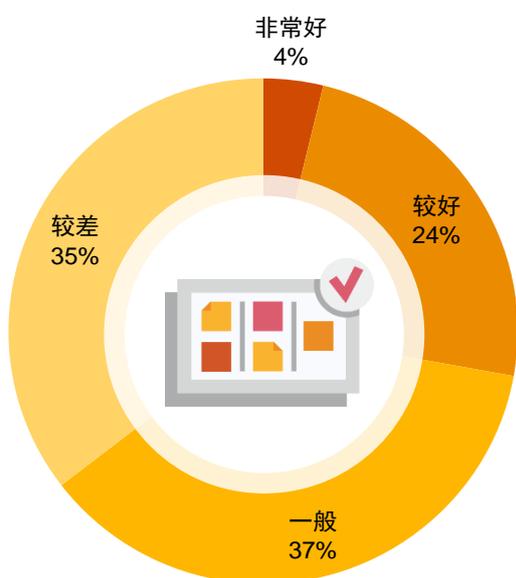
中国近年来持续推出优化营商环境和吸引外资的政策措施。2023年，国务院发布《关于进一步优化外商投资环境加大吸引外商投资力度的意见》，进一步稳定了外资在华经营预期。2024年2月，国务院办公厅印发《扎实推进高水平对外开放更大力度吸引和利用外资行动方案》（下称《行动方案》），从扩大市场准入、加大政策力度、优化公平竞争环境、畅通创新要素流动以及完善国内规制五个方面提出24条措施。

为了吸引和巩固外商投资，中国继续不断加大对外开放力度。2013年，中国首份外资准入负面清单为190条，近年来不断加大压减力度。2024年9月8日，国家发展改革委、商务部发布了《外商投资准入特别管理措施（负面清单）（2024年版）》，全国外资准入负面清单的限制措施已经压减至29条，制造业领域外资准入限制措施全面取消。

金融和信贷环境

近三成受访企业表示所在地的金融和信贷环境非常好（4%）或较好（24%），37%的企业表示一般，35%的企业则认为较差。

图8：受访企业对其业务所在地金融和信贷环境的评价

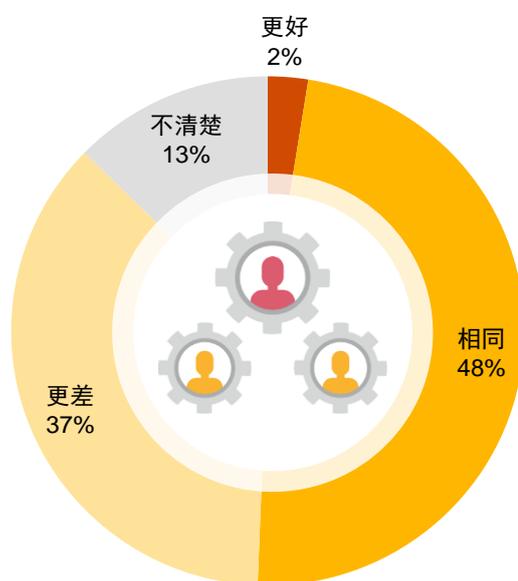


中国政府近年来致力于加速完善对外商企业的金融服务，《行动方案》鼓励金融机构按照市场化原则为符合条件的外资项目提供优质金融服务和融资支持。

待遇公平性

在问及是否享有与中国国内企业相同的待遇时，48%表示相同，2%表示更好，37%表示更差。

图9：受访企业是否享有与中国国内企业相同的待遇



目前，中国正从政府采购和招投标、参与标准制定、享受支持政策、保护知识产权等多方面确保外商投资企业享受平等待遇。具体行动包括推动《招标投标法》和《政府采购法》修订，着力破除对不同所有制企业设置的不合理限制和壁垒。商务部也在推进清理含有内外资不合理、差别待遇内容的规定。





第二章

经营面临的挑战

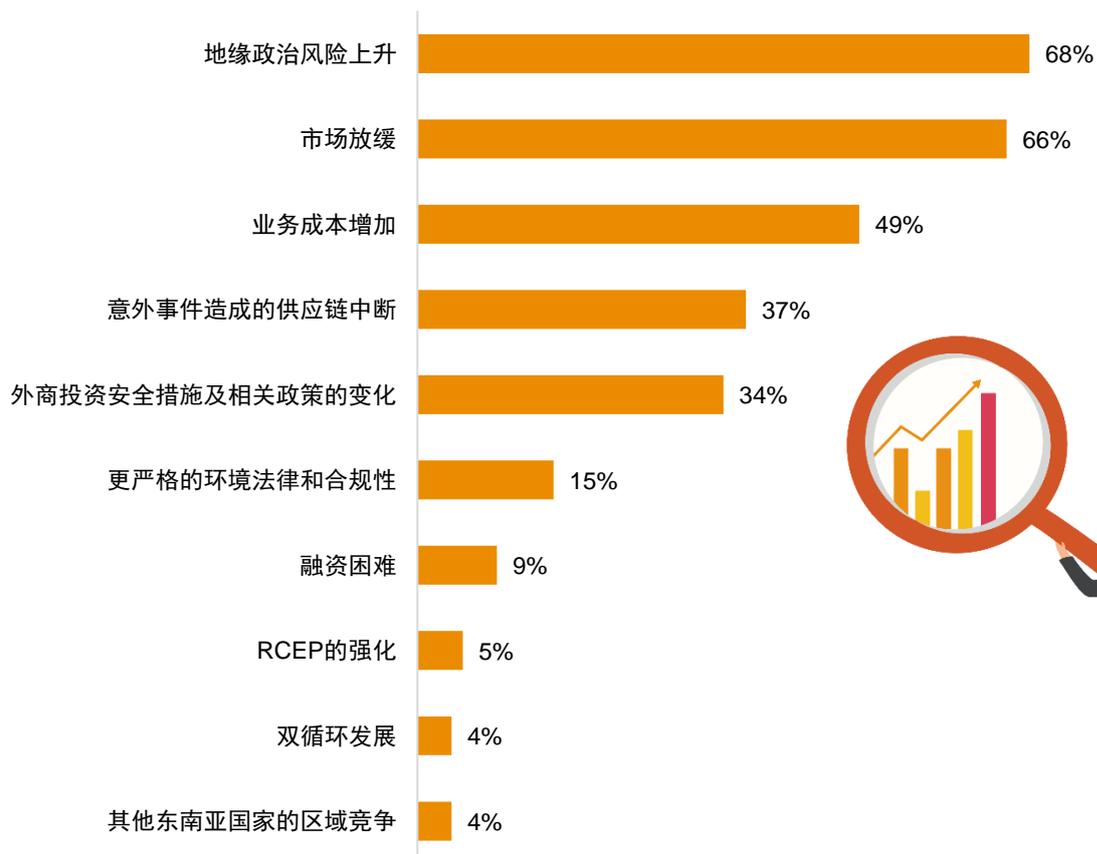


宏观层面的挑战

近七成（68%）受访企业认为地缘政治风险是未来3-5年对其中国业务影响最大的宏观因素，市场放缓（66%）位居第二，业务成本增加（49%）、由意外事件造成的供应链中断（37%）和外商投资安全措施及相关政策的变化（34%）等因素也是受访企业选择较多的宏观因素。

根据地缘政治风险评级公司PRS集团2021年9月对全球100个主要经济体的政治风险排名，中国在全球排名第64位，韩国排名第24位。当下，地缘政治风险在全球范围内呈现升温的态势。在朝韩关系紧张、中美贸易竞争复杂化的影响下，在华韩国企业在经营过程中对地缘政治的关注有所提高。

图10：未来3-5年内，对受访企业的中国业务产生最大影响的宏观因素



经营层面的挑战

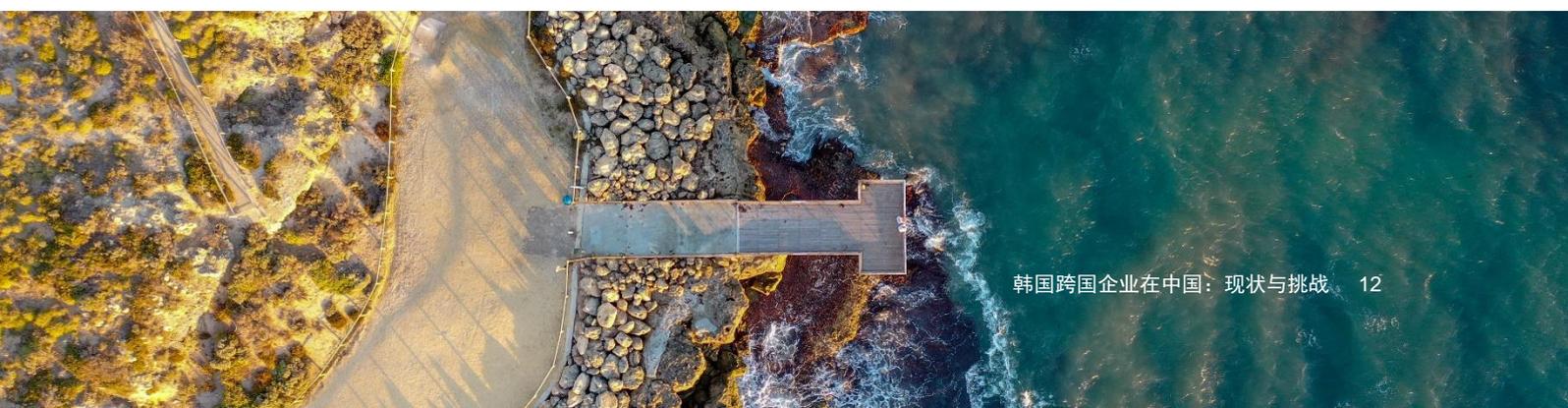
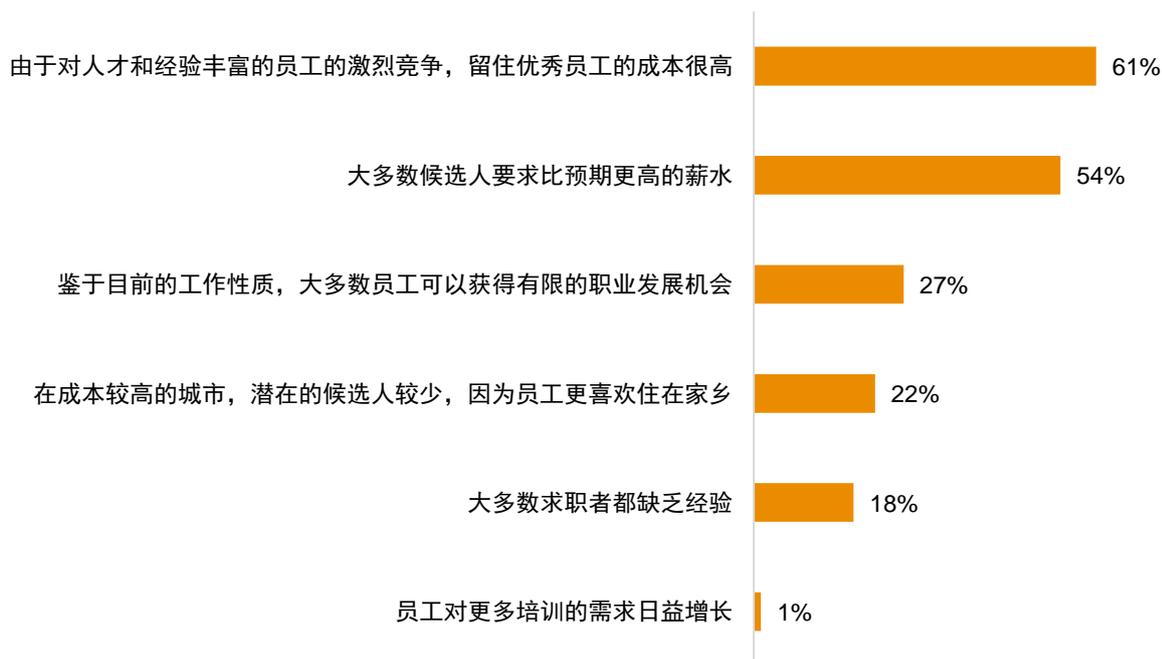
在华韩国企业在雇佣和留住员工、数字化和ESG等领域面临多重、复杂挑战。

雇佣和留住员工

成本高的问题影响在华韩国企业留住和招聘本地化人才：61%的受访企业认为留住优秀员工的成本很高；54%认为大多数面试者要求比企业预期更高的薪水。中国市场正呈现老龄化程度加深、低生育率持续、用人成本增高等趋势，这些均对

外资企业的用人机会和成本构成挑战，也将影响外资企业未来的投资决策。调研还显示，职业发展机会、生活成本和工作经验也是受访企业雇佣本地劳动力的因素。

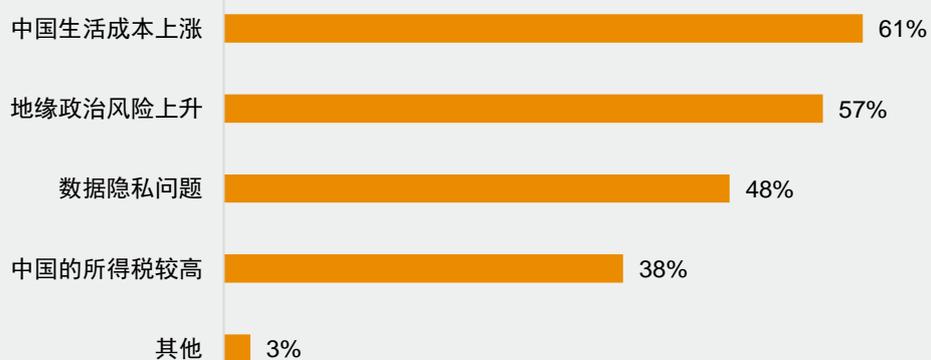
图11：影响受访企业雇佣当地员工的主要因素

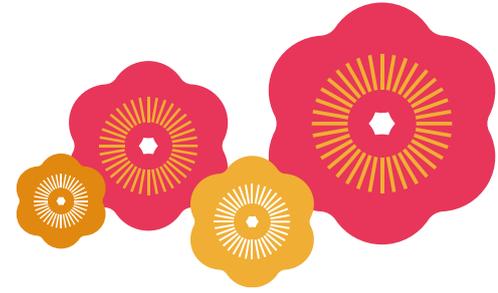


影响受访企业在华雇佣和留住外籍人员的问题上，生活成本上涨（61%）和地缘政治风险上升（57%）是最大的两个挑战。此外，数据隐私问题（48%）和所得税较高（38%）也在一定程度上制约着企业雇佣和留住外籍员工。



图12：对受访企业在华雇佣和留住外籍员工产生最大影响的因素



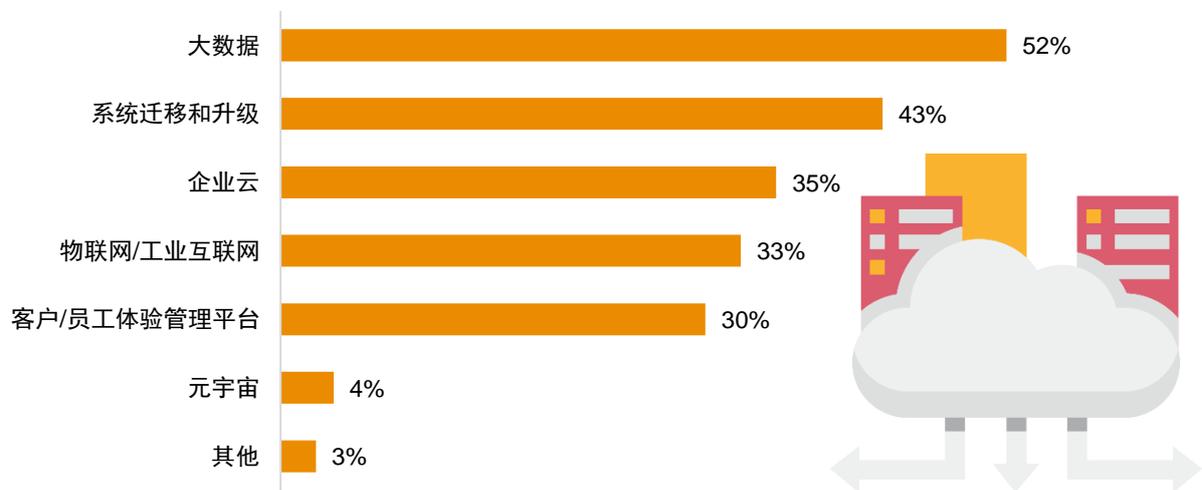


数字化建设

数字化转型已经成为企业提升管理效能的重要举措。在问及受访企业将发展哪些方面的数字化转型时，超过一半（52%）将大数据作为首选，43%选择了系统迁移和升级，企业云

（35%）、物联网（33%）、员工体验管理平台（30%）也成为一些受访企业开展业务自动化的重点领域。

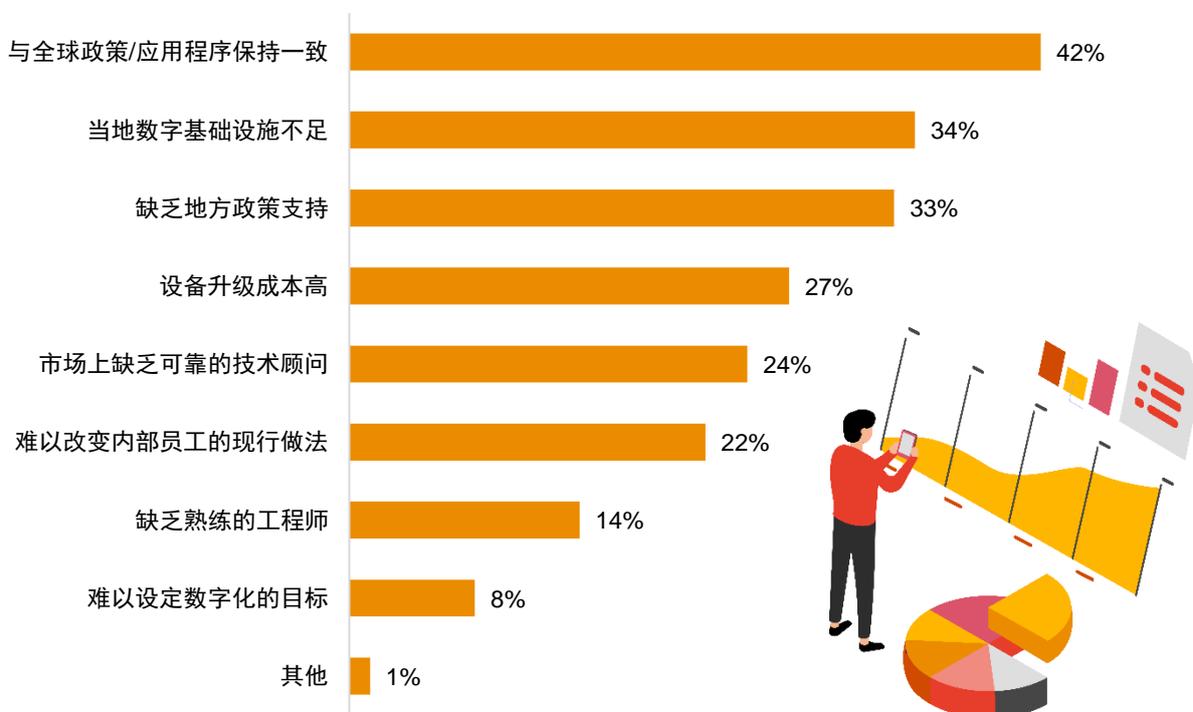
图13：受访企业数字化转型的重点领域



受访企业在华开展业务面临的主要数字挑战包括需要与全球政策保持一致（42%）、数字基础设施不足（34%）、缺乏当地政策支持（33%）。同时，还面临设备升级成本高（27%）、缺乏可靠顾问（24%）、难以改变员工现行做法（22%）等问题。（22%）等问题。

近年来，中国不断完善数据跨境流动方面的政策措施，《行动方案》支持外商投资企业与总部数据流动。此外，二十届三中全会也要求“建立高效便利安全的数据跨境流动机制”。展望未来，外资企业在研发、生产、销售等方面的数据跨境流动将更加便捷。

图14：受访企业在中国开展业务面临的主要数字挑战



践行ESG

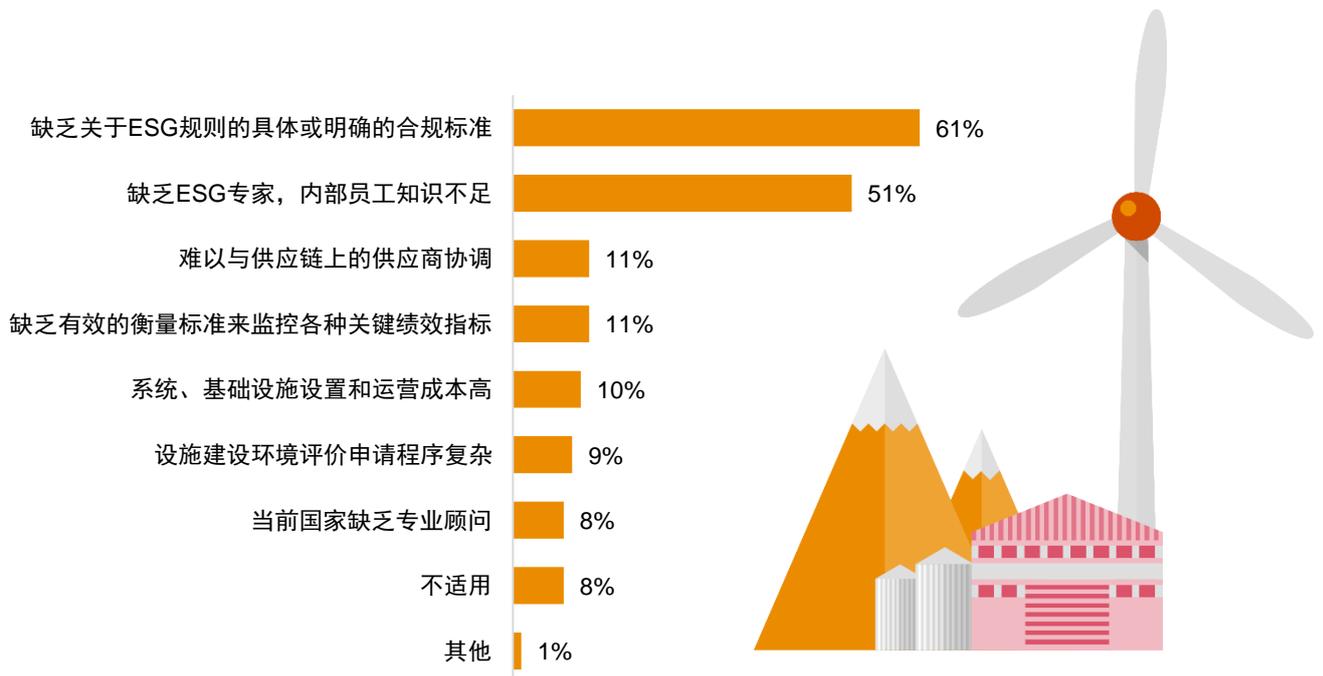
践行ESG理念、推动可持续发展已经成为全球企业的共识。在中国开展业务时，61%的受访企业表示缺乏关于ESG规则的具体或明确的合规标准；缺乏ESG专家、内部员工知识不足的问题位居第二，有51%的企业选择。

为便于企业获取更清晰的ESG信息披露标准，2024年5月，中国标准化协会联合多家机构发布了《企业环境、社会、治理（ESG）信息披露指

南》。该指南从环境、社会和治理三个维度详细规定了企业在ESG信息披露中应遵循的基本原则、披露内容、披露程序及责任监督等要求。

韩国企业可以从理解中国ESG理念的价值观切入，通过密切关注中国政府发布的ESG相关政策和法规，积极加入到本地行业规则的制定过程中，并采取与中国企业建立合作关系等行动来融入中国的ESG体系。

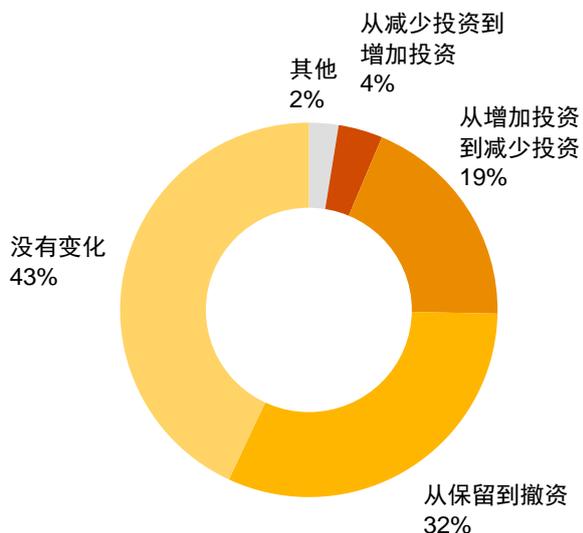
图15：受访企业在华开展业务所面临的ESG挑战



企业战略调整方向

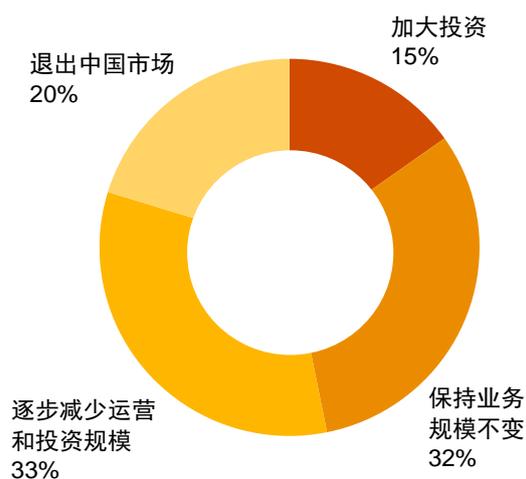
受访企业积极调整战略以应对市场的变化。调研显示，在投资安排上，43%的企业表示其没有明显方向性变化，4%表示将增加投资，19%从增加投资到减少投资，32%从保持现状到撤资。

图16：受访企业未来在中国的投资安排



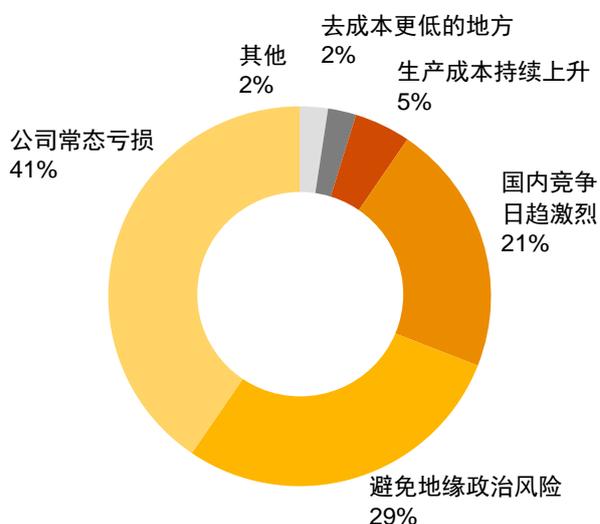
受访企业同时计划对现有投资和经营进行调整。33%表示将逐步减少在华经营业务和投资规模，20%选择退出中国市场，15%将加大在华投资以扩大规模，还有32%表示将保持业务规模不变。

图17：受访企业现有投资和经营调整计划



对上述减少运营投资规模和计划退出中国市场的受访企业进行进一步调研显示，公司常态亏损（41%）、避免地缘政治风险（29%）和国内竞争日趋激烈（21%）是其做出上述决定的主要原因。

图18：受访企业减少或撤出中国市场的主要原因





第三章

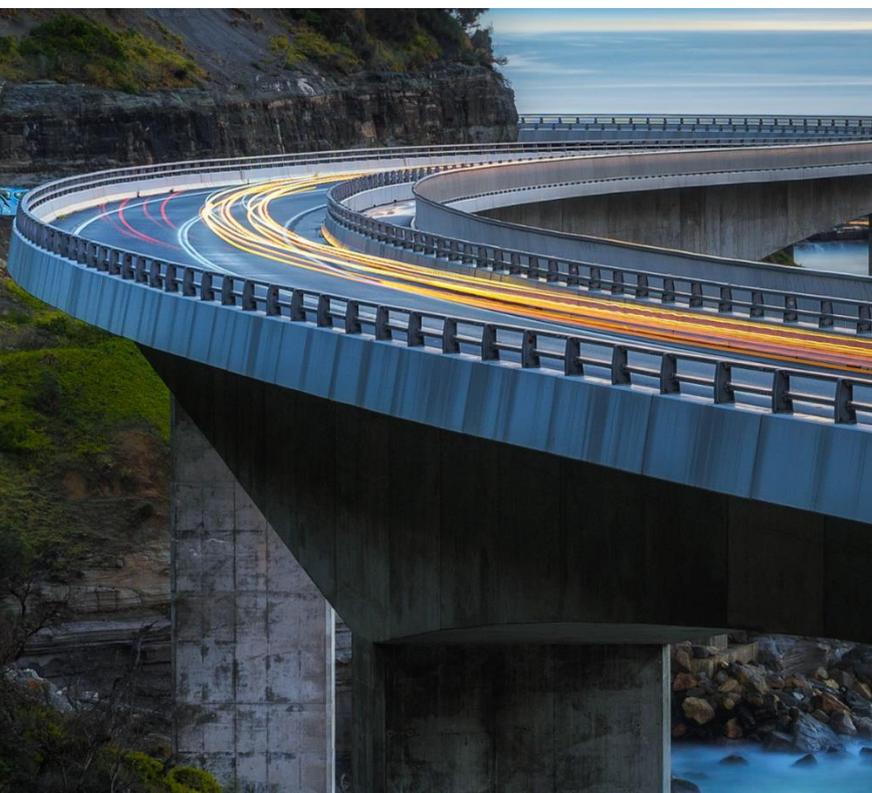
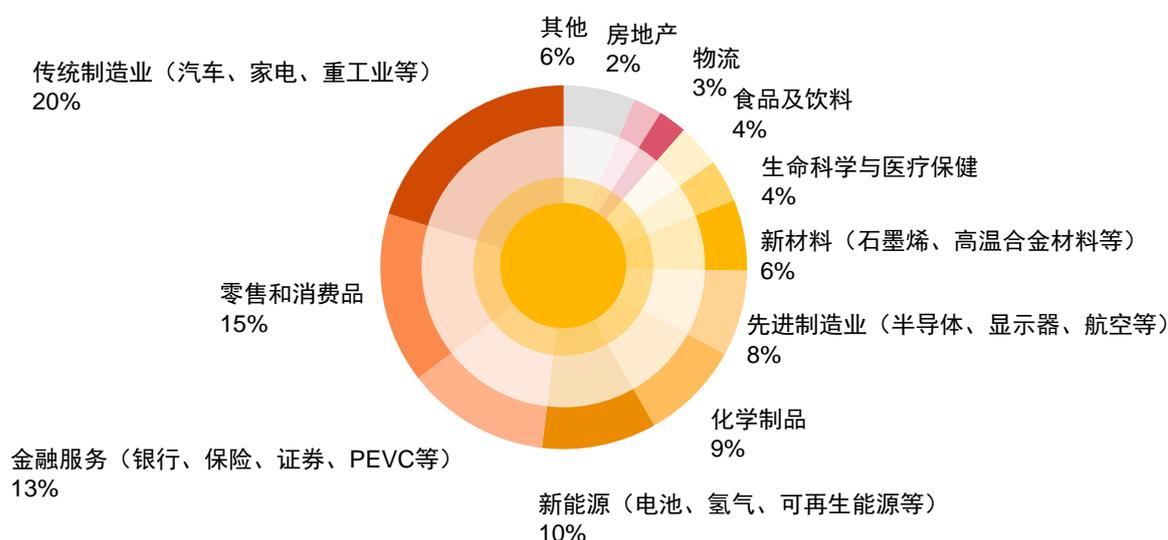
受访企业概况

行业分布

调研结果显示，约三成受访企业从事制造业。其中，传统制造业比例为20%，是此次受访企业分布最多的行业，从事先进制造业比例为8%。此外，受访企业还涵盖了零售和消费品（15%）、

金融服务（13%）、新能源（10%）、化学制品（9%）、新材料（6%）、生命科学和医疗保健（4%）、食品及饮料（4%）、物流（3%）、房地产（2%）等多个领域。

图19：受访企业所属行业

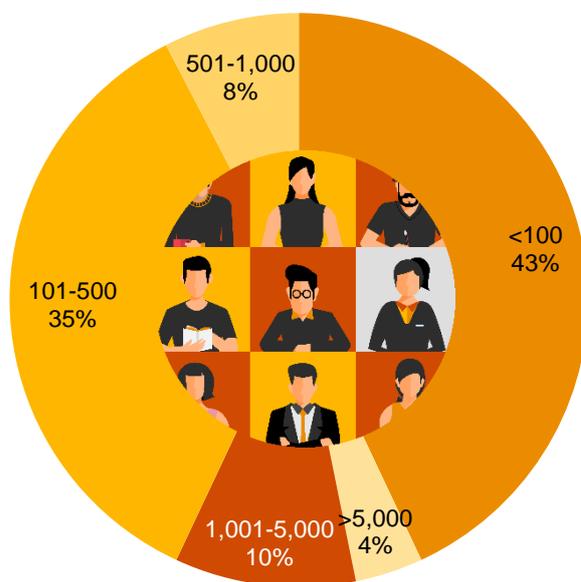


员工规模

受访企业主要以中小型企业为主，接近八成的员工人数小于500人。其中，43%的员工人数在100人以下，35%在101-500人。此外，8%的员工人数在501-1,000人，10%在1,001-5,000人，4%的企业超过5,000人。

从事金融服务、化学制品、新材料、生命科学与医疗保健、物流、房地产的受访企业均为小于500人的中小型企业。接近九成的传统制造业员工人数小于500人，但也有超过5,000人的超大型企业，其他行业的受访者则没有明显的企业类型分布。

图20：受访企业在华雇佣的全职员工数量



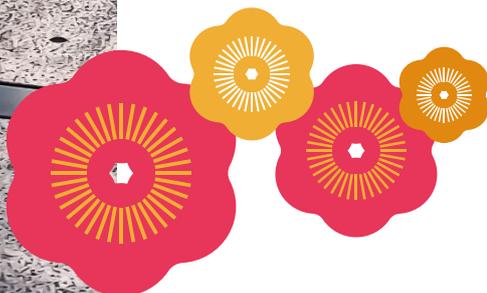
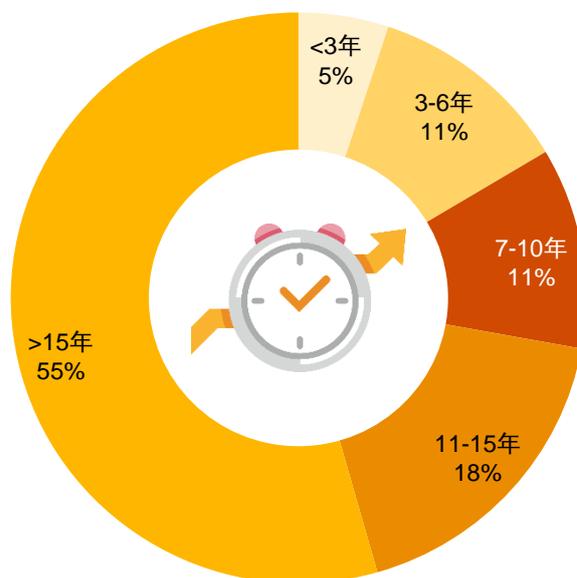


经营时间

超过一半（55%）的受访企业在华经营超过15年，经营11-15年的企业占比为18%，经营7-10年以及3-6年的企业占比均为11%。近三年进入中国市场的受访企业占比最低，为5%。

调研结果显示，传统制造业、先进制造业、新能源、金融服务、零售和消费品、食品及饮料业的受访企业较早进入中国市场，其中超过一半都在中国经营超过15年。

图21：受访企业在华经营时间

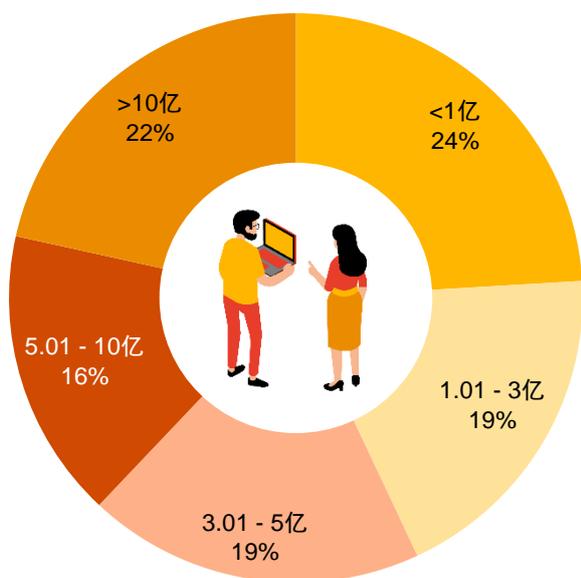


营收情况

营收规模

22%的受访企业表示在华录得的年营收为10亿元以上，16%在5.01-10亿元之间，3.01-5亿元以及1.01-3亿元之间的占比均为19%，24%的企业年营收小于1亿元。

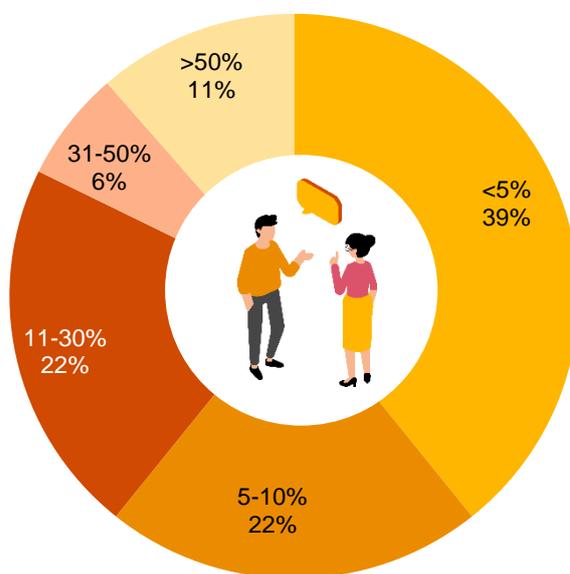
图22：受访企业在华年营收规模（单位：元）



营收占比

接近四成（39%）的受访企业在华营收占其全球营收的比例小于5%，对中国市场的依赖程度较小。中国营收占比在5-10%、11-30%区间的企业均为22%，营收占比在31-50%区间的企业为6%。11%的企业非常依赖中国市场，其中国营收占全球营收比例超过50%，主要分布在传统制造业、化学制品、食品及饮料行业。

图23：受访企业在华营收占其全球营收的比例



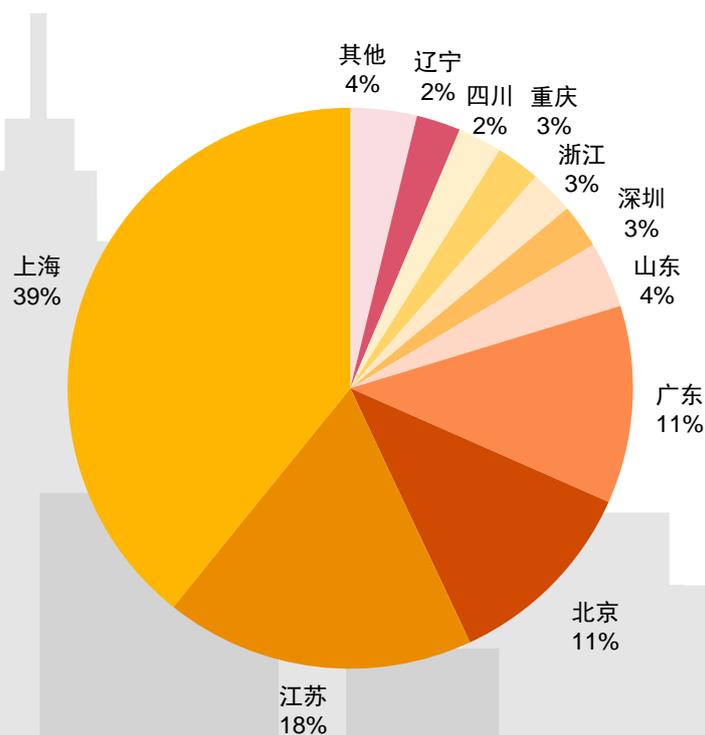
经营区域

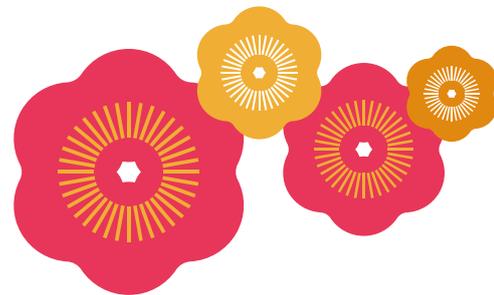
总部所在地

受访企业中国总部主要设立在东部及南部沿海地区。接近四成（39%）将总部设立在上海，其后依次为江苏（18%）、北京（11%）、广东（11%，不含深圳）、山东（4%）、深圳（3%）、浙江（3%）。西部地区中，受访企业

主要将总部设立在重庆（3%）、四川（2%）。东北地区中，主要设立在辽宁（2%）。另有1家企业设立双总部，分别位于江苏和湖北。

图24：受访企业中国总部所在地



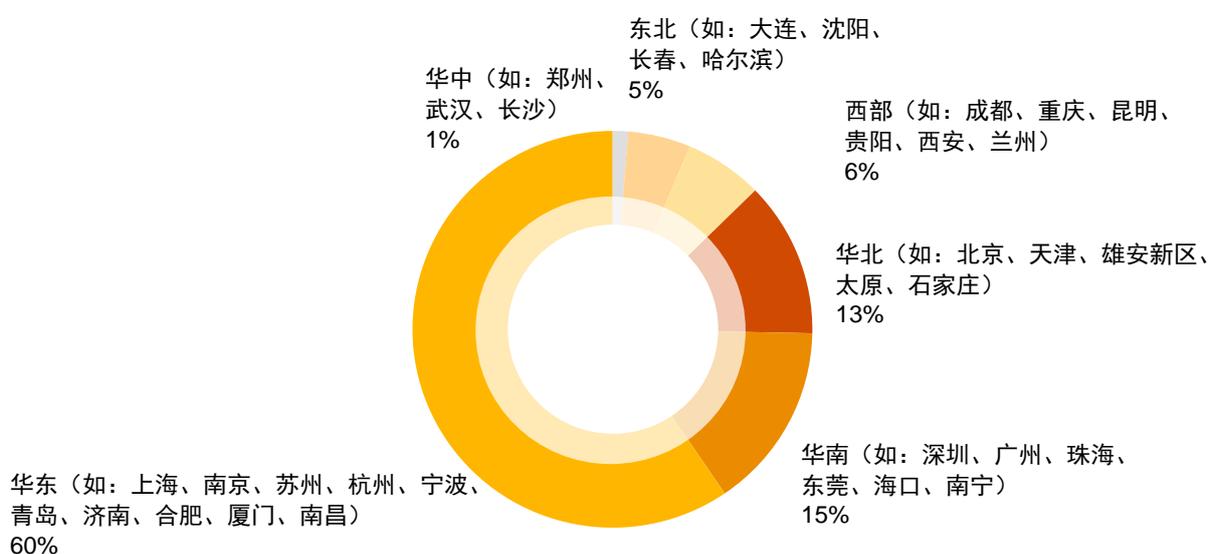


业务分布地

华东地区是受访企业主要布局的区域。六成受访企业选择在此设立集团和子公司。华南和华北地区也是布局较多的区域，设立集团和子公司的占

比分别15%和13%。此后依次为西部（6%），东北（5%），华中（1%）。

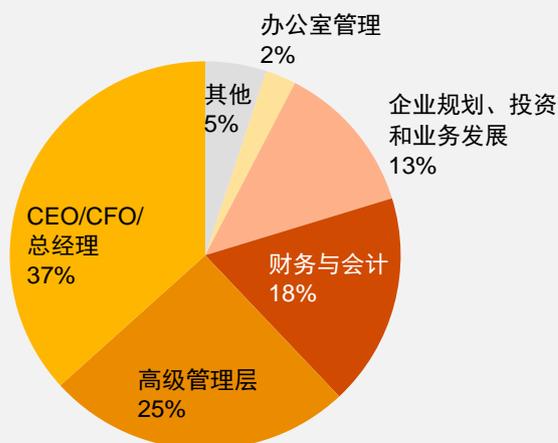
图25：受访企业的集团和子公司在中国的主要分布位置



受访者职务

37%的受访者为企业CEO/CFO/总经理，25%来自高级管理层，18%为财务和会计，13%来自企业规划、投资和业务发展部门，2%为办公室管理，也有担任企业技术、研究开发、律师、顾问等人员，占总数的5%。

图26：受访人职务



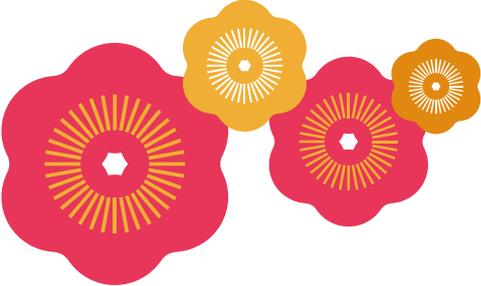
结语

2024年上半年，中国国内生产总值同比增长5%，保持了良好的势头。国际货币基金组织在今年7月《世界经济展望报告》中将中国今年的经济增长预测上调至5%，较4月的预测值高出0.4个百分点。2024年1-7月中国实际使用外资金额5394.7亿元人民币，仍处于近十年来的高位。新设外资企业近3.2万家，同比增长11.4%。

中国持续扩大对外开放。最新版的外资准入负面清单进一步压减限制措施，制造业领域外资准入限制措施全面取消。目前，中国政府正在研究修订鼓励外商投资产业目录，继续增加服务业条目，引导更多外资投向服务业领域。这将为跨国公司在华发展提供更广阔空间。

在华韩资企业是中国经济的重要参与者之一，不仅为中国市场发展注入持久的活力，也促进了两国经济的深度融合。中国政府应进一步加大对在华韩资企业的重视与支持，通过优化政策环境、提供定制化服务、加强知识产权保护等举措支持韩国企业在华发展以及引入新的韩国企业投资。同时，韩资企业应继续深入挖掘中国市场潜力，通过创新驱动、本土化战略、品牌升级等途径，更好地适应和融入中国经济建设，实现与中国经济的共同成长和互利共赢。





鸣谢

蔡凌

普华永道全球跨境服务中国主管合伙人
普华永道企业融资与并购部中国主管合伙人

沈学斌

普华永道中国全球跨境服务业务总监

王馨茹

普华永道中国客户与市场部—市场调研与分析
经理

梁杉

普华永道中国市场推广及传讯部高级顾问

成蕾

普华永道商务服务市场部—市场调研与分析
高级助理

韩承希

普华永道中国企业并购交易服务咨询
中国主管合伙人

普华永道中国中韩跨境并购咨询服务
主管合伙人

上官周冬

普华永道中国客户与市场部—市场调研与分析
业务总监

王淼

普华永道中国客户与市场部—市场调研与分析
高级顾问

郝靓欣

普华永道中国企业并购服务交易咨询高级顾问
普华永道中国中韩跨境并购咨询服务高级顾问

联系我们

蔡凌

普华永道全球跨境服务
中国主管合伙人
电邮:linda.cai@cn.pwc.com

沈学斌

普华永道中国全球跨境服务
业务总监
电邮:steven.shum@cn.pwc.com

韩承希

普华永道中国企业并购交易服务咨询
中国主管合伙人
电邮:jennifer.s.han@cn.pwc.com

郝靓欣

普华永道中国企业并购交易服务咨询
高级顾问
电邮:iris.l.hao@cn.pwc.com



www.pwccn.com

本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。
©2024普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。详情请进入www.pwc.com/structure。