

研究报告

2018 年第 16 期

2018.3.5

课题组负责人：周月秋，殷红

课题组成员：周月秋，殷红，宋玮

课题执笔人：宋玮

wei.songcsjr@icbc.com.cn

“16+1 合作”机制下中东欧 机遇风险分析及我行对策研究

要点

- 中东欧地区独有的产业及区位优势决定了其在“一带一路”倡议中发挥重要的区域性支点作用。作为中国和中东欧 16 国共同创建的合作平台，“16 + 1 合作”取得了丰硕成果。未来中东欧市场的主要机遇包括：一是基础设施和工业园区建设的双轮驱动合作模式大有可为；二是通过并购投资增强产业深度合作；三是清洁能源领域合作空间较为广阔；四是资金合作模式有待进一步完善；五是加快商贸往来布局，打造旅游及文化产业链。
- 中资企业中东欧经营面临的风险主要包括：一是政策不确定性较高，国情复杂多样；二是经济增长和资金严重依赖欧盟；三是外来企业受欧盟制度规则影响较深。
- 未来我行可考虑从完善机构布局、加大对重大基础设施项目的融资、加强对经贸合作的金融支持、建立并完善与政策性及银行金融机构的常态化合作机制、重视合规风险以及加强风险防控等方面继续巩固中东欧市场经营。

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行城市金融研究所所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

目录

一、“16+1 合作”机制及其成果.....	3
（一）“16+1 合作”机制对中国及中东欧具有重要意义.....	3
（二）五年来“16+1 合作”硕果累累.....	4
二、中东欧及其市场机遇、风险分析.....	7
（一）中东欧 16 国及其经济金融概况.....	7
（二）以基础设施建设合作带动双方产能深度融合.....	12
（三）政策不确定性及欧盟制度掣肘加大中东欧风险.....	17
三、我行在中东欧地区经营对策建议.....	19
（一）我行及中资企业在中东欧市场发展现状.....	19
（二）未来我行中东欧地区经营发展对策建议.....	22



“16+1 合作”作为中国和中东欧 16 国共同创建的合作平台，是中欧全面战略伙伴关系的重要组成部分，也是中欧友好合作的重要创新，开辟了中国与中东欧国家关系的新格局。近年来，在“一带一路”倡议的引领和助推下，“16+1 合作”广度延展，深度加强，迈向新高度。2017 年 11 月 27 日，中国国务院总理李克强出席第六次中国-中东欧国家领导人会晤并发表重要讲话，指出当前“16+1 合作”已迈入新的发展阶段，基础更加坚实、方向更加明确、动力更加强劲。作为全球网络覆盖最广的中资金融机构之一，工商银行已经进入国际化经营的 4.0 阶段，更加注重经营实力大提升和价值贡献大跨越，形成更强的全球影响力，未来中东欧机构如何把握“一带一路”和“16+1 合作”机制给中东欧国家带来的市场机遇并规避风险，是需要深入研究的重要课题。本报告立足区域视角，剖析中东欧市场发展机遇及风险，分析当地中资银行及企业发展现状，最后对我行中东欧地区经营发展提出建议。

一、“16+1 合作”机制及其成果

（一）“16+1 合作”机制对中国及中东欧具有重要意义

“16+1 合作”机制对于中国和中东欧国家具有特殊意义。中东欧 16 国均属于“一带一路”沿线国家，在“一带一路”建设框架下进行的“16+1 合作”有效弥补该地区经济增长过程的掣肘，推动基础设施的提质升级，提高该地区的潜在经济增长率，缓解欧洲主权债务危机爆发以来不断凸显的“双速欧洲”问题，促进欧洲朝着更加均衡的方向发展，也为欧盟一体化进程增添了新动力。对于中国而言，中东欧国家在基础设施、互联互通和产业升级等方面的巨大需求为中国提供了有利的国际产能合作市场，双方不断繁荣的经贸往来也成为中欧全面战略伙伴关系的重要组成部分和有益补充。更为重要的是，中东欧是连接欧亚的重要枢纽和通道，如能通过互惠互利的“16+1 合作”将其打造成为“一带一路”倡议融入和对接欧洲经济圈的重要承接地，必将推动欧亚大陆的经济联动发展和两大文明的融合，形成全新的互利共赢的世界经济治理新秩序。

虽然中国-中东欧“16+1 合作”机制的建立早于“一带一路”倡议，但是如今二者已经有机结合，相辅相成。正如习近平主席多次指出的，要将“16+1 合作”打造成“一带一路”倡议融入欧洲经济圈的重要承接地，推动“一带一路”国际合作高峰论坛成果率先在中东欧落地。在 2017 年 11 月中国-中东欧国家领导人会晤的讲话中，李克强总理强调了做大经贸规模、做好互联互通、做强创新合作、做实金融支撑和做深入人文交流五个重要合作方面，与“一带一路”倡议的“五通”内容一脉相承，异曲同工。一方面，“16+1 合作”逐渐成为“一带一路”倡议的“标杆”，对“一带一路”建设具有推动和示范作用。由于地处“一带一路”北线远端，中东欧国家虽然经济制度稳定、营商环境良好，在“一带一路”建设推进过程中却常常面临着鞭长莫及的窘境。“16+1 合作”为中国与中东欧国家建立了重要的跨区域合作机制，不仅有助于推动“一带一路”建设在中东欧次区域展开，还能够对“一带一路”倡议的实施产生示范效应。另一方面，“一带一路”倡议逐渐成为“16+1 合作”的战略支撑，对“16+1 合作”机制深化带来机遇、提供支持。“16+1 合作”作为中国开展的众多跨区域合作机制之一，在“一带一路”倡议提出后迎来新机遇，合作的理念和形式不断创新。

（二）五年来“16+1 合作”硕果累累

自 2012 年中国-中东欧领导人会晤以来，双边合作以机制建设为基础，双方关系不断深化拓展，呈现出全方位、宽领域、多层次的良好发展态势。“16+1 合作”成果主要体现在以下四方面：

第一，政策沟通平台与合作机制不断丰富。随着“16+1 合作”“一带一路”倡议的推进，中国与中东欧国家的政策沟通机制正在日趋完善。中国与中东欧国家制定了《中国-中东欧国家合作中期规划》，发表了 6 份成果文件，在经贸、地方、农业、卫生、旅游等领域搭建起 20 多个机制化交流平台，提出匈塞铁路、“中欧陆海快线”、“三海港区合作”等多个重大倡议，推出 200 多项具体举措，为“16+1 合作”描绘了蓝图，打牢了基础。

第二，中国-中东欧合作不断升级，将中国视为战略伙伴的国家增多。继 2016



年中国与捷克确立了战略伙伴关系、中国与波兰、塞尔维亚确立了全面战略伙伴关系之后，2017年5月13日，在匈牙利总理欧尔班来京参加“一带一路”国际合作高峰论坛期间，两国政府正式将中匈关系升级为全面战略伙伴关系。中国已经与中东欧中的四国确立了不同程度的战略伙伴关系。

第三，我国和中东欧贸易投资蓬勃发展，规模屡创新高。自2012年“16+1合作”启动至今，中国与中东欧16国进出口贸易额已从2012年的521亿美元增至2016年的576.9亿美元，增长10.7%，占同期中国同欧洲进出口贸易的比重由7.1%升至9.8%。同时，中国企业赴中东欧国家投资兴业的热情也不断高涨。据不完全统计，2016年中国企业在中东欧地区投资超过90亿美元，中东欧16国在华投资超过12亿美元，涵盖机械制造、汽车零部件、化工、金融、环保等多个领域。

表1 2011-2016年中国与中东欧进出口贸易情况

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
出口	4016323	3880341	4051964	4370451	4215837	4376218
进口	11274773	1325489	1457483	1650840	1407047	1492944
贸易余额	2741550	2554852	2594481	2719611	2808790	2783274

数据来源：国家统计局 单位：万美元

第四，我国和中东欧双边金融合作不断加强。金融合作一直是“16+1合作”的重要方面，在首次中国-中东欧国家领导人会晤上就确定了设立总额100亿美元专项贷款、发起设立“中国-中东欧投资合作基金”和探讨货币互换、跨境贸易本币结算等三项重要的金融合作举措。此后，每年中国与中东欧国家领导人会晤时都会继续强化金融合作，使双方的金融合作进一步拓展至互相投资对方银行间债券市场、在中东欧国家建立人民币清算安排、成立中国-中东欧国家银联体等多样领域。如今，“16+1合作”机制下的金融合作已经在金融机构、金融市场、投资基金、货币互换与本币结算、多边开发性金融和金融监管等方面取得显著进展。

表 2 中国与中东欧国家金融合作成果

领域	具体成果
金融机构互设与合作	中国银行已先后在波兰华沙、匈牙利布达佩斯和捷克布拉格等地设立分行，在塞尔维亚设立分支机构；我行在华沙和布拉格设立分行，并于 2016 年 11 月成立中国-中东欧金融控股公司；中国建设银行也在华沙设立分行。此外，中国银联与中国银行匈牙利分行于 2017 年 1 月合作发行了匈牙利福林、人民币双币芯片借记卡。同时，中东欧国家金融机构也开始进入我国市场，匈牙利储蓄商业银行就于 2017 年 10 月在北京设立了代表处。
投资基金	中国-中东欧投资合作基金一期顺利展开，并启动二期基金募集。中国-中东欧投资合作基金由中国进出口银行作为主发起人，有限合伙人还包括匈牙利进出口银行等中东欧国家金融机构，重点支持中东欧 16 国基础设施、电信、能源、制造、教育及医疗等领域的发展。一期基金于 2014 年年初正式运营，封闭金额为 4.35 亿美元，已在波兰、捷克、匈牙利、保加利亚等国展开投资。目前，二期基金已完成设立，募集资金 10 亿美元。
货币互换与本币结算	在货币互换方面，中国人民银行在 2013 年 9 月分别与匈牙利央行、阿尔巴尼亚央行签署双边本币互换协议，又于 2016 年 6 月与塞尔维亚央行签署中塞双边本币互换协议，2016 年 9 月与匈牙利央行续签匈双边本币互换协议。 在本币使用方面，中国银行匈牙利分行于 2015 年 6 月获准担任匈牙利人民币清算行，成为中东欧地区首家人民币指定清算行。2016 年 4 月，匈牙利政府发行 10 亿元三年期离岸人民币债券，是中东欧地区发行的第一只主权离岸人民币债券；2016 年 8 月，波兰在中国银行间债券市场成功发行 30 亿元人民币债券，是欧洲首个主权国家进入中国市场发行的熊猫债，标志着人民币国际化在中东欧地区迈出了历史性的一步。2017 年 7 月，匈牙利在中国银行间债券市场发行 10 亿元人民币三年期熊猫债。
多边开发性金融合作	亚洲基础设施投资银行一直是中国与中东欧合作的重要平台。继 2016 年 6 月波兰成为亚投行正式成员后，罗马尼亚于 2017 年 5 月成为意向新成员，匈牙利则于 6 月成为正式成员。此外，国开行倡议设立的“中国-中东欧银联体”也于 2017 年 11 月正式成立，国开行将提供 20 亿等值欧元开发性金融合作贷款，14 家中东欧国家金融机构与国开行签署合作协议，加入中国-中东欧银联体。
金融监管合作	我国各级监管部门与中东欧多国相关部门达成了监管合作协议。中国人民银行已经与捷克国家银行签署合作谅解备忘录，中国银监会与捷克中央银行、立陶宛中央银行、匈牙利中央银行、波兰银行监管委员会等主要中东欧国家金融监管部门签署了监管合作谅解备忘录和监管合作协议，中国证监会与罗马尼亚国家证券委员会、立陶宛银行、波兰金融监督管理局等签署了证券期货监管合作谅解备忘录。

数据来源：中国-中东欧国家合作五年成果清单



二、中东欧及其市场机遇、风险分析

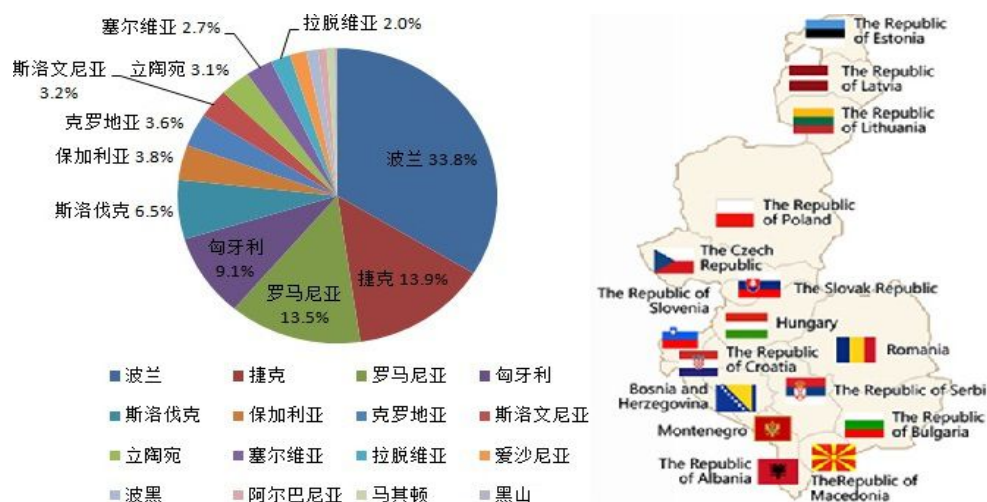
（一）中东欧 16 国及其经济金融概况

1. 中东欧 16 国及其在“一带一路”倡议中的重要地位

中东欧既是一个自然地理概念，更是一个政治地理概念，泛指欧洲大陆地区受前苏联控制的社会主义国家或地区，与历史上的中欧、东欧以及现在的新欧洲等概念有交叉但又有不同。在“16+1”合作框架下的中东欧，主要包含中欧五国（波兰、匈牙利、捷克、斯洛伐克、斯洛文尼亚）、波罗的海三国（爱沙尼亚、拉脱维亚、立陶宛）以及东南欧八国（罗马尼亚、保加利亚、塞尔维亚、黑山、克罗地亚、马其顿、波黑、阿尔巴尼亚）16个国家，统称中东欧 16 国。其中，包括波兰、匈牙利、捷克、斯洛伐克、斯洛文尼亚、爱沙尼亚、拉脱维亚、立陶宛、罗马尼亚、保加利亚、克罗地亚在内的 11 国是欧盟成员国。

从国土面积和人口方面看，中东欧 16 国总面积是 133.6 万平方公里，人口有 1.23 亿。从宗教信仰看，东正教、天主教和伊斯兰教三大宗教在中东欧不同地区都有着较大影响。从国家历史沿革上看，近代的中东欧国家曾受到俄罗斯帝国、普鲁士-德意志帝国、奥斯曼帝国、奥匈帝国四大力量支配，并饱受战争的洗礼。1989 年苏东剧变、苏联解体之后，“回归欧洲”成为中东欧国家的共同选择，追求政治上向民主体制、军事上加入北约获取安全保障、经济上向市场经济、法律上同欧盟标准接轨、社会上全面融入西方的转型。中东欧国家在政治、经济、制度等方面与欧盟有着紧密的联系。

图 1 2016 年中东欧国家 GDP 规模区域内占比



数据来源：IMF

作为亚欧大陆经济带的重要组成部分，中东欧地区独有的产业及区位优势决定了其可在“一带一路”倡议中发挥重要的区域性支点作用。从地理位置来看，中东欧处于亚欧经济带中最发达的欧盟一体化市场和俄罗斯中亚地区的结合部，其东联西通的地缘优势明显，是亚欧大陆互联互通的关键通道，也是丝绸之路经济带向西延伸的必经之路。

从政治角度来看，中东欧地区处于东西交界地带，历史上一直是大国政治博弈的必争之地，美国试图将中东欧作为抑制俄罗斯、牵制欧俄关系发展的棋子；俄罗斯将中东欧视作俄罗斯与西方之间的缓冲带，极力防止美国、西欧、中东欧组成反俄联盟；欧盟也不断东扩，中东欧 16 国中有 11 个是欧盟成员。在此背景下，中东欧外交政策也逐渐化主动为被动，对外政策取向日趋多元化、务实化，在与美俄等大国关系的处理上更为均衡的同时，与中国等新兴市场国家的双边关系也日趋紧密，为一带一路倡议的实施提供了良好条件。

从经济发展来看，对于西欧市场而言，中东欧具有经济活力强、劳动成本低廉、市场潜力大的优势；与俄罗斯中亚地区相比，中东欧国家受益于欧洲产业升级及资本转移，转型早、进展快，已建立起较为完善的市场机制下的生产要



素配置体系，市场发育更成熟、产品竞争力更强，具有独特的产业优势。

2. 经济规模小且差异大，但增速较快，全球竞争力较高

从经济总量上来看，中东欧 16 国在全球经济占比相对较小。2016 年中东欧 16 国整体 GDP 总量上升至 1.38 万亿美元，占欧盟 GDP 比重为 8.44%，占全球 GDP 比重为 1.84%。

表 3 2011-2016 年中东欧 16 国经济总量及占比(单位：十亿美元)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
16 国 GDP 总量	1540.46	1435.52	1513.34	1554.31	1360.20	1384.77
占全球比重	2.11%	1.93%	1.98%	1.98%	1.83%	1.84%
占欧盟比重	8.39%	8.30%	8.40%	8.36%	8.33%	8.44%

数据来源：IMF WEO 数据库

中东欧 16 国的经济规模差异较大(见图 1)，其中 2016 年 GDP 规模超过千亿美元的国家有四个，分别为波兰(4675 亿美元)、捷克(1929 亿美元)、罗马尼亚(1870 亿美元)和匈牙利(1256 亿美元)，仅波兰的 GDP 规模就占到了中东欧 16 国的三分之一，中东欧地区 GDP 规模最小的三个国家分别为阿尔巴尼亚、马其顿和黑山，其 2016 年 GDP 仅为 121 亿美元、109 亿美元和 41 亿美元，规模最大国家波兰是规模最小国家黑山的 113 倍。但中东欧国家在整个欧盟中经济规模相对较小，2016 年波兰、捷克、罗马尼亚和匈牙利在欧盟国家中排名分别为第八、第十六、第十七和第十八。

表 4 2011-2016 年中东欧国家 GDP 及其区域内占比(单位：十亿美元)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016 占比
波兰	528.567	500.836	524.382	545.053	477.058	467.591	33.77%
捷克	227.948	207.376	209.402	207.818	185.156	192.991	13.94%
罗马尼亚	186.113	171.662	191.56	199.543	177.524	187.039	13.51%
匈牙利	140.099	127.321	134.68	139.295	121.664	125.675	9.08%
斯洛伐克	98.27	93.466	98.509	100.919	87.312	89.525	6.46%
保加利亚	57.42	53.901	55.76	56.732	50.199	52.418	3.79%
克罗地亚	62.237	56.486	57.77	57.08	48.676	50.441	3.64%
斯洛文尼亚	51.338	46.284	47.704	49.609	42.798	44.009	3.18%

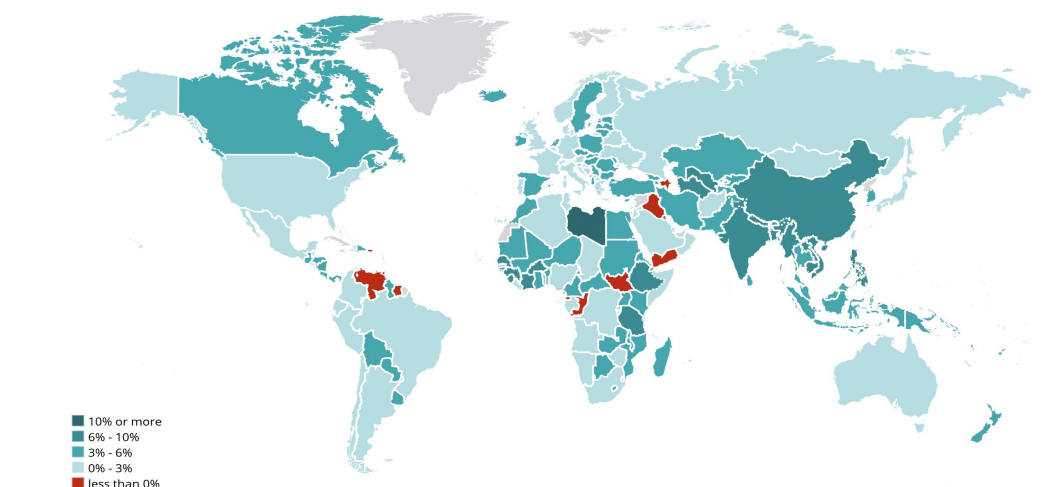
立陶宛	43.564	42.887	46.479	48.661	41.423	42.749	3.09%
塞尔维亚	46.488	40.734	45.52	44.211	37.16	37.745	2.73%
拉脱维亚	28.496	28.141	30.26	31.402	27.04	27.684	2.00%
爱沙尼亚	23.191	23.057	25.089	26.255	22.472	23.13	1.67%
波黑	18.629	17.207	18.155	18.522	16.251	16.605	1.20%
阿尔巴尼亚	12.896	12.323	12.784	13.238	11.393	12.126	0.88%
马其顿	10.659	9.751	10.824	11.378	10.054	10.912	0.79%
黑山	4.543	4.09	4.466	4.595	4.022	4.126	0.30%

数据来源：IMF WEO 数据库

在全球金融危机之后的 2010-2016 年，受益于相对较低廉的劳动力成本、宽松的税收环境和税收激励，大多数中东欧国家经济增长平稳向好，增速高于西欧国家，更成了欧洲经济增长新的动力引擎，2016 年，波兰、罗马尼亚、斯洛伐克、保加利亚的 GDP 增速分别为 2.6%、4.8%、3.3%、3.4%。2017 年，中东欧继续保持快速增长，据 IMF 在 2018 年 1 月的最新预测，罗马尼亚、爱沙尼亚、斯洛文尼亚、拉脱维亚和波兰 GDP 增速分别为 5.5%、4%、4%、3.8%和 3.8%，较 2016 年有所加速。从全球区域角度看，中东欧在一带一路沿线国家中次于东南亚和南亚国家，处于 3%-5%的中高速增长区间。中东欧国家经济的增长，必将带动消费、进出口和投资等领域的增长，加之中东欧经济转型发展对基础设施配套、新兴产业投资等方面有着较大的资金需求。

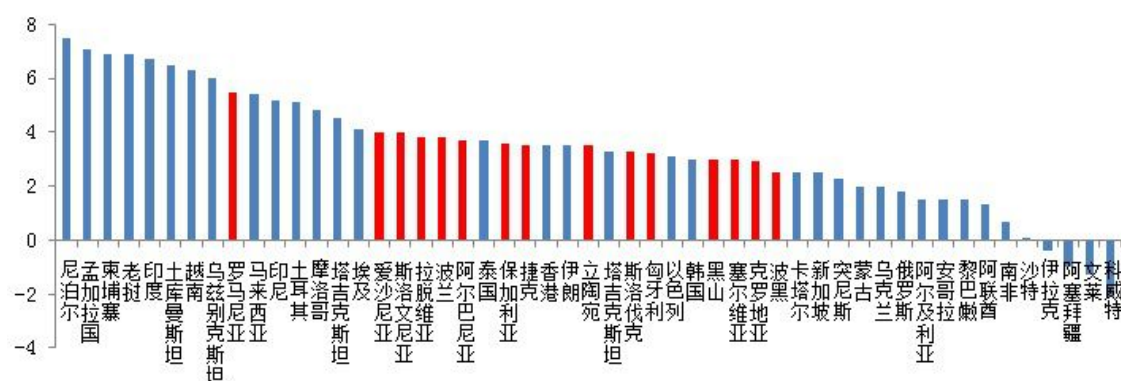


图2 2017年全球各国GDP增速图



数据来源：2017年数据均为IMF的预测值

图3 2017年一带一路沿线国家GDP增速



数据来源：2017年数据均为IMF的预测值，标红为中东欧国家

按照全球竞争力得分和人均GDP，WEF将全球国家分为五大发展阶段，分别是要素驱动阶段、要素驱动向效率驱动转型阶段、效率驱动阶段、效率驱动向创新驱动转型阶段和创新驱动阶段，在16个被评分的主要中东欧国家中，7个国家处于效率驱动阶段，6个国家处于效率驱动向创新驱动转型阶段，3个国家处于创新驱动阶段，没有中东欧国家处于要素驱动及要素向效率驱动转型阶段（见表5）。绝大多数中东欧国家都处于效率驱动阶段和效率驱动向创新驱动转型阶段，竞争力相对较高，捷克、爱沙尼亚和斯洛文尼亚三国已经达到了创新

驱动阶段，是中东欧区域最具竞争力的国家。

表 5 中东欧国家在《全球竞争力报告》所处阶段

阶段	中东欧国家	其他区域国家	竞争力的重要领域
第一阶段：要素驱动 人均 GDP 小于 2000 美元		孟加拉国、尼加拉瓜、巴基斯坦、越南、也门	基础要素（60%） 效率要素（35%） 创新要素（5%）
从第一阶段向第二阶段 转型： 人均 GDP 在 2000 美元和 3000 美元之间		阿塞拜疆、玻利维亚、文莱、伊朗、委内瑞拉	基础要素（40%-60%） 效率要素（35%-50%） 创新要素（5%-10%）
第二阶段：效率驱动 人均 GDP 在 3000 美元和 9000 美元之间	阿尔巴尼亚、波黑、保加利亚、马其顿、黑山、罗马尼亚、塞尔维亚（共 7 个）	伯利兹城、中国、哥斯达黎加、印尼、约旦、墨西哥	基础要素（40%） 效率要素（50%） 创新要素（10%）
从第二阶段向第三阶段 转型： 人均 GDP 在 9000 美元至 17000 美元之间	克罗地亚、匈牙利、拉脱维亚、立陶宛、波兰、斯洛伐克（6 个）	阿根廷、巴西、智利、马来西亚、墨西哥、俄罗斯、土耳其	基础要素（20%-40%） 效率要素（50%） 创新要素（10%-30%）
第三阶段：创新驱动 人均 GDP 超过 17000 美元	捷克、爱沙尼亚、斯洛文尼亚（3 个）	德国、韩国、挪威、西班牙、英国、美国	基础要素（20%） 效率要素（50%） 创新要素（30%）

资料来源：《The Global Competitiveness Report 2016 - 2017》，WEF

（二）以基础设施建设合作带动双方产能深度融合

1. 推动基础设施和工业园区建设的双轮驱动合作模式

加快基础设施建设是中东欧国家重要发展议程，也是“16+1 合作”的优先方向。习近平主席在会见中东欧国家领导人时多次指出，要将“16+1 合作”打造成“一带一路”倡议融入欧洲经济圈的重要承接地。目前，产业园区合作已成为加强中国中东欧经贸关系的新动力，中国与中东欧国家政府经贸主管部门把产业园区合作视为提升双边经贸关系的重要抓手。我们认为，未来应将基础设施建设与产业园区建设有机结合，才能更好地实现跨境协同发展，实现基础设施超越其基本功能的战略经济意义，发挥物流与园区联动的双轮驱动效应。

2014 年以来，中国企业在中东欧地区承建的多个基础设施项目顺利竣工，如波兰弗罗茨瓦夫城市防洪项目、贝尔格莱德跨多瑙河大桥项目等，匈塞铁路



更被视为“一带一路”倡议下中欧合作的旗舰项目。凭借在欧亚大陆中东连西通的交通枢纽位置，近30条中欧班列直达或途经这一地区，成为丝路经济带上的重要交通线路。此外，中国与中东欧国家间开通了五条直航航线。

未来中东欧基础设施和产业园区建设的重大机遇主要包括三方面：其一，积极开拓16+1互联互通合作与欧盟现有核心交通网络规划及其向西巴尔干的延伸进行对接。2014年9月，欧委会发布《欧盟交通基础设施新政策备忘录》，计划在2014年至2020年间融资260亿欧元建设由九条主干走廊组成的核心交通网络，拉动交通基础设施建设。主要由中方金融机构提供融资的匈塞铁路是中国企业在欧洲承建的第一个大型铁路项目，它冲破了欧盟的基础设施建设市场壁垒，打破了由西欧跨国公司对中东欧国家基础设施建设市场的垄断。未来我国将以匈塞铁路建设为范例，积极稳步加快中欧陆海快线建设，为了有效提高铁路运能，中国企业也可考虑并规划加大在铁路沿线的项目投资力度，促进中东欧地区的互联互通合作。其二，未来中国将同中东欧16国发挥各自比较优势和产业特点，创新亚得里亚海、波罗的海和黑海“三海港区合作”模式，打造产业园区、物流通道和基础设施建设相结合的综合合作模式，推进双向多元的国际产能合作，共同提升中东欧国家工业化水平。其三，中资汽车、家电、生物化学、制药、农业企业可考虑按照商业原则，积极探索和创新16+1产业园区合作模式，扩大国际产能合作，共建一批经贸合作区，打造融合度更深、带动力更强、受益面更广的产业链、价值链和物流链，创造更多的业务机会。

2. 通过并购投资增强产业深度合作

由于自身的良好基础以及外商直接投资带来的资金支持和先进技术，中东欧地区的工业制造技术虽然不及西欧发达，但在新兴市场国家中处于领先地位。中东欧国家在汽车、飞机、船舶制造领域颇具实力，在医药设备、化工、电子电气行业也有很多投资机会。在德勤和美国竞争力委员会发布的《2016年全球制造业竞争力指数》中，中东欧波兰、捷克、罗马尼亚的制造业竞争力分别排名全球第15、23和33位。

表 6 2016 年全球制造业竞争力指数

排名	国家或地区	指数评分（100 最高）
1	中国	100
2	美国	99.5
3	德国	93.9
4	日本	80.4
5	韩国	76.7
6	英国	75.8
7	台湾	72.9
8	墨西哥	69.5
9	加拿大	68.7
10	新加坡	68.4
15	波兰	59.1
23	捷克	55.3
33	罗马尼亚	42.8

数据来源：《2016 年全球制造业竞争力指数》

近年来，随着我国经济实力的不断上升和对外直接投资规模的高速增长，海外对中国投资的质疑和非议接踵而至，尤其是金融危机后保护主义和民族主义有所抬头，进一步加大了我国在欧美发达国家进行投资的难度。在此背景下，通过投资并购等方式投资欧美企业在中东欧国家的配套企业或供应商不失为一个好的选择。据不完全统计，从 2013 年至 2017 年中，中国对中东欧地区累计投资额由 35 亿美元增至 90 亿美元，投资领域扩展到机械、化工、IT、电信、家电、新能源、农业等多领域。未来，针对中东欧国家产业差异化特点，选择互补性高、带动效应强、综合效益好的产业领域，开展产业链的深度整合与合作，加强与中国市场对接“引进来”，进一步整合渠道、扩大市场、做大做强，助推中东欧经济提升，实现跨区域市场开发和价值创造的良性循环。

其一，建议中资企业立足全球产业链整合，扩大投资区域、延伸投资触角，通过并购全球范围内、重点产业链中具有较强控制力的跨国公司，进而扩大在中东欧当地的绿地或并购投资，将全球资本、中国因素与中东欧投资结合起来，



提升中资在当地经济实质影响力的目的，为国际产能合作和企业走出去提供平台和更多机遇。其二，中东欧国家的汽车制造业与发达国家汽车工业的一体化程度相当之高，中东欧国家生产的汽车工业产品多销往德国等西欧国家，部分国家汽车工业出口品占出口总额之比高达 20%。中国汽车厂商可考虑将中东欧作为中国汽车制造行业进军欧洲的门户，加大在捷克等中东欧国家设立设计、创新和技术研发中心，积极参与欧洲的汽车产业链。其三，目前中东欧正急需升级通信产业，市场需求空间较大，通信设备及服务是我国优势产业，以华为、中兴为代表的中资通讯企业可以考虑积极拓展中东欧市场。其四，中东欧国家在生物技术和制药业领域较为发达，中资生物及制药企业可考虑在中东欧建立研发中心，提高自身的科技研发水平，取长补短，互利共赢。其五，波兰、塞尔维亚、保加利亚等中东欧国家依托优越的农业自然资源，食品加工业历史悠久，已成为欧洲地区重要的农产品生产和出口大国。中资食品企业可考虑加大在中东欧国家的国际化力度，利用当地优质食品原料扩大生产，拓展欧洲及国内市场。

3. 清洁能源领域合作空间较为广阔

作为欧洲“新兴经济体”，中东欧对能源领域市场需求愈发旺盛，未来投资潜力巨大。目前，中东欧国家电力基础设施较为薄弱，技术落后，急需从海外进口高新电力设备以替换现有老化、低效的设备，对国家电网进行必要的升级和扩建，以确保国家能源安全。以波兰为例，其境内 70% 电网设施使用寿命已超过 30 年。目前波兰电网总长约 75 万公里，其中 70.5 万公里为中低压配电网，人均电力消费量低于欧盟水平，市场潜力巨大。根据《波兰能源 2030 规划》，波兰为应对欧盟碳减排要求，将削弱火电占比，2020-2030 年至少建成两座核电站。同时，欧盟要求波兰 2020 年可再生能源占最终能源消费比例不低于 15%，波兰承诺 2020 年交通领域燃料 10% 实现生物质能。

目前，我国在核电、风电、水电、太阳能发电等清洁能源领域已经掌握了关键技术，中东欧国家清洁能源设施建设及能源需求日益高涨，各国都将清洁能源产业作为重点扶持和优先发展产业，为我国清洁能源基础设施建设、装备

制造和投资企业迎来难得的市场机遇，中资清洁能源企业可考虑积极参与部分中东欧国家的清洁能源项目建设，在修复和改造现有设备的基础上，新建和扩建清洁能源基础设施。

4. 资金合作模式有待进一步完善

长期以来，中东欧国家习惯于欧洲复兴开发银行、欧洲投资银行、世界银行等多边开发资金支持，期限长、利率低，但难以满足中东欧国家的总量需要，未来商业性融资市场发展空间较大。中资金融机构及企业可考虑联合研究和探索中东欧地区的商业资金介入模式，加强同欧盟当地的政策性资金和商业资金沟通合作，整合我国各类资金和平台，开展联合投资，同时撬动更多信贷资金支持，实现风险与收益的对价和分层设计，兼顾经济效益与社会效益，通过诸多正面、成功的实际案例，进一步增强互信、树立形象。

5. 加快商贸往来布局，打造旅游及文化产业链

商贸往来是增进了解、促进投资、深化合作的重要途径。中东欧等国的农业自然条件优越，食品加工业历史悠久，农产品价廉物美、品种丰富，但规模较小、产地分散。同时，中东欧国家的中国商品比例不高，特别是价廉物美的电子产品、轻纺产品和一些轻工业产品，具有很大的市场空间。因此，抓住一带一路机遇，依托中欧铁路等交通便利，加大物流园区、销售网络、贸易中心、电商平台等建设力度，适当增加中东欧农产品进口规模，扩大中国商品的出口规模和市场渗透率。

部分中东欧国家生态环境优越，自然资源丰富，旅游业发展潜力巨大，近些年发展很快，对经济增长、就业带动作用明显。中资旅游企业应加强跨区域整合，围绕热门旅游线路和项目，深入开展旅游业价值链开发与整合，完善景区基础设施服务，投资轻资产的酒店管理等行业，打造长效、完整的旅游产业链，藉此带动当地消费升级、推广中国商品、增强民间互信。此外，中资企业应积极承担中国与中东欧文化交流的责任，努力推动双方民间交流，包括文化、艺术、教育、学术、体育、医疗、卫生等领域的合作，有助于双方增进了解、消除误解、营造有利于投资合作的社会舆论环境。



（三）政策不确定性及欧盟制度掣肘加大中东欧风险

1. 政策不确定性较高，国情复杂多样

中东欧国家效仿西方建立起了西方式的“三权分立”、“议会民主”、“多党执政”等政治体制，自剧变后其政治生态的突出特点之一是小党林立，政党竞争激烈，尚缺乏长期执政或参政的经验，政府更迭和公共政策变动频繁，还出现议而不决和决而不行的局面。近年来多数国家中都出现了左翼政党萎靡，右翼政党势头强劲的局面。这种政治生态有时对中国与中东欧国家关系的积极发展造成不利影响。另外，一些中东欧国家仍存在灰色经济、腐败等现象，法律法规有时难以落实到位，一些政府部门不“会”作为，这些因素都给中国投资带来影响甚至风险。

尽管中国已同中东欧 16 个国家建立了协调机制，但中东欧国家国情复杂多样。目前，中东欧国家在与中国的贸易往来中长期逆差，很多产业和产品并不占优势，往往容易产生利益分歧。中国在中东欧地区的投资和贸易企业，国有、大型企业较多，而当地的本土企业往往以私营企业和中小企业居多，合作中容易形成规模、实力的不对等，容易引起中东欧国家民众的担忧。一些国家对外政策转向了平衡与务实，但过去对华政策的“历史遗留”依然存在于右翼媒体、非政府组织，甚至政党政客的观念中，形成不利于中国-中东欧国家合作机制积极发展的舆论“杂音”。

2. 经济增长和资金严重依赖欧盟

中东欧经济发展对欧盟资金依赖较大。欧盟资金主要通过欧洲区域发展基金(ERDF)等 5 大结构性基金发挥作用，目标在于推动欧洲“统一化”进程并更具竞争力、经济增长和创造就业。据统计，在 2007-2013 年的欧盟预算年度内，中东欧的欧盟成员国接收的欧盟结构性资金占年均 GDP 比例在 11%-25%之间，为其经济转型和发展起到了较为重要的作用。欧盟结构性资金的 80%拨付给“欠发达”地区（人均 GDP 在欧盟平均水平 75%以下的地区）或者“转型地区”（人均 GDP 在欧盟平均水平 75%-90%之间的地区），中东欧国家大都符合条件。2007-2013 年，中东欧的维谢格拉德四国获得 1390 亿欧元的欧盟基金，主要投资于基础设

施、环境、中小企业、研究与开发等领域，成为欧盟资金援助的主要受益国。在新一期预算期（2014-2020 年）内，欧盟结构性资金的投资总额为 3518 亿欧元，其中“欠发达”地区资金安排近 2000 亿欧元，维谢格拉德四国将获得 1503 亿欧元的资助。

中东欧与欧盟经贸往来高度一体化。在欧洲一体化的进程中，中东欧国家对欧盟市场的依赖程度较高。中东欧国家的出口导向型、开放型经济特征明显，欧盟是其主要的出口市场。如果按照出口欧盟占 GDP 的比重衡量中东欧 16 国对欧盟市场的依赖性，斯洛伐克、捷克、匈牙利以及斯洛文尼亚对欧盟的依存度最高，分别达到 73.84%、69.67%、65.9%、55.44%。中东欧国家来自欧盟的外商投资占比高。1990-2016 年，中东欧国家 FDI 流入 7832.6 亿美元，2016 年底外商直接投资余额 6738.6 亿美元，占 GDP 的比例为 48.66%，高于欧盟平均水平 2 个百分点。其中，来自欧盟成员国的外商投资占比在 80%左右。自中东欧大部分国家入盟以来，由于地缘以及文化上的接近，加上劳动力成本差距，欧洲主要国家如德国、法国、荷兰和奥地利等纷纷将一些工业生产现转移至中东欧国家，成为该地区外资的主要来源。从行业分布看，制造业、金融业、贸易等领域的外商投资占比较高。

3. 外来企业受欧盟制度规则影响较深

随着欧洲一体化的逐步深入，经过多次基本条约的修订，欧盟的权能不断扩大，已经从最初的共同体市场领域扩展到政治、社会、共同外交、安全、司法和内务等领域。欧盟在一些特定领域的独享权能一定程度影响到中东欧国家与第三方之间的投资和贸易合作，其发挥影响的政策工具主要是内部市场运作的竞争规则和共同的商业政策。在基础设施领域，中东欧国家与第三方之间的合作不仅受到欧盟独享权能的约束，还受到欧盟环境、地区融合等领域内相关指令的约束，在项目设施过程中需要严格遵循欧盟的环境和劳工标准。在外商投资领域，2017 年 9 月 13 日，欧盟委员会颁布了《有关外国投资者对欧盟直接投资的法规草案》，确立了外商直接投资审查框架，是欧盟权能向外商投资领域延展的新动向。根据该框架，欧盟成员国可选择基于安全或公共秩序等各种原



因对外商直接投资进行审查，主要涉及关键基础设施、关键技术、关键原材料的供应安全以及获取敏感信息的渠道或控制敏感信息的能力。根据《法规草案》，对于“关乎欧盟利益”的投资，欧盟委员会都有权审查并发表意见。2017年11月13日，针对外商直接投资审查框架，德国经济委员会向德国参议院作出提议。针对外国在欧盟成员国的直接投资，依据国家法律设立审查措施框架这一提议，德国联邦参议院原则上持支持态度，但也提出应考虑到外国投资者参与（并购）德国公司的积极影响，认为审查中“涉及欧盟利益”、“安全与公共秩序”等概念的标准还比较模糊，对外商投资的审查不应以妨碍自由资本市场的方式和形式进行，不能造成管控文化和官僚主义的壁垒，否则会削弱欧盟国家的竞争力。尽管该《法规草案》还将进一步完善并须获得各成员国和欧洲议会的批准方能实施，但当前欧盟部分成员国对外商直接投资的担忧已经引起市场的广泛关注。

对中东欧国家而言，由于和中国之间存在着经贸体量上的不平衡，它们同时会借助欧盟的磋商机制来保护自身利益。在一对多的层面上，欧盟成员国之间政策传导性的影响有时使中方企业处于不利地位。成员国间政策传导或相互影响易使其达成默契，其结果往往是中资企业承建项目不利带来的消极因素比项目顺利实施带来的积极因素更易在成员国间传导扩散。

三、我行在中东欧地区经营对策建议

（一）我行及中资企业在中东欧市场发展现状

1. 我行中东欧机构发展现状

工银欧洲华沙分行成立于2012年11月22日，为工银欧洲区域辖属分行，是我行在中东欧区域设立的首家分支机构。工银欧洲华沙分行于2013年6月底即实现盈利，2014年起华沙分行实施区域拓展战略，以波兰为立足点，有针对性地覆盖中东欧区域，拓宽了业务发展维度。目前，华沙分行在资产规模、盈利能力、产品功能、客户规模等方面已远远超越了早于我行半年开业的中国银行波兰分行。2016年末，华沙分行利润总额在工银欧洲区域内排名由末位上升

至第 4 位，2017 年 6 月末又跃升至首位。2016 年及 2017 年上半年，华沙分行净利润以 27.5%和 32.4%的同比速度保持高速增长，资产总量保持 44.4%和 47.6%的增速。在当前海外优质资产匮乏、利差急剧下跌的总体情况下，华沙分行以逆势增长实现了经营管理的逆袭，赢得了社会各界的广泛认可。2014 年华沙分行参与的某银团贷款项目获 Global Capital 网站“中东欧地区年度最佳交易奖”；2016 年获波兰某金融中介机构“中东欧年度最佳银行”评比提名；2017 年 1 月获工商银行集团颁发的“总行级青年文明号”荣誉称号。

我行捷克布拉格分行于 2017 年 9 月正式成立。自正式营业以来，随着中捷经贸往来不断深化，布拉格分行将两国间贸易企业作为营销重点，制定了有针对性的营销策略，布拉格分行成功营销捷克本地出口商开立多币种账户，实现了分行开户零突破，为下步营销外汇兑换、信用证及贸易融资等相关业务奠定了一定基础。我行牵头筹建的中国-中东欧基金公司作为中国在中东欧地区第一家商业主导的多边金融公司，也于 2016 年 11 月实现投资运营。

2. 中资企业在中东欧发展现状

中东欧作为“一带一路”的重要区域节点，不但本身市场潜力巨大，也可作为规避贸易限制、渗透西欧发达国家市场的跳板，加之生产要素成本较低，吸引了大量中国企业前来投资。国内初步形成了对中东欧国家合作多头并进的联动格局。在对中东欧国家合作中，目前国内已经初步形成了华东（沪甬）、华北（京冀）和华西（成渝）多头并进的联动格局。沪甬对中东欧合作的特点体现在合作领域和模式上的拓展与创新上。以中国华信为代表的沪企在捷克的投资集中在互联互通、装备制造、金融及消费服务领域。至 2017 年初，该集团在捷克的协议投资额已达 120 亿元人民币。自 2015 年起，借助举办中国-中东欧国家投资贸易博览会，宁波跻身对中东欧国家合作的桥头堡之一。宁波不仅成为中东欧商品进入中国市场的重要窗口，同时也建立了中东欧工业和贸易物流园区。

京冀地区对中东欧合作形成了以基础设施、产能合作为主导的格局。以中国交建为代表的央企在东南欧地区承建了多项具有典范性意义的建设项目。河北企业把国际产能合作作为拓展对中东欧合作的优先突破口，河钢并购塞尔维亚



亚钢厂项目投资额超 10 亿美元，它成为中国国有大型企业在欧洲推进国际产能合作的重点示范。借助产业优势和优越的地理位置，成渝在对中东国家合作中显示了强劲势头，两地均把打造与中东欧在陆航交通与高新技术合作方面的新高地作为目标。2011 年重庆开通的“渝新欧”班列是最早运行的中欧班列，2013 年开通的蓉欧快线直达波兰。

目前，中资企业投资主要集中在波兰和匈牙利等经济实力较强、市场环境较好的国家。在波兰，受到 2012 年中铁建“弃标”的影响，我国企业参与波兰本地基础设施建设的项目较少，规模也较小，仍有待开发。从机械制造与通信技术行业来看，柳工波兰、京西重工、胜利科技、TCL 等中国企业采取收购本地企业或合资成立新企业等方式实现了产业布局，华为与中兴将波兰均作为东北欧的研发、销售中心，并已在本地形成了完整的销售网络，通过波兰实现了对整个欧洲地区的辐射。在匈牙利，我国企业投资涉及金融、化工、通讯设备等多个领域。山东烟台万华集团收购了匈牙利博苏化学公司，华为公司在匈牙利设立了欧洲供应中心，中兴通讯、七星电子等企业也在匈牙利开展了相关投资经营活动。

在捷克，除华为和中兴等通讯科技公司外，长虹电子控股集团早在 2006 年就在捷克投资建厂，是当时中国在捷克的第一个大型投资项目。经过十余年的深耕厚植，长虹对捷克项目累计投资额已高达 3816 万美元。欧洲长虹已成为长虹在海外规模最大的品牌生产经营基地，2015 年实现销售收入超过 1 亿美元。2016 年 5 月，长虹在捷克设立欧洲研发中心，打造以研发和软件为核心的竞争力，还将参与捷克中国产业园建设，或将引入更多产品门类到捷克生产基地制造，供应欧洲市场。

总体来看，随着“一带一路”战略在中东欧地区的稳步推进，国有企业在基础设施建设方面已有突破、机械制造方面投资正在加速，中资银行的中东欧机构设立也为中资企业走进中东欧做了良好的铺垫；另一方面，欧洲成熟的市场也吸引了大量民营企业在电子、通信技术等领域建立了生产及研发中心。预计未来国内企业对中东欧地区的投资将迎来新的高潮。

（二）未来我行中东欧地区经营发展对策建议

中国与中东欧国家“16+1 合作”机制已经搭建起良好基础，取得了丰富成果。展望未来，双方将会基于各自的优势和需求，继续推进互利共赢的新型多双边合作关系。在金融层面，中国将与中东欧国家继续创新合作方式，整合各类金融工具，建立更加全面、深入的金融合作机制。在此背景下，建议我行高度重视“16+1 合作”机制给中东欧市场带来的历史机遇，进一步加强对中东欧地区“一带一路”建设的金融支持。

1. 完善空白市场的机构覆盖，优化中东欧区域管理

截至2017年末，我行已在全球45个国家和地区建立了420家境外机构，其中129家分布在“一带一路”沿线的20个国家和地区，但目前我行在中东欧地区只有华沙分行和布拉格分行两家分支机构，与中东欧地区的“一带一路”区域性支点地位并不匹配。罗马尼亚、匈牙利和斯洛伐克是仅次于波兰、捷克的中东欧地区大国，建议逐步在上述三国设立分行，加大我行在中东欧地区的网络覆盖。此外，工银欧洲可考虑以“一带一路”倡议和“16+1合作”机制为抓手，在整体战略制定与推动、财务指标完成情况分析、区域内协同营销、信贷集中管理等重大事项决策等方面发挥区域管理和协同作用，定期召开中东欧地区经营形势分析会，共同研究发现和分析解决区域内共性问题，不断完善和优化中东欧区域机构间协调机制。

2. 加大对本地重大基础设施项目的融资力度

鉴于基础设施和产业园区建设是未来中国中东欧合作的重要方向，我行应密切跟进中东欧地区能源、交通、市政基础设施建设项目，进一步拓展基建项目投资、建设、运营及上下游供应链的投融资需求，并密切关注产业园区、物流、旅游、农业等其他行业，把握潜在业务机会。一方面，深度介入中东欧基础设施工程建设。借力“一带一路”时代契机，大力拓展基础设施建设领域和国企私有化进程中的公司金融和投行业务，重点挖掘电力、交通、港口及城市改造等基础设施项目建设融资需求。积极支持国内优质企业海外承揽基建工程



承包项目及重大装备出口，为项目业主、工程承包商、材料及设备供应商提供项目融资、供应链融资、保函、贸易融资、流动资金贷款等一揽子金融服务。另一方面，密切关注“中资元素”园区和仓储物流基地建设。跟踪波兰、立陶宛等国港口建设以及经贸合作区、产业园区建设、尤其是有中资元素参与的铁路沿线园区的优惠政策，积极关注运输新管道建设沿线的商贸物流中心、仓储物流基地规划及建设情况，通过直接融资、融资租赁等形式，充分利用离岸资金，有选择地为园区开发企业及园区内企业、物流基地提供信贷支持。

3. 加强对经贸合作的金融支持，推进中东欧地区人民币国际化进程

“深化经贸金融合作”是2017年中国-中东欧国家领导人会晤的主题之一，足见经贸合作的重要意义。长期以来，中国在与中东欧国家贸易中都处于绝对顺差优势，未来“平衡发展”必将成为双方贸易合作的主题。随着中国加大对中东欧国家在农业、食品、饮料等优势产品的进口，我行应抓住机遇，借力我行全球联动优势、强大的科技力量、专业团队以及在供应链金融、互联网金融等方面积累的经验，通过融e购电商平台、网上银行本地化、结构化金融产品开发等方式，不断优化升级对中国与中东欧国家企业开展跨境贸易和投资的金融服务能力，促进中东欧企业对中国的贸易便利化。同时，抓住中国与中东欧国家的货币互换和人民币贸易结算规模扩大的机遇，申请在中东欧国家设立跨境贸易人民币结算中心，以降低汇率风险；重点营销中国-中东欧贸易企业，建议企业采用人民币进行贸易结算；积极与当地银行同业建立联系，继续营销同业在我行开立人民币账户，通过我行办理相关人民币业务；积极向中东欧国家央行或外债管理局推介人民币清算、投资、发债、投资顾问、资产托管等业务，逐渐培育人民币市场，继续支持中东欧国家和企业到中国发行熊猫债。

4. 建立并完善与政策性及银行金融机构的常态化合作机制

随着国开行与14家中东欧国家金融机构联手设立的“中国-中东欧银联体”正式成立，国开行将提供20亿等值欧元开发性金融合作贷款，未来双方在多边开发性金融领域的合作将继续加速，我行中东欧机构可考虑与“中国-中东欧银联体”建立常态化合作机制，不仅有助于加快为与其所支持的项目进行配套融

资服务，而且可以将其账户监管、担保受托等委托代理业务锁定在我行。此外，我行中东欧机构可考虑积极推动“一带一路”银行间常态化合作机制在中东欧地区的落地，通过加强与中东欧同业在项目投融资、资产负债交易、跨币种管理、国际清算结算等领域的合作，寻求更多业务机会。

5. 高度重视合规风险，加强风险防范

中东欧机构应将强化合规和反洗钱风险管理放在风险管理工作的首位，不仅要严格执行总行各项规章制度，而且还要严格落实欧盟、母行所在国卢森堡和所在国的各项监管政策。未来中东欧机构应继续高度重视法律合规工作，坚持依法合规经营，坚守合规底线。加强法规政策变化的跟踪与分析，落实本地监管要求及境外法案实施，确保业务发展依法合规；建议加强合规反洗钱专业队伍建设，成立反洗钱合规管理委员会，新增专职反洗钱审查岗，推动法律合规部门和相关部门的密切合作，与当地监管机构保持友好沟通；不断推进合规反洗钱系统建设，提升反洗钱、操作风险管理防范的水平，为合规反洗钱风险管理提供更强大的系统支持。

中东欧地区国家众多，在发展阶段、金融体系、商业模式等方面存在不小差异，风险甄别难度较大，难以量化的风险因素较多，这对商业银行跨境风险防范提出了更高要求。为保障中东欧地区业务的健康可持续发展，我行可从以下三个方面进一步完善风险防控工作：一是理清中东欧地区国别风险特点。促进与相关部委、政策性金融机构，其他商业银行及中东欧监管机构的交流合作，加强境外法律法规、经营环境、业务经验和风险信息的共享，及时获得区域发展与风险信息，对中东欧地区各国的具体风险情况进行深入透彻的分析；二是坚守风险底线，完善全面风险管理体系。中东欧机构应加强重点行业、板块和预警指标分析，密切关注和控制信贷业务的行业风险；积极研究跨境人民币业务各项产品在政策、市场、信用、操作风险等领域的情况，完善基金、债券等子行重点业务发展的风险控制要求，支持前台客户和业务拓展。在信用风险管理方面，中东欧机构应重点把控实质性风险，优化前中后台风险防控机制，针对客户和产品特点实现差异化审查审批，将不良贷款率持续保持在较低水平；



三是要进一步完善监测预警和危机处置制度安排。根据各国政治体制，经济体系和宗教文化等不同地域特点制定相应的风险预警机制；明确相关部门职责，密切跟踪监测局势发展，把握相关业务风险，合理制定风险防控预案，严格执行各项风险防范措施。