

Rasmus Abildgaard Kristensen

# Kinesiske råstofinvesteringer i Australien og Canada - erfaringer for Danmark og Grønland<sup>1</sup>

Kinesiske investeringer har udviklet sig til et skræmmebillede i debatten om udnyttelsen af det grønlandske råstofpotentiale, men er der grund til bekymring? Artiklen ser nærmere på erfaringerne fra Australien og Canada, som begge har været genstand for omfattende kinesiske råstofinvesteringer det seneste årti. Begge lande har haft overvejende gode erfaringer, selvom der har været tale om vanskelige forløb præget af folkelig skepsis og gensidige misforståelser, og hvor både de kinesiske selskaber og værtslandenes myndigheder har gennemgået en stejl læringskurve. Danmark og Grønland kan med fordel tage ved lære af de australske og canadiske erfaringer, som viser, at nøglen til succes er dialog og stram regulering, som har tvunget de kinesiske investorer til at lære og tilpasse sig. Artiklen argumenterer også for værdien af et institutionelt perspektiv, herunder spørgsmålet om organisatorisk læring, i studiet af kinesiske investeringer i udlandet.

Kinesiske investeringer har udviklet sig til et skræmmebillede i den ophedede debat om udnyttelsen af det grønlandske råstofpotentiale. Formålet med denne artikel er at nuancere debatten om kinesiske investeringer i råstofudvinding i udlandet på basis af en komparativ analyse af kinesiske investeringer i Canada og Australien. Det antages, at erfaringerne fra disse to cases kan anvendes i debatten om kinesiske råstofinvesteringer i Grønland. Med afsæt i et institutionelt teoretisk perspektiv viser artiklen, at de kinesiske investorer i Australien og Canada har formået at lære af egne fejl og gradvist tilpasset sig værtslandenes institutioner, normer og regler, ligesom værtslandene over tid er blevet bedre til at håndtere de kinesiske investorer. Artiklen konkluderer på den baggrund, at kinesiske råstofinvesteringer ikke behøver at udgøre nogen trussel for værtslandet, hvis de rette rammebetingelser er til stede i form af stærke regler og institutioner.

Spørgsmålet om kinesiske investeringer har fyldt meget i debatten om råstofudvinding i Grønland. Det kan undre, når man påtænker, at der i skrivende stund endnu ikke er foretaget nævneværdige kinesiske investeringer i landet. Hertil kommer, at interessen for råstofpotentialet i Grønland fra andre udenlandske investorer, herunder sydkoreanske, ikke har påkaldt sig særlig opmærksomhed. Kinesiske investeringer opfattes åbenbart som en helt særlig

udfordring eller trussel. Bekymringerne handler især om den forventede brug af kinesisk arbejdskraft i forbindelse med råstofudvindingen, herunder de negative sociale konsekvenser, som det kunne få for det grønlandske samfund. Endvidere peges på risikoen for miljøproblemer og korrupsion. Endelig rejses tvivl om de kinesiske motiver for at investere i Grønland, hvor mineselskaberne fremstilles som den kinesiske stats forlængede arm, og hvor formålet med investeringerne angiveligt skulle være at sikre Kina et monopol på sjældne jordarter eller et strategisk brohoved i Nordamerika (fx Economist, 2014; Sørensen og Hyltoft, 2012; Strand, 2012).

Debatten i Danmark og Grønland afspejler på mange måder den internationale debat på området, hvor kinesiske selskaber beskyldes for at stå bag korrupsion, miljøproblemer, udnyttelse af arbejdskraften samt ulige koncessionsaftaler i en række udviklingslande (fx Moyo, 2012; Pablo Cardenal og Araújo, 2013). Problemerne skyldes næppe kun de kinesiske investorer, men formentlig i lige så høj grad udviklingslandenes manglende evne til at håndtere dem, herunder mangelfuld regulering, begrænset administrativ kapacitet samt udbredt korrupsion. Man kan på den baggrund spørge, om de kinesiske selskaber ville udvise en anden adfærd, hvis der var tale om andre rammebetingelser? Det kan her være nyttigt at se på erfaringerne fra Australien og Canada, hvis regulerede økonomier begge har været genstand for omfattende kinesiske råstofinvesteringer det seneste årti. De australske og canadiske erfaringer har imidlertid været fraværende i den hjemlige debat, hvor det typisk er erfaringerne fra udviklingslandene, som fremhæves. Det blokerer for en nøgtern afvejning af muligheder og risici forbundet med kinesiske råstofinvesteringer i Grønland.

Artiklen falder i fire dele. Første del præsenterer det teoretiske og metodiske grundlag for artiklen, herunder fremhæver vigtigheden af at inddrage institutionelle forhold og organisatorisk læring, hvis man vil forklare kinesiske investorers adfærd i udlandet. Anden og tredje del beskriver de australske og canadiske erfaringer med at håndtere kinesiske råstofinvesteringer samt de kinesiske investorers erfaringer med at operere i Australien og Canada, herunder beskriver den læringskurve, som begge parter har gennemgået. Sidste del sammenfatter iagttagelserne og kommer med bud på, hvad Danmark og Grønland kan lære af de australske og canadiske erfaringer. Desuden diskuteres, hvilke implikationer undersøgelsen har for forskningen på området.

## Teoretiske og metodiske overvejelser

Væksten i de kinesiske investeringer i udlandet det seneste årti har også påkaldt sig stigende interesse i den teoretiske litteratur. Forskningen har især fokuseret på at afdække, hvilke typer kinesiske selskaber der investerer i udlandet, hvad

der motiverer dem til at investere, samt hvilke lande og sektorer der har været mål for investeringerne (fx Nolan, 2012; Austin og Huang, 2011). Det har ledt til hypoteser om, at kinesiske selskaber primært er interesserede i energi og råstoffer, eller at der primært investeres i lande, som har gode politiske relationer til Kina (fx Quan og Liang, 2012). To spørgsmål har imidlertid været underbelyst i forskningen. Det første spørgsmål handler om sammenhængen mellem kinesiske investorerers adfærd og de institutionelle rammebetingelser i værtslandet. Som allerede nævnt er det relevant at spørge, om kinesiske investorer opfører sig anderledes i regulerede økonomier end i udviklingslande. Det andet spørgsmål vedrører ændringer i adfærden over tid. Eftersom kinesiske selskaber endnu mangler erfaring med at investere i udlandet, kunne man forestille sig, at deres adfærd ændres i takt med, at de opnår større erfaring. Enkelte analyser har påvist, at kinesiske selskaber investerer bredere, herunder geografisk og sektormæssigt, i takt med større modenhed, men der er ikke gjort noget forsøg på at kortlægge og forklare ændringer i adfærden over tid inden for en given sektor eller geografisk lokalitet (fx Milelli og Sindzingre, 2013).

Nærværende artikel søger at udfylde dette forskningsmæssige tomrum ved at inddrage institutionelle forklaringer på de kinesiske selskabers adfærd, herunder ændringer i adfærden over tid samt tilpasning og læring i forhold til værtslandets rammebetingelser. Institutionel teori synes oplagt til formålet, idet denne netop lægger vægt på, at organisationer er indlejret i deres institutionelle miljø, og at deres adfærd er en direkte refleksion af eller reaktion på regler og normer i omgivelserne (Meyer og Rowan, 1977). Institutionel teori har derfor også fundet anvendelse i generelle analyser af investeringer i udlandet, hvor det påpeges, at multinationale selskaber, som opererer i forskellige lande med forskellige miljøer, også møder forskellige former for pres, hvilket igen har indflydelse på deres strategier og adfærd. Institutionel teori har dog endnu kun fundet begrænset anvendelse i studiet af kinesiske investeringer i udlandet. Enkelte analyser har fokuseret på, hvordan kinesiske normer og institutioner påvirker de kinesiske investorerers adfærd i udlandet, mens der ikke ses på betydningen af værtslandets regler og institutioner, hvilket alt andet lige synes mere oplagt. Disse studier opfordrer derfor også til, at der sættes mere fokus på netop det aspekt (fx Deng, 2009). En beslægtet problemstilling vedrører spørgsmålet om organisatorisk læring, hvilket synes centralt i forståelsen af netop kinesiske investorer, som mangler erfaring med at investere i udlandet. Spørgsmålet er, i hvilket omfang kinesiske investorer formår at lære af deres erfaringer, herunder hvad der fremkalder læring. Institutionel teori fremhæver, at organisationer lærer, når de oplever problemer (Cyert og March, 1963). Problemer stimulerer med andre ord viljen til at erhverve sig ny viden og finde løsninger. Med und-

tagelse af et empirisk casestudie af et kinesisk aluminiumselskabs læringskurve i USA (Paulson Institute, 2013) har forfatteren dog ikke kendskab til analyser af kinesiske investorers læring på udenlandske markeder.

Artiklen argumenterer for, at et institutionelt perspektiv kan bidrage til at belyse kinesiske investorers adfærd i udlandet. Det er ikke ambitionen at udvikle en teoretisk ramme, som kan testes systematisk, men alene at formulere en række spørgsmål, som kan informere og guide den efterfølgende empiriske analyse: 1) Er der tegn på, at værtslandets institutioner, normer og regler øver indflydelse på kinesiske investorers adfærd, herunder at der gradvist sker en tilpasning? 2) Er der tegn på, at udfordringer og problemer i interaktionen mellem de kinesiske investorer og værtslandet medfører organisatorisk læring, dels blandt de kinesiske investorer, som skal vænne sig til andre rammebetingelser end i hjemlandet, dels i værtslandet, som skal vænne sig til at håndtere en ny og fremmedartet investor?

Artiklen søger at belyse disse teoretiske spørgsmål gennem en komparativ analyse af kinesiske råstofinvesteringer i Australien og Canada. De to lande er udvalgt som cases, fordi kinesiske selskaber det seneste årti har investeret massivt begge steder, herunder på råstofområdet. Australien og Canada har således betydelige erfaringer med kinesiske investeringer, ligesom det vil være muligt at kortlægge ændringer over tid i såvel den kinesiske investeringsadfærd som i værtslandenes håndtering heraf. Hertil kommer, at begge lande har stærke institutioner, som regulerer de udenlandske investeringer, hvilket skaber helt andre rammebetingelser, end dem som møder de kinesiske investorer i udviklingslande. Det må alt andet lige forventes at skabe et større pres for tilpasning. Endelig rummer de to cases oplagte perspektiver for Grønland, idet flere af de problemstillinger, som har præget debatten om kinesiske råstofinvesteringer i Australien og Canada, også genfindes i den dansk-grønlandske debat. Det gælder fx spørgsmålet om import af kinesisk arbejdskraft, håndtering af statsejede selskaber samt interaktionen med oprindelige folk. Selvom der efterhånden findes en række empiriske studier af kinesiske råstofinvesteringer i Australien og Canada, har forfatteren i skrivende stund ikke kendskab til egentlige komparative studier, som kortlægger og sammenligner erfaringerne med kinesiske råstofinvesteringer i begge lande. Artiklen tilbyder derved også en komparativ indsigt, som ikke findes i den eksisterende litteratur på området.

Artiklens primære datagrundlag er interviews med relevante aktører i Australien, Canada og Kina. Med henblik på at tilvejebringe så bredt og validt et billede som muligt er der gennemført eksplorative interviews med nationale og lokale myndigheder, konsulenter og erhvervsorganisationer samt aktivister, akademikere og tænketanke. Interviewpersonerne er dels fundet på baggrund

af henvendelser til relevante myndigheder, dels på baggrund af henvendelser til uafhængige iagttagere, som kunne pege på andre ressourcepersoner med indsigt i emnet. Bredden i de gennemførte interviews, herunder muligheden for at sammenligne på tværs af lande, bidrager til at afdække og modvirke bias, herunder risikoen for at myndigheder og erhvervslivet i såvel Kina som de to investeringslande kunne have en interesse i at fremstille erfaringerne med kinesiske investeringer som værende bedre, end de faktisk har været, mens fx fagforeningsaktivister og medierne kunne have en interesse i det modsatte. Den primære risiko for bias er håndteret derved, at der er gennemført interviews med både kinesiske og vestlige ressourcepersoner. En kildemæssig udfordring har dog været, at det ikke lykkedes at gennemføre interviews med kinesiske enkeltvirksomheder, men alene med kinesiske myndighedspersoner, erhvervssammenslutninger, konsulenter og akademikere. Et direkte kinesisk virksomhedsperspektiv ville selvsagt have styrket analysen – ikke mindst i forhold til afdækning af interne læringsprocesser. Interviewene blev gennemført med udgangspunkt i en semistruktureret interviewguide, hvor spørgsmålene fokuserede på erfaringer og læring over tid med forskellige aspekter af investeringsprocessen set fra et kinesisk eller et australsk/canadisk perspektiv. Efter som der kun er gennemført et begrænset antal interviews i de tre lande og med henblik på at styrke analysens validitet, er interviewene suppleret med andre datakilder, herunder akademiske undersøgelser, konsulentrapporter, avisartikler samt officielle dokumenter. De empiriske afsnit er struktureret omkring de udfordringer og læringspunkter, som interviewpersonerne og litteraturen på området har fremhævet som værende centrale i interaktionen mellem de kinesiske investorer og relevante aktører i Australien og Canada.

## Australske og canadiske erfaringer

Baggrunden for de massive kinesiske råstofinvesteringer i Australien og Canada har været væksten i den kinesiske økonomi, herunder den stigende urbanisering, som skabte en uset efterspørgsel efter råstoffer. Konsekvensen var høje priser og kinesisk bekymring over forsyningssikkerheden, hvilket fik kinesiske selskaber til at investere i udenlandske miner (Austin og Huang, 2011: 18-27; Grant, 2012: 5-9). Australien er blandt de største modtagere af kinesiske investeringer i verden. Investeringerne tog fart i 2005 og voksede i perioden 2006-2012 med hele 45 mia. AU\$, hvoraf 79 pct. var inden for minedrift, herunder især jernmalm, mens olie og gas tegnede sig for 12 pct. Der er desuden investeret i uranminer (Hurst, Cai og Findlay, 2012: 5; Austin og Huang, 2011: 34). Kina har også investeret massivt i Canada, selvom investeringsbølgen tidsmæssigt ramte nogle år senere end i Australien. Kina tegnede sig for

næsten 50 pct. af væksten i de udenlandske investeringer i Canada i perioden 2008-2010. Halvdelen af den kinesiske investeringsbeholdning i Canada på 14 mia. CA\$ i 2011 var inden for råstoffer og energi. Sammenlignet med Australien, hvor fokus har været på mineraludvinding, har de kinesiske selskaber i Canada investeret mere i energi, herunder tjæresand (Grant, 2012: 10-15). Senest er investeringstempoet fra kinesisk side dog aftaget i begge lande, hvilket dels skyldes afmatningen på de internationale råstofmarkeder, dels kinesisk diversificering til andre markeder (Smyth, 2014). Det er et fællestræk ved de kinesiske investeringer i begge lande, at investeringsprojekterne typisk er store (> 500 mio. DKK), og at de statsejede kinesiske selskaber tegner sig for hovedparten. Hvis man ser på investeringsformen, har der i begge lande været tale om en blanding af selskabsovertagelser, køb af aktiemajoriteten, indgåelse af joint ventures samt køb af minoritetspositioner. Sidstnævnte udgør hovedparten, selvom der også er flere eksempler på overtagelser, herunder fx CNOOC's opkøb af canadiske Nexen i 2013 (Austin og Huang, 2011: 38-45; forfatterens interviews med NRC, DFAT og RET).

### *Folkelig og politisk reaktion*

Væksten i de kinesiske investeringer har i både Australien og Canada været et kontroversielt fænomen – såvel politisk som i offentligheden. Trods politiske uenigheder har skiftende regeringer i de to lande været grundlæggende positive over for investeringer fra Kina, selvom der spores en konfliktlinje, hvor de føderale myndigheder har været mere forsigtige end delstatsmyndighederne, som primært har fokuseret på vækst og beskæftigelse (Uren, 2012: 9-18; Austin og Huang, 2011: 102-105; forfatterens interview med WADSD). For Australiens vedkommende sker det i en erkendelse af, at Kina står bag landets råstofboom, og at råvarehandlen har betydet, at Australien slap helskindet igennem finanskrisen. Canada har ligeledes nydt godt af de kinesiske investeringer i udbygningen af landets råstofindustri, som særligt under finanskrisen har haft svært ved at skaffe kapital. I Canada hænger debatten om kinesiske investeringer desuden sammen med ønsket om at frigøre sig fra afhængigheden af det amerikanske marked i takt med, at USA har øget produktionen af skifergas. Canada har derfor fokus på mulighederne for eksport til Asien, hvilket dog kræver nye rørledninger til Vestkysten (forfatterens interviews med Austin, Harris, Burton, Evans, Yuan og Grant). Samarbejdet med Kina og dets investorer har ikke altid været gnidningsfrit. Konflikterne har handlet dels om godkendelse af investeringsprojekter, dels om prisfastsættelsen på mineraler. Hertil kommer, at begge lande i perioder har ført en hård linje over for Kina i menneskerettighedsspørgsmålet (Uren, 2012: 139-152; Jiang, 2010: 16-17; for-

fatterens interview med Evans). Politisk har der i begge lande endvidere været tale om en balancegang på grund af folkelig skepsis over for de kinesiske investeringer. I Australien viste en Lowy Institute meningsmåling fra 2013, at 57 pct. af befolkningen mente, at myndighederne tillod for mange kinesiske investeringer. I Canada viste en tilsvarende meningsmåling fra 2013 udført af Asia Pacific Foundation, at hele 80 pct. af befolkningen var imod flere kinesiske investeringer (Golding, 2013: 11; forfatterens interview med Harris, Zhang).

Selvom der således i begge lande har været og fortsat er en betydelig folkelig modstand mod kinesiske investeringer, må det alligevel konstateres, at debatten har ændret sig over tid, og at råstofinvesteringer i dag synes mindre kontroversielle end tidligere, hvilket blandt andet skyldes stigende erfaring med de kinesiske investorer, mens modstanden i stedet har flyttet sig til andre områder, herunder især investeringer på ejendomsmarkedet og i landbruget (Placsek, 2014). De kinesiske investeringer synes desuden mindre kontroversielle i Australien end i Canada, hvilket kan forklares med, at førstnævnte har længere erfaring med kineserne end sidstnævnte. Hertil kommer, at man i Australien er vant til udenlandske investeringer, som har været afgørende for udviklingen af landets råstofindustri. Hele 85 pct. af minesektoren er på udenlandske hænder. Først kom briterne og amerikanerne, derefter japanerne og koreanerne og senest kineserne. Den offentlige debat i Canada i dag minder om debatten i Australien for fem år siden, hvor Chinalcos forsøg på at overtage Rio Tinto mobiliserede folkestemningen. I Canada har det især været bekymringer over salget af Nexen i 2013 til kinesiske CNOOC, som ifølge iagttagere skabte folkelig modvilje mod de kinesiske investeringer (Vanderklippe, 2014; Smyth, 2014; forfatterens interviews med Austin, Zhang, Potter og Evans).

### *Screening af investeringerne*

I både Australien og Canada har myndighederne forsøgt at forsikre offentligheden om, at de kinesiske investeringer ikke udgør nogen trussel. Et af de vigtigste redskaber hertil har været screening af udenlandske investeringer. I Australien vurderer Foreign Investment Review Board (FIRB), om udenlandske investeringer er i modstrid med nationale interesser. I Canada screenes udenlandske investeringer under Investment Canada Act (ICA), hvor hovedkravet er, at investeringerne skal være til gavn for Canada. Sidstnævnte er ikke defineret, men opfattes som strengere end det australske krav om, at investeringerne ikke må være i modstrid med nationale interesser. Screeningsprocedurerne er typisk baseret på tærskelværdier, hvor investeringer over en vis størrelse kræver godkendelse. Hertil kommer særlige regler for statsejede selskaber (SOE'er), som enten indebærer, at de altid skal screenes (Australien), eller at

tærskelværdien er lavere end for andre investeringer (Canada). Bekymringen har været, at udenlandske SOE'er kunne fremme politiske interesser på vegne af deres statslige ejere. Foruden regler for hvornår en investering skal screenes, har især Australien været igennem en proces med udspecificering af kriterier for, hvornår en investering er i "modstrid med australske nationale interesser". Kriterierne omfatter blandt andet sikkerheds- og konkurrencehensyn samt indvirkning på samfund og økonomi. I Canada er processen mindre transparent, og ICA opererer ikke med udspecificerede kriterier (Austin og Huang, 2011: 48-70; Golding, 2013: 11-22, 34-38; forfatterens interviews med Grant, FIRB og NRC). I Australien oplyser FIRB, at man ved udgangen af 2012 havde screenet mere end 400 kinesiske projekter, og at ingen blev afvist. Heller ikke i Canada er der eksempler på afviste kinesiske investeringer (forfatterens interviews med FIRB og NRC). Det dækker dog over, at der undertiden stilles betingelser for godkendelse (fx frasalg af dele af selskabet, loft over antallet af udlændinge i bestyrelsen, fastholdelse af lokale medarbejdere eller påbud om at lade selskabet blive på børsen). Endelig er en række kinesiske ansøgninger blevet trukket tilbage, fordi det stod klart, at de ikke ville blive godkendt (Austin og Huang, 2011: 64).

Kritikere påpeger, at screeningsprocessen undertiden har haft et kaotisk præg med uklar signalgivning til investorerne. Screeningsmekanismerne er blevet en løftestang for politisk indblanding i investeringsprocessen, hvilket har bidraget til at skabe modvilje i befolkningen og konflikter med investorerne. Senest i forbindelse med CNOOC's opkøb af Nexen, hvor de canadiske myndigheder på den ene side godkendte købet men samtidig tilføjede, at man fremover kun i særlige tilfælde ville tillade tilsvarende investeringer. De skiftende udmeldinger har også medført kritik fra de kinesiske selskaber og myndigheder, som føler sig diskriminerede. Hvorvidt screeningen har haft en negativ indvirkning på den kinesiske investeringslyst er dog uklart (Vanderklippe, 2014; Larum og Qian, 2012: 9-12, 18-21; forfatterens interviews med Yuan, Cornish, Grant og Burton).

Fra australsk og canadisk side har man lært, at investeringscreening er et tveægget sværd, som på den ene side kan bidrage til at mindske den folkelige skepsis over for udenlandske investeringer, men som på den anden side også øger risikoen for politisering og konflikt med investorerne. Selvom investeringscreening ikke har været uproblematisk, er der også positive aspekter. Systemet har blandt andet tvunget de kinesiske selskaber til at forberede sig bedre, ligesom de har ændret strategi i retning af mindre kontroversielle investeringsformer. Såvel FIRB som ICA har desuden lært af egne fejl og styrket dialogen med de kinesiske investorer længe før et investeringsprojekt sendes til



godkendelse, hvilket også styrker den langsigtede bæredygtighed i projekterne, ligesom det forhindrer politisering. FIRB holder i dag regelmæssigt informationsmøder med de kinesiske myndigheder i Beijing (forfatterens interviews med FIRB, Drysdale, Hendrischke, Potter og Qian). Endelig har især Australien arbejdet på at udspecificere godkendelseskriterierne, hvilket bidrager til at mindske usikkerheden for investorerne. Begge landes myndigheder har således forsøgt at videreudvikle screeningssystemerne, så de ikke hæmmer investeringslysten fra Kina.

### *Statsejede selskaber*

Statsejede kinesiske selskaber opfattes ofte som den kinesiske stats forlængede arm, ligesom de mistænkes for at fremme politiske interesser på vegne af deres ejere (fx Moyo, 2012: 6-9). Synspunktet har også været fremtrædende i debatten i Australien og Canada, hvor det udgør en af begrundelserne for screening af udenlandske investeringer. Hvis man studerer de kinesiske SOE'ers adfærd i Canada og Australien, er det dog svært at finde eksempler på en sådan adfærd. Tværtimod synes både myndighedspersoner og uafhængige iagttagere enige om, at de kinesiske SOE'er har optrådt korrekt. Samtidig har man observeret, at de kinesiske selskaber udviser et udpræget kommercielt fokus. I debatten anføres ofte, at formålet med de kinesiske investeringer skulle være at skaffe sig kontrol over råstoffer i udlandet med henblik på at sende dem til Kina til favorable priser og som led i en samlet plan koordineret af den kinesiske stat. Det er dog sjældent tilfældet i praksis. Fx ender den olie, som de kinesiske selskaber producerer i Canada, ikke i Kina, men i USA, mens olie produceret af amerikanske selskaber i Mellemøsten sendes til Kina. Det hele indgår i såkaldte *swap agreements* baseret på verdensmarkedspriser. For de kinesiske selskaber handler investeringerne derfor om at opnå profit og om at sikre sig adgang til råstoffer, der kan handles på verdensmarkedet (Ferguson og Hendrischke, 2012: 5; Larum og Qian, 2012: 12; Golding, 2013: 9; Cornish, 2012: 10; forfatterens interviews med Cornish, Gostling, McLaughlin og O'Rourke samt Zhang).

Kommunistpartiet har fortsat relationer til alle kinesiske SOE'er, men efter tre årtiers reformpolitik i Kina agerer SOE'erne relativt uafhængigt af parti og regering, især på det operationelle plan. Selskaberne, herunder især provinsielle SOE'er, plejer egne kommercielle interesser og rivaliserer mod hinanden. Flere iagttagere påpeger, at de japanske og koreanske konglomerater faktisk har en tættere koordination med deres myndigheder, end det er tilfældet på kinesisk side (forfatterens interviews med Cornish og Austin). Det så man fx under jernprisforhandlingerne i perioden 2007-2009 mellem kinesiske stålværker på den ene side og multinationale mineselskaber på den anden side. Udgangs-

punktet for forhandlingerne var en situation med stor efterspørgsel og lavt udbud, hvilket gav mineselskaberne mulighed for at presse priserne op. De kinesiske myndigheder prøvede derfor at tvinge de kinesiske stålværker ind i en fælles forhandlingsfront. En række stålværker, herunder den statsejede stål-gigant, Baosteel, valgte imidlertid at ignorere påbuddet og i stedet lave egne aftaler med de udenlandske mineselskaber for at sikre sig forsyninger. Udfaldet var suboptimalt for Kina, men gav mening for de enkelte stålværker, som ellers risikerede at blive overhalet af japanske og koreanske konkurrenter i kampen om jernmalmen. Eksemplet illustrerer, at den kinesiske stat ikke er nogen monolit, hvor alle aktører udtrykker den kollektive vilje, men at også de statsejede selskaber plejer økonomiske særinteresser (Austin og Huang, 2011: 93-102; Uren, 2012: 153-176).

Den stigende uafhængighed betyder ikke, at den kinesiske stat er uden indflydelse, idet investeringer i udlandet fortsat skal godkendes af en række kinesiske myndigheder. Hertil kommer, at staten ofte stiller kapital til rådighed på favorable vilkår, hvilket ligeledes giver mulighed for kontrol. De kinesiske myndigheder ønsker fx at rette op på de kinesiske selskabers dårlige ry i udlandet. Derfor lægges i stigende grad vægt på antikorruption og overholdelse af miljøstandarder. På grund af statsligt tilsyn, større erfaring og flere ressourcer fremhæver iagttagere i Kina, Australien og Canada, at kinesiske SOE'er faktisk er mere professionelle end private kinesiske selskaber, herunder på miljøområdet. Hertil kommer, at SOE'erne er mindre tilbøjelige til at løbe tør for kapital, selvom den kinesiske stat ikke længere vil holde hånden over urentable projekter (Larum og Qian, 2012: 9; forfatterens interviews med Cornish, Wang, CDB og CAITEC). Det betyder ikke, at SOE-investeringer er uproblematisk, men erfaringerne fra Canada og Australien viser, at SOE'erne er bedre og mere kommercielt indstillede end deres rygte.

### *Import af arbejdskraft*

En kontroversiel problemstilling i Australien og Canada handler om brugen af kinesisk arbejdskraft. Baggrunden er manglen på arbejdskraft i mineområderne, hvilket øger omkostningerne for mineselskaberne og forringer muligheden for at udvikle nye projekter. Mineindustriens ønske om at importere arbejdskraft har dog mødt modstand fra såvel fagforeningerne som det politiske system. Der er dog i begge lande åbnet for import af udenlandsk arbejdskraft, men området er stramt reguleret, ligesom der føres skarp kontrol med løn og arbejdsmiljø. I både Australien og Canada skal der betales samme lønninger til udenlandske og lokale arbejdere, og selskaberne skal demonstrere, at der ikke findes den fornødne arbejdskraft eller ekspertise lokalt (Austin og Huang, 2011:

194-195; Larum, 2011: 17; forfatterens interviews med DIAC, FAIT, NRC og DFAT). I Australien har selskaberne mulighed for at indgå *enterprise migration agreements* i forbindelse med store mineprojekter, hvor der skal bruges mange arbejdere. Kinesiske selskaber har udvist interesse for ordningen, men der er kun få ansøgninger, hvilket skyldes, at der stilles omfattende krav. Fra australsk side er man omvendt ikke interesseret i mineprojekter i øde områder med kinesiske arbejdere, hvis der ikke er styr på forholdene. De kinesiske arbejdere i Australien er derfor typisk specialister, administrativt personale eller udsendte chefer (forfatterens interviews med Austin, Drysdale og DIAC), og der har ikke været nævneværdige eksempler på omgåelse af reglerne. I Canada er billedet det samme, og selvom reglerne tillader det, er der kun få eksempler på mineprojekter, hvor der gøres brug af kinesisk arbejdskraft. Det skyldes blandt andet en sag fra British Columbia, hvor fagforeninger trak et kinesisk selskab i retten for ”misbrug” af reglerne om import af arbejdskraft. Fagforeningen tabte sagen, men den negative omtale tvang alligevel den kinesiske investor til at trække sig (forfatterens interviews med Zhang og Yuan). Fra kinesisk side klages regelmæssigt over de manglende muligheder for at importere arbejdskraft. I praksis forsøger de kinesiske selskaber dog at undgå problemet ved blandt andet at bygge infrastruktur (fx LNG-terminaler) i Kina, som derefter sejles til Australien og samles (forfatterens interview med Austin). Fra australsk og canadisk side er der tale om et bevidst valg, når man ikke ønsker at lempe på reglerne for import af arbejdskraft. Trods kinesisk kritik synes de restriktive regler heller ikke at have hæmmet investeringslysten, selvom forudsætningen selvsagt har været, at der eksisterer det nødvendige lokale arbejdsudbud (forfatterens interviews med Petrich, DFAT og WADSD).

## Kinesiske erfaringer

Der er blandt iagttagere i de tre lande bred enighed om, at de kinesiske selskaber på en lang række områder har gennemgået en læringskurve i forbindelse med deres råstofinvesteringer i Australien og Canada det seneste årti:

De kinesiske selskaber har for det første ændret investeringsstrategi, hvor fokus i dag er mindre på overtagelse af selskaber og mere på køb af minoritetspositioner samt indgåelse af joint ventures. Kinesiske selskaber har lært, at de ikke behøver at kontrollere et selskab for at indgå samarbejder, der sikrer stabile forsyninger og langsigtede prisaftaler. Kineserne har også erkendt, at de sjældent har erfaringen og kapaciteten til at overtage store udenlandske mineselskaber. I stedet fokuseres på partnerskaber og joint ventures, som dels spreder investeringsrisikoen, dels muliggør læring og teknologioverførsel. Endelig er joint ventures og køb af minoritetspositioner mindre politisk følsomme,

hvorved selskaberne slipper for kritik i medierne og problemer med at opnå godkendelse. Ændringen i investeringsstrategi er således også et resultat af pres fra FIRB og ICA. I Australien har FIRB ”signaleret”, at man ”foretrækker” SOE-investeringer på mindre end 15 pct. i etablerede mineprojekter og mindre end 50 pct. i *greenfield*-projekter, selvom disse tommelfingerregler ikke er formaliserede. ICA er kommet med tilsvarende udmeldinger i Canada (Larum, 2011: 13, 18-20; Austin og Huang, 2011: 44; Uren, 2012: 108-110; forfatterens interview med Hendrischke).

Kinesiske selskaber har for det andet lært, at omkostningerne i forbindelse med råstofinvesteringer typisk er højere end forudset, og at projekter kan slå fejl. Eksempler omfatter Citic Pacifics investeringer i udvinding og forarbejdning af jernmalm i Australien, hvor omkostningerne løb løbsk. Udfordringen for de kinesiske investorer har ofte været, at de etablerede mineselskaber allerede sidder på de bedste mineralforekomster, mens kineserne har været tvunget til at investere i mindre rentable projekter (Austin og Huang, 2011: 38-45; forfatterens interviews med NRC, DFAT, RET samt CBD). Det afspejles også i statistikken, hvor de kinesiske investeringer i fx Australien har været mindre profitable end deres udenlandske konkurrenters. De kinesiske selskaber er derfor blevet grundigere og mere tålmodige i deres investeringstilgang, og de ser i dag nøje på business casen, samtidig med at de forhandler regulering og betingelser på plads, som er til fordel for dem selv. Kineserne har desuden lært, at adgangen til infrastruktur, herunder havne og jernbaner, har afgørende betydning for profitabiliteten i råstofprojekterne. Kinesiske selskaber er derfor i dag utilbøjelige til at investere i projekter, medmindre der foreligger tilsagn fra myndighederne om adgang til eksisterende infrastruktur eller medfinansiering til etablering af ny infrastruktur (Larum og Qian, 2012: 9; forfatterens interviews med Hendrischke, Wang, Zhang, Yuan, McLaughlin og O’Rourke, CAITEC samt CBD). Samtidig er også de kinesiske myndigheder blevet mere opmærksomme på at undgå fejlslagne investeringer. Efter en række tabsgivende mineprojekter har myndighederne sat større fokus på økonomisk bæredygtighed og rentabilitet ved godkendelse af råstofinvesteringer. De kinesiske myndigheder ser også mere på selskabernes kapacitet til at gennemføre investeringerne samt risikostyringen i projekterne.

For det tredje er kinesiske selskaber blevet bedre til at begå sig i de regulerede australske og canadiske samfund. De har lært at hyre lokale rådgivere til håndtering af de komplekse politiske, økonomiske og juridiske processer i forbindelse med større investeringsprojekter, herunder dialogen med FIRB og ICA samt håndtering af medierne. Svendestykket var på mange måder CNOOC’s overtagelse af canadiske Nexen, hvor kineserne var særdeles velforberedte og

kørte en sofistikeret lobbykampagne i medierne og det politiske system. De kinesiske selskaber har lært, at de politiske og juridiske systemer ikke kan kompromitteres, hvorfor de er nødt til at indrette sig efter reglerne (Larum, 2011: 19; forfatterens interview med FAIT, Grant og Hendrichske). Et illustrativt eksempel har været spørgsmålet om oprindelige folks rettigheder – dvs. aboriginals i Australien og First Nations i Canada – som de kinesiske selskaber havde svært ved at håndtere i begyndelsen. I Australien medførte det rygter om bestikkelse, idet de kinesiske selskaber forsøgte at løse problemerne med overlappende jordrettigheder ved at give penge til alle (forfatterens interview med Qian). I Canada var de kinesiske selskaber ligeledes forvirrede over de mange First Nation-grupper, som hævdede at kunne blokere mineprojekterne. Kineserne søgte derfor at styrke relationerne til de forskellige grupperinger, hvilket medførte beskyldninger om politisk indblanding. Politiseringen gik dog begge veje, idet First Nation-grupperne også forsøgte at indynde sig hos kineserne. I dag synes den røde løber dog at være væk, idet kineserne har opdaget, at gruppernes indflydelse er mindre end antaget (forfatterens interviews med Zhang og Grant). Fra kinesisk side har adfærden i begyndelsen mest handlet om uvidenhed frem for en bevidst strategi om at omgå myndighederne. Kineserne har desuden lært at tage spørgsmålet alvorligt og hyre lokale rådgivere til at håndtere relationerne, ligesom de forbereder sig grundigere end tidligere, herunder ved at tale med de australske og canadiske myndigheder om oprindelige folks jordrettigheder på forhånd. Endelig er de kinesiske investorer i dag mest interesserede i fremskredne råstofprojekter, hvor spørgsmålet om jordrettigheder er afklaret, og hvor de kan overtage den tidligere ejers CSR-programmer. Forholdet mellem de kinesiske investorer og oprindelige folk synes derfor mindre kontroversielt end tidligere (forfatterens interviews med Austin, Hendrichske, Burton og WADSD).

Endelig er de kinesiske selskaber blevet bedre til at operere lokalt, herunder bruge lokal arbejdskraft samt engagere sig i lokalsamfundet, så de hilses velkommen. Det gælder blandt andet tiltag som sponsorater af lokale sportsklubber, men der er også eksempler på kinesiske investorer, som har bygget skoler og sundhedsklinikker i de yderområder, hvor de opererer. Kineserne har desuden erkendt, at de mangler erfaring og ekspertise, hvorfor de i dag normalt fastholder lokale chefer og medarbejdere i forbindelse med en overtagelse. Samtidig er de udsendte kinesiske medarbejdere mere kompetente end tidligere, og der er som regel tale om folk med gode sprogkompetencer og international erfaring. (Austin og Huang, 2011: 132-133; forfatterens interviews med Hendrichske, Qian, Austin og Yuan).

## Konklusion og perspektivering

Artiklen viser, at det sidste årtis kinesiske investeringer i den australske og canadiske råstofsektor har været et kontroversielt fænomen præget af udfordringer, selvom erfaringerne med de kinesiske selskaber har været bedre, end mediedækningen givet indtryk af. Det er fx svært at finde eksempler på, at kinesiske SOE'er investerer af politiske grunde, ligesom de angivelige problemer med kinesisk arbejdskraft eller med oprindelige folk synes overdrevne. Det skyldes dels, at man på kinesisk side er blevet bedre til at begå sig i regulerede økonomier, dels at man fra australsk og canadisk side er blevet bedre til at håndtere kineserne. Trods betydelige fremskridt er der dog forsat tale om en læreproces for kineserne, herunder håndteringen af medier og lokalsamfund samt vestlige principper for *corporate governance*. Der er også eksempler på kinesiske selskaber, som "ikke har lært noget", og som blot søger at bortforklare udfordringer med "vestlig diskrimination" (forfatterens interview med Zha). Generelt er de kinesiske selskaber dog kommet langt, hvilket dels skyldes evnen til at lære af egne fejl, dels dialogen med de australske og canadiske myndigheder samt de japanske investorerers erfaringer fra 1980'erne, som kineserne har studeret nøje (forfatterens interview med Gostling). Sammenfattende har forløbet i begge lande været karakteriseret ved en gensidig tilpasning, men uden at man fra australsk eller canadisk side har givet køb på egne værdier, normer og regler. Tværtimod synes det netop at være stram regulering og stærke institutioner, som har tvunget de kinesiske investorer til at lære og tilpasse sig. Artiklens konklusioner har både praktiske og teoretiske implikationer for forståelsen af konsekvenserne af kinesiske investeringer i udlandet. På det praktiske plan kan erfaringerne fra de to cases blandt andet anvendes i Grønland, hvor Selvstyret har en erklæret ambition om at tiltrække kinesiske investeringer til råstofsektoren.

Det første råd til Grønland fra iagttagere i Kina, Australien og Canada kan sammenfattes med udsagnet: "Tillid er godt, men kontrol er bedre". Det fremhæves, at fraværet af større miljø- eller arbejdsmiljøproblemer i forbindelse med kinesiske mineprojekter især skyldes, at myndighederne udfører hyppig og skarp kontrol. Det grønlandske selvstyre bør derfor overveje, om man besidder den fornødne tilsynskapacitet til at håndtere kinesiske råstofinvesteringer i større skala. Det er også vigtigt at tiltrække de rigtige investorer. De kinesiske selskaber er blevet mere erfarne, men langt fra alle har kapaciteten og kompetencerne til at håndtere større investeringer i udlandet. Her skal man ikke lade sig forblinde af private kinesiske virksomheder, som ofte er mindre erfarne end statsejede selskaber. Der synes her behov for en nuancering af den dansk-grønlandske debat, så det ikke kun handler om, hvorvidt en given investor er

statslig eller privat, men i lige så høj om, hvorvidt den pågældende investor har ressourcerne og erfaringen til at gennemføre investeringer i udlandet. Et beslægtet råd er, at kinesiske investorer bør opfordres til at indgå partnerskaber med lokale virksomheder, så det sikres, at der er det nødvendige lokalkendskab i projekterne. Udfordringen for Grønland kan her blive, at der kun eksisterer få lokale virksomheder, som vil kunne håndtere sådanne partnerskaber. Det taler for at sætte øget fokus på at engagere danske og andre vestlige selskaber i samarbejdet med kinesiske investorer. Screening af udenlandske investeringer kan være et effektivt middel til at sikre, at det er de rigtige investorer, som lukkes ind, samt til at stille krav om fx brug af lokal arbejdskraft. Erfaringerne fra Australien og Canada viser dog, at investeringscreening er et tvægget sværd, som øger risikoen for politisering og konflikt med investorerne. Såfremt man fra grønlandsk side måtte ønske at screene udenlandske investeringer, bør systemet derfor baseres på klare og transparente kriterier, så man undgår ”hestehandel” mellem investorer og myndigheder.

Grønland rådes også til at indlede en tidlig dialog med de kinesiske investorer om forventninger og krav til overholdelse af miljøstandarder og arbejdstagerrettigheder, ligesom man heller ikke må glemme den løbende *aftercare*. I såvel Australien som Canada blev de kinesiske selskaber i begyndelsen ofte overladt til sig selv, når deres investeringer var godkendt, hvilket skabte problemer. ”Tal ofte og tal meget” lyder rådet fra de australske og canadiske myndigheder. Det virker selvindlysende, men vil i praksis stille store krav til de administrative og kulturelle kompetencer hos det grønlandske selvstyre. Erfaringerne med brugen af kinesisk arbejdskraft er mere begrænsede i Australien og Canada pga. restriktive regler. Det er i sig selv et godt råd. I Grønland vil det dog næppe være muligt at undgå import af arbejdskraft til råstofudvindingen, idet man ikke råder over den nødvendige arbejdskraft lokalt. Det stiller store krav til forberedelse og håndtering. Kinesiske eksperter, som har erfaring med brug af kinesisk arbejdskraft i udlandet, kommer med det råd, at der bør sættes tidligt ind med undervisning i sprog, arbejdsmiljø og lokale forhold i samarbejde med en erfaren kinesisk partner, før eventuelle minearbejdere sendes til Grønland.

Debatten i Australien og Canada handler i dag i stigende grad om, hvordan man kan fastholde kinesernes investeringslyst. Således er de globale råstofpriser faldet markant den senere tid, hvilket mindsker kinesernes appetit på at investere i nye projekter, medmindre råstoffernes kvalitet og investeringsvilkårene er meget attraktive. Fra canadisk og australsk side forudses derfor øget konkurrence om at tiltrække kinesiske råstofinvesteringer i fremtiden (Boersma og Foley, 2014; Smyth, 2014). Grønland forsøger at markedsføre sig selv som et relevant alternativ. Der er dog ingen garanti for, at det vil lykkes,

idet landet hverken kan tilbyde infrastruktur, arbejdskraft eller fremskredne projekter, hvor kineserne kan købe sig ind. Grundet udfordringerne kræves grundigt forarbejde og konkrete tiltag for at fastholde den kinesiske interesse, da der – også i en kinesisk optik – er lang vej, før råstofpotentialet i Grønland kan realiseres. Det skaber en risiko for, at man vil føle sig fristet til at slække på kravene for at gøre sig mere attraktiv over for de kinesiske investorer. Det er, som erfaringerne viser, næppe en farbar vej.

Artiklens konklusioner har også teoretiske implikationer for forskningen i kinesiske investeringer i udlandet. Således demonstreres, at kinesiske investorer tilpasser sig institutioner, normer og regler i værtslandet, ligesom der ses tegn på læring hos såvel de kinesiske selskaber som værtslandets myndigheder i forbindelse med de udfordringer, der opstår i interaktionen mellem de to. Analysen bekræfter dermed betydningen af institutionelle forhold, herunder i værtslandet, som forklaring på kinesiske investoreres adfærd. Forskningen i kinesiske investeringer i udlandet kan derfor med fordel sætte øget fokus på det aspekt. Det kunne fx være relevant at teste en hypotese om, at jo stærkere normer og regler, der findes værtslandet, jo mere vil de kinesiske investorer være tvunget til at lære og tilpasse sig lokale rammebetingelser. En efterprøvning af denne hypotese vil dog kræve et andet forskningsdesign end i nærværende artikel, hvor de to cases ikke udviser variation i så henseende. Man kunne fx udvælge ét kinesisk selskab med investeringer i flere lande og se, om man kunne iagttage variation i adfærden mellem industrialiserede lande og udviklingslande. Det kunne også være interessant at anlægge et institutionelt perspektiv på kinesiske investeringer i udviklingslande, hvor der også må kunne forventes gensidig læring og tilpasning – blot i forhold til andre normer og institutioner.

## Note

1. Artiklen er udtryk for forfatterens egne synspunkter, som ikke nødvendigvis deles af nuværende eller tidligere arbejdsgivere. Tak til Annemarie & Erling Kristiansens fond, som har støttet projektet økonomisk.

## Litteratur

- Austin, Ian og Xueli Huang (2011). *Chinese Investment in Australia – Unique Insights from the Mining Industry*. London: Palgrave Macmillan.
- Boersma, Tim og Kevin Foley (2014). *The Greenland Gold Rush*. Energy Security Initiative og John L. Thornton China Center of Brookings.
- Cornish, Margaret (2012). *Behaviour of Chinese SOEs: Implications for Investment and Cooperation in Canada*. Canadian International Council.



- Cyert, Richard M. og James G. March (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Deng, Ping (2009). Why do Chinese firms tend to acquire strategic assets in international expansion. *Journal of World Business* 44: 74-88.
- Economist, The* (2014). China and the Arctic: Polar bearings, 12. juli.
- Ferguson, Doug og Hans Hendrichske (2012). *Demystifying Chinese Investment – China's Outbound Direct Investment in Australia*. KPMG Update.
- Golding, Greg (2013). Australia's experience with foreign direct investment by state controlled entities: A move towards xenophobia or greater openness? Paper, the Chinese ODI Roundtable 10. juli. Australia National University.
- Grant, Michael (2012). *Fear The Dragon? Chinese Foreign Direct Investment in Canada*. The Conference Board of Canada.
- Hurst, Luke, Peter Cai og Christopher Findlay (2012). Chinese direct investment in Australia: Public reaction, policy response, investor adaptation. *EABER Working Paper Series, Paper No. 81*.
- Jiang, Wenran (2010). The dragon returns: Canada in China's quest for energy security. *Canadian International Council, China Papers, No. 19*.
- Larum, John og Jingmin Qian (2012). *A Long March: The Australia-China Investment Relationship*. Australia China Business Council.
- Larum, John (2011). *Chinese Perspectives on Investing in Australia*. Lowy Institute for International Policy.
- Meyer, John W. og Brian Rowan (1977). Institutionalised organisations. *American Journal of Sociology* 83: 340-363.
- Milelli, Christian og Alice Sindzingre (2013). Chinese outward foreign investment: converging characteristics. *EconomiX Working Paper #34*.
- Moyo, Dambisa (2012). *Winner Take All – China's Race for Resources and What It Means for Us*. London: Penguin Books.
- Nolan, Peter (2012). *Is China Buying the World?* Cambridge: Polity Press.
- Paulson Institute (2013). A Chinese aluminium company's learning curve in the US market. *Paulson Papers on Investment*. The Paulson Institute.
- Placek, Kevin (2014). Australia and Chinese investment. *The Diplomat*, 18. juni.
- Pablo Cardenal, Juan og Heriberto Araújo (2013). *China's Silent Army*. London: Allen Lane.
- Quan, Li og Guoyang Liang (2012). Political relations and Chinese outbound direct investment. *RCCPB Working Paper #19*.
- Smyth, Jamie (2014). Australia "open" to more Chinese investment. *Financial Times*, 20. juni.
- Strand, Ida (2012). Regeringen giver grønt lys for kinesiske arbejdsforhold i Grønland. *Mandag Morgen*, 7. december.

- Sørensen, Bent Højgaard og Vibe Hyltofte (2012). Kinesisk invasion truer Grønland. *Berlingske Business*, 10. oktober.
- Uren, David (2012). *The Kingdom and the Quarry – China, Australia, Fear and Greed*. Collingwood: Black Inc.
- Vanderklippe, Nathan (2014). China decries Canada's "negative" investment rules. *The Globe and Mail*, 8. maj.

## Interviews

(Interviewede embedsmænd har udtalt sig til baggrund og er derfor ikke angivet ved navn).

- Australien (Canberra, Perth og Sydney; juni 2013): Bruce McLaughlin og Susan O'Rourke, Australia-Chinese Business Council; Hans Hendrichske, Professor, University of Sydney; Peter Drysdale, Professor, Australia National University; Ian Austin, Lecturer, Edith Cowan University; Jingmin Qian, Jing Meridian Consultancy; Matthew Petrich, Strategy Manager, Australian Mines and Metals Association; Laclan Harris, tidligere rådgiver for Kevin Rudd; Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT); Department of Immigration and Citizenship (DIAC); Department of Resources, Energy and Tourism (RET); Foreign Investment Review Board (FIRB); Western Australia Department of State Development (WADSD).
- Canada (Vancouver, Toronto og Ottawa; juli 2013): Kenny Zhang, Senior Project Manager, Asia Pacific Foundation of Canada; Tony Gostling, Director, Canada China Business Council; Dong Yuan, Representative, China Council for the Promotion of International Trade in Canada; Stuart Trew, trade campaigner, Council of Canadians; Paul Evans, Professor, University of British Columbia; Pitman Potter, Professor, University of British Columbia; Charles Burton, Professor, Brock University; Michael Grant, Conference Board of Canada; Foreign Affairs and International Trade (FAIT); Natural Resources Canada (NRC).
- Kina (Beijing; maj 2013): Dajiong Zha, Professor, School of International Studies, Peking University; Bijun Wang, Office of International Investment Research, Chinese Academy of Social Science; Margaret Cornish, Canadian International Council; Chinese Academy of International Trade and Economic Cooperation (CAITEC), Ministry of Commerce; China Development Bank (CBD); canadiske og australske ambassader.