

中国企业 走出去的新认知

BRUNSWICK
博然思维



目录

前言	3
关于博然思维	4
报告摘要	5
主要调查结论	7
中国企业走出去传播清单	11
具体调查发现	13
1. 中国海外并购新视野	13
2. 海外受众的积极态度和地区差异	15
3. 平衡企业与国家形象的关联	17
4. 创新被视为中国企业的优势, 但与风险并存	25
5. 科技领域成为中国企业海外并购和投资的重中之重	27
6. 中美贸易与英国脱欧	31
7. “一带一路”倡议: 中国全球化进程的新疆界	35
8. 信任是既宝贵又脆弱的资源	39
9. 塑造全球性企业的未来	41
研究方法	43
我们的经验	44

前言

博然思维专注于为开拓海外市场的中国企业以及在华谋求发展的跨国公司提供传播支持。

2019年伊始，我们发表了第二份中国企业海外投资调查报告《中国企业走出去的新认知》，来审视和分析全球公众对中国企业的看法。我们的调查对象分为两组：一组是中国企业已经或计划大规模投资的18个国家里的公众人士；另外一组是已经或很快将开拓国际市场的中国企业高管。

我们希望通过分析和了解中国企业国际化进程中涉及的诸多重要方面，包括中国企业希望进入的市场、当地社区对中国企业的欢迎程度、对中国投资和并购活动的看法、以及这些看法背后的驱动因素。目前大部分有关中国企业走出去的报告往往侧重于某一方面，博然思维期待能够以更全面的视角审视全球公众对中国企业的看法。

全球公众对中国企业整体持积极态度，并且越来越看好它们的创新能力，中国企业因而有大量国际投资和扩张的机会和空间。但是同时，中国企业也需要更好地向全球受众阐述企业状况、经营理念以及商业目标，以赢得更多信任和更高的美誉度。

通过调查我们发现：

- 即使中美贸易摩擦尚未得到解决，但中国企业领导人在海外寻找增长机会的热情不减，并且仍把美国视为首选的投资目的地。但他们没有充分认识到目前北美和欧洲市场的监管机构对中国投资审查的严苛程度已经大幅提升。
- 全球公众对中国企业仍然很有信心，尤其看好中国的科技和创新实力，但也不乏对中国企业涉嫌侵犯和窃取知识产权的担心。

- 中国企业的信息披露越多,越有助于全球公众支持中国企业的商业活动。中国企业可以通过明确地传达企业愿景、价值观和社会影响力,与投资当地的利益相关方更好地建立联系。

开卷有益。我衷心希望这份报告能令您有所收获。如果您对报告中的调研发现有任何问题,或博然思维能为您提供任何帮助,请随时与我取得联系。

尼尔·沃林, 首席执行官

nwolin@brunswickgroup.com

2019年1月



尼尔·沃林 (Neal Wolin) 是博然思维集团的首席执行官,领导公司在全球14个国家的23个办公室的业务运营。他曾先后担任美国财政部副部长、美国财产与意外险公司哈特福德金融服务集团 (The Hartford Financial Services Group) 的总裁兼首席运营官等多个职位。在美国财政部工作期间,尼尔曾担任美国外国投资审查委员会 (CFIUS) 主席。他是全球为数不多的极其熟悉美国并购监管政策和国家安全制度的专家之一。

关于博然思维

博然思维是全球领先的企业战略传播咨询公司。

我们帮助客户把握全球金融、政治和社会航向,从而与利益攸关的各方建立信任关系。

博然思维采用合伙人制,在全球14个国家设有23个办公室,拥有统一的利润中心,为全球客户提供无缝式服务,充分满足客户需求。

我们在金融交易、资本市场运作、危机处理、网络安全、员工沟通和诉讼等众多领域为客户提供分析和建议,帮助客户规划、准备以及执行传播方案。

我们的使命是帮助世界上那些能够创造重大价值的机构在社会中发挥更成功的作用。

报告摘要

中国企业正加速海外扩张的步伐。

图 1

中国2006 - 2017年全球并购活动 (不包括国内交易)

涵盖国家: 全球

买家所在国: 中国

涵盖行业: 所有行业



数据来源: Zhang, Z. A. and Tsoi, V., (2018). Chinese outbound M&A set to change course in 2018 [线上]. Whitecase. (获取时间: 2019年1月16日, 访问连接: <https://mergers.whitecase.com/highlights/chinese-outbound-ma-set-to-cxchange-course-in-2018>)

中国企业正在加快海外业务扩张和投资的步伐。在博然思维最近针对中国企业领导人和全球其他18个国家的公众开展的一项问卷调查中, 我们发现即便中美两国发生贸易摩擦, 全球受众对中国的全球化扩张仍然持较为积极的态度。

我们选取了18个中国企业已经或计划大规模投资的国家, 在当地7,500名公众中开展了调查。此外, 我们还对已经或很快将开拓国际市场的300名中国企业高管进行了调查。



随着中国不断加大对“一带一路”倡议沿线国家的投资规模与合作范围，全球公众对中国企业普遍持积极看法。沿线合作国家的受访者既对这些投资抱有厚望，又不免担心可能随之而来的政治影响。同样值得关注的是，全球公众对中国的创新与科技实力持有乐观态度。

然而，挑战依然存在。目前，中美贸易局势持续紧张，美国公众对中国企业的态度存在较大分歧。所幸这一影响尚未大规模外溢，其他国家和市场的受访者仍对中国投资持乐观态度。与此同时，全球民粹主义和保护主义高涨，目前尚未有减轻的迹象。

如果中国企业希望实现海外发展目标，尚有多重关卡需要打通。外国媒体有时戴有色眼镜报道中国企业，导致公众看法各不相同。由于中国企业与当地社区的互动有限，导致公众仅在一定程度上选择信任它们。

中国企业出海动能强劲，而且目前仍是刚刚起步。然而，中国企业低估了传播工作的重要性，这将影响其全球性战略的推进。中国企业需要更好地阐述自身使命和核心理念，加强外界对其商业目标和战略的认识，从而在中美贸易摩擦、英国脱欧后的欧洲，以及“一带一路”倡议伙伴国家态度出现变化等新时代背景下实现繁荣发展。

中国企业将更加紧密地参与到全球对话中来，并势必最终在全球舞台上发挥领导力。然而在这一过程中，中国企业还需要克服多重障碍，才能让其领导地位最终被接受，并赢得信任。

主要调查结论

1. 全球化抱负

中国企业领导人认为海外扩张是实现企业持续增长的核心支柱。虽然中国市场仍然存在增长机会,但他们愈发将眼光投向海外。受访的中国企业领导人中有近半数(49%)表示,在过去一年中,海外出口和销售变得愈发重要。西方发达国家、亚洲和全球其他地区的发展中国家均是业务扩张的目的地。

2. 缺少自主话语权的全球化故事

许多中国企业在打造全球业务方面已经取得了一定进展。全球受访者中有三分之二(67%)在过去一年中听到过“一些”或“很多”关于中国企业的信息。然而,每八位受访者中只有一位(12%)表示,这些信息直接来自中国企业。很多故事都是通过他人之口讲述。传统媒体报道、社交媒体评论以及口口相传是海外受众了解中国企业的主要信息来源。

3. “中国品牌”知名度上升,但不乏风险

尽管贸易争端持续不断,但中国企业仍在全球范围保持了积极的形象。四分之三(74%)的海外受访者对中国企业持积极态度,其中有三分之一(32%)持“非常积极”的态度。海外受众在审视中国企业时难免将其和中国的国家形象联系起来,然而这并不是企业所能掌控的。

4. 丝绸之路经济带沿线国家、海上丝绸之路沿线国家以及西方国家的看法各不相同

虽然海外受众对中国企业整体持积极看法，出海的企业必须保持高度警觉，应对在不同地区面临的不同的声誉挑战。“中国品牌”在海上丝绸之路沿线国家中的认同感最强，西方国家(欧美)持怀疑态度，而丝绸之路经济带沿线国家则处于这两者之间。南亚和中东国家的受访者对中国企业的印象“非常好”，远好于欧美国家的受访者。

5. 创新领导力已经显现

中国企业在创新方面的表现十分出色，前景广阔，但不乏风险。海外受访者中有五分之四(82%)表示，本国人民受益于中国创新企业推动的进步，但有半数以上(56%)的受访者认为，中国的创新是非法窃取知识产权的结果。

6. 通过更多沟通加强信任

赢得并保持当地社区的信任对于国际扩张的成功至关重要。在海外受访者和中国企业领导人两个群体中均约有三分之二(分别是65%和63%)的受访者认为，中国企业需要获得业务所在地的信任。海外受访者中有近四分之三(74%)对中国企业表示信任。虽然表面上看，信任程度似乎很高，但并不稳固：受访者们认为中国企业在环境保护、员工待遇、透明度和商业道德行为方面表现欠佳。

7. 阐述自身业务及经营理念

如果中国企业希望得到更多支持和信任，则有必要向外部受众讲述企业的愿景、价值观和核心理念。受众只有在得到更多积极信息的情况下才能加深信任。在过去一年中，对中国企业“没有了解”或只有“很少了解”的受访者，比那些“了解很多”的受访者对中国企业的支持和信任要低很多。对中国企业“了解很多”的受访者中有五分之四(80%)持友好态度，有83%表示信任。

8. 只有美国受访者担心贸易公平问题；英国受访者认为英国脱欧将强化两国贸易关系

有71%的海外受访者表示本国与中国的贸易关系是公平的。美国是唯一一个例外，受访者认为“公平”与“不公平”的意见各占一半，但中国企业领导人相信与美国的贸易关系将得到改善，五分之四(80%)的海外受访者认为双边关系将在未来12个月内得到改善。半数以上(54%)的英国受访者认为英国脱欧将促使英中贸易关系更加稳固，29%认为不会造成影响，仅有18%认为双边贸易关系将因此削弱。

9. 对并购的态度取决于收购目标所在的行业和国家

海外受访者普遍支持中国企业投资本地企业，然而仅有过半数(56%)的受访者认为中国企业收购本地企业有利于当地社区发展。受访者对中国企业收购科技企业的接受程度最高。至于是否担心中国企业投资过多，受访者的态度存在较大分歧，尤其是“一带一路”沿线国家的受访者，超过三分之一(38%)的海外受访者认为，本国引入了过多的中国投资项目。

10. “一带一路”倡议下的合作和政治

“一带一路”倡议已成为中国企业领导人评估未来增长机会的关键因素。然而，沿线国家的受访者对中国承担的基础设施资金方和发展合作伙伴的支持存在很大差异。在视中国为最大发展伙伴的国家中，受访者们也担心经济援助的背后是否会有政治代价。

11. 实力越强，责任越大

中国企业实现在全球商界的领导地位是大势所趋。超过三分之二(69%)的海外受访者和大多数接受调查的中国企业领导人认为，中国企业将在“大多数”或“很多”全球行业成为领导者。更重要的是，有三分之二(68%)的受访者认为这会给全球人民的生活带来积极影响。



中国企业走出去 传播清单

通过调查我们发现，中国企业可以采取多项切实行动加强在海外的认知度。如果企业不开展与利益相关者的沟通和传播工作，则会加深不信任并带来政治和声誉风险，对企业的运营造成负面影响。

确保海外受众更加深入地了解中国企业，是让他们持有更积极看法的关键。想要实现这一点，就必须更多且更好地开展传播工作。传播能够体现企业透明度，并在构筑企业诚信方面发挥关键作用。

如果一家中国企业正在开展国际业务或相关规划，那么应该采取如下步骤确保实现战略目标：

- **了解背景:** 发现并且理解可能影响企业在当地市场开展业务的各类话题。认知度调查有助于了解当地受众的预期以及需要化解的顾虑。要对当地社会的顾虑有足够的预判，并提前制定解决方案，不要等到危机发生后才开始采取行动。
- **明确受众:** 充分了解与企业有关的关键利益相关方和意见领袖，以及他们对企业和业务的看法。甄别关心企业业务的受众及其目标和顾虑，这有助于防止问题被政治化和进一步升级。
- **改进不足:** 我们的研究表明，受访者认为中国企业在环境保护、员工待遇、透明度和商业道德行为表现欠佳。积极展示企业的业务及其在业务领域的领导地位有助于提高企业声誉。
- **讲述企业故事:** 清晰地展示企业价值和历史业绩，在关键受众群体中引起共鸣。展示中国企业在海外发展的价值不应只局限于财务收入，还有对当地经济、员工和社会带来的好处。密切监测外部舆情，树立正确的论调并提升曝光度。
- **制定传播方案:** 制定沟通计划，包括如何以及在什么样的时机与利益相关者沟通。保持沉默不代表企业不会被关注，而不愿意沟通或者回答外界疑问则可能造成声誉影响。如果企业遇到困难，要进行相应的情景规划并制定危机应对策略。



- **编制传播材料:** 准备令人信服的传播材料和做好国际网站建设, 设计要同时满足投资地当地和全球受众的喜好。有关业务的介绍材料应该翻译成当地语言, 内容和制作质量对标全球领先企业。
- **准备和培训:** 帮助企业发言人了解当地媒体、政治和商业背景, 并时刻准备好与关键利益相关方进行沟通。
- **与重要利益相关方沟通:** 政府、行业监管机构、媒体、学术界等利益相关方都能影响当地公众对企业的看法, 应与他们定期沟通, 赢得对企业目标的支持。
- **与决策者保持沟通:** 中国企业需要确保当地政府决策者对企业自身和涉及的关键问题有正确的了解。推迟沟通和不沟通会导致别人会利用信息真空而占据话语主动权, 对中国企业进行批判和攻击。阐述企业如何能够帮助当地社区实现发展, 有助于防范企业被舆论攻击。
- **持续沟通:** 透明度建立信任。企业高管应该与关键意见领袖定期会面沟通, 从而避免错误看法的产生。面对面沟通有助于加深对企业的理解和影响。
- **评估:** 定期开展认知度调查, 评估利益相关者对企业的看法和传播活动的进展; 调查结论也将为今后的传播目标提供指导。

具体调查发现

1.

中国海外并购新视野



国际化企业和全球性企业间存在实质性区别。中国企业只要在海外经营业务就能称得上是国际化企业。一旦要成为全球性企业，则必须拥有全球视野，并具备在全球范围内持续高效配置资源的能力，促进世界发展。

郭中一

北京办公室合伙人



中国经济经过几十年的飞速发展后，近年来增速逐渐放缓，因此越来越多的中国企业将眼光投向海外，寻找增长机会。伴随着这一长期趋势，中国企业在改变全球商业格局的同时，也对国外企业高管、投资者、员工和消费者等众多群体产生深远的影响。

中国企业普遍将海外扩张视作必要的业务增长途径。接受调查的中国企业领导人中分别有48%和42%认为，“海外出口与销售”和“海外并购”是“极为重要”的业务增长点；另外分别有49%和41%的受访者认为这两类增长渠道在过去一年中变得更为重要。对于很多中国企业来说，海外市场愈发成为企业未来发展的关键。

即使目前中美贸易摩擦持续升温，中国企业的海外并购热情依然不减。我们通过调查发现，贸易紧张局势并未阻碍中国企业领导人开拓美国市场的热情。他们中有35%认为美国市场的业务机遇最多，在所有参与问卷调查国家中比例最高。

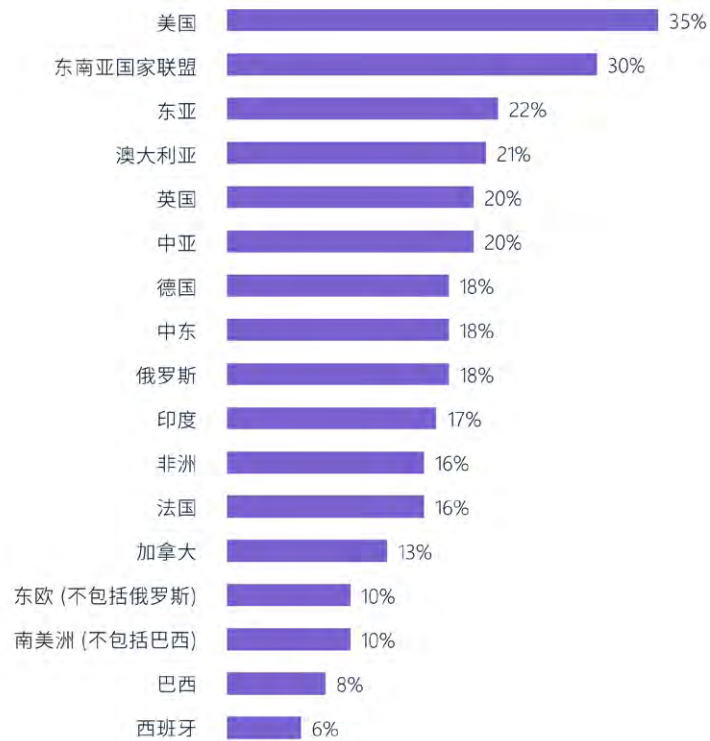
中国企业不断扩大海外并购的地理版图，已逐步覆盖西方发达国家、亚洲和其他地区的发展中国家。除美国外，中国企业领导人认为东南亚(30%)、东亚(22%)、澳大利亚(21%)和英国(20%)等市场也蕴藏着巨大商机。



中美贸易紧张局势下, 中国企业领导人对美国市场仍有较强信心。

图2

就海外扩张而言, 下列哪个地区为贵公司提供了最大的业务增长机会?
(中国企业领导人)



2.

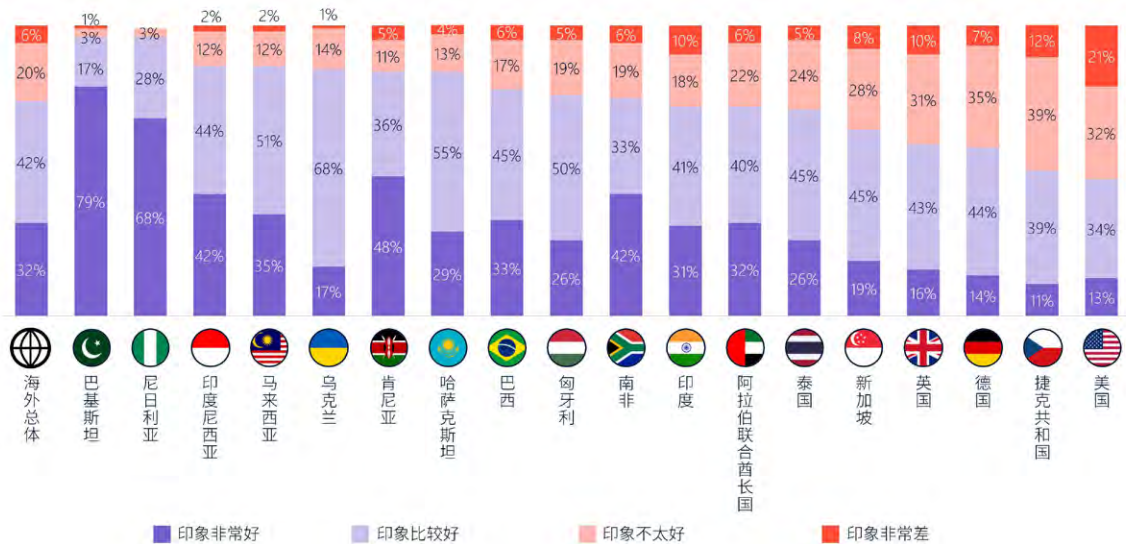
海外受众的积极态度和地区差异

我们还调查了海外受众对中国企业的印象。出乎意料的是，几乎调查覆盖的所有国家的受访者都对中国企业持积极态度。约四分之三(74%)的受访者对中国企业“印象比较好”；其中“印象非常好”的受访者比例达到近三分之一(32%)。美国和捷克是两个例外。但即便如此，持积极态度和消极态度的受访者比例各占一半，在两国仍然分别有47%和49%的受访者对中国企业持积极态度。中美贸易争端的不确定性依然是左右美国受访者对未来两国贸易和商业关系看法的主要因素。

多数国家对中国公司的印象良好，仅美国和捷克的国内意见存在较大分歧。

图3

您对中国公司的印象如何？
(全球公众)





企业要针对不同的地区采取不同的沟通方式。意见研究对于了解企业需要满足的各类期望而言至关重要。

Peter Zysk —
北京办公室总监



调查结果显示,“一带一路”倡议沿线国家对中国企业的全球化战略尤为欢迎,和西方形成鲜明对比。一般来说,21世纪海上丝绸之路(东南亚和南亚,以及中东和东非)沿线国家对中国企业的支持程度最高,西方国家倾向于持怀疑态度。丝绸之路经济带(中亚、欧亚大陆和东欧)国家则介于两者之间——对中国企业的态度较为积极,但程度不及海上丝绸之路沿线国家。

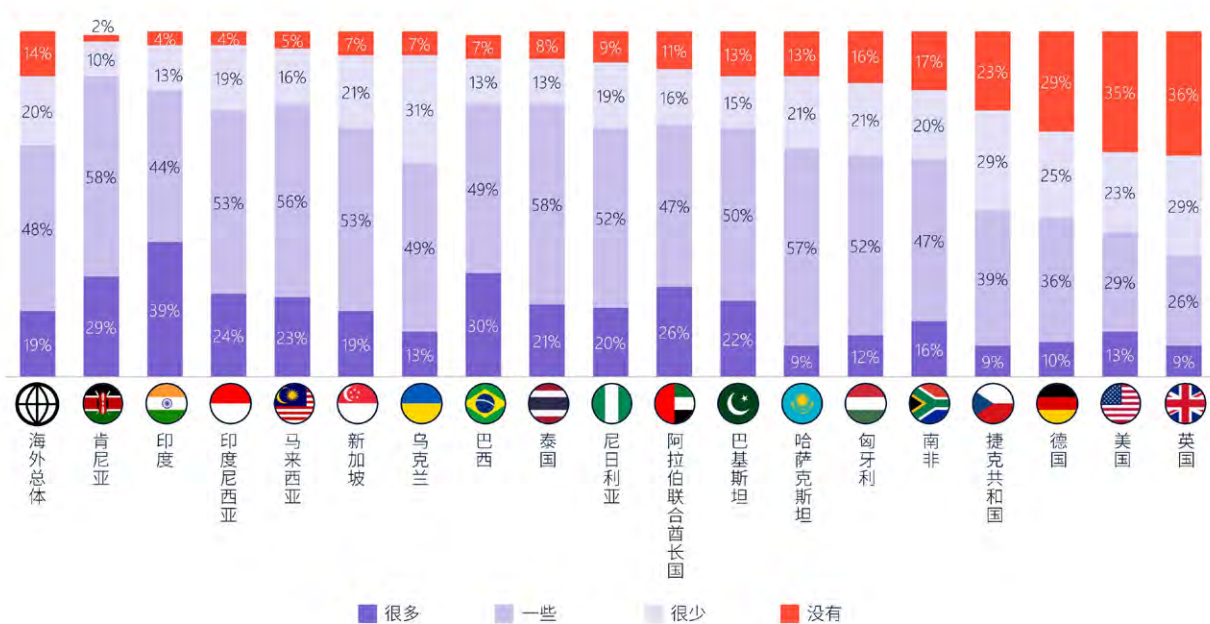
我们的调查结果显示,南亚和中东以及非洲国家的受访者对中国企业“印象非常好”;比例是美国、欧洲、中亚和东欧国家的两倍多。如果说西方国家对中国企业较为冷淡,那么海上丝绸之路沿线国家就是热情备至,丝绸之路经济带沿线国家则介于中间。

对中国企业及其商业目标的认知也存在地区差异。海上丝绸之路沿线国家公众对上述信息的了解程度高于丝绸之路经济带沿线国家和西方国家。在评估受访者对中国企业的熟悉程度时,非洲(74%)以及南亚和中东(76%)对中国企业最为熟悉,其后依次是中亚和东欧(60%)、欧洲(40%)和美国(42%)。这在一定程度上解释了海上丝绸之路沿线国家对中国企业海外并购持积极态度的原因。我们在本次调查和2016年的首次调查中都发现,企业对外传播信息是否充分与对企业的信任高度相关。

“一带一路”沿线国家较欧美国家更为了解中国企业。

图4

您在过去一年内看过,读过或听过多少有关中国商业活动的信息?
(全球公众)



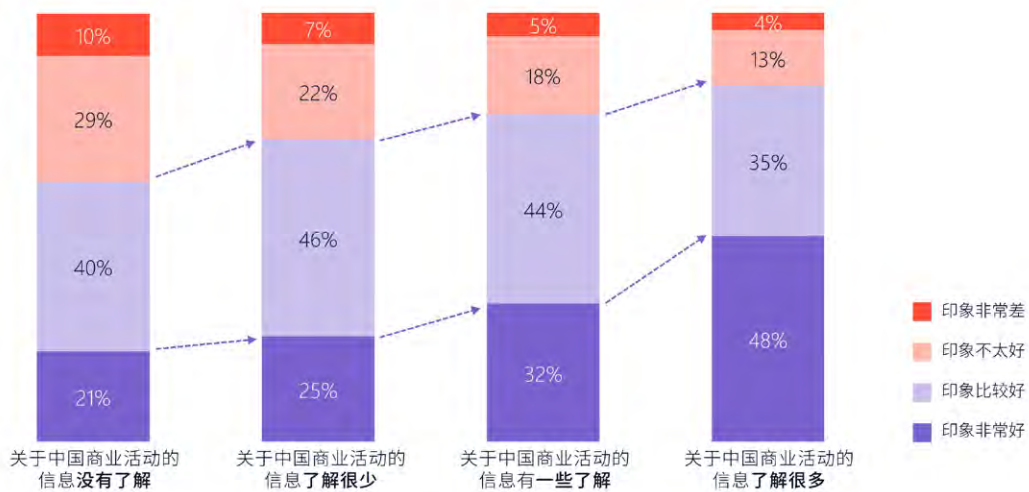
3.

平衡企业与国家形象的关联

对本地市场的认知和了解是中国企业在海外取得成功的关键所在。我们的调查结果显示，在过去一年中对中国企业“没有了解”或“了解很少”的受访者对中国企业的支持度和信任度明显较低，而“了解很多”中国企业相关信息的受访者中超过五分之四对中国企业表示支持(83%)和信任(83%)。

增进对中国企业的了解有助于提升对中国企业的好感度。

图5
您对中国公司印象如何？
(全球公众)

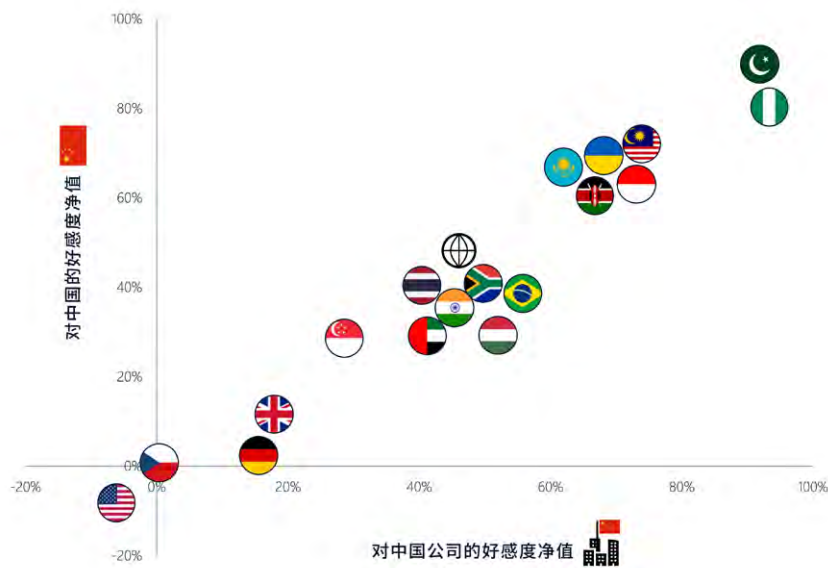




全球公众对中国企业的看法与其对中国的整体看法密不可分。

图6

您对中国的印象如何？
您对中国公司的印象如何？
(全球公众)



全球领先企业都倾力打造自身的名片，用成绩说话，以避免自身形象受所在国的国家形象影响。

赵任峰 —
北京办公室合伙人



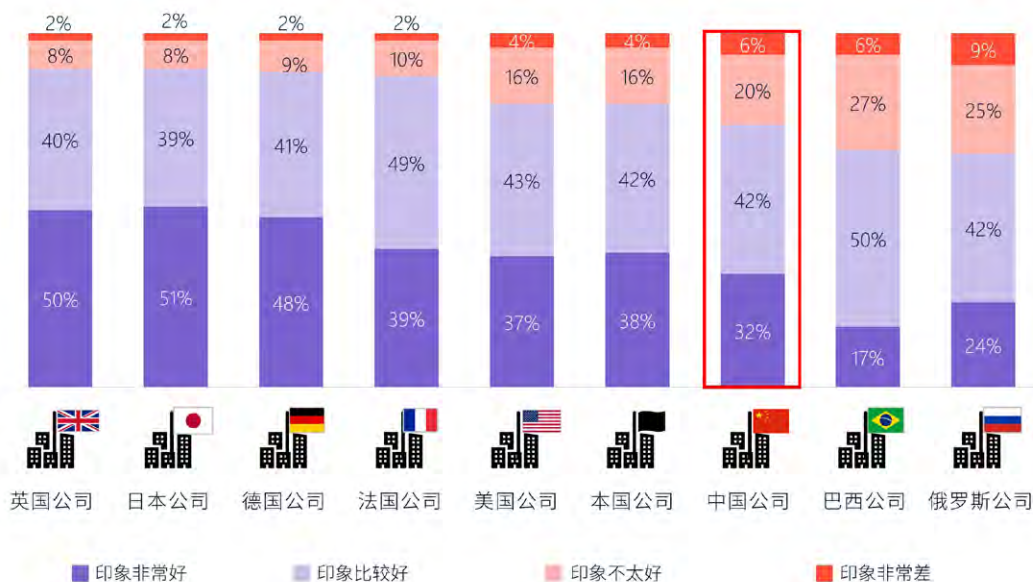
海外受众对中国企业的看法与其对中国的整体看法密不可分，这不难理解，尤其是在“一带一路”倡议下，被中国视为战略重点的“一带一路”沿线国家。在不同的市场，这层关联既有可能为企业锦上添花，也有可能成为不利因素。全球受访者认为中国企业的印象不如英国、日本、德国和法国等国的企业。这层国家形象和企业形象的关联也会影响其他利益相关方(包括政府)的行为，从而影响到受众对中国企业的看法。

如果中国企业希望打消这些影响，采取正确的沟通方法是关键。接受调查的中国企业领导人表示一直利用各种平台与海外受众进行交流。其中三分之二(65%)通过官方网站，也有半数以上通过媒体采访(54%)、营销和广告(54%)以及社交媒体(52%)等途径向国际利益相关者传播信息。然而，并不是所有的渠道都能有效地触及受众。

全球公众对中国公司的印象相比英国、日本、德国、法国、美国的公司尚有一些距离。

图7

您对下列各国公司的印象如何？
(全球公众)



企业和消费者传播渠道不再像以前那样泾渭分明。成功的企业传播方式要注重人性化、引人入胜的内容、数字化，视觉化。视频是网络内容最常用的呈现形式，应该成为每个传播者的必备手段。

Patrick Eastwood —
香港办公室合伙人



虽然海外受访者中有三分之二(67%)表示在过去一年中听说过“一些”或“很多”关于中国企业的信息，但他们中仅有八分之一(12%)直接从企业获得信息。相反，媒体报道(56%)、社交媒体评论(48%)和口口相传(35%)是主要的信息来源。

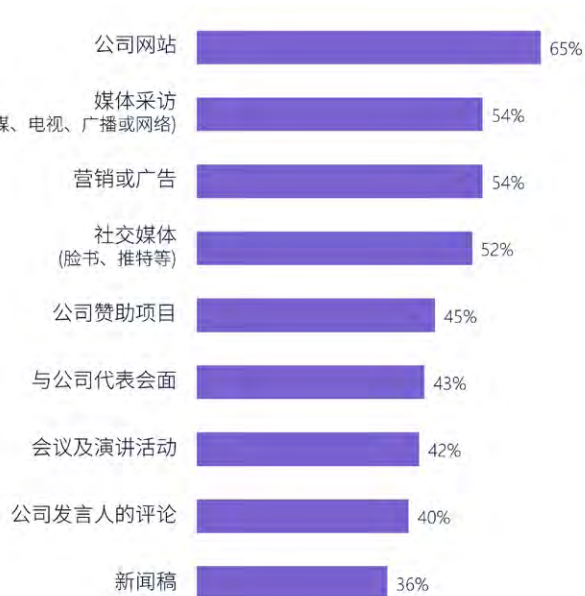
媒体报道成为中国企业重要的传播渠道。有52%的海外受访者将媒体报道列为获得企业信息最可靠的信息来源，其次是学术研究报告(35%)，企业自行发布的消息(33%)排在第三位。这表明受众希望和中国企业进行更积极、更直接的交流。与有公信力的媒体沟通同样重要。

中国企业可借助外部机构的建议，梳理企业故事并传播给海外受众。然而，中国企业领导人尚未充分认识到传播咨询服务的重要性和必要性。我们的调查发现，在企业海外扩张的过程中，传播的重要性往往被放到最后。然而，调查显示，传播能够帮助企业精准传达相关信息，对有效实现业务目标具有重要意义。

公司网站、媒体采访、广告和社交媒体是中国企业在国外最常用的传播渠道。

图8

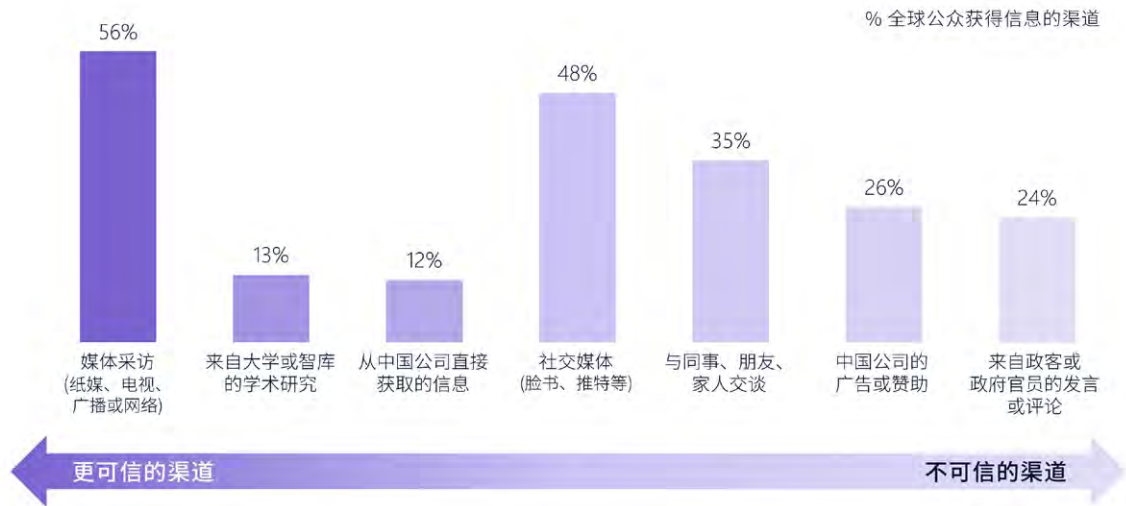
过去一年内，贵公司在国外的传播渠道包括哪些？
(中国企业领导人)



直接传递给海外受众的内容更易获得信任，中国企业可借此提升其知名度与参与度。

图9

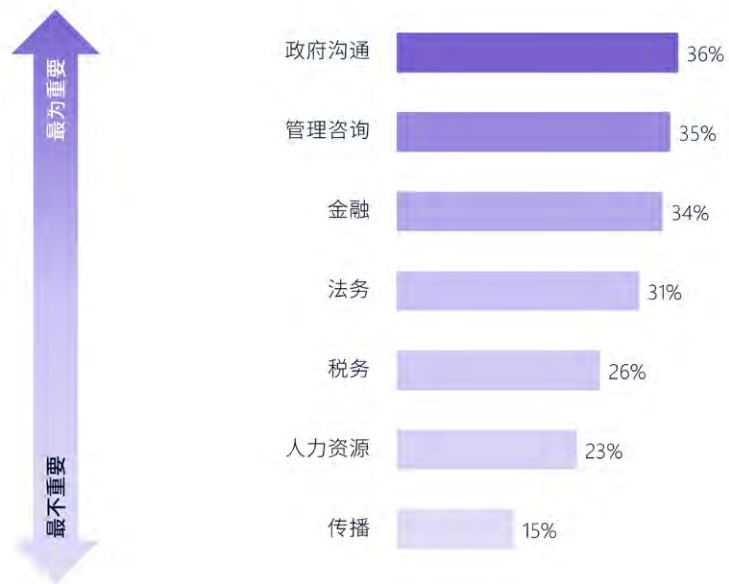
在过去一年内，您是通过以下哪种渠道获得关于中国公司的信息？
您最信任从以下哪种渠道获得的关于中国公司的信息？
(全球公众)



中国企业在开拓新市场时尚未充分认识到传播咨询服务的重要性和必要性。

图10

您认为在中国境外进行业务发展和扩张需要哪些专业咨询服务？(按重要性排序将其选为前两位的百分比占比)
(中国企业领导人)





通过有公信力的媒体讲述企业故事是触及海外受众的重要途径，效果不亚于直接与受众沟通。对中国企业来说，多管齐下是更为有效的策略。

刘百家 —
上海办公室总监



这不仅是如何讲述企业故事的问题，重点在于故事本身，由谁来讲述，以及企业故事传播的渠道。那么哪一类表述能够最有效地取得受众认可？近三分之二(62%)的受访者表示，首先需要了解企业的业务(例如产品和服务)。然而，只是介绍企业核心业务还远远不够。海外受众十分希望了解企业的愿景和价值观(48%)、社会影响力举措和理念(42%)，以及核心信念(42%)。受访者认为，这些信息比企业领导人(33%)、员工(32%)和业务足迹(30%)等内容更为重要。

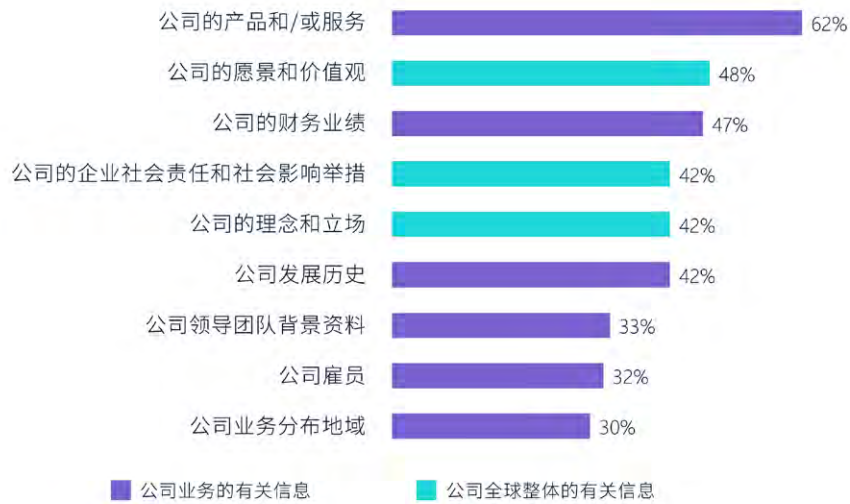




除了了解中国公司的产品和/或服务之外，海外受众还希望了解其核心价值观以及如何融入当地社会。

图11

以下关于中国公司在您所在国家经营的有关信息中，哪些对您最有用？
(全球公众)



围绕企业使命为核心的企业故事已经成为全球传播趋势。中国企业有必要在已经或计划开展业务的海外市场梳理这样的企业故事，并开展相应的传播工作。

Rory Macpherson
上海办公室合伙人



大多数中国企业领导人也认识到在梳理企业故事时融入上述元素的重要性。他们中分别有53%和52%认可传播企业愿景和价值观、以及企业产品或服务的重要性，而且在他们心目中二者的重要性不相上下。鉴于无论是海外受访者还是中国企业领导人都看重这两方面的内容，中国企业需要强化传播职能部门，从而与更广泛的受众群体开展沟通；在海外扩张过程中也可以更好地充实相关信息，满足当地受众的需求并消除他们的顾虑。

4.

创新被视为中国企业的优势， 但与风险并存



中国企业向海外受众讲述企业故事的过程中，创新这个话题可以赢得高度共鸣。但所讲述的企业故事必须有充分的支撑，展现企业如何切实推进创新观念和商业模式。

孟晋红 —
香港办公室合伙人



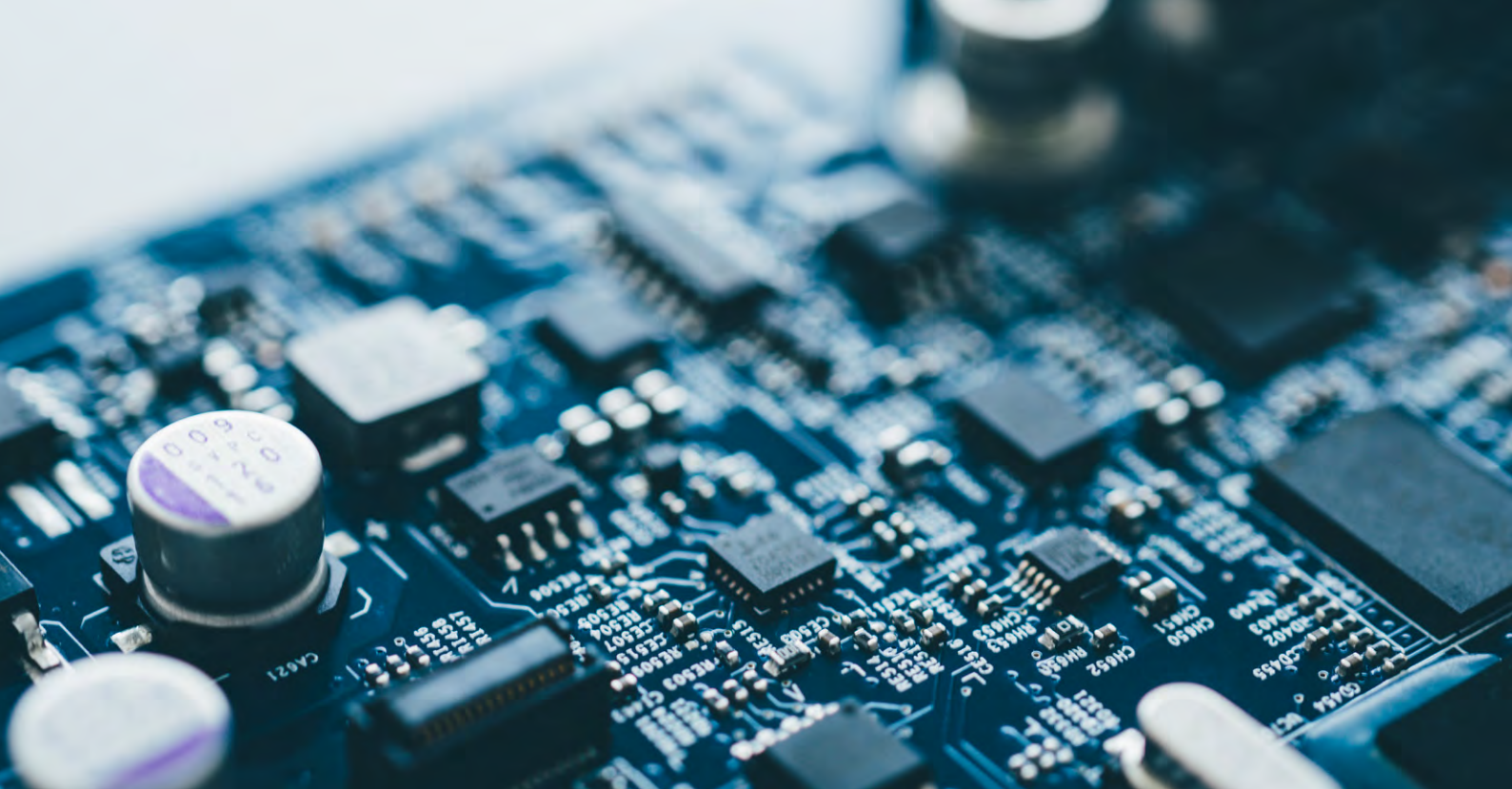
在国际受众眼里，创新是中国企业的最大优势。有近半数的海外受访者(46%)认为中国企业在创新方面处于领先地位。他们还认为中国企业管理能力强大，财务业绩稳健(36%的受访者表示同意)，这是中国企业地位逐渐提升的良好证明。

海外受访者看好中国企业的创新优势，这点尤其令人欣慰。他们中有五分之四(82%)表示，中国企业凭借创新推动的各方面进步，让自己的国家也受益匪浅。但海外受访者对于中国企业的创新实力来源看法不一，包括来自在华经营的外国企业的技术转让、仿制现有模式和产品、以及中国企业自主研发取得突破性进展。每一种来源都约有四分之三的海外受访者选择。同时，超过半数(56%)的海外受访者认为，中国企业的创新是非法窃取知识产权的结果。

尽管中国企业出众的创新实力获得广泛认可，但它们似乎并未赢得与其贡献相当的赞誉。2017年，中国在研发方面的总支出为2,540亿美元，位居全球第二，仅次于美国，而且中美之间的差距正在迅速缩小¹。过去七年中，中国在专利申请数量方面一直居于世界前列，2017年共提交136万件专利申请²。中国企业取得的这些成就和外界接收到的信息似乎存在脱节。

1 Normile, D., (2018). Surging R&D spending in China narrows gap with United States [线上]. Science. (获取时间: 2019年1月16日, 访问连接: <https://www.sciencemag.org/news/2018/10/surging-rd-spending-china-narrows-gap-united-states>)

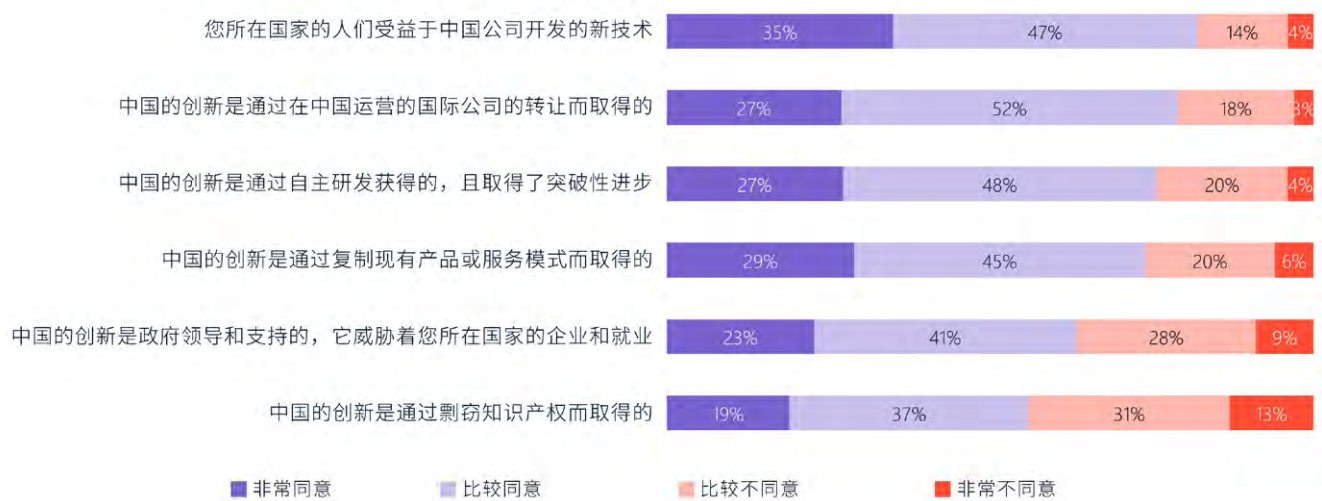
2 Luo, W. S., (2018). Chinese R&D input 'second highest in the world' [线上]. Telegraph. (获取时间: 2019年1月16日, 访问连接: <https://www.telegraph.co.uk/news/world/china-watch/business/research-and-development-success-in-china/>)



尽管对技术转让和知识产权保护存忧，中国公司的创新仍被视为一种优势。

图12

您是否同意以下关于当前中国公司创新的观点？
(全球公众)



5.

科技领域成为中国企业 海外并购和投资的重中之重

在海外并购方面，最能被海外受众接受的当属科技领域的投资项目(72%的海外受访者能够接受中国企业收购)，在西方国家也不例外。在西方国家对特别是来自中国的科技类并购交易审查日益趋紧，先有中兴在中美贸易战背景下遭受制裁，最近又有美国对华为业务的警告的背景下，这点尤其值得关注。

尽管普通公众并不完全理解科技行业的关键地位，但是密切关切这些问题和进展的意见精英愈发对此表示担忧。虽然美国普通民众对中国企业收购科技企业的整体接受程度最高，但美国意见精英对科技类并购的接受程度仅排在第七，处在所有被调查行业的中间位置。

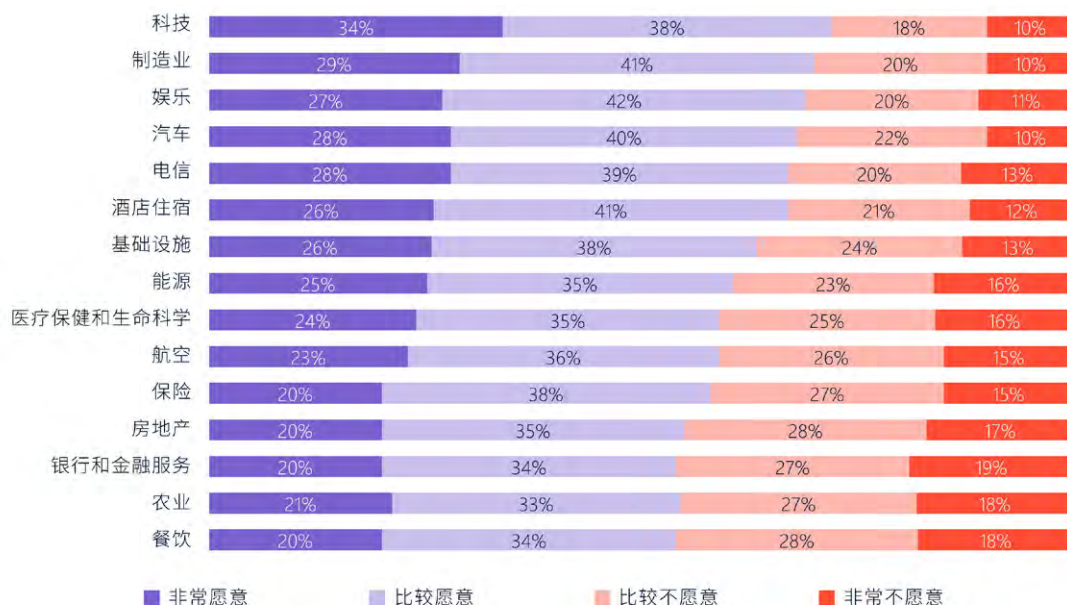
与此同时，海外受众对于投资和并购也有着不同的看法。有超过五分之四(83%)的海外受访者认为，中国企业投资本地企业有利于当地社区发展；相比之下，仅有过半数(56%)的受访者认为，中国企业收购本地企业有利于当地社区发展。

海外受访者普遍能够接受中国企业在以下行业进行并购，包括制造(69%)、娱乐(69%)、汽车(68%)、电信(67%)，以及酒店旅游(67%)。对于银行(54%)、食品饮料(54%)、农业(55%)和房地产(55%)等行业的并购交易，受访者的意见则存在很大分歧。

海外受众对来自中国企业在多数行业的并购交易都较为欢迎，其中对科技行业的并购持最开放的态度。

图13

您是否愿意中国公司并购贵国以下行业的公司？
(全球公众)



一小撮反对派的大声鼓噪足以破坏整个并购交易。潜在收购者有必要确保当地受众知道并理解交易理据，从而降低交易失败的风险。

Tim Payne —
香港办公室高级合伙人



值得一提的是，受访者对中国企业的信任度存在地区差异：不同地区对中国投资、并购和相应决策或支持或反对，相互之间的差距可能很大。西方国家受访者对中国企业投资持负面观点的比例是世界其他地区的两倍多。虽然美国、欧洲，以及中亚和欧洲的受访者反对中国企业并购本地企业的比例也只占少数(分别是36%、29%和30%)，但仍然高于海上丝绸之路沿线的南亚、中东和非洲(分别是20%、16%和12%)。对于是否“大力支持”中国企业收购本地企业也呈现类似趋势，其中海上丝绸之路沿线国家受访者最为积极，非洲国家，以及南亚和中东国家选择大力支持的比例分别为37%和33%；丝绸之路经济带沿线国家的态度更趋同于西方国家，中亚和东欧国家选择大力支持的比例均为17%，美国和欧洲国家受访者选择大力支持的比例均为16%。

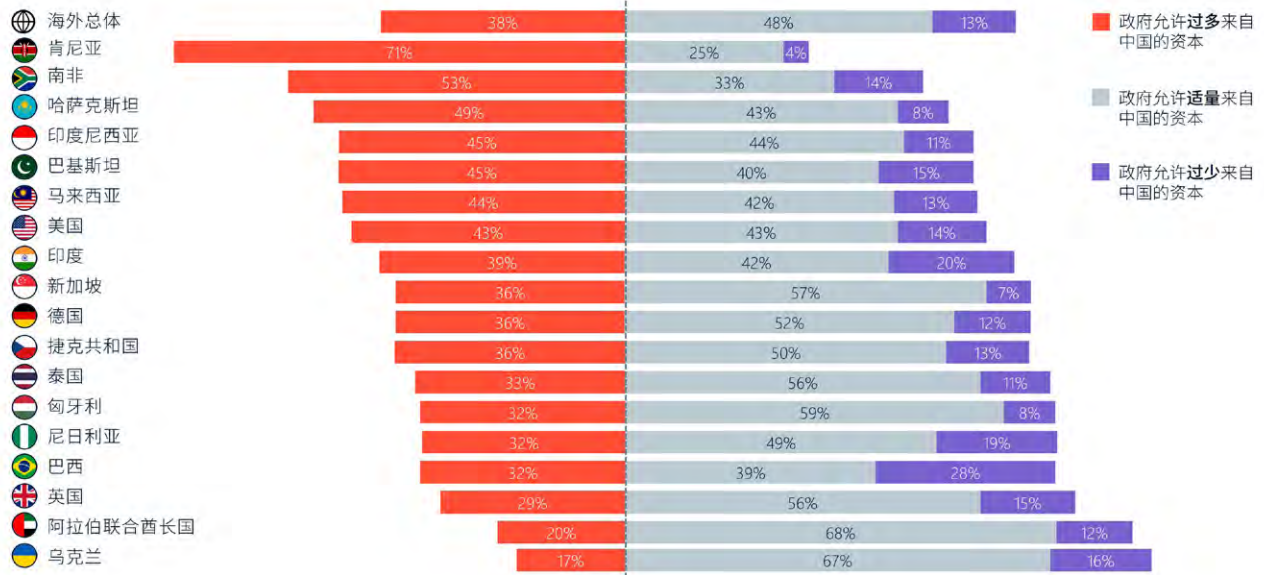
很多非西方国家受众表示担心本国政府是否引入了过多中国投资。在肯尼亚、南非、哈萨克斯坦和巴基斯坦分别有71%、53%、49%和45%的受访者认为政府引入的中国投资过多。在印尼、马来西亚和印度认为政府引入适量或过多中国投资的受访者各占一半。其他国家的受访者认为，政府在引入中国投资方面比较平衡。不过即便在这些国家中，仍有数量可观的少数派认为当地政府给了中国投资太多自由。

中国企业领导人没有充分认识到有些国家和地区对中国并购的抗拒程度。受访的中国企业领导人中有超过三分之二认为，全世界任何地区都对对中国投资持欢迎态度，其中俄罗斯、东南亚、东亚和澳大利亚是他们认为最欢迎中国投资的国家。对于不断收紧针对外国投资审查和政策的美国、德国和英国等市场，仍有中国企业领导人认为中国投资在当地广受欢迎。很多中国企业领导人尚未认识到，最近在西方国家并购已变得难上加难。

大多数市场都对政府引入的中国投资存忧。

图14

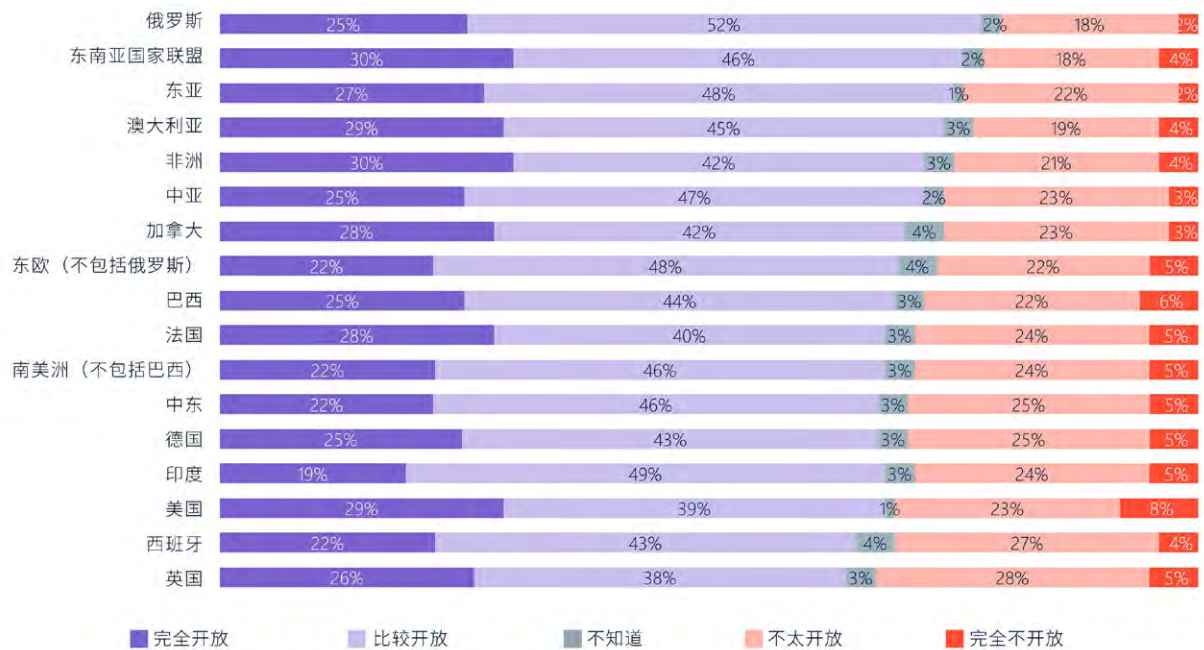
以下哪一项最能描述你对中国在贵国投资的感受？
(全球公众)



尽管在美国和欧洲受到更为严格的监管，中国企业领导人仍然相信各国或地区都对投资持开放态度。

图15

您认为中国公司在境外投资时，下列地区和国家对投资的开放和欢迎程度如何？
(中国企业领导人)

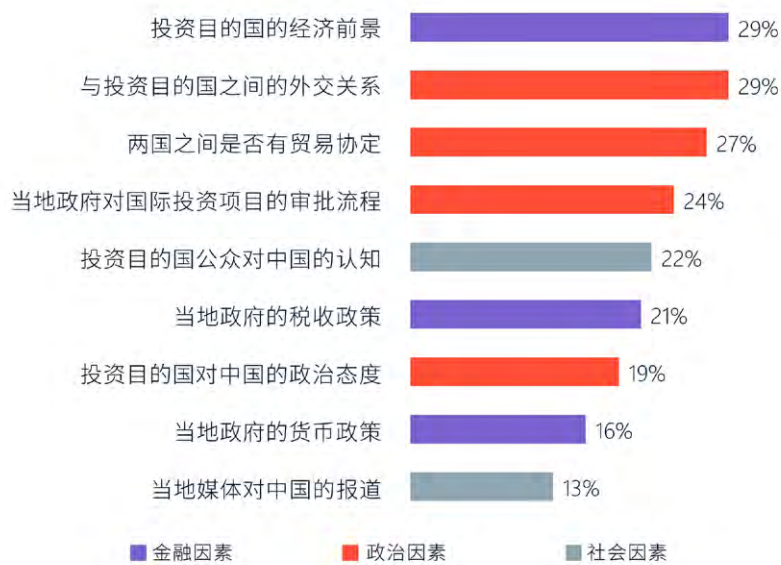


中国企业领导人也未能充分认识到，目标市场的公众意见也能影响政府和社会对外商投资的态度。在评估当地市场对中国并购的开放或抵制程度时，中国企业领导人会从多个政治和经济层面进行考量，包括当地经济环境(29%)、与中国的外交关系(29%)以及贸易协定(27%)。这些因素的排名高于公众意见(22%)、政治言论(19%)和媒体报道(13%)等有助塑造政府和贸易关系的重要力量。数据表明，中国企业领导人或许还未充分了解这些因素之间的相互作用。

中国企业领导人尚未充分认识到一些影响其国际投资成功的重要因素，比如公众意见、政治态度和媒体报道等。

图16

下列哪项因素最影响他国对中国投资的开放程度？
(中国企业领导人)



总体而言，海外受众对中国企业海外收购的影响看法不一，是否支持这类投资取决于收购目标的所在行业以及国家。中国企业在海外市场遭遇的核心问题是信任缺失。面临这一长期挑战，中国企业可以通过加强与当地受众的联系，以及制定更为清晰的传播策略予以应对。

6.

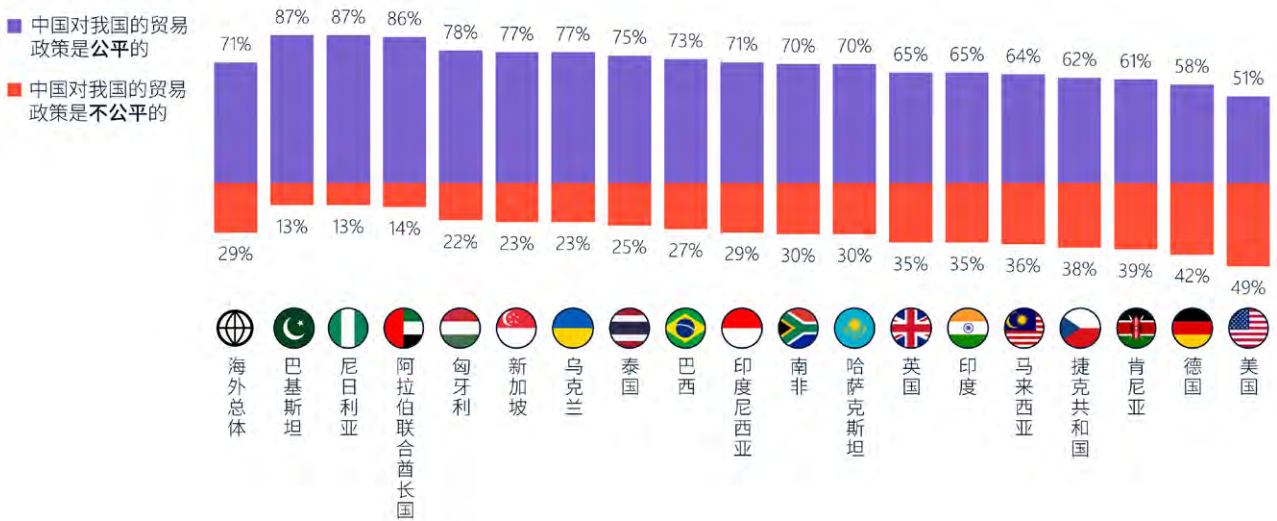
中美贸易与英国脱欧

与中国企业开展贸易的好处得到了全球的普遍认可，各国政府均大力支持与中国企业交换产品、资本和劳动力，即使是政府措辞强硬的美国也不例外。

大多数国家认为中国与它的贸易关系是公平的，而美国的国内意见存在分歧。

图17

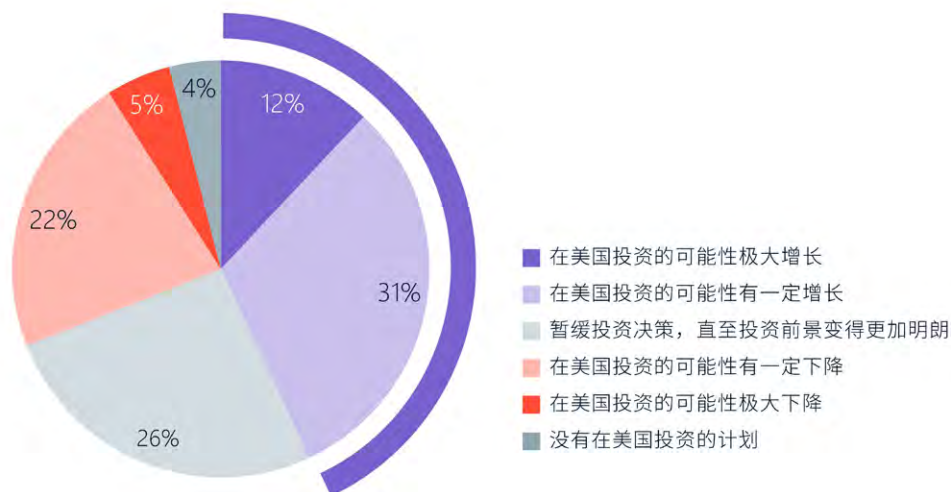
中国对贵国的贸易政策是否公平？
(全球公众)



许多中国企业领导人将当前中美贸易关系的紧张局势视为一个投资机会。

图18

中美贸易关系进一步恶化，这对贵公司的投资决策有何影响？
(中国企业领导人)



2019年，中美双边关系的不确定性会很高，充斥着摩擦、指责和一轮又一轮的谈判。然而，全球经济发展离不开中美两国。面临未来的贸易、投资、技术和金融变局，企业高管需要时刻对潜在风险(以及可能存在的机遇)保持警惕。

罗伯特·佐利克 —
博然思维地缘政治
委员会高级理事、
世界银行前行长



虽然近来美国不断向中国发起贸易挑战，但调查结果显示，各国受访者并没有受到美国立场的太大影响。尽管大量接触了美国政治言论和媒体报道——这和当地政治评论和媒体报道同样都是受访者重要的信息来源，但他们对与中国开展贸易活动仍持积极看法，其中有71%认为本国与中国的贸易关系是公平的。在美国，认为美中贸易关系“公平”和“不公平”的人数大致相当(51%认为公平；49%认为不公平)。

虽然中国企业领导人普遍认为中美贸易关系达到前所未有的紧张局势，但他们中有五分之四(80%)预计这一关系将在未来12个月内逐步改善。部分企业领导人在贸易动荡中看到机遇，另一部分则表示担忧。为数不少的企业领导人(43%)相信贸易争端将很快解决，并希望能与美国建立更紧密的商业联系(53%)，因此企业在美投资的可能性提高(43%)。有四分之一(26%)的中国企业领导人搁置了在美投资的决定，并认为在2019年三月至五月(42%)或下半年(29%)形势将更加明朗。另外有四分之一(27%)的中国企业领导人表示有可能退出美国市场；而这四分之一当中，半数可能会暂停招聘(56%)，四分之一(23%)考虑出售美国资产，另外四分之一(23%)则考虑将美国业务迁至其他地区。



无论英国以哪种形式脱欧，中国企业都大可放心，英国市场将继续为中国投资敞开大门。敏感行业的收购交易可能面临更严格的审查。不过，英国脱欧后一定努力和中国达成双边自由贸易协定，也有可能签署双边投资条约。

查尔斯·鲍威尔爵士 —
博然思维地缘政治委员会
高级理事、英国前首相
玛格丽特·撒切尔夫人顾问



对于英国而言，受访者预期英国脱欧将使英中贸易关系得到改善。半数以上(54%)的英国受访者认为英国脱欧将促使英中贸易关系更加稳固，29%认为不会造成影响，仅有18%认为双边贸易关系将因此削弱。

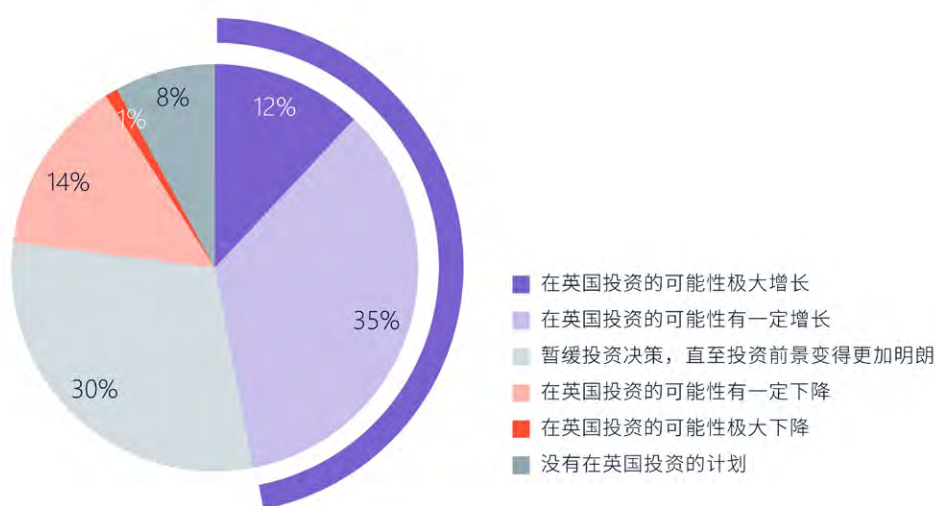
中国企业领导人认为英国脱欧是扩大英国投资的机会，因此他们中有近半数(47%)对英国投资的可能性提高，主要是由于他们认为中英之间将达成贸易协议(49%)、英国的商业环境将更加友好(49%)以及希望与英国建立更密切的经济关系(47%)。每十位中国企业领导人中有三位(30%)表示希望英国脱欧形势明朗后，再考虑未来的行动。在受访者中各有约三分之一表示至少需要再有2-4个月(34%)或4-10个月(33%)才能对形势做出准确判断。仅有14%的中国企业领导人表示由于英国脱欧，他们对英国投资的可能性将降低。

在接受调查的欧盟国家(德国、捷克、匈牙利)和英国，多数受访者预计欧盟与中国的贸易关系不会受到影响。虽然中美贸易关系紧张将对全球经济体系产生重大影响，但美国对中国的贸易抵制情绪尚未扩散到其他海外受众中。

同样，中国企业领导人也从英国脱欧中看到了投资机会。

图19

英国打算退出欧盟，这对贵公司在英国境内的投资决策有何影响？
(中国企业领导人)





7.

“一带一路”倡议：中国全球化进程的新疆界

2013年10月，习近平主席提出了“一带一路”倡议，并由此拓宽了中国海外投资与增长的疆域。“一带一路”倡议目前已涉及71个国家，覆盖全球一半人口以及四分之一的国内生产总值。美国企业研究院(American Enterprise Institute)的研究显示，中国已经在“一带一路”沿线国家投资超过2,100亿美元，中国企业赢得的建筑承包合同总额超过3,400亿美元。

中国企业都感受到了这一机遇：几乎所有企业领导人都认为“一带一路”倡议对自己企业的规划具有重要意义(95%)，且今后五年内将变得更加重要(94%)。但当地公众又是如何看到中国企业的商业抱负呢？

“一带一路”沿线国家对中国企业的评价整体良好，但意见并不统一。在看待中国企业的贷款究竟会促进还是损害当地居民利益问题上，非洲、亚洲和西方国家的公众看法不一。非洲(南非、肯尼亚、尼日利亚)、东南亚和南亚部分地区(巴基斯坦、马来西亚、泰国)和哈萨克斯坦对中国的发展援助持强烈肯定态度。新加坡、印度尼西亚、阿拉伯联合酋长国、匈牙利和乌克兰的看法呈两极分化态势。印度、巴西和西方国家(美国、英国、德国、捷克)对中国是否是发展伙伴持怀疑态度。

¹ Kuo, L. and Kommenda, N., (2018). What is China's Belt and Road Initiative? [线上]. The Guardian. (获取时间: 2019年1月16日, 访问连接: <https://www.theguardian.com/cities/ng-interactive/2018/jul/30/what-china-belt-road-initiative-silk-road-explainer>)



东南亚是中美竞争加剧的受益者。在夹缝中挣扎求存的企业纷纷将工厂搬迁到越南和泰国等国家。中国的“一带一路”倡议有助改善东盟各国之间以及东盟与中国之间的互联互通。未来几年，东盟和中国经济将结合得更紧密。

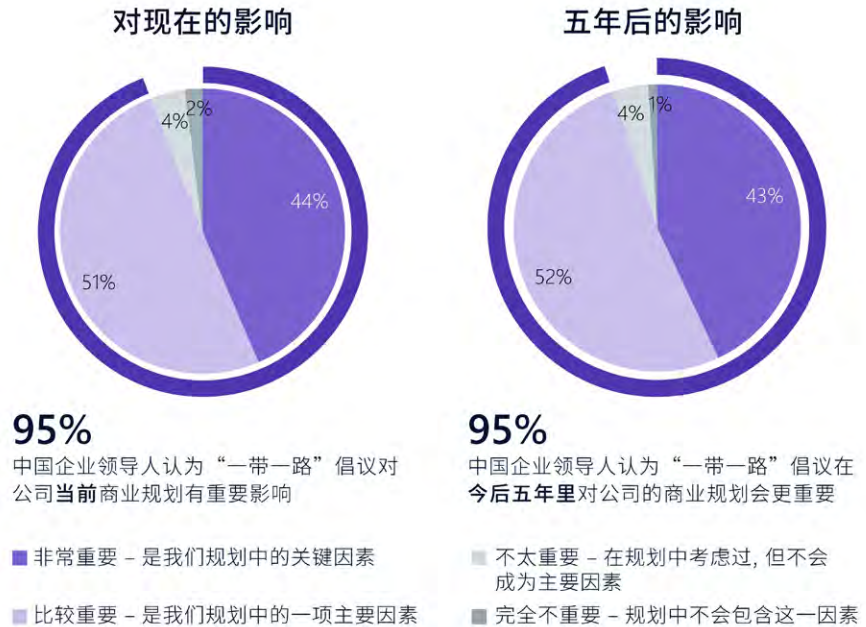
杨荣文 —
博然思维地缘政治委员会高级理事、新加坡前内阁部长



中国企业领导人认为“一带一路”倡议对其商业规划十分重要。

图20

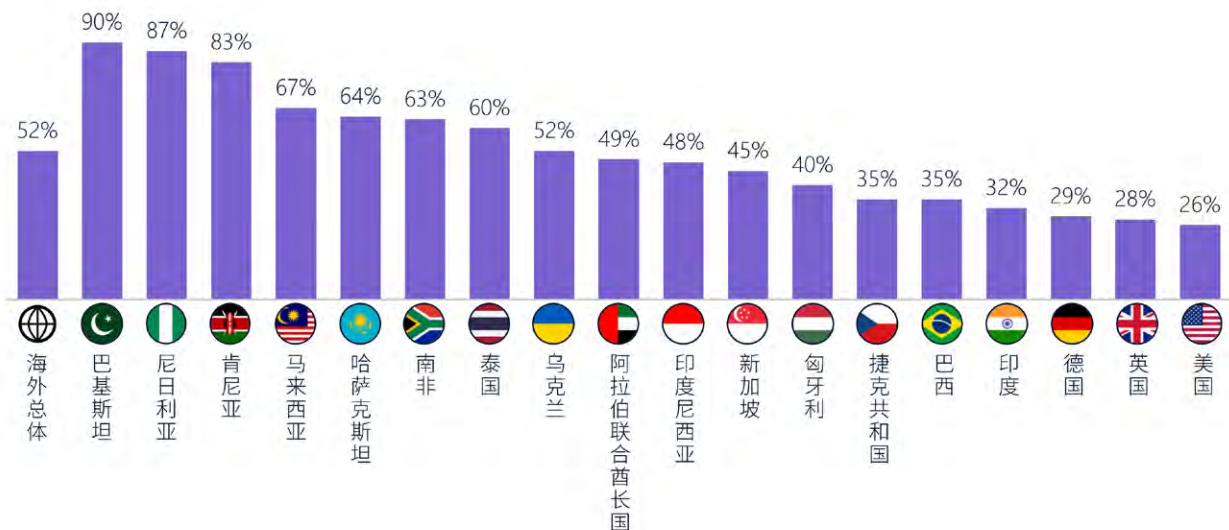
“一带一路”倡议对贵公司的商业规划有多重要？
设想今后五年，“一带一路”倡议对贵公司的商业规划有多重要？
(中国企业领导人)



许多“一带一路”国家将中国视为其发展和基础设施项目的理想合作伙伴。

图21

您认为下列哪些国家是投资贵国基础设施建设或发展项目(如公路、铁路和电力等)的最佳合作伙伴?(选择“中国”的占比)
(全球公众)

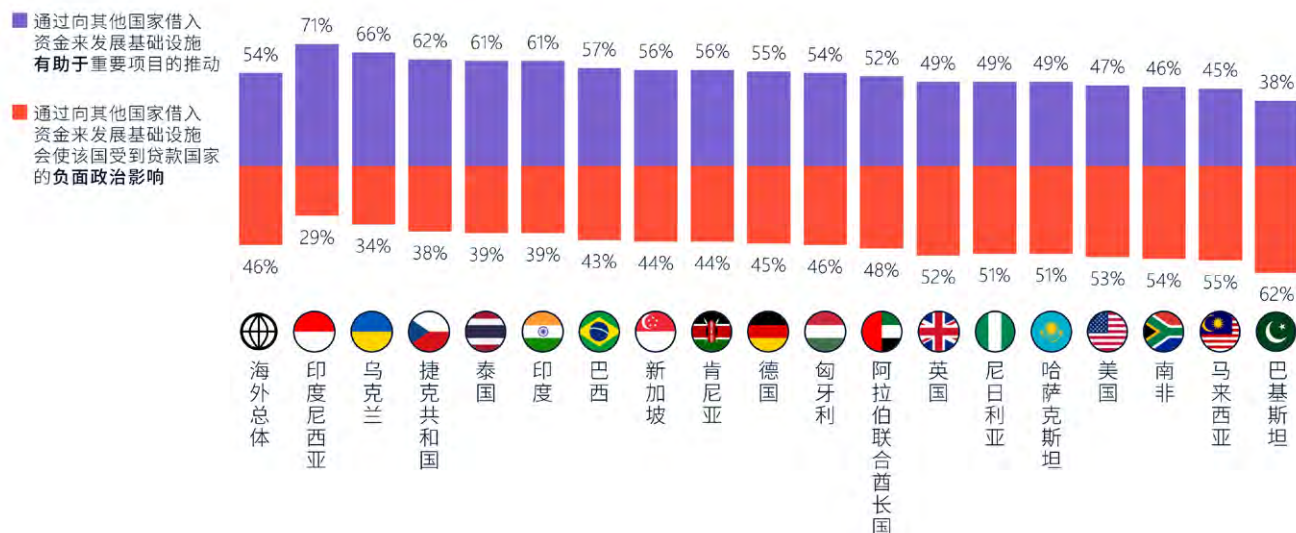




大多数海外受众对国家发展项目因承担贷款而带来的政治影响感到担忧。

图22

您认为以下哪个观点最能代表您的看法？
(全球公众)



对于企业而言，中国走出去越来越像钢琴和琴凳的关系：中国是琴凳，全球市场是钢琴。是应该琴凳向钢琴（西方发展模式）靠近，还是钢琴向琴凳（中国模式）挪动？在找到明确的答案之前，各种不适感都会出现。

帕斯卡尔·拉米 —
博然思维地缘政治
委员会高级理事、
世界贸易组织前总干事



马来西亚和巴基斯坦的公众认为中国企业提供的贷款与政治影响捆绑，将损害当地居民利益。南非、尼日利亚、哈萨克斯坦、匈牙利、阿拉伯联合酋长国、英国和美国的公众对这些贷款的看法存在分歧。很多国家，如德国、捷克、乌克兰、新加坡、印度和巴西认为发展援助将有助于当地开展必要的项目，但并不视中国为首选合作伙伴。泰国和肯尼亚是仅有的认为财务援助有助于当地发展、且中国能够最有效地提供此类援助的国家。

总体而言，从达卡到比雷埃夫斯，“一带一路”沿线国家的受众对于这些项目有益还是有害，依然持有不同看法。项目的好处虽然得到认可，但投资所附带的政治包袱也无法忽视。

8.

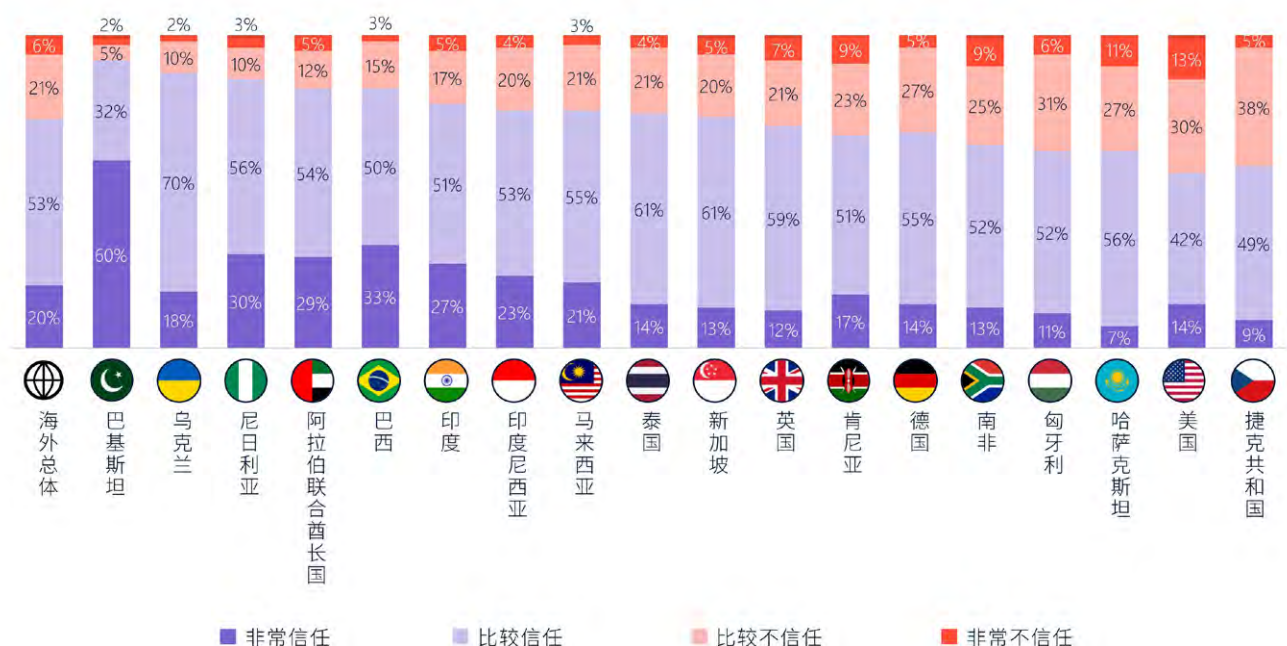
信任是既宝贵又脆弱的资源

正如其他当地资源一样，信任非常宝贵。三分之二的海外受访者(65%)和中国企业领导人(63%)认为当地公众的信任对于海外运营至关重要。但中国企业容易获得信任吗？

人们相信中国企业会做正确的事情，但这种信任并不稳固。

图23

您多大程度上信任在贵国经营的中国公司在做正确的事情？
(全球公众)





**专注细致地沟通才能
确保受众理解中国企业，
树立对企业的信任。
保持沉默容易产生误解，
对企业有百害而无一利，
也会成为企业成功的
绊脚石。**

St. John Moore —
北京办公室合伙人



我们的调查结果显示，海外受访者中有四分之三(74%)信任在海外运营的中国企业能做正确的事情，但这种信任并不稳固。其中有一半(53%)的受访者表示他们“比较信任”中国企业会以当地利益为重。虽然非常信任中国企业的利益相关方极少，但当地受众倾向于选择相信中国企业。

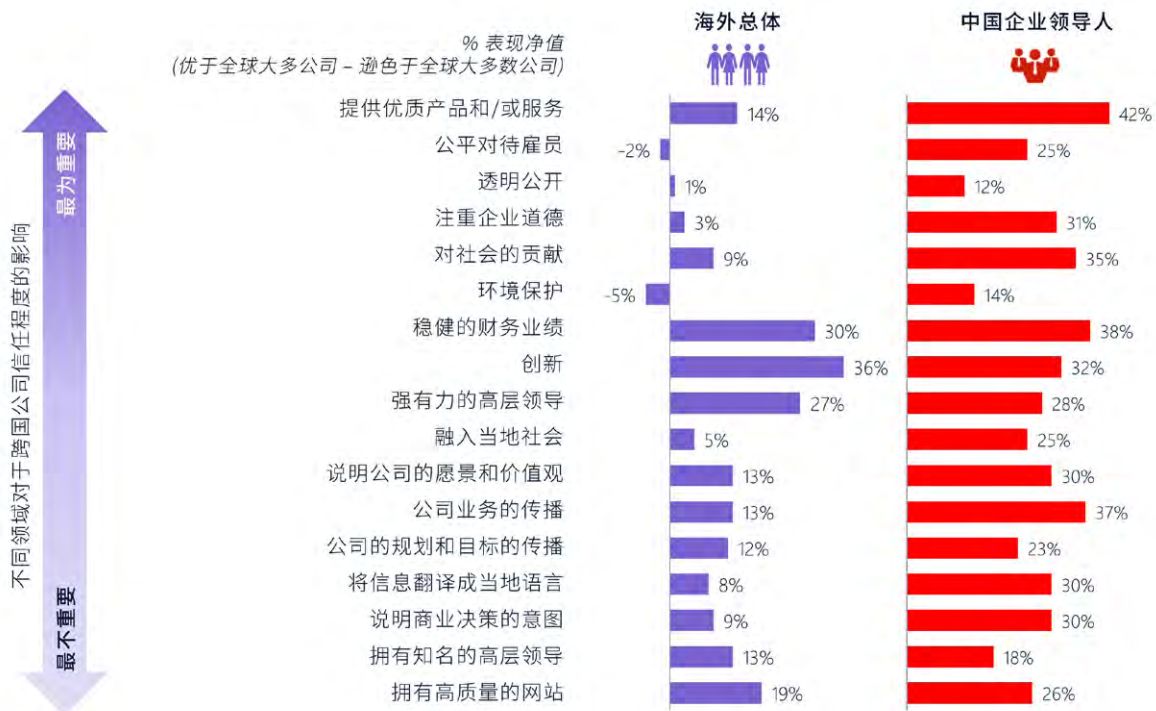
信任需要建立在清晰透明、始终如一、积极主动的行为之上。建立在清晰、一致和积极的行动之上。对中国企业的信任之所以脆弱，似乎源于中国企业与社区和外部互动不足。海外受访者表示，企业获得当地社区的信任(65%)与提供优质的产品和服务(70%)一样重要，并且比利润和股票价格的增长更为重要(45%)。海外受访者相信，与全球大多数公司相比，中国企业在环境保护(30%)、员工待遇(26%)、透明度(24%)和商业道德行为(23%)等方面滞后，而这些缺点会阻碍企业赢得更深层次的信任。

中国企业领导人已经意识到上述声誉挑战的存在。他们承认中国企业在环境保护和透明度方面表现不佳，但尚未充分认识到企业形象的脆弱度。目前仍有超过五分之二(46%)的中国企业领导人认为中国企业在遵守商业道德(43%)、讲述商业活动(46%)和阐释决策意图(37%)方面优于全球大多数企业。中国企业需要理解的是，海外受众对中国企业的行为和商业做法的假设往往与企业的自我认知相反，有时甚至是负面的，尽管这些假设经常没有事实依据。

中国企业领导人尚未充分认识到其企业在外界眼中的一些缺点。

图24

下列领域在多大程度上影响您对于跨国公司的信任程度？
请您评估一下与全球大多数公司相比，中国公司目前在下列领域的表现。
(全球公众与中国企业领导人)



9.

塑造全球性企业的未来

尽管中国企业面临传播挑战，但超过三分之二的海外受访者预计中国企业将在全球“大多数”或“很多”行业成为领导者(69%)，并对全球人民的生活产生积极影响(68%)。中国企业领导人则更加乐观，他们中有四分之三(76%)认为中国企业将成为全球领袖，而几乎所有人(95%)都认为中国企业将产生积极影响。

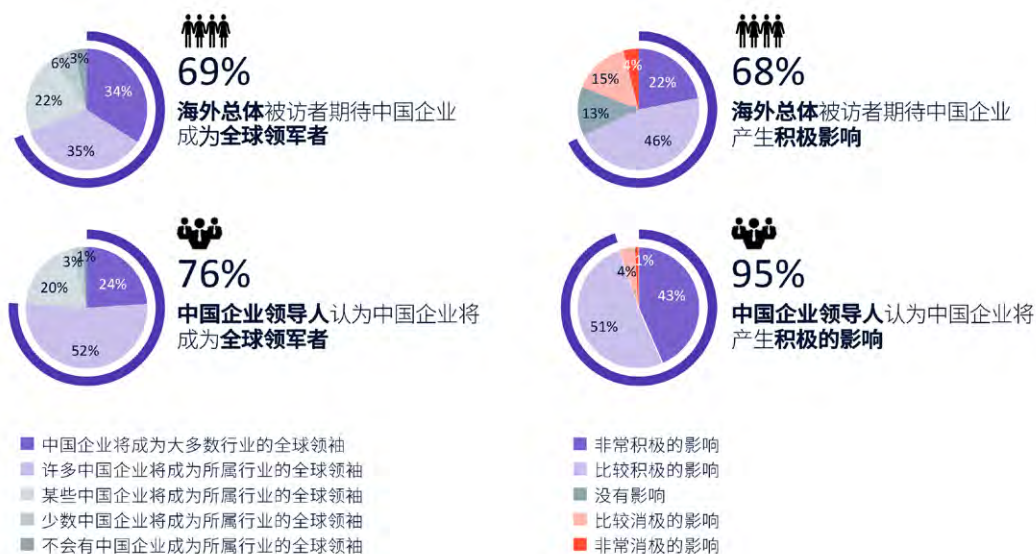
世界期待中国企业成为行业领袖，并在未来对全球人民的生活产生积极影响。

图25

未来10年，您认为中国企业将在全球发挥什么作用？

未来10年，中国企业对中国以外其他市场的居民的生活会产生什么影响？

(全球公众与中国企业领导人)





在外国受众普遍抱有乐观态度的同时，中国企业更有责任达到当地社会的期待。充分展示中国企业的积极影响，表达企业经营背后的良好意愿，将有助于提升企业声誉，实现企业经营所需的社会认可。

梅燕一
中国高级合伙人

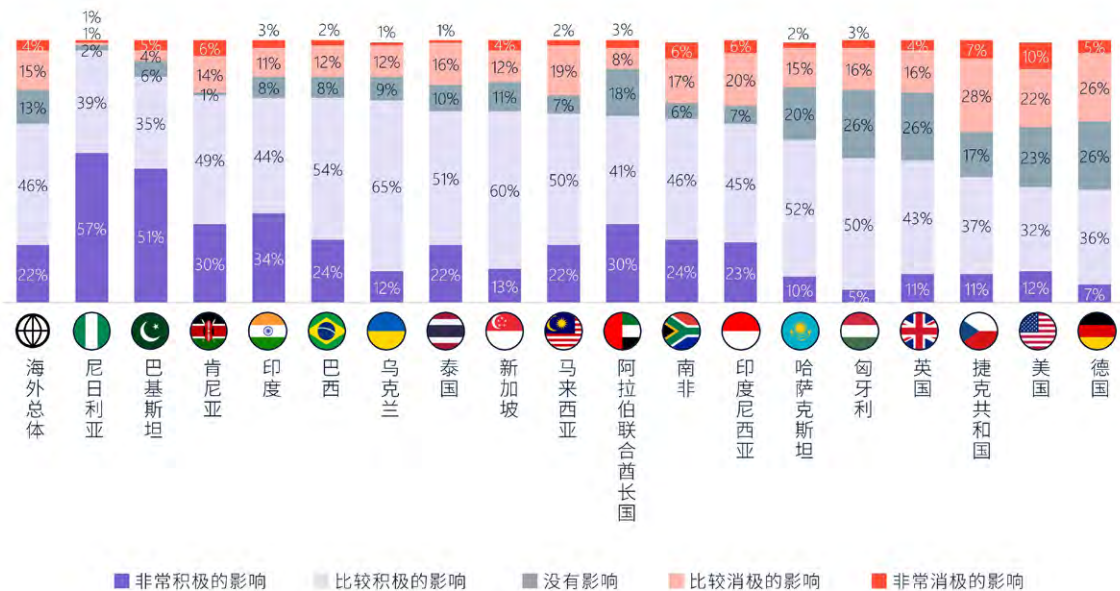


虽然所有地区的受访者都认为随着时间的推移，中国企业的领导力将逐渐加强，但不同国家对中国企业带来的影响有着极其不同的看法。绝大多数海上丝绸之路沿线国家的公众认为，十年后，中国企业将在海外市场发挥积极影响(南亚和中东为78%；非洲为82%)，而认同这一观点的西方国家只有少数(美国为45%；欧洲为49%)，丝绸之路经济带沿线国家则介于两者之间(中亚和东欧为61%)。

发展到今天，中国企业不再是探索走出去的道路，而是已经成功地走了出去。在巩固西方市场取得的已有利益的同时，中国企业更是在“一带一路”倡议沿线国家中不断扩张。中国已经进入发展的新时代，在拥抱颠覆性增长模式的同时，经济和地缘政治影响力也在增强。我们的调查发现，中国企业虽然面临外界的不同看法，但既然有挑战，就必定有机遇。这既是一个充满不确定的时代，这也是一个蕴藏着巨大机遇的时代。

“一带一路”沿线国家对中国企业将在本国发挥的积极影响最为乐观。

图26
未来10年，中国企业对中国以外其他市场的居民的生活会产生什么影响？
(全球公众)



研究方法

本报告基于对下列群体的调查研究：

- **300位中国企业领导人：**已经或计划向海外市场扩张的中国企业(包括私营、上市及国有企业)的高管。
- **7,500位海外成年受访者。** 在各国抽取的样本数量如下：
 - 美国 - n=1,000
 - 英国 - n=1,000
 - 德国 - n=1,000
 - 新加坡 - n=300
 - 泰国 - n=300
 - 印度尼西亚 - n=300
 - 马来西亚 - n=300
 - 印度 - n=300
 - 巴基斯坦 - n=300
 - 阿拉伯联合酋长国 - n=300
 - 南非 - n=300
 - 尼日利亚 - n=300
 - 肯尼亚 - n=300
 - 哈萨克斯坦 - n=300
 - 乌克兰 - n=300
 - 匈牙利 - n=300
 - 捷克 - n=300
 - 巴西 - n=300

对全球受访者样本进行综合分析时，误差范围为±1.13%。按国别分析时，美国、英国和德国的误差范围为±3.10%，其他国家为±5.66%。中国企业领导人样本的误差范围为±5.66%。

所有调查均为在线调查，于2018年10月8日至11月21日之间完成。

我们的经验

从中国企业第一波走出去浪潮开始，博然思维就已经与领先的中国企业开展合作，帮助其实现全球性发展战略。在中国，我们拥有15年的咨询服务经验，与众多大型知名企业合作，包括国有企业和私营企业等。

博然思维帮助中国企业：

- 完成海外并购
- 在海外证券交易所上市
- 应对企业危机和重大问题
- 在充分调研基础上制定新市场进入战略
- 化解政客及政府官员的疑虑
- 运用多次斩获大奖的创意视频内容讲述复杂的故事
- 利用国际社交媒体和数字平台，有针对性地传达信息
- 与国际一流媒体合作，刊发正面报道
- 建立思想领导力平台，引发讨论和辩论

如您希望深入了解博然思维的服务，请随时与我们联系。

北京

中国 北京市 建国门外大街乙12号 双子座大厦东塔2605室
邮编: 100022
+86 (10) 5960-8600
beijingoffice@brunswickgroup.com

上海

中国 上海市 南京西路1468号 中欣大厦2907室
邮编: 200040
+86 (21) 6039-6388
shanghaioffice@brunswickgroup.com

香港

中国 香港特别行政区 中环 都爹利街11号 帝纳大厦12楼
+852 3512-5000
hongkongoffice@brunswickgroup.com

全球资源，
一点接入。

阿布扎比

北京

柏林

布鲁塞尔

芝加哥

达拉斯

迪拜

法兰克福

香港

约翰内斯堡

伦敦

米兰

孟买

慕尼黑

纽约

巴黎

旧金山

圣保罗

上海

新加坡

斯德哥尔摩

维也纳

华盛顿

