编者按 经过2020年抗击新冠肺炎疫情的洗礼，中国企业在2021年将呈现哪些国际化新趋势？对于这个问题，《中国贸易报》邀请了美国罗威尔麻省大学创新创业副教授孙黎、宁波诺丁汉大学国际商业学副教授李磊、北京大学光华管理学院组织与战略管理系教授路江涌三位专家学者进行了头脑风暴，列出50多条可能的趋势，然后相互讨论压缩成26条重点方向，随后在海内外国际商务领域的专家、企业高管人员、财经媒体人中进行了调查，并基于调查所得数据，利用德尔菲法专家调查法，分析归纳出十条专家最为认同的十大趋势。

预见2021：中国企业国际化十大趋势

■ 孙黎 李磊 路江涌

趋势一：K型复苏

疫情后经济将呈现出K型复苏的趋势，疫情防控工作做得较好的国家将加快复苏，而一些疫情防控不力的国家会缓慢复苏。这种K型趋势其实已经在去年各国吸引海外投资的金额上体现出来了：东亚吸引了全球所有外国投资的三分之一，是自上个世纪80年代以来最大份额，创下了新纪录。而欧盟则下降了71%，即使是疫情控制较好的德国也下降了61%。而中国更是继续吸引跨国公司的投资，四十年来首次超过美国，成为全球新增外国直接投资的最大目的地。在经济K型复苏的2021年，中国企业将进一步加强在全球供应链的韧性，在双循环中与东盟这个6.5亿人口、3万亿美元的大经济体连接更加紧密。

趋势二："一带一路"优先

已故著名国际商务学者鲁格曼(Rugman)二十多年前在全球化浪潮席卷各国时便有洞见地指出了所谓的全球化言过其实。他在《全球化的终结》这本书中用财富500强大型跨国企业销售和投资的数据说明，真正能做到全球化经营的企业是极少数，大部分大型跨国企业的国际化业务集中在企业母国所在的区域。究其原因，是跨区域产生的额外交易成本限制了企业的跨国经营。无独有偶，著名国际战略学者杰梅沃特(Ghemawat)在同期分析指出，国与国(地理、经济、制度、文化等)距离因素对国际贸易的影响是显著的，与其说是全球化，不如说是"半全球化"更接近现实。对中国跨国公司来说，亚洲国家处在接近母国的区域，在地理、经济、制度、文化等方面的距离相对较近，而且由于历史的渊源，这些地区华裔工商业势力比较强，通过族裔的纽带开展经贸相对便利。在国际环境日益复杂多变的情况下，中企加大对亚洲国家的投资与并购应该是情理之中的事情。最重要的是，"一带一路"倡议是中国政府指导对外关系的核心，当在西方发达国家拓展市场受阻的时候，中国跨国公司将会进一步加大对"一带一路"沿线国家和地区的投入和合作。

趋势三：非市场风险

新冠肺炎疫情危机加重了很多国家的社会结构性裂痕，疫情后的复苏又可能进一步放大一些国家存在的收入不平等问题，加剧社会撕裂，使复苏在各国间变得极不平衡。同时，疫情让国家的权力得到进一步的扩张，一些国家间可能会出现地缘政治冲突，也可能会围绕某些资源展开争夺，这使得全球化充满不确定性，各国的外交关系也更加错综复杂。例如最近印度以国家安全为由禁止中国多款网络应用。加上美国和中国之间的竞争，会迫使其他国家在中美间选边站队。这时，中国企业在海外投资与运营中将更加注重各类非市场问题，尤其是防范政治风险和各类合规问题。对此，企业需要加深与各利益关联方的沟通、协调，也需要更多地运用国际法律工具。

趋势四：招贤纳士

新冠肺炎疫情加速了全球人才的流动，也让多个国家的社会文化多层面的矛盾更为突出。这不仅对旅居海外的华人生活和就业选择产生了重要影响，也在一定程度上改变了中国与全球各经济体之间的人才供给结构和关系。统计表明，2020年回国求职的海外华人同比大幅增长，其中不乏有丰富工作经验和突出成就的杰出代表。在全球局势不稳定不确定的情况下，国际间的商品流通、资本流动和技术合作受到一定限制，海外人才回流能够给中国企业核心技术创新带来新动力，能够部分解决技术"卡脖子"问题。回流的海外人才可以帮助中国企业在推进新型国际化进程中提升在全球价值链中的位置，在更多国际关系维度获得关键能力。同时，中国企业也积极聘请海外专才，例如比亚迪从奥迪、宝马等挖角多名国际设计师，艾格基于中国元素打造出Dragon Face设计语言，让比亚迪车型具备了独特的颜值。在本地化驱动下，中国企业在海外也聘请了大量专业人才。

趋势五：数字创新

数字化环境是在数字经济背景下企业国际化生存的新环境。数字化、智能化和网络化的新技术蓬勃发展给企业资源在全球范围内的运用带来了全新的可能。以人工智能、大数据、物联网等为代表的新技术变革正深刻改变配置着全球资源的策略。中国在数字经济等方面具有独特、领先的比较优势与重大发展机遇。大量数字化平台型企业的出现，使中国国际创业格局呈现出新特性。同时，以数字创新驱动的国际化也面临挑战。数字化虚拟社会拓展了个体的自我身份，满足了人们展示自我、获取归属感、减少无聊感等需求，但也带来了很多问题，尤其是在不同的海外市场，文化以及消费者行为的差异会带来多元的市场反馈。这要求企业对不同种类的组织利益相关者(如消费者、当地政府、当地社区)给予相应的重视。近年来"科技向善"等概念的提出，体现了中国企业国际创业的发展趋势，除了关注企业创新的经济类指标外，也需要关注其国际社会影响，包括对个人隐私的保护、数据安全的重视、对社交压力的缓解以及数字平台的监管等问题。

趋势六：无形资产

新年伊始，苹果供应链上的中国公司立迅精密被美国同行起诉。立迅精密被指控在电气连接器和保持架及组件和下游产品侵犯对方专利权，遭到美国国际贸易委员会的337调查。这提醒中国企业，随着中国企业近年在全球价值链上更快速地攀升，就必须重视无形资产、IP的价值，在专利上需要提前布局。中国企业可以通过组建知识产权部门，聘请专业人员，积极申请、购买知识产权，对各种无形资产、IP进行保护和运维。近年来，中国进一步重视知识产权的法治建设，知识密集产业的国际竞争力有所提高，例如ICT产业(包括半导体、通信设备、电脑软硬件、电子和电气产品零部件等等)、医疗保健、汽车产业等产业。与此同时，中国企业的国内国际专利的申请量也大幅增长，由于重视无形资产的投资与运营，中国企业的创新潜力也将得到释放。

趋势七：国际标准

"一流企业做标准、二流企业做品牌、三流企业做产品"已经成为中国企业的共识。中国企业以前在出口贸易中，往往依靠残酷的价格战来站稳脚跟。随着海尔、华为等大型企业积极参与国际技术标准的制定，大型企业在国际竞争中的技术话语权得到提高。与此同时，中国中小企业中的"隐形冠军"也通过自身的技术优势，积极参与国际标准的制定，从而在国际竞争中达到不战而屈人之兵的目的，逐步掌握技术走向的控制权。例如格力电器董明珠担任国际标准化组织制冷和空气调节技术委员会制冷压缩机的实验和评定分委会主席；再如，华为的IP运营经验也表明，掌控了标准，还可以提高标准必要专利的谈判价值，可以与跨国公司在专利互相授权中掌握主动权。中国企业积极参与国际标准的制定，还可以增强与国际各类组织、相关政府机构、同行企业、学术机构的沟通、谈判能力，全面提升国际软实力。

趋势八：互利共赢

在中国2001年加入世贸组织后，尽管中国跨国公司在全球市场的业务取得高速成长，但其面临的挑战和困难也愈加严峻和复杂。特别是在近年中美经贸关系紧张的情况下，中国跨国公司在西方发达国家开展业务时，在投资、技术合作、环境保护、员工关系、隐私管理等方面遇到前所未有的合规要求，并时常面临着歧视性对待。同时，中国企业在"一带一路"框架下对发展中国家的投资活动也被部分政治势力和媒体污蔑为"新殖民主义"。从长期来看，中国企业有效应对这些挑战的办法就是在东道国耐心扎根，进一步深化本地化，深入理解当地利益相关者的诉求，并与其建立长期互利关系，运用"天下"的思维，为东道国的社会福祉和全球稳定增长作出贡献。

趋势九：全球风控

近年来，随着中国企业规模的增长及其全球地位的变化，在中国企业国际化过程中面临更多方面的挑战。新冠肺炎疫情暴发以来，中国企业面临卫生防疫、国际关系和产业链条等多方面的业务连续性挑战。虽然像华为这样的中国企业常年在业务连续性方面进行了系统性投入，但由于面临多个维度的冲击，业务连续性和风险管理仍然面临巨大挑战。相比较而言，更多的中国企业由于国际化经验不足，当遇到外国政府禁令、市场价格巨变、国际物流不畅等问题时，往往会面临巨大的业务不连续性冲击。经历了这一轮国际营商环境的多维度变化，中国企业将在建立全球危机指挥系统、提高风险控制水平和提升业务连续性等方面取得长足进步，在危机中育先机，于变局中开新局，提高国际经营能力和风险防范意识。

趋势十：环境治理

随着更多的国家加入《巴黎气候变化协定》，使贸易与碳排放联系在一起。各国纷纷降低与碳排放问题相关产品的关税，简化绿色服务贸易流程，中国也提出了雄心勃勃的碳排放目标。习近平主席在今年出席世界经济论坛"达沃斯议程"对话会时指出："类似新冠肺炎疫情的突发公共卫生事件绝不会是最后一次，全球公共卫生治理亟待加强。加大应对气候变化，推动可持续发展，关系人类前途和未来。人类面临的所有全球性问题，必须开展全球行动、全球应对、全球合作。"中国企业在国际化中也要顺应这个趋势，在建设"绿色一带一路"方面下足功夫。

编后 虽然中国企业海外直接投资这几年在数字上有所下降，但其他数字表明，中国企业的国际化能力在增强，国际化的方式也在多样化，例如在海外的发明专利申请量、专利国际授权量一直在上升；我国服务外包产业(包括信息技术外包、知识流程外包、业务流程外包、电子电路设计外包、医药和生物技术研发外包)等业务快速健康发展；数字贸易的国际竞争力增强；领英的大数据也表明中国跨国公司对海外人才的需求逐年增长……在这次专家调研中也发现，一些专家并不认可某些趋势，例如在"制造业国际跨国公司继续撤出中国，转投其他国家"；"中国企业科技发展更强调自主可控，加速与西方科技生态的分离"等方面有一定分歧。这也表明中国企业在未来的国际化进程中也并非全面乐观。在此，我们祝福中国企业在2021年的国际化征程中直挂云帆，乘风破浪。