

2023 中国商业报告

关于新商业环境下在华企业绩效和运营的调查

巫厚玮 | 许斌 | 张飞达 | 李若诗 | 吴魏

2023中国商业报告

关于新商业环境下在华企业绩效和运营的调查

巫厚玮 | 许 斌 | 张飞达 | 李若诗 | 吴 魏

中欧国际工商学院
中欧中国与世界研究领域出品

Copyright ©2023 All Rights Reserved

目录

研究团队	1
鸣谢	2
第一章：引言	3
1.1. 研究项目简介	4
1.2. 宏观经济背景	6
第二章：样本企业描述	9
2.1. 登记注册类型分布	10
2.2. 中国业务占比分布	12
2.3. 样本企业分布	14
2.4. 样本企业规模分布	18
2.5. 样本企业产品/服务等级分布	19
2.6. 样本企业中国业务客户类型分布	20
第三章：关于新商业环境下企业在华营收的分析	21
3.1. 营收情况总览	22
3.2. 营收显著下降企业的类型分析	23
3.3. 疫情防控与营收下降	27
3.4. 结论与建议	36

第四章：关于新商业环境下企业在华运营信心的分析	39
4.1. 信心指数的时间序列分析	40
4.2. 营收表现与信心指数的关系	42
4.3. 制造行业和服务行业的短期信心指数	43
4.4. 制造行业和服务行业的中期信心指数	45
4.5. 企业规模与信心指数的关系	47
4.6. 总结	48
第五章：新商业环境下企业研发决策的启示	51
5.1. 商业与行业特征	54
5.2. 资源限制	55
5.3. 未来预期	56
5.4. 结论	58
第六章：结论	59
附录：问卷	63

研究团队



巫厚玮博士是中欧国际工商学院经济学助理教授。她毕业于清华大学（中国台湾）获经济学和计量金融学学士学位，美国斯坦福大学获经济学硕士和经济学博士学位。巫博士的研究兴趣主要在宏观经济学和货币经济学，以及创新和中国经济发展。她的研究成果发表在《经济学动态与控制杂志》等国际学术刊物上。在加入中欧之前，巫博士任教于上海财经大学并参与中国宏观经济分析与预测项目，协助发布中国宏观政策报告。



许斌博士是中欧国际工商学院经济学和金融学教授，吴敬琏经济学教席教授。他毕业于复旦大学获世界经济学士和硕士学位，美国哥伦比亚大学获经济学博士学位。许博士的研究着重于全球经济和中国经济，跨国企业在中国的战略，以及新兴市场的贸易和金融问题，其研究成果发表于国际国内知名学术刊物，并著有《活用宏观经济学》和《国际贸易》两书。许博士曾为国际货币基金组织和世界银行提供咨询服务。



张飞达博士是中欧国际工商学院会计系副教授。他于厦门大学获得会计学哲学硕士学位，香港浸会大学获得会计学博士学位。张博士的研究兴趣聚焦于会计信息学、公司治理、资本市场、企业社会责任以及公司金融学。他的研究成果发表在《管理世界》、《国际商业研究杂志》、《金融与定量分析杂志》等中英文顶级期刊上。张博士曾在包括昆士兰大学、莫道克大学以及中山大学在内的知名院校任教。



李若诗是中欧国际工商学院经济学和决策科学系研究助理。她于2017年毕业于美国波士顿大学获学士学位，在那里她主修经济学专业，辅修工商管理专业。此后她继续在美国波士顿大学读研，于2019年获数量经济学和计量经济学硕士学位。在加入中欧之前，李若诗任职于一家中国国有私募股权投资基金担任分析师。



吴魏是中欧国际工商学院金融会计系的研究助理。他于2019年毕业于澳大利亚昆士兰大学获商学学士学位（一等荣誉学士），主修会计学专业。此后他继续在澳大利亚昆士兰大学攻读硕士，于2021年获商学硕士学位，主修应用金融学。吴魏的研究成果此时正在国际学术期刊《会计学发展》上处于修改并重新提交阶段。

鸣谢

《2022中国商业调查》得到了中欧国际工商学院众多校友和在读学员的积极参与，学院校友关系事务部、信息技术部、市场传播部、各课程部门（DBA, EMBA, FMBA, GEMBA, HEMBA, MBA和高管教育项目）的大力支持，以及学院研究经费的资助（项目号：AG20BIC），研究团队对此深表感谢。本项目所获研究成果归属中欧中国与世界研究领域。研究团队负全部文责。



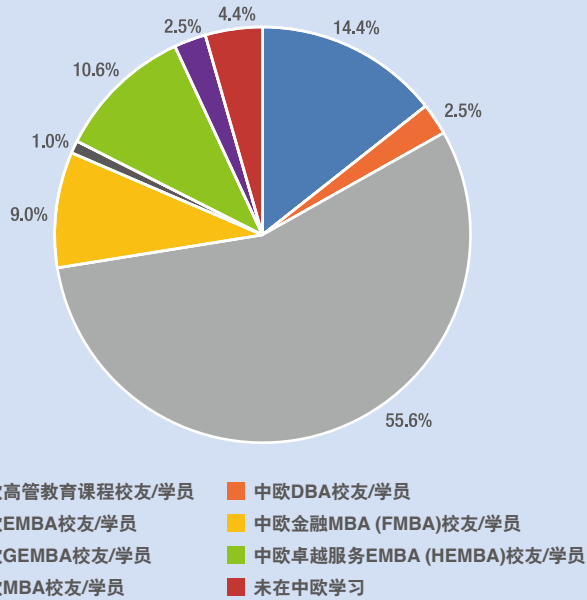
第一章 导言

1.1. 研究项目简介

中欧国际工商学院（以下简称“中欧”）研究团队（由三位教授和两位研究助理组成）于2022年11月18日至27日期间就新冠肺炎疫情对在华商业运营的影响做了线上问卷调查。本次调查共收到1,474份答卷，问卷填写者中有1,181位（80.2%）任职于中资公司或中资占50%及以上的合资公司（以下简称“中资企业”），有291位（19.8%）任职于外资公司或外资占50%以上的合资公司（以下简称“外资企业”）。¹

如图1.1所示，95%的问卷填写者为中欧校友或在读学生，其中55.6%为EMBA校友或在读学生。如图表1.2所示，42.1%的问卷填写者任公司决策层正职（如首席执行官/总经理/大股东/主要合伙人/首席代表），35.5%任公司决策层副职（如副总裁/副总经理/总监/总经理助理），余下的约18.3%为所在公司的部门高管。77.1%的问卷填写者有至少10年的管理经验（如图表1.3）。此外，问卷填写者性别分布平衡，31.82%为女性，67.64%为男性。

图1.1. 问卷填写者的个人背景分布



¹ 外资公司包含中国香港、中国澳门和中国台湾的公司，中资公司是指中国大陆的公司。以下分别简称“外资企业”和“中资企业”。

图1.2. 问卷填写者的管理职务分布

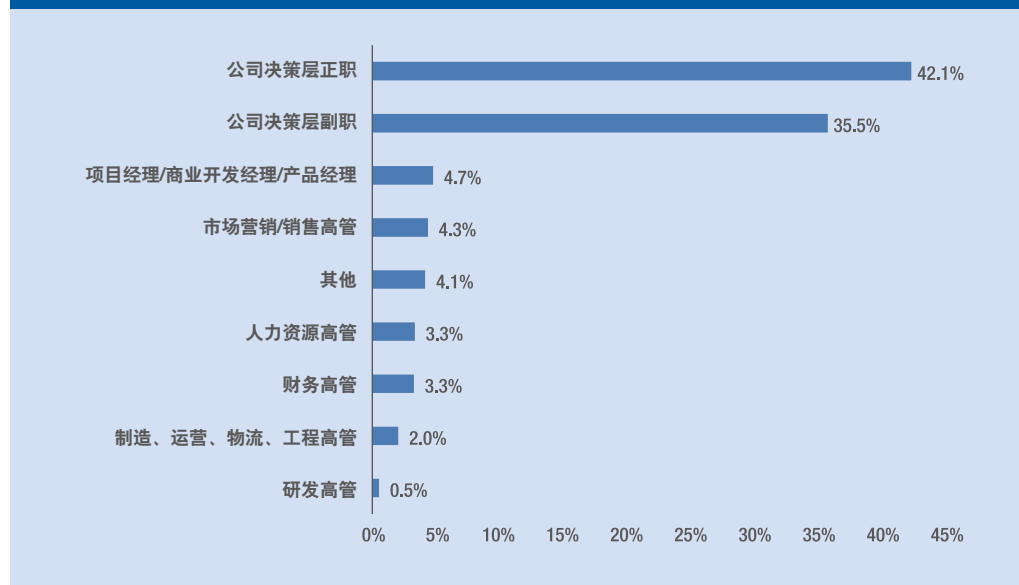
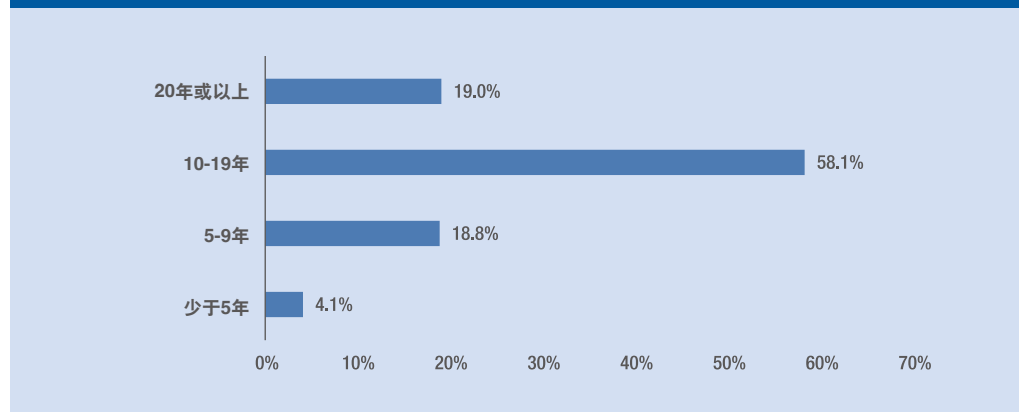


图1.3. 问卷填写者的管理经验分布



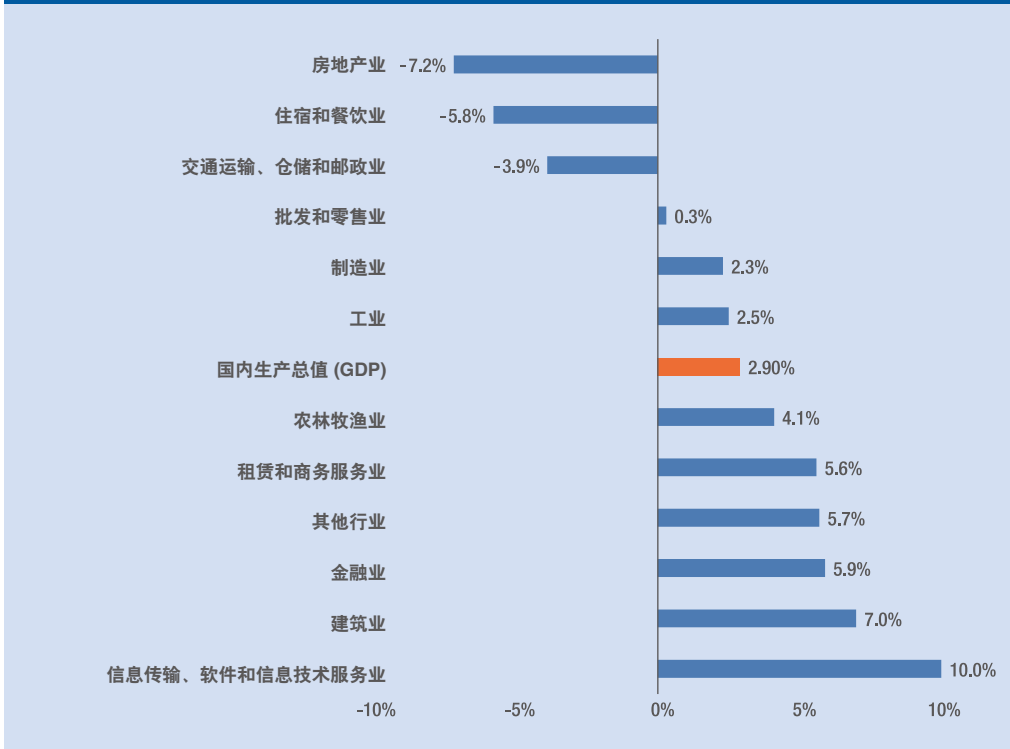
从问卷填写者的背景和管理职务分布来看，本次调查所获样本不是在华经营企业的典型样本，更多反映的是有中欧学习背景的企业高管们所在企业的情况，尤其是占半数以上的中欧EMBA校友和学员们所在企业的情况。中欧EMBA官网显示，该项目学员的平均年龄为41岁，平均工作经验为17年，平均管理经验为12年，其中超过95%为高层管理者。中欧校友共计两万多位，其中EMBA校友有一万多位，那些愿意抽出时间参与本次问卷调查的校友和在读学员应该是校友中最积极活跃的那部分。据此，我们认为本次问卷调查所获结果在很大程度上反映了目前在华企业中的“头部企业”（即行业中较领先、较活跃的那部分企业）对营商环境和创新对企业运营的影响的评估和判断，因而具有一定的参考价值。调查所获结果中这些公司提供的产品和服务的市场定位也印证了这一点（详见第2.5节）。

1.2. 宏观经济背景

本次调查的宏观经济背景可以用国家统计局发布的2022年第四季度中国经济初步核算结果来概括。图表1.4显示了以2020年作为不变价基年衡量的2022年第四季度中国经济各行业增加值和国内生产总值（GDP）的同比增长率，即2022年第四季度较2021年第四季度数值的增长率。数据表明，中国经济在一定程度上受到了由新冠疫情带来的人员流动限制和部分行业停摆的负面影响，同比增长率仅为2.9%。房地产业受疫情和政策的双重影响，下降幅度最大（-7.2%），该行业在2021年第一季度的涨幅还有显著的21.4%。住宿和餐饮业的下降幅度次之（-5.8%）。

第一产业（农林牧渔业）小幅上升，同比增长4.1%。第二产业中的建筑业和工业也同样呈现小幅增长的趋势，同比增长率分别为7.0%和2.5%。2021年显露反弹迹象的第三产业（服务业）再遇业绩寒冬，房地产业下降幅度最大，由2021年一季度的21.4%的同比增长率转为负增长。服务业中，同比增长率同样由正转负还有住宿和餐饮业及交通运输、仓储和邮政业，增长率分别为-5.8%和-3.9%。金融业及信息传输、软件和信息技术服务业自2020年第一季度以来持续增长，增长率分别为5.9%和10.0%。

图1.4. 2022年第四季度中国经济各行业同比增长率



数据概览：国家统计局发布的2022年第四季度中国经济初步核算数据					
产业	GDP占比	大类行业	现值(万亿元)	GDP占比	同比增长率
第一产业	13.9%	农林牧渔业	3.51	10.4%	4.1%
第二产业	44.9%	建筑业	2.64	7.9%	7.0%
		工业（含制造业）	10.68	31.8%	2.5%
第三产业	41.2%	住宿和餐饮业	0.52	1.6%	-5.8%
		批发和零售业	3.19	9.5%	0.3%
		交通运输、仓储和邮政业	1.28	3.8%	-3.9%
		租赁和商务服务业	1.19	3.5%	5.6%
		房地产业	1.85	5.5%	-7.2%
		其他行业	5.11	15.2%	5.7%
		金融业	2.38	7.1%	5.9%
		信息传输、软件和信息技术服务业	1.21	3.6%	10.0%
合计	100.0%	国内生产总值 (GDP)	33.55	100.0%	2.90%

自2020年年初新冠疫情在全球蔓延起，不知不觉已逾三年，包括中国在内的全球各大经济体的发展都受到了多维度的冲击。随着2022年底中国全面放开疫情隔离政策，中国经济预计将迎来整体复苏，国际贸易也将持续回暖，但不同行业和企业之间的复苏轨迹不同，其中中小型服务业企业的复苏道路较为艰难。



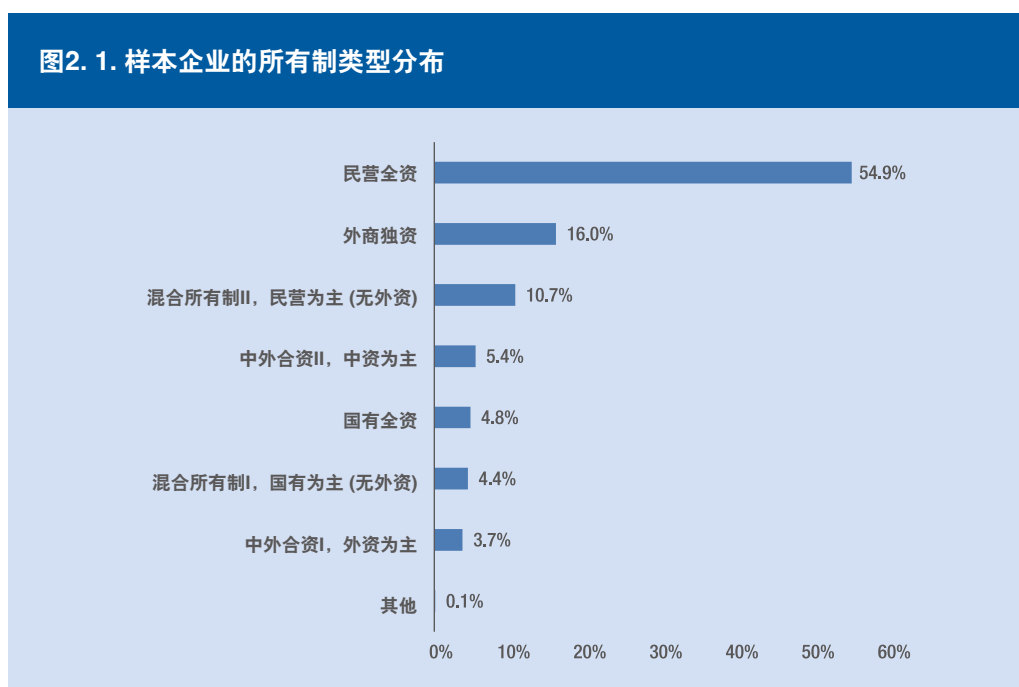
第二章 样本企业描述

2.1. 登记注册类型分布

图2.1将本次调查样本中的企业按所有制结构分为8类。其中，超过一半的企业（54.9%）是民营企业，其次是外商独资企业，占16.0%。中国国有企业（包括国有为主的混合所有制企业和国有全资企业）占全部样本的9.2%（135家），中国民营企业（包括民营全资企业和民营为主的混合所有制企业）占65.5%（966家），外资企业（包括外资全资企业和外资为主的中外合资企业）占19.7%（291家）。

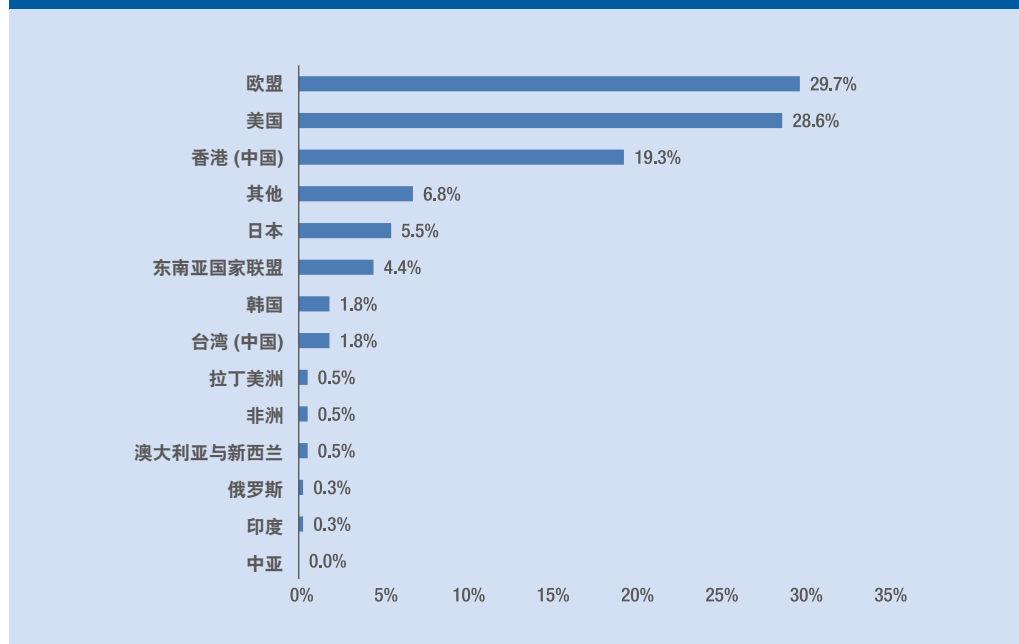
在含外商投资的企业中，外资最主要的三个来源地是欧盟(29.7%)、美国(28.6%)和中国香港(19.3%)，排名详见图2.2。

图2.1. 样本企业的所有制类型分布



数据概览：样本企业的所有制类型		
	计数	占比
民营全资	809	54.9%
外商独资	236	16.0%
混合所有制II，民营为主（无外资）	157	10.7%
中外合资II，中资为主	80	5.4%
国有全资	70	4.8%
混合所有制I，国有为主（无外资）	65	4.4%
中外合资I，外资为主	55	3.7%
其他	2	0.1%
合计	1,474	100.0%

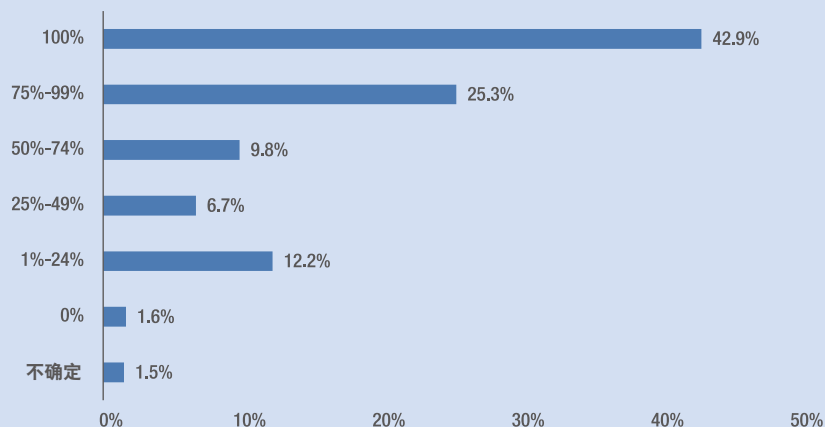
图2. 2. 样本企业的最大外资来源地分布



2.2. 中国业务占比分布

图2.3显示了中国业务的收入贡献。1,149家企业报告了50%或更多的收入来自中国境内业务（78%），我们将其定义为“内向型”。海外业务收入达到或超过50%的企业被定义为“外向型”（323家企业，份额为22%）。在外向型企业中，有24个极端情况（1.6%），即这些企业只有海外业务，来自中国境内的业务收入为零。

图2.3. 样本企业在华业务对其2022年总营收的贡献

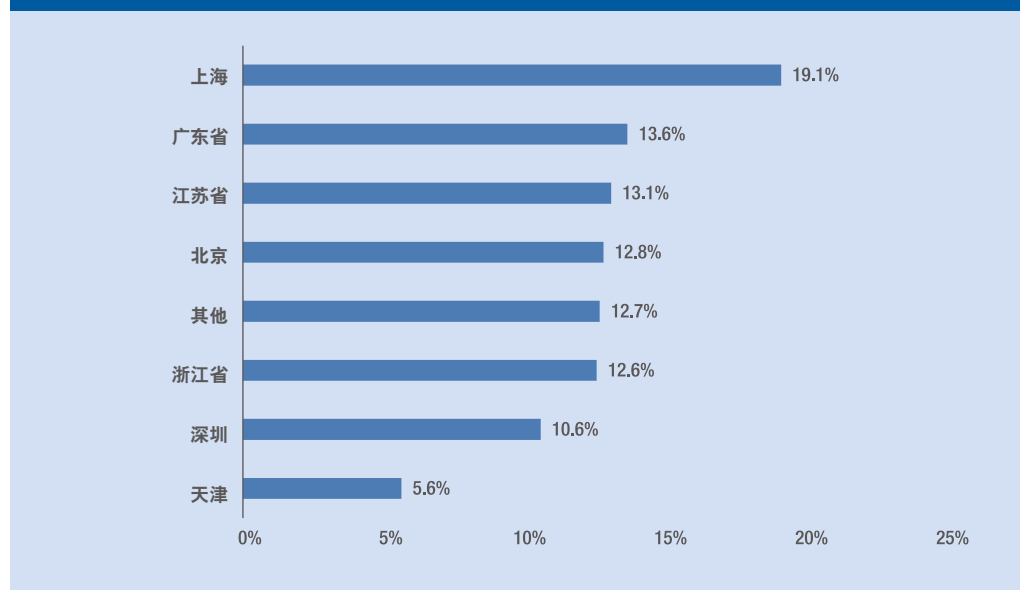


数据概览：在华业务对企业2022年总营收的贡献

		计数	占比
内向型：中国业务占据总业务收入超过50% (合计：1,149; 占比78%)	100%	632	42.9%
	75%-99%	373	25.3%
	50%-74%	144	9.8%
外向型：海外业务占据总业务收入超过50% (合计：323; 占比22%)	25%-49%	98	6.7%
	1%-24%	179	12.2%
	0%	24	1.6%
	不确定	22	1.5%
	合计	1,472	100.0%

图2.4显示了公司在中国的主要业务地点。排在前三位的是上海（19.1%）、广东省（13.6%）和北京（12.8%）。在被问及在中国的主要业务地点时选择“其他”的企业中，大部分企业（217家）表示他们在全国范围内经营，而另一大部分企业（123家）主要在中国东部经营。

图2.4. 样本企业在华业务主要所在地



数据概览：样本企业在华业务主要所在地

	计数	占比
上海	855	19.1%
广东省	611	13.6%
江苏省	585	13.1%
北京	573	12.8%
其他	567	12.7%
浙江省	562	12.6%
深圳	473	10.6%
天津	252	5.6%
合计	4,478	100%

2.3. 样本企业分布

图2.5显示了我们调查样本中根据所在行业分为3类的公司。几乎一半（49.6%或742家公司）的样本公司从事服务行业，而510家公司（样本总数的34.1%）从事制造业。最小的公司群体（243家公司或样本的16.3%）从事服务和制造业。

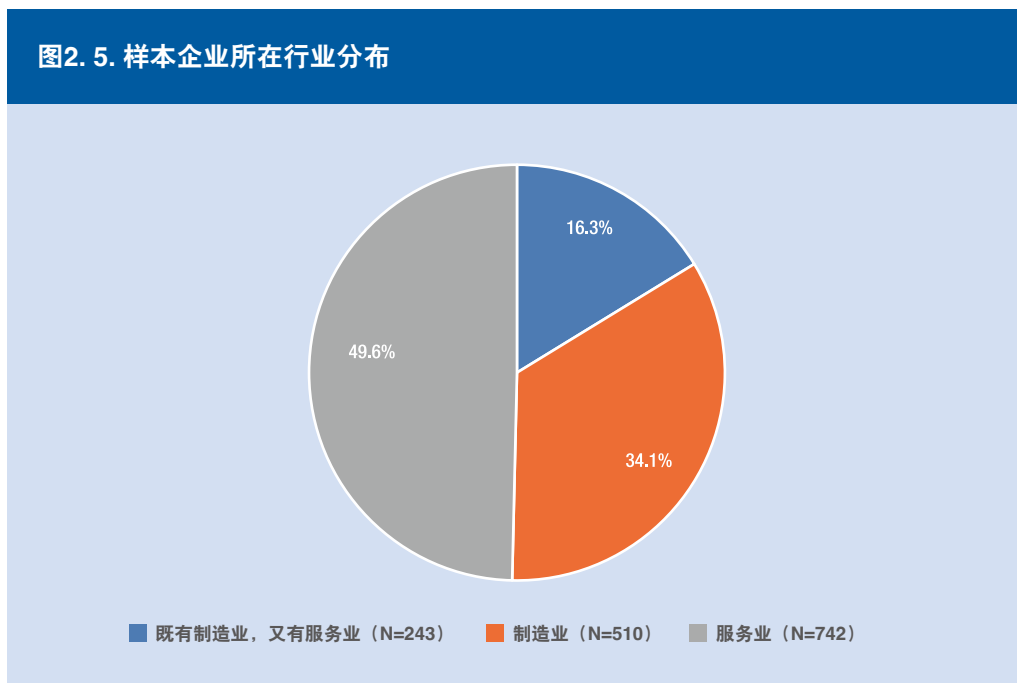
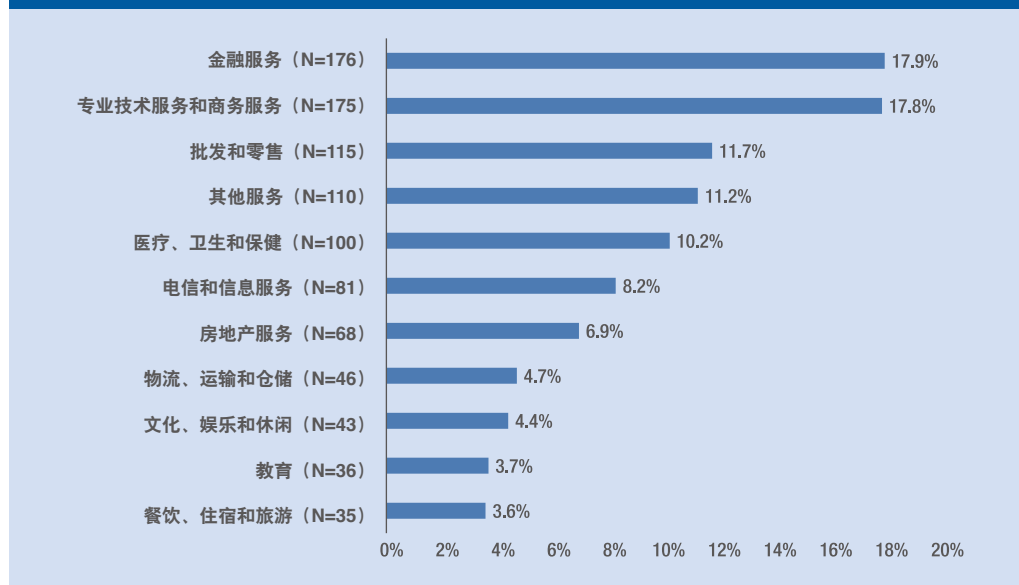


图2.6显示了我们样本公司服务子行业的分布。我们将整个服务行业分为11个子行业。前三个服务子行业是金融服务、专业服务和商务服务以及批发和零售子行业。具体而言，有176家金融服务公司，占我们整个样本的17.9%，紧随其后的是175家专业服务和商务服务公司，占我们样本的17.8%。在批发和零售子行业中，有115家公司，占我们样本的11.7%。我们样本中最少的公司（35家公司）属于餐饮、住宿和旅游子行业，仅占我们样本中总公司数的3.6%。

图2. 6. 服务业企业细分行业分布

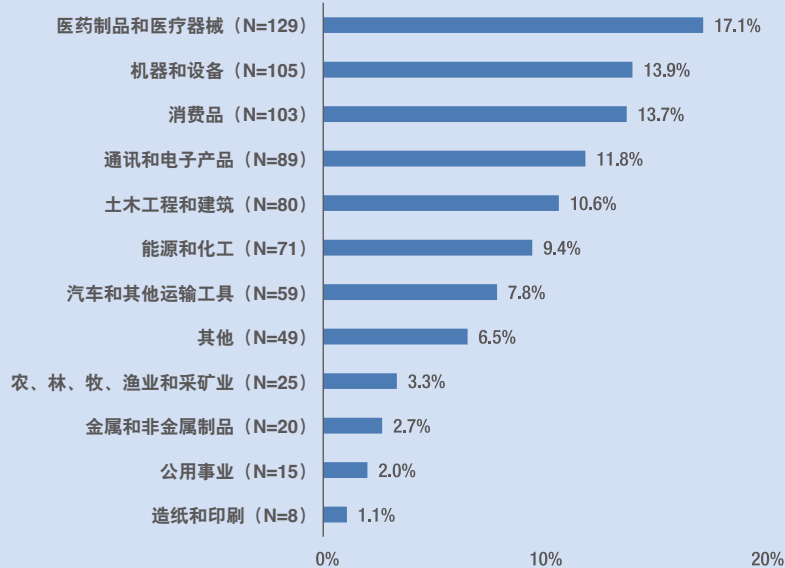


数据概览：服务业企业细分行业分布

	计数	占比
金融服务	176	17.9%
专业技术服务和商务服务	175	17.8%
批发和零售	115	11.7%
其他服务（请注明）	110	11.2%
医疗、卫生和保健	100	10.2%
电信和信息服务	81	8.2%
房地产服务（注：房地产建筑归属制造业）	68	6.9%
物流、运输和仓储	46	4.7%
文化、娱乐和休闲	43	4.4%
教育	36	3.7%
餐饮、住宿和旅游	35	3.6%
合计	985	100.0%

图2.7显示了受调查公司制造业子行业的分布。制造业共有12个子行业，其中排名前三的制造业子行业是制药产品和医疗设备、机械设备以及消费品子行业。具体而言，有129家公司从事制药产品和医疗设备子行业，占我们样本公司的17.1%。第二大制造业公司群体（105家公司）从事机械设备子行业，占我们整个样本的13.9%。同样有13.7%的受调查公司从事消费品行业，其中有103家公司。最少数的样本公司从事造纸和印刷子行业，只有8家公司，仅占我们调查样本的1.1%。

图2.7. 制造业企业细分行业分布

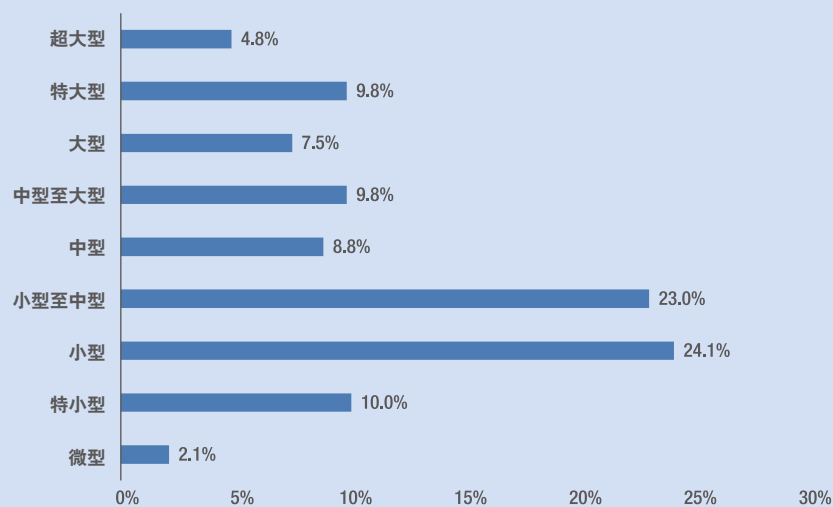


数据概览：制造业企业细分行业分布		
	计数	占比
医药制品和医疗器械	129	17.1%
机器和设备	105	13.9%
消费品	103	13.7%
通讯和电子产品	89	11.8%
土木工程和建筑	80	10.6%
能源和化工（如化学原料、化学制品和化学纤维）	71	9.4%
汽车和其他运输工具	59	7.8%
其他（请注明）	49	6.5%
农、林、牧、渔业和采矿业	25	3.3%
金属和非金属制品	20	2.7%
公用事业（如水、电、气供应）	15	2.0%
造纸和印刷	8	1.1%
合计	753	100.0%

2.4. 样本企业规模分布

图表2.8显示了在中国雇佣员工数衡量的样本企业的规模分布。

图2.8. 样本企业的规模分布（以在中国雇佣的员工数衡量）

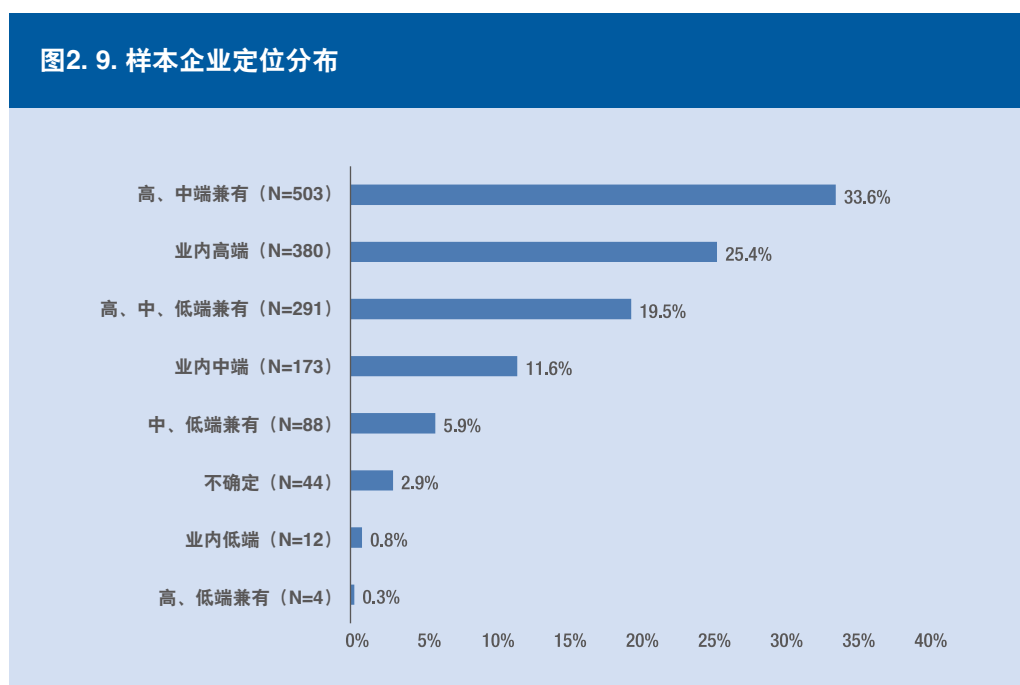


数据概览：样本企业规模

	员工数	计数	占比
超大型	50,000及以上	71	4.8%
特大型	10,000至49,999	145	9.8%
大型	5,000至9,999	110	7.5%
中型至大型	2,000至4,999	145	9.8%
中型	1,000至1,999	130	8.8%
小型至中型	300至999	339	23.0%
小型	50至299	355	24.1%
特小型	10至49	148	10.0%
微型	0至9	31	2.1%
	合计	1,474	100.0%

2.5. 样本企业产品/服务等级分布

图2.9显示了我们调查样本中受访公司的目标市场定位分布情况。我们的样本分布在8种不同类型的目标市场定位上。最大的三个目标市场定位是高端和中高端，高端以及覆盖从低端到高端各个市场定位的所有类型。具体而言，503家公司认为自己的目标市场定位是高端和中高端市场，占调查样本的33.6%。接下来最大的一组是380家高端公司，占我们样本的25.4%。291家公司的定位覆盖从低端到高端各个市场，占我们样本公司的19.5%。



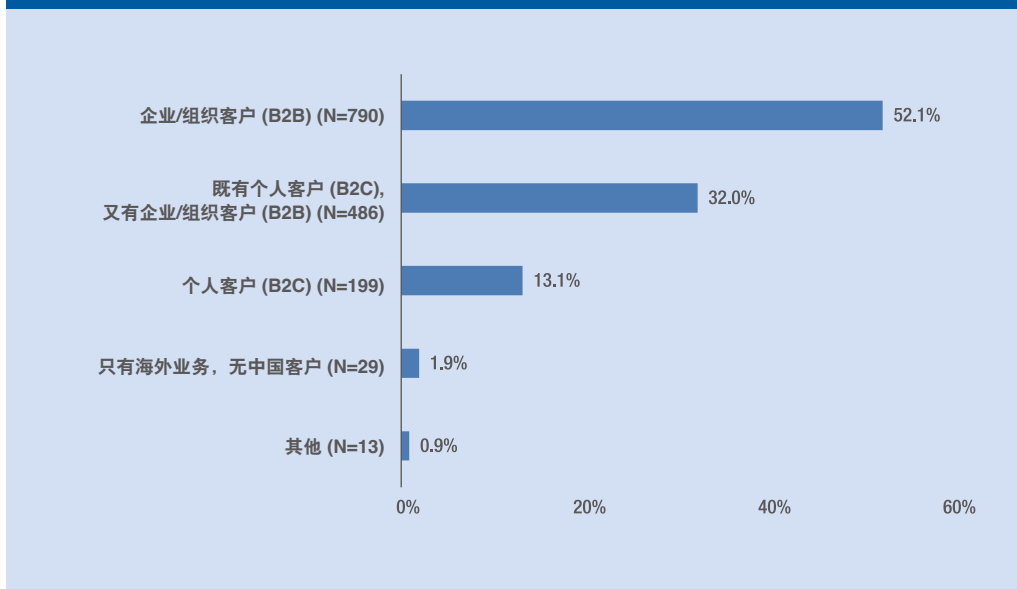
数据概览：样本企业定位分布

	计数	占比
高、中端兼有	503	33.6%
业内高端	380	25.4%
高、中、低端兼有	291	19.5%
业内中端	173	11.6%
中、低端兼有	88	5.9%
不确定	44	2.9%
业内低端	12	0.8%
高、低端兼有	4	0.3%
合计	1,495	100.0%

2.6. 样本企业中国业务客户类型分布

图2.10展示了我们调查样本中按照所服务的不同客户类型划分的5个类别的公司。前三种类型是公司/组织（B2B）客户、个人（B2C）和公司/组织（B2B）客户兼顾以及个人（B2C）客户。有790家公司为公司/组织（B2B）客户提供服务，占我们调查样本的一半以上（52.1%），其次是为个人（B2C）和公司/组织（B2B）客户提供服务的486家公司（代表我们整个公司样本的32.0%）。另外，大约有199家公司（占我们公司样本的13.1%）服务于个人（B2C）客户。

图2.10. 样本企业的客户类型分布



数据概览：样本企业的客户类型分布

	计数	占比
企业/组织客户 (B2B)	790	52.1%
既有个人客户 (B2C) , 又有企业/组织客户 (B2B)	486	32.0%
个人客户 (B2C)	199	13.1%
只有海外业务, 无中国客户	29	1.9%
其他 (请注明)	13	0.9%
合计	1,517	100.0%



第三章

关于新商业环境下企业在华营收的分析

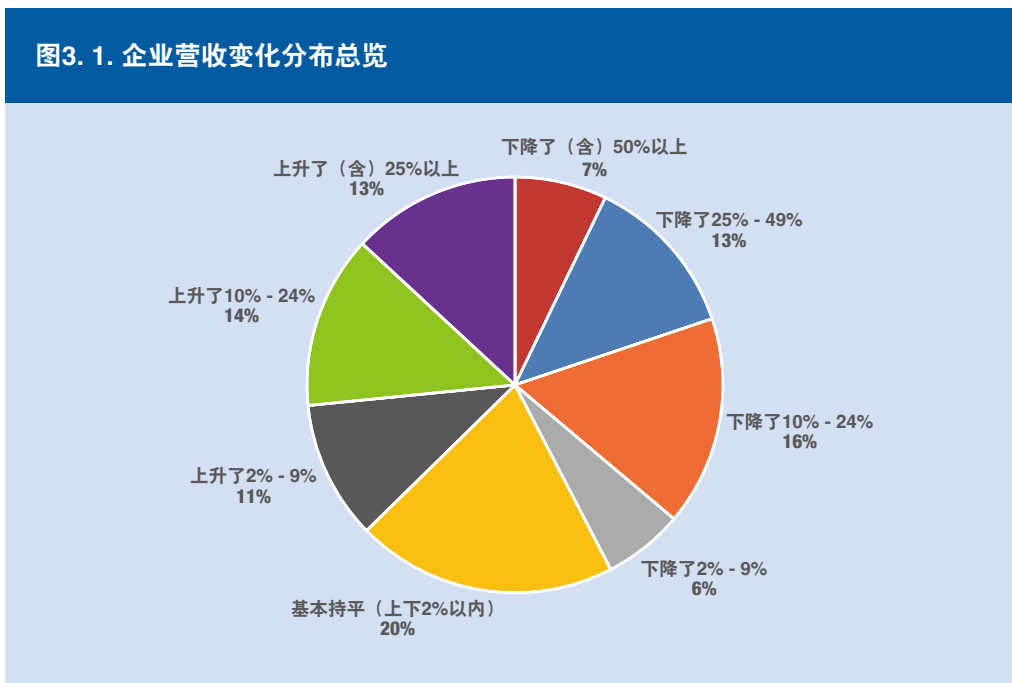
中欧国际工商学院研究团队于2022年11月18日至27日期间发起了一项关于新商业环境下在华企业绩效和运营的线上问卷调查，共收到有效问卷1,474份。本次问卷调查的参与者绝大多数为分布于中国经济中各行各业的中欧国际工商学院校友，且样本数量充足，因此我们认为此次问卷调查的结果对于2023年中国经济的恢复具有参考意义。本研报将分析此次调查所收集到的样本企业2022年的营收数据，并且重点关注营收显著下降的企业。

3.1. 营收情况总览

企业的营收情况能够综合且直观地反映该年的生产活动、市场需求以及经营环境。因此，以企业营收情况总览作为分析的基础有助于我们确立接下来的分析策略。

图3.1反映了相较于2021年，企业2022年的营收变化情况。因2022年第二季度所实施的严格疫情管控政策，中国经济出现了普遍的负面市场情绪。然而，我们的调查结果却显示，此负面情绪并未蔓延至整个市场。总的来说，营收下降的企业占比对营收上升的企业占比并未呈压倒性优势（40.6%比35.8%）。无论是营收上升组还是营收下降组，各营收变化区间的受访者占比均未随着营收变化区间的上移或下降而单调变化，因此我们认为各区间的受访者占比呈现出较为明显的随机性。此次调查中，认为其企业的营收情况与去年基本持平的受访者最多，共有286名（占总数的20.3%）；230名受访者（占总数的16.3%）表示其企业营收下降了10% - 24%，为营收下降企业中的最大群体；190名受访者（占总数的13.5%）表示其企业营收上升了10% - 24%，为营收上升企业中的最大群体。值得注意的是，仍然有多达近20%的企业营收下降超过（含）25%，其中更是有7.2%的企业营收下降超过（含）50%。基于公众对经济下行风险与经济韧性的关切，本文以下分析将聚焦营收下降，特别是营收显著下降的企业，即营收下降超过（含）25%的企业。

图3.1. 企业营收变化分布总览



3.2. 营收显著下降企业的类型分析

在本章节中我们将重点关注营收显著下降的企业。由于企业营收固有的波动性，即使在经营环境良好的年份中也有可能出现营收下降，这将对我们的分析带来偏差。因此，本章节重点关注营收出现显著下降的企业，并在此定义为营收下降超过（含）25%及以上的企业（即在问卷中 Q11 “2022年贵公司的中国营收，与2021年相比大约：” 中选择选项“下降了25% - 49%”或“下降了（含）50%以上”的企业）。

图3.2反映了各类型企业中营收显著下降企业的占比。为了更加直观地体现各类型企业的对比，我们将5种不同分类方式（按行业、按所有制、按产品及服务定位、按客户类型和按企业规模）放置于同一条横轴上并共用纵轴。横轴表示按照上述标准分类后进一步细化的各类企业，其中：不同行业包括服务业、制造业及双行业（既涉足服务业又涉足制造业的企业）；不同所有制包括外资、民营及国有；不同产品及服务定位包括业内高端、业内中端、业内低端及混合策略（即：同时服务高、中、低三端市场）；不同客户类型包括个人客户（B2C）与企业/组织客户（B2B）企业；不同企业规模包括小规模、中规模及大规模。同时，我们在各细分行业中标注了该类型企业的数量，即括号中的“N=x”。值得一提的是，由于部分问题中存在“其他”以及“不确定”选项，所以各图表上的企业总数并不完全一致。纵轴为百分比，等于某一类型企业营收下降（含）25%以上的企业数量除以该类型企业总数，再乘以100%（即营收显著下降的企业占比）。最后，在每组企业中占比最大的类型以橙色标注；占比居中的以蓝色标注；占比最小的以灰色标注。

就行业类型来看，服务业营收显著下降的企业占比最大，为21.7%；双行业营收显著下降的企业占比次之，为19.6%；而制造业营收显著下降的企业占比则最小，为14.9%。若从更广泛的层面来看整体营收变化（而不仅仅是营收显著下降），此规律同样适用：服务业平均营收出现负增长，为-6.2%。但是制造业和双行业均出现了正增长，只是程度不同。其中，制造业营收增长幅度较大，为2.6%；而双行业增长幅度较小，为0.3%。该数据印证了2022年第二季度新冠疫情对我国经济造成的冲击：在该季度，上海市实施的新冠管控措施对经济的影响随着时间的推移而逐渐蔓延到了整个华东地区乃至全国的经济。对人员流动的管控则极大地限制了服务业企业的运营，但其对于制造业的影响却相对较小。在第二季度的疫情得到初步控制后，上海市政府及时地建立了“复工复产白名单”制度。在第一批进入复工复产白名单的企业中，集成电路、汽车制造、装备制造等制造业企业占据大部分，因此制造业营收下降得以较早刹停并开始恢复，而服务业企业由于较少获得政策的倾斜，其营收恢复则较为滞后。进一步来看，若一家服务业企业同时涉足了制造业，其营收的显著下降则将因为制造业整体的营收反弹得到缓解。

对于不同所有制的企业来说，民营企业营收显著下降的企业占比最大，为21.5%；国有企业占比接近，为19.3%；占比最小的则是外资企业，为9.7%。该分布明显地体现出外企对于新冠疫情冲击的抵抗力。由于业务遍布世界各地，外企较为平稳地渡过了低谷期，而对于仅在国内市场开展业务的民企以及国企来说，其对于新冠疫情的冲击反应则较为明显。对于国企来说，虽然营收显著下降的企业占比在三类企业中居中，但是该占比实际上并没有明显小于民企（19.3%比21.5%）²。至于在后疫情时代，三类企业的恢复表现具体如何，则有待进一步观察。

再看不同产品及服务定位的企业。简单来说，随着企业产品及服务定位的上升，营收显著下降的企业在相同定位企业中的占比逐渐减小，也就是说，企业定位越高端，营收显著下降的概率越低。从数据上看，营收显著下降占比最大的是业内低端企业，占比为30.1%；营收显著下降占比居中的是业内中端企业，占比为20.4%；营收显著下降占比最小的是业内高端企业，占比为16.0%；当企业执行混合定位策略，即同时服务高、中、低三端市场时，营收显著下降的企业占比为18.0%。此分类标准中的企业表现出的规律值得关注：在疫情的冲击下，服务于业内中低端客户的企业出现营收显著下降的概率较高，而服务于业内高端客户的企业出现营收显著下降的概率反而较小。这种规律同样延伸至这三类企业的平均营收情况中：中端与低端企业的平均营收都出现了负增长。计算表明，业内低端企业的营收平均变化为-5.9%，业内中端企业的营收平均变化为-3.4%。然而，高端企业的营收却出现正增长，其营收变化平均为3.2%。此现象反映了处于市场不同定位的消费者截然不同的消费行为。2022年较为低迷的经济使得处于中端及低端市场的消费者的收入和预期双双受到影响，导致越来越多的中低端市场消费者转而选择减少消费甚至暂不消费。因此，业内中低端企业的竞争加剧，从而增加了下行压力。与此相反的是服务于业内高端市场的企业。该类企业受众群体往往较小，但是客户忠诚度却较高，因此在高端市场甚至出现凡勃伦商品（Veblen Good，此类商品具有特殊的“炫耀属性”，其销售量反常地随着价格的上涨而上升，例如某些奢侈品及豪华品牌汽车）这种特殊商品。某服饰类奢侈品牌2022年的春夏时装秀打破了观看记录，在各平台获得超过1.3亿次观看量；抑或是另一奢侈品牌于中国市场2022年第三季度的营收表现的强劲增长，都印证了业内高端市场与中低端市场完全相反的气候。同时，由于业内高端企业所拥有的受众群体较小、群体内的消费者差异性较小，也使得企业更加从容地了解消费者的想法并及时地做出创新。此类因素促成了高端企业在冲击下的较强韧性，而中低端的企业则在冲击之下较为困难。

² 然而，国企与民企的平均营收差异却较为显著。经计算，国企的营收平均为-1.9%，民企的营收平均为-8.5%。从统计学的角度来讲，国企和民企的平均营收差异同样显著(t检验的p值为0.000)。

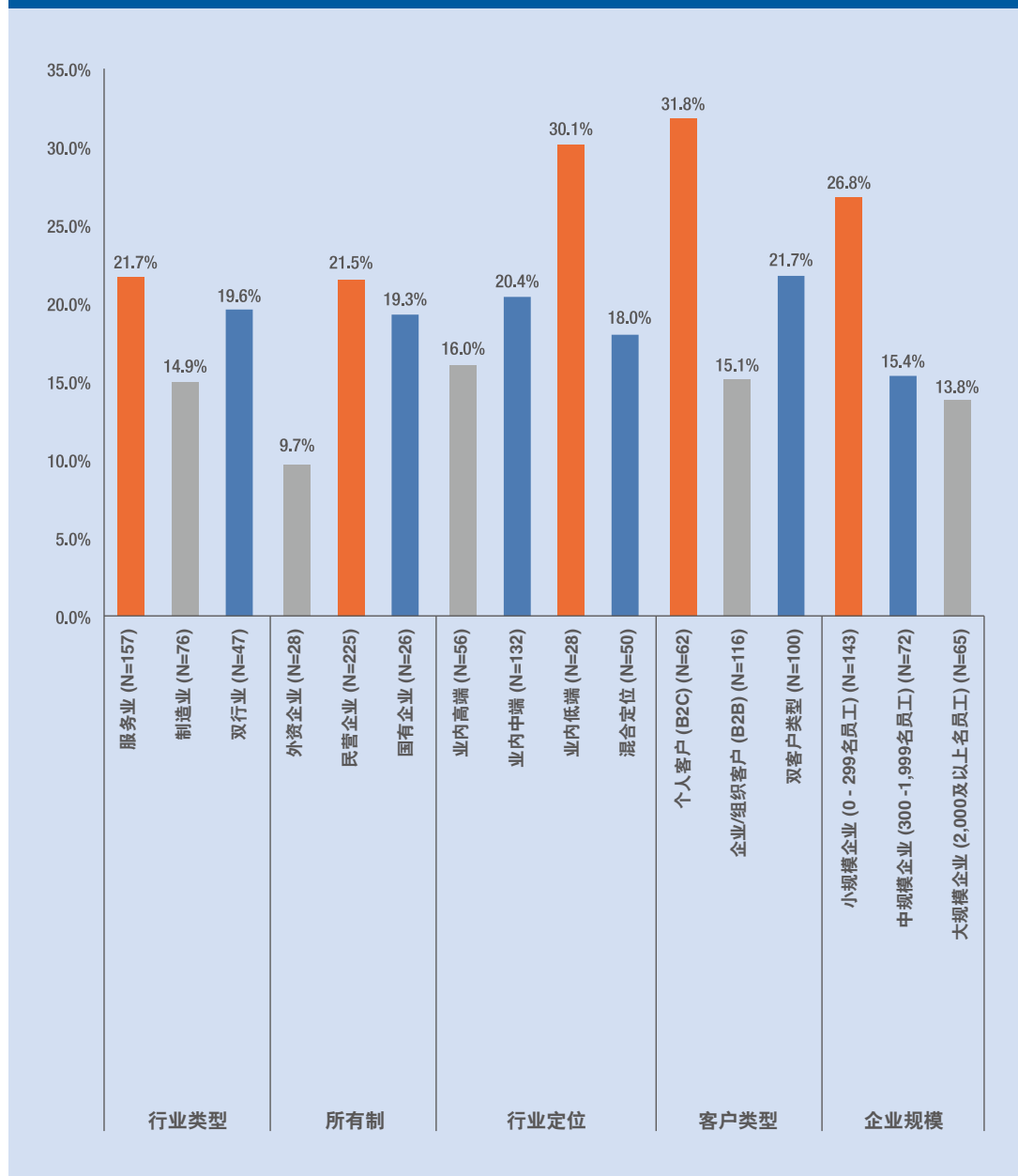
分客户类型来看，服务于个人客户的企业（下称B2C企业）营收显著下降的占比较大，达到31.8%；服务于企业/组织客户的企业（下称B2B企业）则占比较小，为15.1%；而同时服务B2C和B2B两种客户类型的企业（下称双客户类型企业）营收显著下降的占比居中，为21.7%。同时，平均营收的数据也显示了类似规律：B2C企业遭受了较为明显的负增长，幅度为-11.0%；双客户类型企业的营收变化虽同为负增长，但幅度较小，为-4.4%；相比之下，B2B企业却实现了小幅正增长，幅度为1.6%。该分布符合2022年的疫情管控情况：部分经济发达地区于2022年先后实施了较为严格的疫情管控措施并严格限制人员流动，零售业的实体经济部分受到较大影响，因此许多B2C企业的营收受到较大冲击。然而，无论是在疫情管控中还是管控放松后，B2B企业都获得各地政府的优先关注以及政策支持，例如疫情稍有好转时多地政府为企业建立生产闭环从而及时重启B2B企业的生产经营（然而B2C企业的经营重启则安排到了疫情大部分控制之后）。此类差异造成了服务于不同类型客户的企业间的差异。值得一提的是，数据显示若一家B2C企业同时布局了B2B业务，其营收的显著下降则会因B2B企业营收的增长而得以缓和。

以企业规模来划分，小规模企业营收显著下降的占比最大，为26.8%；占比居中的是中规模企业，为15.4%；占比最小的是大规模企业，为13.8%。该趋势体现了企业规模与营收下降呈负相关的规律，即企业规模越大，营收下降越小；反之相反。此规律同样延伸至平均营收层面：在三种规模的企业中，小规模企业为唯一出现营收负增长的类型，而中规模及大规模企业的营收皆正增长且幅度相差不大³。具体来说，小规模企业的平均营收变化为-7.8%；中规模企业平均营收变化为0.8%；大规模企业平均营收变化为1.2%。因此，大体上来看，中规模 and 大规模企业营收表现稍好，而小规模企业则较为困难。本调查的章节3.5分析了企业规模与信心的关系。该分析中将企业规模与企业信心相联系，发现短期内的企业信心指数与企业规模呈正相关。该发现与本分析中的发现相互印证，即：大（小）企业在疫情期间营收显著下降的概率更低（高），同时对未来短期内的信心更高（低）。因此我们相信随着企业规模的增长，其对于突发风险的抵御能力随之增强，同时其短期内的信心指数与之相辅相成；反之相反。其原因是多方面的，包括企业规模增长而带来的政府政策的倾斜、资方所提供的更低的融资成本以及市场对于企业知名度的认可等。

总的来说，我们可以这样刻画2022年营收显著下降的典型企业：一家小规模民营服务业企业，其目标客户为业内低端个人客户。

³ 从统计学的角度来看，中规模 and 大规模企业的平均营收同样不存在显著差异（t检验的p值为0.540）。

图3. 2. 营收显著下降的企业在各类型企业中的占比



3.3. 疫情防控与营收下降

2022年第二季度采取的疫情防控措施是对中国经济和企业营收影响最大的事件之一。我们的问卷旨在剖析各类型企业的营收下降是否以及多大程度上可归因于疫情防控。因此，我们设计了以下问题：“Q13. 在贵公司2022年中国业务营收的下降中，大约有多少比例与中国的疫情防控政策有关？”在选项设置中，我们设置了两个端点选项：0%，代表企业认为其2022年的营收下降与疫情防控完全无关；以及100%，代表企业将其2022年的营收下降完全归因于疫情防控。同时还有四个区间选项，1% - 24%、25% - 49%、50% - 74%以及75% - 99%，代表疫情防控造成的营收下降占营收总下降的百分比区间。本章节我们着重分析疫情防控是否以及多大程度上导致各类企业的营收下降。

图3.3至图3.7所用的柱状图中的横纵轴皆相同，其中纵轴为因疫情防控造成的营收下降占营收总下降的百分比（即上述问卷问题Q13中的百分比）。我们在纵轴上标注了问卷调查中分别选择各端点/区间的人数，即括号内的“N=x”。横轴同为百分比，表示在此次问卷中，选择某选项的企业在该类企业中的占比。

本章节的所有图示都呈现一个共同点：每张图中的疫情防控造成的营收下降占比为0%的选项所对应的方柱皆为最短，这表明无论我们如何分类企业，只有极少数企业认为疫情防控与营收下降完全无关。也就是说，在任何类型的企业中，绝大多数企业将营收下降或多或少地归因于疫情防控，少至1%，多至100%。由于本部分分析专注于疫情防控对营收的冲击，而0%端点表示疫情防控对营收没有任何冲击，我们将在此章节跳过所有的对0%端点的讨论，进而分析其他占比选项，以此进一步获得具有参考意义的结论。

图3.3展示了疫情防控政策对不同行业造成的营收下降比例。首先，在制造业企业中，最多企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降比例的区间为1% - 24%，占比32.9%，并且该占比随着由疫情管控导致的营收下降的比例区间的上移而单调下降，在该区间上升至100%时降到最低点。超半数的制造业企业认为疫情防控造成的营收下降不到营收总下降的一半，该比例约占64.7%。仅有约4.0%的制造业企业将营收下降完全归结于疫情防控政策。其次，对于服务业来说，认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降比例的区间为25% - 49%以及50% - 74%的企业占比最高，占比均为24.7%；随后是75% - 99%区间，占比20.55%，以及1% - 24%区间，占比19.9%。约9%的服务业企业将2022年的营收下降完全归结于疫情防控。最后，就双行业企业来说，认为25% - 49%的营收下降是由疫情防控造成的企业占比最大，为29.5%，接下来的是50% - 74%区间，占比27.3%，其次是75% - 99%区间，占比18.2%以及1% - 24%区间，占比17.0%。约8.0%的双行业企业将营收下降完全归结于疫情防控政策。总的来说，认为疫情管控在营收下降中占主导作用的（占营收下降的75%（含）以上），服务业企业最多，制造业企业最少；认为疫情管控仅导致轻微营收下降的（占营收下降的24%（含）以下），制造业企业最多，双行业企业最少。

图3.3. 疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例（分行业）

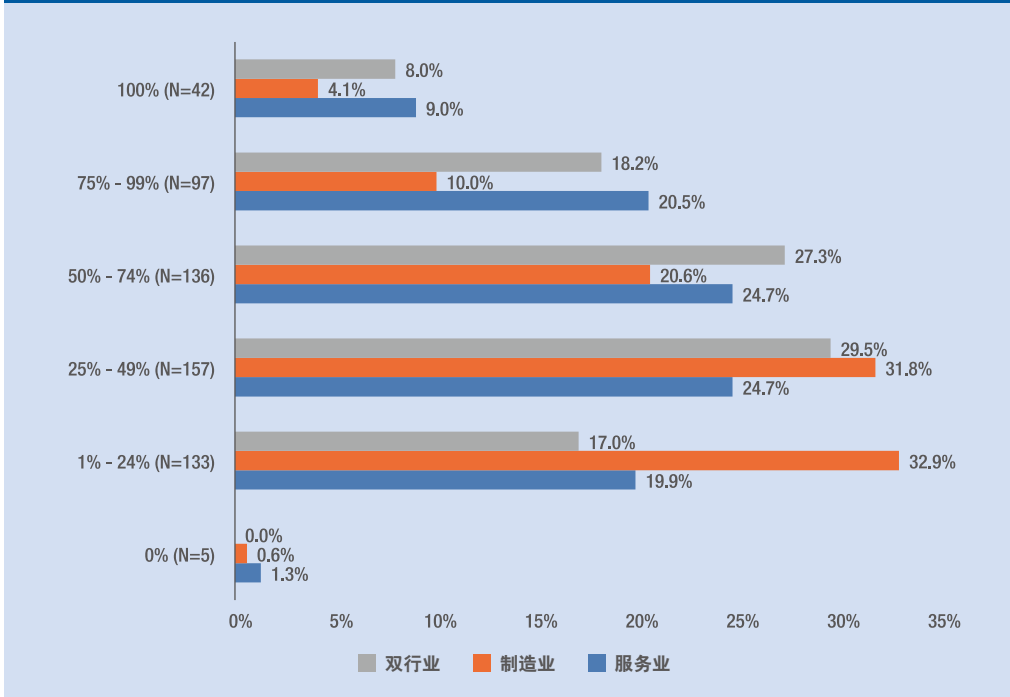


图3.4展示了疫情防控对不同所有制企业造成的营收下降比例。在认为疫情防控导致营收下降的国有企业中，最多企业认为疫情防控造成了1% - 24%的营收下降，占32.7%。该占比随着因疫情防控导致的营收下降的比例区间的上移而降低，直至因疫情防控导致的营收下降达到100%时，该比例降低到最低点。仅有约4.0%的国有企业将营收下降完全归结于疫情防控政策。至于民营企业，最多的民营企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例为25% - 49%区间，占比28.1%；其次为50% - 74%区间，占比24.7%；接下来为1% - 24%区间的21.3%以及75% - 99%区间的17.7%。约有7.9%的民营企业将营收下降完全归结于疫情防控，此占比为三种所有制类型企业中最高。外资企业与国有企业呈现类似的趋势，即：随着因疫情防控造成的营收下降的比例区间的上移，占比逐渐下降。最多的外资企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降比例的区间为1% - 24%，占27.2%；接下来分别为25% - 49%区间，占26.2%；50% - 74%区间，占23.3%；75% - 99%区间，占14.6%；直至比例100%，占6.8%。总的来说，认为营收下降主要归因于疫情管控的（占营收下降的75%（含）以上），民营企业最多，国有企业最少；认为营收下降主因并非疫情管控的（占营收下降的24%（含）以下），国有企业最多，民营企业最少。

图3.4. 疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例（分所有制）

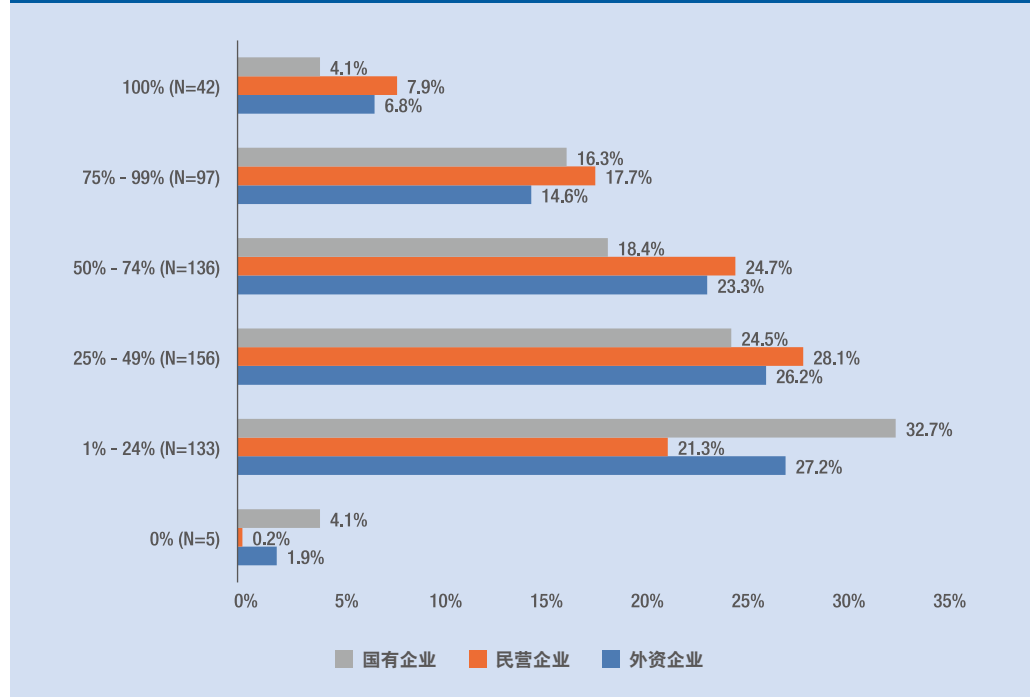


图3.5展示了疫情防控对服务于不同目标市场的企业所造成的营收下降在营收总下降中的占比。首先，对于定位业内低端的企业来说，36.4%的企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降比例的区间为50% - 74%，此占比为最大；紧接着的是25.0%的企业认为比例区间为1% - 24%。占比最小的疫情防控造成的营收下降占营收总下降的为100%端点（即：企业将营收下降完全归因于疫情防控），此占比为6.8%；紧接着的是75% - 99%区间，占比为9.1%。其次，对于业内中端企业，最多的企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降比例的区间为25% - 49%，占比为26.1%；1% - 24%区间的占比稍小，为24.0%。占比最小的为100%端点（即：企业将营收下降完全归因于疫情防控），占比为7.8%；其次是75% - 99%区间，该占比为19.1%。至于定位业内高端的企业，其在各疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例区间与业内中端企业表现出类似的分布：占比最高的是25% - 49%区间，为26.3%；其次是与之相近的1% - 24%区间，占比为24.6%。占比最小的是100%端点（即：企业将营收下降完全归因于疫情防控），此占比为11.9%；接下来是75% - 99%区间，占比为12.7%。最后，对于执行混合定位策略（即：同时服务高、中、低三段市场）的企业来说，32.1%的企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降比例的区间为25% - 49%，此占比为最大；紧接着的是24.8%的企业认为损失区间为50% - 74%。占比最小的疫情防控造成的营收下降占营收总下降的为100%端点（即：企业将营收下降完全归因于疫情防控），此占比为1.8%；紧接着的是75% - 99%区间，占比为18.3%。总的来说，认为疫情管控在营收下降中占主导作用的（占营收下降的75%（含）以上），业内中端企业最多，业内低端企业最少；认为疫情管控仅导致轻微营收下降的（占营收下降的24%（含）以下），业内高端企业最多，执行混合定位策略的企业最少。

图3.5. 疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例（分产品及服务定位）

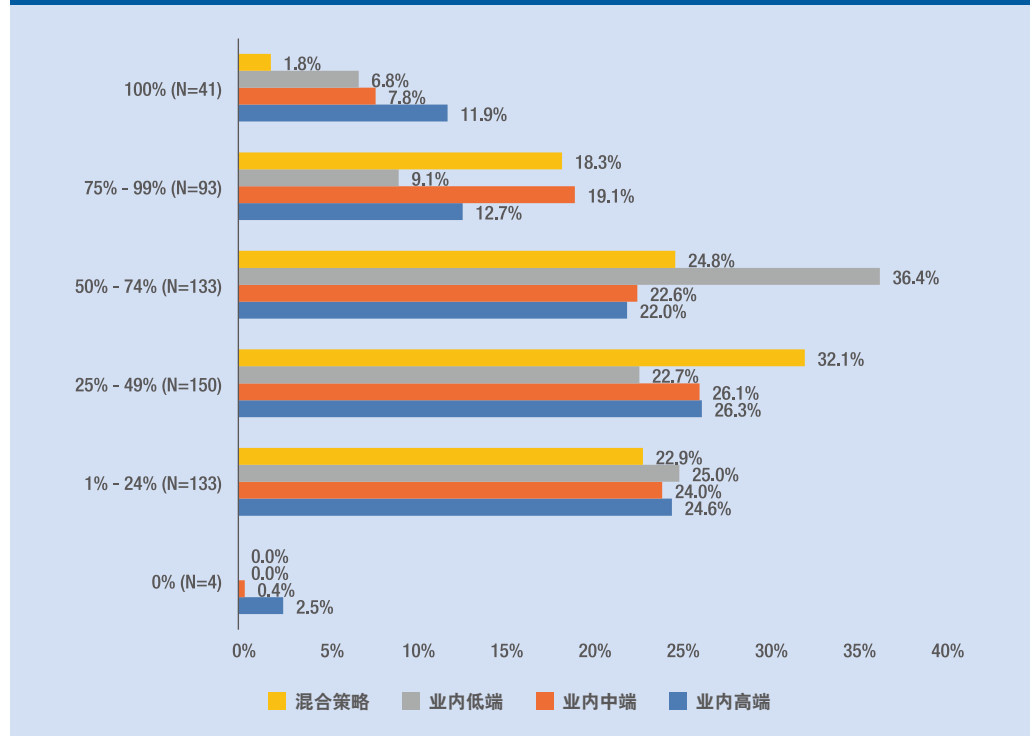


图3.6展示了疫情防控对不同客户类型的企业造成的营收下降。首先，对于B2B企业来说，最多的该类型企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例为50% - 74%，占比26.5%；接下来为25% - 49%区间，占比26.1%以及1% - 24%区间，占比25.0%。将营收下降完全归结于疫情防控的B2B企业则占6.0%。其次，对于B2C企业来说，最多的该类型企业认为因疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例为25% - 49%，占比32.7%；接下来依次是50% - 74%区间，占比20.2%；1% - 24%区间，占比19.2%；75% - 99%区间，占比15.4%。最少的该类型企业将营收下降完全归因于疫情防控，占11.5%。最后，对于双客户类型企业来说，其各区间的企业占比分布与B2C企业类似，其中：最多的该类型企业认为因疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例为25% - 49%，占26.7%；而最少的该类型企业将营收下降完全归结于疫情防控，占比7.3%。总的来看，将营收下降主要归因于疫情管控的（占营收下降的75%（含）以上），B2C企业最多，B2B企业最少；认为营收下降主因并非疫情管控的（占营收下降的24%（含）以下），B2B企业最多，B2C企业最少。

图3.6. 疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例（分客户类型）

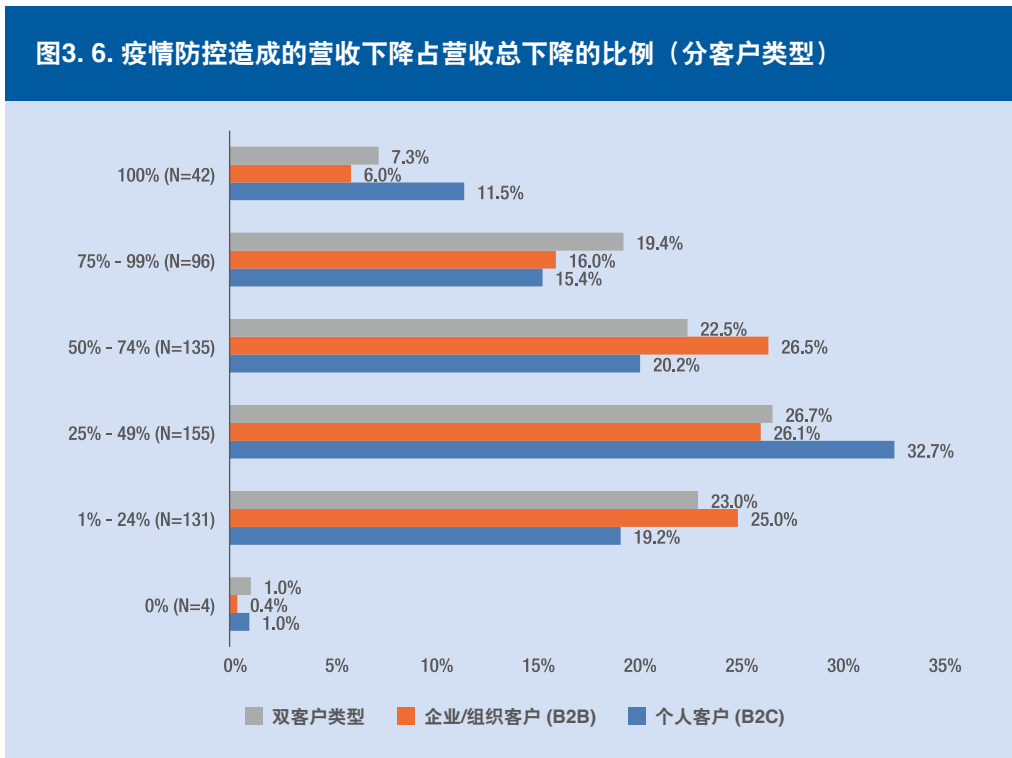
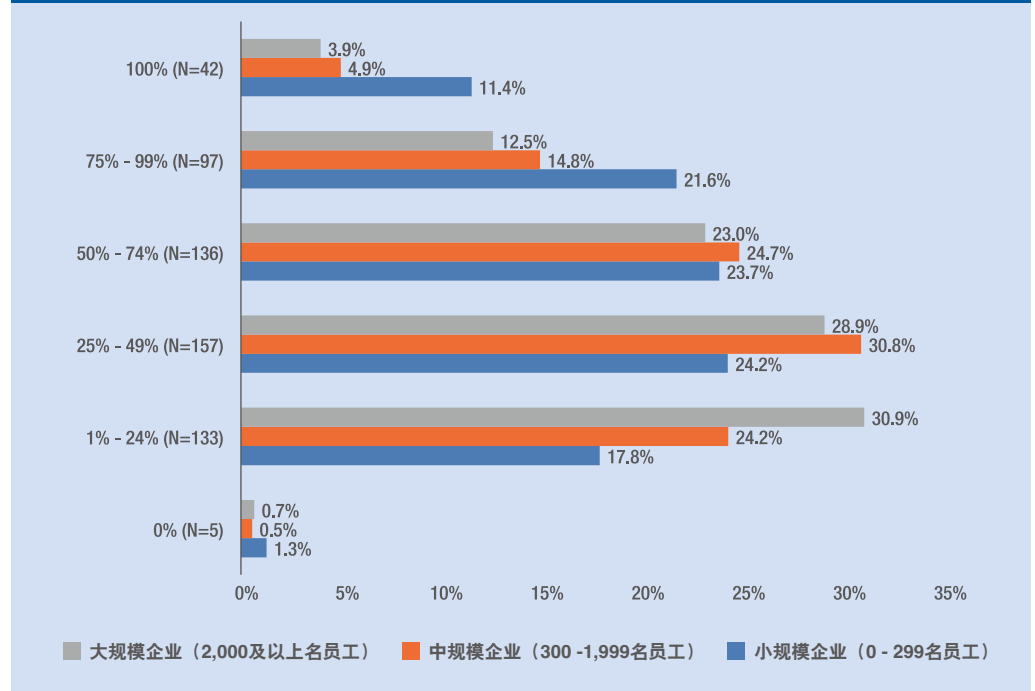


图3.7展示了疫情防控对不同规模的企业造成的营收下降。总的来说，无论企业规模大小，认为营收下降与疫情防控完全无关的企业在各规模分类中都占比最小（0.7%的大规模企业，0.5%的中规模企业以及1.3%的小规模企业）；将营收下降完全归因于疫情防控的企业占比次之（3.9%的大规模企业，4.9%的中规模企业以及11.4%的小规模企业）。除此之外，在大规模企业中，最多的大规模企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例为1% - 24%，占比30.9%；接下来依次是25% - 49%区间，占比28.0%；50% - 74%区间，占比23.0%；75% - 99%区间，占比12.5%。在中规模企业中，最多的中规模企业认为疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例为25% - 49%，占比30.8%；其次分别是50% - 74%区间，占比24.7%；1% - 24%区间，占比24.2%；75% - 99%区间，占比14.8%。在小规模企业中，最多的小规模企业认为疫情防控造成营收下降占营收总下降的比例为25% - 49%，占24.2%；其次分别为50% - 74%区间，占23.7%；75% - 99%区间，占21.6%；1% - 24%区间，占17.8%。概括地说，认为疫情管控在营收下降中占主导作用的（占营收下降的75%（含）以上），小规模企业最多，大规模企业最少；认为疫情管控仅导致轻微营收下降的（占营收下降的24%（含）以下），大规模企业占比最多，小规模企业最少。

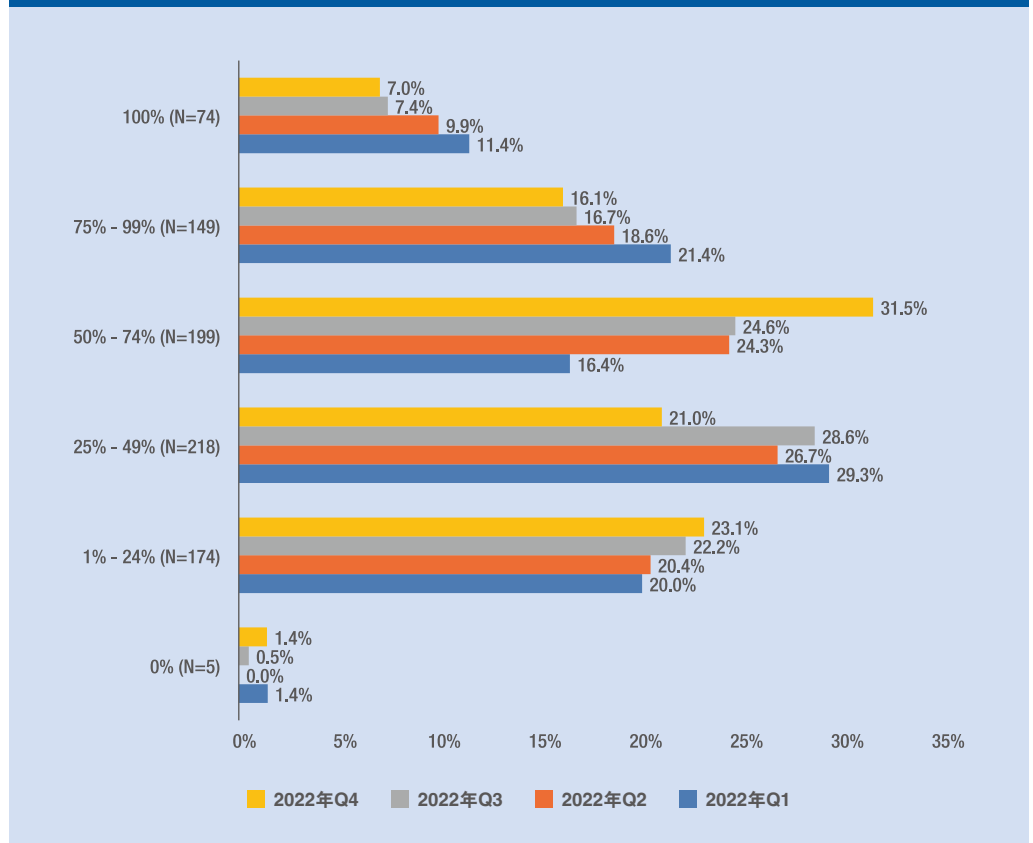
图3.7. 疫情防控造成的营收下降占营收总下降的比例（分企业规模）



尽管部分地区于2022年第二季度实施了严格的新冠疫情管控措施，但是这些管控措施对于我国经济的影响却并未立即显现。事实上，我们发现2022年第二季度的营收下降在任何一个损失区间都不算突出。因此，我们对新冠疫情管控措施在各季度造成的营收下降进行进一步分析。此分析用到的图3.8的横纵轴设置与图3.3至图3.7相同。图3.3至图3.7与图3.8的设计区别在于前者的方柱代表不同类型的企业，但图3.8的方柱代表不同季度。

图3.8展示了企业在各季度因疫情防控而造成的营收下降占营收总下降的比例。总的来说，无论是哪个季度，认为营收下降完全是由疫情防控导致的企业占比都是最小（具体为第一季度11.4%的企业、第二季度9.9%的企业、第三季度7.4%的企业以及第四季度7.0%的企业），在图中体现为四个颜色的最短方柱皆出现于100%端点。具体来看，就第一季度而言，占比最大的区间是25% - 49%，为29.3%；占比最小的区间是50% - 74%，为16.4%。就第二季度而言，占比最大的区间是25% - 49%，为26.7%；占比最小的区间是75% - 99%，为18.6%。就第三季度而言，占比最大的区间是25% - 49%，为28.6%；占比最小的区间是75% - 99%，为16.7%。就第四季度而言，占比最大的区间是50% - 74%，为31.5%；占比最小的区间是75% - 99%，为16.1%。再看损失区间/端点：100%端点象征企业将营收下降完全归因于疫情防控。在此端点上，11.4%的企业认为应将第一季度的营收下降完全归因于疫情防控，此占比为最大；而7.0%的企业则认为第四季度的营收下降完全由疫情防控造成，此占比为最小。而75% - 99%区间表示的是企业认为疫情防控是其营收下降的绝对主导因素。在此区间内，21.4%的企业认为在第一季度内，疫情防控是其营收下降的绝对主导因素，此占比为最大；16.1%的企业认为在第四季度中疫情防控绝对主导了营收下降，此占比为最小。与疫情防控作为主导因素形成对比的是疫情防控作为轻微因素，在图上则表示为1% - 24%区间。在该区间内，23.1%的企业认为疫情防控在第四季度是营收下降的轻微因素，此占比为最大；而20.0%的企业认为在第一季度中，疫情防控是营收下降的轻微因素，此占比为最小。另一组形成对比的两个区间为50% - 74%区间和25% - 49%区间：这两个区间相邻，但前者表示营收下降半数以上可归因于疫情，但仅为刚刚过半；后者表示虽然营收下降的不到一半可归因于疫情，但是已经相当接近半数，因此不可视作影响甚微。具体来说，在50% - 74%区间，31.5%的企业认为第四季度处于这一区间，此占比为最大；而16.4%的企业认为此现象出现在第一季度，此占比为最小。在25% - 49%下降区间，有29.3%的企业认为第一季度处于这一区间（表明疫情防控是营收下降不可忽视的因素），此占比为最大；而认为此现象出现在第四季度的企业则占比最小，为21.0%。

图3.8. 各季度因疫情防控而造成的营收下降占营收总下降的比例



3.4. 结论与建议

第一，一家典型的受2022年新冠疫情冲击的企业画像为：一家小规模民营服务业企业，其目标客户为业内低端的个人客户。该类企业是我国经济的重要组成部分，然而其对健康的营商环境的依赖程度比较大，并且在此次疫情冲击中并未享受到足够的政策支持。因此，政府应着重关注此类企业并予以针对性的扶持。

第二，2022年的新冠疫情对我国经济是一次严峻的考验，来自于市场的声音普遍反映出负面情绪。然而我们的数据却显示，营收下降的企业占比对营收上升的企业占比并未呈压倒性优势，某些细分领域在疫情冲击下甚至表现出良好的韧性乃至出现营收逆势增长的现象（例如业内高端企业）。因此，我们认为在2023年恢复经济的过程中，地毯式的政策扶持并不是必须的，精准的政策扶持可以更有效地帮助经济走上恢复的正轨。

第三，对于企业来说，过于集中地布局于单一行业不利于其在冲击下保持韧性，这一点在2022年的新冠疫情冲击中尤为明显。服务业企业的营收在严格的人员流动限制下往往会受到相较于制造业更为严重的负面影响，而适当地将一部分资源布局到制造业将有助于缓和其服务业业务的营收损失。对于制造业企业来说，它们虽然在2022年获益于未涉足服务业（幸而免于巨大的营收下降），但是在未来可能出现的其它类型的挑战中（例如地缘政治冲突导致的原材料紧缺或是零部件禁运），它们可能将从分散的行业布局中获益。

第四，本调查的章节3.5指出企业规模与企业信心的关系呈正相关，即：企业规模越大（小），企业信心则越强（弱）。而本研报则从另一角度得出了类似的利好大规模企业的结论：企业规模与营收下降的关系呈负相关，即：企业规模越大（小），则其营收下降概率越低（高）。该结论体现了大规模企业在疫情以及类似冲击中有更大的腾挪空间，从而保持韧性。其原因是多方面的，包括企业规模增长而带来的政府政策的倾斜、资方所提供的更低的融资成本以及市场对于企业知名度的认可等。然而，虽然此结论与我们稍早研报中的结论相辅相成，但是我们尚未在两个结论中建立有效的因果关系。换言之，我们目前还无法判断究竟是大规模企业强劲的韧性促进了未来短期内的信心，还是大规模企业更强的未来短期内信心造就了其更强劲的韧性。因此，二者之间因果关系的确立值得更加深入且有针对性的研究。

第五，2022年第二季度的疫情防控措施对于我国经济产生了巨大的负面影响，并且我们的数据显示该影响具有极大的复杂性。首先，该影响不仅仅是2022年第二季度疫情防控措施的产物，因为多数企业表示其在2022年的第一季度就已经开始承受营收下降，并且该损失程度并不低。所以我们有理由相信，我国经济目前所承受的一部分下行压力是由比疫情防控更加深层次的原因造成的，并且其起始要早于2022年，只是2022年第二季度的疫情防控措施放大了此下行压力。其次，2022年第二季度的疫情管控措施对于企业营收的影响具有明显的滞后性。市场曾普遍对于2022年第二季度经济表现持悲观态度，但是认为当疫情管控措施松绑后，市场中会出现报复性消费、经济能够迅速回暖。然而，我们的数据却体现出营收下降的滞后性：在某些营收下降区间，第二季度的营收下降甚至远不及第三或第四季度。我们认为，类似季度层面的滞后性可能延伸至年度层面，即2022年经济受到的负面冲击有很大可能会在接下来的几年中才会逐渐显现。本研报制作于2023年2月初，截至此时，我国已经全面放开疫情管控措施并转入常态化疫情管理，实施“乙类乙管”政策。此阶段与2022年第三季度东部地区的“全面复工复产”时期具有极高的相似性，因此我们认为本次调查体现出的2022年下半年的规律有可能会在2023年再次体现，即市场的迅速回暖在时间和程度方面可能均不会如期出现。

综上所述，我们建议企业在制定接下来的发展规划时，不要盲目乐观，保守地制订发展计划有助于平稳渡过可能出现的“黎明前的黑暗”。同时，即便现已实施“乙类乙管”政策，但我们仍旧建议政府将疫情管控这段时期作为重点来仔细分析2022年的经济表现并研究制定相关的后续政策。在此过程中，政府应站在更高层面将目光延伸至更早年间，因为有很大可能在早年间已经出现了制约企业营收的因素，该因素只是在2022年第二季度及其后区间被放大，至于具体是什么因素，则需进一步有针对性的研究。



第四章

关于新商业环境下企业在华运营信心的分析

中欧国际工商学院研究团队在2022年11月18日至27日期间做了一个关于新商业环境下在华企业绩效和运营的线上问卷调查，共收到有效问卷1,474份。本研报对此次调查所收集到的样本企业对在中国运营的短期信心（未来1年）和中期信心（未来5年）的数据做一些初步的分析。

4.1. 信心指数的时间序列分析

首先报告一下时间序列分析结果。中欧研究团队关于在华企业经营状况的调查始于2011年，至今已做了12年（所有年份的报告均可在<https://cn.ceibs.edu/faculty/research/research-reports/china-business-survey>免费下载）。虽然每年的调查样本不同，但每年的样本数足够多，且绝大部分答卷来自中欧学生和校友这个同质性很高的群体，因此样本均值具有可比性，它反映了中欧学生校友这个群体对其所在企业经营状况的评估。

这12年的调查，除了2020年和2021年外，所有其他年份都是在当年年底做的。2020年和2021年的调查是在4月份做的，因为新冠肺炎疫情在2020年第一季度严重冲击中国经济，所以将当年的调查提前到了4月份，以便对疫情冲击的影响做一个及时的调研。2021年的调查也放在当年4月，意在与2020年4月的调查结果做个比较。这两个年度调查中某些变量的数据，例如信心指数，与其他年份的数据不匹配。有鉴于此，我们在时间序列研究中剔除了2020年和2021年这两个特殊年份。

图4.1. 在华企业对在中国成功经营的短期信心（未来1年）

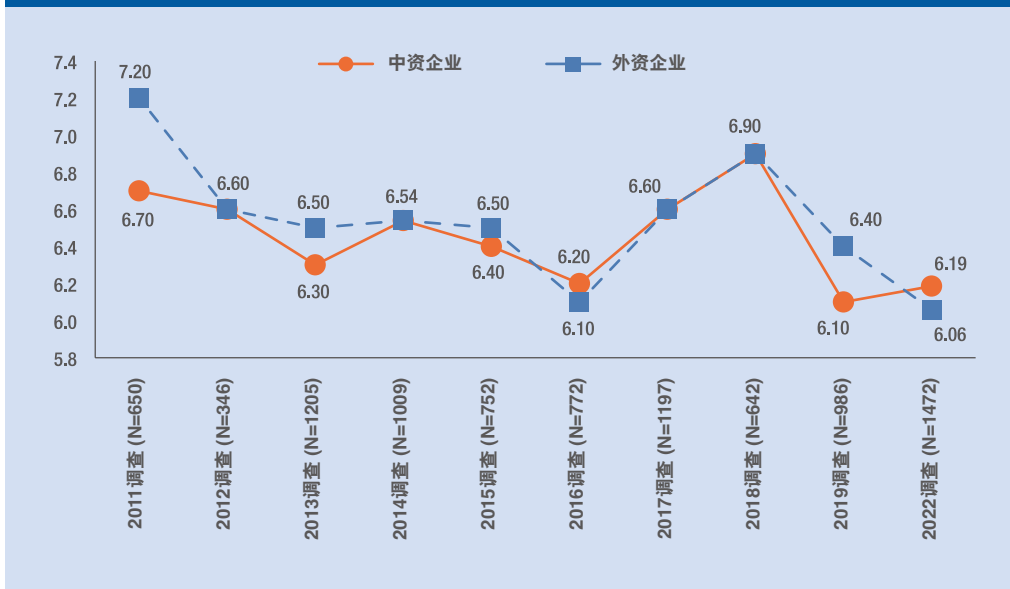


图4.1显示在华企业对在中国成功经营的短期（未来1年）信心。我们观察到短期信心指数有一个波动趋势，在2011–2016年调查区间呈下行，在2016–2018年调查区间呈上行，在2018–2022年调查区间又呈下行。除了两个短期信心指数最低的年份（2016年和2022年）外，样本外资企业（外资股权>50%）的短期信心略高于样本中资企业（中资股权≥50%）。2011年调查显示样本外资企业对2012年的信心指数高达7.20，显著高于当年调查中样本中资企业对2012年的信心指数（7.00）。2016年调查所得信心指数触底（样本中资企业6.20，样本外资企业6.10），这与2016

年中国经济增速创26年新低的6.7%相一致。2017年中国经济增速七年来首度回升，虽然官方给出的2017年经济增速为6.8%，大部分经济学家估计当年GDP增速在7%以上，反映在2016–2018年调查所显示的信心指数反弹至6.90的高位（样本中资企业和样本外资企业均为6.90）。值得注意的是，2019年底时中国尚未发生新冠疫情，但样本企业的短期信心指数已经跌至低点，样本中资企业和样本外资企业的信心指数分别下滑至6.10和6.40的低位。由此可见，在华企业对在中国成功经营信心的下滑在2019年时已初露端倪，2020–2022年的疫情冲击则是将这种信心不足进一步固化了。

图4.2. 在华企业对在中国成功经营的中期信心（未来5年）

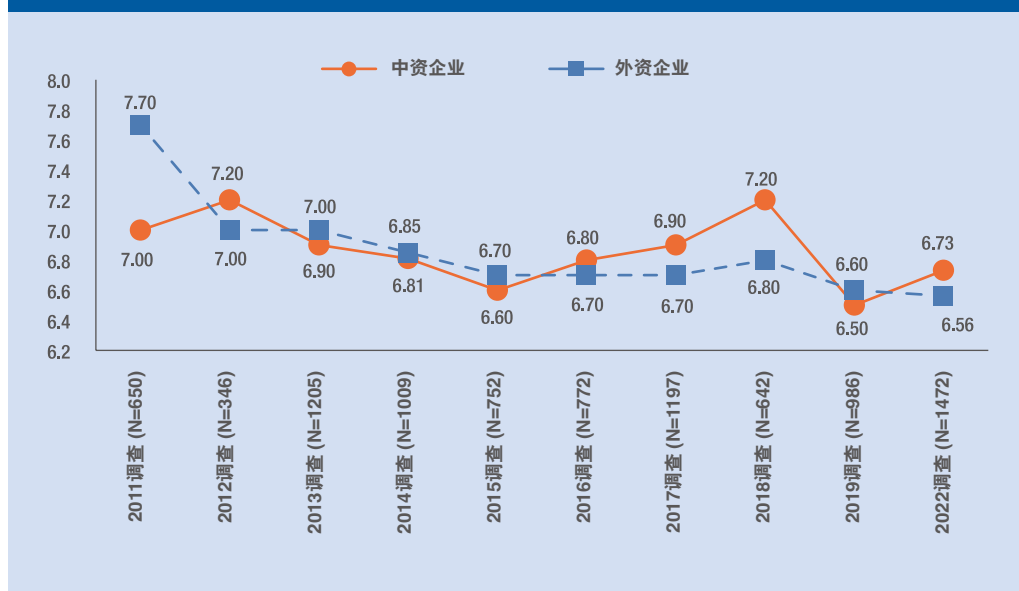


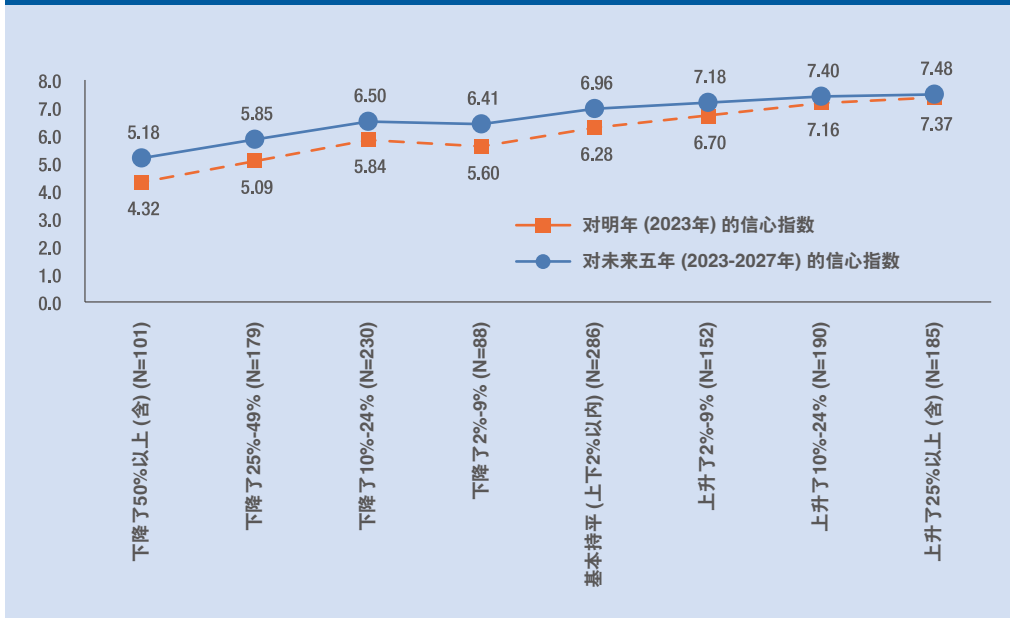
图4.2显示在华企业对在中国成功经营的中期（未来5年）信心。我们观察到中期信心指数呈现与短期信心指数同样的波动趋势，但中期信心指数的第一个低点出现在2015年的调查中，比短期信心指数第一个低点的出现（2016年调查年）早了一年。在几乎所有年份，中期信心指数的数值均比短期信心指数的数值要高，表明在华企业对在中国成功经营在中期这个较长的时间段上有着积极的憧憬，看好中国经济在处于低谷时的反弹前景。图4.2显示中资企业的中期信心波动较大，在2012年和2018年出现了两个高点（均为7.20）；而外资企业的中期信心这呈现单边下滑趋势，从2011年的7.70，下滑到2012年和2013年的7.00，再到2019年的6.60，直至2022年的6.56。

4.2. 营收表现与信心指数的关系

图4.3显示样本企业2022年中国营收表现所对应的信心指数。图4.3的横轴将样本企业的中国营收表现分为9组，从最差表现（2022年中国营收下降率 $\geq 50\%$ ）到最好表现（2022年中国营收增长率 $\geq 25\%$ ）。从每组的样本数看，2022年中国营收增长率的分布相当均匀，中国营收负增长的样本企业总数为598（42%），正增长的样本企业总数为527（37%），持平的样本企业总数为286（20%）。

图4.3显示信心指数与营收表现之间呈正相关的关系，这在短期信心指数上尤其明显。2022年中国营收表现最差（下降率 $\geq 50\%$ ）的101个企业的短期信心指数仅为4.32，而2022年中国营收表现最好（增长率 $\geq 25\%$ ）的185个企业的短期信心指数高达7.37。图4.3显示，对所有组别而言，中期信心指数均高于短期信心指数，而高出多少则与2022年中国营收表现呈负相关的关系，这表明样本企业将2022年中国营收表现主要归因于短期因素，表现较差的企业认为在中期会有较多的上升空间，而表现较好的企业则认为中期上升空间较为有限。图4.3显示，2022年中国营收最好的185个企业的短期信心指数（7.37）和中期信心指数（7.48）在数值上相差无几。

图4.3. 在华企业对在中国成功经营的中期信心（未来5年）



4.3. 制造行业和服务行业的短期信心指数

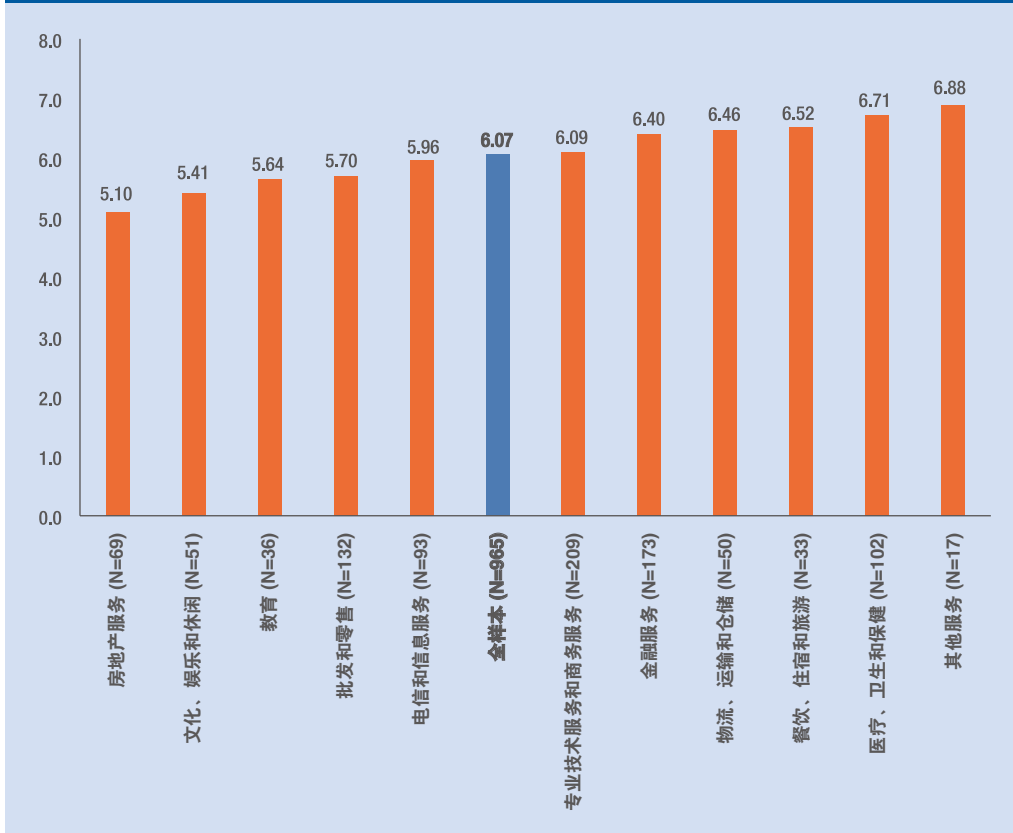
本次调查总样本为1,474，其中从事制造业的企业样本数为749，从事服务业的企业样本数为965，其中有部分企业既从事制造业，又从事服务业。在考虑了重叠因素后，制造业样本企业占比为44%，服务业样本企业占比为56%。

图4.4和图4.5分别显示制造行业和服务行业的短期（未来1年）信心指数。制造业全样本的短期信心指数为6.38（图4.4），高于服务业全样本的短期信心指数6.07（图4.5）。在制造业中，土木工程和建筑业（样本数为86，占制造业总样本11%）的短期信心指数最低，仅为5.14。短期信心指数次低的是消费品业（样本数为112，占制造业总样本15%），为5.90。在制造业中，造纸和印刷业（样本数为8，占制造业总样本1%）的短期信心指数最高，为7.38；其次是医药制品和医疗器械业（样本数为127，占制造业总样本17%）的6.97。制造行业中信心指数的分布反映了其在新冠疫情背景下的商业机会；毫不奇怪，医药制品和医疗器械业（以及造纸和印刷业）的短期信心指数在制造行业中最高；而房地产业由于受到疫情和政策的双重冲击，其短期信心指数在制造行业中最低，这也属意料之中。

图4.4. 制造行业的短期（未来1年）信心指数



图4.5. 服务行业的短期（未来1年）信心指数



在服务行业中，房地产服务业（样本数为69，占服务业总样本7%）的短期信心指数最低，仅为5.10，这和土木工程和建筑业的短期信心指数5.14一致，反映了对房地产业低迷前景的认知。短期信心指数次低的服务行业是文化、娱乐和休闲业（样本数为51，占服务业总样本5%），为5.41；之后是教育业（样本数为36，占服务业总样本4%）的5.64。文化娱乐休闲业和教育业是疫情影响的重灾区，其中部分企业还深受政策影响，因此其短期信心处于低位属意料之中。在服务行业中，除了“其他服务”外，医疗、卫生和保健业（样本数为102，占服务业总样本11%）的短期信心指数较高（6.71），这和医药制品和医疗器械业的短期信心指数（6.97）一致，反映了与医疗相关的行业在疫情下相对利好。

4.4. 制造行业和服务行业的中期信心指数

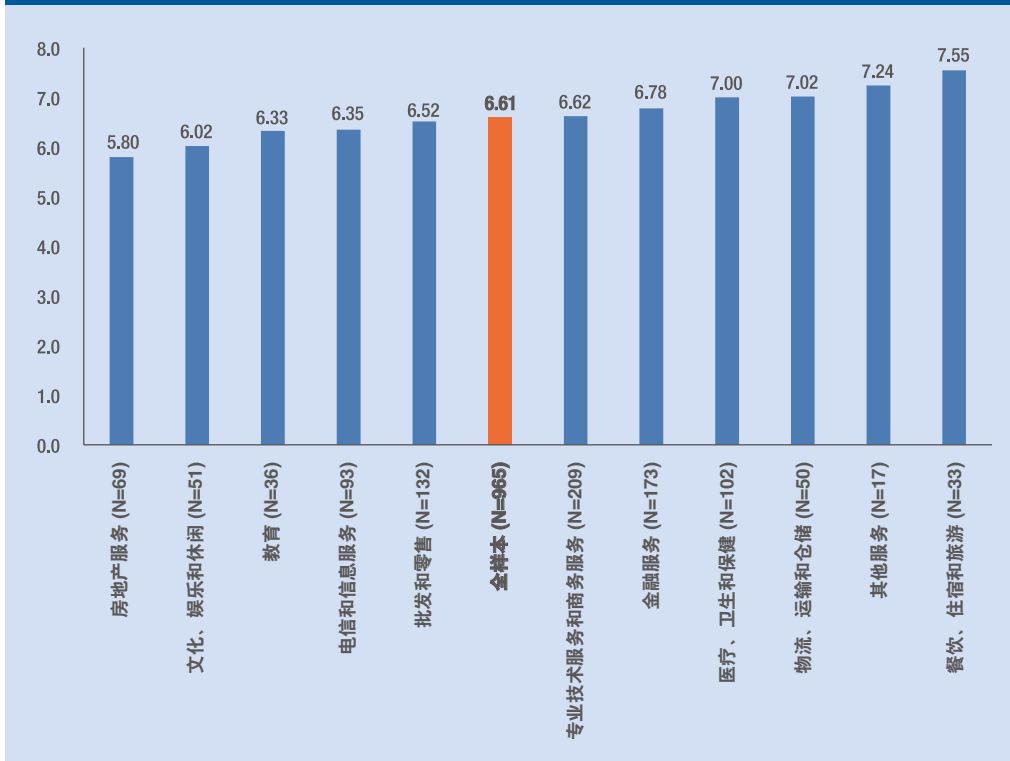
图4.6和图4.7分别显示制造行业和服务行业的中期（未来5年）信心指数。制造业全样本的中期信心指数为6.93（图4.6），高于服务业全样本的中期信心指数6.61（图4.7）。在制造行业中，土木工程和建筑业（样本数为86，占制造业总样本11%）的中期信心指数最低，仅为5.88。除去仅有5个样本的“其他制造业”，中期信心指数次低的是消费品业（样本数为112，占制造业总样本15%），为6.72。这两个中期信心指数最低的制造行业也是短期信心指数最低的那两个行业，可见它们的低迷前景主要不是由疫情这样的短期因素所造成的，而是有更深层的原因，它们决定了对于房地产业恢复和消费动力提升的中期前景所持的不乐观态度。

在制造行业中，造纸和印刷业（样本数为8，占制造业总样本1%）和农、林、牧、渔业和采矿业（样本数为25，占制造业总样本3%）居中期信心指数最高的前两位，分别为8.13和7.68。医药制品和医疗器械业（样本数为127，占制造业总样本17%）的中期信心指数位居第三，为7.30。对所有制造产业而言，中期信心指数均高于短期信心指数；中期信心指数的行业分布基本延续了短期信心指数的行业分布，说明在企业高管们的眼里，他们所在的制造行业的中期前景是相对稳定的。

图4.6. 制造业产业的中期（未来5年）信心指数



图4.7. 服务业行业的中期（未来5年）信心指数



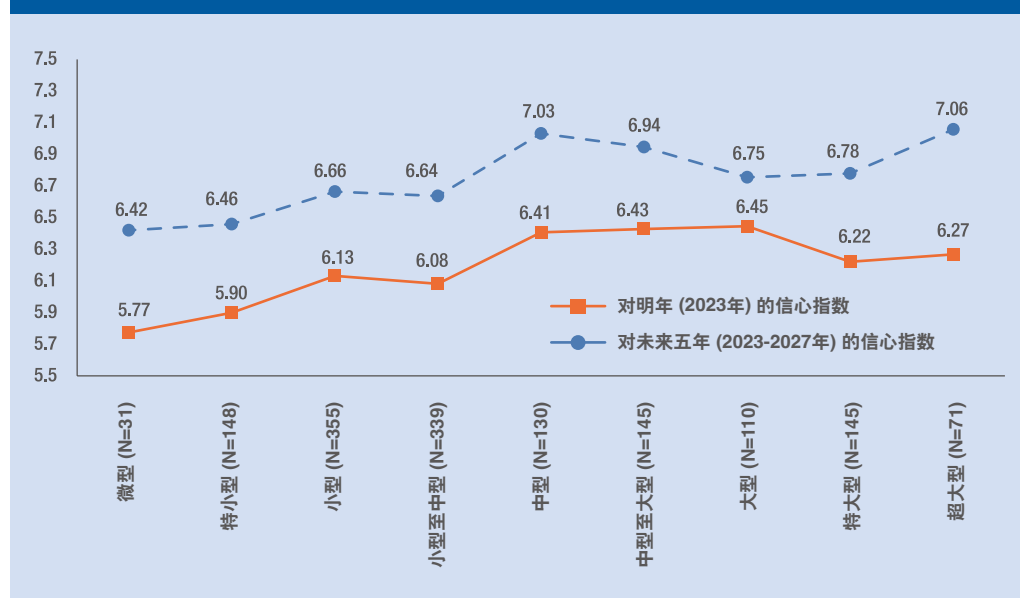
在服务行业中，房地产服务业（样本数为69，占服务业总样本7%）的中期信心指数最低，为5.80，这和土木工程和建筑业的中期信心指数（5.88）一致，反映了对房地产业中期前景不乐观的认知。中期信心指数次低的是文化、娱乐和休闲业（样本数为51，占服务业总样本5%），为6.02；之后是教育业（样本数为36，占服务业总样本4%）的6.33。这些数据反映了对文化娱乐休闲业和教育业在中国经营前景在中期上信心不足。在服务行业中，餐饮、住宿和旅游业（样本数为33，占服务业总样本3%）的中期信心指数最高（7.55），说明疫情对该行业的冲击是短期效应，中期前景较为乐观。

4.5. 企业规模与信心指数的关系

基于对调查问卷中“贵公司目前在中国雇佣了多少员工？”这个问题的回答，企业规模分为如下9类：(1) 0-9（微型）；(2) 10-49（特小型）；(3) 50-299（小型）；(4) 300-999（小型至中型）；(5) 1,000-1,999（中型）；(6) 2,000-4,999（中型至大型）；(7) 5,000-9,999（大型）；(8) 10,000-49,999（特大型）；(9) 50,000及以上（超大型）。

图4.8显示企业规模与信心指数的关系。我们发现，在微型到中型这个区间，无论是短期信心指数还是中期信心指数，都与企业规模呈正相关的关系，即企业规模越大，信心越高；微型企业的短期信心指数为5.77，中型企业的短期信心指数为6.41；微型企业的中期信心指数为6.42，中型企业的中期信心指数为7.03。而在中型到大型这个区间，短期信心指数相对稳定在6.40左右，而中期信心指数与企业规模则呈负相关的关系，即企业规模越大，信心越低；中型企业的中期信心指数为7.03，大型企业的中期信心指数为6.75。在大型到超大型这个区间，中期信心指数与企业规模又回归正相关的关系，即企业规模越大，信心越高；大型企业的中期信心指数为6.75，超大型企业的中期信心指数为7.06。我们还发现，在大型到超大型这个区间，短期信心指数到中期信心指数的提升幅度与企业规模呈正相关的关系，即企业规模越大，短期信心指数到中期信心指数的提升幅度越大；特大型企业的短期信心指数为6.22，中期信心指数为6.78，提升了9%；超大型企业的短期信心指数为6.27，中期信心指数为7.06，提升了13%。至于企业规模与信心指数之间为何呈现这样的关系，则还需要做进一步研究。

图4.8. 企业规模与信心指数的关系



4.6. 总结

在2022年11月下旬，中欧研究团队做了一个关于新商业环境下在华企业绩效和运营的线上问卷调查，共收到有效问卷1,474份。从2011年起，中欧研究团队每年都做这个线上问卷调查，由此积累了12年的数据。在所有年份的问卷中都有样本企业对在中国经营的短期信心（未来1年）和中期信心（未来5年）的评估。基于这些数据，我们对短期和中期信心指数做了一些分析，结果如下。

第一，在短期信心指数最低的两个年份（2016年和2022年），样本外资企业的短期信心指数较样本中资企业为低；在所有其他年份，样本外资企业的短期信心指数较样本中资企业略高。由此推知样本外资企业对在华经营的短期前景较样本中资企业为积极，但对负面冲击所带来的短期影响的敏感度则较样本中资企业为高，负面冲击对外资企业短期信心的打击较样本中资企业为大。

第二，在所有年份，中期信心指数均比短期信心指数为高，表明在华企业对中期在中国成功经营有着积极的憧憬，看好中国经济在处于低谷时的反弹前景。中资企业的中期信心指数波动较大，在2012年和2018年出现了两个高点；而外资企业的中期信心指数在2011–2022年呈现单边下滑趋势。

第三，在尚未发生新冠疫情的2019年底的调查中，样本中资企业和样本外资企业的短期信心指数已跌至6.10和6.40的低位，可见在华企业对在中国成功经营的信心不足早在2019年时已初露端倪，而2020–2022年的疫情冲击则是将这种信心不足进一步固化了。

第四，2022年调查所得信心指数值与2022年的营收表现呈正相关，在短期信心指数上尤为明显。2022年中国营收表现最差的101个企业的短期信心指数仅为4.32，而2022年中国营收表现最好的185个企业的短期信心指数高达7.37。对所有组别，中期信心指数均高于短期信心指数，但高出多少与2022年中国营收表现呈负相关，这表明样本企业将2022年的中国营收表现主要归因于短期因素，表现较差的企业认为在中期会有较多的上升空间，而表现较好的企业则认为中期上升空间较为有限，这从营收最好的那组企业的短期信心指数（7.37）和中期信心指数（7.48）相差无几可见一斑。

第五，制造业全样本的短期信心指数（6.38）高于服务业全样本的短期信心指数为（6.07）。在制造行业中，土木工程和建筑业的短期信心指数最低（5.14），消费品业次低（5.90）。在服务行业中，房地产服务业的短期信心指数最低（5.10），文化、娱乐和休闲业（5.41）次低，之后是教育业（5.64）。这些行业短期信心处于低位印证了它们受疫情和政策的影响较大。在制造行业中，医药制品和医疗器械业的短期信心指数最高（6.97）；在服务行业中，医疗、卫生和保健业的短期信心指数最高（6.71）；这反映了疫情这个特殊时期利好与医疗相关的行业。

第六，制造业全样本的中期信心指数（6.93）高于服务业全样本的中期信心指数（6.61）。在制造行业中，土木工程和建筑业的中期信心指数最低（5.88）；在服务行业中，房地产服务业的中期信心指数最低（5.80）；两者都反映了对房地产业中期前景不乐观的认知。中期信心指数最低的两个制造行业（土木工程和建筑业、消费品业）也是短期信心指数最低的那两个制造行业；中期信心指数处于低位的服务行业（文化娱乐休闲业、教育业）也是短期信心指数处于低位的那两个服务行业，这表明这些行业的低迷前景不是由疫情这样的短期因素所造成的，而是有更深层的原因。值得注意的是，服务行业中中期信心指数最高的是餐饮、住宿和旅游业（7.55），说明该行业的高管们认为疫情冲击所造成的影响属短期效应，他们对该行业的中期前景抱有乐观期待。

第七，企业规模与信心指数之间存在非线性的关系。在微型到中型这个区间，无论是短期信心指数还是中期信心指数，都与企业规模呈正相关的关系，即企业规模越大，信心越高。而在中型到大型这个区间，短期信心指数相对稳定，中期信心指数则与企业规模呈负相关的关系。在大型到超大型这个区间，中期信心指数与企业规模又回归正相关的关系，即企业规模越大，信心越高。研究发现，在大型到超大型这个区间，短期信心指数到中期信心指数的提升幅度与企业规模呈正相关的关系，即企业规模越大，从短期信心指数到中期信心指数的提升幅度越大。至于企业规模与信心指数之间为何呈现这样的关系，则还需要做进一步研究。

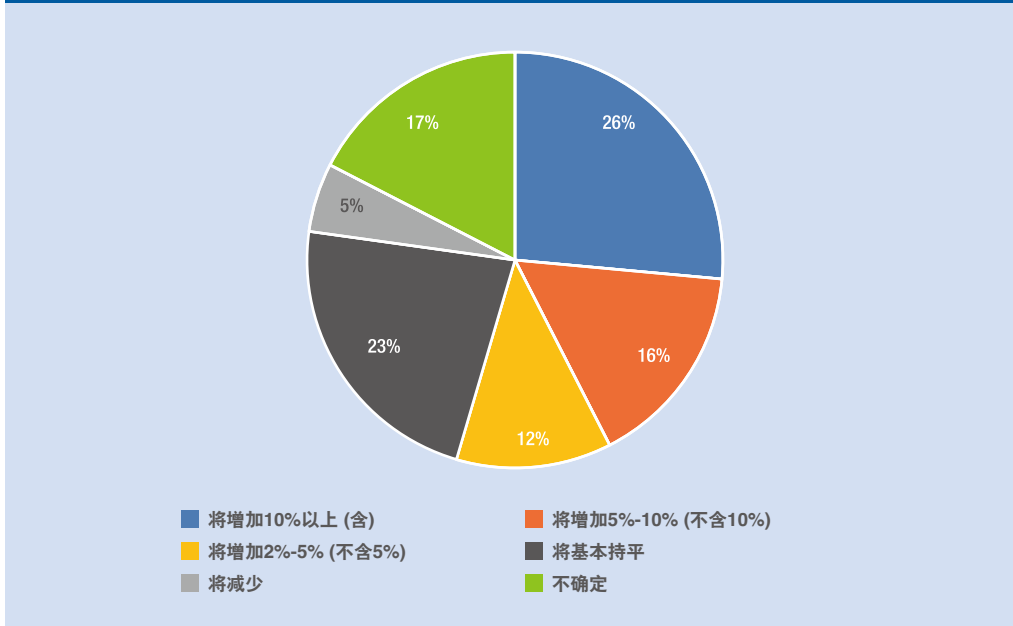


第五章

新商业环境下企业研发决策的启示

由于创新或研究与发展（R&D）在本质上便是有风险的，企业愿意将其资源用于培育创新的承诺表明了企业的长期展望。他们在研发上付出的努力对于了解中国未来的创新能力和长期增长的影响具有参考意义。我们发现，在总计1,474份调查问卷中，只有5.4%的受访者表示相较于2022年，明确计划在未来三年内减少在研发上的投资；另有26.5%的受访者则表示不仅计划增加未来的研发投入，而且涨幅将超过10%（详见图5.1）。

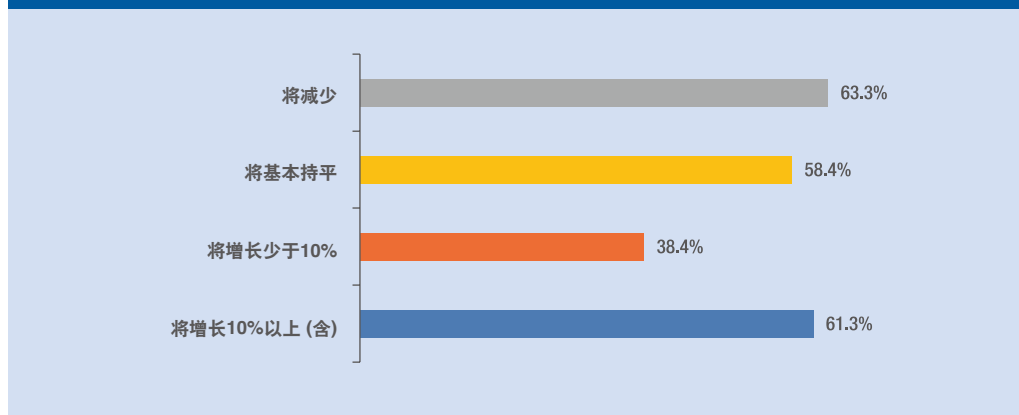
图5.1. 未来研发开支前景



注释：数据总结于受访者对调查问卷中Q19的回复，即“未来3年(2023–2025年)，贵公司在中国的研发开支预计：”。

研发支出决策通常有很高的持续性。我们发现，绝大部分企业选择在2022年和未来3年维持相同的投资决策（详见图5.2）。剩余企业的多数则在同一方向上调整其投资决策（即增加或减少不同的比例）。意外的是，我们发现一些计划将未来研发投入增加10%以上的企业却在近期的研发投入上有所保留（2.6%的企业报告在2021年和2022年均无研发开支，另有2.6%的企业报告2022年的研发投入比2021年减少10%以上）。类似地，许多计划减少未来研发投入的企业反而在2022年（比之2021年）增加了投资（15.2%），还有不少此类企业则在2021年和2022年的研发投入上基本持平（17.7%）。

图5.2. 未来研发支出与2022年研发支出坚持相同决策的比例



注释：数据总结于对比受访者对调查问卷中Q18（“2022年贵公司在中国的研发开支，与2021年相比大约：”）和Q19（“未来3年(2023–2025年)，贵公司在中国的研发开支预计：”）的回复。

企业大多具备不同形式的内部研发机制（84.1%），并称与商业伙伴或学术机构存在合作，形成一股研发的合力。也有一小部分企业采取了从外部采购的方式。企业从事的创新活动横跨多个维度，从相对容易的活动（如为员工提供技术培训）到较难的活动（如为现有产品增加新功能和降低生产成本），再到最具挑战性的活动（如推出新产品或新服务）。

处于未来研发计划的两个维度的企业都承诺将其营业收入10%以上的高份额用于研发——占希望增加未来3年研发开支的企业的30.3%，在希望减少未来研发开支的企业中的占比为34.2%——这表明了研发管理的难度，尤其是在充满不确定性的时期。我们对在新的商业环境下，那些愿意增加研发资源分配的企业与那些计划缩减的企业的各自特征尤为感兴趣。我们的受访者大多为中欧国际工商学院的校友，因此他们大多代表了不同行业的领先公司，在公司资质与管理能力上的异质性应该较小，然而我们却在未来研发支出上观察到了较大的分歧。接下来我们将探索企业所属的商业和行业特征、企业面临的资源限制以及企业对未来的预期共同影响了研发开支的决策。

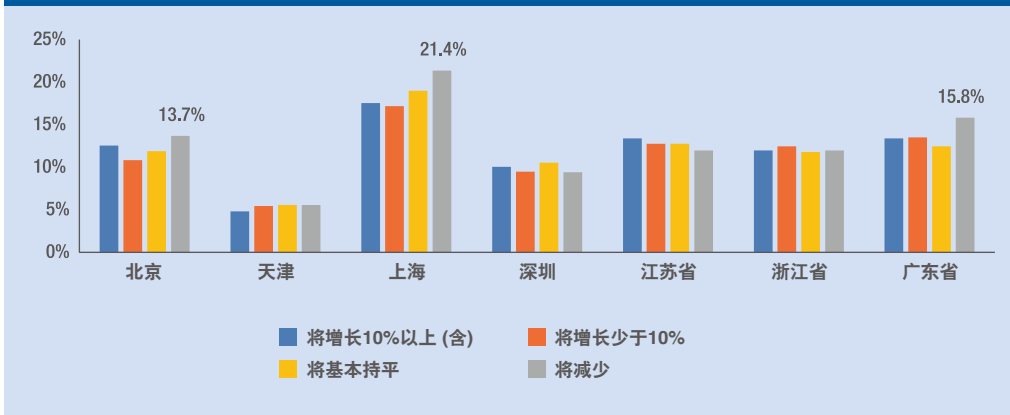
5.1. 商业与行业特征

无论未来的研发开支计划如何，中国民营企业均占绝大多数。但我们发现，计划在未来几年保持研发开支不变的企业包含更多的外资所有权。按企业的规模划分，大部分为小型（50至299名员工）和中小型（300至999名员工）企业。特大型企业（10,000至49,999名员工）趋向于保持未来研发开支不变或缩减规模，原因很可能是其运营费用比较小型的企业更高。计划将未来研发开支增加10%或以上的企业大多只生产高端产品，或者同时生产中、高端产品，无一企业是只生产低端产品的。计划减少未来研发开支的企业同样表示不生产纯粹的低端产品；然而，这些企业中有不低的比例（6.3%，而总样本的平均值为3%）并不确定他们生产的产品所处的市场定位。

我们分析发现，“专业技术服务与商务服务”和“医药制品和医疗器械”是在未来研发计划上决策较为参差的两个行业；无论未来研发开支的计划如何，均有相当一部分企业属于这两个行业。除此之外，计划增加研发开支的主要行业有“医疗、卫生和保健”以及“机器和设备”。属于“金融服务”和“消费品”行业的企业倾向于保持其未来的研发开支不变，而“电信和信息服务”和“机器和设备”的企业则表示计划下调未来的支出。

我们从整体样本中观察到，企业运营的主要地点排前三是上海（18.3%）、广东省（13.1%）和江苏省（12.5%）。根据不同的研发开支前景，其分布略有不同。最值得关注的是那些计划减少未来研发开支的企业。研究发现上述企业的21.4%表示上海是他们运营的主要地点，15.8%的企业表示为广东省，而13.7%的企业表示主要运营地为北京（详见图5.3）。

图5.3. 业务主要所在地



注释：数据总结于受访者对调查问卷中Q4（“贵公司的中国业务主要在哪里？(可多选):”）的回复。

5.2. 资源限制

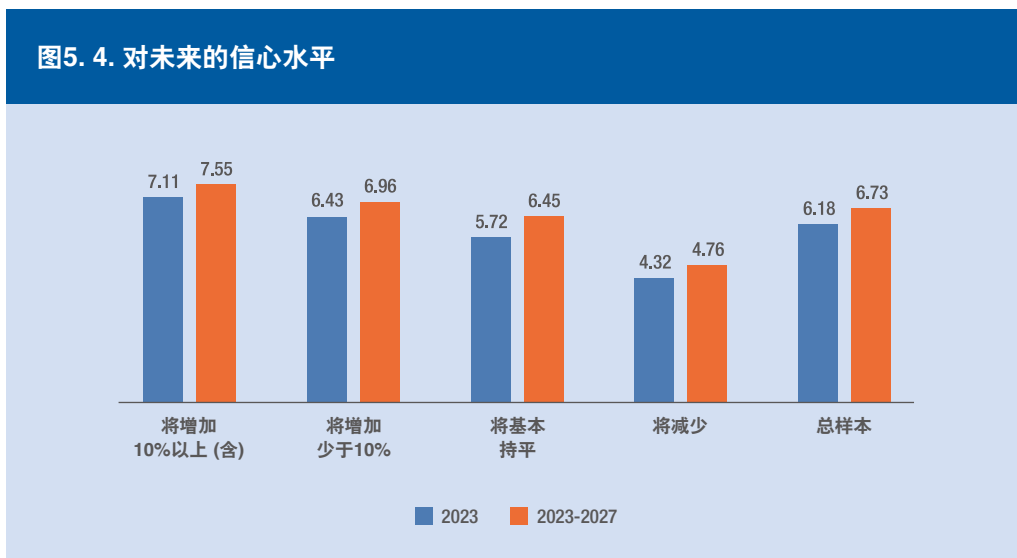
计划减少未来研发的企业在很大程度上依靠中国境内业务来创造收入，并且大多数企业面临着收入涨幅较小的问题。计划增加研发支出的企业不仅有更多元化的业务运营，还报告了更高的收入增长比例（不仅是来自中国境内业务，还是来自海外业务）。

在计划减少未来研发开支的企业中，有46.8%的企业完全依赖在华业务，而计划增加未来研发开支的企业中仅有40.7%是完全依赖在华业务的。计划增加未来研发支出的企业中有46.5%表示在华业务的营业收入有所增加，而希望减少未来研发的企业中73.4%表示在华业务的收入有所下降。计划增加未来研发的企业更依赖创新来产生收入。平均而言，这些企业中有80%报告说他们的过往收入不同程度地受益于创新活动。

总样本中过半的企业（51.8%）没有得到政府的支持。在计划增加未来研发支出的企业中，未获得政府支持的比例较小（44.8%），而在计划减少未来研发的企业中则有较高的比例（64.6%）。在中国，政府在研发方面的很多支持都与高新技术企业（HNTE）的认定有关。这种认定通常是对那些在各自技术领域有建树的公司的奖励。那些显现出发展潜力的企业则会被归入培育库，同样享有一定的好处。35.3%计划增加未来研发的企业要么被认定为国家或省级的高新技术企业（HNTE），要么属于国家或省级的培育库。另一方面，在过去三年中，在缩减研发规模的企业中仅有26.6%获得了此类殊荣。

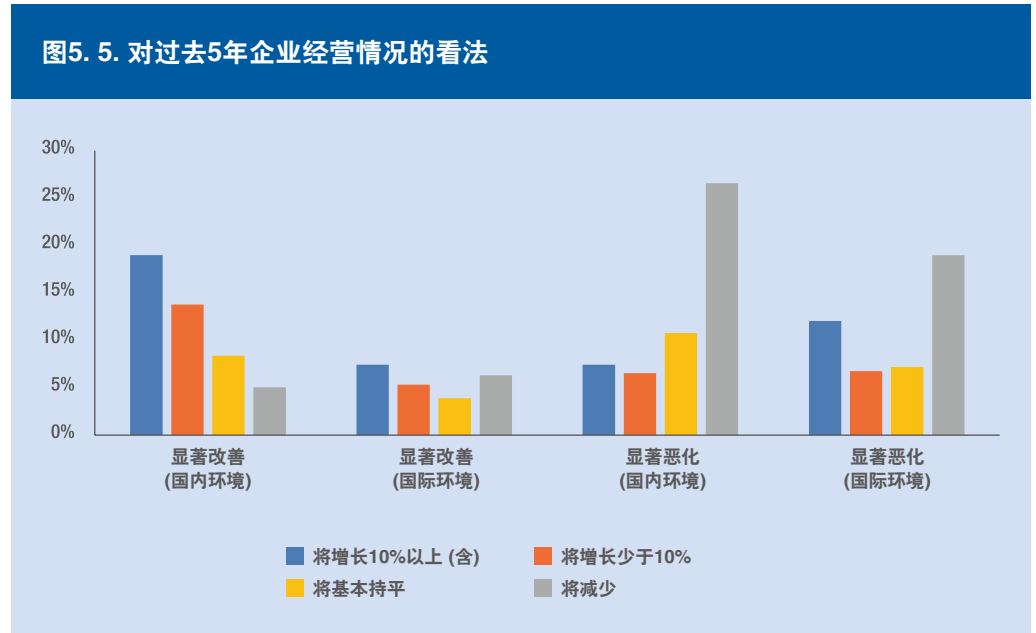
5.3. 未来预期

与短期（2023年）信心相比，企业倾向于拥有更高的长期信心水平（2023–2027）。大多数人把大流行病相关政策的演变作为形成其信念的最重要因素。计划将未来研发增加10%或以上的企业对未来的信心水平最高，而那些希望减少开支的企业信心水平则要低得多（详见图5.4）。



注释：数据总结于受访者对调查问卷中Q25（“您对贵公司明年（2023年）在中国成功经营抱有多大信心？请移动游标或者点击标尺上相应的位置。”）和Q27（“您对贵公司未来五年（2023–2027年）在中国成功经营抱有多大信心？请移动游标或者点击标尺上相应的位置。”）的回复。

由于风险感知（或不确定性）是制定研发计划的一个重要因素，我们发现，那些对未来持更为保守态度的企业在国内市场和海外市场均面临着商业环境的恶化（详见图5.5）。我们推测，过往经历和当前的营收状况共同形成了我们观察到的企业之间差异的信心水平。



注释：数据总结于受访者对调查问卷中Q29（回顾过去5年（2018–2022年），您如何描述贵公司中国运营所面对的中国国内商业环境？）和Q30（回顾过去5年（2018–2022年），您如何描述贵公司中国运营所面对的国际商业环境？）的回复。

5.4. 结论

在不断变化的商业环境下管理研发是一个具有挑战性且重要的问题。我们发现一些企业选择通过增加研发开支来面对不确定性，而另一些企业则选择减少损失以及缩减未来的研发。由于研发支出具有需要长期规划（高持续性）和高风险（受外部冲击影响）的双重性质，我们发现这两类因素对于理解我们所观察到的现象至关重要。

首先，未来的研发计划仍然在很大程度上依赖于当前的研发支出模式。大多数企业在2022年和未来3年均坚持着相同的投资决策，只有一小部分企业通过改变投资决策以弥补过去的决策。其次，我们发现拥有健康的利润率和核心技术能力的企业处于更好的情况以供开拓研发。这两个因素是比企业规模、产品定位和行业等企业特征更重要的要素。最后，企业业务主要所在地和对未来前景的信心在多变的商业环境下乃重要的决定因素。我们观察到，相比于计划减少未来研发的企业，经历过业务运营中断的企业比例更高。这些企业对2023年和对未来5年的信心水平也是最低的，而计划扩大研发支出的企业则是最乐观的。



第六章 结论

从2011年起，中欧研究团队每年都做这个线上问卷调查，由此积累了12年的数据。基于此次2022年11月18日-27日对公司高管（95%是中欧校友和在校学生）的线上调查，共收回的1,474份有效反馈，我们分析了企业为应对新商业环境绩效和运营做出的调整。

本次调查的宏观经济背景可以用国家统计局发布的2022年第四季度中国经济初步核算结果来概括（整体同比增长率为2.90%）。其中房地产业下降幅度最大（-7.2%），住宿和餐饮业的下降幅度次之（-5.8%）。而金融业及信息传输、软件和信息技术服务业自2020年第一季度以来持续增长，增长率分别为5.9%和10.0%。我们调查样本中几乎一半（49.6%）的样本公司从事服务行业，而34.1%从事制造，另16.3%从事服务和制造业。25.4%的样本公司认为自己的目标市场定位是高端，33.6%的公司认为自己的市场定位是高端和中高端市场，而19.5%的定位覆盖从低端到高端各个市场。

本次调查样本中的企业超过一半（54.9%）是民营全资企业，其次是外商独资企业，占16.0%。中国国有企业（包括国有为主的混合所有制企业和国有全资企业）占全部样本的9.2%，中国民营企业（包括民营全资企业和民营为主的混合所有制企业）占65.5%，外资企业（包括外资全资企业和外资为主的中外合资企业）占19.7%。样本的企业主要集中在两种类型：24.1%的企业为小型（50至299位员工），23.0%为小型至中型（300至999位员工）。大部分（78%）的样本企业为”内向型”（50%或更多的收入来自中国境内业务）。样本企业公司在中国的主要业务地点排在前三位的是上海（19.1%）、广东省（13.6%）和北京（12.8%）。许多企业（217家）表示他们在全国范围内经营，而另一大部分企业（123家）主要在中国东部经营。

依据这些企业，我们在这份调查报到中根据三个方面来分析新商业环境下企业运营受到的影响与未来发展：营收表现、短期（未来1年）和中期（未来5年）信心指数分析，以及研发管理选择并且重点关注了营收显著下降的企业。

在对样本企业的营收数据的分析中，我们发现受2022年新冠疫情冲击的典型企业画像为：一家小规模民营服务业企业，其目标客户为业内低端的个人客户。该类企业是我国经济的重要组成部分，且其对健康的营商环境具有较高的依赖性，然而在此次疫情冲击中却未享受到足够的政策支持。因此，建议政府着重对此类企业予以关注和针对性的扶持。2022年的新冠疫情对我国经济是一次严峻的考验，市场普遍反映出负面情绪。然而数据却显示，营收下降的企业占比并未远超出营收上升的企业占比，某些细分领域在疫情冲击下甚至表现出良好的韧性，乃至出现营收逆势增长的现象（例如业内高端企业）。因此，我们认为在恢复经济的过程中，相比于采取地毯式的政策扶持，精准的政策扶持可以更有效地帮助经济走上恢复的正轨。

分析还发现，行业布局单一不利于企业在冲击下保持韧性，这一点在2022年的新冠疫情冲击中尤为明显。服务业企业的营收相较于制造业，更受严格的人员流动限制政策的负面影响。对于制造业企业来说，当前它们虽然因未有涉及服务业而幸免于巨大的营收下降，但在未来可能出现的其它类型的挑战中（例如地缘政治冲突导致的原材料紧缺或是零部件禁运），分散的行业布局更有可能为它们带来获益。

此外，研究还表明企业规模与营收下降的关系呈负相关，即：企业规模越大（小），则其营收下降概率越低（高）。该结论体现了大规模企业在疫情以及类似冲击中有更大的腾挪空间，从而保持韧性。其原因是多方面的，包括企业规模增长而带来的政府政策的倾斜、资方所提供的更低的融资成本，以及市场对于企业知名度的认可等。然而，我们目前还无法判断究竟是大规模企业强劲的韧性促进了未来短期内的信心，还是大规模企业更强的未来短期内信心造就了其更强劲的韧性。因此，二者之间因果关系的确立值得更加深入且有针对性的研究。

从信心指数的时间序列分析中，我们发现短期信心指数呈现波动趋势，在2011–2016年间呈下行，在2016–2018年调查区间转为上行，然后在2018–2022年间再次呈下行，两个短期信心指数最低点出现于2016年和2022年。2016年调查所得信心指数触底（样本中资企业6.20，样本外资企业6.10），与当年中国经济增速创26年新低（6.7%）相一致。2017年中国经济增速回暖，同步反映在2016–2018年调查所示的信心指数反弹上。除2016和2022年以外的所有年份，样本外资企业的短期信心指数较样本中资企业略高。由此推知样本外资企业对在华经营的短期前景较样本中资企业为积极，但对负面冲击所带来的短期影响的敏感度则较样本中资企业为高，负面冲击对外资企业短期信心的打击较样本中资企业为大。样本企业对在华成功经营的信心的下滑早在2019年便初露端倪，由此可见企业的信心不足并不完全是受疫情冲击的影响，2020–2022年的疫情冲击只是将这种信心不足进一步固化了。

中期信心指数与短期指数呈现相似的波动趋势，但中期信心指数的第一个低点要早出现一年。所有年份的中期信心指数均高于短期信心指数，表明在华企业对在中国成功经营抱有积极的憧憬，看好中国经济在中期这个较长时间段里能够实现触底反弹。中资企业的中期信心指数波动较大，在2012年和2018年出现了两个高点；而外资企业的中期信心指数则呈现单边下滑趋势。

报告还发现信心指数与企业营收表现呈正相关的关系，这在短期信心指数上尤有体现。我们将样本企业的中国营收表现分为9组，从最差表现（2022年中国营收下降率 $\geq 50\%$ ）到最好表现（2022年中国营收增长率 $\geq 25\%$ ）。所有组别的中期信心指数均高于短期信心指数，且高出的程度与2022年在华业务营收表现呈负相关的关系，这表明样本企业将营收表现主要归因于短期因素，不同营收表现的企业之差异主要在于对中期上升空间的认知。

从企业所属行业的角度分析，制造业全样本的短期信心指数与中期信心指数都高于服务业全样本（短期6.38 VS. 6.07，中期6.93 VS. 6.61）。制造行业中短期信心指数最高的两个细分行业为“造纸和印刷业”以及“医药制品和医疗器械业”，这反映了在新冠疫情背景下的商业机会，例如人们对口罩和新冠检测试剂的高需求。制造行业中短期信心指数最低的两个子行业则为“土木工程和建筑业”以及“消费品业”，该两个子行业由于收到疫情和相关政策的双重冲击，其信心指数低迷实属意料之中。值得注意的是在制造行业中，中期信心指数最低的两个子行业同时也是短期信心指数最低的，即“土木工程和建筑业”和“消费品业”，可见有更深层的原因造成了它们的低迷前景，而不仅仅源于受疫情这样的短期冲击。

服务行业中短期信心指数的分布与制造行业类同，“医疗、卫生和保健业”的短期信心指数较高（6.71），反映了在疫情下与医疗相关的行业相对利好。而服务业中短期信心指数最低的3个子行业依次是“房地产服务业”、“文化、娱乐和休闲业”以及“教育业”，后两者是疫情影响的重灾区。平均而言，服务业行业的中期信心指数均要高于它们的短期信心，同样说明当前几个服务业行业的形势低迷应主要归因于短期影响。

信心指数还与企业规模存在非线性的关系。在微型到中型这个区间，无论是短期信心指数还是中期信心指数，都与企业规模呈正相关的关系，即企业规模越大，信心越高。而在中型到大型这个区间，短期信心指数相对稳定，中期信心指数则与企业规模呈负相关的关系。在大型到超大型这个区间，中期信心指数与企业规模又回归正相关的关系，同时短期信心指数到中期信心指数的提升幅度与企业规模也呈正相关的关系，即企业规模越大，从短期信心指数到中期信心指数的提升幅度越大。至于企业规模与信心指数之间为何呈现这样的关系，则还需要做进一步研究。

最后，在这不断变化的商业环境中，我们还关注了企业对研发的管理这一具有挑战性且重要的问题。有些企业选择通过增加研发开支来应对不确定性，而另一些企业则会选择减少损失和缩减未来的研发。由于研发支出计划兼具高风险和需要长期规划这两种特性，这两类因素对解释我们所观察到的现象都至关重要。首先，未来的研发计划仍取决于当前的投资决策。大多数企业决定沿用当前2022年的投资决策，只有一小部分企业会改变研发投资决策以弥补过去的决策。其次，具有健康的利润率和核心技术更利于企业去拓展研发，且这两者是比企业规模、产品定位和行业等企业特征更重要的要素。最后，企业业务主要所在地和对未来前景的信心也是重要的决定因素。我们发现，相较于计划减少未来研发的企业，有更高比例的企业经历了业务运营的中断，并且这些企业对2023年和未来5年的信心水平也是最低的，而那些计划扩大研发支出的企业则是最乐观的。



附录 问卷

2022中国商业报告

关于新商业环境下在华企业绩效和运营的调查

完成此问卷大约需要10分钟，您可选择在手机、平板或电脑上完成。

如果中途中断，您只要在同一台设备上打开同一个链接即可继续填写。再次打开链接时，问卷会从上次中断的位置继续。

感谢您的宝贵时间！我们将对您的答卷内容严格保密，调研报告公布的是调查样本的总体结果，不会透露任何单个企业的信息。

注意：本问卷中“中国”单指中国大陆；“海外”指中国大陆以外的国家和地区，含中国台湾、中国香港和中国澳门。

关于贵公司的基本状况：

Q1. 贵公司在中国登记注册的类型是：

- (1) 国有独资中企
- (2) 民营独资中企
- (3) 混合所有制中企I（国有持股比例 \geq 50%；无外资所有权）
- (4) 混合所有制中企II（私人持股比例 $>$ 50%；无外资所有权）
- (5) 外商独资企业
- (6) 中外合资企业I（外资持股比例 \geq 50%）
- (7) 中外合资企业II（外资持股 $<$ 50%）
- (8) 其他 (请注明)：_____

Q2. 贵公司外资持股的最大来源地是：

- (1) 美国
- (2) 欧盟
- (3) 中国香港
- (4) 中国台湾
- (5) 日本
- (6) 韩国
- (7) 东盟（印度尼西亚，马来西亚，菲律宾，泰国，新加坡，文莱，柬埔寨，老挝，缅甸，越南）
- (8) 澳大利亚和新西兰
- (9) 印度
- (10) 俄罗斯
- (11) 中亚地区
- (12) 非洲
- (13) 拉丁美洲
- (14) 其他 (请注明)：_____

Q3. 贵公司目前在中国雇佣了多少员工？

- (1) 0-9
- (2) 10-49
- (3) 50-299
- (4) 300-999
- (5) 1,000-1,999
- (6) 2,000-4,999
- (7) 5,000-9,999
- (8) 10,000-49,999
- (9) 50,000及以上

Q4. 贵公司的中国业务主要在哪里? (可多选):

- (1) 北京
- (2) 天津
- (3) 上海
- (4) 深圳
- (5) 江苏省
- (6) 浙江省
- (7) 广东省
- (8) 其他 (请注明): _____

Q5. 贵公司在中国的主营业务属于 (注: 建筑归属制造业) :

- (1) 服务业
- (2) 制造业
- (3) 既有服务业主业, 又有制造业主业

Q6a. 贵公司的服务业业务主要属于 (限选1个) :

- (1) 医疗、卫生和保健
- (2) 物流、运输和仓储
- (3) 电信和信息服务
- (4) 批发和零售
- (5) 教育
- (6) 金融服务
- (7) 餐饮、住宿和旅游
- (8) 文化、娱乐和休闲
- (9) 房地产服务 (注: 房地产建筑归属制造业)
- (10) 专业技术服务和商务服务
- (11) 其他服务 (请注明): _____

Q6b. 贵公司的制造业业务主要属于 (限选1个) :

- (1) 消费品
- (2) 医药制品和医疗器械
- (3) 汽车和其他运输工具
- (4) 机器和设备
- (5) 通讯和电子产品
- (6) 农、林、牧、渔业和采矿业
- (7) 公用事业 (如水、电、气供应)
- (8) 能源和化工 (如化学原料、化学制品和化学纤维)
- (9) 造纸和印刷
- (10) 金属和非金属制品
- (11) 土木工程和建筑
- (12) 其他 (请注明): _____

Q7. 与同业公司相比, 贵公司的主要产品/服务属于:

- (1) 业内高端
- (2) 业内中端
- (3) 业内低端
- (4) 高、中端兼有
- (5) 中、低端兼有
- (6) 高、低端兼有
- (7) 高、中、低端兼有
- (8) 不确定

Q8. 贵公司在中国的主要客户是？

- (1) 个人客户 (B2C)
- (2) 企业/组织客户 (B2B)
- (3) 既有个人客户 (B2C) , 又有企业/组织客户 (B2B)
- (4) 只有海外业务, 无中国客户
- (5) 其他 (请注明): _____

关于贵公司2022年业绩:

Q9. 中国业务对贵公司2022年的营收贡献占:

- (1) 100% (我公司2022年的收入完全来自中国)
- (2) 75%–99%
- (3) 50%–74%
- (4) 25%–49%
- (5) 1%–24%
- (6) 0%
- (7) 不确定

Q10. 负面影响贵公司2022年中国业务的三个最重要因素是 (非必选):

- (1) 最重要因素: _____
- (2) 第二重要因素: _____
- (3) 第三重要因素: _____

Q11. 2022年贵公司的中国营收, 与2021年相比大约:

- (1) 下降了50%以上 (含)
- (2) 下降了25%–49%
- (3) 下降了10%–24%
- (4) 下降了2%–9%
- (5) 基本持平 (上下2%以内)
- (6) 上升了2%–9%
- (7) 上升了10%–24%
- (8) 上升了25%以上 (含)
- (9) 不确定

Q12. 在以下哪个季度贵公司的中国营收下降最多? (可多选)

- (1) 2022年第一季度
- (2) 2022年第二季度
- (3) 2022年第三季度
- (4) 2022年第四季度 (预计)

Q13. 在贵公司2022年中国业务营收的下降中, 大约有多少比例与中国的疫情防控政策有关?

- (1) 0%
- (2) 1%–24%
- (3) 25%–49%
- (4) 50%–74%
- (5) 75%–99%
- (6) 100%
- (7) 不确定

Q14. 贵公司2022年海外业务的营收，与2021年相比大约：

- (1) 下降了50%以上（含）
- (2) 下降了25%–49%
- (3) 下降了10%–24%
- (4) 下降了2%–9%
- (5) 基本持平（上下2%以内）
- (6) 上升了2%–9%
- (7) 上升了10%–24%
- (8) 上升了25%以上（含）
- (9) 不确定

Q15. 在贵公司2022年海外业务营收的下降中，大约有多少比例与中国的疫情防控政策有关？

- (1) 0%
- (2) 1%–24%
- (3) 25%–49%
- (4) 50%–74%
- (5) 75%–99%
- (6) 100%
- (7) 不确定

关于贵公司的研发创新：**Q16. 贵公司2022年的中国业务中，研发雇员人数占总雇员人数的比例是多少？**

- (1) 0%
- (2) 高于0%，但低于2%
- (3) 大于或等于2%，但低于5%
- (4) 大于或等于5%，但低于10%
- (5) 大于或等于10%，但低于30%
- (6) 30%以上（含）
- (7) 不确定

Q17. 贵公司2022年的中国业务中，研发开支占总营收的比例是多少？

- (1) 0%
- (2) 高于0%，但低于2%
- (3) 大于或等于2%，但低于5%
- (4) 大于或等于5%，但低于10%
- (5) 大于或等于10%，但低于30%
- (6) 30%以上（含）
- (7) 不确定

Q18. 2022年贵公司在中国的研发开支，与2021年相比大约：

- (1) 两年（2021和2022）均无研发
- (2) 增加了10%以上（含）
- (3) 增加了5%–10%（不含10%）
- (4) 增加了2%–5%（不含5%）
- (5) 基本持平（上下2%以内）
- (6) 减少了2%–5%（不含5%）
- (7) 减少了5%–10%（不含10%）
- (8) 减少了10%以上（含）
- (9) 不确定

Q19. 未来3年(2023-2025年)，贵公司在中国的研发开支预计：

- (1) 增加了10%以上（含）
- (2) 增加了5%–10%（不含10%）
- (3) 增加了2%–5%（不含5%）
- (4) 基本持平（上下2%以内）
- (5) 减少了2%–5%（不含5%）
- (6) 减少了5%–10%（不含10%）
- (7) 减少了10%以上（含）
- (8) 不确定

Q20. 过去3年(2020-2022年)，贵公司在中国的研发开支中，中国政府的资助比例是多少？

- (1) 0%
- (2) 1%–24%
- (3) 25%–49%
- (4) 50%–74%
- (5) 75%–99%
- (6) 100%
- (7) 不确定

Q21. 贵公司最近三年(2020-2022)获得中国政府在研发上的资助，是因为哪项资质？（可多选）

- (1) 国家级高新技术企业
- (2) 省级高新技术企业
- (3) 国家级高新技术企业培育库入库企业
- (4) 省级高新技术企业培育库入库企业
- (5) 其他（请注明）： _____

Q22. 过去的3年中(2020-2022年)，贵公司在以下哪些创新方面开展了工作？（可多选）

- (1) 为现有的产品或服务添加了新的特性或功能
- (2) 推出了新产品或服务
- (3) 引进了新技术以改进生产过程或产品
- (4) 在生产中引入了新的质量控制流程
- (5) 采取了新措施以降低生产成本
- (6) 提高了生产的灵活性
- (7) 对员工进行了技术培训
- (8) 引入了新的管理流程
- (9) 其他（请注明）： _____

Q23. 过去3年中(2020-2022年)，贵公司在中国的研发创新活动采取的主要方式是什么？（可多选）

- (1) 公司内部研发
- (2) 与商业伙伴（如供应商、客户）合作研发
- (3) 与学术机构（如大学、研究机构）合作研发
- (4) 外部引进或采购（如专利许可、技术转让、委托开发）
- (5) 其他（请注明）： _____

Q24. 过去3年中(2020-2022年)，贵公司在中国的研发创新活动对中国营收的贡献有多大？

- (1) 0%
- (2) 1%–24%
- (3) 25%–49%
- (4) 50%–74%
- (5) 75%–99%
- (6) 100%
- (7) 不确定

关于中国的商业前景：

Q25. 您对贵公司明年（2023年）在中国成功经营抱有有多大信心？请移动游标或者点击标尺直至左侧框中显示您所选的数字。

0=毫无信心；10=信心十足
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

对公司明年（2023年）在中国成功经营的信心程度是



Q26. 在对2023年的信心评估中，您考虑了哪些重要因素？

- (1) 最重要因素： _____
 (2) 第二重要因素： _____
 (3) 第三重要因素： _____

Q27. 您对贵公司未来五年（2023-2027年）在中国成功经营抱有有多大信心？请移动游标或者点击标尺直至左侧框中显示您所选的数字。

0=毫无信心；10=信心十足
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

对公司未来五年（2023-2027年）
在中国成功经营的信心程度是



Q28. 在对未来5年的信心评估中，您考虑了哪些重要因素？

- (1) 最重要因素： _____
 (2) 第二重要因素： _____
 (3) 第三重要因素： _____

Q29. 回顾过去5年（2018-2022年），您如何描述贵公司中国运营所面对的中国国内商业环境？

- (1) 有较大幅度的改善
 (2) 有中等程度的改善
 (3) 有较小程度的改善
 (4) 没有什么变化
 (5) 有较小程度的恶化
 (6) 有中等程度的恶化
 (7) 有较大幅度的恶化
 (8) 不确定

Q30. 回顾过去5年（2018-2022年），您如何描述贵公司中国运营所面对的国际商业环境？

- (1) 有较大幅度的改善
 (2) 有中等程度的改善
 (3) 有较小程度的改善
 (4) 没有什么变化
 (5) 有较小程度的恶化
 (6) 有中等程度的恶化
 (7) 有较大幅度的恶化
 (8) 公司无国际业务，不受国际商业环境的影响
 (9) 不确定

Q31. 对于在中国的商业运营，您还有什么想表达的？(请简扼)（非必答）

关于您个人的基本信息：

Q32. 您目前的职位是？（请选择与您的职位最接近的选项）

- (1) 公司决策层正职（首席执行官/总经理/大股东/主要合伙人/首席代表）
- (2) 公司决策层副职（副总裁/副总经理/总监/总经理助理）
- (3) 项目经理/商业拓展经理/产品经理
- (4) 人力资源高管
- (5) 生产、运营、后勤、工程高管
- (6) 市场营销高管/销售高管
- (7) 财务高管
- (8) 研发高管
- (9) 其他（请注明）： _____

Q33. 您的性别是：

- (1) 女性
- (2) 男性
- (3) 我不愿意透露

Q34. 您有多少年的管理经验？

- (1) 少于5年
- (2) 5-9年
- (3) 10-19年
- (4) 20年以上（含）

Q35. 您曾经或正在上中欧的哪个课程？（可多选）

- (1) 高管培训课程（含公开课程如AMP/CEO/CFO/CHO/CMO，以及公司特设课程CSP）
- (2) DBA课程
- (3) EMBA课程
- (4) FMBA课程
- (5) GEMBA课程
- (6) HEMBA课程
- (7) MBA课程
- (8) 我尚未参加过中欧的课程

请点击“提交”！非常感谢您对本次调研的支持！

请留下电子邮箱，可在第一时间获赠一份电子版调查报告。

您的电子邮箱： _____