



全球服务商
白皮书系列



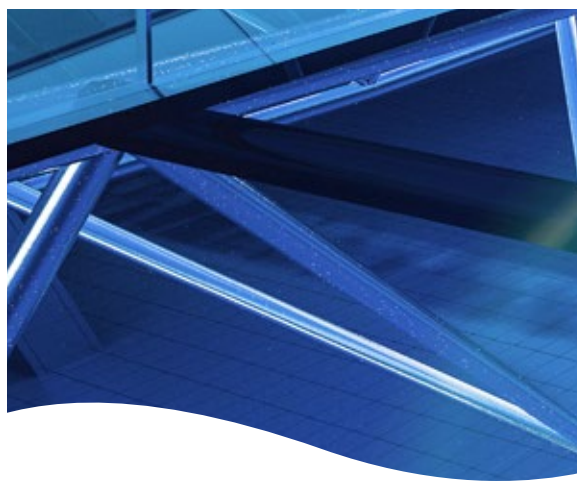
全球服务商助力 中资企业出海

目录

卷首语	01
核心观点	04

第一章 05

中国企业出海概览



第一节：中国企业出海现状	06
01. 中国对外直接投资发展概况	06
02. 中国企业海外并购概况	08
03. 中国企业绿地投资概况	11
第二节：全球及中国政策环境	16
01. 境内政策趋势分析	16
02. 境外政策趋势分析	19
第三节：中国企业出海的主要战略目的	21
01. 优势产业扩市场	21
02. 上游资源和供应链安全	22
03. 提升品牌、技术等能力	23
04. 顺应国际贸易新秩序	23
05. 控制与优化成本	23
06. 输出中国文化	24
07. 构建全球化集团	24

第二章 26

中国企业出海中的专业服务



第一节：企业出海的整体过程	26
第二节：出海各阶段企业会遇到的主要痛点与难点	31
第三节：各类专业服务在企业出海中的价值	40
01. 专业服务在出海投资中的价值	40
02. 关于“全球服务商计划”	41
03. 关于全球服务商理事会	42

第三章 45
中国企业出海服务案例精选



案例一：毕马威咨询协助某国内建材公司海外绿地合资设立生产基地 45

案例二：方达律所代表某上海国有上市公司跨境战略收购某汽车零部件跨国集团相关资产和业务 48

案例三：国浩律所协助中方联合体联合投资收购一带一路某证券交易所项目 51

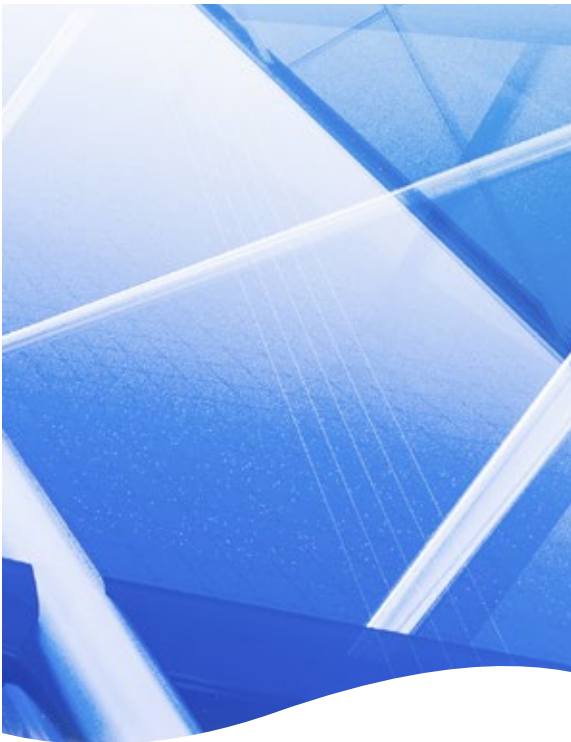
案例四：鼎捷软件为东富龙集团国际化业务提供数智化赋能服务 53

案例五：米高蒲志协助某中资企业出海提供本地化人才招聘服务 55

案例六：BIPO 协助中国铁路国际有限公司旗下印尼项目公司进行人力资源管理 57

案例七：TMF 为某国内新能源公司海外投资和运营提供本土化合规运营服务和营商环境调研 60

第四章 63
中国企业出海展望



第一节：企业出海的趋势和机遇

- 01. 区域趋势：跨洲深耕新市场，东南亚、中东及拉美等地加大投资力度
- 02. 产业趋势：出海产业从传统制造业向智能制造、绿色低碳的转型 64
- 03. 出海方式趋势：从“产品出海”到“服务、业务出海”，更加注重本地化经营 67
- 04. 新机遇：利用好国内政策和海外市场 69

第二节：全球服务商理事会远景展望 70

卷首语

专业服务业是资源链接的催化剂，也是产业融合发展的纽带，更是全球产业战略布局的制高点。为支持加快上海“五个中心”建设，更好地让专业服务业在赋能实体经济发展、提升资源要素流动、引领培育一批具有国际影响力的本土企业与服务机构等方面充分发挥作用，自 2019 年以来，静安一直致力于实施“全球服务商计划”，用静安高能级的专业服务能力打响上海服务品牌，提升上海在国际专业服务领域的品牌力、辐射力和影响力。

中国企业走出国门，在海外寻求发展机遇，实现全球化布局的过程中会面对各种各样、复杂多变的国际局势与市场环境。如何有效地进行海外市场布局，克服文化差异、法律法规障碍及运营挑战，已成为众多企业亟待解决的关键问题。《全球服务商支持中国企业出海白皮书》汇聚了众多行业观察与洞见，结合实际案例分析，从金融、法律、合规、人力资源到数字化等多个维度，为读者呈现一套完整的“出海”指南，也为那些准备或正在实施国际化战略的企业提供全面而深入的指导与支持。

希望通过这份精心编撰的手册，能够帮助中国企业在走向世界的道路上少走弯路，更加稳健地拓展国际市场与管控风险，同时促进各国之间的经贸往来和技术交流，共同推动全球经济繁荣与发展！

裘文进

上海市发改委副主任

扬帆起航，共创未来

2019年，静安区提出“全球服务商计划”，旨在通过汇集具有全球资源的高能级专业服务机构，持续提升配置全球高端资源要素能力，不断增强专业服务业核心竞争力，进一步促进与全球经济的深度融合。

在这个日新月异的时代，全球经济一体化的步伐从未停止。随着科技的飞速发展与市场边界的不断拓展，越来越多的企业将目光投向了更广阔的国际舞台。《全球服务商助力中资企业出海白皮书》正是在这种背景下应运而生，为那些勇敢踏上海外征程的本土企业提供一份全面而实用的指南手册。

本书不仅深入分析全球市场现状，汇集了行业专家的深刻洞见，还融合了服务机构的经典案例，帮助企业更好地理解海外市场的复杂性与多变性，把握发展机遇，规避潜在风险。我们相信，每一个致力于拓展全球业务的企业家都能从中找到通往成功的钥匙。

在这场跨越国界的旅途中，我们将共同探索未知的市场领域，共同面对文化差异带来的挑战，携手创造属于我们的辉煌。让我们一起扬帆起航，迎接更加灿烂的明天！

梅广清

静安区区委常委、
副区长

乘势启航，共赢全球

在这个全球化与数字化深度交织的时代，企业“走出去”已不再是一种选择，而是抓住未来机遇、应对全球市场竞争的必然路径。随着中国经济的飞速发展，越来越多的本土企业开始积极谋划海外布局，踏上国际市场的广阔舞台。然而，国际化进程充满了机遇与挑战，如何在陌生的环境中立足，如何应对复杂的市场与法律体系，如何找到合适的合作伙伴和资源，是每个企业必须面对的难题。

《全球服务商助力中资企业出海白皮书》正是在这样的背景下应运而生。这本书不仅提供了详细的市场分析与国际化战略指引，还凝聚了行业内专业服务机构的丰富实践经验，为那些正在或即将踏上国际化征程的企业提供了宝贵的智慧与参考。在书中，读者不仅可以看到如何在全球化的浪潮中找到自己的立足之地，更能够学到如何通过全球服务商的专业支持，规避风险、抓住机遇，实现长远的发展。

对于服务商而言，助力企业“出海”不仅是一项商业活动，更是一项责任与使命。通过提供专业化、系统化的国际化服务，服务商们帮助企业规避法律、财务、市场等方面的风险，确保其在全球市场中的可持续发展。而服务商自身，也通过这些合作进一步增强国际视野与市场影响力，实现共赢。

希望本书能够为每一位致力于国际化发展的企业家与服务机构提供有力的支持与启发，共同开创更加繁荣的全球化未来！

韩微文

贝恩公司
资深全球合伙人
全球服务商理事会
轮值主席

核心观点



中国企业出海投资“新趋势”



中国企业出海经历多个阶段的发展，2023 年中国对外直接投资保持健康平稳态势。面向全球经济不确定性，中国仍坚定不移地扩大开放。为更好整合全球资源，降低生产成本，进一步增强市场和供应链竞争力并规避贸易壁垒，中国企业纷纷启动新一轮对外直接投资计划，积极扩大国际市场，尤其在跨境电商、制造业和金融服务领域取得显著成效。我们观察到中国企业海外并购和绿地投资呈现此消彼长的态势，绿地投资呈现强劲增长。在投资布局上，新能源汽车、能源基建、交通基建以及以科技、工业制造、医疗健康为首的先进制造业和科技领域主导着中企海外投资，带动东南亚、欧洲、拉丁美洲及中东成为热门投资目的地。

中国经济正在向双循环发展新格局转型，在这一背景下，中国政府强化供应链金融服务和各行业出海融资支持，新质生产力成为企业出海新引擎。特别是长三角地区为融入中央宏观发展战略，加强产业集聚和创新研发政策协调。中国对外投资由传统制造向新兴产业转移，多国支持中企参与合作，提供税收优惠等便利。热门投资东道国如阿联酋、越南、墨西哥、马来西亚、泰国、印度尼西亚、新加坡、沙特阿拉伯和匈牙利等均出台相关政策吸引中国投资。

中国企业出海投资“新挑战”



然而，伴随全球环境的不确定性日益增加，企业在出海投资的过程中面临多重挑战，包括复杂多变的全球环境、严格的合规性要求以及贸易政策风险。企业不仅需要对出海投资过程有全局把握，而且要适应不同国家的政治、经济、文化环境，并遵守各种法律法规，同时应对汇率波动、贸易壁垒和地缘政治风险等不确定性因素。此外，企业全球化管理能力亟需提高，这在海外的合规经营和融入发展变得尤为重要。合规性风险，特别是劳工合规和税务合规问题，以及贸易政策的不确定性，要求企业制定灵活且全面的应对策略，加强内部合规管理，并透彻分析投资目的地的政策变化，以确保长期稳定发展。

解锁中国企业出海投资“新钥匙”



为发挥静安资源要素高度集聚、国际化程度高和专业服务业生态成熟等独特优势，2019 年由静安区委、区政府首倡提出“全球服务商计划”，并以“提升专业服务能力，赋能本土企业全球化发展”为宗旨。作为全球专业服务资源的超级联合体，汇聚了金融、法律、会计、咨询、广告、人力资源、科技创新、信息服务等十大专业服务领域，用高端、个性化的专业服务推动企业科技创新，赋能企业实现全球化高质量发展。为高效联动政府、企业、专业服务机构和平台型组织，搭建高层次的跨界交流平台，2021 年全球服务商理事会成立。此次由全球服务商理事会牵头撰写了《全球服务商助力中资企业出海》白皮书，旨在打造出海综合服务平台，输出“一站式”服务能力，助力企业实现高质量出海。白皮书汇聚了战略、财税、风控、法律、人力等领域的专家智慧和实践经验，全面剖析了从市场选择到海外运营各阶段的流程和难点、痛点，为中国企业出海投资提供了全面务实的指导、建议和方向。

面对未来，全球服务商理事会将继续利用专业洞见和国际资源优势，为中国企业的海外投资及投后运营提供全周期、全方位的服务。在国际舞台上，中国企业通过不断的积累和创新，必将展现出强大的竞争力，为全球经济发展的源动力。



第一章 中国企业 出海概览

中国企业出海概览

第一节：中国企业出海现状

2024 年是新中国成立 75 周年，是实现“十四五”规划目标任务的关键一年。当前全球经济受地缘政治紧张、通货膨胀等不确定因素影响，面对多重挑战交织的内外部形势，在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，我国正更好地统筹国内国际两个大局，坚定不移扩大开放。

回顾中国企业“走出去”经历的几个阶段，首先 2008 年全球金融危机以后，企业出海增多，以到欧美并购为主；2013 年共建“一带一路”倡议提出后，开始往东南亚、拉美、非洲等“一带一路”沿线区域拓展；2015 年-2016 年企业出海全面开花，到 2018 年海外投资达到新高点；2020 年开始受各方面影响，在 2021 年进入低谷；目前中国企业出海是一个重塑的阶段，中国企业出海再度活跃。

01

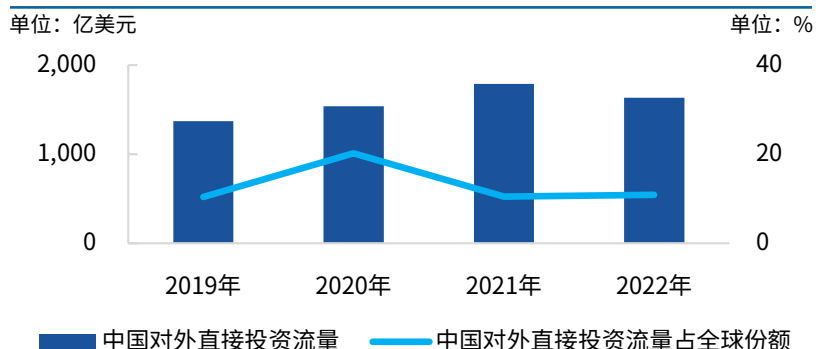
中国对外直接投资发展概况



2023 年，中国对外直接投资保持健康平稳发展，在投资规模和地区等方面呈现出新的发展动态。

1 基于整体视角分析简述：对外投资流量蝉联全球第二

图 1 2019 -2022 年中国对外直接投资流量情况



中国经济在纷繁复杂的外部环境下保持平稳发展 2019 至 2022 年对外直接投资复合年均增长率为 3.3%，2022 年投资流量占全球 10.9%，较前年提升 0.4 个百分点。

数据来源：2019-2022 年数据来自商务部、国家统计局、国家外汇管理局《中国对外直接投资统计公报》，根据往年经验，2023 年数据将于 2024 年 9 月发布，故上图数据截至 2022 年

2

基于投资覆盖面视角分析简述：
东亚、东南亚仍是中国对外直接投资的主要引擎，中东成为对外投资新热土

中国对外直接投资主要集中在东亚，2022 年占投资总体的 61.8%，其次是东南亚，中东投资增长最快，同比增 44.1%。北美洲投资增长 10.5%，但对拉丁美洲和欧洲投资下降。

图 2 2019-2022 年中国对外直接投资分布，按区域

单位：亿美元



数据来源：商务部

从对外投资方式来看，中国企业主要采取海外并购即兼并收购海外既存的标的公司的股权或资产实现对公司或资产的控制，以达到需要通过新建实体，在未开发的土地上进行



海外并购即兼并收购海外既存的标的公司的股权或资产实现对公司或资产的控制，以达到需要通过新建实体，在未开发的土地上进行

全球服务商理事会秘书处邮箱: admin@gsp.world