

# 2021 中国商业报告

关于新冠肺炎疫情期间在华企业商业运营绩效和调整的调查



巫厚玮 | 许斌 | 周东生 | 陈丹妮 | 李若诗 | 阮丽旸

中欧中国与世界研究领域 中欧卫生健康产业研究中心  
联合出品

# 2021中国商业报告

关于新冠肺炎疫情期间在华企业商业运营绩效和调整的调查

巫厚玮 | 许斌 | 周东生 | 陈丹妮 | 李若诗 | 阮丽昉

中欧国际工商学院  
中欧中国与世界研究领域 中欧卫生健康产业研究中心

Copyright ©2021 CEIBS All Rights Reserved

# 目录

---

研究团队	1
鸣谢	2
第一章：导言	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	13
2.3. 样本企业行业分布	14
2.4. 样本企业规模分布	17
2.5. 产品/服务等级分布	18
2.6. 中国业务客户类型分布	19
第三章：疫情对中国和海外影响的对比分析	21
3.1. 不同区域经营活动所受影响	22
3.1.A. 在华业务	22
3.1.B. 海外业务	25
3.1.C. 海外不同地区业务所受影响	28
3.2. 不同时间经营活动所受影响	30
3.2.A. 在华业务	30
3.2.B. 海外业务	31
3.3. 在华业务恢复情况	32
3.4. 供应链	34

---

---

第四章：应对疫情影响的调整	37
4.1. 线上业务调整	38
4.2. 人事管理调整	41
4.2.A. 员工规模	41
4.2.B. 员工薪酬	42
4.3. 政策支持	43
第五章：对在华经营的信心	45
5.1. 对于今年在华成功经营最关注的因素	46
5.2. 对于未来五年在华经营最关注的因素	48
5.3. 过去五年在华经营面对的国内和国际环境	50
5.4. 对于今年和未来五年在华成功经营的信心指数	52
第六章：医疗健康相关的企业和个人调整	55
6.1. 业务和员工福利调整	56
6.1.A. 业务调整	56
6.1.B. 员工福利调整	60
6.2. 个人变化和调整	61
6.2.A. 压力水平变化	61
6.2.B. 个人医疗健康消费调整	66
第七章：结论	67
附录：调查问卷	71

---

# 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。



**周东生博士**是中欧国际工商学院市场营销学教授，中欧卫生健康产业研究中心主任。他毕业于中国科技大学获学士学位，加拿大不列颠哥伦比亚大学商学院获博士学位。周博士的研究侧重于营销战略、博弈论、跨国企业的中国战略、中国民营企业，以及中国企业的国际化，其研究成果发表于《管理杂志评论》、《国际商业评论》、《国际营销评论》等国际知名学术刊物。周博士曾为IBM、杜邦等公司提供咨询服务。



**陈丹妮**是中欧国际工商学院经济学和决策科学系研究助理。她于2018年毕业于美国罗切斯特大学获学士学位，在那里她修读了金融经济学、数学以及哲学三个专业。2019年她从香港中文大学毕业，获经济学理学硕士学位。陈丹妮是《2020年中国商业报告：关于新冠肺炎疫情对在华商业运营影响的调查》的合著者。



**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。



**阮丽旻博士**是中欧国际工商学院卫生健康产业研究中心研究员。她于2017年毕业于上海交通大学获管理学博士学位。阮博士的研究侧重于医疗卫生健康产业、营销战略、供应链管理、企业社会责任，其研究成果发表于国内外核心学术刊物，并在中国国际工商管理案例库、哈佛案例库、毅伟案例库上发表了近二十篇教学案例，合作编著案例集《高效协同》。

# 鸣谢

---

本项研究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（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：17BICS），研究团队对此深表感谢。中国瑞士中心和在华瑞士机构及其附属公司对本研究项目亦有贡献，在此致谢。本报告由中欧中国与世界研究领域和中欧卫生健康产业研究中心联合出品。研究团队负全部文责。



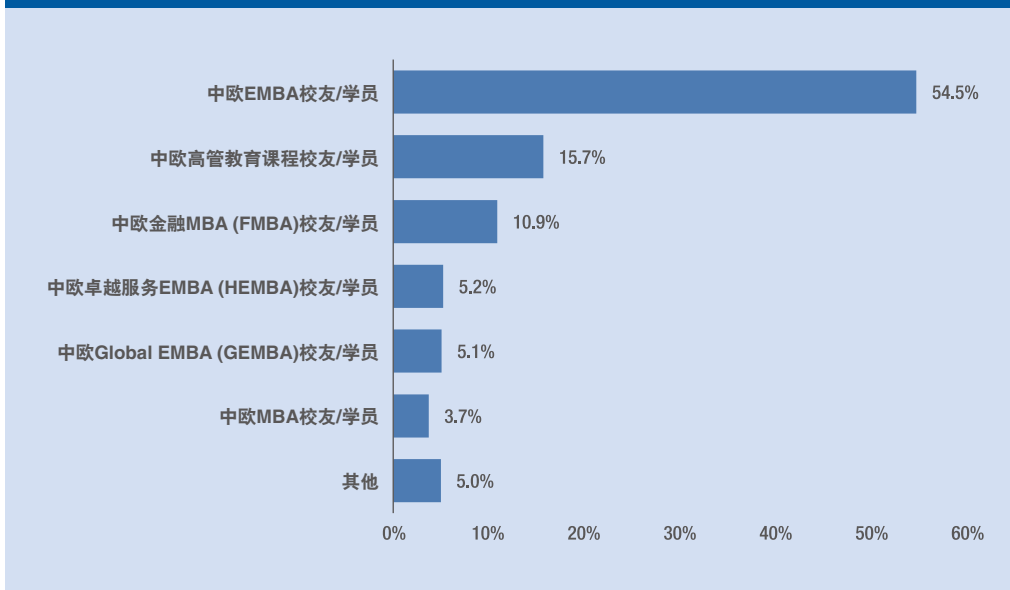
# 第一章 导言

## 1.1. 研究项目简介

中欧国际工商学院（以下简称“中欧”）研究团队在2021年4月1日至14日期间就新冠肺炎疫情对在华企业商业运营的影响做了线上问卷调查。本次调查共收到有效答卷1,188份，问卷填写者中有883位（约75%）任职于中资公司或中资占比50%及以上的合资公司（以下统称“中资企业”），有294位（约25%）任职于外资公司或外资占比50%以上的合资公司（以下统称“外资企业”）。<sup>1</sup>

图1显示问卷填写者的个人背景分布。由于本次调查问卷主要是在中欧国际工商学院的线上平台发布，绝大多数问卷填写者为中欧校友或在读学员（占总样本的95%），其中又以EMBA校友或在读学员为多（占总样本的54.5%）。图2显示问卷填写者的管理职务分布，有44.2%担任公司决策层正职（如首席执行官/总经理/大股东/主要合伙人/首席代表），34.4%担任公司决策层副职（如副总裁/副总经理/总监/总经理助理），余下的约20%担任所在公司的部门高管。图3显示问卷填写者的管理经验分布，超过三分之二的问卷填写者有至少10年的管理经验。问卷填写者中28.3%为女性，71.5%为男性。

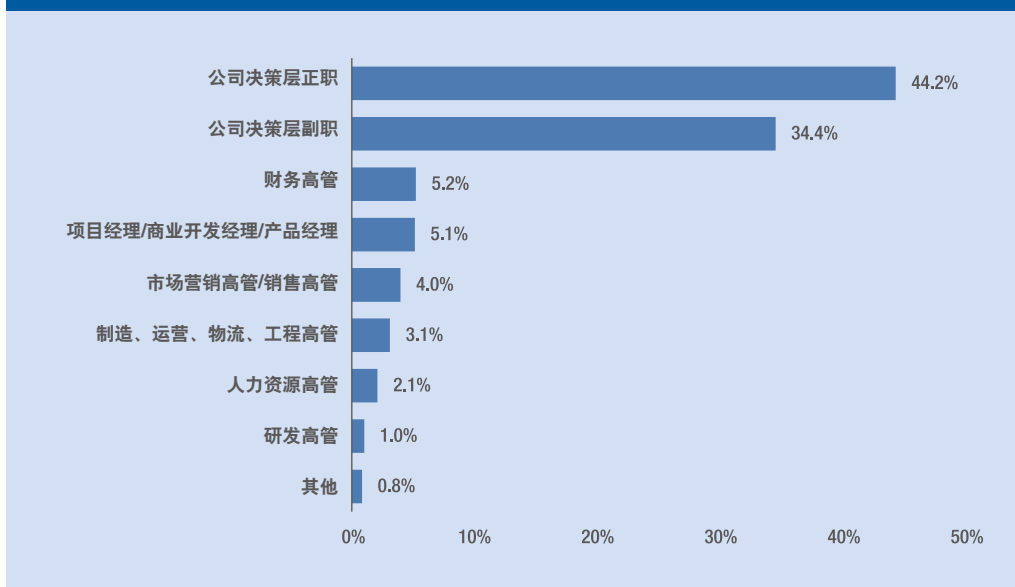
图1：问卷填写者的个人背景分布



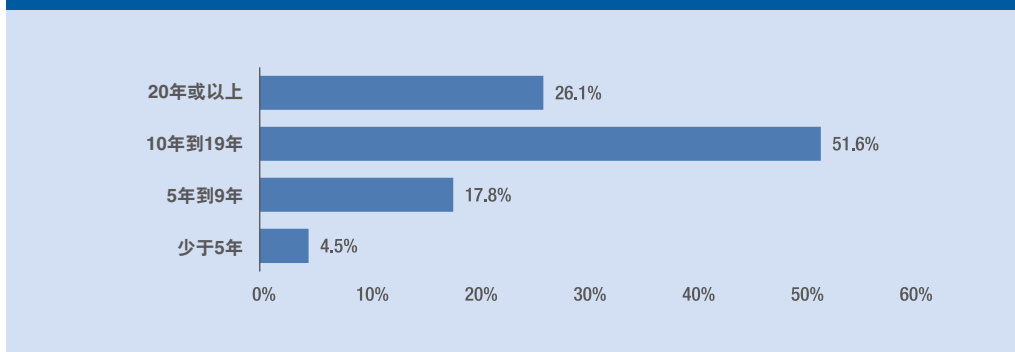
<sup>1</sup> “外资企业”包含中国香港、中国澳门和中国台湾的公司，“中资企业”指中国大陆的公司。问卷填写者中有294位任职于外资企业，883位任职于中资企业，另有11位其就职公司的背景不详。



图表 2: 问卷填写者的管理职务分布



图表3: 问卷填写者的管理经验分布



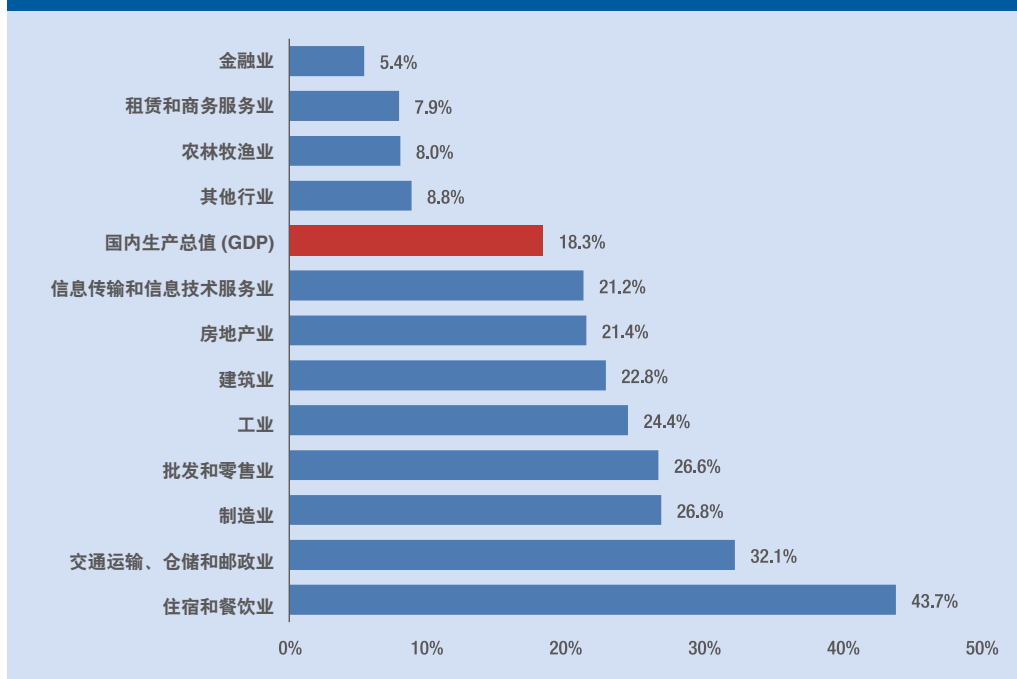
从问卷填写者的个人背景和管理职务分布来看，本次调查所获样本不是在华经营企业的典型样本，更多反映的是有中欧学习背景的企业高管们所在企业的情况，尤其是高层管理人工商管理硕士项目（EMBA/GEMBA/HEMBA）的校友和学员们所在企业的情况（占总样本三分之二）。中欧EMBA官网显示，该项目学员的平均年龄为39.8岁，平均工作经验为16年，平均管理经验为11.7年，其中超过98%为高层管理者。中欧校友共计两万多位，其中EMBA校友有一万多位，那些愿意抽出时间参与本次问卷调查的校友和在读学员应该是校友中最积极活跃的那部分。据此，我们认为本次问卷调查所获结果在很大程度上反映了目前在华企业中的“头部企业”（即行业中较领先、较活跃的企业）对新冠肺炎疫情所造成影响的评价和判断，因而具有一定的参考价值。本次调查样本中大多数企业的产品和服务针对的是高端市场（详见第2.5节），这也印证了调查样本的“头部企业”属性。

## 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在2021年4月16日发布的对第一季度中国经济的初步核算结果来概括。图表4显示了以不变价衡量的第一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2021年第一季度数值较2020年第一季度数值的增长率。数据显示，中国经济从去年新冠疫情造成的低谷中恢复，同比增长18.3%。住宿和餐饮业反弹幅度最大（43.7%），该行业也是2020年第一季度下降幅度最大（35.3%）的行业。交通运输、仓储和邮政业的反弹幅度次之（32.1%），其去年同期下降幅度为14%。

第一产业（农林牧渔业）小幅上升，同比增长8.0%。第二产业中的建筑业和工业都有显著增长，同比增长率分别为22.8%和24.4%。2020年同比下降幅度最大的第三产业（服务业）也迎来反弹。批发和零售业同比增长26.6%，其去年下降幅度为17.8%。服务业中，2020年第一季度实现正增长的金融业及信息传输和信息技术服务业2021年继续保持增长，增长率分别为5.4%和21.2%。

图表4: 2021年第一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2021年第一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	4.8%	农林牧渔业	1.19	4.8%	8.0%
第二产业	37.3%	建筑业	1.20	4.8%	22.8%
		工业	8.10	32.5%	24.4%
第三产业	57.9%	住宿和餐饮业	0.41	1.6%	43.7%
		批发和零售业	2.40	9.6%	26.6%
		交通运输、仓储和邮政业	1.01	4.0%	32.1%
		租赁和商务服务业	0.77	3.1%	7.9%
		房地产业	1.95	7.8%	21.4%
		其他服务业	4.47	17.9%	8.8%
		金融业	2.31	9.3%	5.4%
		信息传输、软件和信息技术服务业	1.13	4.5%	21.2%
合计	100.0%	国民生产总值 (GDP)	24.93	100.0%	18.3%

2020年新冠疫情在全球蔓延，大经济体中只有中国实现了正经济增长。根据国际货币基金组织（IMF）2021年4月发布的《世界经济展望》，全球范围的经济复苏预计将到来，国际贸易也将回暖。中国在疫情控制方面率先取得的成功很可能使其经济再次脱颖而出，继续呈现出比其他国家更强劲的增长。虽然中国经济整体复苏状况较好，但不同行业和企业之间的复苏轨迹不同。对比制造业和服务业的官方采购经理人指数（PMI），我们发现这两个产业都在2020年3月就开始呈现出复苏态势，此后也一直在增长，但从制造业基于企业规模的官方PMI中，我们发现中小企业的复苏道路数度起伏，较为艰难。<sup>2</sup>

<sup>2</sup> 制造业官方PMI从2020年2月的35.7反弹到2020年3月的52，服务业官方PMI从2020年2月的30.1反弹到2020年3月的51.8，随后两者都保持在50以上。小型制造业企业官方PMI在3月反弹，但在2020年6月到2021年2月期间有7次降至50以下，中型制造业企业官方PMI也在2020年5月到2021年2月期间两次降至50以下。



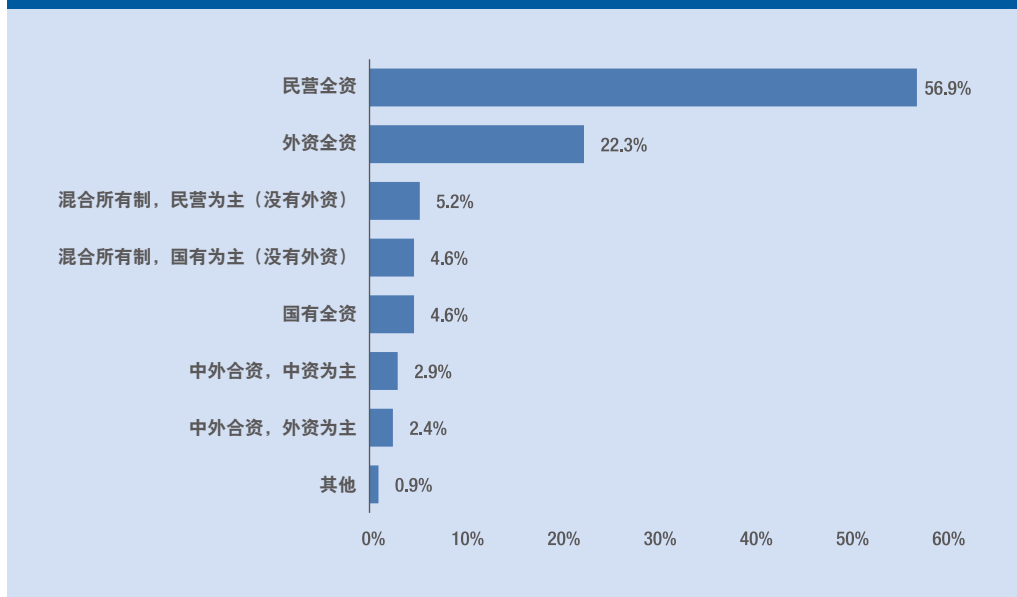


## 第二章 样本企业描述

## 2.1. 登记注册类型分布

图表5显示了样本企业按所有制类型的分类，共分为8类。其中超过一半的企业是民营全资企业（占56.9%），其次是外资全资企业（占22.3%）。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）有110家（占9.2%），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）有738家（占62.1%），外资企业（包括外资全资企业和外资为主的中外合资企业）有294家（占24.8%）。

图表5：样本企业的所有制类型分布

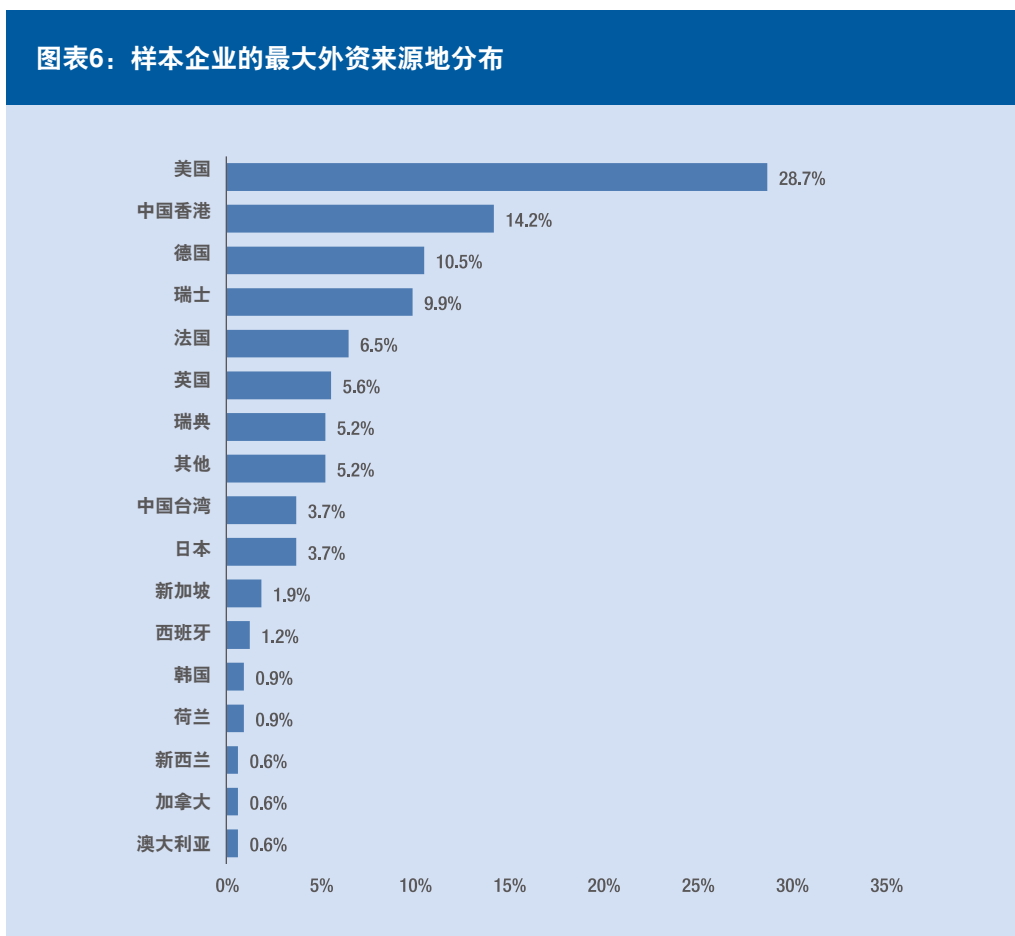


数据概览：样本企业的所有制类型

	数目	占比
民营全资	676	56.9%
外资全资	265	22.3%
混合所有制, 民营为主 (没有外资)	62	5.2%
混合所有制, 国有为主 (没有外资)	55	4.6%
国有全资	55	4.6%
中外合资, 中资为主	35	2.9%
中外合资, 外资为主	29	2.4%
其他	11	0.9%
<b>合计</b>	<b>1,188</b>	<b>100.0%</b>

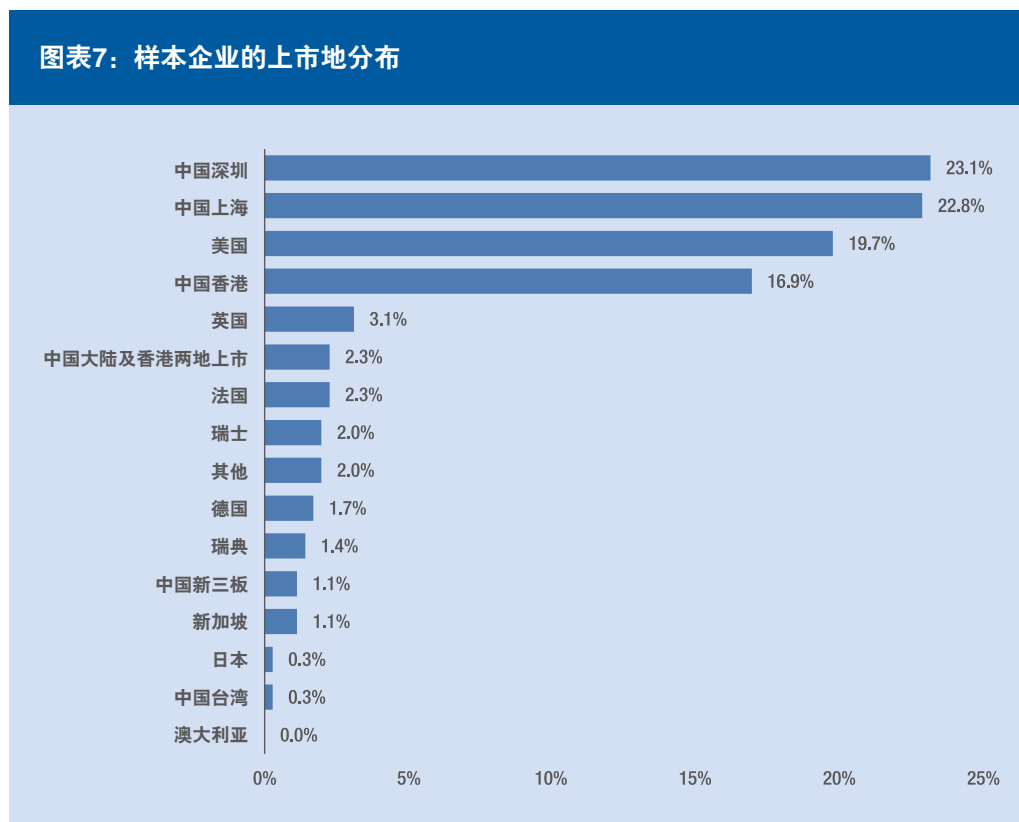
图表6显示样本企业最大的外资来源。在含外资的企业中，外资来源最多的三个地区分别为欧洲（合计为39.8%）、美国（28.7%）和中国香港（14.2%）。<sup>3</sup>

图表6：样本企业的最大外资来源地分布



<sup>3</sup> 部分问卷填写者对某些问题在回答“其他”时注明了具体内容，如果此内容符合问卷中的某个选项，我们会将此样本归入这个选项，不再归入“其他”。如果注明的内容在问卷中没有对应的选项，而该内容被多位填写者所提及，我们会按此内容将其单列为一种情形，不再归入“其他”，在此情况下，报告中的相关图表所列出的情形会多于调查问卷中的选项。

图表7显示了样本企业的上市地分布。在1,188家样本企业中，有355家 (29.9%) 是上市公司。上市地排名前三的是深圳(23.1%)、上海(22.8%)和美国(19.7%)。

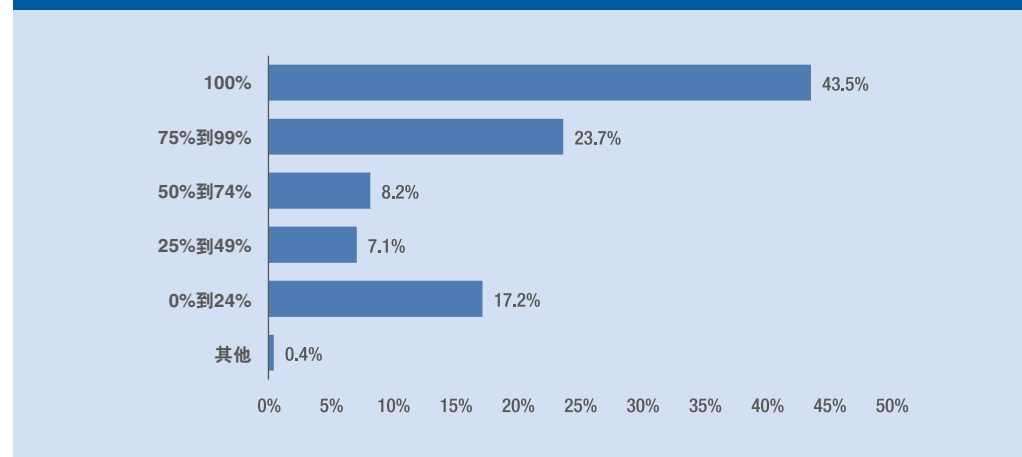




## 2.2. 中国业务占比分布

图表8显示了样本企业的中国业务对其2020年总营收的贡献。中国业务占据总业务收入超过50%的有890家（占比76%），我们称之为“内向型企业”。海外业务占据总业务收入超过50%的有281家（占比24%），我们称之为“外向型企业”。

图表8：样本企业的中国业务对其2020年总营收的贡献



数据概览：中国业务对其2020年总营收的贡献

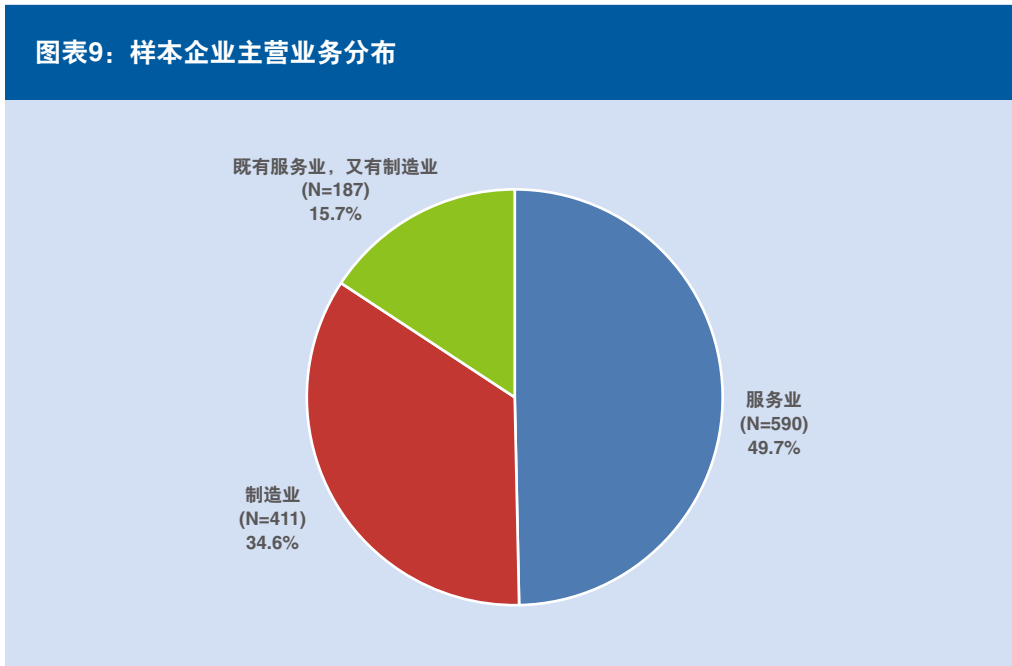
		数目	占比
内向型：中国业务占据总业务收入超过50% 合计：890（占比76%）	100%	517	43.5%
	75%到99%	281	23.7%
	50%到74%	97	8.2%
外向型：海外业务占据总业务收入超过50% 合计：281（占比24%）	25%到49%	84	7.1%
	0%到4%	204	17.2%
	其他	5	0.4%
	<b>总计</b>	<b>1,188</b>	<b>100.0%</b>

### 2.3. 样本企业行业分布

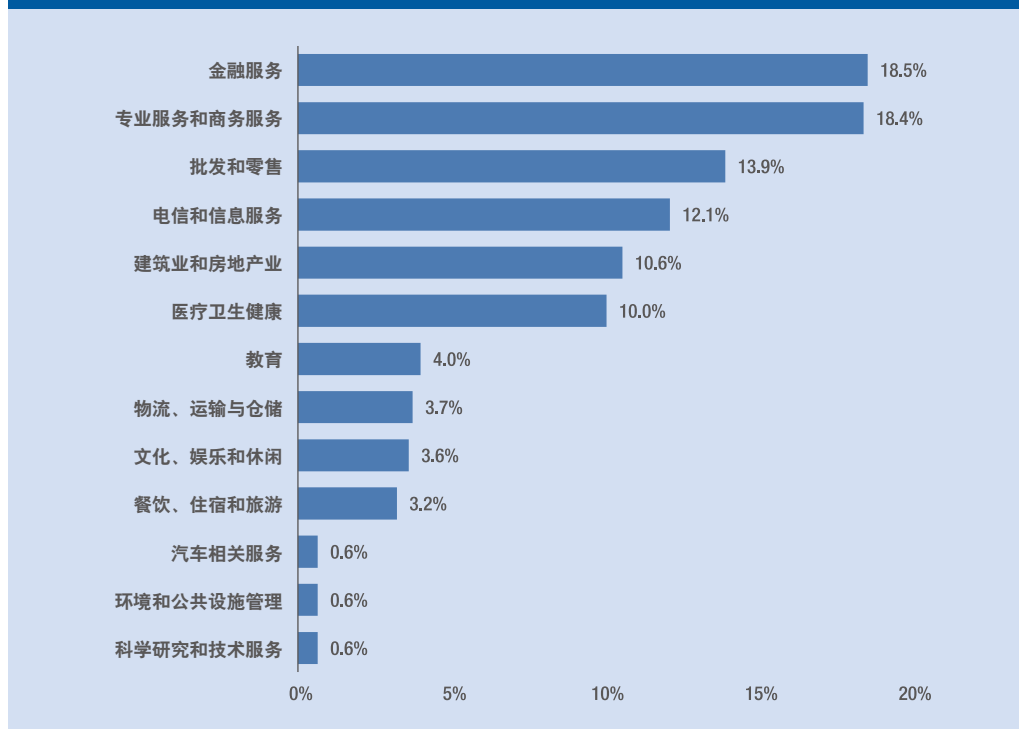
图表9显示了样本企业的主营业务分布。图表10显示了服务业样本企业的行业分布。图表11显示了制造业样本企业的行业分布。

我们对样本行业分布与对应的国家统计局行业分布做了比较。在“数据概览”表中，第1栏显示了国家统计局的行业分类，第3栏显示了本次调查使用的行业分类，共有26个行业，其中第一产业1个行业（农林牧渔矿），第二产业12个行业，第三产业13个行业。调查样本中属于农林牧渔矿业的企业有23家，仅占1.7%。考虑到大多数中欧校友和学员的企业从事的是与制造业相似的现代农业生产，我们将农林牧渔矿归在制造业之下，因此制造业样本总数为598，占比43.5%，含13个大类行业。我们又将建筑业和房地产业合并为一个大类行业归在服务业之下，由此服务业样本总数为777，占比56.5%，覆盖13个大类行业。

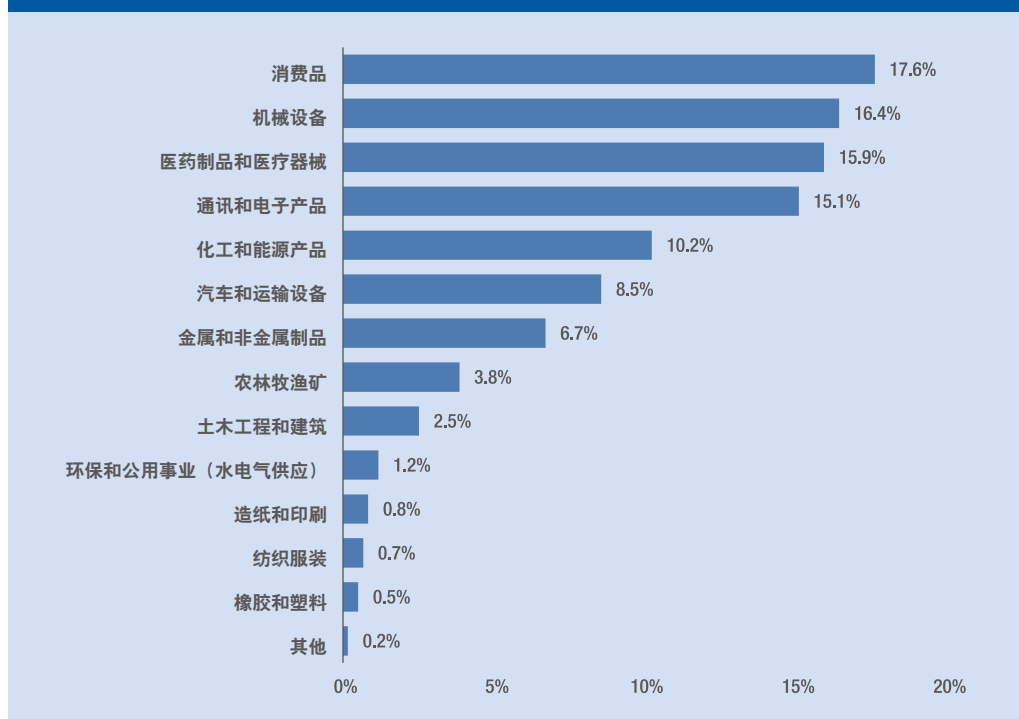
图表9：样本企业主营业务分布



图表10：服务业样本企业的行业分布



图表11：制造业样本企业的行业分布



数据概览：样本行业分布和国家统计局行业分布的对应关系

行业名称（国家统计局）	行业GDP占比（国家统计局）	行业名称（调查问卷）	样本数目	样本数目占比
<b>第一产业</b>	<b>4.8%</b>	农林牧渔矿	23	1.7%
<b>第二产业 (不含建筑业)</b>	<b>32.5%</b>	消费品	105	7.6%
		机械设备	98	7.1%
		医药制品和医疗器械	95	6.9%
		通讯和电子产品	90	6.5%
		化工和能源产品	61	4.4%
		汽车和运输设备	51	3.7%
		金属和非金属制品	40	2.9%
		土木工程和建筑	15	1.1%
		环保和公用事业（水电气供应）	7	0.5%
		造纸和印刷	5	0.4%
		纺织服装	4	0.3%
		橡胶和塑料	3	0.2%
		其他	1	0.1%
		<b>制造业合计</b>	<b>598</b>	<b>43.5%</b>
<b>第三产业（含建筑业）</b>	<b>62.7%</b>			
金融业	9.3%	金融服务	144	10.5%
房地产业	7.8%	建筑和房地产	82	6.0%
建筑业	4.8%			
批发和零售业	9.6%	批发和零售	108	7.9%
信息传输、软件和 信息技术服务业	4.5%	电信和信息服务	94	6.8%
		科学研究和技术服务	5	0.4%
交通传输、仓储和邮政业	4.0%	物流、运输和仓储	29	2.1%
租赁和商务服务业	3.1%	专业服务和商务服务	143	10.4%
住宿和餐饮业	1.6%	餐饮、住宿和旅游	25	1.8%
其他服务业	17.9%	医疗卫生健康	78	5.7%
		教育	31	2.3%
		文化、娱乐和休闲	28	2.0%
		环境和公共设施管理	5	0.4%
		汽车相关服务	5	0.4%
		<b>服务业合计</b>	<b>777</b>	<b>56.5%</b>
<b>合计</b>	<b>100.0%</b>	<b>总计</b>	<b>1,375</b>	<b>100.0%</b>

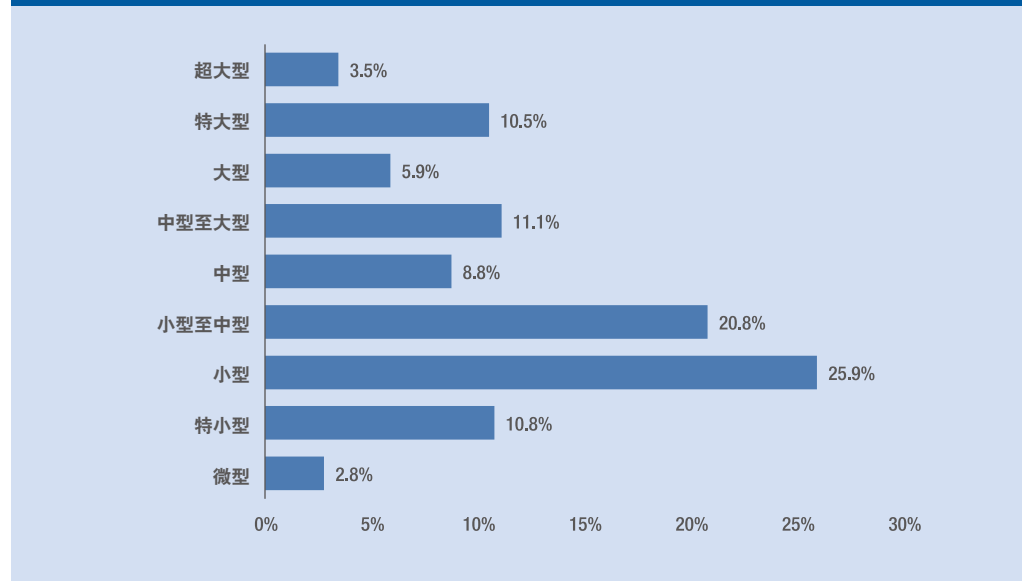
注：本次调查样本中有187家企业既有服务业，又有制造业。

本次调查中服务业大类行业的样本数目占比与国家统计局2021年第一季度服务业大类行业的GDP占比较为接近，例如金融服务业的样本数目占比为10.5%，而金融业在GDP中的占比为9.3%；信息服务业样本数目占比为6.8%，其在全国GDP中的占比为4.5%；物流、运输和仓储业的样本数目占比为2.1%，其在全国GDP中的占比为4.0%；餐饮、住宿和旅游业的样本数目占比为1.8%，其在全国GDP中的占比为1.6%。国家统计局数据中将教育、医疗和娱乐休闲等服务行业加总归入“其他服务业”中，而在我们的样本中单列了教育（2.3%），医疗卫生健康（5.7%）以及文化、娱乐和休闲（2.0%）三个行业。这些行业分布上的相似性增加了本次调查结果的参考价值。

## 2.4. 样本企业规模分布

图表12显示了以在中国雇佣员工数衡量的样本企业的规模分布。

图表12：样本企业的规模分布（以在中国雇佣的员工数衡量）



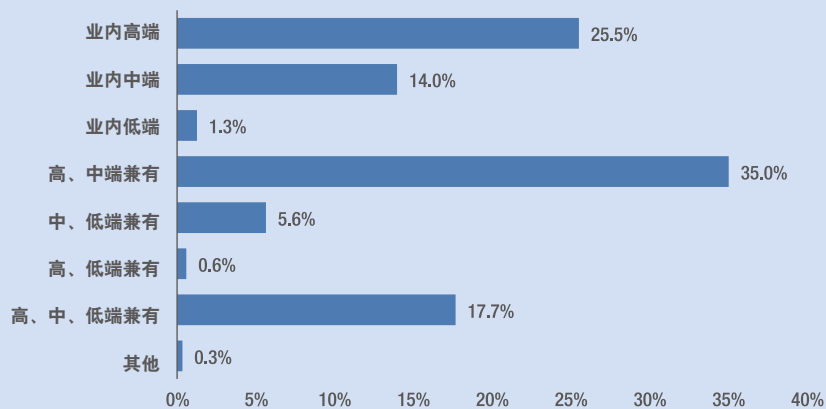
数据概览：样本企业规模

	员工数	数目	占比
超大型	50,000及以上	41	3.5%
特大型	10,000到49,999	125	10.5%
大型	5,000到9,999	70	5.9%
中型至大型	2,000到4,999	132	11.1%
中型	1,000到1,999	104	8.8%
小型至中型	300到999	247	20.8%
小型	50到299	308	25.9%
特小型	10到49	128	10.8%
微型	0到9	33	2.8%
	合计	1,188	100.0%

## 2.5. 产品/服务等级分布

图表13显示了样本企业主要产品/服务的等级分布。我们看到，大多数样本企业的主要产品/服务中含高端类，其中25.5%为高端，35.0%为高中端兼有，17.7%为高中低端兼有。这一结果呼应了本次调查样本的“头部企业”特征，参与调查的大部分企业在各自领域中处于领先地位。

图表13：样本企业主要产品/服务的等级分布

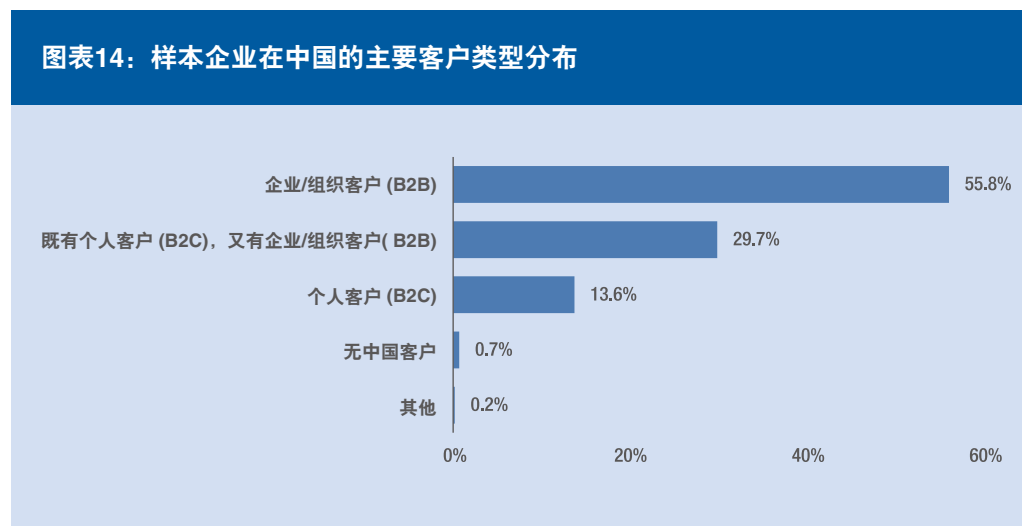


数据概览：样本企业的主要产品/服务等级

	数目	占比
业内高端	303	25.5%
业内中端	166	14.0%
业内低端	15	1.3%
高、中端兼有	416	35.0%
中、低端兼有	67	5.6%
高、低端兼有	7	0.6%
高、中、低端兼有	210	17.7%
其他	4	0.3%
<b>合计</b>	<b>1,188</b>	<b>100.0%</b>

## 2.6. 中国业务客户类型分布

图表14显示了样本企业在中国的主要客户类型分布。



**数据概览：在中国的主要客户类型**

	数目	占比
企业/组织客户 (B2B)	663	55.8%
既有个人客户 (B2C), 又有企业/组织客户 (B2B)	353	29.7%
个人客户 (B2C)	162	13.6%
无中国客户	8	0.7%
其他	2	0.2%
<b>合计</b>	<b>1,188</b>	<b>100.0%</b>







## 第三章

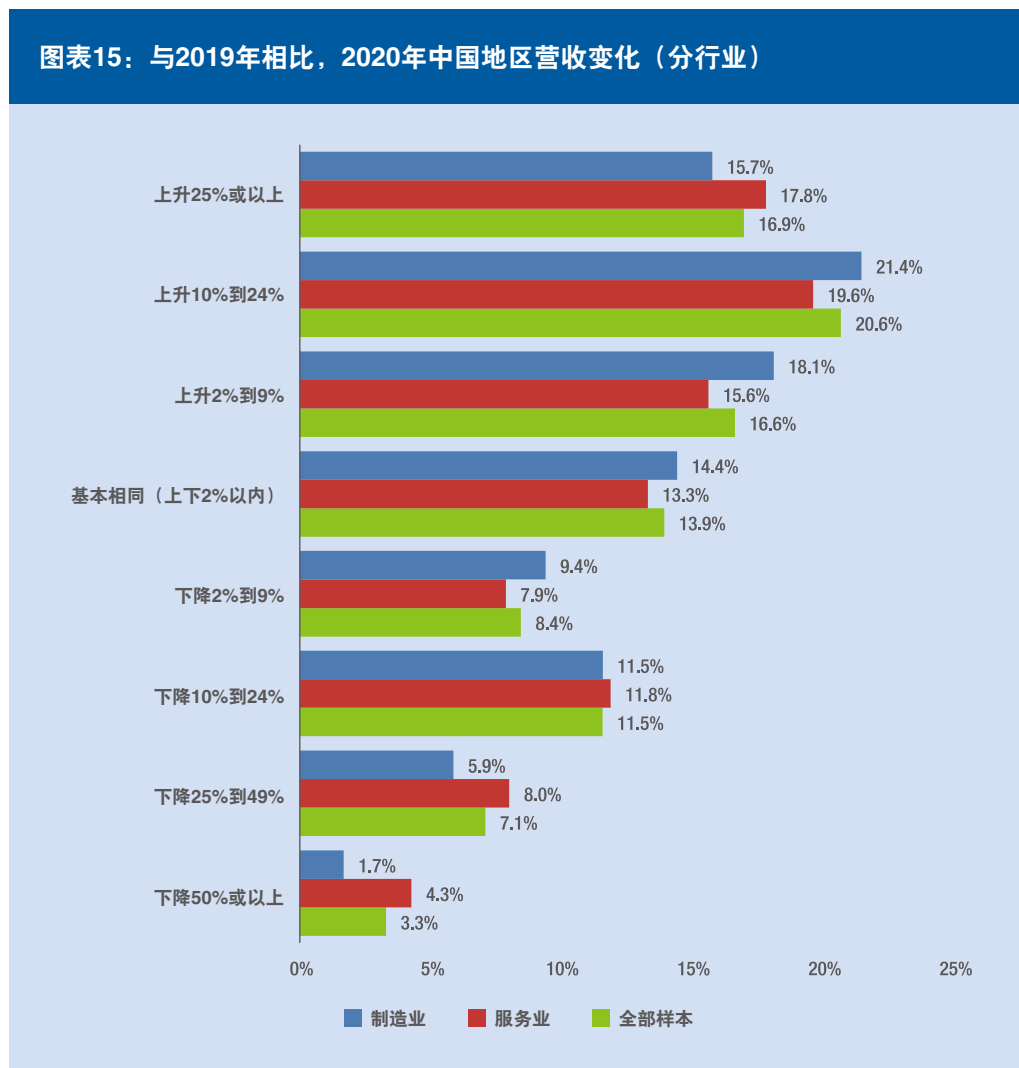
# 疫情对中国和海外影响的对比分析

本章从四个方面详细对比分析了2020年新冠疫情对中国和海外的影响，包括与2019年相比的营收变化、营收下降最大的时间、业务恢复时间点，以及对供应链的影响。

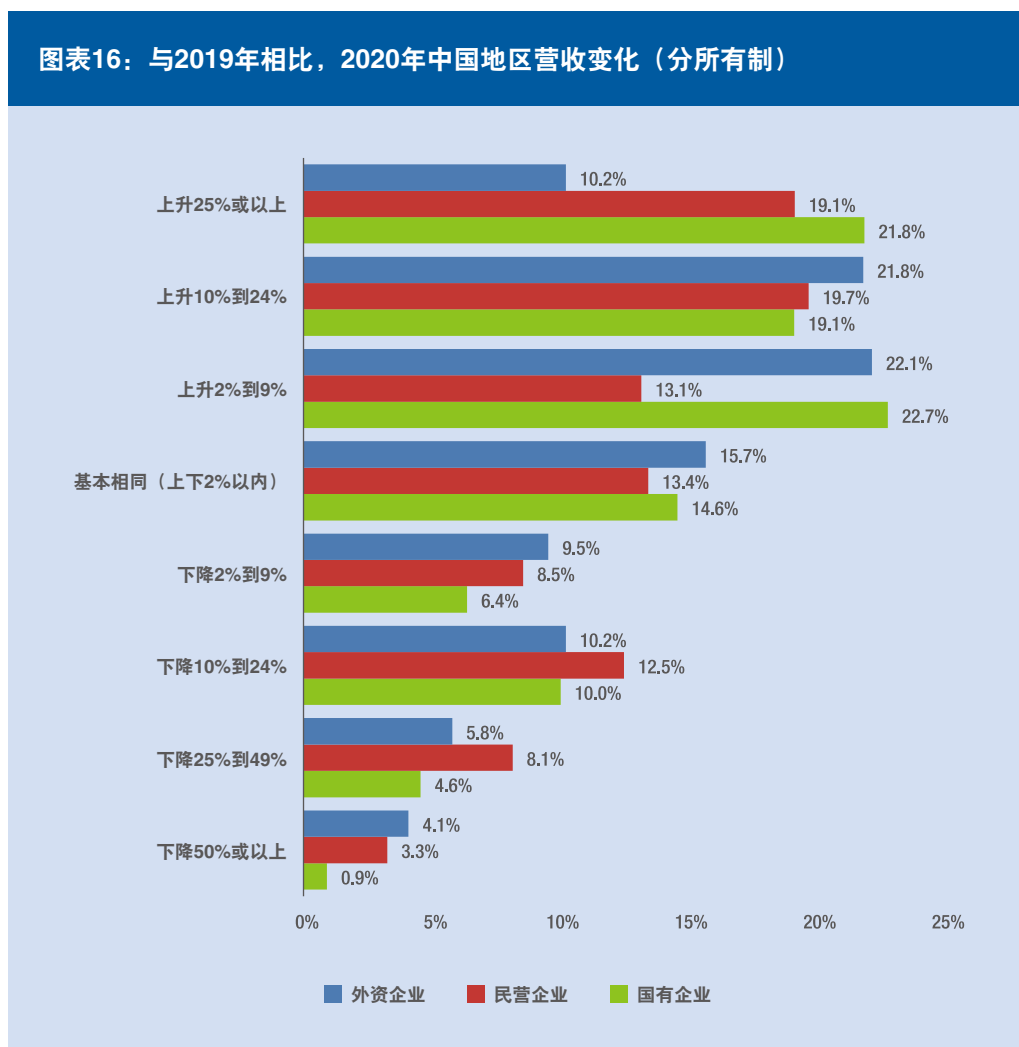
### 3.1. 不同区域经营活动所受影响

#### 3.1.A. 在华业务

基于对问题9“与2019年相比，2020年贵公司中国地区的营业收入：”的回答，图表15显示了制造业和服务业在新冠疫情影响下在华业务的营收变化，图表16显示了不同所有制类型的变化。



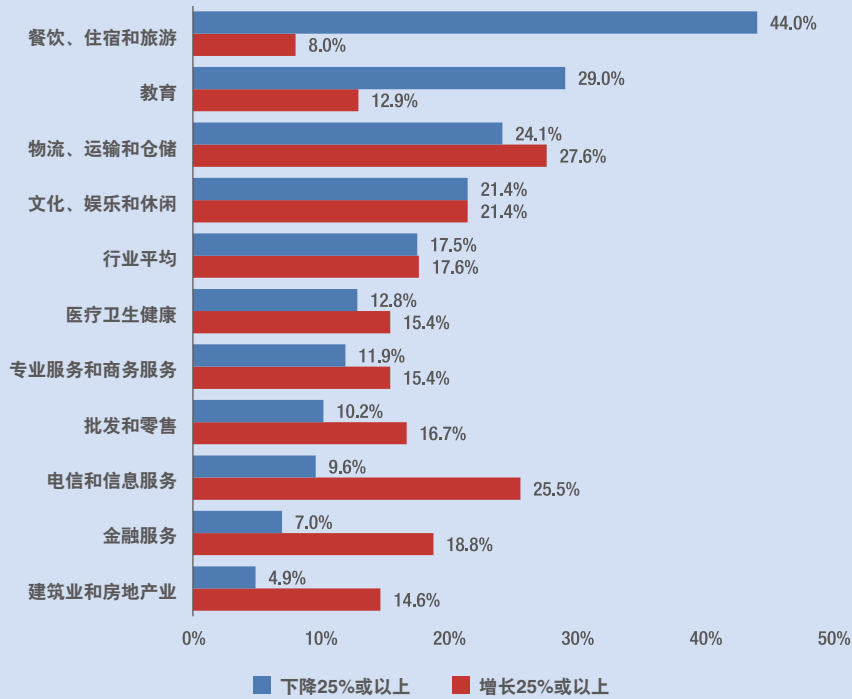
制造业和服务业都有约15%的企业营收基本没有变化。从图表15可以看出，服务业企业的业绩差异更大：相较于制造业以及全样本，更多服务业企业处于营收增长25%或以上和营收下降50%或以上的情况。从图表16中可以看出，63.6%的国有企业营收增长，而只有51.9%的民营企业和54.1%的外资企业在华业务营收增长。<sup>4</sup>与此同时，只有21.8%的国有企业营收下降，而有32.4%的民营企业和29.6%的外资企业营收下降。外资企业中营收增长25%或以上的比例最低，而营收下降50%或以上的比例最高。



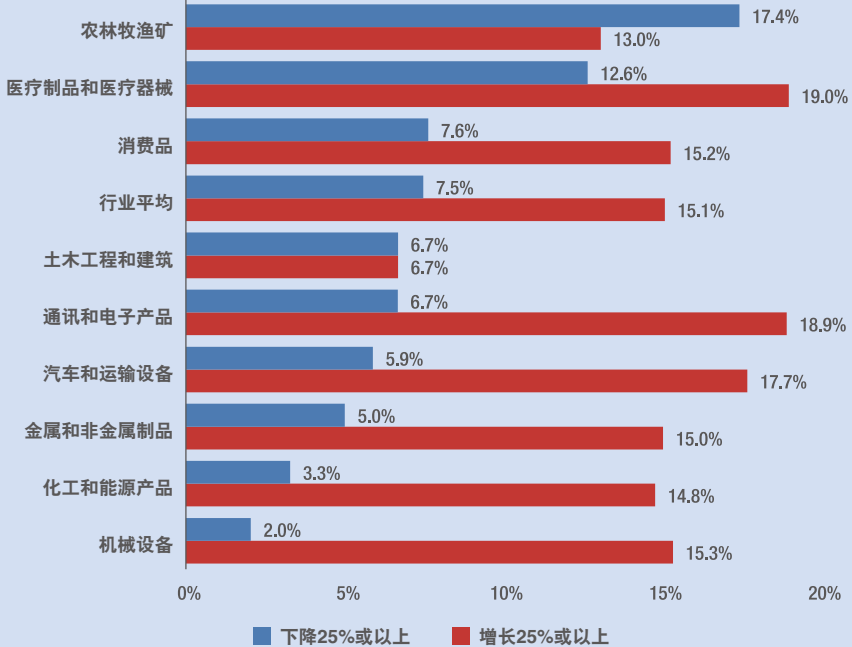
在服务业中，餐饮、住宿和旅游业中营收下降25%或以上的企业占比最高，随后是教育业以及物流、运输和仓储业。而物流、运输和仓储业中营收增长25%或以上的企业占比也最高，其次是电信和信息服务业以及文化、娱乐和休闲业。再看制造业，农林牧渔矿业中营收下降25%或以上的企业占比最高，其次是医药制品和医疗器械业以及消费品业。医药制品和医疗器械业中营收增长25%或以上的企业占比也最高，随后是通信和电子产品业以及汽车和运输设备业。

<sup>4</sup> 图表17和18没有展示营收下降25%或以上和上升25%或以上的企业数量在所处行业中占比低于2%的行业。

图表17：2020年中国地区营收“下降25%或以上”和“增加25%或以上”的服务业公司占比



图表18：2020年中国地区营收“下降25%或以上”和“增加25%或以上”的制造业公司占比

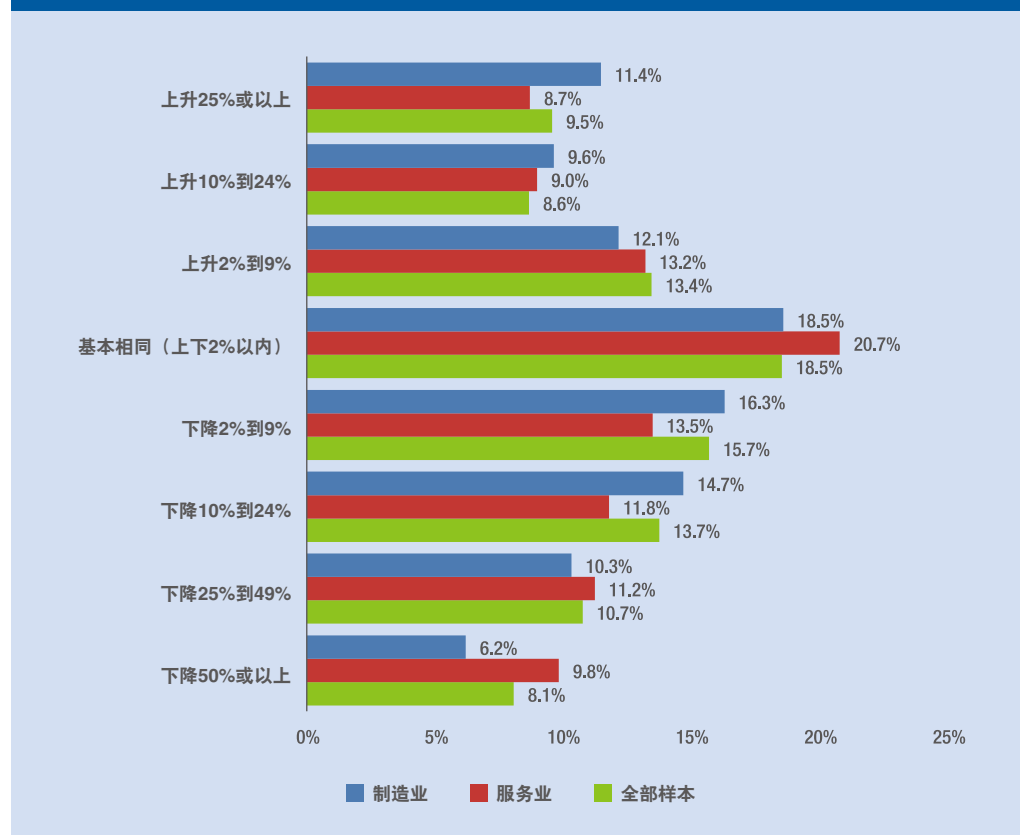


### 3.1.B. 海外业务

以下图表是基于对问题10“与2019年相比，2020年贵公司中国之外的营业收入：”的回答。如果填写者在问题8中选择“公司只在中国经营”，则跳过问题10。

从图表19中可以看出，与服务业相比，制造业受疫情冲击较小，有11.4%的制造业企业海外业务营收增长25%或以上（15.7%的制造业企业在华业务增长了同样的幅度）。20.7%的服务业企业海外营收基本没有变化，但有9.8%的企业海外营收下降了50%或以上。从图表20<sup>5</sup>中我们可以看到，58.2%的外资企业海外业务营收下降，而国有企业和民营企业中营收下降的企业占比接近（均为41%）。民营企业总体表现好于国有企业和外资企业，34.6%的民营企业海外营收增长，国有企业和外资企业情况相似，分别有29.5%和28.2%的企业海外营收增长。

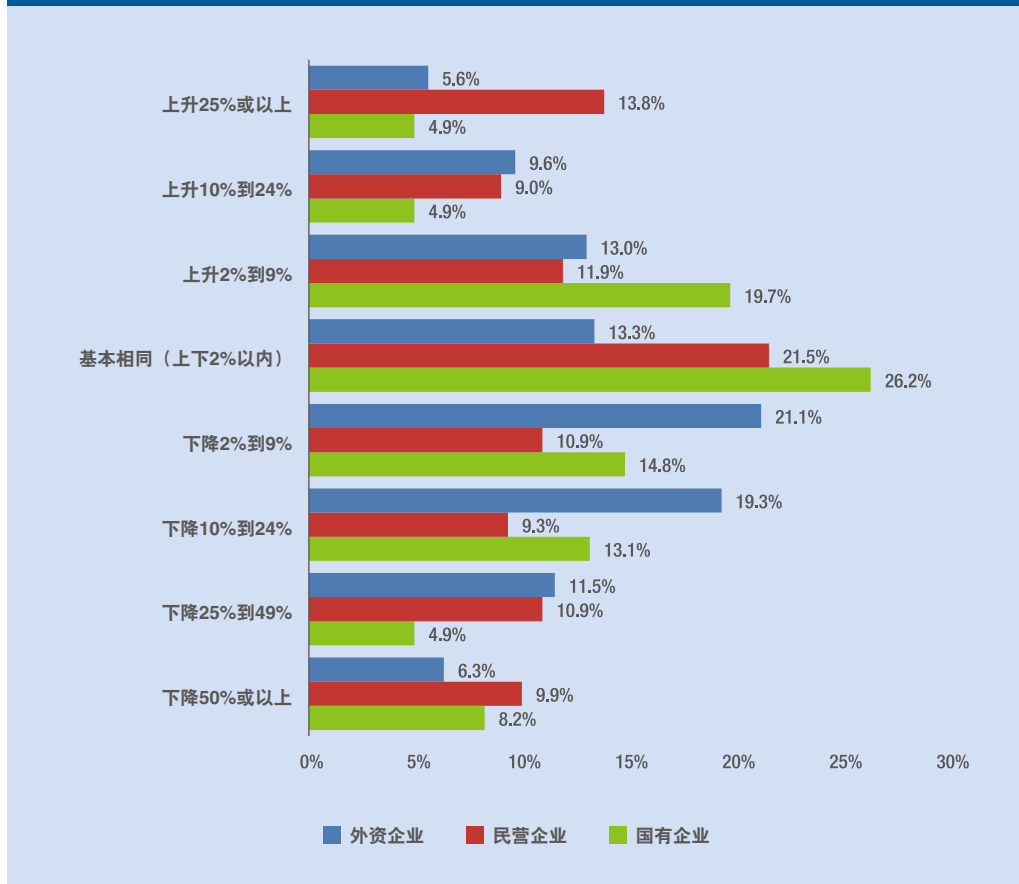
图表19：与2019年相比，2020年海外地区营收变化（分行业）



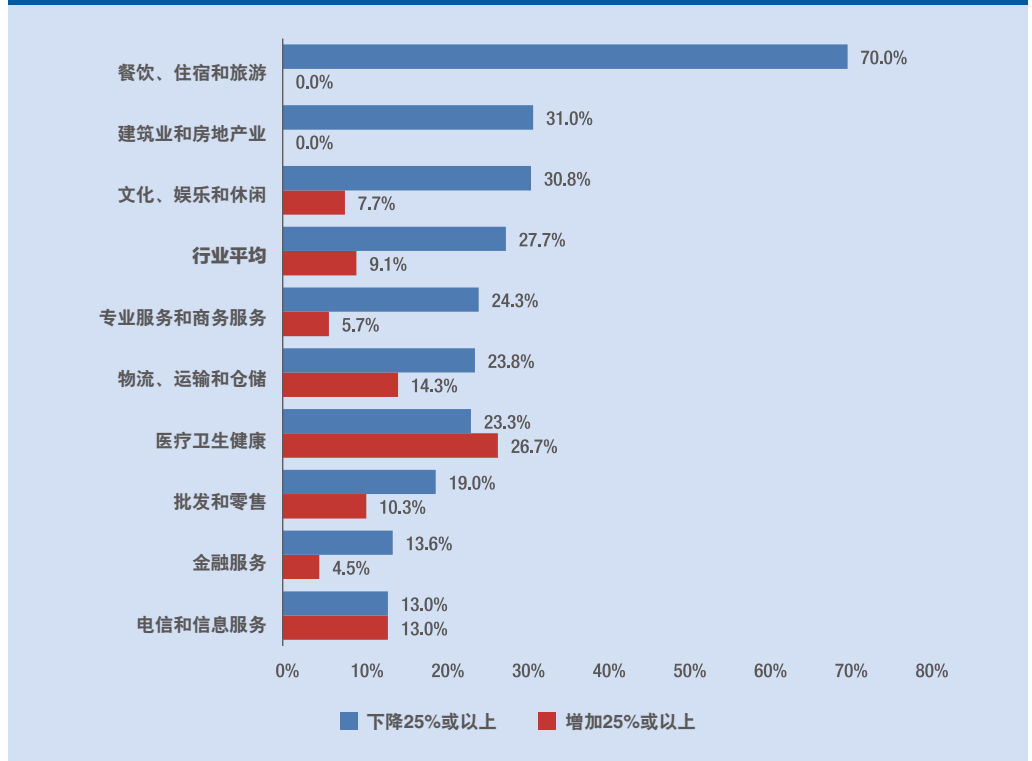
<sup>5</sup> 图表21和22没有展示下降25%或以上和上升25%或以上的企业数量在所处行业中占比低于2%的行业。

在服务业中，餐饮、住宿和旅游业中营收下降25%或以上的企业占比最高，随后是建筑业与房地产业以及文化、娱乐和休闲业。医疗卫生健康业中营收增长25%或以上的企业占比最高，随后是物流、运输和仓储业。再看制造业，机械设备行业中营收下降25%或以上的企业占比最高，随后是消费品业和农林牧渔矿业。医疗制品和医疗器械行业中营收增长25%或以上的企业占比例最高，随后是农林牧渔矿业以及汽车和运输设备业。

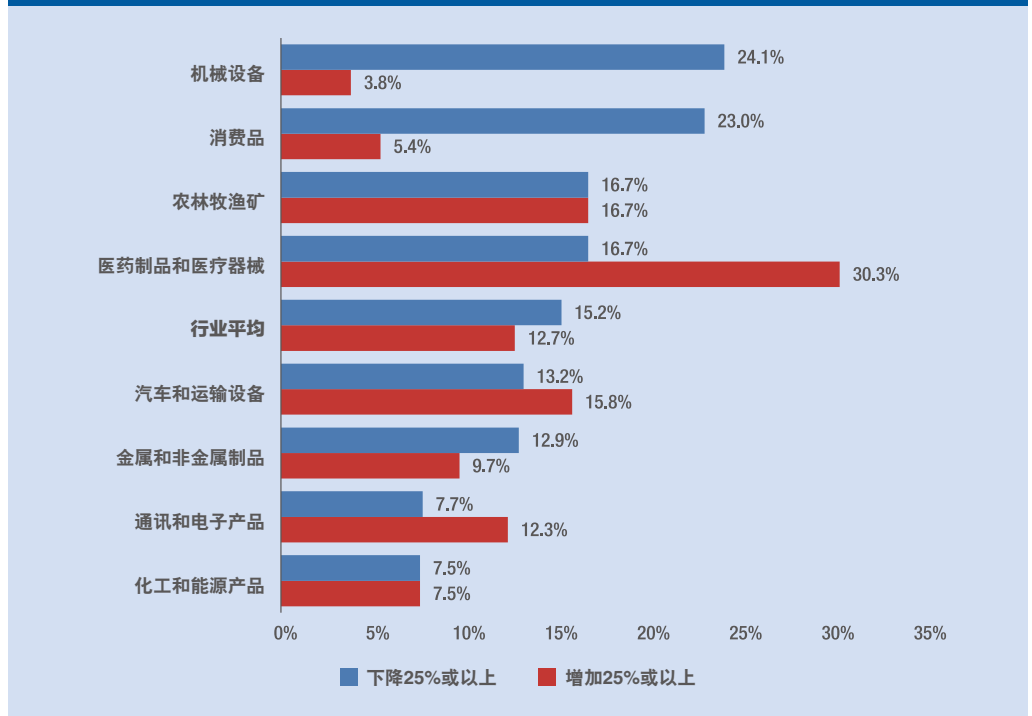
图表20：与2019年相比，2020年海外地区营收变化（分所有制）



**图表21：2020年海外地区营收“下降25%或以上”和“增加25%或以上”的服务业公司占比**



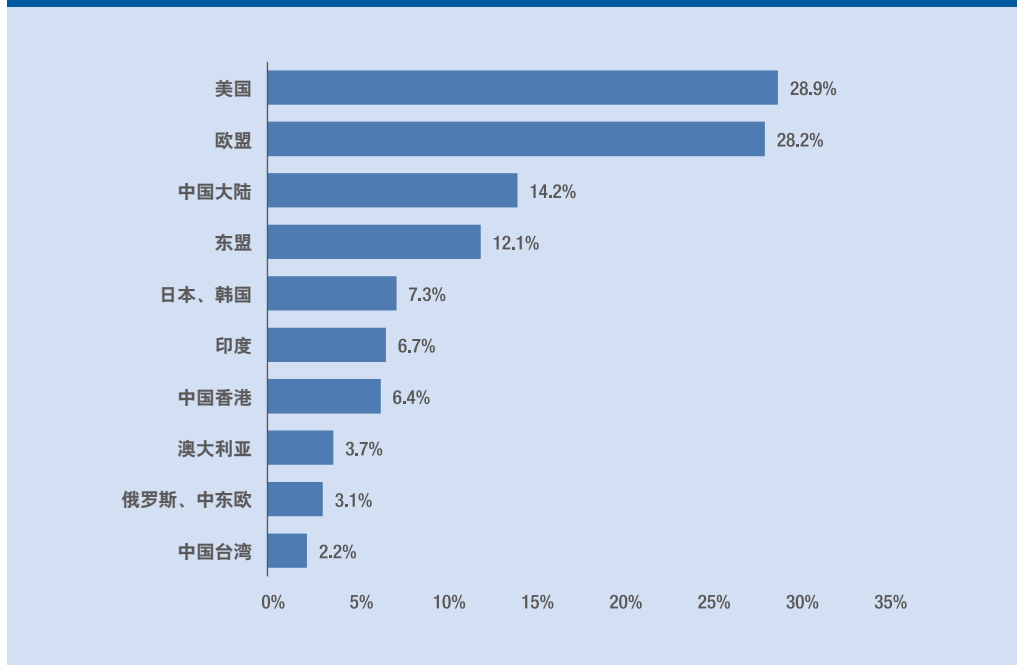
**图表22：2020年海外地区营收“下降25%或以上”和“增加25%或以上”的制造业公司占比**



### 3.1.C. 海外不同地区业务所受影响

以下图表是基于对问题11“与2019年相比，2020年贵公司的营收在哪个地区下降的最多？（可多选）”的回答。我们排除了在问题8中选择第一个选项(公司只在中国经营)的企业，以免误导。<sup>6</sup> 对于不是只在中国经营的企业（671家），海外业务营收下降最多的地区是美国和欧盟。

图表23：2020年营收下降最多的地区（多选题）

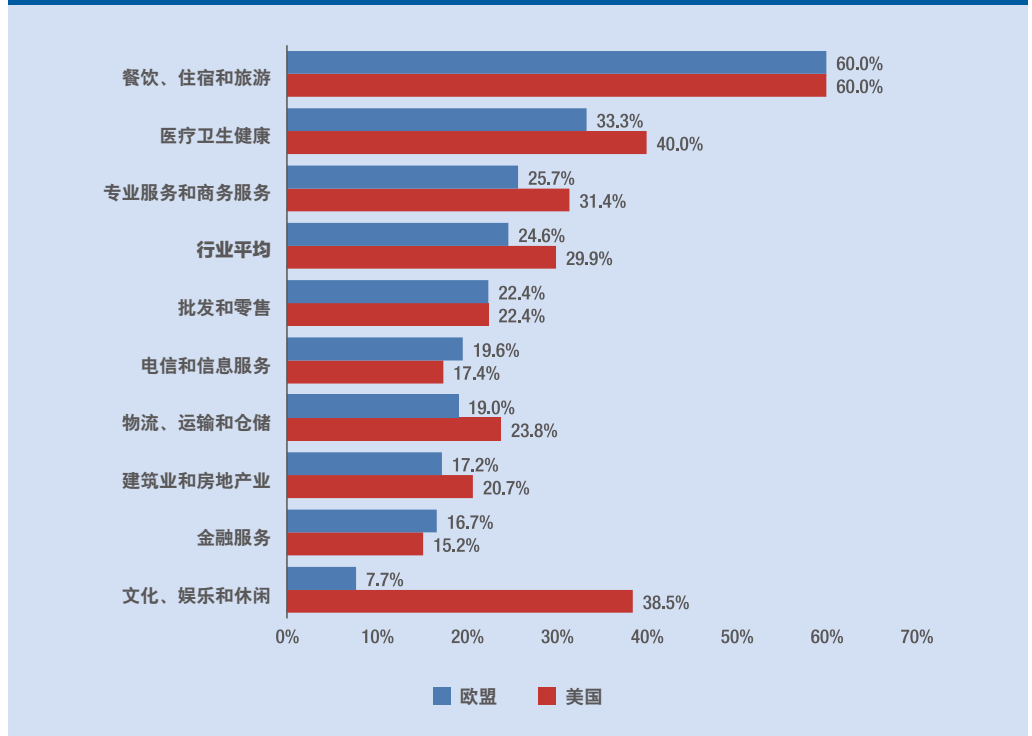


在服务业中，选择美国（29.9%）是营收下降最多的地区的企业比例高于选择欧盟的比例（24.6%），餐饮、住宿和旅游业选择这两个地区的企业比例都是最高的。再看制造业，选择欧盟（32.8%）是营收下降最多的地区的企业比例略高于选择美国的比例（29.9%）。

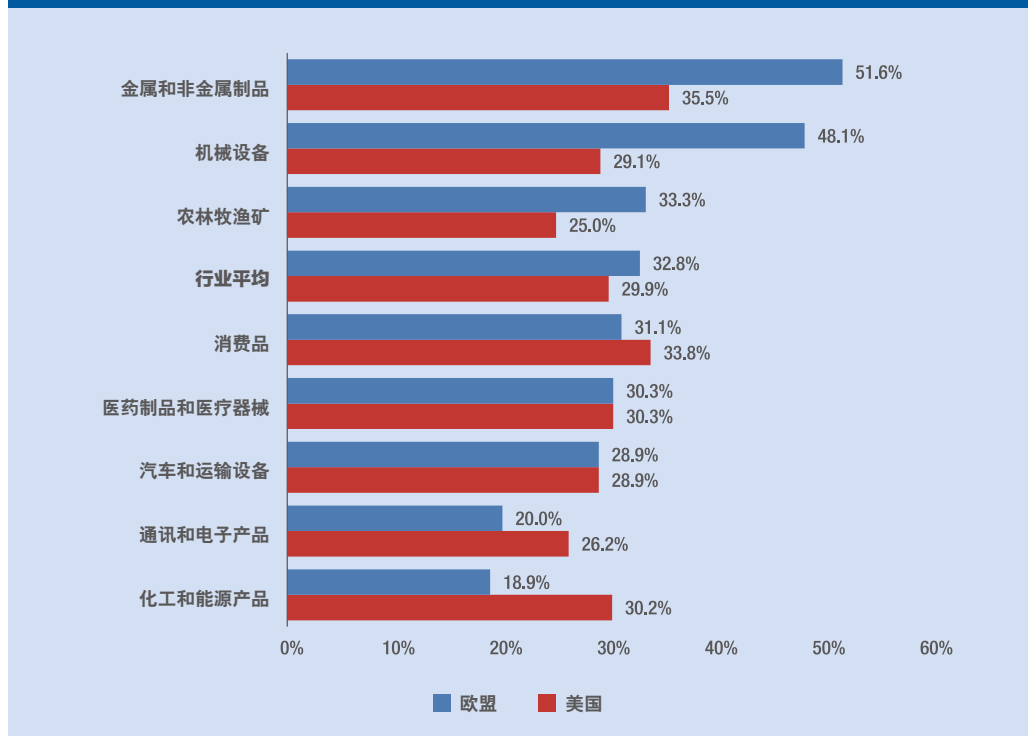
<sup>6</sup> 图表24和25没有展示欧盟或美国是营收下降最多的区域的企业数量在所在行业中占比低于2%的行业（教育、科学研究和技术服务、环境和公共设施管理、汽车相关服务、公用事业、造纸和印刷、纺织服装）。



图表24：2020年营收下降最多的地区为欧盟或美国的企业占比（服务业）



图表25：2020年营收下降最多的地区为欧盟或美国的企业占比（制造业）

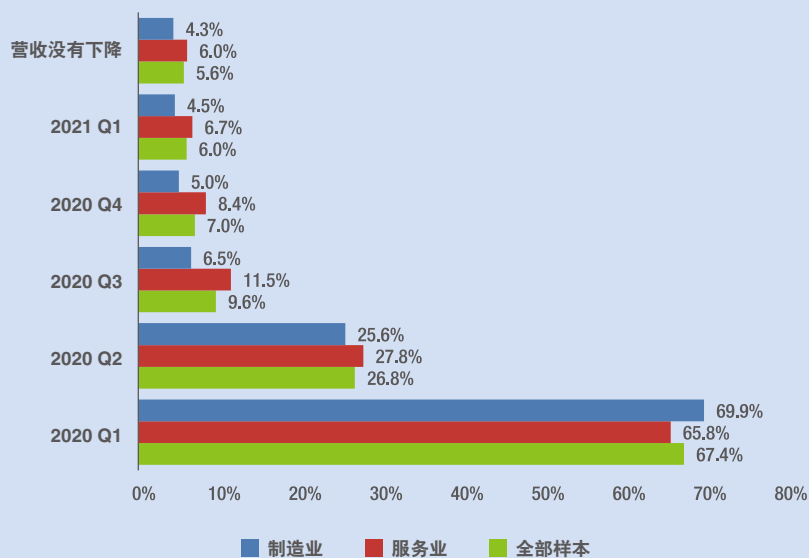


## 3.2. 不同时间经营活动所受影响

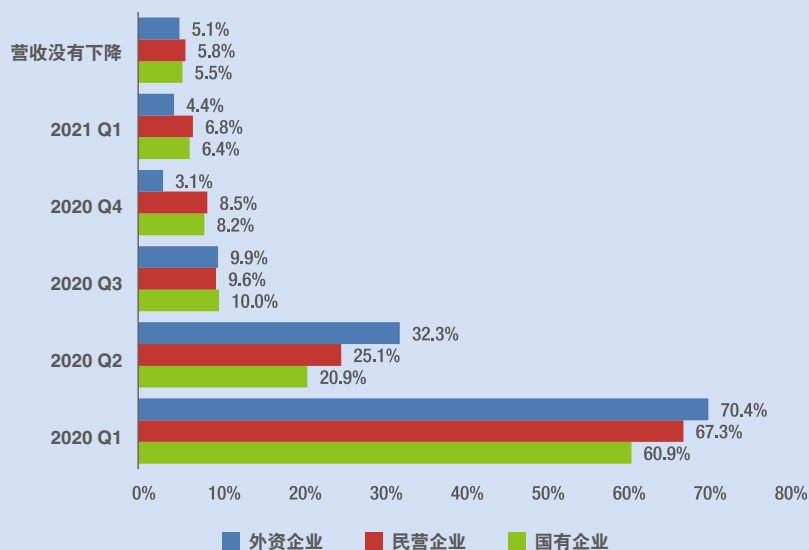
### 3.2.A. 在华业务

基于对问题14“贵公司中国地区的营业收入在以下哪个季度下降最多？（可多选）”的回答，我们发现，不论制造业还是服务业以及所有制类型如何，大部分企业都认为其在华业务在2020年第一季度受影响程度最大，营收没有下降的企业占比也基本相同。

图表26：中国地区营收下降最多的季度（多选题，分行业）



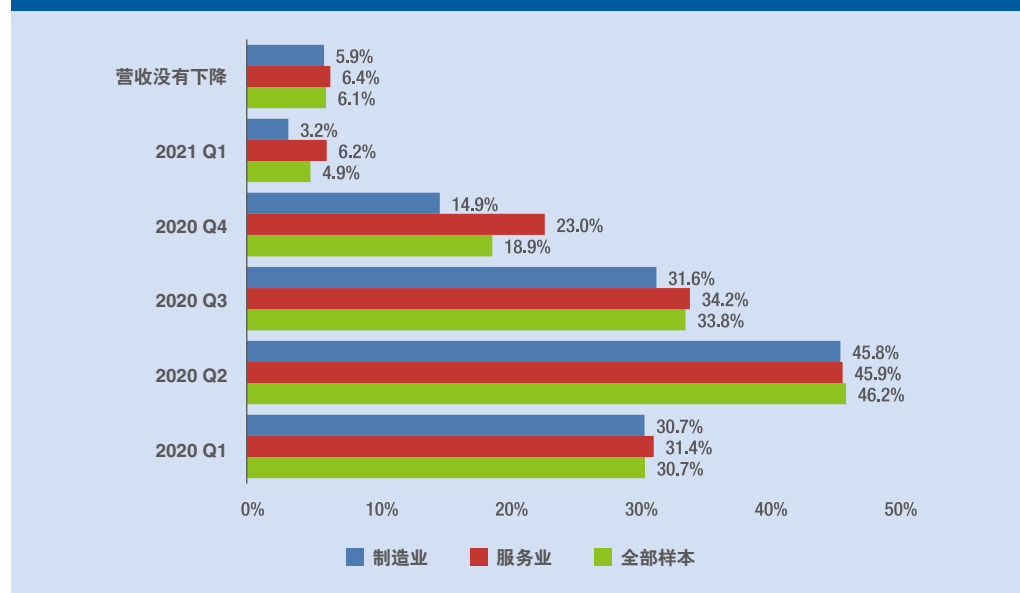
图表27：中国地区营收下降最多的季度（多选题，分所有制）



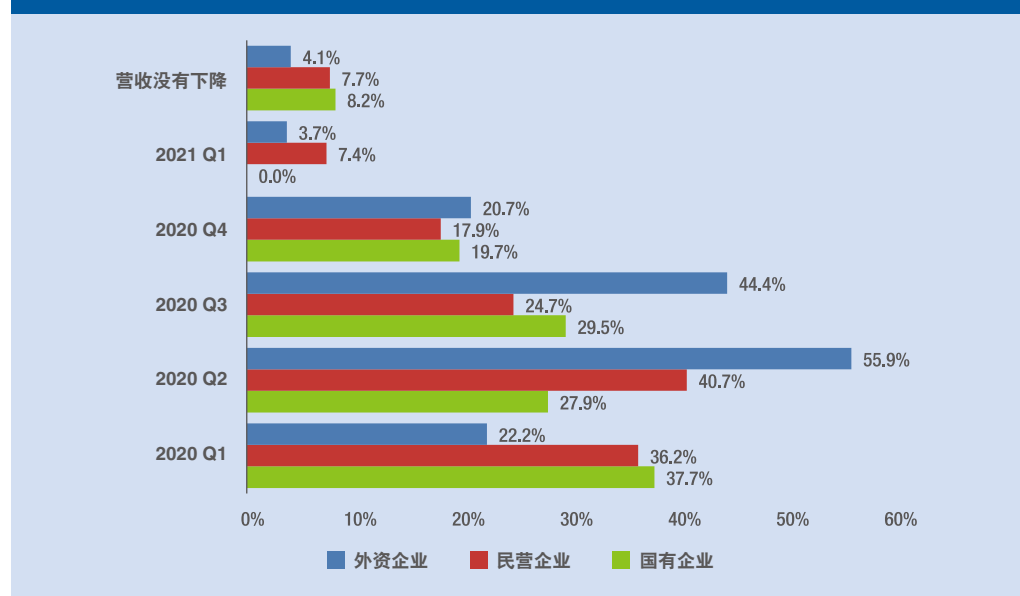
### 3.2.B. 海外业务

基于对问题15 “贵公司中国以外的营业收入在以下哪个季度下降最多？（可多选）”<sup>7</sup> 的回答，我们发现，不论是制造业还是服务业，大部分企业都认为其海外业务在2020年第二季度受影响程度最大。对于不同所有制类型的企业，我们发现外资企业在2020年第三季度仍感到运营艰难，业绩没有下降的比例也最低（只有4.1%，而民营企业的比例是7.7%，国有企业是8.2%）。

图表28：海外地区营收下降最多的季度（多选题，分行业）



图表29：海外地区营收下降最多的季度（多选题，分所有制）



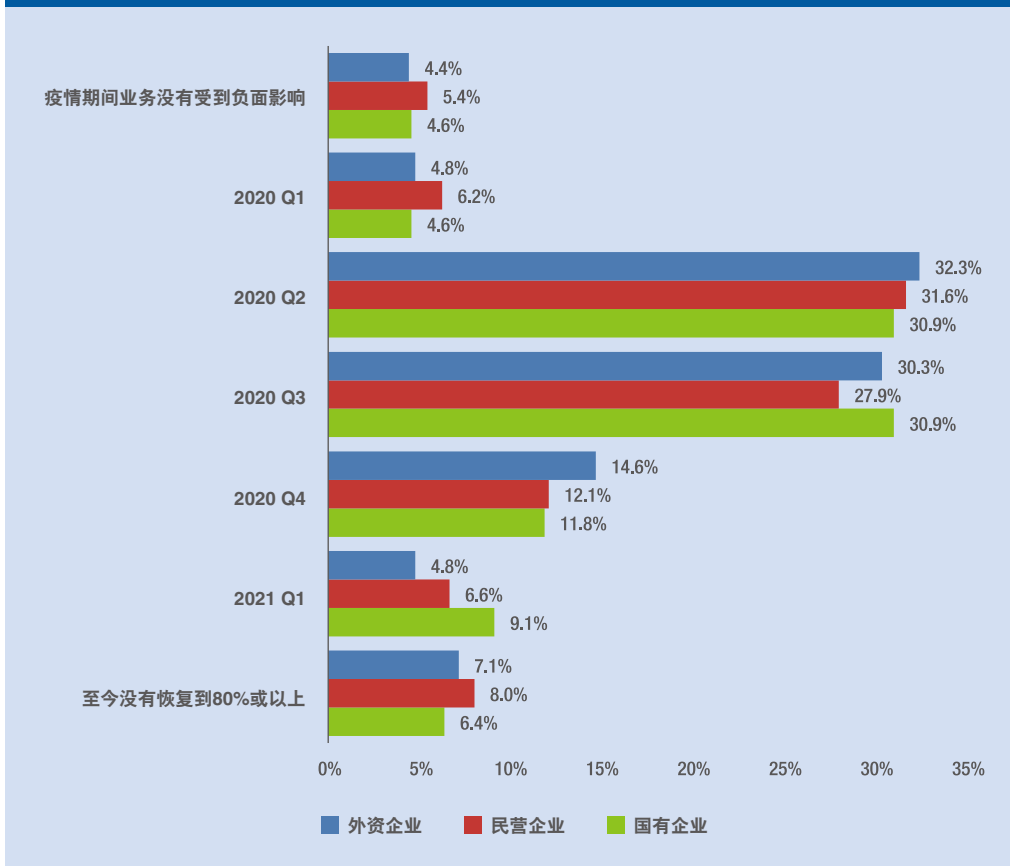
<sup>7</sup> 如果问卷填写者在问题8中选择“只在中国经营”，则跳过问题15。

### 3.3. 在华业务恢复情况

基于对问题16“贵公司的中国业务在以下哪个季度首次恢复到了80%或以上？”的回答，2020年第二季度中国业务恢复到80%或以上企业占比31.6%，第三季度恢复到80%或以上的占29%，只有7.5%的企业仍未恢复到80%或以上。如图表30所示，各所有制类型的企业大多数业务都在2020年第二或第三季度恢复到80%或以上。民营企业（8.0%）和外资企业（7.1%）中仍未恢复到80%或以上的企业比例略高于国有企业（6.4%）。

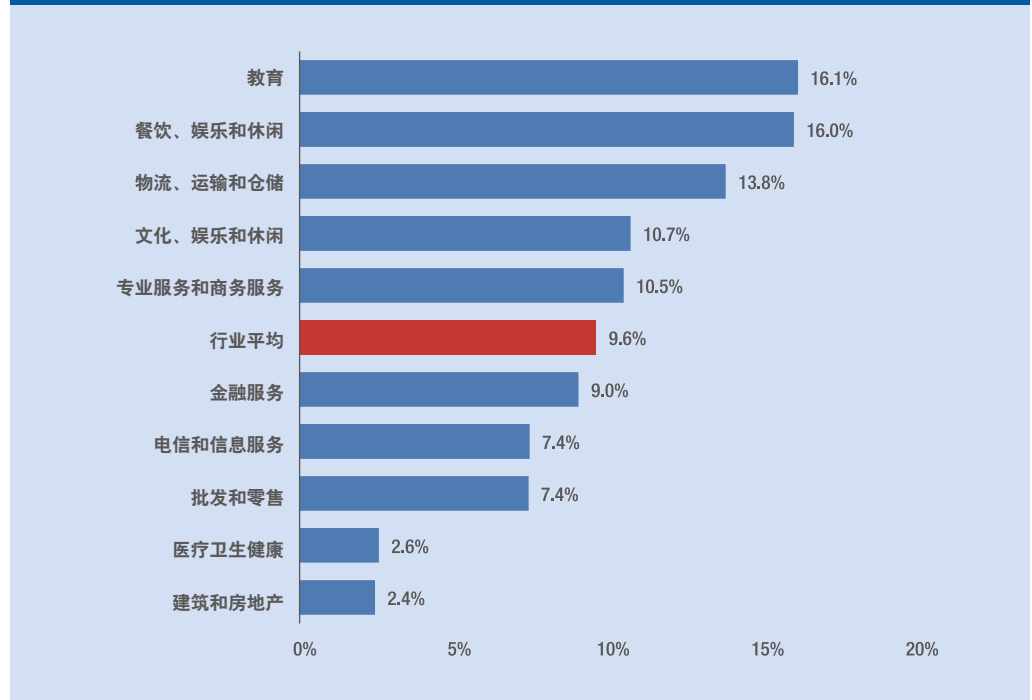
平均有9.6%的服务业企业和6.6%的制造业企业的在华业务仍未恢复到80%或以上。在服务业中，教育和餐饮、住宿和旅游业的企业经营最为艰难，制造业中则是农林牧渔矿业和消费品业的恢复最为滞后。<sup>8</sup>

图表30：中国业务在哪个季度首次恢复到了80%或以上（分所有制）

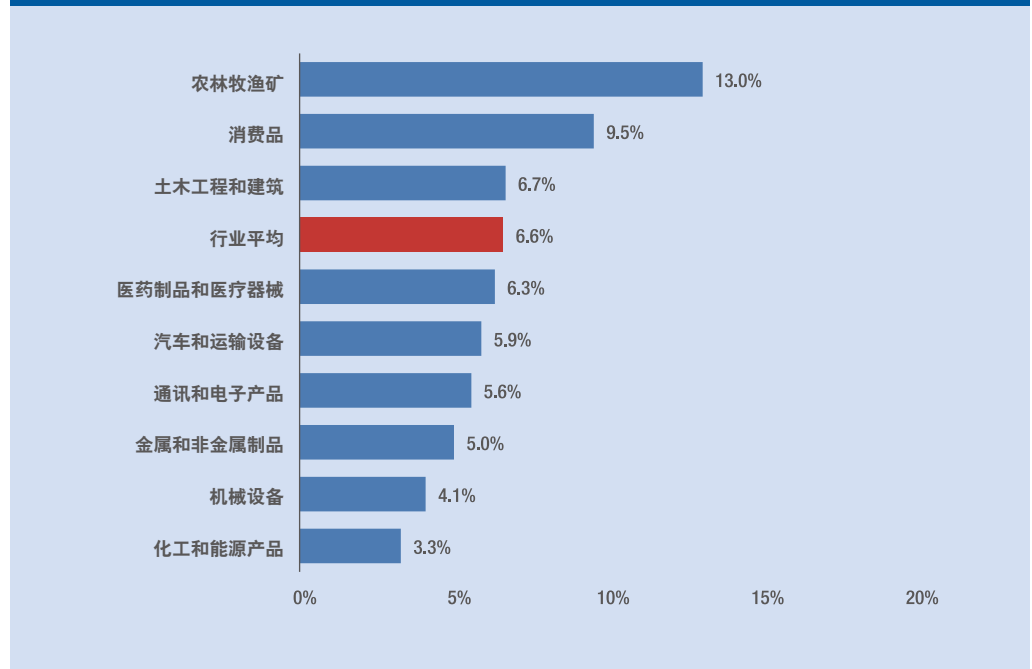


<sup>8</sup> 图表31和32没有展示仍未恢复到80%或以上的企业数量在所处行业中占比低于2%的行业。

图表31：中国业务至今没有恢复到80%或以上的企业占比（服务业）



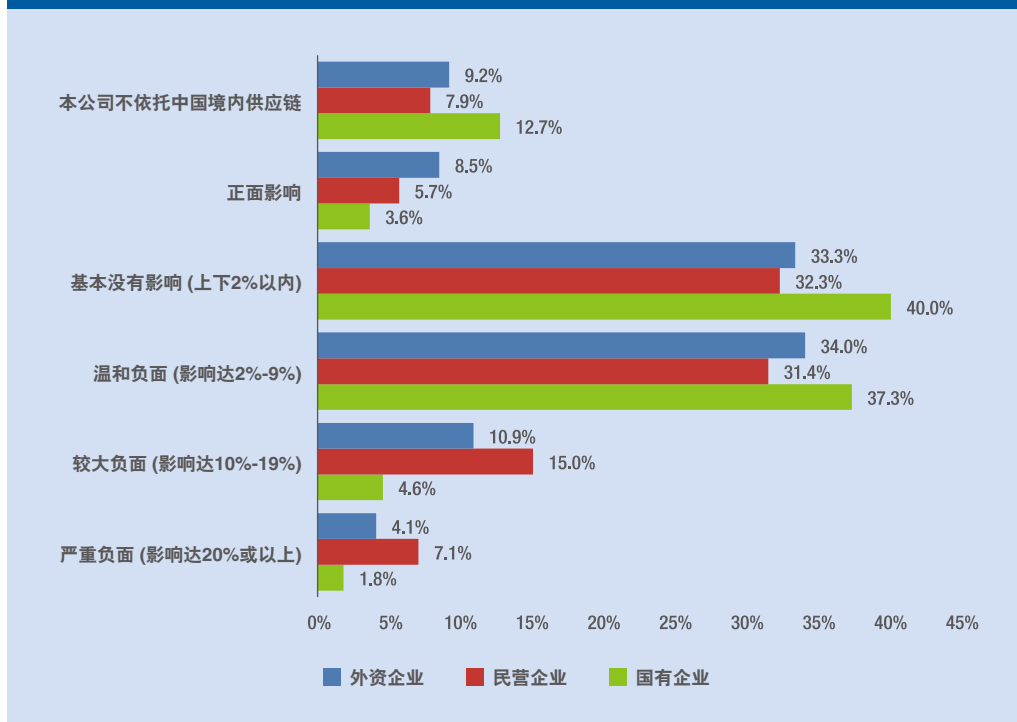
图表32：中国业务至今没有恢复到80%或以上的企业占比（制造业）



### 3.4. 供应链

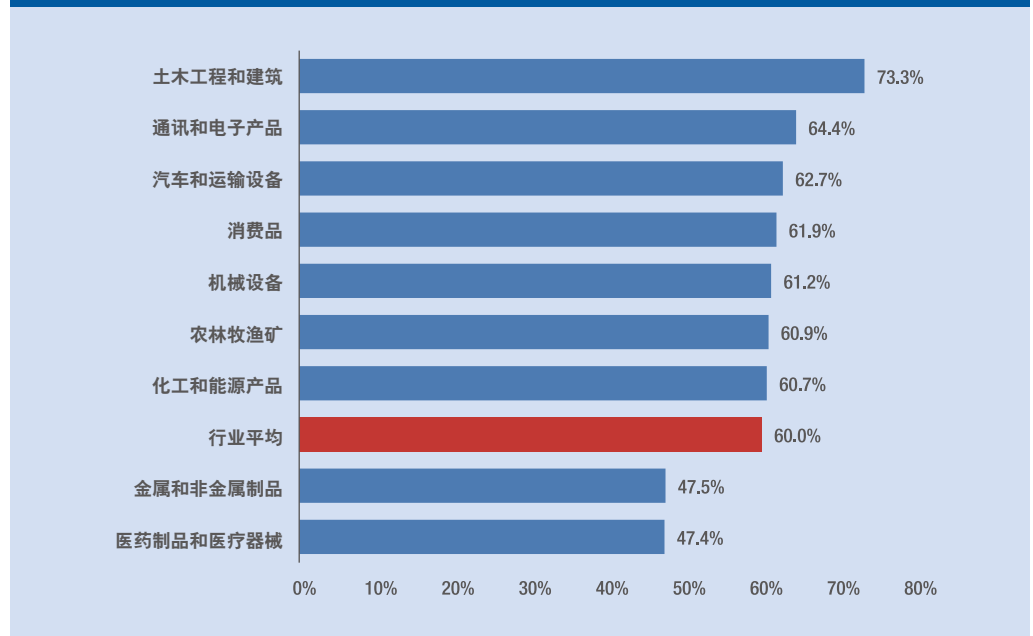
基于对问题18“新冠疫情对贵公司所依托的中国境内供应链造成了怎样的影响？”的回答，图表33显示大部分企业基本没有受影响或只受到温和负面影响。有7.1%的民营企业、4.1%的外资企业以及仅1.8%的国有企业中国境内供应链受到严重负面影响。由于制造业企业更多地依赖供应链，我们在图表34中细分了制造业中的行业，<sup>9</sup> 平均有60.0%的制造业企业的中国境内供应链受到负面影响，土木工程和建筑业中受到负面影响的企业占比最高。

图表33：新冠疫情对贵公司依托的中国境内供应链的影响（分所有制）



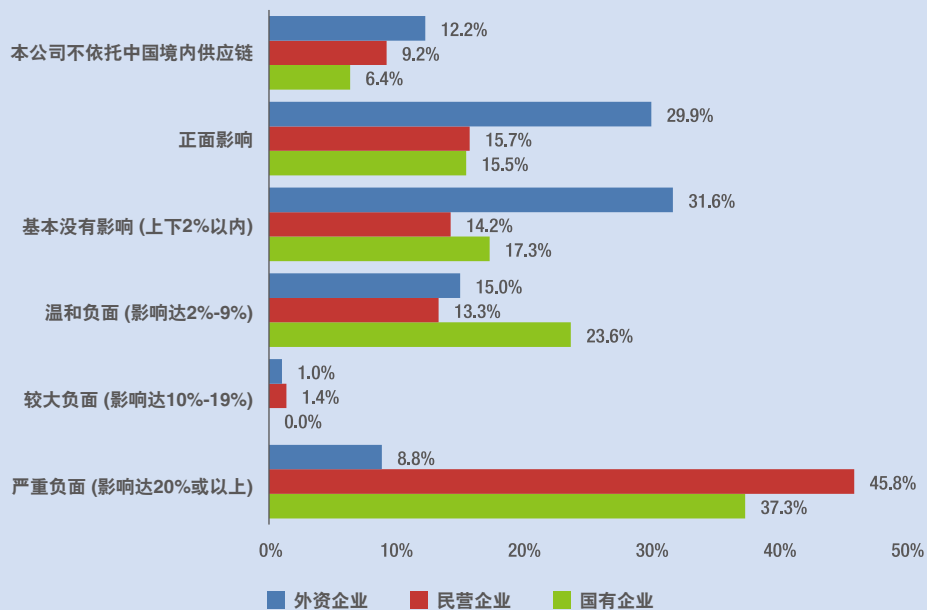
<sup>9</sup> 图表34和36没有展示中国境内供应链受到负面影响的企业数量在所处行业中占比低于2%的行业。

图表34：中国境内供应链受疫情负面影响的制造业企业占比

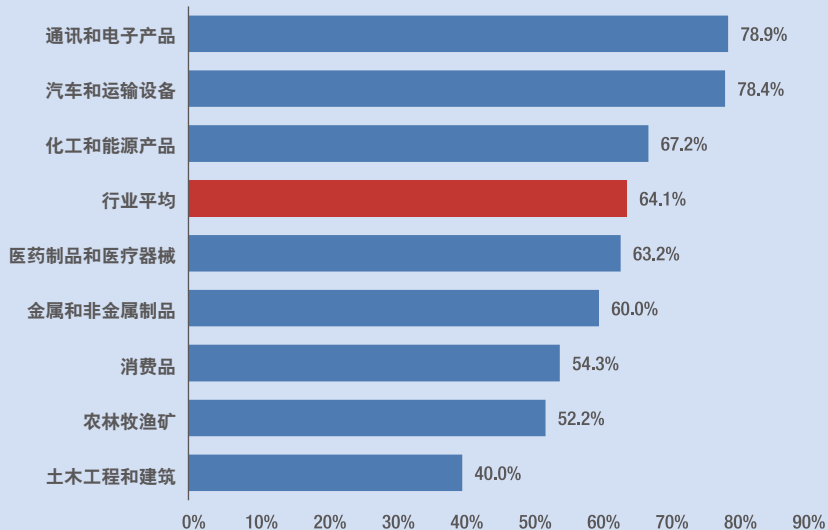


基于对问题19“新冠疫情对贵公司所依托的中国境外供应链造成了怎样的影响？”的回答,我们发现只有14.9%的企业基本没有受到影响,10%的企业受到20%或以上的负面影响。其中外资企业较民营企业 and 国有企业受挫更为严重。从图表36中,我们可以看到平均有64.1%的制造业企业境外供应链受到负面影响,通讯和电子产品业以及汽车和运输设备业中受到负面影响的企业占比最高。

图表35：新冠疫情对贵公司所依托的中国境外供应链的影响（分所有制）



图表36：海外供应链受疫情负面影响的制造业企业占比







## 第四章

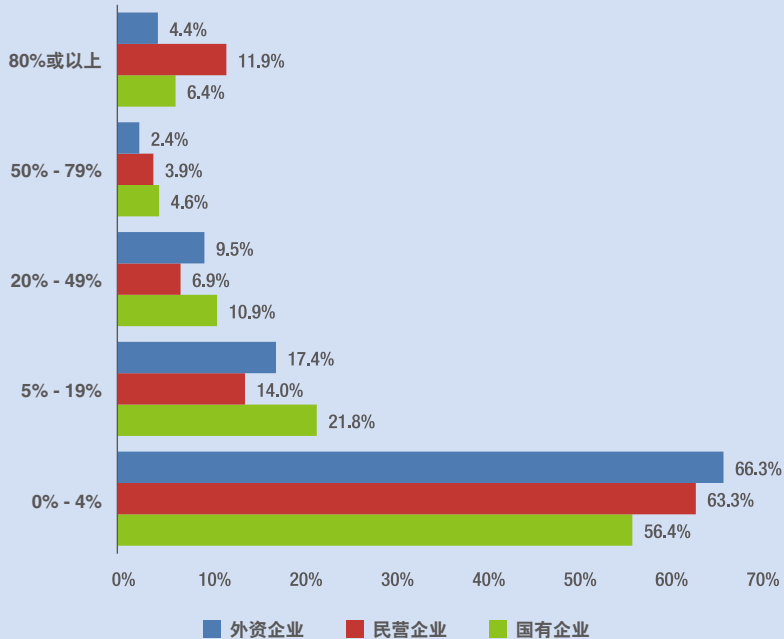
### 应对疫情影响的调整

本章讨论了企业为应对新冠疫情做出的调整，包括线上业务调整、人事管理方面的调整（包括员工雇佣数量和薪酬调整）以及企业对所获中国政府政策支持力度的评价。

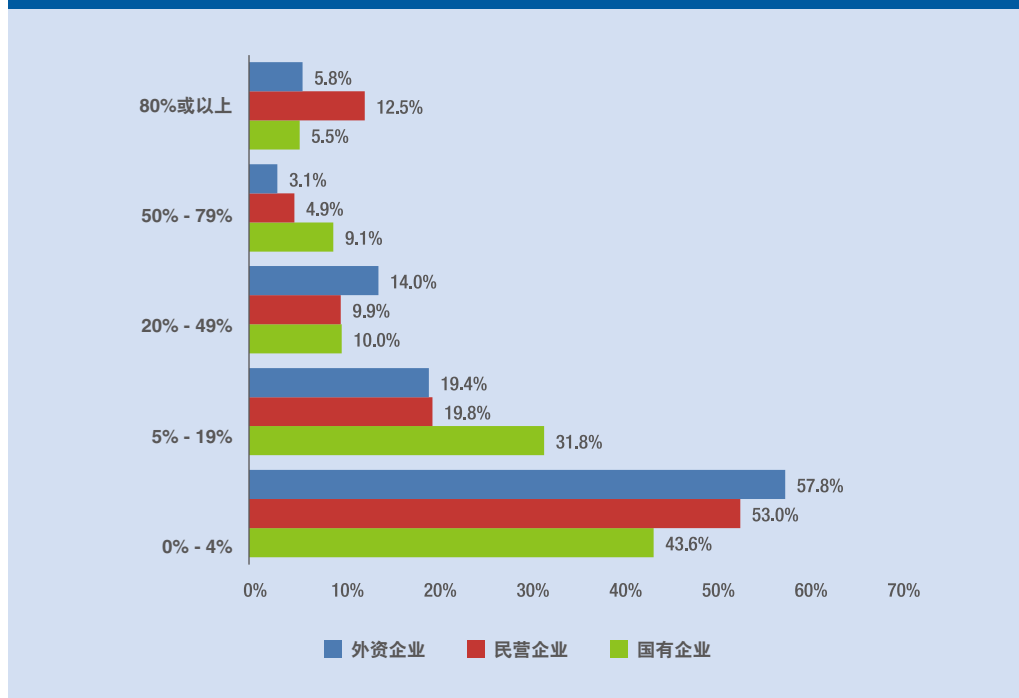
## 4.1. 线上业务调整

基于对问题12“回顾疫情爆发前的2019年，线上业务在贵公司中国业务中的占比为：”和问题13“2021年的今天，线上业务在贵公司中国业务中的占比为”的回答，我们分析了企业对线上业务做出的调整。在疫情发生之前，不论所有制类型如何，大部分企业的线上业务比例都低于4%。2019年，仅11.9%的民营企业有80%以上业务为线上业务。疫情后，此比例仅略微增长至12.5%。我们发现线上业务比例4%或以下的企业占比下降：民营企业从63.3%下降到53.0%，外资企业从66.3%下降到57.8%，国有企业从56.4%下降到43.6%，国有企业中线上业务占5%到19%的企业比例增长明显，从21.8%上升到31.8%。

图表37：在疫情爆发前的2019年，线上业务在中国业务中的占比（分所有制）



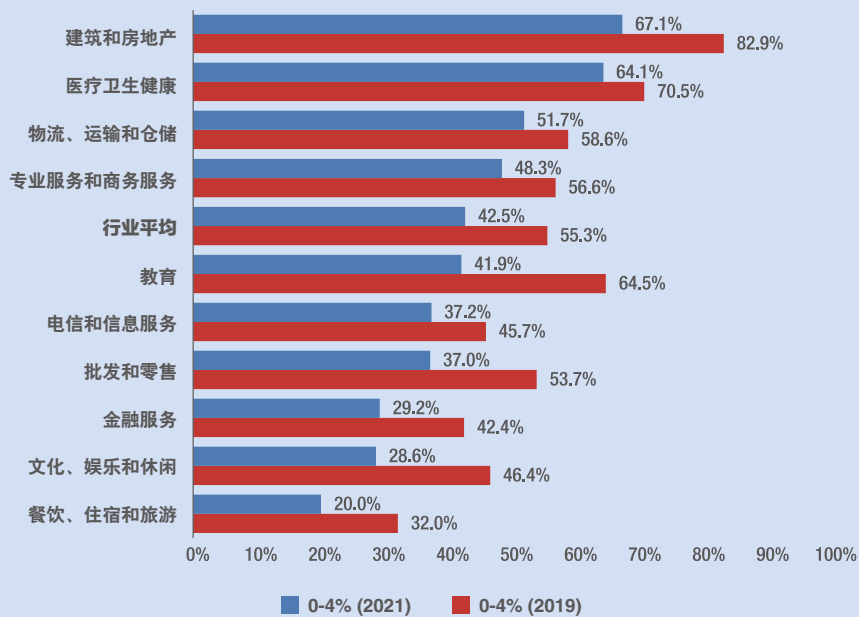
图表38：2021年的今天，线上业务在中国业务中的占比（分所有制）



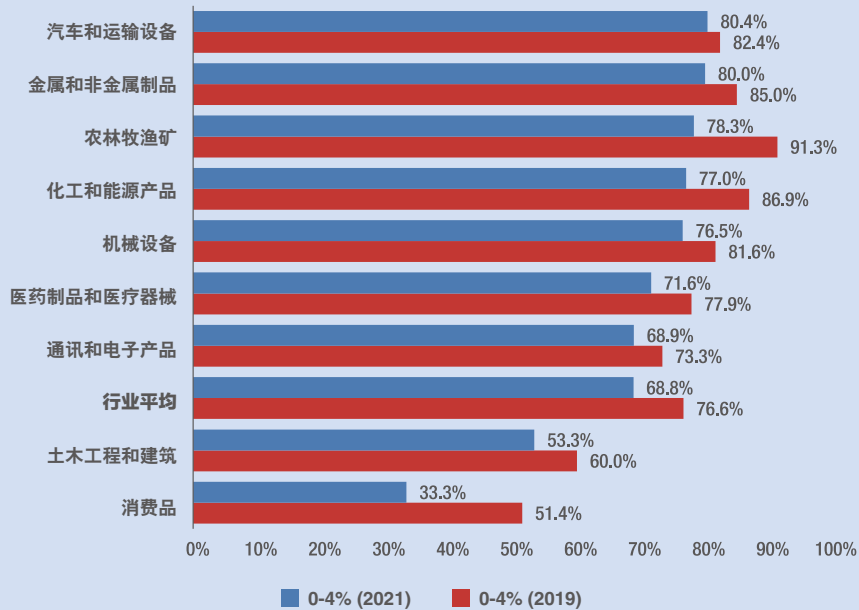
对于从线下转移到线上的作用，我们在图表39和40<sup>10</sup>中对比了2019年和2021年线上业务比例4%或以下的企业不同行业中的占比情况。2019年，有55.3%的服务业企业线上业务占比在4%或以下，2021年这一数字降至42.5%。2019年制造业中线上业务比例在4%或以下的企业占比为76.6%，到2021年降至68.8%。所有行业都在往线上迁移，服务业中，从线下到线上转移幅度最大的是教育业（线上业务比例4%或以下的企业占比从2019年的64.5%降至2020年的41.9%），随后是文化、娱乐和休闲业（从46.4%到28.6%）以及建筑业和房地产业（从82.9%到67.1%）。而制造业中，从线下到线上转变最大的是消费品业（从51.4%到33.3%），其次是农林牧渔矿业（91.3%到78.3%）。

<sup>10</sup> 图表39和40没有展示线上业务占比4%或以下的企业数量在所处行业中占比低于2%的行业。

图表39：线上业务在公司中国业务中占比4%或以下 2019年 VS. 2021年（服务业）



图表40：线上业务在公司中国业务中占比4%或以下 2019年 VS. 2021年（制造业）

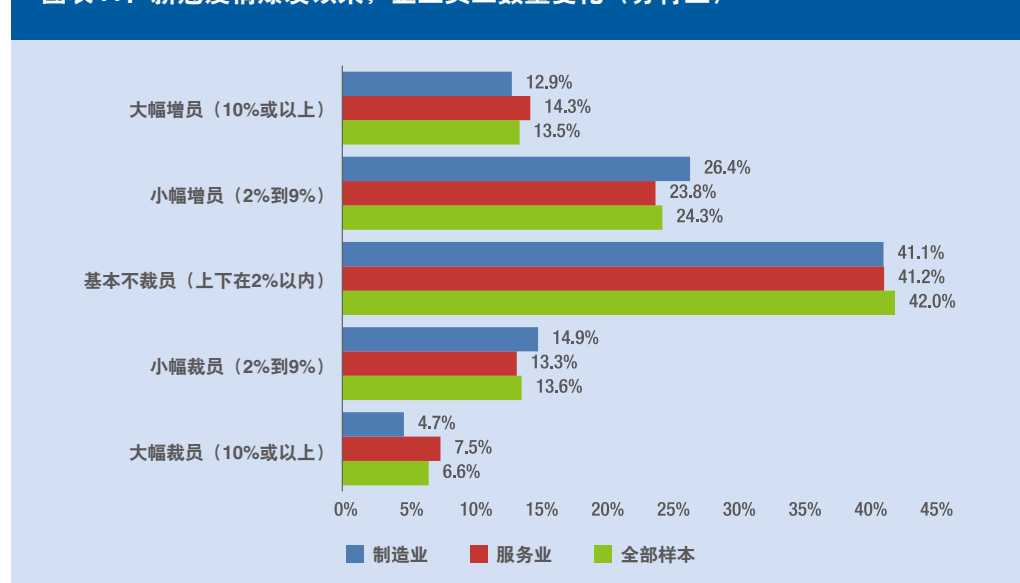


## 4.2. 人事管理调整

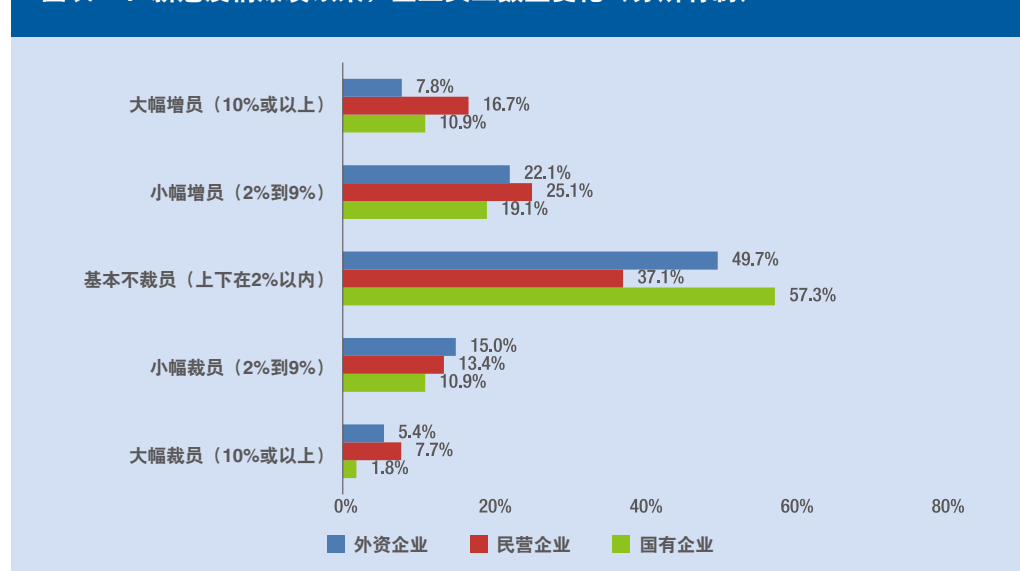
### 4.2.A. 员工规模

基于对问题21“新冠疫情爆发以来，贵公司的员工数量发生了什么变化？”的回答，图表41显示了服务业和制造业中采取各种调整措施的企业占比情况，图表42显示了不同所有制类型的情况。制造业和服务业都有41%左右的企业员工规模基本不变，制造业在招聘上（39.3%的企业进行了增员）比服务业（38.1%的企业进行了增员）略微积极一些。各所有制类型都只有不到10%的企业大幅裁员，大部分企业基本不裁员。我们发现57.3%的国企选择保持员工规模稳定，使其比民营企业 and 外资企业裁员较少，同时增员也较少，而41.7%的民营企业进行了增员。

图表41：新冠疫情爆发以来，企业员工数量变化（分行业）



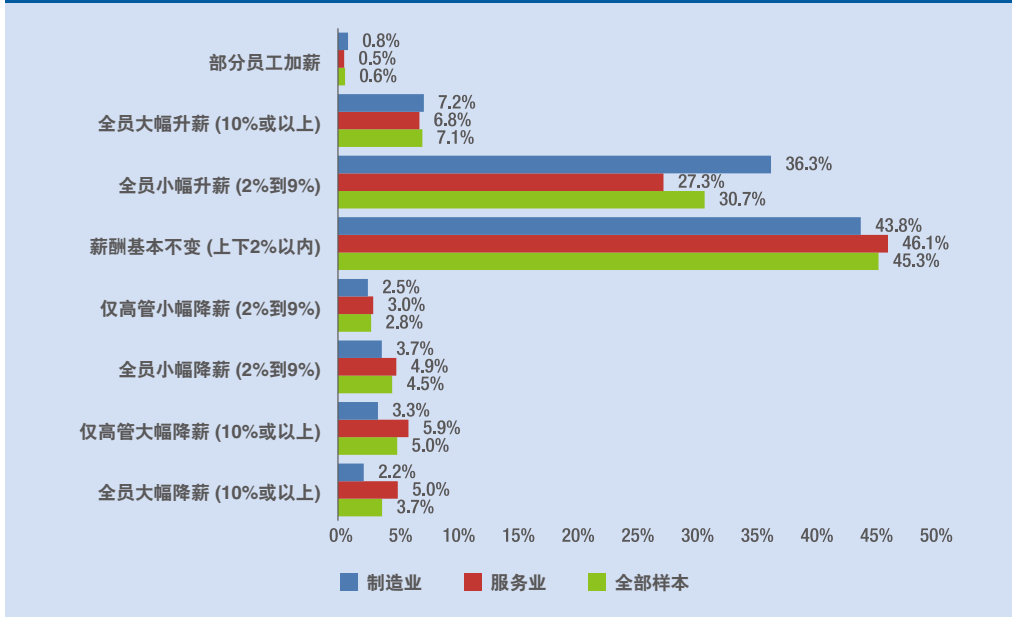
图表42：新冠疫情爆发以来，企业员工数量变化（分所有制）



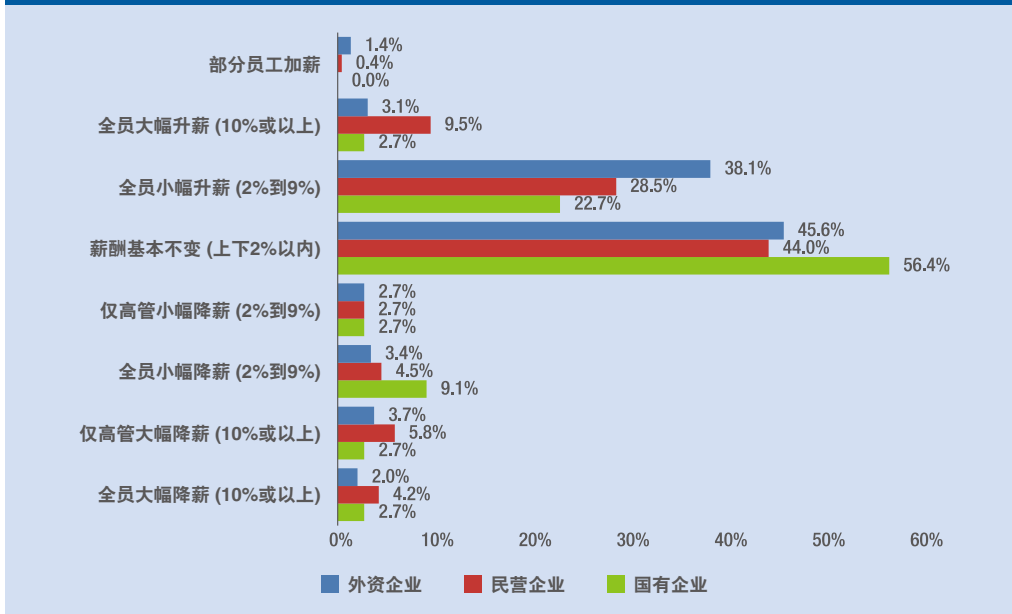
### 4.2.B. 员工薪酬

基于对问题22“新冠疫情爆发以来，贵公司的员工薪酬发生了什么变化？”的回答，图表43显示了服务业和制造业中采取各种薪酬调整措施的企业占比，图表44企业显示了不同所有制类型企业的情况。大部分企业薪酬基本不变，56.4%的国有企业薪酬变动在2%以内，38.1%的外资企业全员薪酬提高2%到9%，9.5%的民营企业甚至有10%或以上的全员涨薪。

图表43：新冠疫情爆发以来，企业员工薪酬变化（分行业）



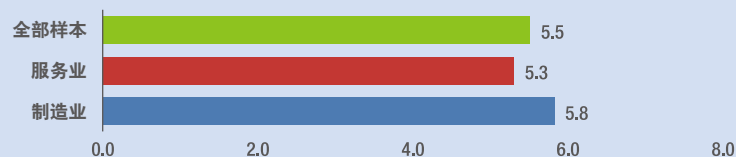
图表44：新冠疫情爆发以来，企业员工薪酬变化（分所有制）



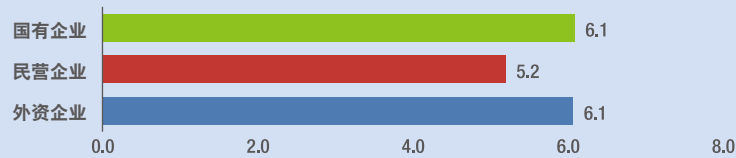
### 4.3. 企业评估政策支持

基于对问题24“您如何评估疫情爆发以来贵公司所获中国政府政策支持力度？”的回答,我们发现全部样本的平均打分为5.5分(最高为10分),其中制造业评分较高,为5.8分,服务业评分较低,为5.3分。图表46显示了国有企业、民营企业和外资企业对公司所受中国政府政策支持力度的打分。各注册类型全部样本的平均打分为5.5分(略低于2020年调查中关于政策对行业支持力度的5.72分的评价)。国有企业和外资企业都给出6.1分,而民营企业只给出5.2分。按企业规模区分后,我们发现规模越大的企业对政策支持力度的评分越高,员工规模10,000人或以上企业评分达到6.7分,而不足10人的微型企业评分仅为4.3分。

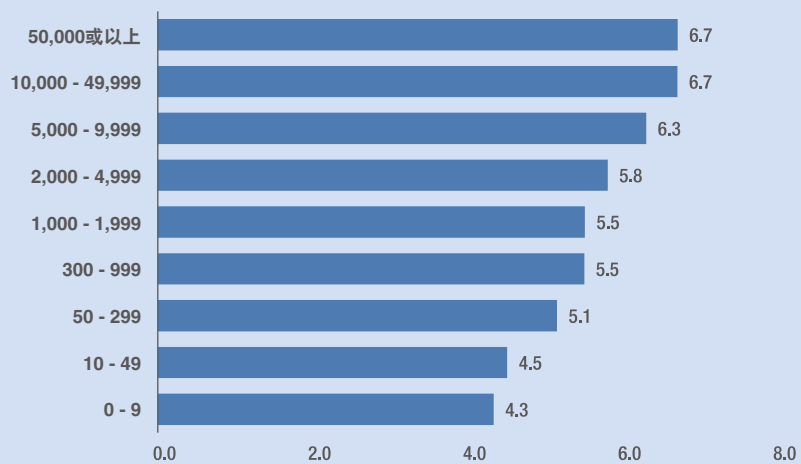
**图表45：对疫情爆发以来公司所获中国政府政策支持力度的评估  
(分行业，0=最低程度支持，10=最高程度支持)**



**图表46：对疫情爆发以来公司所获中国政府政策支持力度的评估  
(分所有制，0=最低程度支持，10=最高程度支持)**



图表47：对疫情爆发以来公司所获中国政府政策支持力度的评估  
(分企业规模=员工数量，0=最低程度支持，10=最高程度支持)







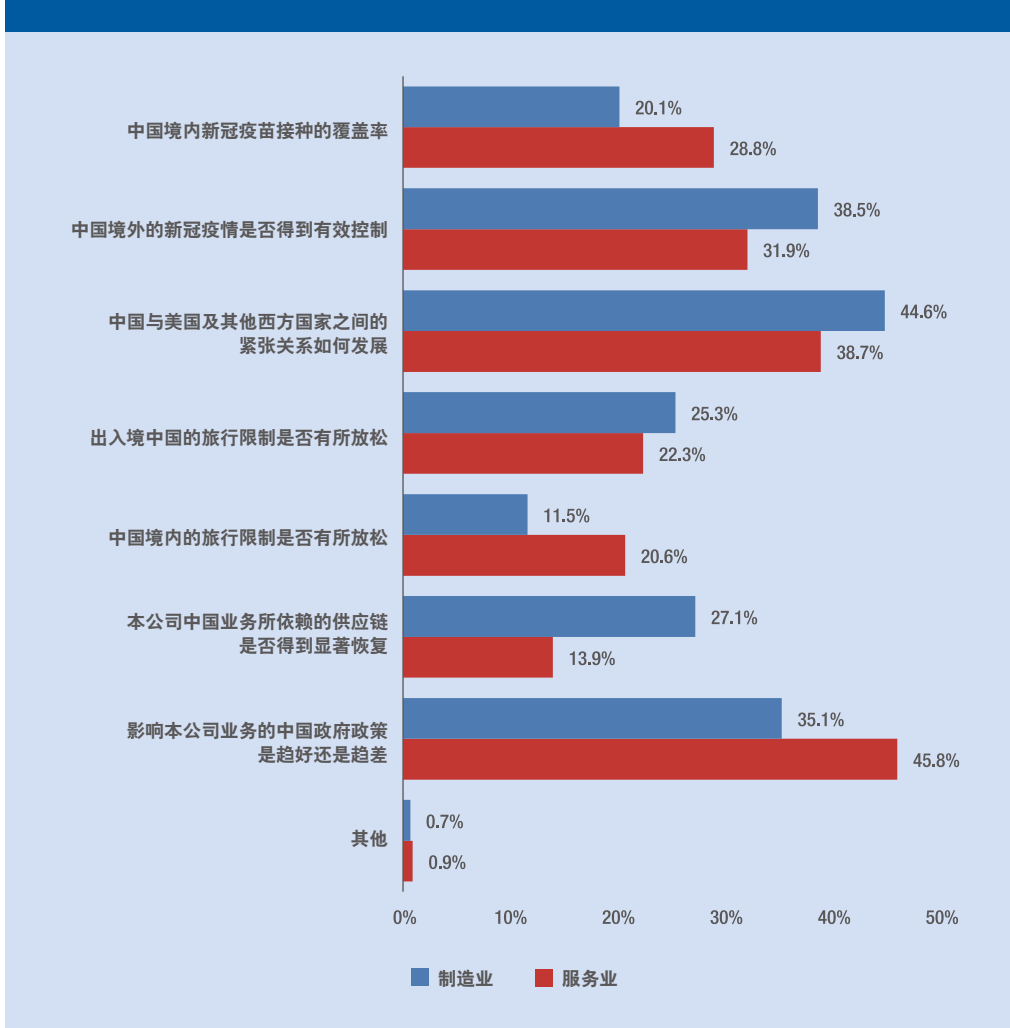
## 第五章

### 对在华经营的信心

## 5.1. 对于今年在华经营最关注的因素

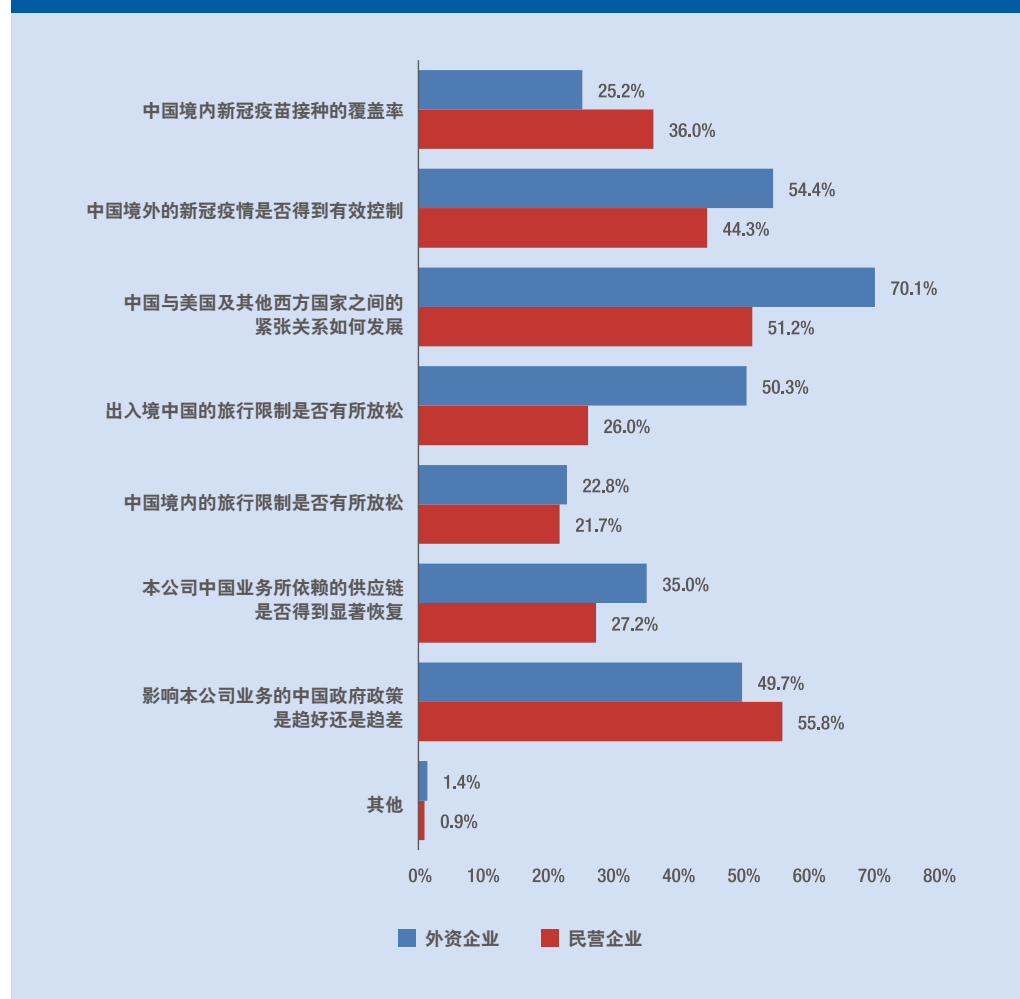
基于对问题26“今年（2021）贵公司在中国经营方面最关注哪些因素？（可多选）”的回答，图表48显示了服务业和制造业企业关注的因素。服务业中，有45.8%的企业关注“影响本公司业务的中国政府政策是趋好还是趋差”，其次有38.7%的企业关注“中国与美国及其他西方国家之间的紧张关系如何发展”，以及31.9%的企业关注“中国境外的新冠疫情是否得到有效控制”。再看制造业，44.6%的企业关注“中国与美国及其他西方国家之间的紧张关系如何发展”，其次有38.5%的企业关注“中国境外的新冠疫情是否得到有效控制”，以及35.1%的企业关注“影响本公司业务的中国政府政策是趋好还是趋差”。这说明制造业受外部环境影响更大，而服务业更重视国内与其业务相关的政策。

图表48：样本企业2021年在华经营最关注的因素



图表49显示了民营企业和外资企业的关注因素。我们发现民营企业最关注“影响本公司业务的中国政府政策是趋好还是趋差”。外资企业最为关注的三个因素都与外部环境相关，即“中国与美国及其他西方国家之间的紧张关系如何发展”、“中国境外的新冠疫情是否得到有效控制”以及“出入境中国的旅行限制是否有所放松”。

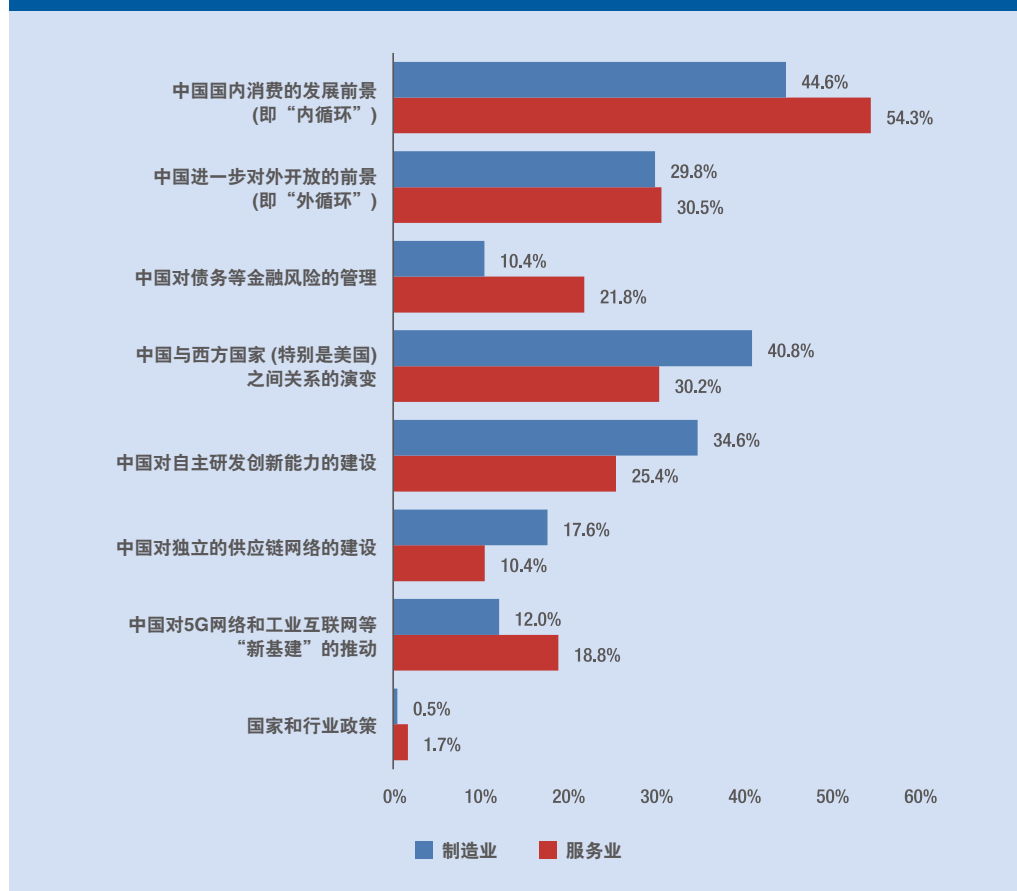
图表49：样本企业2021年在华经营最关注的因素



## 5.2. 对于未来五年在华经营最关注因素

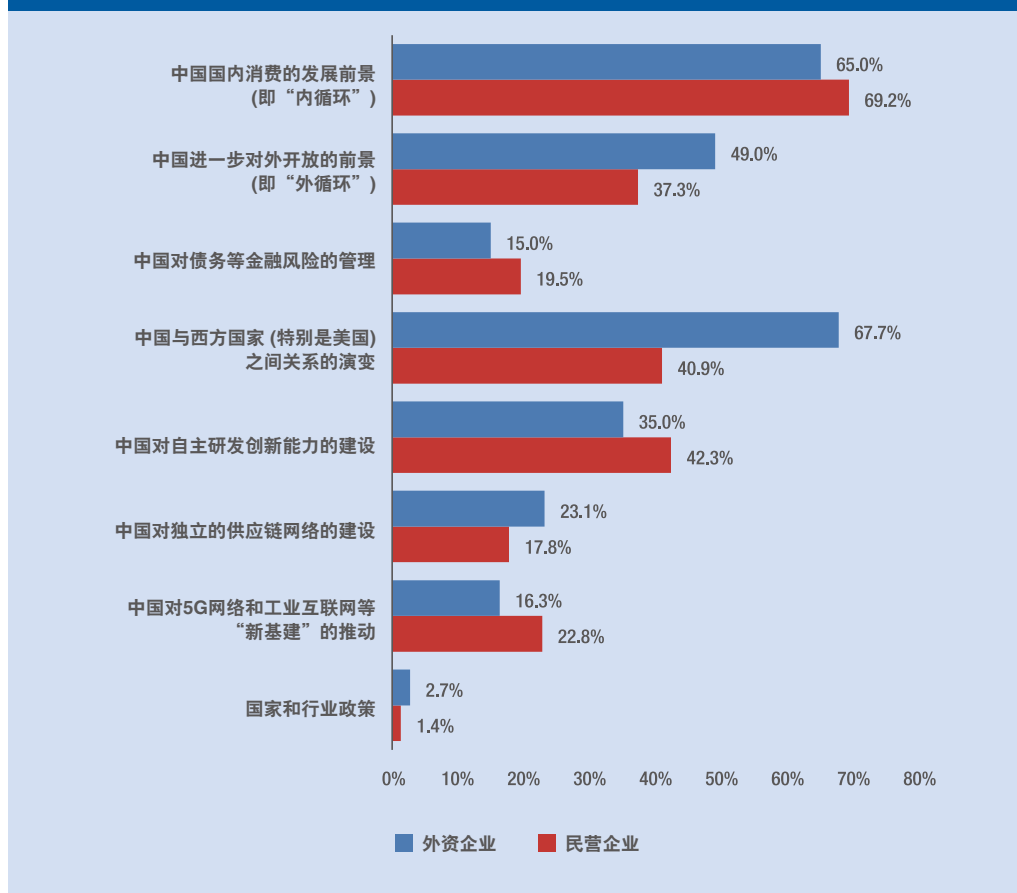
基于对问题29“展望未来五年（2021-2025年），以下哪个方面对贵公司在华的经营最为重要？（可多选）”的回答，图表50显示了服务业和制造业的企业关注的因素。服务业和制造业都最关注内循环。制造业也关注中国与西方国家之间的关系以及中国自主研发创新能力。

图表50：对样本企业2021-2025年在华经营最为重要的因素



注：服务业中有一份答卷对此问题的回答是“其他”。

图表51：对样本企业2021-2025年在华经营最为重要的因素

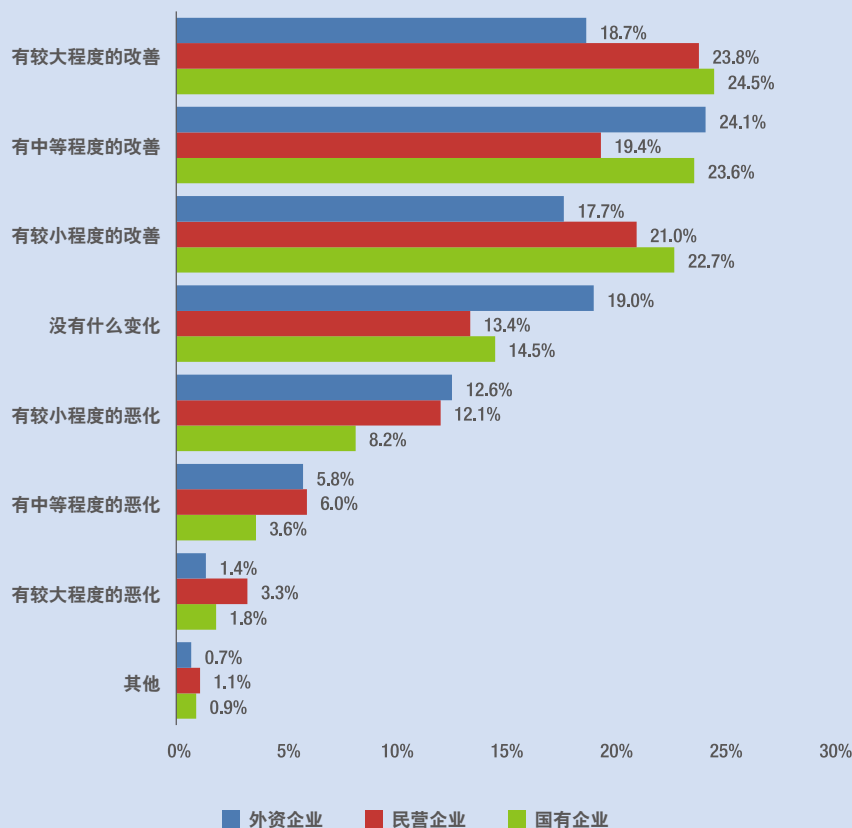


注：民营企业中有两份答卷对此问题的回答是“其他”。

### 5.3. 过去五年在华经营面对的国内和国际环境

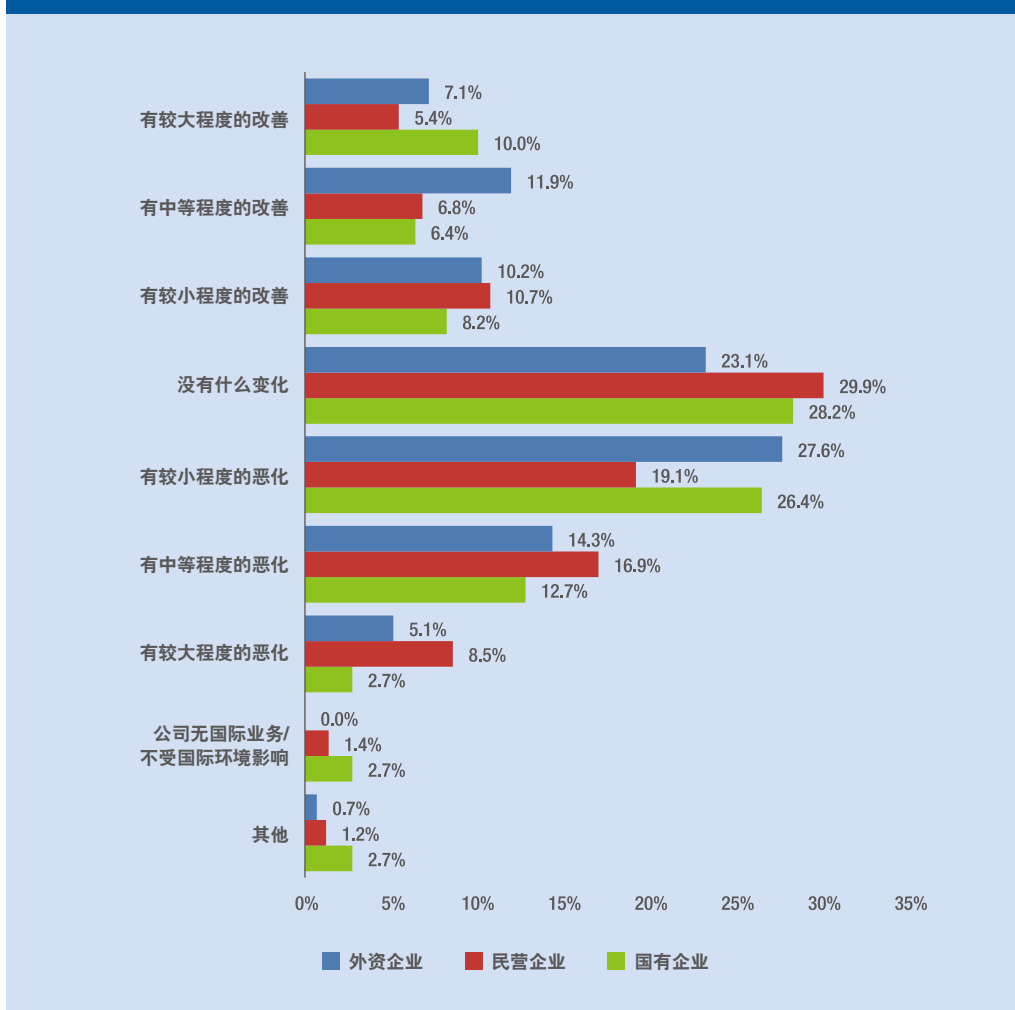
基于对问题27“回顾过去5年（2016–2020年），您如何描述贵公司在华经营所面对的国内环境？”的回答，图表52显示了不同所有制类型企业给出的评价。70.8%的国有企业、64.2%的民营企业以及60.5%的外资企业认为国内经营环境改善。其中23.8%的民营企业和24.5%的国有企业认为国内经营环境有较大程度的改善，而只有18.7%的外资企业这样认为。但也有3.3%的民营企业认为国内经营环境有较大幅度的恶化，而只有1.8%的国有企业和1.4%的外资企业这样认为。

图表52：过去5年（2016-2020）样本企业在中国经营所面对的国内环境



基于对问题28“回顾过去5年（2016–2020年），您如何描述贵公司在华经营所面对的国际环境？”的回答，图表53显示了不同所有制类型企业给出的评价。29.9%的民营企业、28.2%的国有企业以及23.1%的外资企业表示没有什么变化。29.2%的外资企业、22.9%的民营企业以及24.6%的国有企业认为国际环境有所改善；47.0%的外资企业、44.5%的民营企业以及41.8%的国有企业认为国际环境恶化。民营企业的反馈较为极端，只有5.4%认为有较大程度改善，而有8.5%认为有较大程度恶化。

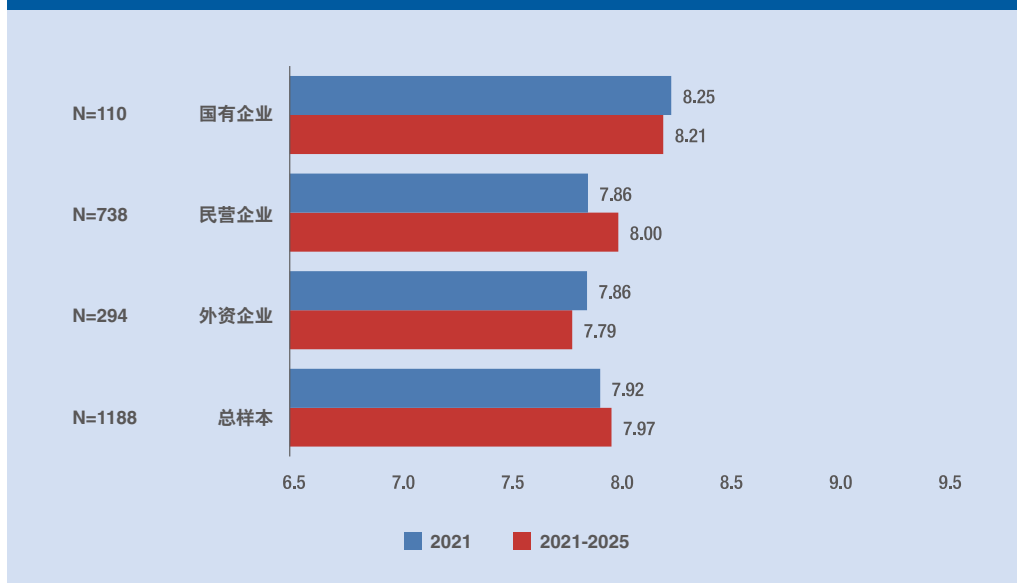
图表53：过去5年（2016-2020）样本企业在华经营所面对的国际环境



## 5.4. 今年和未来五年对在华成功经营的信心

基于对问题25“您对贵公司今年（2021年）和未来五年（2021-2025年）在中国的成功经营有多大信心？”的回答，图表54分别显示了国有企业、民营企业和外资企业对今年和未来五年的信心指数（10表示最高程度的信心）。样本企业总体对长期在华经营有更高的信心。对比2020年调查中的平均信心指数（全部样本的平均信心指数对2020年为7.15，对2020-2025年为7.87），这些企业整体上都对未来更有信心。但对于不同所有制类型的企业，我们发现从短期到长期，民营企业的信心增强，而外资企业的信心降低。再次对比外资企业2021年和2020年调查中（2020年为6.78，2020-2025年为7.66）的信心水平，我们发现整体上看，外资企业短期和长期的信心水平都较之前有所提高。中国政府应继续优化外资企业的投资和经营环境，以及通过完善产业政策来提振外资企业对中国经济的信心及其对中国营商环境的认可。

**图表54：样本企业对在华成功经营的信心程度，2021 VS. 2021-2025**  
(0=最低程度的信心，10=最高程度的信心)

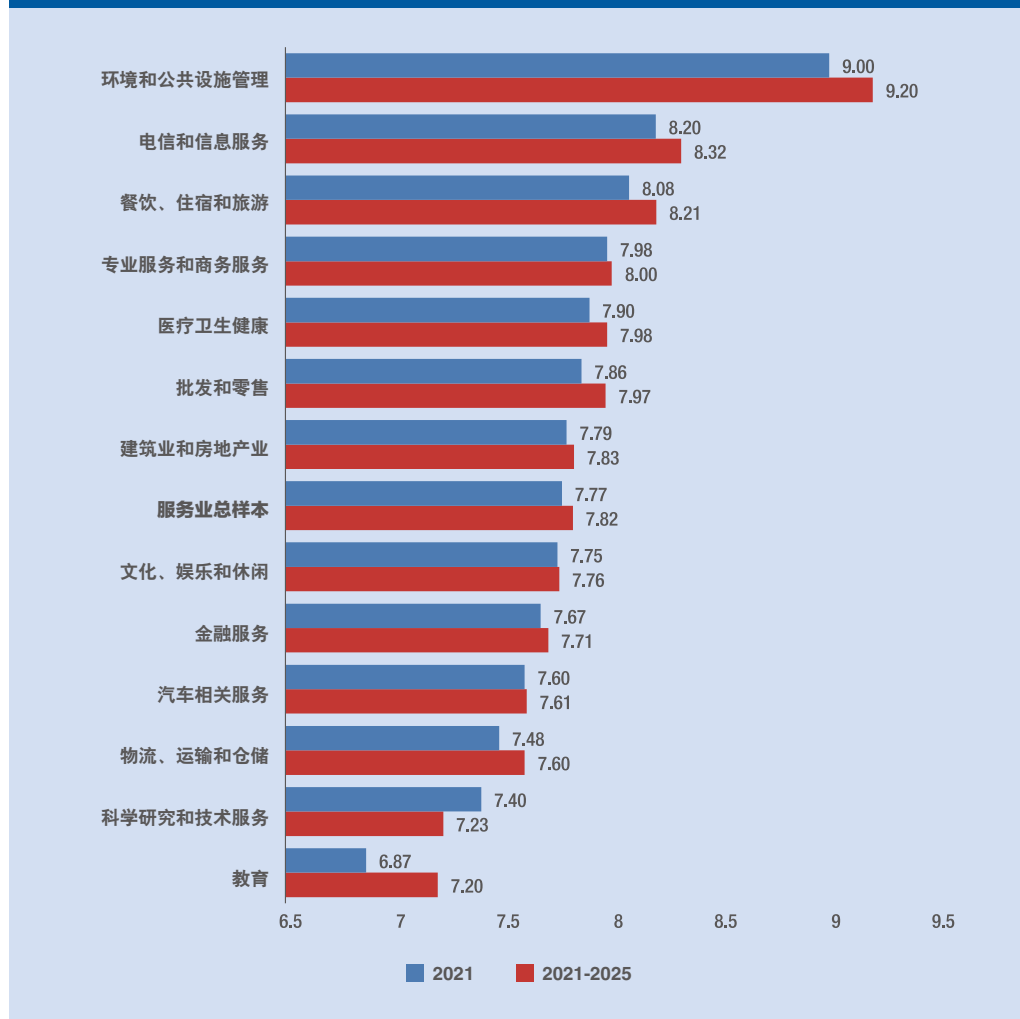




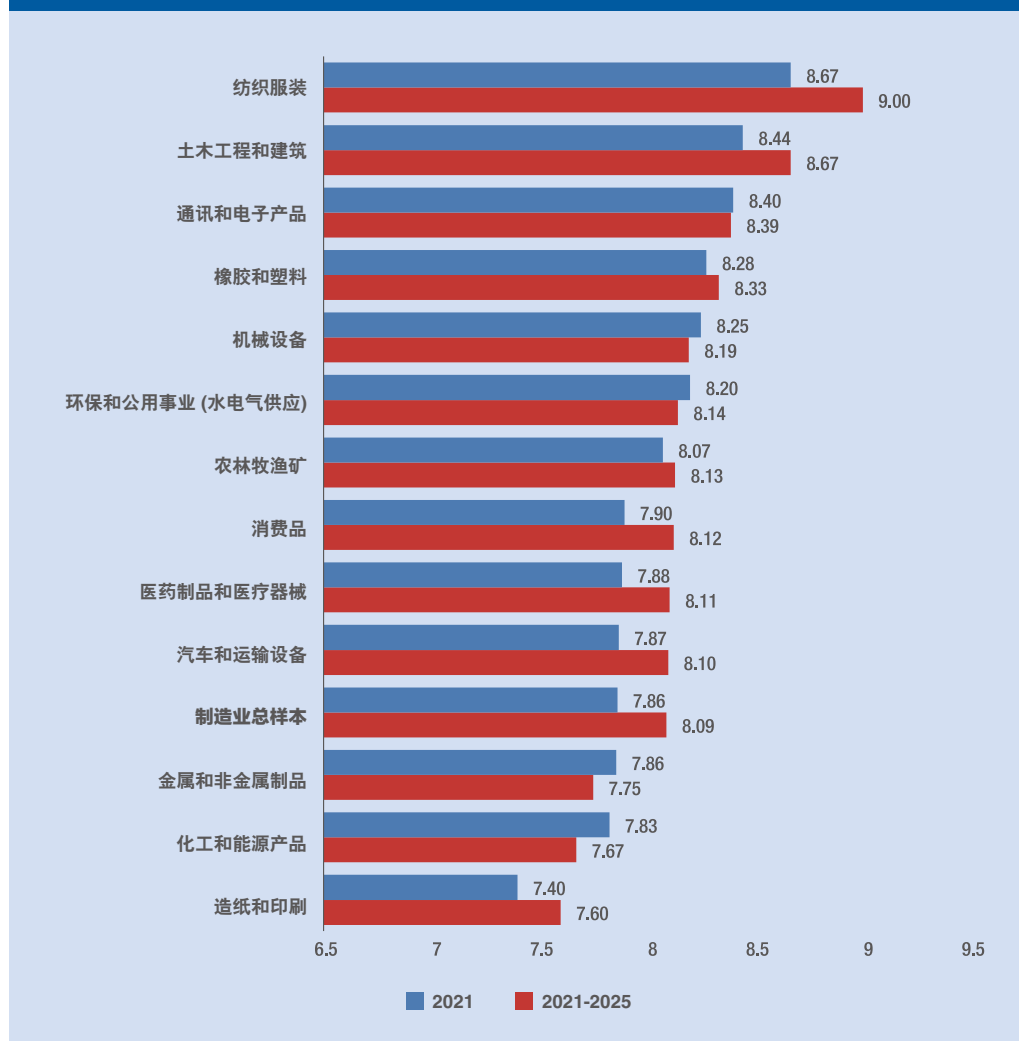
按行业区分，我们发现制造业整体在短期和长期都更有信心。对于服务业，短期最有信心的行业是环境和公共设施管理业，信心指数达到9.00，甚至高于制造业中最有信心的纺织服装业（8.67）。两个产业中最没有信心的是教育业，信心指数只有6.87，远低于制造业中最没有信心的造纸和印刷业（7.40）。

对于未来五年的信心指数，环境和公共设施管理业仍然是最有信心的行业（9.20），制造业中最有信息的是纺织服装业（9.00）。两个产业中最没有信心的是教育业（7.20），科学研究和技术服务业与之相差无几（7.23），造纸和印刷业仍然是制造业中信心最低的行业（7.60）。

**图表55：服务业样本企业对在华成功经营的信心程度，2021 VS. 2021-2025**  
(0=最低程度的信心，10=最高程度的信心)



图表56：制造业样本企业对在华成功经营的信心程度，2021 VS. 2021-2025  
(0=最低程度的信心，10=最高程度的信心)





## 第六章

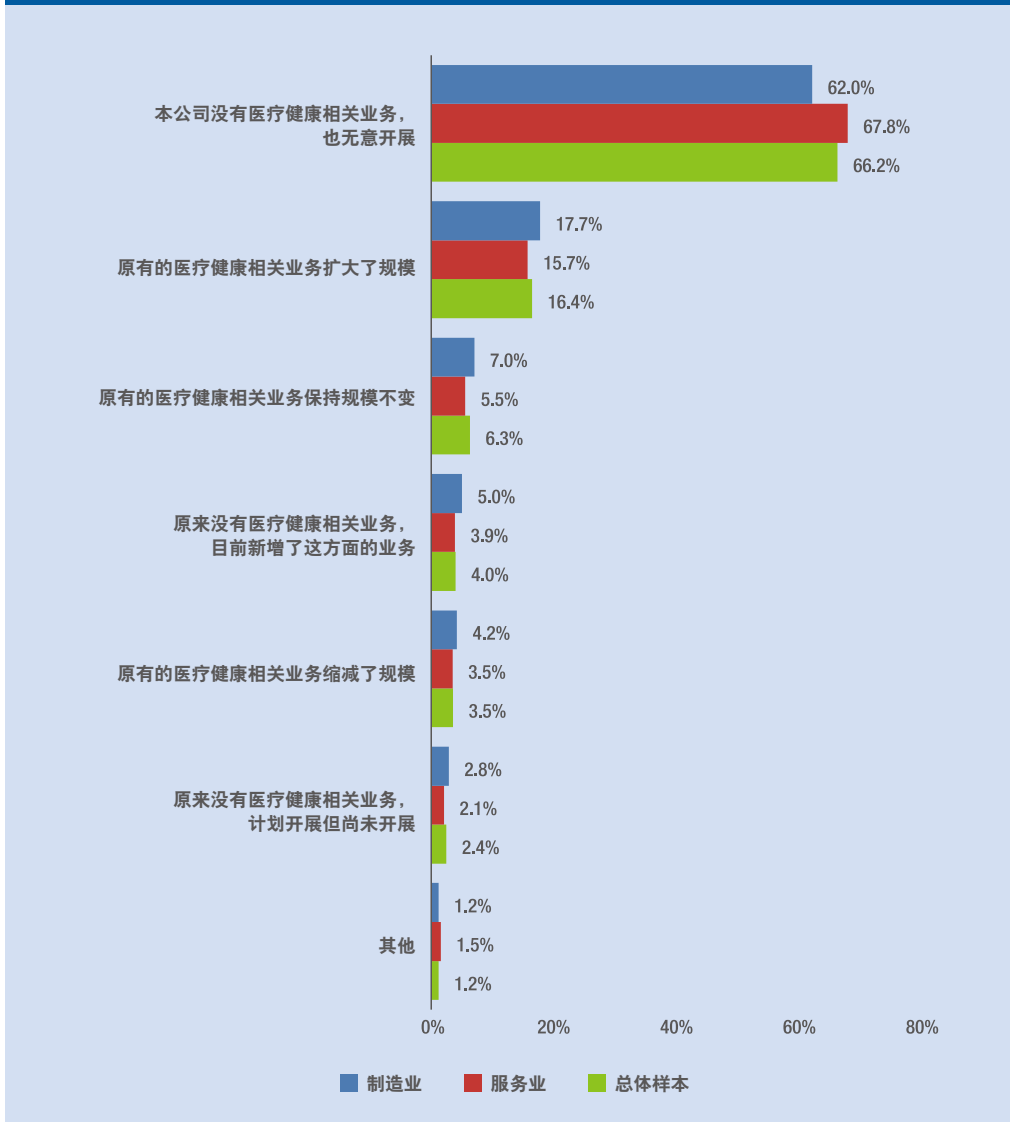
### 医疗健康相关的企业和个人调整

## 6.1. 业务和员工福利调整

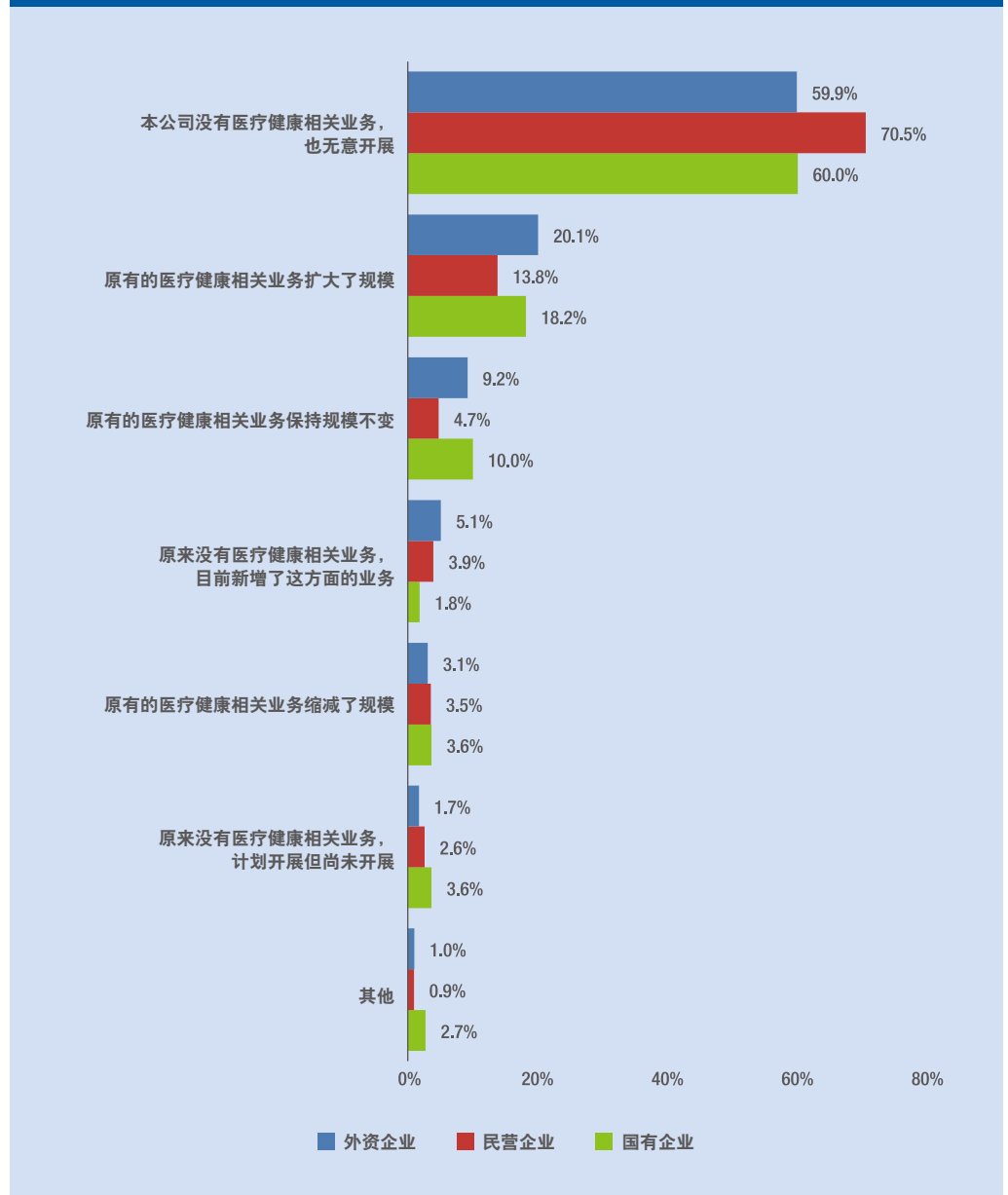
### 6.1.A. 业务调整

基于对问题17“疫情期间，2020年贵公司的医疗产品（医药制品、医疗器械等）或医疗卫生服务业务有何变化？”的回答，我们发现大部分企业（66.2%）没有也无意开展医疗健康相关业务，甚至有些企业缩减了现有医疗健康相关业务的规模（3.5%）。但另一方面，22.8%的企业对医疗健康相关业务表现出兴趣（包括原有医疗健康相关业务扩大了规模、新进入和计划进入医疗健康相关业务的企业）。图58显示了不同所有制类型企业做出的调整。民营企业（70.5%）中没有医疗健康相关业务也无意开展的比例更高，国有企业和外资企业对于扩大医疗健康相关业务更为积极，有20.1%的外资企业和18.2%的国有企业扩大了原有医疗健康相关业务。

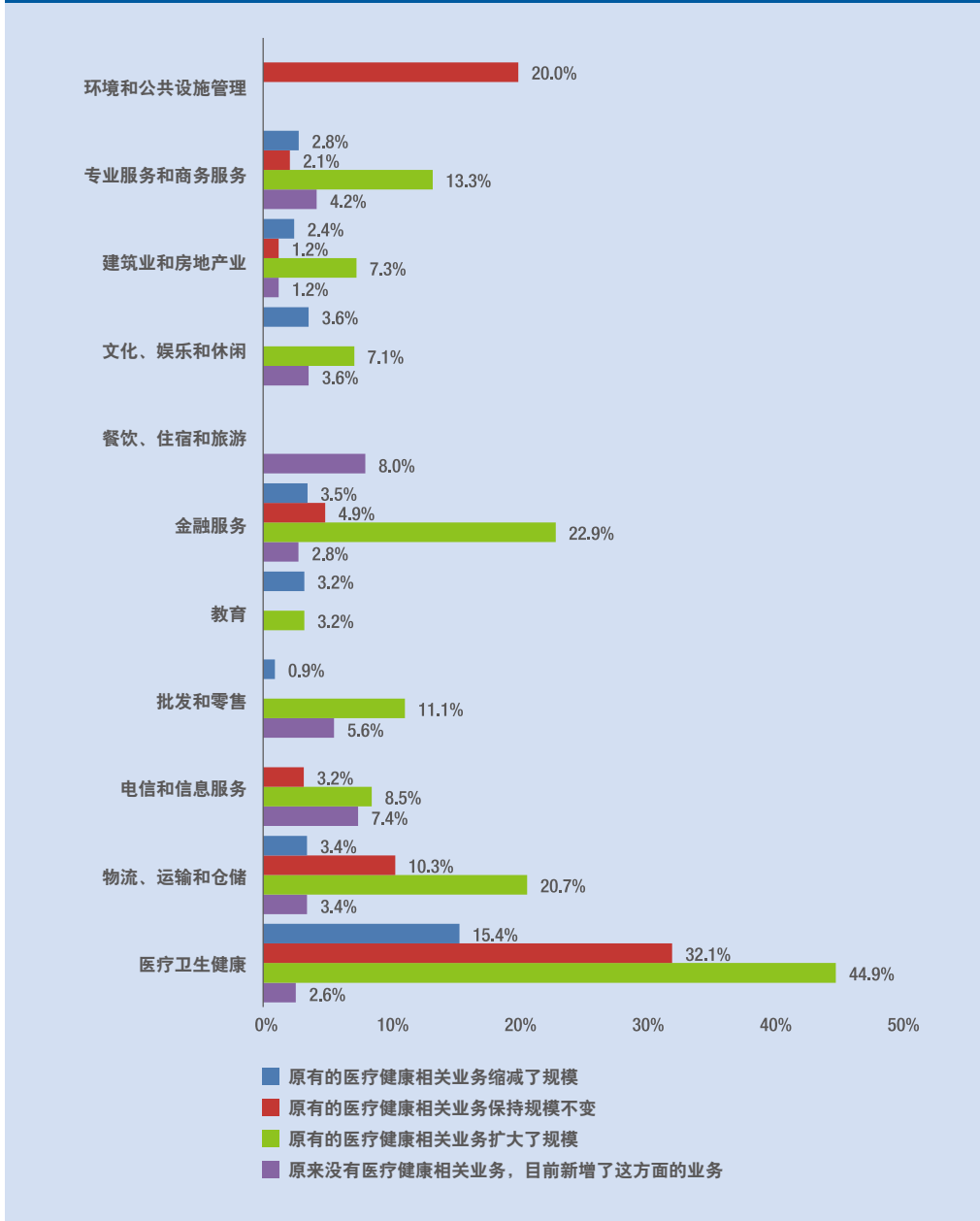
图表57：2020年企业医疗产品或医疗卫生服务业务的变化



图表58：2020年企业医疗产品或医疗卫生服务业务的变化（分所有制）

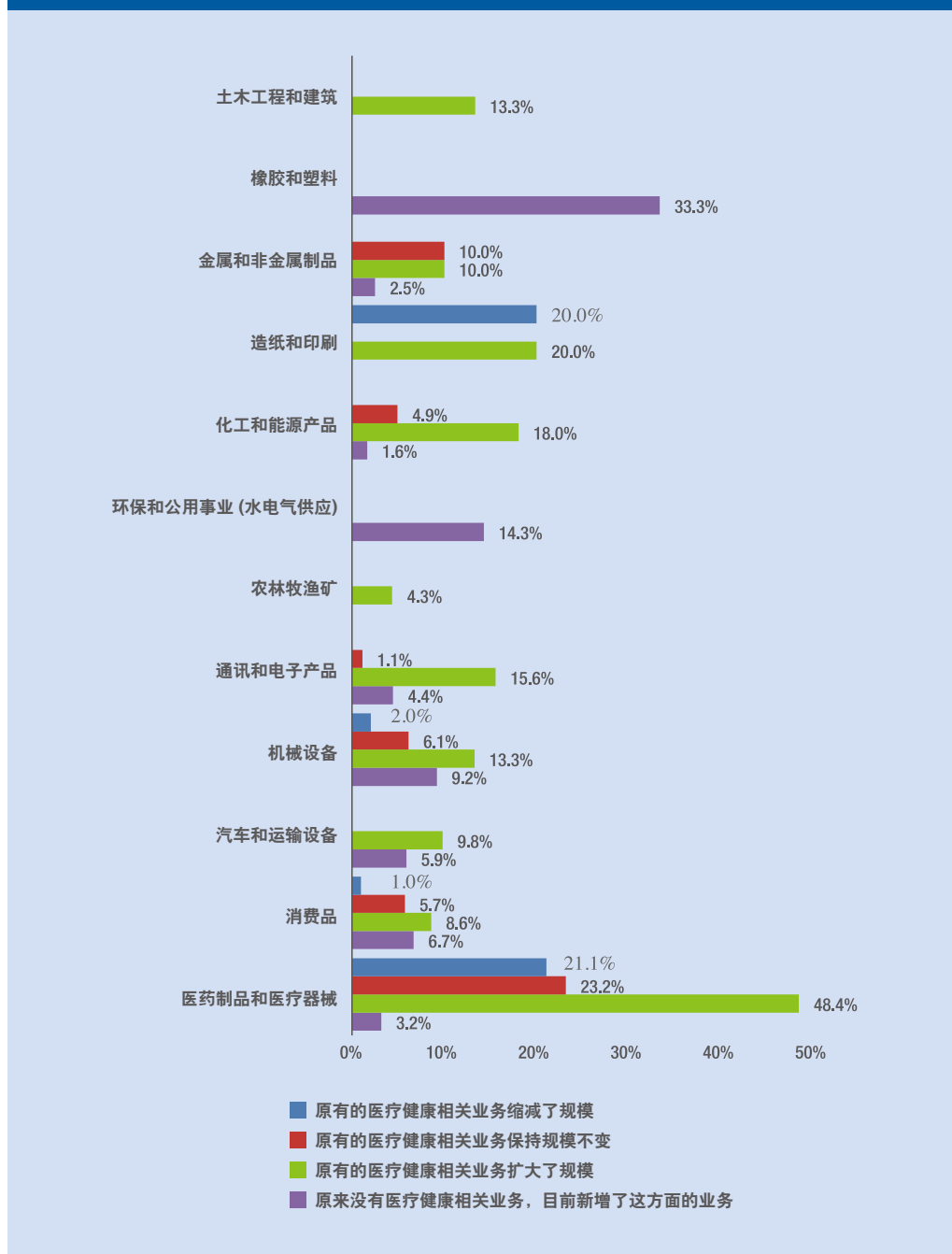


图表59：2020年企业医疗产品或医疗卫生服务业务的变化（服务业）



从图表59和60中可以看出，拓展医疗健康相关业务最积极的毫无疑问是医疗卫生健康业（44.9%）以及医药制品和医疗器械业（48.4%），但这两个行业同时也分别有15.4%和21.1%的企业缩减了原有医疗健康相关业务的规模。金融服务业（22.9%）以及物流、运输和仓储业（20.7%）也有较高比例的企业扩大了原有医疗健康相关业务的规模。制造业中，造纸和印刷业（20.0%）、化工和能源产品业（18.0%）以及通讯和电子产品业（15.6%）的相关业务也有明显扩张。餐饮、住宿和旅游业中新增医疗健康相关业务的企业比例最高（8.0%），随后是电信和信息服务业（7.4%）。制造业中，有33.3%的橡胶和塑料业的企业新增了医疗健康相关业务，随后是公用事业行业（14.3%）。

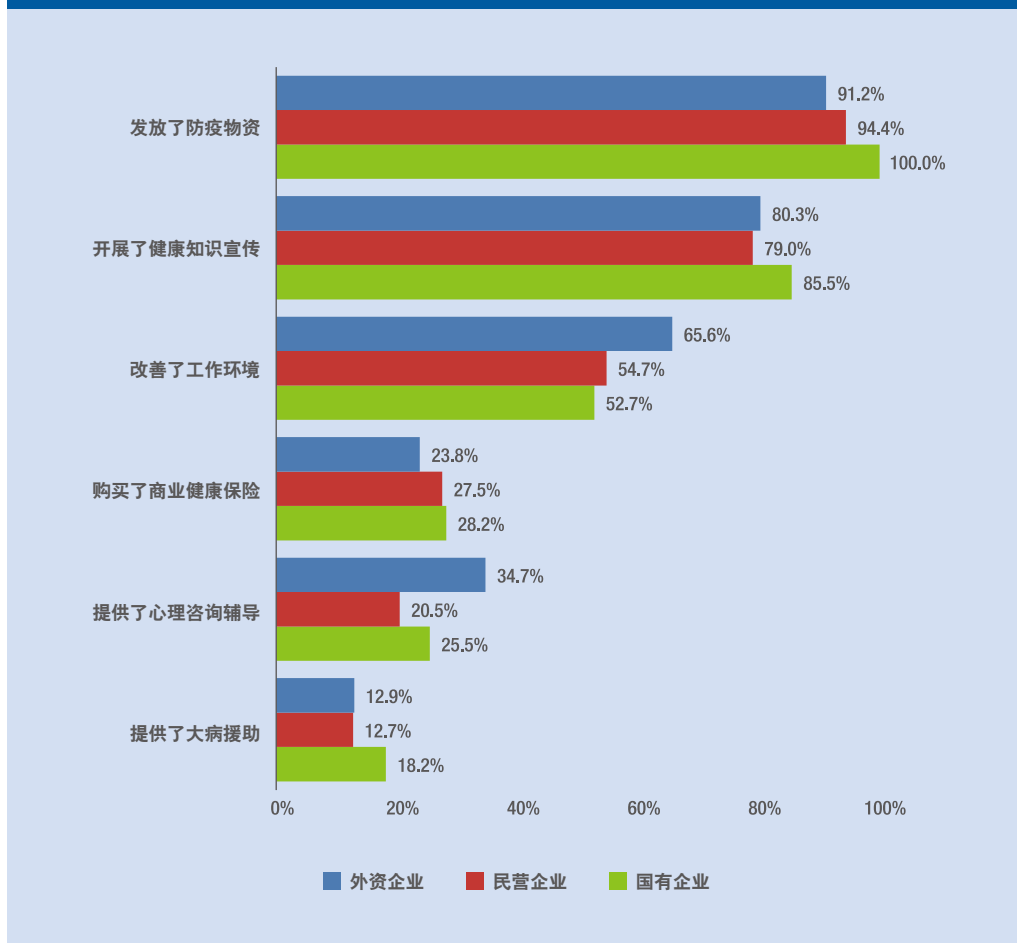
图表60：2020年企业医疗产品或医疗卫生服务业务的变化（制造业）



### 6.1.B. 员工福利调整

基于对问题23“在员工健康保障方面，贵公司采取了哪些新措施？（可多选）”的回答，我们发现几乎所有的企业都提供了抗疫物资（94.3%），其次是开展了健康知识宣传（80.1%）以及改善了工作环境（57%）。图表61显示了不同所有制类型的企业采取的新措施。国有企业更倾向于提供实质保障（如提供抗疫物资、购买商业健康保险以及提供大病援助），而外资企业更倾向于提供情绪健康支持（如改善工作环境和提供心理咨询辅导）。一些企业还采取了灵活办公、为员工家属买保险等其他措施。

图表61：在员工健康保障方面，贵公司采取的新措施（多选题，分所有制）



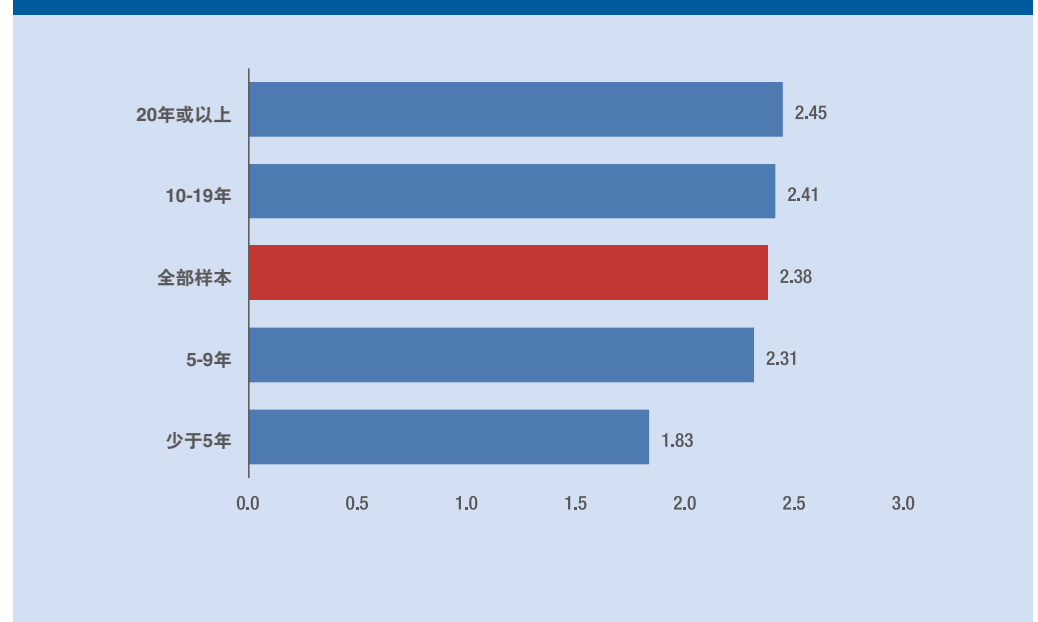


## 6.2. 个人变化和调整

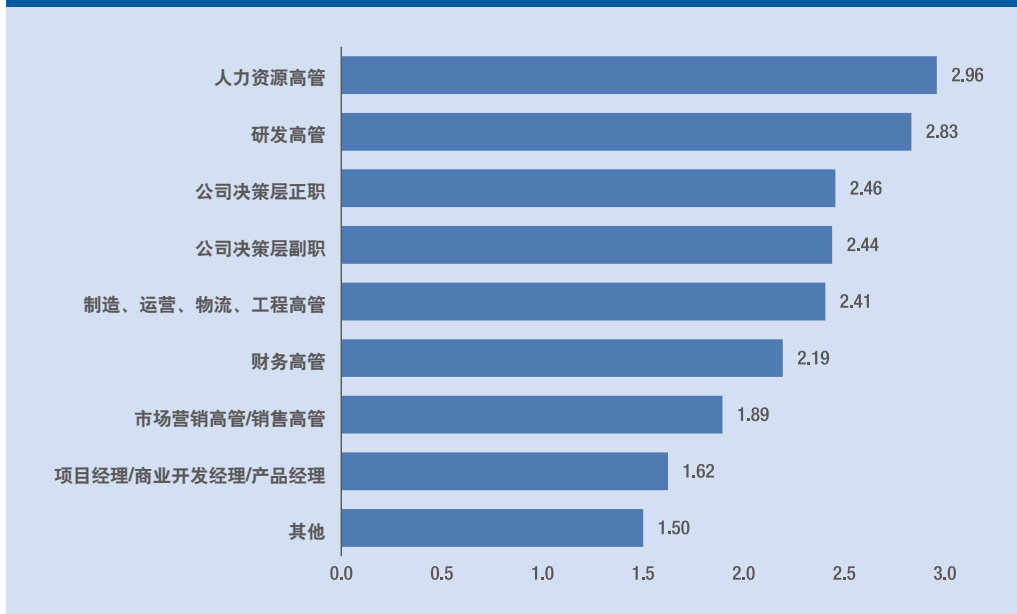
### 6.2.A. 压力水平变化

基于对问题33“和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变小了还是变大了？-5 = 压力最大下降；+5 = 压力最大上升”的回答，我们发现全部样本的平均压力水平上升2.38，其中85%的调查对象表示压力水平上升（压力水平上升3的最多，为28.1%），9.8%的调查对象表示压力水平没有变化。图表62和63显示了不同管理经历和担任不同公司职位的调查对象的压力水平。我们发现管理经历越长则压力水平越高，有20年或以上管理经历的压力水平上升2.45，少于5年管理经历的仅上升1.83。人力资源高管（2.96）和研发高管（2.83）的压力水平上升最多，甚至高于公司决策层正职。

**图表62：和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变化  
(-5 = 压力最大下降， +5 = 压力最大上升)**

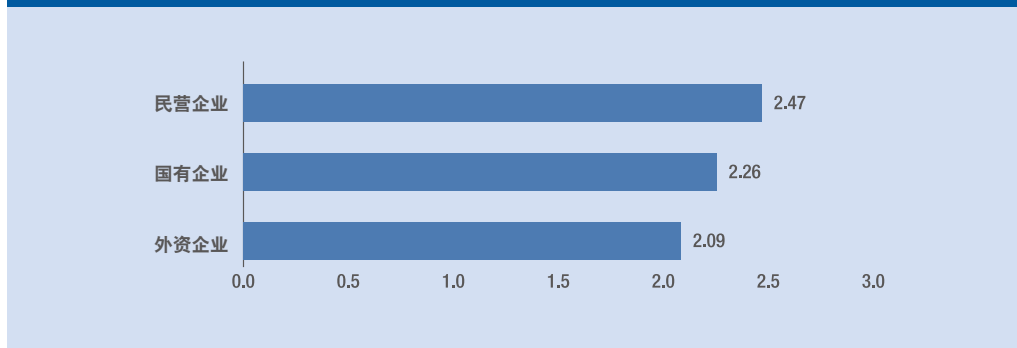


图表63：和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变化  
(分职位，-5 = 压力最大下降，+5 = 压力最大上升)

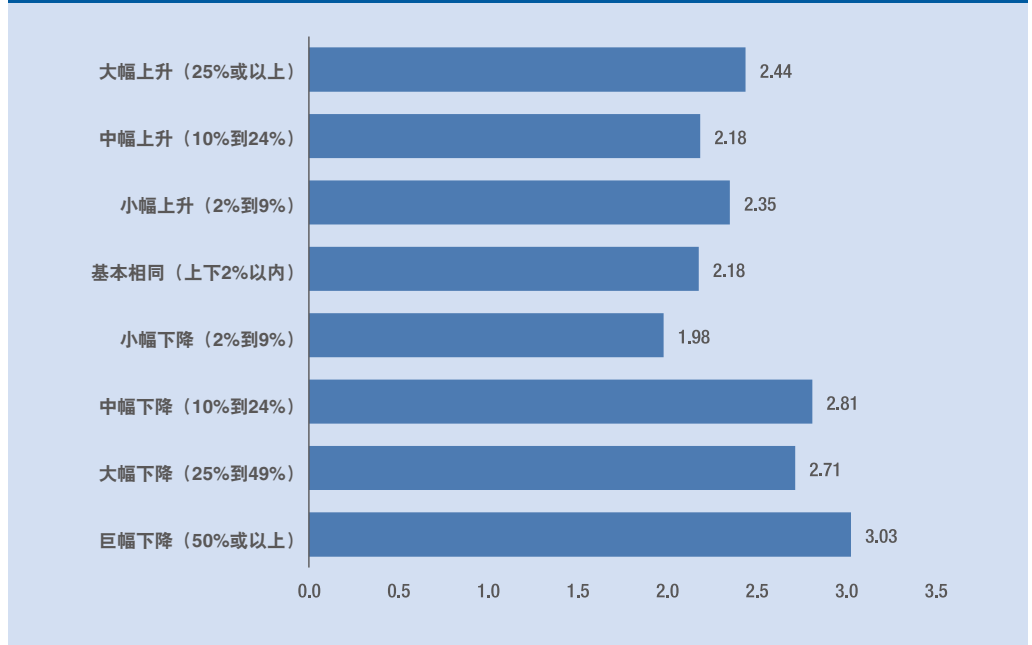


对于不同经营特征的企业，我们发现民营企业平均压力水平上升最大（2.47），其次是国有企业（2.26），最后是外资企业（2.09）。对于营收受影响程度不同的企业，压力水平不一定随着营收下降幅度的增大而上升。

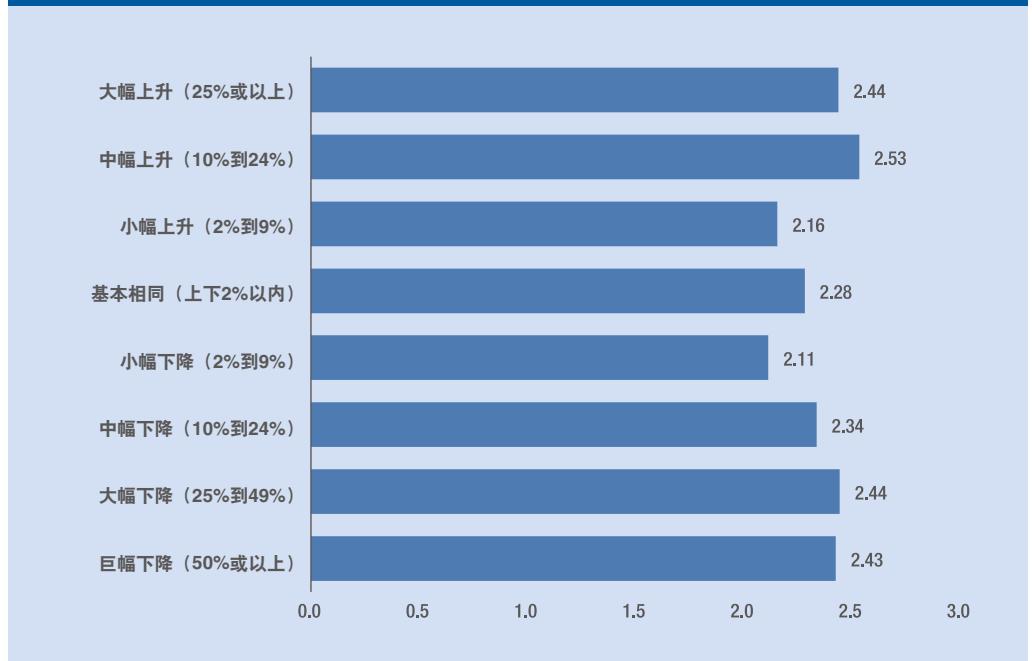
图表64：和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变化  
(分所有制，-5 = 压力最大下降，+5 = 压力最大上升)



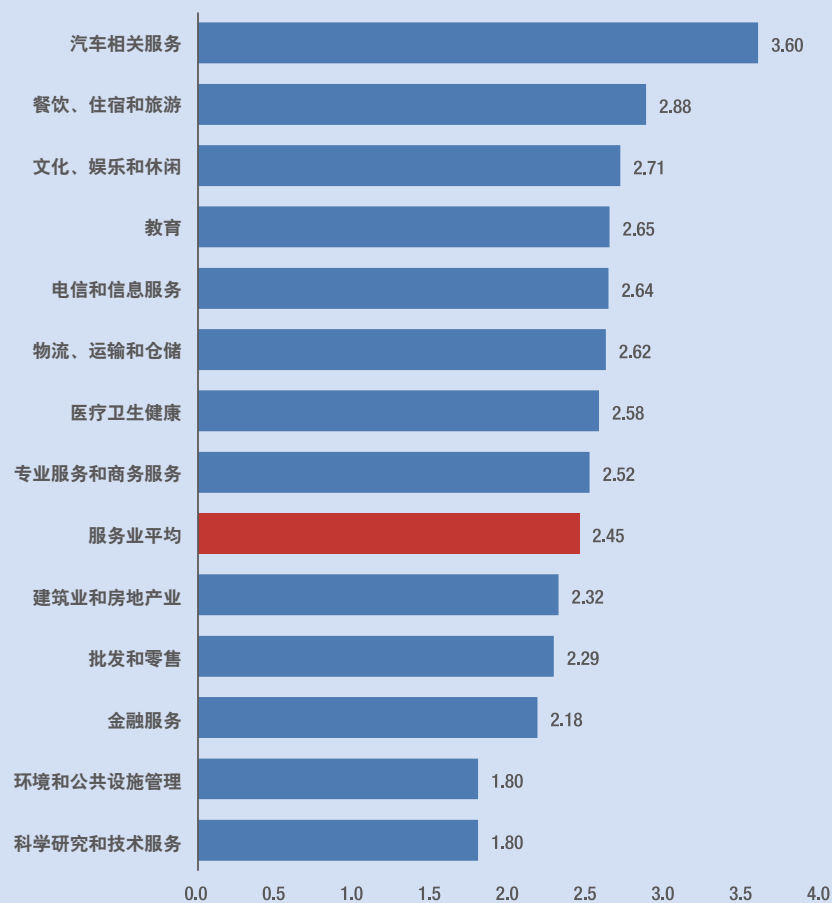
**图表65：和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变化**  
(分在华业务营收变化情况，-5 = 压力最大下降，+5 = 压力最大上升)



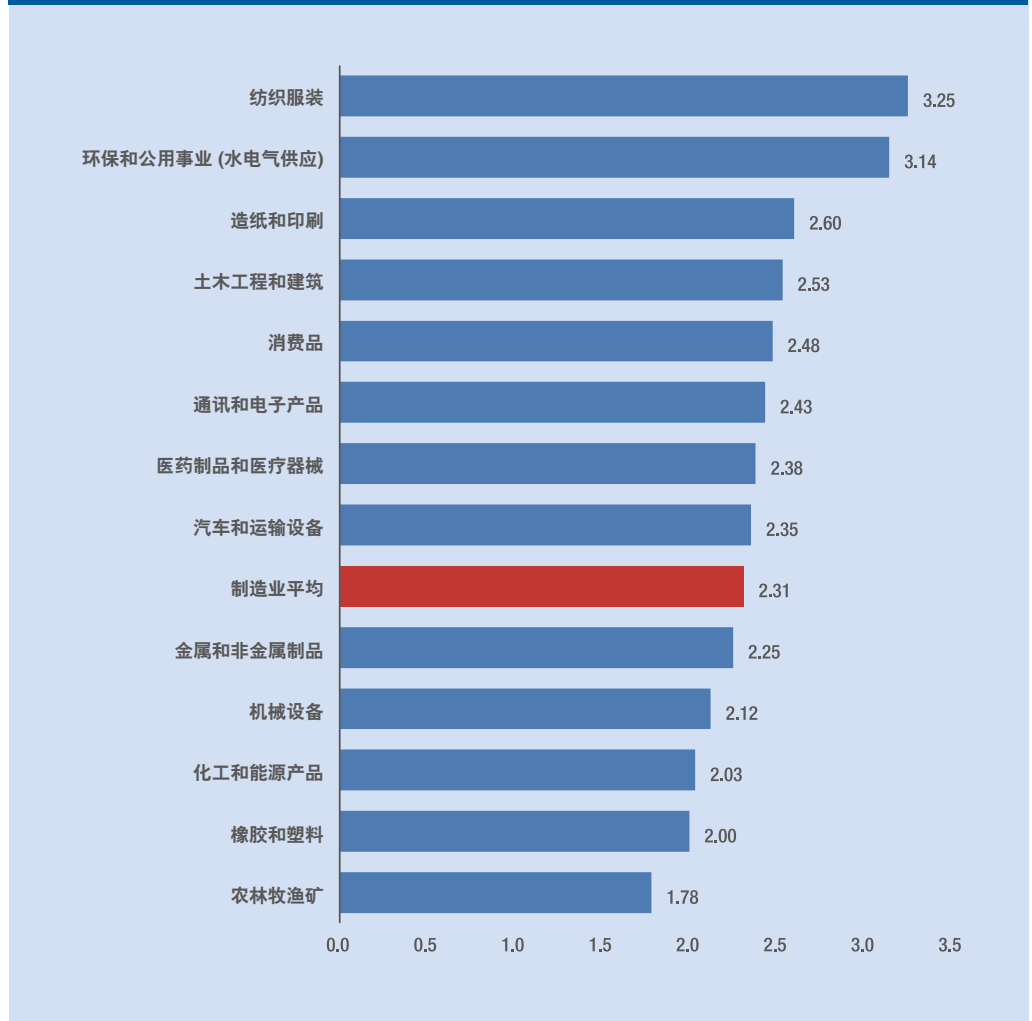
**图表66：和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变化**  
(分海外业务营收变化情况，-5 = 压力最大下降，+5 = 压力最大上升)



图表67：和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变化  
(服务业，-5 = 压力最大下降，+5 = 压力最大上升)



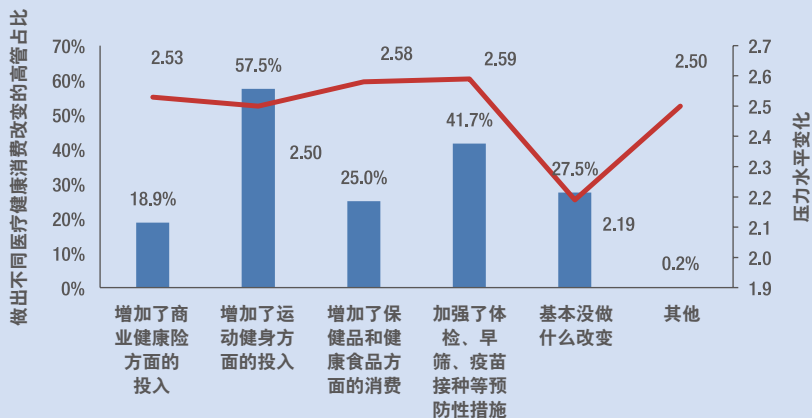
图表68：和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变化  
(制造业，-5 = 压力最大下降，+5 = 压力最大上升)



## 6.2.B. 个人医疗健康消费调整

基于对问题34“新冠疫情下，您在医疗健康消费方面做了哪些改变？（可多选）”的回答，我们发现增加运动健身方面投入的高管比例最高（57.5%），其次是采取了预防性措施（41.7%），27.5%的高管表示基本没有改变医疗健康消费模式，而这些医疗健康消费没有变化的高管，其压力水平变化也是最小的（2.19）。

**图表69：新冠疫情下，您在医疗健康消费方面的改变  
(多选题，对应压力水平变化)**





## 第七章 结论

基于此次2021年4月1日-14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1,188份有效反馈，我们分析了企业为应对新冠疫情对中国和中国境外业务造成的影响而做出的调整。

本次调研结果仍显示，疫情对服务业比制造业造成的影响更为严重：17.5%的服务业企业在华业务营收下降25%以上，而相应的制造业数据仅为7.5%。服务业中，餐饮、住宿和旅游业企业收入下降25%或以上的最多，其次是教育业以及物流、运输和仓储业。制造业中，收入下降的企业占比最高的三个行业是农业、医药制品以及消费品行业。另一方面，17.6%的服务业和15.1%的制造业企业收入上升25%或以上，在环境不确定的情况下会经常出现这样明显的业绩差异。物流、交通和仓储业、电信和信息服务业以及文化、娱乐和休闲业是服务业中收入提升25%或以上的企业占比最高的三个行业，而制造业中占比最高是医药制品和医疗器械业、通讯和电子设备业以及汽车和运输设备业。

对于在华业务收入，大多数企业认为受影响最大的是2020年第一季度，不论对于制造业还是服务业以及不同所有制类型的企业都是如此。所有行业 and 所有制类型中业务没有下降的企业占比也类似。对于中国境外业务收入，服务业和制造业都认为受影响最大的是2020年第二季度。外资企业在2020年第三季度仍然受影响严重，只有很少一部分外资企业收入没有下降（为4.1%，而民营企业 and 国有企业的这一数据分别是7.7%和8.2%）。对于不是只在中国经营的企业（671家），中国以外收入下降最大的地区是美国和欧盟。服务业中，美国收入下降最大的企业比例（29.9%）比欧盟收入下降最大的企业比例（24.6%）高。餐饮、住宿和旅游业在这两个地区收入下降最大的企业占比都是最高的。对于制造业，欧盟收入下降最多的企业比例略多于美国。

在恢复速度方面，各所有制类型的企业大多数都在2020年第三季度恢复了80%或以上的业务。民营企业（8.0%）和外资企业（7.1%）比国有企业（6.4%）中业务尚未恢复到80%或以上的比例略高。服务业（9.6%）相较于制造业（6.6%）有更大比例的企业业务尚未恢复到80%或以上。服务业中，教育业以及餐饮、住宿和旅游业企业更为艰难。制造业中，农业和消费品业恢复速度滞后。很可能是由于服务业在疫情期间较大的业绩差异导致了恢复情况的差异。服务业经营活动的恢复主要取决于业务模式。线上业务占主导的行业受疫情影响较小，如金融和信息服务。其次，虽然疫情在中国很快得到控制，经济也快速反弹，但企业经营活动仍需要一定时间才能恢复正常。

恢复速度很大程度上也取决于供应链受影响程度以及业务模式是否能在疫情管控期间灵活延伸到线上。大部分企业的国内供应链几乎没有受到影响或仅受到温和负面影响，有7.1%的民营企业、4.1%的外资企业以及1.8%的国有企业受到严重负面影响。平均有60.0%的制造业企业国内供应链受到负面影响，土木工程和建筑业受负面影响的企业比例最高。对于境外供应链，只有14.9%的企业没有受到影响，10%的企业受到20%或以上的严重负面影响。外资企业相对受影响最严重。平均有64.1%的制造业企业境外供应链受到负面影响，通讯和电子产品业以及汽车和运输设备业中受影响的企业比例最高。

疫情爆发之前，各所有制类型的企业大部分线上业务不到40%。民营企业中2019年线上业务占80%或以上的比例更高（11.9%），而疫情后这一比例仅略有提高（12.5%）。我们发现线上业务占4%或以下的企业比例下降，民营企业从63.3%降至53.0%，外资企业从66.3%降至57.8%，国有企业从56.4%降至43.6%。国有企业中线上业务占5%到19%的比例从21.8%显著增长到31.8%。



所有行业都向线上转移。2019年，有55.3%的服务业企业线上业务占比在4%或以下，2021年这一数字降至42.5%。制造业中，76.6%的企业在2019年只有4%或以下的线上业务，这一数字在2021年降至68.8%。服务业中，从线下到线上转变最明显的是教育业（64.5%的企业在2019年只有4%或以下的线上业务，而在2021年是41.9%），其次是文化、娱乐和休闲业（从46.4%到28.6%）以及建筑业和房地产业（从82.9%到67.1%）。制造业中，从线下到线上转变最明显的是消费品业（从51.4%到33.3%），其次是农业（91.3%到78.3%）。

突如其来的疫情对劳动力市场产生了巨大影响，我们继续跟踪了企业为应对疫情在员工规模和薪酬方面的变化。与2020年四月调查得出的2020年大幅裁员不同，今年各所有制的企业都只有不到10%在员工规模上大幅减少，大部分企业基本不裁员。57.3%的国有企业选择保持员工规模稳定，使其裁员和增员幅度低于民营企业 and 外资企业，相较之下41.7%的民营企业进行了增员。制造业和服务业都有41%左右的企业员工数量基本不变。制造业的招聘积极性（有39.3%增加了员工规模）略高于服务业（38.1%），原因可能是这些企业仍然期待疫情后经济的积极增长或找到了新的增长来源。大部分企业薪酬水平不变，56.4%的国有企业薪酬变动在2%以内，38.1%的外资企业全员薪酬增长2%到9%，9.5%的民营企业甚至全员薪酬增长10%或更高。

对中国政府自疫情以来对企业支持力度的评分显示，全部样本平均打分为5.5分（最高为10分），略低于2020年调查中政府对行业的支持力度评分。国有企业和外资企业评分都是6.1分，而民营企业只有5.2分。制造业评分高于平均，为5.9分，而服务业为5.3分。按照企业规模区分，企业规模越大对政策支持力度的评分越高，10,000人或以上的企业评分达到6.7分，而低于10人的微型企业评分只有4.3分。

服务业对2021年在中国经营最为关注的因素是影响本公司业务的中国政府政策。中国与其他西方国家之间的紧张关系以及中国境外的新冠疫情能否得到有效控制也是服务业最为关注的因素。制造业最为关注的三个因素也是这些，但制造业企业更关心中国与其他西方国家的紧张关系，说明制造业更受外部环境的影响，而服务业更关注内部业务相关政策。民营企业最关注影响本公司业务的中国政府政策。外资企业最关注的三个因素都与外部环境相关，如出入境中国的旅游限制是否有所放松。

对于在中国未来五年的经营（2021–2025），服务业和制造业都最关注内循环。中国与西方国家的关系是另一个最为关注的因素。制造业也关注中国自主研发创新能力，而服务业考虑更多的是中国外循环前景。这些因素也是民营企业和外资企业考虑最多的因素，69.2%的民营企业关心中国内循环（外资企业是65%），67.7%的外资企业认为中国与西方国家的关系是影响未来在中国业务的重要因素。

回顾过去五年的国内外营商环境，70.8%的国有企业、64.2%的民营企业和60.5%的外资企业认为国内营商环境改善。其中，23.8%的民营企业和24.5%的国有企业认为国内营商环境有明显改善，而只有18.7%的外资企业这样认为。但3.3%的民营企业表示国内营商环境明显恶化了，而只有1.8%的国有企业和1.4%的外资企业这样认为。对于在中国经营的国际环境，29.9%的民营企业、28.2%的国有企业和23.1%的外资企业认为没有变化。29.2%的外资企业、22.9%的民营企业以及24.6%的国有企业国际环境改善了；47.0%的外资企业、44.5%的民营企业和41.8%的国有企业认为国际环境恶化了。民营企业的极端反馈更多，只有5.4%感到显著提高，而8.5%认为明显恶化。

我们分析了2021年和未来五年（2021–2025）在中国成功经验的信心指数，该指数范围从0到10，10表示最高程度的信心。与2020年的调查相比，企业对未来的平均信心指数更高。值得注意的是，外资企业比中国企业信心指数低，且他们未来五年的信心指数低于2021年。中国企业中，国有企业比民营企业更有信心。民营企业从短期（7.86）到长期（8.00）信心提升。中国政府应持续优化民营企业和外资企业的投资和营商环境，继续改善产业政策以提升外资企业对中国经济的信心以及他们对中国营商环境的认可。

我们也分析了服务业和制造业企业的信心指数。我们发现服务业整体对2021年在中国成功经营的信心指数为7.77，低于制造业的8.07（都高于2020年四月调查中的信心水平）。对于服务业，最有信心的是环境和公共设施管理业，信心指数是9.00，甚至高于制造业中最有信心的橡胶和塑料制品业（8.67）。两个产业中信心最低的是教育业，只有6.87，比制造业中信心最低的造纸和印刷业（7.40）还要低得多。

不管是服务业还是制造业，企业在中期都比短期更有信心。服务业未来五年的平均信心指数是7.83，高于2021年。制造业未来五年的信心指数是8.09，高于其2021年的指数以及服务业的长期信心指数。环境和公共设施管理业仍然是最有信心的行业（9.20），制造业中最有信心的行业是纺织服装业。两个产业中最没有信心的是教育业（7.20），科学研究和技术服务业与之相差不大（7.23）。造纸和印刷业仍然是制造业中最没有信心的行业（7.60）。我们期望中国经济能够持续增长，商业活动能够恢复常态。从中长期来看，中国将持续作为全球经济最活跃的地区，本次调研结果也显示了企业的信心。

由于新冠疫情对医疗健康行业以及个人健康消费有特殊的影响，我们专门用一章讨论了健康相关的业务调整。大多数企业没有相关业务也无意开展（66.2%），有些企业甚至缩减原有健康相关业务规模（3.5%）。但另一方面，22.8%的企业对健康相关业务感兴趣（包括扩大了原有业务、新进入或计划开展）。对扩大健康相关业务最为积极的是医疗卫生健康行业（44.9%）以及医药制品和医疗器械行业（48.4%）。这两个行业也表现出最大的差异，分别有15.4%和21.1%的企业缩减了原有业务规模。民营企业中原本没有健康相关业务也无意开展的比例较高（70.5%），国有企业和外资企业对于拓展健康相关业务更为积极，有20.1%的外资企业和18.2%的国有企业扩大了原有相关业务。

突如其来的疫情和隔离措施也对人们的生活带来了巨大而突然的影响，全部样本的平均压力水平增加2.38，85%的高管都表示压力水平提高（28.1%的人压力水平提高了3），9.8%的人表示压力水平没有变化。我们发现压力水平随着管理经验的增加而提高，有20年或以上管理经验的人压力水平提高2.45，而管理经验不足5年的压力水平提高1.83。人力资源高管（2.96）和研发高管（2.26）压力提高最大，甚至高于决策层正职。民营企业总体压力水平提高最多（2.47），其次是国有企业（2.26）和外资企业（2.09）。我们发现压力水平未必随收入降低程度增大而增加。

几乎所有企业都发放了物资防疫（94.3%）、开展了健康知识宣传（80.1%）以及改善了工作环境（57.0%）。国有企业更倾向于提供实际保障（如发放防疫物资、购买商业保险以及提供大病援助），而外资企业更倾向于提供身心健康支持（如改善工作环境和提供心理咨询）。一些企业也归功于灵活办公、为假设购买保险等其他措施。对于个人健康相关消费，大部分高管都选择增加运动健身方面的投入（57.5%）以及预防性措施（41.7%），而健康消费几乎没有变化的高管（27.5%），其压力增加水平也是最低的（2.19）。



# 附录 调查问卷

2021中欧调查问卷：新冠肺炎疫情对在华商业运营的影响

**Q0 您是否参与了去年四月的关于新冠疫情对在华企业影响的调查？**

- 参与了
- 没有参与
- 不记得了

**Q1 贵公司属于哪个类型？**

- 国有全资
- 民营全资
- 混合所有制，国有为主（没有外资）
- 混合所有制，民营为主（没有外资）
- 外资全资
- 中外合资，外资为主
- 中外合资，中资为主
- 其他类型（请注明）： \_\_\_\_\_

**Q2 贵公司是否是上市公司？**

- 是
- 不是

**Q2.a 贵公司的股票代码是：**

\_\_\_\_\_

**Q2.b 贵公司在哪里上市：**

- 中国上海
- 中国深圳
- 中国香港
- 新加坡
- 日本
- 澳大利亚
- 美国
- 英国
- 德国
- 其他（请注明）： \_\_\_\_\_

**Q3 贵公司最大的外资方来自何处？**

中国香港

中国台湾

亚太（请填写具体国家/地区）：\_\_\_\_\_

非洲（请填写具体国家/地区）：\_\_\_\_\_

欧洲（请填写具体国家/地区）：\_\_\_\_\_

美国

美洲（美国除外）（请填写具体国家/地区）：\_\_\_\_\_

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q4 贵公司的主营业务属于哪个行业？**

服务业

制造业

既有服务业，又有制造业

**Q5a 在服务业中，贵公司的主营业务属于：**

医疗卫生健康

物流、运输和仓储

电信和信息服务

批发和零售

教育

金融服务

餐饮、住宿和旅游

文化、娱乐和休闲

建筑业和房地产业

专业服务和商务服务

其他服务（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q5b 在制造业中，贵公司的主营业务属于：**

消费品

医药制品和医疗器械

汽车和运输设备

机械设备

通讯和电子产品

农林牧渔矿

公用事业（水电气供应）

化工和能源产品

造纸和印刷

金属和非金属制品

其他制造（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q6 与同行业公司相比，贵公司的主要产品/服务属于：**

业内高端

业内中端

业内低端

高、中端兼有

中、低端兼有

高、低端兼有

高、中、低端兼有

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q7 贵公司在中国的主要客户是？**

个人客户（B2C）

企业/组织客户（B2B）

既有个人客户（B2C），又有企业/组织客户（B2B）

业务在海外，无中国客户

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q8 中国业务对贵公司2020年的营收贡献是：**

100%（公司只在中国经营）

75% 到 99%

50% 到 74%

25% 到 49%

0% 到 24%

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q9 与2019年相比，2020年贵公司中国地区的营业收入：**

巨幅下降（50%或以上）

大幅下降（25%到49%）

中幅下降（10%到24%）

小幅下降（2%到9%）

基本相同（上下2%以内）

小幅上升（2%到9%）

中幅上升（10%到24%）

大幅上升（25%或以上）

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q10 与2019年相比，2020年贵公司中国之外的营业收入：**

巨幅下降（50%或以上）

大幅下降（25%到49%）

中幅下降（10%到24%）

小幅下降（2%到9%）

基本相同（上下2%以内）

小幅上升（2%到9%）

中幅上升（10%到24%）

大幅上升（25%或以上）

其他（请注明）： \_\_\_\_\_

**Q11 与2019年相比，2020年贵公司的营收在哪个地区下降的最多（可多选）：**

美国

欧盟

中国大陆

中国香港

中国台湾

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）

日本和韩国

印度

澳大利亚

俄罗斯、中东欧

以上都不是

**Q12 回顾疫情爆发前的2019年，线上业务在贵公司中国业务中的占比为：**

0% – 4%

5% – 19%

20% – 49%

50% – 79%

80% 或以上

**Q13 2021年的今天，线上业务在贵公司中国业务中的占比为：**

0% – 4%

5% – 19%

20% – 49%

50% – 79%

80% 或以上

**Q14 贵公司中国地区的营业收入在以下哪个季度下降最多？（可多选）**

去年（2020年）一季度

去年（2020年）二季度

去年（2020年）三季度

去年（2020年）四季度

2021年一季度

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q15 贵公司中国以外的营业收入在以下哪个季度下降最多？（可多选）**

去年（2020年）一季度

去年（2020年）二季度

去年（2020年）三季度

去年（2020年）四季度

2021年一季度

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q16 贵公司的中国业务在以下哪个季度首次恢复到了80%或以上？**

至今没有恢复到80%或以上

2021年一季度

去年（2020年）四季度

去年（2020年）三季度

去年（2020年）二季度

去年（2020年）一季度

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q17 疫情期间，2020年贵公司的医疗产品（医药制品、医疗器械等）或医疗卫生服务业务有何变化？**

本公司没有医疗健康相关业务，也无意开展

原来没有医疗健康相关业务，计划开展但尚未开展

原来没有医疗健康相关业务，目前新增了这方面的业务

原有的医疗健康相关业务扩大了规模

原有的医疗健康相关业务保持规模不变

原有的医疗健康相关业务缩减了规模

其他（请注明）：\_\_\_\_\_



**Q18 新冠疫情对贵公司所依托的中国境内供应链造成了怎样的影响？**

严重负面（影响达20%或以上）

较大负面（影响达10% - 19%）

温和负面（影响达2% - 9%）

基本没有影响（上下2%以内）

正面影响到了本公司所依托的中国境内供应链

本公司不依托中国境内供应链

其他（请注明）： \_\_\_\_\_

**Q19 新冠疫情对贵公司所依托的中国境外供应链造成了怎样的影响？**

严重负面（影响达20%或以上）

较大负面（影响达10% - 19%）

温和负面（影响达2% - 9%）

基本没有影响（上下2%以内）

正面影响到了本公司所依托的中国境外供应链

本公司不依托中国境外供应链

其他（请注明）： \_\_\_\_\_

**Q20 目前贵公司在中国大约雇佣了多少员工？**

0-9

10-49

50-299

300-999

1,000-1,999

2,000-4,999

5,000-9,999

10,000-49,999

50,000或以上

**Q21 新冠疫情爆发以来，贵公司的员工数量发生了什么变化？**

大幅裁员（10%或以上）

小幅裁员（2%到9%）

基本不裁员（上下在2%以内）

小幅增员（2%到9%）

大幅增员（10%或以上）

**Q22 新冠疫情爆发以来，贵公司的员工薪酬发生了什么变化？**

全员大幅降薪（10%或以上）

仅高管大幅降薪（10%或以上）

全员小幅降薪（2%到9%）

仅高管小幅降薪（2%到9%）

薪酬基本不变（上下2%以内）

全员小幅升薪（2%到9%）

全员大幅升薪（10%或以上）

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q23 在员工健康保障方面，贵公司采取了哪些新措施？（可多选）**

发放了防疫物资

改善了工作环境

开展了健康知识宣传

提供了心理咨询辅导

购买了商业健康保险

提供了大病援助

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q24 您如何评估疫情爆发以来贵公司所获中国政府政策支持力度？（请移动游标或者点击标尺上相应的位置）**

0=最低程度的支持；10=最高程度的支持

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

疫情爆发以来贵公司所获中国政府政策支持力度（ ）



**Q25 您对贵公司今年（2021）和未来五年（2021-2025年）在中国的成功经营有多大信心？（请移动游标或者点击标尺上相应的位置）**

0=最低程度的信心；10=最高程度的信心

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

对公司今年（2021年）在中国的成功运营的信心程度是（ ）



对公司未来五年（2021-2025年）在中国的成功运营的

信心程度是（ ）



**Q26 今年（2021）贵公司在中国经营方面最关注哪些因素？（可多选）**

中国境内新冠疫苗接种的覆盖率

中国境外的新冠疫情是否得到有效控制

中国与美国及其他西方国家之间的紧张关系如何发展

中国境内的旅行限制是否有所放松

出入境中国的旅行限制是否有所放松

本公司中国业务所依赖的供应链是否得到显著恢复

影响本公司业务的中国政府政策是趋好还是趋差

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q27 回顾过去五年（2016-2020年），您如何描述贵公司在华经营所面对的国内环境？**

有较大幅度的改善

有中等程度的改善

有较小程度的改善

没有什么变化

有较小程度的恶化

有中等程度的恶化

有较大幅度的恶化

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q28 回顾过去五年（2016-2020年），您如何描述贵公司在华经营所面对的国际环境？**

有较大幅度的改善

有中等程度的改善

有较小程度的改善

没有什么变化

有较小程度的恶化

有中等程度的恶化

有较大幅度的恶化

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q29 展望未来五年（2021-2025年），以下哪个方面对贵公司在华经营最为重要？（可多选）**

中国国内消费的发展前景（即“内循环”）

中国进一步对外开放的前景（即“外循环”）

中国对债务等金融风险的管理

中国与西方国家（特别是美国）之间关系的演变

中国对自主研发创新能力的建设

中国对独立的供应链网络的建设

中国对5G网络和工业互联网等“新基建”的推动

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q30 您目前的职位是？（请选择与您职位最接近的选项）**

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）

公司决策层副职（副总裁/副总经理/总监/总经理助理）

项目经理/商业开发经理/产品经理

人力资源高管

制造、运营、物流、工程高管

市场营销高管/销售高管

财务高管

研发高管

其他（请注明）：\_\_\_\_\_

**Q31 您的性别是：**

- 女性
- 男性
- 我不愿意透露

**Q32 您有多少年的管理经验？**

- 少于5年
- 5年到9年
- 10年到19年
- 20年或以上

**Q33 和新冠疫情前相比，您在疫情下的工作压力变小了还是变大了？**

-5 = 压力最大下降; +5 = 压力最大上升

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5

疫情下您的工作压力变小或变大 ( )



**Q34 新冠疫情下，您在医疗健康消费方面做了哪些改变？（可多选）**

- 基本没做什么改变
- 增加了保健品和健康食品方面的消费
- 增加了运动健身方面的投入
- 增加了商业健康险方面的投入
- 加强了体检、早筛、疫苗接种等预防性措施
- 其他（请注明）： \_\_\_\_\_

**Q35 您曾经或正在上中欧的哪个课程？**

- 公开课程 (AMP/CEO/CFO/CHO/CMO等) 或公司特设课程
- EMBA
- FMBA
- GEMBA
- HEMBA
- MBA
- 我尚未参加过中欧的课程