

贸易天下

中国应用软件重返印度 如何避免重蹈覆辙？

■ 闵方正



近期，一批此前被“封杀”的中国应用软件正在悄然重返印度市场。据《今日印度》报道，2025年2月以来，已经有淘宝、优酷、芒果TV、探探、希音、Xender等36个中国应用软件再次在印度Google Play商店和Apple App商店上架。

在此之前，一些热门软件通过战略合作与品牌重塑等方式也得以重新登录印度应用商店。如总部位于新加坡的电商平台希音与印度信实集团成立合资公司“SHEIN India Fast Fashion”，以数据存储和运营权的让渡换取了重返印度市场的“门票”。

得益于智能手机普及率的快速增长以及全国范围内廉价互联网服务的普及，在中国企业缺席的这五年里，印度应用市场经历了迅猛增长。Sensor Tower发布的《2025年移动市场状况》报告显示，印度用户在下载量和使用时间方面继续占据全球应用市场的主导地位。印度拥有约9亿互联网用户，2024年的应用下载量为243亿次，虽然比2023年的256亿次和2022年的266亿次有所下降，但其用户使用时长从2022年的8410亿小时迅速飙升至1.12万亿小时。

宽带印度论坛(Broadband India Forum)预测，到2030年，应用经济可能占印度GDP的12%左右，而Branch发布的《2025移动应用营销状况》报告则预测2030年印度应用经济

总额将达7918.9亿美元。随着移动网络的发展，印度市场在全球应用下载量、使用量和收入方面的重要性日益凸显。

从细分领域来看，社交类软件和游戏类软件最受印度用户青睐。2024年全球用户在社交媒体上花费的总时长达3万亿小时，比上年增长6%，其中印度发挥了关键作用，同比增长超过16%。

尤其值得指出的是，印度社交媒体是海外“大佬”的竞技场，印度用户是Instagram下载量的主要来源，X平台和Snapchat在印度也非常受欢迎，而印度的本土企业并不突出。手机游戏是印度应用市场最受欢迎的另一领域，目前印度拥有超过4亿玩家，随着智能手机的普及和网络容量的扩大，印度手机游戏玩家数量估计每年将增长30%。

在巨大市场潜力的另一面，监管之剑始终悬在应用企业的头上。印度曾以“危害国家安全”为由对中国应用软件展开数轮下架运动，包括微信、希音在内的200余款中国应用软件被迫离开印度市场。

2000年出台的《印度信息技术法》第69(A)条中规定：“如果中央政府认为为了维护印度的主权或完整、印度的国防、国家的安全、与外国的友好关系或公共秩序有必要采取相关行动，则可以书面形式记录理由，通过

命令指示相应政府的任何机构拦截、监视或解密任何计算机资源中生成、传输、接收或存储的信息。”这条法令赋予了印度政府快速驱逐任何一家应用软件的权力。

就在不久前，又有媒体表示，印度政府计划以“遏制网络安全威胁”为由，再次封禁119款应用软件。

印度政府虽持续强化数字主权，但经济现实使其难以彻底排斥中国元素，随着印度经济增长放缓、美国关税政策调整，印度国内呼吁欢迎中国投资的声音也不在少数。

对于中国企业而言，与信实集团、塔塔集团等印度本土巨头建立合资公司，将运营和数据管理权部分让渡，同时保留核心技术优势，不失为一条可行之策。作为曾被印度封禁的游戏软件PUBG的开发者和运营商，韩国Krafton公司在与印度政府的漫长谈判中选择在印度使用微软旗下的Azure服务器，保证数据始终留在印度本土，并为游戏设置每日使用时间限制，以及设立针对儿童群体的防沉迷机制，才得以让PUBG以“Battlegrounds Mobile India”的新面目重新回到印度玩家的手机上。而中国企业希音的数据则经过谈判，完全交由信实集团管理。这些措施客观上满足了印度政府数据本土化的核心诉求，同时为中国出海企业提供了合规路径。

印度市场存在激烈竞争。2024年，印度Google Play商店和Apple AppStore上的应用数量超过200万个，相当一部分应用总下载量不足1000次，大量新应用的涌入以及本土和国际开发者之间的激烈竞争导致营销和获客成本居高不下。同时，印度用户的长期参与度却不理想，约70%的应用程序在下载后30天内就被删除。另一方面，印度农村的手机用户已接近全国总用户的一半，印度市场对农业、医疗保健和教育应用的需求正在激增，中国出海企业可针对农村人口的特定需求利用自身在AI和云计算领域的技术优势，结合当地方言内容和本土化功能，开发轻量化、低流量消耗的应用，提供具有比较优势的差异化服务，以此提升企业的核心竞争力和用户黏性。

总之，中国应用企业需要在政策合规、本土化运营和技术赋能之间寻找平衡，才能在印度这个巨大的增量市场中后来居上。

(作者为中国社会科学院大学马克思主义学院国际关系专业博士研究生)

一段时间以来，日本经济界和企业界高度关注中国发展新动能，对中国市场重视度和信心不断提升。2月12日，中国日本商会在北京发布会员企业营商环境季度调查报告。调查显示，在华日企对2025年中国经济前景的预测积极。对华投资方面，58%的日企愿意在2025年“大幅增加”“增加”或“维持”对华投资。64%的日企对中国营商环境表示“非常满意”或“满意”，较上期增加5个百分点。认为中国2025年景气水平会较上一年度有所改善的日本企业较上次调查增加4个百分点，认为会有所下降的较上次调查减少了20个百分点。分析认为，伴随中国现代化的推进，日本经济界和企业对投资中国发展新动能的意愿不断上升，中国对日恢复免签措施也让双方经济交流互鉴更加顺畅，为日本经济界投资新产业创造了更为便利的条件。

2月16日起，由日中经济协会、日本经济团体联合会和日本商会议所组成的日本经济界访华团访问中国。中国发展新动能受到日本经济界和企业的高度关注。2月19日，中国工业和信息化部与日本经济界访华代表团交流会在北京举行。双方围绕制造业数字化发展、智能制造、数字基础设施、数据管理等议题交换意见。

工业和信息化部副部长熊继军表示，中国正在加快推进新型工业化、制造业高端化、智能化、绿色化发展不断深入，高水平对外开放持续推进，为包括日本在内的各国企业在华发展创造了良好机遇。中日产业深度交融，在人工智能、数字经济、新能源、智能制造等新兴产业领域合作前景广阔。中方愿同日方一道落实好两国领导人重要共识，坚持推动开放合作，共同把握全球产业发展变革的历史性机遇，共同维护全球自由贸易体系和产业链供应链稳定畅通，实现两国更高质量、更高层次的互利共赢。

日本经济界访华代表团表示，日本经济界看好中国经济发展前景，对中国市场充满信心。日本企业将紧抓中国产业转型升级和发展的机遇，积极投身中日产业合作，为全面推进中日战略互惠关系和构建建设性、稳定的日中关系作出贡献。

有日本经济界人士认为，中国的市场优势已经从人口转向技术，新能源、人工智能、数字经济等新产业蓬勃发展，实际上也在给全球企业创造千载难逢的机会。日本经济界和企业界有必要锚定新产业、新动能作为未来对华投资的布局方向，积极转变思路，将自身业务紧密融合到中国式现代化的发展进程中。

今年2月，丰田汽车公司宣布将在上海成立雷克萨斯纯电动汽车和电池的研发生产公司，丰田也将成为继特斯拉后第二家在中国拥有独资汽车工厂的外资车企。事实证明，在新能源汽车领域，中国的政策环境不断开放，市场投资前景广阔，科研实力稳居世界前列，足以给希望投资中国的外资企业超出预期的回报。丰田汽车坚持深耕中国市场，强化本地化布局，无疑是作出了战略层面的正确抉择。

中国日本商会会长、松下控股株式会社全球副总裁间哲朗则认为，中国不仅是制造大国，也是“创新大国”和“工程师大国”，外资企业应该拥抱中国市场，在与中国企业的竞争和合作中获得成长。据统计，松下控股2020年以来在中国18个基地实施了新的投资，其在中国的产业发展方向与新质生产力紧密结合，获得了广阔的发展空间。唐山松下产业机器人的焊接机器人广泛运用于中国的工业制造领域，苏州松下生产科技有限公司为中国半导体产业提供自动化设备，广州松下电子材料公司为中国人工智能和通信产业提供最新的电路板材，销售火爆供不应求。2024年10月，松下还在苏州开设了新的电子材料工厂。间哲朗认为，中日两国在绿色能源、数字化转型、供应链自动化设备、高端材料等领域有着广泛的合作空间，双方产业互补、分工有序，携手合作才是正确的发展之道。

日企积极布局产业新赛道

■ 陈益彤

机遇与风险并存，中企参与共建“一带一路”如何稳舵前行？

■ 本报记者 万泽玮 实习生 刘文宇 王一鸣 段超群

共建“一带一路”倡议提出12年来，不少中企出海共建“一带一路”国家(以下简称“共建国家”)取得丰硕成果。未来，推动共建“一带一路”继续走深走实，更好地服务中国与共建国家的发展，将是中企出海的重要方向。

同时，中企出海共建国家风险仍存。2025年，中企参与共建“一带一路”，需注意以下风险及其规避之策。

强化全流程管理 应对合规风险

不少中企在共建国家的项目都曾面临不同类型的合规问题。亚马逊等国际电商平台曾多次关闭不合规的中国电商企业开设的店铺。

北京大成律师事务所律师车艳梅认为，中企出海需要解决的合规问题包括以下两类。一是既有行业的合规，包括企业对外投资的合规与国际贸易的合规。二是新技术、新业态的企业合规，如ESG(环境、社会和治理)等。

车艳梅表示，既有行业的合规要求企业确保对外交易、经营活动以及国际贸易产品方面全流程、全方位合规，其中包括不少十分具体的领域，如知识产权、海外用工、债务管理、所在国行业准则和平台规则等。新技术、新业态的企业合规要求企业适应新出现的监管规则，实现全供应链的合规。

中企在共建国家的合规风险展现出新的发展趋势，主要体现在以下几个方面。

一是监管趋严以及国际化挑战。全球范围内，监管机构对金融机构的合规要求持续加强，特别是在反洗钱、制裁合规、税务合规等领域。例如，中国新修订的反洗钱法于2025年1月1日起施行，进一步适应金融科技发展带来的新挑战。同时，国际局势的不确定性以及在贸易摩擦也增加了跨境业务的合规难度。

二是合规管理与ESG融合。企业越来越注重将合规管理与ESG

理念相结合。合规管理不仅要满足法规要求，还需与ESG标准对接，推动企业在可持续发展方面履行社会责任。

三是主动合规与数字化转型。金融机构的合规管理正从“被动监管遵循”向“主动合规治理”转变，从“局部合规管理”向“全面合规治理”转变。同时，数字化技术的应用成为合规管理的重要手段，例如通过云计算平台实现全面的风险管理和合规。

四是声誉风险与合规关联加深。在经济金融形势承压的环境下，数据网络安全事件、非法集资等负面事件可能引发声誉风险，进而影响金融机构的合规形象和市场信任。

因此，企业解决在共建国家面临的合规风险涉及多个维度，很难一蹴而就。一方面，企业需要充分理解共建国家的法律、判例和监管措施；另一方面，企业还必须制定与国际法、国际规章对接的内部规章制度，在知识产权、绿色低碳、供应链等领域严格合规。此外，企业需准确把握海外合规发展新趋势，同时利用好法律手段，在双边和多边平台上积极维护自己的权益。

加强融资体系建设 应对资金风险

资金风险也是中企出海共建国家需关注的因素之一。安永的一份报告提到，近年来大流行病和全球贸易摩擦等因素叠加，导致部分共建国家经济下滑趋势日益严峻，货币贬值和债务攀升的压力较大，可能从两个方面影响中企资金风险。一是直接在资金流动性、融资和税收等领域产生影响。二是因中企合作伙伴出现信用违约、共建国家税收和投资政策变化等事件影响到中企项目。

共建“一带一路”框架下的资金风险来源以下四个方面。

一是宏观经济与市场波动影响。全球宏观经济因素如通货膨胀、供应链调整、地缘政治风险等对

资金流动和资产配置产生深远影响。例如，美联储加息导致资金从高风险资产流向债券和现金，这种趋势在全球范围内普遍存在。

二是资本管理与流动性压力。随着《商业银行资本管理办法》的实施，银行业在资本管理方面面临更高的要求，需要优化治理架构和计量模型。同时，实体经济杠杆率高企和资产负债结构的弱化，增加了银行的流动性风险。

三是数字化与创新带来的风险。金融科技的发展既为资金管理带来效率提升，也增加了新的风险点，如网络安全风险和隐私保护问题。金融机构需要在数字化转型中平衡创新与风险管理。

四是行业竞争与盈利压力。银行系统整体面临盈利水平下滑的压力，资本要求提高和合规成本增加进一步压缩利润空间。这促使金融机构通过优化运营成本和提升风险管理能力来应对挑战。

应对资金风险，关键在于加强融资体系建设。中国社会科学院世界经济与政治研究所研究员徐奇渊认为，完善共建“一带一路”融资体系，可以在以下三个角度发力。

第一，从融资主体看，一些非洲或拉美国家跟传统宗主国的金融体系有密切的依赖关系，在这一条件下，中国可以借势在这些国家进行布局，或通过委托代理关系进行布局，或直接进入并购和布点。

第二，从融资项目看，基于全球价值链来考虑一个国家的项目运作，统筹规划产业发展和基础设施建设，并在此基础上进行打捆贷款，统合上下游产业和基础设施，分摊盈利水平，把不盈利的项目变成盈利的。

第三，从融资条件看，如果要实现融资机制的长久性、可持续性和稳定性，对东道国就要有一些配套的安排。

强化机制建设 应对安全风险

共建“一带一路”国家的安全风

险呈现出以下新趋势。

第一，网络安全风险迅速上升。在AI和信息技术飞速发展的当下，中企在海外基础设施建设、能源、通信等领域的项目，正面临着愈发凸显的网络攻击风险。境外黑客组织或敌对势力可能出于窃取商业机密、破坏关键设施等目的，发动网络攻击。同时，随着5G、物联网等新技术在项目中的应用，网络安全风险的范围和影响程度都在扩大，对企业的网络安全防护能力提出了更高要求。

第二，生态安全风险关注度提升。共建“一带一路”涉及众多基础设施建设和资源开发项目，生态安全风险逐渐受到重视。共建“一带一路”项目建设可能改变当地生态环境，引发当地居民和环保组织的反对。同时，国际社会对可持续发展的关注度不断提高。未来，中企在项目规划、建设和运营过程中，需要更加注重生态保护，履行企业社会责任，以应对生态安全风险带来的挑战。

第三，供应链安全风险不确定性增加。全球供应链在疫情冲击、贸易保护主义抬头等因素影响下，稳定性受到挑战。此外，部分国家出于贸易保护主义目的，对关键物资和技术的出口进行限制，也会影响中企项目的顺利实施。未来，供应链安全风险的不确定性将持续存在，中企需要加强供应链的多元化和本土化建设，提升供应链韧性。

第四，共建国家内部挑战趋向复杂化。目前，基建项目占“一带一路”总投资的70%，但投资高、周期长、回报低，在世界经济复苏疲软、金融体系不稳定的背景下，部分共建“一带一路”国家原本就存在的结构性发展赤字问题恐将日益严重，对中企基建项目的支持力度将受影响。此外，部分国家内部存在央地矛盾、民族宗教冲突、地方利益竞争等问题，政治

安全隐患多，影响该国政策稳定性，从而影响到共建“一带一路”建设。

中企如何应对这些安全风险？有分析人士认为，中企应对共建国家安全风险，应在以下四个方面发力。

首先，建立起风险评估机制。在实施海外项目前，将开展对当地的案例风险评估作为一项刚性要求，对所在国的政局情况、民族和宗教矛盾，以及社会治安等进行充分评估，并认真做好对各类安全风险动态信息的搜集、识别、分析和预判。

其次，积极融入当地社会。注意妥善处理与各党派、政府各部门以及社会各界的关系，尽力避免卷入当地存在的各种潜在的矛盾和利益冲突中。

第三，加大安保投入成本。根据不同情况，坚持“一国一策”“一项一策”，切实提高人防、物防和技防水平。

第四，做好应对各类突发和极端事件的应急预案。在确保日常安全防范措施不放松的前提下，建立统一指挥、分级处置的应急机制，对可能出现的社会动荡、政局变化以及群体性事件等做好有针对性、操作性强的预案。

提升跨文化管理能力 应对社会文化风险

共建国家分布在多个大洲，在社会文化层面与中国有较大差异，而处理好与当地社会的关系，是中企项目顺利开展的重要基础。因此，中企参与共建“一带一路”需要注意应对社会文化风险。

中企面临的社会文化风险主要包括文化认同、文化信任、文化表达等。

文化认同指文化差异可能导致中企与当地社会之间产生误解和不信任。北京泽亨律师事务所主任张雪峰认为，应对文化认同问题，中企应加强跨文化培训，提高员工对当

地文化的理解和尊重程度。同时，也可以通过举办文化交流活动，增进与当地民众的相互理解，减少文化冲突。

文化信任指中企在部分共建国家可能面临当地社会对其意图和行为的的不信任。对此，中企应加强公共关系管理，积极与当地社区和媒体沟通，展示项目对当地经济和社会发展的积极影响。

文化表达指中企的某些宣传策略可能导致当地社会的误解。东华大学教授沈一兵认为，企业应加强文化敏感性培训，确保在广告宣传、企业形象设计等方面尊重当地文化习俗。

目前，文化风险呈现出一系列发展新趋势。一是文化认同风险加剧。共建国家文化多样性显著，相邻文化区域在交流过程中容易出现文化碰撞和误解，增加了文化认同的难度。部分文化同源的国家或地区，由于政治、经济体制差异，“一带一路”建设中的价值共识难以形成。

二是文化信任风险上升。在国际博弈中，部分国家可能因本国利益优先而违背国际合作中的道德准则，导致“一带一路”项目中的道德信任危机。共建国家社会制度和政治体系的差异，使得“一带一路”倡议在制度保障上存在不足。

三是文化表达风险增加。共建国家文化多样性丰富，但文化表达方式上的差异容易导致误解和冲突，增加了文化表达风险。

此外，中企参与共建“一带一路”也可能面临政治风险。部分共建国家政治局势动荡等可能影响中企项目持续建设，地缘政治压力对共建“一带一路”造成的影响不容小觑。

张雪峰认为，中企投资共建国家项目时需要做全面的政治风险评估，通过购买政治风险保险、实时监测国际和国内政治经济变动等，严控政治风险的可能影响，做好应急预案。