

Transnational Corporations and China's Economic Diplomacy: A Case Study of Huawei

Fariborz Arghavani Pirsalami^{1✉}, Mohammad Javad Alizadeh²,
Arezoo Mahmoodi Baram³

1. Corresponding Author, Associate Professor of International Relations, Political Sciences Department, Faculty of Law and Political Sciences, Shiraz University, Shiraz, Iran. E-mail: farghavani@shirazu.ac.ir
2. M.A. in Regional Studies, Political Sciences Department, Faculty of Law and Political Sciences, Shiraz University, Shiraz, Iran. E-mail: Alizadejavad1995@gmail.com
3. M.A. in International Relations, Political Sciences Department, Faculty of Law and Political Sciences, Shiraz University, Shiraz, Iran. E-mail: arezoumahmoodi99@gmail.com

Article Info

Article type:
Research Article

Article history:

Received: 05 Sep 2025

Received in revised form: 17 Jan 2026

Accepted: 18 Feb 2026

Published online: 22 Aug 2026

Keywords:

Economic diplomacy,
transnational companies,
Huawei,
China,
interdependence.

ABSTRACT

The economic activities of Chinese companies abroad demonstrate the importance of economic diplomacy as a tool in the foreign policy of Chinese leaders. This study, by acknowledging the expanding role of transnational corporations in China's economic diplomacy and focusing on the position of Huawei, aims to assess the role of these companies in the country's economic diplomacy as its primary objective. This article raises the question of what impact Chinese transnational corporations, including Huawei, had on the country's economic diplomacy. It believes that Chinese transnational corporations, including Huawei, have played a crucial role in strengthening China's economic diplomacy, particularly in connecting the country to the global economy and fostering interdependence, by leveraging government support. The findings of this study, which are based on a case study method and an examination of data and statistics on the activities of these companies, show that Chinese transnational companies, including Huawei, have enjoyed high growth and expansion at the global level by using modern technologies, making significant investments in research and development, and paying attention to the global market context; as Huawei, as one of the top giants of telecommunications and Internet technologies, earns most of its profits outside China's borders, which is of great importance in strengthening China's economic diplomacy.

Cite this article: Arghavani Pirsalami, F., Alizadeh, M. J., & Mahmoodi Baram, A. (2026). Transnational Corporations and China's Economic Diplomacy: A Case Study of Huawei. *International Political Economy Studies*, 9(2), 1-24. <http://doi.org/10.22126/ipes.2026.12737.1768> (in Persian).



© The Author(s).

DOI: <http://doi.org/10.22126/ipes.2026.12737.1768>

Publisher: Razi University

1. Introduction

Over the past two decades, the nature of states has shifted from purely territorial units to market-oriented and economy-based entities. This fundamental transformation has replaced traditional diplomacy with economic diplomacy as the primary tool in international interactions. In this context, China has laid the foundation for modern China through comprehensive economic reforms since the Deng Xiaoping era and by supporting domestic companies in sectors such as oil, financial services, and communication technologies. Chinese companies, by expanding their markets to Europe and America, have not only created a safety margin for the national economy but have also provided a new structural power for the country that forces other nations to cooperate. In this chain of success, Huawei is recognized as a symbol of China's economic development and progress, having overcome obstacles to capture a significant portion of global markets. The Chinese government, aware of this potential, deems supporting these companies essential for its national development.

2. Theoretical Framework

This research utilizes the theory of Liberalism and, specifically, the school of Interdependence. According to this theory, in the contemporary international system, state and non-state actors have become interdependent through the free flow of capital, goods, technology, and information. Within the framework of China's economic diplomacy, interdependence means utilizing economic tools as leverage to strengthen relations and create mutual influence. Transnational corporations like Huawei act as the executive arm of this approach; on one hand, by exporting technology and participating in infrastructure projects, they create dependency between the host country and China, and on the other hand, by transferring capital and creating jobs, they strengthen long-term ties. This mechanism brings economic relations to a level where severance is costly for both sides.

3. Method

The research employs a case study method. By examining data and statistics on the activities of Chinese transnational corporations—with a specific focus on Huawei—it aims to assess their role in the country's economic diplomacy. The study analyzes indicators such as research and development (R&D) investments, global market expansion, and patent registrations to clarify this impact.

4. Discussion and Findings

The study finds that China's economic diplomacy employs several key tools to achieve its goals:

Macro-policy tools: Strategies such as "Peaceful Rise," the "Belt and Road Initiative," and the "Chinese Dream" provide the context for international economic engagement.

Executive tools: These include special economic zones, free trade agreements, and economic aid to developing countries.

Capital flow: Inward foreign direct investment (FDI) to China reached \$163.2 billion in 2023. China's outward FDI also hit a record \$162.7 billion in 2023.

Specifically for Huawei, findings indicate it is a global leader in telecommunications, operating in over 170 countries. The company reinvests 10% to 15% of its revenue into R&D, totaling approximately \$73 billion over the last decade. In 2024, Huawei spent 179.7 billion yuan (20.8% of its annual revenue) on R&D. Its patent portfolio grew from 50,377 in 2015 to over 150,000 by 2024. By establishing technical centers in regions like Eastern Europe and Central Asia, Huawei creates knowledge-based interdependence that makes technological substitution difficult for host nations.

5. Conclusion

The research concludes that transnational corporations, particularly Huawei, act as strategic instruments of China's economic diplomacy rather than mere economic entities. These companies have bolstered Beijing's bargaining power by fostering technological interdependence and intertwining interests. While U.S. sanctions revealed vulnerabilities, Huawei responded by strengthening domestic supply chains and investing in semiconductor startups to achieve technological self-sufficiency. Ultimately, Huawei represents the conversion of economic interest into political capital, anchoring China's strategic influence through technical standardization and global infrastructure.

Ethical Considerations

Not applicable

Funding

Not applicable

Conflict of interest

The authors declare no conflict of interest

شرکت‌های فراملی و دیپلماسی اقتصادی چین؛ مطالعه موردی شرکت هواوی

فریبرز ارغوانی پیرسلامی^۱ | محمدجواد علیزاده^۲ | آرزو محمودی برام^۳

۱. نویسنده مسئول، دانشیار روابط بین‌الملل، گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. رایانامه: farghavani@shirazu.ac.ir
۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مطالعات منطقه‌ای، گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. رایانامه: Alizadejavad1995@gmail.com
۳. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد روابط بین‌الملل، گروه علوم سیاسی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. رایانامه: arezoomahmoodi99@gmail.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: پژوهشی تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۶/۱۴ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۰/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۲۹ تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۵/۳۱ کلیدواژه‌ها: دیپلماسی اقتصادی، شرکت‌های فراملی، شرکت هواوی، چین، وابستگی متقابل.	فعالیت‌های اقتصادی شرکت‌های چینی در خارج از این کشور نشان از اهمیت یافتن مؤلفه دیپلماسی اقتصادی به‌مثابه یک ابزار در سیاست خارجی رهبران چین دارد. این پژوهش با اذعان به نقش رو به گسترش شرکت‌های فراملی در دیپلماسی اقتصادی چین و محوریت دادن به جایگاه شرکت هواوی، ارزیابی نقش این شرکت‌ها در دیپلماسی اقتصادی این کشور را مهم‌ترین هدف خود می‌داند. این مقاله با طرح این پرسش که شرکت‌های فراملی چینی ازجمله شرکت هواوی چه تأثیری بر دیپلماسی اقتصادی این کشور گذاشته‌اند؟ معتقد است که شرکت‌های فراملی چینی ازجمله شرکت هواوی با اتکا به حمایت‌های دولتی توانسته‌اند از طریق تقویت جریان سرمایه‌گذاری، یافتن بازارهای مصرفی و بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته جهانی و انتقال آن به داخل نقش مهمی در تقویت دیپلماسی اقتصادی چین، به‌ویژه پیوند زدن این کشور به اقتصاد جهانی و ایجاد وابستگی متقابل ایفا کنند. یافته‌های این پژوهش که مبتنی بر روش مطالعه موردی و بررسی داده‌ها و آمارهای فعالیت این شرکت‌ها به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که شرکت‌های فراملی چینی ازجمله هواوی با به‌کارگیری فناوری‌های روز، سرمایه‌گذاری‌های کلان در امر تحقیق و توسعه و توجه به بستر بازارهای جهانی از رشد و گسترش بالایی در سطح جهانی برخوردار شده‌اند؛ چنان‌که شرکت هواوی به‌مثابه یکی از برترین غول‌های فناوری‌های مخابراتی و اینترنتی بیشترین سود خود را خارج از مرزهای چین به دست می‌آورد که همین امر در تقویت دیپلماسی اقتصادی چین از اهمیت بالایی برخوردار است.

استناد: ارغوانی پیرسلامی، فریبرز؛ علیزاده، محمدجواد؛ محمودی برام، آرزو (۱۴۰۵). شرکت‌های فراملی و دیپلماسی اقتصادی چین؛ مطالعه موردی شرکت هواوی. *مطالعات اقتصاد سیاسی بین‌الملل*، ۲۹(۱)، ۲۴-۱. <http://doi.org/10.22126/ipes.2026.12737.1768>

ناشر: دانشگاه رازی

© نویسندگان
DOI: <http://doi.org/10.22126/ipes.2026.12737.1768>



۱. مقدمه

در دو دهه اخیر، تحولی بنیادین در ماهیت دولت‌ها رخ داده است؛ به‌طوری که از واحدهایی صرفاً سرزمینی به واحدهایی بازاری و اقتصادپایه تبدیل شده‌اند. این تغییر که محصول جهانی‌شدن تولید و تجارت و اهمیت یافتن دانش و فناوری است، دیپلماسی اقتصادی را جایگزین دیپلماسی سنتی کرده و آن را به ابزار اصلی در تعاملات بین‌المللی بدل ساخته است. بسیاری از کشورهای درحال توسعه در مناطق مختلف جهان نظیر خاورمیانه و آسیای شرقی تلاش کرده‌اند با سرمایه‌گذاری‌های کلان و افزایش تولید ناخالص داخلی، جایگاهی در اقتصاد جهانی بیابند، اما تنها تعداد معدودی از جمله چین توانسته‌اند با یافتن الگویی مؤثر، به صنعتی شدن واقعی دست یابند. در چین، با به قدرت رسیدن دنگ شیائوپینگ، اصلاحات اقتصادی فراگیر و حمایت از بنگاه‌های داخلی در دستور کار قرار گرفت و رشد چشمگیر شرکت‌ها در حوزه‌های نفت، خدمات بانکی و فناوری‌های ارتباطی، زمینه تولد چین مدرن را فراهم کرد.

شرکت‌های چینی با نفوذ به بازارهای اروپا و آمریکا و ارائه خدمات گسترده، عرصه را بر رقبا تنگ کرده و نوعی حاشیه امن برای اقتصاد چین به وجود آورده‌اند که قدرت مانور این کشور را در پیشبرد مقاصد اقتصادی‌اش افزایش داده است. تسخیر بازارهای مختلف و ایجاد قدرت ساختاری، کشورهای دیگر را وادار به همکاری با چین کرده است. این کشور با هم‌سو کردن اهداف شرکت‌های صنعتی و خدماتی، توانسته در بسیاری موارد بازار جهانی را به‌صورت انحصاری در اختیار بگیرد.

در این زنجیره موفقیت، شرکت هواوی جایگاهی محوری دارد. این شرکت که فعالیت خود را به‌صورت محدود آغاز کرد، با عبور از موانع و نفوذ به بازار ایالات متحده، به تمثیلی از توسعه اقتصادی تبدیل شده است. هواوی در مسیر تبدیل شدن به یکی از بزرگ‌ترین غول‌های تجاری جهان قرار دارد و پتانسیل پیشی گرفتن از رقبایی همچون سامسونگ و اپل را داراست. دولت چین نیز با به‌کارگیری سیاست‌های حمایتی متعدد، از این روند پشتیبانی کرده و تداوم موفقیت هواوی را رکنی الزامی برای توسعه هرچه بیشتر خود تلقی می‌کند.

در همین راستا این پژوهش ضمن تأکید بر اهمیت این دسته از شرکت‌ها در قدرت و ساختار دیپلماسی اقتصادی چین، بررسی نحوه تأثیرگذاری این دسته از کنش‌گران را بر دیپلماسی اقتصادی چین در مرکز توجه قرار می‌دهد و با هدف تدقیق و عینی کردن این تأثیرگذاری جایگاه شرکت هواوی به‌عنوان یک شرکت فراملی عمده در دیپلماسی اقتصادی چین را مورد واکاوی قرار می‌دهد. در همین راستا این مقاله با طرح این پرسش که شرکت‌های فراملی چینی ازجمله شرکت هواوی چه تأثیری بر دیپلماسی اقتصادی این کشور گذاشته‌اند؟ بر این نظر است که شرکت‌های فراملی چینی ازجمله شرکت هواوی با اتکا به حمایت‌های دولتی توانسته‌اند از طریق تقویت جریان سرمایه‌گذاری، یافتن بازارهای مصرفی و بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته جهانی و انتقال آن به داخل نقش مهمی در تقویت دیپلماسی اقتصادی چین به‌ویژه پیوند زدن این کشور به اقتصاد جهانی و ایجاد وابستگی متقابل ایفا کند.

این مقاله در وهله نخست، تلاش نموده که ضمن بیان نقطه عطف خود نسبت به سایر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه پردازد؛ سپس به‌صورت موجز زیربنای نظری خویش را مبتنی بر تئوری وابستگی متقابل و ارتباط آن‌ها با شرکت‌های فراملی را بیان نماید. در وهله دوم، مقاله حاضر بر اساس روش مطالعه موردی و بررسی داده‌ها و آمارهای مرتبط، تلاش نموده در دو بخش کلیدی ضمن پرداختن به دیپلماسی اقتصادی چین در عرصه جهانی، نقش شرکت‌های فراملی به‌ویژه شرکت هواوی را در دیپلماسی اقتصادی این کشور برجسته ساخته و تحلیل و بررسی نماید.

۱-۱. ادبیات پژوهش

با توجه به اهمیت‌یابی روزافزون واکاوی نقش شرکت‌های فراملی و غول‌های اقتصادی نوین در تحرک و پیشرفت اقتصاد جهانی و شرکت‌ها پژوهشی متعددی در این حوزه انجام گرفته که مکمل آن می‌تواند انجام مطالعات موردی و تدقیق در شیوه عملکرد و اثرگذاری ملی و بین‌المللی باشد.

آلفرد چندلر، بروس مازلیش (۲۰۰۶) در کتاب *غول‌آساها: شرکت‌های چندملیتی و تاریخ جهانی جدید* به تبیین ابعاد مختلف

شرکت‌های چندملیتی و نقش مؤثر آنان بر جوامع مختلف می‌پردازند. نویسندگان کتاب معتقدند با گسترش و شتاب گرفتن روند جهانی‌شدن و ورود شرکت‌های چندملیتی به نظام بین‌الملل و اقتصاد جهانی، فصلی تازه در نظام بین‌الملل و تاریخ جهانی رقم خورده و این شرکت‌ها توانسته‌اند به میزان زیادی بر جوامع مختلف، فرهنگ‌ها و نگرش‌های کلی در جهان تأثیر بگذارند.

اشرف خدادادی (۱۳۹۸) در کتاب *نقش شرکت‌های چندملیتی (فراملی) بر توسعه کشورهای درحال توسعه* به بررسی نقش شرکت‌های فراملی در توسعه اقتصادی در کشورهای درحال توسعه مالزی، سنگاپور و چین می‌پردازد.

در حوزه عملکرد شرکت‌های چینی نیز آثار متنوعی به عرصه طبع رسیده است. ژان پل گیشار (۱۳۹۶) در کتاب *دولت حزبی چین و شرکت‌های چندملیتی* به بررسی روند تغییرات در نگرش دولت حزبی کمونیستی چین پرداخته و اهمیت نقش شرکت‌های چندملیتی که عمدتاً در کشور چین بنیان نهاده شده‌اند را تشریح می‌کند.

وینتر نای، ویلیام داوول و آبراهام لو (۱۳۹۷) در کتاب *سلطه / زدها: گسترش جهانی شرکت‌های چینی چگونه تجارت را برای همیشه تغییر خواهد داد*، به بررسی تعدادی از مهم‌ترین و بزرگ‌ترین شرکت‌های چینی پرداخته‌اند. در این کتاب روند پیدایش و شکل‌گیری، توسعه و گسترش و جهانی‌شدن هر یک از این شرکت‌ها و راهکارها و رهیافت‌هایی که هر کدام از این شرکت‌ها برای پیشرفت و گذر از موانع از آن استفاده کرده‌اند تبیین شده است.

دن اشتاینباک (۲۰۱۲) در مقاله «مورد هواوی در آمریکا» به بررسی دستیابی شرکت الکترونیکی هواوی و رقابت این شرکت با شرکت‌های آمریکایی پرداخته است. در این مقاله وی با برشمردن نکاتی نظیر مزیت نسبی چین و همچنین سیستم خط تولید و پیامدهای رقابت این شرکت در آمریکا به اهمیت شرکت‌های چندملیتی و پیامدهای ناشی از مراودات تجاری و بازخوردهای سیاسی آن می‌پردازد.

گوان چونگ (۲۰۱۰) در مقاله «غول ارتباطات چینی هواوی: استراتژی‌هایی برای موفقیت» با بررسی عوامل مؤثر در توسعه و پیشرفت این شرکت چینی سعی در توضیح فرایندهای توسعه در این شرکت دارد.

مشاهده این دو دسته از آثار نشان می‌دهد که اگرچه موضوع اهمیت شرکت‌های فراملی در اقتصاد جهانی درک شده و نحوه فعالیت این شرکت‌ها در چین در حال رصد و پیگیری است اما شیوه عملکرد، پیامدهای سیاسی و اقتصادی فعالیت‌های آن و همچنین تأثیر کنش‌های این شرکت‌ها بر دیپلماسی اقتصادی چین کمتر محل اعتنا و پژوهش بوده است. از این رو با توجه به جایگاه چین در اقتصاد سیاسی جهان و لزوم تبیین ابعاد گوناگون کنش‌های این کشور به‌خصوص در حوزه دیپلماسی اقتصادی به نظر می‌رسد دقت در نحوه فعالیت شرکت‌های چینی به‌خصوص در حوزه فناوری‌های ارتباطاتی و هوش مصنوعی دارای اهمیتی فراوان است.

۲. چارچوب نظری

کشور چین پس از دوران مائو و با آغاز اصلاحات دنگ شیائوپینگ، با بازنگری در دیپلماسی اقتصادی و ایجاد مناطق بزرگ تجاری، زیرساخت‌های لازم برای توسعه را فراهم کرد که در این مسیر، شرکت‌های فراملی نقشی کلیدی در شتاببخشی به این روند ایفا کردند. این پژوهش بر مبنای نظریه لیبرالیسم و مکتب وابستگی متقابل استوار است. طبق دیدگاه رابرت کیوهن و جوزف نای، در نظام بین‌الملل معاصر، دولت‌ها و کنش‌گران غیردولتی از طریق جریان آزاد سرمایه، کالا و فناوری به‌طور فزاینده‌ای به یکدیگر وابسته شده‌اند و منافع ملی آن‌ها در گرو تعامل پایدار با سایر کنش‌گران است (Keohane & Nye, 2012: 7-9).

در چارچوب دیپلماسی اقتصادی، وابستگی متقابل به معنای استفاده از ابزارهای اقتصادی همچون سرمایه‌گذاری خارجی و زیرساخت به‌عنوان اهرمی برای تقویت روابط و ایجاد نفوذ متقابل است که هم‌زمان منافع اقتصادی و قدرت چانه‌زنی سیاسی را ارتقا می‌دهد (Baldwin, 2020: 45-48). شرکت‌های فراملی چینی، به‌ویژه در حوزه‌های فناوری پیشرفته مانند هواوی، بازوی اجرایی این رویکرد هستند؛ آن‌ها با صدور فناوری و حضور در پروژه‌های زیرساختی، وابستگی میان کشور میزبان و چین ایجاد کرده و پیوندهای اقتصادی بلندمدت را تقویت می‌کنند می‌دهد (Zhang & Alon, 2021: 5-8).

درواقع، وابستگی متقابل اقتصادی ابزاری راهبردی برای پکن است تا روابط را به سطحی برساند که قطع آن برای هر دو طرف هزینه‌زا باشد. نمونه بارز این سیاست را می‌توان در قراردادهای مخابراتی هواوی در سراسر جهان مشاهده کرد که موجب شده بسیاری از دولت‌ها، حتی تحت فشارهای سیاسی خارجی، به دلیل هزینه‌های بالای تغییر، به همکاری با این شرکت ادامه دهند (Liu, 2020: 202–205)؛ بنابراین، چارچوب وابستگی متقابل در تبیین نقش شرکت‌های فراملی چینی در دیپلماسی اقتصادی، نشان می‌دهد که این شرکت‌ها نه تنها بازیگران اقتصادی بلکه ابزارهای فعال سیاست خارجی هستند که با ایجاد و تعمیق روابط اقتصادی، نفوذ و جایگاه چین را در نظام بین‌الملل تثبیت می‌کنند. به عبارت دیگر بر اساس این نظریه می‌توان استدلال نمود که شرکت‌های فراملی با ایفای نقش واسط میان کنش‌گران گوناگون نظام اقتصادی جهانی، موجب تقویت همکاری‌های بین‌المللی و ایجاد شبکه‌های نوین اقتصادی شده‌اند.

در پرتو روند فزاینده جهانی‌شدن و تقسیم کار جهانی، شرکت‌های فراملی از طریق تخصیص مراحل مختلف تولید و خدمات به کشورهای میزبان، هم‌زمان وابستگی متقابل میان کشورها و کارآمدی بیشتر نظام اقتصادی جهانی را تقویت کرده‌اند. این شرکت‌ها نه تنها به ایجاد اشتغال در کشورهای میزبان کمک کرده‌اند، بلکه با انتقال دانش، فناوری، شیوه‌های مدیریت، سازمان‌دهی نیروی انسانی و نظام‌های مالی، به رشد و توسعه این کشورها نیز یاری رسانده‌اند. از این منظر، شرکت‌های فراملی چینی به‌عنوان ابزار دیپلماسی اقتصادی، در تقویت هم‌پوندی ساختاری اقتصادهای ملی و پیشبرد منافع متقابل دولت‌های میزبان و مبدأ نقش کلیدی داشته‌اند و می‌توان آن‌ها را یکی از محرک‌های اصلی فرایند جهانی‌شدن و تخصصی‌سازی اقتصادی در سطح بین‌الملل دانست.

۳. روش تحقیق

روش مورد استفاده در این مقاله، مطالعه موردی^۱ است. نویسندگان با بررسی داده‌ها، آمارها و اسناد مرتبط با فعالیت شرکت‌های فراملی چینی و به‌طور ویژه شرکت هواوی، تلاش کرده‌اند تا تأثیر این کنش‌گران را بر دیپلماسی اقتصادی چین ارزیابی کنند. این پژوهش با تحلیل شاخص‌هایی نظیر میزان سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه، سهم بازار جهانی و تعداد اختراعات ثبت‌شده، به تبیین نقش این شرکت‌ها در تقویت جایگاه بین‌المللی پکن پرداخته است.

۴. دیپلماسی اقتصادی چین در عصر جهانی‌شدن اقتصاد

در عصر جهانی‌شدن، چین با به‌کارگیری هوشمندانه ابزارهای اقتصادی نظیر سرمایه‌گذاری خارجی، توسعه تجارت بین‌الملل و انتقال فناوری، راهبرد دیپلماسی اقتصادی خود را به‌گونه‌ای شکل داده است که هم‌زمان موجب تقویت بنیان‌های رشد داخلی و ارتقای جایگاه این کشور در نظام اقتصاد جهانی شود.

با توجه به اهمیت تداوم رشد اقتصادی و ارتقای دیپلماسی اقتصادی به اصلی‌ترین ابزار این هدف‌گذاری این شکل از دیپلماسی به چند هدف عمده در حال کار بوده است. تقویت مناسبات بین‌المللی، نفوذ در جهان درحال توسعه، مقابله با تصور تهدید و ارتقای قدرت نرم، ارائه تصویری پیشرفته و صلح‌طلب در سطح جهانی، تحقق رشد و توسعه پایدار و چیرگی در اقتصاد جهانی و درنهایت توسعه‌یافتگی و ارتقای علم و فناوری مهم‌ترین اهدافی هستند که چین تحقق آن‌ها را برای دیپلماسی اقتصادی خود مورد توجه داشته است. در این میان با توجه به انتقال سطح رقابت دولت‌ها به حوزه فناوری‌های پیشرفته، چین به‌خوبی آگاه است که ماندن در فضای رقابتی در اقتصاد جهانی نیازمند ارتقای سطح علم و فناوری است؛ بنابراین این کشور همواره در تلاش است تا از روش‌های گوناگون شتاب پیشرفت علم و فناوری خود را حفظ کند (Fung, et al., 2015). سرمایه‌گذاری مشترک بین شرکت‌های چینی و شرکت‌های خارجی یک از راهکارهایی بوده که مقام‌های چینی و فعالان حوزه فناوری آن برای زمینه‌سازی جهت انتقال علم و فناوری در پیش گرفته‌اند. در روش سرمایه‌گذاری مشترک، شرکت خارجی به‌ناچار باید هم در سرمایه و هم در سود یا زیان شرکت مشارکت داشته باشد. این روش باعث می‌شود تا سرمایه‌گذاران خارجی در زمینه عملکرد و انتقال تجربیات مدیریتی و فناوری و موفقیت کلی پروژه‌ها نسبت به دیگر انواع مشارکت، حساسیت و دقت

بیشتری به خرج دهند (Morrison, 2019: 6-9).

اهمیت روزافزون تحقق این اهداف نیز سبب شده است تا نظام تصمیم‌گیری چین با به‌کارگیری دو دسته از ابزارهای سیاست‌گذاری کلان و ابزارهای اجرایی به دنبال آماده‌سازی مسیر برای پیشبرد این نوع از دیپلماسی باشد. ابزارهای سیاست‌گذاری راهبردهایی کلان هستند که برای تنظیم و ریل‌گذاری عملکرد در حوزه سیاست خارجی پایه‌ریزی شده و بستر را برای به‌کارگیری ابزارهای اجرایی فراهم می‌آورند. مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از:

– ظهور مسالمت‌آمیز

پیرو به‌کارگیری سیاست درهای باز در سال ۱۹۸۵ اصلاحات اقتصادی و اداری گسترده‌ای منجر به پررنگ‌تر شدن نقش چین در عرصه بین‌الملل و بهبود روابط این کشور با دولت‌ها و سازمان‌های جهانی شد. بر این اساس چین با تأکید بر فروکش کردن تنش‌ها و اولویت‌بندی همکاری مسیری را در پیش گرفت که طی آن تلاش می‌شد تا تصویر چین به‌عنوان کشوری بازنمایی شود که به دنبال همکاری و ایجاد منافع مشترک باشد. آغاز بکار اداره کل امور اقتصادی بین‌المللی در وزارت خارجه در سال ۲۰۱۲ برای پیشبرد هماهنگ دیپلماسی اقتصادی نویدی برای پیگیری این راهبرد بود (Zheng, 2015: 21-23).

– طرح کمربند و راه

ابتکار کمربند-راه که در سال ۲۰۱۳ از سوی شی جین‌پینگ معرفی شد، ابزاری برای گسترش زیرساخت‌های منطقه‌ای و جهانی و صدور مازاد ظرفیت تولید چین به کشورهای دیگر است. این طرح بر کاهش نابرابری منطقه‌ای و ارتقای پیوندهای اقتصادی با همسایگان تأکید دارد (Fedorenko, 2013: 20) که به‌مثابه ابزاری برای گسترش استانداردهای مهندسی و فنی چین در سطح بین‌المللی و تقویت دیپلماسی پیرامونی آن عمل می‌کند (Fallon, 2015: 7).

– رؤیای چینی^۱

با روی کار آمدن نسل پنجم رهبری در ۲۰۱۲، شی جین‌پینگ مفهوم «رؤیای چینی» را معرفی کرد؛ چشم‌اندازی بلندمدت با دو هدف ساخت جامعه‌ای نسبتاً مرفه تا ۲۰۲۱ (صدمین سال تأسیس حزب کمونیست چین) و تبدیل چین به قدرتی توسعه‌یافته تا ۲۰۴۹ (صدمین سال تأسیس جمهوری خلق چین) (Lawrence Kuhn, 2013). در سطحی فروتر از سیاست‌گذاری کلان، مهم‌ترین ابزارهایی که زمینه اجرای دیپلماسی اقتصادی چین را فراهم می‌کنند عبارت‌اند از:

– مناطق ویژه اقتصادی و تجارت آزاد

مناطق ویژه اقتصادی و مناطق تجارت آزاد به‌عنوان آزمایشگاه‌های اصلاحات اقتصادی، نقش محوری در جذب سرمایه‌گذاری خارجی، انتقال فناوری و افزایش صادرات دارند. این مناطق با ارائه معافیت‌های مالیاتی، تسهیل قوانین تجاری و ایجاد زیرساخت‌های پیشرفته، بستر تعامل گسترده با شرکت‌های بین‌المللی را فراهم کرده‌اند. در نتیجه، علاوه بر ایجاد اشتغال و رشد اقتصادی، به‌عنوان سکوی پرتاب دیپلماسی اقتصادی چین عمل می‌کنند (Zeng, 2011: 4-6).

– انعقاد موافقت‌نامه‌های تجارت آزاد^۲

از دهه ۱۹۹۰، چین از FTA ها برای پیشبرد آزادسازی تجاری به‌ویژه با کشورهایی که عضو سازمان تجارت جهانی^۳ نیستند، بهره گرفته است. چین با امضای موافقت‌نامه‌های تجارت آزاد دوجانبه و چندجانبه، به دنبال کاهش موانع تجاری، گسترش بازارهای صادراتی و تقویت روابط اقتصادی است. این موافقت‌نامه‌ها ابزاری کارآمد برای ایجاد وابستگی متقابل اقتصادی و تحکیم روابط سیاسی با شرکای کلیدی به شمار می‌روند (Gao, 2012: 61-64).

1. Chinese Dream

2. Free Trade Agreements – FTAs

3. WTO

– کمک‌های اقتصادی به کشورهای در حال توسعه

کمک اقتصادی به سایر کشورها یکی دیگر از ابعاد دیپلماسی اقتصادی چین به شمار می‌رود؛ موضوعی که عمیقاً با اهداف ژئوپلیتیک چین پیوند خورده است (Kitano & Harada, 2016: 1050-1077). چین با ارائه وام‌های کم‌بهره، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و پروژه‌های توسعه‌ای و ارسال کمک‌های فنی و انسانی به کشورهای در حال توسعه، نفوذ خود را در مناطق استراتژیک گسترش داده است. این کمک‌ها نه تنها تصویری مثبت از چین در عرصه بین‌الملل ایجاد می‌کند بلکه دسترسی این کشور به منابع طبیعی و بازارهای جدید را تسهیل می‌کند (Brautigam, 2009: 27-31).

– ورود و خروج سرمایه‌گذاری خارجی^۱

جذب سرمایه‌گذاری خارجی یکی از مهم‌ترین اهداف اصلاحات اقتصادی چین از زمان آغاز آن در اواخر دهه ۱۹۷۰ بوده است. این سیاست به‌ویژه در حوزه‌های صنعتی، فناوری و صادراتی نقش کلیدی ایفا کرده و توانسته سهم قابل توجهی از رشد اقتصادی را به همراه داشته باشد. در سال ۲۰۰۵، شرکت‌های خارجی بیش از ۲۸ درصد از ارزش افزوده صنعتی، یک‌پنجم مالیات، حدود ۵۷ درصد صادرات کالا و خدمات و بیش از ۱۱ درصد اشتغال شهری چین را تأمین کردند (Ali, Guo, 2016). بر اساس آمار سازمان تجارت و توسعه ملل متحد^۲، در سال ۲۰۲۳ میزان جریان سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی ورودی به چین ۱۶۳٫۲ میلیارد دلار بوده است که نسبت به سال قبل ۱۳٫۶ درصد کاهش داشته اما همچنان این کشور را در جایگاه دومین مقصد بزرگ سرمایه‌گذاری جهانی قرار داده است. تا پایان همان سال، حجم انباشته سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی ورودی به ۳۶۶٫۳ تریلیون دلار رسیده است (UNCTAD, 2024; Santander Trade, 2024).

در زمینه سرمایه‌گذاری خارجی خروجی، چین از دهه ۱۹۹۰ به‌طور جدی شرکت‌های داخلی خود را به حضور در بازارهای بین‌المللی ترغیب کرده است. در سال ۲۰۲۳، میزان سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی خروجی چین ۱۶۲٫۷ میلیارد دلار بوده است که بالاترین رقم ثبت‌شده تا آن زمان محسوب می‌شود (FDI Intelligence, 2024). این روند در سال ۲۰۲۴ با رشد ۱۰ درصدی ادامه یافت و به ۱۶۲٫۸ میلیارد دلار رسید که از این رقم، ۳۳٫۷ میلیارد دلار به کشورهای عضو ابتکار کمربند و جاده اختصاص داشت (EY, 2025). این تغییر تدریجی از یک کشور صرفاً جذب‌کننده سرمایه به یک بازیگر فعال در سرمایه‌گذاری خارجی، نه تنها قدرت اقتصادی چین را تقویت کرده بلکه ابزاری مهم در دیپلماسی اقتصادی این کشور برای ایجاد وابستگی متقابل و نفوذ ژئوپلیتیک در مقیاس جهانی فراهم آورده است.

– عضویت در نهادهای اقتصادی بین‌المللی و میزبانی شرکت‌های چندملیتی

چین با حضور فعال در سازمان‌هایی چون بریکس، آ سه آن +۳، سازمان همکاری شانگهای^۳ تلاش کرده در جهت بازتعریف نظم جهانی و چالش ساختارهای موجود گام بردارد، همچنین میزبانی چین از شرکت‌های چندملیتی به‌عنوان یکی از ابزارهای کلیدی تقویت اقتصاد و دیپلماسی اقتصادی این کشور نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. در واقع علاوه بر جذب سرمایه‌گذاری خارجی بالا، تعداد قابل توجهی از شرکت‌های بین‌المللی نیز در چین مستقر هستند. طبق داده‌های وزارت بازرگانی چین، فقط در سال ۲۰۲۴ افزون بر ۵۹٫۰۸۰ شرکت سرمایه‌گذاری خارجی جدید در چین ثبت شده‌اند که نمایانگر رشد ۹٫۹ درصدی نسبت به سال قبل است (Xinhua, 2025). این آمار نشان می‌دهد که محیط کسب‌وکار چین همچنان برای شرکت‌های فراملی جذاب باقی مانده است؛ بنابراین، میزبانی چین از شرکت‌های خارجی نه تنها در ایجاد وابستگی اقتصادی مؤثر بوده بلکه به‌عنوان محلی برای تولید، نوآوری و شبکه‌سازی جهانی عمل کرده و به ارتقای جایگاه دیپلماسی اقتصادی این کشور کمک کرده است.

۵. دیپلماسی اقتصادی چین در پرتو کنش شرکت‌های فراملی

حضور شرکت‌های فراملی یکی از اصلی‌ترین ابزارهای موفقیت اقتصادی چین به شمار می‌رود. از زمان آغاز اصلاحات در سال

1. Inward and Outward Foreign Direct Investment – FDI

2. UNCTAD

3. BRICS, ASEAN+3, and Shanghai Cooperation Organization.

۱۹۷۸، چین به یکی از بزرگ‌ترین میزبانان این شرکت‌ها تبدیل شده و در عین حال بعد از دوران اصلاحات تلاش داشته تا با تغییر سیاست‌های اقتصادی روند تأسیس و فعالیت شرکت‌های چینی با الهام‌گیری از نمونه‌های بین‌المللی و فعالیت‌های برون‌مرزی آن‌ها تقویت شود. بر اساس تصمیم سال ۱۹۹۷ پانزدهمین کنگره ملی حزب کمونیست چین جهت اصلاحات شرکتی تأکید شد تا ابتکار اصلاحات ایجاد یک سیستم بنگاهی مدرن تسریع شود و بنگاه‌های بزرگ و متوسط دولتی به‌صورت شرکتی تشکیل شوند. از این‌رو، ایجاد یک سیستم شرکتی کارآمد یک هدف حیاتی برای چین معاصر است. عوامل اصلی که در این تصمیم‌گیری نقش داشته‌اند را می‌توان در دو محور مهم نیاز به بهبود بهره‌وری و عملکرد شرکت‌های دولتی و لزوم پایان دادن به تزریق سرمایه دولتی به شرکت‌های دولتی دانست (Kazakova et al., 2022: 17-23).

۵-۱. زمینه‌های اقتصادی – سیاسی قدرت‌یابی شرکت‌های فراملی چینی

ظهور شرکت‌های فراملی چینی را نمی‌توان صرفاً به اصلاحات اقتصادی دوران دنگ شیائوپینگ نسبت داد بلکه باید آن را حاصل فرایندهای تاریخی و ساختاری عمیق‌تری دانست که از دوران مائو آغاز شد. پس از تأسیس جمهوری خلق چین، دولت در شرایطی بحران‌زده قرار داشت که در آن اقتصاد از هم پاشیده شده، زیرساخت‌ها نابود شده و جامعه‌ای عمدتاً روستایی و بی‌سواد وجود داشت. با این حال، دولت کمونیستی تلاش کرد از طریق ترکیبی از تعهد فعالان حزب در دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ به خوداتکایی ملی، عمل‌گرایی سرسخت مدیران شرکت‌ها، تکنسین‌ها و مقامات محلی، با تعهدات فرهنگی دیرینه به همکاری و تقلید برای آماده‌سازی پایه‌های «چین جدید»، پایه‌های صنعتی کشور را بنا نهد و زیرساخت‌های اولیه توسعه صنعتی در همین دوره بنیان نهاده شد (Yao, 2015).

نقطه عطف تحول اقتصادی چین، سیاست اصلاحات و درهای باز در سال ۱۹۸۷ بود که با رهبری دنگ شیائوپینگ آغاز شد. این سیاست ضمن حفظ ساختار سیاسی متمرکز، به پذیرش مکانیسم‌های بازار، جذب سرمایه خارجی و تأسیس مناطق ویژه اقتصادی (مانند شنژن) انجامید که در آن‌ها، آزمایش سیاست‌های بازارمحور موفقیت‌آمیز بود و راه را برای گسترش اصلاحات به سراسر کشور باز کرد (Yuwa Wei, 2002: 395-409). با این وجود شرکت‌سازی بنگاه‌های دولتی که مرحله‌ای کلیدی در توسعه‌بخش خصوصی و شکل‌گیری شرکت‌های رقابت‌پذیر محسوب می‌شد، با مقاومت ایدئولوژیک و نگرانی از تضعیف مالکیت عمومی مواجه شد. مخالفان بر این باور بودند که شرکت‌سازی موجب شکاف‌های طبقاتی، نابرابری اقتصادی و گسست انسجام ملی خواهد شد. با این حال، در دهه ۱۹۹۰، دولت با راه‌اندازی بورس‌های شانگهای و شنژن و تصویب قوانین شرکت‌سازی، مسیر اصلاحات ساختاری را تثبیت کرد و در نهایت، در پانزدهمین کنگره حزب کمونیست در سال ۱۹۹۷، شرکت‌سازی به‌عنوان سیاست رسمی دولت پذیرفته شد (Wei, 2002: 11-13; 395-409).

۵-۲. نقش سرمایه‌گذاری خارجی در گسترش شرکت‌های فراملی چین

سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در چین طی چند دهه گذشته رشد چشمگیری داشته است؛ به‌گونه‌ای که از حدود ۱٫۵ میلیارد دلار در اوایل دهه ۱۹۶۰ میلادی، به ۱۶۳٫۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۳ افزایش یافته است (Santander Trade, 2024). این رقم در مجموع، بیانگر سهم قابل توجه چین از بازار جهانی سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی است. عضویت چین در سازمان جهانی تجارت و اتخاذ سیاست‌های جذاب اقتصادی، آن را به مقصد مطلوبی برای سرمایه‌گذاران خارجی تبدیل کرده است. شرکت‌های چندملیتی نقش کلیدی در توسعه صنعت فناوری پیشرفته چین دارند؛ به‌گونه‌ای که در حوزه فناوری پیشرفته نیز، سرمایه‌گذاری خارجی چین در سال ۲۰۲۳ به میزان ۶۱ میلیارد دلار رسید که ۳۷/۴ درصد از کل ورودی سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی به چین را تشکیل می‌دهد، درحالی‌که این سهم در سال ۲۰۱۹ تنها ۲۸/۳ درصد بود (Yicai Global, 2024). این روند نشان می‌دهد که چین به‌شدت به جذب سرمایه برای توسعه فناوری و نوآوری علاقه‌مند است.

درواقع شرکت‌های فراملی نیروی محرکه رشد تجارت خارجی کشور هستند. همچنین بورس‌های اوراق بهادار چین با ایجاد همکاری‌هایی نظیر اتصال بورس‌های شنژن، هنگ‌کنگ و شانگهای با بورس لندن، در مسیر بین‌المللی شدن قرار دارند. دولت

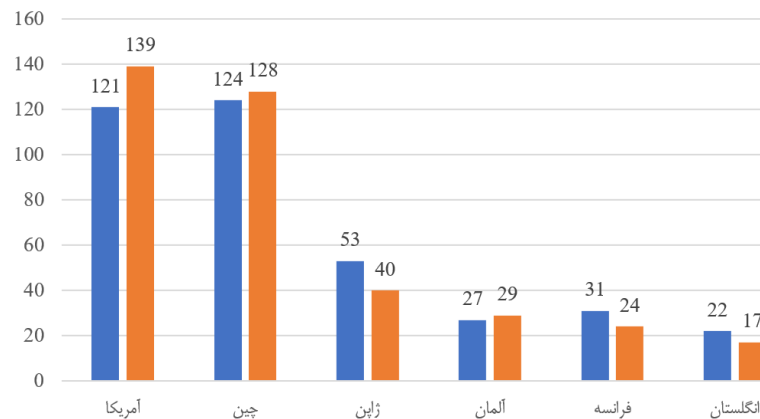
چین با انتشار اوراق قرضه بین‌المللی «پاندا»^۱ و «دیم‌سام»^۲ تلاش می‌کند حضور سرمایه‌گذاران خارجی را تسهیل کند. نهاد ناظر بازار سرمایه چین نیز با شفاف‌سازی سیاست‌ها، پاسخگویی، تحلیل صنایع و تسهیل ارتباطات، حمایت از سرمایه‌گذاران خارجی را تقویت کرده و با تخلفات بازار سرمایه به‌شدت برخورد می‌کند (Zhang, 2022: 211-231). ارتباط این روند با نظریه وابستگی متقابل متناظر است؛ درواقع شرکت‌های فراملیتی با واردکردن سرمایه، فناوری و تخصص به اقتصاد چین، سطحی از وابستگی متقابل را میان چین و کشور مبدأ سرمایه‌گذار ایجاد می‌کنند و بستری را مهیا می‌کنند که طی آن شرکت‌های چینی هم در فرایند یادگیری حرفه‌ای شده و هم با انتقال فناوری و سرمایه زمینه رشد و فراگیری آن‌ها مهیا می‌شود. این وابستگی نه‌تنها چین را به منابع خارجی وابسته می‌سازد بلکه کشور مبدأ را نیز در مسیرهای تجاری و تکنولوژیک چین درگیر می‌کند و بدین ترتیب رابطه‌ای دوسویه شکل می‌گیرد که بنیان دیپلماسی اقتصادی مؤثر و بادوام را تقویت می‌سازد.

۵-۳. کنش‌گری و تجربه‌سازی متقابل داخلی و بین‌المللی: حضور شرکت‌های چینی در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر جهانی

صنایع فراملی چین طی چهار دهه اخیر تحولات گسترده‌ای را تجربه کرده‌اند. در صنعت خودروسازی، سال ۱۹۸۵ نقطه عطفی به شمار می‌رود؛ با افزایش تولید و ورود برندهای خارجی، ظرفیت تولید داخلی گسترش یافت (Naughton, 2021: 512-514). سیاست‌هایی مانند محدودسازی مالکیت خارجی شرکت‌های مشترک در سال ۱۳۷۳ (۱۹۹۴ میلادی) و تمرکز بر تحقیق و توسعه در سال ۲۰۰۴، زمینه‌ساز رشد شرکت‌های بزرگی همچون FAW, SAIC, Dongfeng شدند (Holweg et al., 2022: 145-148).

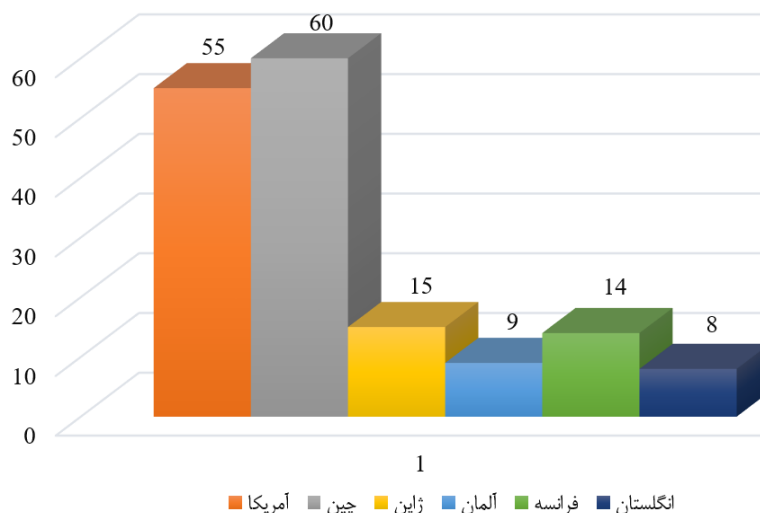
از دهه ۲۰۱۰ میلادی، همکاری میان خودروسازان داخلی و شرکت‌های فناوری بین‌المللی به‌ویژه در حوزه خودروهای برقی و خودران، با شتاب بیشتری دنبال شد. این روند باعث شد چین تا سال ۲۰۲۳ به بزرگ‌ترین بازار خودروهای برقی جهان تبدیل شود، به‌طوری‌که بیش از ۵۹ درصد از فروش جهانی خودروهای برقی را به خود اختصاص داد (IEA, 2024: 31-33). در حوزه فناوری نیز، شرکت‌هایی چون هواوی، تنسنت و بایدو در بازارهای گوشی هوشمند، پرداخت دیجیتال و جستجوی اینترنتی پیشتاز شدند و شرکت‌هایی چون وی‌چت و علی‌پی زیرساخت‌های مالی دیجیتال چین را دگرگون کردند. در صنعت معدن، چین با تولید عمده طلا، زغال سنگ و فلزات کمیاب، نقش کلیدی در زنجیره تأمین جهانی یافت. در نهایت در بخش انرژی نیز چین با تکیه بر زغال سنگ و سرمایه‌گذاری در انرژی‌های تجدیدپذیر، شرکت‌هایی مانند پتروچاینا و سینوپک را در صدر تولید قرار داد (Xinhua, 2020).

در سال ۲۰۰۸ تنها ۲۹ شرکت چینی در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر جهان حضور داشتند و مجموع درآمد سالانه این ۲۹ شرکت حدود ۱٫۱ تریلیون دلار بود (اتاق ایران، ۱۳۹۸)؛ اما بر اساس داده‌های نمودار ۱، در بازه زمانی ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۴، ایالات متحده و چین همچنان بیشترین سهم را از میان ۵۰۰ شرکت برتر جهان در اختیار دارند اما روند تغییرات آن‌ها نشان‌دهنده تقویت جایگاه آمریکا و تثبیت نسبی موقعیت چین است؛ به‌طوری‌که تعداد شرکت‌های آمریکایی از ۱۲۱ به ۱۳۹ افزایش یافته، درحالی‌که چین با رشد اندک از ۱۲۴ به ۱۲۸ رسیده است. در مقابل، ژاپن با کاهش چشمگیر از ۵۳ به ۴۰ شرکت و همچنین فرانسه و انگلستان به ترتیب با افت از ۳۱ به ۲۴ و از ۲۲ به ۱۷ شرکت، سهم کم‌تری را به خود اختصاص داده‌اند. آلمان نیز با تغییر جزئی از ۲۷ به ۲۹ شرکت، ثبات نسبی را تجربه کرده است. این تحولات بیانگر تقویت نقش اقتصاد ایالات متحده و نیز تقویت جایگاه اقتصادی چین به‌مثابه قدرت نوظهور اقتصادی در عرصه شرکت‌های فراملی و کاهش تدریجی سهم برخی قدرت‌های صنعتی قدیمی، به‌ویژه ژاپن و کشورهای اروپایی، در اقتصاد جهانی است (Rogers & Wang, 2024).



نمودار ۱. سهم کشورها از تعداد شرکت‌های حاضر در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر جهان (Rogers & Wang, 2024)

بر اساس داده‌های ارائه‌شده در نمودار ۲، در سال ۲۰۲۴ مجموع درآمد و دارایی شرکت‌های فراملی چین به ۶۰ تریلیون دلار رسیده که بالاتر از ایالات متحده (۵۵ تریلیون دلار) و سایر قدرت‌های اقتصادی است. این برتری کمی نه تنها جایگاه چین را به عنوان بزرگ‌ترین بازیگر در میان شرکت‌های فراملی تثبیت می‌کند بلکه بیانگر توانایی این کشور در بهره‌گیری از ظرفیت‌های اقتصادی برای تقویت دیپلماسی اقتصادی خود است. چین از طریق شبکه گسترده شرکت‌های فراملی در حوزه‌های انرژی، فناوری و زیرساخت و مالی، قادر است سرمایه‌گذاری‌های برون‌مرزی را گسترش داده، نفوذ اقتصادی خود را در بازارهای نوظهور و کشورهای در حال توسعه افزایش دهد و ابتکارهایی چون «کمربند و جاده» را با پشتوانه مالی و صنعتی قوی‌تری پیش ببرد. این حجم عظیم دارایی و درآمد، قدرت چانه‌زنی چین را در مذاکرات اقتصادی و تجاری بین‌المللی تقویت کرده و امکان استفاده از اهرم‌های اقتصادی به عنوان ابزار سیاست خارجی را فراهم می‌آورد. به این ترتیب، شرکت‌های فراملی چینی نه فقط بازیگران اقتصادی بلکه ابزارهای کلیدی در پیشبرد اهداف ژئواکونومیک و ژئوپولیتیک این کشور محسوب می‌شوند.



نمودار ۲. مجموع درآمد و دارایی‌های کشورهای حاضر در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر جهان بر اساس شرکت‌های فراملی آن‌ها در سال ۲۰۲۴ (تریلیون دلار) (Rogers & Wang, 2024)

۶. دولت و ساختار شرکت‌های فراملی چین

چین از آغاز اصلاحات اقتصادی و به‌ویژه پس از تصویب قانون شرکت ۱۹۹۴، مدل‌های مختلف حکمرانی شرکتی غربی را با نوآوری‌های بومی ترکیب کرده است (Wei, 2002). در ابتدا، این اصلاحات با هدف رفع ناکارآمدی اقتصادی بنگاه‌های دولتی دنبال شد و سپس بر ساختار مالکیت، نقش‌های متضاد دولت در شرکت‌ها و ضعف در سازوکارهای انگیزشی مدیران متمرکز

شد که متکی بر نظریه‌های مالکیت شرکتی^۱ و نمایندگی^۲ بود (Shan & Round, 2012). درواقع در شرکت‌های دولتی چین، از آن جهت که دولت به‌عنوان مالک، ناظر و مدیر، نقش‌های متضادی داشت با تداخل منافع و ناکارآمدی مواجه می‌شد. همچنین نبود نظارت مؤثر و انگیزه‌های فردی، توان رقابتی شرکت‌های دولتی را کاهش داده بود.

از دیدگاه ساختاری، شرکت‌های فراملی دارای سه رکن اساسی‌اند: سرمایه، مدیریت و منابع انسانی. سرمایه انگیزه نخست شکل‌گیری این شرکت‌هاست و نقش کلیدی در پذیرش آن‌ها توسط کشورهای میزبان دارد. مدیریت نیز که مرکز تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری است، از اهمیت بسزایی برخوردار است. منابع انسانی نیز به‌عنوان پیچیده‌ترین عامل، در ارتباط مستقیم با شرایط اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور میزبان قرار دارد. به همین دلیل، شرکت‌های فراملی پیش از ورود به بازارها، اقدام به تحلیل محیط فرهنگی و بررسی سیاست‌های حقوق و دستمزد می‌کنند (گیشار، ۱۳۹۶: ۹۸). در سال‌های اخیر، دولت چین برای توسعه بازارهای داخلی و بین‌المللی، به آزادسازی تجاری و جلب شرکت‌های چندملیتی روی آورده است. این اقدامات شامل کاهش محدودیت‌های مالکیت در صنایعی چون خودروسازی و خدمات مالی و فراهم‌سازی دسترسی گسترده‌تر به بازارهای داخلی بوده است. برای نمونه، طبق آمار وزارت بازرگانی چین، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در این کشور طی ۱۱ ماه نخست سال ۲۰۱۹ با افزایش ۲/۶ درصدی به ۱۲۴,۴ میلیارد دلار رسید (روزنامه دنیای اقتصاد، ۱۳۹۹/۲/۲).

همان‌گونه که نظریه وابستگی متقابل، بر وجود روابط اقتصادی، سیاسی و فناورانه دوسویه میان بازیگران دولتی و غیردولتی در نظام بین‌الملل تأکید دارد. ساختار شرکت‌های فراملی چین، به‌ویژه درهم‌تنیدگی آن‌ها با دولت و حزب کمونیست را به‌مثابه نمونه بارز این رویکرد دانست. دولت چین با حفظ کنترل بر شرکت‌های دولتی و نفوذ مستقیم در بخش خصوصی، شبکه‌ای از وابستگی‌های اقتصادی ایجاد می‌کند که از یک‌سو به تداوم رشد داخلی و پیشبرد پروژه‌های ملی مانند «کمربند-راه» کمک می‌کند و از سوی دیگر، منافع شرکای خارجی را نیز درگیر می‌سازد. این شرکت‌ها، از طریق سرمایه‌گذاری، انتقال فناوری و حضور در بازارهای جهانی، روابطی ایجاد می‌کنند که قطع آن برای هر دو طرف هزینه‌زا است. همکاری شرکت‌های چینی با شرکت‌های چندملیتی خارجی و سازگاری با مدل‌های حکمرانی شرکتی بین‌المللی، سطحی از وابستگی متقابل ایجاد کرده که هم فرصت‌های اقتصادی و هم ابزارهای نفوذ سیاسی برای چین فراهم می‌کند. در این چارچوب، کاهش محدودیت‌های مالکیت و تسهیل دسترسی به بازارهای داخلی، نه تنها جذب سرمایه‌گذاری خارجی را افزایش می‌دهد بلکه شرکای اقتصادی را به تداوم تعامل با چین وابسته می‌سازد و این دقیقاً همان مکانیزمی است که نظریه وابستگی متقابل توصیف می‌کند.

۶-۱. شرکت هواوی و دیپلماسی اقتصادی چین

هواوی، یکی از برندهای شناخته‌شده در بازار بین‌المللی در حوزه گوشی‌های هوشمند چینی امروزه نه تنها یک شرکت بین‌المللی بلکه نمادی است از برندسازی جهانی چین از قدرت رقابت در فضای ارتباطات و فناوری و سکویی برای پیشبرد دیپلماسی اقتصادی.

۶-۱-۱. تاریخچه، ساختار و نحوه فعالیت شرکت هواوی

شرکت هواوی در سال ۱۹۸۸ توسط رن ژنگ‌فی^۳، افسر بازنشسته ارتش آزادی‌بخش خلق چین، به همراه ۱۴ نفر دیگر با هدف جایگزینی واردات تجهیزات مخابراتی خارجی با تولیدات داخلی تأسیس شد (نای و همکاران، ۱۳۹۷: ۹۷-۱۰۳). در آغاز، این شرکت با فروش تجهیزات PBX^۴ وارداتی فعالیت می‌کرد و تا سال ۱۹۹۰ بیش از ۵۰۰ کارمند داشت. این شرکت از سال ۱۹۹۹ با تأسیس نخستین مرکز تحقیق و توسعه در بنگلور هند و امضای قرارداد مدیریتی با IBM در سال ۲۰۰۳، مسیر

۱. Corporate Ownership Theor: این نظریه به بررسی روابط بین مالکان (سهامداران)، مدیران و سایر ذینفعان در یک شرکت می‌پردازد و به دنبال تبیین چگونگی اداره و کنترل شرکت و تخصیص منابع آن است.

۲. Agency Theor: این نظریه به بررسی روابط بین دو یا چند گروه می‌پردازد، به ویژه زمانی که یک گروه (نماینده یا کارگزار) به نیابت از گروه دیگر (اصیل یا مالک) تصمیم‌گیری می‌کند.

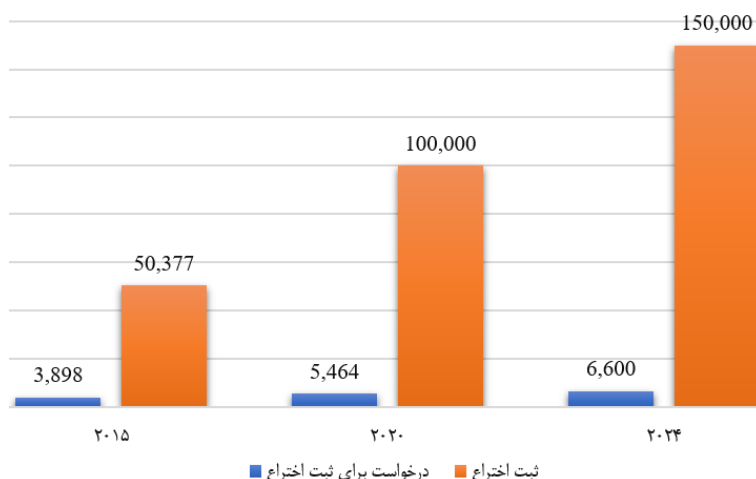
3. Ren Zhengfei

۴. مرکز تلفن PBX به فارسی پی بی ایکس سرواژه عبارت Private Branch Exchange یا سیستم مرکز تلفنی خصوصی است که وظیفه مدیریت و برنامه‌ریزی تماس‌های ورودی به شرکت یا سازمان را بر عهده دارد. این سیستم تجاری، ارتباطات سازمانی و تماس‌ها را هدایت کرده و انتقال تماس گیرنده به بخش‌های مختلف درون سازمانی را ممکن می‌سازد.

جهانی‌شدن خود را آغاز کرد و مشارکت آن با برندهای بین‌المللی چون T-Mobile، Vodafone و Motorola و پروژه‌های بزرگ در نروژ، بریتانیا و کانادا، به تثبیت جایگاه جهانی‌اش انجامید (پورشاهید، ۱۳۹۶: ۲). در سال‌های بعد، با ورود به بازار گوشی‌های هوشمند (۲۰۰۹)، ثبت رکورد فروش ۶٫۹ میلیون گوشی G5 در سال ۲۰۱۹ و عرضه محصولات نوآورانه مانند تبلت MediaPad و گوشی U8230، به یکی از سه برند برتر گوشی‌های هوشمند در جهان تبدیل شد (Sun, 2014). همچنین، با امضای قرارداد ۷۰۰ میلیون دلاری با اپراتور TDC دانمارک، جایگاه ویژه خود را در اروپا تثبیت کرد (Ouyang, 2015: 18). در سال ۲۰۲۰، هواوی با معرفی پلتفرم HMS Core 4.0 گامی در توسعه اکوسیستم خدمات جهانی برداشت. این پلتفرم شامل خدماتی همچون پرداخت، نقشه، امنیت و یادگیری ماشینی است که با بیش از ۱٫۳ میلیون توسعه‌دهنده و ۵۵ هزار اپلیکیشن با آن سازگار است (گوهری، ۱۳۹۸).

شرکت هواوی ساختار مدیریتی منحصربه‌فردی دارد که بر چرخش مدیرعامل، تمرکز بر تحقیق و توسعه جهانی و تربیت رهبران با ذهنیت جهانی استوار است. بنیان‌گذار آن، رن ژنگفی، بر تلفیق فرهنگ‌های چینی و غربی، مشتری‌محوری و تجربه میدانی مدیران تأکید دارد. هواوی با ایجاد فرهنگ کاری چندفرهنگی، آماده‌سازی دقیق کارکنان برای مأموریت‌های خارجی و پیوند فردگرایی و جمع‌گرایی، موانع جهانی‌شدن را پشت سر گذاشته و در پی تبدیل‌شدن به شرکتی جهانی با رهبری ارزش‌محور است (کرمر، ۱۳۹۷: ۱۳؛ گوهری، ۱۳۹۸: ۲).

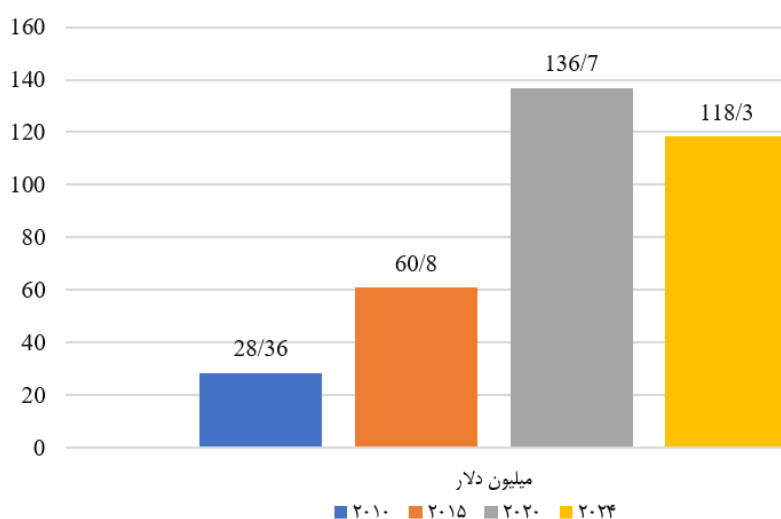
شرکت هواوی بخش قابل توجهی از درآمد خود (۱۰ تا ۱۵ درصد) را صرف تحقیق و توسعه می‌کند و طی دهه گذشته حدود ۷۳ میلیارد دلار در این حوزه سرمایه‌گذاری کرده است. این شرکت دارای ۱۴ مرکز تحقیقاتی و ۳۶ مرکز نوآوری در سراسر جهان است و تا پایان سال ۲۰۱۸ بالغ بر ۸۷٫۸۰۵ پتنت به ثبت رسانده بود که بیش از ۱۱٫۰۰۰ مورد آن منشأ آمریکایی داشتند (گوهری، ۱۳۹۸: ۲). هواوی برای تقویت جایگاه خود در نوآوری‌های جهانی، با شرکت‌های بزرگ ICT در آمریکا، اروپا، ژاپن و کره جنوبی بیش از ۱۰۰ قرارداد مجوز امضا کرده است. از سال ۲۰۱۵ نیز بیش از ۱٫۴ میلیارد دلار از محل اعطای مجوز اختراعات درآمد داشته و بالغ بر ۶ میلیارد دلار برای خرید حق اختراعات به شرکت‌های عمدتاً آمریکایی پرداخت کرده است. در راستای توسعه بین‌المللی، هواوی مراکز تحقیق و توسعه‌ای را در نزدیکی قطب‌های علمی و صنعتی همچون دالاس، استکهلم، دوسلدورف، برلین، پاریس و مونیخ تأسیس کرده و با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی برجسته جهانی همکاری می‌کند (Lin et al., 2018, 85-88). هسته اصلی تحقیق و توسعه در دفتر مرکزی شنژن قرار دارد که نقش هماهنگ‌کننده جهانی را ایفا می‌کند. ساختار تحقیق و توسعه هواوی به سه لایه تقسیم می‌شود: مقر اصلی، مراکز تحقیقاتی خارجی و شرکای تحقیقاتی داخلی و بین‌المللی. برای ارتقای عملکرد این ساختار در مقیاس جهانی، هواوی با بهره‌گیری از مشاوره IBM سیستم توسعه یکپارچه خود (IPD) را پیاده‌سازی کرد که نقش مهمی در بهبود چرخه توسعه محصول و کاهش هزینه‌ها داشت (Wu et al., 2020: 1).



نمودار ۳. مجموع تعداد درخواست‌ها و گواهی‌های ثبت اختراع شرکت هواوی (World Intellectual Property Organization, 2021; Wininger, 2025)

فعالیت‌های تجاری این شرکت به سه بخش اصلی تقسیم می‌شود: تجهیزات و خدمات مخابراتی (طراحی و توسعه شبکه‌های بی‌سیم و ثابت، نرم‌افزارهای مخابراتی و خدمات انرژی شبکه)، کسب‌وکار سازمانی (تمرکز بر تجهیزات ذخیره‌سازی، مراکز داده و خدمات ابری) و کسب‌وکار مصرف‌کنندگان (تولید محصولات مصرفی از جمله گوشی‌های هوشمند، تبلت‌ها و...). این شرکت در حوزه ثبت اختراع نیز برجسته است. بین سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۴، مجموعه ثبت اختراع‌های هواوی از ۵۰۳۷۷ در سراسر جهان به بیش از ۱۵۰۰۰۰ عدد گسترش یافت و به موازات آن درخواست‌های ثبت اختراع سالانه آن از ۳۸۹۸ به ۶۶۰۰ افزایش یافته است. این مسیر نشان‌دهنده تغییر هواوی از یک تأمین‌کننده مخابرات داخلی به یک بازیگر اصلی در نوآوری‌های فناوری جهانی است.

از منظر نظریه وابستگی متقابل، حضور هواوی در حوزه مالکیت معنوی - که بیش از ۱۷۰ بازار را پوشش می‌دهد - وابستگی‌های متقابل ایجاد می‌کند: کشورهای میزبان از دسترسی به راه‌حل‌های پیشرفته 5G، هوش مصنوعی و فناوری اطلاعات و ارتباطات بهره‌مند می‌شوند، در حالی که هواوی از درآمدهای صدور مجوز، تحقیق و توسعه مشترک و ادغام در زیرساخت‌های محلی سود می‌برد. مقیاس دارایی‌های مالکیت معنوی هواوی با گنجانیدن استانداردهای فناوری چین در سطح بین‌المللی و افزایش هزینه‌های تغییر برای دولت‌ها و شرکت‌ها، دیپلماسی اقتصادی چین را تقویت می‌کند. این شبکه از پیوندهای حقوقی و فناوری، نفوذ چین را در نهادهای حاکمیتی جهانی مانند سازمان جهانی مالکیت معنوی و اتحادیه بین‌المللی مخابرات^۱ تقویت می‌کند.



نمودار ۴. درآمد سالانه شرکت هواوی به میلیارد دلار (Huawei Technologies Co., Ltd, 2011, 2016, 2021, 2025)

رشد درآمد هواوی از ۲۸,۳۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۰ به ۱۳۶,۷ میلیارد دلار آمریکا در سال ۲۰۲۰ و سپس به ۱۱۸,۳ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۴، نشان‌دهنده تبدیل آن به یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های فناوری فراملی در سطح جهان است (نمودار ۴). این گسترش به موازات ادغام عمیق آن در بیش از ۱۷۰ بازار، هواوی را هم به یک دارایی اقتصادی و هم به ابزاری استراتژیک در دیپلماسی اقتصادی چین تبدیل کرده است. از دیدگاه نظریه وابستگی متقابل، پروژه‌های زیرساخت مخابراتی جهانی هواوی - به‌ویژه تحت ابتکار کمربند و جاده - اعتماد متقابل بین چین و کشورهای میزبان ایجاد می‌کند زیرا شبکه‌های حیاتی 5G و فناوری اطلاعات و ارتباطات به فناوری چین وابسته هستند. چنین پیوندهایی قدرت چانه‌زنی چین را افزایش می‌دهد زیرا کشورهایی که سیستم‌های هواوی در آن‌ها ریشه دوانده است، با هزینه‌های بالای تعویض مواجه هستند. مقیاس این شرکت - درآمد در سال ۲۰۲۰ تقریباً معادل ۹ درصد از تولید ناخالص داخلی چین بود - وزن اقتصادی آن را نشان می‌دهد (Bu, 2024: 263-279). با این حال، محدودیت‌های اعمال‌شده توسط ایالات متحده از سال ۲۰۱۹، آسیب‌پذیری‌های وابستگی متقابل نامتقارن را نشان می‌دهد؛ جایی که می‌توان از اتکا برای فشار استراتژیک استفاده کرد؛ بنابراین، هواوی

1. World Intellectual Property Organization (WIPO) and International Telecommunication Union

نمونه‌ای است که نشان می‌دهد چگونه گسترش شرکت‌ها می‌تواند وابستگی متقابل را هم به‌عنوان ابزاری برای نفوذ و هم به‌عنوان کانالی برای حضور در سیاست جهانی عملیاتی کند.

۶-۱-۲. ابزارهای تأثیرگذاری بر دیپلماسی اقتصادی

شرکت هواوی یکی از اصلی‌ترین ابزارهای دیپلماسی اقتصادی چین به شمار می‌رود که با محصولات و خدمات خود در بیش از ۱۷۰ کشور و استفاده توسط یک‌سوم جمعیت جهان، نقشی تعیین‌کننده در ارتقای وجهه بین‌المللی چین ایفا کرده است.

— انگا به حمایت‌های دولتی

در دهه‌های اخیر، دولت چین با پیروی از الگوی کشورهای توسعه‌یافته آسیای شرقی همچون کره جنوبی و ژاپن، به دنبال هدایت هدفمند اقتصاد از طریق ترکیب مداخله دولتی، تأمین مالی بانکی و تمرکز بر بنگاه‌های بزرگ بوده است. این الگو که از دوران کمونیستی با سلطه بنگاه‌های دولتی (SOEs) آغاز شد، پس از اصلاحات اقتصادی سال ۱۹۷۸ با شکل‌گیری اقتصاد سوسیالیستی بازارمحور و سیاست «هدایت اعتبار» تقویت شد؛ به‌طوری‌که دولت با ایجاد بانک‌های بزرگ عمومی، اعتبارات را به سمت صنایع و پروژه‌های اولویت‌دار با اهداف اجتماعی و توسعه‌ای هدایت کرد (مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۳۹۷). در این چارچوب، دولت چین سرمایه‌گذاری‌های عظیمی در حوزه فناوری و زیرساخت انجام داد و از شرکت‌های بزرگ فناورانه به‌عنوان بازوهای توسعه بهره برد. یکی از بارزترین نمونه‌ها در این مسیر شرکت هواوی است که در کنار حمایت مستقیم دولتی، به‌ویژه در حوزه مالی و تحقیق و توسعه، نقش کلیدی در راهبردهای فناورانه چین ایفا کرده است. نمونه برجسته این سیاست در سپتامبر ۲۰۱۹ ظهور یافت؛ زمانی که کنسرسیومی متشکل از هواوی، شرکت‌های بزرگ مخابراتی چون چاینا موبایل و چاینا یونیون و وزارت صنعت و فناوری اطلاعات چین، طرح "New IP" را به‌عنوان پروتکل نسل جدید اینترنت با ساختار از بالا به پایین در مجامع بین‌المللی ارائه کردند. این اقدام را می‌توان مصداق روشن نقش دولت توسعه‌گرا در چین دانست که با تمرکز بر بنگاه‌های بزرگ و سیاست‌گذاری هدفمند فناورانه، زمینه ارتقاء جایگاه جهانی شرکت‌هایی چون هواوی را فراهم کرده است.

— تقویت جریان سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه

طبق پیش‌بینی موسسه گارتنر^۱ تا سال ۲۰۲۲ میلادی، ۸۰ درصد از عرضه گوشی‌های هوشمند متعلق به گوشی‌هایی با قابلیت‌های هوش مصنوعی توسعه‌یافته روی خود هستند (Niccolai, 2018)؛ می‌توان اذعان کرد که هواوی از زمان عرضه گوشی‌های هوشمند مبتنی بر هوش مصنوعی به‌وسیله نرم‌افزار یا به‌روزرسانی‌ها، با عرضه گوشی‌هایی با هوش مصنوعی، توانسته در مقایسه با رقبای جایگاه بهتری به دست آورد که نتیجه، تمرکز آن بر تحقیق و نوآوری است. تحولات اخیر نشان می‌دهد میزان سرمایه‌گذاری شرکت هواوی در تحقیق و توسعه رشد چشمگیری داشته است. در سال ۲۰۲۴، هواوی مبلغ ۱۷۹٫۷ میلیارد یوان را صرف تحقیق و توسعه کرده است؛ که این رقم حدود ۲۰/۸ درصد از کل درآمد سالانه را به خود اختصاص داده است. همین‌طور، در پایان سال ۲۰۲۴ بیش از ۵۴ درصد از کل کارکنان این شرکت در حوزه تحقیق و توسعه مشغول به کار بوده‌اند و مجموع سرمایه‌گذاری ده‌ساله در این حوزه از ۱٫۲۵ تریلیون یوان فراتر رفته است (Huawei Technologies Co., Ltd, 2025).

— یافتن بازارهای مصرفی

شرکت هواوی در سال‌های اخیر با تمرکز بر گسترش بازارهای مصرفی، به‌ویژه در حوزه فروش گوشی‌های هوشمند و توسعه اکوسیستم فناورانه خود، نقش مهمی در دیپلماسی اقتصادی چین ایفا کرده است. در نیمه نخست سال ۲۰۲۰، هواوی با فروش ۱۰۵ میلیون دستگاه گوشی و کسب ۳۶٫۷ میلیارد دلار درآمد، در صدر تولیدکنندگان جهانی گوشی‌های هوشمند قرار گرفت و در سه‌ماهه دوم همان سال، با سهم ۲۰/۲ درصدی از بازار جهانی و ۴۵ درصدی از بازار چین، از رقبای عمده مانند سامسونگ پیشی گرفت (Yan, 2022). این موفقیت با تمرکز بر محصولات میان‌رده رو به بالا و توسعه اکوسیستم دستگاه‌های متصل

مانند تبلت، لپ‌تاپ، ساعت و هدفون همراه بود. در سطح بین‌المللی، هواوی حضور مؤثری در کشورهای مختلف داشته است؛ در روسیه با تأسیس مراکز تحقیقاتی و آکادمی فناوری اطلاعات، در قزاقستان با راه‌اندازی مرکز نوآوری در آستانه و در اتحادیه اروپا با تبدیل شدن به متقاضی برتر ثبت اختراع در دفتر EPO از سال ۲۰۱۷ به بعد (شکیبایی، ۱۴۰۰). همچنین، در اروپای مرکزی و شرقی، هواوی با ایجاد مراکز فنی در کشورهایی نظیر مجارستان، لهستان و رومانی به بازیگری مهم در زیرساخت مخابراتی منطقه بدل شده است (Drahokoupil et al., 2017). در ایران نیز، هواوی همکاری دیرینه‌ای با اپراتورهای مخابراتی داشته و در بازار تجهیزات شبکه و موبایل حضوری پررنگ دارد. در نهایت در ایالات متحده، هرچند هواوی به دلیل محدودیت‌های سیاسی و امنیتی با موانعی روبرو بوده، اما از طریق سرمایه‌گذاری‌های مشترک با شرکت‌هایی نظیر Com3 و Symantec، توانست فناوری و شبکه توزیعی خود را تقویت کند و در زمینه‌های ذخیره‌سازی و امنیت سایبری به بازیگری جهانی تبدیل شود (نای و همکاران، ۱۳۹۷: ۹۴-۱۰۲). در مجموع، استراتژی بازارمحور، سرمایه‌گذاری در نوآوری و بهره‌گیری از همکاری‌های بین‌المللی، از مهم‌ترین عوامل موفقیت و گسترش جهانی هواوی بوده‌اند.

هواوی به عنوان یک واسطه راهبردی، با گسترش بازارهای مصرفی و توسعه اکوسیستم فناورانه، شبکه‌ای از مناسبات اقتصادی و فناورانه دوجانبه میان چین و کشورهای میزبان برقرار کرده است. از منظر نظریه وابستگی متقابل، این مناسبات موجب می‌شوند که منافع بازیگران خارجی و چین به صورت متقابل درهم‌تنیده شود و هزینه قطع یا اختلال در این پیوندها برای هر دو طرف افزایش یابد. ورود هواوی به بازارهای محلی، سرمایه‌گذاری در مراکز تحقیق و توسعه و ارائه زیرساخت‌های مخابراتی باعث ایجاد وابستگی فناورانه و زنجیره‌های تأمین مشترک شده است که پیوندهای اقتصادی را تثبیت می‌کند. این وابستگی اقتصادی به چین امکان می‌دهد تا از طریق ابزارهای غیرنظامی — مانند نفوذ فناورانه، استانداردسازی فنی و قراردادهای بلندمدت، امتیازهای ژئوپلیتیک کسب کند. در عین حال، ایجاد این وابستگی‌ها دوطرفه است؛ شرکت‌ها و دولت‌های میزبان نیز از فناوری، سرمایه و اشتغال حاصل از همکاری با هواوی منفعت می‌برند و بنابراین در برابر فشارهای سیاسی خارجی مقاوم‌تر می‌شوند. ابعاد نوآوری و ثبت اختراع هواوی، همراه با مراکز تحقیقاتی بین‌المللی، سطحی از وابستگی دانش‌محور پدید آورده که بازگشت‌پذیری جایگزینی فناوری را دشوار می‌سازد. این ساختار وابستگی متقابل، به دولت چین ابزار چانه‌زنی اقتصادی می‌دهد اما هم‌زمان هزینه‌های سیاسی و اقتصادی برای پکن در صورت اتخاذ سیاست‌های تهاجمی را نیز افزایش می‌دهد؛ بنابراین، هواوی هم به عنوان محرک پیوندهای اقتصادی و هم به عنوان کانالی برای نفوذ راهبردی چین عمل می‌کند؛ نقشی که ماهیتاً ترکیبی از فرصت و آسیب‌پذیری را دربر دارد.

— بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته جهانی و انتقال آن به داخل کشور

یکی از مؤلفه‌های کلیدی در دیپلماسی اقتصادی، بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته جهانی است. شرکت هواوی با استفاده از نوآوری‌های فناورانه و انتقال دانش فنی به داخل کشور، در مسیر ارتقاء جایگاه فناوری چین گام‌های مؤثری برداشته و امروزه به عنوان یکی از برجسته‌ترین بازیگران عرصه فناوری در سطح جهان شناخته می‌شود (Schaefer et al., 2025: 140-150). در پی اعمال تحریم‌ها و محدودیت‌های گسترده از سوی دولت ایالات متحده، هواوی به منظور حفظ و تقویت زنجیره تأمین خود، به اتخاذ راهبردهای متنوعی روی آورده است. یکی از راهبردهای بلندمدت این شرکت، سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌های فناورانه چینی به‌ویژه در حوزه صنعت نیمه‌رساناها، بوده است. نمونه بارز این رویکرد را می‌توان در فعالیت‌های گروه سرمایه‌گذاری «هابوتکنولوژی»^۱، به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های هواوی مشاهده کرد. این نهاد در بهار سال ۲۰۱۹ و در پاسخ به تحریم‌های آمریکا تأسیس شد و از آن زمان تاکنون اقدام به خرید سهام در شرکت‌های مختلف چینی کرده و موفق به انجام ۱۷ معامله سرمایه‌گذاری به‌ویژه در استارت‌آپ‌های فعال در حوزه تولید تراشه شده است. اگرچه این اقدامات هنوز به‌طور کامل شکاف‌های ایجادشده در زنجیره تأمین شرکت را جبران نکرده‌اند اما در بلندمدت می‌توانند نقش مهمی در ارتقاء خودکفایی فناوری هواوی ایفا کنند (Hmadi, 2024: 68-79; Horwitz, 2020).

تغییر جهت راهبردی هواوی از تمرکز بر سرمایه‌گذاری‌های خارجی به تمرکز بر توسعه ظرفیت‌های داخلی نیز قابل توجه

است، زیرا بیانگر گذار تدریجی شرکت‌های چینی از مرحله جذب فناوری به مرحله تولید مستقل و نوآورانه فناوری است. چنین تحولی نه تنها بر استقلال فناوری کشور در برابر فشارهای خارجی می‌افزاید بلکه قدرت چانه‌زنی چین در ساختار اقتصاد سیاسی جهانی را نیز تقویت می‌کند. در همین راستا، سیاست‌های حمایتی دولت چین همچون برنامه «ساخت چین ۲۰۲۵» و حمایت هدفمند از صنعت نیمه‌رسانا، بستر نهادی لازم برای فعالیت شرکت‌هایی چون هواوی را فراهم آورده است. در نهایت، بررسی نقش شرکت‌های فراملی چینی به‌ویژه هواوی، نشان می‌دهد که دیپلماسی اقتصادی چین دیگر صرفاً به دولت محدود نمی‌شود بلکه بازیگرانی چون هواوی با بهره‌گیری از فناوری‌های پیشرفته، سرمایه‌گذاری هدفمند در زنجیره‌های تأمین و هماهنگی با راهبردهای کلان دولت، به‌مثابه بازوان اجرایی سیاست قدرت‌افزای چین در عرصه بین‌المللی عمل می‌کنند. در بستر رقابت ژئوپلیتیک فناوری، این شرکت‌ها نه تنها در تسهیل انتقال دانش و توسعه فناوری بومی مؤثرند بلکه به ابزارهایی کارآمد در پیشبرد منافع ملی چین و بازتعریف قواعد نظم اقتصادی جهانی بدل شده‌اند.

درمجموع هواوی به‌عنوان واسطی فنی-سازمانی عمل می‌کند که فراتر از صرفاً عرضه کالا، فرایندهای تبدیل فناوری جهانی به سرمایه نهادی و ظرفیت تولیدی داخلی را امکان‌پذیر می‌سازد؛ از طریق سرمایه‌گذاری هدفمند در استارت‌آپ‌ها، ایجاد مراکز تحقیقاتی برون‌مرزی و شبکه‌سازی نیروی انسانی، هواوی دانش فناوری، استانداردها و زنجیره‌های تأمین را به‌صورت ساختاری وارد اکوسیستم داخلی چین می‌کند. از منظر نظریه وابستگی متقابل، این شیوه نه تنها وابستگی دوطرفه‌ای میان چین و شرکای فناوری محور ایجاد می‌کند بلکه با مکانیزم‌هایی مانند قفل شدن فناوریانه^۱ و ایجاد مسیرهای جانشین‌پذیری محدودی برای شرکای خارجی، به تدریج نوعی وابستگی نامتقارن تولید می‌کند که بر توان چانه‌زنی پکن می‌افزاید. تحریم‌ها و محدودیت‌های خارجی نیز عملاً هواوی را واداشت تا از مدل واردات محور به سمت تسهیل خوداتکایی فناوریانه حرکت کند؛ سرمایه‌گذاری در زنجیره نیمه‌رساناها و حمایت از شرکت‌های داخلی نمونه‌هایی از این بازطراحی ساختاری اند که هم استقلال فناوریانه را تقویت می‌کند و هم سطح تعامل بین‌المللی را به شبکه‌ای از منافع متقابل و هزینه‌های غیر قابل بازگشت تبدیل می‌کند. هم‌زمان، نقش هواوی به‌عنوان حامل استانداردها و پلتفرم‌های فنی، معیارهای فنی و رویه‌های قراردادی را به‌گونه‌ای تعریف می‌کند که دولت‌ها و شرکت‌های میزبان را در تصمیم‌گیری‌های راهبردی بلندمدت درگیر می‌سازد؛ نتیجه نهایی ترکیبی است از تقویت ظرفیت داخلی چین و افزایشی در اهرم‌های دیپلماسی اقتصادی که در کنار فرصت‌ها، ریسک‌های سیاسی و بازخوردهای تنظیمی را نیز برای پکن و شرکایش به بار می‌آورد.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با تمرکز بر نقش شرکت‌های فراملی در دیپلماسی اقتصادی چین و مطالعه موردی شرکت هواوی، نشان می‌دهد که تعامل میان بنگاه‌های بزرگ فراملی و دولت توسعه‌محور چین فراتر از پیوند صرف اقتصادی است؛ این تعامل سازوکاری چندبعدی برای تولید وابستگی متقابل، بازتوزیع قدرت اقتصادی و افزایش ظرفیت چانه‌زنی ژئوپلیتیکی پکن فراهم کرده است. یافته‌های مقاله در پرتو نظریه «وابستگی متقابل» روشن می‌سازند که شرکت‌های فراملی چینی و به‌ویژه هواوی، نه تنها به‌عنوان تولیدکنندگان کالا و خدمات عمل می‌کنند بلکه به‌مثابه پیوندهایی ساختاری میان اقتصاد ملی و شبکه‌های جهانی عمل کرده‌اند که موجب درهم‌تنیدگی منافع اقتصادی و فناوریانه میان چین و دیگر بازیگران بین‌المللی می‌شود.

باید بر یک نکته اساسی تأکید کرد که دیپلماسی اقتصادی چین امروز دیگر صرفاً متکی بر کنش‌های سنتی دولت-به-دولت نیست. دولت پکن با طراحی و اجرای سیاست‌هایی مانند حمایت مالی از پژوهش و توسعه، ایجاد نهادهای تشویقی، تسهیل ورود شرکت‌های داخلی به بازارهای خارجی و طراحی پروژه‌های منطقه‌ای-فراملی (نمونه‌هایی از قبیل ابتکار «کمربند و راه» و «ساخت چین ۲۰۲۵») توانسته است شرکت‌هایی مانند هواوی را به ستون‌های راهبردی سیاست خارجی اقتصادی خود تبدیل کند. این سیاست‌ها شرکت‌ها را به عاملان اجرا، واسطه‌های نفوذ و حاملان استانداردها و فناوری بدل کرده‌اند؛ به عبارت دیگر، دولت از طریق تقویت و هدایت بنگاه‌ها، ظرفیت تولید وابستگی متقابل را افزایش داده است.

مطالعه موردی هواوی نشان می‌دهد که این شرکت چگونه با ترکیب سرمایه‌گذاری فشرده در تحقیق و توسعه، توسعه اکوسیستم‌های فناورانه و حضور عملیاتی در بازارهای هدف، ساختارهایی پدید آورده که خروج سریع یا جایگزینی آسان آن‌ها را برای شرکای خارجی دشوار می‌سازد. این فرایند، به نحو هم‌زمان، دو پیامد مهم دارد: نخست، ایجاد وابستگی فناورانه و زنجیره‌های عرضه مشترک که هزینه‌های اقتصادی و سازمانی قطع رابطه را بالا می‌برد؛ دوم، فراهم آوردن اهرم‌های نفوذ غیرنظامی برای دولت چین زیرا روابط اقتصادی پیچیده میان کشور میزبان و بنگاه‌های چینی می‌تواند به ابزار فشار یا امکان امتیازگیری در حوزه سیاست خارجی تبدیل شود؛ بنابراین هواوی را باید هم‌زمان به‌عنوان یک بازیگر اقتصادی و یک ابزار نهادی-دیپلماتیک در نظر گرفت.

یافته‌های مقاله همچنین نشان می‌دهد که وابستگی متقابل پدیدآمده از حضور شرکت‌های فراملی چینی ماهیتی دو جنبه دارد: از یک سو فرصت‌هایی برای رشد اقتصادی، انتقال فناوری و ایجاد اشتغال در کشور میزبان فراهم می‌آورد؛ از سوی دیگر، نوعی آسیب‌پذیری و حساسیت سیاسی تولید می‌کند که بازیگران بین‌المللی می‌توانند آن را هدف قرار دهند یا از آن بهره‌برداری کنند. به عبارت دقیق‌تر، شبکه‌های مبتنی بر فناوری و زنجیره‌های تأمین مشترک اگرچه مزیت‌های اقتصادی آشکاری برای طرفین دارند اما زمینه را برای اعمال فشار سیاسی و اقتصادی در دوره‌های تقابل ژئوپلیتیک نیز فراهم می‌آورند. این جنبه دوگانه وابستگی متقابل اهمیت طراحی سیاست‌های متوازن را برای دولت‌ها و شرکت‌های میزبان برجسته می‌سازد.

از منظر نظری، الگوی چین و هواوی به بازتعریف نقش بنگاه‌های فراملی در نظریه‌های سنتی روابط بین‌الملل کمک می‌کند. حال دیگر نمی‌توان مرزهای صریحی میان دیپلماسی دولتی و فعالیت‌های بنگاهی قائل شد؛ بنگاه‌های فراملی بخشی از آرایش قدرت اقتصادی محسوب می‌شوند و در شکل‌دهی محیط بین‌المللی نقش‌آفرینی می‌کنند. این امر به‌ویژه برای نظریه وابستگی متقابل ناظر بر این نکته است که وابستگی‌های اقتصادی، خود زمینه‌های جدید قدرت نرم و ابزارهای عملیاتی سیاست خارجی را می‌آفرینند و در عین حال پیچیدگی‌های جدیدی را به تعاملات بین‌المللی وارد می‌سازند.

در سطح سیاست‌گذاری، نتایج مقاله چند پیام روشن دارند: نخست آنکه دولت‌ها - به‌ویژه دولت‌های میزبان همکاری با شرکت‌های فراملی - باید ساختارهای نظارتی و مقاوم‌سازی زنجیره تأمین ایجاد کنند تا در مقابل شوک‌های بیرونی و فشارهای ژئوپلیتیکی آسیب‌پذیری کمتری داشته باشند. دوم برای چین و شرکت‌هایی مانند هواوی، ادامه موفقیت در عرصه جهانی، مستلزم حفظ توازن میان توسعه ظرفیت‌های داخلی (خودکفایی فناورانه) و مدیریت حساسیت‌های بین‌المللی است؛ تکیه افراطی بر هریک از این دو می‌تواند هزینه‌های راهبردی به همراه آورد. سوم، نهادهای بین‌المللی و بازیگران ثالث باید به دنبال چارچوب‌های شفاف و قانون‌محور برای تنظیم همکاری‌های فناورانه و تجاری باشند تا مزایای اقتصادی همراه با حداقل ریسک‌های سیاسی تحقق یابد؛ روندهایی که نشان می‌دهد که شرکت‌های فراملی نظیر هواوی تجسم عینی تبدیل منافع اقتصادی به سرمایه سیاسی در عصر جهانی‌شدن هستند؛ آن‌ها واسطه‌هایی‌اند که وابستگی متقابل را تولید، تقویت و نهایتاً به‌عنوان اهرم در خدمت سیاست خارجی قرار می‌دهند.

منابع

- باگواتی، جاگدیش (۱۳۸۸). حمایت‌گرایی. *دنیای اقتصاد*، شماره ۲۰۰۲، شماره خبر ۵۹۲۸۴۱.
- پورشاهید، تینا (۱۳۹۶). بررسی پیشرفت گوشی‌های هواوی. *دیجیاتو*.
- خدادادی، اشرف (۱۳۹۸). *نقش شرکت‌های چندملیتی بر توسعه کشورهای درحال توسعه*. تهران: انتشارات جاودانه جنگل.
- رئیس‌نژاد، آرشد (۱۳۹۹). نقشه چین برای جهان آینده. *دنیای اقتصاد*، بهمن، شماره خبر: ۳۷۴۰۷۱۸.
- سازمان توسعه تجارت ایران در چین. فرصت‌های جدید شرکت‌های چندملیتی در چین. ۲۸ تیرماه ۱۴۰۰: <https://china.tpo.ir>.
- شکبایی، مانی (۱۴۰۰). آشنایی کامل تاریخچه هواوی | سیر تکامل برند هواوی. karo.tech/huawei-brand-history.
- صفرزاده، اسماعیل؛ تهرانی، ایمان (۱۳۹۱). مجموعه مطالعات الگوی مطلوب برنامه‌ریزی برای ایران، برنامه‌ریزی توسعه در کشور چین. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. <https://www.sid.ir/paper/800701/fa>.
- کرمر، دیوید (۱۳۹۷). موفقیت جهانی با پیوند فرهنگ چینی و غربی؛ درس‌هایی از جهانی شدن شرکت هواوی. ترجمه مریم رضایی.

روزنامه دنیای اقتصادی. شماره: ۴۳۱۹، ۱۵ اردیبهشت.

گوهری، امیرکیوان (۱۳۹۸). سیر تحول هواوی: تبدیل شدن کسب‌وکار کوچک چینی به یک برند جهانی، آی‌تی رسان، اسفند، <https://b2n.ir/t11097>

گیشار، ژان پل (۱۳۹۶) دولت حزبی چین و شرکت‌های چندملیتی: اتحاد نگران‌کننده. ترجمه فرزاد میرمحبوب. آبادان: نشر پرسش.
 نای، ویتتر؛ داول، ویلیام؛ لو، آبراهام (۱۳۹۷) سلطه اژدها: گسترش جهانی شرکت‌های چینی چگونه تجارت را برای همیشه تغییر خواهد داد، ترجمه محمد سردارنیا، تهران، شرکت چاپ و نشر بازرگانی.

References

- Ali, S., & Guo, W. (2015). Determinants of FDI in China. *Journal of Global Business and Technology*, 1(2).
- Automobile Industry and Government Policy. *Research in Transportation Economics*, Vol. 84
- Baldwin, D. A. (2020). *Economic Statecraft*. Princeton University Press.
- Bhagwati, J. (2010). Protectionism. *Donya-e-Eqtesad*, (2002), News ID: 592841 (In Persian).
- Brautigam, D. (2009). *The Dragon's Gift: The Real Story of China in Africa*. Oxford University Press.
- Bu, Q. (2024). Behind the Huawei sanction: national security, ideological prejudices or something else?. *International Cybersecurity Law Review*, 5(2), 263-300.
- Converge! Network Digest. (2011, April 26). *Huawei reports 2010 revenues up 24% to \$28 billion*. <https://www.convergedigest.com/2011/04/huawei-reports-2010-revenues-up-24-to-28.html>
- Drahokoupil, J., et al (2017) *Huawei in Europe: strategic integration of local capabilities in a global production network*. In: Chinese investment in Europe. European Trade Union Institute (ETUI), Brussels, 211-229. ISBN 978-2-87452-454-7
- EY. (2025, February 7). *Overview of China outbound investment of 2024*. Ernst & Young. https://www.ey.com/en_cn/newsroom/2025/02/ey-releases-the-overview-of-china-outbound-investment-of-2024
- Fallon, T. (2015). The New Silk Road: Xi Jinping's Grand Strategy for Eurasia. *American Foreign Policy Interests*, 35(1).
- FDI Intelligence. (2024). *China shifts to capital exports*. Financial Times. <https://cts.fdiintelligence.com/content/feature/china-shifts-to-capital-exports-83834>
- Fedorenko, V. (2013). *The New Silk Road Initiatives In Central Asia*. RETHINK PAPER 10, Institute Washington DC, Available at: www.rethinkinstitute.org/wp-content.
- Fung, K., Iozaka, H., & Tong, S. (2014). *Foreign Direct Investment in China: Policy, Trend and Impact*. Retrieved from <http://www.hiebs.hku.hk>
- Fei, G. (2016). Discussion Papers in Diplomacy: Sco and China's New diplomacy. For ISA Annual Conference.
- Gao, H. (2012). China's Participation in WTO Negotiations. *China Perspectives*, 2012(2012/1), 59-65.
- Global Times. (2016, May 10). *Apple starts paying royalties to Huawei: report*. Retrieved from <https://www.globaltimes.cn/content/982367.shtml> globaltimes.cn
- Gohari, A. K. (2020). *The evolution of Huawei: Transforming from a small Chinese business into a global brand*. IT Resan. Retrieved from <https://b2n.ir/t11097/> (In Persian).
- Guichard, J. P. (2017). *The Chinese Party-State and multinational corporations: A concerning alliance* (F. Mirmahboub, Trans.). Abadan: Porsesh Publications (In Persian).
- Hmaidi, A. (2024). *Huawei is quietly dominating China's semiconductor supply chain*. Current History. Huawei is quietly dominating China's semiconductor supply chain | Merics
- Holweg, M., Foy, K., & Jia, F. (2022). *The Evolution of the Chinese Automotive Industry*. Oxford University Press.
- Horwitz, J. (2020, September 29). *Sanctions-hit Huawei ramps up investment in Chinese tech sector*. Reuters. Sanctions-hit Huawei ramps up investment in Chinese tech sector | Reuters
- Huawei Technologies Co., Ltd. (2011). *Huawei annual report 2010*. https://www-file.huawei.com/-/media/corp2020/pdf/annual-report/annual_report2010_en.pdf
- Huawei Technologies Co., Ltd. (2016). *Huawei annual report 2015*. <https://www-file.huawei.com/->

- /media/corp2020/pdf/annual-report/annual_report2015_en.pdf
 Huawei Technologies Co., Ltd. (2021). *Huawei annual report 2020*. https://www-file.huawei.com/-/media/corp2020/pdf/annual-report/annual_report2020_en.pdf
 Huawei Technologies Co., Ltd. (2025). *Huawei annual report 2024*. <https://www.huawei.com/en/annual-report/2024>
 International Energy Agency. (2024). *Global EV Outlook 2024*. IEA Publications. Retrieved from <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2024>
 Kazakova, N., Sholom, A., Zhuang, M., & Kuzenko, J. (2022). Specifics of activities of China's transnational corporations on world markets. *The Journal of VN Karazin Kharkiv National University*, (16), 16-25.
 Keohane, R. O., & Nye, J. S. (2012). *Power and Interdependence*. Longman.
 Khodadadi, A. (2019). *The role of multinational corporations in the development of developing countries*. Tehran: Javandaneh Jangal Publications (In Persian).
 Kramer, D. (2018). *Global success through the fusion of Chinese and Western cultures: Lessons from the globalization of Huawei* (M. Rezaei, Trans.). *Donya-e-Eqtesad*, (4319) (In Persian).
 Lanteigne, M. (2019) *Chinese Foreign Policy: An Introduction*. London, Routledge
 Lardy, N. R. (2002). *Integrating China into the Global Economy*. Brookings Institution Press.
 Lawrence Kuhn, R. (2013). Xi Jinping's Chinese Dream, *The New York Times*, June, <https://www.nytimes.com/2013/06/05/opinion/global/xi-jinpings-chinese-dream.html>
 Lenovo Group. (2023). *Annual Report 2022/23*. Lenovo Group Limited. Retrieved from <https://investor.lenovo.com>
 Lin, X., Liu, B., Han, J., & Chen, X. (2018) Industrial Upgrading Based on Global Innovation Chains: A Case Study of Huawei Technologies, *International Journal of Innovation Studies*, 2(3), 81-90
 Liu, H. (2020). Huawei and China's Techno-Geopolitics. *Asian Perspective*, 44(2), 199–225.
 Liu, H., & Li, K. (2020). *Globalization of Chinese Enterprises: Strategies and Challenges*. Springer.
 McKinsey Global Institute. (2021). *China's new innovation advantage: From imitation to global leadership*. McKinsey & Company. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>
 Morrison, W. M. (2019). *China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and Implications for the United States*. Congressional Research Service.
 Naughton, B. (2021). *The Chinese Economy: Adaptation and Growth (3rd ed.)*. MIT Press.
 Niccolai, J. (2018, February 7). *10 ways artificial intelligence will change how people use smartphones*. eWEEK. <https://www.eweek.com/mobile/10-ways-artificial-intelligence-will-change-how-people-use-smartphones/>
 Nye, W., Dowell, W., & Low, A. (2018). *Dragon dominance: How the global expansion of Chinese companies will change trade forever* (M. Sardarnia, Trans.). Tehran: Bazargani Printing and Publishing Company (In Persian).
 Ouyang, J. (2015). *R&D Management Transformation of Huawei*. Presentation at the Huawei Forum organized by the Ruihua Institute for Innovation Management, Zhejiang University, Hangzhou, China.
 Park, S., & Vanhonacker, W. (2007). The Challenge for Multinational Corporations in China: Think Global, Act Local. *Sloan management review*. 48.
 People's Daily (2019). *Commentary on the 19th Party Congress*. <https://en.people.cn/102775/313764/index.html>
 Poursahid, T. (2017). *A study of the progress of Huawei smartphones*. Digiato (In Persian).
 Reisinezhad, A. (2021). China's map for the future world. *Donya-e-Eqtesad*, News ID: 3740718 (In Persian).
 Reuters. (2024, December 29). *China's Huawei posts \$118 billion revenue in 2024 on smartphone, EV push*. <https://www.reuters.com/technology/chinas-huawei-posts-118-billion-revenue-2024-smartphone-ev-push-2024-12-29/>
 Rogers, N., & Wang, R. (2024). A Change in Fortune: U.S. Firms Overtake China's in Fortune Global 500. CSIS. <https://www.csis.org/blogs/trustee-china-hand/change-fortune-us-firms-overtake-chinas-fortune-global->

- 500#:~:text=In%20Figure%20%20we%20see,2T%20more%20in%20total%20revenue
- Safarzadeh, E., & Tehrani, I. (2012). *A series of studies on the ideal planning model for Iran: Development planning in China*. Islamic Consultative Assembly Research Center. Retrieved from <https://www.sid.ir/paper/800701/fa> (In Persian).
- Santander T. (2024). *Foreign investment in China*. Santander Group. Retrieved from <https://santandertrade.com/en/portal/establish-overseas/china/foreign-investment>
- Schaefer, K. J., Hennemann, S., & Liefner, I. (2025). Give us ideas! Creating innovativeness through strategic direction of reverse technology transfers. *Journal of Technology Transfer*, 50(1), 138–168.
- Shakibaei, M. (2021). *A comprehensive introduction to Huawei's history: The evolution of the Huawei brand*. Karo Tech. Retrieved from karo.tech/huawei-brand-history (In Persian).
- Shan, G. Y., & Round, D. K. (2012). *China's Corporate Governance: Emerging Issues and Problems*, Cambridge University Press, 46(5), 1316-1344
- Sun, K. (2014). *Huawei's Project Management*. Beijing: China Machine Press.
- Szczepanski, M. (2022). *China's Economic Coercion: Evolution, Characteristics and Countermeasures*, European Parliament, Briefing Paper, PE 738.219
- Trade Promotion Organization of Iran in China. (2021). *New opportunities for multinational corporations in China*. Retrieved from <https://china.tpo.ir> (In Persian).
- Turnbull, Sh. (1998). *Corporate Charters with Competitive Advantages*, International Institute for Self-Governance, <https://ssrn.com/abstract=10570>
- UNCTAD. (2024). *World Investment Report 2024: Investing in sustainable energy*. United Nations Conference on Trade and Development. <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024>
- Washingtonpost.com, (2021), *Documents link Huawei to China's surveillance programs*, (<https://www.washingtonpost.com/world/2021/12/14/>)
- Wei, Y. (2002). *The History of The Corporation in China*, University of Western Law Review, URL: <http://www.austlii.edu.au/au/journals/UWSLawRw/2002/5.html>
- Wininger, A. (2025, March 18). *China remains top source of Patent Cooperation Treaty (PCT) applications in 2024*. China IP Law Update. Retrieved from <https://www.chinaiplawupdate.com/2025/03/china-again-remains-top-source-of-patent-cooperation-treaty-pct-applications-in-2024/chinaiplawupdate.com>
- World Intellectual Property Organization. (2021, March 2). *Innovation perseveres: International patent filings via WIPO continued to grow in 2020 despite COVID-19 pandemic* [Press release]. Retrieved from https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2021/article_0002.html wipo.int
- Wu, X., Murmann, J. P., Huang C., & Guo, B. (2020). *Transforming Product Development at Huawei*, Published online by Cambridge University Press: 21 March 2020, <https://www.cambridge.org/core/books/abs/management-transformation-of-huawei/trans-forming-product-development-at-huawei/D238619B2C0D06AA3547D9D83EA60774>
- Xi Jinping (2021), Speech on the Communist Party of China's 100th Anniversary, English language translation provided by *Xinhua News Agency*, 1 July 2021
- Xinhua. (2025, January 17). *Number of foreign-invested firms in China up 9.9 pct in 2024*. Ministry of Commerce, People's Republic of China. Retrieved from https://english.www.gov.cn/archive/statistics/202501/17/content_WS678f64b3c6d0868f4e8ef075.html
- Yan, P., Bai, X., & Shen, Z. (2022). Operations and Supply Chain Analysis of the Smartphone Industry: Comparing Apple and Huawei, *Business and Management Research*, Vol.652
- Yao, Y. (2015). *China's Approach to Economic Diplomacy*. In: Ikenberry G.J., Jisi W., Feng Z. (eds) *America, China, and the Struggle for World Order*. *Asia Today*. Palgrave Macmillan, New York. doi: 10.1057/9781137508317_7
- Yicai G. (2024, September 13). *High-Tech's share of FDI in China grew again in 2023, ministry report shows*. Retrieved from <https://www.yicai.com/news/ratio-of-fdi-into-high-tech-industries-to-chinas-total-kept-growing-last-year>

- Zeng, D. Z. (2011). *How Do Special Economic Zones and Industrial Clusters Drive China's Rapid Development?*, World Bank.
- Zhang, W., & Alon, I. (2021). China's Belt and Road Initiative: Motives, Scope, and Challenges. *Journal of International Business Policy*, 4(1), 1-20.
- Zhang, X. (2022). *Law and Practice of Debt Finance in Modern China*. Springer Singapore.