

【东莞市外资外贸领域智库】信息月刊

东莞市外资外贸参阅

〔2026〕第2期

东莞市贸促会

2026年4月6日

目 录

【政策动向】	2
两会观察：2026，企业出海要这么干	2
【市场机遇】	9
（一）东南亚——中国短剧的“出海第一站”有多香！	9
（二）中亚正经历从“过境通道”向“产业腹地”深刻转型	12
【智库观点】	14
2026年中国对外投资将呈六大趋势	14
【经贸预警】	20
（一）中东局势升级对外贸企业的影响及应对建议	20
（二）中国企业“出海”风险已远超传统范围	24
【经验借鉴】	27
（一）中国企业开拓非洲市场的三条成功经验	27
（二）浦东打造全链条服务体系，让企业安全有序出海	29

【政策动向】

两会观察：2026，企业出海要这么干

1.2026年，很可能是中国企业出海的“分水岭”

如果说2025年中企出海的关键词是“多维突破”与“机遇捕捉”，那么在2026年，核心命题则演变为“深度融入”与“高质量扎根”。

面对全球产业链重构、贸易规则重塑的复杂局面，中国企业出海已不再满足于将产品销往海外，而是追求品牌、技术、供应链乃至文化理念的全面“本地化”与“互嵌共生”。2026年，中国企业出海浪潮呈现三大新趋势：一是制造业的“体系化扎根”，以新能源汽车、光伏、AI硬件为代表的企业，正加速在欧洲、中东、东南亚布局集制造、研发、售后于一体的全链条；二是技术出海的“定义权争夺”，从CES上中国人形机器人的集体亮相，到AI大模型企业的开源战略，中国企业正尝试用硬件创新与算法能力定义全球科技新赛道；三是服务与文化的“软性连接”，无论是农业养殖技术的“标准出海”，还是潮玩、短剧所代表的文化“入流”，都在为中国品牌构建情感共鸣与价值认同。

在“十五五”规划开局与双循环战略推动下，中国企业出海已经从“规模化出海”向“高质量全球化”深度跃迁，核心诉求从“走出去”转向“体系化扎下根”。

2.优化全球市场布局，推进贸易投资一体化、内外贸一体化发展

今年的政府工作报告为未来中国企业全球化定下了新基调：引导企业优化全球市场布局，推进贸易投资一体化、内外贸一体化发展；要培育壮大贸易发展新动能，拓展中间品贸易，发展数字贸易、绿色贸易，提升边境贸易；加强国际寄递物流体系建设，引导产业链供应链合理有序跨境布局，完善海外综合服务体系，加强对外投资风险防控和海外利益保护。

政府工作报告对企业全球化有一个明显的新提法，即“引导企业优化全球市场布局”，核心是推动企业从单一市场依赖转向多元、均衡、高质量的全球化市场布局，在贸易、投资、供应链、风险防控上协同升级，本质是以开放稳增长、以布局抗风险、以一体化提效率。

在全球贸易保护主义抬头、地缘政治波动加剧的背景下，传统欧美市场不确定性上升；而同时“一带一路”沿线的东盟、中东、拉美等新兴市场潜力巨大。未来的出海企业，要从过去的单一市场，向多元市场推进，重点拓展东盟、中东、中亚、拉美、非洲等“一带一路”沿线及新兴经济体，形成“多点支撑”；并在重点区域（如 RCEP、中欧、中亚）打造本地化运营中心，提升市场渗透率。

去年的政府工作报告曾提到“促进跨境电商发展”，今年的表述则调整为“推动跨境电商加海外仓模式扩容升级、规范有序发展”。这意味着企业出海将迎来新的变革。首先在模式上，未来的出海也将从过去的单纯出口商品，转向出

口+海外投资设厂+本地生产+本地销售结合，这不仅规避了关税壁垒，还能贴近终端市场。并且，还要打通国内国际两个市场、两种资源，用国内的大循环，支撑国际的循环。其次，在产业链供应链上，未来的企业出海也将从过去国内外割裂的供应链向协同的供应链演进，既保留国内核心环节，又在海外布局生产、研发、营销节点，提升韧性。除了生产端，在服务端还要完善海外综合服务体系，支持企业在海外建园区、设平台、组联盟，降低出海成本；并且健全合规、法律、安保、应急等服务网络，保障海外企业的核心利益。

报告相关内容设计折射出一个清晰的导向：国家支持企业出海的力度，正从原则性鼓励转向构建一套可触达、可使用的公共服务体系。

3.代表聚焦一：制造业与农业的“标准出海”与产业链升级

从两会代表、委员的建言中也可以看到，大家关注的焦点已从“如何走出去”的战术问题，转向了“如何在海外活得久、活得好”的战略命题。从传统优势产业到新兴高科技产业，代表们普遍认为，产业链的整体协同与技术标准的对外输出，是站稳海外的关键。

全国人大代表、广汽集团董事长冯兴亚提出：（1）汽车产业需从“走出去”向“走进去”“走上去”升级，打造具有全球影响力的中国汽车品牌。（2）构建出海合规服务体系、推动中国标准与国际接轨、强化国内企业标准协同统

一等举措，加速技术优势向出口竞争力转化，并形成产业出海合力。

全国政协委员、新希望集团董事长刘永好结合自身企业出海近 30 余年的成功经验，提出企业出海相关建议：（1）建议加强汇率风险管理支持，鼓励金融机构提供外汇掉期等衍生品服务。（2）要推动“标准出海”，包括饲料营养标准、养殖技术规范等。（3）推广“一高于、两尊重、三传播”的海外经营经验，即员工收入高于当地平均水平，尊重当地法律法规和宗教文化，传播中国品牌、文化和企业家精神，以实现与东道国的深度融合。

全国人大代表、福建希安油茶专业合作社负责人卢玉胜围绕山茶油产业高质量发展、食品安全管控与出海发展，提出三方面建议：（1）推动山茶油全产业链标准化与品牌化建设，筑牢出海品质根基。（2）加强食用植物油安全监管与健康消费引导，守住出海安全底线。（3）强化政策扶持，支持山茶油企业“走出去”参与国际竞争。

4.代表聚焦二：构建全方位海外综合服务体系，破解企业“出海的烦恼”

面对企业在海外普遍面临的政策不熟、法律服务难找、风险预警滞后等痛点，多位代表委员建议将分散的服务资源整合为系统化的“护航体系”。

全国政协委员、香港联泰集团副主席、首席执行官陈亨利认为，内地企业出海意愿强但面临诸多挑战，香港国际化

平台优势显著，“抱团出海”模式可降成本、提效益。（1）由出海专班牵头，在港核心商圈引入内地优质品牌集群进驻。（2）搭建出海经验分享平台，开展研讨培训与实地学习。（3）强化香港国际法律及争议解决服务中心功能。

全国人大代表、极米科技董事长钟波从七个维度提出了一揽子系统性建议，核心是构建一个全方位、多层次、可感知的海外综合服务体系。（1）建立国家级企业出海综合服务机制，形成“一个入口、一套标准、一张清单”。（2）进一步细化驻外使领馆服务企业的抓手。（3）支持地方政府普遍建立企业出海服务中心。（4）加大资金政策支持力度，形成企业真正“拿得到、用得上”的政策工具包。（5）建立政府认可的第三方服务资源库和白名单制度。（6）建立“先培训、后出海”的合规预备制度。（7）坚持试点先行，建立结果导向的考核体系。

上海市政协委员、澳洲会计师公会大中华区荣誉顾问卢华基针对专业服务体系建设，卢华基提出四大具体建议。（1）提升政务服务闭环化与便利度，建立“出海事项工单制”，打造“出海档案夹”，减少企业重复提交与反复解释。（2）推动专业服务标准化与可验收化，推出融合多领域服务的“合规版”“资本化版”组合方案，降低企业跨境合规成本。（3）发展合规科技与数智化解决方案，共建“国别税制、会计准则、审计监管”知识库，形成动态更新的数据底座，探索跨境审计协同“可信资料夹”机制。（4）构建开放共

治的专业服务生态，鼓励本土事务所“随企出海”，打造中国专业服务品牌。

在出海热潮中，企业面临诸多经营压力。全国人大代表、骆驼集团董事长刘长来建议从以下几方面支持企业“走出去”。（1）金融财税精准滴灌。创新金融支持工具，设立“制造业海外发展基金”，重点支持产业链链主企业牵头建设海外产业园，扩大人民币海外基金使用范围，降低汇兑风险；完善海外投资保险制度，对高端制造、绿色能源项目给予保费优惠，开发适合出海企业需求的险种；实施差异化财税政策，对带动国内中间品出口、与当地形成技术互补的项目给予税收抵免优惠。（2）规范竞争秩序。建立健全海外投资协调机制，充分发挥行业协会牵头作用，统筹协调重大海外投资项目，实施“一致对外”的竞合策略；研究制定海外经营行为规范，严格禁止低于成本价倾销、侵犯知识产权等违规行为。（3）强化反制裁和贸易救济。进一步支持国内仲裁机构提升国际公信力与专业水平，强化我国机构处理涉制裁复杂争议的能力；对依法提起国际仲裁的企业按规定给予诉讼费用补贴。

全国政协委员、普华永道中天会计师事务所首席合伙人李丹建议构建“政府引导、企业主体、专业支撑、内外协同”的立体化应对体系，引导企业建立健全世界一流的数据治理能力。（1）由国家相关部委牵头，研究制定中资企业境外数据安全合规管理的指导性文件。组织力量跟踪、研判重点

国家与地区的数据法规动态、执法案例及风险预警，建立“一国一策”合规指引库。（2）应鼓励企业设立“首席数据合规官”，建立世界一流的数据治理体系与合规内控机制。支持相关行业协会牵头，建立与国际接轨的企业数据合规管理体系认证标准，开展“合规能力认证”计划。（3）要深化国际合作与互信共商，与共建“一带一路”国家及主要贸易伙伴在数据保护认证领域拓展等效互认合作，降低企业合规负担。通过二十国集团（G20）、世界贸易组织（WTO）电子商务谈判等多边平台，倡导构建开放、包容、普惠的数字经济国际规则等。

5.代表聚焦三：发挥地方与平台优势，打造出海“桥头堡”

各地的政府工作报告和代表建言也显示出，区域性出海服务高地的建设正在提速。

上海市政协委员、香港贸发局中国内地总代表钟永喜结合沪港合作经验与企业出海痛点，提出三方面建议：（1）深化沪港优势互补，以资本为纽带、专业服务为支撑，推动两地企业“拼船出海”。（2）依托上海人工智能优势，打造“企业出海大模型”，整合企业出海经验与信息资源，赋能跨境服务。（3）扩大上海海外办事处网络，借鉴香港贸发局布局，强化“一带一路”桥头堡功能，为企业出海提供全方位支援。

上海市人大代表、上海对外经贸大学校长汪荣明围绕企业出海高质量综合服务体系建言献策。（1）强化顶层设计与集约化运营，形成“一个标准+一套底座+一条协同链”。（2）以“场景化解决方案”为导向提升服务精细度，做实“问题清单—指引库—机构对接—线上闭环”。（3）补齐“走出去以后”的支撑能力，同步增强海外网络可持续运行与跨境金融工具箱。

海南省政协委员、致公党海南省委会副主委李孟森提出，海南自贸港启动全岛封关后，全球优质资源要素加速向海南集聚的效应将更加突出。结合新的趋势他提出建议：（1）以海南自贸港与粤港澳大湾区联动发展为牵引，联手推动规则对接、产业链对接、现代商贸服务业发展，推动琼港澳合作效应叠加。（2）利用海南岛内进口免税商品的吸引力，引进内地庞大的消费市场，吸引香港、澳门餐饮、零售企业来海南开展经营试点，推动琼港澳合作取得实效。（3）以商业网点规划为牵引，建设与港澳现代商贸服务业相匹配的海南自贸港商业基础设施，为加快推动琼港澳合作打下基础。

从两会建言中不难发现，2026年的中国出海叙事，正书写着从“产品输出”到“体系构建”、从“市场开拓”到“深度融合”的崭新篇章。

【市场机遇】

（一）东南亚——中国短剧的“出海第一站”有多香！

文化“新三样”出海如今正如火如荼，而靠近我国的东南亚地区凭借巨大的人口规模和快速发展的经济，成为中国短剧出海的“蓝海”，不少短剧在东南亚成为爆款，这背后是国家战略、RCEP规则与市场活力的三重合力。

1.东南亚成为中国短剧出海重要目标市场

近年来，伴随数字文化贸易快速崛起，以微短剧为代表的文化“新三样”已成为我国文化出海极具活力的新业态。东南亚作为人口规模大、经济增长快、文化亲缘性强的区域，已成为中国短剧出海的重要目标市场。东南亚成中国短剧“蓝海”数据显示，东南亚是全球短剧下载量最大、用户增速最快的地区，是仅次于美国的全球第二大短剧市场。东南亚占我国短剧出海市场份额也已经超过五成。

从市场格局看，东南亚内部呈现明显分层。泰国、越南、马来西亚、新加坡成为主力市场，印尼、菲律宾快速扩容，老挝、柬埔寨、缅甸等尚处于起步阶段。头部平台如DramaBox、ReelShort等在泰国、越南月下载量均突破千万级。我国短剧凭借工业化生产、AI多语言译制、快节奏强情节等优势，快速占据当地用户碎片化娱乐场景。

从出海模式看，中国短剧出海东南亚的模式已经从早期译制分发转向本土化运营。内容端从简单翻译转向本土化改编、联合制作；渠道端形成自有APP、本土视频平台、运营商渠道、社交平台协同分发的形式；运营端推行广告免费、单集点播、会员订阅等多元变现场景；合规端开始建立内容

审查、文化适配、版权保护等机制。整体看，中国短剧在东南亚已实现“从产品出海到模式出海”的跨越。

2. “十五五”时期中国短剧出海东南亚新机遇

2026年是我国“十五五”开局之年，进一步推动高水平对外开放是“十五五”规划的重要内容。加之《区域全面经济伙伴关系协定》（RCEP）全面生效，区域经济一体化进一步深化，为中国短剧出海东南亚提供了政策赋能、规则应用、主体发力的三重动力。

第一，**国家战略与政策红利持续释放，为短剧出海提供支撑。**“十五五”规划提出扩大高水平对外开放，为短剧等文化产品出海提供了坚实保障。国家广电总局连续出台政策推动短剧创作提质与出海便利化，在内容备案、版权保护、微短剧和文旅融合发展等方面强化政策助力。政策端从规范监管转向提质赋能，为短剧企业深耕东南亚提供稳定预期与制度保障。

第二，**RCEP规则落地见效，打通短剧跨境流通制度壁垒。**RCEP贸易便利化条款显著降低数字内容跨境成本，数据跨境、电子签名、支付结算等规则协同，减少了企业针对不同市场重复搭建运营体系的困难。知识产权保护统一化使盗版维权成功率提升，有效解决此前东南亚盗版泛滥、维权成本高的痛点。

第三，**市场需求旺盛、供给优势凸显，企业出海动力显著增强。**在需求端，东南亚人口超6.7亿，互联网渗透率快

速提升，移动优先、碎片化娱乐习惯与短剧内在的传播逻辑高度契合，加之地缘相近、文缘相亲，文化折扣显著低于欧美市场，家庭、情感、成长等普适题材极易形成情感共鸣。在供给端，我国已形成全球最完整的短剧工业化生产体系，单剧制作周期仅7天至15天，成本较东南亚本土占据优势。AI译制支持28种语言，大幅提升多区域覆盖效率。网文IP储备充足，为短剧网文改编提供源源不断的素材。在主体端，头部平台加快本土化布局，在曼谷、吉隆坡等地设立运营中心；中小企业依托细分题材切入。电商、文旅、支付等生态协同完善，企业出海意愿与能力持续增强。

（二）中亚正经历从“过境通道”向“产业腹地”深刻转型

2026年是“一带一路”倡议提出的第13个年头，中亚作为其发源地与核心枢纽，正经历着从“过境通道”向“产业腹地”的深刻转型。在中国与中亚五国建立新时代全天候全面战略伙伴关系深化的背景下，中企在中亚的投资逻辑已发生根本性转变：从早期的能源资源开发与工程承包，转向产业链深耕、本土化制造与数字经济赋能。

1. 中国与中亚经贸合作潜力巨大

投资规模：截至2025年5月，中国累计对中亚国家投资超过300亿美元。2025年上半年，中国对中亚投资同比增长257%，达243亿美元，成为“一带一路”投资金额最高

的地区。其中，中国对塔吉克斯坦累计投资已达 51 亿美元（2007-2025 年），在塔中资企业超过 700 家。

贸易往来：2024 年，中国与中亚五国贸易额达到 948 亿美元。中国外贸“新三样”（电动载人汽车、锂电池、光伏产品）出口表现抢眼，2023 年对中亚五国出口电动载人汽车 5.1 万辆，同比增长 608.5%。

人口红利：中亚地区总人口约 7800 万，过去十年以年均 1.8% 的速度增长，且青少年占比较高，劳动力与消费市场潜力巨大。

市场预期：乌兹别克斯坦《乌兹别克斯坦—2030》战略明确提出，到 2030 年 GDP 翻一番至 1600 亿美元，未来五年计划累计吸引投资超过 2500 亿美元。高盛预测，哈萨克斯坦到 2050 年 GDP 可能达到 0.9 万亿美元。

物流动脉：仅江苏一地，中亚班列累计开行已超过 1.4 万列，凸显了陆路运输时效（15 天直达欧洲）对全球供应链的重构价值。

2. 中国企业开拓中亚市场的策略

（1）从“卖产品”到“造生态”。以宇通客车为代表的企业，不仅输出产品，更在乌兹别克斯坦建立了完善的售后服务系统、备件仓库，甚至培养本地驾驶与维修人才，实现了“产品+服务+技术”的全链条输出。宇通更计划未来 3-5 年在吉尔吉斯斯坦建立生产基地，实现从“产品出口”向“产能本地化”的升级。

(2) 避免合规风险。合规风险超越政治风险成为头号挑战，无论是哈萨克斯坦严格的反垄断申报门槛（1000 万 MCI，约合 8200 万美元），还是吉尔吉斯斯坦 2024 年税法典修订中关于简化税制的调整，都表明中企必须建立“政策变动快速反应机制”。

(3) 新能源与数字经济成为新蓝海。哈萨克斯坦风电项目股权交易活跃；乌兹别克斯坦计划到 2030 年将可再生能源发电占比提升至 25% 以上，最新目标甚至上调至 54%，为中企提供了结构性机遇。

【智库观点】

2026 年中国对外投资将呈六大趋势

2026 年 3 月 26 日，首届海外投资与综合服务展恰会发布了中国国际投资促进会与商务部研究院共同发布的《中国对外投资趋势展望 2026》，提出了中国对外投资的六大趋势。

1.“中国经济”与“中国人经济”协同共进，贸易投资一体化发展，国内国际双循环新格局加快形成

“中国经济”的稳中提质与“中国人经济”的快速发展深度协同、经济高质量发展需兼顾“中国经济”和“中国人经济”。贸易投资一体化是拓展双循环的核心渠道，对外投资驱动的中间产品贸易和生产性服务贸易成为贸易增长的重要引擎。推进贸易投资一体化发展，以对外投资带动贸易、技术、标准与服务协同出海，成为企业应对贸易投资保护主义抬头、

重塑竞争优势之举，也是中国开放型经济高质量发展的必然选择。

2.以周边国家为重点的全球南方市场成为中国企业出海的主要目的地

全球南方市场人口多、规模大、需求广，成为中国企业投资兴业新蓝海。中国企业对外投资呈现“周边聚焦、南方为主、全球辐射”新趋势。对东盟投资持续保持增长态势。多年来，中国近八成对外直接投资流向亚洲，主要集中在东盟等周边国家和地区。印度尼西亚、泰国、越南和马来西亚等东盟国家，凭借要素成本优势、不断完善的基础设施以及区域全面经济伙伴关系协定的红利释放，成为中国资本流入的核心高地，也是中国产供应链跨境布局的重点区域。同时，香港作为中资企业出海“母港”的价值也随之升级。中亚地区成为中外产供应链合作的新节点。中亚地区自然资源禀赋突出，工业生产体系相对薄弱，与中国全产业链生产优势高度互补，是中国产业链全球布局的新节点。非洲和拉美国家在能源转型、基础设施建设和制造业发展等领域为中企出海提供新空间。中国在资金、技术和工程建设方面具备显著优势，与非洲拉美国家形成天然互补。拉丁美洲是中国第二大投资洲别，近年来，拉美地区加快能源转型和新型工业化进程，诸多领域展现出巨大的发展潜力，中拉在能源、矿业、制造业、数字经济等领域的合作取得了丰硕成果，中国企业出海拉美迎来全新发展机遇。发达国家市场仍是中企出海开展全球价值

链高端合作的重要选择。全球产业链分工不断深化，部分关键核心技术及高端制造能力仍集中于发达经济体，以技术合作等方式巩固发达国家市场份额成为企业出海的显著趋势。欧洲和美国拥有不可替代的先进制造和技术能力，高科技企业通过研发中心、技术并购融入创新网络，整合全球创新资源、获取先进技术与管理经验，加快技术迭代与产品更新，推动产业链向高附加值环节延伸。

3.未来产业前瞻性布局，多元业态协同发展，出海产业向绿色化高端化转型

中国对外投资将形成由绿色化引领、高端化驱动的格局，传统产业转型重塑中国制造的全球优势，出海新势力拓展价值输出新维度，未来产业前瞻布局抢占下一轮科技革命的赛道，成为在全球产业链重构中稳定的竞争力。具备完整产业链和规模化体量的传统产业绿色化、高端化转型，构成中国企业全球布局的新优势。中国拥有联合国标准下最完整、配套最齐全的工业体系，覆盖了41个工业大类、207个中类、666个小类，且国内长期规模化生产积累了成熟的工艺技术、质量管控、标准化运营与项目建设经验，可快速推广到海外。中国制造业增加值占全球的三分之一左右，不断向绿色化高端化转型升级，具备引领、主导全球供应链的能力。在绿色制造领域，中国企业供应了全球70%的光伏组件和60%的风电装备，电动车、光伏、电池等行业的企业出口份额超越传统工业国家。新质生产力优势凸显，赋能中企出海前瞻

性布局。新能源、新材料、新一代信息技术 等新兴产业达到领先水平，硬核科技成为出海核心竞争力，科技创新能力为未来产业出海提供强大动力。中国已成为世界第二大研发经费投入国、第一大专利申请国。中国异军突起的科技创新能力为未来产业战略性布局提供了新动能。丰厚的文化底蕴为出海新势力开辟新赛道奠定基础。中华文明积淀了丰富的哲学思想、人文精神、价值理念与时代风貌，为文化产品提供精神内核，与数智技术相结合，文化资源优势转化为国际传播效能。目前，全球对中国文化消费模式的需求旺盛，泡泡马特全球门店已开设约 90 家，35%的海外用户通过潮玩首次接触中国文化。蜜雪冰城全球门店超 5.3 万家，数量已超麦当劳和星巴克。

4.产供应链、流通设施、营销网络全球布局，相辅相成、相互支撑

产供应链协同、完善海外生态系统是提升产业链安全韧性的重要途径。境外经贸合作区是中国企业出海的重要平台和有力抓手，为入园企业提供信息咨询、运营管理等服务，在协调东道国资源、争取当地优惠政策、推动中国企业与东道国产业协同、产业链上下游聚集方面取得良好成效。2026 年，中国企业出海模式迈向“产业链供应链协同出海”阶段，以合作区为载体，链主型龙头企业积极构建涵盖“研发 - 生产 - 服务”的产业链创新出海联合体，带动链上企业“组团出海”，形成规模集聚效应，致力于在绿色发展、数字经济等领域培

育合作增长点，探索产业链、供应链和价值链深度融合的合作模式，打造投资合作的新高地。合作区功能不断拓展，与国内园区联动加深，数字绿色转型加快，零碳园区建设成为未来方向。流通设施全球布局是连接国内外市场、保障供应链稳定的关键环节。中国流通设施全球布局为中企出海网络赋能，为贸易投资一体化发展筑牢物流基础。中国企业通过“建设—运营—协同”的全链条模式，深度嵌入全球关键枢纽。海外仓、智慧仓、分拨中心、转运中心数量持续增加，已达近 3000 个，从欧美传统市场向拉美、中东、中东欧等新兴市场延伸，覆盖全球主要国际贸易中心城市，数字化管理系统实现全球库存的实时调配与精准配送。海外仓与港口协同优化，编织起覆盖全球、韧性强劲的流通设施网络。营销网络全球布局是对外贸易的核心载体，是产供应链稳定韧性的坚实保障，是国内国际双循环的重要纽带。在全球产业链重构背景下，深度布局海外营销网络成为中企提升国际竞争力的战略支撑。未来，中企出海将更加注重构建全球化营销网络，持续优化跨境资源配置，强化产业链关键节点布局，确保供应链稳定韧性，不断提升产业链抗风险能力。

5. 属地化经营能力成为中企出海“走出去”“走上去”的关键因素

遵守法律法规，遵从国际规则，遵循市场规律，尊重风俗文化是中企出海属地化发展的基本要求。未来，中企出海将转向深度属地化运营，以合规为底线、以规则为依据、

以市场为导向、以文化为纽带，推动人才、管理、供应链与品牌全面本地化。企业主动融入东道国治理体系与商业生态，聘用本地人才、适配消费习惯、履行社会责任，是降低经营风险，彰显中国企业责任，实现“扎根”经营和可持续发展的基础。比亚迪在泰国设立工厂，聘用和培养本地技术工人与管理人才组建泰国团队，与本土供应商合作，深度融入当地产业生态，并针对泰国消费者偏好及独特文化，快速将市场反馈应用于生产调整，充分做到遵循市场规律，成为中企在东南亚合规化、本地化经营的标杆。合规经营是企业出海的必修课。在国际竞争白热化与国际监管趋严背景下，中国企业海外运营须坚守法律底线与商业准则。要在投资准入、外汇管理、贸易管制等环节严守国内与东道国双重法律法规底线。在劳动用工、税务财务、环境保护、知识产权等领域全面对标当地法律与国际标准。同时，严格落实反商业贿赂、反垄断、反洗钱、数据安全与隐私保护等刚性要求，将合规嵌入决策、运营、风控全流程，健全制度约束与全流程管控，以合规筑牢经营根基、降低跨境风险，成为实现稳健可持续全球化发展的基本功。

6.从“产品出海”向“品牌出海”跃升是中国跨国公司国际竞争力和影响力不断提升的重要途径

品牌是中企国际竞争力的重要体现，是国家标识体系的重要组成部分。随着经济实力和世界影响力的提升，中国企业紧抓全球化、数智化发展机遇，出海品牌蓄势待发。小

米、比亚迪、华为三个中国品牌上榜 2025 年全球最佳品牌排行榜，其中小米和华为品牌价值均提高 10%以上。同时，2025 年前三季度石头科技、科沃斯等五大品牌机器人出货量包揽全球前五，合计占全球近七成市场份额。跨国公司是参与国际竞争与合作的重要主体。中国企业加快“走出去”步伐，向更高层次价值创造转变。《2025 年世界投资报告》数据显示，12 家中企 18 进入全球非金融跨国企业 100 大榜单，仅次于美国（18 家）和法国（13 家）；130 家中企上榜 2025 年《财富》世界 500 强，其中拼多多、奇瑞、比亚迪等多家企业排名跃升 50 名以上。此外，中国品牌动力电池、电动汽车等在拉美、非洲新兴市场热销。

【经贸预警】

（一）中东局势升级对外贸企业的影响及应对建议

1. 中东局势升级对外贸企业的整体冲击

当前中东地区冲突持续升级，霍尔木兹海峡、红海航道通行受阻，国际航运线路被迫调整、运输成本大幅攀升、全球供应链出现剧烈波动，对我国外贸企业形成直接冲击。大量对中东出口企业遭遇航线中断、船舶改道、港口滞留、费用激增、订单违约、收汇困难等多重风险，即便不直接出口中东的企业，也因能源与原材料价格上涨承受巨大成本压力，部分企业已陷入经营困境。此次局势升级，不仅导致物流通道受阻，也推高全球能源与大宗商品价格，改变航运格局与

贸易预期，对企业生产、接单、履约、资金链形成全链条压力。

2. 典型企业受影响案例

(1) 山东某板材出口企业：改港滞港损失超千万元。

山东一家板材出口企业，受美以伊冲突及霍尔木兹海峡封锁影响，发往中东的 180 余个集装箱、货值 170 余万美元的货物无法正常靠港，被强制改卸至印度坎德拉港，未到港船舶被迫改线并被征收高额战争附加费。货物在坎德拉港无免费堆存期、无免费用箱期，港口堆存费、箱使费、港口管理费等按日累计且阶梯式上涨。无论是选择直接转运中东还是退运回国再发运，企业的预估总损失均超千万元，同时还因货物无法按期交付构成合同违约，面临客户索赔和订单取消的风险。

(2) 空调出口企业：业务暂停、订单大幅下调。

中东地处沙漠、天气炎热，是中国空调出口的重要增长点。自中东战事持续发酵以来，中国家用空调出口排产量较前期规划有明显下调，海外客户因运费涨价或船运公司增收战争费用而取消或推迟订单，3 月份预计下调超 50 万台。受此次战事影响，多家空调企业表示其当前对中东出口业务基本暂停，主要原因是中国至中东航线运费上涨 3 倍以上，战争附加费单柜高达数千美元。红海、霍尔木兹海峡曾是中国家电发往中东的核心通道，冲突爆发后，船只被迫绕行好望角，航程增加 7-10 天，运输周期从原先的 35-40 天延长至 50-55 天，

船期不稳、港口作业受限进一步加剧交货困难。此外，部分港口暂停作业或限制运营，导致船期延误、货物积压，订单违约风险与仓储费用攀升，进一步加剧企业现金流压力。

(3) 小家电出口企业：原材料涨价、不敢接新单。即便不直接出口中东的企业，也因能源与大宗商品价格上涨承受巨大压力。美以伊冲突后，2026年3月，ABS、PP塑料的成本分别环比上涨了40%-50%以及30%；铜的成本环比上涨25%-30%；钢、铁的成本环比上涨15%-20%。广东一家出口小家电企业反映，当前总体成本大约上涨了20%-24%，因为塑料等原材料成本大幅上涨，有的甚至达到50%，导致企业不敢再承接新订单，目前仅能消化战前库存与老订单，后续接单与生产面临停滞。此外，空调行业同样受此影响，铜、塑料、铝、制冷剂的核心原材料占生产成本超六成，此轮价格上涨直接压缩企业利润空间，叠加物流成本上升，企业出口竞争力被削弱。

3. 中东局势对全球供应链的深层影响

中东局势升级已从局部冲突演变为全球性供应链冲击，带来多维度、系统性影响。一是国际关键航道受阻，全球航运效率下降、周期拉长、成本抬升，物流稳定性被打破，订单交付与库存管理难度加大。二是能源与原材料价格波动，推高化工、金属、纺织等大宗商品价格，形成全行业成本压力，压缩制造企业利润。三是贸易预期转弱，海外采购商持观望态度，订单推迟、碎片化、短期化趋势明显，外贸企业

接单与生产计划难以稳定。四是合规与结算门槛提高，收汇周期拉长、保险费用增加、制裁合规风险上升，进一步抬高外贸交易成本。企业被迫分散市场、备用航线、备选港口，降低对单一通道与单一市场的依赖。

4.外贸企业应对风险的建议措施

中东局势演变具有高度不确定性，对我国外贸的影响仍在持续释放。短期看，企业面临物流、成本、履约、资金多重压力；长期看，将倒逼供应链加速多元化、韧性化升级。

（1）快速处置在途与在港货物，全面排查已装船、在途、待装船及到港未提货物信息，优先选用转运方案缩短货物滞留时间，严格控制港口堆存费、箱使费等额外支出。及时与船公司、货代核对各项费用明细，固定航道受阻、战争等不可抗力相关证据，为后续免责、索赔、理赔提供依据，最大限度减少直接经济损失。

（2）主动与海外客户沟通协商，第一时间向客户说明航线中断、航程延长、运费上涨、港口受限等客观情况，保持信息透明。共同商议延期交货、费用分担、调整结算方式等可行方案，争取客户理解与支持，降低合同违约与客户索赔风险，维护长期合作关系，稳定现有订单与市场渠道。

（3）优化完善外贸合同条款，在新签及续签合同中补充不可抗力、战争风险、航线变更、额外费用分担、延期交货免责等内容，清晰界定各方风险边界与责任划分。通过规

范合同条款提前锁定潜在风险，避免因局势变化引发纠纷，提升企业应对外部突发风险的合同保障能力。

（4）推进物流与市场多元化布局，储备多条备用航线与备选港口，降低对红海、霍尔木兹海峡等单一航道的依赖。适度拓展东盟、拉美、中东欧等新兴市场，分散区域市场风险，优化市场结构。通过物流与市场双多元，提升供应链韧性，减少局部冲突对企业经营的整体冲击。

（5）强化资金与风险保障体系，足额投保出口信用保险，覆盖收汇风险、违约风险、战争风险等关键环节。及时向贸促会等机构申领不可抗力事实性证明，积极对接贸易融资、应急资金等金融支持，缓解现金流压力。通过多重保障稳定资金链，保障企业正常生产经营与订单履约。

（6）密切跟踪形势动态并灵活调整经营策略，持续关注中东局势、国际航运信息、目的港作业政策及能源原材料价格波动。根据外部变化动态调整生产排期与接单计划，谨慎承接长周期、大金额订单，合理控制库存与产能，主动规避市场波动带来的经营风险，保持企业经营稳健性。

（二）中国企业“出海”风险已远超传统范围

当前中国企业“出海”所面临的风险已远超传统范围，其中地缘政治与地区规则叠加产生的新型风险尤为突出。

1.六类新型法律风险值得出海企业高度警惕

一是向新型贸易投资壁垒激增。例如《欧盟碳边境调节机制》已于2026年1月1日正式实施，开始征收碳关税，对产品碳排放强度设立基准默认值。

二是制裁与长臂管辖范围扩大。制裁已延伸至次级主体及供应链，关联方可能因此被牵连。同时，如美国《反海外腐败法》、英国《反贿赂法》等具有域外效力的法规，可对第三方代理商、供应商的行为追究企业责任。

三是投资安全审查泛化、工具化。以“国家安全”为由的审查在半导体、新能源、关键矿产、人工智能等战略行业尤为突出。例如，2021年12月中国半导体领域知名投资机构完成对英国某公司80.2%的股权收购，但在2024年11月被英国政府以国家安全为由强制要求出售全部股权，并设定期限，否则将由政府直接处置。这是继荷兰安世半导体事件之后，中资的半导体海外并购再次遭遇强制干预的典型案例。此类案例已超出纯商业与法律范畴，成为当前典型风险趋势。

四是数据安全与跨境传输。企业需应对多重司法管辖的冲突，例如中国《数据安全法》、欧盟GDPR与美国《云法案》等监管要求并存甚至冲突，使得合规路径极为复杂

五是ESG合规刚性化。环境、社会与治理(ESG)要求已从道德约束转变为法定义务与市场准入门槛，企业须重视其合规刚性。

六是知识产权与出口管制。海外知识产权布局若滞后易引发纠纷，技术封锁与出口管制也可能直接切断供应链。

上述风险贯穿项目始终--从启动、运营到退出全周期均可能存在，并非局限于某一阶段。例如前述案例中，收购完成数年后仍被强制要求撤资。

2.出海企业需建立全周期、多维度风控体系

首先，建立全流程动态合规预判机制。“出境问禁”，在投资前系统研究东道国政策与地缘局势，借助商务部国别指南、专业机构报告等梳理风险，做到知己知彼。

其次，将风险点转化为合同条款。在交易文件中设置政治风险分配条款，主动设计“去敏感化”交易架构。例如：联合国国际财团或目标国知名私募机构共同投资，淡化单一色彩；采用渐进式收购，先以少数股权或合资形式进入，建立信任后再争取控股权；约定审批受阻时的替代方案（如技术许可、长期供货）；要求卖方承担历史合规问题保证责任并提供担保（如环保罚款赔偿）；选择声誉良好的中立仲裁机构解决争议。

此外，开展延伸与深化的尽职调查。调查范围从目标公司扩展至上下游供应链，核查是否涉及受制裁主体或管制技术。同时，在传统尽调基础上增加 ESG、数据合规、知识产权等专项调查。

第四，加强内外部能力建设与协同。内部培养或引进懂国际规则、项目管理及外语的复合型风控人才；外部与国际律所、本地机构及咨询公司合作，善用“牵头所”模式整合境内外法律服务。同时积极借助国家“走出去”公共服务平台、“税路通”、“贸法通等公共资源，获取预警、指南与政策支持并

可依据《中华人民共和国反外国制裁法》等在极端情况下寻求援助。

另外，拓展信息网络与利用保险工具。与使领馆、境外商协会保持沟通，获取一线风险动态；通过中国出口信用保险公司等投保海外投资保险，转移部分风险。企业出海合规是一项全周期的系统工程。成功的风险预判关键在于将风险洞察转化为交易主动权——不仅在于避坑，更在于清楚哪些风险可接受、哪些需要经过周密措施降低，从而在全球化布局中稳健前行（摘自“卓越英才说”）。

【经验借鉴】

（一）中国企业开拓非洲市场的三条成功经验

1. 矿业圈的升维打击：合规与资产并重

在非洲拿稳大矿靠的只剩两条路：极高的社区环保标准和极强的核心资产占有率。

山东黄金。加纳的纳姆迪尼金矿由山东黄金在 2024 年末正式开始生产，预计每年产量会达到 30 万盎司。最开始的时候，他们就用重资产来投入，而且有着比较高的社区环保合规标准。说白了就是主动去为解决总统府在就业和环保方面的政绩问题出把力。这种做法挺符合加纳政府对矿业规范化的需求，提前把后续有可能出现的矿权被剥夺或者环保罚款的风险给排除掉了。

赤峰黄金。赤峰黄金旗下的加纳瓦萨金矿在 2025 年有成本上升的压力，全维持成本涨到了 1973 美元盎司。不过它有高达 360 吨的黄金资源量，这就形成了很强的资产壁垒，直接就引来了紫金矿业在 2026 年 3 月花超 180 亿元并购入主。

2.新能源与基建：专治“用电荒”痛点

去过南非约翰内斯堡的人都知道，那里的工商业主每天看的最多的就是南非国家电力公司的限电时间表，股市行情只能往后排。一天停电七八次，柴油发电机的轰鸣声比路上的喇叭声还吵。

中国能建、远景能源和阳光电源的做法非常直接。他们绕开非洲主干电网老化、无力承载大型项目的死局，用大型电池储能系统精准解决当地立竿见影的停电痛点。2026 年 3 月上旬，中国能建牵头的财团刚拿下埃及本班奈费尔提蒂 1000 兆瓦时独立电池储能项目，非洲最大独立储能项目的规模纪录就此被直接刷新。阳光电源在南非等国光伏逆变器和工商业储能系统的头部市场份额也稳稳占据着。这简直就是复刻国内早年的“家电下乡”路线，只是这次下乡的主力换成了微电网和储能基站。

给一个园区解决供电问题，不光把设备款项收回来了，还成功进入当地长期能源供应的关键环节。这笔账算得比较精明，违约率也特别低。

3.制造与消费：享受关税与人口红利

乐舒适、森大集团、传音控股和中国重汽走的是重度属地化制造路线。

乐舒适 2025 年 11 月在港股挂牌上市，其 98% 的营收来自非洲市场。从 2024 年的销量情况来看，乐舒适在非洲婴儿纸尿裤市场占据了 20.3% 的份额，而且稳稳地排在第一。他们在加纳等 8 个非洲国家自己建了 50 多条生产线，直接在当地把从原材料到成品的流程弄成闭环。雇了好几万本地员工，很好地利用了非洲好多国家为“进口替代”设置的高额关税保护墙带来的红利。说白了，这就是拿本地身份赚高溢价

传音控股（Transsion）展示了另一种把属地化做到极致的高溢价路径。2025 年传音依然以 48% 的市场份额绝对碾压，稳居非洲智能手机出货量榜首。他们拿捏非洲市场的杀手锏，是极其下沉的产品定制（深肤色摄像算法、多卡多待、防汗防摔防尘设计）叠加毛细血管级别的线下分发网络。卖手机仅仅是他们赚钱的第一步。传音真正的盈利大头，在于通过极高的硬件占有率，彻底掌控了非洲数亿人口的数字经济底层入口。他们在硬件之上搭建了涵盖应用分发、移动互联甚至移动支付的完整生态。当你在非洲任何一个偏远村落的铁皮屋墙上都能看到传音的刷墙广告，这条从工厂直达村镇的渠道护城河，就成了其他任何国际大厂完全无法逾越的天堑。

（二）浦东打造全链条服务体系，让企业安全有序出海

1.成立浦东新区企业走出去综合服务中心

浦东新区企业走出去综合服务中心成立于2026年3月，是全国首家专门推进企业走出去服务的民非组织，负责“上海市企业走出去综合服务平台浦东分平台”的管理、运营，通过遴选形成11家理事单位和97家战略合作伙伴，聚焦企业出海所需的9大关键服务领域，设立专业服务窗口，以常态化轮班机制精准对接企业需求。截至目前，走出去中心已累计接待企业2000余家。中心实行项目经理负责制，全程跟进企业出海的每一个阶段，精准对接政府资源和专业机构。”

温州一家上市公司的出海经历，就是中心精准服务的生动案例。该企业是第一次出海，对海外市场布局、本地化落地毫无经验。中心了解到企业需求后，主动为其设计完整的出海路径，协助其在浦东设立负责海外业务的总部，同时对接当地服务机构，开展市场调研，办理相关备案手续，全程保驾护航。目前，该企业正顺利推进与中东地区的合作，计划成立合资公司、在当地建厂，逐步融入当地产业链。

为了进一步帮企业在出海过程中减负提速，中心还专门设立了出海政务服务窗口，区发改委、区商务委直接派人入驻，实行ODI备案联审。通过提前指导、联合审核、一次告知，备案平均只要42个自然日就能完成如果项目比较简单，材料前期准备充分，7个工作日内即可办结。同时，综合服

务窗口还整合了对外投资、涉税业务、企业注册等 83 个高频服务事项，协同各委办局提供“一对一”精准服务。

目前，中心通过战略合作伙伴延伸境外服务网络，已覆盖 147 个国家和地区、超过 300 个城市，辐射欧美、亚太、中东等地区，形成“境内+境外”的境外专业服务矩阵。同时，建设 7 个浦东海外服务站，为浦东企业走出去和引进来提供双向投资服务支持；6 家海外知识产权服务工作站，为“走出去”企业在美国、日本等国家提供海外知识产权维权咨询；自贸区“一带一路”技术交流国际合作中心 5 个海外分中心和 2 个海外服务站，开展国际认证服务。

总部位于浦东金桥的全球领先空调压缩机研发与制造企业海立电器就受益于此。企业外向度达 40% 以上，在海外布局过程中，中心协助其对接认证机构，推动其南昌实验中心获得 UL 认证，让测试结果实现全球互认，为产品出海打通“绿色通道”。

2. 专业机构与政府同频，构建“出海”垂直生态圈

除了浦东新区企业走出去综合服务中心外，目前本土专业服务机构网络也正在形成“跟跑”态势。其中，仅陆家嘴就集聚了 8000 多家金融机构，3100 多家专业服务机构，涵盖法律、会计、知识产权等多个领域。不少机构近年来主动推出贴合企业需求的服务，与政府形成合力。

法律财税方面，安永的出海业务收入每年两位数增长，提供海外选址、跨境财税、ESG 等服务；贝克·麦坚时重点

布局新能源、半导体领域；霍金路伟代理中国宝武几内亚矿山项目，全程驻场服务；本土律所功承瀛泰在新加坡设分支机构，帮中国航运企业解决纠纷。

落地服务方面，仲量联行帮国内某头部珠宝品牌在新加坡开首家海外门店，全程规划设计、审批、运输，3个月就完成交付，还帮助企业节省了成本。

检验认证方面，TIC国际检验检测认证理事会在浦东设中国代表处，编制“新三样”认证指南；浦东也推动认证结果国际互认，让企业“一次测试，全球通用”，少走弯路。

政企协同的成效，最终体现在企业身上，也进一步为浦东产业新一轮的高质量发展赋能。2025年，浦东认定了出海总部19家、出海先锋企业31家，引进了生产服务、生物医药、科技、文化、投资、供应链、能源环保等7个重点出海领域的38家出海功能性总部，如齐鲁制药设立全球研发总部；歌尔股份打造微电子国际创新中心；枫叶互动等依托微短剧基地推动全球化布局；博裕资本收购星巴克中国股权；京东工业国际总部打造工业品供应链枢纽；电投国际搭建境外电源项目一体化管理平台。其中，凯众股份在墨西哥建厂后，去年10月实现单月盈利，摩洛哥工厂也在筹建中，浦东相关部门还在帮它解读政策、对接资源。密尔克卫是头部供应链服务商，跟着客户布局东南亚、中东，为巴斯夫、万华化学等企业提供一站式服务，借助浦东的生态优势，业务快速增长。

目前，浦东正以保利浦开金融中心 T1 幢为载体打造出
海集聚区，构建“功能机构+专业服务+龙头企业”的垂直生
态体系。其中，31 层基本满租，引入了联合国工发组织上海
投促中心、华尊律师事务所、中利寰宇、山崎世捷、赛瓴供
应链等一批优质机构和出海企业。32 层作为拓展储备区，正
积极集聚一批重点项目，为发展升级注入新动能。

下一步，浦东将继续以风险可控、服务前置、全程护航、
双向开放为原则，做强企业走出去综合服务体系，让更多中
国企业实现“安全出海、合规经营、本地共赢、良性回流”。

浦东新区商务委相关负责人介绍：“我们希望到‘十五
五’末期，能够培育 400 家出海先锋企业、100 家出海企业
总部，让中国企业更加稳健融入全球产业链、供应链，深度
参与全球治理，推动中国规则、中国标准成为国际规则的一
部分。也通过供应链的多元化和负责任的国际化，让更多国
家和地区共享发展，形成‘全球布局、浦东枢纽’的格局。”

发：市直有关单位、各镇（街道）。
