



上海现代服务业联合会
Shanghai Services Federation



荣续智库

中国企业出海ESG白皮书 (更新版)

摘要

当行业的目光聚焦海外市场，机遇与挑战并存。出海，不仅是商业版图的拓展，更是一场与国际标准接轨的深度变革。本白皮书深度剖析欧美等地区严苛的ESG法规政策，挖掘行业绿色转型机遇，从碳排放管控到社会责任践行，从供应链绿色重塑到企业治理革新，为出海企业提供详尽策略与实操路径，助力企业在海外市场稳健前行，用可持续发展书写商业新辉煌。



PREFACE

前言

当前，全球经济一体化进程虽遭遇局部波折，但产业链重构与市场融合的大趋势不可逆转。在此背景下，中国企业出海已从最初的产品输出阶段，迈入产能布局、模式复制与全球化运营的深度发展新时期，成为中国经济参与全球竞争、实现高质量发展的重要支撑。从传统制造到新兴数字产业，从成熟欧美市场到潜力巨大的新兴经济体，中国企业的出海足迹遍布全球，形成了多行业协同、多区域拓展的多元化格局，也催生了对出海战略、政策适配、风险应对等核心议题的深度探索需求。

本报告立足全球产业变革视角，系统梳理中国企业出海的全链条逻辑，构建“概况—政策—行业—案例”的完整分析框架。第一章从企业出海的宏观概览切入，剖析全球各地区布局特点，回溯出海欧美的发展历程，聚焦企业出海的核心关注点，并针对性提出挑战应对策略，为读者搭建起企业出海的基础认知体系。第二章聚焦政策这一关键变量，重点解读出海欧洲与美国的核心政策要点，通过对比欧盟、美国、东南亚国家在社会治理领域的政策差异，厘清不同市场的合规门槛与政策红利。

行业实践是企业出海成果的直接体现。报告第三、四章分别聚焦新兴行业与传统行业两大主线：新兴行业中，MCN、SaaS、电子信息、科技、文娱传媒、游戏、跨境电商、金融数字科技等领域凭借技术创新与模式优势，成为出海新势力，开辟了全球化竞争的新赛道；传统行业里，汽车、纺织服装、餐饮、新能源、家电、家居建材、机械等领域则依托成熟产能与产业优势，通过海外产能布局与本地化运营，巩固并提升全球市场竞争力，展现了中国制造业的硬实力。

企业出海之路并非坦途，合规风险、文化差异、政策变动等挑战始终存在。诸多实践案例表明，忽视东道国特殊监管要求、简单套用国内经验、缺乏动态合规机制等误区，往往导致企业遭遇重大损失。为此，报告第五章以小米出海为综合案例，通过剖析其全球化布局的战略决策、政策适配经验与本地化运营实践，为不同行业、不同规模的企业提供可借鉴的出海范本。

本报告旨在整合企业出海的宏观趋势与微观实践，厘清政策逻辑与行业特性，为出海企业提供系统性的参考指引，也为关注中国企业全球化发展的各界人士搭建认知桥梁。

ANALYST

研究员 (2025更新版)

出海北美为主

王越铭 高级注册ESG分析师: 25RZQLKC000994A

杨颖 高级注册ESG分析师: 25RZQLKC000924A

国际通用ESG策略师: SH2728FCP0012

张咏梅 CFA ESG证书: 128482218

研究员 (2024版)

出海欧盟及其他地区为主

朱昊 CFA ESG证书: 102122625

国际通用ESG策略师: SH0236FCA0271

碳管理师: CHINAETSCM20240010089

唐吉 高级注册ESG分析师: 24RZQLKC600508A

黄秀清 CFA ESG证书: 102163935

国际通用ESG高级分析师: SH4919FBA0241

胡珉安 CFA ESG证书 102190069

宋倩 高级注册ESG分析师: 24RZQLKC000009A

碳管理师证: INAETSCM20240010046

碳管理师人才入库证

黄书浩 高级注册ESG分析师: 24RZQLKC600707A

CPBA商业分析师 (ESG方向) : 44241824244073

碳资产管理资格证: 24100011602

碳排放管理员: CEMCB2024006530000014

孟丽 高级注册ESG分析师: 24RZQLKC003212A

碳管理师: CHINAETSCM20240010094

刘柯佚 高级注册ESG分析师: 24RZQLKC601200A

刘婧 高级注册ESG分析师: 24RZQLKC001910A

国际通用ESG策略师: SH3665FCA0386

CONTENTS

目录



第一章 企业出海的概况

- 09 企业出海概览
- 10 全球布局的各地区特点
- 12 出海欧美的历史
- 13 出海企业的关注点
- 17 出海面临的挑战与应对策略

第二章 企业出海的主要政策

- 21 出海欧洲的相关政策
- 57 出海美国的相关政策
- 61 欧盟、美国、东南亚国家在社会治理方面的政策比较

第三章 新兴行业出海

- 71 MCN行业出海
- 75 SaaS行业出海
- 79 电子信息行业出海
- 82 科技行业出海
- 91 文娱传媒行业出海
- 96 游戏行业出海
- 99 跨境电商行业出海
- 103 金融数字科技出海

第四章 传统行业出海

- 109 汽车行业出海
- 116 纺织服装行业出海
- 122 餐饮行业出海
- 126 新能源行业出海
- 130 家电行业出海
- 135 家居建材行业出海
- 140 机械行业出海

第五章 综合案例——小米出海

第一章 企业出海的概况

第一节 企业出海概览

中国企业的国际化征程以 2001 年加入世界贸易组织为重要起点，此后跨境贸易的持续攀升，为企业全球化发展奠定了坚实基础。2008 年之后，海外并购逐渐成为企业出海的核心路径之一，企业通过收购海外资产，不仅顺利获取当地市场渠道，更实现了组织管理经验的对外输出。2019 年以来，跨境电商等新型出海模式迎来爆发式增长，中国企业纷纷布局全球分拨中心，逐步构建起覆盖全球的贸易网络体系。步入当前阶段，中国企业出海已呈现多元化发展格局，众多企业在技术创新、品牌塑造与市场拓展领域势头强劲，海外投资范围也突破了传统制造业的边界，新兴产业出海步伐持续加快。

一、 出海目的地

从出海目的地来看，海外市场可分为发达国家与新兴国家两大板块，提供差异化利润增长可能。新兴国家及地区的核心吸引力在于未被开发的消费需求与低成本生产要素，与中国制造类企业优势高度匹配，既能降低制造成本，又能切入蓝海市场。这类市场经济处于提速期，互联网渗透率逐步提升，为跨境商务、移动支付等领域开辟广阔机会；当地消费者需求与购买力持续提升，年轻人口占比偏高，对高性价比中国产品接受度高，且劳动力与土地成本较低，适合产能转移以应对贸易壁垒与地缘风险；叠加“一带一路”倡议支持及当地政府税收减免、贸易便利化等优惠政策，成为出海热点区域。

发达国家市场虽已成熟、竞争激烈，但凭借高消费能力与差异化需求，为企业提供高附加值利润空间，尤其适配具备产品创新或品牌优势的企业。发达市场消费者对产品品质、个性化设计及品牌调性要求严苛，愿意为优质产品支付溢价；且市场体系成熟、基础设施完善，依托成熟的自由贸易协定与国际贸易谈判机制，为企业差异化探索提供稳定广阔的空间。此外，海外业务利润贡献度高于收入贡献度，企业出海可实现“量利齐升”。

二、 出海模式

中国企业出海正经历从“被动适应”到“主动重构”，从单一产品输出到全产业链布局的转型。

产品出海是中国企业国际化的起点，以“有海外业务、无海外投资”的轻资产模式为核心，依托国内产业优势实现全球市场渗透。运营层面，企业主要通过出口最终产品或中间品参与国际分工，发展路径呈现清晰的附加值升级轨迹，从早期承接代工订单，到参与产品研发，再到打造自主出海品牌，技术含量与产品溢价逐步提升。

随着国内产能积累与全球市场需求扩张，企业进入**产能出海**阶段，核心是将部分生产环节迁移至海外，实现“生产国际化”，驱动因素来自多个方面。国内劳动力、土地等要素成本上升，促使企业向海外成本洼地转移；海外市场对本国化生产需求增加，以规避贸易壁垒、缩短交货周期；部分行业产能过剩，需通过海外布局消化产能。这一阶段，企业形成“国内核心制造+海外组装分销”的布局模式，将国内生产的核心部件或半制成品运往海外工厂组装后，推向当地及周边市场。

近年来，**供应链出海**成为主流趋势，这一模式突破单一生产环节局限，将原材料采购、研发设计、生产制造、销售渠道、售后服务等全链条纳入全球化布局。早期企业仅将非核心生产环节布局海外；此后，受西方技术封锁、出口管制压力及海外补贴政策、资源比较优势驱动，部分企业将关键生产环节、研发中心甚至完整产业链从国内体系脱离，布局海外，这一趋势在内外资企业中均有体现。

伴随企业出海加速，配套服务商同步出海，逐步构建起协同联动的**出海服务生态圈**。这一生态圈正从物流、报关等基础配套服务，向覆盖企业全生命周期的全链条赋能延伸。发展路径主要分为两类，一是“抱团出海”模式，服务商跟随合作企业布局海外，依托对中国品牌需求痛点与本土文化的深度洞察，延续合作关系，降低企业出海适配成本；二是“主动出海”模式，服务商凭借自身技术或资源优势，主动开拓海外市场，与当地服务商竞争，直接服务全球客户需求。

第二节 全球布局的各地区特点

中国企业出海目的地从早期聚焦欧美成熟市场，转向东南亚、拉美、“一带一路”共建国家等新兴市场多元扩散，呈现区域多元化新常态。

一、 北美地区

北美地区核心特征为“高门槛、高成本、高回报”，基础设施完善，拥有全球高价值消费群体，对产品质量、安全标准和合规性要求严苛，且购买力与优质产品认可度高，商业回报可观。同时，该地区也是全球创新引擎，政府会通过税收优惠、专项资助等方式支持前沿技术研发，在新能源领域更是提供了明确的政策红利。不过这里的挑战也较为显著，不仅劳动力及高技术人才成本居高不下，合规监管体系还严格复杂，再加上地缘政治因素带来的不确定性，进一步提升了企业运营难度。值得注意的是，墨西哥凭借毗邻美国的区位优势 and 贸易便利化条件，成为对接北美市场的“战略跳板”与“缓冲带”，能够有效缓解关税与供应链分散压力。

二、欧洲地区

欧洲地区治理模式独特，对华定位调整后带来了投资审查、市场准入和合规要求等多方面限制，政治环境较为复杂。但该地区的吸引力依然突出，网络基础设施完善、商业环境良好，消费者高收入水平支撑起旺盛的消费潜力，尤其适配小众垂直品类发展，同时也是高端制造和科技投资的核心区域，其中电动汽车已成为中国对欧投资的新焦点。需要注意的是，可持续发展是进入欧洲市场的核心门槛，欧盟通过设定碳中和目标、推行碳边境调节机制等构建起严格的 ESG 合规框架，还对关键原材料提出了本地化硬性要求，倒逼中国企业从单一产品输出升级为产业链生态融入。此外，劳工权益合规要求也十分严格，企业需遵循欧盟基本权利及各成员国具体条款，重点关注工会协商权利与供应链劳工尽职调查，避免因违规面临连带责任与品牌风险。

三、东南亚地区

东南亚地区是企业“近岸布局”的核心目的地，地缘上邻近中国，劳动力成本具备竞争力，供应链体系也在不断成熟。区域内东盟发挥核心协调作用，积极推动政策协同与贸易一体化，同时作为中国“一带一路”倡议的重点合作区域，双方在基础设施共建、跨境经贸拓展、人文交流深化等多个领域合作紧密。该地区人口红利显著，年轻人口占比高，消费潜力巨大，且数字经济正处于爆发式增长阶段，投资吸引力持续提升。目前中国与东南亚贸易往来密切，东南亚已成为中国最大的贸易伙伴，中国企业在当地的投资覆盖基础设施建设、制造业、电子商务和金融服务等多个领域。

四、中东地区

中东地区以海湾国家为代表，以丰富的油气资源积累了雄厚财力，人均 GDP 较高，形成了高端且潜力巨大的消费市场，呈现出高附加值特征。当前这些国家正积极推动经济转型，像沙特“2030 愿景”和阿联酋的多元化战略，都将新能源、人工智能和数字经济列为重点发展领域，为中国企业在相关领域的投资提供了政策红利与资金支持，且当地基础设施发达，尤其是 5G 网络和智慧城市处于全球前列。不过该地区的挑战集中在法律与文化层面，法律体系以伊斯兰教法为核心，法官享有较大自由裁量权，因缺乏成文法和先例原则导致司法不确定性较高，同时沙特的“沙特化”等本土化政策也对劳动力配置提出刚性要求；而穆斯林文化和宗教特性，也对中企出海的人力资源管理与用工合规提出了新的挑战，与欧美强调人权的情况不同，中东地区可能出现宗教相关冲突，进一步增加企业运营难度。

五、非洲地区

非洲地区依托丰富的资源禀赋与巨大的基建缺口形成了差异化机遇，为中国企业在能源、矿产开发和基础设施建设领域提供了广阔空间，比如中石油、中石化在尼日利亚、安哥拉深耕油气项目，中国交建、中国铁建承建的亚吉铁路、蒙内铁路等超级工程，已构建起贯穿非洲的交通动脉，显著改善了当地物流条件。该地区拥有庞大的年轻人口红利，但整体教育水平和技能水平较低，高技能人才短缺的问题制约着产业升级。同时非洲政治环境呈现“整体稳定、局部动荡”的特征，存在政权更迭风险，法律层面则因伊斯兰教法与本土习惯法交织形成复杂规则体系，导致建筑、采矿领域合同纠纷高发，此外外汇管制风险尤为突出，部分国家的严格外汇管制和国际制裁使得利润汇回和资金流转面临困难。

六、南美地区

南美洲地区在基础设施建设和资源开采领域占据重要地位，投资吸引力持续上升。巴西、阿根廷等国凭借丰富的自然资源、不断提升的政策开放度以及增长的消费市场，吸引了大量资源寻求型和市场拓展型投资，目前中国与该地区在能源、农业、矿产等领域的合作正不断深化。

七、“一带一路”共建国家

中东、中亚、沙特等“一带一路”共建国家持续保持着较强的投资吸引力，其中沙特阿拉伯已跃居中国制造业企业出海投资首选地，在前十大投资目的地中，“一带一路”共建国家占比显著提升。这些地区凭借庞大的基础设施建设需求、日益增长的消费群体以及针对性的外资优惠政策，与中国新能源、工程机械、光伏等优势产业高度契合，成为中国企业战略投资的重点区域。

第三节 出海欧美的历史

欧美作为世界主要经济体，拥有广阔的市场、丰富的资源与成熟的商业体系，是中国企业出海的重要目的地。中国企业出海欧美的历程伴随全球化推进与国内政策导向演变，逐步从探索尝试走向深度布局，既存在共性发展阶段，也因两地市场特性呈现差异化特征，具体可分为以下几个阶段：

初期探索阶段（1978 年-1991 年）：中国实行改革开放政策后，开始探索对外经济合作与交流，企业逐步尝试走出国门，出海欧美市场的步伐随之开启。这一时期出海规模较小，以贸易往来和基础设施建设领域的初步合作为主，企业对欧美市场的认知与布局均处于起步阶段。

战略提出与初步实施阶段（1992 年-2000 年）：中国政府正式提出“走出去”战略，鼓励企业开展对外投资与跨国经营，为中国企业出海欧美注入政策动力。在此背景下，企业开始主动在欧美地区进行投资探索与市场调研，尝试建立初步的海外合作关系，为后续深度布局奠定基础。

加入 WTO 后的加速发展阶段（2001 年-2007 年）：中国加入世界贸易组织后，融入全球经济体系的步伐加快，出海欧美市场的企业数量与业务规模显著提升。这一时期，制造业、信息技术等领域的企业成为出海主力，纷纷通过产品出口、设立海外分支机构等方式，在欧美市场拓展业务，逐步搭建品牌与销售网络，出海模式从单一贸易向多元化经营转变。

全球金融危机后的调整与转型阶段（2008 年至今）：全球金融危机爆发后，国际经济环境复杂多变，欧美市场也面临诸多不确定性，中国企业出海欧美战略随之进入调整转型期。企业不再单纯追求规模扩张，而是更加注重品牌建设、技术创新与本土化经营，通过优化产品结构、提升核心竞争力，适配欧美市场严苛的质量标准与合规要求；同时，海外并购成为重要布局方式，企业通过收购欧美本地资产，快速获取技术、渠道与品牌资源，加速融入当地市场生态。

“一带一路”倡议下的合作深化与差异化布局阶段（2013 年至今）：随着“一带一路”倡议的提出与推进，中国企业与欧美地区的合作领域进一步拓展，在基础设施建设、能源、交通等领域的投资合作不断深化。在此阶段，出海欧美呈现明显的差异化特征：对欧盟市场，企业更加聚焦高端制造、新能源等领域，主动对接欧盟可持续发展政策与 ESG 合规要求，推动产业链生态融入；对美国市场，受地缘政治因素影响，企业布局更加谨慎，部分依赖美国市场的行业选择以墨西哥为“战略跳板”间接进入，同时加大在技术创新领域的自主投入，提升应对市场不确定性的能力。

历经多年发展，出海欧美已成为中国企业全球化布局的重要组成部分，既推动了企业自身的转型升级，也促进了中外经济的交流与合作。当前，面对欧美市场复杂的政策环境与竞争格局，中国企业正以更加多元、稳健的策略深耕当地市场，实现高质量出海。

第四节 出海企业的关注点

中国企业出海欧美及全球其他市场，需兼顾不同区域市场的特性与共性要求，围绕市场准入、本地化运营、品牌建设等核心维度精准发力，同时应对跨区域经营中的各类挑战。

一、 市场准入与合规

市场准入与合规是企业出海的首要前提，欧美市场因其成熟的商业体系，准入条件与合规要求尤为严格，其他新兴市场也存在差异化的政策规范，企业需全面掌握并严格遵守。在欧美市场，企业需深入了解并适配当地的法律法规、行业标准及贸易政策，包括关税税率、反倾销反补贴政策等核心内容；同时，知识产权保护、数据隐私保护、消费者权益保护等合规要求贯穿经营全流程，缺一不可。

从具体规范来看，市场准入层面，企业需在目标国完成合法注册并取得相应资质许可，不同行业还有专项认证要求，如欧盟的 CE 认证、食品行业 HACCP 认证，美国的 FDA 认证、FCC 认证等；海关与关税方面，需熟悉欧盟 ICS2 系统、美国海关贸易伙伴反恐计划（C-TPAT）等相关规定，确保产品顺利清关。合规层面，除欧盟《通用数据保护条例》（GDPR）外，美国《加州消费者隐私法案》（CCPA）等数据隐私法规同样严苛；商品安全领域，欧盟通用产品安全法规（GPSR）、美国消费品安全委员会（CPSC）标准等对各类产品提出明确安全要求；环境保护方面，欧盟废物处理指令、美国《清洁空气法》等均需企业严格遵循。此外，全球多数市场对能效标签、环保标识有明确规定，企业需提前做好适配准备。

二、 本地化运营

本地化运营是企业融入全球不同市场的核心路径，无论是欧美成熟市场还是东南亚、中东等新兴市场，都需要企业深度适配当地特性。目标市场选择上，需综合分析不同国家和地区的经济环境、市场规模、增长潜力、消费需求及竞争态势，精准锁定适配自身优势的市场；竞争分析则要聚焦目标市场内竞争对手的市场份额、产品特点、价格策略等，制定差异化竞争方案。

实践中，本地化运营可从多维度推进：人才本地化方面，吸纳本土专业人才组建团队，借助其对本地商业环境、文化习俗的洞察，高效对接上下游资源，解决跨文化经营的“水土不服”问题；产品本地化需深度调研目标市场需求，结合当地消费习惯、政策标准优化产品设计与功能，如针对欧美市场的高端化需求提升产品品质，适配新兴市场的性价比偏好调整产品定位；服务本地化则要聚焦本地客户的服务需求，熟悉属地政策差异与商业规则，构建无缝衔接的本地服务体系。东方雨虹等企业通过在海外设立研发中心、开展校企合作、推出适配不同区域的产品等本地化举措，成功开拓了北美、东南亚等多个市场，为出海企业提供了有益借鉴。

三、 品牌建设推广

品牌是企业出海的核心资产，无论是在欧美等高附加值市场，还是新兴市场，强品牌力都能显著提升企业的市场竞争力。品牌建设需注重形象塑造，通过符合当地文化语境的社交媒体传播、广告投放、公关活动等渠道，提升品牌知名度与美誉度；同时，依托稳定的产品质量与优质的服务体验，树立可靠的品牌形象。市场营销策略则需因地制宜，结合不同市场的消费特性制定定价、促销与渠道策略，精准触达目标客群。

名创优品的出海实践颇具参考价值，其凭借在国内积累的品牌基础，在印尼等新兴市场快速获得消费者认可，同时将成熟的 IP 联名策略复制至海外，通过与当地知名 IP 合作提升产品附加值与品牌影响力，实现了市场份额的快速扩张。在欧美市场，品牌推广更需注重合规性与文化适配性，避免因文化差异引发品牌争议。

四、 人才与团队建设

出海企业需打造一支具备跨文化沟通能力、全球视野与专业素养的人才队伍。尤其是布局欧美市场，团队成员需深入了解当地法律法规、商业环境、文化背景与行业趋势，确保业务高效推进；面向新兴市场，也需要熟悉属地政策与市场特性的人才支撑。因此，企业需提前规划人才培养与团队建设，通过内部培养、海外招聘、跨文化培训等方式，提升团队的综合素质与业务能力，同时构建包容多元的团队文化，化解跨文化协作中的沟通障碍。

五、 供应链与物流

全球化供应链与物流体系的搭建是企业出海的关键保障，其核心挑战体现在跨区域运营的复杂性上。地理距离方面，无论是通往欧美的长途运输，还是新兴市场的区域配送，都存在运输前置时间长、成本高的问题，且易受天气、海关延误等不确定因素影响。文化与语言差异可能导致供应链各环节的沟通不畅，增加协调难度；法律与监管层面，不同国家的海关规定、贸易政策、税收制度差异显著，企业需全面把控以规避法律风险；货币兑换带来的汇率波动则可能影响供应链成本，需制定合理的风险应对策略。

此外，部分新兴市场的基础设施相对落后，可能影响供应链效率与稳定性，而欧美市场虽基础设施完善，但对物流时效与服务质量要求更高。企业需优化供应链布局，实现原材料采购、生产制造、物流配送的高效协同；同时借助云计算、大数据、物联网等技术提升供应链管理的数字化水平，增强供应链弹性，以应对全球市场的各类不确定性。

六、 技术创新与产品升级

技术创新与产品升级是企业出海竞争力的核心支撑，需紧密对标全球不同市场的需求差异与技术趋势。面向欧美市场，需聚焦人工智能、大数据、新能源等前沿领域的技术创新，适配其严苛的国际标准与高端化、个性化的消费需求；针对新兴市场，则可围绕性价比提升、适配本地使用场景开展技术优化。产品升级策略需兼顾定制化与竞争力提升，根据不同区域的消费特性调整产品设计、功能与性能，同时通过提高产品质量、优化成本控制，增强在国际市场的竞争优势。

市场响应速度至关重要，企业需快速捕捉全球市场的技术趋势、消费需求与政策变化，灵活调整创新方向与产品策略。搭建全球研发网络，整合不同区域的技术资源与人才优势，是实现快速响应与持续创新的有效路径；而对于聚焦特定区域市场的企业，也需在技术积累的基础上，平衡创新速度与质量，确保产品升级符合市场需求。

七、 可持续发展与社会责任

可持续发展与社会责任已成为全球企业经营的共识，尤其在欧美市场，ESG 合规是企业进入市场、获得社会认可的重要门槛，新兴市场也逐步提升对可持续发展的要求。企业需将环境保护、资源节约、社会责任纳入长期发展战略，实现经济效益与社会效益的双赢。

环境保护方面，需减少生产过程中的污染物排放，积极推广清洁能源，注重生态保护与恢复，适配欧盟《欧洲绿色协议》、美国清洁能源相关政策等全球各类环保规范；资源节约层面，通过优化生产工艺、推行循环经济、节能降耗等举措，提高资源利用效率，降低生产成本；社会责任方面，需严格保障员工权益，提供安全健康的工作环境，积极参与社区建设与公益事业，遵守属地法律法规，诚信经营，以负责任的企业形象融入全球市场。

第五节 出海面临的挑战与应对策略

中国企业出海欧美及全球其他市场，在把握发展机遇的同时，需直面文化差异、贸易壁垒、竞争压力等多元挑战。不同区域市场的挑战呈现差异化特征，企业需结合自身优势与市场特性，制定精准有效的应对策略，才能实现稳健发展。

一、文化差异挑战与应对

全球不同市场普遍存在显著的文化差异，无论是欧美市场的价值观、消费理念，还是新兴市场的文化习俗、生活方式，都与中国市场存在差异。这种差异易导致企业在市场定位、产品设计、营销策略等方面出现偏差，影响市场拓展效果。

应对这一挑战，核心在于深度融入本地文化。企业需开展系统的跨文化调研，全面掌握目标市场的文化背景、消费习惯、审美偏好及沟通方式；在此基础上，针对性优化产品设计与营销方案，确保产品功能、品牌表达贴合本地需求，营销渠道与传播话语适配本地文化语境。同时，通过搭建本地化团队，借助本土人才的文化优势，化解跨文化沟通障碍，提升市场运营的精准度。

二、贸易壁垒挑战与应对

贸易壁垒是企业出海的重要阻碍，不同区域呈现不同特征：欧美市场以技术壁垒、绿色壁垒、合规壁垒为主，如欧盟的碳边境调节机制、美国的技术出口管制等；部分新兴市场则存在关税壁垒、市场准入限制等问题。这些壁垒不仅增加企业运营成本，更提升了市场进入难度与经营风险。

应对策略需兼顾合规适配与核心能力提升。一方面，企业需提前研判目标市场的贸易政策与监管要求，加强合规体系建设，通过获取本地认证、适配环保与技术标准，主动突破合规与技术壁垒；另一方面，加大技术研发与创新投入，提升产品技术含量与附加值，摆脱对低成本优势的依赖，以高品质、高创新性产品增强跨越壁垒的核心竞争力。此外，积极寻求本地合作伙伴、依托行业协会资源，或通过目标市场布局产能实现本地化生产，可有效降低关税与市场准入压力。

三、竞争压力挑战与应对

全球市场竞争日趋激烈，不同区域的竞争格局各有不同：欧美市场汇聚了众多拥有先进技术、成熟品牌与完善渠道的国际巨头，竞争焦点集中在高端化、差异化领域；新兴市场则面临本土企业与其他国际企业的双重竞争，价格竞争与渠道争夺较为激烈。无论身处何种市场，企业都需直面实力强劲的竞争对手，生存与发展压力显著。

应对竞争压力，需以品牌建设与精准运营为核心。企业需强化品牌差异化塑造，通过技术创新、服务升级打造独特品牌优势，提升品牌溢价能力与市场辨识度；同时，持续深化市场调研与数据分析，实时掌握竞争对手动态、市场需求变化及行业趋势，灵活调整业务策略与市场定位。此外，依托本地化运营构建深度渠道网络，提升客户服务响应速度与体验质量，以精细化运营巩固市场份额。

四、小结

中国企业出海欧美及全球市场，机遇与挑战并存。成功拓展全球市场，需要企业建立“精准洞察+合规适配+本地深耕+创新驱动”的核心能力：既要全面掌握目标市场的法律法规、商业环境与文化特征，筑牢合规与本地化基础；也要聚焦核心竞争力提升，通过技术创新、品牌建设、服务升级，突破贸易壁垒与竞争压力。

值得注意的是，不同行业、不同规模的企业，出海面临的核心挑战与资源禀赋存在差异。企业需结合自身实际情况，制定差异化的出海战略与发展规划，灵活调整布局节奏与运营策略。随着中国企业全球化能力的持续提升，以及全球市场的深度融合，未来将有更多企业通过精准应对挑战、高效把握机遇，实现全球市场的可持续发展。

第二章 企业出海的主要政策

全球气候变化是当前人类社会面临的最严重挑战之一。随着全球温度的持续上升，极端天气事件频发，海平面上升，生态系统受损，对全球经济、社会和环境造成了深远的影响。为了应对这一挑战，国际社会在 2015 年达成了《巴黎协定》，旨在通过全球合作，将全球气温升幅控制在远低于 2 摄氏度，并努力控制在 1.5 摄氏度以内。

第一节 出海欧洲的相关政策

欧盟一直是全球气候变化治理的积极倡导者和参与者。欧盟成员国在《巴黎协定》中承诺了具体的减排目标，并致力于推动全球气候治理体系的完善。欧盟认为，应对气候变化不仅是对环境的保护，更是促进经济转型升级、创造就业机会、提高国际竞争力的重要途径。

尽管欧盟在气候变化治理方面取得了显著成效，但仍面临诸多挑战。一方面，欧盟成员国在经济发展水平、产业结构、能源结构等方面存在差异，导致在减排目标和政策执行上存在一定的不平衡性。另一方面，随着全球经济的复苏和人口的增长，欧盟的能源需求和碳排放量仍在上升，给实现碳中和目标带来了巨大压力。

表 1: 欧盟重要的 ESG 政策

时间	颁布方	政策	目标
2000 年 10 月 24 日	欧盟委员会 欧洲议会	欧盟报废车辆指令 (ELV, End-of-Life Vehicle)	保护环境，减少车辆报废产生的废弃物
2016 年 4 月 14 日	欧洲议会 欧盟理事会	《通用数据保护条例》(GDPR) 等法规	欧盟持续对涵盖金融数据在内的数据治理框架加以改进完善，凭借数据治理来提升数字经济在国际上的竞争力
2019 年 12 月	欧盟委员会 (发展战略)	欧盟“绿色新政”	2050 年实现碳中和目标
2020 年 3 月	欧盟委员会	欧盟循环经济行动计划	通过减少废物来提高资源利用效率，并促进产品生命周期的延长
2021 年 7 月	欧盟委员会 (政策和立法提案)	欧盟 Fit for 55 一揽子计划	到 2030 年将温室气体排放量在 1990 年的基础上减少至少 55%
2023 年 7 月 10 日	欧洲议会 欧盟理事会	《新电池法》(电池和废电池法)	减少废电池产生的不利影响，以保护环境和人类健康

时间	颁布方	政策	目标
2023 年 1 月 5 日	欧盟理事会 (立法)	《企业可持续发展报告指令》(CSRD)	提供明确的信息，帮助投资者、分析师、消费者和其他利益相关者更好地评估欧盟公司的可持续发展表现及相关的业务影响和风险
2024 年 7 月 25 日	欧盟理事会 (立法)	《企业可持续发展尽职调查指令》(CSDDD)	对全价值链进行有关人权和环境的尽职调查

一、欧盟“绿色新政”

欧盟应对气候变化的“绿色新政”是欧盟委员会在 2019 年 12 月推出的一项重大发展战略，旨在通过一系列政策和措施，推动欧盟经济向低碳、绿色、可持续的方向发展，以实现到 2050 年碳中和的目标。欧盟“绿色新政”可以视为欧盟低碳、绿色、可持续发展战略的纲领性文件。

1. 绿色新政的框架

欧盟“绿色新政”的政策框架主要包括以下几个方面。**能源政策**推动能源系统的深度脱碳化，提高能效，发展可再生能源，逐步淘汰煤炭等高碳排放能源。**工业政策**推动工业向清洁循环经济转型，提高资源利用效率，减少废弃物产生，发展绿色制造和循环经济。**交通政策**推动交通领域的绿色转型，发展低碳交通方式，减少交通领域的碳排放。**建筑政策**推动建筑业的绿色化、智能化和节能化，提高建筑物的能效和资源利用率。**农业与土地利用政策**推动农业和土地利用的可持续发展，保护生物多样性，提高生态系统的碳吸收能力。**环境政策**加强环境保护和生态修复，防止污染，保护自然资源和生态环境。

2. 绿色新政的具体措施

(1) 能源领域

发展可再生能源，大幅增加可再生能源在能源结构中的比例。制定可再生能源发展目标，到 2030 年可再生能源在能源消费中的比例达到 40%以上，到 2050 年达到 80%以上。提供政策支持，通过提供税收优惠、补贴、绿色信贷等政策支持，鼓励可再生能源的开发和利用。加强基础设施建设，加大对可再生能源基础设施的投资，包括电网、储能、电动汽车充电站等。

提高能效。制定能效标准，对家用电器、建筑物、交通工具等制定严格的能效标准，鼓励采用高效节能产品和技术。推广节能技术，加大对节能技术的研发和推广力度，包括智能电网、高效照明、余热回收等。加强能源管理，鼓励企业加强能源管理，采用先进的能源管理系统和节能措施，降低能源消耗和碳排放。

逐步淘汰煤炭等高碳排放能源。制定煤炭淘汰计划，到 2030 年逐步淘汰煤炭发电，到 2050 年全面淘汰煤炭等高碳排放能源。提供转型支持，对受煤炭淘汰影响的地区和行业提供转型支持，包括资金援助、技术培训、就业安置等。推动清洁能源替代，鼓励采用天然气、核能、可再生能源等清洁能源替代煤炭等高碳排放能源。

(2) 工业领域

推动清洁生产。制定清洁生产标准，对工业生产过程中的碳排放、资源消耗、废弃物产生等制定严格的清洁生产标准。推广清洁生产技术，鼓励企业采用清洁生产技术，包括资源循环利用、废弃物回收、节能减排等。加强监管和执法，加大对工业生产过程的监管和执法力度，确保企业遵守清洁生产标准和法规。

发展循环经济。制定循环经济政策，出台相关政策文件，明确循环经济的发展目标和重点任务。推广循环经济模式，鼓励企业采用循环经济模式，包括产品回收、再利用、再制造等。加强废弃物管理，完善废弃物分类、收集、运输、处理和处置体系，提高废弃物的资源化和无害化处理水平。

推动数字技术与工业融合。制定数字技术与工业融合战略，明确数字技术与工业融合的发展目标和重点任务。推广数字化工具和技术，鼓励采用数字化工具和技术，如智能制造、工业互联网、大数据分析等。加强人才培养和引进，加大对数字技术与工业融合领域人才的培养和引进力度，提高行业整体的数字化水平。

(3) 交通领域

发展低碳交通方式。推广电动汽车和氢能汽车，加大对电动汽车和氢能汽车的研发和推广力度，提高其在交通工具中的比例。优化交通网络，构建更加高效、便捷的交通网络，减少交通拥堵和能源消耗。鼓励公共交通和非机动交通，通过提供税收优惠、补贴等政策支持，鼓励人们使用公共交通和非机动交通方式。

推动交通领域的技术创新。推广智能交通系统，鼓励企业采用智能交通系统，如智能交通信号控制、智能导航、智能停车等。加强国际合作，与国际伙伴合作，共同推动交通领域的技术创新和绿色转型。

(4) 建筑领域

推动建筑业的绿色化、智能化和节能化。制定建筑能效标准，对新建和既有建筑物制定严格的能效标准，鼓励采用高效节能的建筑材料和技术。推广绿色建筑和零能耗建筑，鼓励企业采用绿色建筑和零能耗建筑的设计和施工标准，提高建筑物的能效和资源利用率。加强建筑能效管理，鼓励企业加强建筑能效管理，采用先进的建筑能效管理系统和节能措施，降低建筑物的能耗和碳排放。

推动建筑业的科技创新。推广智能建筑技术，鼓励企业采用智能建筑技术，包括智能家居、智能照明、智能温控等。加强建筑业人才培养和引进，加大对建筑业人才培养和引进力度，提高行业整体的技术水平和创新能力。

(5) 农业与土地利用领域

推动农业和土地利用的可持续发展。推广可持续农业技术，鼓励企业采用可持续农业技术，包括有机农业、生态农业、精准农业等。加强土地利用管理，完善土地利用规划和监管体系，防止土地退化和沙漠化，提高土地利用效率。

保护生物多样性。加强生态修复和保护，对受损的生态系统进行修复和保护，恢复其生态功能和生物多样性。推广生态农业和林业，鼓励企业采用生态农业和林业模式，保护生物多样性，提高生态系统的碳吸收能力。

3. 欧盟循环经济行动计划 (Circular Economy Action plan)

2020 年 3 月由欧盟委员会发布了“欧盟循环经济行动计划”，该计划是欧盟“绿色新政”的一部分，是欧盟为了推动可持续发展和资源高效利用而制定的一项战略框架。其目标是通过减少废物来提高资源利用效率，并促进产品生命周期的延长，来实现经济增长与环境保护的平衡。

提升资源效率方面，欧盟循环经济行动计划强调,通过多种方式提高资源利用效率，例如在产品的设计阶段采用更优的设计理念与技术来减少资源消耗，从整个产业链角度考虑资源的高效流转与利用等。

产品可持续性设计方面，构建可持续产品政策框架，核心是推动产品进行可持续设计，要求产品要便于维修、重复使用、回收等，延长产品寿命和提高可回收性都是关键要求，出台《可持续产品生态设计条例》替换之前的生态设计指令。

废弃物管理优化方面，改善废物管理系统是计划的重点内容之一，致力于通过修订法律法规等手段来防止废物产生，增加可回收成分占比，设定各类物流的具体回收目标，减少垃圾填埋、强化回收利用等工作，以此构建更为科学合理的废弃物管理体系。

助力市场发展方面，支持循环经济产品和服务的市场发展，提倡绿色公共采购以及鼓励使用再生材料，营造有利于循环经济产业发展的市场环境，让相关产品和服务能够更好地在市场中推广应用。

创新与投资促进方面，采取一系列政策来吸引资金投入，引导创新实践，比如通过资金支持相关研发项目、出台优惠政策鼓励企业开展循环经济创新等，以此来促进循环经济领域的创新发展与投资增长。

加强全球合作方面，在全球循环经济发展中发挥引领作用，积极与国际伙伴合作交流、分享经验等，推动全球范围内的循环经济实践，期望通过国际合作让循环经济理念和实践在更大范围内落地。

H&M 的衣物回收计划是欧盟循环经济发展计划的一个例子。这个计划鼓励顾客将他们用过的衣物带回 H&M 商店，商店会提供优惠券或者折扣活动作为奖励。收集到的衣物和布料将被回收及处理并重新制作成新的产品，或者处理后用于宣传画布等的材料。以此减少资源浪费及材料浪费，推动了资源的可持续利用。此外，H&M 还与多个制造商合作，确保其服装材料易于回收，这样便于 H&M 回收处理材料后的再次利用，这也符合循环经济保持资源使用的目标。

4. 欧盟企业对欧盟绿色新政的应对

(1) 汽车行业

宝马集团加大在电动汽车和自动驾驶技术上的研发投入，推出多款纯电动和插电式混合动力车型，以满足欧盟对汽车碳排放的严格限制。

绿色生产方面，在生产过程中采用可再生能源，如太阳能和风能，减少生产环节的碳排放。**循环经济**方面，致力于推动电池回收和再利用，与多家企业合作建立电池回收体系，降低资源消耗和环境污染。

(2) 能源行业

Enel 集团加大在风能、太阳能等可再生能源领域的投资，扩大可再生能源发电装机容量，减少化石燃料依赖。

智能电网建设方面，推动智能电网技术的发展和应用，提高能源传输和分配的效率，降低能源浪费。**客户参与**方面，通过提供智能家居解决方案，鼓励客户参与能源管理，实现节能减排。

(3) 制造业

西门子通过数字化和自动化技术优化生产流程，降低能耗和排放。

绿色产品和服务方面，西门子推出多款绿色产品和服务，如高效节能的电机、驱动器和自动化解决方案，帮助客户降低运营成本 and 环境影响。**循环经济**方面，西门子注重产品可回收性和再利用性，通过循环经济模式降低资源消耗和废弃物产生。

(4) 服务业

汇丰银行积极发展绿色金融业务，为可再生能源、节能减排等绿色项目提供融资支持。

ESG 管理方面，汇丰银行加强 ESG 管理，制定严格的 ESG 标准和政策，确保业务活动符合可持续发展要求。**客户教育**方面，汇丰银行通过客户教育和培训活动，提高客户对绿色金融和可持续发展的认识和理解。

二、欧盟 Fit for 55 一揽子计划

2021 年 7 月，欧盟委员会通过了**欧盟 Fit for 55 一揽子计划**，该计划由一系列的政策和立法提案组成，旨在到 2030 年将温室气体排放量在 1990 年的基础上减少至少 55%。这是欧盟实现 2050 年气候中和目标的重要步骤。

1. 完善欧盟碳排放交易系统 (EUETS, EU Emissions Trading System)

改革和扩大现有的欧盟碳排放交易系统，以涵盖更多的行业，并逐步减少可用的排放配额，从而提高碳排放的成本。

假设政府上一年向企业 A 发放 100 万吨的年度碳排放配额，该企业这一年的排放量也恰为 100 万吨，则刚好达标。由于一揽子计划的实施，每年的碳排放配额会从前一年的基础上减少 3%，企业 A 新一年的碳排放配额从 100 万吨降为 97 万吨。然而企业 A 根据上一去年的达标经验，并没有采取任何降碳措施，因此到新一年的碳排放量还是 100 万吨，超出碳排放配额 3 吨。企业 A 需要采取措施来应对超额的 3 吨碳排放：直接交罚款给政府（罚款金额一般相对较大）；在碳交易市场上购买其他企业节省出来的碳配额；采取碳吸收行动，比如植树造林，把超额的 3 吨碳吸收掉。

无论是采取哪一种措施，企业都需要资金投入。并且随着政府发放的碳排放配额的减少，企业不得不在生产或运营过程中想办法减少碳排放，以符合碳排放配额，比如使用更加节能高效的生产设备、改进生产工艺从而减少能源的消耗、或是使用清洁能源等。

2. 完善可再生能源发展目标

提高可再生能源在欧盟能源结构中的比例，更新可再生能源指令以推动更多的投资和创新。

例如，政府发布官方文件要求各大企业或工厂在使用能源时，必须最少要有 15% 的可再生能源，否则会有相应的罚款，迫使企业投资或购买创新技术来引用可再生能源。

加强能效指令，设定更高的能效目标，以减少能源消耗。

例如，企业 B 的办公楼在过去年度中，平均能源消耗量为 100 万千瓦时，供暖系统占 50%、照明系统占 35%、电梯和其他电气设备占 15%。由于一揽子计划的实施，要求企业 B 在 2030 年前将能源消耗量至少减少 35%。那么，企业 B 需要采用一定比例的清洁能源来维持供暖系统、将照明设备换成 LED 节能灯具、使用高能效的绿色等级电子设备、以及鼓励员工上下楼梯时采用步行的方式等，来实现这一目标。

3. 完善可持续交通基础设施建设目标

推动清洁交通，包括加速向电动和低排放车辆的转型，设定新车二氧化碳排放标准和支持充电基础设施的发展。

欧盟规定，在 2030 年前，新车的 CO₂ 排放量必须比 2021 年减少 55%；如果不达标，会强制要求召

回或者不允许发布车型。到 2035 年，所有新车必须实现零排放；届时，各大车企就只能销售零排放的车辆，比如电动车或者氢燃料电池车。为此，欧盟配套了各项支持措施，比如在主要公路上每 60km 设立一个充电站。

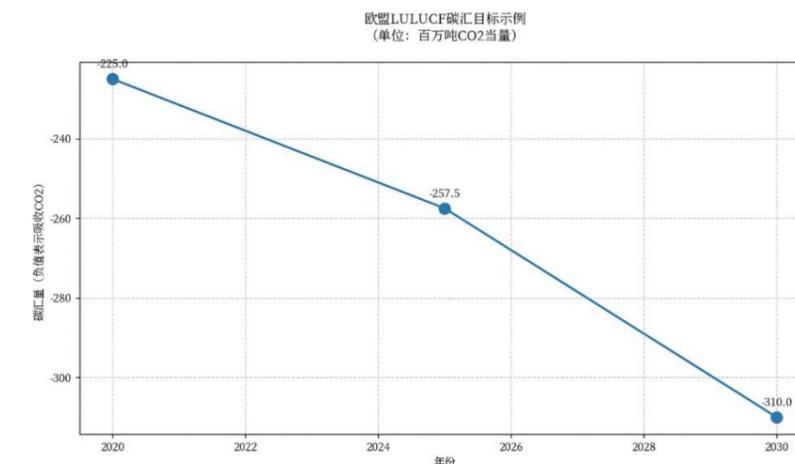
4. 完善土地利用、林业和农业生产中的自然汇碳去除目标 (LULUCF, Land Use, Land Use Change and Forestry)

欧盟要求通过植树造林和改善土地利用，增加碳汇能力。

2020 年—2030 年，通过合理利用土地来达到的碳汇目标的要求越来越严格，而且具体的 CO₂ 吸收值从 2025 年开始有了更高的年度目标增长率，对土地利用有了更大的挑战。假设在 100 公顷的土地区域内有 60 公顷的森林、30 公顷的农田和 10 公顷的草地。根据下图的碳汇目标走势，这 100 公顷要吸收更多的 CO₂ 量，那么对这 100 公顷土地就需要更加合理地利用和调整。

根据目前有的土地调整和利用经验，有以下几种措施：在 5 公顷的农田上种植新的树木；剩余的 25 公顷农田采用保护性耕作，不伤害土壤、不伤害自然的耕作；在 10 公顷草地上改善和保护草地物种多样性。以上这一系列的措施，通过植树造林、森林修复、保护性耕作、防止森林砍伐、维护草地物种多样性和湿地系统多样性来达到增加碳汇的效果。

图 1：欧盟 LULUCF 碳汇目标示例



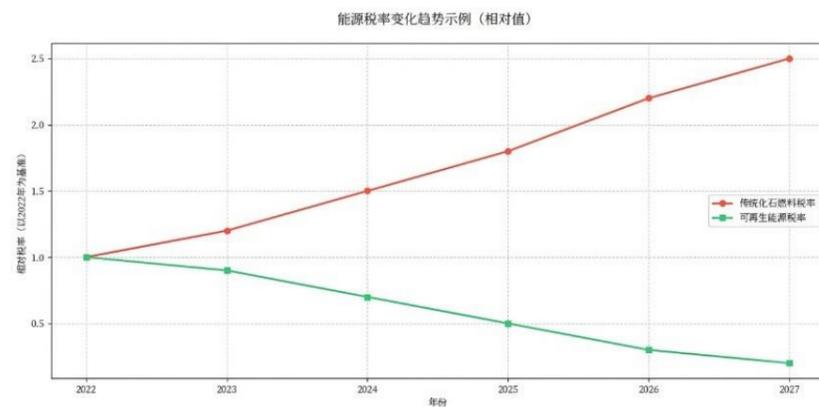
来源：欧盟 LULUCF

5. 完善能源产品税收制度 (ETD, Energy Taxation Directive)

调整能源税收的规定，以反映碳排放的真实成本，鼓励使用清洁能源。

假设一个加油站在改革前销售汽油、柴油和少量生物燃料，当时所有燃料类型的税率都比较相近。然而改革后，汽油税率提高了 20%、柴油税率提高了 25%，而且会每年逐步提高。相反，可再生能源（包括生物燃料）的税率降低了 30%，而且会每年逐步降低。在改革的情况下，市场逐步向清洁能源转型，同时也在支持欧盟的减排目标，最终促进整体的可持续发展。

图 2：能源税率变化趋势示例



来源：欧盟 LULUCF

6. 设立社会气候基金 (Social Climate Fund)

设立社会气候基金，帮助低收入家庭和小型企业应对能源转型带来的经济影响。

假设有一个低收入家庭居住在燃气供暖的公寓楼，每天需要开燃油车通勤，无力购买电动车。在能源转型政策下，供暖成本和汽油成本都会上升，社会气候基金提供了支持方案。**40%**用于能源效率改造，措施包括有改造屋内隔热系统让屋内在冬天不易散热、安装智能高效温控系统让屋内温度控制在合理范围，从而减少燃气供暖。**30%**用于清洁交通，措施包括电动自行车的补贴、公共交通月票或者季票的补贴、或是电动车的购置补贴。**20%**用于能源补贴，包括有对供暖费用的补贴、或是电费的补贴。**10%**用于技能培训，包括提供节能知识培训，或是绿色就业机会培训，以增加该家庭的节能减排常识和增加能源转型潮下的就业机会。

7. 完善碳边境调节机制 (CBAM, Carbon Border Adjustment Mechanism)

CBAM 是欧盟为应对气候变化、减少碳排放并保护其工业竞争力而提出的一项政策。该政策通过对进口到欧盟的特定商品征收“碳关税”，以实现与欧盟内部生产商品相同的碳成本。实质是，引入碳边境调节机制，对进口商品征收碳税，以减少碳泄漏并保护欧盟本地市场。CBAM 的适用范围包括欧盟 27 国，冰岛、挪威、列支敦士登和瑞士之外的所有国家。

CBAM 初期将覆盖水泥、电力、化肥、钢铁和铝五个行业，占欧盟全排放量约 40%，覆盖欧盟排放交易体系 (EUETS) 系统内的主要排放行业。选择这些行业的标准包括：是否被纳入 EUETS、对欧盟碳排放的贡献、碳泄漏风险水平，以及在尽可能扩大覆盖范围和避免因过于复杂而导致的过高行政负担之间保持平衡。

政策要求这些行业的产品在进口到欧盟时，根据其生产过程中产生的碳排放量缴纳税费，采用当期 EUETS 价格作为碳价格执行标准。未来，化工产品（如有机化学品、氢、氨）和聚合物产品（如塑料及其制品）可能也被纳入 CBAM 的覆盖范围。

- 碳足迹核算：欧盟采用“从摇篮到大门”的碳足迹核算方法来计算进口商品的碳排放量。这意味着从原材料提取到最终产品交付给欧盟消费者的所有阶段的碳排放都会被考虑在内。
- 碳关税计算：欧盟 CBAM 通过比较进口商品的碳排放量与欧盟内部生产的同类产品的碳排放量来确定碳关税。如果进口商品的碳排放量高于欧盟内部生产的同类产品，则需要支付相应的碳关税。
- 碳税和排放交易体系的抵扣：为了避免对已经支付过碳税或参与排放交易体系的出口商进行重复征税，欧盟 CBAM 允许抵扣这些国家或地区的碳税和排放交易体系中的碳排放额度。

假设中国企业 C 向欧盟出口 1000 吨钢材，这 1000 吨钢材的总碳排放量为 1000 吨 CO₂。根据中国的碳定价，企业 C 已支付了 20000 欧元的碳成本。但是根据欧盟的碳定价，企业 C 应付的碳成本为 50000 欧元。30000 欧元的差额就是需要通过 CBAM 调节机制来征收的碳税。在实际操作过程中，企业 C 在出口欧盟时需要购买价值 30000 欧元的 CBAM 证书，并提供详细的碳排放数据和在中国已支付的碳成本。

表 2: CBAM 的执行阶段

日期	阶段	主要内容
2023 年 5 月 16 日	法律通过	CBAM 正式成为欧盟法律。
2023 年 10 月 -2025 年 12 月	过渡期	企业只需履行报告义务，提交进口产品数量和碳排放数据，无需缴纳费用。
2026 年 1 月 1 日	正式实施	企业需报告进口产品的碳排放数据，并支付相应的碳排放费用。 进口商须于每年 5 月 31 日前申报上一年进口到欧盟的货物数量，以及其中含有的碳排放量，购买相应数量的 CBAM 证书（在原产国已支付的碳成本可以扣除），碳排放量可以扣除欧盟同类产品企业获得的免费排放额度。
2026 年-2034 年	逐步强化	CBAM 逐步强化，与欧盟碳交易市场免费配额逐步取消的速度保持一致。非欧盟生产商需对其排放量中与欧盟生产商非免费配额比例一致的部分缴纳碳关税。
2035 年后	逐步强化	完全取消 CBAM 覆盖产品的免费配额。

对于国内那些碳排放较高的企业来说，它们正在积极采取应对举措，宝武集团便是其中的典型代表。宝武集团作为中国最大的钢铁企业之一，提出力争在 2023 年实现碳达峰，在 2035 年实现碳减排 30%（相比 2020 年），到 2050 年实现碳中和。采取了一系列积极措施应对 CBAM。

低碳冶金技术路线图：低碳冶金技术路线图包含两条主要工艺路径，一是以富氢碳循环氧气高炉为核心的高炉-转炉工艺路径，二是以氢基竖炉为核心的氢冶金工艺路径。尽管这两条工艺路径有着不同的核心技术与流程，但在炼钢这个环节能够相互衔接，也就是将两种不同工艺所生产出的中间产品汇聚到炼钢这一阶段，共同参与后续的炼钢工序，实现整个钢铁生产流程的连贯性和协同性。

低品位炉料往往存在杂质含量相对较高、有效成分占比偏低等情况，在冶炼过程中会带来诸如能源消耗增加、冶炼难度增大、产品质量较难把控等问题。而上述这两条工艺路径在炼钢阶段交汇后，凭借各自的工艺特点以及协同配合的优势，比如富氢工艺在还原、热量利用等方面的优势，氢基竖炉在利用氢气进行直接还原等方面的作用，能够通过优化整个冶炼流程、改变反应条件、调整物料的处理方式等，使低品位炉料也可以较好地参与到钢铁生产过程中，进而克服低品位炉料给钢铁生产带来的各种困难和挑战。

宝武集团研发的全球首个 400 立方米工业级富氢碳循环氧气高炉投运后，成功实现了固体燃料消耗降低 30%，碳减排超过 20%。这项技术为全球绿色低碳冶炼提供了“中国方案”。宝武集团策划在湛江基地建设一套绿氢全流程零碳工厂，初期利用焦炉煤气还原铁矿石，随后采用氢基 DRI+废钢的电炉冶炼，形成一个紧凑的短流程低碳冶金路线。

低碳冶金创新基金：宝武集团面向全社会设立低碳冶金创新基金，资助低碳冶金领域基础和应用基础研究、低碳冶金工艺技术探索和重大创新实践。2023 年度的基金项目指南在全球低碳冶金创新论坛上发布，聚焦低碳冶金绿色原料、低碳燃料、生物质能、冶金资源综合利用、CCUS 等领域，并新设“青年项目”以鼓励青年科技人才参与低碳冶金研究。

全球低碳冶金创新联盟：宝武集团联合全球钢铁业及生态圈伙伴单位共同发起成立全球低碳冶金创新联盟。该联盟由来自世界 15 个国家的 60 多家成员组成，联盟旨在聚集全球研发资源，合作开展低碳冶金技术开发，促进技术合作和交流，推动钢铁工业的低碳转型。

三、《企业可持续发展报告指令》(CSRD)

《企业可持续发展报告指令》(CSRD) 是欧盟 ESG 信息披露的核心法规¹，于 2023 年 1 月 5 日生效。2025 年 12 月，欧盟理事会与议会达成“Omnibus I 简化方案”临时政治协议，针对 CSRD 的适用范围、实施时间及披露义务进行大幅调整，核心方向为“减负降门槛、延期实施”，以平衡企业合规负担与欧盟产业竞争力，最终文本待欧洲议会全会与理事会正式表决后生效（实质要求已基本锁定）。修订后，CSRD 仍要求符合条件的企业（含非欧盟公司在欧盟的子公司）披露其环境和社会影响，以及环境、社会和治理（ESG）行动对自身业务的影响。

CSRD 的目标是**提供明确的信息，帮助投资者、分析师、消费者和其他利益相关者更好地评估欧盟公司的可持续发展表现及相关的业务影响和风险。**

CSRD 的核心目标未发生变化，即**通过提供明确、可比的可持续发展信息，帮助投资者、分析师、消费者及其他利益相关方精准评估企业的可持续发展表现，以及相关风险与机遇对企业经营的实际影响。**其报告体系仍以“双重重要性”为核心框架，要求企业双向披露：一方面披露自身业务活动对地

¹ 欧盟委员会于 2021 年 4 月发布了最初提案；欧洲议会于 2022 年 11 月 10 日通过了 CSRD；欧盟理事会于 2022 年 11 月 28 日通过了该指令，完成立法程序中的最后一道关卡。

球生态和人类社会的外部影响（影响重要性）；另一方面披露可持续发展相关的目标、措施、风险与机遇对企业财务健康的内部影响（财务重要性）。例如，企业不仅需报告能源使用量及相关成本，还需详细说明能源使用对应的碳排放指标、减排目标，以及实现这些目标所需的投入、可能产生的成本节约等财务影响信息。

值得注意的是，修订后的 CSRD 进一步明确了披露实施要求：所有披露信息必须公开透明，且需经过第三方独立审核，确保信息的准确性、完整性与可靠性；同时新增强制性格式要求，报告需作为管理报告的特定部分与财务报告同步发布，采用欧洲单一电子格式（ESEF）进行标记，并通过欧洲单一接入点（ESAP）以机器可读格式提交，便于监管核查与利益相关方获取。

CSRD 的前身是欧盟 2014 年 10 月发布的《非财务报告指令》（NFRD）。原 NFRD 仅要求年度平均雇员超过 500 人的企业按相关框架在年报中披露，部分成员国允许单独发布报告，且无独立鉴证要求；作为欧盟可持续金融方案的重要组成部分，CSRD 原本计划显著扩大适用范围、强化披露要求，但 2025 年修订后转向“窄范围+轻量化披露”，核心调整即缩小覆盖企业规模、延后实施时间，同时删除部分严苛义务，以降低企业合规成本。

1. CSRD 的适用主体和时间

修订后的 CSRD 大幅提高了适用门槛，覆盖企业数量较原计划缩减 80%，仅聚焦“金字塔顶端”的极大型企业；同时实施时间表整体后移，分阶段推进节奏更平缓。

表 3：受 CSRD 约束的企业类型

类型	描述
欧盟大型企业	需同时满足两个标准： - 会计年度内员工人数超过 1000 人； - 全球年净营业额超过 4.5 亿欧元（取消原“满足 3 个标准中的 2 个”的宽松要求）。
欧盟上市公司	仅覆盖符合上述“1000 人+4.5 亿欧元”门槛的上市企业； 上市中小企业（微型企业除外）暂缓适用，后续纳入 2029 年实施阶段。
非欧盟企业	需同时满足两个条件： - 连续两个会计年度在欧盟境内实现净营业额超过 4.5 亿欧元； - 在欧盟设有符合上述门槛的大型/上市公司子公司，或单家分支机构年营业额超过 5000 万欧元（原 1.5 亿欧元门槛大幅提高）。

表 4：CSRD 实施的四个阶段

披露时间	公司类型	披露内容对应的财年
2025 年	仅保留原受 NFRD 约束的大型公共利益实体（包括大型上市公司、银行、保险公司等）	2024 财年
2028 年	符合新门槛的“原不受 NFRD 约束的欧盟大型企业”	2027 财年
2029 年	上市中小企业（微型企业除外） 符合条件的非欧盟企业	2028 财年

注 1：上述实施时间为临时协议暂定安排，最终以正式立法文本为准，可能存在小幅微调；

注 2：2025 年修订核心删减内容：删除“企业需制定与《巴黎协定》目标一致的强制性气候转型计划”条款，后续将通过修订欧盟可持续发展报告标准（ESRS）进一步压缩披露数据点数量，降低行业特定指标的细化程度；

注 3：非欧盟企业若未达到上述适用门槛，虽不直接受 CSRD 约束，但需关注其欧盟客户的 CSRD 适用状态——欧盟适用企业会将披露义务向上游供应链转嫁，要求供应商提供合规的可持续发展信息。

2. CSRD 的披露要求

(1) 企业按照统一的《欧洲可持续发展报告标准》（ESRS），进行定性与定量信息披露。

ESRS 标准由欧洲财务报告咨询小组（EFRAG）负责制定，对标欧盟的 CSRD 的要求。ESRS 是 CSRD 的一个组成部分或披露工具，规定了公司需要报告哪些信息和 ESG 指标以符合 CSRD 的要求。ESRS 标准有以下特点。

标准化报告：ESRS 旨在确保可持续性报告在欧盟范围内的准确性、一致性和可比性，并与现有的报告框架保持一致，如全球报告倡议（GRI）标准和气候相关财务信息披露工作组（TCFD）建议。

框架结构：ESRS 包括两个总则标准（ESRS 1 和 2）和十个专题标准（ESRS E1-E5，ESRS S1-S4，ESRS G1），包括从一般原则到具体环境、社会和治理事项的一系列可持续性问题。

(2) 企业必须以“双重实质性”（财务实质性和影响实质性）作为可持续发展信息披露的基础。

要求企业从“企业对可持续性议题的影响”和“可持续议题对企业财务绩效的影响”两大维度考量报告披露的重要性议题。

表 5: ESRS 的结构

类别	序号	议题
总则标准	ESRS 1	General Requirements 一般要求
	ESRS 2	General Disclosures 一般披露
E 环境	ESRS E1	Climate 气候
	ESRS E2	Pollution 污染
	ESRS E3	Water and marine resources 水和海洋资源
	ESRS E4	Biodiversity and ecosystems 生物多样性与生态系统
	ESRS E5	Resource use and circular economy 资源利用与循环经济
S 社会	ESRS S1	Own workforce 自有劳动力
	ESRS S2	Workers in the value chain 价值链中的员工
	ESRS S3	Affected communities 受影响的社区
	ESRS S4	Consumers and end users 消费者和最终用户
G 治理	ESRS G1	Business conduct 商业行为

(3) 企业应对其可持续发展报告进行第三方的审验和鉴证。

要求受约束的所有企业对其可持续性披露报告提供有限鉴证，并于 CSRD 实施全面稳定之后对其报告提供合理鉴证，用以提升报告的可靠性。

四、《企业可持续发展尽职调查指令》(CSDDD)

《企业可持续发展尽职调查指令》(CSDDD) 是欧盟的另一项重要立法²，于 2024 年 7 月 25 日生效，后经 2025 年 12 月欧盟议会与理事会达成的临时协议修订，实施时间表大幅延后，企业最早需于 2029 年 7 月前遵守相关要求。

随着企业价值链的日益复杂，识别和管理全价值链可持续发展相关风险的难度不断提升。尽管存在很多国际性自愿标准，如《联合国工商企业与人权指导原则》《OECD 跨国企业指南》《OECD 负责任商

业行为尽职调查指南》等，但标准化和通用性不足，且缺乏明确法律支持，导致供应链信息缺失、维权困难和惩处标准不明确等问题。

2013 年发生在孟加拉首都达卡拉纳广场的悲剧，凸显跨国公司要对全球价值链中的侵犯人权行为负责，且需规范行为确保受害者能诉诸法律，这也影响了法国《企业责任警戒法》的出台，随后欧盟成员国开始出台相关法律法规，为欧盟统一监管框架的出台奠定了基础。

CSDDD 被视为欧盟针对企业在环境、社会和公司治理责任而建立的一种详细的、具有可操作性的制度措施。修订后的指令引入基于风险的评估方法，要求企业仅在合理预期其业务合作伙伴可能受到不利影响时，开展人权和环境尽职调查（无需系统性信息收集），覆盖经营活动全流程、母公司与子公司及全球供应链商业伙伴，完整评估影响企业可持续发展的因素并采取改善措施。

根据修订后的要求，欧盟各成员国必须在 2028 年 7 月 26 日之前将 CSDDD 转化为国内法律（原要求为 2026 年 7 月 26 日），转化时不得降低对人权、就业和社会权利、环境或气候保护已有的法律要求，并建立更明确、更具体的尽职调查义务；同时明确，因违反 CSDDD 产生的法律责任由成员国国内法规范，而非欧盟层面统一规定，罚款上限设定为企业全球净营业额的 3%。

1. CSDDD 的适用主体

修订后的 CSDDD 显著提高了适用门槛，仅针对极大型企业，要求企业活动链上相关主体开展尽职调查，包括公司自身、子公司以及活动链上的直接商业伙伴和间接商业伙伴。尽职调查的活动范围未发生调整，既包括公司上游业务伙伴与生产商品或提供服务相关的活动（如原材料、产品或产品部件的设计、采购、制造、运输、储存、供应，或服务的开发等），也包括公司下游业务伙伴的产品分销、运输和储存等活动。

对于非欧盟企业，适用情形调整为：仅当在欧盟境内净营业额达到 15 亿欧元、9 亿欧元或 4.5 亿欧元三档门槛时，才分别对应不同阶段受 CSDDD 约束（原无明确档位与规模绑定要求）；同时取消了“营业额不足要求但因母公司/子公司活动可能被约束”的模糊表述，明确以营业额门槛为核心判定标准。

对于中国企业而言，若在欧盟注册成立子公司、与欧盟本土企业合作成立合资公司，或作为欧盟适用企业的供应链伙伴，仍将受 CSDDD 间接影响——欧盟适用企业会通过合同约定将合规义务向上游转嫁，因此中国供应链企业需提前适配相关要求。

² 欧盟委员会于 2022 年 2 月发布提案，欧洲理事会于 2024 年 5 月正式通过该指令。

2. CSDDD 的约束范围和时间

CSDDD 将按修订后的分阶段时间表逐步适用，同时取消了此前关于企业必须制定与《巴黎协定》目标一致的气候变化过渡计划的强制性要求。

表 6: CSDDD 实施的阶段

种类	净营业额门槛	在职员工人数	公司适用日期
欧盟公司	15 亿欧元 (全球)	5000 及以上	2029 年 7 月 26 日
	9 亿欧元 (全球)	3000 及以上	2029 年 7 月 26 日
	4.5 亿欧元 (全球)	1000 及以上	2029 年 7 月 26 日
非欧盟公司	15 亿欧元 (欧盟境内)	N/A	2029 年 7 月 26 日
	9 亿欧元 (欧盟境内)	N/A	2029 年 7 月 26 日
	4.5 亿欧元 (欧盟境内)	N/A	2029 年 7 月 26 日
欧盟特许专营授权商/ 品牌授权商	营业额: 8000 万欧元 (全球)	N/A	暂未明确 (取消 2029 年 7 月 26 日的要求)
	版税: 2250 万欧元 (全球)	N/A	暂未明确 (取消 2029 年 7 月 26 日的要求)
非欧盟特许专营授权 商/品牌授权商	营业额: 8000 万欧元 (欧盟)	N/A	暂未明确 (取消 2029 年 7 月 26 日的要求)
	版税: 2250 万欧元 (欧盟)	N/A	暂未明确 (取消 2029 年 7 月 26 日的要求)

注 1: 上述临时协议需经欧洲议会法律事务委员会、全体议会投票及欧盟理事会正式批准后生效，最终文本预计于 2026 年初通过，核心条款大概率保持不变；

注 2: 特许专营/品牌授权商的适用要求暂未明确，需关注后续立法最终文本；

注 3: 协议包含审查条款，未来可能根据实施情况扩大 CSDDD 适用范围。

3. CSDDD 的主要法律义务

- “基于风险”的方法对人权和环境尽职调查；
- 将尽职调查纳入所有相关政策和风险管理体系；
- 识别和评估实际或潜在的不利影响，并在必要时确定潜在和实际不利影响的优先次序；
- 预防和减轻潜在的不利影响；
- 消除实际的不利影响，并尽可能减少影响的程度；
- 对实际不利影响采取补救措施；
- 开展有意义的利益相关者参与；
- 建立和维持通知机制和投诉程序；
- 监督评估尽职调查政策和措施的有效性；
- 公开沟通尽职调查。

CSDDD 要求企业履行的尽职调查义务主要是“手段义务”，而不是“结果义务”，即不需要企业保证不会发生不利影响，也不要求保证完全能够预防不利影响。但是，企业需要采取“适当措施”尽可能实现尽职调查目标。

“适当措施”包括制定和实施预防行动计划，寻求商业伙伴的合同保证并采取核实合规性的措施，对运营流程和基础设施进行必要的金融或非金融投资、调整或升级，修改企业自身的商业计划、战略和运营，包括采购、设计和分销，从中小企业商业伙伴那里获得针对性和相称的支持或者提供补救措施等。

如果商业伙伴无法完成任务，则企业应当采取最后的手段，不再与业务伙伴建立新的关系或扩大现有的关系；暂时中止相关业务关系，利用企业的杠杆作用，立即采用和实施加强预防行动计划；必要时终止业务关系。

4. 违反 CSDDD 的法律责任

违反 CSDDD 的法律责任主要包括行政处罚与民事责任两个方面，且根据修订后的要求，相关法律责任由欧盟成员国国内法规范，而非欧盟层面统一规定。

行政处罚方面，欧盟成员国的监管机构将承担执行 CSDDD 的职责，监管机构有权监督检查企业的尽职调查政策设计、实施和更新，有权对未遵守义务的企业开展调查，要求企业提供相关信息。如果监管机构确定企业违反 CSDDD，则可以责令其停止有关行为或者采取行动使其符合规定，责令限期采取补救措施。同时，还可以根据成员国的法律进行罚款，最高罚款可达公司上一财政年度全球净营业额的 3%，对母公司的罚款，按照母公司报告的合并营业额计算。

民事责任方面，如果企业因故意或过失未能履行“企业应采取适当措施预防和减轻潜在的不利影响；消除实际的不利影响；若不能立即结束不利影响，也应尽量减少影响的程度”的义务，则应当对自然人或法人造成的损害承担赔偿责任。如果损害是由母公司及其子公司共同造成的，或者由公司与业务伙伴共同造成的，则应当承担连带责任。

5. CSDDD 对中国企业出海的影响

根据 CSDDD 的规定，欧盟适用企业应当对其“活动链”内符合条件的第三国商业伙伴开展尽职调查，最早将于 2029 年 7 月 26 日开始提交尽职调查年度声明（需通过欧盟单一访问平台 ESAP 提交，采用机器可读格式）WTO/FTA 咨询网。作为欧盟的重要贸易伙伴，中国企业中，仅在欧盟境内营业额达标或投资子公司达标的极少数企业会成为 CSDDD 的直接监管对象，绝大多数企业将作为欧盟适用企业的活动链伙伴，面临尽职调查义务转嫁的间接影响。

对于投资欧盟的我国企业，若自身或下属子公司达到 CSDDD 适用门槛，应当重视尽职调查体系建设，及时梳理、调整现有的劳动用工、供应商管理、安全生产以及环境保护等制度，剔除其中不符合法律及人权、劳动用工等相关国际公约的内容，确保合规并持续优化可持续管理体系。

对于未进入欧盟市场的我国企业，虽不直接受 CSDDD 约束，但应审查欧盟客户是否属于 CSDDD 适用范围。如果是，则需尽快开展自身合规检查，甚至实施“反向尽职调查”，避免因不合规被排除出活动链而遭受业务损失。我国企业可借此契机，融合国际最新理念，增强可持续发展意识，建立健全

ESG 管理体系，提升环境、社会责任形象与核心竞争力，获取更多发展机会。

我国企业不仅需要关注自身可持续发展表现，还需关注活动链内上下游伙伴的表现——若伙伴不符合 CSDDD 要求，可能对自身业务产生负面影响。需注意的是，中国企业常用的通过合同约定将合规风险转移至下游供应商的方式仍可采用，但在 CSDDD 压力下不能单纯依赖合同转嫁责任：修订后的指令要求欧盟适用企业需为中小企业供应商提供针对性支持（如合规培训、能力建设）。因此，企业需采取更全面的风险控制措施，包括加强供应商尽职调查、建立风险预警机制，同时与供应商协同合作，共同应对可持续发展风险，实现活动链的可持续发展。

五、关键原材料法案（CRMA）

2024 年 3 月 18 日，欧盟理事会批准了《关键原材料法案》，其目的在于确保欧盟能够获取安全、多样、可负担且可持续的关键原材料供应。该法案于 2024 年 5 月 23 日正式生效，是欧盟绿色协议工业计划（Green Deal Industrial Plan）的重要组成部分，与欧盟的净零工业法案（Net Zero Industry Act）一同推出，旨在扩大欧盟在关键碳中和或“净零”技术制造领域的规模，保障清洁能源供应链的安全、可持续与竞争力，进而实现欧盟的气候和能源目标。此法案响应了 2022 年凡尔赛宣言（Versailles Declaration），突显了关键原材料对保障欧盟战略自主性和欧洲主权的关键意义。

1. 背景与目的

《关键原材料法案》的推出背景，主要有三个方面。

一是**经济弹性**。疫情和俄乌冲突引发的能源危机，凸显了欧盟结构性供应依赖及其在危机时期的潜在破坏影响。关键原材料对包括净零工业、数字工业、航空航天和国防部门等一系列战略部门不可或缺。欧盟需减轻此类战略依赖相关的供应链风险，增强经济弹性，新冠疫情后的短缺和俄乌冲突后的能源危机充分体现了这一点。若缺乏关键原材料的安全供应，欧盟将难以实现其绿色和数字化未来的目标。

二是**对外依赖**。欧盟对关键原材料对外依赖程度颇高，尤其依赖中国。例如，欧盟 98%的硼供应来自土耳其，98%的稀土、97%的锂和 93%的镁由中国供应。

三是**巨大需求**。根据欧盟委员会的相关数据，欧盟对稀土金属的需求预计到 2030 年将增长六倍，到 2050 年增长七倍，对于锂，欧盟的需求预计到 2030 年将增长十二倍，到 2050 年增长二十一倍。

2022 年，比利时鲁汶大学在《清洁能源的金属 (Metals for Clean Energy)》研究中也指出，欧洲的能源转型和实现 2050 年气候中和目标，除了需要 35 倍以上的锂和 7 至 26 倍的稀土金属，还需要比该地区今天使用的钴的年供应量增加 330%、镍增加 100%、硅增加 45%、铜增加 35%和铝增加 30%。

《关键原材料法案》的**目的**包括减少依赖，确保欧盟获得安全、多样化、负担得起和可持续的关键原材料供应，减少对单一国家依赖，强化战略自主性；增强韧性，提升关键原材料供应链韧性与安全性，确保欧盟在绿色和数字化转型中的领先地位；绿色创新：加强循环性和可持续性，涵盖回收利用；支持资源效率和替代品开发的研究与创新。

2. 主要内容

(1) 关键原材料清单

确定了 34 种关键原材料，包括铝 / 铝土矿 / 氧化铝、锂、焦煤、磷、锑、长石、轻稀土元素、钽、砷、萤石、镁、金属硅、重晶石、镓、锰、锶、铍、锗、天然石墨、钽、铋、钨、铌、钛金属、硼、氮、铂族金属、钨、钴、重稀土元素、磷酸盐岩、钒、铜、镍等，这些原材料对欧盟绿色和数字化转型以及国防和航天工业至关重要。

明确了 17 种战略原材料，如铋 (Bi)、硼 (B)、钴 (Co)、铜 (Cu)、镓 (Ga)、锗 (Ge)、锂 (Li)、镁 (Mg)、锰 (Mn)、天然石墨 (Graphite, natural)、镍 (Ni)、金属硅 (Silicon, metallurgical)、钛金属 (Titanium)、钨 (W)、铂族金属 (Platinum group metals)、重稀土元素 (Rare earths, heavy)、轻稀土元素 (Rare earths, light)，广泛应用于可再生能源、数字化转型、国防和航天等重点领域。合成石墨也将在三年内被纳入战略清单。

(2) 关键原材料目标占比

目前，欧盟内部关键原材料开采占比 3%，加工占比 20%，回收占比 10%。

- 开采方面，到 2030 年，至少 10%的关键原材料供应源自欧盟内部开采。
- 加工方面，到 2030 年，至少 40%的关键原材料应在欧盟内部加工。
- 回收方面，到 2030 年，至少 25%的关键原材料应来自回收材料。
- 进口多样化方面，到 2030 年，任何一种战略原材料的年消耗量，来自单一第三国的比例不得超过 65%。

(3) 简化战略项目许可程序

战略项目认定方面，允许欧盟和第三国将原材料开采、加工和回收项目认定为战略项目，授权建立简化可预测的许可程序，改善融资渠道，要求欧盟和成员国层面给予优先地位，提供一站式服务。

许可程序时限方面，仅涉及加工或回收的战略项目，签发许可证时间不超 1 年；涉及开采的战略项目，签发许可证时间不超两年，最晚可分别延长 1 个月和 3 个月。

其他支持措施方面，支持可持续关键原材料价值链，成员国应在法案生效 1 年内制定首个关键原材料国家勘探方案，且每五年审查一次。欧盟借鉴天然气集体采购模式，制定多达 30 种金属矿产联合采购方案。例如，欧盟将于 5-6 月举行首轮战略项目招标，战略性加工、回收或采矿项目有望在 15-27 个月内获得许可。瑞典欧洲电池矿产公司 Euro battery Minerals AB 已申请将芬兰一座矿山列为战略性项目。快速许可程序与传统程序的主要区别在于明确的时间限制和优先处理机制。

(4) 供应链风险管理

提高国内生产能力。CRMA 致力于增强欧盟在关键原材料提取、加工和回收方面的能力。如法案要求到 2030 年，需开采的战略性关键原材料中，10%在欧洲开采，25%回收，40%在欧洲加工，确保到 2030 年每个战略性关键原材料不超 65%来自第三国。

多样化进口来源。CRMA 通过促进企业融资和减少监管障碍支持战略项目，项目可位于欧盟内外，依技术可行性和环境可持续性等标准授予“战略”地位，欧盟还利用国际贸易和投资法律制度获取关键原材料。

建立合作伙伴关系。欧盟计划与消费国和生产国建立关键原材料联盟，加强供应链和多元化采购。如矿产安全伙伴关系论坛由多国或地区组成，专注加速个人项目，推动政策确保可持续供应链。

监测和减轻供应中断风险。CRMA 提升欧盟监测和减轻关键原材料供应中断能力，包括识别风险压力点并采取措施应对。

促进技术创新和可持续发展。法案鼓励技术创新和可持续发展，减少对中国进口依赖，欧盟委员会可依市场和技术环境变化调整关键原材料分类。

3. 实施措施

(1) 经济激励

财政支持方面，通过针对性经济激励措施，为私人投资者创造项目规划确定性，推动欧洲采矿、加工和回收产业发展。**融资渠道**方面，战略项目将受益于简化审批程序和改善的融资渠道，包括欧盟和成员国层面支持。

(2) 国际合作

建立委员会方面，CRMA 提议建立由欧盟国家和委员会组成的欧洲关键原材料委员会（European Critical Raw Materials Board），提供咨询并协调法案措施实施，讨论欧盟与第三国战略伙伴关系，欧盟将与全球可信贸易伙伴合作，法案要求成员国制定国家勘探计划，通过多种方式确保欧盟获取关键和战略性原材料。**合作伙伴关系**方面，欧盟与矿产资源丰富国家和地区（如智利、格陵兰岛、乌克兰、加拿大、卢旺达等）发展合作伙伴关系，确保供应多样性。

(3) 研发和创新

技术支持方面，对关键原材料的勘探、开采、加工和回收技术的研发创新予以支持，提升资源利用效率和环境友好程度。**国家勘探计划**方面，成员国需要在法案生效后的 1 年内制定出首个关键原材料国家勘探方案，并且每五年进行一次审查。

4. 对中国的影响

(1) 供给变动

市场供应方面，欧盟《关键原材料法案》旨在减少对中国依赖，尤其锂、钴、稀土等关键原材料供应，可能影响中国出口市场。**市场竞争**方面，该法案可能加剧全球关键原材料市场竞争，中国企业在相关领域市场份额和影响力或受影响。

面对关键矿产领域“脱钩断链”和全面打压，企业要进一步提高战略性矿产资源储量和质量，强化劣势矿种开采和提炼，推动关键矿产回收再利用，提高国际竞争力的同时保障国内未来原材料供应链的安全；发挥在生产冶炼和基础材料加工领域的优势，依托“双循环”为企业自身带来更好发展空间。

(2) 技术合作

合作机会方面，尽管欧盟试图减少依赖，但中国在关键原材料开采、加工和回收技术方面优势显著，双方在技术合作和供应链管理方面仍有合作空间。**中欧关键原材料预警机制**方面，2023 年 12 月第二十四次中欧领导人会晤，同意探讨建立中欧关键原材料预警机制，构建稳定互信供应链伙伴关系。

5. 前景与挑战

(1) 资金缺口

财政需求方面，欧盟虽提出目标措施，但实施需大量资金投入，目前面临资金缺口，需更多财政措施吸引投资。**融资机制**方面，欧盟可通过多种融资机制，如欧盟预算、成员国资金和私人投资，支持关键原材料项目实施。

欧洲媒体“欧洲动态”援引称：“资金缺口很可能是欧盟关键矿产自主的严重风险所在，来自不可靠伙伴的私人投资很可能渗透到欧盟基础设施和供应链中，欧盟应针对此类风险作出政策修正。”

(2) 技术挑战

技术要求方面，关键原材料开采、加工和回收技术要求高，欧盟需加大技术研发创新力度，确保技术先进性和可持续性。

人才培养方面，提高关键原材料产业专业人才培养，保障足够技术力量支持产业发展。

(3) 环境和社会影响

可持续发展方面，推动关键原材料产业发展同时，欧盟需确保活动环境和社会影响最小化，符合可持续发展原则。**环境评估**方面，法案要求严格环境影响评估，确保采矿和加工活动对环境的影响降至最低。

6. 小结

《关键原材料法案》是欧盟确保关键原材料供应安全和可持续性的重要立法，对欧盟供应链管理影响深远，也将给全球关键原材料市场和相关产业带来重大变化。未来，欧盟和中国在关键原材料领域合作与竞争将更复杂，双方需在多边框架下寻求合作共赢路径，共同推动全球绿色和数字化转型发展。

六、欧盟报废车辆指令 (ELV, End-of-Life Vehicle)

欧盟报废车辆指令 (ELV, End-of-Life Vehicle) 是欧盟委员会和欧洲议会于 2000 年 10 月 24 日推出的, 目的是保护环境, 减少车辆报废产生的废弃物。其主要指令为 2000/53/EC 和 2005/64/EC。这一指令的出台是基于对环境问题的关注以及对资源的合理利用。

随着汽车产业的快速发展, 每年产生大量的报废车辆, 这些车辆如果处理不当, 会对环境造成严重污染, 同时也会浪费大量的资源。因此, 欧盟制定了 ELV 指令, 旨在规范报废车辆的处理, 提高资源的回收利用率, 减少对环境的负面影响。

1. 指令的要求

(1) 禁用有害物质

2003 年 7 月以后生产的汽车禁用铅、镉、汞和六价铬四种有害物。这些有害物质在汽车报废后, 如果处理不当, 会对土壤、水源等环境造成严重污染, 同时也会对人体健康产生潜在威胁。因此, ELV 指令要求汽车制造商在生产过程中禁止使用这些有害物质, 以减少对环境和人体健康的影响。

(2) 提高回收利用率

要求提高报废汽车回收利用率, 回收费用成本的全部或大部分由制造厂承担。

2006 年 1 月 1 日起, 每年每一辆报废汽车其平均重量至少有 85% 能够被再利用, 其中, 材料回收率至少为 80%; 2015 年 1 月 1 日起, 这两项指标将分别提升至 95% 和 85%。

这一要求旨在鼓励汽车制造商在设计和生产汽车时, 考虑到汽车的可回收性, 采用易于回收的材料和设计, 以便在汽车报废后能够更好地进行回收利用。同时, 回收费用成本的大部分由制造厂承担, 也促使汽车制造商更加重视汽车的回收利用问题, 提高资源的利用效率。

2. 指令的修订

随着时间推移, 欧盟根据绿色协议等政策对 ELV 指令不断进行系统评估和修订。

2023 年 7 月 13 日, 欧盟委员会发布了一项关于报废车辆的法规提案, 新提案涵盖了车辆的所有方面, 从设计和投放市场到报废时的最终处理, 包括改善车辆的循环设计、确保新车中使用一定比例的回收塑料、回收更多优质原材料、确保生产者承担财务责任、制止车辆“失踪”以及逐步扩大指令范围至摩托车、卡车和公共汽车等新类别。此外, 欧盟还拟强制要求汽车含有 25% 再生塑料, 以提高资源回收利用率, 减少对环境的影响。

例如, 宝马、奔驰、奥迪等汽车制造商纷纷采取行动, 计划更深入地进行回收利用, 采用更多的回收材料, 如宝马计划将二次材料或重复使用的边角料增加到 50%, 奔驰在部分车型中使用由回收材料制成的小零件, 奥迪为 A3 车型配备了由回收的普通 PET 塑料制成的座椅等。

ELV 指令也促使汽车制造商加强与供应链的合作, 对各级零部件、材料供应商提出有害物质管控要求, 共同推动汽车可回收利用水平的提升。例如, 我国主要乘用车企业及数万家零部件企业已建立相关管理体系, 共同推动铅、汞、镉、六价铬、多溴联苯、多溴二苯醚等有害物质不断减量。

七、欧盟《新电池法》(电池和废电池法)

欧洲议会和欧盟理事会于 2023 年 7 月 10 日发布了欧盟《新电池法》(电池和废电池法), 对电池的生产、使用和回收等全生命周期进行监管, 以符合可持续性、安全性和环保要求, 推动电池产业的绿色转型和可持续发展, 以保护环境和人类健康。

1. 法规的主要内容

(1) 限制电池的碳足迹

要求电池产品提供碳足迹声明和标签, 分阶段实施。

首先是信息披露, 根据授权法案制定碳足迹声明。企业必须提供关于其电池产品碳足迹的信息。这些信息可能包括原材料获取、生产过程、使用阶段以及最终的回收或废弃处理等各个阶段的碳排放数据。企业需要确保这些信息的准确性和透明度。

其次是进行分级, 在电池上清晰地标注对应的碳足迹性能等级。这意味要有一个标准化的分级系统, 消费者可以依据这个等级来判断电池的碳效率。这种分级可能基于行业标准或法规要求。

对于这两项要求，虽然企业需要自行收集和报告数据，但通常还需要通过第三方机构的验证或认证来确保所提供信息的准确性和可靠性。

最后是设定强制性限值，随附的技术文件应能证明电池的生命周期碳足迹值低于法规设定阈值。

(2) 对电池的回收和再利用设定严格的要求

《新电池法》中的回收要求涉及两个方面，电池原材料使用回收材料的说明，以及旧电池的回收和再利用。法规要求，到 2028 年 8 月 18 日或相关法案生效 24 个月后（LMT 电池，即轻型运输工具电池，为 2033 年 8 月 18 日起适用），电池产品附带的技术文件应该包括电池活性材料中再生锂、镍、钴的数量信息以及每个电池型号每年和每个制造工厂的电池中存在的和从废物中回收的铅的最低百分比份额。

表 7：废旧电池中回收特定材料的目标

材料类型	2027 年回收目标	2031 年回收目标
锂	50%	80%
钴	90%	95%
铜	90%	95%
铅	90%	95%
镍	90%	95%

来源：根据欧盟《新电池法》内容整理

表 8：不同电池类型回收效率目标

电池类型	2025 年回收效率目标	2030 年回收效率目标
铅酸电池	75%	80%
锂电池	65%	70%
镍铬电池	80%	不适用
其他废电池	50%	不适用

来源：根据欧盟《新电池法》内容整理

在耐用性方面，要求从 2024 年 8 月 18 日起，电动汽车电池、可充电工业电池（2KWh 以上）、LMT 电池均需要附带含有电化学性能与耐久性参数的技术文件。

在可拆卸和可替换方面，要求法规实施（2023 年 8 月 18 日）的 42 个月后，便携式电池针对终端用户必须是可拆卸和可替换。LMT 电池明确由专业人员来拆卸和替换。而主要用于潮湿环境和一些医疗设备的电池可以不用达到该要求。

(3) 推行数字护照

引入了电池的数字护照概念，要求记录电池的制造商、材料成分、碳足迹以及供应链等信息。

从 2027 年 2 月 18 日起，投放市场或投入使用的 LMT 电池、容量大于 2kwh 的工业电池和电动汽车电池应具有电子记录，即数字护照。数字护照对不同人员可链接到的信息不同，主要分为四个部分：可公开获取信息，仅对具有合法利益的人和委员会开放的，仅供认证机构、市场监管当局和委员会查阅的信息，仅供具有合法利益的人访问的信息和数据。

在欧盟《新电池法》之前，电池标签的要求遵循各国的法规和行业标准，这些要求可能因国家而异，不如《新电池法》那样统一和全面。

- 基本产品信息：包括制造商名称、电池型号、电池类型（如锂电池、镍镉电池等）。
- 使用和安全指南：提供电池使用说明、充电说明以及安全警告，如避免短路、高温或浸水等。
- 回收标志：通常是一个带有三个弯曲箭头的通用回收标志，提醒消费者电池需要回收。
- 有害物质警告：如果电池含有特定有害物质，如镉或铅，标签上会明确标识。
- 电压和容量：电池的电压和容量信息，帮助用户了解电池的性能。
- 生产日期和批次：有时电池上会标注生产日期和批次号，以便于追踪和质量控制。
- 合规标志：如 CE 标志，表明产品符合欧盟的相关安全、健康和环保要求。

《新电池法》的实施，对电池标签的要求进行了更新和扩展，增加了如下内容：

- 使用寿命：电池的预期使用寿命。

- 充电量：电池的充电容量。
- 单独回收要求：明确指出电池需要单独回收，不能与普通垃圾一起丢弃。
- 有害物质及安全风险告知：更详细的有害物质信息和安全风险警告。
- QR³二维码：提供快速查询入口，消费者可以通过扫描二维码获取电池的详细信息，包括材料成分、碳足迹、回收信息等。
- 关键原料含量：如果电池中关键原料的含量超过 0.1%，需要在标签上明确标注。
- 灭火剂类型：如果电池发生火灾，推荐的灭火剂类型。

(4) 对电池中的有害物质出具评估报告

规定 2027 年 12 月 31 日前，在欧洲化学品管理局的支持下，针对电池中的有害物质出具一份评估报告。目的在于控制电池中有害物质的含量。

明确了 ELV 指令管控的车辆中使用的电池，其汞和镉的含量与 ELV 中的限量一致，即均质材料中的汞（按重量计）不得超过 0.1%，镉（按重量计）不得超过 0.01%。

2. 法规的适用范围和实施阶段

表 9：欧盟《新电池法》的实施阶段

执行阶段	法规内容
2023 年 8 月 18 日	《新电池法》正式生效
2024 年 2 月 18 日	一般条款开始强制执行
2024 年 8 月 18 日	多项新要求生效，包括有害物质、标签标识、性能耐久性、电池管理系统要求、固定式电池储能系统的安全性、合格评定、符合性声明、CE 标志、经营者义务等要求，涉及所有电池类型
2027 年开始	消费者将能够随时移除和更换电子设备中的便携式电池

³ QR 是“Quick Response”的缩写，意为快速响应，QR 码由日本 Denso 公司于 1994 年发明。欧盟《新电池法》中提到的电池标签上使用 QR 二维码，是为了让消费者能够快速获取电池的详细信息，包括成分、回收信息、使用指南等。

所有类别的电池（除军事、航天、核能等特种用途外），包括从非欧盟国家进口到欧盟的电池：

- 便携式电池；
- 启动、照明、点火电池（SLI 电池）；
- 电动汽车电池；
- 轻型交通工具电池（LMT 电池）；
- 工业电池。

对于出口欧盟的电池企业而言，《新电池法》的出台是对之前法规的更新和扩展，它引入了更严格的环保要求，如碳足迹声明、电池护照、更高的回收材料使用比例和更详细的回收效率目标。这些新要求将影响电池企业在原材料选取及采购、电池生产技术工艺和废旧电池回收处理等多方面的决策，促使他们改进产品设计、生产流程和回收策略，以满足更高的环保和可持续性标准，确保产品符合碳足迹、回收材料占比和物质限制等技术要求。

《新电池法》要做到产业链信息精确可追溯，电池全生命周期中各环节的企业都要被纳入到“碳足迹”、“电池护照”等管理系统中，迫使相关企业更加重视环境保护和可持续发展，积极推动企业革新转型。

同时，电池企业需要建立完善的合规管理体系，确保产品符合法规的标准和要求。这包括确保原材料的合规性，建立记录和追踪体系以提供必要的合规证明等要求。

以宁德时代为例，其作为全球领先的电池制造商，正在采取一系列措施来应对欧盟的《新电池法》。

零碳战略。宁德时代发布了零碳战略，致力于在 2025 年实现生产制造环节的碳中和、电池工厂全面零碳转型，2035 年实现整个价值链碳中和。

产品碳足迹管理。宁德时代建立了石墨负极和三元正极等材料的碳足迹数据库以及 25 份产品与原材料碳足迹报告，并在 2022 年报告了储能 280Ah 磷酸铁锂电芯产品的全生命周期环境数据，成功获得环境产品声明（EPD），是全球动力电池行业内首次。

电池回收业务。宁德时代正在加强其电池回收业务，以符合欧盟对电池循环回收的明确规定。宁德时代子公司邦普循环全年回收 10 万吨废旧电池并再生 1.3 万吨碳酸锂，镍、钴、锰回收率达 99.6%，锂回收率达 91%。

2022 年 9 月，宁德时代邦普全链条一体化产业园正式投产废旧磷酸铁锂回收产线，这是电池循环利用关键环节，通过前处理拆解回收动力电池，将其中的金属材料提取出来，再进行材料再生和循环利用。具体来说，在回收过程中，通过提取动力电池中的塑料、铝、铁、铜以及有价金属含量高的电极材料，再从浸出液中分离、制备，这些材料可再次用于生产新的电池。这样就形成电池生产—使用—梯次利用—资源再生的产业闭环，实现电池全生命周期闭环。

供应链合规。宁德时代积极参与全球供应链和技术竞争的同时，更加注重供应链的合规管理，确保其产品从原材料采购到最终回收的全生命周期都符合欧盟的要求。

研发投入。宁德时代持续加大研发投入，通过技术创新和改进生产流程来生产更环保的电池，以适应欧盟的新标准，并在国际市场上树立更良好的声誉。如凝聚态电池、M3P 电池、高性价比钠离子电池、高质量麒麟电池等。

海外生产基地。宁德时代已经在德国和匈牙利投资建设电池制造基地，例如在匈牙利投资设立了 100 GWh 的工厂，以满足欧洲市场的需求。实现了本地化研发、本地化生产和本地化营销。

电池护照。宁德时代参与了全球电池联盟全球首个“电池护照”试点，是国内唯一参与这项工作的企业。电池护照记录了电池的制造商、材料成分、碳足迹、供应链等信息。

2023 年 1 月瑞士达沃斯，全球电池联盟 GBA (Global Battery Alliance) 由奥迪和特斯拉牵头，宁德时代新能源科技有限公司 (CATL)、LG 能源解决方案、三星 SDI、欧亚资源集团 (ERG) 等公司参与，成功推出全球首个电池护照概念验证项目。在此基础上，第二轮试点将建立电池护照的最小可行产品，并配备产品级 ESG 评分。

通过这些措施，宁德时代不仅能够应对《新电池法》带来的挑战，还能在全球电池行业中继续保持其领先地位。

八、数据治理体系

欧盟数据领域政策的制定与法治建设遵循着循序渐进的发展路径，在历经诸多努力后，逐步构建起一套契合欧盟多成员特性且相对统一的数据治理体系。作为经济共同体组织，欧盟在数据立法方面的侧重点与单一国家有着明显不同，着重致力于消除各成员国之间的数据流动阻碍，全力推动数据的共享以及自由流动。

为达成这一目标，欧盟从数据权利、数据存储、数据安全保护、数据监管、数据跨境流动等多个维度出发，逐步搭建起较为完备的法律体系与治理规范。尽管欧盟在数据治理领域已收获积极成果，但实际上，其全面、深入且系统地推进包含金融数据在内的数据治理架构建设，是在 2016 年之后才展开的。标志性事件便是欧洲议会和欧盟理事会于 2016 年 4 月 14 日发布的《通用数据保护条例》(GDPR)。该条例于 2018 年 5 月起强制实施。自 GDPR 实施起，欧盟持续对涵盖金融数据在内的数据治理框架加以改进完善，直至近期提出凭借数据治理来提升数字经济在国际上的竞争力。

欧盟数据治理体系的立法发展可划分为三个阶段。

第一阶段 (1995 年至 2011 年)：聚焦个人数据保护

1981 年，欧洲委员会颁布了《个人数据自动化处理中的个人保护公约》，这部公约堪称是全球首部有关数据保护的公约，虽不具备强制执行力，却为欧盟后续的数据保护立法筑牢了法制根基。1995 年，欧盟正式出台《95 指令》，为欧盟成员国制定并施行数据保护法律提供了关键支撑，促使各成员国的数据治理标准朝着统一化方向发展。2002 年，欧盟专门成立公共部门信息专家组 (Public Sector Information Group)，旨在深入探究公共部门以及公共资助数据的可用性与创新性相关问题。

在此阶段，欧盟将重心置于个人数据的一般性治理要求之上，相应的数据治理规则主要是围绕政府等公共部门的数据需求来制定的。

第二阶段 (2011 年至 2018 年)：区分对待个人数据与非个人数据

在国际金融危机过后，处于金融一体化的大背景下，个人数据保护、非个人数据跨境流动以及与之相关的风险管理，成为国际社会广泛关注的重要议题。2011 年，欧盟通过第 2011/83/EU 号决定，计划打造一个能够简化数据加工与使用流程、推动信息共享迈向深入发展的数据门户。2013 年，欧盟发布“数据供应链倡议”，倡导构建“公私伙伴关系”的治理逻辑，提议在公共部门的基础上，把更多的私人部门纳入到欧盟的数据生态圈之中。

2016 年，欧洲议会和欧盟理事会审议通过了《通用数据保护条例》(GDPR)，并于 2018 年 5 月 25 日正式开始实施，使其成为一项强制性标准。GDPR 是对《95 指令》的进一步深化与优化。该条例赋予了个人更为广泛的数据自主权与选择权，同时针对用户数据的控制及处理主体制定了严格的限制性规则，尤其在个人数据的采集、交易以及跨境流动等方面给出了清晰明确的界定，并实施严格规范。

这无疑是在数据治理领域具有里程碑意义的重大事件。该条例与欧盟层面的其他指引一样，适用于各个成员国，借此构建起统一的个人数据保护机制，也成为了欧盟各国在数据治理方面达成的框架性共识。GDPR 对个人利益的高度重视与保障，使得个人数据保护及监管水平攀升至新的高度。

从某种程度来讲，欧盟针对个人数据实施的严格限制性约束，虽然强化了数据保护力度，但也在一定程度上牺牲了数据自由流动可能带来的潜在收益。在此过程中，欧盟关于数据治理的限制性监管逻辑与美国的原则性监管逻辑逐渐产生差异，欧盟也由此逐步成为数据治理限制性监管的典型代表。不过，为充分发挥数据流动对经济社会发展的促进作用，欧盟对于非个人数据依旧秉持自由流动的基本原则。2018 年，欧洲议会和欧盟理事会共同颁布《非个人数据自由流动条例》（Regulation on the Free Flow of Nonpersonal Data），并于 2019 年 5 月 28 日正式实施。该条例旨在统一非个人数据的自由流动规则，与 GDPR 共同构成了数据治理的统一框架，其基本特征表现为对个人数据进行强力保护的同时，积极推动非个人数据的自由流动。

在这一阶段，欧盟主要围绕个人数据和非个人数据深化数据治理规范与制度建设工作。

第三阶段（2019 年至今）：着力提升欧盟国际竞争力

欧盟持续优化数据治理框架，借助制度建设来应对数字经济发展带来的诸多挑战。2019 年，欧盟出台非个人数据自由流动条例，这在一定程度上缓解了 GDPR 带来的强力约束。自 2019 年往后，欧盟在坚守限制性监管基本逻辑的基础上，着重通过优化数据治理的弹性来增强自身的国际竞争力。

2020 年 2 月，欧盟发布《欧洲数据战略》（A European Strategy for Data），致力于强化欧盟在数字经济、数据治理以及重大先进数字技术等方面的国际引领作用。2020 年 11 月，欧盟公布《数据治理法》（Data Governance Act）提案，其目的在于依照欧盟的价值观与原则来处理欧洲数据，促进整个欧盟以及各部门之间的数据共享，增进欧盟社会对数据的掌控感与信任感，并为主要技术平台的数据处理实践提供政策指引。欧盟《数据治理法》重点针对非个人数据治理，旨在进一步为涉及他方权利的公共数据的二次利用构建统一架构，进而打造覆盖健康、交通、制造业、金融服务、能源、农业等多个领域的“数据单一市场”。该法于 2022 年 6 月正式出台，其核心在于在战略领域建立并发展欧洲公共数据空间，参与者涵盖私营和公共主体，涉及卫生、环境、能源、农业、金融、制造业、公共行政和技能等诸多部门，为欧盟数据在区域内的融合与共享提供坚实的法律依据。这部法律的出台也让欧盟数据治理框架走向了“中间派”风格，即区域内跨境可自由流动，而区域外跨境流动则受到一定限制。

在数据治理体系逐步实现统一与规范后，欧盟的数据治理工作更加聚焦于提升欧盟的国际竞争力。2022 年，欧盟委员会正式公布《数据法》草案全文，构建起适用于所有部门（而非仅仅是非个人数据）的数据使用权基本规则，形成了对《数据治理法》的有效补充，甚至可以说是一种系统升级。同年，欧洲议会表决通过《数字服务法》，以信息中介服务提供者以及网络平台作为合规义务主体，主要目标是营造和谐安全、公平竞争、值得信赖的网络环境。2022 年 3 月，欧洲议会和欧洲理事会就《数字市场法》的最终稿暂时达成一致意见，从事前监管的角度出发，有力保障了欧洲数字市场的公平性与竞争力。2023 年 11 月 9 日，欧盟《数据法》通过最终版本，成为欧洲数据战略的里程碑式制度。欧盟通过强化个人数据和产业数据的开放与共享，构建起基本涵盖非个人数据、个人数据和产业数据等的全方位数据治理体系，逐步搭建起欧盟体系下单一化且垂直化的数据治理框架。2024 年 10 月 10 日，欧盟正式通过《网络弹性法案》，旨在提高欧盟市场内所有数字产品和服务的网络安全水平，该法案明确规定了进口商、分销商和制造商的相关义务，这标志着欧盟在网络安全领域迈出的重大步伐，期望通过统一的安全标准和严格的监管框架，全面提升整个欧洲市场的网络安全水平。

九、欧盟 REACH、RoHS、SVCH 法规

1. 欧盟 REACH 法规

REACH（Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals）的全称是《关于化学品注册、评估、许可和限制的法规》，于 2007 年 6 月 1 日正式实施，是欧盟对进入其市场的所有化学品进行预防性管理的法规，保证化学品安全进入欧盟市场并得以安全使用。

REACH 适用所有在欧盟境内生产或进口的重量超过 1 吨/年的化学物质、配制品和产品所含的化学物质（非配制品和产品本身）。市场上大约流通了 10 万种化学品，REACH 法规将欧盟市场上约 3 万种化学产品及其下游的纺织、轻工、制药等产品分别纳入管理监控系统，未纳入该管理系统的产品不能在欧盟市场上销售。

REACH 法规要求，凡进口和在欧洲境内生产的化学品必须通过注册、评估、授权和限制等一组综合程序，以更好更简单地识别化学品的成分来达到确保环境和人体安全的目的。任何商品都必须有一个列明化学成分的登记档案，并说明制造商如何使用这些化学成分以及毒性评估报告。所有信息由欧洲化学品局来管理。该机构评估了每一个档案，如果发现化学品对人体健康或环境有影响，他们就可能会采取更加严格的措施。根据评估结果，化学品可能会被禁止使用或者需要经过批准后才能使用。

2. 欧盟 RoHS 指令

RoHS (Restriction of Hazardous Substances) 的全称是《关于限制在电子电气设备中使用某些有害成分的指令》，是由欧盟立法的一项强制性标准。该标准于 2006 年 7 月 1 日正式实施，主要用于规范电子电气产品的材料及工艺标准，使之更加有利于人体健康及环境保护。该标准旨在消除电器电子产品中的铅、汞、镉、六价铬、多溴联苯和多溴二苯醚共 6 项物质，并重点规定了镉的含量不能超过 0.01% (100ppm)，铅、汞、六价铬、多溴联苯、多溴二苯醚的含量不能超过 0.1% (1000ppm)。

首次注意到电气、电子设备中含有对人体健康有害的重金属，是 2000 年荷兰在一批市场销售的游戏机的电缆中发现镉。事实上，电气电子产品在生产中大量使用的焊锡、包装箱印刷的油墨都含有铅等有害重金属。

RoHS 指令针对所有生产过程中以及原材料中可能含有上述六种有害物质的电气电子产品，涵盖范围为 AC1000V、DC1500V 以下。主要包括：白家电，如电冰箱，洗衣机，微波炉，空调，吸尘器，热水器等，黑家电，如音频、视频产品，DVD，CD，电视接收机，IT 产品，数码产品，通信产品等；电动工具，电动电子玩具，医疗电气设备。这些产品中，大部分是中国主要的出口品类。

- 铅 (Pb) 存在于：焊料、玻璃、PVC 稳定剂
- 汞 (Hg) 存在于：温控器、传感器、开关和继电器、灯泡
- 镉 (Cd) 存在于：开关、弹簧、连接器、外壳和 PCB、触头、电池
- 六价铬 (Cr 6+) 存在于：金属防腐蚀涂层
- 多溴联苯 (PBBS) 存在于：阻燃剂，PCB、连接器、塑料外壳
- 多溴二苯醚 (PBDE) 存在于：阻燃剂，PCB、连接器、塑料外壳

3. 欧盟 SVCH

SVCH (Substance of Very High Concern) 即高度关注物质，是欧盟 REACH 法规下规定的一类有害物质，SVCH 清单则每年更新两次，以确保对有害化学物质的管控及时反映最新的科学研究成果。

SVCH 的定义下，通常具有以下一项或多项危险特性：

- 致癌性 (CMR 1A/1B 类物质)；

- 致突变性 (CMR 1A/1B 类物质)；
- 生殖毒性 (CMR 1A/1B 类物质)；
- 持久性、生物累积性和毒性 (PBT 物质)；
- 高持久性、高生物累积性 (vPvB 物质)；
- 内分泌干扰物质等。

根据 REACH 法规，如果物质在物品中的含量超过 0.1%，并且年出口量超过 1 吨，则需要向欧盟化学品管理局 (ECHA) 通报。

十、英国的 ESG 法规

虽然英国目前并无专项的 ESG 法，但在多项法律中均涉及 ESG 相关内容。

1. 《公司法》Companies Act

《公司法》中有多项条款对公司在 ESG 相关事项上的透明度提出了要求。

公司需编制年度战略报告，阐述其面临的主要风险与不确定性，并涵盖有关环境和员工问题的相关信息。

大型公司必须在其战略报告中加入非财务和可持续性信息 (NFSI) 声明，且需披露以下内容：公司对环境的影响；员工相关问题、公司与社会的关联问题、人权问题；反腐败和反贿赂事宜；气候相关财务披露 (CRFD) 要与 TCFD 的框架基本一致，但要求公司详细描述各项事宜与公司战略之间的联系和贡献。

公司必须在战略报告中解释董事会如何考虑 ESG 相关的问题，并说明 ESG 相关的考虑因素。

2. 《英国上市公司规则》Listing Rules

《英国上市公司规则》主要针对上市公司提出了一些有关 ESG 事项的要求。

依据英国商业部、能源和工业战略部的规定，上市公司的披露报告既要符合 TCFD 的要求，又要满足气候相关财务披露要求 (CRFD) 的要求。

上市公司以“遵守或解释”的方式披露，是否应用了《英国公司治理准则》(UKCGC)。

上市公司在年报中需纳入“多元化”声明，阐明是否已达成先前制定的某个多元化目标或强制要求的多元化目标。例如，董事会成员中有 40% 为女性，至少一名成员来自少数民族。

3. 《环境法案》 Environment Act

《环境法案》对环境治理有了更多的要求。

政府每年对环境部门设定具有约束力的目标，这些目标不仅包括以前的碳排放内容，还需要加入环境的多个议题，比如关于生物多样性的目标、关于淡水的目标等。

赋予政府制定关于环境法规的重大新权利，例如找回不符合排放标准的车辆。

4. 《英国净零过渡计划披露框架》 UK Disclosure Framework for Net Zero Transition Plans

《英国净零过渡计划披露框架》的制定是为了确保公司以透明的计划支持其净零排放承诺。

要求上市公司及金融机构对净零排放作出目标承诺，确定出具体的净零排放年份。

要求上市公司及金融机构报告出气候转型计划，具体阐明通过什么行为和策略在目标年份前实现脱碳。

建议上市公司及金融机构对净零排放目标做出节点目标并披露计划。

第二节 出海美国的相关政策

欧美市场凭借庞大的消费规模、成熟的商业体系和先进的技术水平，成为中国企业出海的核心目的地之一，但同时也有着全球最为严格和复杂的政策监管体系。以下将围绕绿色转型、可持续发展、关键产业规制、数据治理、市场准入等核心领域，系统梳理出海欧洲与美国的主要政策要求，为企业合规布局提供指引。

一、绿色转型与碳减排相关政策

绿色低碳是欧美政策规制的核心方向，两地均出台了一系列旨在推动产业绿色转型、降低碳排放的综合性政策，构成企业进入欧美市场的重要门槛。欧洲以“绿色新政”为核心框架，推出欧盟“绿色新政”及配套的 Fit for 55 一揽子计划，明确了 2030 年碳排放较 1990 年减少 55%、2050 年实现碳中和的目标，覆盖能源、交通、工业、农业等多个领域，通过碳边境调节机制（CBAM）、可再生能源发

展目标等政策工具推动落地，要求企业在生产、贸易全流程践行低碳要求。美国则构建了多层次的绿色政策体系，联邦层面以《清洁空气法》《清洁水法》《国家环境政策法》（NEPA）为核心，严格管控大气、水体污染物排放，要求涉及联邦许可、资金或土地的项目必须进行环境影响评估；加州等州层面走在前列，通过温室气体排放管控、可再生能源比例要求等政策强化绿色约束，同时美国 SEC 正推动强制性气候相关财务披露，要求企业核算并报告范围 1、2、3 的温室气体排放。此外，加拿大作为北美主要市场，联邦政府对未实施自有碳定价体系的省份征收联邦碳税，安大略省等地方也通过《环境保护法》细化环保要求，形成了覆盖全北美的绿色政策网络。

二、企业可持续发展相关指令

可持续发展已成为欧美衡量企业经营合法性与社会责任的核心维度，相关政策从企业信息披露和尽职调查两方面形成刚性约束。欧洲推出《企业可持续发展报告指令》（CSRD）与《企业可持续发展尽职调查指令》（CSDDD），其中 CSRD 要求符合条件的企业按照统一标准披露环境、社会和治理（ESG）相关信息，覆盖范围从大型企业逐步拓展至中小型企业；CSDDD 则明确企业需对其供应链全链条的人权保护、环境影响等承担尽职调查责任，未履行义务将面临法律制裁。美国虽未出台统一的联邦层面可持续发展报告指令，但市场与监管层面对 ESG 信息披露的要求持续提升，SEC 的气候披露规则已进入实施推进阶段，同时《国家劳动关系法》（NLRA）、《美国残疾人法案》（ADA）等劳工与民权相关法规，从员工权益保护、反歧视等社会维度强化企业可持续发展义务；加拿大通过《加拿大人权法》及各省人权法典，明确禁止基于种族、性别、性取向、残疾等广泛领域的歧视，要求企业为员工相关需求提供合理包容，将社会责任融入企业运营全流程。

三、关键原材料与核心产业规制政策

为保障产业链供应链安全、扶持核心产业发展，欧美均针对关键原材料、汽车、电池等重点领域出台专项法规。欧洲的关键原材料法案（CRMA）聚焦锂、稀土、钴等对新能源、数字经济等战略产业至关重要的原材料，通过建立关键原材料清单、强化本土产能建设、拓展国际合作等方式，保障供应链稳定，同时对原材料开采、加工过程的环保和社会责任提出严格要求；配套出台欧盟报废车辆指令（ELV）和《新电池法》（电池和废电池法），分别对报废车辆的回收利用比例、电池的生产标准、回收体系建设、碳足迹核算等作出详细规定，覆盖产品全生命周期。美国对应出台了一系列产业规制政策，在关键原材料领域，通过国内产能扶持、国际供应链合作等政策保障战略资源供应；汽车领域通过燃油

效率标准提升、新能源汽车补贴等政策推动产业转型，同时《清洁空气法》对汽车排放作出严格限制；电池领域虽无统一联邦层面的专项法案，但加州等州通过相关法规规范电池回收与环保要求。加拿大则以《加拿大环境保护法》（CEPA）为核心，对有毒物质、污染和废物进行全生命周期管理，要求新产品进口或生产前完成新物质申报，同时通过《渔业法》《加拿大水法》保护水资源和水生环境，约束相关产业开发活动。

四、数据治理与隐私保护体系

数据安全与隐私保护是欧美政策监管的重点领域，两地均构建了严格的数据治理框架，但规制模式存在差异。欧洲以统一的《通用数据保护条例》（GDPR）为核心，建立了覆盖全欧盟的统一数据保护标准，明确了个人数据的收集、存储、使用、跨境传输等全流程要求，赋予个人数据访问、删除、更正等多项权利，违规企业最高可被处以全球年营业额 4% 或 2000 万欧元的罚款；同时欧盟通过数据治理相关政策，规范数据共享与流通，平衡数据利用与隐私保护。美国则采用“碎片化”的州级数据保护体系，以《加州消费者隐私法案》（CCPA）及其修正案《加州隐私权法案》（CPRPA）为代表，赋予消费者对个人信息的访问、删除、选择退出等权利，将“敏感个人信息”纳入特殊保护；弗吉尼亚州、科罗拉多州等十余州也已出台类似综合隐私法，细节上各有差异；此外，美国针对特定行业出台专项数据法规，如《健康保险流通与责任法案》（HIPAA）规范健康信息，《格雷姆-里奇-比利雷法》

（GLBA）规范金融信息。加拿大则以《个人信息保护和电子文件法》（PIPEDA）为联邦核心隐私法，基于“知情同意”和“合理性”原则规范商业活动中的个人信息处理，魁北克省《第 25 号法案》更为严格，要求任命隐私负责人、进行隐私影响评估，并赋予个人被遗忘权。

五、市场准入与产品合规相关法规

欧美均对市场准入设置了严格的产品合规与认证要求，确保进入市场的产品符合安全、健康、环保等标准。欧洲以欧盟 REACH、RoHS、SVHC 法规为核心，对化学品的生产、销售、使用进行全生命周期管控，限制电子电气产品中有害物质的使用，要求企业对产品中的高关注度物质（SVHC）进行申报；同时各类产品需符合相应的行业认证标准，如医疗器械的 CE 认证、食品行业的 HACCP 认证等。美国的市场准入认证体系更为细分，联邦层面，联邦通信委员会（FCC）要求几乎所有电子电气产品符合电磁兼容性（EMC）规定并通过认证；美国食品药品监督管理局（FDA）对食品、药品、医疗器械、化妆品等产品实施严格监管，医疗器械按风险分为 I、II、III 类，多数 II 类器械需通过 510(k) 流程证明

与“谓词器械”实质性等效；美国环保署（EPA）负责农药、消毒剂、汽车及发动机等产品的注册和排放认证。加拿大则通过加拿大工业部（ISED）负责无线电设备和终端设备的认证，加拿大卫生部监管食品、药品等健康相关产品，加拿大标准协会（CSA）认证成为电气产品进入本地市场的重要市场门槛，魁北克省还要求产品标签同时使用英语和法语。

六、劳工权益与就业相关政策

欧美高度重视劳工权益保护，出台了一系列法规规范企业用工行为，构成企业本地化运营的重要合规要求。欧洲各国虽存在差异，但普遍通过劳动法明确最低工资、工作时间、休假制度、解雇保护等核心权益，同时保障员工组建工会、集体谈判的权利，要求企业严格遵守反歧视原则。美国的劳工法规体系极为完善，联邦层面以《公平劳动标准法》（FLSA）规定联邦最低工资、加班费、童工限制等核心要求，《加州 AB5 法案》通过严格的“ABC 测试”界定雇员与独立承包商身份，避免企业规避用工责任；《国家劳动关系法》（NLRA）保障员工组建工会、进行协同行动的权利，禁止雇主干涉、歧视或报复参与工会活动的员工；《民权法案》第七章、《美国残疾人法案》（ADA）则严禁基于种族、性别、宗教、残疾等因素的就业歧视，要求企业为残疾员工提供合理便利。加拿大通过《加拿大劳工法》（适用于联邦监管行业）和各省《就业标准法》规范最低工资、工作时间、休假等用工基础要求，《加拿大人权法》及各省人权法典扩大了反歧视范围，明确要求企业为员工相关需求提供合理包容，且加拿大工会密度高于美国，集体谈判是许多行业的标准程序。

七、知识产权保护相关政策

健全的知识产权保护体系是欧美市场的重要特征，两地均通过专项法规明确知识产权保护范围与执法标准，保障创新主体权益。欧洲构建了统一的知识产权保护框架，通过专利法、商标法、著作权法等法规，规范专利申请、商标注册、版权保护等行为，企业需在欧盟范围内通过统一的申请渠道获得知识产权保护，同时欧盟对知识产权侵权行为实施严格的执法处罚。美国采用“发明人先申请”专利制度和“使用在先”商标原则，专利分为实用专利、设计专利和植物专利，由美国专利商标局（USPTO）负责审批；商标可在联邦或州一级注册，联邦注册提供全国范围保护，提交申请后需在特定阶段提交商业使用证据；《保护商业秘密法》（DTSA）保护商业秘密，要求企业采取合理措施保持其秘密性。加拿大则实行“发明人先申请”专利制度，2019 年起商标改为“注册在先”原则，需注意在英语和法语中均无混淆性相似，版权自作品创作完成后自动受保护，注册可作为所有权证据。此外，美国的 337 条款为企业知识产权维权提供了重要途径，可用于打击进口侵权产品。

第三节 欧盟、美国、东南亚国家在社会、治理方面的政策比较

欧盟、美国、东南亚国家是中国企业出海的主要且成熟的目的地，这些国家在环境方面的政策各有侧重，但在社会和治理方面政策较为相似。

一、 社会

1. 政策法规方面

欧盟鼓励企业遵守 SA8000 等社会责任标准，确保劳工权益得到保护。同时，要求企业积极参与当地社区建设和公益活动。

美国则要求企业遵守《公平劳动标准法》等法律法规，保障员工合法权益。鼓励企业积极参与当地社区建设和公益活动，为当地经济和社会发展做出贡献。

东南亚国家普遍要求企业遵守国际劳工组织的相关公约和建议书，保障员工合法权益。同时，鼓励企业积极参与当地社区建设和公益活动，促进当地经济和社会发展。

2. 劳工权益保护

欧盟在劳工权益保护方面的要求如下。

禁止使用童工和强迫劳动：欧盟及其成员国严格禁止企业使用童工和强迫劳动。企业需确保所有员工年龄均达到法定劳动年龄，并自愿参与工作，不得存在任何形式的强迫劳动。

健康与安全：企业必须为员工提供安全健康的工作环境，降低危险因素，防止意外和健康伤害。这包括提供必要的个人防护设备、定期进行安全培训、进行职业健康安全风险评估等。

工资与工时：企业必须支付员工不低于法律或行业最低标准的工资，且工资应足以满足员工的基本需求。同时，员工的工作时间需符合法定要求，不得经常超过每周 48 小时，每周加班时间不得超过 12 小时，且加班需支付额外津贴。

结社自由与集体谈判权：欧盟法律保障员工的自由结社权利，允许员工自由组建工会并进行集体谈判。企业不得以任何形式干扰员工的结社自由或对参加工会的员工进行歧视和报复。

反歧视政策：企业在招聘、雇佣、培训、晋升和解雇过程中，不得以种族、性别、宗教、政治立场、残疾、年龄或其他个人特征为由对员工进行歧视。

投诉机制：企业应建立有效的投诉机制，允许员工在不受报复的情况下提出意见和建议，确保员工的权益得到保障。

美国在劳工权益保护方面的法规，主要是《公平劳动标准法》。

最低工资标准：雇主必须支付员工不低于联邦最低工资标准的工资。这一标准会根据通货膨胀等因素进行调整，确保员工获得合理的薪酬。

工时与加班补偿：员工每周工作时间不得超过 40 小时，除非支付加班费。加班费通常按照员工正常工资的 1.5 倍计算，确保员工在超时工作时得到相应的补偿。

童工保护：严禁使用童工，保护儿童受教育权。对于未成年人进行重点保护，规定其从事的工作类型、工作时间和工作环境等。

平等就业机会：虽然《公平劳动标准法》本身并不直接涉及就业歧视问题，但美国的其他法律（如《禁止就业歧视法》）要求雇主提供平等的就业机会，不得因种族、肤色、宗教、性别或国籍等因素进行就业歧视。

工作环境与安全：虽然《公平劳动标准法》没有直接规定工作环境与安全的具体标准，但美国职业安全与健康管理局（OSHA）通过《职业安全与健康法》等法律法规，对工作环境的安全与健康提出了明确要求。

结社自由与集体谈判权：员工有权自由组建工会并参与集体谈判，雇主不得干扰员工的结社自由或对参加工会的员工进行报复。

投诉与申诉机制：企业应建立有效的投诉与申诉机制，允许员工在权益受到侵害时提出投诉和申诉，并得到及时的处理和解决。

东南亚国家根据国际劳工组织的相关公约和建议书，劳工权益保护的具体要求如下。

公平薪酬与福利：企业应提供公平合理的薪酬待遇，确保员工获得不低于法定最低工资标准的工资。

福利计划应完善，包括社会保险、带薪休假、节日福利等，以全面保障员工的福利权益。

工作条件与安全保障：企业应提供安全、卫生的工作环境，防止职业病和工伤事故的发生。实施严格的的安全管理制度，提供必要的保护设备，并定期进行安全培训。

职业发展与培训机会：企业应为员工提供公平的职业发展机会和持续的培训，以提升员工的技能水平，实现职业进步。鼓励员工参与职业规划和培训活动，促进个人与企业的共同发展。

员工参与与沟通：企业应建立有效的内部沟通机制，鼓励员工参与企业的决策过程。听取员工的意见和建议，确保员工能够自由表达对工作环境、薪酬福利和其他劳工权益问题的看法。

防止歧视与保障多样性：企业应采取积极措施，防止在招聘、晋升和工作安排中出现歧视行为。

保障性别、种族、年龄、宗教和其他多样性的公平性，营造包容和谐的工作氛围。

3. 社区参与

欧盟在社区参与方面的要求是：

- 积极参与社区建设：欧盟鼓励企业积极参与当地社区的建设和发展，通过投资基础设施、提供公共服务等方式改善社区环境。
- 支持公益活动：企业应支持当地的教育、医疗、环保等公益事业，通过捐款、捐物、志愿服务等方式为社区做出贡献。
- 建立良好社区关系：企业应与当地社区保持良好的沟通与互动，了解社区需求，积极回应社区关切，共同推动社区的可持续发展。
- 促进社区经济发展：鼓励企业通过与当地企业和居民的合作，推动社区的经济增长，创造就业机会，提高社区居民的生活水平。
- 环保与社会责任：企业在参与社区建设的过程中，应注重环保和社会责任，避免对社区环境造成负面影响，同时积极履行企业的社会责任，树立良好的企业形象。

美国在社区参与方面的要求是：

- 积极参与社区建设：鼓励企业积极参与当地社区的建设和发展，通过投资基础设施、提供公共服务等方式改善社区环境。
- 支持公益活动：企业应支持当地的教育、医疗、环保等公益事业，通过捐款、捐物、志愿服务等方式为社区做出贡献。
- 促进社区经济发展：企业可以通过与当地企业和居民的合作，推动社区的经济增长，创造就业机会，提高社区居民的生活水平。
- 建立良好社区关系：企业应与当地社区保持良好的沟通与互动，了解社区需求，积极回应社区关切，共同推动社区的可持续发展。
- 环保与社会责任：在参与社区建设和公益活动的过程中，企业应注重环保和社会责任，避免对社区环境造成负面影响，同时积极履行企业的社会责任，树立良好的企业形象。

东南亚国家在社区参与方面的要求是：

- 积极参与社区建设：企业可以通过投资基础设施、提供公共服务等方式参与社区建设，改善社区环境。与当地政府和社区组织合作，共同推动社区发展项目的实施。
- 支持公益活动：企业应支持当地的教育、医疗、环保等公益事业，通过捐款、捐物、志愿服务等方式为社区做出贡献。鼓励员工参与公益活动，培养社会责任感和奉献精神。
- 促进社区经济发展：企业可以通过与当地企业和居民的合作，推动社区的经济增长。创造就业机会，提高社区居民的生活水平，实现企业与社区的共赢发展。
- 建立良好社区关系：企业应与当地社区保持良好的沟通与互动，了解社区需求，积极回应社区关切。参与社区公共活动，促进企业与社区的相互融合和共同发展。
- 注重环保与社会责任：在参与社区建设和公益活动的过程中，企业应注重环保和社会责任。避免对社区环境造成负面影响，积极履行企业的社会责任，树立良好的企业形象。

二、治理

1. 政策法规

欧盟要求上市公司遵守欧盟公司治理准则等相关要求，建立合理的董事会结构，确保决策的科学性和透明度。同时，要求企业及时、准确、完整地披露相关信息，增强市场透明度。

美国要求上市公司遵守萨班斯-奥克斯利法案等相关要求，建立健全的内部控制机制和信息披露制度。确保企业能够及时、准确、完整地披露相关信息，保障投资者的合法权益。

东南亚国家虽然具体法规和标准可能因国家而异，但普遍关注公司治理问题。

2. 董事会结构

欧盟董事会结构不合理表现为以下几个方面：

董事会成员构成单一：董事会中缺乏足够的独立董事或外部董事，导致董事会缺乏独立性和多样性，难以从多个角度审视公司战略和决策。

董事会与管理层重叠：董事会成员兼任公司高级管理人员，导致董事会难以有效监督管理层，可能出现“自己监督自己”的现象，削弱董事会的监督功能。

董事会决策机制不健全：董事会决策过程缺乏透明度，决策权过于集中，或者缺乏有效的决策支持和咨询机制，导致决策质量不高或决策失误。

董事会职责不明确：董事会成员对公司的战略指导、管理层监督等职责缺乏清晰的认识和分工，导致董事会无法有效履行职责。

美国依据《萨班斯-奥克斯利法案》（Sarbanes-Oxley Act，简称 SOX 法案），改善上市公司董事会结构不合理的问题。虽然 SOX 法案没有直接对董事会结构不合理问题作出具体规定，但它强调了公司治理的重要性，并要求公司管理层对内部控制和财务报告的有效性负责。因此，董事会结构不合理可能间接影响公司治理和内部控制的有效性，从而违反 SOX 法案的精神。

独立董事比例不足：鼓励上市公司设立独立董事占多数的董事会，以确保董事会的独立性和客观性。独立董事比例不足可能导致董事会缺乏必要的监督和制衡机制。

缺乏必要的专业委员会：要求上市公司设立审计委员会等专业委员会，以加强对公司内部控制和财务报告的监督。缺乏这些专业委员会可能导致董事会无法有效履行其监督职责。

董事会决策不透明：董事会决策过程应公开、透明，以确保所有股东的利益得到充分考虑。决策不透明可能损害股东权益，并违反 SOX 法案对公司治理的要求。

东南亚国家的董事会结构不合理表现为如下几个方面。

董事会独立性不足：董事会中独立董事比例过低，或者独立董事缺乏独立性，无法有效履行监督职责。董事会成员与公司管理层或大股东存在密切关系，导致决策过程缺乏公正性和透明度。

董事会职能不清晰：董事会与管理层之间的职责划分不明确，导致决策效率低下或决策失误。董事会缺乏必要的专业知识和技能，无法有效指导公司战略和风险管理。

缺乏有效的监督机制：董事会内部缺乏有效的监督机制，无法及时发现和纠正管理层的不当行为。监事会或审计委员会等监督机构形同虚设，无法发挥应有的监督作用。

3. 信息披露不充分

欧盟信息披露不充分表现为以下几个方面：

信息披露不及时：上市公司未能按照规定的时间表披露重要信息，导致投资者无法及时了解公司的经营状况和财务状况。

信息披露不准确：上市公司披露的信息存在错误或误导性陈述，导致投资者基于错误的信息做出投资决策。

信息披露不完整：上市公司未能充分披露所有对投资者决策有重大影响的信息，存在重大遗漏或隐瞒重要事实的情况。

信息披露渠道不畅通：上市公司未能通过适当的渠道和方式向投资者披露信息，导致投资者难以获取相关信息或获取信息的成本过高。

美国 SOX 法案对上市公司的信息披露提出了严格的要求，以确保投资者能够及时、准确、完整地获取公司的经营状况和财务信息。信息披露不充分的具体表现为：

财务报告不准确或存在误导性陈述：SOX 法案要求上市公司管理层对财务报告的真实性负责，并禁止任何形式的误导性陈述。财务报告不准确或存在误导性陈述将违反 SOX 法案的规定。

内部控制缺陷未披露：SOX 法案要求上市公司管理层对内部控制的有效性进行评估，并在年度报告中披露任何重大缺陷。未披露内部控制缺陷将违反 SOX 法案的披露要求。

重大事项未及时披露：上市公司在发生可能对投资者决策产生重大影响的事项时，应及时进行披露。未及时披露重大事项将损害投资者的知情权，并可能违反 SOX 法案及相关证券法规。

信息披露不完整：上市公司应全面、完整地披露所有对投资者决策有重要影响的信息。信息披露不完整将导致投资者无法获得全面的信息来做出明智的投资决策。

东南亚国家的信息披露不充分表现为以下几个方面：

财务报告不透明：公司未按照相关规定及时、准确、完整地披露财务报告，导致投资者无法了解公司的真实财务状况。财务报告中存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，损害投资者的利益。

重大事项未及时披露：公司未按照相关规定及时披露可能对股票价格产生重大影响的事项，如重大合同、关联交易、诉讼等。公司在披露重大事项时存在隐瞒或误导性陈述，导致投资者做出错误的投资决策。

内部控制信息缺失：公司未按照相关规定披露内部控制制度的建立和执行情况，导致投资者无法了解公司的风险管理水平。公司在披露内部控制信息时存在虚假记载或重大遗漏，损害投资者的利益。

第三章 新兴行业出海

在数字经济全球化深入推进与技术创新迭代加速的浪潮下，中国新兴行业凭借技术壁垒、模式创新与场景适配优势，成为出海新势力。以数字内容、云计算、跨境贸易、金融科技等为代表的新兴领域，打破传统地域限制，通过产品输出、模式复制与本地化运营，深度融合全球市场。这些行业不仅承载着中国数字技术的全球化探索，更在文化传播、产业数字化赋能等方面开辟新路径，成为中国企业参与全球价值链重构的重要突破口。

第一节 MCN 行业出海

MCN (Multi-Channel Network) 作为数字内容产业的核心枢纽，本质是连接内容创作者、流量平台与商业生态的专业化中间服务商，核心职能覆盖达人孵化、内容生产、流量运营、版权管理、商业变现等全链路服务。这一模式最早起源于 2009 年美国 YouTube 流量爆发期，历经“野蛮生长 (2010-2014 年)、资本整合 (2015-2018 年)、多元转型 (2019 年至今)”三大阶段，现已形成全球化产业格局。当前行业已从粗放的流量竞争阶段，迈入精耕细作、合规运营与专业发展并重的“价值经济”新周期，技术驱动 (生成式 AI、虚拟主播)、生态闭环 (内容-电商-物流一体化) 与合规升级成为三大核心发展趋势。

一、行业规模

从全球规模来看，2025 年全球 MCN 市场规模预计达 243.3 亿美元，其中北美占比 35% (约 85.2 亿美元)，美国贡献 72.3 亿美元，为全球核心市场；中国作为核心增长极，截至 2025 年 6 月，网络表演 (直播与短视频) 经纪机构数量已达 2.9 万家，较 2015 年的 160 家增长超 180 倍，10 年实现爆发式扩张，2024 年中国 MCN 行业市场规模已达 636 亿元。行业竞争格局呈现“头部集中、中小淘汰”的鲜明特征，全球层面 Top10 MCN 占据北美超 70% 市场份额，传统传媒系 (迪士尼旗下 Maker Studios)、平台认证系 (Yoola、映马传媒) 与垂直领域独立 MCN (VidCon Digital) 并存；国内市场 Top100 机构占据全行业 58% 的营收，形成“头部全域运营机构、垂类头部机构、中小淘汰机构”的三级梯队格局，核心壁垒集中在垂类服务能力、技术赋能水平与供应链整合效率三大维度。

二、市场参与主体

从市场参与主体与价值链分布来看，内容创作端全网活跃达人超 3200 万人，其中中腰部及以上稳定变现达人 280 万人，头部达人 (粉丝超千万) 1.2 万人，收入以直播带货 (47%) 和广告合作 (32%)

为主，且垂直领域自有 IP 毛利率最高，达 44%-48%，核心源于内容溢价与低运营成本；平台端抖音、快手、小红书等五大平台占据 89% 流量，抖音以日均 128 分钟使用时长居首，2024 年平台创作者激励计划总投入超 280 亿元，北美市场 TikTok 美区月活用户突破 1.6 亿，日均使用时长超 90 分钟，付费能力居全球首位，平台以 20%+ 的营收增速体现规模价值，主要依赖广告、电商佣金与打赏分成；商业变现端 68% 的快消品牌将 30% 以上数字营销预算投入网红合作，内容电商 GMV 已达 2.3 万亿元，占整体电商市场 28%。MCN 机构端盈利分化显著，轻资产的品牌营销类 MCN 毛利率约 30%，远高于重供应链的电商类 MCN (3%-5%)，其中流量运营与商业变现为高盈利核心环节，前者依托 AI 算法实现精准分发，叠加 TikTok 官方流量扶持可使曝光量提升 3-5 倍，黄金时段 ROI 达 1:6.7；后者以电商带货佣金 (奢侈品专场 GMV 超 200 万美元) 与品牌定制广告 (单条报价 5-20 万美元) 为主要收入，叠加会员订阅 (头部 MCN 占比超 20%) 构成多元盈利矩阵。

三、北美发展生态

北美市场拥有全球最优质的用户生态，用户付费能力居全球首位，单场直播打赏流水最高可达 50 万美元，奢侈品专场 GMV 普遍超 200 万美元，多元化付费场景加速形成。会员订阅经济中头部 MCN 的“VIP 会员服务”收入占比超 20%，“粉丝设计虚拟礼物”活动付费转化率达 15%；品牌定制化消费领域，Gucci、Tiffany 等奢侈品牌偏好“短视频种草+直播转化”链路，与卡戴珊家族合作的美妆直播单场观看量破 1000 万次，转化率较传统广告提升 300%。同时，TikTok 等核心平台对北美市场高度重视，为认证 MCN 机构提供全方位政策支持，包括冷启动流量包与直播间曝光加权 (单场曝光量提升 3-5 倍)、完成活跃任务额外 6% 分成奖励，以及开放“数据中台+实时决策系统” (量子计算算法提前 48 小时预判流量高峰，黄金时段加热 ROI 达 1:6.7)，且已实现“内容-电商-物流”无缝衔接，海外仓整合使物流成本降低 35%，跨平台联动 (YouTube+TikTok) 提升粉丝转化率 30%，为 MCN 机构提供完善的基础设施支撑。

四、行业发展的挑战

尽管北美市场机遇显著，但 MCN 企业出海需突破多重核心门槛，其中合规与本土化适配是关键。文化适配与内容合规方面，需规避种族、宗教、政治等敏感话题，针对拉丁裔、亚裔等多元族群设计双语直播、节日主题本土化改造等差异化内容，同时响应高通胀背景下的“省钱直播”、环保主题等社会热点；核心法规包括《儿童在线隐私保护法 (COPPA)》 (限制收集 13 岁以下儿童信息，违规最高罚

43,280 美元/次)、FTC《网络营销合规指南》(禁止“隐形广告”，2024 年多家 MCN 被罚超百万美元)，以及 TikTok 美区“健康分”制度(主播违规与 MCN 绑定，可能导致流量限流或账号封禁)，建议搭建 AI 内容审核系统(误判率控制在 0.3%以下)，建立“内容预审-发布审核-违规复盘”全流程机制。税务财务合规方面，美国联邦与州级税制差异显著，不同州销售税税率 0%-7.25%，需通过新加坡 LLP 等离岸主体注册(综合税负可降至 15%以下，遥望科技通过该模式控制在 18%以内)，遵循美国通用会计准则(GAAP)编制报表，同步平台税务数据避免漏报瞒报，可借助“跨境税务计算器”与合规台账降低风险。

数据安全与隐私保护及红人合作合规同样不容忽视。数据层面需明确告知用户数据使用目的与范围并获得同意，采用区块链技术存储关键数据，符合“隐私盾”框架与 CCPA、GDPR 等法规要求，建立加密存储、权限管控与应急响应机制，2024 年行业数据泄露平均罚款达 120 万美元。红人合作层面需明确收益分成(行业均值 60%以上)、版权归属等合同条款，界定劳动关系(避免因严格管控被认定为雇佣关系，需遵守最低工资 7.25 美元/小时等标准)，确保音乐、图片等素材合法授权。在此背景下，MCN 行业核心竞争要素已聚焦技术壁垒(AI 内容生产工具日均产出 200 条视频、数据中台预判需求，技术投入占比超 40%)、合规能力(低税负、高认证通过率，违规被罚概率 0.3%)、本土化运营(文化融合与社会痛点响应)及供应链整合能力(头部 MCN 与 2.5 万个以上品牌合作)。主流商业模式包括平台依附型(绑定 TikTok/YouTube 依赖流量分成)、品牌服务型(为 Temu 等出海品牌提供全链路服务)、垂直深耕型(聚焦适老化智能养宠等细分赛道)，以及国内成熟的内容孵化模式(无忧传媒为代表)、电商带货模式(遥望科技、交个朋友为代表)、品牌营销模式(天下秀为代表)。

五、MCN 和 ESG

ESG 已成为 MCN 行业核心竞争力，北美市场形成了涵盖监管政策、行业标准与平台要求的完善 ESG 政策框架：监管层面 FTC《网络营销合规指南》、COPPA 等规范内容与隐私合规，2024 年《网络直播营销税收征管指引》要求税务透明；行业层面 Global Growth Insights 提出内容合规性、数据安全性、社会责任履行三大评估维度；平台层面 TikTok 美区认证 MCN 需提交 ESG 合规报告，内容审核通过率与社会责任参与度纳入流量扶持考核。从实践来看，环境维度聚焦数字碳中和与绿色运营，行业普遍推进云服务器节能优化(降低能耗 20%)、电子设备回收；社会维度以内容正能量、创作者权益保护(分成透明化，比例≥60%)、公益助农(2024 年直播助农 GMV 超千亿元)、文化传承(非遗短视频

播放量超 500 亿次)为核心；治理维度侧重合规管理、数据安全与达人权益保障，AI 违规内容审核与用户隐私加密存储成为标配。头部 MCN 通过 ESG 布局可提升品牌溢价 15%-20%，映马传媒凭借合规体系服务 500+国际品牌，创作者留存率提升 50%。

六、案例——遥望科技

遥望科技作为中国 MCN 出海北美代表，通过“洛杉矶选品基地+本土化运营团队”聚焦 TikTok 直播电商赛道，提供选品、直播、短视频种草全流程支持，其实践为行业提供了可复制的参考范本。商业模式上，遥望科技采用“达人直播+电商带货”核心模式，结合北美消费习惯打造“Deals For Your Days”大场直播 IP，整合本地供应链与海外仓资源实现“内容-转化”闭环，其差异化优势在于将国内成熟的“供应链整合+达人孵化”经验复制至北美，叠加 TikTok 流量扶持使单场直播曝光量提升 3 倍以上。

ESG 实践是遥望科技出海成功的关键支撑，形成了“合规先行、社会赋能、绿色运营”的三维体系。合规层面，搭建 AI 内容审核系统(违规误判率控制在 0.5%以下)，建立全流程合规机制使旗下主播违规率低于行业平均 50%，通过美国税务合规认证将综合税负降至 18%以内；社会价值层面，通过“遥望云”系统规模化孵化主播，2024 年新增就业岗位超 2000 个，参与“北美中小企业出海扶持计划”为 300+本土品牌提供数字化营销服务，带动就业岗位 500+；环境责任层面，推广绿色直播(使用可降解包装、减少样品浪费，2024 年办公区域节能减排 15%)，孵化环保主题达人账号制作低碳生活短视频，累计播放量超 500 万次，同时依托 S2B2C 模式将 ESG 融入供应链，优先选择绿色环保品牌合作，2024 年可持续产品 GMV 占比提升至 8%，“遥望云”系统优化资源配置提升运营效率 30%，间接降低碳排放。这些实践使其获得 TikTok 美区“优质合作伙伴”认证，2025 年海外业务规模同比增长超 80%，计划复制“选品基地+达人矩阵”模式至加拿大、墨西哥市场。

遥望科技的出海实践兼具可复制性与创新性：标准化的“选品-直播-履约”流程、供应链整合经验及电商培训课程体系可快速复制至其他北美国家与国内县域，S2B2C 模式下的 ESG 融入路径为中小 MCN 提供参考；创新性则体现在将国内“短视频种草+直播转化”链路 with 北美生态结合，首创“跨文化内容适配系统”，以“授人以渔”模式实现电商人才长期赋能，通过“明星+文化 IP”传播模式推动传统文化年轻化表达。其案例不仅验证了中国 MCN “技术+供应链+合规”出海模式的可行性，更成为行业“内容向善”标杆，被纳入抖音直播机构赋能案例库。

七、未来发展

展望未来，北美 MCN 市场凭借 85.2 亿美元规模、高净值用户生态与成熟商业闭环，仍将是全球 MCN 出海的核心目的地。行业竞争将从流量争夺转向“技术+合规+文化”三重壁垒构建，AI 技术渗透（生成式 AI 降低内容生产成本至 1/5，虚拟主播矩阵单月变现超 37 万美元）、元宇宙场景拓展（虚拟科切拉音乐节营收达 4.2 亿美元）与跨境模式全球化将成为核心增长点。MCN 行业已进入高质量发展新阶段，价值链向内容创作端（高毛利）与供应链整合端（高壁垒）集中，具备实质性合规能力、创新性技术应用与可复制商业模式的企业将占据竞争优势。ESG 实践中，社会责任（乡村振兴、文化传承）与合规治理仍是最具实质性的议题，遥望科技“ESG+商业模式”深度融合的路径，将推动行业从“流量经济”向“价值经济”持续跃迁，为更多中国 MCN 出海提供可落地的实践范本。

第二节 SaaS 行业出海

在数字化浪潮推动下，全球 SaaS 行业持续蓬勃发展，已成为企业数字化转型的核心推手，而国内市场竞争的白热化与集中度提升，促使越来越多中国 SaaS 企业将出海纳入战略布局，北美凭借庞大的市场规模与成熟的数字化环境，成为核心目的地之一。

一、行业规模及发展

数据显示，2024 年全球 SaaS 市场规模已攀升至 2374 亿美元，其中北美市场规模达 1180 亿美元，占全球比重 49.7%，年增长率维持 13.2% 的较高水平；预计到 2027 年，全球 SaaS 市场规模将进一步突破 3391 亿美元，中国 SaaS 市场也将以超 20% 的复合年增长率持续扩张。SaaS（软件即服务）作为基于云计算的新型软件交付模式，无需用户本地安装维护，通过互联网即可便捷使用，且由供应商负责更新维护与技术支持，凭借成本优势、灵活性等特点广泛应用于企业营销、客户管理等多个领域，其行业价值链呈现清晰的上下游结构，上游为物理基础设施、计算机系统等提供商，中游为通用及垂直 SaaS 服务商，下游覆盖多行业应用场景，同时辅以合规认证、渠道合作等支撑层保障行业协同发展。

回顾 SaaS 行业发展沿革，可划分为三个阶段：2000-2010 年的起步阶段，云计算技术萌芽催生 SaaS 模式，以 Salesforce 的 CRM 等通用型工具为主，北美企业率先布局，2010 年全球市场规模仅 210 亿美元，北美占比超 60%；2011-2020 年的成长阶段，全球市场年复合增长率达 18.7%，垂直行业解决

方案涌现，中国 SaaS 企业如微盟、有赞在国内崛起，部分开始以渠道代理模式尝试东南亚、北美小规模出海；2021 年至今的成熟阶段，AI 与 SaaS 深度融合，行业细分化加剧，北美市场 CR5 占比达 42%，中国出海北美企业数量 2024 年同比增长 35%，投资并购与生态合作成为重要拓展路径，本地化运营能力跃升为核心竞争力。当前北美 SaaS 市场细分化趋势显著，通用型 SaaS 如 ERP、CRM 仍占较大份额，定制化、行业化 SaaS 因企业个性化需求增长逐渐兴起，但同时也构建了以数据安全、隐私保护、劳动权益、ESG 治理为核心的严格合规监管体系，叠加高品牌、客户、成本壁垒，成为中国企业出海的主要挑战。

二、北美市场的合规及发展特点

北美市场的合规监管呈现多层次、碎片化且动态更新的特征，核心法规重点突出。

数据安全与隐私领域，CCPA 要求数据收集明确授权、提供删除/转移权及泄露 72 小时通知，GDPR 强调数据最小化与跨境传输合规，SOC 2 认证则需通过数据安全、可用性等第三方审计，常见违规场景包括未提供一键注销、数据跨境传输未获认证等，2024 年中国某 SaaS 企业因 CCPA 违规被罚 2100 万美元，另有企业因 GDPR 违规被罚全球年营收 4%。

劳动与社会责任领域，FLSA 保障最低工资与加班补偿，加拿大 ESA 规定强制带薪休假与产假权益，ADA 要求产品适配残障用户并为职场残障人士提供合理便利，2024 年北美 SaaS 企业因加班补偿违规的诉讼量同比增长 17%，平均赔偿金额达 120 万美元/案。

ESG 治理领域，《清洁能源计划》要求数据中心碳排放强度低于 0.5tCO₂e/兆瓦时，2030 年绿色能源使用率不低于 50%，纳斯达克要求董事会至少 1 名女性董事，《多德-弗兰克法案》则要求披露供应链冲突矿产使用情况，企业需按 GRI 标准披露 100 余项 ESG 绩效指标，未达标将影响融资与合作。

此外，北美市场品牌壁垒显著，Salesforce、Shopify 等头部企业品牌认知度超 85%，新进入者年均需投入 300-500 万美元营销费用实现基础曝光；客户锁定效应强，中小企业更换服务商的迁移成本达年均投入的 3-5 倍；获客成本高昂，平均为国内的 4.2 倍，B 端客户平均获客周期长达 6-12 个月，同时本地化要求严苛，需适配多语言、多支付工具、多税务体系，核心城市设立本地办公室并提供 7×24 小时跨时区客服，产品本地化改造周期平均 6-9 个月，投入超千万人民币，这些因素共同推高了出海成本，其中本地化团队薪酬占年投入的 45%，营销推广占 27%，合规认证与法务占 13%。

三、中国 SaaS 企业的出海实践路径

面对北美市场的机遇与挑战，中国 SaaS 企业形成了共性的出海实践路径。

战略层面，聚焦市场规模 10-50 亿美元、头部企业占比低于 30%且中国具备技术优势的垂直细分赛道，如 2024 年市场规模 32 亿美元、增长率 28%的跨境电商 SaaS，避开“大而全”定位，聚焦“小而美”的差异化解决方案，例如推出适配中国供应链的“合规+物流+营销”一体化服务，价格较 Shopify 低 20-30%，初期 1-2 年聚焦 1-2 个赛道实现 3-5%的市场份额，中期 3-5 年拓展相关赛道形成协同。

产品层面，坚持合规优先，出海前 6-9 个月启动合规建设，优先获取 SOC 2 Type II、CCPA 等认证，建立数据全生命周期管理系统；同时推进本地化改造，适配英语、西班牙语、法语等多语言及北美商业术语，对接 PayPal、Stripe 等主流支付工具并支持多币种结算，内置北美税务计算模块，通过 AWS、微软 Azure 本地部署服务器保障响应速度与可用性，建立本地化产品委员会，每季度收集客户反馈并控制 2-4 周的迭代周期。

运营层面，深度推进本地化布局，核心岗位本地人才占比不低于 70%，高管团队纳入具备 10 年以上北美 SaaS 行业经验的本地人才，建立多渠道客服体系承诺 1 小时响应、24 小时解决 80%以上问题，在旧金山、纽约、多伦多等核心城市设立服务中心提供上门服务；同时整合资源，与 AWS 等云厂商达成战略合作降低部署成本，收购估值 5000 万美元以下的本地小型 SaaS 企业快速获取客户与团队，加入 SIIA 等行业组织提升品牌公信力。

营销层面，采用展会+内容双轮驱动模式，重点参与 CES、SAAS North 等行业展会，通过搭建展台、组织闭门会议降低获客成本；构建英文内容矩阵，借助 Google Ads、LinkedIn 广告定向投放精准触达客户，打造 3-5 个标杆客户案例突出“降本增效”数据。

可持续发展层面，分阶段推进 ESG 战略，短期 1-2 年制定规划并实现数据中心绿色能源使用率 30%以上，中期 3-5 年获取 MSCI ESG BBB 及以上评级，长期 5 年以上提升至 A 及以上评级，将 ESG 融入产品创造可持续价值。

四、案例——微盟集团

微盟集团成立于 2013 年，SaaS 产品是微盟的核心业务板块，产品覆盖多经营场景。例如微商城可助电商商家一键开通多渠道店铺并统一管理；企微助手帮助企业搭建私域流量池；视频号助手实现视频号经营者公私域一体化增长；销氦作为智能 CRM，打通销售全链路助力销售数字化转型；还有利用 AIGC 技术的 WAI 产品，能辅助商家完成商城搭建、图文创作等工作。

微盟集团以微信公众号为切入点推出第一代 SaaS 产品，2014-2015 年通过召开代理商大会构建销售网络、推出垂直行业解决方案并完成多轮融资实现初步发展，2016-2018 年成立精准营销事业部、推出微盟云开放平台并拓展智慧零售等解决方案，2019 年在香港主板上市，2020 年发布大客化、生态化、国际化战略并收购相关企业深化行业布局，2021 年布局云计算和 AI 领域，2022 年发布微盟 WOS 商业操作系统，2023 年发布微盟 WAI 布局“SAAS+AI”，成立企服、营销、国际三大子集团，并战略投资北美 AI 创新公司 Genstore.ai、成立“微盟出海”业务单元专注跨境出海。截至 2024 年底，微盟集团国内付费商户数达 6.29 万家，大客收入占比 67.2%，订阅解决方案收入约 9.19 亿元，在国内市场积累了深厚的技术与客户基础。

在北美市场布局上，微盟集团核心推进本地化业务体系搭建，2024 年成立的“微盟出海”独立业务单元总部设于美国旧金山，构建了“产品研发+本地化运营+客户服务”的全链条团队，针对北美市场需求对 SaaS 产品进行本地化改造与创新，深入适配当地文化与商业习惯制定市场策略，提供全方位及时的客户服务保障。这一系列举措推动微盟在北美市场取得显著成果，北美市场收入占比从 2023 年的 1.2%提升至 2024 年的 4.8%，有效优化了营收结构，降低了对国内市场的依赖。

客户结构方面，截至 2024 年底，跨境电商客户占比 65%，复购率 72%，平均客单价 3800 美元；本地中小企业客户占比 25%，复购率 68%，平均客单价 2600 美元；大型企业客户占比 10%，复购率 85%，平均客单价高达 12500 美元，多元化的客户结构彰显了其产品与服务的市场适配性。

微盟集团的 ESG 实践获得行业认可，2024 年 MSCI ESG 评级从 BB 提升至 BBB，通过推进绿色数据中心建设、保障员工权益、健全公司治理结构，为北美市场拓展提供了有力支撑。此外，北美市场的技术前沿优势也实现了对国内业务的反哺，微盟在北美优化的 WAI AI Agent 体系应用于国内业务提升客户体验，针对北美严格法规建立的合规体系与数据安全管理机制，推动了国内外业务的协同发展，完善了“国内+北美”的双市场全球化布局。

尽管成效显著，微盟集团出海北美仍面临多重挑战。竞争压力方面，Salesforce、Shopify 等头部企业占据 60% 以上市场份额，在品牌、客户资源、研发等方面优势显著，新进入者获取市场份额难度极大；合规风险方面，CCPA、GDPR 等法规严苛，违规最高罚款 200 万美元，可能引发巨额损失与声誉损害；文化差异方面，北美客户更注重直接高效的沟通与量化 ROI 分析，对服务响应速度和专业性要求极高，国内传统“关系型营销”模式失效；成本压力方面，本地化团队薪酬、营销投入、服务器部署等成本高昂，对盈利能力产生较大影响。

五、未来发展

展望未来，SaaS 行业出海北美将呈现四大发展趋势。一是技术融合加速，AI 与 SaaS 的深度融合将贯穿产品各环节，智能客服、营销、数据分析等功能成为核心竞争点；二是市场下沉，例如从美国一线城市向二三线城市及加拿大市场拓展，挖掘中小企业未被满足的数字化转型需求；三是模式创新，订阅制+定制化开发等增值服务将成为主流盈利模式，平衡稳定收入与客户个性化需求；四是合规升级，数据安全与隐私保护将持续成为核心门槛，企业需不断强化合规管理体系建设。

微盟集团的实践印证了中国 SaaS 企业出海北美的核心逻辑，唯有以技术创新为内核，以深度本地化为支撑，以 ESG 协同为助力，才能在严苛的监管与激烈的竞争中突破壁垒，实现可持续发展，其经验也为更多中国 SaaS 企业进军北美市场提供了宝贵借鉴。

第三节 电子信息行业出海

北美电子信息市场凭借庞大的容量与高消费能力，始终是我国电子企业全球化战略的核心高地。数据显示，2025 年北美电子信息市场规模预计突破 1.8 万亿美元，占全球消费电子市场的 35%，年增长率维持在 4.5%-5.5%。然而，该市场复杂的法规环境、地缘政治风险及供应链重构压力，正深刻改变产业出海逻辑。我国电子企业的核心竞争力已从传统产品与成本优势，转向合规体系把控、供应链战略布局及“价格竞争”向“价值创造”的根本性转型。

一、市场现状：规模特征与中国企业竞争格局

我国电子企业在北美市场已形成基础竞争优势，细分领域渗透率差异显著。手机领域，小米、OPPO、vivo 等品牌合计占比约 12%，但受关税影响增速放缓；PC 市场中，联想以 22% 份额位居第二，雷神

等新兴品牌加速布局；AI 服务器领域，浪潮、新华三等通过 ODM 模式实现 15% 份额；光模块领域表现突出，中际旭创北美收入占比超 70%，其 800G/1.6T 产品预计占据 50% 市场份额。

关税壁垒是核心挑战之一。当前美国对华商品平均关税升至 19.3%，家电类综合税率高达 52.5%，倒逼企业调整产能布局。“中国+1+1”供应链模式（本土研发与核心部件生产+东南亚加工+北美近岸组装）成为主流，墨西哥作为北美近岸制造核心枢纽，2024 年美国自墨进口成品电子产品金额超 1140 亿美元，成为我国企业规避贸易壁垒的重要依托。

二、发展沿革：从出口导向到本土化深耕的三阶段跃迁

我国电子企业出海北美历经阶段性演进。

第一阶段为出口主导期，企业依托国内成熟供应链与成本优势，以成品出口为核心模式，通过电商、代理商等渠道销往北美，核心竞争力集中于性价比。

第二阶段为投资探索期，受贸易摩擦加剧影响，头部企业开始在北美设立研发中心、销售子公司及小型组装厂，实现市场贴近与快速响应，降低贸易壁垒冲击。

第三阶段为供应链区域化与合规深化期，在美墨加协定（USMCA）驱动下，“中国研发+墨西哥组装”跨境协同模式普及，富士康等龙头计划在墨建设全球最大 AI 服务器超级工厂。同时，合规要求从单一产品认证延伸至国家安全审查、数据隐私保护、供应链溯源等多维度，成为核心准入门槛。

三、法规重点：多层级监管下的核心壁垒

北美构建了多层次、动态升级的合规监管体系，核心壁垒集中于认证、数据合规、知识产权三大领域：

强制性认证与安全环保壁垒。美国 FCC 认证为无线设备法定准入要求，2025 年新规提升申请资料完整性要求，Q1 初次申请驳回率达 30%，主要集中于辐射超标问题；加拿大 ISED 认证 2024 年实施新 RCF 框架，与 FCC 标准趋同，认证周期 4-6 周。安全与环保认证方面，UL 认证是电气、电子设备准入“硬门槛”；RoHS 2.0 限制 10 种有害物质，2025 年起将电池、电源适配器纳入全材料检测；加州 65 号法案管控消费品致癌物质，违规日罚 2500 美元。

数据合规与隐私保护壁垒。联邦层面，美国 BIS 监管的《出口管理条例》(EAR)、《出口管制改革法》(ECRA) 严格限制半导体、AI 等敏感技术出口；州级层面，加州 CCPA、弗吉尼亚 CPA 等十余部立法形成差异化监管，最高罚款达企业年收入 4%。2023 年生效的 14117 号行政令强化数据跨境管控，即便股权“去中国化”，被认定为“受关注国家控制实体”仍限制获取美国个人数据。细分领域中，医疗设备需符合 HIPAA 法案（患者数据本地化），违规年罚最高 150 万美元；儿童产品需通过 CPSIA+ASTM F963 双重认证，违规面临下架及刑事处罚。

知识产权保护壁垒。依据《1930 年关税法》第 337 条的“337 调查”是进口产品侵权主要执法手段。2024 年针对我国电子企业的 337 调查同比增长 23%，一旦裁定侵权，ITC 将发布排除令禁止进口、扣押货物，单次侵权损失可达数亿美元，覆盖电子全产业链企业。

四、出海痛点：成本、技术与品牌的三重制约

成本压力显著。关税叠加（基础关税 27.5%+Section301 附加税 25%+6-10%州销售税）导致部分产品综合税率超 60%；合规投入高昂，单一产品完成 FCC、UL、RoHS 等认证费用累计 5-10 万美元，年度维护费年均增长 20%。虽墨西哥建厂成本较国内高 30%，但长期可规避关税，具备经济性。

技术壁垒多元。核心零部件方面，H100/H200 等高端 AI 芯片供应受限，国产替代不成熟；专利布局上，通信、半导体等核心领域专利由美欧日企业主导，我国企业专利许可费使综合成本增加 12%；标准话语权不足，WiFi 7、6G 等新一代技术标准参与度低，产品兼容性测试通过率仅 65%，延长上市周期。

品牌与渠道短板。北美消费者对我国电子品牌认知集中于“性价比”，高端市场渗透率仅为日韩品牌的 1/3，溢价能力不足；渠道方面，北美手机市场 70%销量通过运营商渠道，我国品牌准入难度大，Best Buy 等主流零售商设置高准入成本；同时存在产品设计与北美消费者需求错位问题，需本土化研发适配。

五、未来趋势：供应链、技术与商业模式协同升级

供应链战略升级。近岸制造加速布局，2025-2027 年我国企业在墨投资预计超 200 亿美元，重点布局电子组装与测试；“多元算力”布局推进，科大讯飞、优刻得等在美国设立研发中心，开发适配本地

需求的 AI 模型，借助第三方云服务商实现技术限制规避与数据本地化合规；Chiplet（芯粒）技术突破先进制程限制，供应链透明化建设通过完整 BOM 溯源系统满足环保法规要求。

产品创新聚焦三大方向。AIoT 领域增长潜力显著，2025 年市场规模预计达 864.6 亿美元，智能家居设备出货量增长率 25%；显示与交互技术升级加速，柔性 OLED、Micro LED 在高端电视、笔记本市场渗透率将提升至 18%，AR/VR、脑机接口等新型终端增速达 40%；绿色电子成为价值增长点，高能效产品溢价率 20-30%，2027 年市场占比预计超 40%。

商业模式向价值服务转型。“软件定义硬件”模式普及，智能电视、路由器等通过订阅服务实现持续收入，利润率较单纯硬件销售提升 3 倍；行业垂直解决方案成新引擎，医疗 AI 领域 Tempus 与北美 3000 余家医院合作，2025 年预计营收 12.6 亿美元，海外收入占比 40%；工业 IoT 领域优刻得提供边缘计算解决方案，助力客户生产效率提升 30%。

具体案例请见“第五章 综合案例——小米出海”。

第四节 人工智能行业出海

人工智能 (AI) 作为引领新一轮科技革命与产业变革的核心驱动力，已成为全球各国竞争的战略高地。中国凭借完整的数字产业生态、庞大的应用场景与持续的技术投入，在 AI 领域形成了从基础研究、技术研发到产业应用的全链条发展能力，涌现出一批具备全球化竞争力的 AI 企业。随着国内市场竞争日趋激烈与全球数字化转型需求升级，出海已成为中国 AI 企业拓展发展空间、参与全球价值链重构的必然选择。

北美作为全球 AI 产业的技术策源地、核心消费市场与主要资本聚集地，凭借成熟的数字基础设施、高付费意愿的用户群体与完善的商业生态，成为中国 AI 企业出海的核心目的地之一。中国 AI 企业出海北美，不仅是技术与产品的跨境输出，更是全球资源整合、技术协同创新与商业模式迭代的重要探索。当前，中国 AI 企业在北美市场已实现从硬件设备切入到软件应用爆发，再到大模型全链条生态博弈的阶段性跃迁，在开源生态、硬件创新与垂直应用等领域形成差异化竞争优势，但同时也面临技术管制、合规壁垒、本土化运营等多重挑战，行业发展呈现机遇与挑战并存的鲜明特征。

一、出海北美市场现状

市场规模与增长特征

北美作为全球 AI 产业的技术策源地与核心消费市场，呈现规模化增长态势。据 Gartner 预测，2025 年北美 AI 市场规模将达 93.5 亿美元，2032 年有望增至 420.16 亿美元，2025-2032 年复合年增长率（CAGR）达 23.9%。细分国别市场中，美国占据主导地位，IDC 数据显示其 2024 年 AI 市场规模已达 339.6 亿美元，预计 2025-2034 年 CAGR 维持 25.5%，2034 年将突破 3291.6 亿美元；加拿大市场表现出爆发式增长潜力，2025-2032 年 CAGR 达 40.6%，成为区域增长新引擎。

细分领域与基础设施投入形成协同驱动。企业级 AI 应用市场增速领先，Omdia 测算 2030 年规模将达 536.87 亿美元，2025-2030 年 CAGR 达 36.1%，医疗影像诊断、智能风控、自动驾驶、工业质检等垂直场景成为投资集中度最高的赛道，深度学习技术占北美 AI 投资总额的 45%。基础设施支撑能力持续强化，2025 年北美四大云服务商（亚马逊 AWS、微软 Azure、谷歌 Cloud、Meta）AI 服务器投入同比增长 59%，合计资本开支达 3385 亿美元，为算力密集型 AI 应用落地提供硬件基础。

竞争格局与中国企业竞争态势

当前北美 AI 市场呈现“国际巨头垄断核心环节、中国企业差异化突破”的寡头竞争格局。微软、OpenAI、Google、Meta、Amazon 五大科技巨头掌控产业链核心价值环节，其中 OpenAI 相关产品市场占有率超 50%，ChatGPT 月活跃用户突破 10 亿，估值达 1500 亿美元；英伟达凭借 GPU 产品在全球 AI 芯片市场 70%-95% 的垄断份额，主导算力基础设施供给体系。

中国企业在开源生态、硬件创新与垂直应用三大细分领域实现突破性进展。开源生态领域，Hugging Face 平台数据显示，2025 年中国开发者贡献模型下载量首次超越美国，阿里巴巴 QwQ 32B 模型曾在 MMLU 评测中超越 Meta Llama 3，成为评分最高的开源大模型；硬件创新领域，Plaud 以 AI 会议纪要硬件为切入点，2032-2025 年连续两年实现 10 倍营收增长，2025 年预计收入 2.5 亿美元，全球出货量突破百万台，跻身北美智能办公硬件市场前十；垂直应用领域，万兴科技“天幕”大模型接入后，AI 素材用户导出次数提升 700%，其在全球 AIGC 视频创意软件市场的中国第三方独立提供商中市占率达 1.3%，位列第一。当前市场竞争焦点已从通用大模型技术竞速，转向垂直场景解决方案的落地能力比拼，“AI+硬件”一体化与“软件+服务”融合模式成为行业主流演进方向。

用户画像与消费行为特征

北美 AI 用户群体呈现“高付费意愿、高技术接受度、强场景分化”的显著特征，构成市场高价值属性的核心基础。付费能力与意愿居于全球首位，据 Omdia《2025 年全球 AI 应用付费市场报告》，北美市场贡献全球 47% 的 AI 应用总收入，用户对高价值 AI 工具的月均付费意愿达 20-100 美元，显著高于中国市场 1-20 元/月的水平。该报告同时指出，40% 的北美生成式 AI 用户愿为优质工具付费，且数据安全保障与技术创新能力是提升付费溢价的关键要素，此类用户的技术服务月均支出比普通用户高 26%。

技术接受度方面，皮尤研究中心（Pew Research Center）2025 年调研数据显示，美国 18-64 岁成年人群体 AI 工具使用率达 44.6%，18-35 岁年轻群体使用率高达 70%，成熟的数字基础设施为算力密集型 AI 应用提供了良好适配环境。场景需求呈现鲜明分化特征，工作与生活场景界限清晰，对 SaaS 产品的多设备同步与协作功能需求旺盛，高决策杠杆、高对话依赖、高知识密度的“三高人群”（企业管理层、专业服务人员、科研人员）构成 AI 办公工具的核心用户群体。

二、发展沿革

技术探索期（2010 年前）：本土积累与技术学习阶段

此阶段全球 AI 产业处于技术萌芽期，北美主导核心技术突破，斯坦福大学、MIT 等高校及贝尔实验室等机构在机器学习算法（如 2006 年 Hinton 提出的深度置信网络）、自然语言处理（NLP）等领域取得关键性进展，为 AI 产业化奠定技术基础，但商业化应用局限于金融风控、高端制造等少数场景。中国 AI 企业尚处于本土技术积累期，百度、科大讯飞等早期企业聚焦中文语音识别、搜索引擎优化等本土场景研发，未形成规模化出海能力，与北美市场的互动以技术学习和学术交流为主。

硬件先行期（2010-2017）：设备切入与市场认知阶段

随着中国制造业转型升级，AI 硬件成为企业出海的首要载体。大华、海康威视等企业通过 OEM/ODM 模式，将集成 AI 算法的安防监控设备导入北美市场，借助成本优势完成初步市场认知积累。技术合作成为此阶段主要互动形式，百度等企业与微软、谷歌等北美企业开展技术授权合作，将中文语音识别技术嵌入北美企业产品体系，但自研产品直接渗透率较低，商业模式以硬件产品销售为主，附加值相

对有限。据中国电子信息产业发展研究院（CCID）数据，2017 年中国 AI 硬件产品在北美市场渗透率不足 3%。

软件应用期（2018-2022）：工具类产品爆发阶段

移动互联网普及推动 AI 软件应用出海爆发，智能语音助手、AI 翻译、图像识别等工具类应用成为出海主力，出门问问、科大讯飞等企业通过“硬件绑定+软件服务”模式进入北美市场。商业模式逐步成熟，“免费试用+订阅付费”“一次性付费”成为主流变现方式，万兴科技等企业通过应用商店渠道实现规模化获客。此阶段中国企业开始探索产品本地化适配，但多集中于语言翻译等表层适配，文化语境与使用习惯的深度融合不足。垂直场景应用萌芽，针对办公文档处理、内容创作等高频场景的 AI 工具开始获得北美用户关注，2022 年中国 AI 工具类应用在北美市场渗透率提升至 8%。

大模型竞争期（2023 至今）：全链条生态博弈阶段

ChatGPT 的爆发推动产业进入大模型时代，基础模型出海成为新趋势，智谱 AI、通义千问等通过开源发布与 API 服务模式进入北美市场，DeepSeek、MiniMax 等企业凭借技术突破缩小与国际巨头的代际差距。应用层创新进入深水区，从单一工具向“软件+服务+生态”转型，万兴科技 AIGC 创作工具、Manus 智能体平台等通过场景深度挖掘实现市场突破。生态整合成为核心竞争力，中国企业通过与亚马逊云科技等北美基础设施厂商合作，解决合规与算力供给问题，同时本地化运营向研发、团队、营销全链路延伸，2025 年中国 AI 企业在北美市场整体渗透率提升至 12%。

三、主要法规

美国双轨监管体系：联邦指引与州级立法协同

美国采用“联邦原则指引+州级具体立法”的双轨监管模式，形成动态调整的监管框架。联邦层面以《国家 AI 倡议法案》《人工智能权利法案蓝图》为核心，提供原则性监管框架，明确 AI 技术发展的伦理准则，主要影响联邦政府采购资格但缺乏强制处罚条款。州级立法呈现“填空式”爆发态势，据美国国家州议会会议（NCSL）统计，截至 2025 年 11 月，50 个州已提出 260 余部 AI 相关法案，22 部已签署生效。

核心州级法规构成关键合规约束：加州《前沿人工智能透明法案》要求年收入超 5 亿美元的大模型厂商公开安全测试结果与训练数据来源，单次违规罚款达 100 万美元；纽约州、科罗拉多州针对招聘、医疗等高风险 AI 应用，提出歧视影响评估与碳足迹核算要求。此外，联邦层面专项法案强化特定领域监管，《TAKE IT DOWN 法案》明确禁止儿童深度伪造影像，违者可能丧失《通信规范法》第 230 条的法律免责保护并面临刑事处罚；COPPA 2.0（《儿童在线隐私保护法》修订版）强化未成年人数据保护，最高处罚金额可达企业年收入的 4%。2025 年 12 月，美国联邦政府发布《人工智能监管协调框架》行政令，拟通过联邦力量整合州级立法，避免监管碎片化对技术创新的抑制。

加拿大监管体系：隐私保护与权益保障优先

加拿大以《个人信息保护与电子文件法》（PIPEDA）为核心构建 AI 监管体系，该法案明确要求 AI 系统处理个人数据需获得用户明确同意，严格遵循“数据最小化收集”原则，违规行为最高处罚金额为 10 万加元。2025 年，加拿大联邦隐私改革法案 C-27（《数字宪章实施法案》）因议会休会搁浅，PIPEDA 仍为现行主要监管依据，但加拿大隐私专员办公室（OPC）于 2025 年 6 月发布《AI 与生物识别数据处理指引》，进一步明确 AI 系统处理面部识别等生物数据的合规要求，强调必要性、比例性与透明度原则。

版权与人权领域监管呈现特色化特征：版权层面，AI 生成作品的权属界定尚未通过立法明确，司法实践中依赖“合理使用”例外条款；人权层面，加拿大《人权法案》禁止 AI 系统产生歧视性结果，安大略省已于 2024 年推出 AI 人权影响评估工具，要求医疗、金融等领域 AI 应用需通过该工具评估后方可落地。此外，医疗、金融等垂直领域设有专项监管标准，如医疗 AI 应用需通过加拿大卫生部（Health Canada）的医疗器械认证，合规复杂度显著提升。

中国 AI 企业出海核心合规风险红线

数据合规是中国 AI 企业出海北美面临的首要风险。美国商务部工业安全局（BIS）将中国列为 AI 技术出口管制 Tier 3 国家，AI 芯片、大模型等核心技术出口需经 BIS 特批，2024-2025 年实际获批率不足 5%；用户数据需满足本地化存储或通过 Privacy Shield 2.0 等机制实现合规跨境传输，同时需适配加州 CCPA、弗吉尼亚州 CPA 等多部州级隐私法规，建立完善的数据访问、更正与删除机制。

算法与内容合规构成次要风险：算法层面，医疗、信贷等高风险场景需提供可解释的决策逻辑，避免产生性别、种族等歧视性结果，纽约州已要求此类应用需提交第三方算法审计报告；内容层面，AI 生成内容需明确标识来源，严禁制作传播儿童色情等违规内容，违者最高可判处 10 年监禁。生态合作合规方面，需与云服务商、第三方数据供应商明确数据安全责任划分，同时满足苹果 App Store、谷歌 Play Store 的 AI 内容审核政策，避免应用下架风险。

四、出海痛点

技术与基础设施瓶颈

高端技术管制与成本压力构成核心技术瓶颈。美国对 H100/H200 等高端 AI 芯片的出口限制导致算力供给约束，据斯坦福大学 AI 指数报告，千亿参数大模型单次训练成本超 1 亿美元，显著提升研发门槛。北美用户对产品稳定性、兼容性的高要求进一步加剧技术适配难度，亚马逊云科技 2025 年开发者调研显示，85% 的北美企业客户将“99.99% 以上服务可用性”作为 AI 服务采购的核心指标。

技术标准话语权缺失加剧适配难度。在 WiFi 7、6G 等新一代通信技术标准制定中，中国企业参与度不足，导致 AI 硬件产品兼容性测试通过率仅为 65%，较国际巨头低 20-30 个百分点。边缘计算、绿色 AI 等新兴技术领域，北美已形成较为完善的行业标准体系，中国企业需投入额外成本进行技术改造以满足准入要求。

市场与商业化挑战

本地化运营不足与信任壁垒成为市场拓展的核心障碍。中国企业普遍存在产品文化适配不足、本地运营能力薄弱等问题，据中国贸促会 2025 年调研，68% 的出海 AI 企业认为“文化差异导致的产品定位偏差”是市场拓展的首要困难。本地团队建设滞后加剧该问题，多数企业海外团队中本地员工占比不足 30%，难以精准捕捉市场需求。

品牌信任度与商业模式适配构成次要挑战。北美用户对中国 AI 产品的技术安全性与数据隐私保护能力认知存在偏差，Gartner 2025 年用户调研显示，仅 32% 的北美企业客户愿意优先采购中国 AI 产品。商业模式适配难度较大，传统“低价竞争”策略与北美市场“价值导向”的采购偏好不符，导致企业利润率较本土运营企业低 15-20 个百分点。客户获取成本（CAC）居高不下，平均获客成本较北美本土企业高 40% 以上。

合规与运营壁垒

多层次法规体系导致合规成本高企。州级法规差异使企业需针对不同州制定差异化合规方案，据毕马威 2025 年《AI 出海合规成本报告》，中国 AI 企业在北美市场的合规成本占营收比例达 15%-20%，较本土企业高 8-10 个百分点。合规人才短缺加剧该问题，AI 技术与合规复合型人才招聘周期平均达 6 个月，薪资成本较本土同岗位高 30%。

跨境运营效率低下构成次要壁垒。跨境支付周期长、结算汇率波动等问题影响现金流管理，平均支付结算周期达 15-20 天，较本土企业长 5-8 天。物流与售后服务体系不完善，AI 硬件产品平均交货周期达 30 天，售后服务响应时间较本土企业长 4-6 小时，影响用户体验与品牌口碑。

五、未来发展趋势

AI 技术呈现多维度创新突破，推动产业形态升级。多模态融合持续深化，据 Gartner 预测，2025 年全球主流大模型参数量将突破 100 万亿级，支持 132 种语言实时翻译，实现文本、图像、音频、视频的跨模态交互。边缘计算技术普及降低对云端算力的依赖，将 AI 推理任务下沉至终端设备，响应延迟可降至 20ms 以内，满足自动驾驶、工业实时控制等场景需求。

绿色 AI 与自主智能体成为新兴方向。受北美碳减排政策推动，绿色 AI 技术加速应用，液态冷却、可再生能源供电等技术使 AI 数据中心能耗降低 30%-40%。自主智能体技术进入商业化临界点，2026 年有望进入“量产时代”，传统 SaaS 模式向智能 Agent 模式演进，实现任务自动规划、资源自主调度的全流程智能化，推动办公、客服等场景效率提升 50% 以上。

监管体系呈现“垂直领域标准化、横向分类差异化”特征。金融、医疗等垂直领域监管逐步趋同，美国联邦储备委员会（FRB）与食品药品监督管理局（FDA）已联合发布《金融 AI 监管指南》《医疗 AI 审批框架》，形成统一的合规审计标准。横向分类监管方面，针对基础模型与垂直应用实施差异化模块化监管，对中小微企业采用“沙盒监管”模式，降低合规成本。

技术赋能监管成为重要趋势，AI 审计工具普及应用，通过自动化技术实现合规风险实时监测，降低企业合规执行成本。值得关注的是，美国通过联邦采购标准强化 AI “意识形态中立”审查，要求参与联邦采购的 AI 产品需提交内容导向评估报告，内容合规成为企业需重点关注的新维度。加拿大计划于 2026 年重启 C-27 法案审议，拟将 AI 监管纳入联邦统一框架，强化数据跨境流动管控。

六、案例分析：DeepSeek 的出海破局路径

1. 企业定位与核心竞争力

DeepSeek 成立于 2022 年，是中国开源大模型领域的代表性企业，聚焦基础模型技术研发与全球化生态布局，核心定位为“面向北美企业级市场的开源 AI 技术服务商”。其核心竞争力体现为“技术差异化+生态协同+合规先行”的组合策略，通过聚焦代码生成、数学推理等垂直技术领域，形成与国际巨头的差异化竞争优势。

技术实力方面，其旗舰模型 DeepSeek-R1 在 MMLU（多任务语言理解）评测中得分达 85.7 分，在代码生成任务 HumanEval 评测中得分达 89.2 分，性能比肩国际巨头同类产品；市场表现方面，该模型在美国 App Store 效率类应用榜单中曾排名第 3，领先于 ChatGPT（第 5 名），成为首个进入该榜单前五的中国 AI 模型。

2. 出海核心策略与实施路径

技术突破与算力合规解决方案

针对美国高端芯片出口管制痛点，DeepSeek 采取“技术优化+生态合作”双路径解决算力约束。2025 年 3 月，DeepSeek 与亚马逊云科技（AWS）达成战略级合作，其旗舰模型 DeepSeek-R1 成为首个通过 Amazon Bedrock 实现全托管无服务器部署的中国开源大模型，覆盖美国东部（弗吉尼亚州）、西部（俄勒冈州）及中部（俄亥俄州）三大 AWS 核心区域。该部署模式无需企业自行配置硬件环境，通过 AWS 弹性算力调度实现资源按需分配，API 调用首 Token 响应时间低至 0.4 秒，服务可用性达 99.99%，优于全球同类服务平均水平（0.8 秒，99.9%可用性），既解决合规算力获取问题，又满足北美企业客户对稳定性的高要求。

技术优化方面，DeepSeek 研发“稀疏化训练”算法，在保证模型性能的前提下，将千亿参数模型训练成本降低 40%，推理效率提升 3 倍，有效缓解算力成本压力。针对北美技术标准要求，与微软合作完成模型与 Windows、Office 等生态系统的兼容性测试，通过率提升至 95%以上。

全链路合规体系构建

DeepSeek 将合规要求嵌入产品全生命周期，构建“数据合规+算法合规+内容合规”的三维合规体系。数据合规方面，依托 AWS 本地化数据中心，实现北美用户数据本地存储，满足加州 CCPA、弗吉尼亚州 CPA 等多州隐私法规要求，建立用户数据访问、更正、删除的全流程线上服务体系，响应时效控制在 24 小时内。算法合规方面，针对金融、招聘等高风险场景，委托第三方机构 Deloitte 开展算法歧视评估，公开评估报告与改进措施，适配纽约州、科罗拉多州的监管要求。

内容合规方面，建立 AI 生成内容标识机制，通过水印技术明确标识 AI 生成文本，开发违规内容检测系统，准确率达 99.2%，规避儿童色情、仇恨言论等违规风险。2025 年 6 月，DeepSeek 通过 AWS 合规认证体系，成为首个获得 AWS AI 合规徽章的中国企业，显著提升品牌合规可信度。

本土化运营与生态整合

DeepSeek 采取“深度本土化”策略，实现从产品到运营的全链路适配。团队建设方面，在美国加州硅谷设立研发中心，本土员工占比达 60%，核心岗位吸纳谷歌、OpenAI 等企业前高管，精准捕捉市场需求。渠道拓展方面，通过 Amazon Bedrock 生态触达北美 10 万+企业客户，与 Salesforce 达成合作，将模型能力集成至 Salesforce CRM 系统，覆盖 30 万+销售场景用户，显著降低客户获取成本（CAC 降低 50%）。

品牌建设方面，连续两年参与 CES（国际消费电子展），2025 年展区面积达 500 平方米，发布与 NASA 合作的航天领域 AI 推理模型，强化技术品牌形象。用户服务方面，建立 7×24 小时英文客服团队，服务响应时间控制在 1 小时内，客户满意度达 92%，较行业平均水平高 15 个百分点。

3. 6.3 出海成效与经验启示

截至 2025 年底，DeepSeek 在北美市场取得显著突破：企业级客户数量达 2300 家，覆盖金融、科技、制造等 12 个行业，市场渗透率达 3.2%；通过“模型服务订阅+API 授权”模式实现年度经常性收入（ARR）超 8000 万美元，其中金融行业客户贡献 35%的收入，成为核心收入来源；在代码生成领域市场占有率达 8.5%，位列北美市场第五，成为该领域最大的非美国本土 AI 服务商。

DeepSeek 的出海实践为中国 AI 企业提供三重启示：其一，技术差异化是突破垄断的核心，通过聚焦垂直技术领域构建竞争壁垒，避免与国际巨头在通用大模型领域正面竞争；其二，本土生态协同是解决合规与渠道问题的关键，通过与亚马逊云、Salesforce 等本土龙头合作，快速获取合规资源与客户渠道；其三，深度本土化是实现可持续发展的保障，从团队、产品到服务的全链路适配，能够有效提升品牌信任度与客户粘性。

七、小结

研究表明，中国 AI 企业出海北美已从“技术输出”迈入“价值共创”的新阶段，市场呈现“机遇与挑战并存”的特征：北美市场庞大的规模与高付费能力构成核心吸引力，但地缘政治导致的技术管制、多层次法规体系形成的合规壁垒，以及本土化运营不足带来的市场障碍，共同构成企业出海的主要制约。

中国 AI 企业的破局关键在于构建“技术创新-合规治理-本土运营”三位一体的动态能力体系：技术层面，需通过垂直领域深耕与轻量化创新突破算力约束，形成差异化竞争优势；合规层面，应将合规要求嵌入产品全生命周期，依托本土生态资源降低合规成本；本地化层面，需实现从“功能适配”到“生态融入”的跃迁，通过本土团队建设与生态合作提升品牌信任度。DeepSeek、万兴科技等企业的实践表明，该能力体系能够有效破解出海制约，实现北美市场的可持续发展。

第五节 互联网与通信出海

中国企业正从“中国制造”向“中国智造”转变，通过技术创新和品牌建设，提升国际竞争力。阿里云、腾讯云、华为云等云服务提供商正在加速全球布局，为海外企业提供数据中心、云计算等核心服务，凭借技术实力与服务能力拓展国际市场。

一、科技探索与普惠

科技探索与普惠是指通过科技创新来提高社会的整体福祉和包容性。科技公司通过开发新技术和产品，可以促进教育、医疗、金融等领域的进步，从而实现社会普惠。例如，金融科技的发展可以帮助偏远地区的人们获得金融服务，提升基础服务的可及性。然而，科技公司在推动普惠的同时，也需确保技术的伦理使用，避免加剧社会不平等。

对于出海科技企业而言，普惠科技不仅有助于提升企业的社会责任形象，还能开拓新的市场机会，科技企业可以通过提供定制化的普惠解决方案来满足当地需求，从而获得竞争优势。

华为出海案例

华为成立于 1987 年，是一家全球领先的 ICT（信息与通信技术）解决方案提供商。华为通过持续的技术创新和全球化布局，将产品和服务拓展至全球 170 多个国家和地区。其出海策略包括加强与国际运营商的合作、推动本地化运营、以及积极参与国际标准制定等。其 5G 通信设备和技术在全球范围内得到广泛应用，成为推动数字化转型的重要力量。

华为秉持“把数字世界带入每个人、每个家庭、每个组织，构建万物互联的智能世界”这一愿景和使命，通过 TECH4ALL 数字包容倡议，联合全球合作伙伴不断推进技术创新，围绕公平优质教育、保护脆弱环境、促进健康福祉、推进均衡发展四大领域，用实际行动为世界创造更多美好的改变。

华为借助自身产品与技术发起了 SmartBus 项目，旨在为 10 到 15 岁的儿童和青少年开展安全上网知识培训。在 SmartBus 的课程中，讲师精心营造出互动性强且妙趣横生的学习氛围，使得孩子们产生共鸣。为实现教学目标，讲师运用 Facebook、Instagram 和 WhatsApp 等应用软件来设计游戏，以此模拟网络中可能潜藏风险的各类场景，例如：收到照片共享请求信息或者遭遇诱导使用赌博 App 的信息等情况。

SmartBus 项目以“无风险共享”为口号，期望借助培训让孩子们更深入地知晓如何在互联网中访问契合自身年龄的信息，以及掌握相应的保护措施，例如运用杀毒软件、及时更新设备、在社交网络设置高强度密码等，从而最大程度强化对定位和隐私数据的保护。同时，讲师也会叮嘱孩子们，即便身处网络世界，也要像在现实生活中一样谨慎行事，一旦遇到不良情况，需马上告知老师或家长。

截止目前，SmartBus 项目已在葡萄牙、比利时、荷兰和西班牙等 8 个国家落地，覆盖了超过 300 所学校，有逾 65000 名青少年、家长以及老师参与到相关培训当中。

此外，华为在智能计算等领域的技术创新能力强，能够将先进的技术应用于产品的节能减排。例如，在海外市场推出的智能硬件产品，采用高效的芯片设计和节能的通信技术，降低产品的能耗。同时，

华为还通过技术创新优化数据中心的能源管理，提高能源利用效率，为海外客户提供绿色、高效的解决方案，满足当地市场对节能环保产品和服务的需求。

- 生态保护项目合作：华为在海外积极参与生态保护项目，与当地的环保机构、科研机构等合作，利用自身的技术优势为生态保护提供支持。例如，在欧洲的一些国家，华为参与了当地的森林生态监测项目，通过部署传感器和通信网络，实现对森林生态系统的实时监测和数据分析，为生态保护决策提供科学依据。这不仅有助于提升华为在海外市场的环境形象，还为企业与当地政府和组织的合作提供了机会。
- 全球供应链管理：华为拥有强大的全球供应链管理能力和海外市场能够与供应商建立长期稳定的合作关系，确保供应链的稳定和可靠。同时，华为将 ESG 理念融入到供应链管理中，对供应商的环境、社会和治理表现进行评估和监督，推动供应商的可持续发展。这有助于华为在海外市场建立起高效、可持续的供应链体系，保障企业的生产和运营。
- 人才培养与技术交流：华为在海外市场注重人才培养和技术交流，为当地的科技人才提供了发展机会和平台。通过举办 ICT 大赛、建立 ICT 学院等方式，华为向全球高校传递前沿 ICT 技术，培养新型 ICT 人才，促进了当地科技人才的成长和发展。这有助于华为在海外市场建立起良好的人才生态，为企业的技术创新和业务发展提供了有力的人才支持。
- 战略决策与风险管理：华为在海外市场的战略决策具有前瞻性和适应性，能够根据不同国家和地区的市场特点和发展需求，制定相应的发展战略。同时，华为建立了完善的风险管理体系，能够及时识别和应对海外市场的各种风险，包括政治风险、市场风险、技术风险等，保障企业的海外业务的稳健发展。

产品安全与质量

产品安全与质量是科技企业必须严格把控的核心议题。科技产品，如智能手机、智能家居设备等，其安全性直接影响用户的日常生活和隐私保护。因此，企业需要建立严格的产品质量管理体系，确保产品在设计、生产、销售和售后服务过程中符合国际标准。

图 3：华为 SmartBus 项目



来源：华为官网“可持续发展”频道

对于出海科技企业来说，产品质量和安全性是进入新市场的关键因素。不同国家和地区对产品质量和安全有不同的法规要求，企业需要根据目标市场的具体要求进行调整和优化。此外，高质量的产品也有助于提升品牌信誉和客户忠诚度，从而在全球市场中占据有利地位。

康冠科技的出海案例

康冠科技在全球开展运营的过程中，严格遵守各运营地适用的质量相关法律法规及标准，在产品管控方面，依据欧盟 RoHS 指令、欧盟 REACH 法规、美国 TSCA 法案、欧盟 POPs 法规、德国 GS PAHs 要求、欧盟电池指令、欧盟包装指令等国际标准，对产品材料的质量与安全实施严格管控。截至 2023 年，康冠科技已获得 ISO 45001、ISO 9001、ISO 14001、QC080000、ISO 27001 等国际管理系统标准认证，且未出现过一例产品质量与安全违法事件。

为提升产品及用户体验，康冠科技将售后服务部拓展至国际领域，通过提供多元化客户服务方式与丰富的服务流程，确保全球客户均能享受到康冠科技的高标准服务。康冠科技构建专人服务窗口为用户提供更便捷的服务支持，包括电话服务、视频服务、邮箱留言等多种即时通讯方式，用户可以根据自身需求选择合适的途径进行咨询、反馈或求助。

同时，康冠科技为用户提供了备件供应服务、返厂维修服务、第三方寄修服务等多种服务流程，提高用户在产品使用过程中的满意度。

二、数据安全与客户隐私保护

数据安全与客户隐私保护是科技行业面临的重大挑战之一。随着数据泄露事件频发，用户对数据隐私的担忧日益增加。科技公司需要采取多层次的安全措施，包括加密技术、访问控制和定期的安全审计，以保护用户数据不被滥用。

图 4：康冠科技的客服模式



来源：康冠科技 2023 年度可持续发展报告

对于出海科技企业而言，数据安全和隐私保护不仅是法律合规的要求，更是赢得国际用户信任的关键。不同国家的数据保护法规差异较大，如欧盟的 GDPR 对数据隐私有严格要求，而美国则有 CCPA 等法规。因此，企业需要在全中国范围内统一数据保护标准，并根据当地法规进行调整。

小米集团的出海案例

在数据安全与隐私保护实践中，小米集团遵循国际通行法规及标准，基于全球隐私框架（如经合组织《隐私准则》、亚太经合组织《隐私框架》）、隐私法律（欧盟《通用数据保护条例（GDPR）》、巴西《通用数据保护法》等）、ISO 国际标准以及区域性行业指南（如《欧洲数据保护委员会指南（EDPB）》等）中包含的核心原则，制定和更新小米隐私政策，并积极探索国际主流趋势，为用户提供契合现代科技发展的隐私保护体系。小米已通过 ISO/IEC 27001、ISO/IEC 27018、ISO/IEC 27701、SOC 2、TÜV 莱茵产品网络安全和隐私保护标准等相关国际权威认证。

2023 年度，小米发布或更新了 MIUI 14 安全白皮书（MIUI 14 Security White Paper），MIUI14 隐私白皮书（MIUI 14 Privacy White Paper），小米 IoT 隐私白皮书（Xiaomi IoT Privacy White Paper），小米 IoT 安全白皮书（Xiaomi IoT Security White Paper）与小米透明度报告（Xiaomi Transparency Report 2022）。自 2020 年小米每年发布一次透明度报告，详尽阐释了小米从全球各地的执法机构以及政府机构接收到的数据调取请求情况，以及小米是如何回应这些请求的。

第六节 文化传媒行业出海

中国政府鼓励文化产品和服务进入国际市场。随着中国数字文化的发展，国家政策支持、数字技术的进步以及广阔的海外文化消费市场，为文化娱乐企业提供了难得的历史性机遇。

目前，中国的文化娱乐企业出海已经取得了一定成效，特别是在网络游戏、社交媒体、直播、短视频等领域。这些企业通过高质量的产品和服务，成功吸引了全球用户的关注和喜爱。三七互娱等企业通过深耕本地化和文化融合，成功在海外市场“出圈”，成为行业的出海领军者。

文化娱乐企业在出海过程中面临的挑战包括文化差异、本地化难度、地缘政治风险、国外复杂市场环境以及内容供给能力偏弱等问题。这些挑战要求企业不仅要有高质量的产品，还需要深入了解目标市场的文化和消费者需求，制定有效的本地化策略。同时，企业需要关注海外法律法规，确保合规经营，并通过创新提升内容供给能力，以满足不同市场的需求。

1. 字节跳动

字节跳动是以短视频平台抖音（国内）和国际版 TikTok 而闻名的中国科技公司。字节跳动通过创新的短视频内容和个性化推荐算法，吸引了全球海量用户。其出海策略包括精准的市场定位、强大的算法支持、以及丰富的内容生态。

字节跳动旗下的海外产品在数据中心运营和办公场所等方面注重节能减排。例如，通过优化服务器的能源管理系统、采用智能温控技术等，降低数据中心的能耗。在办公区域，推广绿色办公理念，如鼓励员工减少纸张使用、合理设置办公设备的节能模式等，减少能源消耗和废弃物产生。这不仅有助于降低企业的运营成本，还能满足海外市场对环保的要求，提升品牌的国际形象。

内容创作与文化交流。字节跳动的平台为全球用户提供了一个多元化的内容创作和交流空间。在出海过程中，积极挖掘不同国家和地区的文化特色，鼓励当地用户创作具有本土文化元素的内容，促进了文化的交流与融合。例如，在日本，抖音上出现了许多展示日本传统文化如茶道、武士道等的短视频，让其他国家的用户更好地了解了日本文化；同时，日本用户也通过平台接触到了来自世界各地的文化，丰富了他们的视野。这种文化交流不仅增强了用户对平台的粘性，也为字节跳动在海外市场赢得了良好的口碑。

社会责任履行。字节跳动积极参与海外市场的公益活动，履行社会责任。比如在一些发展中国家，字节跳动通过旗下平台开展教育公益项目，为当地的学校提供在线教育资源和技术支持，帮助提升当地的教育水平。这不仅有助于改善当地的社会环境，也增强了字节跳动在当地的社会影响力和品牌认可度。

版权管理与合规运营。在海外市场，字节跳动严格遵守当地的法律法规，加强对平台内容的版权管理。建立了完善的版权监测和保护机制，对侵权行为进行及时处理，维护了创作者和版权方的合法权益。例如，在欧美市场，字节跳动与当地的版权机构合作，加强对音乐、视频等内容的版权审核，确保平台上的内容合法合规。

数据安全与隐私保护。数据安全和隐私保护是海外用户关注的重点。字节跳动在出海过程中，投入大量资源建立了强大的数据安全防护体系，保障用户的个人信息安全。例如，采用加密技术对用户数据进行传输和存储，制定严格的数据访问权限制度，确保用户数据不被泄露或滥用。同时，积极与海外的监管机构沟通，了解当地的数据安全法规要求，不断完善自身的数据安全管理体系。

2. 快手

快手是内容社区与社交平台，核心围绕短视频与直播构建生态，同时拓展电商、线上营销、企业服务等多元业务。平台拥有超 7 亿月活跃用户，以“记录世界，记录你”为理念，打造高粘性的用户社区。

绿色数据中心建设。在海外业务拓展中，快手注重数据中心的绿色建设。通过采用高效的冷却技术、优化服务器布局等方式，降低数据中心的能源消耗。例如，在东南亚地区，快手的数据中心采用了自然冷却技术，利用当地气候条件，减少空调等制冷设备的使用，降低能源消耗和碳排放。

物流与包装环节的环保举措。对于海外市场的电商业务，快手在物流和包装环节采取了环保措施。例如，优化物流配送路线，提高运输效率，减少车辆的能源消耗和尾气排放；使用可降解的包装材料，减少塑料包装的使用，降低对环境的污染。

本土创作者扶持。快手在海外市场积极扶持本土创作者，为他们提供培训、资源支持和创作平台，帮助他们展示自己的才华和文化。例如，在巴西和印尼等市场，快手推出了一系列创作者扶持计划，为当地的创作者提供流量支持、创作指导和资金奖励，激发了他们的创作热情，也丰富了平台的内容生态。这种本土创作者扶持策略不仅促进了当地文化的传承和发展，也增强了快手在当地的用户基础和品牌影响力。

社区建设与用户互动。快手注重海外社区的建设，通过举办线上线下的活动，增强用户之间的互动和社交联系。例如，在一些国家和地区，快手组织了短视频挑战赛、线下粉丝见面会等活动，让用户更好地参与到平台的社区建设中来，提升了用户的参与感和归属感。

平台内容治理。在海外市场，快手建立了严格的内容审核机制，加强对平台上不良信息的治理。通过人工智能技术和人工审核相结合的方式，对视频、图片、文字等内容进行全面审核，及时删除违法违规、有害信息，维护平台的良好秩序。例如，在一些国家，快手根据当地的法律法规和文化习俗，制定了相应的内容审核标准，确保平台上的内容符合当地的要求。

合作与合规管理。快手积极与海外合作伙伴建立良好的合作关系，共同推动业务的发展。同时，加强对合作伙伴的合规管理，要求合作伙伴遵守当地的法律法规和商业道德规范。例如，在与广告代理商、内容供应商等合作时，快手签订了严格的合作协议，明确双方的权利和义务，确保合作的合法合规。

3. 芒果超媒

芒果超媒是新媒体平台，核心依托芒果 TV 构建内容生态，以“文化+科技”为融合战略，聚焦综艺、剧集、微短剧等优质内容创作与运营。

制作过程的节能减排。在影视节目制作的出海过程中，芒果超媒采用环保材料和节能技术。例如，在拍摄场景搭建中，使用可回收材料和节能灯具，降低能源消耗；在后期制作环节，优化制作流程，提高设备的使用效率，减少能源浪费。同时，加强对制作团队的环保培训，提高员工的环保意识，将环

保理念贯穿于整个制作过程中。

绿色传播与推广。在海外市场的节目推广中，芒果超媒注重绿色传播。减少传统纸质宣传材料的使用，采用电子宣传册、线上推广等方式，降低对纸张的消耗。同时，通过与海外的环保组织合作，开展环保主题的宣传活动的，提高节目在海外的知名度和影响力，也传递了环保的理念。

文化价值输出。芒果超媒的影视节目在出海过程中，注重传播中国的优秀文化和价值观。通过精心制作的节目内容，向海外观众展示中国的历史文化、风土人情和社会发展，增进海外观众对中国的了解和认识。例如，《中餐厅》等节目在海外播出后，受到了当地观众的喜爱，不仅让他们品尝到了中国美食，也感受到了中国文化的魅力。

人才培养与合作。在海外业务拓展中，芒果超媒积极与当地的影视制作公司、培训机构等开展合作，共同培养影视制作人才。为当地的年轻人提供实习、培训和就业机会，促进当地影视行业的发展。同时，也吸收海外的优秀人才加入到公司的创作团队中，为节目制作带来新的创意和视角。

知识产权保护。在海外市场，芒果超媒加强对自身知识产权的保护。积极申请国际专利、商标和版权，维护公司的合法权益。同时，与海外的律师事务所合作，建立知识产权维权机制，对侵权行为进行及时打击。例如，对于一些未经授权的翻拍、盗版行为，芒果超媒通过法律手段进行维权，保护了公司的品牌形象和商业利益。

跨文化管理。由于海外市场的文化差异较大，芒果超媒在出海过程中注重跨文化管理。建立了多元化的管理团队，吸纳了来自不同国家和地区的人才，提高了公司的跨文化沟通和管理能力。同时，加强对员工的跨文化培训，提高员工的文化敏感度和适应能力，促进公司在海外市场的顺利运营。

第七节 游戏行业出海

中国游戏出海市场规模不断扩大，2023 年全球游戏市场规模回暖，中国游戏市场约占全球市场的 37%，《代号鸢》《黑神话：悟空》《鸣潮》都是成功出海的经典游戏产品。中国游戏出海的收入主要集中在美国、日本、韩国、德国等国家。

主要出海厂商如腾讯。2023 年，腾讯全年营收 6090 亿元，其中游戏业务收入为 1799 亿元，国际市场收入 532 亿元，占游戏收入的 30%。腾讯通过“自研 + 收购 + 发行”的模式，推出了《PUBG MOBILE》《Honor of Kings》《胜利女神：妮姬》等热门游戏，在海外市场表现强势。

又如完美世界，早在 2006 年就成为第一批出海的中国游戏公司，致力于在海外推广中国传统文化。完美世界游戏出海已经从最早的授权出口升级为全球资源整合，用户群体覆盖至全球 100 多个国家和地区，成为中国国内向海外出口游戏数量最多、覆盖区域最广、海外收入最高的企业之一。

一、中国游戏出海未来趋势

国内游戏市场进入成熟期，出海大势所趋。国内游戏市场的逐渐成熟意味着竞争日益激烈，增长空间相对有限。而海外市场的广阔空间为中国游戏企业提供了巨大的发展机遇。随着国内市场的饱和度不断提高，出海成为众多游戏企业寻求新增长的必然选择。美、日仍是我国游戏出海的主要市场。

AI 赋能，提升研发和营销效率。中国游戏企业在技术研发方面取得显著进展，不断推动游戏产业的创新和升级。AI 技术在游戏开发中的应用越来越广泛，从游戏场景的生成到角色形象的设计，再到游戏内容的创作，AI 都发挥着重要作用。例如，《黑神话：悟空》利用 Stable Diffusion 和 Midjourney 等 AI 辅助设计工具，快速生成了多个复杂的游戏场景和角色形象，极大地提高了设计效率。同时，AI 也在游戏营销中发挥着重要作用，通过精准的用户画像和个性化的推荐，提高营销效果。

小游戏“出海”很火热，这一趋势刚刚开始，未来发展仍待观察。小游戏火爆的背后是游戏产品轻量化的大趋势，国内小游戏生态成熟，下一步是尝试“出海”。2024 年，小游戏出海成为游戏行业的一个新热点。随着国内小游戏市场的逐渐成熟，越来越多的游戏厂商开始将目光投向海外市场。小游戏以其无需下载、即点即玩、体验轻便等特点，受到了用户的广泛欢迎。然而，海外小游戏市场仍处于发展的早期阶段，没有类似微信的平台作为小游戏的集中入口，相对来说更加分散。这也给小游戏出海带来了一定的挑战。但同时，也意味着有更多的机会等待着中国游戏厂商去挖掘。未来，小游戏出海的发展趋势仍有待进一步观察和分析。

二、中国游戏出海面临的挑战

文化差异与本土化人才缺乏。中国游戏出海过程中，文化差异、缺乏本土化人才等问题给企业拓展海外市场带来了诸多困难。不同国家和地区有着不同的社交文化、支付方式、价值观以及语言习惯等，这使得游戏在海外市场的推广面临挑战。

例如，在社交文化方面，中国游戏强调社交因素，注重团队合作和在线竞技以增加玩家互动，而一些海外市场的玩家更看重个人表现和竞技性。在支付方式和文化上，中国玩家倾向于在游戏中频繁进行

小额支付，西方玩家则更习惯于一次性购买高质量的游戏或游戏内道具。价值观方面，中国文化注重家庭观念、孝道等，这些在游戏中的表现方式可能与西方国家不同。语言和本地化也是关键问题，中国游戏公司需要认真研究目标市场的语言和文化，进行细致入微的本地化调整，包括翻译游戏内容、调整配音音效和美术风格等，只有这样才能真正打动当地玩家，提高游戏竞争力。

此外，本土化人才的缺乏也使得企业在应对文化差异时捉襟见肘，难以深入了解当地市场需求并进行有效的本地化调整。

地区汇率波动与竞争压力。地区汇率波动以及全球游戏市场竞争日益激烈，给中国游戏企业带来了巨大压力。

一方面，地区汇率波动使得企业的海外收入不稳定，增加了企业的经营风险。例如，苹果应用商店的价格调整政策就对国产出海游戏产生了影响，多款游戏如《原神》《幻塔》《白夜极光》等不得不调整内购价格，这对海外地区用户的消费力度产生了较大影响，给游戏厂商带来了挑战。

另一方面，全球游戏市场竞争激烈，出海赛道竞争尤为突出。根据企业调研数据，“出海赛道竞争激烈”在游戏出海过程中对业务造成影响的问题投票中居首，认为“影响较大”的排名前三的另外两个选项是“流量获取成本上升”和“缺乏本土化人才”。各国对本地游戏产业的扶持力度加大，对进口产品的监管越来越严格，包括准入条件、隐私保护、支付合规等，这使得游戏出海面临更大挑战。此外，海外游戏巨头也在千方百计提升自身实力，如 Take-Two 收购社交和移动游戏公司 Zynga，微软对动视暴雪的收购案获批等，未来海外市场份额可能会相对向头部厂商集中。

市场饱和与增长压力。全球主要市场饱和，中国游戏在海外市场的实际销售收入同比下降，显示出游戏出海面临的增长压力。海外地区移动游戏市场整体收缩，导致中国游戏收入降低。美国、日本仍是中国移动游戏主要海外市场，但中东、拉美等海外新兴市场未见显著提升。虽然日、韩、美、东南亚等地区有较成熟的游戏市场、较高的经济水平或相似的文化，但随着市场的发展，竞争加剧，买量成本上升，市场开始向优质产品集中。在这种情况下，中国游戏出海需要不断创新，加强对全球性 IP 的挖掘，提升产品品质 and 创新能力，以应对市场饱和和增长压力。

三、中国游戏出海策略

本土化落实。

定位主流用户群，循序渐进拓展市场。游戏谷、梦工厂旗下游戏瞄准中国传统文化类 IP，首站定在中国港澳台市场，借助文化认同感强的优势，逐步拓展亚太地区、东南亚等市场。例如推出《七雄争霸》《全民主公》等产品，分别以春秋战国和三国时期的历史为游戏提供文化底蕴，同时为增强三国时代对本土市场的吸引力，还将同一时期的当地历史名将植入游戏。这种循序渐进的市场拓展策略，能够让游戏更好地适应不同地区的文化差异，提高市场接受度。

深入理解海外市场，融合玩法吸引玩家。世纪华通旗下《Whiteout Survival》自 2023 年上线以来，通过融合玩法在出海手游收入榜开启霸榜模式。这种融合玩法在初期新玩家不会觉得单调，避免种草阶段的重复，使更多品类的用户能融进来。

招聘当地人才与合作外包公司，解决本土化问题。途游游戏通过招聘当地专家顾问和技术人才，或与外包公司合作，在海外形成多元化布局。本土化问题得到一定程度的解决后，更注重解决游戏体验问题，包括玩法、美术风格、采用先进引擎等，确保玩家能在游戏中获得“爽感”。

专攻市场变化和差异。

成立分公司，聘请当地团队和文化专家。世纪华通在日本市场成立分公司，聘请当地团队和文化专家，确保游戏既能满足当地消费者习惯，又能实现研发方目标。这种定制化战略有助于更深入地进行文化融合和市场适应，随着出海进入“深水区”，简单的本土化已不再是挑战，需要这种更深入的策略来应对市场变化。

根据不同国家制定投放素材。在流量成本上升的背景下，投放团队需具备高度的灵活性和应变能力，根据不同国家的习惯和价值观制定投放素材，以保证投放效果。例如世纪华通在日本市场的投放策略，就是根据当地市场的特点进行调整，以适应不同市场的需求。

创新游戏设计，引入中国元素。途游游戏旗下《欢乐钓鱼大师》在游戏设计上创新，通过手机模拟抛竿的体感操作，以及在游戏中引入中国元素，如荷花和湖心亭，增强了游戏的沉浸感和美术体验。这种创新设计不仅能吸引玩家，还能在海外传播中国文化。

中国游戏出海成果斐然，但机遇与挑战并存。未来，中国游戏企业应积极寻求合作机会，重视技术创新和人才培养，深化本地化运营，加强用户需求理解，探索新技术应用和精准营销，以在全球市场上取得更加辉煌的成就。

第八节 跨境电商行业出海

全球化与数字化浪潮的深度交织，为跨境电商行业开辟了广阔的发展空间。依托国内完备且成熟的产业集群优势，跨境电商企业构建起高效的资源共享网络，通过供应链协同、规模效应等实现成本优化，形成显著的价格竞争力。在全球高通胀背景下，跨境电商平台提供的高性价比、多品类商品精准契合海外消费者的理性消费需求，成为驱动行业增长的核心动力。与此同时，行业正经历从“流量红利依赖”向“合规化、品牌化”的转型，全球主要市场关税政策调整与税务监管收紧，倒逼企业摒弃粗放经营模式，转向长期主义深耕，而欧洲、拉美等新兴市场的崛起，也推动行业形成“多点开花”的全球布局新格局。

TEMU 作为跨境电商领域的新兴领军平台，凭借创新的全托管与半托管双模式并行策略，大幅降低了出海门槛，带动国内产业带工厂、内贸电商卖家等新力量加速转型出海。在全托管模式下，平台包揽产品上架、物流仓储、售后客服全流程，让商家可聚焦核心生产环节，通过良性竞争进一步释放中国供应链的成本优势，该模式至今仍是其核心营收支撑；半托管模式则允许商家自主负责仓储与国际物流，平台聚焦流量运营与客服保障，有效适配大件商品等特殊品类的出海需求。在此基础上，TEMU 进一步推进“本地卖家计划”，在巴西、马来西亚等 30 多个市场落地“本地对本地”配送服务，不仅缩短了物流时效，更能精准适配区域需求，如为墨西哥市场增设大码服饰、为北欧市场主推保暖用品。同时，平台通过全球消费数据反哺国内产业带，指导工厂优化产品设计与工艺，实现“需求-生产-销售”的闭环赋能，助力商家提升产品溢价能力与国际竞争力，更推动中国供应链从“单纯生产”向“精准创新”升级。此外，TEMU 注重品牌培育，通过全球营销矩阵与场景化推广，帮助入驻商家快速建立国际品牌认知，拓展全球市场版图。

AliExpress (全球速卖通) 作为阿里巴巴旗下唯一面向全球市场的在线交易平台，因丰富的商品选择、便捷的购物体验与安全的支付保障，被众多商家誉为“海外版淘宝网”，深受全球消费者青睐。面对行业转型趋势，速卖通加速推进品牌化战略，启动超级品牌计划，聚焦跨境大卖与国内知名品牌，提供

低成本增量拓展方案，助力品牌突破海外市场壁垒。为强化品牌竞争力，平台在英国等核心市场推出“Brand+”品牌频道，实施“最优价格保证”策略，通过差价退还机制提升消费者信任度，精准对接中高端消费需求。同时，速卖通依托阿里巴巴的全球生态资源，构建起完善的本地化运营体系，在物流、支付等关键环节持续优化，适配不同市场的监管要求与消费习惯，既为商家提供全链路出海支持，也为海外消费者打造顺畅的跨境购物体验，成为连接中国品牌与全球市场的重要桥梁。

跨境电商行业的具体情况请参考荣续智库出版的《跨境电商行业 ESG 白皮书》。

第九节 金融数字科技出海

伴随中国金融科技行业的迅猛发展，国内企业在技术研发、场景落地与模式创新等方面积累了深厚经验，形成了以大数据、人工智能、区块链、云计算为核心的技术壁垒与服务能力。在国内市场竞争日趋激烈的背景下，寻求更广阔的国际市场、挖掘新的经济增长点，成为头部企业国际化发展的必然选择。而全球化数字经济浪潮的推进、“一带一路”倡议的持续深化，以及《数字经济伙伴协定》(DEPA) 等国际合作框架的搭建，为金融科技企业出海提供了有利的政策导向与合作契机。从市场需求来看，全球金融普惠化、智能化升级趋势明显，尤其是东南亚、非洲等新兴市场，传统金融服务覆盖不足，移动支付、小额信贷、数字风控等需求旺盛，为中国企业提供了巨大的市场潜力；同时，欧美等成熟市场对金融服务效率提升、合规风控强化的需求，也为技术领先的中国金融科技企业创造了切入点。

当前，中国金融科技企业出海已从早期的产品输出阶段，迈入技术转移与全球化资源配置的深度布局阶段，取得了一系列显著成效。企业主要通过两种路径拓展海外市场，一是在东南亚、北美等地设立分支机构，组建本地化团队；二是与当地金融机构、科技平台开展深度合作，借助本土资源快速实现服务落地。在技术赋能层面，企业将国内成熟的技术应用体系推向全球，通过大数据分析实现精准用户画像与风险定价，依托人工智能优化客户服务与审批流程，利用区块链技术保障跨境交易的安全与透明，显著提升了海外金融服务的效率、安全性与可及性。值得注意的是，手机银行已成为金融科技企业出海的重要突破口，适配不同区域市场的差异化需求开展精准布局。

作为行业领军企业，**蚂蚁集团与腾讯**凭借技术优势与生态资源，在全球市场展现出强劲的竞争力。蚂蚁集团通过旗下 Alipay+ 跨境支付解决方案，连接全球多个国家和地区的本地钱包，为跨境旅游、电商消费等场景提供便捷的支付服务，同时在东南亚市场深耕数字钱包业务，适配当地普惠金融需求；针

对欧盟等监管严格的市场，其通过区块链等技术推出创新金融服务，严格遵循当地数据安全与金融监管要求，实现合规化发展。腾讯则依托 WeChat Pay 的生态优势，聚焦跨境消费场景，为海外商户提供支付解决方案，同时通过金融科技技术输出，与多个国家的金融机构合作搭建数字化金融服务体系，助力当地金融行业数字化转型。此外，两家企业均高度重视合规风控建设与本地化生态构建，通过强化合规能力、融入本土市场、培养国际人才等举措，应对逆全球化干扰、地缘政治不确定性等挑战，为长期深耕海外市场奠定基础。

总体而言，中国金融科技出海不仅推动企业自身国际竞争力提升，更带动国内数字经济和数字金融标准规则“走出去”，为实体经济“走出去”提供多元金融支持。未来，随着 AI、云计算等技术的持续迭代，以及企业对区域市场差异化布局的深化，行业将朝着生态化、合规化、本土化的方向持续发展，但同时也需应对跨境监管严格、技术迭代压力、系统稳定性保障等多重挑战，需通过强化核心技术实力、优化本土经营战略、深化国际合作等综合施策，推动金融科技出海高质量推进。

第四章 传统行业出海

在全球产业链转移的背景下，中国传统制造企业逐步向海外转移产能，享受当地的出口关税优势和税收优惠。例如，汽车、纺织服装、家电家居、餐饮、机械等行业，已有大量企业通过在海外设立生产基地或生产线，提高产能和产品质量，满足海外市场的需求。中国的制造业企业在海外市场具有较强的竞争力。与此同时，传统行业依托完整工业体系与成熟生产经验，通过技术升级、品牌塑造与本地化服务，持续提升全球市场占有率，在推动自身高质量发展的同时，也为东道国产业链延伸与经济发展注入动力。

第一节 汽车行业出海

全球对可持续发展的重视，促进了海外对新能源汽车的需求增长，特别是在欧洲和东南亚市场，为满足环保标准和减少碳排放的目标，包括中国在内的各国政府提供了丰厚的政策和补贴支持，推动了中国新能源汽车的出海。中国新能源汽车在全球市场表现抢眼，2023 年首次成为全球第一大汽车出口大国，年出口量达 522 万辆。

新能源汽车、智能汽车以及相关零部件等领域是中国汽车行业的出海重点。随着电动汽车和自动驾驶技术的快速发展，中国汽车产业有望在全球市场中占据一席之地。许多中国新能源汽车品牌已经开始在海外市场进行销售和推广。

比亚迪作为新能源汽车的领军企业，积极出海并在多个国家和地区销售其电动车产品。它在全球范围内建立了多个生产基地和销售网络，例如在欧洲地区，比亚迪在匈牙利投资建设乘用车工厂，并在多个欧洲国家开展销售和服务。此外，比亚迪还通过赞助国际体育赛事（如欧洲杯）等方式提升品牌知名度。

比亚迪的电动巴士在全球范围内享有盛誉，尤其在美国、欧洲等地。比亚迪的电动巴士在全球市场的占有率超过 10%，成为全球最大的电动巴士制造商之一。

蔚来汽车作为中国新能源汽车的代表之一，积极拓展海外市场，特别是在欧洲市场（荷兰、丹麦和瑞典等国）的布局已逐步深化。蔚来汽车采取了创新的订阅模式，用户可以通过按月订阅来享用蔚来的车辆及全套服务体验。此外，蔚来加强其在欧洲市场的基础设施建设，已经接入了大量充电桩，并投入使用了蔚来自己的充电地图。并计划在欧洲建立销售和服务网络，并加强当地市场的渗透力。

在汽车出海行业中，核心议题涉及多个方面，其中应对贸易壁垒与挑战、产品质量和技术创新、市场选择与定位是三个至关重要的核心议题。

一、应对贸易壁垒与挑战

汽车出海行业需要应对的贸易壁垒与挑战主要体现在以下两个方面。

关税与贸易壁垒。随着国际贸易环境的不断变化，中国汽车品牌在海外市场面临着关税、反倾销等贸易壁垒的挑战。企业需要密切关注国际贸易政策的变化，及时调整出口策略。

地缘政治风险。地缘政治风险也是中国汽车品牌出海需要面对的重要挑战。企业需要加强风险预警和应对能力，确保在海外市场的稳健发展。

欧盟对中国车企生产的汽车征收三种税：进口税是长期存在的常规税收；临时加征的关税是在反补贴调查期间实施的临时措施；反补贴税则是在反补贴调查终裁后，如果认定存在补贴行为并对欧盟产业造成损害时才征收的特别税。

汽车进口税是欧盟对进口汽车征收的一种常规税收，旨在保护欧盟内部汽车市场免受外部竞争的影响。这一税率通常较为固定，是进口汽车进入欧盟市场时需要缴纳的基本税费。欧盟的汽车进口税为 10%

临时加征的关税。在反补贴调查期间，欧盟为了应对可能的补贴行为对欧盟产业造成的损害，决定临时加征一定比例的关税，旨在保护欧盟产业免受潜在的不公平竞争影响。欧盟自 2023 年 9 月宣布对中国电动汽车进行反补贴调查以来，已在 2024 年 7 月临时加征了 17.4%~37.6%的关税，这一税率根据不同企业和产品有所不同，影响了包括比亚迪、吉利等大批中国车企。

反补贴税是欧盟在反补贴调查终裁后，如果认定进口产品存在补贴行为并对欧盟产业造成损害，所征收的一种特别税。这一税率通常较高，旨在抵消进口产品因补贴而获得的竞争优势。根据欧委会发布的终裁公告，欧盟决定对原产于中国的电动汽车征收最终反补贴税，税率因企业而异，最高可达 35.3%。

欧盟的最终在 10%汽车进口税的基础上再加征 30%多的反补贴税，中国车企的进口关税将达到 40%以上，这对主要做中端、经济型新能源车的车企将造成巨大冲击。

类似的，美国在 2023 年曾计划对中国电动车加征高达 100% 的进口关税，但具体实施情况可能因时间和范围而异。而加拿大在 2023 年并未实施类似的关税政策，反而在后来采取了减免关税的措施。因此，在了解国际贸易政策时，需要关注各国的最新公告和政策文件以获取准确信息。

巴西作为中国汽车出口的主要市场，自 2015 年以来对新能源车进口有关税减免的政策，但 2024 年开始也宣布对新能源车进口实施阶梯税率。而土耳其则在短时间内经历了从加征高额关税到有条件豁免关税的戏剧性转变，并同时采取了非关税壁垒措施。

表 10: 各国对中国电动汽车进口的税率（估算可能的最高值）

国家和地区	欧盟	美国	加拿大	巴西	土耳其
税率	40%	100%	100%	35%	50%

汽车出海行业面对这些贸易壁垒与挑战采取了一系列的应对关税的办法策略。

1. 海外建厂与本地化生产

面对欧美市场的贸易壁垒，中国车企开始加速海外建厂，通过本地化生产来减少关税影响，如东南亚、非洲和拉美等地。

例如，比亚迪、极氪等车企在加快海外布局时，涵盖了从巴基斯坦到欧洲和卡塔尔等多地区市场。

广汽集团已在非洲、东南亚等多个国家和地区建设多家组装工厂，并在马来西亚建成投产首个 CKD（全散件组装）工厂。

开沃汽车也在调整出海战略，从整车出口转向 SKD（半散件组装）模式，寻找当地合作伙伴共建产能和供应链。

2. 应对复杂认证手续

一些国家对外国汽车品牌设置了复杂的认证手续作为市场准入壁垒。例如，日本虽然不对外国汽车品牌征收关税，但外国汽车品牌要进入日本市场需要通过繁复的日本汽车准入认证手续。中国车企面对这类壁垒时，需要投入大量时间和资源来完成认证过程，以确保产品符合当地市场的法规和标准。

尽管汽车出海面临诸多贸易壁垒和挑战，但也为中国车企带来了机遇。一方面，通过海外建厂和本地化生产，中国车企可以更加深入地了解当地市场需求和消费者偏好，从而开发出更符合市场需求的产品。另一方面，通过与当地合作伙伴的合作和技术创新，中国车企可以提升自身在国际市场上的竞争力和品牌影响力。汽车出海在应对贸易壁垒与挑战方面需要采取多种策略来应对。通过海外建厂、技术合作、多元化市场布局以及应对复杂认证手续等措施，中国车企可以逐步克服贸易壁垒和挑战，实现更加稳健和可持续发展。

二、产品质量和技术创新

汽车出海行业的产品质量和技术创新主要体现在以下两个方面。

汽车出海的首要前提是确保**产品质量**。中国汽车品牌在海外市场的竞争中，必须依靠过硬的产品质量来赢得消费者的信任和口碑。

在电动化、智能化等汽车技术快速发展的背景下，中国汽车品牌需要不断投入研发，推动**技术创新**，以满足海外市场对新技术、新产品的需求。产品适应性改进方向包括根据目标市场的消费者需求，对汽车产品进行适应性改进，如调整车身尺寸、排放标准等；加大在新能源汽车、智能驾驶、车联网等领域的研发投入，提升产品的技术水平和竞争力；关注国际技术标准和法规的变化，确保产品符合相关要求。

中国车企在国际市场上积极寻求技术合作，以提升产品竞争力。例如，在巴黎车展上，中国汽车品牌展示了最新的智能驾驶平台和 AI 视觉识别技术等创新成果。中国和欧洲的汽车制造商在展会期间签署了多项战略合作协议，涉及电池技术、智能网联和可持续发展等领域。

比亚迪汽车的产品质量与技术创新

比亚迪注重产品质量控制，从原材料采购到生产制造再到成品检验，每一个环节都严格把关，确保每一辆出厂的汽车都符合国际质量标准。比亚迪车企的技术创新方面处于行业领先地位，公司自主研发的刀片电池、DM-i 超级混动技术等创新技术，不仅提升了汽车的性能和安全性，还降低了成本，使得比亚迪的汽车产品在全球市场上具有更强的竞争力。例如，比亚迪的刀片电池具有高能量密度、长寿命、高安全性等优点，已经成为比亚迪电动汽车的核心竞争力之一。

吉利汽车的产品质量与技术创新

吉利汽车同样注重产品质量，公司建立了完善的质量管理体系，确保每一辆汽车都达到国际一流水平。吉利汽车在研发、制造、销售等各个环节都严格遵循国际标准，为消费者提供高品质的汽车产品。吉利汽车在技术创新方面也取得了显著成果。公司自主研发了 CMA、BMA 等模块化架构，使得汽车研发更加高效、灵活。同时，吉利汽车还积极推动新能源汽车的发展，推出了多款新能源汽车产品，如帝豪 EV、博越 Pro PHEV 等，满足了消费者对环保、节能的需求。

长城汽车的产品质量与技术创新

长城汽车注重产品质量控制和细节打磨，确保每一辆汽车都达到最佳状态。长城汽车在研发、制造、检测等各个环节都严格遵循国际标准，为消费者提供高品质的汽车产品。长城汽车在技术创新方面同样表现出色。公司自主研发了柠檬、坦克、咖啡智能三大技术品牌，涵盖了汽车研发、制造、智能网联等多个领域。这些创新技术的应用，不仅提升了长城汽车的产品性能和质量，还为消费者带来了更加智能、便捷的出行体验。

宁德时代的零部件供应

宁德时代作为全球领先的动力电池供应商，其产品质量得到了广泛认可。公司注重产品质量控制和技术创新，不断推出高性能、高安全性的动力电池产品。宁德时代在技术创新方面处于行业领先地位。公司自主研发的 CTP (Cell to Pack) 技术、麒麟电池等创新技术，不仅提升了动力电池的能量密度和安全性，还降低了成本，使得宁德时代的动力电池产品在全球市场上具有更强的竞争力。

华为的零部件供应

华为作为全球领先的科技企业，在汽车领域也展现出了强大的实力。其智能网联汽车解决方案、自动驾驶技术等产品质量稳定可靠，得到了市场的广泛认可。华为在技术创新方面同样表现出色。公司自主研发的鸿蒙智能座舱、自动驾驶技术等创新技术，不仅提升了汽车产品的智能化水平，还为消费者带来了更加安全、便捷的出行体验。同时，华为还积极推动与车企的合作，共同研发新能源汽车产品，推动汽车行业的转型升级。

阿里巴巴集团的综合服务与支持

阿里巴巴集团旗下的支付宝等跨境支付平台，为汽车出海企业提供了便捷、安全的跨境支付服务。同时，阿里巴巴集团还与多家金融机构合作，为汽车出海企业提供全方位的金融服务支持。

阿里巴巴集团旗下的阿里云等云计算平台，为汽车出海企业提供了高效、稳定的云计算和大数据服务。这些服务不仅帮助汽车出海企业实现了数据的实时分析和处理，还为其提供了智能化的运营和管理支持，共同打造基于云原生和数据驱动的新制造模式。

汽车出海行业在产品质量和技术创新方面取得了显著成果。这些成果不仅得益于汽车企业和零部件供应企业的努力和创新，还得益于综合服务与支持行业的支持和推动。未来，随着全球汽车市场的不断发展和消费者需求的不断变化，汽车出海行业将继续在产品质量和技术创新方面不断探索和创新，为消费者提供更加优质、智能的汽车产品。

三、市场定位与选择

汽车出海行业的市场定位与选择主要体现在以下两个方面。

新兴市场与传统市场的权衡。汽车出海企业需要权衡新兴市场（如东南亚、东欧、中东等）和传统市场（如北美、西欧）的进入策略。新兴市场消费基础良好，劳动力和土地成本较低，但可能面临基础设施不完善、法律法规差异等挑战；传统市场则相对成熟，但竞争更为激烈。

- 欧美市场的选择：比亚迪在欧美市场取得了显著进展，凭借其在新能源汽车领域的领先技术和创新产品，成功打入多个欧美国家的市场。
- 东南亚市场的选择：近年来，中国车企如长城、吉利等开始积极进军东南亚市场。这些企业通过本地化生产、品牌建设等方式，逐渐提升在东南亚市场的知名度和市场份额。
- 中东市场的选择：奇瑞汽车早在 2001 年便把“风云系列”汽车出口到中东的叙利亚，并在此后开始大规模进军国外市场。奇瑞在中东地区打开了市场，并逐渐站稳了脚跟。

市场细分与定位。

根据目标市场的消费者需求、购买力、文化背景等因素，汽车出海企业需要对市场进行细分，并明确自身的产品定位，如经济型、豪华型、新能源等。

- 经济型车型的市场定位：中国车企在出海过程中也注重经济型车型的市场定位。例如，长城汽车推出的欧拉品牌就是针对海外市场推出的经济型电动车型。
- 豪华型车型的市场定位：虽然中国车企在豪华车型领域的出海经验相对较少，但一些企业已经开始尝试进入这一市场。例如，吉利汽车通过海外并购和技术共享等方式，不断提升自身的技术水平和品牌影响力，为未来进入豪华车型市场奠定基础。
- 新能源汽车的市场定位：比亚迪是中国新能源汽车领域的领军企业之一。其凭借在电池技术和新能源汽车领域的领先优势，成功打入全球多个国家和地区的市场。比亚迪的新能源汽车产品覆盖全球 6 大洲、70 多个国家和地区，取得了显著的销售成绩。除了比亚迪外，其他中国车企如长城、吉利等也开始积极进军新能源汽车市场。这些企业通过技术创新和品牌建设等方式，不断提升自身在新能源汽车领域的竞争力和市场份额。

汽车出海在市场选择与定位这个核心议题上，不同企业采取了不同的策略和定位方式。这些策略和定位方式的选择取决于企业的自身实力、市场特点以及消费者需求等多个因素。

第二节 纺织服装行业出海

中国纺织服装行业作为国民经济的重要支柱产业，具有悠久的历史 and 雄厚的产业基础。近年来，随着全球化进程的加速和国际贸易环境的不断变化，中国纺织服装行业开始加速“出海”步伐，寻求更广阔的发展空间。

中国服装市场已经相对饱和，增长空间有限。随着消费者需求的多样化和个性化，国内市场对服装产品的要求越来越高，竞争也日益激烈。国内服装市场同质化竞争严重，许多商家采取低价策略以吸引消费者，导致利润空间收窄。在这种竞争模式下。近年来，中国纺织制造企业加速出海，尤其在新疆棉事件后，海外产能的布局更有利于公司积极承接欧美大客户订单，纺织服装企业开始在东南亚国家扩建新工厂。

在全球化背景下，ESG 已成为衡量企业可持续发展的重要标准。中国纺织服装业在“出海”过程中，也面临着越来越严格的 ESG 政策要求。企业注重环保材料的使用、生产过程的节能减排以及废弃物的回收利用等方面，以提升产品的环保性能和市场竞争力。这也为服装行业出海提供了更多的合作机会和市场空间。

一、ESG 核心议题

环境保护是全球关注的热点之一，也是纺织服装业面临的重要挑战之一。纺织业在生产过程中会产生大量的废水、废气和固体废物，对环境造成严重污染。因此，加强环境保护、推动绿色生产是中国纺织业“出海”过程中的重要任务。

纺织服装行业的出海，由于各国法规严苛，涉及多方面的核心环境议题。

1. 废水排放

欧盟要求纺织企业遵守 REACH 法规等环保法规，对纺织品的化学物质使用提出明确要求，并加强对废水废气排放的监管。

欧盟对纺织工业废水排放有严格的法规限制，主要体现在《工业废水排放指令》中，该指令规定了对废水中各种污染物的排放限值，包括但不限于：

- 化学需氧量（COD）：排放限值一般为 150 毫克/升。
- 生化需氧量（BOD）：排放限值通常为 30 毫克/升。
- 悬浮物（SS）：排放限值一般为 50 毫克/升。
- 氨氮：排放限值一般为 15 毫克/升。
- 总磷：排放限值一般为 1 毫克/升。

此外，欧盟还规定了纺织企业废水排放的 pH 值范围和颜色等指标。纺织企业需要采用先进的废水处理技术，如生物处理、化学处理、物理处理等，以确保废水排放达到欧盟的标准。

美国实施《清洁空气法》、《清洁水法》等环保法规，对纺织企业的能源消耗和排放提出明确要求，并鼓励企业采用绿色生产技术和措施。

- 排放限值：根据《清洁水法》，纺织企业的废水排放必须达到特定的水质标准。这些标准通常包括对生化需氧量（BOD）、化学需氧量（COD）、悬浮物（SS）、氨氮、总磷等污染物的排放限值。例如，BOD 和 COD 的排放限值可能分别设定为 30 毫克/升和 150 毫克/升。
- 监测与报告：企业要安装在线监测设备，实时监测废水排放指标，定期向环保部门报告监测结果。
- 处理设施：企业必须建设有效的废水处理设施，如生物处理系统、沉淀池等，确保废水排放达标。

东南亚国家的具体法规和标准虽然因国家而异，但普遍关注环保问题，要求纺织企业遵守当地的废水废气排放标准和处理要求。

- 排放标准：东南亚国家通常会制定废水排放标准，对纺织企业排放的废水中各种污染物的浓度进行限制。这些污染物包括化学需氧量（COD）、生化需氧量（BOD）、悬浮物（SS）、氨氮、总磷等。例如，某些国家可能规定 COD 的排放限值为 150 毫克/升，BOD 的排放限值为 30 毫克/升。
- 处理要求：企业建立废水处理设施，采用适当的处理技术（如物理处理、化学处理、生物处理等）来确保废水排放达标。这些设施可能需要经过当地环保部门的审批和定期检查。
- 监测与报告：企业安装在线监测设备，实时监测废水排放指标，并定期向环保部门报告监测结果。

2. 废气排放

欧盟对纺织行业的废气排放同样有严格的监管要求，主要体现在挥发性有机化合物（VOCs）等有害气体的排放控制上。具体要求包括：

- VOCs 排放限制：企业在生产过程中需要严格控制 VOCs 的排放，采用有效的废气收集和处理系统，如旋转式分子筛吸附浓缩+蓄热式焚烧(RTO)、活性炭吸附等，以降低 VOCs 的排放浓度和总量。
- 过程控制：要求纺织企业在生产过程中实施严格的过程控制，减少废气的无组织排放。例如，对 VOCs 物料进行密闭储存和调配，对生产线进行整体密闭，并在产生废气的部位设置集气罩等。
- 监测和报告：纺织企业需要定期对其废气排放进行监测，并向相关监管部门报告监测结果。如果发现废气排放超标，需要立即采取措施进行整改。

美国要求纺织企业符合《清洁空气法》，纺织企业可能需要申请排放许可，以合法排放废气。许可申请中需详细说明废气排放源、污染物种类、排放浓度和排放量等信息。

- 排放标准：《清洁空气法》规定了多种污染物的排放标准，包括颗粒物、二氧化硫、氮氧化物等。纺织企业需确保废气排放不超过这些标准。
- 控制技术与监测：纺织企业需要采用最佳可行控制技术（BACT）来减少废气排放。同时，企业需要安装废气监测设备，对废气排放进行实时监控。
- 能源效率：法规鼓励纺织企业提高能源效率，减少能源消耗和温室气体排放。这可能涉及采用更高效的生产设备、优化生产流程等措施。

东南亚国家同样会对纺织企业排放的废气中的污染物浓度进行限制。

- 排放标准：限制废气中的污染物浓度。这些污染物可能包括颗粒物、二氧化硫、氮氧化物、挥发性有机化合物（VOCs）等。具体的排放限值会根据国家的环保法规和标准而有所不同。
- 控制技术与设备：纺织企业需要采用适当的废气控制技术和设备（如除尘器、脱硫脱硝装置、VOCs 回收装置等）来减少废气排放。这些技术和设备需要符合当地的环保要求。
- 监测与报告：与废水排放类似，企业也需要安装废气监测设备，实时监测废气排放指标，并定期向环保部门报告监测结果。"

3. 固体废弃物

针对固体废弃物，欧盟推出了生产者责任延伸制（EPR），要求纺织企业对纺织品的整个生命周期负责，包括废弃物的收集、分类、再利用和回收。具体要求包括：

- 分类收集：纺织企业需要建立有效的废弃物分类收集系统，对废弃纺织品进行分类收集，以便进行后续的处理和回收。
- 再利用和回收：鼓励纺织企业采用再利用和回收技术，将废弃纺织品转化为新的资源或产品，以减少对自然资源的依赖和废弃物的排放。
- 资金支持：纺织企业需要为废弃物的收集、分类、再利用和回收提供资金支持，以确保这些活动的顺利进行。

- 法规遵循：纺织企业需要严格遵守欧盟关于废弃物管理的相关法规，如《废弃物框架指令》等，以确保其废弃物管理活动的合法性和合规性。

美国在固废方面的要求是：

- 减量化与资源化：纺织企业需要采取措施减少固体废弃物的产生，并尽可能实现废弃物的资源化利用。例如，通过回收再利用废弃纺织品、边角料等。
- 合规处理：对于无法资源化利用的固体废弃物，纺织企业需要按照相关法规进行合规处理。这可能包括将废弃物运往有资质的处理设施进行处置。
- 记录与报告：企业需要保留固体废弃物产生、处理和处置记录，并定期向环保部门报告相关情况。

东南亚国家在固废方面的要求是：

- 分类与处理：东南亚国家通常会要求纺织企业对固体废弃物进行分类处理。这包括将可回收物、有害垃圾、湿垃圾（厨余垃圾）和干垃圾进行分类投放和处理。企业需要建立相应的固体废弃物管理制度，并确保废弃物的合规处理。
- 资源化与减量化：鼓励纺织企业采用资源化和减量化的方法来处理固体废弃物。例如，通过回收再利用废弃纺织品、边角料等来减少废弃物的产生量；或者将废弃物转化为新的资源或产品，实现资源的循环利用。
- 合规处置：对于无法资源化利用的固体废弃物，企业需要按照当地的环保法规和标准进行合规处置。这可能包括将废弃物运往有资质的处理设施进行焚烧或填埋等。

在社会方面，纺织服装业作为劳动密集型产业，其社会责任问题一直备受关注。在“出海”过程中，中国纺织企业需要关注劳工权益、工作条件、社区参与等社会责任议题。这不仅是企业自身发展的需要，也是树立良好企业形象、增强消费者信任的重要途径。

在治理方面，良好的公司治理是企业可持续发展的基石。在“出海”过程中，中国纺织服装业企业需要建立健全的公司治理结构，提高决策的透明度和科学性。这有助于降低经营风险、保障股东权益、提升企业竞争力。

二、李宁公司出海的 ESG 实践

李宁公司主营李宁品牌的专业及休闲运动鞋、服装、器材与配件。秉持“推动中国体育事业，让运动改变生活”的初衷，矢志成为源自中国、被世界认可的时尚国际一流专业运动品牌。2024 年 10 月，李宁与红杉中国等成立合资公司，加速海外市场拓展，彰显拓展国际市场的决心。同年，其 MSCI ESG 评级升至 BBB 级。

1. 环境实践案例

羽毛球工厂废气排放管理

羽毛球工厂致力于打造绿色生产流程，采用先进设备和技术管理废气排放。涂装车间喷漆废气经水帘吸附沉降，由排气筒引至顶楼高空，再经活性炭吸附装置处理后排放，降低大气污染。加工车间安装水喷淋系统处理粉尘，进一步降低粉尘排放。工厂重视废气排放管理，定期开展废气监测，确保合规。

广西李宁公司废水处置管理

广西李宁公司积极强化废水管理，确保排放合规。生活废水先经化粪池处理，再接入污水处理站市政截污管；生产废水由专门污水站预处理，达标部分回收再利用，剩余接入市政截污管，避免污染周边环境。

上海嘉定物流园加强节能减排管理

上海嘉定物流园加强节能降耗管理，推进光伏能源改造项目，计划 2024 年完成 2.5MW 体量的光伏板铺设，高效利用屋顶闲置空间，促进清洁能源使用。同时，依托智慧园区平台，建设 9000 平方米自动化区域，运用机械臂、机器人等自动化设备，提升卸货、仓储、拣货、打包、分拣出仓全环节运营效率与精准度，还积极建设黑灯工厂，可在无照明条件下作业运转，有效降低仓库能耗。

深圳总部全面践行绿色低碳发展

深圳总部积极践行可持续发展，通过多种举措实现低碳环保：

- 节约用水：采用市政直供水系统，推广高效节水设施，定期巡查防漏水，开展节水宣传。
- 垃圾回收：实施综合垃圾分类减量管理制度，设置专用垃圾桶并宣传教育。

- 能源管理：建立全面能源管理制度，改造照明灯管，实施智能化监控改造，更换高效空调机组。
- 空气质量：安装高效通风和节能炉灶设备，定期监测空气质量，升级新风系统，处理车库尾气，使用环保绿化消杀药剂。
- 燕子岭公寓环保改造：电力上，公共区域预约制，设置空调时间控制开关，应用感应式灯管；用水上，改水龙头为按压式，控制清洗频率；垃圾分类上，配合社区开展并普及知识。

2. 低碳产品案例

驭帅 17 篮球鞋-创新与可持续的良好融合

驭帅 17 篮球鞋尽显创新与环保理念。中底全面运用李宁自主研发的轻弹科技，超 86%的鞋底材料为环保主题的超临界发泡中底材料，既减轻重量，又显著提升回弹性能与耐用性，为篮球运动员带来出色的缓震和稳定性能。鞋面采用回收循环利用的 TPU 材料，占比超 6%，且运用 NO-SEW 无缝车工艺，降低制造过程对环境的影响。底部组底和面底采用占比超 80%的水性胶，进一步降低对环境的危害。驭帅 17 凭借这样的设计，既助力运动员提升场上竞技表现，也彰显了推动运动装备可持续发展的努力。

CBA 联赛环保赛服制作

在环保服装领域，李宁公司大力推广再生环保纱线的应用。2023 年，公司使用了约 2839 吨再生环保纱线，占涤纶纱线使用总量的 19%，成功实现碳减排 2731 吨，且该纱线已获得全球再生标准（GRS）认证。

在体育赛事合作方面，2023-2024 赛季李宁与中国男子篮球职业联赛（CBA）携手，将环保理念融入职业体育赛事。双方采用由回收塑料瓶制成的环保纱线制作比赛服，整个赛季预计制作约 6400 套。每套比赛服需回收约 26 个塑料瓶，共计回收超 166400 个矿泉水瓶，重量达 3808 千克，以实际行动践行环保承诺。

第三节 餐饮行业出海

当下，国内餐饮行业正置身于竞争日益白热化的环境之中，价格战硝烟弥漫，同质化竞争现象也屡见不鲜。在此背景下，众多餐饮品牌纷纷谋求新的发展天地，进而将目光聚焦到了海外市场。

近年来，中国文化在全球范围内的影响力呈现出持续攀升的态势，而中餐作为中国文化不可或缺的重要组成部分，已然受到了越来越多海外消费者的密切关注与由衷喜爱，这无疑为中国餐饮企业迈向海外市场筑牢了良好的文化根基，同时也创造了难得的市场机遇。

中国在餐饮管理水平、数据分析与信息化水平、食品加工和保鲜技术以及仓配管理和物流配送技术等诸多方面，均取得了令人瞩目的长足进步，这些都宛如坚实的后盾，为餐饮企业出海提供了强有力的支撑。例如，部分大型餐饮企业已然构建起了完备的供应链体系以及标准化的管理模式，完全有能力契合海外市场的多样化需求。

以欧盟地区为例，海底捞、小龙坎、瑞幸咖啡等头部餐饮企业的成功出海，为其他餐饮企业提供了示范和借鉴，激发了更多餐饮企业出海的积极性，用事实证明中国餐饮企业在海外市场具有一定的竞争力和发展潜力。

一、现状与挑战

海外中餐馆数量超过 60 万家，分布在近 200 个国家和地区。其中在东南亚、欧美、日韩等地较为集中。东南亚由于地理、文化、环境优势，成为中餐出海的首选，其中新加坡更是受到众多餐饮企业的青睐；欧美市场具有较大的发展潜力，也吸引了不少餐饮企业的关注；日韩市场对中国餐饮企业的吸引力相对较弱。出海模式包括：

- 品牌出海：通过特许经营的形式交给当地的人或企业来经营；
- 产品出海：仅向海外市场提供食材、产品等；
- 企业出海：直接在海外开设直营店，将国内的模式向海外复制，部分企业同时也会开展特许经营。

大部分餐饮企业处于出海探索早期，尚未形成系统化、生态化的发展模式，在品牌建设、市场拓展、供应链管理等方面还需要不断地探索和完善，因此还面临诸多挑战。

文化差异。不同国家和地区的消费者有着不同的饮食习惯及用餐礼仪。餐饮企业要根据当地的口味偏好调整和创新菜品，以满足消费者的需求，同时对服务员进行相关的培训，以提供符合当地用餐礼仪的服务。

食品安全。食品安全是全球关注的焦点问题，不同国家对于食品安全的要求和标准也有所不同。中餐在海外市场面临着更高的食品安全监管要求，如果餐饮企业存在食品安全管理不规范、食材来源不清晰等问题，可能会影响中餐的整体形象和声誉。

竞争压力及人才短缺。中餐不仅要与当地的餐饮企业竞争，还要与其他国家的美食竞争。例如，在一些国家，日本料理、韩国料理等亚洲美食也很受欢迎，对中餐构成了一定的竞争压力。此外，中餐出海普遍缺乏具备海外文化及语言的专业人才，包括厨师、服务员、管理人员等。具备全球化管理经验的高级人才更是少之又少，这给餐饮企业的海外发展带来了一定的挑战。

合规问题。

市场准入：不同国家对于外商投资有着不同的限制和要求，餐饮企业在进入新市场前需要了解当地的市场准入条件，如投资比例、经营范围等。此外，商标注册和知识产权保护也是企业需要关注的重要问题。

产品合规：企业必须遵循当地的食品安全和卫生标准，建立符合要求的食材采购、存储和处理流程，以及门店和员工卫生培训规定。

经营合规：包括雇佣合规和财税合规。餐饮企业在海外需要遵守当地的劳动法规，合法雇佣员工，按时申报缴税，避免因不合规而面临处罚。

二、 ESG 核心议题

1. 环境

环境层面重点关注餐饮企业在海外运营对自然环境的影响。

食材采购可持续性：例如一家中式餐饮企业出海到欧洲，优先采购当地经过可持续认证的有机蔬菜，这些蔬菜在种植过程中不使用大量化学农药和化肥，减少对土壤和水资源的污染。同时，企业避免采购濒临灭绝的海鲜品种，以保护海洋生态。

能源使用效率：餐厅可以采用节能设备和环保材料，降低能源消耗和废弃物排放。例如餐饮店铺采用节能炉灶、空调和照明设备，使用可降解的餐具等。又如一些连锁火锅店在海外店铺安装智能能源管理系统，根据营业时间和客流量自动调节灯光亮度和空调温度，有效降低能源消耗。

减少浪费和包装环保：合理规划食材库存，对剩余食材进行再利用，如制作员工餐或特色小食，又如肯德基通过食物驿站项目，将未售出的食品捐赠给有需要的人。包装方面，采用可降解或可回收的包装材料。例如奶茶店将塑料吸管换成纸质吸管，外卖包装使用可降解的纸盒。

2. 社会

社会层面主要涉及餐饮企业对海外当地社会的贡献、员工权益保障和对消费者健康的责任。

与当地的农户合作：与当地的农户和供应商建立长期稳定的合作关系，帮助他们提高收入水平，促进当地经济的发展。例如，百胜中国与中国的一些农户合作，采购他们种植的蔬菜和水果，既保证了食材的供应，又支持了当地农业的发展。

对当地社会的贡献：餐饮企业积极融入当地社区，参与公益活动。比如一家日本料理店在海外开店后，定期为社区的孤寡老人提供免费餐食，或者与当地慈善机构合作，将部分营业收入捐赠给贫困儿童教育项目。

员工权益保障：确保海外员工的工作环境安全、健康，提供公平合理的薪酬和福利待遇，以及良好的职业发展机会。例如，麦当劳在全球各地的门店为员工提供系统的培训课程，帮助员工提升职业技能，同时保障员工的最低工资标准符合当地法规要求。

消费者健康责任：保证食品的质量和安​​全，提供健康的饮食选择。例如赛百味在海外店铺严格遵守当地的食品安全法规，提供新鲜制作的三明治，同时会在菜单上标注食物的营养成分，帮助消费者做出健康的选择。又如百胜中国的品牌响应“健康中国 2030”等国家政策和指引，承诺减少食品中的盐和糖的含量。

传播饮食文化：一些餐饮企业在海外市场会举办美食节、文化交流活动等，传播中国的饮食文化。

3. 公司治理

公司治理强调企业在海外运营的管理结构、合规经营和商业道德等方面。

管理结构：建立透明、有效的海外管理架构，明确各部门职责和决策流程。例如，海底捞在海外扩张时，设立区域管理中心，负责当地店铺的运营管理、人员调配和财务管理等事务，各店铺店长也有明确的职责范围和汇报机制。

合规经营：严格遵守当地的法律法规，包括餐饮行业标准、劳动法规、税收政策等。例如，肯德基在各国开店，严格按照当地食品卫生许可标准建设厨房和餐厅设施，依法纳税，按照当地劳动法规签订劳动合同。

商业道德：在市场竞争、广告宣传等过程中遵循商业道德原则。如星巴克在海外市场不会恶意诋毁竞争对手，其广告宣传内容真实，不夸大产品功效，并且尊重当地的文化习俗。

三、 小龙坎出海的 ESG 实践

小龙坎在欧盟出海过程中深刻落实 ESG 理念，从而在欧盟市场获得了更强的适应性，成为餐饮界黑马，为国内其他出海的餐饮企业提供了参考。

1. 环境

供应链全球化与智慧工厂：小龙坎重视供应链的全球整合能力，其位于眉山的火锅底料生产智慧工厂采用了自动化生产线与自动化物流运输线，整体对接 ERP、MES、WMS 等软件系统，实现了降低生产成本、提高效率的同时，赋能食品安全和全产业链可信追溯。

环保装修与设计：小龙坎在海外门店的装修设计中融入环保理念，如在拉斯维加斯分店中摒弃原有装修方案，重新设计，将中国古代的“博彩”文化巧妙融入其中，店内的上墙软装、菜单设计、营销物料都包含了麻将棋牌等一系列元素。

2. 社会

本地化经营策略：小龙坎在海外的的发展坚定地走在地化道路，围绕这一战略方向，开展了一系列工作，如在海外产品生态的构建上，以经典牛油火锅为基础，推出“3+X”模式，即红汤、菌汤、番茄三大经

典锅底加上根据不同国家需求定制的特色锅底。

文化融合与传播：小龙坎通过中国风的用餐场景，向海外传播中国传统文化和美食，例如在西雅图店打造为现代化的精品店模型，在设计阶段，将中国传统文化与小龙坎独特的“龙”文化元素以现代艺术形式呈现。

3. 治理

合规性与品牌保护：小龙坎在出海之前，已在能够注册商标的国家全部进行了品牌注册，目前覆盖 59 个国家和地区，全球商标总数达到了 1311 件。此外也特别注重 FDD（特许经营披露）、FDA（食品安全标准）以及 ODI（境外投资备案）的合规性。

精细化门店运营管理：小龙坎通过信息系统整合数据链接起所有门店，实现“智慧可视化”管理，确保门店运营的一致性和高效性，同时通过收银信息系统统计门店的营业额，追溯每一口火锅的消费情况，再比对经销存系统的采购数据，监管销售额与采购是否匹配，判断是否有违规操作等。

第四节 新能源行业出海

随着全球对环保和可持续发展的日益重视，新能源产业链成了中国企业出海欧盟的重要领域。以新能源汽车、锂电池、光伏产品、风力发电设备为代表的新能源行业成为我国出口的新增长点，也是我国产业升级及海外贸易的重要缩影。

例如，**宁德时代**在德国、匈牙利等地设有工厂，且产能逐步落地投产；宁德时代在海外市场进行技术授权，提升了技术和专利的认可度；宁德时代与印尼国有电池公司携手，在印尼投资共建电芯制造工厂。

又如，**亿纬锂能**在美国设有 CLS（全球合作经营模式）项目，计划建设方形磷酸铁锂电池工厂；在印度尼西亚投资红土镍矿湿法冶炼项目，旨在打造具有国际竞争力的新能源动力电池镍钴原料生产基地。

能源转型不仅仅是能源的转型，它是国家间产业结构的重大调整。这种调整和竞争产生的影响不仅仅涵盖新能源，还涉及国际贸易，影响深远。在这个过程中，竞争的激烈程度一定会不断上升，涉及以下核心议题。

一、技术创新与成本控制：提升竞争力的关键

在市场竞争中，技术创新与成本控制对企业发展起着至关重要且相辅相成的作用。技术创新作为产品竞争力的核心驱动力，能助力企业在技术层面脱颖而出；成本控制则是提升市场占有率的关键要素，直接影响产品性价比。

以新能源行业为例，该领域技术日新月异，企业只有不断投入研发资源，才能维持技术领先优势。但仅靠技术领先还不够，降低成本同样不可或缺，这是提高产品性价比的必经之路。只有兼顾技术创新与成本控制，企业才能在激烈的市场竞争中占据有利地位，实现可持续发展。

为此，应对策略包括：

- 加大研发投入：构建完善的研发体系，培育专业人才，强化与高校、科研机构合作，推动技术创新突破。
- 优化供应链管理：与供应商建立战略伙伴关系，降低采购成本，提升供应链整体效率。
- 规模化生产：提高生产效率，实现规模效应，从而降低单位产品成本。

案例分析

晶科能源：在澳大利亚分布式光伏发电项目中，其双面发电组件安装于地面或屋顶，凭借背面接收地面反射光和周围环境散射光的优势，使组件综合发电效率较单面组件提升约 10% - 20%。该技术创新为用户带来更高能源产出，尤其适用于沙漠、雪地等高反射率地面的光伏电站，体现了技术创新对提升产品竞争力的积极作用。

天合光能：通过全球布局多个生产基地，如在东南亚建设新厂，扩大生产规模。在大规模生产中，优化供应链管理，批量采购原材料，使硅片、玻璃、边框等采购成本降低约 10%-15%。同时，规模效应助力生产工艺优化，提高生产效率，降低单位生产成本。在欧洲市场，其组件价格较当地小型生产商低约 15%-20%，以成本优势获取更大市场份额，体现规模化生产和供应链优化对成本控制的显著成效。

运达能源：运用数字化运维技术，开发风电运维管理系统。借助大数据分析和人工智能算法精准预测风机运行状态，提前安排维护计划，避免过度维修和突发故障维修带来的高昂成本。与传统运维方式

相比，降低运维成本约 20%-30%。在巴西风电项目中，该系统提高风机可利用率，提升项目整体经济性，突出数字化运维技术在成本控制方面的关键价值。

二、市场多元化与本土化战略：拓展与融合的路径

在新能源行业出海的征程中，市场多元化与本土化战略如鸟之双翼，是企业成功的关键要素。

多元化市场布局对于新能源企业而言至关重要。它能够分散企业面临的风险，避免过度依赖单一市场，确保企业在复杂多变的全球市场环境中保持稳定发展。就像把鸡蛋放在不同的篮子里，即便某个市场出现波动，企业也能凭借其他市场的支撑继续前行。

本土化战略同样不可或缺。由于不同国家和地区在政策环境、市场需求、消费者偏好等方面存在显著差异，企业只有深入了解这些特点并进行本土化调整，才能更好地适应不同市场需求，增强市场适应性和竞争力，从而真正融入当地市场。比如，根据当地政策法规调整生产运营模式，依据当地消费者偏好设计产品功能等。

市场多元化与本土化战略相辅相成，新能源企业需充分重视并有效实施这两大战略，深入了解不同市场，制定针对性市场策略，满足多样化需求，才能在全球新能源市场的激烈竞争中站稳脚跟，实现可持续发展。

为此，应对策略包括：

- 多元化市场布局：审慎选择多个目标市场进行拓展，降低市场集中风险。
- 本土化战略：全方位适应目标市场特点，从产品、服务到营销等多方面进行本土化调整。
- 本地化生产：在目标市场建立生产基地，降低运输成本，提高市场响应速度。

案例分析

金风科技：在市场多元化方面成绩斐然。在欧洲市场，积极参与英国海上风电项目，提供大型海上风力发电机组，助力当地海上风电发展。在亚洲市场，与越南当地企业合作，开展海上风电项目前期开发与设备供应，充分利用当地资源优势。在澳大利亚，其风电机组适应当地风况和土地条件，参与陆上风电场建设，成功实现从欧洲到亚洲、大洋洲等多市场拓展，有效分散市场风险。

比亚迪：进入美国市场时，充分考虑当地消费者对大型 SUV 和皮卡的偏好，专门研发适合美国市场的电动版 SUV 和电动皮卡，满足当地新能源汽车需求及消费者对车辆尺寸和性能的特定要求，体现产品本土化策略的精准性。

上海电气：在巴西市场采取一系列本土化措施。市场开发方面，与当地能源企业合作，深入了解能源政策和市场需求。产品方面，针对巴西气候和地理条件优化风机，提高强度和抗腐蚀性能，适应极端天气。售后服务方面，建立本地化运维团队，提供 24 小时技术支持和维修服务，确保风机稳定运行，赢得当地客户信任和满意度，全方位展示本土化战略在海外市场的成功实践。

隆基股份：在印度建立太阳能电池工厂时，与当地企业成立合资公司，借助当地合作伙伴的市场渠道和客户资源，快速融入印度市场，凸显本地化合作模式在市场拓展中的优势。

三、应对国际政策与贸易壁垒：海外发展的保障

随着中国新能源企业出海步伐不断加快，国际政策变化和贸易壁垒已成为横亘在发展道路上的严峻挑战，不容忽视。

当前，国际政策环境复杂多变，各种贸易壁垒层出不穷，其中关税与非关税壁垒对企业海外市场拓展构成重大阻碍。这些因素使得国际贸易环境不确定性显著增加，企业在海外发展时，不得不周旋于复杂的政策法规环境中，应对各种形式的贸易壁垒，艰难谋求生存与发展空间。

鉴于此，企业若想确保海外业务顺利推进，实现可持续的海外发展，就必须提前谋划应对之策。积极应对政策与贸易壁垒，已成为中国新能源企业出海过程中至关重要的任务，关乎企业在国际市场的兴衰成败。

- 政策研究与参与：企业应组建专业政策研究团队或与当地政策咨询机构合作，深入剖析目标市场政策法规。设立监测岗位或借助外部服务，实时跟踪政策变化。积极加入当地新能源行业协会，参与行业标准制定讨论，增强企业在海外市场的话语权。
- 价值链出海：中国企业已从单纯产品出口升级为产品、品牌、研发和商业模式全链条出海，通过整合价值链各环节资源，提升企业在国际市场的综合竞争力。

案例分析

在新能源行业的国际化征程中，**远景集团**凭借卓越战略与不懈努力，成功应对国际政策与贸易壁垒，成为行业楷模。

技术创新启航（2007-2010 年）：2007 年远景科技创立，次年样机下线并获首单。2009 年，其开创性的低风速发电技术填补国内空白，首款低风速机组获市场青睐，登上《福布斯》。2010 年，“低风速智能风机”研制成功，大幅提升发电效率，为低风速市场带来变革，也为国际竞争积蓄力量。

全球拓展布局（2011-2020 年）：2012 年，远景以丹麦为起点，建立全球创新中心，推出创新海上风机，引领行业变革，随后拓展至南半球。2013 年在智利装机，同年提出“能源互联网”概念并推出相关软件成果。2014 年与新西兰合作建设智能基础设施，发布“格林威治”云平台。2015 年进入欧洲市场，收购拉美项目，设立伦敦办事处。2016 年成立远景智能，推出 EnOS 中标新加坡项目，在德美设立机构加强合作与研发。2019 年成立远景动力，与头部主机厂合作并布局全球生产基地，增强应对贸易壁垒能力。

全面引领发展（2021 年至今）：2021 年，远景成立碳中和基金远景创投，投资绿色能源企业；收购 FE 维珍车队并获总冠军，提升品牌国际影响力；与西班牙开展碳中和合作，荣登《财富》榜单。2022 年，海外风电装机成绩斐然，屡获海外大单。如今，远景旗下三家公司成为独角兽，运营及研发中心遍布多国。国际化团队优化价值链，其技术与业务协同构建起强大竞争力，展现应对国际挑战的成功模式。

第五节 家电行业出海

中国家电企业凭借创新的产品设计、高效的生产模式和完善的售后服务，成功打入了欧盟市场。美的、海尔、TCL 等企业已在欧盟市场树立了良好的品牌形象，并获得了较高的市场份额。

1. 美的集团

作为中国家电行业的领军企业之一，美的集团早在 2006 年前就开始布局海外市场。通过直接投资建厂（ODI）、大规模出海并购、深化本地化战略等方式，美的成功进入了非洲、拉美、欧洲等多个地区的市场。同时，美的加强了自主研发和品牌建设，不断提升在海外市场的竞争力。

- 通过海外直接投资建厂，美的在目标市场附近设立生产基地，降低生产成本和运输成本，提高市场响应速度；
- 通过并购海外优势企业，美的能够获得品牌、技术、市场和客户等资源，提升自身的竞争力和创新能力；
- 通过深化本地化战略，美的能够更好地了解当地市场和消费者需求，研发针对性的产品和技术解决方案，提高市场占有率和品牌影响力。

并购海外优势企业是美的集团最主要的战略。

- 2010 年，美的收购了开利在埃及的子公司 Miraco 的 33% 股权，**进入非洲市场**。随后，美的在非洲市场推出了一系列针对当地环境和消费者需求的产品和技术解决方案，如海岛空调和变频空调 UNICOOL 等。这样选择的原因是非洲市场虽然空调需求量相对较小，但增长潜力巨大。美的通过本地化创新产品和营销手段，成功培育了当地消费者的空调使用习惯，提高了品牌知名度和市场占有率。
- 2011 年，美的收购了开利拉美空调公司 51% 的股权，进一步拓展拉美市场。美的利用该公司在拉美地区的销售网络和品牌影响力，快速拓展市场份额。这样选择的原因是拉美市场与中国市场具有一定的相似性，如消费者需求、文化背景等。因此，美的能够将其在中国市场的成功经验复制到拉美市场，实现快速增长。
- 2016 年，美的收购了意大利中央空调企业 Clivet、收购机器人巨头德国库卡（KUKA）以及瑞典老牌家电企业伊莱克斯旗下的吸尘器品牌 Eureka，成功进入欧洲市场。

随后，美的在欧洲市场推出了一系列高端、智能化的家电产品和技术解决方案，满足了当地消费者的需求。这样选择的原因是欧洲市场是全球家电市场的重要组成部分，具有高度的市场成熟度和消费者购买力。美的通过并购欧洲优势企业，能够快速获得当地市场的品牌、技术和客户资源，提高自身的全球竞争力。

2. 海尔

海尔是中国家电行业的另一张名片。海尔通过“全球化品牌战略”，以“自主品牌+本土化运营”的方式，成功在海外市场上树立了良好的品牌形象。海尔还通过收购通用电气家电业务等举措，进一步扩大了在全球市场的份额。

收购 GE 家电业务

2016 年，海尔集团以 54 亿美元收购了美国通用电气（GE）的家电业务，这是中国家电业最大的一笔海外并购。通过这次收购，海尔不仅获得了 GE 家电的品牌使用权和专利技术，还成功进入了美国市场，提升了其在全球家电市场的竞争力和品牌影响力。

海尔保留了 GE 家电的品牌，并利用其在美国市场的知名度和信誉，结合海尔的制造和创新能力，推出了更多符合当地消费者需求的产品。

合作与联盟

全球合作：海尔与全球多个知名企业建立了合作关系，如与宝马、苹果等公司的合作，通过这些合作，海尔能够接触到更多的技术和市场资源，加速其全球化进程。

研发合作：海尔在全球建立了多个研发中心，与当地的科研机构 and 高校合作，以获取最新的技术和市场信息，推动产品的创新和升级。

本土化战略

在不同国家和地区，海尔采取本土化战略，根据当地消费者的喜好和需求，设计和生产适合当地市场的产品。同时，通过与当地文化相结合的广告和公关活动，提高品牌的认知度和好感度。

- **智能制造与创新**：海尔积极推进智能制造，通过工业 4.0 技术提高生产效率和产品质量，降低成本，以满足全球市场对高品质家电的需求。同时，不断推出创新产品，如智能冰箱、洗衣机等，这些产品不仅提高了海尔的品牌形象，也满足了全球消费者对智能家居的需求。

- **全球服务网络：**海尔在全球建立了完善的售后服务网络，确保消费者在购买海尔产品后能够得到及时有效的服务支持。同时，海尔重视客户体验，通过提供优质的售后服务来增强消费者的品牌忠诚度。

通过这些具体的全球化品牌战略，海尔成功地将一个中国品牌转变为一个全球知名的家电品牌。

3. TCL 集团

在全球经济一体化浪潮下，TCL 集团积极践行出海战略，凭借全方位、多维度的布局，在海外市场稳步深耕。从应对全球气候变化的环境责任，到整合供应链的绿色发展；从投身公益回馈当地社会，到融入社区促进共同繁荣，再到严守法规筑牢风险防线，TCL 正以实际行动诠释着中国企业“走出去”的责任与担当，在国际舞台上不断拓展品牌影响力与市场版图。

- TCL 集团在海外市场注重碳排放管理，建立了碳排放管理体系，能够有效识别排放源并制定减排措施。在海外业务中，积极推动使用绿电，这对于降低企业的碳足迹具有重要意义。例如，在欧洲市场，TCL 的生产基地积极采用屋顶光伏发电等方式，提高自发自用绿电的比例，满足当地对企业碳排放的严格要求，提升了企业在海外市场的环境竞争力。
- TCL 不仅关注自身的环境管理，还将减排理念延伸到供应链中。在海外市场，通过与供应商合作，推动采购、物流、仓储、包装等环节的协同减排。例如，在与海外供应商合作时，TCL 将供应商的节能减排项目成果、温室气体盘查、能源管理体系等因素纳入考核，促进整个供应链的绿色发展。这有助于 TCL 在海外市场建立起绿色供应链体系，提高产品的环境可持续性，增强品牌的国际影响力。
- TCL 在海外市场积极参与社会公益活动，与当地的社会发展需求相结合。例如，在一些发展中国家，TCL 开展教育公益项目，捐赠教学设备、建设智慧教室等，为当地的教育事业做出贡献。这不仅提升了 TCL 在当地的品牌形象，还增强了当地消费者对品牌的认同感和好感度，为企业在海外市场的长期发展奠定了良好的社会基础。
- TCL 在海外市场注重与当地企业、社区的合作与交流，积极融入当地社区。通过与当地合作伙伴共同开展业务，推动当地产业的发展，为当地经济做出贡献。同时，TCL 积极参与当地社区的建

设和发展，开展定向帮扶等社区公益行动，增强了企业与当地社区的联系和互动，提升了企业在当地的社会声誉。

- TCL 在海外市场注重风险管理，严格遵守当地的法律法规和商业道德规范，秉持“零容忍”的反腐败态度。这有助于企业避免因违法违规行为而引发的法律风险和声誉损失，保障了企业在海外市场的稳健经营。同时，TCL 建立了完善的内部风险管理制度，能够及时识别和应对海外市场的各种风险挑战，提高了企业的抗风险能力。

TCL 的出海历程三个阶段。借道切入期（2004 年）：并购法国汤姆逊公司，获取 RCA 品牌及北美渠道，完成市场准入与认知积累；品牌转型期（2010 年）：放弃代理品牌推广自有品牌，迁至加州聚焦年轻家庭，2014 年“黑色星期五”单周销量 36 万台，跻身主流市场；全面领跑期（2018 年后）：2024 年稳居美国电视市场第二位，北美成为全球最大单一国家市场，零售覆盖率超 90%。

TCL 出海的核心战略是“技术、供应链与本土化三位一体”。产品策略上，主攻 75 英寸及以上大屏产品契合北美需求，该尺寸段出货量同比增长超 70%；率先量产 QD-Mini LED 电视，自研 AiPQ Pro 芯片提升画质，破解 OLED 大屏成本痛点。供应链布局上，构建“墨西哥+越南+中国”三角协同体系，墨两大工厂年产能超 500 万台，享受 USMCA 优惠，实现“中国研发+近岸组装+北美销售”高效协同，供货周期缩短至 1 个月内。本土化运营上，入驻六大主流零售渠道，亚马逊销量稳居行业第二；签约 NFL 官方合作伙伴，加码 CES 展会强化品牌；北美团队本地员工占比 90%，设立硅谷研发中心捕捉需求。

实践成效显示，TCL 累计申请显示技术专利超 10.7 万件，Mini LED 相关专利 470 余项；2024 年全球电视出货量 2900 万台稳居第二，2023 年北美销售额超 30 亿美元，市占率 15%，高端产品毛利率较行业平均高 8 个百分点；海外制造基地占比达 2/3，2020-2024 年海外营收年均增长率超 19%。

TCL 的实践印证了我国电子企业北美市场突破的核心逻辑：需摒弃“价格竞争”思维，构建以技术创新为核心、本土化为支撑的综合竞争力。具体而言，技术研发投入是打破“低端标签”、提升溢价能力的关键；供应链近岸化是应对贸易壁垒的有效路径；本土化需实现研发、生产、营销、团队全链路适配；长期主义深耕有助于实现从渠道突破到品牌认同的进阶。随着 AIoT、绿色电子等新兴领域崛起，持续强化技术创新与本土化能力，有望推动我国电子企业在北美实现更高质量发展。

第六节 家居建材行业出海

随着全球化进程的不断深入，中国家居建材行业正迎来前所未有的出海机遇。近年来，中国家居建材企业凭借其成熟的制造技术、成本优势以及创新能力，逐渐在国际市场上崭露头角。据中国海关统计，2023 年中国家居建材出口额再创新高，显示出强劲的增长势头。

主要出海企业：在这场出海浪潮中，一些知名企业如宜家家居（IKEA）、红星美凯龙、居然之家等，凭借其品牌影响力和产品优势，成功打入海外市场。此外，一些中小型家居建材企业也通过跨境电商平台，如阿里巴巴国际站、全球资源等，将产品销往世界各地。

主要出海产品：中国家居建材出海的产品种类丰富，主要包括家具、卫浴产品、地板材料、装饰材料、照明设备等。其中，家具类产品因其设计新颖、性价比高而受到海外消费者的青睐。卫浴产品，尤其是智能卫浴，以其智能化和人性化设计在国际市场上占据了一席之地。地板材料和装饰材料则因其多样化和环保特性，满足了不同国家和地区的需求。

出海挑战与机遇：尽管家居建材出海前景广阔，但企业在“走出去”的过程中也面临着诸多挑战。同时，随着全球消费者对家居品质和个性化需求的提升，中国家居建材企业需要不断创新，提升产品竞争力，以适应国际市场的变化。

家居建材行业出海的 ESG 核心议题包括：

1. 市场准入和合规性

家居建材企业在出海时首先需要考虑的是目标市场的准入规则和合规性要求。不同国家和地区对于建材产品的安全、环保、质量等方面有着不同的标准和法规。

- 欧盟的 CE 认证：欧盟市场对于建材产品有严格的 CE 认证要求，企业必须确保其产品符合相关的安全、健康和环保标准。
- 美国的 EPA 和 CARB 标准：进入美国市场的建材产品需要符合环保署（EPA）和加州空气资源委员会（CARB）的排放标准。
- 中国的十环认证：对于出口到中国市场的建材产品，需要获得中国的环保十环认证。

2. 供应链管理和物流优化

家居建材产品通常体积大、重量重，且易受天气和运输条件影响，因此供应链管理和物流优化对于控制成本和保证产品质量至关重要。

- 宜家（IKEA）的全球供应链：宜家通过在全球范围内建立生产基地和物流中心，实现了高效的供应链管理和成本控制。
- 海运与陆运的结合：由于家居建材产品的特殊性，企业可能需要结合海运和陆运，甚至空运，以确保产品能够及时、安全地到达目的地。
- 亚马逊（Amazon）的物流服务：一些家居建材企业通过与亚马逊等大型电商平台合作，利用其成熟的物流网络，提高产品的配送效率和客户满意度。

欧派家居集团出海案例

- 企业背景：欧派家居集团是中国领先的整体家居解决方案提供商，产品涵盖橱柜、衣柜、卫浴等家居建材产品。近年来，欧派积极拓展国际市场，尤其在北美、欧洲和东南亚地区取得了显著成绩。
- 全球采购网络：欧派建立了全球化的原材料采购网络，通过与国际供应商合作，确保原材料的质量和供应稳定性，同时降低采购成本。
- 精益生产：欧派采用精益生产管理，减少浪费，提高生产效率。通过持续改进生产流程，缩短生产周期，快速响应市场需求。
- 信息化管理：利用 ERP 系统实现供应链各环节的信息化管理，提高供应链的透明度和响应速度，实现库存优化和需求预测。
- 定制化包装：针对家居建材产品体积大、重量重的特点，欧派开发了定制化的包装解决方案，以保护产品在运输过程中不受损害，同时降低运输成本。
- 多式联运：考虑到家居建材产品易受天气和运输条件影响，欧派采用多式联运方式，结合海运、陆运和空运，根据成本和时效需求灵活选择最佳运输方案。

- **海外仓储：**在主要出口市场建立海外仓库，实现产品的本地化存储和配送，缩短交货时间，提高客户满意度。
- **合作伙伴关系：**与国际物流公司建立长期合作关系，确保物流服务的可靠性和成本效益。
- **风险管理：**针对国际运输中可能出现的风险，如货物损坏、延误等，欧派通过购买保险和制定应急预案来降低风险影响。

通过上述供应链管理和物流优化措施，欧派家居集团成功降低了出海成本，提高了产品竞争力，同时也保障了产品质量和客户服务水平，增强了其在国际市场的品牌影响力。

3. 品牌国际化和本地化策略

在国际市场上建立品牌知名度和信誉是家居建材企业出海成功的关键。同时，企业还需要根据当地市场的文化和消费习惯，制定相应的本地化策略。

喜临门 (Xilinmen) 的本地化设计

- 市场调研

深入了解：在进入东南亚市场之前，喜临门进行了深入的市场调研，了解当地消费者的生活习惯、文化背景和审美偏好。

数据收集：通过问卷调查、消费者访谈和市场分析，收集了大量关于东南亚消费者对家居产品的具体需求和偏好的数据。

- 产品设计调整

尺寸和功能：考虑到东南亚地区的气候和居住环境，喜临门对产品的尺寸和功能进行了调整。例如，增加了通风和防潮设计，以适应热带气候。

材料选择：根据东南亚消费者的喜好和当地的环境特点，喜临门选择了更适合当地气候和使用习惯的材料，如耐潮湿、抗腐蚀的材料。

审美适配：结合东南亚文化特色，喜临门在产品设计中融入了当地的艺术元素和色彩，使产品更符合当地消费者的审美。

- 包装和营销本地化

包装设计：喜临门针对东南亚市场设计了具有当地文化特色的包装，以吸引消费者的注意，并增强产品的识别度。

营销策略：喜临门采用了与当地文化相关的营销策略，如使用当地语言的广告和促销活动，以及与当地节日相关的营销活动。

- 售后服务本地化

服务网络：在东南亚主要城市建立了售后服务中心，提供快速响应和维修服务，以满足当地消费者对售后服务的需求。

培训当地员工：喜临门培训当地员工，使他们能够提供符合当地文化和语言习惯的服务，增强消费者的满意度。

- 合作伙伴关系

当地合作：喜临门与东南亚当地的家居建材零售商和分销商建立了合作关系，以便更好地了解市场需求，并提供定制化的产品和服务。

共同开发：与当地设计师和制造商合作，共同开发符合东南亚市场特点的新产品。

通过这些具体的本地化设计和调整，喜临门成功地将其产品打入东南亚市场，并获得了当地消费者的认可。

阿里巴巴 (Alibaba) 的国际站

– 产品展示与曝光

在线展示：许多家居建材企业通过阿里巴巴国际站创建了在线展厅，展示其产品目录和最新设计。这些展厅包括高分辨率的产品图片、详细的产品描述以及企业资质证明，以增强国际买家的信任。

关键词优化：企业利用阿里巴巴国际站提供的关键词工具，优化产品标题和描述，提高在搜索结果中的排名，增加产品的曝光率。

– 接触国际买家

贸易询盘：企业通过阿里巴巴国际站接收来自全球买家的询盘，这些询盘包括产品规格、数量和价格等具体需求，企业可以据此进行报价和谈判。

在线展会：阿里巴巴国际站定期举办在线展会，家居建材企业可以参加这些展会，与全球买家进行实时交流和互动。

– 数据分析与市场洞察

市场分析报告：阿里巴巴国际站提供市场分析报告，企业可以根据这些报告了解全球市场趋势和消费者偏好，从而调整产品线和营销策略。

买家行为分析：企业可以分析买家在平台上的行为数据，如浏览历史和购买记录，以更好地理解买家需求和市场动态。

– 营销策略调整

定制化营销：根据平台提供的数据，企业可以制定定制化的营销策略，如针对特定市场或买家群体的促销活动。

社交媒体营销：企业利用阿里巴巴国际站的社交媒体功能，如阿里巴巴国际站的直播功能，进行产品展示和品牌宣传，吸引更多买家关注。

– 信用保障与交易安全

信用保障服务：阿里巴巴国际站提供的信用保障服务，帮助企业建立国际信誉，降低交易风险。

支付与物流解决方案：企业可以利用阿里巴巴国际站提供的支付和物流解决方案，简化国际贸易流程，提高交易效率。

通过阿里巴巴国际站，家居建材企业不仅能够展示产品、接触国际买家，还能根据平台提供的数据和反馈，调整营销策略以适应不同市场。

第七节 机械行业出海

中国机械行业凭借完备的产业体系、领先的核心技术与高性价比优势，成为出海的核心支柱产业之一。行业涵盖工程机械、物流设备、光伏设备、农业机械等多个细分领域，其中在高铁、光伏、工程机械等领域已形成全球技术领先地位。国内成熟的制造产能与技术积累，不仅支撑了国内基础设施建设的蓬勃发展，更让中国机械设备在海外市场的认可度持续提升。从市场机遇来看，“一带一路”倡议下的海外基建项目持续落地、新兴市场工业化进程加速，以及全球对绿色低碳设备的需求激增，为中国机械企业出海提供了广阔空间；同时，行业正从传统的“产品出口”向“全产业链出海”转型，通过技术输出、本地化制造、全生命周期服务等模式，构建长期竞争优势。

三一重工作为工程机械行业的领军企业，以“全球化、数智化、低碳化”三大转型战略为核心，完成了从“产品出口”到“全球资源整合”的升级，全面深耕海外市场。在核心产品层面，其挖掘机、起重机械、混凝土机械等产品凭借可靠性能与技术优势，在全球多个市场占据领先份额，尤其在东南亚、中东等新兴市场广受认可。渠道布局上，公司已构建起覆盖全球的深度服务网络，包含 400 多家海外子公司、合资公司及优秀代理商，能够为当地客户提供及时的售前咨询与售后保障；人才本地化方面成效显著，海外人员本地化率接近六成，有效提升了对区域市场的适配能力。数智化转型为全球化业务赋能，通过工业互联网平台实现海外设备的远程监控、智能运维，大幅提升客户使用体验；低碳化领域，积极研发电动化、混动化工程机械产品，适配全球环保政策要求，进一步拓展欧美高端市场。

中联重科则以“研发、制造、供应链、人才”四位一体的全链路出海战略，通过“端对端、数字化、本土化”的直销模式，加速全球市场渗透。公司在海外多个核心区域设立生产基地与研发中心，实现

从产品研发到制造交付的本地化闭环，能够精准对接不同市场的差异化需求——例如针对欧美市场推出符合高端标准的高空作业机械，成功实现该品类在欧美市场的突破；在农业机械领域，携新能源农机亮相汉诺威国际农机展，推出 160 至 350 马力段高端混动拖拉机，综合节油率约 20%，精准匹配欧洲规模化农业作业需求。通过收购德国百年农具品牌拉贝（RABE），中联重科快速获取当地技术与市场资源，并计划将其打造为欧洲运营中心，承担服务备件、客户培训及本地化组装职能。依托全球 400 多个网点与超 8000 人的海外本地化团队，公司构建起高效的全球服务网络，同时通过技术共享与模块化产品平台，实现工程机械与农业机械等板块的技术协同，推动企业从“单一设备供应商”向“一体化解决方案服务商”转型。

总体而言，中国机械行业出海已进入高质量发展阶段，技术创新、本地化运营与绿色转型成为核心竞争力。头部企业通过全产业链布局，不仅提升了自身的全球市场份额与品牌影响力，更带动了国内上下游配套产业协同出海，为中国制造业全球化树立了标杆。未来，随着全球基建需求的持续释放与绿色技术的不断迭代，中国机械企业将在高端市场突破、新兴市场深耕等方面持续发力，进一步巩固全球竞争优势。

第五章 综合案例——小米出海

小米是全球领先的智能手机品牌之一，智能手机出货量稳居全球前三。截至 2024 年 6 月，小米全球月活跃用户 6.76 亿，其中大陆地区的月活跃用户为 1.64 亿。

小米境外市场的收入占比超过 46%。业务已进入全球逾 100 个国家和地区，2019-2024 年小米集团连续六年入选《财富》“世界 500 强排行榜”（Fortune Global 500）。

据 Canalys 数据，小米的出货量排名：

- 小米智能手机在全球出货量排名第三，市场份额 14.2%，其中，在拉美（市场份额 16.9%）、东南亚（16.9%）和非洲（11.2%）市场排名第三，在中东（21.1%）市场排名第二。，平板产品在全球出货量排名前五，
- TWS 耳机在全球出货量排名前三。
- 可穿戴腕带设备在全球出货量排名前二。

近年来在 ESG 信息披露方面的表现：

- 2018-2023 连续 6 年发布 ESG 报告
- 2023 年发布 TCFD 报告和气候行动白皮书

近年来 ESG 实践获得的国际机构认可：

- 2024 年 2 月，全球环境信息研究中心（CDP）最新公布的 2023 年评级，小米在应对气候变化领域的表现评级提升至 B 级。
- 2024 年 6 月 18 日，小米集团连续年荣获国际权威财经杂志《机构投资者》（Institutional Investor）公布的“最佳 ESG”奖项。
- 2024 年 7 月 16 日，小米成功入选标普全球（S&P Global）发布《可持续发展年鉴（中国版）2024》。
- 2024 年 1 月 30 日，小米以 73 分的成绩获得 EcoVadis 企业社会责任评级的“金牌”评级，位于行业全球 3%分位。
- 2023 年 12 月 20 日，小米获得彭博绿金年度 ESG 最受关注环境企业。

- 2023 年 12 月 1 日，小米的晨星（Morningstar）Sustainalytics 风险评级分为 19.53 分，降低至低风险级（Low Risk）。
- 截至 2024 年 10 月 18 日，MSCI ESG 评级为 BB 级。

小米集团的 ESG 实践特色：

- 产品绿色设计与生产：小米在海外市场推广的智能硬件产品注重使用环保材料和节能设计，这不仅符合国际市场对环保产品的需求趋势，也有助于降低产品在生产、运输和使用过程中的环境影响。例如，在印度、印尼等市场，其部分手机采用可回收材料制造外壳，在当地消费者中树立了良好的环保形象，提高了品牌的认可度。这种绿色产品设计理念能够帮助小米在环保意识较强的海外市场获得竞争优势，吸引更多关注环保的消费者。
- 包装环保策略：小米的环保包装在出海过程中具有显著优势。其采用精简包装材料、优化包装流程等方式，减少了包装废弃物的产生，同时降低了包装成本和运输成本。在海外市场，这种环保包装不仅有助于满足当地的环保法规要求，还能减少因包装问题可能引发的贸易壁垒或消费者抵制等风险。
- 本地化就业与人才培养：小米在海外市场积极推进本地化发展战略，为当地创造了大量高质量的就业机会。例如在印度，小米的本地化生产和销售业务带动了当地制造业和服务业的发展，雇佣了大量印度员工。这不仅有助于小米更好地融入当地市场，还能获得当地政府和社会的支持，提升品牌在当地的社会形象。同时，小米还为当地员工提供培训和职业发展机会，促进了当地人才的培养和发展。
- 数据隐私保护：在全球数据隐私保护日益受到关注的背景下，小米建立了全球统一的数据安全管理体系，在海外市场严格保护用户数据隐私。海外用户在使用小米产品和服务时能够放心地享受智能科技带来的便利，增强了用户对小米品牌的信任度，有助于小米在海外市场的长期发展。
- 透明决策与灵活应对：小米在海外市场的决策过程中充分考虑环境和社会影响，建立了相对透明的决策机制。这使得公司在面对不同国家和地区的市场环境、政策法规和社会文化差异时，能够快速做出适应性调整，确保公司的经营策略符合当地的 ESG 要求。例如，在面对印度市场的政策变化时，小米能够及时调整生产和销售策略，同时积极与当地政府和社会沟通，展示出公司在治理方面的灵活性和适应性。

以下具体分析小米的 ESG 实践。

一、环境维度

(一) 气候变化与碳排放管理

1. 温室气体排放数据盘查

小米全价值链能源供应主要依赖于电网。鉴于全球各个区域的发电能源构成存在差异，小米严格参照《温室气体议定书：企业核算与报告准则》（The GHG Protocol: Corporate Accounting and Reporting Standard）和《ISO14064-1:2018 组织层面上温室气体排放与清除量化及报告规范》以及相关国家/地区、行业的相关法律与标准，建立了符合运营地规范的碳数据标准与模型，并且从 2020 年起每年进行严格的温室气体排放盘查。

表 11：小米集团温室气体排放数据

范围 (Mt ²² CO ₂ e)	2023 年	2022 年	2021 年	2020 年
直接温室气体排放量 (范围 1) ³³	12,252.52	7,122.60	9,096.95	8,402.12
间接温室气体排放量 (范围 2) ³⁴	104,470.04	78,620.01	73,723.21	58,079.17
价值链间接温室气体排放量 (范围 3) ³⁵	预计于 2024 年 9 月披露	10,075,225.54	12,368,223.29	-

来源：《2023 年度小米集团 ESG 报告》

2. 产品碳足迹核算

小米建立了专门的产品全生命周期碳中和管理模式，从管理体系（Management）、碳足迹核算（Accounting）、抵消减排（Reduction）和持续对外交流（Communication）四个维度出发，进行产品的绿色实践。

2023 年度小米完成了五款典型产品（包括 2 款智能手机产品、1 款可穿戴产品和 2 款智能空调产品）全生命周期的碳足迹测算。同时，小米与第三方温室气体排放核算与认证机构合作建立了符合《产品温室气体排放和减排的良好行为准则》以及《PAS 2050: 2011 商品和服务在生命周期内的温室气体排放评价规范》要求的智能手机产品碳足迹评估流程及方法学模型。下一步，小米将逐步建立包括但不限于智能电动汽车、空调、智能电视在内的生态链产品碳足迹核算与管理体系。

图 5：小米全生命周期碳中和 MARC 模式



来源：《2023 年度小米集团 ESG 报告》

3. 供应商温室气体减排项目

2023 年度，小米为 251 家核心产品的直接采购供应商（包括部分零部件供应商和全部的制造型供应商）在温室气体排放数据核查、气候目标设定方面提供支持。其中占核心产品直接采购供应商排放总量 80% 的供应商设立了碳减排目标，占核心产品直接采购供应商排放总量 81.5% 的供应商使用了新能源电力，占核心产品直接采购供应商排放总量 72% 的供应商通过了温室气体数据第三方核查验证。

4. 绿色物流

运输模式的调整。在海外市场，在保障安全、高效交付的前提下，小米将部分产品的运输从碳排放较高的航空运输转为碳排放较低的铁路或海路运输。

低碳交通工具的使用。在欧洲市场，从物流配送环节，提高电车和自行车等低碳交通工具的使用比例。货物派送模式方面，比利时与西班牙仓至欧洲全境的派送向低碳的 Part-Load 模式转换。

(二) 废弃物管理和循环经济

1. 电子废弃物与循环经济

小米严格遵循全球各运营所在地有关电子废弃物管理的法律法规，主动了解并积极适应属地电子废弃物回收系统，不断拓展更为全面的电子废弃物管理渠道与方式，切实履行在产品生命周期末端管理方面应尽的责任与承诺。小米始终坚守《巴塞尔公约》，承诺不向非 OECD 国家出口或转移电子废弃物，同时与用户、供应商等合作伙伴携手打造资源循环的闭环模式。

2. 回收再利用

在全球范围内，小米踊跃开展电子废弃物回收项目，采取自有设施回收、与当地回收机构及服务商合作相结合的方式，增强了市场回收电子产品的便捷程度，保障电子废弃物及其他固体废弃物得到妥善处置。依据属地适用法律，以及质量管理体系（ISO 9001）、环境管理体系（ISO 14001）、信息安全管理体系（ISO/IEC 27001）、零填埋认证以及国际电子废弃物 R241 认证等标准，严格考察电子废弃物业务合作伙伴的认证资质。在中国大陆以外市场，小米和第三方电子废弃物回收商展开合作，通过寄送、合作伙伴上门回收等方式妥善处理电子废弃物，覆盖范围涉及中国香港、泰国、马来西亚、英国等 11 个国家和地区，涵盖的生态链产品包括智能手机、智能电视、手表、电动滑板车等。

3. 以旧换新

小米的“以旧换新”项目借助自有设施和第三方回收机构，在中国大陆、英国、德国、意大利、法国、西班牙、荷兰以及波兰市场推动旧机回收以及循环处理工作，涉及不同品牌的智能手机及部分 IoT 设备。2023 年，小米在英国、德国、法国及意大利共计举办了 22 场“以旧换新”补贴活动，其中，在法国举办了“世界地球日以旧换新旗舰机补贴特别活动”。

2023 年，小米进一步优化英国、德国、意大利、法国、西班牙、荷兰以及波兰市场的“以旧换新”服务。小米针对上述市场的官网进行深度开发，把换新订单与回收订单相互关联，并结合新机下单页面操作，为用户打造了完整且便利的换新体验以及补贴方案。

4. 旧机翻新

小米坚持不懈地开展旧机翻新项目，加快循环经济承诺的落地实践。2023 年度，仅在欧洲地区，小米翻新工厂累计完成了 12.6 万件设备的翻新工作，所涉及的设备品类涵盖智能手机、智能电视、智能手表、电动滑板车、空气净化器、扫地机器人等。其中，智能手机的翻新数量超过 11 万件，智能手表翻新量 3,603 件，智能电视 1,243 件、电动滑板车 1,798 件、扫地机器人 3,489 件及其他生态链设备 4,736 件。同年，小米在中国香港地区开设了生态链产品的翻新工厂，主要翻新品类包含除湿机、空气净化器、扫地机器人等。

(三) 水资源管理

小米取得了国际可持续水管理标准（Alliance for Water Stewardship，简称 AWS）的黄金认证。

(四) 生物多样性承诺

1. 确保业务遵守当地生物多样性相关法律。
2. 避免场地的选址和建设对《世界自然保护联盟濒危物种红色名录》（IUCN Red List of Threatened Species）的相关濒危及保护物种栖息地和联合国教科文组织（UNESCO）的《世界遗产保护名录》（The World Heritage List）中的世界自然与文化遗产造成侵占和不利影响。
3. 鼓励供应商评估其经营场所的生物多样性风险，并在靠近关键生物多样性、生物多样性生态系统和濒危及保护物种栖息地的地区生产经营时采取必要的措施（如避免、减少、恢复和抵消），以减少负面影响并促进积极影响。
4. 联合合作伙伴，寻求机会减少对生物多样性的破坏。

小米印度办公室的 ESG 实践案例

- 2023 年，小米印度办公室携手非营利组织印度联合劝募协会（United Way India），于国家首都圈着力打造城市造林项目。该项目聚焦水土保持以及地下水位监测等方面工作，致力于推动动植物的多样发展。为满足增加绿化覆盖面积的急切需求，项目计划种植 12,000 株树苗，且这些树苗涵盖了 40 多个不同的当地品种。

项目采用宫胁技术建立起城市森林，这一举措有效改善了土壤湿度，同时实施雨水保护措施。不仅减少了污染，还提升了生物多样性，并且对缓解城市热岛效应发挥了积极作用。此外，该城市森林在减碳和固碳方面也有着重要意义，有助于减缓气候变化带来的影响，为子孙后代营造一个可持续发展的未来创造了有利条件。

- 小米不断开展海洋垃圾和塑料污染治理工作。2023 年 8 月，小米印度办公室在卡纳塔克邦启动了为期三年的防止海洋污染和废物管理计划，旨在加强废物管理。在卡纳塔克邦，小米通过源头分类、系统精简、海滩及河道垃圾清理、安装防护网等方式防止塑料垃圾流入海洋并保护海洋生态系统的稳定性，还积极开展社区宣传、基础设施支持、垃圾倾倒行为改变等工作。目标是通过三年治理项目的顺利实施，最终实现日清理约 2,300 公斤塑料垃圾的能力，在营造更清洁的海滩和生态环境同时，保护海洋生物多样性。

二、社会维度

(一) 技术创新与知识产权保护

1. 科技普惠

小米始终坚守“让全球每个人都能享受科技带来的美好生活”以及“消除数字鸿沟，实现信息平等”这两项使命，矢志打造一个平等包容的数字生态体系。

长久以来，小米秉持硬件综合净利润率不超过 5% 的原则，降低科技产品的价格门槛，让科技变得触手可及。并且，小米集团的业务已拓展至全球逾 100 个国家和地区，旨在突破经济条件与地域发展差异的限制，力求将科技发展成果播撒到世界的每一个角落。

小米关注障碍人群对科技美好生活的体验，针对因社会排斥、情景性障碍（即由特定情景或环境致使人们在技术交互能力上出现障碍）等因素而生活不便的用户，精心提供更契合其需求的科技体验，并打造适配使用场景的工具。在构建以人为本的障碍者支持体系方面，小米澎湃 OS 系统从视觉、听觉、肢体这三个维度，全方位地为障碍者提供贴心服务。

小米考虑听障人群的 ESG 实践案例

小米在产品设计中充分考虑听障人群的多样化使用场景。对于无法运用语音交互功能的用户，米家皮灯具备的手势控制功能可通过简便的手势自定义操作，实现对智能家居设备的控制，提供高效且便捷的替代方案。听障用户操控智能家居设备时，无需依赖语音指令，也不必进行繁琐的智能手机操作，就能轻松达成目的。

2. 科技伦理

小米重视人工智能技术应用在性别、信仰、文化等层面的包容性，并依此设计以用户为中心的产品与服务。小米专门设立了人工智能伦理委员会，在该委员会的悉心指导与严格监督下，竭尽全力确保小米在人工智能技术应用过程中，严格遵循与数字平等相关的伦理准则以及监管规范，同时制定并施行涵盖人工智能法律、隐私、安全、透明度和问责制的小米人工智能道德原则。

小米适老化改造的 ESG 实践案例

小米积极助力银发群体跨越数字鸿沟，推动其融入数字时代，尽享数字红利。围绕用户的特定需求，小米在智能手机、智能电视以及智能家居设备方面开展了大量适老化功能改造工作。例如，当用户外出活动或者遇到智能手机使用难题时，可开启亲情守护或远程协助等功能，实时向亲属发送远程操作求助信息或者定位提醒，以便在紧急状况下能够及时获得帮助与支持。而且，小米依照银发人群的使用习惯，对软件系统的操作路径进行了简化，让智能设备的使用更为流畅、简便。借助大音量模式、三级放大、随选朗读等诸多功能，小米的适老化设计为银发用户使用智能设备营造了全新的体验。

此外，小米在提升用户到店体验方面不断投入精力，其销售与服务一体化运营已经取得了较为显著的进展。在中国大陆以外的市场，小米旗舰机型提供保修政策差异化、客服 VIP 服务以及以旧换新定向补贴等服务举措。

(二) 数据安全与隐私保护

小米始终将保护用户隐私作为核心价值观之一，在数据安全与隐私保护方面，严格遵循国际通行法规及标准。小米以全球隐私框架（涵盖经合组织、亚太经合组织所发布框架）、隐私法律（包含《中华人民共和国个人信息保护法》、欧盟《通用数据保护条例（GDPR）》、巴西《通用数据保护法》）、ISO 国际标准以及区域性行业指南（如《欧洲数据保护委员会指南（EDPB）》等）的核心原则为依据，制定并更新隐私政策，同时积极探索国际主流趋势，为用户构建契合现代科技发展的隐私保护体系。

小米向供应链合作伙伴有效传递数据安全和隐私保护的目标与要求，通过严格审查与管理供应链合作伙伴的数据安全与隐私保护能力，以及落实数据安全事件应急响应措施，最大限度降低潜在风险，切实维护用户数据安全和隐私权益。

在技术运营活动场所方面，通过 ISO 27001 信息安全管理认证（ISMS）覆盖的比例达 100%。2023 年度，小米未出现经证实的数据安全与隐私保护相关投诉。

小米的信息安全与隐私保护能力获得了业界权威认证和测试机构的认可。

图 6：小米安全与隐私认证

ISO/IEC 27001	➤➤	信息安全管理系统认证
ISO/IEC 27018	➤➤	公有云个人信息管理系统认证
ISO/IEC 27701	➤➤	个人信息管理系统认证
SOC 2 Type II 认证	➤➤	安全性专项审计
莱茵增强隐私保护测试	➤➤	MIUI 操作系统

来源：《2023 年度小米集团 ESG 报告》

(三) 员工权益与多元化

1. 劳工准则

人才对于小米达成高质量技术创新目标，并在竞争激烈的行业中稳居领先地位起着关键作用。小米着眼于全球，凭借具备竞争力的招聘、雇佣、福利以及激励政策，营造安全舒适的工作环境，塑造“包容开放、多元平等”的职场氛围，以此汇聚各类多元化人才。

2023 年度，小米凭借出色的表现收获诸多荣誉，成功入选“福布斯 2023 年全球最佳雇主”榜单，荣获“福布斯中国 2023 中国年度最佳创新实践雇主”称号，荣登“Universum 中国最具吸引力雇主”TOP3 称号。

小米秉持公平、公正、公开的原则，制定了适用于全球业务的《员工手册》等政策，明确了招聘、录用以及解聘等相关内容。依据国际劳工组织（ILO）、经济合作与发展组织（OECD）等国际组织的要求，结合小米运营地的规定，《员工手册》中明确禁止雇用童工、杜绝非自愿劳动和强迫劳动现象，同时严令禁止歧视、骚扰、虐待以及暴力行为，在招聘环节坚决摒弃任何带有歧视性和偏见的语言、行为与决策。并且，小米提供相应培训助力员工深入理解上述要求。2023 年度，小米集团未收到任何有关雇佣童工、强迫劳动、就业歧视、性别歧视以及工作场所暴力的事件报告。

一旦发现上述违规情况，小米将严格依照运营地的法律法规以及集团内部要求进行处理。小米遵循联合国《世界人权宣言》和联合国全球契约组织（UNGC）的原则来开展业务，同时要求所有与之有业务合作的供应商也严格遵守该类准则。

小米劳工准则的 ESG 实践案例

2023 年，小米于哥伦比亚成立了劳动共存委员会。该委员会作为重要的监督组织，是公司保护员工权益的关键策略体现，其致力于优化工作环境，防范职场霸凌与骚扰，保障员工在工作期间免遭可能危害健康的风险，展现了小米对人才的珍视以及包容。

2. 包容性实践

小米深知本地人才的技能与资源对自身业务发展的重要价值，因此积极聘用本地人才，以此推动当地就业。截至 2023 年末，小米在中国大陆以外地区共有 2,090 名员工，其中当地员工数量达 1,885 人。小米尊重有着不同信仰和文化背景的员工，为他们提供平等且包容的职业发展机遇。

3. 薪酬与福利

小米秉持“全面薪酬”与“以绩效为导向”的薪酬理念，通过构建完善的薪酬体系以及奖励机制，为员工提供富有竞争力的薪酬待遇。

在员工福利方面，依据当地实际情况，为海外全职员工提供商业保险。

为了让派遣员工收获更好的回报并助力其职业发展，2023 年度小米提高了派遣员工的补助比例，员工在派遣结束后可获得优先晋升权。此外，小米还会为派遣员工报销体检和疫苗接种费用，并额外为其购买专项海外差旅保险，全方位保障员工的人身财产安全。同时，小米也关注派遣员工照顾家庭以及与家人团聚的需求，为他们提供路途假，报销探亲机票。

(四) 负责的供应链

1. 供应商合规管理

小米以责任商业联盟（RBA）行为准则以及国际电信联合审核合作组织（JAC）《电信行业供应链可持续指南》为依据，同时遵循 OECD《经合组织跨国企业准则》、联合国工商业与人权指导原则和联合国《世界人权宣言》，对劳工管理与人权保护、EHS 健康与安全、环境标准和商业道德等方面进行细化，更新了《小米集团供应商社会责任行为准则》。

具体要求方面，小米强制一级供应商构建 ESG 管理体系，通过衡量绩效、设定目标、定期分享并检视结果的方式来落实，并且鼓励一级和二级供应商将相关期望与要求向更下级的供应商传递，由此打造出自上而下的 ESG 风险管理体系。针对那些在 ESG 管理方面表现优异的供应商，小米会给予奖励与相应支持，旨在激励他们持续在管理 ESG 风险上推陈出新、不断改进。2023 年度，小米为 7 家在 ESG 治理方面表现突出的供应商伙伴颁发了“最具可持续价值伙伴”奖项。

对于新供应商，需签署确认上述准则才能获得合作资格，准则涵盖遵守国际公认的劳工权益保护标准、劳动惯例以及工作场所安全标准和行为准则等内容。在合作过程中，一旦供应商出现违反该准则的行为，小米会视情况要求其整改，若情节严重则终止合作关系。

2023 年，小米总共完成了 987 家供应商准入评估工作，其中 35 家因未能通过准入审核而禁止入库。就新供应商而言，其因合规审核不合格而未准入的主要原因包括企业社会责任问题凸显、发生廉洁事件、存在环保及消防问题、合规风险较为严重等。

此外，在小米供应链常规审核项目里，由于环保、消防、劳工管理、商业道德等各类因素的影响，共有 42 家供应商被冻结或终止合作。

2. 供应商赋能

小米与关键一级供应商开展了 ESG 能力建设专项工作，围绕气候变化管理、排放或污染潜力、循环经济实践、员工培养、劳工权益举措、反腐败、反贿赂、利益冲突或反竞争行为、供应链管理 etc 可持续发展议题展开沟通、赋能以及项目合作。

小米供应商赋能的 ESG 实践案例

小米与某合作伙伴积极营造多元共融的企业文化，构建公平且相互尊重的工作环境；制定《女职工劳动保护办法》《女工（孕妇）保护程序》，并定期开展禁止职场歧视相关培训；制定《禁止强迫劳动管理程序》《未成年职工、童工劳动保护管理制度》等制度，不断规范员工招聘身份审核流程以及雇佣童工补救程序，保障合规用工；通过工会及召开职工代表大会倾听员工心声与需求，保障集团与员工的沟通交流渠道顺畅；制定《安全操作规程》《特殊作业安全管理制度》等多项 EHS 体系内部制度，强化人员安全风险意识培训，规范安全管理与安全操作行为，有效防范并杜绝安全事故，实现安全管理的过程控制；建立了合理的员工职位发展通道、打造了丰富的培训资源、搭建了完善的职业发展体系，积累了稳健的人才梯队。

3. 供应链金融

小米供应链金融源于实体智造、服务于实体智造。与传统金融机构相比，小米的供应链金融具备更契合行业的方案、更高的效率以及更充足的资源储备。小米坚守技术立业的定位，凭借深耕产业的优势，运用数字科技手段，提升供应链金融数字化服务能力，持续推动产业链合作伙伴数字化升级，精准响应供应链企业金融需求，提供多元化的现金流保障工具，助力业务安全、快速、持续发展。截至 2023 年度，小米供应链金融已助力超过 16,000 家实体企业累计获得超过 3,000 亿元的资金。

(五) 当地社区和公共政策

1. 负责任矿产

小米秉持负责任的态度采购原材料，规避为直接或间接冲突地区提供资金支持。长期以来，小米一直致力于追踪硬件产品中钽、锡、钨和金（3TG）原材料的来源。不仅如此，小米意识到钴供应链中存在的人权侵犯风险，确保与自身硬件产品相关的各类原材料，不会给刚果民主共和国（DRC）及其邻国的武装团体提供直接或间接的资助。

小米遵守经济合作与发展组织（OECD）“受冲突影响地区和高风险地区矿产供应链的尽职调查指导方针”以及负责任矿产倡议（RMI），承诺产品中不使用直接或间接资助当地武装组织的冲突矿产。基于此承诺，小米制定了《小米集团冲突矿产政策》，构建了冲突矿产尽职调查程序，对供应商提出相应要求，明确了相关风险识别及防范工作的具体程序，每年会对供应链中涉及冲突矿产的情况展开跟踪、监测与报告工作。

2. 灾害救助与预警

鉴于全球气候变暖致使极端气候事件的发生频率不断攀升，小米开发了自然灾害预警系统。其中，小米地震预警功能表现尤为突出，目前已支持中国大陆所有行政区以及印度尼西亚的用户订阅地震预警消息，方便用户借助小米智能手机与小米智能电视开启这一功能。截至 2023 年底，小米已累计向用户成功推送 4 级以上地震预警消息近 9,200 万次。

3. 志愿活动（融入当地社区）

小米将员工和“米粉”用户当作推动志愿服务及公益事业的关键力量，持续探索社会公益的全新模式。在 2023 年度，小米围绕“助农、助老、助学”这三个方面精心组织开展了 15 次员工志愿活动，吸引了 161 名小米青年志愿服务团队成员踊跃参与，累计志愿服务时长达到了 2,460 小时。

三、治理维度

（一）ESG 管理策略及架构

小米集团董事会以听取工作汇报的形式掌握 ESG 工作进展并监督实施。集团总裁与高层管理人员共同领导可持续发展委员会，委员会成员为 ESG 相关管理人员，负责识别 ESG 风险，制定可持续发展战略、目标、计划并审查结果。

该委员会每半年向董事会企业管治委员会汇报集团 ESG 工作，回顾阶段目标完成情况与成果，提出下一阶段工作计划和目标建议。

执行层面，ESG 工作组协调内外部资源，指导、支持职能部门落实行动计划并呈报绩效，按季度召开例会分享、讨论可持续发展议题进展及对业务影响。

凭借这一全面的工作机制，小米集团在环境保护、社会责任、企业治理方面表现得以提升，增强了 ESG 实践有效性，为长远发展夯实基础。

1. 反垄断与反不正当竞争

小米高度重视反垄断及反不正当竞争方面的合规问题，认可并倡导公平竞争的价值。

针对海外业务，小米专门制定了《小米集团国际反垄断合规工作指引》，借此培育了小米海外公平竞争的合规文化，提高了防范境外反垄断法律风险的能力。2023 年全年，小米未出现有关垄断与不正当竞争的法律诉讼事件。

员工的反垄断与反不正当竞争意识在合规风险管理中起着关键作用，与之对应的培训内容涵盖了国内及国际反垄断法的详细讲解、风险场景的剖析以及案例展示、合规要求及相应指导等多个方面，提高了全员对于反垄断与反不正当竞争法律风险的防范意识。

图 7：小米 ESG 管理策略及架构



来源：《2023 年度小米集团 ESG 报告》

参考资料

1. 2024-2030 年中国 SAAS(软件即服务)行业投资潜力及发展前景分析报告, 中研普华产业院
2. 微盟集团 2024 年年报、ESG 报告、战略规划等官网披露资料
3. 2024 年度全球 SaaS 行业研究报告, Gartner
4. 2024 年度全球 SaaS 行业研究报告, IDC
5. 2024 北美 SaaS 行业竞争力报告, 美国软件与信息行业协会 (SIIA)
6. 中国 SaaS 企业出海发展白皮书 (2024), 中国信通院
7. 2025 全球 SaaS 市场趋势报告, FortuneBusinessInsights
8. 2024 美国 SaaS 行业统计报告, Statista
9. 美国 mcn 行业市场前瞻与投资战略规划分析, 丝路印象
10. 多渠道网络(MCN)市场规模, 份额和增长预测至 2034, GlobalGrowthInsights
11. 美区跨境 MCN 的三重核心竞争力, 搜狐网
12. 2024 年中国网红经济白皮书, 艾瑞咨询
13. MCN 企业 ESG 实践与创新战略研究报告, 豆丁网
14. 遥望科技: S2B2C 模式助力直播电商崛起, 实践关注
15. 欧盟新电池法规实施系列 | 物质限用要素于 2024 年 2 月 18 日强制实施, 网易网
16. 欧盟新版 ELV 预计 2025 年 7 月实施, 搜狐网
17. 欧盟 ELV 法规重大变革, 拟强制要求汽车含有 25%再生塑料! 网易网
18. 欧盟拟修改 ELV 指令, 预警平台
19. 报告|循环经济“新财富”, 车用塑料的循环利用, 网易网
20. 欧盟电池法规: 电池应带有醒目的, 清晰易读和不可磨灭的碳足迹标签
21. 一文带你了解欧盟新电池法规“新”在哪
22. 家居企业积极“出海”模式由“产品出海”向“品牌出海”过渡
23. 欧派、尚品宅配、金牌家居等龙头企业的出海之道
24. 中国全球化旗舰品牌: 海尔全球创牌的“三步走”启示
25. 央视点赞家具出海“新名片”, 喜临门出口订单火爆!
26. 小米集团 2022-2023 年 ESG 报告
27. 小米集团 2023 年 TCFD 报告
28. 2023 小米集团气候行动白皮书
29. 小米官网“可持续发展-数据安全与信息隐私”频道
30. “Timeline – European Green Deal and Fit for 55”, 欧洲理事会(European Council), Policy 章节
31. “Green Deal: Key to a Climate-neutral and Sustainable EU”, 欧洲议会(European Parliament), 气候变化议题
32. “Fit for 55 Package”, 欧洲理事会(European Council), Policy 章节
33. “Commission Welcomes Completion of Key ‘Fit for 55’ Legislation, Putting EU on Track to Exceed 2030 Targets”, 欧盟委员会(European Commission), 新闻稿
34. “EU Adopts Landmark ETS Reforms and New Policies to meet 2030 Target”, 国际碳行动合作组织(International Carbon Action Partnership), ETS 新闻
35. “EU’ s ‘Fit for 55’ ”, 地球 A 计划官网(PlanA.earth), ESG 单元
36. “It’ s on us – Integrated Annual Report 2023”, EON 综合年报
37. “Circular Economy Action Plan”, 欧盟官网(EU), Environment 部分, 战略单元

38. “Circular Economy” , 欧洲理事会(European Council), Policy 章节、专题栏
39. “The EU’ s Circular Economy Action Plan” , Ellen Macarthur 基金会 --Ellen Macarthur Foundation (2022), 欧盟章节
40. “Circular Material Use in Europe” , 欧洲环境署--European Environment Agency(2024), 分析单元
41. “Collect, Recirculate and Recycle” , H&M 集团官网
42. “Practical Solutions for Circular Business Models in the Fashion Industry” , Voicu Dragomir & Mădălina Dumitru (2022), 期刊—Cleaner Logistics and Supply Chain
43. “What, if any, are the major laws / regulations in UK jurisdiction specifically related to ESG” , 全球法律邮报 (2023), ESG 部分(英国)
44. “What are the current ESG regulations in the UK” (第二章节), Charlotte Wright (2023), 期刊--Convene ESG
45. 《英国公司法》(原文), Companies Act, 第 15 部分--Accounts And Reports, 页码 380-474
46. 《英国上市公司规则》(原文), Listing Rules
47. 《英国环境法案》(原文), Environment Act, 第 2 章节—The Office for Environmental Protection
48. “All ESG and non-financial reporting regulations in the UK” , 第三章节--UK Disclosure Framework for Net Zero Transition Plans, Plan A 研究院 , ESG 部, Tara Bernoville (2024)
49. “UK to Introduce Law to Regulate ESG Ratings Providers” , 今日 ESG 报, Government - Regulator 部分, Mark Segal (2024)

INTRODUCTION



关于上海现代服务业联合会

上海现代服务业联合会，是由本市主要从事服务业的行业协会、学会、商会等社会组织及企事业单位自愿组成的跨行业、跨领域的综合性枢纽型非营利社团组织。拥有会员单位1500余家，其中200余家为行业协会、学会、商会等社会组织，覆盖了金融、信息、科技、商务、生产、公共、专业服务等多个领域，基本囊括上海市服务业的所有行业。

以联合会为主发起设立了上海现代服务业企业促进中心、上海经贸商事调解中心、上海现代服务业发展研究院、上海现代服务业发展基金会、上海现代服务业标准创新发展中心等五个民非实体机构，并牵头成立长三角现代服务业联盟，具有全面服务社会、助推经济发展的综合实力和核心竞争力。

2024年3月，上海市商务委关于印发《加快提升本市涉外企业环境、社会和治理（ESG）能力三年行动方案（2024-2026年）》，明确上海现代服务业联合会承担着“加大对ESG理念的宣传力度”的主要任务。



关于荣续ESG智库研究中心

荣续ESG智库研究中心，致力于推动“绿色共赢”的可持续发展理念，成为企业ESG发展的长期伙伴。我们通过ESG行业研究、优秀案例研究、政策和标准研究、热点和趋势分析等，解决气候变化、环境、社会、公司治理等领域的信息缺乏或信息不对称的问题，为企业提供可落地、可复制、可持续的ESG解决方案，帮助企业践行ESG理念，创造长期价值。

荣续智库研究中心汇聚了各行业的ESG专家和研究员，他们在各自领域拥有丰富经验和卓越能力。这些专家大部分是来自品职教育的ESG持证学员。品职教育拥有超过百万的活跃ESG学习社群，以及超过3万名ESG人才组成的人才库，是荣续智库坚实的人才资源。

荣续智库将继续发挥行业经验，秉持深刻洞察力和强大执行力，帮助企业将ESG有效整合到核心战略中，助力企业在ESG领域实现突破，创造社会和经济双重价值。

ESG白皮书系列

- | | | | | |
|-------------------|--------------------|--------------------|------------------|--|
| 01 纺织服装行业ESG白皮书 | 13 包装印刷行业ESG案例白皮书 | 25 银行绿色金融行业ESG白皮书 | 37 酒旅行业ESG白皮书 | 49 基建行业ESG白皮书 |
| 02 食品饮料行业ESG白皮书 | 14 家电行业ESG白皮书 | 26 跨境电商行业ESG白皮书 | 38 零碳产城融合项目发展白皮书 | 50 气候金融ESG白皮书（基础篇） |
| 03 汽车行业ESG白皮书 | 15 美妆行业ESG白皮书 | 27 光储充行业ESG白皮书 | 39 零碳产城融合项目案例白皮书 | 51 气候金融ESG白皮书（实务篇） |
| 04 化工行业ESG白皮书 | 16 钢铁行业ESG白皮书 | 28 电子元器件分销行业ESG白皮书 | 40 白酒行业ESG白皮书 | 52 新能源汽车行业ESG白皮书（电池类） |
| 05 环保行业ESG白皮书 | 17 物流及航运物流行业ESG白皮书 | 29 建筑材料行业ESG白皮书 | 41 电力行业ESG白皮书 | 53 新能源汽车行业案例白皮书（电池类） |
| 06 新能源行业ESG白皮书 | 18 航空物流行业ESG白皮书 | 30 通信服务行业ESG白皮书 | 42 物业行业ESG白皮书 | 54 新能源汽车行业ESG白皮书（氢能·
甲醇·生物质·天然气·太阳能类） |
| 07 半导体行业ESG白皮书 | 19 建筑行业ESG白皮书 | 31 通信设备行业ESG白皮书 | 43 有色金属行业ESG白皮书 | 55 医养康行业ESG白皮书 |
| 08 医药行业ESG白皮书 | 20 储能行业ESG白皮书 | 32 家居装饰行业ESG白皮书 | 44 零碳物流园区发展白皮书 | 56 公共建筑行业ESG白皮书 |
| 09 财会行业ESG白皮书 | 21 机械储能行业ESG白皮书 | 33 互联网教育行业ESG白皮书 | 45 零碳园区发展白皮书 | 57 智能制造行业ESG白皮书（航空航天） |
| 10 金融“一带一路”ESG白皮书 | 22 电化学储能行业ESG白皮书 | 34 医疗器械行业ESG白皮书 | 46 传媒行业ESG白皮书 | 58 微电网与虚拟电厂行业ESG白皮书 |
| 11 包装行业ESG白皮书 | 23 化学储能行业ESG白皮书 | 35 医疗卫生行业ESG白皮书 | 47 造纸行业ESG白皮书 | 59 中国企业出海ESG白皮书（更新版） |
| 12 印刷行业ESG白皮书 | 24 出海欧盟 行业ESG白皮书 | 36 康复辅具行业ESG白皮书 | 48 煤炭行业ESG白皮书 | 60 零碳园区案例白皮书（系列） |

合作咨询请联系
(扫码添加联系人)



欢迎关注荣续ESG智库研究中心
为您提供最新的ESG资讯
共同探索可持续发展的未来

