

外本土化企業在東道國創造就業、滿足需求，天然減輕了“中國威脅論”的戒心，潤物細無聲地推進經貿融合。它們的成功鞏固了中國在全球產業鏈中的中樞地位——中國不再僅是“世界工廠”，更通過輸出商業模式和管理團隊，成為全球市場創新的重要源泉。

這批企業家在海外曆練中鍛煉了全球化經營能力和戰略視野，日後若能吸引他們回國或與國內產業聯動，將為經濟注入寶貴新動能。當然也需看到挑戰：如何避免優秀人才和資本的潛在“隱性外流”？如何引導技術、經驗反哺國內，形成內外雙迴圈的良性互動？

對東道國和全球新興市場而言，“第三維度”企業帶來了急需的投資和商業活力。Softcare填補了非洲平價衛生用品空白，Yalla豐富了中東年輕人社交娛樂，傳音讓非洲消費者用上性價比更高的智能手機。這些企業深耕本地、尊重文化，塑造出一批批“接地氣”的新品牌，實實在在提升了當地生活品質。從宏觀看，它們為發展中國家提供了與傳統西方跨國公司之外的新選擇，有助於平衡全球商業生態。

對傳統跨國公司而言，“第三維度”企業的崛起構成了反向挑戰。這些中國背景的本土化企業在成本控制上近似中國公司，在市場反應上又如本土創業團隊靈活，對反應遲緩、模式僵化的老牌企業構成直接威脅。以非洲手機市場為例，傳音的崛起迫使三星、諾基亞節節敗退；東南亞電商Shopee等平臺快速成長，也打亂了亞馬遜的部署。全球競爭不再是“發達國家巨頭 vs. 本土公司”的簡單對壘，“中國背景、本地運作”的第三力量正在改寫遊戲規則。

從“產品出海”到“商業範式出海”

“第三維度”企業的崛起，標誌著中國參與全球競爭的思路正發生質變。如果說過去更多是商品和資本的跨境流動，那麼這一波浪潮輸出的是商業智慧、創業精神和組織能力的跨文化重組與再造。中國企業不再滿足於把中國製造賣到海外，而是將“中國式商業模式”植入全球各個角落。

從非洲的日用品工廠，到中東的社交網路，再到北美的高端製造，一批批創始人是中國人、企業根植中國但服務全球的新物種正在破土而出。他們用實幹和創新書寫著中國商業文明在海外的全新篇章，也為世界帶來新的發展動能與合作機遇。

可以預見，在未來的全球商業版圖上，這個屬於“中國背景的本土化企業”的“第三維度”將愈發清晰且舉足輕重。這不僅是中國企業自身競爭力提升的體現，更意味著全球市場的遊戲規則正在被重新定義。我們正在見證一場從“產品出海”走向“商業範式出海”的歷史進程。正如這些第三維度企業所展示的，中國商業力量的全球新敘事，才剛剛開啟序章。

未來與風險

展望未來十年，這股浪潮才剛剛開始。可以預見，會有越來越多元化領域的“第三維度”公司湧現——從跨境電商、金融科技，到新能源、人工智慧應用。它們的共同點是“根在中國，果實結在異國他鄉”：充分借力中國要素稟賦，又能在海外市場生根結果。

當然，“出海”從來不是坦途。地緣政治風險是首要挑戰，東道國政策變動、貿易保護主義抬頭都可能干擾經營。本土化經營同樣充滿陷阱——企業必須尊重所在國法律法規、宗教文化和風俗習慣，妥善處理勞資關係和社區關係。合規與監管風險也不容忽視，涉及數據安全、財務稅務、環保標準等方面，出海企業務必遵守國際規則和東道國監管要求。

為防範風險，企業要建立健全境外投資和運營的風險評估機制，事前詳盡調研、事中動態監控、事後及時應對；也可積極運用公共外交資源，中國政府在“一帶一路”框架下已簽署諸多雙邊投資協定，可為走出去企業提供法律和政策支持。



掃碼聆聽原文



掃碼閱讀原文