

四、中國企業如何突圍

面對新格局，中國企業需要從單純輸出產品轉向深度嵌入當地生態。合規已成為生死線。成功出海的企業往往建立“三道防線”：投入專門資源建設本地化數據中台，確保敏感數據“不出國門”；部署區塊鏈存證系統，加強數據流轉的可追溯性；預留一定營收作為應急法律基金，應對監管糾紛。萬達資訊在利雅得智慧醫院專案中將患者隱私數據全部存儲於沙特本地伺服器，僅將匿名化的流程數據用於AI訓練，並讓演算法通過沙特和阿聯酋雙重認證。這一多模態加密系統將數據洩露風險降低了90%，目前已在沙特12家醫院部署，直接帶動萬達資訊上半年中東訂單量增長170%。萬達資訊中東負責人直言：“數據合規成本雖占專案預算的25%以上，但跳過就是死路。”

資本協同是另一關鍵策略。中國企業需要善用當地資本力量，但要優化合作模式，避免重蹈“技術換市場”覆轍。更理想的做法是與主權基金成立合資技術公司，但保留對核心技術和產品路線的主導權。聯想集團在2024年以發行可轉債方式引入PIF全資子公司Alat投資20億美元，雙方在沙特合資建設PC和服務器工廠。這筆投資聯想並未出讓股權控制，而是通過無息債券換取

當地背書，不僅每年節省1.1億美元利息，還獲得“沙特製造”的本土身份，大幅加速了市場滲透。

路徑選擇上，應分階段循序漸進。將阿聯酋、阿曼、卡塔爾等作為一級跳板市場，再延伸至沙特核心市場。小庫科技通過迪拜未來基金會的專案篩選，在數百家公司中脫穎而出，成為唯一入圍的中國AI企業。該團隊用3個月將針對中國房地產開發流程的AI平台改造適配阿聯酋規範，其後在阿布扎比與當地頭部資本成立合資公司，開展多個千萬美元級專案。垂直深耕同樣關鍵——一旦在細分領域建立不可替代的優勢，將大幅提高在中東的議價能力和話語權。

從長期看，中國企業需要從“技術供應商”轉變為“本地化生態夥伴”。這意味著不僅要賣產品、做專案，還要投入培養本土人才和生態。華為多年來在沙特運營ICT學院，培訓了大批當地網路和AI工程師。阿裏雲、百度智能雲等在中東落地數據中心的同時，與當地高校、開發者社區合作，開展駭客馬拉松、開源專案支持等，塑造“技術合夥人”形象。通過這些舉措，中國企業逐漸從“外來供應商”轉變為“在地參與者”，在生態中佔據一席之地。

結語

中東數字市場正從“單極依附”走向“多極競合”，美沙技術合作塑造的不是零和博弈，而是一個新的競合生態。對中國科技企業而言，關鍵是擺脫“美國替代選項”的被動定位，上升為中東數字轉型的結構性互補角色。美國在高端晶片等領域的管制措施客觀上促使中東國家意識到第二技術來源的重要性，沙特、阿聯酋出於自主需求，未必甘心將命脈完全交予美國。只要中國的產品和方案在某些領域具有不可替代性，中東國家就會出於自身利益繼續引進，以免過度依賴單一國家。

我們更需要密切關注其他變數：首先是美國政治環境的不確定性可能為中國企業創造機會窗口，也可能帶來新壓力；沙特財政健康受油價波動影響，2025

年預算赤字預期已從GDP的2.9%上調至5.3%，可能影響巨額科技專案的資金支持；地緣安全風險可能擾亂專案進度。但總體而言，唯有紮根本土需求、尊重本土規則、聯手本土資本，中國企業才能在風雲變幻的中東數字浪潮中站穩腳跟，實現與中東合作夥伴的共贏發展。正如業內專家所言：“在這裏，合規比演算法更重要。”順應這一新常態，中國企業完全有機會在多極共存的未來中，為中東數字經濟貢獻中國智慧，並分享數位化紅利。



掃碼聆聽原文



掃碼閱讀原文