

汉坤企业出海系列：法律视角下的“出海”（一）——出海演进概览以及出海架构选择

作者：李朝应 | 肖园艳

近年来，随着国内市场竞争激烈、行业过剩、市场逐渐饱和等问题，中国企业在国内的发展空间变得越来越有限。出海可以帮助企业拓展新的市场，获得更多的机会和资源；出海还可以降低企业面临的风险，提高企业的国际竞争力，为企业在国际市场上拥有更大的话语权。因此，对许多中国企业而言，出海已经成为其发展战略规划中的一个重要方面。

然而，出海并非易事，除需考虑错综复杂的地缘政治环境影响外，不同国家有着不同的文化背景、商业环境、风土习俗、消费习惯以及法律法规，这更加需要企业在前期进行充分的准备和规划，以期顺利开展海外业务。我们拟通过本系列文章将中国企业出海从法律层面应注意的事项进行宏观的介绍和汇总，以供参考。

本系列文章将综合概述出海演进过程，探讨中国企业在不同阶段面临的架构选择和热门境内外法律问题，为中国企业在复杂的国际环境更好的决策提供思路和参考。本文为本系列文章的第一篇，我们梳理了出海的演进阶段，并介绍常见的出海项目的架构类型。

一、出海的演进

中国企业出海模式可以大致按照产品出海、资本出海和业务出海进行区分：早年间，依托于国内供应链、基础设施建设以及物流等领域优势，中国企业更多以产品出海的模式走出国门，即通过传统的国际贸易模式出口国内产品；随后在资本出海阶段，中国企业通过引入境外资本，比如搭建红筹结构等方式获取外汇投资，将其境外融资款注入至国内进行主营业务发展；而近年兴起的业务出海模式，企业通过海外并购、建立海外分支机构、与当地合作伙伴进行合作、品牌授权等方式来扩大业务范围和市场份额。

（一）产品出海

中国企业早期主要依靠出口国内制造产品来拓展海外市场，即传统外贸模式下以海运、空运或者陆运等方式进行货物的进出口贸易。这种出海模式通过大规模生产低成本产品，以价格优势占据市场份额，同时存在交易周期长、风险较高等特点。

产品出海比较典型的案例是早期的华为，在九十年代初期开始通过出口手机设备进入海外市场；又如小米于 2014 年进军印度市场，在印度市场推出了定制版的手机，成功打入印度市场。

（二）资本出海

资本出海模式指的是中国企业通过引入境外资本的方式来获取外汇投资，并将海外融资款用于中国企业的境内主营业务发展。其中，搭建红筹结构是一种常见的方式，通过逐层设立境外控股公司，吸引外国投资者参与企业的境外股权投资，并将这些境外融资款下沉投入至外商投资企业注册资本金，用于国内业务扩大生产规模、研发新产品、开拓新市场等。

通过资本出海模式获得成功的案例不在少数，为公众所熟知的 BAT、新浪等互联网企业均系在资本出海模式下从初创公司成长为互联网巨头的案例。

（三）业务出海

业务出海为近年来兴起的出海模式，随着中国经济的不断发展，传统制造业出口模式受到国际市场竞争激烈和劳动力成本上升的挑战，逐渐失去竞争优势，一些企业开始转向出口服务和知识产权模式。这种模式强调技术、品牌和服务的价值，是中国经济结构转型和市场需求变化的结果。

以 2023 年在 A 股市场表现亮眼的宇通客车为例，宇通客车于 2023 年国内销售营业收入比上年减少 1.71%，而其 2023 年海外销售营业收入较 2022 年增加 85.98%。公司在其 2023 年年度报告¹里明确提出：“近年来，公司正在从‘制造型+销售产品’企业向‘制造服务型+解决方案’企业进行转型。独创中国制造出口的‘宇通模式’，成为中国汽车工业由‘产品输出’走向‘技术输出和品牌授权’的业务模式创新典范，帮助部分国家建立本地客车制造能力”。由此可见，新型业务出海模式下，中国企业亦可通过技术输出和品牌授权的模式成功实现业务出海的目标。

除了上述技术输出和品牌授权模式外，亦有不少中国企业通过海外并购、新设海外分支机构以及与当地合作伙伴进行合作的模式进行出海，例如海尔集团收购美国 GE 家电业务、美的收购东芝家电、芯碁微装拟于泰国注册设立子公司等。

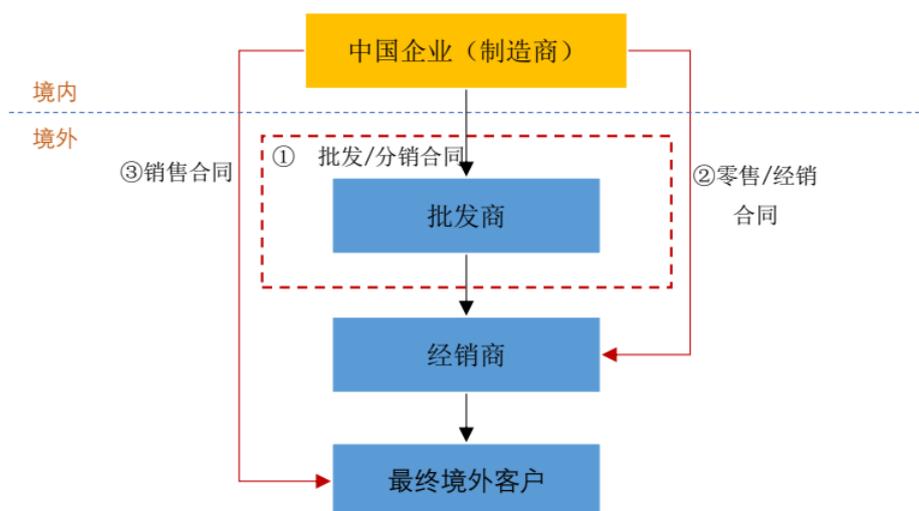
二、出海的架构选择

（一）产品出海

常见的产品出海架构如下图所示（本质为合同关系）：

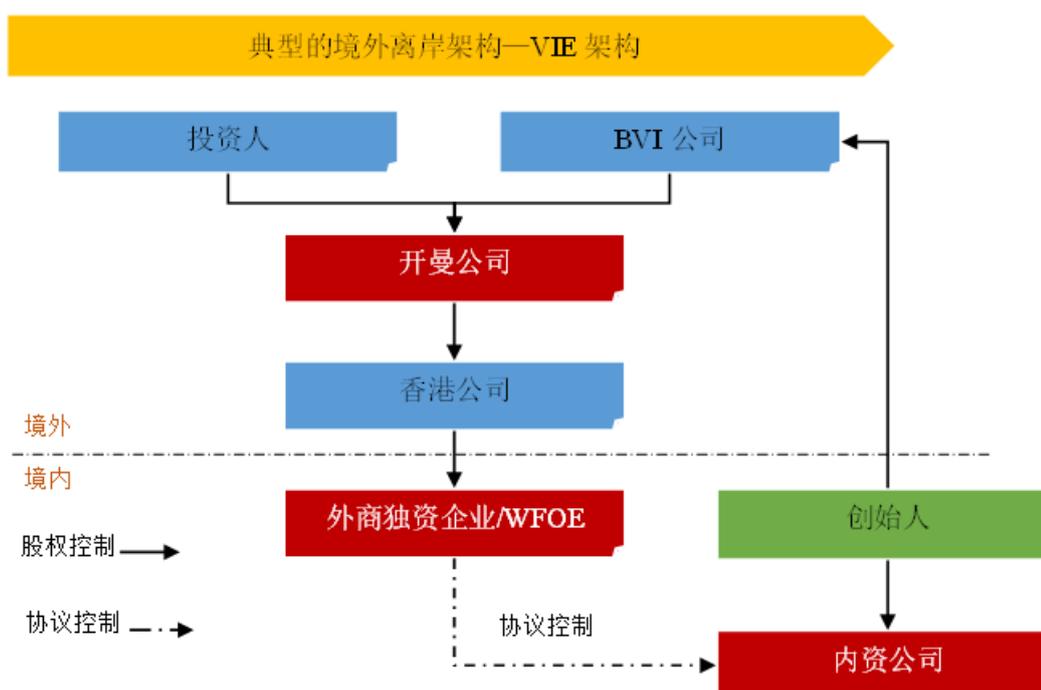
¹ 可参见宇通客车 2023 年年度报告第 7 页：

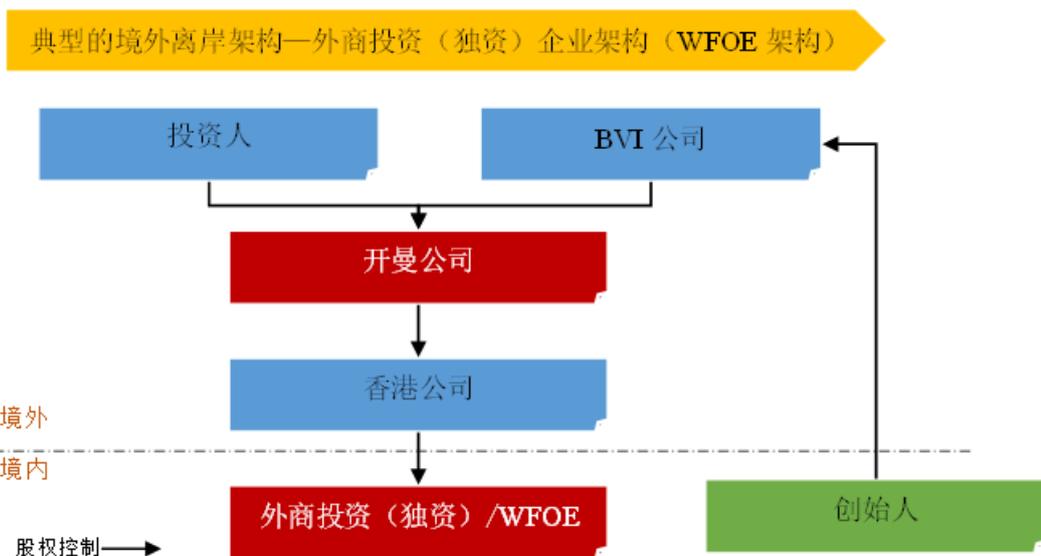
<https://www.yutong.com/res/res/2024/4/2/2024/1f3d7b06ce074e5e1c1a3b3069b2b1d5.pdf>。



（二）资本出海

常见的资本出海架构如下所示：



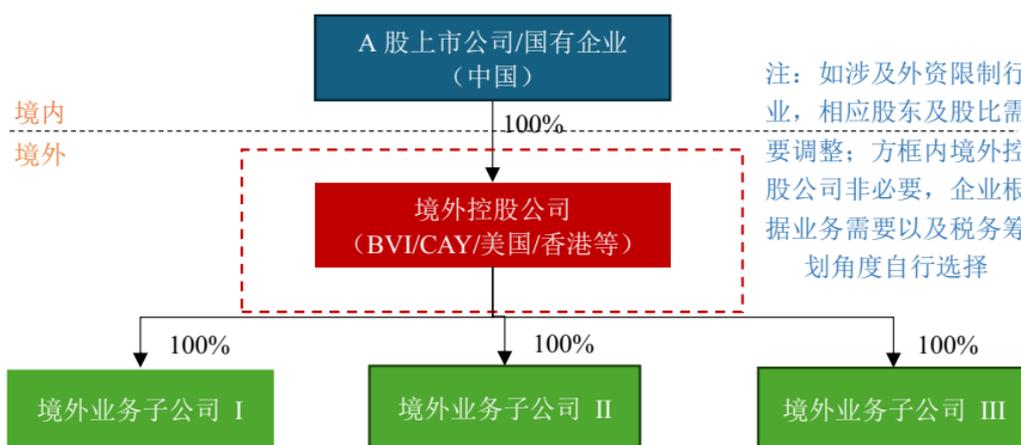


（三）业务出海

业务出海模式需要综合企业本身股权结构、当地运营业务模式等多重因素进行考虑。以下根据进行融资和上市的最上层控股公司（“**控股公司**”）是设立在中国境内的境内架构还是设立在中国境外的境外架构进行简单区分：

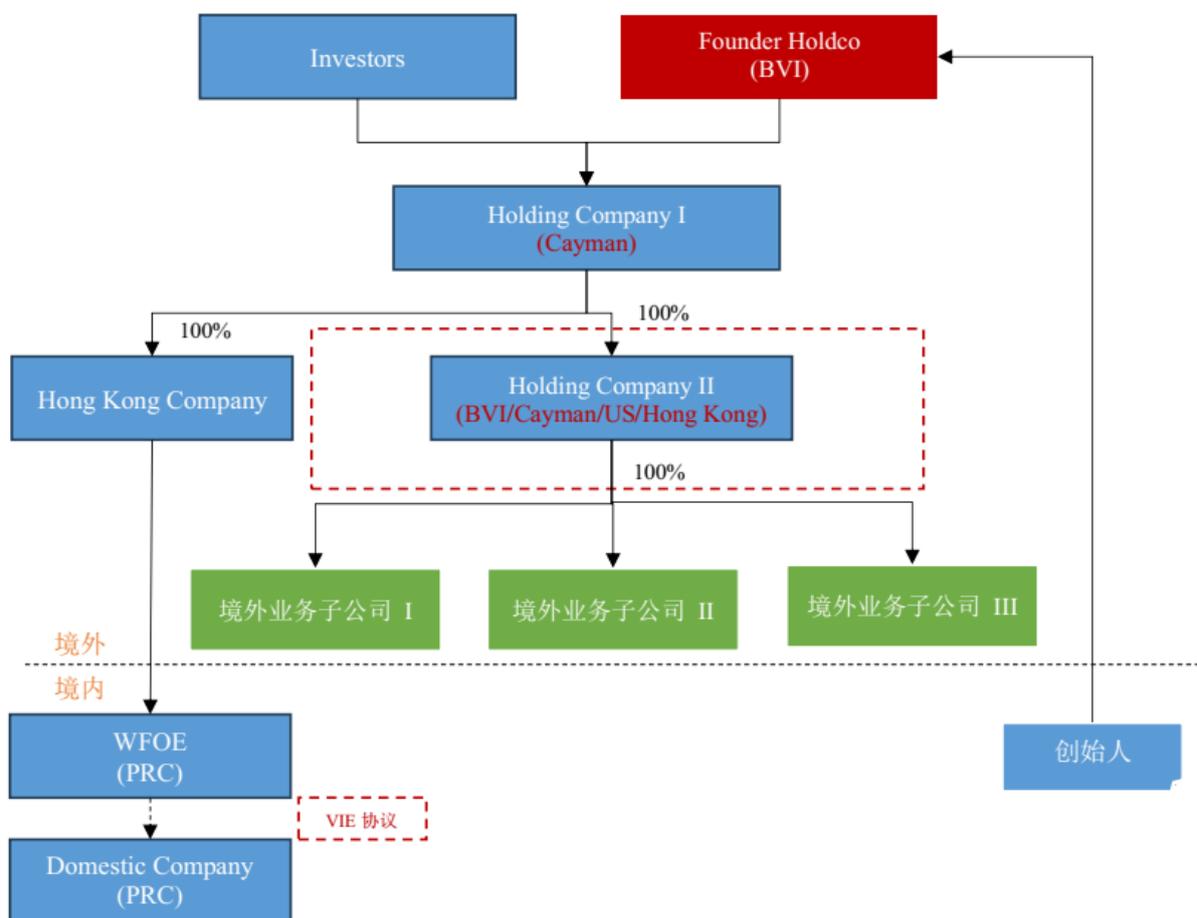
1. 控股公司为 A 股上市公司或国有企业

在此情形下，股权架构一般为通过 ODI 方式对外设立境外子公司，如下图所示：



2. 控股公司为个人民营企业或红筹架构

在此情形下，股权架构一般为直接在海外注册境外业务子公司，如下图所示：



注：如涉及外资限制行业，相应股东及股比需要调整。

方框内境外控股公司 II 非必要，出海企业根据业务需要以及税务筹划角度自行选择。

特别声明

汉坤律师事务所编写《汉坤法律评述》的目的仅为帮助客户及时了解中国或其他相关司法管辖区法律及实务的最新动态和发展，仅供参考，不应被视为任何意义上的法律意见或法律依据。

如您对本期《汉坤法律评述》内容有任何问题或建议，请与汉坤律师事务所以下人员联系：

李朝应

电话： +86 10 8525 5518

Email: charles.li@hankunlaw.com

肖园艳

电话： +86 10 8525 4611

Email: yuanyan.xiao@hankunlaw.com