

# 盈天行业研究 | 中企出海中东能源：十条必须掌握的关键性建议

目前，MENA 地区（中东及北非）正处在从传统能源强势区向新能源增长极转型的关键阶段。沙特、阿联酋、卡塔尔等国的能源结构重塑，将在未来十年持续释放超大规模的光伏、储能、绿氢、电网升级项目，也让中国企业第一次真正站在全球能源新格局的中心位置。基于对政策、行业与项目的长期观察，我们将影响中企的核心经验浓缩为“十条建议”，帮助企业真正走稳、走深、走对方向。

## 1、以“生态共建者”的身份进入中东，而非传统承包商

中国企业进入中东能源市场，已不能沿用过去 EPC 工程承包的路径。中东政府越来越重视技术、体系、标准与人才带来的长期价值，因此企业需要以“生态共建者”的定位，推动技术、管理、标准体系以及本地产业链共同成长。只有具备从项目到产业、从工程到生态的能力，才能真正融入当地能源转型的核心版图。

## 2、让中国的能源技术标准进入中东市场体系

在光伏、储能和逆变器等领域，中国标准已具备全球竞争力，但要在中东落地，必须推动本土化认证与互认。建议企业主动参与 GCC 各国能源标准的对接，争取将中国的 GB/T 光伏标准和 NB/T 储能标准纳入认证体系，减少重复测试成本，提升国产设备的市场接受度。标准出海，是中企长期立足的关键资产。



## 3、将本地化视为战略必选项，而不是可选项

沙特的“沙特化”（Saudization）和阿联酋的“酋化”（Emiratisation）政策，使本地化从加分项变成了准入门槛。中企应主动布局本地化团队、本地供应链、本地实验室以及本地售后体系。同时，与本地高校合作培养能源技术人才，不仅可获得

政策红利，还能显著提升项目中标率。真正落地的本地化能力，是企业穿越市场周期的根本保障。

#### 4、以产业链抱团方式集体进入，而不是单兵作战

面对中东项目规模大、周期长、合规要求高的特点，单个企业往往成本偏高、议价能力有限。中国企业更适合以“产业链集群”方式进入，包括组件、逆变器、支架、储能、电站运维等企业共同进入同一自由区或能源园区，形成规模化、协同化的集群效应。这样的抱团模式能显著降低合规成本，提高供应链稳定性，并提高重大项目议价能力。

#### 5、建立企业内部的中东“政策数据库”，把风险前移

中东国家政策更新速度快，且常伴随能源战略调整。企业应建立自己的“政策数据库”，长期跟踪沙特 SAGIA、阿联酋能源与基础设施部（MOEI）等机构发布的政策变化，将政策监测前置到项目洽谈和投标阶段。提前把风险识别出来，远比项目中途修改方案或应对中断更节省成本。

#### 6、采用合资与技术授权模式，提升市场进入效率

在本地化强制要求和产业升级背景下，“合资 + 技术授权”是当前最适合中国能源企业的入场方式。在合资公司结构中，中企既能保留技术控制力，又能借助当地伙伴提升资质、政府沟通效率与项目落地速度。该结构也能规避部分股权限制，并在招标中获得更高信任度，有助于中国企业从“外来供应商”转变为“本地合作方”。



#### 7、建立“双供应链体系”，强化抗风险能力

中东供应链易受红海航线、地区冲突、港口拥堵等影响，因此必须为每项大规模能源项目建立“双供应链”。一方面，在迪拜、沙迦等自由区建立保税仓库，实现

关键部件的快速周转；另一方面，通过土耳其、印度等地建立替代性供应链，确保在突发情况下项目交付不断链。供应链韧性不仅是成本管理，更直接影响企业在中东的口碑与信誉。

## 8、将合规能力视为企业在中东的核心竞争力

中东各国在环保、劳工、税务和产业规范上的合规要求不断提升，企业必须从“项目执行”视角转向“全流程合规治理”视角。建议设立具有 DIFC（阿联酋）或 QFC（卡塔尔）执业资格的本地合规官，负责环境报告、劳工政策、税务申报和年度 ESG 披露。对中国企业而言，合规不是成本，而是能否持续做大规模项目的基本能力。

## 9、配置“政治风险 + 工程风险”双保险体系

中东能源项目涉及主权风险、地缘政治风险和工程延期风险，因此必须配置专业保险组合。例如“政治暴力险”“延迟完工险”“项目履约险”等，可覆盖不可控因素导致的损失。通过专业保险来分散风险，是大型能源项目的标准做法，也是中企在中东必须补齐的认知和工具。

## 10、深度理解中东文化逻辑，是合作成功的隐形关键

中东竞争从来不是单纯的产品与技术竞争，而是文化、关系与信任体系的长期构建。企业需要理解当地宗教节奏、政策节奏和社会沟通方式，例如斋月期间的工作节奏，大型项目中“关系网”（Wasta）的关键作用，以及政府决策的审慎周期。理解文化，是企业成为“可信赖合作伙伴”的基础，也决定了能否进入更高层级的能源项目。

## 结语：真正赢得中东能源市场的人，都具备长期主义

今天的中东，正处于能源投资加速、政策开窗、产业升级三重浪潮叠加的历史阶段。机遇巨大，但门槛同样高。能够在此立足的企业，往往具备长期主义思维、本地化体系、产业链协同能力与完备的合规体系。

中东不是短跑赛道，而是一场需要技术、耐心与战略的马拉松。而中国企业，正在迎来这场马拉松最好的起跑时刻。