



OEM 无需品牌，跨境电商只需做好平台运营，而内销需要的是全链路能力，从产品设计到市场营销，从线上直播到线下门店，每一个环节都是挑战。

如何打造品牌 IP，更难以构建线下经销商网络。在外贸领域游刃有余的企业，在内销市场竟寸步难行——国内市场的竞争烈度，远超想象。“国外一个品类可以卖 10 年，国内则上新速度非常频繁，痛点多多。”

现实也确实印证了吴晓波的这一观点。目前，真正成功转型的外贸企业寥寥无几，奥佳华（按摩椅）等少数企业稍有品牌知名度，但也未能形成气候。吴晓波称，根本原因在于外贸企业长期依赖简单模式——OEM 无需品牌，跨境电商只需做好平台运营，而内销需要的是全链路能力，从产品设计到市场营销，从线上直播到线下门店，每一个环节都是挑战。

吴晓波认为，未来几年将是“大淘汰与大升级”并行的时期：头部企业通过智能化、数字化提升效率，如黑灯工厂 20 秒生产一部手机，38 分钟组装一台洗衣机；而中小企如果仅靠成本优势或区域市场存活，将面临被淘汰的命运。“这是阵痛，但也是必经之路，制造业的升级，从来都是在洗牌中完成的。”

国内制造业企业和产业将呈现出形似字母 K 的两极分化态势。一方面，头部品牌凭借规模、技术、资金等优势，在市场竞争中强者愈强，规模越做越大。以家电行业为例，美的、海尔等头部企业，持续投入研发，推出智能家电产品，拓展全球市场，市场份额稳步增长。而中小品牌由于创新力匮乏、资金不足、抗风险能力弱等原因，在市场竞争中逐渐式微，甚至面临被淘汰的命运。一些小型的家电代工厂，则在成本上升、订单减少的压力下，难以维持经营。

另一方面，新兴产业、高端制造业以及符合国家战略导向的产业，如新能源汽车、光伏、高端装备制造等，

借助政策支持、技术创新、市场需求增长等有利因素，发展迅猛，成为推动经济增长的新引擎。比如中国的新能源汽车产业，在政策补贴、技术突破和消费者环保意识增强的推动下，产销量屡创新高，产业链不断完善。而传统的、劳动密集型且附加值较低的行业，如部分纺织服装、传统钢铁等行业，受到成本上升、环保压力、市场需求饱和等因素的制约，发展陷入困境，规模逐渐萎缩。

在 AI 领域，吴晓波看到了机遇与挑战并存。中国拥有全球最大的应用场景，制造业、服务业对 AI 的需求旺盛，但中小企业的主动性不足，更多依赖阿里、腾讯等巨头推动。“这与美国形成鲜明对比，美国是企业主动寻求技术创新，而中国是巨头驱动生态建设，路径不同，但各有优劣。”

展望未来，吴晓波认为，在人工智能的底层理论上，中国仍需追赶美国，但在应用层、协议制定层，中国已有突破迹象。华为鸿蒙系统的出现，可能打破安卓与 iOS 的垄断；在机器人领域，中国企业参与制定的协同协议，正在影响全球标准。“这是一场长期竞争，中国不必妄自菲薄，也不能盲目乐观，一步一个脚印，或许能走出自己的路。”

从代工贴牌到品牌出海，从商品输出到全要素输出，中国外贸四十年的历程，是一部中国企业从学徒到竞争者的成长史。在吴晓波看来，其中有成功的喜悦，也有转型的阵痛，但不变的是中国制造业的韧性与创造力。面对未来的不确定性，或许正如他所言：“经济的光明论，不是说每个企业都能存活，而是在大浪淘沙之后，留下的一定是真正有竞争力的中国力量。” 