

# 24. 滴滴南美金融战局：从打车到金融，中国巨头如何改写拉美“钱规则”？

## 一、滴滴国际业务概览

## 二、滴滴南美市场现状

## 三、滴滴在南美的支付与金融业务

## 四、竞争格局分析

## 五、行业趋势

大家好，我是隐墨星辰，专注境内/跨境支付架构设计十余年。前段时间写“[巴西支付清算体系介绍（点击查看）](#)”时，说后面有时间写写滴滴国际在南美的金融布局，今天来了。

文章稍长，共9603字，主要包括：

- **滴滴国际的整体业务范围：**介绍滴滴在全球的业务布局。
- **南美市场的业务现状：**重点介绍滴滴在南美的打车业务、支付和金融业务的布局。
- **滴滴的金融业务：**包括支付、钱包、B2B支付、供应链金融和信贷服务。
- **竞争格局分析：**对比滴滴与Uber、Rappi、Mercado Pago等在南美市场的竞争态势。
- **行业趋势解读：**分析滴滴在南美的金融布局对未来市场的影响，并提供可供其他中国出海企业借鉴的经验。

[文末有获取好评如潮的“图解支付系统设计与实现”PDF合集的方法。](#)

## 一、滴滴国际业务概览

作为中国最大的网约车平台，滴滴出行近年积极拓展全球市场，其国际版图覆盖拉美、亚洲及大洋洲多个国家和地区。

目前滴滴已在拉丁美洲的巴西、墨西哥、智利、哥伦比亚、哥斯达黎加等国上线出行服务，在亚洲的日本与软银合作经营出租车叫车，并曾在澳大利亚多个城市推出网约车业务。

滴滴的国际化始于投资当地同行：早在2015年滴滴就入股了美国Lyft、印度Ola、东南亚Grab等公司。2018年成为滴滴全球化元年：滴滴当年斥资10亿美元收购巴西本土最大的共享出行平台

99，并于同年进入墨西哥市场。此后，滴滴陆续在南美和亚太多国落地服务，形成了涵盖网约车、出租车拼车、外卖等业务的国际矩阵。

滴滴国际的核心业务模式：滴滴在海外复制其“出行平台+本地运营”模式，同时根据各地情况调整策略。

在墨西哥等市场，滴滴采取价格补贴和低抽成策略，用更实惠的车费和对司机更友好的佣金率快速获取市场份额。数据显示，截至2022年一季度，滴滴在墨西哥的市场份额约为56%，超过Uber的44%，这在很大程度上归功于滴滴更低的定价。

在巴西，滴滴通过收购99切入市场，保持双品牌运营（当地沿用“99”品牌）来利用本土认知度，同时以技术和资金支持提升99的竞争力。滴滴还根据当地需求拓展服务类型：例如在拉美部分国家推出DiDi Food外卖以对抗Uber Eats等竞争对手。

凭借本地化运营和多元服务，滴滴国际业务近年来增长迅猛——2024年第三季度滴滴全球平台总订单量达41.18亿单，其中国际业务订单量为9.35亿单，日均约1016万单，同比大涨33.4%，增速远超国内。虽然当前国际业务在滴滴总收入中占比不高（2024年一季度仅约24亿元人民币，占比不到5%，但其交易额和用户规模已显著提升，成为滴滴新的增长引擎。

## 二、滴滴南美市场现状



滴滴在南美洲的布局始于巴西。

2018年滴滴收购巴西本土网约车平台99后，迅速将其技术和资金注入99，使之与Uber展开正面竞争。随后滴滴将版图扩张至西语系南美国家：2019年前后进入智利和哥伦比亚等市场，通过

新用户优惠和本地运营团队打开局面。比如滴滴在智利首都圣地亚哥推出经济型快车服务，在哥伦比亚波哥大上线后主打安全和补贴，以吸引司机加盟。值得一提的是，滴滴还抓住机会于2020年进入秘鲁等市场。在秘鲁，虽然Uber和Cabify先行多年，但滴滴选择疫情期间进入，通过更严格的司机审核和更优惠的费率争夺用户。

截至目前，滴滴已在巴西、墨西哥以外的拉美多个国家开通服务，网约车城市覆盖率逐步提高，建立起较广泛的司机和用户网络。

拉美（包括南美大陆）市场拥有巨大的出行需求，但也有独特的挑战。

一方面，拉美城市化率高且公共交通不足，居民对便捷打车服务需求旺盛，这使拉美成为全球网约车增长最快的地区之一。例如巴西是Uber除美国外的最大市场，拥有超过600万注册司机，打车用户超过2800万。

另一方面，拉美市场存在收入较低、现金支付盛行的特点，大量用户没有信用卡或数字支付习惯。这要求滴滴等平台支持现金付款并控制价格，以适应消费者承受能力。

此外，监管环境复杂：部分国家对网约车缺乏明确法规，传统出租车行业抵触激烈。例如哥伦比亚曾在2020年短暂禁止Uber运营，智利和阿根廷也因法规不明确使网约车处于灰色地带。这迫使滴滴等需审慎合规运营，与当地政府沟通寻求合法身份。

主要竞争对手方面，Uber是拉美地区绝对领先者，在多数国家市场份额第一；西班牙创立的Cabify在智利、哥伦比亚等国有一定市场基础；另外一些本地玩家如Beat（已于2022年退出部分南美市场）和近年崛起的InDrive等也加入竞争。但总体而言，拉美网约车市场格局呈“双寡头”竞争，即Uber与滴滴（含99）两强对峙：截至2022年初Uber在巴西约占60%市场，滴滴旗下99占约30%；而在墨西哥滴滴一度反超Uber，占据过半市场份额。

面对南美市场环境，滴滴采取了一系列本地化运营策略来克服挑战、赢得用户。

首先是因地制宜的定价和佣金策略：滴滴在墨西哥、巴西等采用低价竞争来吸引乘客，以更低的车费和频繁的折扣活动抢占市场；同时对司机抽成比例较国内更低，据报道滴滴在拉美仅收取约15%的佣金，而Uber通常在20%以上，这极大提高了司机的收入，从而愿意转投滴滴平台。

其次，滴滴支持现金支付并推出本地电子钱包，让没有信用卡的用户也能方便叫车。这一点在墨西哥、巴西尤为重要，滴滴通过应用内钱包“DiDi Pay”或99Pay让用户先充值现金再消费，减少对银行卡的依赖（详见第三部分）。

第三，滴滴非常注重安全和服务本土化：在司机审核上实行严格背景检查，推出“一键报警”、“行程分享”等安全功能，并允许司机避开高危区域接单，以适应拉美部分城市治安风险高的现实。滴滴还建立本地客服团队，用西班牙语、葡萄牙语提供7×24支持，提升用户体验。

最后，滴滴积极与当地生态合作，例如与墨西哥的OXXO便利店合作开通现金充值渠道，和巴西的加油站、汽车维修商建立司机福利合作等。

这些本地化举措让滴滴逐渐融入南美市场，在激烈竞争中站稳脚跟。

### 三、滴滴在南美的支付与金融业务

在开拓网约车业务的同时，滴滴发现在拉美“移动出行+金融支付”的超级App模式大有可为。

基于对中国市场经验的借鉴，滴滴自2020年起在拉美打造自身的支付体系。2020年底，滴滴在墨西哥推出数字钱包“DiDi Pay”，这是滴滴在海外的首个支付产品。DiDi Pay嵌入滴滴App，允许司机和用户在应用内存储现金余额，用于支付打车费或购买其他服务，并可申请绑定借记卡，将钱包余额提现或刷卡消费。几乎同期，滴滴在巴西也把收购的99升级为包含支付功能的平台——上线了名为“99Pay”的数字钱包，实现与墨西哥DiDi Pay类似的功能。

通过这些产品，滴滴逐步构建出自身支付生态：用户可以将现金充值进滴滴钱包，用余额支付打车或外卖订单，司机也可以把每日收入留存在钱包中即时使用，而不必等待每周打款。数据显示，DiDi Pay自推出以来增长迅速——截至2024年11月，DiDi Pay在墨西哥已累计处理超过1000万笔交易，同比增长400%，显示出用户对滴滴钱包的接受度正快速提升。

滴滴的钱包生态还支持丰富的本地生活支付。在墨西哥，用户利用DiDi Pay不仅能付车费，还可直接缴纳水电费、话费充值以及购买多达60种礼品卡，实现“一站式”日常支付。在巴西，99Pay同样支持支付各类账单（Boletos）和手机充值等，使钱包余额真正融入用户日常消费场景。通过构建自身支付体系，滴滴有效降低了现金交易带来的安全隐患和运营成本，并培养了用户的无现金支付习惯，夯实了其在拉美市场的金融基础设施。

滴滴大力推广其钱包业务，以实现无现金化和提升用户黏性。在司机端，滴滴的钱包为无银行账户的群体提供了金融服务：司机可以选择将每日收入结算到滴滴/99钱包中，立即获得资金使用权。这相当于给司机提供一个数字账户，很多巴西、墨西哥司机此前缺少银行账户，滴滴的钱包帮助他们迈入数字金融体系。

滴滴还为司机钱包配发实体借记卡。例如在墨西哥和巴西，滴滴与当地金融机构合作发行司机专属借记卡，司机拿到卡后可直接用卡刷掉钱包余额或在ATM取现。此举大大方便了司机资金周转，也让更多司机愿意留存余额在滴滴生态中。

对于乘客，滴滴通过奖励机制鼓励钱包充值和使用。例如在巴西，滴滴推出邀请新司机的奖励直接发放到99Pay钱包的活动——乘客每成功推荐一位新司机，可获得100雷亚尔奖金，这笔钱进入乘客99Pay钱包，可以用于乘车、支付账单、手机充值甚至在99Food点餐等。这样一来，乘客为了领取奖励会开通并使用钱包，从而扩大了钱包用户基础。

此外，滴滴的钱包还提供零钱理财功能（如99Pay余额享受年化收益，以当地利率的220%计息），进一步提升了用户留存资金的意愿。通过这些举措，滴滴逐步将其打车用户转化为钱包用户，推动无现金支付在拉美的普及。这不仅便利了交易，也为滴滴积累了宝贵的支付交易数据，为后续金融服务奠定基础。

滴滴在拉美的金融版图还延伸至其生态合作伙伴和供应链，提供B端支付结算和金融支持。一个典型案例是餐饮外卖业务的商户结算：滴滴在墨西哥运营DiDi Food外卖服务，大量餐厅商户每天通过滴滴平台产生订单。滴滴为这些商户提供高效的在线结算，通过DiDi Pay钱包或银行转账及时支付货款，缓解小商户的资金周转压力。

同时，滴滴开始探索为司机和商户提供供应链金融服务，例如提前结算和贷款。对于网约车司机，滴滴的钱包实际上提供了“T+0”结算（每完成一单即刻收入到账），这相当于变相给予司机零息垫资，提高了司机的现金流周转效率。而在传统模式下，司机通常每周或每月才收到汇总款项。另一个例子是“Club DiDi”计划：这是滴滴墨西哥推出的司机和骑手增值服务项目，联合30多家合作企业为司机提供汽车保养、配件折扣等福利。通过这些合作，滴滴可协助司机以优惠价格获取车辆保险、配件，更重要的是通过合作机构提供小额贷款（microcredit）和购车融资。例如在墨西哥，Club DiDi与汽车经销商合作，司机可以在滴滴平台申请购车融资方案，降低购置新车的门槛。这些属于供应链金融范畴的服务加强了滴滴与司机、供应商之间的联系，帮助生态伙伴解决资金需求，同时也为滴滴打造了新的业务增长点。

未来，滴滴或将进一步拓展此类B端金融服务，比如面向外卖餐厅提供营收贷、针对车辆租赁公司提供融资租赁等，深入产业链上下游改进资金流效率。

在支付和钱包基础上，滴滴充分利用其平台数据优势，推出了面向司机、商户和乘客的**信贷产品**，以解决这些群体的融资难题。首先，滴滴针对网约车司机这一传统金融体系覆盖不足的人群，推出司机贷款服务。例如在巴西，滴滴旗下99于2022年推出“99 Empréstimo”个人贷款业务，向99平台的司机和乘客开放500至1万雷亚尔的小额贷款，分3至12期偿还。此服务通过数字钱包99Pay发放贷款，申请过程在线完成，最快1小时内放款，月利率根据客户资质在2%至10%不等。99在上线初期计划逐步开放额度，至2023年中覆盖最多1000万人（其中司机约60万）能够申请贷款。墨西哥市场则更早一步：2021年10月滴滴在墨西哥上线“DiDi Préstamos”（滴滴贷款），提供最高3万墨西哥比索（约合1,750美元）的信用贷款给司机和常用乘客。

滴滴利用平台的行程、交易数据建立风控模型，优先邀请使用频繁、评分高的用户申请贷款，以确保风险可控。这种基于大数据的信用评估，使许多缺乏传统信用记录的人也能获得贷款。据滴滴墨西哥团队透露，推出初期采用邀请制，随着模型完善将逐步扩大覆盖面。结果是这项服务增长极为迅猛：截至2023年5月，滴滴墨西哥已发放超过500万笔贷款，解决了大量用户的资金周转需求。截至2023年9月，这一数字进一步攀升；滴滴透露其在墨西哥累计贷款发放已突破500万笔，并在2023年6月达到发放第500万笔贷款的里程碑。更令人瞩目的是，滴滴于2023年下半年

宣布将在墨西哥发行首张滴滴信用卡（DiDi Card），这将是滴滴全球范围内首个信用卡产品。DiDi信用卡免年费、无隐藏费用，旨在为墨西哥用户提供更灵活的信用支付工具。同时，滴滴计划将墨西哥所有金融服务（贷款、信用卡、支付等）整合到一个独立App“DiDi Finanzas”中，进一步提升用户体验。

通过提供从借记卡、数字钱包到贷款、信用卡的全栈金融服务，滴滴在拉美搭建起一个**普惠金融平台**，帮助司机、商户、普通消费者获得过去难以触及的金融服务。这不仅强化了滴滴生态黏性，也使滴滴从单纯的出行平台升级为综合性的数字金融参与者。

## 四、竞争格局分析

在拉美出行及相关金融领域，滴滴最大的对手无疑是老牌劲敌Uber。

双方在核心网约车业务上激烈竞争，并逐步延伸战线至支付金融服务。市场份额方面，Uber目前仍是拉美多数国家的头部网约车平台，但滴滴增长迅猛，呈现此消彼长之势。例如在巴西这个最大市场，Uber一度占约2/3市场而滴滴（99）占1/3左右；但在墨西哥，滴滴通过价格战一度反超Uber达到56%的份额，重塑了市场格局。Uber不得不应对滴滴的攻势，在墨西哥掀起补贴战并设法改善定价以防止用户流失。

在支付业务上，Uber其实也早已看到金融的重要性。早在2019年Uber就在美国推出Uber Money计划，陆续向司机提供数字账户和借记卡服务，让司机可以即时领取收入。在巴西，Uber于2020年与数字银行Digio合作推出“Uber Conta”数字账户，为司机和外卖员提供类似银行账户的钱包以及预付卡，实现车费即时到账和免费转账取现。Uber还获得了墨西哥的金融牌照，计划推出数字钱包供用户储值消费。不过相比滴滴，Uber在拉美金融服务上的推进相对谨慎缓慢。例如截至2023年初，Uber虽拿到墨西哥金融许可，却尚未推出贷款或信用产品，而滴滴的贷款业务已在两年内累积500万+笔放款。Uber官方对是否跟进发放信用贷款态度保守。

可以说，滴滴在拉美金融业务上的投入力度目前领先于Uber。这成为滴滴对抗Uber的新武器：当网约车流量红利见顶时，通过金融服务提高用户黏性、开辟新收入来源，将使滴滴在持久战中获得优势。当然，Uber依然拥有品牌知名度和先发规模优势，而且近年也开始注重盈利，降低烧钱补贴，这对滴滴提出了挑战。

总体而言，滴滴与Uber在拉美正从“烧钱抢单”转向“生态赋能”的竞赛，比拼的不仅是叫车业务本身，更是谁能打造更完善的出行+支付+生活服务生态。

除了Uber这样的跨国对手，滴滴在拉美拓展金融业务还面临本土金融科技巨头的夹击。

首当其冲的是拉美最大的数字支付企业Mercado Pago。Mercado Pago是电商独角兽MercadoLibre旗下的支付业务，深耕拉美多年，凭借MercadoLibre电商平台的高交易量奠定了庞

大用户基础。如今Mercado Pago不仅在电商支付领域占据主导，还积极拓展线下支付和数字银行业务，在巴西、阿根廷、墨西哥等主要市场都有数千万用户。用户可以使用Mercado Pago钱包在商户扫码支付、转账、理财和贷款等，一系列服务构成了拉美版“支付宝”生态。相较之下，滴滴的支付业务目前主要服务于自身场景（出行和外卖），覆盖面和影响力还无法与Mercado Pago这样的超级钱包相比。此外，RappiPay也是不可忽视的竞争者。Rappi作为哥伦比亚起家的本地生活配送平台，被誉为拉美版“美团”，其在数年前就推出了数字钱包RappiPay，与哥伦比亚银行Davivienda合作发行RappiCard信用卡，并提供转账汇款等服务。Rappi依托外卖杂货配送的高频场景，成功将大量用户导入其金融生态。在墨西哥等国，RappiCard以返现优惠吸引年轻用户，取得不俗增长。值得注意的是，Rappi还推出了“Paga con Rappi”的收单服务，为商家提供支付解决方案。

因此，滴滴若想在拉美支付领域有所作为，必须面对这两类本土强敌：一类是Mercado Pago这样背靠电商体系、已经深入各个消费场景的巨头，另一类是Rappi这样和滴滴一样从垂直服务延伸出的超级App。这些公司对当地市场的理解深刻，拥有广泛的合作网络和牌照资源。例如Mercado Pago早已拿下多国金融牌照，Rappi则与多家本地银行联盟推出服务。相比之下，滴滴还在逐步取得当地合规资格（如收购墨西哥Sofipo持牌金融机构以开展业务）。

滴滴的优势在于庞大的出行用户流量和场景：乘客和司机每天都在滴滴生态中频繁交易，具有天然的金融服务需求。滴滴如果能将这些高频小额交易沉淀在自己的支付体系内，并进一步提供增值金融产品，就有机会打造差异化竞争力。反之，若无法突破支付闭环，仅局限于出行场景内消费，滴滴钱包很难撼动本地支付巨头的主导地位。因此，滴滴正积极寻求跨界合作与场景拓展，比如支持更多日常账单支付、与线下商家合作拓展钱包用途等。

长远来看，滴滴需在用户信任和服务多样性方面与本土钱包竞争，充分发挥自身数据和技术优势，才能在拉美“新钱战国”中占据一席之地。

总体而言，在拉美出行+金融赛道的竞争中，滴滴既有独到的优势，也面临不小的挑战。

一方面，滴滴的战略优势体现在：

1) 中国市场经验：滴滴诞生于高度发达的中国移动互联网环境，见证并参与了中国支付和出行融合发展的浪潮。这让滴滴深谙如何打造超级App生态，包括培养用户使用钱包习惯、构建信贷风控模型等。这种经验移植到拉美，帮助滴滴在Uber等对手尚未完全重视金融时提早布局，抢得先机。

2) 强大的资金和技术支持：作为巨头企业，滴滴能够投入充足资金进行市场培育（如补贴战），也拥有先进的数据算法能力，将AI风控用于信贷审核、将地图大数据用于风险选址等，提升服务质量。

3) 本地化运营决心：滴滴展示出对本地团队的授权和长期投入，例如保留99品牌、本地雇佣高管、参与当地公益安全项目等。这种姿态增加了当地用户和政府的认同感。尤其在金融领域，滴滴主动获取合规资质：如2024年通过收购JP Sofiexpress拿下墨西哥金融牌照，表示将提供安全可信的数字金融服务。这显示滴滴有意长期深耕，打消了监管疑虑。

另一方面，滴滴也面对诸多挑战：

首先是盈利难题。网约车业务本身利润微薄甚至亏损，在此基础上开展金融服务需要投入研发和准备金，短期内可能拖累整体盈利。即使滴滴2024年已实现季度盈利17亿元人民币，但国际业务仍在烧钱扩张，如何在补贴退坡后保持用户不流失是考验。

其次，外部环境变化也是变量。拉美国家经济波动较大，汇率、通胀都会影响用户支付能力和贷款坏账率。例如阿根廷比索剧贬导致出行费率难以调整，巴西高通胀时期司机运营成本飙升，平台需平衡各方利益。

再次，监管政策的不确定性：许多拉美国家对网约车和金融科技的监管仍在摸索阶段，政策变化可能随时发生。滴滴曾在中国遭遇数据安全审查而被下架整改，这在海外也敲响警钟——各国政府对用户数据跨境流动、对外国资本控制金融都有敏感性，滴滴必须确保合规运营、数据本地化存储，与监管者建立信任关系。

最后，文化与公众舆论挑战：作为一家中国企业，滴滴在海外需要经营好品牌形象，赢得用户信任。这包括持续强化安全措施回应拉美用户对治安的担忧、履行企业社会责任（如司机福利保障）来融入当地社会。如果出现负面事件，滴滴可能面临比本土公司更严格的审视。

因此，如何平衡扩张速度与服务质量，巩固优势同时弥补短板，将决定滴滴能否在这场拉美战中突围而出。

## 五、行业趋势

滴滴在拉美从打车平台延伸到金融服务的模式，折射出数字经济时代的一种趋势，即跨界融合、生态赋能。这一“出行+支付+金融”的模式在其它新兴市场同样具备可行性。例如在东南亚，Grab和Gojek等本土巨头实际上也走出了与滴滴类似的路径：先通过网约车、外卖获取海量用户和高频交易，再推出钱包和贷款、保险等金融产品，进而发展成为超级App生态。这证明了模式本身的可复制性——有高频流量场景的平台完全可以通过切入金融服务来释放商业潜力。

对于滴滴而言，其在拉美取得的经验无疑将帮助其未来进入其他市场。比如假设滴滴将来进军非洲或中东市场，同样可以沿用“补贴获取用户—培养钱包支付习惯—提供信贷消费金融”的路径，在当地建立自己的生态系统。当然，模式复制需考虑具体国情：拉美地区用户结构、监管和市场竞争都有自身特点，换一个区域需要做相应调整。但滴滴在拉美验证了一点：中国互联网公司



的“超级App”打法，在海外新兴市场同样行得通，关键在于找到合适的切入点和本地化运营。这对其他中国出海企业也是启示——无论是做出行、零售还是内容社区，只要有了一定用户基础，都可以探索金融服务的叠加，形成差异化竞争力。比如字节跳动在东南亚电商融入支付钱包，或者小米在印度推出Mi Pay，这些都是类似思路。

滴滴的成功案例将鼓舞更多中国出海公司思考如何将自身核心业务与金融创新结合，复制“生态飞轮”模式，在海外市场实现业务互促增长。

此外，中国企业在拉美拓展支付与金融业务时，合规经营是不可回避的难题。拉美各国对于金融服务一般有严格的牌照要求和监管框架。以墨西哥为例，2018年颁布的金融科技法要求任何提供电子支付账户或数字货币的企业必须获得政府许可。滴滴选择了收购当地持牌机构的策略来满足合规需求：2024年滴滴墨西哥成功收购了一家名为JP Sofiexpress的金融公司（属于墨西哥的“热门金融公司”牌照），借此受到国家银行证券委员会（CNBV）监管并获准展开钱包、储值 and 放贷等业务。这种“弯道超车”方式为滴滴节省了申请牌照的漫长周期，但同时也意味着滴滴从此正式纳入当地金融监管体系，需要定期报告、满足资本金和风险准备要求等。

除牌照外，反洗钱和数据保护法规同样重要。拉美许多国家近年加强了反洗钱监管，要求金融机构对用户进行KYC（了解你的客户）审核和可疑交易上报。滴滴的钱包和贷款业务必须建立健全的风控和合规团队，防范被不法分子利用。数据方面，墨西哥、巴西等国都有数据保护法（如巴西LGPD），对于用户金融数据的存储、处理有严格规定。中国企业需要确保用户数据存储在当地服务器，并遵守跨境传输限制，以免重蹈在国内被指数据违规的覆辙。此外，税务合规也是挑战之一。网约车和数字支付涉及到复杂的税收规定，各国可能要求平台代扣增值税或所得税。中国公司需要雇佣当地税务法律专家，按照当地法律缴税，避免因偷漏税受到处罚，进而损害声誉。

总之，合规成本已成为中国出海提供金融服务的必要投入，企业必须在高速扩张与合规稳健之间取得平衡。从滴滴的实践看，提前布局监管沟通、获取合法身份是明智之举；虽然短期增加成本，但长期保障了业务的可持续性。在这一点上，出海企业应有充分认识，做好本地法律政策的尽职调查和适应。

## 六、中国企业出海借鉴

回顾滴滴在拉美金融战局中的历程，为其他中国企业出海提供了宝贵的启示：

首先，“场景先行，金融跟进”的发展路径值得借鉴。滴滴先用打车这一高频场景获取用户信任和黏性，在此基础上顺理成章地切入金融服务。如果一开始就单打独斗做金融App，获客难度和信任成本都会高得多。因此，中国出海企业可以考虑利用自身主营业务场景作为切入口，再逐步拓展金融增值服务，实现用户价值最大化。

其次，本地合作与收购可以成为出海捷径。滴滴通过收购99迅速进入巴西市场，又通过收购持牌机构解决合规问题。这说明在海外直接投资或并购本土企业，能够获取当地资源和许可，少走弯路。当然这要求企业有充足资金和驾驭跨文化团队的能力。

第三，技术输出与人才本地化并重。滴滴输出了先进的算法、风控技术，却也尊重本地团队运营，让本地高管主导市场策略。这种“双轮驱动”确保了既发挥中国技术优势，又避免水土不服。其他出海企业也应注意，将成熟的技术模型根据本地反馈不断迭代，而不是生搬硬套。

最后，中国企业在海外树立良好企业公民形象非常重要。比如滴滴强调司机福利、安全措施和普惠金融，实质是在向当地证明：我们不是来攫取利益的侵入者，而是愿意服务当地社会、解决痛点的伙伴。这种姿态有助于赢得用户口碑和政府支持，是可持续经营之道。

总而言之，滴滴南美从出行跨界到金融的实践表明，出海不仅仅是卖产品和服务，更是输出一整套商业生态和解决方案。在全球新兴市场数字化浪潮下，“中国式创新”只要找对方法，同样能在异国开花结果，改写当地的“游戏规则”和“钱规则”。

滴滴的探索之路，正为中国企业出海提供一个生动的范本和信心。

(完)

参考来源：

1. [海外扩张进行时：滴滴宣布3月入驻悉尼\\_腾讯新闻](#)
2. [In Mexico, Didi beats Uber in price war – Yucatán Magazine](#)
3. [滴滴财报：2024年Q3滴滴核心平台总交易额（GTV）达1009亿元 同比增长13.1% | 互联网数据资讯网-199IT | 中文互联网数据研究资讯中心-199IT](#)
4. [2024年网约车产业现状分析 滴滴第一季度总营收同比增长14.9%\\_中研普华\\_中研网](#)
5. [In Mexico, Didi beats Uber in price war – Yucatán Magazine](#)
6. [99 vai garantir bônus de até R\\$1 mil para usuários que indicarem novos motoristas – 99](#)
7. [¿Cómo usan los mexicanos DiDi Pay? – TyN Magazine](#)
8. [Latinvex | How DiDi Adapts to Latin America’s Era of Digital Platforms](#)
9. [App de transporte 99 assume lado fintech e passa a oferecer empréstimos a motoristas e passageiros](#)
10. [Gig economy lending grows with Uber, Didi ventures in LatAm | IUPANA](#)
11. [Didi México busca competir en el mercado financiero con su nueva aplicación | Club de Empresas](#)

12. [With its new license, Uber kicks off its fintech business in Mexico](#)
13. [DiDi Mexico Acquires JP Sofiexpress to Boost Financial Services](#)
14. [In Mexico, Didi beats Uber in price war – Yucatán Magazine](#)

补充一个小知识点：南美的贷款利率非常高，年化利率普遍在50%以上，甚至100%以上。那是不是意味着放贷非常挣钱呢？答案没有这么简单。一方面是他们的通胀非常严重，比如阿根廷一年通胀率可能高达100%以上。另一方面是利率波动非常大，对美元贬值可能很快。再加上经济波动造成的逾期，放贷的整体风险很大。

这是《支付通识》专栏系列文章中的第（24）篇。

深耕境内/跨境支付架构设计十余年，欢迎关注并星标公众号“隐墨星辰”，和我一起深入解码支付系统的方方面面。

十余年架构设计经验汇集成好评如潮的专栏：“[图解支付系统设计与实现](#)”，经典之作：“[60张手绘高清图理清支付系统最核心的概念](#)”。

---

专栏系列文章PDF合集不定时更新，欢迎关注我的公众号“隐墨星辰”，留言“PDF”获取。

## 隐墨星辰 公众号

10年顶尖境内/跨境支付公司架构经验



著有《图解支付系统设计与实现》  
和我一起解码支付系统方方面面

有个支付讨论群，添加个人微信（yinmon\_sc）备注666进入。

## 隐墨星辰 个人微信

10年顶尖境内/跨境支付公司架构经验



著有《图解支付系统设计与实现》

备注666进支付讨论群