

从全球商业视角看中国新质生产力的 优势与投资机遇

普华永道

当前世界正处于百年未有之大变局，技术革命的加速迭代和地缘政治格局重组交织，共同推动全球经济进入深度调整期。普华永道第 28 期全球 CEO 调研报告显示，受访四成（42%）首席执行官认为，如果其公司继续沿用当前商业模式，则无法在未来十年生存，因此必须对公司创造、交付和获取价值的方式实施变革。在新质生产力的推动下，近两年来中国在生产要素提升、商业模式转型和产业链智能重塑方面均表现出区别于传统工业化国家的商业进化路径，也为全球商界在中国的投资和发展开拓了新机遇，凸显了中国市场在全球经济转型期的新优势。

一、全球商业环境变革的三大挑战

普华永道对来自 109 个国家的 4,701 个 CEO 进行的最新调研结果显示，与过去两年一样，受访四成（42%）首席执行官认为，如果其公司继续沿着当前道路前进，则无法在未来十年生存。

（一）地缘政治重构引发全球供应链重组

大国博弈、地缘政治紧张、区域化贸易规则升级共同驱动全球供应链系统性重构。全球商品贸易额占 GDP 比重自 2008 年以来停滞并开始呈现下降态势。全球供应链综合成本（物流+合规+库存）自 2020 年以来，累计上升 12.8%¹。区域全面经济伙伴关系协定（RCEP）等区域贸易协定的兴起与调整，改变了全球贸易的流向和格局。跨国企业不得不时刻审视自身面临的宏

¹ 《2023 年供应链风险报告》，标普全球（S&P Global）。

观环境风险，以便调整全球资源分配和战略布局。

(二) 技术革命推动产业价值形态重构

Gartner 技术成熟度曲线显示，人工智能（AI）、量子计算等前沿技术的产业化周期较 2010 年缩短 40%左右，技术创新速度呈指数级增长。人工智能、大数据、物联网、区块链等新一轮技术革命对产业价值形态的重塑作用愈发显著。这种技术快速变革和对行业的快速渗透，促使企业之间的竞争从赛道内的产品和价格竞争转向为技术整合、生态建设和创新服务的综合竞争。

(三) 绿色治理重塑企业战略框架

联合国工业发展组织（UNIDO）统计数据表明，2023 年全球清洁技术投资规模达 1.2 万亿美元，较 2015 年增长 400%。普华永道 2024 年全球投资者调研显示，虽然短期绿色投资并不能为企业带来财务盈利，但 75%的机构投资者将 ESG（环境、社会与治理）指标纳入投资决策体系。欧盟碳边境调节机制（CBAM）的实施更让绿色技术成为跨国企业的准入门槛。这些变化倒逼企业从战略上重视绿色治理，建立环境成本核算机制。

二、新质生产力重塑中国商业优势

普华永道观察到，中国的要素投入产出机制、传统产业的发展路径、商业的决策因素和创新方式，均显现出新的升级特性，形成了全新商业生态优势。

(一) 要素升级构建效率倍增系统，通过提升全要素生产率实现可持续增长

近年来，中国全要素生产率大幅提升，不仅有要素结构变化和质量的提升，更是因为中国开源协作生态放大了要素效能，起到了倍增的效应。

1. 从人口红利到人才红利，利用人力资本突破传统要素增长局限

中国教育部数据显示，中国 STEM 毕业生规模突破 500 万人。此外中国拥有超过 940 万名软件开发者，约占全球三分之一，稳居全球第一。中国良好的数字化生态与协同合作模式创新，让软件工程师拥有了跨行业的“超配”能力，可快速开发出适配多行业的智能化解决方案。华为鸿蒙系统通过“开源社区+开发者计划”吸纳超过 2,000 家高校参与，带动全球开发者超 400 万人次，形成独特的人才生态优势。根据普华永道 2024 年职场调研报告，中国内地员工每周使用生成式人工智能（GenAI）的比例达 36%，远高于全球的 16%。深度求索（DeepSeek）上线仅用两周时间即吸引了过亿用户，表明中国民众愿意积极应用新技术以提升自我能力。

2. 数据要素价值加速释放，商业数据积累产生越级型红利

数据要素具有强外部性和网络效应，为优化生产流程和精准获取客户等商业创新领域提供了无限的可能，突破了边际效用递减规律。2024 年中国数据交易规模突破 1,600 亿元，同比增长 30%，数据资产化进程明显加快。结合算力和算法的发展，中国丰富而庞大的数据资源帮助企业持续实现人工智能技术的突破。中国数字经济规模占 GDP 比重已超 40%，数据对全要素生产率的贡献率超过 15%²。

3. 规模效益和协同效应并驱，加速新技术跨行业扩散

中国头部科技企业多选择“技术中台”的战略体系，极大降低了新技术应用推广的门槛，“即插即用”技术架构可将新技术快速应用到各行各业。

“模块化赋能”的经验，帮助中国企业积累了一套将商业数据迅速产业化的运作模式。腾讯云 TI 平台提供的数据分析、AI 模型训练等通用模块，已被

² 国家统计局《数字经济赋能高质量发展——基于中国省际面板数据的实证分析》（2022 年）。报告中通过计量模型测算显示，数据要素对全要素生产率（TFP）的贡献率为 15.7%。

教育、金融、制造等 19 个行业采用。阿里巴巴通过“云钉一体”技术中台战略，提供低代码开发、AI 算法库、数据智能等标准化模块，以“开箱即用”的形式支撑各行业快速定制数字化解决方案。

（二）全产业链智能化转型成效显著，中国正成为全产业链数字化解决方案提供者

基于中国数字化产业底座，以及数字技术推动的产业升级，中国产业竞争优势已从“低成本+低端劳动力”转向“全产业链高弹性数智化解决方案提供者”的优势。

1. 全球领先的数字化基础设施重构产业基础

数字化与信息化基础设施成为推动商业变革的重要条件。中国大力推进 5G 网络、数据中心、工业互联网等新型基础设施建设，强大的规模效应，使中国无论大中小企业均得以共享数字化的优势，提升生产效率和供给弹性。企业可通过 5G 网络实现设备互联互通，运用大数据、人工智能等技术对生产过程进行实时监控与优化，提高生产效率与产品质量。如在长三角、珠三角等工业密集区，5G+工业互联网融合应用已覆盖电子、汽车等 30 余个重点行业。

2. 传统产业在技术赋能下焕发新竞争力

利用工业互联网平台打通供应链、关键工序数控化、机器人替代是中国制造业领先全球的典型优势。2023 年，中国制造业关键工序数控化率达 58.6%，工业机器人安装数量达 27.63 万台（占全球安装量的 51%）。宁德时代应用 AI 视觉检测技术后，其动力电池良品率提升至 99.9%，缺陷识别准确率达 98.5%，树立了智能制造新标杆。中国正持续实施“人工智能+制造”行动，加强通用大模型和行业大模型研发布局和重点场景应用。

普华永道第 28 期全球 CEO 调研显示，中国 CEO 认为其公司从生成式人工智能中获得的红利明显高于全球平均水平，尤其是在先进制造业和高附加值服务行业中，这一技术不仅提高了运营效率，还推动了财务业绩。66% 的中国 CEO（全球为 56%）称在过去 12 个月中，自己的工作效率得到了提升，64% 看到了盈利能力的提升（全球为 34%），58% 看到了收入的增长（全球为 32%）。

3. 部分高端技术实现全球布局

在高端装备、新能源、人工智能、生物医药等新兴制造业领域，中国通过“技术自主创新+智能化改造+全球化布局”战略，逐步推进自主创新技术的全球化布局。复兴号动车组持续领跑全球高铁技术标准，350 公里/每小时运营时速下能耗较日本新干线低约 10%；国产盾构机市场占有率已达 70%，中国铁建重工集团自主研发的 16 米级超大直径盾构机打破国外技术垄断。随着技术标准输出和本土化创新生态的完善，中国高端产品有望从“性价比优势”转向“技术赋能优势”，重塑全球产业格局。

（三）敏捷决策促进商业模式迭代，中国逐步跻身全球市场决策前沿

精准把握消费偏好、动态和趋势等对商业战略决策至关重要。当前，中国数字化的消费网络、从消费到生产端全流程贯通的商业模式，以及前沿的消费趋势变化成为在中国投资的重要因素。普华永道认为，中国有望从传统的产品接受消费终端，升级走向全球商业决策前沿。

1. 中国消费深度影响全球消费文化和理念

中国新的消费趋势和消费热点不断涌现，成为全球知名品牌研究用户行为偏好的首选区域。宝洁中国通过“消费者洞察-研发-测试”一体化平台，

每年在中国提交超过 200 个专利方案，中国研发产品全球转化率约达 30%³。**国潮文化掀起全球热潮。**众多海外品牌看好中国文化影响力，纷纷融入中国传统文化元素推出全球新“爆款”产品。欧莱雅中国联合中国国家博物馆开启“美之道”文化合作，将中国美学文化和消费者对美的感知融入到品牌全球战略。**绿色消费理念走在全球前列。**普华永道《2023 年消费者之声调研》报告显示，76%的中国受访者表示愿意为环保产品支付溢价（高于美国的 61%和欧洲的 65%）。2020-2023 年，中国日化行业绿色产品 SKU（最小存货单位）数量累计增长 341.7%，年均复合增长率达 63%⁴。**数字化消费模式引领潮流。**直播电商、社区团购等新业态在中国快速成熟后，反向输出至东南亚、中东等市场。天猫“双 11”购物节催生的“预售+定金膨胀”等新型消费模式被哈佛商学院纳入经典案例库。

2. 数据决策全链条贯通，柔性化和个性化定制模式赋能企业快速响应消费变化

中国基于数字化网络搭建的“消费端—供应链—生产端”实时交互决策网络，使企业在市场预测、产品研发、营销策略等方面具备了更强的决策能力，从而推出更符合消费者需求的产品和服务。小米 MIUI 系统通过“用户共创委员会”机制实现每周 7 天的需求迭代，验证了“敏捷开发+精准营销”模式的商业价值。快时尚品牌犀牛智造依托数字孪生技术，将服装设计周期从 14 天压缩至 3 天，并实现库存周转率提升 40%。星巴克通过分析消费时段、产品偏好和地理位置数据，定制电子优惠券推送，使客单价提升超 10%。

（四）完整应用场景加速创新迭代，中国正成为全球创新策源地

³ 《2023 跨国企业在华创新报告》，波士顿咨询（BCG）。

⁴ 《2023 年中国日化行业绿色发展白皮书》，中国洗涤用品协会，2024 年 1 月。

从智慧城市到乡村振兴，再到工业互联网和医疗健康，超 14 亿人口构成的统一大市场为技术商业化提供了全球罕见的试验场景。这不仅推动了本土企业的技术突破，更吸引了全球顶尖跨国企业将中国作为前沿研发的核心阵地，形成了“需求牵引创新—中国反哺全球”的良性循环。

1. 多维度的应用场景反哺产品研发

中国“开发-验证-推广”螺旋式的创新路径，显著缩短了技术从实验室到市场的周期。通过“数据闭环+仿真测试”技术，特斯拉上海超级工厂将自动驾驶模型迭代周期从 18 个月缩短至 6 个月。通过“小步快跑”产品迭代模式，互联网企业快速响应市场需求。从语音消息到小程序生态扩展，微信的平均产品迭代周期已缩短至 2-3 周。

2. 复杂需求倒逼技术突破

在哈佛商学院著名的战略管理学家迈克尔·波特提出的国家竞争力模型中，消费者需求被视为推动企业不断进步的重要因素。共享单车解决最后一公里出行难题后衍生出电子围栏、北斗定位等配套技术。特斯拉通过针对中国消费者偏好开发的 Model Y 长续航版车型随后成为欧洲市场畅销款。为满足寒冷地区新能源汽车需求，宁德时代通过研发钠离子电池技术，实现低温环境下续航能力提升 30%。美团基于中国复杂的餐饮配送场景，开发出“无人机配送+智能调度”系统，效率较传统模式提升数倍。

3. 灵活机制推进研发协作

兼具效率与包容性的创新生态系统，正逐步推动中国从技术“应用场”转变为全球科技创新的“策源地”。“揭榜挂帅”“链长制”体现了政府主导与市场驱动深度融合；“长三角科技创新共同体”“粤港澳大湾区国际科创中心”等区域，形成了“顶层设计—区域试点—全国推广”的梯度扩散

机制；长三角新能源汽车集群形成了“电池-电机-电控-智能网联”的产业
集群链式创新体系。诸多企业选择通过开放底层架构扩大应用场景，再通过
知识产权（IP）授权和定制服务获利。同时，中国也通过自贸试验区、外商
投资法等制度保障，以开放包容的姿态吸引跨国企业设立研发中心并参与本
土创新。

三、战略启示与投资机遇

中国通过持续实施新质生产力发展战略，已构建起“要素升级-技术创
新引领-市场决策前沿”的商业生态竞争优势。未来需进一步突出市场机遇，
强化宏观引导，吸引全球资本参与中国商业生态建设，并向全球输出中国新
质生产力方案，实现全球共赢。

（一）市场机遇：中国经济增长的结构性增量

2024 年中国 GDP 增长率达到 5%，一年的经济增量相当于一个中等国
家的经济体量。普华永道认为，中国在消费升级、产业融合创新和绿色转型
方面蕴含着巨大的投资和发展增量。

1. 消费市场三大潜力增量空间

青年群体的品质消费扩容。中国青年群体正成为消费市场的主力军，艺
术展览、剧本杀、密室逃脱等新消费场景客单价高涨。青年群体对数字化、
智能化产品的需求持续攀升，电竞设备、智能穿戴等领域的市场规模不断扩
大。**下沉农村市场激活。**从家电、汽车到日常消费品，农村市场旺盛的需求
将释放巨大的市场潜力。2024 年全国农村网络零售额同比增长 6.4%，农产
品网络零售额同比增长 15.8%。围绕农村消费市场的电商平台、物流配送、
文化教育服务等领域均存在大量投资机会。**微银族引领高品质生活消费。**年
龄介于 50 岁到 65 岁之间的微银族，具备较高资产收入水平，且时间富余，

正以其对高品质生活体验的追求带动科技含量高的保健品、高品质户外、精品文化旅游以及教育培训等领域的变革性增长。

2. 产业融合创新

产业融合创新正在重构全球产业链分工格局。中国鼓励技术交叉渗透、要素跨产业流动和场景价值重构，创造了诸多跨产业领域技术迁移的新机遇。如生物技术与信息技术的深度融合，使得包括 AI 算法+生物信息学驱动的药物发现平台、合成生物学自动化产线、智能医疗设备与数字疗法等诸多领域爆发出强劲的增长力；利用数据要素融入服务农业产业，催生了基因编辑作物研发、农业无人机大数据平台、区块链溯源农业供应链等新业态的发展；空间技术与地面经济的场景融合，使包括卫星互联网+智慧城市服务、低空经济、航天材料民用化等新业态呈现出巨大的增长空间；文化创意×硬科技的消费级应用，使包括虚拟现实（VR）内容制作、AIGC 版权交易、智能可穿戴设备等新产品颇受市场欢迎。

3. 绿色低碳中的技术服务

中国绿色投资已突破单一产业范畴，形成“技术迭代+政策赋能+市场扩容”三位一体的万亿级市场蓝海。新能源汽车产业链投资价值凸显，智能汽车研发生态全球领先，充电网络建设兼具社会效益与经济效益。光伏储能市场持续扩容，分布式光伏经济性显著提升，储能技术商业化进程加速。装配式建筑渗透率快速提升，绿色建筑万亿市场有待挖掘。中国碳排放权交易市场年交易量已突破 2 亿吨，碳金融工具的价值攀升。投资者可通过布局“清洁能源替代—低碳技术应用—碳资产增值”的全链条生态，实现社会价值与商业回报的双重收益。

（二）投资建议：跨国企业融入中国价值共生网络

未来，中国不仅是全球创新枢纽，更是标准输出与产业链重构的核心场域，融入中国价值共生网络会成为跨国企业提升全球竞争力的重要选择。建议跨国企业以“战略嵌入+生态共建”优化“单一增长市场”的中国市场战略定位，形成“创新共生—标准共治—价值共享”的发展新范式。

1. 搭建共研生态网络，实现技术跃升

中国多年积累的基础研发投入和灵活的创新网络，以及大量的科技人才和复杂的应用场景，为跨国企业提供了全球独有的创新优势。进入中国的国际直接投资有近 1/3 投向中国高技术领域。

建议跨国企业制定“中国研发创新+全球适配”的创新框架，绘制“中国创新生态地图”，识别与自身业务相关的关键技术，通过设立本土研发中心、联合实验室，以及融入政府技术试点等措施形成“中国研发+全球适配”的技术共生关系。还可考虑设立“创新生态共建专项基金”，以支持研发生态做大做强。

2. 融入区域协作网络，优化全球分工

中国正通过 RCEP、“一带一路”等平台输出商业规则与基础设施，跨国企业则可借助这一网络降低全球化成本。亚马逊中国海外仓使东南亚市场订单响应速度提升 60%，西门子成都工厂则通过中欧班列实现“72 小时欧洲达”。

跨国企业需用好中国消费前沿优势，以中国消费者数据反向定义全球产品，实施“反向定制+区域深耕”战略辐射全球市场。依托中国大数据优化全球供应链决策，应用中国 5G 专网技术建设跨国数字孪生工厂，将中国数字化经验输出到全球分支机构。深度嵌入中国跨境物流与能源网络，如依托中欧班列构建“枢纽仓+海外仓”体系。建立“RCEP 合规导航系统”，动态

计算各国原材料采购组合，实现关税穿透式布局。

3. 构建韧性管理架构，平衡全球风险

中国作为全球产业链“压舱石”的地位日益凸显，同时还可以作为跨国平衡全球风险的战略支点。

跨国企业应建立年度“双向赋能评估体系”，量化中国商业生态协同带来的技术、成本与市场增益，调整中国投资占比和业态分布，逐步实现从“增长极”向“战略缓冲区”的功能转变。设立区域风险应急小组，建立“预警—响应—恢复”的全周期管理体系。建立“中国核心+区域备份”产能体系，及时开展贸易壁垒、黑天鹅事件应对预案等韧性压力测试。未来，跨国企业需重点培育“政策敏感性—技术适应性—文化包容性”的复合能力。

（三）赋能全球：以中国新优势推动全球经济增长

中国商业的海量实践已经积累了显著的范式变革动能，但仍需进一步从实践到理论到制度进行总结和提炼，以放大新质生产力带来的效应。建议建立“案例库建设—理论提炼—政策适配—范式迭代”的路径，强化对商业创新的全方位支持，持续培育新兴驱动力；通过制度创新，将数据共享、技术中台、开源研发等商业生态融入科技创新体系，以提升前沿技术的原始创新能力；探索通过“超级应用绑定标准”与“标准绿码积分”供应链管理策略，构建“开源标准”生态，吸引全球开发者共同参与生态建设，从而提高中国标准的全球适用性；充分发挥如普华永道等专业中介服务机构的全球网络平台作用，向国际客户及政商界宣传中国的商业生态和创新成果，提升“中国商业创新”的国际认知，共筑适应新型商业模式的经贸规则。中国新优势在全球的实践，不仅关乎国内经济增长效率的提升，更可以把中国“商业优势”转化为“全球经济动能”，促进全球共同繁荣发展。