

外企持续加码中国 超大规模市场引力何在

■中国城市报记者 王 迪文图

日前，第八届中国国际进博会（以下简称进博会）圆满落幕，以834.9亿美元意向成交额再创历史新高。在全球经济格局深刻变革的背景下，不确定性成为许多企业面临的共同挑战。然而，进博会却以其创纪录的规模——138个国家和地区的4108家企业参展、超36.7万平方米的展览面积，向世界展示了一种难得的确定性。

从宝洁、欧莱雅等连续8年参展的“全勤生”，到加拿大史上规模最大的112家企业代表团，再到澳大利亚组织超160家企业、展馆面积超1000平方米的庞大展团……全球企业正以空前热情拥抱中国市场机遇。

这片被称为“大海”的市场，究竟蕴藏着怎样的吸引力，让全球企业竞相奔赴？透过进博会的窗口与企业的实践来看，究竟是什么关键因素，推动着全球企业将从这里获得的“流量”转化为深耕的“留量”，将参展商的身份转变为投资商的坚定承诺？

政策的确定性：制度型开放 打造可预期的营商环境

“进博会将以实际行动为

世界注入更多的确定性。首先，以中国大市场的确定性应对全球需求的不确定性。”此前，商务部副部长盛秋平在介绍第八届进博会筹备情况时如是强调。

业内人士称，这种确定性的根基，正是中国持续深化的制度型开放。它意味着开放的重点从传统的商品、要素流动，转向规则、标准、管理等制度的对接与创新，为全球市场的经营主体提供稳定、透明、可预期的长远保障。

上海社会科学院应用经济研究所副所长、博士生导师、研究员汤蕴懿对此解读道，中国推进的制度型开放相较于传统开放模式，其核心优势在于从“要素红利”转向“制度红利”。“改革开放初期，中国凭借劳动力、土地等传统要素切入全球市场。如今，随着产业升级，中国更需要以国际高标准经贸规则，构建全面支撑高水平创新的制度环境。”她在分析中表示，这种转变的实质是为跨国公司的长期战略投资构建一个“安心”的框架，使其敢于将高附加值、高技术含量的业务布局于此。

制度的确定性，最终需要通过企业的实践来印证。作为进博会的“八届全勤生”，全

球美妆巨头欧莱雅不仅是参展商，更是在华深度创新的投资商。其位于苏州的智能运营中心已正式投入运营，成为集团全球供应链的重要节点。更值得注意的是，欧莱雅已将中国研发中心升级为全球三大研发枢纽之一，其开发的独家专利成分正计划从中国反向推广至全球市场。

另一家“全勤生”宝洁，同样将进博会视为感知中国政策风向、加码中国创新的重要平台。宝洁大中华区董事长兼首席执行官许敏在展会开幕现场表示，公司近年来将“所有的注意力聚焦到消费者身上，聚焦到创新身上”。这一战略的背后，是对中国知识产权保护、消费者权益保障等制度环境持续优化的认可。据悉，宝洁全球在ICT领域投入约11亿美元，将AI智能体深度植入价值链的每个环节。这种高价值的数字化投资，正依赖于中国在数据安全、数字贸易等领域构建起的日益清晰的规则体系。

展望未来，制度型开放如何进一步增强吸引力？汤蕴懿认为，应围绕智能化、绿色化、融合化的产业方向寻求突破。“一是深化高水平数字贸易规则的对接，落实好跨境服务贸易负面清单，解决数据跨境流动、数字产权保护等问题，契合AI、云计算外资需求；二是打造产业级开放生态，尤其是生物制造、无人驾驶、可控核聚变等未来产业领域，以共同规则的打造，推动全产业链规则创新；三是完善绿色技术合作机制，对标国际碳足迹标准，构建绿色金融与技术认证体系，对接全球绿色投资浪潮。这些突破将推动外资助力中国价值链持续攀升。”汤蕴懿说。

创新的驱动力：市场成为全球前沿技术的“应用场”与“策源地”

中国超大规模市场不仅是销售的目的地，更是驱动全球创新的核心场域。在进博会的展馆内，中国城市报记者观察到，德国品牌“因你”(inne)的展台前人头攒动。这个专注儿童营养健康的的品牌，不仅在此完成了基于脑科学的新品全球首发，更宣布将中国研发中心升级为全球五大研发枢纽之一。“中国父母对下一代健康的极致追求，正在重新定义全球营养品的未来。”该品牌代表娜塔莉在发布会现场表示。这一战

略调整的背后，是中国市场正从消费终端向创新源头跃迁的生动印证。

同一时间，在汽车展区，米其林集团首次以“复合物创新”为核心叙事，展出涵盖轮胎、航空航天、海上救援等多领域的71%可持续材料轮胎、FCG复合涂层面料充气艇等创新成果。“中国不仅是全球最具活力的市场，更是米其林面向未来的重要创新策源地。”米其林大中华区总裁叶非说。这家拥有136年历史的法国企业，正将其在中国市场获得的绿色技术反馈，反哺全球研发体系。

“中国超大规模市场的独特优势在于其完整的产业链条、快速的技术商业化能力和多层次的需求结构。”汤蕴懿分析认为，“这为全球企业提供了‘创新孵化—市场验证—快速迭代’的一体化平台。”她表示，跨国企业的创新逻辑正在发生根本性转变：从过去将成熟技术引入中国市场的“技术溢出”模式，转向在中国市场进行前沿研发的“创新反哺”模式。

面对如何将市场优势转化为本土技术创新能力这一课题，汤蕴懿分析称，首先要用好超大规模经济体优势。即政府要更加聚焦制度保障与生态构建，以全国统一大市场破除壁垒，推动内外贸规则衔接，通过跨区域标准互认降低创新要素流动成本。其次是要强化基础研究支撑，即人工智能引发的技术范式转型，为市场优势向创新优势转化提供了关键抓手。这种转型重构了创新逻辑，使数据成为核心生产要素，与我国超大规模市场的场景、流量优势形成乘数效应。政府更需要加快构建智能算力基础设施网络，建立数据产权交易制度，完善人工智能伦理规范与安全标准，为技术创新划定“安全区”，引导政企共建人工智能人才培养体系。

企业则应锚定创新主体与链条整合。一方面要加大研发投入，利用需求多样性开展场景化创新；另一方面需牵头产学研协同，通过“揭榜挂帅”机制加速技术成果转化。最后是要形成内外联动的新发展格局，即在深化自贸试验区改革，对接国际高标准经贸规则，提升我国在全球产业规则中的话语权基础上，对接不同层级海外市场——这是放大国内超大规模市场优势、构建全球产业链布局的关键。针对发达国家市

场，需以技术对标倒逼升级；共建一带一路国家市场侧重互联互通，依托基建合作带动产业链合作，企业开展本地化生产与技术适配，政府完善海外投资保障机制。

需求的多元化：分层与升级 创造无限商业可能

在政策红利与创新生态之外，中国市场与生俱来的多元包容特质，构成了吸引全球品牌的深层磁场。这片市场既能承载经典产品的广泛认同，又能催生对个性化、体验化需求的深度满足，其“海纳百川”的特性为各类企业提供广阔空间。

宝格丽首席执行官让·克里斯托夫·巴宾的观察尤为深刻，他点出了中国市场的核心吸引力：“我们既能看到中国消费者愈发澎湃的活力与多元的审美，也能看到中国市场持续释放的全新潜能。”这一洞察直接驱动了品牌的战略：通过COLOR TREASURES等高级珠宝系列传承百年匠艺，满足对永恒之美的追求；创新推出“溯源珠宝”科技，以“信息透明”回应新兴消费群体对可持续性与体验感的重视。

同样，优衣库的展陈策略也体现了对中国多元需求的精准把握。其产品线既包含满足大众消费者对高品质基本款需求的HEATTECH保暖内衣系列，也涵盖了与KAWS等艺术家合作的联名系列，后者精准呼应了年轻客群对个性表达与艺术审美的渴望。这种从“功能满足”到“情感共鸣”的全覆盖，展现了品牌在中国市场实现“大众与小众共荣”的能力。

这种多元性在纽仕兰的实践中，则体现为从“一杯好奶”到“一套营养健康解决方案”的战略跃迁。纽仕兰执行总裁罗伊·范登赫克告诉中国城市报记者：“中国的老年市场规模十分庞大，其他细分领域亦是如此。”基于此，纽仕兰精准切入中国“银发市场”这一细分赛道，在进博会全球首发针对中老年人群的产品。范登赫克进一步阐述了其策略：“我们无需覆盖整个市场，只需找准能实现突破的细分领域，力争每年都能取得新的成绩。”这清晰地表明，以纽仕兰为代表的外资企业，正通过精准捕捉结构性需求，将中国市场的广阔潜力转化为推动自身持续增长的动力。



在第八届进博会现场，一名外商正在向观展者介绍公司产品。