主编/朱紫云 编辑/朱会珊 美编/刘洋 校对/陈丽
zhuhuishan@cbnet.com.cn

进博会“开放协奏曲”：首发首秀、溢出转化、扎根反哺

中经记者 郭阳琛 石英婧
上海报道

4142家境外企业参展、整体展览面积首次突破44万平方米、世界500强和行业龙头企业首超300家……11月5日开幕的第九届中国国际进口博览会（以下简称“进博会”）多项数据再创新高，规模与影响力持续提升。

本届进博会吸引了162个国家、地区和国际组织参与，“全球首发、亚洲首展、中国首秀”的代表性展品超过480件，创历届新高，彰显中国作为全球“创新引擎”的强大吸引力。

普华永道中国主席兼首席执行官何睦宁（Hemione Hudson）表示：“进博会不仅是前沿成果的展示窗口，更是中外企业连接彼此、共创价值的开放平台。我们始终坚定看好中国市场的长期发展潜力，期待与客户并肩前行，共创更多成功。”

在当前变乱交织的世界中，各方正在进博会共同奏响开放合作的“协奏曲”。



夏治斌/摄影

首发、首秀、首展：创新成果“首站”亮相

首发、首秀、首展产品越来越多，折射出进博会规模与影响力持续上升。

进博会正成为全球新品首发、首秀、首展的重要舞台，越来越多的跨国企业把中国作为创新成果的“首站”。本届进博会前沿技术成果集中亮相，覆盖人工智能、医疗健康、养老服务、循环经济等领域。

作为连续九年参展进博会的“全勤生”，宜家持续借助这一开放共享的平台深度融入中国市场。

随着中国家居消费市场的不断发展，越来越多的中国消费者正从“装修新房”逐渐转向“改善现有住房”。《宜家2026年度储物收纳报告》显示，42%的中国消费者选择改造旧家具，并继续将其用于收纳。基于此，宜家推出“轻定制”解决方案，通过将模块化设计、标准化方案、透明价格，以及灵活可扩展的适配能力融合在一起，帮助消费者打造井然有序、更贴合自身需求的居家生活，并在本届进博会上首发亮相。

“中国超大规模的市场、消费者需求的多样性，以及在数字化、零售创新等领域的活力，都让我们看到长期发展的空间。本届进博会上，我们带来贴近中国家庭需求的产品与解决方案，未来也将继续关注和参与进博会，与中国市场共同成长。”宜家中国业务负责人宋颖爱表示。

蔡司新一代非球面眼内镜PT LUNANA也在本届进博会上迎来全球首发。该产品融合全新非球面光学设计、创新柔性材料，以及精细化的尺寸和度数选择，为中国近视患者提供更具个性化的摘镜选择与清晰自然的视觉体验。

首发、首秀、首展产品越来越多，折射出进博会规模与影响力持续上升。商务部副部长鄢东表示，企业展面积首次突破37万平方米，参展的世界500强和行业龙头企业首次超过300家，九届进博会“全勤生”企业和机构近200家，首次参展的“新面孔”企业超2000家。

这些数据背后，是全球企业对中国开放机遇的持续看好。在世界经济复苏乏力、保护主义抬头的背景下，进博会以持续扩容的开放平台，为全球企业提供了难得的确定性与合作空间。

落地转化：从6天展期到365天常态

上海市已建立“6天+365天”常年展销机制。

进博会不只是首发首秀的舞台，更是推动展品落地转化的平台。6天展期之外，越来越多展品正从展台走向市场，在展期之外持续落地转化。

今年9月，立邦优能辐射致冷涂料在石家庄食品油储罐、天津保光汽车零部件厂房等工业场景完成应用验证，这款产品正是在第八届进博会上完成中国首展的。目前，该产品已实现本地化量产，完成了从展品到商品的关键跨越。

实测数据显示，使用立邦优能辐射致冷涂料后，建筑表面温度可降低超过20℃，夏季制冷能耗最高降幅约37.5%。在天津保光汽车零部件厂房，夏季暴晒叠加车间热源，室内温度常突破40℃。在涂装上述产品后，厂房屋面温度从54.6℃降至25.1℃，室内平均降温6℃，作业环境明显改善，制冷负荷同步下降。

据介绍，立邦已形成涵盖辐射致冷、气凝胶保温涂料、反射隔热等产品的系列化布局，面向不同行业提供差异化热管理方案。未来，立邦将持续拓展绿色节能涂装技术，助力高能耗行业降低制冷能耗与运营成本。

宜家则将部分进博会展品“即展即销”。在本届进博会期间，宜家围绕家居设计服务、会员福利与消费体验推出一系列活动，消费者完成登记即可享受免费体验全屋设计服务、12期分期免息福利等进博会专属权益。同时，宜家带来了多种家居焕新活动，涵盖家居商品及餐饮优惠等多重福利。

“在本届进博会上，宜家首次在展台设置了独立直播间。”宜家相关负责人告诉《中国经营报》记者，11月6—9日，直播间将通过多个线上平台与全国消费者实时互动，分享家居生活灵感和一站式家居解决方案。

据了解，上海市已建立“6天+365天”常年展销机制。上海市副市长卢山介绍，虹桥品汇已汇聚120余个国家、6000余个品牌、约8.5万款进博会同款产品。在此前举办的八届进博会中，绿地全球商品贸易港累计推动200余个海外品牌首展首店落地上海，线上的“365展贸网”让无法到现场的采购商也能实现对接。

“我们把首发经济同国际消费中心城市的建设结合起来。”卢山表示，本届进博会期间将同步打造“进博首发新潮流”系列活动；并在陆家嘴Lu+link全球消费精品展示基地、张园全球首发首秀平台等“第二现场”，打造首发新品场景；绿地全球商品贸易港还设立了“上海定制”体验区，提供服装、美妆、珠宝等消费定制服务。

深耕中国：从加码投资到反哺全球

进博会这一开放平台正把短期展会流量转化为长期发展增量。

新品首发带来的良好市场反馈，坚定了参展商投资中国的信心，越来越多的参展商从“6天参展”转向“扎根中国、加码投资”，并让中国创新更好惠及世界。

“有的从贸易商变为投资商，打造‘中国生产、供应全球’的产业模式；有的从服务中国市场升级为打造全球研发区域中心，让中国创新反哺全球。”卢山表示。

作为成功从进博会展台走向大众市场的上海亲子文旅地标，上海乐高乐园与进博会的渊源深厚。一届届进博会，见证着这座主题乐园从一纸蓝图走向现实。

“在今年进博会上，我们展台准备的乐高积木马赛克作品后续将在上海乐高乐园冬日主题活动中亮相。届时，我们也将邀请更多的游客前来亲手拼搭、沉浸体验。”上海乐高乐园相关负责人表示。

上海是霍尼韦尔科技的中国总部所在地。走进展台，霍尼韦尔科技Forge智能互联平台（以下简称“Forge”）尤为亮眼，集中呈现出人工智能驱动的行业创新解决方案，也是其推动“从自动化到自主化”的关键技术载体。

“今年7月，Forge正式落地中国。”霍尼韦尔科技相关负责人告诉记者，公司在中国为Forge打造了专属运营环境，并与本土云服务商开展深度合作，支持数据本地化存储与处理。Forge中国生态合作计划也已同步启动，携手产学研各界探索基于Forge的创新应用。

上述霍尼韦尔科技负责人进一步表示，在本届进博会期间，公司携手200余家本土合作伙伴、供应商和行业机构，通过联合模型、联合方案和联合案例，展示生态共创成果，推动单点产品能力转化为面向真实场景的系统解决方案。此外，公司将推动源自中国需求、在中国验证的创新成果走向全球市场。

从首发首秀到溢出转化，再到扎根反哺，进博会这一开放平台正把短期展会流量转化为长期发展增量，让中国大市场成为全球创新的大舞台。

从“为中国”到“为全球”：外资汽车产业链重塑在华布局

中经记者 夏治斌 石英婧 上海报道

11月5日，第九届中国国际进口博览会（以下简称“进博会”）在上海开幕，国家会展中心内科技感十足的展品吸引全球八方来客。

特斯拉展台上，一辆没有方向盘和踏板的赛博无人驾驶电动车格外吸睛，观众凑近车窗观察车内布局，或举手机拍摄。一旁的人形机器人展示区人气颇旺，搬运行李、遛狗、参与工厂作业等场景逐一呈现，引来观众驻足观看。

汽车及智慧出行展区同样热闹。外资汽车产业链企业的技术和产品纷纷亮相。从轮胎制造到汽车电子，从智能驾驶到具身智能，外资汽车产业链企业带来的展品已延伸至多个领域。

近年来，中国新能源汽车和智能网联汽车产业快速发展。对跨国企业而言，中国市场早已不只是产品销售和生产制造重地，本土研发、技术合作、供应链协同，以及如何将中国团队创新成果推向全球，正成为布局重点。

新兴产业场景融合创新加速

在汽车及智慧出行展区，安波福展示内容已不局限于传统汽车零部件。本届进博会，安波福集中展示“中国定义、赋能全球”创新成果，重点呈现如何将汽车领域积累的感知、计算、连接和AI能力拓展至具身机器人、数据中心和储能等新兴产业场景，推动技术跨行业融合创新。

安波福相关负责人告诉《中国经营报》记者，具身机器人感知与域控制单元计算解决方案依托车规级研发能力及全球供应链与制造规模，为具身智能领域提供感知传感器、边缘计算、软件开发等量产级别平台化解决方案，全栈平台可提供可靠精准的360° 环境感知能力与支持多SoC的高性能边缘计算。

此外，安波福还展示数据中心高速互联解决方案和储能设备电与信号连接解决方案。前者覆盖机架交直流电源连接器及线束、外部高速铜光互联产品；后者依托电动汽车用高低压连接器经验，为锂电储能方案提供电与信号连接解决方案。

博世也带来多项创新成果，包括智能辅助驾驶解决方案、AI智能座舱、融合运动智控解决方案等。现场亮相的机器手指触觉感知产品，通过高精度气压传感器感知微小触觉变化，并结合磁力计和惯性测量单元（IMU），监测机器人手部姿态和指尖方向。

博世中国总裁徐大全表示：“进博会不仅是中国对外开放的重要窗口，让海外企业的产品得以集中展示，更是一个很好的交流平台，促进了中外企业及技术人员的互相交流。我个人感觉最大的变化是早期进博会展出的产品很可能都是海外开发的；现在，即便是国际公司在中国推出的产品包括博世很多产品，都是在本土开发的。”



第九届进博会上，特斯拉赛博无人驾驶电动车与人形机器人同台展示。 夏治斌/摄影

本土研发升级 产业协同提速

进博会不只是“展品秀”，也是外资企业观察中国市场和调整在华布局的窗口。展台上的技术展示，背后对应的是研发、制造和供应链的加快落地。外资企业在中国的布局，正从展台延伸到工厂：面对新能源汽车车型增加、产品更新速度加快以及客户对交付效率要求提高，企业开始升级在华工厂。

米其林上海工厂改扩建二期工程（白玉兰项目）于2026年1月正式投产。这是米其林集团首个按照“未来工厂”理念系统设计、建设和运营的项目，重点布局18至24英寸高性能、大尺寸乘用车轮胎，面向高端汽车及新能源汽车市场。

白玉兰项目一阶段新增约100万条年产能以及100多个高端产品规格，上海工厂整体年产能提升至约950万条，其中新增产能约70%规划服务于新能源汽车。

安波福也在继续扩大中国制造和研发布局。目前，公司在中国拥有8家制造基地、6个工程与技术中心。2026年，安波福汽车电子智能工厂项目正式签约落户嘉兴，项目一期将在嘉兴高新区新建智能工厂，主营智能座舱产品、辅助驾驶系统及配套传感器的研发、生产与销售，计划于2027年三季度正式投产。

在升级现有制造基地之外，安波福还探索具身智能技术在制造环节的应用。2026年，安波福与它石智航达成合作，双方将在安波福连接器系统工厂打造工业具身智能机器人集群。项目预计年内完成超百台机器人落地部署，覆盖柔性组装、工业物流、检测协同等8大工艺领域、33类应用场景、46个核心生产工位。

在整车企业层面，2026年，奇瑞捷豹路虎投入30亿元，对常熟智造基地进行智能化、电动化升级。升级后工厂拥有超过1100台全自动机器人，关键工序实现100%无人化生产，年产能达20万辆。

双方的合作从传统合资制造向品牌和技术协同延伸。2024年，捷豹路虎授权合资公司使用“FREELANDER神行者”品牌，开启合资3.0模式。

对于外资汽车产业链企业在华投资逻辑的变化，普华永道中国汽车行业主管合伙人金军告诉记者：“近年来，随着中国汽车产业向智能化、电动化快速转型，外资汽车产业链企业在华的投资逻辑发生了深刻的根本性转变，从过去的‘在中国，为中国（In China, for China）’全面升级为‘在中国，为全球（In China, for Global）’。”

金军还将这种变化归纳为三个方面：从“技术输入与产能扩张”转向“研发本土化与前沿创新”，从“独立掌控”转向“深度融合与本土跨界合作”，从“全球供应链优先”转向“创新的中国领先供应商”。

从技术输出转向技术输入

“在中国，为全球”正落到具体产品与合作项目上：一边是中国研发成果进入全球平台，一边是外资品牌从中国企业输入三电、智驾、AI能力。如何将中国市场形成的技术创新转化为全球业务竞争力，成为跨国企业新的合作方向。

安波福相关负责人告诉记者，在智能驾驶领域，其高性能卫星式架构雷达由中国团队全栈自研，在中国完成产品定义和创新，并面向全球平台应用。同时，新一代智能前视一体机采用中国本土芯片并部署风河实时操作系统，目前已应用于国产出口车型。“这些实践体现了安波福既快速响应中国市场需求，也推动中国研发、中国创新服务全球市场，并通过全球体系支持中国客户走向海外。”

博世与中国车企的合作同样向海外延伸。近期，博世与奇瑞汽车就首批欧洲本地化ADAS项目签署项目定点，计划搭载于奇瑞6款全新车型，涉及博世第四代多功能摄像头和智能辅助驾驶技术，计划2028年启动量产，5年内交付量预计超过80万台。在电动化领域，博世电桥率先在中国开发并投产，目前已在亚洲、欧洲和美洲等主要市场实现本地化应用。博世还在上海成立电驱动技术方案中心（中国），连接本地供应链与产业生态，聚焦面向全球的通用模块基础平台开发。

捷豹路虎则推动中国供应商参与全球汽车产业链合作。捷豹路虎在华年度采购金额连续突破50亿元人民币，并支持中国供应商在欧洲、东南亚等地区建立生产与服务能力。

对外资品牌而言，中国汽车市场的竞争逻辑随之改变。“先承认一个新事实：新品类的心智主导权已经转移。与其对抗，不如借力。”里斯战略咨询汽车行业负责人、高级顾问赵春璋在采访中表示，外资品牌需要“从技术输出转向技术输入——从中国企业输入三电、智驾、AI能力”。