

数字丝路：平台企业共建 共享的全球数字经济新生态

中国电信研究院天翼智库

2025年7月

中国电信研究院天翼智库工作组

组长

饶少阳

副组长

季鸿

余丛国

工作组成员

孙洁

王朋

陈凤仙

马玥 (1986)

何菁钦

马睿文

傅悦

马政

李泰

李晨清

姜家驷

高立霜

王胤丰

马玥(1995)

马程成

编辑组邮箱:zhiku@chinatelecom.cn



前言

当前正处于数字技术实现革命性突破、全球政治多极化演进、经济格局深度重构浪潮中，共建“数字丝路”成为全球化进程深度融合的重要路径。以云计算、人工智能、互联网等为代表的新一代信息技术，不仅深刻变革着生产方式和生活方式，更将成为推动全球互联互通、促进共同发展的关键力量。

平台企业作为数字经济时代的关键组织者和创新引擎，具有资源聚合、技术创新、生态整合等优势，可在数字基建、本土化战略、数字治理中释放巨大潜力与价值。以平台企业为主体，通过共建共享模式推动“数字丝路”高质量发展，已成为驱动区域乃至全球经济增长的新范式。

在此背景下，中国电信研究院天翼智库创新性地研判了“数字丝路”与平台企业共建全球数字经济生态的机遇，系统梳理了平台企业的内涵与核心角色，并指出“数字丝路”建设正呈现出技术赋能、市场共创、制度创新三大新趋势，共同构成了驱动发展的“三位一体”新动能。报告深入剖析云计算、跨境电商、金融科技、数字文娱四类代表性平台企业在“数字丝路”共建共享中涌现的四种创新模式。报告汇聚多维实践案例，描绘了平台企业共建共享全球数字经济新生态的全景路线图，为政策制定者、企业实践者及研究机构提供了“数字丝路”进程中的路径参考与行动指南。



目录

一、 数字丝路的发展机遇	01
(一) 数字丝路的发展背景	01
(二) 数字丝路的发展机遇	01
二、 平台企业的内涵与核心角色	02
(一) 平台企业的内涵	02
(二) 平台企业的核心角色	02
三、 平台企业的共建共享发展新趋势	03
(一) 数字基建从“技术转移”向“应用赋能”跃迁	03
(二) 本土化战略从“市场适配”升级为“价值共生”	04
(三) 数字治理参与从“被动合规”转向“标准塑造”	04
四、 平台企业的共建共享发展新模式	06
(一) 云计算平台企业:保障数字主权的云服务模式	06
(二) 跨境电商平台企业:全链路数字化的贸易生态模式	07
(三) 金融科技平台企业:数字普惠金融的本地化嵌入模式	07
(四) 数字文娱平台企业:规则驱动的文化与科技共生模式	08
五、 未来展望与行动倡议	09
(一) 未来展望	09
(二) 行动倡议	09
1. 政府层面	09
2. 企业层面	09
3. 国际组织与智库	10

一、数字丝路的发展机遇

(一) 数字丝路的发展背景

随着全球数字经济加速融合、区域经济一体化进程不断推进,在构建人类命运共同体理念指引下,“数字丝绸之路”应运而生,成为深化国际合作、实现共同繁荣的重要桥梁。

区域紧密合作牵引“数字丝绸之路”建设。“数字丝绸之路”在国家战略引领与政策推动下,从最初概念提出到多领域合作协议签订,再到形成全面的合作倡议,持续拓展合作广度与深度。历经十余年发展,“数字丝绸之路”合作国家达到18个,第三届“一带一路”国际合作高峰论坛期间,18个国家共同发起《“一带一路”数字经济国际合作北京倡议》,达成20项共识,涵盖加强数字互联互通、推动工业数字化转型等方面。

经济与技术环境驱动“数字丝绸之路”发展。全球数字经济规模持续扩张,数字技术群体性突破,前沿应用加速落地,推动各国加快数字化进程。同时,5G商用基本遍布全球,催生AR/VR、超高清视频传输、工业互联网、智慧城市等领域应用。高性能多模态大模型取得突破,人工智能在个人消费、工业制造、医疗服务等领域应用不断成熟和普及。区块链基础设施规模初显。

国家内生需求支撑“数字丝绸之路”推进。“一带一路”沿线国家数字经济发展不平衡现象突出,迫切需要弥合数字鸿沟,同时中国数字经济发展领先、数字技术创新显著,引领数字丝绸之路发展。“一带一路”沿线国家中,东亚和太平洋、东盟、中东欧国家数字经济最为领先,中亚和南亚国家整体水平偏弱¹。中国数字经济核心产业规模稳步扩大,2024年数字经济核心产业增加值占国内生产总值比重达10%左右²;人工智能企业数量仅次于美国,成为主导人工智能产业发展的核心力量,区块链服务网络(BSN)加快部署与应用,推动数字贸易升级。

(二) 数字丝路的发展机遇

随着“一带一路”倡议深化推进,“数字丝绸之路”已成为推动区域协同发展、缩小全球数字鸿沟的核心引擎。共筑多重软硬数字互联互通环境是“数字丝绸之路”发展的重要方向,以共建国家数字化需求为牵引,各国加强设施联通、贸易畅通、资金融通、民心相通,促进数字经济共同繁荣,带来四大发展机遇。

一是数字基础设施建设需求旺盛,加快共建国家互联互通。“一带一路”沿线国家持续开展通信网络、数据中心等基础设施升级改造,如印度尼西亚开展电信网络升级建设,以进一步提高网速并实现“2045年数字印尼愿景”;越南发布《至2050年国家信息通讯基础设施建设规划》,启动国际通信电缆系统、多用途国家数据中心集群等项目建设。目前,中国已与17国签署“数字丝绸之路”合作备忘录,推动跨境数据中心、5G网络等数字基础设施建设,全面推进“中国—东盟信息港”、“中阿网上丝绸之路”等项目。

二是跨境电商服务需求增长,拓展国际贸易合作空间。随着各国民众的消费习惯加速向线上转移,“一带一路”沿线国家和地区电商市场发展迅猛,2023年全球零售电商市场增速排名中,东南亚地区增速达18.6%,位居第一³。目前,中国已与五大洲33个国家建立双边电子商务合作机制⁴,2023年中国与33个伙伴国跨境电商进出口额占中国跨境电商进出口总额三成,其中23个伙伴国跨境电商进口增速高于全国。

三是金融科技水平稳步提升,促进国际贸易便利化。目前,东南亚、南亚和中东国家的数字支付和普惠金融发展较快,推广移动支付、数字银行、跨境支付等创新应用,而中亚和部分非洲国家正加快金融科技基础设施建设,提升金融普惠性⁵。中国加强金融领域国际合作,数字支付系统在“一带一路”沿线国家得到广泛应用,为131个共建国家开通了银联卡业务,74个共建国家开通银联移动支付功能,为国际贸易提供了便捷的支付方式⁶。

四是数字文化蓬勃发展,推动共建国家民心相通。“一带一路”沿线国家借助数字采集、存储和展示技术,使文化资源突破地域和时间限制,走进各国民众视野,中国、柬埔寨、乌兹别克斯坦等多国合作开展了文化遗产数字化保护与交流工作,促进文明交流互鉴。数字媒体的兴起拓宽文化传播渠道,“一带一路”沿线国家人民通过社交平台与视频网站展示本国文化,Facebook、Youtube、TikTok等平台汇聚了丰富的由各国用户创作的内容,如土耳其传统舞蹈与陶瓷工艺制作、埃及历史古迹、泰国节日庆祝活动。中国网文、影视、游戏成为文化交流与传播的重要渠道。2024年,中国网络文学海外市场规模超过40亿元,覆盖全球200多个国家和地区;中国自主研发的网络游戏海外销售收入连续4年超千亿元;海外视听类应用下载量Top100中,3个新入围者中包括2个中国微短剧应用⁷。

¹ 引用自中国社会科学院金融研究所、国家金融与发展实验室《全球数字经济发展指数报告(TIMG 2024)》

² 引用自国家数据局《数字中国发展报告(2024年)》

³ 引用自贝恩《2023年东南亚数字经济报告》

⁴ 引用商务部国际贸易经济合作研究院《“丝路电商”合作发展报告2024——开放创新打造合作新高地》

⁵ 引用复旦大学国际问题研究院《金融科技推动“一带一路”战略实施:以东南亚为例》

⁶ 引用国务院《共建“一带一路”:构建人类命运共同体的重大实践》

⁷ 引用国家数据局《数字中国发展报告(2024年)》

二、平台企业的内涵与核心角色

(一) 平台企业的内涵

平台企业是指基于新一代信息技术,通过建设和运营连接供需双方或多方主体的平台,构建商业生态系统并实现价值创造与交换的组织。平台企业通过新一代信息技术把人和商品、服务、信息、娱乐、资金以及算力等连接起来,具备交易、社交、娱乐、资讯、融资、计算等各种功能⁸,通过整合资源、提供交易场所及配套服务,促进多边市场的协同运作。

(二) 平台企业的核心角色

平台企业以共商共建共享为原则,依托多边市场架构、网络效应、数据驱动与开放共享能力,通过担任数字基建的主导建设者、技术赋能的创新引领者、多边市场的生态整合者、数字治理的桥梁构建者,成为推动数字丝路建设的关键力量。

平台企业作为数字基建的主导建设者,依托领先的技术与资源能力优势,弥合发展中国家技术鸿沟。一是升级网络传输与连接设施,实现低时延、高可靠网络全球覆盖,例如华为与全球运营商共同建设了1500多张网络,帮助170多个国家和地区超过30亿人口实现联接。二是推进卫星通信、激光通信等前沿技术研发与应用,解决偏远地区通信保障难题,例如中国电信天通一号卫星系统已覆盖中国及东南亚17个国家及地区;谷歌“Project Taara”项目利用激光通信技术为非洲、南亚等偏远地区提供高速网络接入。三是广泛建设算力基础设施,为云计算、人工智能等技术应用提供有力支撑,例如华为在南非建立的超算中心已为超过300家科技初创企业提供支持。

平台企业作为技术赋能的创新引领者,为全球市场提供可扩展的数字化工具与完整的数字化解决方案,驱动产业链效率变革。一是通过解构复杂技术体系,将数字技术封装为标准化能力与服务,普及低代码/无代码平台,降低企业数字化成本,例如中国电信推出国际车联网连接管理平台,覆盖全球200余个区域,提供全球一点接入、全流程服务能力。二是将前沿数字技术与具体行业场景深度融合,交付定制化解决方案,推动系统性生产力提升,例如卡奥斯工业互联网模式在全球20多个国家推广复制,平台赋能打造了11座世界“灯塔工厂”,为制造业转型注入强劲动力。

平台企业作为多边市场的生态整合者,打通跨境产业链与供应链,推动全球产业链协同创新。一是建立连接全球资

源的枢纽,助力全球贸易流动,例如Amazon汇聚全球190余个国家和地区的供应商、快递物流、金融支付等资源,推动全球数字贸易发展。二是整合产业链上下游资源,联合多方力量,促进产业协同发展、互利共赢,例如Uber在中东地区与政府、汽车制造商等合作,通过集中采购、智能调度与运营,高效利用车辆资源,促进当地出行行业智能化升级,并带动汽车制造、物流、服务等多个产业发展。

平台企业作为数字治理的桥梁构建者,参与国际规则制定,推动全球数字价值链多元共治。一是依托技术和实践经验,积极参与国际规则和标准制定,指引行业发展,例如全球多家领先的运营商与设备商共同制定了Net5.5G目标网建设标准,为AI时代的网络升级提供清晰指导。二是牵头组织多方对话,为全球数字治理提供交流平台,推动治理规则创新与协同,例如阿里巴巴提出的世界电子贸易平台(eWTP)倡议,联合马来西亚、比利时等30余国政府、WTO等国际组织及全球中小企业,建立长期对话机制,定期探讨数字贸易、数据流动等议题,促进全球治理体系迭代。

⁸ 参考国家市场监督管理总局《互联网平台分类分级指南(征求意见稿)》

三、平台企业的共建共享发展新趋势

数字丝路建设纵深推进，平台企业作为核心参与主体，其角色定位与发展模式正经历深刻的范式变革。过往以单向技术转移、单一市场扩张和单纯被动合规为主导的模式，已难以适应数字丝路高质量发展的内在要求与共建国家日益复杂的现实需求。平台企业加快迈向共建共享发展新阶段。共建共享不仅是平台企业实现可持续、国际化发展的必然选择，更是其携手各方推动全球数字经济繁荣的关键路径。当前，平台企业的共建共享发展呈现三大趋势：一是数字基建从“技术转移”向“应用赋能”跃迁，二是本土化战略从“市场适配”升级为“价值共生”，三是数字治理参与从“被动合规”转向“标准塑造”。三大趋势具有明显的“技术-市场-制度”协同演进特征，共同勾勒出平台企业以技术赋能、市场共创与制度创新三位一体驱动的数字丝路建设新图景（如下图）。

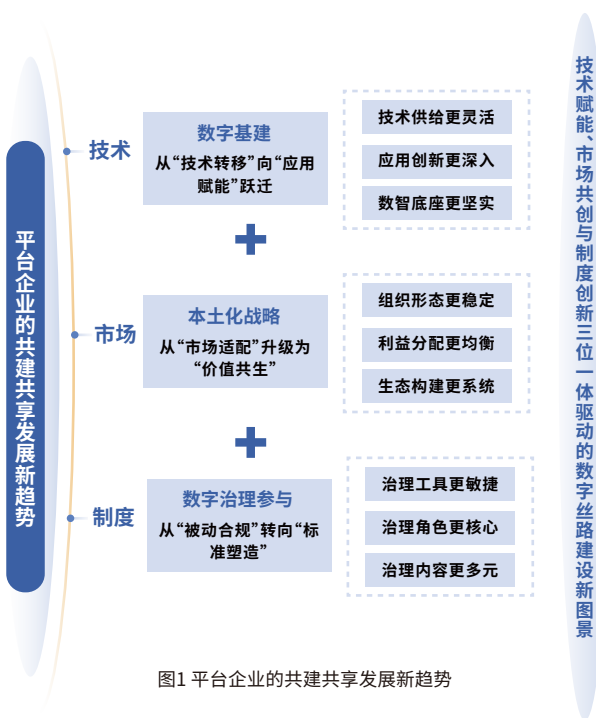


图1 平台企业的共建共享发展新趋势

（一）数字基建从“技术转移”向“应用赋能”跃迁

数字基础设施是数字经济发展的根基。平台企业参与数字丝路建设正加快推动数字基建超越单纯的硬件铺设和技术方案输出，迈向以云计算、人工智能等多元技术为支撑的“应用赋能”阶段。具体而言，从以4G、5G与光纤铺设为代表的硬件互联阶段，逐步升级为提供云计算与AI中台等平台化服

务，最终在产业实际应用场景中释放价值。这一演进路径本质是技术价值逻辑的升维，有助于加速技术扩散效率，推动数字丝路共建国家快速接入数字生产力。

技术供给更灵活：从标准化产品转向模块化能力开放。随着市场需求的演变，平台企业不再局限于销售标准化硬件设备、套装软件包或整体解决方案，而是通过模块化接口、PaaS/SaaS服务等更为灵活的方式，将核心技术转化为可按需调用、自由组合的模块化能力，实现向“开放式赋能”的根本转型。比如，海尔推出COSMOPlat工业互联网平台，采用分层模块化架构，通过IaaS基础层提供计算、存储、网络等标准化基础设施模块，PaaS平台层开放开发工具、数据中台、AI算法等核心能力模块，SaaS应用层承载个性化工业App，支持快速组合配置，目前已汇聚全球3.3亿用户、4.3万家企业和390万家生态资源，全球108家工厂实现平台成果应用⁹。

应用创新更深入：由消费互联网向产业互联网延伸。在数字丝路建设初期，技术应用往往以移动支付的便捷化、电商平台的普及与社交媒体的广泛应用等消费端场景为核心，当前则向农业、能源、物流等产业核心场景深度渗透，致力于以数字技术重塑实体产业链。比如，百世集团用数字化供应链编织覆盖东南亚的物流大网，在越南、马来西亚等国建立智能分拨中心，引入自动化流水线与智能路由系统，开发多国联动的跨境物流系统，整合陆运、海运与国际干线，实现大件物流网络互联，并通过SaaS平台为当地电商企业提供数字化供应链服务¹⁰。

数智底座更坚实：助力发展中国家迈向云+AI+区块链等多元技术一体化建设阶段。当前，部分发展中国家正依托数字丝路合作，构建部署“以云计算为基础、人工智能为驱动、区块链保障可信交互”等多元技术交织的新一代数字化技术底座，这种集约化方案驱动后发国家集中释放数字技术红利。比如，在埃塞俄比亚传统通信和IT基础设施相对滞后的背景下，埃塞俄比亚电信与华为联合推出EM2.0 (Emerging Market 2.0) 模式，区别于传统以网络联接为主的业务模式，该模式更关注以云为底座，积极面向未来、拥抱“网云智转型”。通过打造精品的数字化基础设施，构筑数字云平台底座，部署数字化运营运维平台，使能数字化新业务，加快实现多云融合+云网协同，有效提升国家的整体数字化水平。在此基础上，双方联合开发移动钱包平台TeleBirr，叠加优化移动金融、SuperAPP，实现全栈数字业务模式，为当地数字经济发展注入强劲动能¹¹。

⁹ 引自《科技进步与对策》2024年1月《模块化如何赋能企业智能制造升级？一个探索性案例研究》

¹⁰ 引自中国日报网2025年4月《百世集团以数智化供应链为基 助力中国-东南亚双向贸易发展》

¹¹ 引自华为技术2024年6月《EM2.0模式：非洲运营商数智化转型发展之路》

(二) 本土化战略从“市场适配”升级为“价值共生”

伴随数字丝路建设深入推进，平台企业加快与东道国构建互惠共生、互利共赢的伙伴关系，其本土化战略经历深刻转型，即从早期以市场准入和合规管理为核心的“市场适配”阶段，升级为以深度融入当地市场、共建繁荣开放生态为特征的“价值共生”阶段。这一转型具体表现为“从本地团队雇佣的初步嵌入，到合资公司运营的深度绑定，再到数字产业集群的生态协同”阶梯式演进路径，其核心逻辑是从单向资源输出转向双向能力融合，最终平台企业与东道国形成共同培育和重塑区域数字经济生态的紧密共同体。

组织形态更稳定：从本地运营团队转向合资设厂。本土化战略升级首先体现在组织架构的持续调整与功能拓展方面，直观反映平台企业在东道国的角色定位以及与当地经济社会的融合深度。初期，平台企业往往通过大规模雇佣本地员工并建立本地化运营团队，快速理解本地文化、法规与用户习惯，实现文化适应与市场初步渗透。随着对市场理解的加深和业务规模的扩大，通过设立合资公司，引入当地伙伴共享资源、共担风险，提升平台企业在当地社会的合法性与接受度。比如，2023年12月，TikTok与印尼GoTo集团达成电商战略合作，TikTok印尼电商业务将与GoTo集团旗下电商平台Tokopedia合并，合并后的Tokopedia由TikTok控股¹²。双方将潜在的政策风险转化为共同发展的机遇，加快推动印尼电商与数字经济发展。

利益分配更均衡：从特许经营分成转向数据价值共享。优化利益分配机制能驱动平台企业与东道国构建更可持续、更公平的合作关系。平台企业早期往往采取特许经营分成的短期收益模式，其本质是依托平台流量优势的“过路费”分成，通过代理加盟或佣金分成实现快速扩展。当前，平台企业正加快探索以数据要素为基础、按实际效益分成的共享机制，收益分配不仅依据传统资本、技术等投入，而是综合考虑数据作为关键生产要素的经济价值以及数据驱动业务所产生的增值效益。比如，2024年5月，华为云在泰国推出AI原生数据库GaussDB及先锋计划，为泰国金融、政府、互联网等领域提供AI驱动的数据处理方案，最大化激活数据要素价值。先锋计划针对不同利益相关方推出差异化权益¹³，与客户、合作伙伴共享数据价值创造的实际效益，加快形成收益与数据价值关联的可持续合作机制。

生态构建更系统：从单点突破转向全链路整合。受限于资源、对本地市场认知不足以及风险控制等因素，平台企业

进入国际市场早期，往往选择自身最具竞争优势的某一核心业务或关键环节作为市场切入点，以快速验证市场和积累用户。随着本土化程度的加深与市场竞争演进，领先的平台企业开始积极整合产业链上下游资源，构建多环节协同的本地化服务生态。比如，菜鸟在东南亚建立多个海外仓以及吉隆坡综合性物流枢纽eWTPHub，实现仓储本地化。在此基础上，通过联合本土物流企业，构建“最后一公里”配送网络。如在印尼，整合当地摩托车快递与城市配送网络，实现平均派送时效缩短2天¹⁴。与此同时，接入Alipay+支付体系，连接菲律宾GCash、泰国TrueMoney、马来西亚Touch'n Go eWallet等不同市场上的电子钱包¹⁵，形成“海外仓储+本地配送+移动支付”的全链路闭环，为跨境电商卖家与海外消费者提供从商品揽收、国际干线运输、海外仓储管理、末端配送与便捷支付的一站式服务。

(三) 数字治理参与从“被动合规”转向“标准塑造”

数字治理是数字丝路建设的重要制度保障，不仅关乎数据安全与市场秩序，更深刻影响技术创新、产业升级与国际贸易规则的重塑。经过多年技术积累、模式创新与国际化探索，平台企业在数字治理领域的角色定位与战略选择，从以满足外部监管、规避运营风险为主要特征的“被动合规”，转向以主动参与规则制定、积极输出治理方案为主要特征的“标准塑造”。在此过程中，平台企业的治理深度与主动性实现质的飞跃，逐步成为规则演进的实际贡献者乃至规则塑造者。

治理工具更敏捷：从事后审计式监管转向事前嵌入式治理。平台企业早期应对各种国际规则时，主要依赖于事后审查、定期审计以及应急响应等传统方式确保合规性，治理成本较高且反应相对滞后。随着人工智能、大数据、隐私增强计算、智能合约等新兴技术的发展应用，数字治理工具加速向事前预防、事中监测、自动化嵌入式的智能化模式迭代。比如，蚂蚁集团发布基于蚂蚁链技术构建的数字化国际贸易和金融服务平台Trusple，链接买卖双方、买家银行、卖家银行以及国际贸易链路中的核心生态角色，将国际贸易中通行的规则、合同关键条款与重要合规要求转化为智能合约，实现交易流程的高度透明化，关键单证的可信、高效流转，以及部分

¹² 引自新华网2023年12月《控本地平台，TikTok电商“双十二”重返印尼》

¹³ 引自华为云官网《华为云以AI原生数据库GaussDB及先锋计划助力泰国数字跃迁》

¹⁴ 引自菜鸟官网《菜鸟在跨境“最后一公里”配送中的作用》

¹⁵ 引自菜鸟官网《跨境支付新生态：菜鸟集运接入支付宝国际版带来的体验升级》

合规审查流程的自动化¹⁶。

治理角色更核心：从学习适应规则转向积极主导标准。

全球化早期阶段，平台企业通过加入国际标准化组织或参与多边政府/行业间的对话机制，及时了解全球规则动态，确保自身业务在海外市场的合规性，其往往处于规则的接受端，在全球市场中的影响力有限。现阶段，企业积极寻求成为全球数字治理规则的重要贡献者，支持技术专家在国家重要标准组织担任核心角色，探索发起并主导成立相关产业联盟或标准推进组织，更深入地参与到国际标准制定核心环节，乃至成为关键领域标准的塑造者和引领者。比如，商汤科技持续积极推动人工智能全球治理，参与80余个国内外重要标准组织，拥有多个重要国际标准ISO专家席位，并代表中国AI企业参与国际标准制定，主导编制200余项国际、国家等相关标准，广泛覆盖人工智能、人脸识别、计算机视觉等基础技术及安防、智能城市等应用领域¹⁷。

治理内容更多元：从数据安全向算法伦理、社会责任等更复杂的议题演进。平台企业拓展海外业务初期，数据安全是治理的核心关切，主要解决数据本地化与跨境传输安全、个人信息保护等基础性合规问题。新一代数字技术创新与应用，倒逼平台企业治理内容延伸至算法可解释性、伦理框架构建及社会影响评估等更深层次领域。比如，2023年11月，百度、腾讯等11家单位发起成立IEEE大模型标准工作组，工作组将制定大模型技术规范、测评方法、安全可信、可靠决策等领域国际标准，推动算法公平性设计¹⁸。WeChat与TikTok持续加强对儿童保护、网络诈骗以及涉及种族、宗教与皇室内容的精准治理，确保社交媒体内容通过伦理合规审查，目前已成功获得马来西亚通信监管机构颁发的运营许可证¹⁹。

¹⁶ 引自Trusple官方网站

¹⁷ 引自新浪财经2023年3月《两会特辑：商汤科技助力数字中国建设 赋能经济社会高质量发展》

¹⁸ 引自IT之家2023年11月《大模型国际标准启动，华为云、百度、腾讯、蚂蚁等发起成立IEEE大模型标准工作组》

¹⁹ 引自世界互联网大会2025年1月《微信与TikTok获马来西亚运营许可》

四、平台企业的共建共享发展新模式

随着技术迭代与用户需求多元化，平台企业开始打破边界，通过资源整合与价值共创，构建更具韧性与活力的发展新模式。本章节聚焦云计算平台、电子商务平台、金融科技平台和数字文娱平台四类企业，总结其新发展模式。

(一) 云计算平台企业：保障数字主权的云服务模式

随着数字经济在全球经济占比提升，全球政府和公共部门愈发重视数字主权。而云计算采用XaaS一切皆服务供给模式（软硬件由云厂商及合作伙伴建设运营，客户按需租用），改变了传统自建、购买软硬件的方式，一定程度上削弱了用户对数字行为及环境的控制能力。因此，保障数字主权的云服务模式，受到各国政府和企业的普遍关注。例如，欧盟陆续出台《通用数据保护条例》《欧盟云服务网络安全认证计划草案》等政策文件与法律框架强化数字主权；沙特阿拉伯前后颁布《云计算监管框架》《个人数据保护法》等政策条例，规定了云服务提供商的数据主权条件。

保障数字主权的云服务模式采用创新的混合主权架构，不仅保障了数字基础设施安全可信、加速了本土企业数字化转型和创新能力培育，还促进了全球数据治理、跨境数字贸易规则更加公平和包容。该模式有三大特点：

一是混合主权架构。该架构的核心在于“数据与控制的本地化，能力与生态的全球化”，在共建国家跨境建设本地化数据中心，承载核心业务数据与敏感负载，使得共建国家可以无缝对接云服务商的全球骨干网络、先进PaaS/SaaS服务及庞大生态资源，既能享受全球领先的云技术红利，又通过本

地基础设施控制权、数据物理驻留及严格的访问治理策略，确保数据主权与合规性。例如，微软主权云作为面向全球政府和公共部门的行业云，依托覆盖60+区域、36个国家的Azure数据中心，微软允许客户就大多数服务指定部署国家或地区，满足行业、国家或全球安全、隐私与合规要求，对于当地无数据中心但有数据驻留要求的客户，微软提供Azure Stack混合云一体机补充方案。

二是核心代码授权+本地控股。云服务提供商向本地合作伙伴授权核心云计算技术代码，本地合作伙伴掌握控股地位，确保数据主权和运营控制权留在本地。这种模式技术门槛高、投入大，但能实现最大程度的本地技术主权和产业生态主导权，在一些对数据安全要求极高的行业（如国防、政务等），能保障数据主权不受外部干预，推动本土云服务产业技术升级。例如，在沙特，阿里云联合沙特电信（STC）等合作伙伴在利雅得成立了沙特云计算公司（SCCC），阿里云授权核心云技术，沙特电信持股55%并主导运营，体现了技术输出与主权保留的结合。

三是产业知识图谱引擎。针对特定产业（如制造、农业、医药）的深度数字化需求，构建以产业知识图谱为核心引擎的垂直行业云，将特定行业的专业知识、经验转化为结构化的数据资产，并基于此训练出高度适配行业的预训练模型，提供更精准、更智能的服务，形成产业的“数字大脑”。例如，华为云通过工业智能平台iDME.X构建产业知识图谱引擎，将工业增强知识图谱与通用大模型结合，形成工业多智能体系统。在智能工厂场景中，支持端侧设备数据接入、驱动工艺优化，实现复杂工业场景的自主决策与执行。



图2 平台企业共建共享发展模式视图

(二) 跨境电商平台企业:全链路数字化的贸易生态模式

全链路数字化的贸易生态模式以数据为纽带,通过实时共享与智能决策,打破传统环节割裂,实现资源最优配置与价值共创共享,构建起响应敏捷、互信共赢的新型数字化贸易生态系统,其核心突破在于强大的生态协同价值:一是形成多边实时互动网络,平台实时捕捉终端消费趋势,反向驱动设计、生产及供应链敏捷响应,实现产能灵活调整,减少库存积压与机会损失;二是降低生态伙伴的接入成本,不同参与者(如内容创作者、本地服务商等)得以低门槛融入,基于共享数据开发新服务,不断孵化新模式、新业态。

全链路数字化的贸易生态模式有三大特点:

一是本地化供应链重构。利用大数据精准洞察区域消费偏好与本地产能,在目标市场区域内建设柔性制造中心、前置仓和区域履约枢纽。深度融合本地优质供应链资源,同时通过平台智能调度中枢,动态优化全球供应链布局,根据实时成本、时效、政策选择最优采购地与物流路径,实现“全球资源+本地响应”的高效结合。例如:亚马逊拥有庞大且成熟的物流体系FBA(Fulfillment by Amazon),会提前备货至世界各地的仓库,当消费者下单后,亚马逊负责仓储、拣货、打包、配送以及部分售后服务,履约链条核心环节是:全球物流(AGL)→入仓分销网络(AWD)→FBA尾程派送。

二是全链路智能协同。利用区块链、物联网、云计算、AI等技术,打通从工厂生产、仓储物流、跨境清关、国际运输、本地配送到签收及售后服务的全链条数据。实现所有环节状态实时可视、信息共享与智能调度。通过算法优化路径、预测时效、管理风险,显著提升效率与确定性。例如,菜鸟国际为跨境商家提供覆盖“头程-干线-清关-海外仓-最后一公里”的数字化服务,利用IoT设备追踪货物全球位置与状态、区块链技术确保关键节点信息不可篡改、可追溯,AI预测清关时效、优化仓库选址以及规划配送路线,商家和消费者可在平台实时查看包裹全链路信息。

三是社交化生态网络嵌套。深度整合社交网络和平台生态内各类服务商(支付、金融、物流、营销、SaaS工具等),吸引内容创作者、开发者和产业集群资源。通过开放API、标准化接口、资源共享平台、激励机制,促进生态内不同角色基于平台基础设施进行价值创造与交换,形成自我强化的网络效应,构建一个开放、多边、互惠的超级生态网络。例如,TikTok Shop将短视频/直播内容平台与电商交易深度整合,构建了“发现-种草-互动-购买-分享”的闭环消费体验,内容创作者通

过平台获益、商家获取流量与销量、生态内各方相互依存、共同获益,形成强大的网络效应,驱动平台快速增长。

(三) 金融科技平台企业:数字普惠金融的本地化嵌入模式

数字普惠金融既是普惠金融发展的数字化阶段,也是实体经济高质量发展的重要引擎。2021年以来,全球主要国家在数字普惠金融领域均发布了代表性政策或展开实践。例如,欧盟央行组建数字欧元创新中心,通过测试数字货币的支付功能与应用场景,加速推进数字欧元建设,以促进欧洲经济安全、提升欧元国际地位;印尼央行制定《2024—2045年支付系统蓝图》,计划通过推广数字支付工具,将数千万未注册银行账户的人群和中小企业纳入数字经济体系。

平台企业推动数字普惠金融的关键路径是跨境支付互联互通与本地化产品服务生态嵌入。跨境支付互联互通打破地域壁垒,通过技术对接与标准统一,降低交易成本、提升结算效率,让中小微企业与个人有机会参与全球金融活动;本地化产品服务生态则基于不同区域的经济、文化与金融需求,定制适配的金融产品与服务,从消费信贷到农业金融,覆盖更多长尾群体。二者相辅相成,前者构建数字金融基础网络,后者深耕细分市场,共同消除金融服务盲区,推动金融资源精准下沉,使更多主体共享数字经济红利。基于此,数字普惠金融的本土化嵌入既能激活区域金融市场,还切实解决跨境服务中政策差异、需求错配、监管困难等问题,赋能全球金融普惠与可持续性发展。

数字普惠金融的本地化嵌入模式以技术、服务、监管嵌入当地金融生态,健全跨境金融服务体系,有三大特点:

一是技术平台嵌入助力跨境支付体系互联互通。金融科技企业提供技术中台,银行输出牌照与流动性,场景方贡献流量,三方共建“数字支付”体验。例如,新加坡Shopee Pay与支付宝合作,支持中国游客和商户使用支付宝支付东南亚地区的商品和服务;印度政府推出“统一支付接口”,使用户可以在不同银行和支付平台之间进行无缝交易与即时结算。

二是数字信贷与区块链嵌入惠及中小企业。金融科技企业以“移动支付+数字信贷”模式,帮助小微企业在无抵押的情况下获得贷款,并将区块链技术应用于跨境贸易融资,提升供应链透明度与金融安全性。例如,信也科技在取得印尼金融借贷机构许可证后,上线“亿元免息借款”项目,为当地

约160万小微用户发放优惠券等权益福利；中国建设银行推出跨境翼支付产品，为“一带一路”沿线国家提供区块链驱动的供应链融资服务，实现融资流程自动化、安全化、便捷化。

三是监管嵌入保障跨国交易安全。各国监管机构、金融企业等协同完善数字金融监管体系，以确保产品能够被当地监管机构认可，并促进不同系统下的客户身份互认，减少金融欺诈、洗钱等风险。例如，沙特阿拉伯金融管理局推出监管沙盒计划，允许国际金融科技企业在沙盒内测试新产品和服务，确保金融产品满足本地化监管条件；阿联酋金融情报局与中国反洗钱监测和分析中心共同追踪大额跨境支付、执行合规审查，联合提升跨境金融治理能力。

（四）数字文娱平台企业：规则驱动的文化与科技共生模式

近年来，全球数字文化市场竞争趋于白热化，部分国家和地区对外资企业监管愈发严格，导致各国文娱企业拓展海外业务面临诸多困难，如文化认同困难导致内容本地化适配成本高、各国平台数据互操作性不足、跨国版权保护滞后等。与此同时，随着新一代人工智能正在全球范围内蓬勃发展，数字技术为传统文化赋予了新的价值，在跨国文化传播中的作用日益凸显。在此背景下，规则驱动的文化与科技共生的数字文娱企业全球交流合作新模式。

区别于传统版权贸易的单一授权，规则驱动的文化与科技共生模式以规则共建共治破解跨国法律与文化冲突，以技术赋能内容生产、传播、变现全流程，既能满足多元文化需求，又为文化流通提供有力制度保障，推动全球文明交流互鉴。各国在规范跨国文化交流机制方面已开展诸多实践。如，阿拉伯文化艺术网络联合谷歌艺术与文化等全球机构打造数字平台，建立健全在线展览、培训和资源共享等机制，推动阿拉伯文化国际传播与共享；中国在全球各地与联合国机构共同举办“文明对话国际日”主题活动，积极践行全球文明倡议，以文明系统性交流互鉴为纽带，助力多边主义深层次发展。

规则驱动的文化与科技共生模式通过健全技术、数据、协作规则，推动全球文化产业协同发展，有三大特点：

一是以技术标准输出引导内容生产方向。数字文娱企业通过开放核心引擎接口与技术平台等，将专利转化为行业通用语言，形成内容生产新模版。例如，Epic Games将制作《堡

垒之夜》的技术方法论形成平台产品——虚幻引擎，支持其他游戏厂商基于平台免费开发以尽可能消除自主研发过程中的技术阻碍，并在游戏总营收超1百万美金时收取当季总营收5%作为佣金。这种模式使Epic Games在维持现金流稳定的同时，进一步巩固了在全球游戏技术标准领域的话语权。

二是以数据治理构建跨国内容传播新规范。数据治理框架通过统一的数据标准、安全协议和AI驱动机制，在保障用户隐私前提下解决数据主权与共享的矛盾，为文化数字资产建立跨国流通框架。例如，YouTube将涉及重要话题的内容特别标记（如选举、冲突、暴力、公共卫生问题或知名人物等），同时，严格要求创作者标明使用AI生成的内容，并支持用户要求下架模仿自己面部、声音的AI合成内容。

三是以生态联盟强化文化共融与版权保护。以文化交流为核心的生态联盟通过构建多内容主体协作机制，强化联盟数据共享与版权保护，促进文化价值共同提升。例如，阿里影业设立IP交易及创新平台阿里鱼，为卢浮宫、宝可梦、高达等近百个国内外知名文化IP搭建中国市场合作桥梁，并在产品设计、版权监修和销售渠道等方面提供技术支持，实现新零售与大文娱全面打通，助力文化合作伙伴在华商业价值与品牌影响力的双重提升。

五、未来展望与行动倡议

在全球数字化版图重塑的进程中，平台企业正从全球化的参与者走向规则共建的塑造者，成为数字丝路生态构建的战略支点。然而，平台企业的全球拓展仍面临多重挑战：一是全球数据治理体系高度分化，制度割裂、互认缺失，合规成本持续上升，跨境流动受限成为平台网络效应释放的关键障碍；二是全球数字发展失衡，基础设施薄弱、人才匮乏与应用错配并存，导致平台模式难以有效嵌入本地生态，普惠效应难以释放；三是地缘政治张力上升，数字领域竞争加剧，安全审查、技术壁垒与市场排斥交织共振，使平台拓展海外业务面临政策风险与战略不确定性。在变局中寻共识，于碎片中谋协同，平台企业亟需从单点布局迈向系统共建，从被动适应转向共塑规则，以能力连接发展，以信任重构秩序，共同拓展全球数字合作的新边界。

（一）未来展望

一是平台企业加速演化为全球数字服务体系的组织中枢。未来的数字丝路，不再是单一产品或技术的输出，而是融合网络、数据、算法、服务与治理规则的平台化体系。平台企业不仅是技术创新的落地载体，更将作为国家数字能力投射的前沿力量，嵌入外交、经贸、产业政策协同体系之中。这要求政府在政策准入、金融支持、规则谈判与人才通道等方面形成多部门合力，打造“平台+政府+资本”三位一体的全链路推进机制，助力平台企业以体系性能力深耕本地、辐射区域。

二是平台企业将成为全球数字发展权重构的关键推动者。全球南方国家对数字能力的渴求正从“技术接入”转向“价值参与”。中国提出“全球发展倡议”，强调“发展是解决一切问题的总钥匙”，数字丝路正是落实这一理念的重要实践。平台企业具备本地算力部署、轻量化产品设计、开源生态构建等系统优势，能够推动形成以“能力普惠”为特征的发展新范式，实现从“资源输出”到“能力共建”的跃迁，加快“数字命运共同体”从理念走向制度化、可持续落地。

三是平台企业将成为全球智能化运营范式跃迁的核心驱动者。人工智能正在重塑全球数字商业的底层逻辑，推动平台企业从“人力密集型”向“智能驱动型”运营模式加速转型。多语言实时翻译打破跨文化沟通壁垒，AIGC内容闭环催生出高效、低成本、定制化的全球内容体系，数据驱动算法实现千人千面的营销投放与趋势预测，正在构建全链路智能化的跨境商业新范式。从欧美到亚太，从头部到新兴平台，AI的深度融合正成为全球平台企业制胜的共同变量。未来，谁能

率先构建起本地化智能引擎、算法驱动内容体系与实时响应服务能力，谁就有望掌握全球平台竞争的新势能。

四是平台企业将在开放合作中塑造全球数字治理的新规则体系。随着跨境数据流动、算法责任与平台治理成为国际议题焦点，数字治理正从“单边标准”走向“规则共识”的新阶段。平台企业作为规则运行的实际承担者，应从“规则接受者”走向“制度塑造者”，以开放合作姿态深度参与全球数字治理框架的重构。当前，以DEPA等新型数字协定为代表的多边机制正成为数字秩序构建的重要纽带。未来，应推动形成“政府引导—平台参与—智库支撑”的协同模式，在国际数据流动、平台责任治理、数字税收与AI伦理等关键领域加快与全球议程接轨，推动形成开放包容、互信共赢的全球数字治理架构，为全球数字秩序注入稳定性与确定性。

（二）行动倡议

1. 政府层面

推动跨境规则衔接与互认机制建设。聚焦数据流动、算法治理、数字税收等关键议题，构建开放可信的全球数字规则框架。强化《全球数字经济伙伴关系协定》（DEPA）、《亚太跨境隐私规则体系》（CBPR）等机制的联动协调，推动多边互认和制度型开放。设立数字合作创新试验区。建立数字规则沙盒试点，在跨境数据流动、金融科技等领域开展监管沙盒合作，在可控环境下测试创新政策，形成支持平台企业多元探索的“可复制、可推广”数字营商环境。同时，大力加强数字治理能力建设。搭建服务平台企业全球化运营的公共支持系统，涵盖法律合规、网络安全、AI伦理与消费者保护等核心维度，确保在快速演进的数字领域保持有效管治和灵活响应。

2. 企业层面

践行共商共建共享理念，创新全球化服务拓展路径。通过建立合资公司、本地合作伙伴计划等方式，与东道国企业共同建设数字基础设施和生态，实现利益共享、风险共担。积极探索“超级平台+超级应用”双轮驱动模式，通过内容、支付、物流多场景融合，催生区域性数字生态。主动采用开源开放策略。构建本地化算力基础设施、API开放平台与AI工具链生态，支持发展中国家构建自主可控的数字系统，如通过模块化设计与轻量化部署，提升边缘地区对智能平台的适配性与可持续运营能力。积极推行绿色发展模式，海外投资注重环

境和社会责任,如建设绿色数据中心、优先采用可再生能源供电,输出先进的节能减排技术,打造低碳数字供应链,以绿色标准赢得国际认可,为数字丝路树立可持续发展的典范。

3.国际组织与智库

牵头构建统一的数字经济评估体系,借鉴全球互联网发展指数等经验,科学衡量各国数字化水平与合作成效,为政策制定提供客观依据。建立常态化能力建设机制,依托联合国、国际电联等平台,组织跨区域专家为发展中国家提供数字技能培训、合规指导与治理咨询,提升本土数字能力。推动机制性平台对接,促进“一带一路”倡议与G20、APEC等多边数字议程协同发力,鼓励智库联合研究,打通合作壁垒,构建开放共享、联动高效的全球数字合作网络,为新型数字经济治理体系注入持续动力。

