



重构与平衡：2026 年全球企业的三大 战略命题

在2026年，全球企业面临劳动力短缺、技术变革和供应链重塑的三重挑战，如何在动荡中寻找机遇，成为企业生存的关键。

随着 2026 年的到来，全球企业正面临着前所未有的挑战与机遇。地缘政治动荡、经济波动、劳动力短缺以及供应链的重新调整，正在重塑行业的竞争格局。企业必须在复杂多变的环境中寻找新的增长路径，同时确保自身的韧性与可持续发展。

全球企业的多层面挑战

企业正面临一个复杂的多层面任务。结构性劳动力短缺、高级人才加速退休以及技能缺口不断扩大，与加速数字化转型和全球供应链重新调整的推动相互碰撞。同时，各行业需求不均衡以及贸易流动的变化正在重新定义生产战略和资本优先事项。总体而言，这些力量正在改变企业的规划、投资和竞争方式。

劳动力短缺与技能缺口

企业在劳动力市场面临双重挑战：劳动力总量减少与技能型人才短缺。随着人口老龄化加剧，劳动力成本上升，传统劳动密集型企业面临较大压力。同时，高端制造业和数字化领域对高素质技术工人的需求迅速增长，但供给不足。年轻一代劳动者对工作环境和职业发展有更高要求，企业需优化工作环境、提

供职业发展路径并加强技能培训。政府也在积极推动职业教育和技能培训，通过校企合作和政策支持缓解人才短缺问题。企业需与各方协作，构建完善的人才培养体系，以应对未来劳动力市场的变化。

数字化转型的必要性

数字化转型已从可选项变为必选项。尽管企业正在投资先进技术，但投资回报率（ROI）充其量仍然模糊不清。在 2025 年普华永道全球调查中，92% 的受访者至少提到了一个技术投资未能完全达到预期结果的原因，其中最常见的是整合复杂性和数据问题。随着越来越多的企业采用人工智能和其他技术，他们意识到数据基础设施、互操作性和劳动力采用——而不是技术本身——才是价值的真正驱动因素。

供应链的重新调整

供应链的重新调整也在继续。在经历了长期的动荡之后，企业优先考虑韧性而不是追求最佳定价。供应链正在迅速变化，2024 年的调查显示，73% 的企业正在推进双源策略，60% 的企业正在走向更大的区域化。这种多元化推动也导致了贸易活动的显著地理重新调整。

在全球企业格局不断变化的背景下，企业必须在韧性、敏捷性和执行纪律性之间找到平衡。未来几年，那些能够成功应对劳动力短缺、加速数字化转型并优化供应链的企业，将在竞争中脱颖而出。



Zheng Shang（尚征）
副总裁