



2024

在美中资企业 年度商业调查报告

2024 年 6 月

并购家 免费行业报告网

IPOIPO.CN 每日更新 不用注册会员 无广告 永久免费



目录

01

会长致辞	01
------	----

02

执行摘要	03
------	----

03

调研方法与受访企业概况	06
方法概述	07
受访企业特征概述	07

04

关键发现	13
对美国整体投资与营商环境的评估与反馈	14
在美中资企业取得的年度业绩	24
对宏观环境的前景展望及对企业投资发展策略的调整	29

05

对在美中资企业的建议 35

06

关于美国中国总商会 40

07

关于美国中国总商会基金会 42

08

致谢 43

09

参考文献 44

01.

会长致辞

亲爱的朋友们，

非常高兴向大家分享美国中国总商会第十一期《在美中资企业年度商业调查报告》。这份报告由美国中国总商会撰写完成，并得到了近百家在美中资企业的积极参与和大力支持。调查提供了一手数据和宝贵资料，帮助我们更好地了解在美中资企业的经营现状和 2023 年所面临的各种挑战，同时为中美两国在深化理解与合作方面提供了重要参考。

当前，中美两国都在持续应对经济转型、市场波动和供应链调整等多重挑战。后疫情时代两国的经济结构和市场机制发生了深刻变化，全球供应链的脆弱性，广泛的市场不确定性和经济不平衡也对宏观环境产生了深远影响。在这种复杂的背景下，如何应对这些挑战成为了中美两国企业领导者和政策制定者亟待解决的问题。

经验表明，只有在多边合作和政策协调的基础上，才能有效应对全球性的经济挑战。在中美两国元首“旧金山愿景”的指引下，双方需要通过加强沟通和协调，减少不必要的贸易摩擦和政策障碍，形成更加稳定和开放的双边贸易环境。这不仅将有助于推动两国经济的复苏，还将为全球经济的可持续发展奠定坚实的基础。只有在双方的共同努力下，中美两国才能在新的历史阶段实现互利共赢，推动世界经济走向更加繁荣和稳定的未来。

本次报告汇集的数据，反映了中国企业在美国运营中的精确视角，并通过分析与企业互动，强化了以下主要趋势：

1. 中资企业对美国投资与营商环境的负面感受增加，投资意愿有所收缩，但深耕美国市场的目标依然明确。
2. 在美中资企业 2023 年度业绩出现与疫情初年（2020 年）相似的重挫，利润率出现下降的企业增多。
3. 在美中资企业对未来中美双边关系和经济贸易关系的负面情绪持续上升，但对未来收入走势的整体预期仍保持乐观。

通过对比过去十年的调查报告结果，我们可以清楚地看到，无论顺境逆境，中国企业在适应美国市场并实现长足发展方面表现出了卓越的韧性、积极的影响、充分的协同效应和持续的优化。

从更长的时间轴来看，贸易和投资始终是中美两国关系的基石。尽管面临双边关系的不确定性、贸易战的负面影响以及更为复杂的合规挑战，但经过 40 余年的成功合作，中国仍然是美国第三大贸易伙伴和最大的进口国。全球两大经济体之间的贸易为两国带来了新的市场机会，增加了消费者选择，促进了双边投资，创造并支持了数百万个就业岗位，减轻了贫困问题，增强了全球法治及政府和非政府机构的影响力，也为解决气候变化等全球问题做出了突出贡献。中美两国合作带来的累计协同效应和利益远远超过了其他风险。随着全球经济转型不断深化，中国企业的策略、政策和优先事项也在不断发展变化。灵活敏捷的商业战略和国际化蓝图正在制定和实施，以确保长期的繁荣和发展。

美国中国总商会很荣幸成为中美经贸合作的参与者和见证者。作为连接中美投资企业的规模最大、最具影响力的非盈利组织，我们始终致力于促进两国之间的理解与合作。我们将继续为会员提供资源和支持，与众多合作伙伴共同助力营造更有利的中美商业环境。

在此，我要真诚地感谢来自各行各业的朋友们对总商会的热情支持。特别感谢所有参与本次调查的企业，你们的宝贵贡献对我们了解中资企业在美国的需求和关切至关重要。我们期待在未来的 10 年、20 年甚至更长时间里继续与大家携手合作，共同应对挑战，创造美好未来。

胡威

美国中国总商会会长

中国银行美国地区行长兼首席执行官

02.

执行摘要

受后疫情时代经济衰退，俄乌、巴以等地区冲突及中美紧张关系等因素影响，加剧的经济增长压力弥漫全球。市场与各界观察者普遍对美国经济态度消极，不少学者、研究机构和新闻媒体纷纷预测经济衰退即将到来。

意外的是，2023 年美国全年经济表现远超普遍预期，尤其在 GDP 和就业两个关键维度，再次展现了美国经济的强韧。2023 年，美国全年实际 GDP 增长率 2.5%。虽然明显低于 2022 年强劲反弹带来的 5.9% 增长率和 2019 年至 2021 年 3.3% 的平均增长率，仍较预期呈现较大反转。劳动力市场也表现强韧，全年平均失业率为 3.7%，延续了近些年来低位运行水平，甚至接近有史以来最低水平。

另一方面，延续数年的通货膨胀持续高涨，给经济和民生带来巨大压力。由此带来美国中低收入阶层经济负担持续加重，社会贫富分化继续扩大。同时，企业生产经营成本增加，盈利挑战加大。

同时，2023 年的中美关系依旧充满挑战。具体表现为美国对进口自中国的特定商品增加关税，在高科技领域向中国实施更为严格的出口管制，对来自中国的兼并收购投资实施更为严格的审查等。令人欣喜的是，两国继续推动在外交和工商领域交流的持续努力。特别是 11 月中国国家主席习近平与美国总统拜登在美国旧金山会晤，再次表明双方在努力寻求达成共识的新角度和新途径。

伴随这一系列显著的地缘政治及国际经贸环境变化，美国中国总商会针对在美中资企业的年度商业调查正式进入第 11 年。今年的调查主要从以下 3 个角度出发，对在美中资企业的总体感受和表现展开调研，有以下总体观察和发现：

1 对美国投资与营商环境的评估与反馈：负面感受者占比更多，投资意愿已显收缩，但持续深耕的目标依旧清晰。

企业对美国投资与商业环境的总体感受方面，持负面感受的企业与持中性以及正面感受的企业比例约为 3:2。超过 60% 的受访企业认为美国的投资与商业环境持续恶化；27% 的受访企业表示没有明显感受到变化；只有 13% 的企业反馈认为美国的市场环境较去年有小幅改善。

与前一年调研结果相比，今年企业对美国营商环境的总体感受和评价中最为显著的变化是：2022 年调查报告数据显示，“非常满意”这一积极反馈在所有评价细类中仍有

占比。今年，这一最积极评价在多个具体维度反馈中彻底消失，清晰地反映出受访企业对大环境的整体感受下行。

“做强做大”仍稳居在美中资企业发展的重要目标。其中“提高盈利能力”反馈占比 71%，“恢复和发展现有业务”占比 61%。

2 在美中资企业年度业绩表现：2023 年利润率水平分布再次呈现了与疫情初年（2020 年）相似的重挫景象，且利润率逐年下降的企业有明显增加。

收入走势方面，2023 年延续了从 2022 年开始出现的明显回调，收入增幅小于 20% 的企业占比稳定在 25%，增幅超过 20% 从而实现更强劲增长的企业占比则显著萎缩为 7%。同时相较于疫情后出现强劲反弹首年，收入下降的企业数量再次增加，最为明显是降幅超过 20% 的企业占比从 2022 年的 13% 飙升至 21%，提升了 8 个百分点。

颇具挑战的市场环境广泛影响了企业的盈利水平。2023 年受访企业利润率水平分布与 2020 年疫情初期高度相似：亏损企业占比分别为 32% 和 33%，是近 6 年来最严重的；同时最高利润率水平类别（EBIT $\geq$ 15%）的占比均为 11%，是 6 年来最低水平。

3 宏观环境展望及企业投资发展策略调整：2023 年，在美中资企业对未来中美双边关系和经济贸易关系的悲观情绪持续上升，与前一年相比，表示担忧的企业比例明显上升。尽管如此，在对未来收入走势的预期上，乐观仍然是占比最多的选择；且保持投资水平和继续增加投资的企业总占比近 9 成，呈现了非常令人鼓舞的乐观、坚定和韧性。

疫情全面爆发的 2020 年是在美中资企业评估中美政治、文化及经贸关系走向的转折点：从 2021 年开始，预计中美关系将持续恶化的受访者比例较往年大幅上升。

在绝大多数具体的挑战维度上，2023 年受访企业中表示担忧的比例上升。

过去 4 年来，未来投资放缓的趋势基本企稳，对投资增长持乐观态度的企业占比持续增加。总体而言，近六成在美中资企业希望在 2023 年保持稳定的投资水平，另有三成企业计划增加投资，只有约七分之一的企业计划减少投资。这呈现了非常令人鼓舞的乐观、坚定和韧性。



在挑战的市场环境下，在美中资企业的信心和业绩表现呈现出了较为明显的分化：各个行业中，既有业绩承压，收入和利润都有所下行的企业，也同时有实现了逆势增长且对未来保持坚定信心和持续投资的企业。相对以往，严峻环境下呈现的分化更为明显，凸显在相同的外部环境下，企业自身的策略和经营管控水平，仍然能够带动企业走上截然不同的发展轨迹。在挑战的环境中寻找独特机遇，并从内部管理上充分挖潜，是应对挑战格局的朴素而有效的理念。

基于对今年调研结果的分析和与行业专家学者的交流，我们对在美中资企业有如下建议：

1. 面对总体挑战的宏观环境，管理者应更多聚焦提升和建设企业内部能力，精准捕捉行业结构优势和比较优势，积累应对外部挑战的资本；
2. 加强行业间的横向交流，借鉴经验，同时充分利用美国市场的科技创新与人才供给优势；
3. 基于美国经济由“消费”驱动的特征，建立自身业务与“消费”主题的逻辑关联以形成更明确的增长逻辑；
4. 充分利用美国在战略、财务、法律、人力资源等关键领域的专业服务，关注和加强企业品牌建设，以更适应美国商业规则的方式融入竞争。

对于准备进入美国市场的中资企业，我们有如下建议：

1. 做好各项充足准备，迎接美国更为复杂和充满挑战的宏观产业环境，同时客观看待挑战，保持对美国市场的信心；
2. 借助外部专业机构在美国产业政策、细分市场结构等方面的最新信息优势、人才优势、服务经验优势，在前期筹备阶段尽己所能准备充分，从启动环节奠定后续经营的优势和胜算；
3. 充分认识用工和品牌对于在美业务成功发展的关键作用，扎实推进人才战略，树立前瞻性品牌意识；
4. 基于美国经济显著的“消费”驱动特征，积极探索自身业务与“消费”大主题的关联，建立更加明确的赛道选择和业务增长逻辑；
5. 借助商会等服务交流平台，加强与成功运营的在美中资企业的沟通合作，从成功实践中汲取营养，全面客观地理解美国的营商环境。

03.

调研方法与 受访企业概况

3.1 方法概述

《在美中资企业年度商业调查报告》由美国中国总商会和美国中国总商会基金会于 2014 年首次发布。该旗舰项目旨在发掘在美中资企业的主要趋势和整体营商情绪，并为读者提供深入了解这些行业发展的机会。

本报告基于美国中国总商会第十一次在美中资企业 年度商业调查的数据和部分中资企业管理人员访谈完成。今年的调查于 2024 年 4 月至 5 月进行，共收到近百份有效回复。本报告概述了主要的调查和访谈结果，并与总商会调查的历史数据（如有）进行比较。美国中国总商会设计并分发了调查问卷，对调查获得的数据进行了整理和分析，并将今年的数据与以前的调查数据进行了对比，确定了核心发现的主题，并撰写了报告。

本年度报告由两部分组成：核心报告包括对关键发现的叙述和基于调查结果的分析，以及部分题目的历史数据；以及对在美中资企业的发展建议。

美国中国总商会感谢所有参加调研的企业以及接受访谈的企业管理层在这项重要研究中的积极贡献。

3.2 受访企业特征概述

如图 1 所示，受访企业在美国的运营涉及全球行业分类标准（GICS）中的全部 11 个行业。与往年情况相同，在今年的受访企业总体样本中，金融机构占比最多，达到 23%；其次为工业企业，占比达到 20%。具体分布如下：

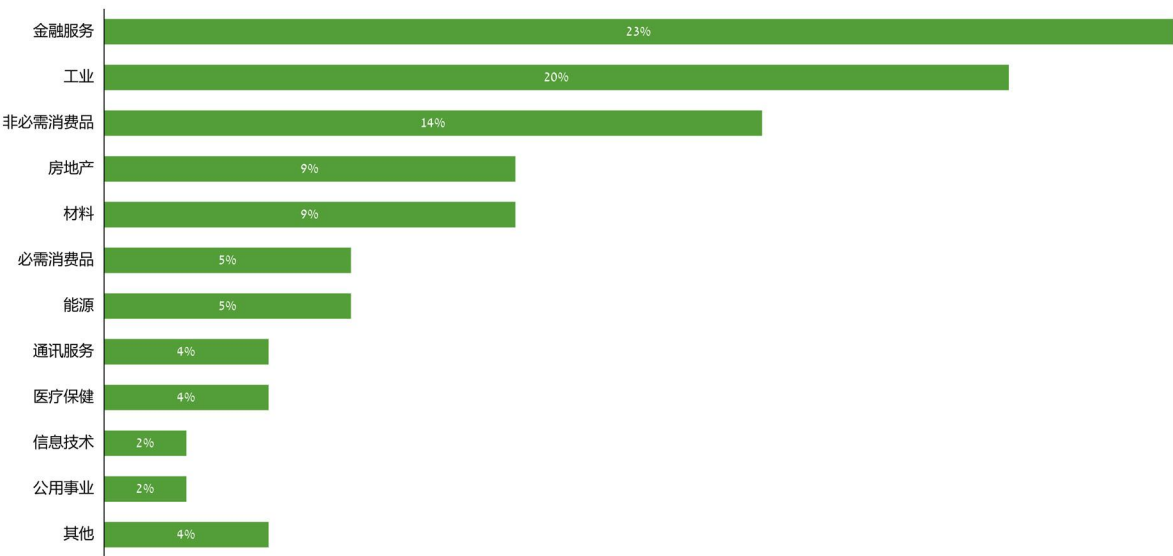


图 1：受访企业在不同行业中的分布

具体到受访企业在美国建立其商业实体的起始年份，图 2 显示：在 2013 年开始在美国启动业务的企业最多，其次为 2014 年和 2007 年。从整体上看，2007 年以后的企业在今天的受访企业中占据更大份额。

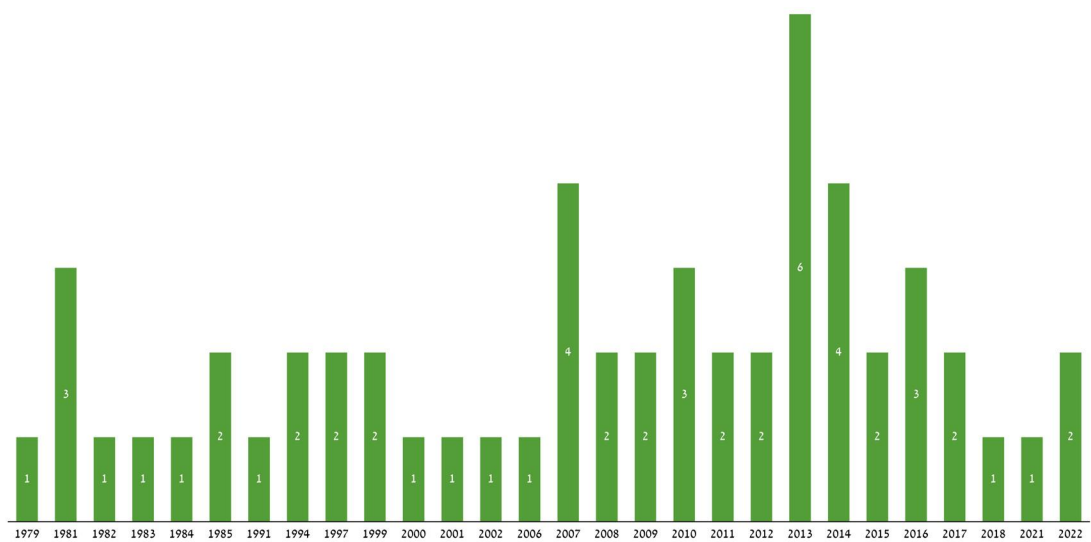


图 2：受访企业在美国建立其商业实体的起始年份

今年受访企业在美国的运营场地和设施的分布与美国主要的经济活跃地区呈现了较高的吻合。如图 3 所示，位于美国西海岸的加州是在美中资企业运营场地和设施最为密集的一个州，总量为 40，占全部 172 个场地和设施的 23.2%，接近四分之一；位于美国东海岸的纽约州其次，总量为 30，总体占比为 17.4%。排名第三的州为德克萨斯州，总量为 18，总体占比 10.5%。特别说明：分布图只反映今年受访企业的在美国的业务布局情况，仅对在美分布做一个概要性的参考。

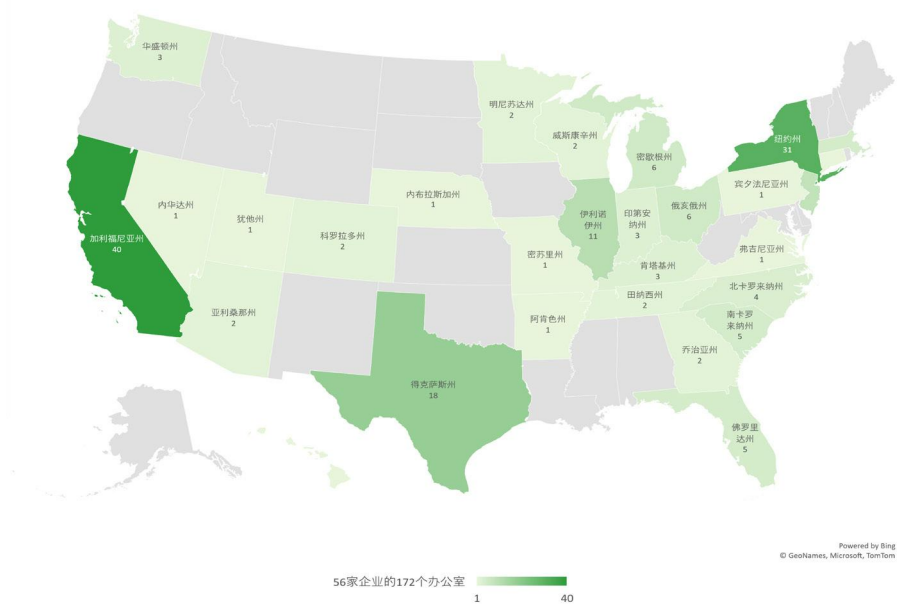


图 3：受访企业在美国的运营场地与设施的地理分布

从今年受访的在美中资企业的美国业务员工总数来看，小于 100 人的中小型企业占据多数，总体占比达到 64%。具体来说，10 人以下的小微企业占比 23%；11-50 人的小型企业占比 27%；51-100 人的中小型企业占比为 14%。超过 100 人的中大型企业，整体占比为 36%，其中又以 100-500 人的企业居多，占全部样本的 21%。人数超过 500 人的规模较大的企业，占今年受访企业样本总数的 14%。

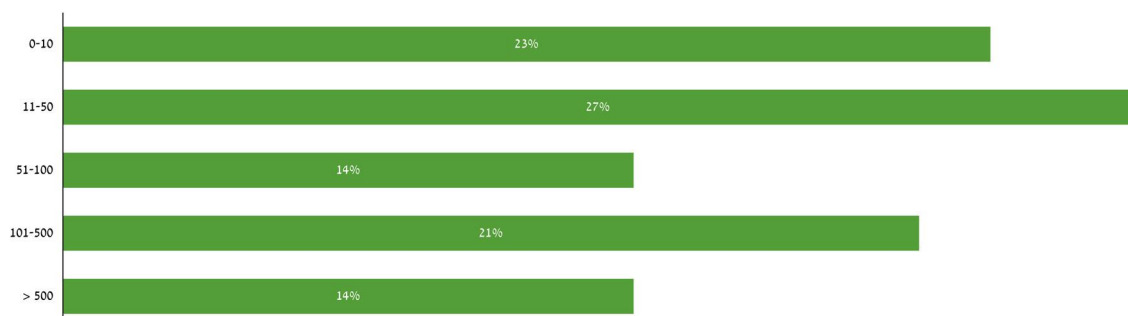


图 4：受访的在美中资企业的美国业务所雇佣的员工总数规模分布

从在美中资企业的美国业务的雇员结构上看，已经实现了较好的“美国本地化”。共计 35% 的样本企业报告其美国业务里的来自中国的员工占比小于 1%（可视为高度的美国本土化）；另有 24% 的企业报告其来自中国的员工的占比小于 10%。这两种企业总计达到近 60%。在所有受访企业中，来自中国的员工占到美国业务总雇员 50% 以上的企业，仅为 9%。这样的分布，显示多数在美中资企业已经以非中国籍员工为主，是比较深度的“美国本地化”发展阶段。

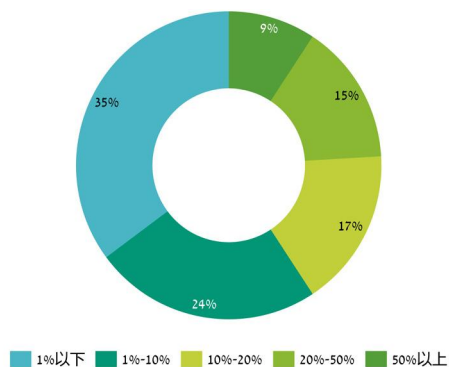


图 5：在美中资企业的美国业务团队中，来自中国的员工的占比分布情况

从今年受访的在美中资企业的母公司的所有制结构上看，39% 的企业为纯民营背景，是样本最多的群体类型。位居第二的是国资占比超过 50%（即由国资控股）的混合所有制企业，占比 27%，而纯国资企业占比 18%，这两种类型总计占比 45%。国资参股但不控股的混合所有制企业占比 15%。总体分布来看，有国资参与的企业与纯民营企业的比例大致为 6:4。

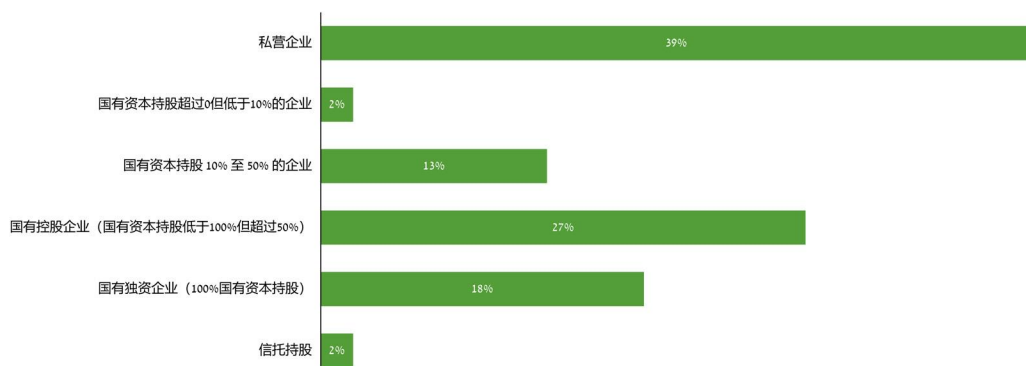


图 6：受访企业母公司的所有制结构分布

今年受访企业中上市公司与非上市公司的数量比恰好为 1:1，各占一半。上市地点主要是在大中国地区，这其中 75% 的企业在中国大陆上市，另有 57% 的企业在香港上市（其中有部分企业是同时在大陆 A 股和香港 H 股上市），另有 7% 的企业是在美国上市。

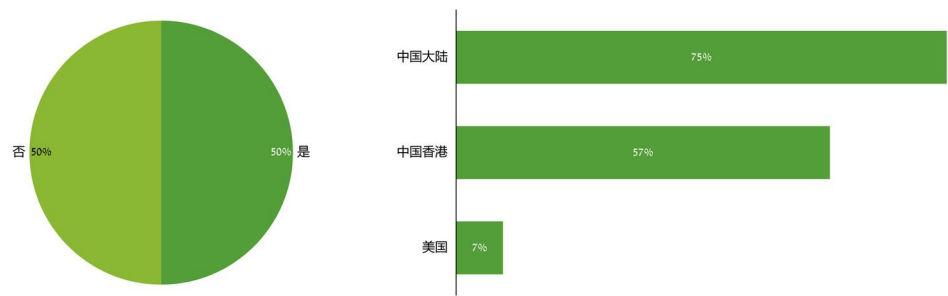


图 7A & 7B：受访在美中资企业本身或母公司是否为上市公司。如上市，上市地在哪里

受访企业中，绝大多数在美国的业务已经正式注册企业平台，仅有 9% 仍使用的是没有经营资质的代表处 / 办事处。所有样本中，66% 的企业采取的是绿地投资方式（即自主建立美国业务平台公司）；20% 是通过兼并购方式进入美国市场；11% 是选择中美合资方式启动美国业务平台。



图 8：受访的在美中资企业的美国业务平台的建立方式

从美国业务收入占母公司全球收入的比例来看，多达 76% 的企业其美国业务收入贡献占比小于 10%，并不突出；11% 的企业，其美国业务占全球收入比例在 10%~25% 之间；4% 的企业，其美国业务占全球收入比例在 25%~50% 之间；仅有 9% 的企业，来自美国市场的收入占到其全球收入的半数以上，达到了一个显著重要的程度。

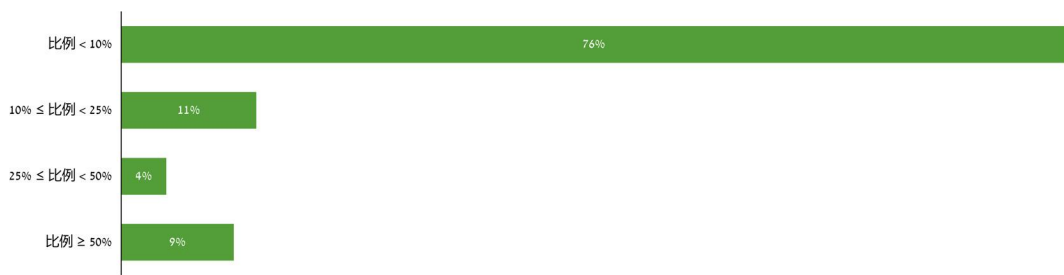


图 9：在美中资企业美国业务收入占其母公司全球业务收入的占比分布

而从在美中企的盈利能力与其全球业务的盈利水平的对比来看，29% 的企业在美国业务盈利水平比全球水平落后超过 5 个百分点；16% 的企业美国业务盈利水平比全球水平略低（差距在 5 个百分点之内）；在 35% 的受访企业报告与全球平均水平相同的表现；15% 的企业美国业务盈利水平比全球水平略高（差距在 5 个百分点之内）；另外有 5% 的企业报告其美国业务盈利水平比全球水平领先超过 5 个百分点。这样的分布，与前一年的调研结果相比，落后全球水平超过 5 个百分点的企业占比略有上升（从 22% 上升至 29%）；而领先全球平均水平高于 5 个百分点的企业占比略有下降（从 9% 下降到 5%），从总体分布来看，呈现了比前一年稍显严峻的分化走势。

从行业上，材料行业呈现了最高的与全球水平的一致性（高达 80% 的受访企业报告美国业务盈利水平与全球一致）；金融行业则呈现了最小的一致性（仅为 15%）；工业品则呈现了最多的逊色于全球水平的占比，总计 70%（其中更是有 50% 报告的是低于全球平均水平超过 5 个百分点），另外 30% 为与全球持平，这也是有细分数据的行业中，唯一一个没有报告美国盈利优于全球水平的行业，折射该板块在去年所面对的挑战。而银行业是挑战排名第二的条线：38% 的企业报告了其美国业务盈利水平低于全球水平 5 个百分点；15% 的企业报告了略低于全球水平（差距在 5 个百分点之内）的美国业务盈利能力，二者总计占比 63%。

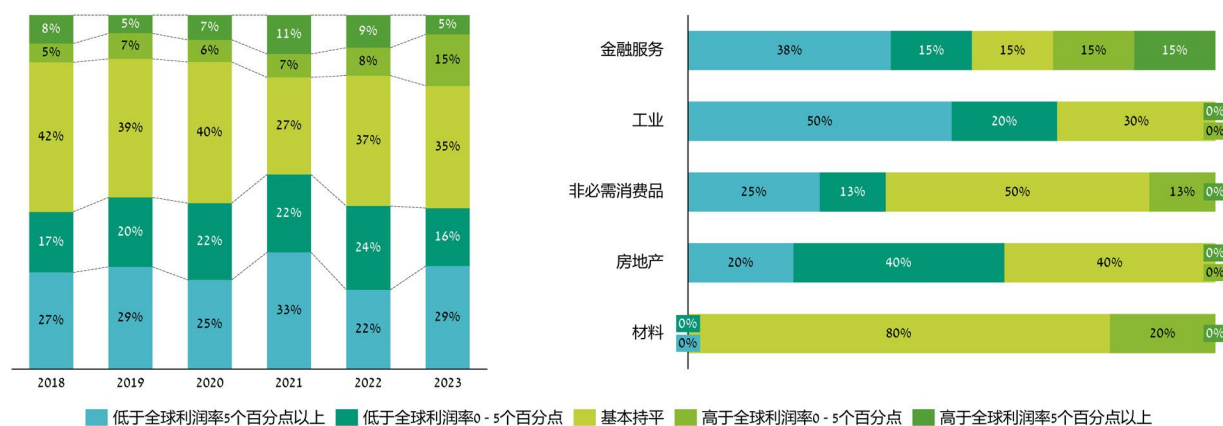


图 10A & 10B：受访企业美国业务盈利与全球水平的对比，以及不同行业的分布对比

而在如何调配在美国市场获得的利润上，受访的在美中资企业中，38% 的企业选择将所有利润再投资在美国业务中；33% 的企业会将超过 50% 的美国业务利润再次进行美国本地投资。二者占总样本数的 71%。而选择将超过 50% 的美国业务利润调配回中国的企业占样本总数的 7%；另有 9% 的企业则是将所有美国业务的利润调配回中国。从分布上看，将美国市场本地盈利仍主要甚至全部投资到美国市场本地进一步滚动发展，是当前在美中资企业的主流做法。

从具体的行业看，非必需消费品行业以及房地产行业，是将所有美国利润全部再投资在美国占比最高的两个行业，分别为 63% 和 60%。另外在非必需消费品行业中，有 25% 的企业是将美国市场利润的多一半（>50%）再次投资回美国市场；房地产业另有 20% 的企业是将美国市场利润的多一半（>50%）再次投资回美国市场。这两个类别加起来看，非必需消费品和房地产业，是在美中资企业进行美国利润本地化再投资最为积极的两个行业条线。

接下来，工业企业和材料行业企业里均是有 40% 的企业将所有美国利润再投资在美国，另外分别有 30% 和 20% 的企业是将美国市场利润的多一半（>50%）再次投资回美国市场，也是较为明显的美国利润主要用于美国市场再发展的行业。从另外一端看，在将全部美国市场利润调配回中国这个做法上，金融行业呈现了最高的占比，达到 23%。

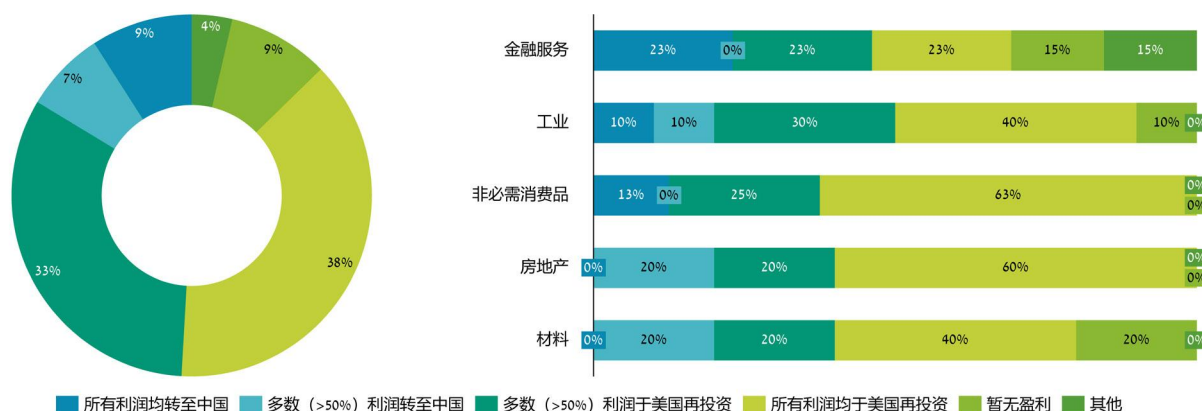


图 11A & 11B：在美中资企业美国业务利润分配方式以及不同行业内企业做法的分布

基于所得到的样本数据，能看到的最新的在美中资企业的总体画像轮廓是：

1. 多数在美中资企业的经营年限还比较年轻，在美开展业务时长小于 18 年。
2. 多数在美中资企业从规模上看是中小型企业，超过 500 人的大型企业占比仅为约 1/7。
3. 更多的企业选择在加州、纽约州、德克萨斯州等经济发达地区布设更多的业务网点，与经济分布相一致。
4. 多数在美中资企业在人员来源上已经较少依赖来自中国的员工，在美国当地员工的雇佣上已经呈现了较好的本地化特征。
5. 在美中资企业中，有国有资本参与的企业和纯民营企业的数量占比约为 6:4。
6. 在美中资企业中，约有一半公司的母公司已经上市；上市企业中，约 3/4 的企业在大陆 A 股上市；另有接近 3/5 的企业在香港上市，少量在美国上市。从数据上看，同时选择在大陆 A 股和香港 H

股上市的公司有相当比例。折射的是上市公司对公司整体经营能力以及海外发展意愿的侧面背书。

7. 从进入美国市场的方式来看，超过 7 成的中国企业选择的是独立投资的绿地模式发展；1/5 的企业选择以并购方式进入；近 10% 的企业选择以合资方式进入；也有近 10% 的企业目前仍是以代表处方式进入美国，还没有开展正式的商业运营。
8. 多数在美中资企业的美国业务在其全球总收入的占比小于 10%，反映美国市场在这些企业的全球版图中尚未达到比较显著的比例。
9. 从美国业务的盈利水平上看，40% 的企业报告美国盈利低于全球水平；35% 的企业报告了与全球一致的水平；仅有 25% 的企业，目前美国业务盈利领先其全球水平。这反映了在美中资企业在美业务经营水平仍处于探索磨合期。
10. 从美国业务实现的盈利的调配方向看，71% 的企业可以将大多数利润留在美国进行再投资（其中完全将所有盈利进行本地再投资的企业占比为 38%），显示了多数企业仍对在美业务的发展予以坚定的投入和支持。

04.

关键发现



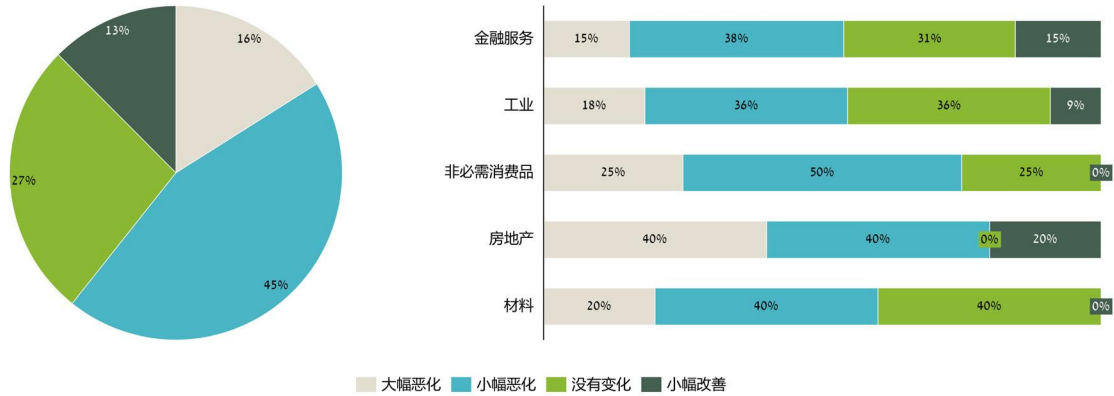
与往年的调查一样，我们的问卷会了解在美中资企业在过去一个年度内对美国营商环境的整体感受，公司所实际呈现的经营成绩以及对后续宏观环境的展望和相应的公司发展策略思考。

在报告的主体章节，我们也对应地从这三个角度分别展开。为了更为统一和鲜明地呈现调研结果以及商会的观察与思考，针对每一个相关的调研问题，我们均会以五个步骤对其进行展开，分别为我们所看到的调研结果、我们对数据的相关解读、市场动态或企业观点佐证（如有合适的案例）、对在美中资企业的启示以及对即将赴美中企的启示。

4.1 对美国整体投资与营商环境的评估与反馈

1. 调研问题：与 2022 年相比，2023 年美国的投资和营商环境有何变化？（单选）

我们看到的调研结果：



我们对数据的相关解读

在总样本中，16% 的受访企业反映市场环境出现大幅恶化；另有 45% 的受访企业感受到了小幅恶化。也即总计超过 60% 的企业认为投资与商业环境在恶化。同时有 27% 的企业没有感觉到显著变化；只有 13% 的企业认为市场环境有小幅的改善。持负面感受的企业与持中性以及正面感受的企业总体比例约为 3:2。

所处的行业不同，可能是对市场环境感受不同的一个主要原因。我们进而将受访企业的反馈按照行业维度进行拆解，具体看到：

房地产行业的偏负面的感受更为突出，恰好各有 40% 的房地产企业分别反馈大幅恶化和小幅恶化，即总计 80% 的企业感觉环境在恶化；而同时比较意外的是，房地产也是有最多比例反馈环境有“改善”的行业，即剩余的 20%。这也是在能够支持拆分分析的 5 个具体行业中，唯一一个没有报告“没有变化”的行业。这样的分布，呈现了多数在美中资房地产企业感受到市场下行而少数企业体会到市场环境小幅改善的戏剧性反差。

非必需消费品是报告恶化感受第二明显的行业：大幅恶化和小幅恶化分别占比 25% 和 50%，总计占比达到 75%。另有 25% 的企业反映没有变化。同时没有任何受访的企业认为市场环境较前一年有改善。

材料行业是报告恶化感受第三明显的行业：大幅恶化和小幅恶化分别占比 20% 和 40%，总计占比达到 60%；另有 40% 的企业反映没有变化。与非必需消费品行业一样，该行业的样本中也没有任何受访企业感受到市场环境较前一年有所改善。

工业企业和金融行业在负面和中性及正面感受的分布上都比较平均：

- 工业企业中，分别有 18% 和 36% 的企业报告大幅恶化和小幅恶化，总计 54%，略超一半；认为没有变化的占比 36%；认为有所改善的占比 9%。
- 金融行业中，分别有 15% 和 38% 的企业报告大幅恶化和小幅恶化，总计 53%，略超一半；认为没有变化的占比 31%；认为有所改善的占比 15%，是所有报告有改善体会的行业分类中，占比第二高的行业。

总体而言：所有获得数据的样本行业中，都有至少半数的企业反馈市场环境的恶化，其中房地产的感受最为强烈；在另一方面，房地产、金融以及工业类别中，也都有一定比例的企业感受到了一定程度的改善。显示了即使是相同的行业，也在微观层面经历着不同的外部影响。

市场动态或企业观点佐证

“全年消费者支出依然强劲，2023 年大部分时间月度零售总额保持在 6 亿美元之上，这证明尽管面临诸多经济阻力，美国消费者仍

无法被吓倒……然而，消费者也遇到了一些麻烦。抵押贷款利率仍然很高。根据全国房地产经纪人协会的数据，10 月份的平均 30 年期固定利率几乎是 2020 年底的三倍。尽管利率到年底大幅下降，现房销售仍然很低。在更多住房库存上线之前，这些问题可能会持续到 2024 年。”¹ (The 2023 U.S. economy, in a dozen charts)

“由于价格高、库存低，房屋销售跌至 1995 年以来的最低水平，售出 409 万套房屋，比上年下降 19%。在此之前，2021 年至 2022 年房屋销售量下降了 18%。”² (Home sales last year dropped to the lowest level in 28 years)

“高利率最直接的影响之一是借贷成本增加，影响新开发项目的盈利能力、某些项目的可行性以及房地产投资的总量。因此，在今年的大部分时间里，几乎所有商业地产细分市场都遭遇了空置率持续上升和租金增长放缓的情况。”³ (December 2023 commercial real estate market insights)

对在美中资企业的启示

相同的市场环境，即使是对同一个行业内的在美中资企业而言，也能够产生截然不同的主观感受。其原因可能来自企业所在的当地市场的政策环境以及供需格局所决定的竞争环境，也可能来自于企业自身所侧重的细分市场的不同，亦有可能来自企业独特的业务发展战略或能力模型。借助 CGCC 商会平台或其它行业交流平台，与同行业内的公司进行广泛的沟通请教和经验对接，是消除信息差，拓展视野，形成新的市场认知和应对策略的重要且有效的方式。

在绝大多数（不能产生极端垄断）的行业内，单个企业自身很难对外界市场环境产生重大影响；更值得将视线转到企业内部，从经营策略与业务能力等维度触发最具有适应性的调整 and 变化，从而有效应对外部环境的剧变。这种自我改变，最终带来的是对外部环境感知与定性的变化，可能是企业走出挑战格局的更重要抓手。

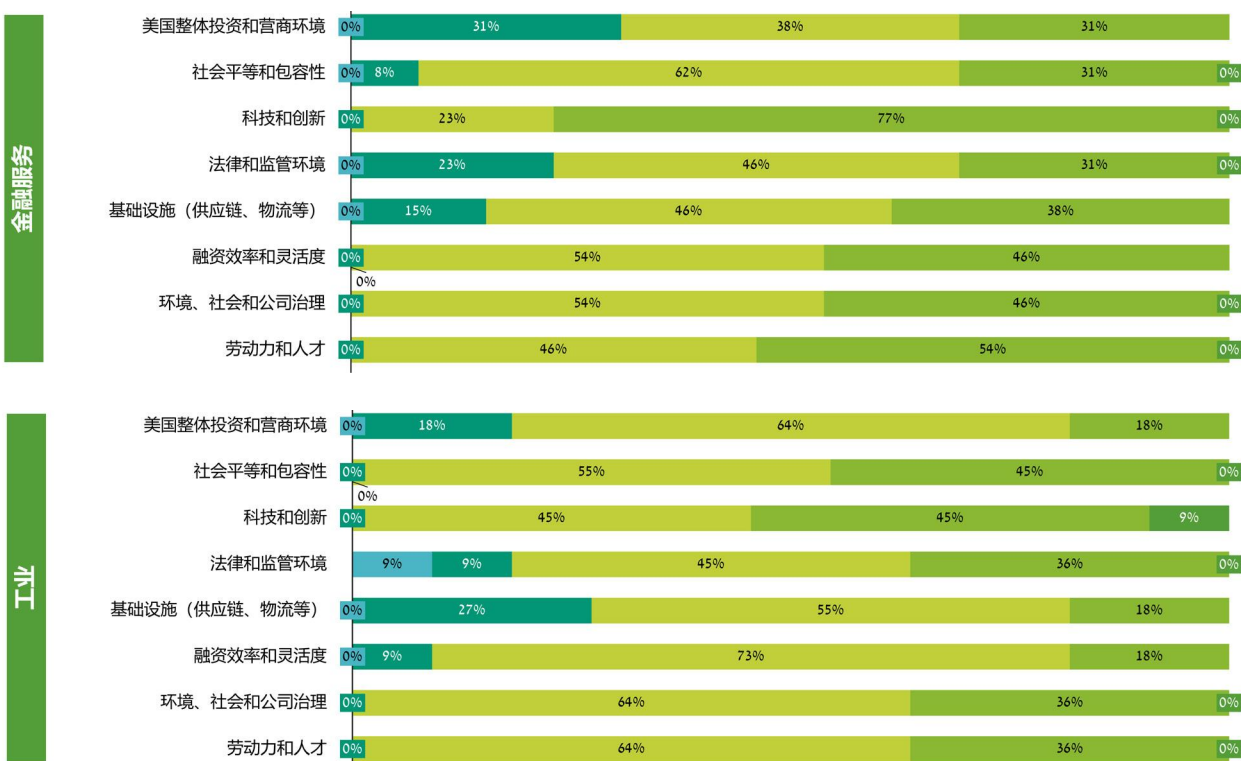
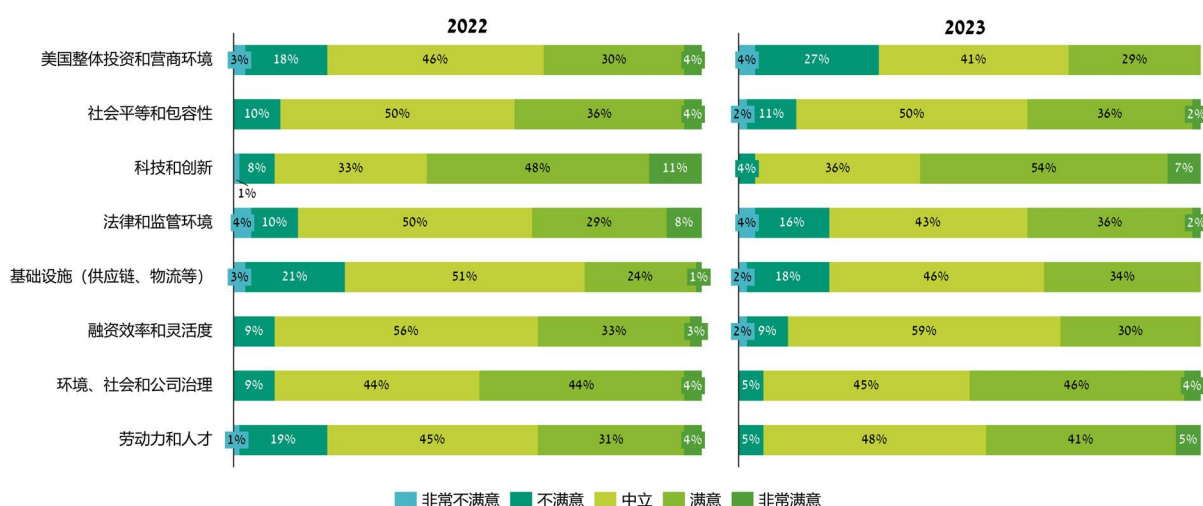
对即将赴美中企的启示

对多数细分行业，在宏观的市场格局与企业反馈的整体概貌之下，也会有不少“另类 / 独特”甚至“显著与主流不同”的极具启发的在美中资企业实践案例。在正式启动进入美国市场的实际行动之前，与这样具有独特感受和应对策略的企业进行深入的交流，可能是找到特定市场环境下最适配的市场进入策略的最重要步骤。

在看到主流和全局的同时，也需要关注非主流和独特的视角与经验。

2. 调研问题：请您对 2023 年美国投资与营商环境进行以下方面的评价？

我们看到的调研结果



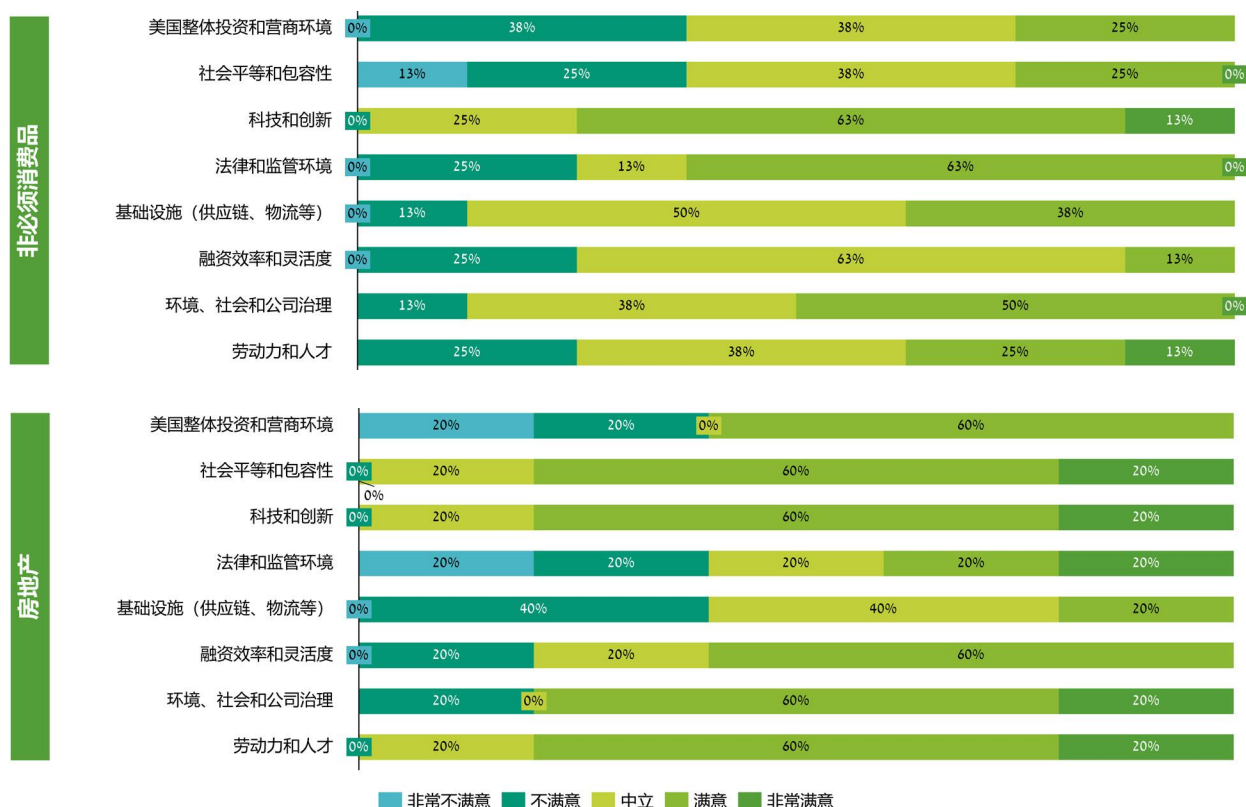


图 13B. 2023 年不同行业受访企业对美国投资和商业环境评价的对比

我们对数据的相关解读

与 2022 年的调研结果相比 **2023 年结果的一个最明显的变化就是多个评价维度中的“非常满意”这种最积极反馈的彻底消失**，而 2022 年的结果中，“非常满意”的积极反馈曾出现在每一个类别中。这种反差反映受访企业对外环境的整体感受出现下行。具体来看，“非常满意”消失的维度包括“美国整体投资和营商环境”、“基础设施（供应链、物流等）”以及“融资效率和灵活度”。

尤其是在“美国整体投资和营商环境”这个全局性评价维度上，“非常不满意”和“不满意”两个选项，分别较 2022 年的调研结果增加了 1 个和 9 个百分点，达到 4% 和 27%，总体占比达到 31%。表示“中立”的反馈占比由去年的 46% 下降 5 个百分点变为 41%；而表示“满意”的反馈由去年的 30% 微降为 29%；但去年尚有 4% 的“非常满意”在今天的调研中未有再见。

但与此同时，也有一些维度上的**“非常不满意 / 不满意”态度的占比出现了一定程度的下降**。比如在基础设施（供应链、物流等）维度以及环境、社会和公司治理维度上，两种反馈的总比例均下降了

4 个百分点；甚至在基础设施（供应链、物流等）维度上，“满意 / 非常满意”的反馈还出现了 9 个百分点的正向增长。

与去年调研结果横向比较之下，在**“劳动力和人才”维度，今年的反馈较之去年的改善最为明显**：“非常不满意 / 不满意”的总比例从 20% 大幅下降为 5%，且该维度中的“满意 / 非常满意”占比也较去年结果出现了向好增长，分别从 31% 和 4% 增长至 41% 和 5%

具体到每个行业在 2023 年度的调研中对各个维度的反馈的分布看：

1. 金融服务业：

- 对“科技和创新”的反馈最为积极，只有“中性”和“满意”两种意见，分别占比 23% 和 77%；其次对“劳动力和人才”、“融资效率与灵活度”以及“环境、社会和公司治理”维度也表现出了较高的满意度，同样只有“中性”和“满意”两种意见，而“满意”反馈的占比分别为 54%、46% 和 46%。
- 除却对“整体投资和营商环境”最为明显的负面反馈之外，“法律和监管环境”类别呈现了第二明显的负面反馈，“不满意”态度占比达到 23%。凸显对于高度受到政策环境影响的该行业，

对整体的政策环境仍有较明显的不佳感受。

2. 工业企业：

- 同样是对“科技和创新”的反馈最为积极，“非常满意 / 满意和中性”意见的占比分别为 9%，45% 和 45%；其次对“劳动力和人才”以及“环境、社会和公司治理”维度也表现出了较高的满意度，都只有“中性”和“满意”两种意见，碰巧均分别为 64% 和 36%。
- 对于实体操作属性明显的工业企业，呈现了最多负面反馈的是基础设施（供应链、物流等）维度，“不满意”反馈占比高达 27%。显示美国当前在此维度上，和中国企业所熟悉的中国市场环境中的条件，还是有明显的差别。

3. 非必需消费品行业：

- “科技与创新”维度是唯一没有负面反馈的维度，“中性 / 满意 / 非常满意”占比分别为 25%，63% 和 13%。
- 在其它维度上均有明显的不满意甚至非常不满意，以“社会平等和包容性”尤为明显；其次为“法律和监管环境”、“劳动力和人才”，以及“融资效率和灵活性”。侧面显示对于这样一个典型的 2C 行业，在 2B 以及 2C 层面都需要更为纵深地介入一线运营才能实现理想的商业结果的情形下，中资企业所面对的挑战和冲击是最为多面的。

4. 房地产行业：

对“法律与监管环境”以及“基础设施（供应链、物流等）”维度表达了较大的顾虑，“非常不满意 / 不满意”的总体占比都达到了 40%；但同时在“法律和监管环境”维度，也有同样高达 20% 的比例认为“非常满意”，出现了对比鲜明的反差。

市场动态或企业观点佐证

“2023 年 7 月 27 日，美国联邦银行业监管机构发布提案……这不会直接影响……外国银行组织的美国分支机构和代理机构……但资本提案与最终标准（国际资本标准）存在重大偏差，可能导致外国银行组织继续缩减和取消其在美国的业务，以避免重复的合规成本。”⁴ (Overhaul of regulatory capital requirements proposed by US Banking Regulators)

“根据周四 (2023 年 8 月 9 日) 发布的一项企业调查显示，与去年

同期相比，[过去 12 个月] 因供应链中断造成的财务损失平均下降了 50% 以上，但短缺和交货延迟仍然是挑战 ...Interos 行业分析师 Tim White 表示，劳动力和原材料的限制以及不可预见的中断仍然是供应链的阻力。”⁵ (Costs from supply chain disruptions drop by over 50% but headwinds remain -survey)

“超过三分之二的州（主要由共和党控制）已经颁布或正在考虑制定限制或禁止外国拥有土地的法律……中国是主要目标……超过 20 个州正在通过新的外国土地购买限制或更新现有法律……此前，至少有 15 个州在 2023 年通过了限制或禁止外国拥有土地的法律……过去两年，联邦立法者提出了 12 项法案，将农田纳入受 CFIUS 审查的投资类别。另有四项法案旨在明确禁止中国实体在美国任何地方购买土地（未实行）。”⁶ (US states are cutting off Chinese citizens and companies from land ownership)

对在美中资企业的启示

受访企业整体偏向更为严峻的外部环境的体感之下，仍然有一些维度的反馈呈现了一些结构性好转。这反映市场环境不同细分因素的具体走势并不全都是负面，值得企业在感受到的挑战之外，尤其关注对自己所处行业的有利趋势，从而最大化外部环境变量中的正向因素，以更好地应对当前的负面冲击。

金融服务业应格外重视“科技与创新”以及“劳动力和人才”这两个向好因素，充分对接美国引领全球的金融业所整体带动的利好的宏观产业环境和在金融技术与人才上活跃的创新与供给，带动自身业务的成长，甚至将更多美国市场经验分享给中国本部。

工业企业也同样需格外重视“科技与创新”以及“劳动力和人才”这两个向好因素，同时积极克服“基础设施（供应链、物流等）”维度因经济发展阶段不同（美国作为成熟经济体，基础设施的高速建设和更新时代已经结束）明显与中国国内有反差的挑战，适应本地环境，尽可能更多发挥出中国企业的产品优势，更好地拓展美国市场。

非必需消费品在更多的软环境维度面临制度与人的因素的影响，呈现着“深度本地化”的迫切需求以及与之伴生的巨大的挑战，相对其它行业而言需要在日常经营管理的颗粒度上投入更多的关注和心血，做好与竞争对手更多的“短兵相接”。而其中一个重要且几乎必须的抓手就是做好产品的更具有技术含量的品质创新。

房地产行业在科技创新和人才之外，尤其在“社会平等和包容性”方面较具吸引力，值得在美中资企业在此相对友好的环境下，更有技巧地解决“法律和监管环境”以及“基础设施”维度带来的运营挑战。

对即将赴美中企的启示

1. 在心态上做好应对比往年更为挑战的投资和营商环境的准备。
2. 基于自身所处的细分行业，更聚焦地思考在“科技与创新”以及“劳动力和人才”维度如何最大化地对接美国所能提供的有利资源和条件，从而实现更为顺利和高效的当地市场环境对接。
3. 对于在“基础设施（供应链、物流等）”维度上呈现的普遍挑战，更细致地在业务落地点、供应链与物流保障组织等维度，进行更为扎实的前期调研和运营方案设计。
4. 与法律、税务等专业服务机构对接，更透彻了解本行业所面对的独特的政策挑战以及潜在的低挑战赛道，更精准地选择落地业务。

3. 调研问题：在您看来，中国企业在美国市场品牌 / 营销方面面临的主要挑战有哪些？（多选）

我们看到的调研结果

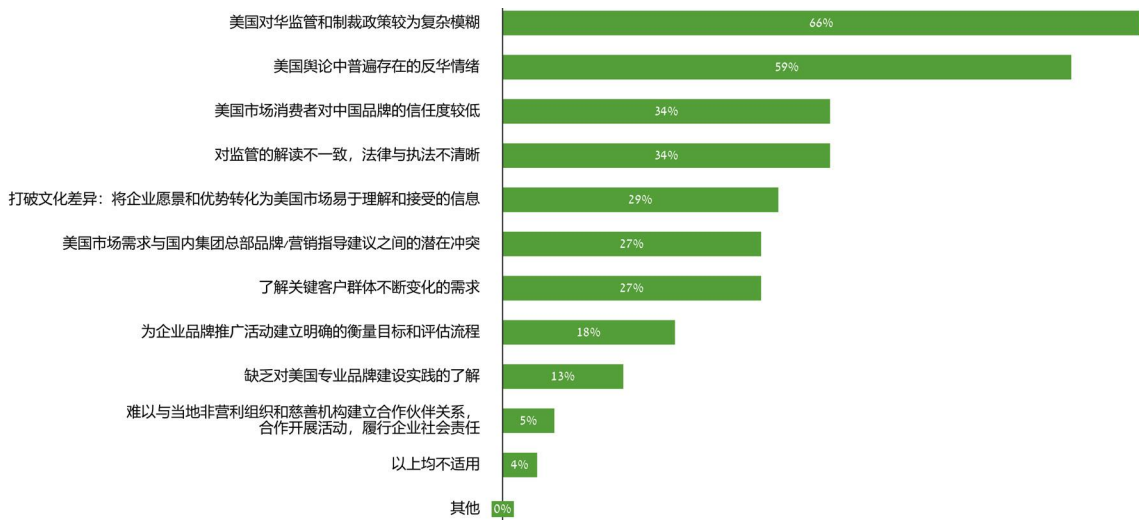


图 14. 受访企业在美国做品牌推广和营销时面临的主要挑战

我们对数据的相关解读

从反馈结果的分布看，在美中资企业做日常的品牌推广和营销活动时所面临的挑战，大致可以按照其严峻程度分为五个级别，其中前三个级别的挑战均有一定的代表性（反馈占比接近 1/3）。

最为严峻的挑战是“美国对华监管和制裁政策较为复杂模糊”（反馈占比 66%）以及“美国舆论中普遍存在的反华情绪”（反馈占比 59%），二者比例分别略超和接近六成，凸显了当前美中贸易摩擦本身带来的政策环境以及相对应的舆论环境的棘手。

次一级的挑战是“美国市场消费者对中国品牌的信任度较低”以及“对监管的解读不一致，法律与执法不清晰”，反馈占比均为 34%，即 1/3 强。前者可能既和美国消费者先入为主的主观意识和中资品牌没有熟练驾驭适应美国文化的营销手段有关；后者则反映出中资企业对美国市场规则的充分理解仍然存在挑战。

第三层级的挑战包含 3 项，反馈占比也都接近 1/3，分别是“打破文化差异：将企业愿景和优势转化为美国市场易于理解和接受的信息”（反馈占比 29%），“美国市场需求与国内集团总部品牌 / 营销指导建议之间的潜在冲突”（反馈占比 27%）以及“了解关键客户群

体不断变化的需求”（反馈占比 27%）。这些挑战反映了在美中资企业自身所能感受到的文化差异所造成的营销效果受限，与中国总部在美国当地市场营销决策权限上的张力以及这些中国企业在充分理解美国消费者上仍然面对的现实挑战。

概括起来，最大的挑战在于整体变得更为严峻的美中双边关系直接导致的环境变化，其次是对美国市场规则以及不同文化背景下的独特的消费者需求的充分理解与驾驭能力，再次，在美中资企业自身的营销功力以及内部管理机制也现实地影响着企业在美进行营销和拓展的实际成效。

市场动态或企业观点佐证

“大约十分之四的美国人（42%）认为中国是美国的敌人，这一比例虽然低于将中国描述为竞争对手的 50%，但比去年将中国描述为敌人的美国人 38% 略有上升。这也是自开始调研以来将中国描述为敌人的人数最多的一……49% 的美国人将限制中国的实力和影响力视为首要任务。另有 42% 的人表示应优先考虑这一问题，只有 8% 的人表示限制中国实力根本不应该成为美国外交政策的优先事项。”⁷ (Americans Remain Critical of China)

“32% 的美国受访者表示信任中国企业。”⁸ (Consumer trust: does company location matter?)

对在美中资企业的启示

美中双边关系的整体走势和具体事件都不在单个企业的影响边界之内，更多地需要在美中资企业针对现实的挑战，在微观层面做好经营策略的动态调整和高效实施，主要包括：

- 通过自身团队或者借助专业服务机构的帮助，对与企业所在行业条线相关的监管规则进行密切的跟踪和快速、正确及充分的解读，从而能快速和正确地进行必要的经营策略调整。
- 通过委任深刻理解美国文化、市场环境、消费者心态的管理人员来主导企业在美的市场营销策略和具体落实，或者聘用能实现此目的的专业化营销策略制定与实施机构，“由专业的人做专业的事”。
- 在企业公共关系的建立与维护上，考虑与以上相同的雇佣正确的人或服务机构的理念与策略。

- 向中国总部争取在美业务的更灵活的决策自主权，尤其是中美两地市场环境和消费者习惯存在显著差别的行业，更要实现对美国本地业务的充分理解以解除体制机制所造成的发展内耗。

对即将赴美中企的启示

敬畏市场环境和规则的巨大不同，在业务规划和落地的初期，就充分重视对熟悉美国当地情况的本地员工或专业服务机构的聘任，从而减少弯路和发展时机的浪费。

根据具体行业在美中市场上的差异性的大小，和公司的中国总部之间就管理模式与具体责权边界的划分做好清晰的先期设置，从而在集团管理框架下为美国团队的主动权、主动性以及对市场动态反应的速度和质量方面奠定重要的发展和竞争基础。



4. 调研问题：与 2022 年相比 2023 年贵公司在美国的新业务投资有何变化 (单选)?

我们看到的调研结果

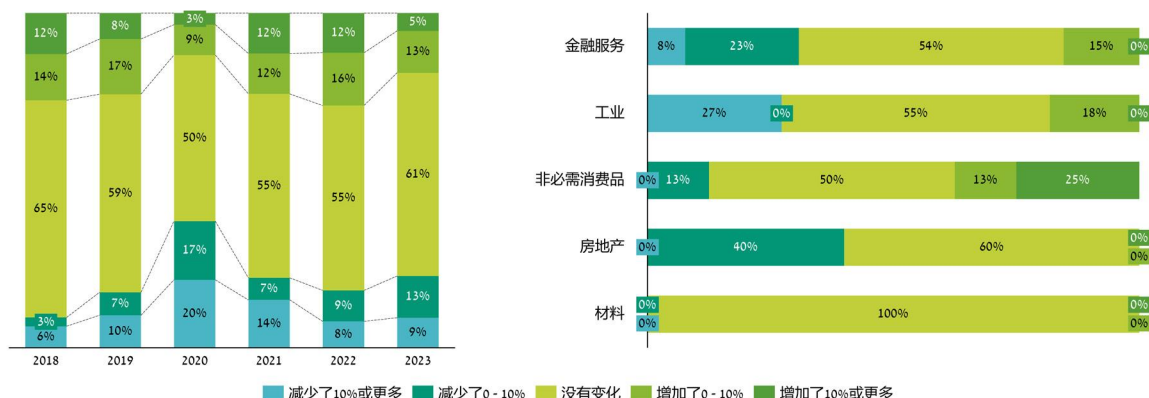


图 15A & 15B. 2018-2023 年，受访企业对在美业务的投资上的变化趋势以及 2023 年不同行业的变化分布对比

我们对数据的相关解读

过去连续 6 年中，新冠疫情发生以及对美国冲击最为严重的 2020 年，是历年调研中反馈“投资有所减少”最为显著的一年，当时报告“减少了 10% 或更多”以及“减少了 10-10%”的反馈占比分别为 20% 和 17%，总计超过 1/3，均创造了历史记录。其后随着疫情及影响逐步可控，在 2021 和 2022 年连续两年的调研中，报告“投资减少”的总比例连续下滑，分别为 21% 以及 17%。但是该总比例在 2023 年的调研中再次出现抬头：2023 年的调研中，报告“投资减少了 10% 或更多”的比例从前一年的 8% 上升到 9%；报告“减少了 0-10%”的比例更是从 9% 上升到 13%，总计 22% 的占比也是过去 6 年中排名第二高的一年。

在另外一端，2023 年的调研中，“投资增加了 0-10%”以及“投资增加了 10% 或更多”的占比总和，也相应地呈现了过去 6 年中的第二低。2020 疫情初发年的总比例不出意外的最低，为 12%；其后两年陆续明显增加到 2021 年的 24% 以及 2022 年的 28%；但是 2023 年该总比例下跌至 18%，仅比 2020 年的最低值高 6 个百分点。

投资萎缩情况的占比增加以及投资增加情况的占比萎缩，清晰地说明了 2023 年在美中资企业投资意愿有所收缩。

从 2023 年调研反馈的行业分布上，房地产、金融服务、工业以及非必需消费品是反馈“投资减少”最为明显的行业，行业内该反馈的占比分别为 40%，31%，27% 和 13%。而其中的工业产业，其 27% 的反馈甚至全部是“减少了 10% 或更多”这个最严重的选项。与此同时，房地产业和材料行业成为两个完全没有受访企业报告“投资增加”选项的行业。而在工业产业和金融服务业中，尽管均有超过 1/4 的企业报告投资减少，但也分别有 18% 和 15% 的企业报告“投资增加了 0-10%”；非必需消费品则成为在投资增长维度上的一个亮点产业，有 13% 的企业报告“投资增加了 0-10%”，更是有 25% 的企业报告“投资增加了 10% 或更多”，成为严峻形势下少有的逆势投资增长的行业条线。

市场动态或企业观点佐证

“2016 年，中国对美国的投资达到峰值超过 500 亿美元（不包括债券），但 2020-23 年期间，中国对美国的投资总额仅为 97 亿美元。中国并没有购买太多美国土地或其他任何东西。”⁹ (Better but Not Well: China's Global Investment Needs More Fuel)

“尽管通胀仍然是美国消费者最关心的问题，但通胀率在 2023 年显著降温。与此同时，工资全年上涨，最终超过了物价涨幅。美国消费者的消费意愿很高，尤其是在体验方面：2023 年正式成为旅

游业反弹的一年，感恩节假期打破了美国的纪录。11 月和 12 月，运输安全管理局在美国各机场对近 1.5 亿乘客进行了检查。娱乐上，凭借《芭比娃娃》、《奥本海默》和泰勒·斯威夫特的《The Eras Tour》演唱会电影等热门影片，去年美国票房从 Covid-19 大流行期间的低点大幅回升。”¹⁰ (The 2023 U.S. economy, in a dozen charts)

“Temu、快时尚巨头 Shein 和其他起源于中国的在线购物平台正在大举投资以吸引美国消费者，推高数字广告价格，挖走物流员工并运送大量产品，这些产品已成为航运业的福音。”¹¹ (Temu's Push Into America Pays Off Big Time for Meta and Google)

对在美中资企业的启示

对于非必需消费品、工业品以及金融服务业的企业，我们同时在一个行业内看到投资减少、维持不变以及投资增加三种截然不同的选择。尤其是做出投资增长甚至是超过 10% 的增长幅度的企业，提

示其仍然在整体挑战的环境下看到了特定的机遇或主动选择了潜伏布局，这样的策略值得与之进行更多交流和探讨，了解其具体的逻辑和独特思考。

美国作为典型且显著的以消费驱动的经济体，在疫情影响逐步结束后，必需消费以及非必需消费继续彰显强劲势头，尤其值得“看多”的选择和积极的跟进策略，充分把握经济结构和产业红利。

对即将赴美中企的启示

取决于企业所在的具体行业，房地产和材料行业要更为谨慎，选准细分赛道或者直到有更为明确的业务机会后再考虑进入；工业产业及金融服务业企业，则值得把握各自产业内的独特的结构性机会，更多从仍然愿意增加投资的企业身上获得启示和经验。

非必需消费品行业呈现着强劲的增长惯性和势头，更值得以特色产品和综合运营实力为加持，精确寻找入局的机会。

5. 调研问题：贵公司 2024 年和 2025 年在美国投资的主要目标是什么？（多选）

我们看到的调研结果

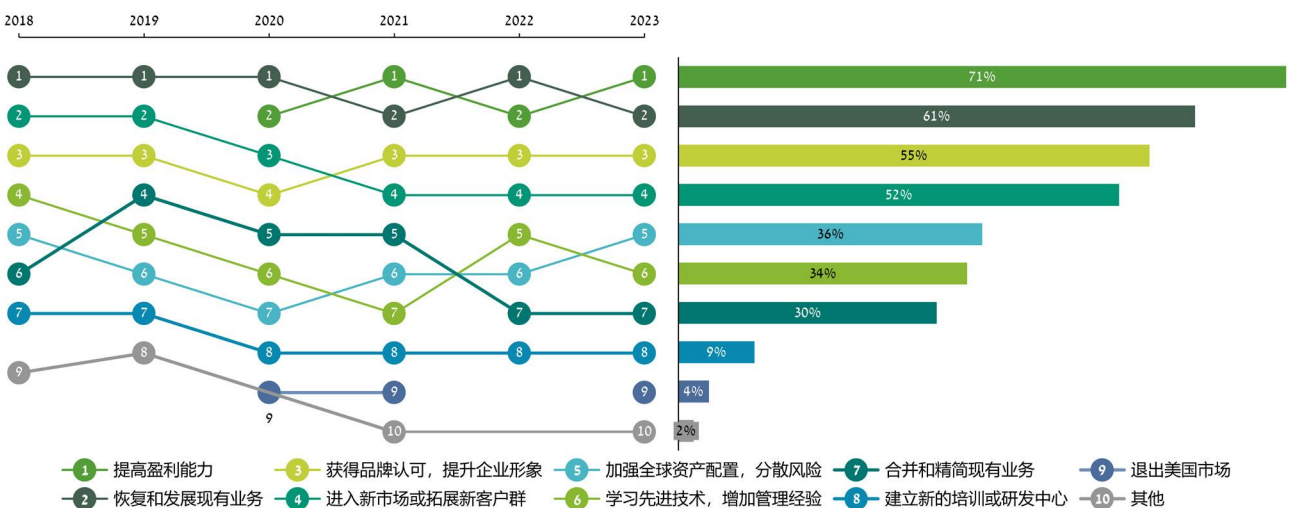


图 16. 2018-2023 年受访企业在美业务的商业目标如何变化

我们对数据的相关解读

1. 与往年结果相比在美中资企业在短期内发展目标的优先级排序，除了极少量排名略有变化，整体保持稳定。
2. 企业最为看重的是“提高盈利能力”（反馈占比高达 71%）以及“恢复和发展现有业务”（占比为 61%）。
3. “获得品牌认可提升企业形象”以及“进入新市场或拓展新客户群”也都有超过半数的选择。
4. “加强全球资产配置，分散风险”以及“学习先进技术，增加管理经验”紧随其后，都获得 1/3 强的选择。
5. 约有 10% 的企业会回答到在美国“建立新的培训或者研发中心”。
6. 整体上看，“做强做大”稳居在美中资企业发展的最重要短期目标。

市场动态或企业观点佐证

“中国持续的房地产危机和疲软的消费支出加剧了价格战，从而抑制了盈利，促使从电动汽车制造商到珍珠奶茶连锁店等公司纷纷涉足海外……‘首先，显然需要分散单一市场风险；其次，海外销售提高了盈利能力，因为相同车型的海外售价通常比国内定价高出 40-60% 左右。’ 美银证券大中华区汽车研究主管李明表示。”¹² (Success Abroad Drives Rare Winners in Dismal China Stock Market. Bloomberg)

“对于许多中国企业来说，寻求海外增长是一项重大的战略转变。以世界第二大经济体为本土市场，许多中国企业一直专注于国内增长。当中国市场发展如此迅速时，国际扩张成本太高。然而，经济放缓和充满挑战的国内政策环境改变了许多企业的这种想法。因此，不少中国企业齐心协力拓展海外市场”¹³ (Of Profits and Peril: Corporate China's Push Abroad)

对在美中资企业的启示

美国在全球范围内很多细分领域市场中的规模遥遥领先，需求旺盛，并且能够实现较高的价格水平，对多数领域内的中国企业仍然具有较大的吸引力。中资企业短期发展目标长期以来的共识侧面印证了美国市场的价值，也依然值得中资企业深入开拓，最大化在美国业务的盈利和收入规模目标。

成熟的美国市场环境高度重视和依赖品牌效应，这是企业实现财务目标的重要经营抓手。

与在美中资企业普遍认同和赞赏美国市场的“科技和创新环境”有所反差，考虑利用美国在该维度上的优势和良好的环境，以培训和研发中心方式来强化整体实力的企业，占比并不是很多。如果外部条件支持，这或许值得被更多中资企业在业绩有了坚实基础后，将其纳入中长期考虑。

对即将赴美中企的启示

获得更高的盈利和可观的收入规模，是赴美发展最有前景的收益。企业应坚定信心，制定周密的市场进入和业绩成长策略。

从初始就树立前瞻性的品牌意识，以出众的产品和现代的营销打造过硬的品牌，是在美国市场顺利发展取得更大成就的一个关键因素。

4.2 在美中资企业取得的年度业绩

1. 调研问题：贵公司 2023 年在美国的年收入是多少？

我们看到的调研结果

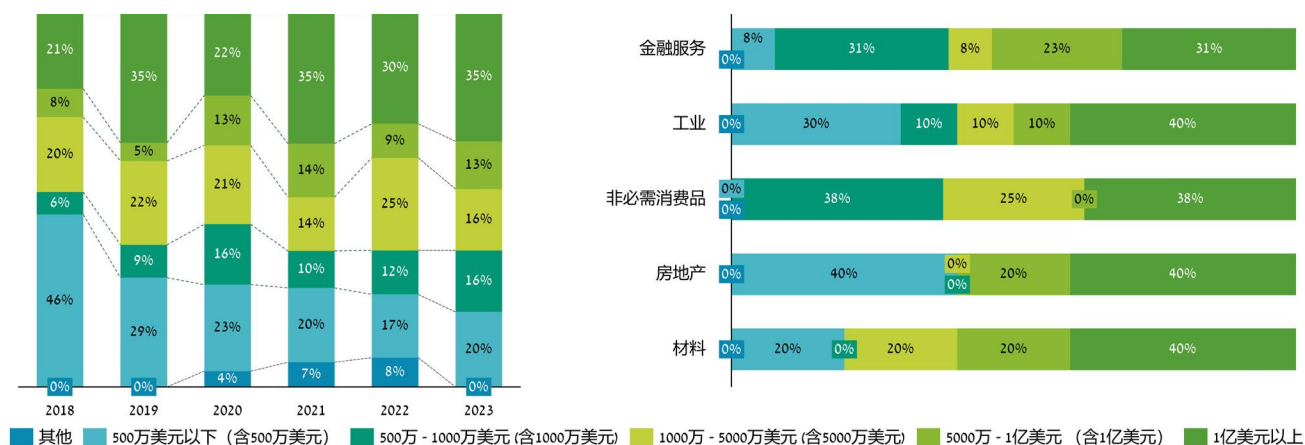


图 17A & 17B. 2018-2023 年受访企业在美业务的年收入分布变化以及 2023 年不同行业的收入分布对比

我们对数据的相关解读

过去 6 年调研数据的横向对比可以看到年收入 500 万美元及以下的小型企业的占比在明显下降（从 2018 年的 46% 将至 2023 年的 20%），而 500 万 -1000 万年收入的中小企业的比例逐步增加到 16%；1000 万 -5000 万美元的中大型企业比例相对稳定；5000 万 -1 亿美元的较大型企业也呈现增多趋势；而 1 亿美元及以上的企业占比已经占据最大比例，达到 35%。

在 2023 年数据的分行业拆分中，工业、房地产和材料行业里达到 1 亿美元年收入的企业都超过了 40%，非必需消费品略低为 38%，金融服务业呈现的占比最少；而从 500 万美元以下的小企业的占比上看，房地产业占比最大，规模分化明显。

对在美中资企业的启示

整个在美中资企业的规模结构随着时间推进还是呈现了较为明显的正向变化，规模更大的企业占比逐渐增加，小企业占比下降，反映企业的成长以及市场进入门槛的提升，都是非常积极的信号。

多数行业都能有较大比例（30%~40%）的中资企业实现年收入超过 1 亿美元的收入，显示了企业发展和成长机会的广泛性。

对即将赴美中企的启示

美国市场整体为赴美发展的中资企业呈现了较为确定的发展机会和较大的实现可观营收的概率，值得企业把握机遇。

2. 调研问题：贵公司 2023 年的美国年收入与 2022 年相比有何变化？

我们看到的调研结果

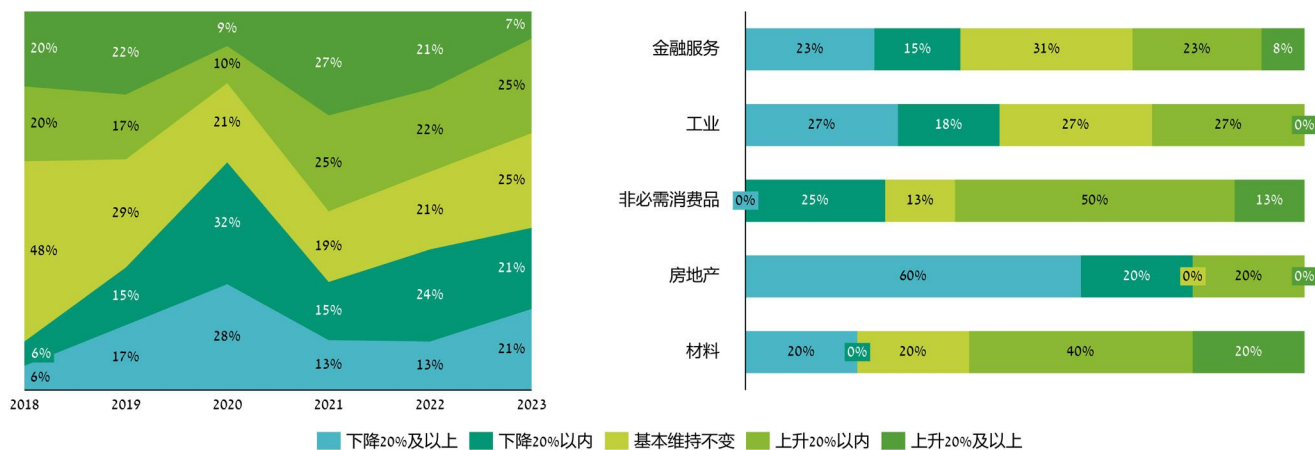


图 18A & 18B. 2018-2023 年受访企业在美业务的年收入相比上一年如何变化，以及 2023 年不同行业的分布对比

我们对数据的相关解读

与疫情刚发生时的 2020 年显而易见的多数企业所经历的收入萎缩相比，疫情后的 2021 年呈现了一次强劲的恢复性反弹，但 2022 年开始就已经开始出现明显回调。如收入上升 20% 以内以及上升 20% 以上的企业的占比，分别从 2021 年的 25% 和 27% 下降到 22% 和 21%；到 2023 年，收入上升 20% 以内的企业稳定在 25%，但是实现更强劲增长（增幅达到及超过 20%）的企业占比则显著萎缩为 7%。

与此同时，收入出现下降的企业比例，与 2021 年疫情后强劲反弹的第一年相比，也都开始再次增加。年收入下降 20% 以内以及下降 20% 及以上的企业占比，在 2021 年的恢复首年分别从疫情 2020 年的 32% 和 28% 回落为 15% 和 13%，但从 2022 年开始其占比均开始增加：2022 年两个类别分别为 24% 和 15%，而刚刚过去的 2023 年两个类别占比均为 21%。尤其是收入下降幅度更大的这个类别，占比从 2022 年的 13% 直接提升了 8 个百分点，达到 21%。

高增速的企业占比减少，高降速的企业占比增加 --2023 年在美中资企业的收入增长明显承压。

具体在行业上，房地产业收入萎缩的企业占比最大，高达 80%，且

有相当大比例是遭遇了至少 20% 的收入下滑。工业类企业挑战次之，共计 45% 的企业遭遇收入缩水。非必需消费品行业则表现亮眼，共计 63% 的企业反馈收入增长，其中有 50% 报告增幅在 20% 以内，13% 则报告实现了至少 20% 的年收入增幅；材料行业则紧随其后，分别有 40% 和 20% 的企业报告了 20% 以下和高达至少 20% 的年收入增幅。

市场动态或企业观点佐证

“Temu 的商品交易总额（扣除费用前的总销售额）在 2023 年达到 151 亿美元，其中大部分发生在下半年，是 2022 年的 50 多倍……2023 年 5 月，美国仍是 Temu 最大的市场”¹⁴

“2023 年，Shein 的净收入为 325 亿美元，比上一年增长 43%……过去两年，巴西、墨西哥和美国是其最大的市场。”¹⁵ (Shein Revenue and Usage Statistics (2023))

“在北美市场，名创优品的表现亮眼。截至年底，名创优品在该地区拥有 172 家门店，GMV 达到 1.78 亿美元，年增长率达 120%。此外，2023 年北美总收入飙升至 1.6 亿美元，年增长率飙升 128%。北美市场的快速增长超过了该品牌除中国以外的所有其他全球市场的表现。”¹⁶ (MINISO Achieves Strong Growth in North America Thanks to IP Strategy and Innovative Shopping Experiences)

“汽车制造商和其他制造商正在满足需求，美国也在加大基础设施项目建设力度……CSX 首席执行官乔·欣里奇斯表示，使用卡车和铁路的零售业正在走软，而汽车、煤炭和非住宅建筑材料则表现强劲。”¹⁷ (US supply chain woes shift and persist in 2023)

对在美中资企业的启示

房地产业和工业遭遇的挑战更为明显，但即使这两个条线中有大量企业报告收入微缩，仍然分别有 27% 和 20% 的企业报告收入获得了增长。企业业绩呈现出分化。

而这种分化在非必需消费品、材料以及金融服务业，也都有呈现：实现多达 20% 的收入增长的与遭遇多达 20% 的收入下挫的企业都有。显示企业在微观层面仍然能够通过经营策略的把控取得完全不同的业绩效果。

对即将赴美中企的启示

相同的宏观环境以及产业政策条件下，仍然有企业能够实现逆势增长，说明发展以及壮大的空间并没有彻底消失。应高度关注成功实现逆势增长的企业所具备的经验，更有技巧地在较为挑战的宏观环境中实现业绩增长。

3. 调研问题：贵公司 2023 年的美国息税前利润率是多少？

我们看到的调研结果

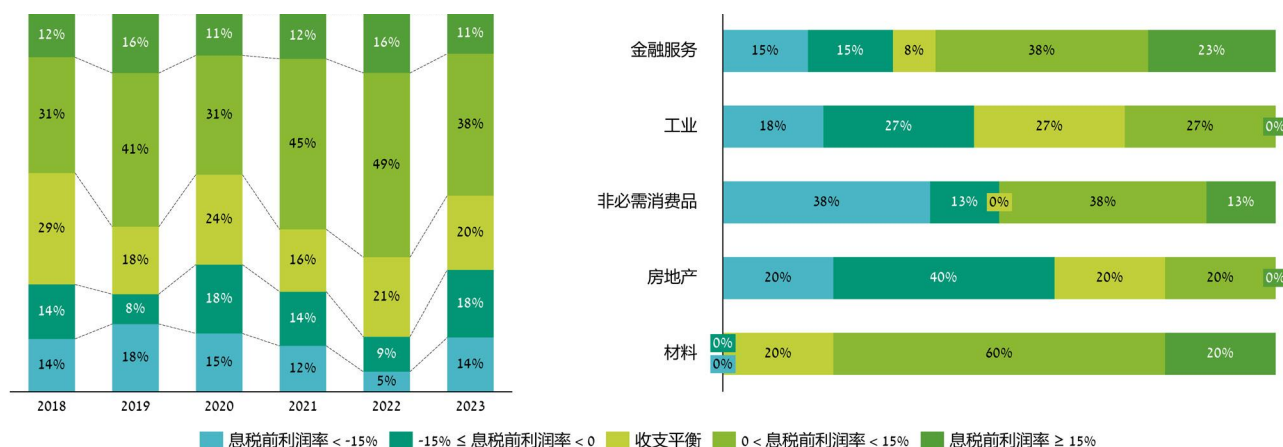


图 19A & 19B. 2018-2023 年受访企业在美业务的息税前利润率变化以及 2023 年不同行业的分布对比

我们对数据的相关解读

市场环境的整体不佳会整体性地影响企业的盈利水平，2023 年受访企业利润率水平的分布呈现了与疫情刚发生时的 2020 年高度相似的情况：亏损企业总计占比分别为 32% 和 33%，为过去 6 年来的最严峻程度；同时最高利润率水平类别（EBIT ≥ 15%）的占比也为 6 年来的最低水平，均为 11%。从 2021 年到 2022 年的持续好转，再到 2023 年再次恢复至 2020 年类似的挑战情形，在美中资企业的盈利境况在去年相对处于新一个历史低点。

而从行业角度看，各个行业呈现了差异明显的分布。房地产业并不意外地呈现了最多比例的亏损样本，总计达到 60%，其中的 20% 是息税前利润率 ≤ -15% 的较为严重的亏损类别。而非必需消费品，则有些出乎意料地成为亏损企业占比第二的类别，总计 51%，且其中的 38% 是息税前利润率 ≤ -15% 的较为严重的亏损类别。工业企业和金融服务业则分别报告了 45% 和 30% 的亏损样本比例。材料产业是有数据记载的唯一没有报告亏损的行业。

市场动态或企业观点佐证

2023 年，房地产行业八大巨头中，三家的 EBITDA 利润率为负，介于 0 至 -15% 之间，而其他则为正。REAL BROKERAGE、COMPASS、REDFIN、EXP、ZILLOW、ANYWHERE、OPENDOOR、RE/MAX 调整后 EBITDA 利润率分别为 2%、-0.8%、-7.8%、1.3%、20.6%、3.6%、-9、29.6%，REAL BROKERAGE、COMPASS、REDFIN、OPENDOOR、RE/MAX 的调整后 EBITDA 分别比 2022 年增长了 2.2、2.7、8.7 以及下降了 8、10 个百分点。¹⁸ (Roundup of 2023 Real Estate Financial Results)

“Morningstar 高级股票分析师 David Swartz 表示，在经历了辉煌的 2021 年之后，零售商在 2022 年‘过早下单’……销售放缓、供

应链问题、通货膨胀和时尚趋势的变化使得库存控制变得困难……库存过剩打击了该行业，导致圣诞节大幅打折，损害了利润……Swartz 指出，随着库存水平降低、棉花价格下降和运输成本减轻部分压力，服装和零售库存可能会在下半年 (2023) 有所改善。”¹⁹ (Apparel Stocks Get Dressed Down as Earnings Sag)

基础材料工业 2023 年前三个季度的息税折旧摊销前利润率分别为 15.1%、17.9% 和 16.5%。建筑材料工业和承包 2023 年前三个季度的息税折旧摊销前利润率分别为 21.6%、27.7% 和 26.7%。²⁰ (Construction Raw Materials Industry Profitability)

4. 调研问题：2022 至 2023 年，贵公司的美国息税前利润率有何变化？（单选）

我们看到的调研结果

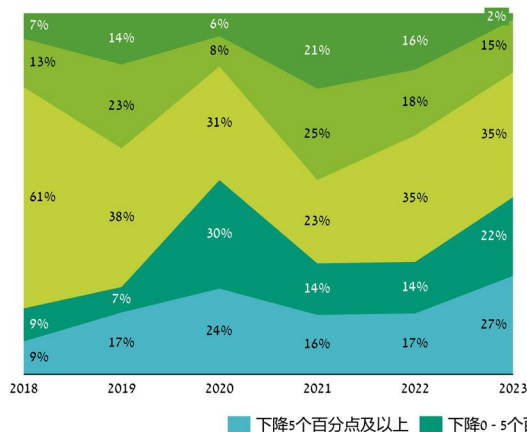


图 20A & 20B. 2018-2023 年受访企业在美业务的息税前利润率相比上一年如何变化，以及 2023 年不同行业的分布对比

我们对数据的相关解读

息税前利润率的逐年变化，也同样折射了整体市场环境在 2023 年中的挑战。2023 年所报告的变化趋势，也与疫情刚发生时的 2020 年所呈现的变化趋势高度相似。在 2021 和 2022 年的稍微缓和之后，2023 年息税前利润率下降 5 个百分点及以上的企业比例和下降 0~5 个百分点的企业占比都再次抬升，与 2020 年所呈现的分别占比

24% 以及 30% 相比，2023 年分别重新抬高到 27% 和 22%。而息税前利润率上升 0 至 5 个百分点的企业比例，则延续 2022 年比 2021 年收窄的态势继续收窄，为 15%；息税前利润率上升 5 个百分点及以上的企业，则大幅减少至 2%，为过去连续 6 年调研结果的最小值。

从行业角度展开，金融服务业中息税前利润率有所下降的企业占

比最多，总计 69%，另外 23% 维持基本不变，只有 8% 的企业报告利润率水平有所提升，但也均在 5 个百分点的涨幅之内；房地产并不意外地也较为严峻，共计 60% 的企业利润率下滑；但也有 20% 的企业逆势出现了至少 5 个百分点的利润率增长，实属难得；工业行业恰好是 50% 企业报告利润率下滑，40% 基本不变，仅有 10% 的企业报告有 5 个百分点之内的涨幅；非必需消费品行业也呈现了分化，51% 的企业利润率下滑，另外 50% 则实现了 5 个百分点之内的增长；材料产业未见增长报告，在 40% 的企业遭遇利润率下滑之外，其余 60% 基本维持与去年相同的水平。

市场动态或企业观点佐证

“去年这个时候（2022 年 10 月），零售库存达到了顶峰。一年多来，业内人士一直在努力使库存水平恢复到与需求相符的水平——这往往在短期内牺牲了利润。2023 年第二季度，许多零售商和品牌的努力取得了成果。许多（但不是全部）公司的库存下降了。利润率上升了。”²¹ (By the numbers: How retailers stack up on inventory)

“2023 年最后一个季度美国银行业的利润同比下降了近 45%……数据显示，季度收益还受到不良贷款拨备增加 50 亿美元、银行证券投资组合损失 40 亿美元以及裁员和重组业务导致成本上升的打击。‘他们的收入正在受到挤压，’ 资深行业分析师、Whalen Global Advisors 负责人 Christopher Whalen 表示。‘储户将继续希望获得报酬，但银行从贷款和投资中赚取的利润正在放缓。’ 上季度利润的下降表明，两年前开始并导致去年银行倒闭的利率迅速

上升继续给贷方带来压力。”²² (US banking profits plunged 45% in final months of 2023)

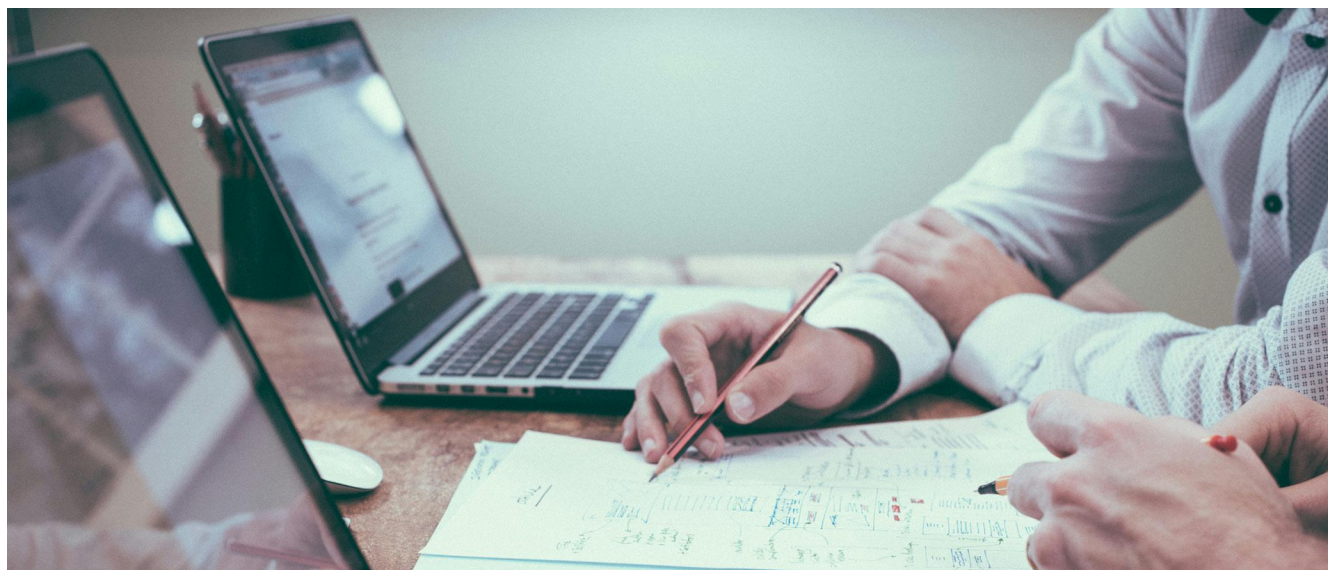
“ATTOM 是一家领先的土地、房产和房地产数据管理机构，今天发布了其 2023 年年终美国房屋销售报告。该报告显示，房屋卖家在 2023 年的典型销售中获利 121,000 美元，投资回报率为 56.5%……单户住宅销售的毛利润中位数对比 2022 年的 122,600 美元下降了，利润率也从 59.8% 同比下降。与此同时，全国房价中位数以十多年来最小的年涨幅上涨。”²³ (HOME-SELLING PROFITS DROP IN 2023 FOR FIRST TIME IN OVER A DECADE AMID MODEST PRICE GAINS)

对在美中资企业的启示

在相同的外部环境下，利润率并没有出现清一色的下滑，从总样本以及多数行业内看，仍有少量企业呈现了利润率的逆势上升，尤为难能可贵。其大概率在成本控制方面有可圈点之处，值得企业关注和学习。

对即将赴美中企的启示

经济下行时，保持盈利和实现利润率的继续提升都具有相当的挑战。但在美中资企业仍有呈现出亮眼的答卷，提醒要新进入美国的中国企业，更要注重市场放缓时综合成本控制能力以及持续的自我造血能力。



4.3 对宏观环境的前景展望及对企业投资发展策略的调整

1. 调研问题：您如何展望 2024 年的中美关系？

我们看到的调研结果

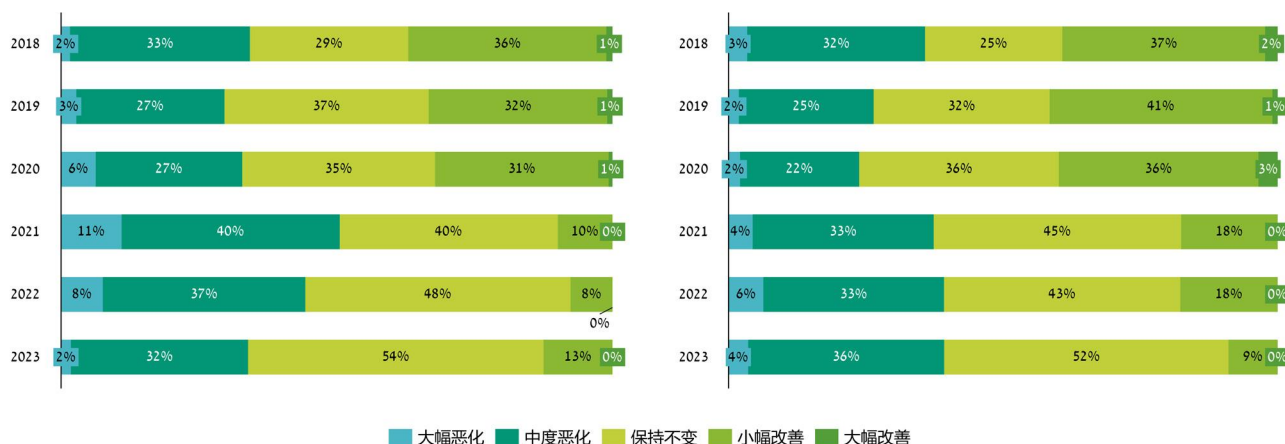


图 21A & 21B. 2018-2023 年受访企业认为下一年中美政治和文化关系（左图）和中美经济贸易关系（右图）如何变化

我们对数据的相关解读

从两张图上都能明显看出，2020 年（疫情始发和对美国影响最为严重的一年）是受访企业对后续中美政治和文化关系以及中美经济贸易关系走向判断的一个转折点：从 2021 年开始，认为后续关系会恶化的反馈占比较之前都出现了比较明显的上升。

而对中美政治和文化关系的走势的判断，在 2021-2023 连续 3 年的调研中，悲观情绪从 2021 年呈现的顶峰状态逐步淡化，具体在数字上，判断后续会继续恶化的总占比从 51%，经过 45% 最终下降到 34%，且在其中，认为会大幅恶化的反馈占比的下降更为明显，从 2021 年的 11%，经过 8% 最终下降到 2023 年的 2%。

但对与企业经营更为直接相关的中美经济贸易关系走向的判断上，则是呈现了担心情绪逐年微升的情景：持有“大幅恶化”和“中度恶化”判断的比例，从 2021 年至 2023 年分别是 4%、6%、4%

以及 33%、33%、36%，二者之和的三年变化则是 37%、39% 和 40%。与此同时，认为会有“小幅改善”的反馈占比也从连续两年 18% 下滑至仅有 9%。剩余的即略超半数的受访企业则持中性态度，情绪上应该说整体稳定略偏悲观。

综合看来，在更为宏观的双边政治和文化关系上，由于中美之间并不希望脱钩，期间双方所做的各种外交层面的斡旋和友好姿态，都被企业和公众所目睹和识别；但同时更为中微观的经贸关系层面，实体企业制裁名单的不断扩展以及较为频繁的产业调查和进口政策调整，则是让企业真切地感受到所面对的经营环境仍在明显地出现变化。

市场动态或企业观点佐证

“美国国务卿安东尼·布林肯对北京进行了为期两天的访问，此后中美两国承诺稳定紧张关系……‘我强调……高层持续沟通是负责

任地处理分歧、确保竞争不演变为冲突的最佳方式，’布林肯在天安门广场人民大会堂举行 35 分钟会晤后告诉记者……‘双方还取得了进展，就一些具体问题达成了一致，’习近平在美国国务院发布的讲话记录中表示。‘这很好。’”²⁴ (US and China pledge to stabilise tense relationship after talks)

“两国总统将于本周 (2023 年 11 月 13 日) 在旧金山会面……‘重点将放在深入对话上，以降低两国关系中的尾部风险，防止出现两

位领导人都不想要的危机，’ 22VResearch 中国研究主管迈克尔·希尔森表示……在美国国务卿安东尼·布林肯于 6 月对北京进行了一次访问，随后其他几位高级官员也来访后，两国关系在夏天开始好转。10 月初，美国参议院多数党领袖查克·舒默和其他五位代表共和党和民主党的美国参议员与中国国家主席习近平进行了 80 分钟的会晤……‘中美关系正在缓和，’ 中国国际问题研究所美国研究中心主任、副研究员沈亚梅说。”²⁵ (U.S.-China relations are now more about crisis prevention)

2. 调研问题：以下哪些是您在 2024 年和 2025 年在美国开展业务可预见的挑战？

我们看到的调研结果

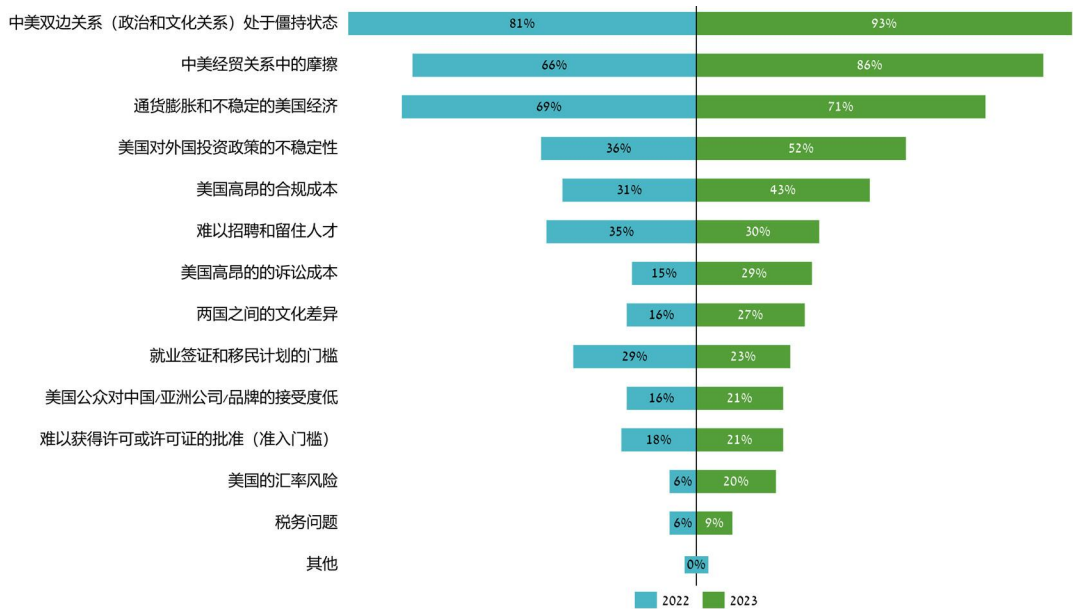


图 22. 在受访企业的角度未来两年在美开展业务具有以下挑战

我们对数据的相关解读

数据显示在绝大多数具体的挑战维度上，2023 年在美中资企业表达出了比 2022 年更高比例的选择，凸显受访企业对这些挑战的关注和担心有所增长。

在最受关注的前五大挑战上：

1. 对“中美双边关系（政治和文化关系）处于僵持”的担心，从去年的 81% 上升到 93%，跃升明显。

- 2. 对“中美经贸关系摩擦”的担心，从去年的 66% 上升到 86%，跃升明显。
- 3. 对“通货膨胀和不稳定的美国经济”的担心，从去年的 69% 微升至 71%。这个应该与调研进行时，工商业界对美国市场上已经持续较长时间的通胀继续恶化的担心有所缓解有关。但仍然在企业的高度关注清单上。
- 4. 对“美国对外投资政策的不稳定性”的担心，从去年的 36% 上升至 52%，升幅明显。

5. 对“美国高昂的合规成本”的担心，从去年的 31% 上升至 43%。

在其它维度上，我们还注意到一些整体关注度不太高但百分比增长比较明显的情况：

- 1. 对“美国高昂的诉讼成本”的担心从之前的 15% 提升了 14 个百分点到达 29%。
- 2. 对“两国之间的文化差异”的担心从之前的 16% 提升了 11 个百分点到达 27%。
- 3. 对“美国的汇率风险”的担心从之前的 6% 提升了 14 个百分点到达 20%。

市场动态或企业观点佐证

“本周早些时候（2024 年 5 月 16 日），美国总统乔·拜登指示美国贸易代表办公室提高对价值 180 亿美元的中国进口产品的关税……在 11 月大选之前，企业应该做好准备，因为拜登总统

和前总统唐纳德·特朗普将继续在经济问题上对中国采取强硬立场……针锋相对的措施升级可能严重损害中美双边关系，值得密切监测。……国会很可能会继续以国家安全为由限制某些中国公司在美活动。”²⁶ (Geopolitical and US Public Affairs, Policy & Regulatory Practices)

“此次关税涉及 7 个类别，其中 4 个类别的关税上调至约 25%，其中电动汽车的关税上调至 100%，半导体和部分医疗产品的关税上调至 50%，这表明拜登正在战略性地瞄准关键行业，尤其是清洁能源和半导体。”²⁷ (No China-US Trade War This Year, But Uncertainty Ahead in 2025)

“摩根大通首席美国经济学家迈克尔·费罗利表示：‘与过去几年的繁荣时期相比，通胀率已大幅下降，但仍高于目标。核心商品通胀率的下降一直是整体通胀率的重要缓和力量，但不包括住房的核心服务价格最近下降幅度没有那么明显。如果明年没有经济衰退，我们认为通胀率不会回落至 2%。’”²⁸ (Global Inflation Forecast 2024)

3. 调研问题：您对贵公司在美国业务的未来两年（即 2024 和 2025 年）的年收入变化方向的预判是什么？

我们看到的调研结果

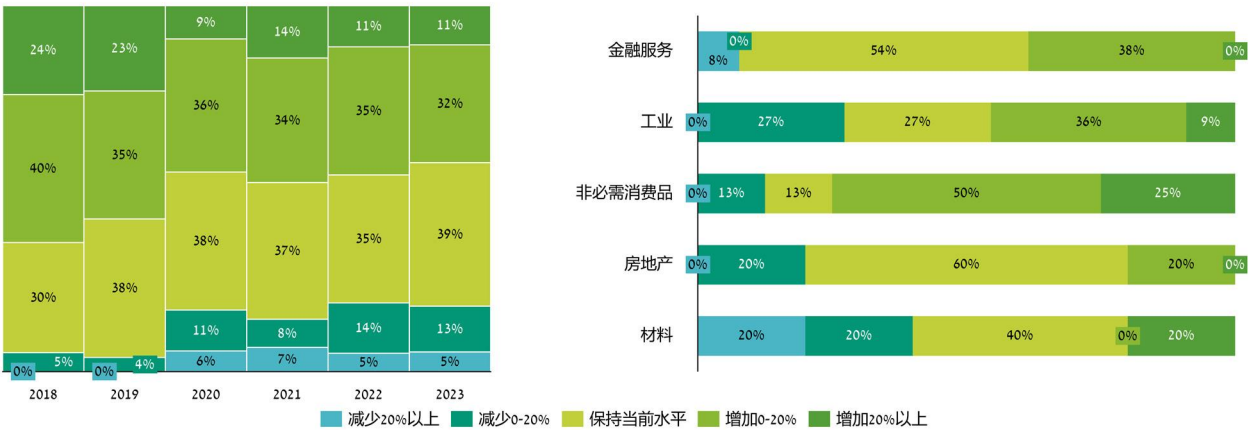


图 23A & 23B. 2018-2023 年受访企业对未来两年的收入变化走向预测以及 2023 年不同行业的分布对比

我们对数据的相关解读

2020 年是收入增长预期的一个明显的分水岭。从 2020 年疫情发生导致对收入减少的预期显著抬头同时对收入增长的预期显著下降为起点，过去 4 年的调研结果的分布具有高度的类似，显示在 2020 年的转折点后，受访企业对收入变化的整体预期基调已经较为平稳。

针对 2020-2023 年连续四年非常接近的预期分布结果，均值情况如下：

- 预判未来收入减少超过 20% 以上的企业，占比 6%
- 预判未来收入会减少 0-20% 的企业，占比 12%
- 预判未来收入保持当前水平的企业，占比 39%
- 预判未来收入可以增长 0-20% 的企业，占比 34%
- 预判未来收入可以增长 20% 以上的企业，占比 11%

整体上看，偏乐观的企业占比 45%，偏中性的企业占比 39%，悲观的企业占比 18%。乐观仍然是占比最多的收入变化趋势判断。

在行业分布上，2023 年的结果显示，非必需消费品行业表现出了最强的乐观情绪，半数企业预期实现 0-20% 的收入增长；1/4 的企业预期实现超过 20% 的收入增幅。其次为工业企业，总计 45% 的企业期待收入的上涨；金融服务业为再次，总计 38% 的企业预期收入上涨。同时在所有产业条线中，也均有一定比例的企业预判收入会出现下降，这种经营预期上的分化也完全正常。材料产业是呈现最多下降预期占比的行业，总计达 40%。

市场动态或企业观点佐证

“根据麦肯锡对时尚预测的分析，全球时尚行业在 2024 年将实现 2% 至 4% 的营收增长……美国的增长预计将在相对疲软的 2023 年后回升，反映出美国市场前景略微乐观。”²⁹ (The State of Fashion 2024: Finding pockets of growth as uncertainty reigns)

“根据 Statista 的行业预测，到 2024 年，美国汽车零部件、配件和轮胎店的预计收入将达到 923 亿美元（2023 年为 921.7 亿美元）……原始设备制造商 (OEM) 以及售后服务和维护是该行业的核心收入驱动因素。”³⁰ (State of Automotive Parts Manufacturing in 2024: Are Innovations Sideline by Challenges?)

“Fitch 预测 2024 年北美建筑产品和材料公司的整体需求环境将减弱……非住宅建筑支出将适度下降，住宅改造活动将持续疲软，美国新屋开工量将略有下降，而公共建筑支出将继续增长。Fitch 预测，2024 年该行业的收入中位数将与 2023 年持平。建筑材料公司的收入中有相当一部分来自公共建筑，它们的表现将继续优于建筑产品制造商，但随着非住宅活动的减少，2024 年下半年的销量可能会下降。”³¹ (North American Building Products and Materials Outlook 2024)

对在美中资企业的启示

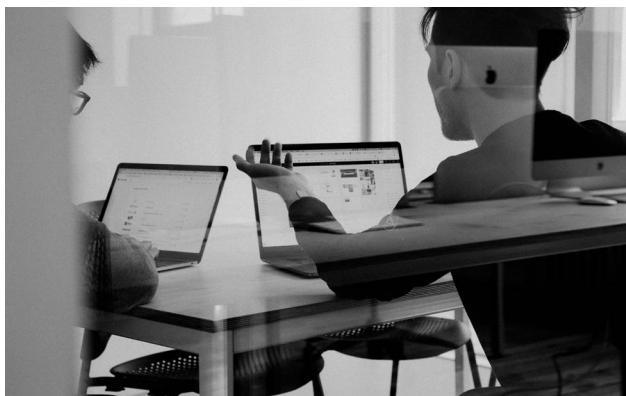
从近四年高度接近的预期分布以及平均值结果看，在美中资企业整体上仍表现出了相当的乐观和韧性，接近半数企业对未来收入看涨，两成企业保持中性，两成企业收入看跌。整体呈现的信心仍然令人鼓舞。

而在各个条线中，基于行业特点不同，虽然预期分布结果产生了更多变化，但都是既有企业坚定看多，也有企业相对悲观，是正常而真实的基于企业自身实际经营情况的分化。企业都更应该与本行业中成功和坚定看多的企业进行更多的交流和探讨，识别突破行业挑战实现增长的最务实的抓手。

对即将赴美中企的启示

市场情况虽然较往年有所严峻，但仍然有半数企业对收入增长仍然抱有坚定预期，并不能抹杀美国市场的投资价值。

但同时，也必须深挖在特定行业中，保持乐观与韧性的企业，究竟是做对和做到了什么，才能理解看多的决策。



4. 调研问题：您预期贵公司在美国的新业务投资会在 2024 年发生什么变化？

我们看到的调研结果

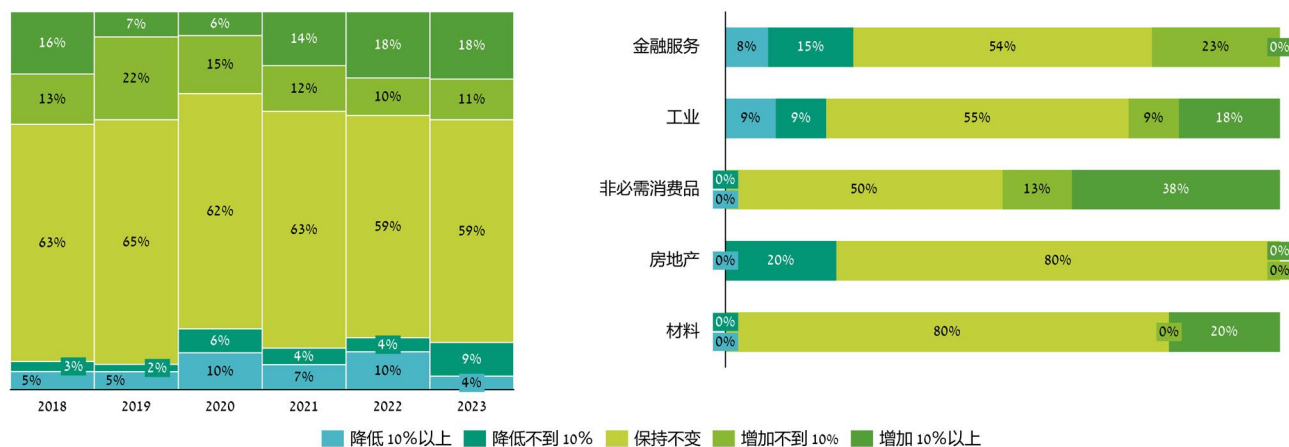


图 24A & 24B. 2018-2023 年受访企业在美业务对下一年的投资如何变化，以及 2023 年不同行业的分布对比

我们对数据的相关解读

比较有趣的变化是，2020 年疫情发生当年，对未来投资额看跌的调研反馈比例就出现了一次显著抬升，从 2019 年的总计 7% 跳升至 16%，随后维持在 11%、14% 和 13%。而认为维持不变的中性反馈在整个过去 6 年都相对稳定，占比区间从 59% 到 65% 之间。

但反馈投资额会看涨的总比例尤其是其中认为会有超过 10% 的较为明显的增长的比例，则略有意外地从 2021 年开始都有所增加：2020 年看涨比例总计 21%，预判有较高增幅 (>10%) 的占比为 6%；从 2021 年到 2023 年，这两个类别的具体数字分别为 26%、28% 和 29%，以及 14%、18% 和 18%。

即对投资放缓的判断在过去四年基本企稳；而对投资增长看多的企业占比持续增加。就整体而言，2023 年保持投资额的稳定是近六成在美中资企业的态度，另有 3 成将加大投资，只有约 1/7 的企业会减少投资。这呈现了非常令人鼓舞的乐观、坚定和韧性。

从不同行业的分布上，非必需消费品行业以 51% 的比例呈现了最

强劲的乐观情绪，其中对增加 10% 以上的投资的反馈比例更是高达 38%，接近该行业总样本量的四成，反映了很强烈的向上发展预期；其余则全部为中性；没有任何在该行业中的受访企业选择减少投资。材料行业是另外一个没有反馈减少投资的条线，达到 80% 占比的企业决定维持投资额不变，另外的 20% 则是坚定地选择超出 10% 的投资增长。

市场动态或企业观点佐证

“中国生活方式零售商名创优品正在美国继续快速扩张，计划通过与购物中心运营商 CBL Properties 合作，在十几个新市场开设门店。”³² (Miniso Continues U.S. Expansion with Plans for 12 New Stores)

“SHEIN 今天 (2024 年 2 月) 宣布将在贝尔维尤市中心开设西雅图地区办事处，扩大其不断增长的美国业务范围……SHEIN 预计到 2024 年底将有 50 多名专业人员在新空间工作，目前正在招聘各种职位以支持美国各地的物流和配送工作”³³ (SHEIN Expands U.S. Presence With New Seattle-Area Office)

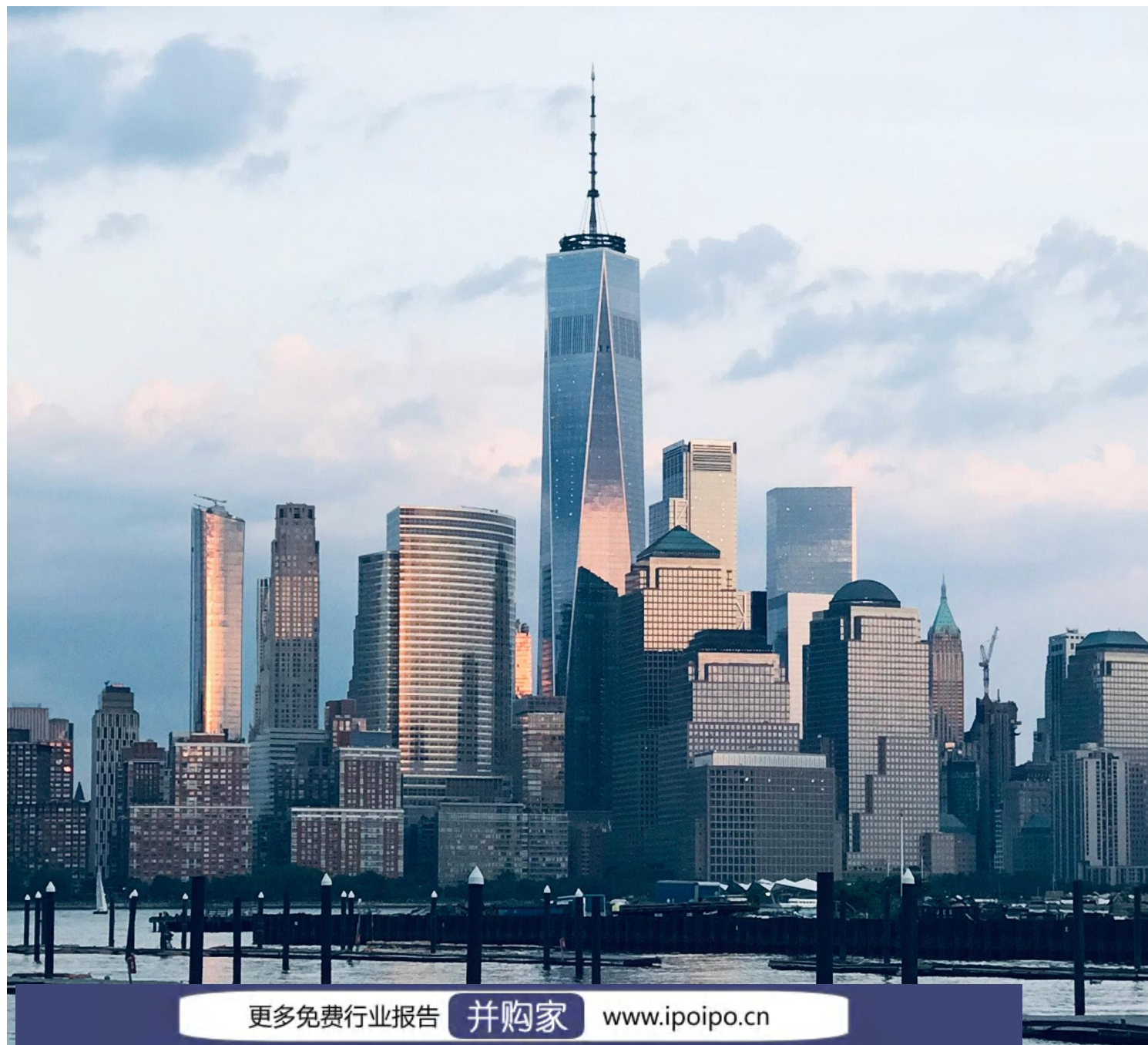
对在美中资企业的启示

目前在美中资企业整体的信心稳定，保持继续的投资，且有相当数量的企业会加大投资。看多市场并保持积极的参与是当前主流的判断。

在美国以消费为关键驱动的经济体系中，消费品行业的恢复以及未来持续的韧性，是非常关键的一个行业条线。身处其中的中资企业也明显呈现出了与之一致的乐观和继续发展的意愿。

对即将赴美中企的启示

尽管确有挑战，但身处其中的中资企业其实仍有充分的空间去获得发展和收益，对新来的企业仍然有机会。且尤其是与消费相关的行业，韧性会更强，成功的概率也更大。



05.

对在美中资企业的 建议

基于今年的调研数据和与一些在美中资企业的交流，我们对已经在美国的中资企业未来的发展有以下几点建议：

1

面对总体挑战的宏观环境，精准捕捉行业结构优势和比较优势

今年调研结果的一个意料之外但又在情理之中的发现是，尽管对整体宏观环境的感知和反馈并无悬念地出现了负面走势，但是从企业的营收、利润、利润率以及对未来的投资意愿等调研维度，在很多细分行业条线内，在可以被预判的下行、萎缩和谨慎之外，我们仍然看到还是有一定比例的企业，呈现了与这种预期中的大势明显相反的亮眼的逆袭。他们在逆境中或实现了收入的继续增长，或者是利润的增长，甚至是更为难得的利润率的增长，并且对未来的发展继续保持信心并愿意加大在美的投资力度。

细想之下，这种微观层面的分化也非常合理，与美国整体经济仍然在韧性发展的大背景也有所呼应。这给所有在美中资企业进行了一个重要的提示：当今的经济与商业体系已经发展成为一个在宏观和微观层面都极为复杂的体系，这也导致了在宏观微观两端不完全一致的运营状态，尤其是宏观表象与微观体感的反差与背离，正在越来越多的出现。就其本质而言，是目前美国的经济并未发生所谓的衰退，既有整体发展的压力和挑战，也有微观层面很多企业的增长与发展。正是在微观层面的很多增长与发展，才在被广泛讨论的挑战与压力下，最终推动全局经济数据的韧性表现。

基于此，从一个企业的层面，不宜将宏观的格局与趋势简单地套用在自己所在的条线和企业本身，而应该在做出真实逆袭示范的企业启示下，在中微观层面积极发掘可以被借力的任何结构性和相对性的有利因素，与美国经济韧性发展的关键细节元素对接，来实现企业的突围和成长。

2

管理者应更多地聚焦在提升和建设企业内部能力，从而积累应对外部挑战的资本

与第一点建议相呼应，在当下的宏观格局面前，企业凭一己之力很难推动明显的改变，因此值得将更多的管理重点聚焦在企业内功的提升和建设上。前述的深度发掘企业所在条线所面对的结构性的机遇，也都属于将视野由外转内的调整。更多地则包括企业对细分赛道的更为精细的选择，对核心客户群体更为精准的识别，对关键产品与服务的更进一步的聚焦，以及对品牌和营销的全面加强，对销售渠道的更为精密的管理，以及在业务全流程中的数字化管控，实现对企业生产经营要素流动的洞察以及对整个业务周期中各种固定成本和可变成本的精益控制。

精细化过去可能存在的较粗颗粒的管理粒度，借助现代的管理软件和手段使得企业经营的状态和细节更为及时和全面地显性化，同时注重在企业文化与员工士气等软环境方面的改善与提升，从而以企业实际经营水平的提升，来形成与同行业企业的相对优势，以更为有效地应对外部环境变化带来的普遍挑战。

3 加强行业间的横向交流，借鉴逆袭企业优秀经验

在当前整体环境挑战而企业在微观层面不乏独特亮点的对比反差之下，向亮点企业学习和寻求经验分享，是当下具有突出效果的方法。美国中国总商会平台的初衷与立意，也正与此天然适配。商会所搭建的在美中资企业的相互连接和交流的平台，能在相同的文化背景和发展诉求之下，最大程度地实现企业之间在美发展经历、感受和心得的共情，也最容易识别发掘出对中资企业最有借鉴意义的经营方术与技巧，值得企业充分应用。当然，在商会这样的功能性平台之外，任何行业领先者的经验都可以被充分利用。简而言之，除了企业自身的不断探索之外，直接与最相关的成功经验进行对接，是不可忽视的重要途径。

4 充分利用美国市场的科技创新与人才供给优势，实现更好的融合

我们在近几年的调研中持续地观察到在美中资企业普遍对美国市场优良的科技创新环境与丰富多样的人才供给环境赞赏有加。发达的市场经济、先进的科技水平以及开放包容的移民文化的综合作用，的确是美国经济的一个显著特点也是其持续发展的一个关键竞争优势。中国企业在美国的落地发展，非常值得与美国市场的这两个突出优势形成紧密对接，从而借助市场上最鲜明的特色与资源，实现在目标市场上有效融入和得心应手。我们从调研中也同时看到，尽管对这两个要素高度认可，但是能充分在这两个要素上对美国市场形成深度对接和有效借力的企业还是少数。未来的发展过程中，如何有效地和美国市场丰富的技术以及高素质人才联动，仍然是在美中资企业进入全新发展阶段的一个重要影响因素。

5 基于美国经济由“消费”驱动的特征，建立自身业务与“消费”主题的逻辑关联以形成更明确的增长逻辑

在科技创新的推动之外，美国经济的另外一个显著特点是其鲜明地以“消费”为强劲拉动。不论是直接的 2C 产品与服务行业，还是间接地与终端消费者相关的 B2B2C 行业甚至是 B2B 行业，来自终端消费者强大且持续的消费需求，支撑和带动了美国经济的主体。今年的调研中，非必需消费品在很多维度上的独树一帜，其底层逻辑都来源于此。这也提示在美中资企业要高度关注美国市场上的“消费”场景与自身业务的关联，从消费终端的趋势和喜好出发，识别和强化自身业务与消费的逻辑关联，从而传导至公司的经营战略和日常经营战术上，以更好地和美国经济发展的关键动力形成联动。尤其是间接地与终端消费联动的行业，更是要将隐含的传递逻辑识别清楚，实现对自身业务的指引。

6 关注企业和产品的品牌建设，以更适应美国商业规则的方式融入竞争

美国发达的市场经济以及强劲的消费属性所共同推动形成的另外一个重要特征是对品牌的高度认可。一个由产品质量和独特性所支撑的强势品牌，其对消费者的购买决策甚至会高于价格，这是美国很多细分消费领域内高品质、高价格、高利润、强创新产品形成一个坚实的商业自循环的重要基础。在美中资企业需要更深入地适应美国市场的这个特点，摆脱相对单一的“价格优势”策略，更加注重产品质量以及借助现代营销理念和策略的品牌塑造与推广策略，逐步打造出被美国市场接纳和认可的强势品牌，从而对产品的定价和消费者接纳度构成同步支撑，以带动企业走上强研发、强品牌、有效价格、适当利润的有美国特点的商业循环路径。

7

在充分利用美国在战略、财务、法律、人力资源等关键领域的先进专业服务，实现更快、更准、更深的理解和发展

美国市场的成熟与先进性的另外一个重要特征是围绕经济活动的各种专业服务（包括战略咨询、投融资支持、法律服务、税务服务、审计服务、人力资源服务等）非常发达，这也是美国 GDP 中第三产业占比显著的一个侧面折射。经过常年发展成熟起来的专业服务体系，在效率与质量方面优势明显，是美国经济在全球范围内呈现很多领先性的重要加持。中资在美企业，作为这个成熟体系的后来者，更值得与美国市场上这些经验丰富的专业服务机构达成合作，获得高质量及高效率的美国市场解读和进入策略的专业支持，从而以更佳的状态实现与美国市场的互动和发展。

而对于准备进入美国市场的中资企业，我们则有如下关键建议：

1

做好充足准备，迎接美国更为复杂和充满挑战的宏观产业环境

最近几年的宏观形势与以往相比出现了巨大的变化，对于在美国发展的中资企业，外围环境相较以往挑战更多，成功的难度也会相应有所增加。对于初到美国发展的企业，尤其要做好迎接挑战，克服困难的各项准备。

2

客观看待挑战，保持对美国市场的信心

在许多主要的行业领域，基于精准的定位和出色的经营管理战略，有相当数量的在美中资企业在近年严峻的环境下仍逆势增长。如今年调研结果所显示出的在美中资企业明显的分化，相同的外部环境面前，企业依靠自身不同的战略定位以及经营策略，仍然可以产生与同侪迥然不同的经营业绩。对新考虑进入美国市场的中国公司而言，在制定进入美国市场的具体策略时，绝不能仅停留在宏观和中观层面，而是要在事前的调研阶段更为深入，抵达更精细的颗粒度，从而更精确地选择细分市场，决定具体的服务 / 产品和目标客群，从而增加业务成功落地的概率。

3

充分借助外部机构专业支持

挑战的市场环境下，容错空间减少，时间与效率对于当前新进入美国市场的企业就变得更为重要，因此更值得和美国市场上强大和成熟的多种的专业服务机构进行对接，以充分发挥他们在帮助中资企业深入理解美国市场的独特性，从而在业务启动之前就制定出有效可行的差异化发展策略，增强企业成功的可能。完全依靠自己的力量由外而内地进行研究，很可能消耗了时间，错过了时机，同时也未必能够实现高质量的决策。



4

充分认可国际化员工对于在美业务成功发展的关键作用

新进入美国市场的中资企业，要更加主动地对接美国本土的人力资源，充分发挥他们对美国商业环境的天然感知和深刻认识，尤其是其在美国市场的资源整合能力，从而提升中资企业在美国业务落地的效率和质量。

5

借助商会等专业平台，加强与成功运营的在美中资企业的交流合作

新进驻美企业，需要更多地与已经在美国市场取得不俗表现的中资企业进行更多地深入交流，学习他们对市场不同的观察角度以及独特的经营策略。这些经验可能不会在公开渠道广泛流通，需要企业经营者在特定的商业平台和社群中进行对接。因此要更为策略性地寻找这样的商会平台和企业交流机会。

6

建立更加明确的赛道选择和业务增长逻辑

消费是美国经济与中国的以投资为拉动的经济模式的一个显著不同。消费主题是近几年美国很多呈现发展韧性的行业在底层的根本逻辑。在美国发展业务，需要更为主动地与“消费”概念建立逻辑联系，从而传导到企业的具体的发展策略。这是初次赴美中资企业需要额外完成的一个功课。

7

树立前瞻性品牌意识，采用与品牌调性相符的营销策略

美国成熟的市场经济尊重品牌的价值，信赖品牌的背书，而不是单纯地以物美价廉为竞争策略。赴美中资企业需要在初到美国市场就注重品牌的塑造和营销，尤其是以适合美国市场文化的方式进行品牌的打造和传播，从而尽快融入到美国的独特商业环境中，以优质产品和强势品牌的组合脱颖而出。

06.

关于 美国中国总商会

美国中国总商会（以下简称“总商会”）成立于 2005 年，是代表中国在美投资企业的规模最大、最有影响力的非盈利组织。总商会旨在为中美企业创造价值，推动经济发展，促进两国商业交流与合作。总商会服务范围覆盖全美，为 1000 余家跨国会员企业提供优质的服务与丰富的资源。

总商会为无党派的非政府组织，具有独立性，其日常工作与运营主要来自中美会员企业的慷慨赞助与支持。这些会员企业当中，43 家位列 2023《财富》世界 500 强。截至 2023 年 7 月，总商会中资会员企业对美投资额累计超过 1,370 亿美元，在美直接雇佣员工超过 23 万人，间接支持超过 100 万个工作岗位。

总商会与各大知名机构及各行业的杰出商业领导者建立了深厚的合作关系这使其成为促进中美两大经济体间理解、信任和互动的重要平台。总商会还开展多项调研工作并发布相关研究报告，其中《在美中资企业年度商业调查报告》作为中资企业在美国投资最全面客观的参考之一，连续十一年综合呈现了中资公司在美经营的总体情况及其对美国市场环境的评估与分析。

07.

关于 美国中国总商会 基金会

美国中国总商会基金会（以下简称“基金会”）成立于 2014 年，
是拥有 501(c) (3) 免税资格的慈善组织。
基金会通过开展调研、公益慈善及组织经济、文化和社会交流等活动，
致力于加深中美两国的相互理解与合作。

08.

致谢

美国中国总商会和美国中国总商会基金会感谢所有受访者对 2024 年度调查的持续支持和参与。

报告作者

李莹 (Abby Li)，美国中国总商会企业传播与研究总监

于占福 (Zhanfu Yu)，独立资深企业管理咨询顾问

郑馨宇 (Xinyu Zheng)，独立调研与数据分析专员

09.

参考文献

01. Cortés, G. (2024, January 7). The 2023 U.S. economy, in a dozen charts. CNBC.
<https://www.cnbc.com/2024/01/07/the-2023-us-economy-in-charts.html>
02. Bahney, A. (2024, January 19). Home sales last year dropped to the lowest level in 28 years. CNN.
<https://www.cnn.com/2024/01/19/economy/us-home-sales-2023/index.html>
03. December 2023 commercial real estate market insights. (2024, January 3). Www.Nar.Realtor.
<https://www.nar.realtor/commercial-real-estate-market-insights/december-2023-commercial-real-estate-market-insights>
04. BISANZ, M., TAFT, J. P., OLMEM, A., PINEDO, A. T., ULUM, A. M., LITWIN, S. M., MARLATT, J. R., KUHL, B. L., & REILLY, E. M. (2023, July 31). Overhaul of regulatory capital requirements proposed by US Banking Regulators. Insights I Mayer Brown.
<https://www.mayerbrown.com/en/insights/publications/2023/07/overhaul-of-regulatory-capital-requirements-proposed-by-us-banking-regulators>
05. Costs from supply chain disruptions drop by over 50% but headwinds remain -survey. (2023, August 9). Reuters.
<https://www.reuters.com/markets/costs-supply-chain-disruptions-drop-by-over-50-headwinds-remain-survey-2023-08-09/>
06. Kine, P. (2024, April 3). US states are cutting off Chinese citizens and companies from land ownership. POLITICO.
<https://www.politico.com/news/2024/04/03/state-laws-china-land-buying-00150030#:~:text=Several%20states%2C%20including%20Hawaii%2C%20Illinois,expert%20on%20foreign%20land%20ownership.>
07. Huang, C., & Leong, G. M. (2024). Americans Remain Critical of China. Pew Research Center.
https://www.pewresearch.org/wp-content/uploads/sites/20/2024/04/pg_2024.05.01_us-views-china_report.pdf
08. Fleck, A. (2024, January 18) Consumer trust: does company location matter?[Infographic]. Statista.
<https://www.statista.com/chart/31594/trust-in-companies-headquartered-in-china-us-germany>
09. Scissors, D. (2024). Better but Not Well: China's Global Investment Needs More Fuel (p. 2). American Enterprise Institute.
<https://www.aei.org/research-products/report/better-but-not-well-chinas-global-investment-needs-more-fuel/>
10. Cortés, G. (2024, January 7). The 2023 U.S. economy, in a dozen charts. CNBC.
<https://www.cnbc.com/2024/01/07/the-2023-us-economy-in-charts.html>

11. Mattioli, D., Vranica, S., & Kruppa, M. (2024, March 7). Temu's Push Into America Pays Off Big Time for Meta and Google. Wall Street Journal.
<https://www.wsj.com/business/media/temu-push-into-america-pays-off-big-time-for-meta-and-google-f2721b32>
12. Yang, C. (2023, December 15). Success Abroad Drives Rare Winners in Dismal China Stock Market. Bloomberg.
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-12-16/success-abroad-drives-rare-winners-in-dismal-china-stock-market>
13. Borst, N. (2023, May). Of Profits and Peril: Corporate China's Push Abroad. Seafarer.
<https://www.seafarerfunds.com/prevaling-winds/of-profits-and-peril/>
14. Curry, D. (2024, May 24). Temu revenue and usage statistics (2023). Business of Apps.
<https://www.businessofapps.com/data/temu-statistics/>
15. Curry, D. (2024a, May 24). Shein Revenue and Usage Statistics (2023). Business of Apps.
<https://www.businessofapps.com/data/shein-statistics/#:~:text=Consulting%2C%20Forbes%2C%20FT->
16. PR Newswire. (2024, April 4). MINISO Achieves Strong Growth in North America Thanks to IP Strategy and Innovative Shopping Experiences. Morningstar.
<https://www.morningstar.com/news/pr-newswire/20240404cn79810/miniso-achieves-strong-growth-in-north-america-thanks-to-ip-strategy-and-innovative-shopping-experiences>
17. Baertlein, L. (2023, May 17). US supply chain woes shift and persist in 2023. Reuters.
<https://www.reuters.com/business/retail-consumer/reuters-events-us-supply-chain-woes-shift-persist-2023-2023-05-17/>
18. Lentz, S. (2024, March 8). Roundup of 2023 Real Estate Financial Results. BAM.
[https://nowbam.com/roundup-of-2023-real-estate-financial-results/#:~:text=Revenue%20for%20the%20full%20year%20\(2023\)%20was%20%244.9%20billion%E2%80%94](https://nowbam.com/roundup-of-2023-real-estate-financial-results/#:~:text=Revenue%20for%20the%20full%20year%20(2023)%20was%20%244.9%20billion%E2%80%94)
19. Ward, S. (2023, February 13). Apparel Stocks Get Dressed Down as Earnings Sag. Morningstar.
<https://www.morningstar.com/stocks/apparel-stocks-get-dressed-down-earnings-sag>
20. Construction Raw Materials Industry Profitability. (2024). CSIMarket.
https://csimarket.com/Industry/industry_Profitability_Ratios.php?ind=112&hist=1

21. Unglesbee, B. (2023, October 17). By the numbers: How retailers stack up on inventory. Supply Chain Dive.
<https://www.supplychaindive.com/news/by-the-numbers-retail-inventory-q2-2023/695943/>
22. Gandel, S., & Franklin, J. (2024, February 10). US banking profits plunged 45% in final months of 2023. Financial Times.
<https://www.ft.com/content/f102d5f5-d6ff-440b-ac47-2b7420f15842>
23. ATOM. (2024, January 25). HOME-SELLING PROFITS DROP IN 2023 FOR FIRST TIME IN OVER A DECADE AMID MODEST PRICE GAINS. PR Newswire.
<https://www.prnewswire.com/news-releases/home-selling-profits-drop-in-2023-for-first-time-in-over-a-decade-amid-modest-price-gains-302043918.html>
24. Zurcher, A., McDonell, S., & Evans, G. (2023, June 19). US and China pledge to stabilise tense relationship after talks. BBC News.
<https://www.bbc.com/news/world-asia-china-65947192>
25. Cheng, E. (2023, November 13). U.S.-China relations are now more about crisis prevention. CNBC.
<https://www.cnbc.com/2023/11/14/us-china-relations-are-now-more-about-crisis-prevention.html>
26. Brunswick China Hub, Geopolitical and US Public Affairs, Policy & Regulatory Practices. (2024, May 16). US Tariffs on China: What to Expect Next. Brunswick.
<https://www.brunswickgroup.com/us-tariffs-on-china-what-to-expect-next-i26687/>
27. Wang, Y. (2024, May 16). No China-US Trade War This Year, But Uncertainty Ahead in 2025. The Diplomat.
<https://thediplomat.com/2024/05/no-china-us-trade-war-this-year-but-uncertainty-ahead-in-2025/>
28. Global Inflation Forecast 2024. (2024, February 7). J.P. Morgan Research.
<https://www.jpmorgan.com/insights/global-research/economy/global-inflation-forecast>
29. Amed, I., Balchandani, A., Barrelet, D., Berg, A., D'Auria, G., Rölken, F., & Starzynska, E. (2023, November 29). The State of Fashion 2024: Finding pockets of growth as uncertainty reigns. McKinsey & Company.
<https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>

30. CoxLittleAdmin. (2024, February 23). State of Automotive Parts Manufacturing in 2024: Are Innovations Sideline by Challenges? - Cox-Little & Company. COX-LITTLE & COMPANY.
<https://coxlittle.com/state-of-automotive-parts-manufacturing-in-2024-are-innovations-sideline-by-challenges/#:~:text=In%202024%2C%20the%20projected%20revenue>
31. FitchRatings. (2023, December 4). North American Building Products and Materials Outlook 2024. FitchRatings.
<https://www.fitchratings.com/research/corporate-finance/north-american-building-products-materials-outlook-2024-04-12-2023>
32. Silberstein, N. (2024, March 27). Miniso Continues U.S. Expansion with Plans for 12 New Stores. Retail TouchPoints.
<https://www.retailtouchpoints.com/topics/retail-store-design/new-store-concepts/miniso-continues-u-s-expansion-with-plans-for-12-new-stores>
33. SHEIN.SHEIN Expands U.S. Presence With New Seattle-Area Office. (2024, February 8). SHEIN | Newsroom.
<https://www.sheingroup.com/corporate-news/press-releases/shein-expands-u-s-presence-with-new-seattle-area-office/>.

美国中国总商会 美国中国总商会基金会

 19 E 48th Street, 3rd Floor
New York, NY 10017

 www.cgccusa.org

 (646)928 - 5129

 contact@cgccusa.org

