



China General Chamber
of Commerce - USA
美国中国总商会



在美中资企业 年度商业调查报告

2026年5月

2026



目录

01

卷首语	01
-----------	----

02

执行摘要	02
------------	----

03

调研方法与受访企业概况	05
-------------------	----

3.1 方法概述	06
----------------	----

3.2 受访企业特征概述	07
--------------------	----

04

企业经营状况及对美国投资与营商环境展望	13
---------------------------	----

4.1 对美国整体投资与营商环境的评估与反馈	14
------------------------------	----

4.2 在美中资企业的年度经营状况	19
-------------------------	----

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	23
-----------------------------------	----

关键发现与发展建议	28
-----------------	----



05

年度专题：中国品牌的全球化崛起.....31

 关键发现与发展建议48

06

关于美国中国总商会51

07

关于美国中国总商会基金会53

08

致谢.....54

01.

卷首语

在一个快速变化、相互依存日益加深的时代，人与人之间的联结——企业家、员工、学者以及社区——与连接两国经济的商业往来同样重要。美国中国总商会《在美中资企业年度商业调查报告》正是从这样的视角出发：它不仅关注投资与市场情绪，更倾听企业与社会的真实体验，并将这些声音转化为有价值的洞见，有效减少不确定性、稳定预期，推动更加理性的商业决策。

过去十三年间，这项调查逐渐成长为观察中资企业在美国发展轨迹的重要窗口。它将扎实的数据分析与企业一线决策者的经验相结合，既呈现贡献，也不回避挑战，为企业决策者、政策制定者以及社会各界提供了更加理性、平衡的决策依据。

2026 年的调查结果呈现出一个复杂而多面的现实。在地缘政治风险上升、关税压力加剧以及全球经济放缓的背景下，大多数在美中资企业依然展现出韧性，并保持对美国市场的长期承诺。同时，企业整体策略趋于更加审慎与防御。这种“双重趋势”体现了适应与分化并存：企业一方面巩固在美布局、应对不确定性，另一方面仍然认可深化对美合作的长期价值。

与此同时，中资企业在美国的品牌建设正处于关键阶段。地缘政治环境及“中资背景”的认知仍构成结构性制约，品牌认知整体呈现“金字塔型”，真正进入主流市场的企业仍属少数。但与此同时，企业正更加聚焦自身优势——产品质量、本地合作以及对社区的实际贡献，并日益通过商会及行业平台的协同发声来重建信任、扩大影响。未来的关键，在于将这些“功能性优势”与更深层的本地共鸣和创新能力结合，从“被认知”走向“被信任”。

万向未来基金会始终致力于推动开放、包容、面向未来的跨国交流与合作。我们深感荣幸能够支持这一重要项目。多年来，万向集团及其公益事业始终聚焦创新发展、社区韧性以及跨文化合作。

这一承诺不仅是一项公益支持，更源于我们的长期价值坚守：以事实为基础、以相互尊重为前提的对话，能够跨越分歧，促进共同繁荣。我们期待该调查继续成为一个连接数据与温度的平台——让证据服务于公共决策，也让商业活动中的人文维度被充分看见与重视。

在此，我谨向项目团队及合作伙伴的专业精神与不懈努力致以诚挚感谢。期待这一项目持续为中美合作探明路径，为就业与社区发展提供支撑，并推动构建更加理性、稳健的中美经贸关系。

倪频
美国中国总商会副会长
万向未来基金会执行主席
万向美国公司总经理

02.

执行摘要

在全球经济格局深度调整与地缘政治风险持续攀升的背景下，2025 年以来的宏观经济走势呈现内部分化与外部冲击并存的态势。中国经济在结构转型与内需修复进程中总体保持稳定增长，但房地产调整与外部需求波动仍对增长动能形成一定制约。本报告调研于 2026 年 3 月启动，正值多重重大变量交叠发酵之际，在美中资企业此时所呈现的真实感受，具有格外深刻的时代意义。在中国及全球经济面临多重不确定性的背景下，大多数企业仍坚定选择深耕美国市场，体现出对其长期价值的持续认可。

美国宏观经济：韧性之下暗流涌动

2025 年美国实际 GDP 增速为 2.2%，较 2024 年的 2.8% 有所回落，全年“前高后低”走势曲折。劳动力市场方面，2026 年 2 月美国非农就业人数下降约 9.2 万人，失业率维持在 4.4%，就业扩张的动能趋于减弱。通胀方面，2026 年 1 月 CPI 同比涨幅回落至 2.4%，为近年来的较低水平，但距离美联储 2% 的政策目标仍有一定距离。美联储在 2025 年 12 月将联邦基金利率目标区间下调至 3.5% 至 3.75% 后，明确表示将保持审慎，市场普遍预期 2026 年上半年难以再度降息。总体而言，美国经济的韧性真实存在，但其支撑基础相对狭窄，通胀黏性与就业降温的叠加，使政策操作空间明显压缩。

中美经贸关系：剧烈震荡后的阶段性缓和

特朗普政府自 2025 年 1 月就任以来，大幅重塑了美国对外贸易政策框架。2025 年上半年，美对华关税在多轮升级后一度达到 145% 的峰值，中美贸易体系陷入高度对峙。同年 5 月，双方相互将部分关税税率从 125% 大幅削减至 10%，开启 90 天停战期；11 月两国领导人在釜山会晤，并就关税减让安排延期至 2026 年 11 月等议题达成框架性共识。

然而，贸易领域的阶段性缓和并不等同于深层矛盾的消解。技术出口管制与外资审查持续强化，合规环境的复杂程度并未因关税停战而有所减轻。截至 2026 年 2 月，美国对全球贸易伙伴的整体有效关税税率仍维持在约 13.7% 的高位，远超历史常态水平。

全球地缘政治新冲击：中东局势骤变与能源市场承压

2026 年 2 月 28 日，美国与以色列联合对伊朗发动大规模军事打击，伊朗随即以导弹与无人机展开大规模报复，冲突迅速蔓延至整个中东地区。霍尔木兹海峡——全球约 20% 石油供应的关键通道——陷入近乎中断状态。布伦特原油价格在开战后数日内大

幅攀升逾 30%，一度突破每桶 119 美元；截至本报告写作节点（2026 年 4 月 3 日），油价在每桶 105 至 110 美元区间震荡，较冲突爆发初期高点有所回落，但仍维持历史高位。这一能源冲击对美国经济的影響正在加速传导：国内汽油价格大幅走高，通胀出现再度抬头的压力，美联储的降息路径面临更大的不确定性，企业经营成本与消费者信心均承受新的下行压力。

在多重变量高度集中的历史坐标系中审视在美中资企业 2025 年的经营表现与未来两年的前景预判，所呈现的调研数据将具有深刻的时代印记，亦是本报告力图为读者提供的重要参照。

本年度调研报告核心发现如下：

企业经营状况及对美国投资与营商环境展望

1

在关税冲击成为在美经营首要压力源的背景下，企业对营商环境的评价趋于谨慎

2025 年受访企业中高达 79% 的受访企业反馈受到关税政策的负面影响，进口成本上升、利润率下降与供应链中断是最集中的冲击领域，关税已从采购成本端全面渗透至企业经营的各个层面。与此同时，对美国投资和营商环境的负面评价合计高达 55%，回升至 2022 年以来最高水平，企业整体判断趋于谨慎。

2

新业务投资“按兵不动”创历史新高，战略防御成为主流姿态

2025 年选择在美新业务投资“没有变化”的企业占比高达 73%，较 2024 年的 53% 大幅跃升，为历年调研最高值。积极扩张意愿同步降至历史低区间，“增加 10% 以上”的企业更是降至 0%。在外部高压下，“不退出、不扩张、守住基本盘”已成为绝大多数在美中资企业的共同行为特征。

3

经营韧性与盈利分化并存，在美再投资意愿逆势创历史新高

尽管营商环境评价趋于谨慎，企业在实际经营表现上仍展现出较强适应能力与分化特征。2025 年约 33% 的受访企业实现了收入增长，81% 的企业整体保持盈利，高利润率企业（息税前利润率 ≥ 15%）占比从 2024 年的 7% 跃升至 21%，均达到历年最优水平，显示出令人瞩目的经营韧性。然而，约 27% 的企业收入出现下滑，两极分化态势加剧。值得关注的是，与营商环境评价的明显恶化形成反差，受访企业在美利润再投资意愿以 79% 创历年新高，彰显出企业对美国市场价值的长期坚守。

4

中美关系前景预期显著改善，但挑战清单依然沉重

受中美关税停战及釜山领导人会晤释放的缓和信号影响，受访企业对 2026 年中美关系的预期显著改善：在经贸关系层面，“中度恶化”预期较上年骤降 24 个百分点，“小幅改善”预期大幅跃升至 36%。然而，美国宏观经济不确定性（70%）、中美双边关系深层张力（64%）与经贸摩擦持续（56%）仍是企业的三大核心挑战。



年度专题：中国全球化品牌的崛起

1

地缘政治构成品牌建设的结构性天花板，“中资标签”的信任赤字短期难解

82% 的受访企业将政策与地缘政治不确定性列为在美品牌建设的首要制约因素，比例远超其他障碍。超过半数企业认为美国市场对中资品牌的态度“基本稳定”，但这种稳定是压力之下的被动平衡而非主动改善。在此背景下，品牌战略的首要命题，是“如何在复杂舆论环境中建立基本信任”。

2

品牌认知格局呈“金字塔”结构，大多数企业尚未突破“中资圈层”边界

近七成受访企业坦承品牌认知度尚未达到美国本土主流品牌水平，其中 69% 的企业仅在中资品牌群体内部建立认知，真正进入美国本土品牌竞争视野的企业不足三成。与此同时，当前品牌叙事以“产品品质—与美企合作—本地贡献”为三大支柱，功能性价值过于主导，而情感共鸣（23%）与本地化创新（25%）的叙事深度明显不足，品牌向高附加值层级跃迁的空间受到制约。

3

近三成企业尚无有效应对策略，方法论缺位是行业共同痛点

面对重重挑战，31% 的受访企业坦承“尚未找到有效对策”，通过商会等平台联合发声（46%）是目前认同度最高的应对路径，而“切割中资身份、采用独立子品牌”的激进策略几乎无人选择—企业的集体判断清晰表明，主流路径是直面“中资”身份、主动重塑其内涵。受访企业对以美国中国总商会为代表的商协会最迫切期待集中于三点：汇编并分享成功案例（64%）、协助对接美国行业协会（54%）、以及提供合规营销培训（44%），共同指向对系统性品牌方法论支持的强烈需求。

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行业发展的机会。

本报告基于美国中国总商会第十三次“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。今年的调查以“中国全球化品牌的崛起”为主题，具体开展于 2026 年 3 月至 4 月。

美国中国总商会设计并分发了调查问卷。该问卷由两部分组成：

- ▶ 第一部分的一般性问题共计 28 个，包含企业基本信息、其 2025 年在美业务的总体表现，以及对未来美国市场环境的预期和判断。
- ▶ 第二部分则在“中国全球化品牌的崛起”的主题指引下，具体设计了 15 个高度相关的子问题。

需特别说明的是，问卷收集工作开展于 2026 年 3 月份，正值美国以色列对伊朗的军事行动仍在持续之时，全球油价显著上涨，美国本土也相应地有所影响，企业面临的经营环境尤其是成本正在发生显著变化，可能会影响其对后续发展信心。而本次调研进行期间，与此重大的国际事件有所重合，因此反馈中或已包含对该因素的反馈。

总商会对调查获得的数据进行了整理和分析，并将相关议题的反馈数据与以往几年的调查数据进行了对比，确定了核心发现和建议，并撰写了报告。

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) 中的多个行业。与往年情况有所不同，在今年的受访企业总体样本中，金融服务、非必需消费品以及房地产行业三者并列，各自占比均为 14%。工业企业位居第四，占比 12%。其次是材料和信息技术行业，在受访样本中占比均为 7%。能源和通讯服务行业的受访企业占比均为 5%。必需消费品和公用事业行业的受访企业占比最少，均为 2%。今年医疗保健行业暂无受访企业参与本次调查。具体分布如下：

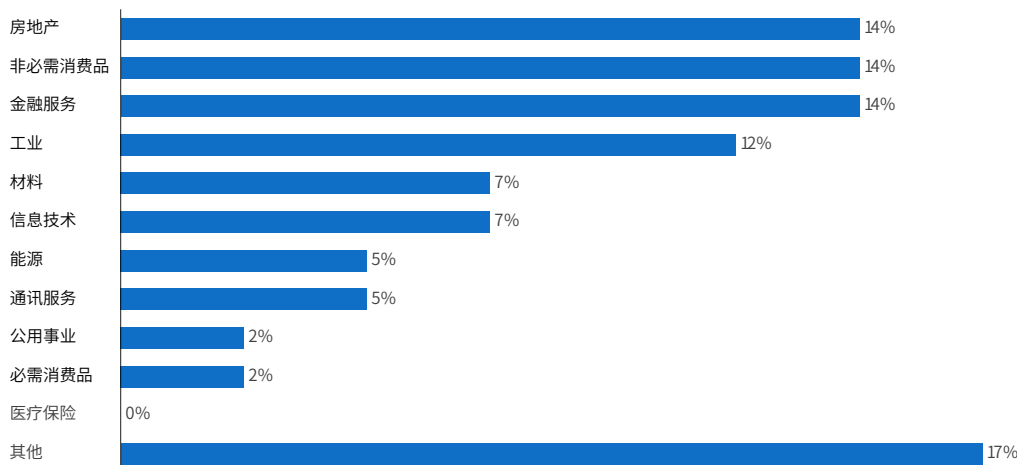


图 1：受访企业在不同行业中的分布

具体到受访企业在美国建立其商业实体的起始年份，图 2 显示今年受访企业中，在 2013 年和 2014 年开始在美国启动业务的企业占比并列最多，各达 7%。从整体上看，2006 年以后在美启动业务的企业在今年的受访企业中依然占据相当比例，反映出近年来中资企业赴美布局的持续活跃态势。与往年相比，今年样本企业的成立年份更为分散，早期进入美国市场（1990 年代）的老牌企业与 2010 年代后新设立的企业并存，体现出受访群体进入美国市场时间的多元化特征。

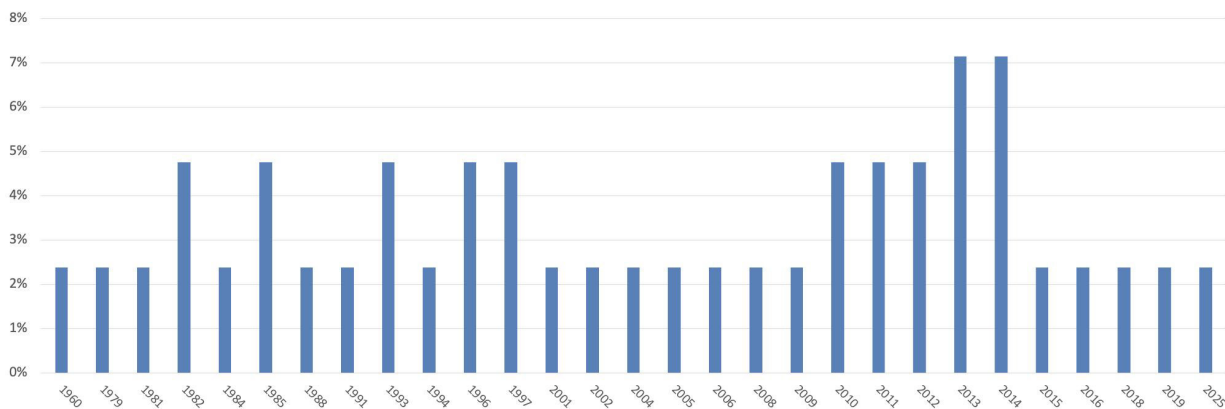


图 2：受访企业在美国建立其商业实体的起始年份

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，位于美国东海岸的纽约州是在美中资企业运营场地和设施最为密集的一个州，占比 50%；位于美国西海岸的加利福尼亚州其次，总体占比为 21%。得克萨斯州与新泽西州并列第三，各占比约 8%。此外，伊利诺伊州占比约 5%，佐治亚州亦有少量受访企业分布（提示：分布图只反映今年受访企业的在美国业务布局情况，仅为所有在美中资企业业务分布的一个概要性参考）。

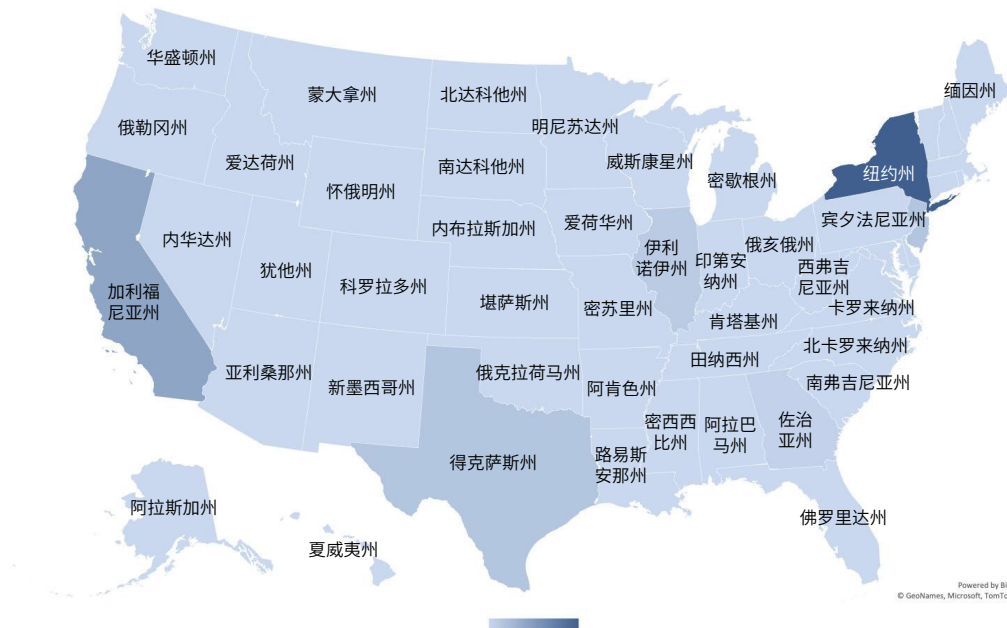


图 3：受访企业在美国的运营场地与设施的地理分布

从今年受访的在美中资企业的美国业务员工总数来看，员工数 0-50 人的企业占据多数，总体占比达到 54%；51-100 人的中小型企业占比为 15%；超过 100 人的中大型企业整体占比为 31%，其中 101-500 人的企业占比 23%，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 8%。

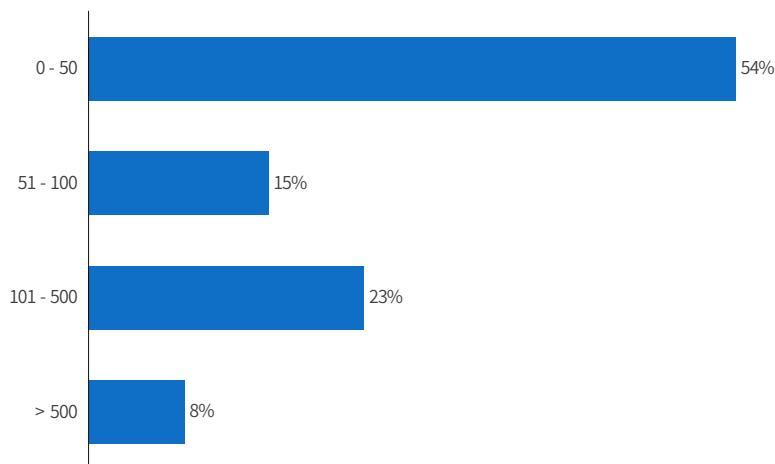


图 4：受访的在美中资企业的美国业务所雇佣的员工总数规模分布

从在美中资企业的美国业务雇员结构来看，今年的数据在一定程度上呈现出两极分化的特征。具体而言，29% 的受访企业报告其美国业务团队中没有任何来自中国的派遣员工，可视为已实现高度的美国本土化运营；另有 26% 的企业来自中国的员工占比在 1% 至 10% 之间，本土化程度同样较高。这两类企业合计占比达 55%，说明逾半数在美中资企业已以本地雇员为主要用工来源。

与此同时，中国派遣员工占比在 10% 至 20% 之间的企业占 14%，呈现出中国与本地员工并重的混合用工模式；而中国员工占比高于 20% 的企业占 31%，这类企业对中国总部人才的依赖程度相对较高，部分企业甚至呈现出全员来自中国的情况。

综合来看，今年受访的在美中资企业在本土化程度上呈现明显分化：一方面，近三成企业已实现完全本地化用工；另一方面，亦有近三成企业的中国员工占比超过 20%，在美运营仍较多依赖中国派遣人员。整体而言，距离较深度的“美国本土化”发展阶段，部分企业仍有较大提升空间。

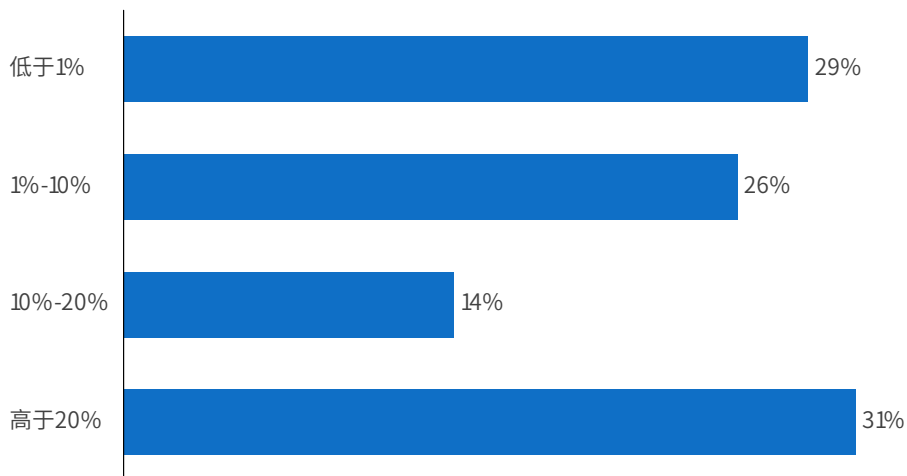


图 5：在美中资企业的美国业务团队中，来自中国的员工的占比分布情况

从今年受访的在美中资企业的母公司所有制结构上看，纯国有企业（100% 国有资本持股）占比 29%，是样本中占比最多的单一群体类型。纯私营企业（完全没有国有资本参股）与国有资本控股企业（国资持股超过 50% 但低于 100%）并列第二，各占 26%。国有资本持有 10% 至 50% 股份的混合所有制企业占比 7%，国有资本持股超过 0 但低于 10% 的企业占比约 2%，其他类型企业占比 10%。总体分布来看，有国资参与的企业合计占比约 64%，与纯私营企业及其他类型企业的比例大致为 6:4。

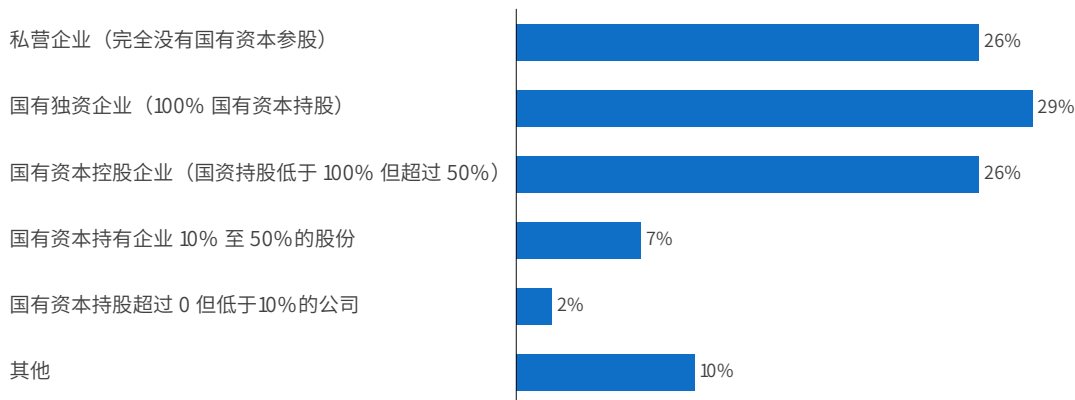


图 6：受访企业母公司的所有制结构分布

今年受访企业中，上市公司占比 36%，均为由上市公司控股美国业务的企业，自身在美国业务直接上市的企业占比为 0%；非上市公司占比 64%。上市地点方面，主要集中在中国大陆和香港地区。在由上市公司控股的企业中，母公司在中国大陆上市的企业占比约 87%；在香港上市的企业占比 60%（由于部分企业同时在中国大陆和香港两地上市，两项数据合计超过 100%）。今年受访企业中没有任何一家母公司或控股方在美国本土上市，反映出在本届受访的在美中资企业的资本市场联结仍高度集中于中国境内市场。

是，公司的中国业务
由一家上市公司控股

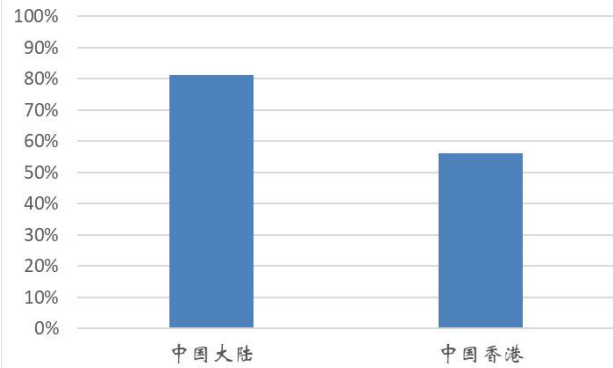
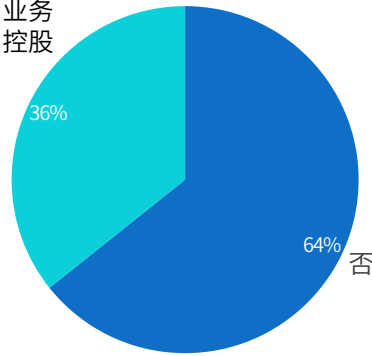


图 7：受访在美中资企业本身或母公司是否为上市公司。如果上市，上市地在哪里

受访企业中，多数在美国的业务已正式注册企业平台。具体来说，47% 的企业采取绿地投资方式（即自主建立美国业务平台公司）；16% 选择中美合资方式启动美国业务平台；8% 通过兼并收购方式进入美国市场；8% 的企业使用没有经营资质的代表处 / 办事处；另有 21% 为其他方式。

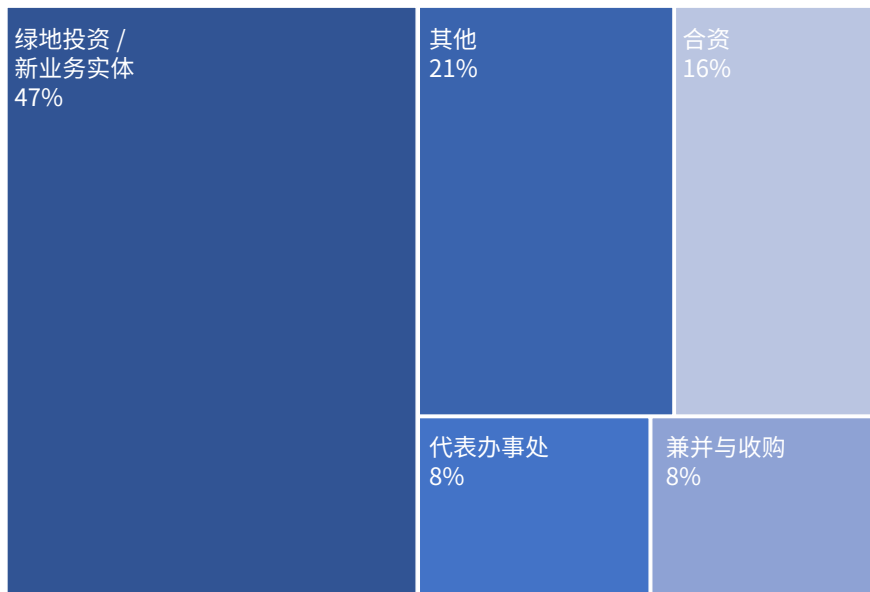


图 8：受访的在美中资企业的美国业务平台的建立方式

从美国业务收入占母公司全球收入的比例来看，今年 87% 的受访企业其美国业务收入贡献占比小于 10%，占绝大多数，说明美国业务对于大多数受访企业而言尚处于辅助性地位，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；没有企业的美国业务收入占比落在 25%-50% 区间；另有约 3% 的企业，来自美国市场的收入占到其全球收入的半数以上，达到了显著重要的程度。

整体来看，今年的受访企业中，绝大多数在美中资企业的美国业务在母公司全球营收版图中仍属于较小比重，美国市场对多数受访企业而言更多扮演着战略布局和业务拓展的角色，而非主要营收来源。

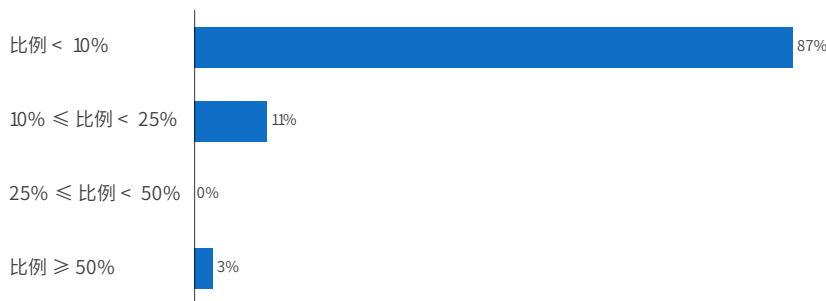


图 9：在美中资企业美国业务收入占其母公司全球业务收入的占比分布

从在美中企的营利水平与其全球业务的营利水平的对比来看，27% 的受访企业报告与全球平均水平基本持平；24% 的企业美国业务营利水平比全球水平落后超过 5 个百分点；9% 的企业美国业务营利水平比全球水平略低（差距在 5 个百分点之内）；另有 9% 的企业美国业务营利水平比全球水平略高（差距在 5 个百分点之内）；3% 的企业报告其美国业务营利水平比全球水平领先超过 5 个百分点。今年有 27% 的企业表示不确定或暂不回答。

与近年历史趋势相比，2025 年的数据呈现出以下几个值得关注的变化：

1. 美国业务营利水平显著落后于全球水平（低于全球 5 个百分点以上）的企业占比为 24%，较 2024 年的 30% 有所收窄，延续了自 2024 年高点以来的小幅改善趋势，但仍处于历史相对高位。
2. "基本持平"的企业占比由 2024 年的 37% 降至 27%，为近年来的低点，说明美国业务与全球业务利润率趋同的企业有所减少。
3. 最为突出的变化是 "不确定 / 暂不回答" 的比例大幅攀升至 27%，远高于 2024 年的 13%，创近年新高。这一现象可能反映出在当前复杂的中美经贸环境下，受访企业对自身美国业务盈利前景的判断更趋谨慎，不确定性显著上升。

综合来看，2025 年在美中资企业美国业务的相对盈利状况虽较 2024 年略有回稳，但整体仍面临较大压力，且企业对未来盈利走势的信心和可预期性明显下降，值得持续关注。

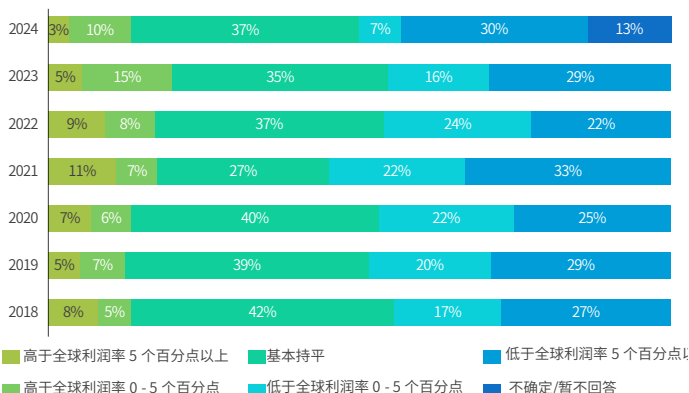


图 10：受访企业美国业务营利与全球水平的对比

在如何安置在美国市场获得的利润上，受访的在美中资企业中，50% 的企业选择将所有利润再投资在美国业务中；29% 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，二者共计占总样本数的 79%。而选择将全部美国业务利润调配回中国的企业占样本总数的 11%；选择将多数（超过 50%）利润转至中国的企业占 5%，二者合计约 16%。另有 5% 的企业属于其他情况。

将 2025 年数据置于历年趋势中观察，可以发现以下几个值得关注的变化：

1. 将所有利润在美再投资的企业占比回升至 50%，较 2024 年的 47% 略有提升，延续了 2022-2024 年触底后的回稳态势，但仍低于 2020 年 64% 的历史高点。
2. 将多数（超过 50%）利润在美再投资的企业占比大幅跃升至 29%，较 2024 年的 17% 显著提高，为近年来的最高水平。两项合计的在美再投资比例达 79%，是历年数据中最高的一次，显示出受访企业对美国业务的本地再投入意愿有所增强。
3. 将全部利润转回中国的企业占比由 2024 年的 23% 明显回落至 11%，与 2024 年相比有较大幅度下降，也回归至 2022 年前的历史常态区间。2024 年这一比例的异常攀升或与当年特殊的政策环境有关，而 2025 年的回落则在一定程度上释放出积极信号。

综合来看，2025 年受访的在美中资企业在利润分配上呈现出更强的本地再投资倾向，在美深耕的意愿有所回升，资金回流中国的压力较上年有所缓解。

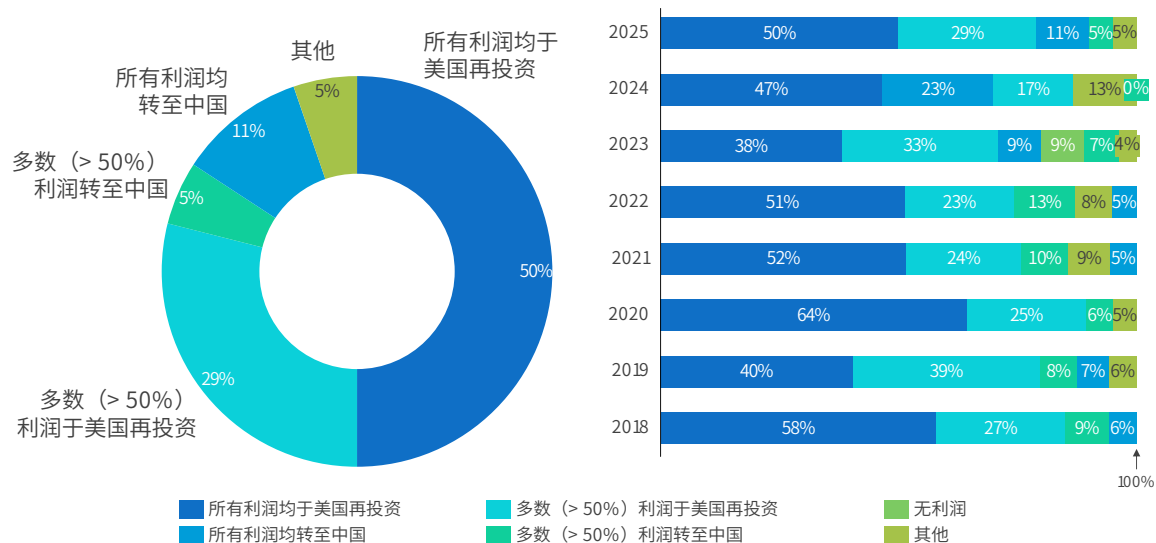


图 11：在美中资企业美国业务利润分配方式，以及历年数据对比

04.

企业经营状况 及对美国投资与 营商环境展望



与往年的调研一样，我们的问卷会了解过去一个年度在美中资企业对美国营商环境的整体感受，公司所实际取得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。



4.1 对美国整体投资与营商环境的评估与反馈

4.1.1 调研问题：与 2024 年相比，2025 年美国的投资和营商环境有何变化？（单选）

调研反馈分布

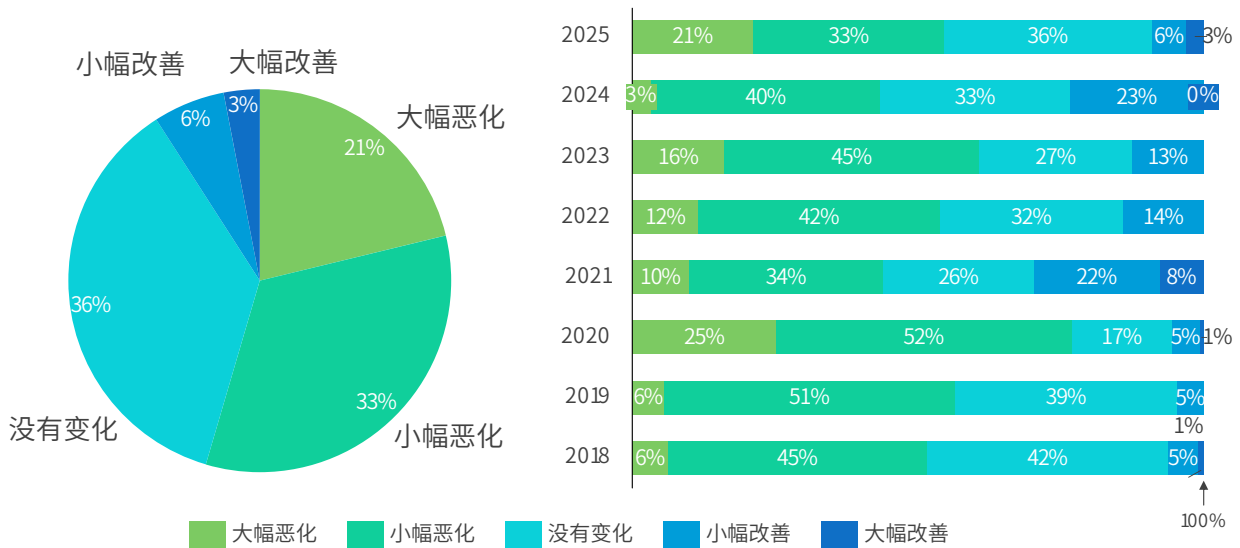


图 12: 受访企业对美国 2025 年投资和商业环境变化的反馈及历史数据对比

调研数据解读

2025 年的调研结果显示：

- **负面评价显著反弹，悲观情绪创近年新高：**2025 年负面评价合计达 55%（“大幅恶化”21%，“小幅恶化”33%），较 2024 年的 43% 大幅上升 12 个百分点，扭转了 2024 年负面评价持续下行的改善趋势，回升至 2022 年（54%）以来的最高水平。尤其值得关注的是，“大幅恶化”的占比从 2024 年的 3% 跃升至 21%，为历年调研中涨幅最大的一次单年跳升，反映出受访企业对营商环境的悲观情绪已从“渐进式担忧”转向“明确的强烈负面感知”。
- **正面评价大幅萎缩，商业信心回落历史低位：**2025 年正面评价合计仅为 9%（“小幅改善”6%，“大幅改善”3%），较 2024 年的 23% 骤降 14 个百分点，与 2018-2020 年间

5%-6% 的历史低水平相当。这意味着 2024 年出现的商业信心回暖迹象已基本消退，企业对美国市场的乐观预期再度跌入历史低谷。

- **中性评价相对稳定，观望情绪持续：**认为环境“没有变化”的企业占比为 36%，较 2024 年的 33% 略有上升，仍处于 2019 年（39%）以来的相对高位，说明在市场不确定性加剧的背景下，仍有相当部分企业选择持观望态度。

总体而言，2025 年受访企业对美国投资和营商环境的评价出现了较为明显的逆转性恶化，2024 年好不容易出现的改善势头已全面逆转。在当前中美经贸摩擦持续升温的背景下，在美中资企业对营商环境的信心面临较大压力，整体市场预期趋于保守，值得高度关注。

4.1.2 调研问题：请您对 2025 年美国投资与营商环境进行以下方面的评价

调研反馈分布

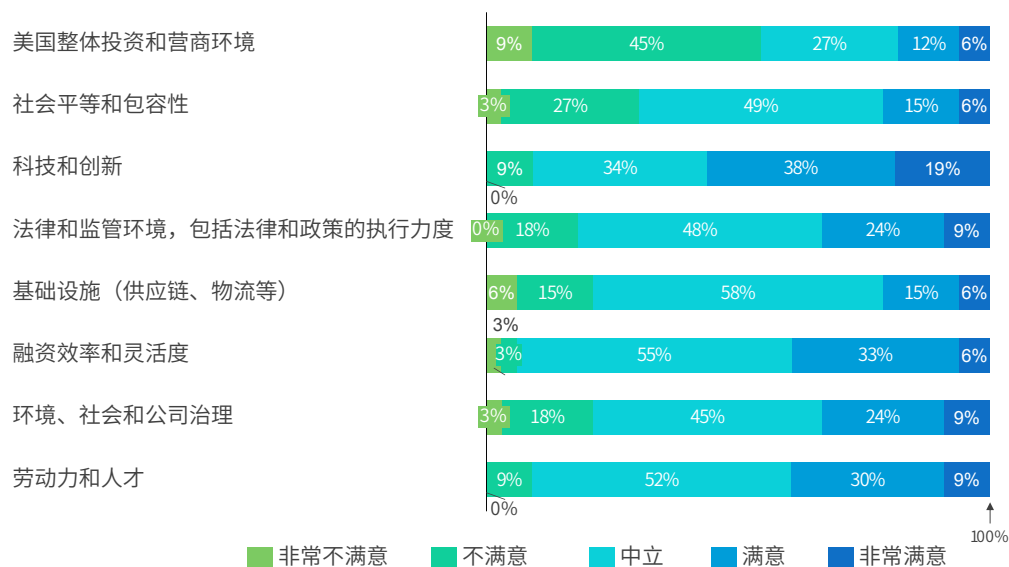


图 13: 受访企业对美国投资和商业环境评价的分布

调研数据解读

在对 2025 年美国投资与营商环境各方面的评价中，不同维度呈现出明显差异：

- **整体投资和营商环境**：负面情绪占主导，“不满意”与“非常不满意”合计高达 54%，中立占 27%，正面评价仅 18%。企业态度明显偏向负面，反映出受访企业对当前美国整体营商环境的整体不满情绪较为突出，市场吸引力受到较大冲击。
- **社会平等和包容性**：中立占多数（49%），负面评价合计 30%，正面评价 21%。反映出美国在倡导平等包容方面的实际成效仍存疑虑，受访企业在日常运营中可能仍面临一定程度的隐性障碍或不公平现象。
- **科技和创新**：满意度最高的维度，正面评价（“满意”与“非常满意”）合计高达 57%，中立占 34%，负面评价仅 9%。表明美国在科研投入、创新生态构建等方面的优势依然突出，是对企业最具吸引力的核心领域。
- **法律和监管环境**：中立居多（48%），正面评价合计 33%，负面 18%。总体评价中性偏正面，但仍有相当比例的企业对法律监管体系的复杂性及执行力度存在顾虑，认为这在一定程度上增加了合规成本与运营不确定性。

- **基础设施（供应链、物流等）**：中立比例最高（58%），正负评价均为 21%。说明美国基础设施整体表现中规中矩，在供应链效率和物流通达性方面尚无法完全满足企业发展需求，仍有提升空间。
- **融资效率和灵活度**：评价相对积极，正面评价合计 39%，中立 55%，负面评价仅 6%。显示美国金融市场在融资渠道方面仍受到企业较高认可，在灵活性和效率方面能够更好地满足企业多元化需求。
- **环境、社会和公司治理（ESG）**：正面评价合计 33%，中立 46%，负面 21%。整体评价中性偏正，体现出受访企业在 ESG 领域与美国相关标准和理念的契合度较高，美国在这一领域的政策引导和规范取得了一定认可。
- **劳动力和人才**：正面评价合计 39%，中立 52%，负面仅 9%。满意度较高，反映受访企业对美国劳动力市场在人才储备和技能匹配方面的整体认可，不同企业间的实际体验相对一致。

总体而言，2025 年美国投资与营商环境的优势与问题并存。科技创新是最突出的亮点，融资效率和劳动力人才同样获得较高认可；而整体营商环境和社会平等包容性方面的负面评价较为集中，成为受访企业在美投资经营的主要顾虑所在，需要重点关注。

4.1.3 调研问题：总体而言，在过去 12 个月中，美国关税政策对贵公司在美业务运营的影响程度如何？

▶ 调研反馈分布

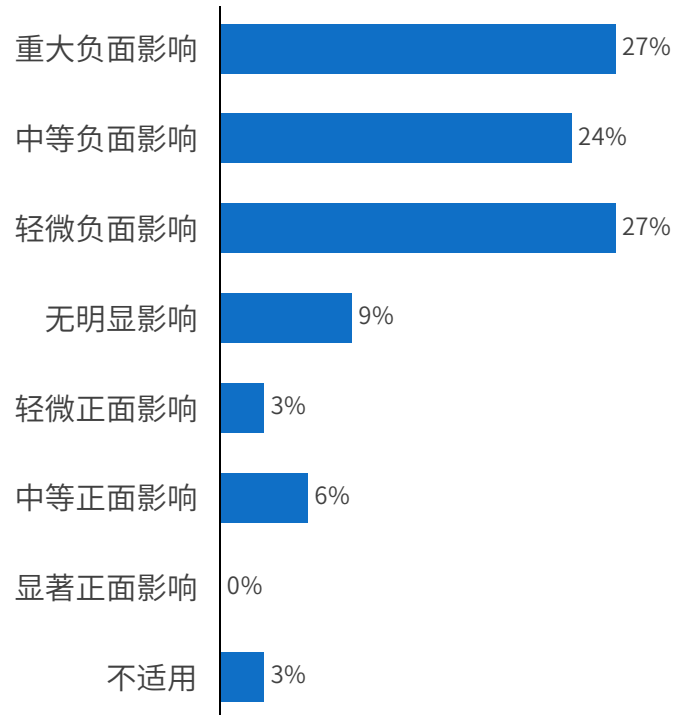


图 14: 受访企业对过去 12 个月内美国关税政策对企业影响的反馈

▶ 调研数据解读

从调研反馈来看，美国关税政策对在美中资企业的负面冲击十分显著。

具体而言，负面影响的受访企业合计占比高达 79%，其中“重大负面影响”与“轻微负面影响”各占 27%，“中等负面影响”占 24%，三个负面等级的分布较为均匀，说明关税政策对受访企业的冲击既广泛又深入，不同程度的负面影响已覆盖近八成企业。相比之下，正面影响的企业合计仅占 9%（“轻微正面”3%，“中等正面”6%，“显著正面”0%），表明仅有极少数企业从关税政策中获得了相对竞争优势。此外，9% 的企业表示“无明显影响”，3% 的企业表示关税政策与其业务“不适用”。

4.1.4 调研问题：在过去 12 个月中，美国关税政策对贵公司在以下哪些方面产生了影响？ (多选，最多选 5 项)？

▶ 调研反馈分布

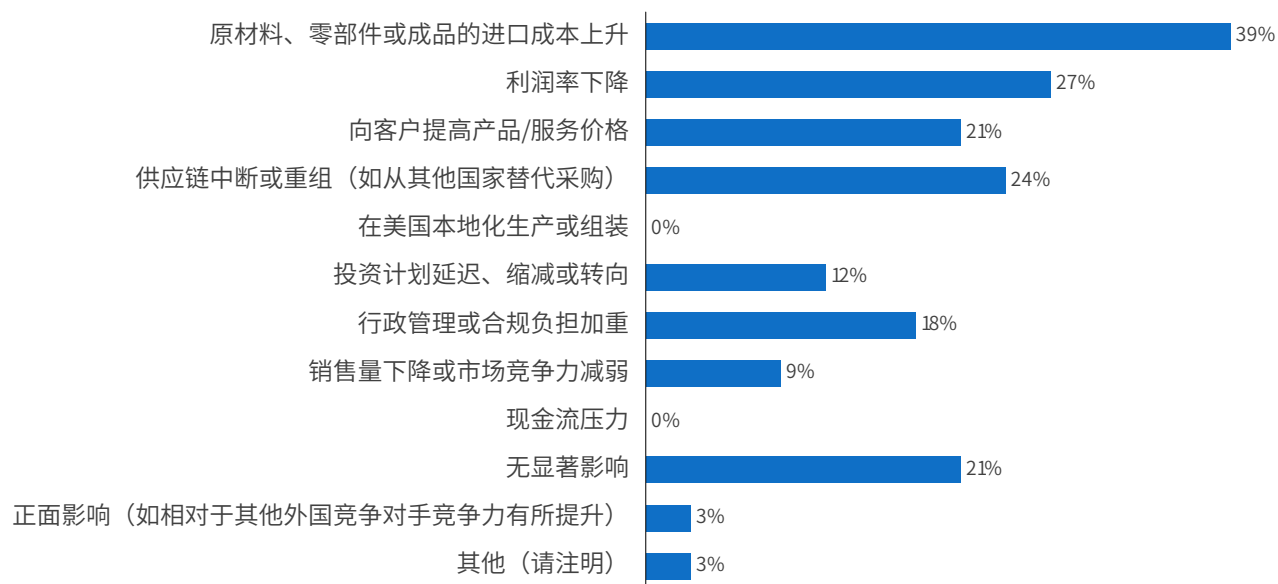


图 15：受访企业对关税政策对企业影响的具体维度的反馈

▶ 调研数据解读

在关税政策的具体影响维度上，受访企业反映最为集中的领域依次为：

- 进口成本上升是受影响最广泛的领域，39% 的受访企业表示原材料、零部件或成品的进口成本有所增加，说明关税压力最直接、最普遍地体现在采购端的成本上升上。
- 利润率下降位居第二，27% 的企业表示盈利空间受到压缩，与进口成本上升形成直接传导关系，说明成本压力尚未被完全转嫁至终端客户。
- 供应链中断或重组（包括从替代国重新采购等）紧随其后，24% 的企业受到影响，反映出关税政策正推动部分企业被动调整其供应链布局和货源结构。
- 向客户提高产品或服务价格占 21%，说明部分企业已将成本压力向下游传导，但比例低于利润率下降的比例，印证了企业在转嫁成本方面面临的市场阻力。
- 行政或合规负担加重占 18%，反映出关税政策带来的不仅是直接经济成本，还包括企业在申报、合规和内部管理方

面投入的额外资源。

- 投资计划延迟、缩减或转向占 12%，与前述新业务投资意愿收缩的数据相互印证，说明关税不确定性已对企业的中长期战略布局产生抑制效应。
- 销量下降或市场竞争力减弱占 9%，说明部分企业的市场份额和竞争地位已受到实质性影响。
- 值得关注的是，仍有 21% 的企业表示“无显著影响”，而选择“美国本地化生产或组装”和“现金流压力”的企业占比均为 0%，说明目前受访企业中尚未有企业通过将生产迁移至美国本土来应对关税压力，现金流层面的直接冲击亦尚不突出。

总体而言，关税政策对在美中资企业的冲击已从采购成本端向利润、定价、供应链和投资决策等多个层面全面渗透，企业普遍面临多维度的经营压力叠加，应对难度较大。

4.1.5 调研问题：与 2024 年相比，2025 年贵公司在美国的新业务投资有何变化？

▶ 调研反馈分布

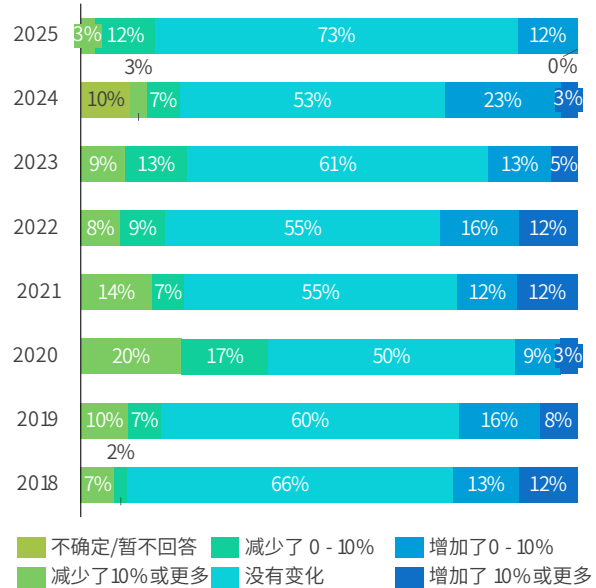
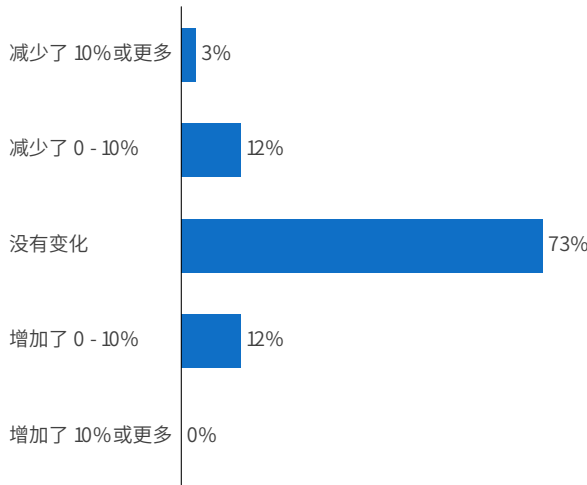


图 16: 受访企业 2025 年在美国新业务投资变化及往年反馈对比

▶ 调研数据解读

从 2025 年本身的数据分布来看，整体上企业新业务投资决策呈现出明显的“按兵不动”特征，观望情绪显著加重，投资扩张意愿大幅收缩。

结合历年数据对比，2025 年的调研反馈呈现出以下几个突出变化：

● **“没有变化”占比创历史新高：**2025 年选择“没有变化”的企业占比高达 73%，较 2024 年的 53% 大幅跃升 20 个百分点，为历年调研中的最高水平，超过 2023 年的 61% 和 2022 年的 55%。这一数据清晰地表明，在当前中美经贸关系持续紧张背景下，绝大多数在美中资企业选择维持现有投资规模、暂缓扩张步伐。

● **投资增加项大幅萎缩：**2025 年选择“增加了 0-10%”的企业占比为 12%，较 2024 年的 23% 几近腰斩；选择“增加了 10% 或更多”的企业占比降至 0%，而 2024 年这一比例尚有 3%。两项合计正面投资意愿从 2024 年的 26% 骤降至 12%，回落至历史最低区间，说明企业的在美新业务拓展意愿受到明显压制。

● **投资减少项小幅上升：**选择“减少了 0-10%”的企业占比为 12%，较 2024 年的 7% 有所上升；“减少了 10% 或更多”的企业占比维持在 3%，与 2024 年持平。两项合计负面投资调整的比例从 2024 年的 17% 升至 15%，虽变化幅度有限，但结合投资增加项的大幅萎缩，整体投资净意向已明显偏向收缩。

● **不确定项消失值得关注：**今年的调研数据中未见“不确定/暂不回答”选项的回应，与 2024 年 10% 的占比相比，说明企业对自身投资决策的判断相对明确，只是主流选择已从“观望不确定”转向“明确维持现状”。

总体而言，2025 年在美中资企业的新业务投资意愿出现了显著的收缩，“按兵不动”成为绝大多数企业的主动选择。这与同期企业对整体营商环境评价的大幅下滑高度吻合，反映出在当前复杂的外部环境下，企业普遍倾向于优先保住现有业务阵地，而非积极寻求新的扩张机会。

4.2 在美中资企业的年度经营状况

4.2.1 调研问题：贵公司 2025 年在美国的年收入是多少？

▶ 调研反馈分布

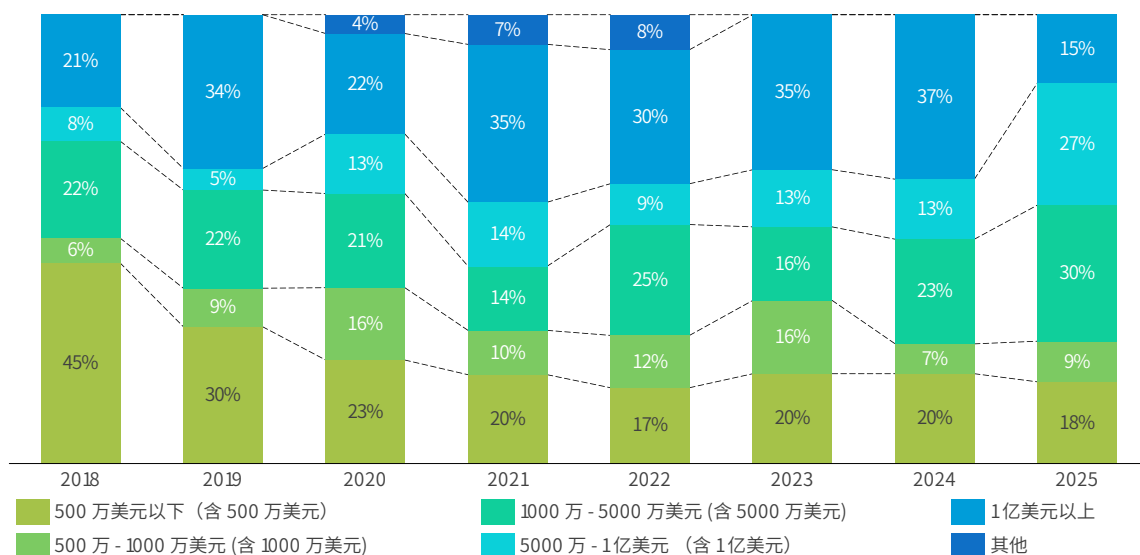


图 17：受访企业 2025 年收入分布及往年数据对比

▶ 调研数据解读

从 2025 年的数据分布及与历史数据的对比来看，在美中资企业的收入规模结构出现了较为显著的变化：

- **最小规模企业占比趋于稳定：**2025 年年收入在 "500 万美元以下" 的企业占比为 18%，与 2024 年的 20% 基本持平，较 2018 年的 45% 已大幅下降，延续了最小规模企业在整体分布中长期趋于收缩的态势。
- **中等规模企业占比明显上升：**"500 万至 1000 万美元" 区间的企业占比从 2024 年的 7% 小幅回升至 9%；"1000 万至 5000 万美元" 区间的企业占比则从 2024 年的 23% 进一步上升至 30%，为历年最高水平，显示出这一中等规模区间的企业群体持续扩大，部分较小规模企业实现了有效的规模提升。
- **中大型企业占比大幅跃升：**"5000 万至 1 亿美元" 区间的企业占比从 2024 年的 13% 显著跃升至 27%，几乎翻倍，是历年数据中涨幅最为突出的一个区间，反映出一批中等规模企业在过去一年实现了较快增长。

- **大型企业占比出现明显回落：**年收入 "1 亿美元以上" 的大型企业占比从 2024 年的 37% 大幅下降至 15%，回落至历年较低水平。这一变化或与今年样本结构的调整有关，亦可能在一定程度上反映出部分大型企业在当前关税压力和营商环境不确定性加剧的背景下，美国业务收入有所收缩。

总体而言，2025 年在美中资企业的收入规模分布呈现出向中等区间集中的特征，1000 万至 1 亿美元区间的企业合计占比高达 57%，较 2024 年的 36% 大幅提升，成为今年样本中最具代表性的规模群体。与此同时，超大型企业（1 亿美元以上）占比的显著回落值得关注，整体规模结构较往年更趋均衡，但也在一定程度上折射出外部环境压力对头部企业美国业务的潜在影响。

4.2.2 调研问题：贵公司 2025 年的美国年收入与 2024 年相比，有何变化？

▶ 调研反馈分布

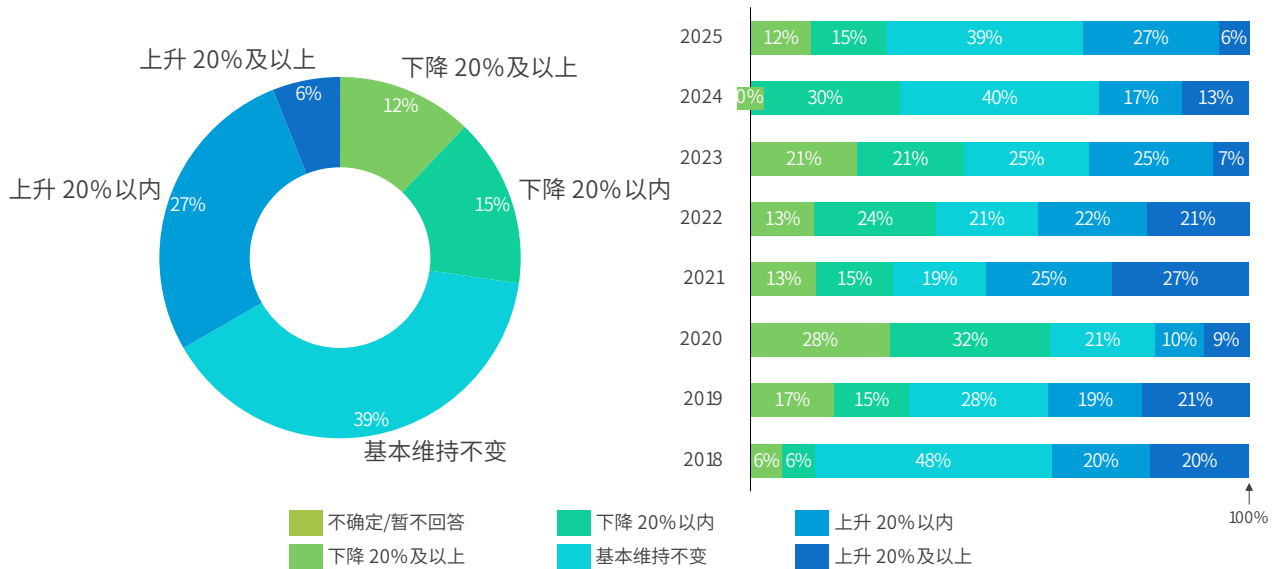


图 18：受访企业 2025 年收入与 2024 年对比变化及往年反馈数据对比

▶ 调研数据解读

从数据来看，2025 年在美中资企业年收入与 2024 年相比，呈现出以下几个值得关注的态势：

- **"基本维持不变"的企业占比依然最大**，达到 39%，与 2024 年的 40% 基本持平，延续了近年来收入稳定性较强的特征，但较 2018 年的 48% 仍有一定差距，说明整体收入稳定性长期趋于温和波动。
- **收入下降的企业占比明显回升**：选择 "下降 20% 以内" 的企业占 15%，"下降 20% 及以上" 的企业占 12%，两项合计负面占比达 27%，较 2024 年的 30% 略有收窄，但显著高于 2024 年 "下降 20% 及以上" 为 0% 的情况，说明 2025 年收入下行压力有所显现，大幅下滑的企业重新出现，与关税政策冲击和营商环境恶化的背景高度吻合。
- **收入增长的企业占比相较于 2024 年有所改善**：选择 "上升 20% 以内" 的企业占 27%，较 2024 年的 17% 明显提升；"上升 20% 及以上" 的企业占 6%，较 2024 年的 13% 有所回落。

两项合计正面占比为 33%，与 2024 年的 30% 基本相当，说明仍有相当比例的企业保持了收入增长势头，韧性依然存在。

- **不确定性选项消失**：今年数据中未见 "不确定 / 暂不回答" 的回应，与 2024 年同样为 0% 保持一致，说明受访企业对自身收入变化的判断较为清晰明确。

总体而言，2025 年在美中资企业的收入变化呈现出 "稳中承压" 的格局：近四成企业收入保持稳定，逾三成企业实现不同程度增长，但同时近三成企业收入出现不同程度下滑，且大幅下降 (20% 及以上) 的企业重新出现，结束了 2024 年这一区间为零的局面。与历史数据相比，2025 年的收入分化程度较 2024 年有所加剧，在外部压力持续加大的背景下，企业间的经营表现差异正在进一步拉大。

4.2.3 调研问题：贵公司 2025 年美国业务的息税前利润率是多少？

► 调研反馈分布

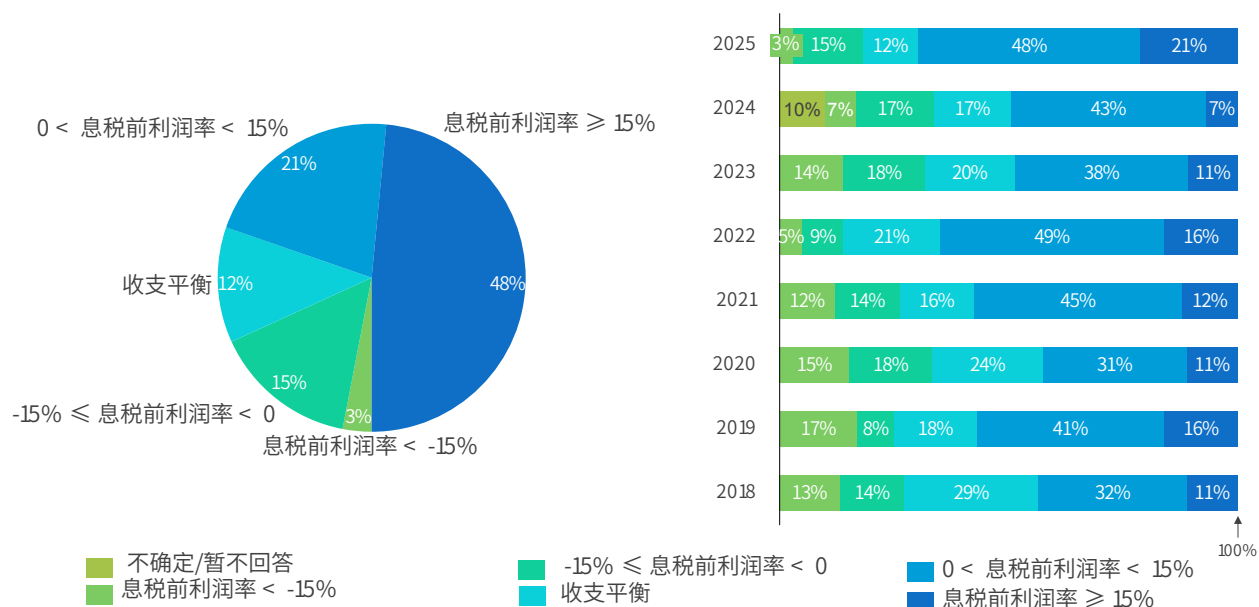


图 19：受访企业 2024 年美国业务息税前利润率分布及往年反馈数据对比

► 调研数据解读

2025 年在美中资企业美国业务息税前利润率分布呈现的特征是：

- 息税前利润率在 0-15% 的企业占比最高，达 48%，较 2024 年的 43% 进一步上升，延续了自 2022 年以来这一区间持续扩大的趋势，说明处于温和盈利水平的企业群体持续增加。
- 息税前利润率 $\geq 15\%$ 的企业占 21%，较 2024 年的 7% 大幅跃升，创历年调研新高，远超 2018-2023 年间 11%-16% 的历史区间，反映出一批企业在美业务实现了较高水平的盈利。
- 收支平衡的企业占 12%，较 2024 年的 17% 有所下降，说明部分原本持平的企业已实现转正或进一步改善。
- 亏损企业合计占 18%：“-15% \leq 息税前利润率 < 0”的企业占 15%，“息税前利润率 < -15%”的企业占 3%，两项合计较 2024 年的 24% 明显收窄，说明深度亏损企业的比例有所减少。

总体而言，2025 年受访企业的息税前利润率分布呈现出明显改善态势：盈利企业（含收支平衡）合计占比高达 81%，为历年最高水平；高利润率（ $\geq 15\%$ ）企业占比的大幅跃升尤为亮眼，说明部分企业在美业务的盈利能力实现了质的提升。与此同时，亏损企业占比的收窄亦印证了整体盈利状况的积极趋势。值得注意的是，这一盈利层面的改善与前述企业对营商环境评价偏负面、新业务投资意愿收缩等信号形成一定反差，或反映出企业在外部压力下更注重现有业务的精细化运营与盈利质量的提升。

4.2.4 调研问题：2025 至 2024 年，贵公司的美国息税前利润率有何变化

▶ 调研反馈分布

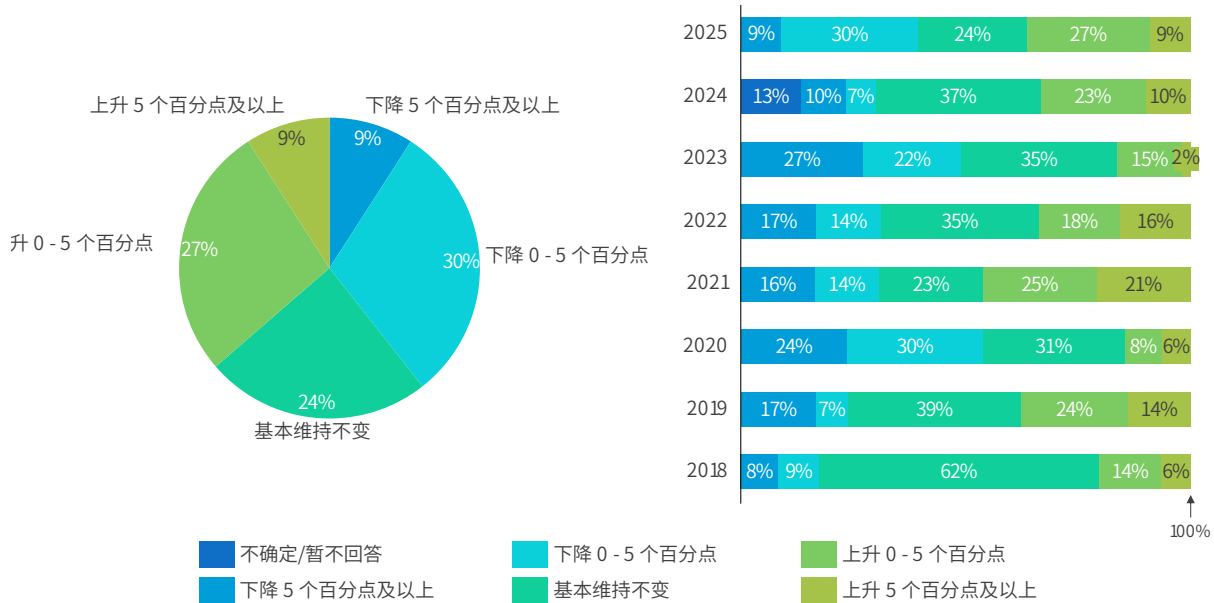


图 20：受访企业 2025 与 2024 年相比息税前利润率变化情况分布及往年反馈数据对比

▶ 调研数据解读

2025 年在美中资企业息税前利润率变化显示出以下特征：

- "基本维持不变"的企业占比为 24%，较 2024 年的 37% 明显下降，亦低于历年大多数年份的水平，说明今年利润率保持稳定的企业比例有所收窄，整体波动性加大。
- "上升 0-5 个百分点"的企业占 27%，较 2024 年的 23% 略有上升；"上升 5 个百分点及以上"的企业占 9%，与 2024 年的 10% 基本持平。两项合计利润率改善的企业占比达 36%，与 2024 年的 33% 相当，说明仍有相当比例的企业实现了盈利能力的提升，与上一题中高利润率企业占比跃升的结论相互印证。
- "下降 0-5 个百分点"的企业占 30%，较 2024 年的 7% 大幅攀升，为历年最高水平；"下降 5 个百分点及以上"的企业占 9%，与 2024 年的 10% 基本持平。两项合计利润率下滑的企业占比达 39%，较 2024 年的 17% 显著扩大，说明今年有相当数量的企业面临较大的利润侵蚀压力。

- "不确定 / 暂不回答"的企业占比降至 0%，较 2024 年的 13% 大幅下降，与上一题的数据一致，反映出企业对自身盈利状况的判断趋于清晰。

总体而言，2025 年受访企业息税前利润率的变化呈现出明显的两极分化格局：约三成企业实现了利润率的不同程度提升，但同时近四成企业利润率出现下滑，尤以温和下降（0-5 个百分点）区间的企业骤增最为突出。这一分化态势与当前关税压力、营商环境趋紧的外部背景高度契合，反映出不同企业在应对外部压力时的经营韧性和策略差异正在拉大。整体来看，企业盈利的稳定性较 2024 年有所下降，利润率改善与恶化并存，经营分化特征更加明显。

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

4.3.1 调研问题：您如何展望 2026 年的中美关系？

▶ 调研反馈分布

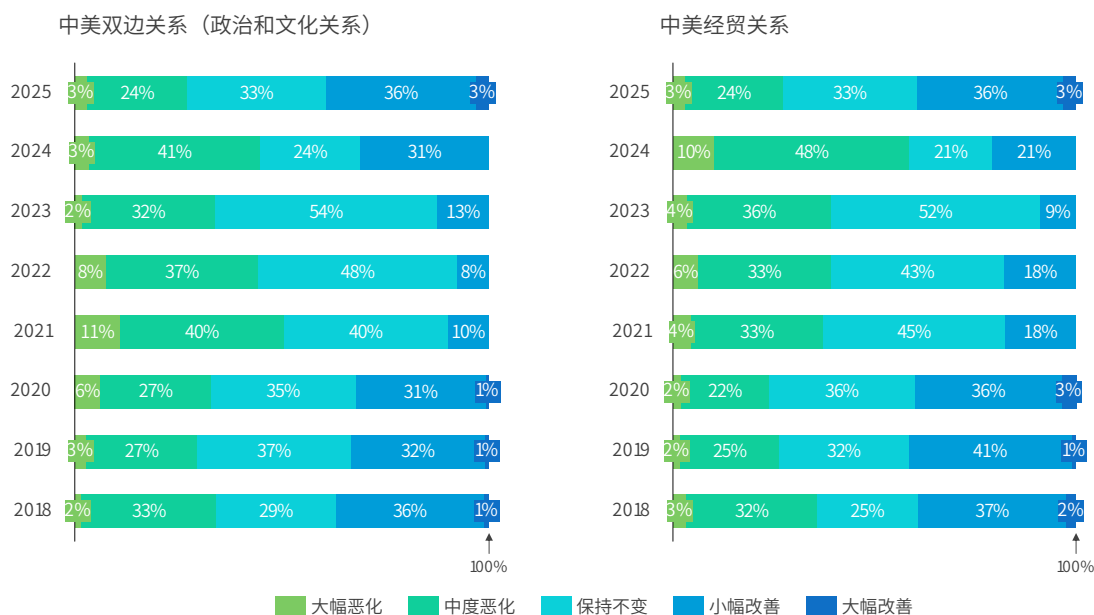


图 21：受访企业对 2026 年中国政治和文化关系以及中美经贸关系走势展望

▶ 调研数据解读

在对 2026 年中美双边政治和文化关系的展望中：

- 认为“小幅改善”的企业占比最高，达 36%，较 2024 年调研时对 2025 年的预期（31%）进一步上升，说明更多企业对双边政治文化关系的改善抱有一定期待。
- 认为“保持不变”的企业占 33%，较 2024 年调研时的 24% 明显上升，反映出持稳定预期的企业比例有所增加。
- 认为“中度恶化”的企业占 24%，较 2024 年调研时的 41% 大幅下降，悲观情绪明显缓解。
- 认为“大幅恶化”和“大幅改善”的企业占比均为 3%，极端预期整体较低。

整体显示出企业对中美双边政治文化关系的悲观预期较上年有所收敛，正面和中性预期合计占比显著上升，企业情绪趋于温和。

在中美经贸关系展望方面，今年两个子问题的回答分布完全一致，反映出受访企业对政治文化关系与经贸关系走势的判断趋于同步，这与往年两者之间存在明显分化的情况有所不同：

- 认为“小幅改善”的企业占 36%，较 2024 年调研时对 2025 年经贸关系的预期（21%）大幅跃升，说明更多企业对经贸关系的前景持有一定乐观期待。
- 认为“保持不变”的企业占 33%，较 2024 年调研时的 21% 明显提升。
- 认为“中度恶化”的企业占 24%，较 2024 年调研时的 48% 骤降 24 个百分点，为历年最大降幅，说明对经贸关系持悲观预期的企业比例显著减少。
- 认为“大幅恶化”和“大幅改善”的企业占比均为 3%，较 2024 年调研时“大幅恶化”的 10% 明显回落。

总体而言，与去年调研相比，2025 年受访企业对 2026 年中美关系的展望呈现出明显的预期改善信号：无论是双边政治文化关系还是经贸关系，悲观预期均大幅收窄，正面及中性预期显著上升。尤其值得关注的是，经贸关系展望的改善幅度更为突出，“中度恶化”预期的大幅下降与“小幅改善”预期的同步上升相互印证，说明在历经 2025 年的高度紧张之后，部分企业开始对中美经贸关系的阶段性缓和抱有一定期待，但极端乐观的预期依然极少，整体情绪仍以审慎为主。

4.3.2 调研问题: 以下哪些是您在 2026 年和 2027 年在美国开展业务可预见的挑战? 请选择所有适用项

▶ 调研反馈分布

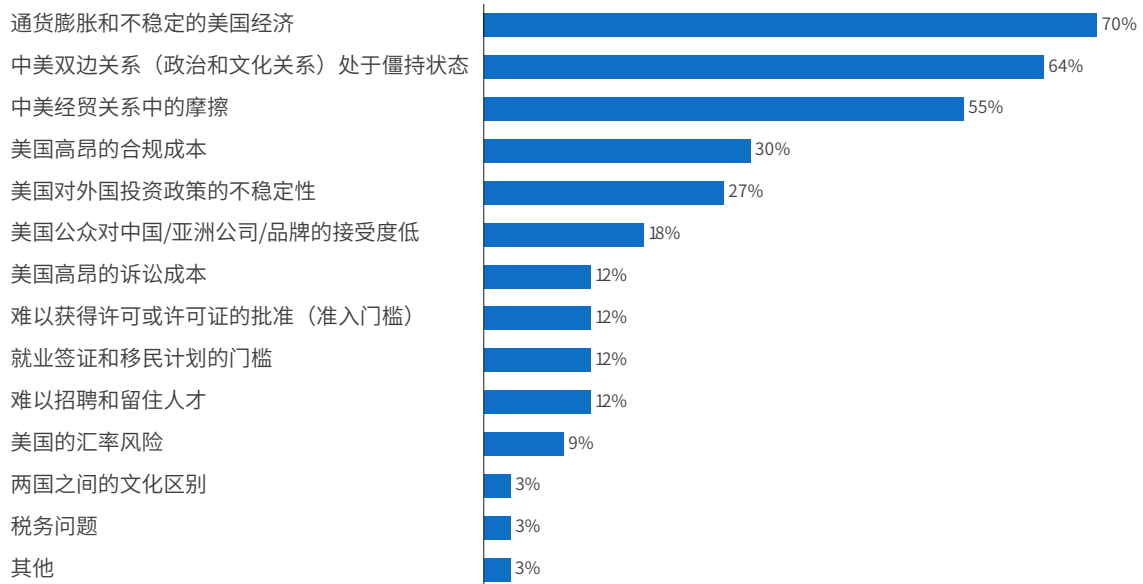


图 22: 受访企业所预见的 2026 和 2027 年继续在美开展业务所将面临的挑战

▶ 调研数据解读

调研结果显示，在 2026 年和 2027 年于美国开展业务可预见的挑战中：

- "通货膨胀和不稳定的美国经济" 以 70% 的选择率位居首位，较去年调研中的 80% 有所回落，但仍高居榜首，取代去年的中美双边关系成为企业最广泛关注的首要挑战，表明美国宏观经济的不确定性已成为企业展望未来两年的最大忧虑。
- "中美双边关系（政治和文化关系）处于僵持状态" 以 64% 位居第二，较去年 90% 大幅下降，与前一题中企业对中美关系改善预期有所上升的信号相互呼应，说明部分企业对双边关系的极端悲观情绪有所缓解。
- "中美经贸关系摩擦" 以 56% 位居第三，较去年 73% 明显回落，但仍是超过半数企业高度关注的核心挑战，贸易政策不稳定性依然是企业面临的关键顾虑。
- "美国高昂的合规成本" 占 30%，"美国对外国投资政策的不稳定性" 占 27%，两项较去年 43% 和 60% 均有所下降，但仍反映出企业在法律合规和政策可预期性方面承受的较

大压力。

- "美国公众对中国 / 亚洲公司 / 品牌的接受度低" 占 18%，较去年 17% 基本持平，是今年降幅最小的选项之一，说明品牌认知和公众舆论层面的挑战具有一定的持续性和结构性。
- "高昂的诉讼成本"、"就业签证和移民计划的门槛"、"难以招聘和留住人才"、"难以获得许可或许可证的批准" 等选项均占 12%，较去年均有较大幅度下降，说明企业对这些运营层面挑战的关注度相对有所分散。
- "美国的汇率风险" 占 9%，"两国之间的文化差异"、"税务问题" 各占 3%，均较去年有所回落，在企业整体挑战排序中处于相对次要地位。

总体而言，与去年相比，今年受访企业所预见的各项挑战选择比例普遍有所下降，整体悲观程度较去年略有收敛，这与前述企业对中美关系前景预期有所改善的趋势相吻合。然而，宏观经济不稳定、中美关系紧张及经贸摩擦仍以绝对高票稳居前三，说明这三大核心挑战在企业心目中的分量短期内难以根本改变，仍将是未来两年在美中资企业经营环境中最不可忽视的结构性压力。

4.3.3 调研问题：您预期贵公司在美国的新业务投资会在 2026 年发生什么变化？

► 调研反馈分布

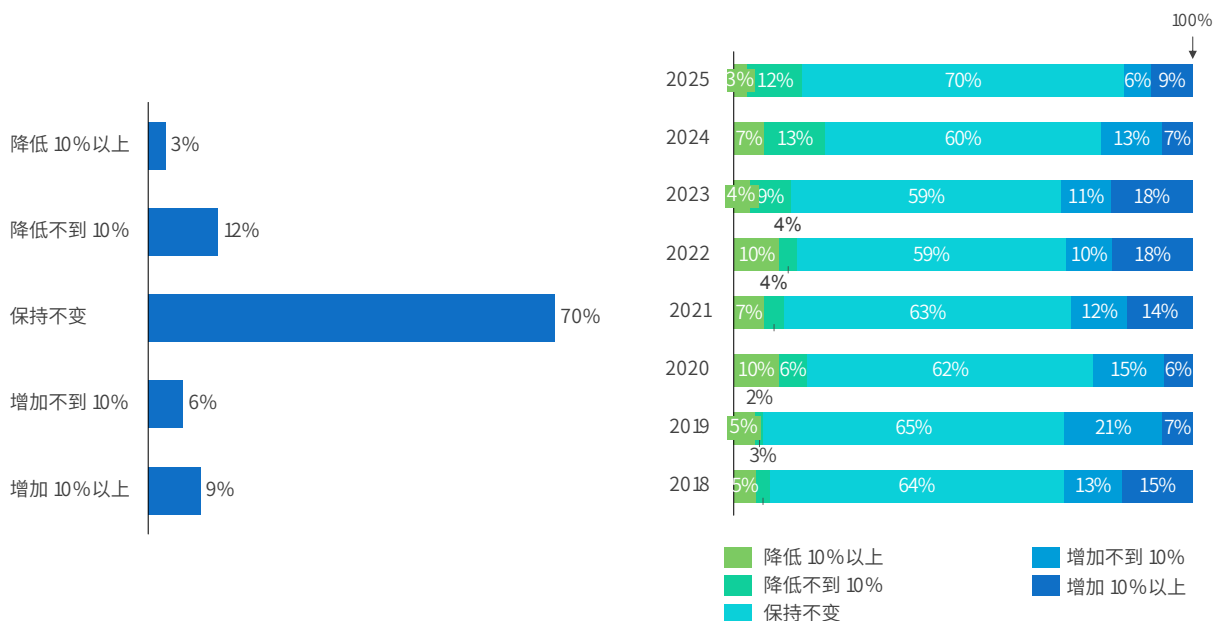


图 23: 受访企业对其 2026 年在美国新业务投资的变化预期及往年反馈数据对比

► 调研数据解读

在对 2026 年美国新业务投资预期方面，数据显示：

- "保持不变"的企业预期占比高达 70%，较去年调研中对 2025 年的预期（60%）进一步大幅提升，创历年调研新高，远超 2018-2024 年间 59%-65% 的历史区间。这一数据清晰表明，在当前高度不确定的外部环境下，维持现有投资规模、静观其变已成为绝大多数在美中资企业的主流策略选择。
- 预期投资减少的企业合计占 15%，其中"降低不到 10%"占 12%，"降低 10% 以上"占 3%，较去年调研对 2025 年的预期（合计 20%）有所收窄，说明主动计划缩减在美投资的企业比例较去年略有下降。
- 预期投资增加的企业合计占 15%，其中"增加 10% 以上"占 9%，"增加不到 10%"占 6%。与去年调研对 2025 年的预期（合计 20%）相比有所回落，亦低于 2023 年的 29%，说明对 2026 年抱有较强扩张意愿的企业比例较前两年有所减少，积极投资的信心尚未完全恢复。

总体而言，2026 年企业在美新业务投资预期呈现出"深度观望、两端收窄"的格局：七成企业倾向于按兵不动，计划增加和减少投资的企业比例均较去年有不同程度的收缩，整体预期趋于保守和稳健。与历史数据相比，"保持不变"比例的持续走高反映出在美中资企业已逐渐将"稳扎稳打"作为应对复杂外部环境的主动策略，扩张性投资的冲动在中美关系持续紧张的背景下受到明显抑制，企业整体上处于以守为攻、蓄势待变的战略观望期。

4.3.4 调研问题：贵公司 2026 年和 2027 年在美国投资的主要商业目标是什么（如有）？ 请选择所有适用项

▶ 调研反馈分布

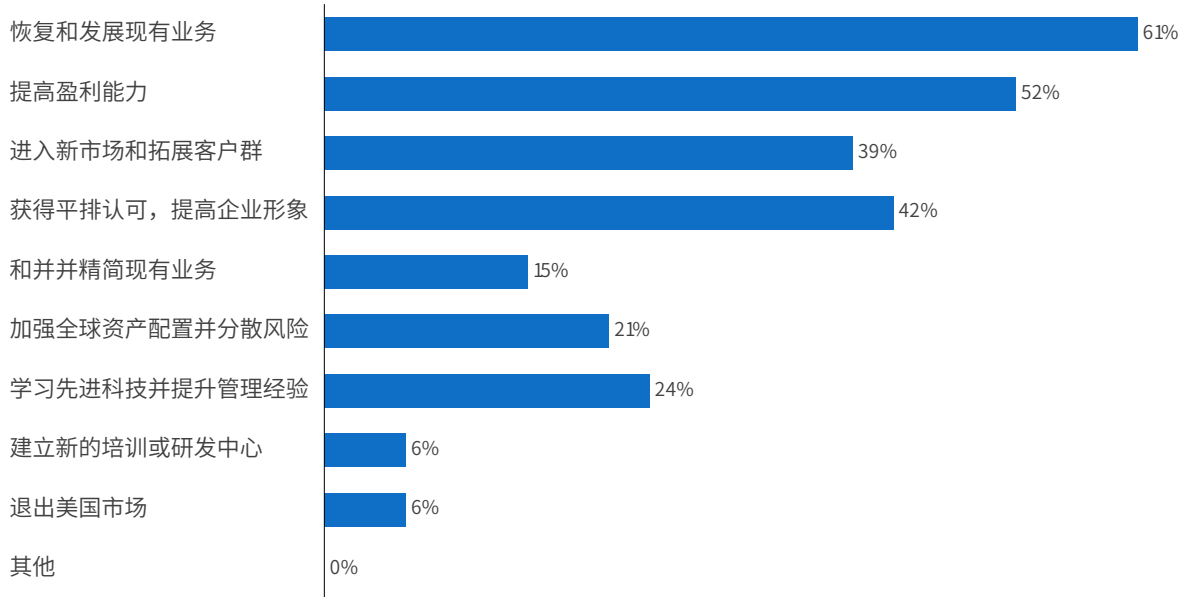


图 24：受访企业 2026 年和 2027 年在美国投资的主要商业目标

▶ 调研数据解读

调研结果显示，在 2026 年和 2027 年于美国投资的主要商业目标中：

- "恢复和发展现有业务" 以 61% 位居首位，较去年的 70% 有所回落，但取代去年的 "提高盈利能力" 跃升为最高优先级目标，反映出在外部压力持续的背景下，企业更倾向于优先巩固和夯实现有业务基础，而非急于扩张。
- "提高盈利能力" 以 52% 位居第二，较去年的 83% 大幅下降，排名亦从去年的首位降至第二位。这一变化或在一定程度上反映出部分企业对短期内大幅提升盈利能力的预期趋于现实，转而更注重稳住既有业务。
- "获得品牌认可，提升企业形象" 以 42% 位居第三，较去年的 47% 小幅回落，说明品牌建设和形象提升仍是企业中长期战略的重要组成部分，优先级保持相对稳定。
- "进入新市场或拓展新客户群" 占 39%，较去年的 57% 明显下降，说明在不确定性加剧的环境下，企业开拓新市场的进取意愿受到一定抑制。
- "学习先进技术，增加管理经验" 占 24%，"加强全球资产配置，分散风险" 占 21%，后者较去年的 13% 有所上升，说明更多企业开始重视通过全球资产多元化布局来对冲在美经营风险。
- "合并和精简现有业务" 占 15%，较去年的 27% 明显下降，说明主动收缩整合的意愿有所减弱。
- 值得特别关注的是，今年有 6% 的企业选择 "退出美国市场"，而去年这一选项的占比为 0%。尽管比例不高，但这一信号的出现本身具有重要意义，反映出在当前复杂的中美关系和营商环境下，少数企业已开始将退出美国市场列为实际选项纳入考量。

总体而言，2026-2027 年受访企业在美投资的商业目标呈现出更为务实和防御性的取向：恢复和巩固现有业务成为首要优先级，盈利提升和市场扩张目标的占比均有所回落，而风险分散意识有所增强。"退出美国市场" 选项的首次出现，亦折射出当前外部环境压力对部分企业战略取向的深层影响。

4.3.5 调研问题：您对贵公司（在美业务）未来两年（即 2026 和 2027 年）的年收入走势预期是怎样的？

► 调研反馈分布

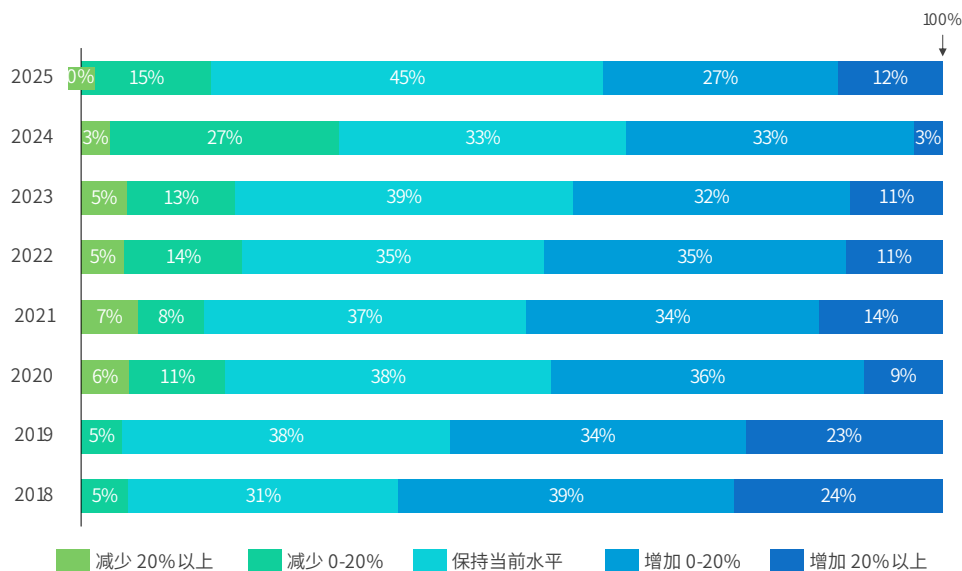


图 25：受访企业对其在美业务未来两年年收入走势预测分布及历年反馈数据对比

► 调研数据解读

企业对 2026 年和 2027 年在美分公司年收入的预测显示出以下特征：

- 预测“保持当前水平”的企业占比最高，达 45%，较去年调研时对 2025-2026 年的预期（33%）大幅提升，创历年调研新高，远超 2018-2023 年间 33%-39% 的历史区间，说明在外部压力持续的背景下，维持现有收入规模已成为主流收入预期。
- 预测“增加 0-20%”的企业占 27%，与去年调研时的 33% 有所回落，但仍低于 2020-2021 年间 34%-36% 的水平，仍有相当比例的企业对未来两年的收入增长保持一定信心谨慎。
- 预测“增加 20% 以上”的企业占 12%，较去年调研时的 3% 大幅跃升，为历年调研中的较高水平，反映出少数企业对未来两年的业务增长持有较为乐观的强烈预期。两项合计正面预期达 39%，与去年的 36% 基本相当。
- 预测“减少 0-20%”的企业占 15%，较去年调研时的 27% 大幅下降，回落至历史较低区间，说明预期收入温和下滑的企业比例明显减少。
- 预测“减少 20% 以上”的企业占比降至 0%，较去年 3% 进一步收窄，说明对收入出现大幅下滑的极端悲观预期已基本消退。

总体而言，受访企业对未来两年在美业务收入走势的预期较去年呈现出结构性改善：悲观预期（收入下降）的企业比例明显收窄，持平预期占据主导且创历史新高，强烈增长预期（增加 20% 以上）亦有所回升。这与前述企业对中美关系及营商环境预期较去年略有改善的信号相互呼应，表明尽管整体外部环境仍充满挑战，但企业对未来两年收入走势的整体信心较去年有所回稳，趋于审慎乐观。

关键发现与发展建议

一、关键信息与趋势

(一) 投资与营商环境

1 在关税冲击成为在美经营首要压力源的背景下，企业对营商环境的评价趋于谨慎

关税政策是本年度报告的核心主题：79% 的受访企业报告受到负面影响，进口成本上升（39%）、利润率下降（27%）和供应链中断（24%）是最集中的冲击领域。关税的影响已从采购成本端全面渗透至利润、定价与投资决策等多个层面。

2 新业务投资“按兵不动”创历史新高，战略观望成为主流姿态

在中美经贸摩擦持续升温背景下，绝大多数在美中资企业以稳定为先、暂缓扩张。当前企业群体的主流姿态可归结为：不退出、不扩张、守住基本盘。

(二) 年度经营状况

1 收入格局“稳中承压”，两极分化加剧

整体而言，39% 的企业收入与上年持平，33% 实现不同程度增长，显示在美中资企业群体具备一定韧性。然而，27% 的企业收入出现下滑，其中大幅下降（20% 及以上）的占比达 12%，重新出现且高于以往正常年份，折射出关税压力已对部分企业产生实质性的收入侵蚀效应。

2 盈利能力呈现显著两极分化，“分化经营”成为新常态

从绝对盈利水平看，高利润率（息税前 $\geq 15\%$ ）企业占比从 7% 跃升至 21%，为历年最高；亏损企业合计占比从 24% 收窄至 18%，盈利企业合计达 81%，亦为历史最高，结构性改善信号积极。

然而动态视角则呈现截然不同的图景：约 39% 的企业利润率出现下滑，温和下降（0 至 5 个百分点）区间企业占比从 7% 急升至 30%，为历年最高。这说明盈利稳定性较 2024 年明显下降，企业间应对外部压力的经营韧性差距正在拉大。

3 在美再投资意愿创历史新高，利润留存美国信号积极与营商环境的明显恶化形成反差，2025 年在美利润再投资意愿达到历年峰值：将全部或多数利润在美再投资的企业合计高达 79%，而将全部利润转回中国的占比则从 23% 大幅回落至 11%。这与“按兵不动”的新业务投资态势并不矛盾——保守扩张、坚持深耕，是当下最主流的战略定力体现。

(三) 宏观环境展望及策略调整

1 中美关系前景预期显著改善，但挑战清单依然沉重

与去年对 2025 年的高度悲观预期相比，今年受访企业对 2026 年的展望出现明显回暖。2025 年中美完成最激烈的关税对峙后启动了阶段性缓和进程。但挑战并未消解。美国宏观经济不确定性（70%）、中美双边关系深层紧张（64%）和经贸摩擦持续（56%）依然是企业 2026 至 2027 年面临的三大核心挑战。

2 投资战略全面转向防御，“退出美国市场”信号首次出现

70% 的企业预期 2026 年投资规模“保持不变”，创历年新高。在商业目标排序上，“恢复和发展现有业务”（61%）首次超越“提高盈利能力”（52%），战略重心的防御化转型清晰可辨。

3 收入预期相对稳健，审慎乐观中蕴含韧性

46% 的企业预期收入“保持当前水平”（历史最高），正面收入预期合计达 39%，悲观预期仅 15%，较去年调研时的 30% 大幅收窄。整体来看，企业对未来两年收入预期趋于审慎乐观，与对中美关系预期的改善相互印证，展示出在外部压力阶段性缓解背景下信心的相对回稳。

二、对在美中资企业的建议

(一) 宏观营商环境应对与经营策略调整

1 强化合规管理，筑牢在美经营的底线与前提

在当前监管环境持续趋严的背景下，合规已从“支持性职能”上升为“战略性前提”。建议企业建立覆盖贸易、投资、数据与用工等关键领域的系统性合规管理体系，定期开展风险评估与内部审计，提升对出口管制、CFIUS 审查等重点规则的前瞻性应对能力。以合规为基础，方能在不确定环境中实现稳健经营与长期发展。

2 将关税应对系统化，变被动承压为主动管理

当前许多企业的关税应对仍处于“逐项应急”状态，缺乏系统化框架。建议从三个维度建立长效机制：一是在成本管理层面，精细测算关税对各产品线的差异化影响，与供应链上下游建立合理的成本分摊机制；二是在供应链层面，加快多元化布局，评估来自低关税地区的采购替代方案，早布局比晚布局的成本低得多；三是在合规层面，充分利用关税排除申请、前期进口制度等政策工具，聘请专业贸易合规顾问对进口分类、原产地认定等核心事项进行全面梳理和优化。

3 稳住现有业务基本盘，在防御中寻找结构性增长点

多数企业将“恢复和发展现有业务”列为首要目标，这一选择理性，但需防止“防御性保守”演变为“战略性迟滞”。建议对现有业务线进行盈利能力精细评估，果断收缩长期亏损且无改善预期的业务单元，将资源集中于具备真实竞争优势的领域。与此同时，仍有 33% 的企业实现了收入增长、高利润率企业占比创历年新高，说明市场的分化为有准备的企业留有空间。企业应深入识别竞争对手在外部压力下可能出现的退出或收缩机会，在防御中寻找低风险的结构性的增长点。

4 加强成本管控，以精细化运营提升盈利质量

近四成企业利润率下滑，反映出成本管控仍有提升空间。建议将运营精细化列为优先任务：深入梳理固定成本结构，借助数字化工具提升采购、库存、物流等环节的管理效率，并在保持核心人才稳定的前提下探索更灵活的用工安排。与此同时，着力提升产品和服务的差异化竞争力，以价值而非价格为核心，为适度的价格调整创造客户接受空间。

(二) 经营状况提升

1 正视盈利分化现实，以差异化策略应对两极格局

今年最显著的特征之一是企业盈利的高度分化—高利润率企业与利润率下滑企业的占比同步处于历史高位。这表明，在相同的外部环境下，企业自身的战略选择与运营能力已成为决定业绩的核心变量。

盈利改善阶段的企业，应抓住窗口期加速积累竞争优势，推进渠道建设、客户关系深化与数字化转型，而非被动等待环境改善。利润率下滑的企业，则需冷静区分：若系关税的暂时性冲击，应以精细化管理对冲；若属业务模式的结构性问题，则应有壮士断腕的勇气，启动根本性的调整。

2 深化本土化运营，以“美国本土化”构筑长期竞争壁垒

在中美关系复杂化的背景下，“本土化程度”已直接关系到企业的政策风险敞口和市场接受度。近三成受访企业的中国外派员工占比超过 20%，依赖程度较高。建议加快本地化人才战略落地，在核心岗位引进具备本地市场经验、政府关系资源和合规专业能力的美国本土人才，逐步降低对外派人员的依赖——这不仅有助于降低 CFIUS 等监管风险，也将显著增强企业在本地客户和政府部门面前的可信度。

3 持续夯实品牌建设，以系统化公关提升市场可信度

在美国舆论对中国企业普遍存有疑虑的背景下，品牌公关的战略重要性比以往更为突出。建议企业将其提升至战略层面：积极参与行业和社区公益活动，通过具体行动而非抽象表态建立企业形象；加强与主流媒体、行业协会和智库的沟通，提升在中美商业议题上的话语存在感；同时以雇用员工数量、纳税贡献等实际数据，讲好企业为美国本地经济创造价值的故事。



(三) 宏观环境应对与策略调整

1

抓住中美关系阶段性缓和窗口，为下一轮发展预置战略条件

受访企业对 2026 年预期的显著改善，是本报告最值得关注的积极信号之一。建议在可预期的相对稳定期内积极推进三方面准备：一是主动合规自查，对可能面临出口管制、CFIUS 审查等监管风险的业务进行必要的业务隔离；二是深化与美国本土合作伙伴的关系建设，在外部环境相对宽松时建立基于共同利益的稳固纽带；三是积极参与行业协会活动，提升企业在政策讨论中的参与度，为可能的政策变动提前积累政治资本。

2

高度重视“退出信号”的出现，对在美战略价值进行全面再评估

今年首次出现 6% 的企业将“退出美国市场”列为商业目标，外部压力对部分企业战略意愿的侵蚀已达到临界点。对此，我们提出两点对立的建议：其一，正在考虑退出的企业，应进行深度的理性评估——美国市场的长期战略价值（全球最大消费市场、供应链枢纽地位、国际化品牌背书）不应因短期压力而被低估，且退出后重返市场的成本将远高于坚守的代价。其二，决心继续在美发展的企业，“退出信号”的出现提示其必须建立定期的战略风险评估机制，对监管风险、市场风险和政治风险进行系统性量化评估，不可以惯性思维应对日益复杂的政策环境。

3

在不确定性中保持战略定力，以长期视角锚定在美发展价值

本次调研呈现出一幅复杂而矛盾的图景：营商环境评价明显恶化、新业务投资意愿跌至历史低点，但在美利润再投资比例创历史新高，对中美关系的预期显著改善，收入与盈利的实际表现亦强于纯看情绪指标时的直觉判断。这种矛盾并非偶然，而是深刻反映了在美中资企业的真实处境：既有现实压力的重压，也有理性认知的支撑；既有对不确定性的本能收缩，也有对美国市场价值的长期坚守。

我们对在美中资企业的核心建议是：保持战略定力，以长期视角锚定在美业务的价值。关税政策是有周期的，中美关系是有起伏的，把短期压力当作永久趋势的判断，往往会导致过度收缩的战略误判。美国仍是全球最具消费规模和创新活力的单一市场，能够在当前高压中持续深耕的企业，将在下一轮中美关系改善窗口中占据最有利的出发位置。

05.

年度专题： 中国品牌的全球化崛起

专题背景与研究意义

品牌，正在成为中国企业美国战略的新战场。

过去十年，越来越多的中国企业深入布局美国市场—从制造业的跨洋供货，到科技企业的本地落地，再到消费品牌的终端破圈。然而，当产品凭借性价比赢得市场份额、供应链在美国消费端建立稳定存在之后，许多企业开始意识到：仅靠“好产品”，并不足以建立持久的竞争地位。品牌认知、文化共鸣、本地信任——这些曾被视为“锦上添花”的软性资产，正在成为决定在美业务能否走远的关键变量。

在长期的产业发展与市场竞争中，中国品牌已在产品质量、供应链效率与创新能力等方面积累了坚实基础，具备参与全球竞争的重要条件。当前所面临的“品牌出海”，更多并非从零起步，而是在既有优势之上，向不同市场语境中的转换、适应与再表达的过程。

美国市场有着与中国截然不同的消费逻辑与传播生态：消费者对品牌背景和价值观高度敏感，媒体舆论举足轻重，地缘政治随时可能渗透进公众对“中国品牌”的认知框架。如何在这片语境迥异的土壤上讲好品牌故事、在全球一致性与本地化适配之间寻找最优解、在复杂的中美关系背景下建立真实的品牌信任—这些课题，正摆在越来越多在美中资企业面前，且尚无成熟的方法论可供参照。

正是基于这一观察，美国中国总商会在 2026 年年度商业调查中，首次将“中国企业在美国市场的品牌建设”列为专项子调研议题，旨在全面了解在美中资企业在品牌战略意识、执行路径、资源配置、挑战应对与未来规划等维度上的真实现状，为行业提供有价值的参考基准与可据可依的实践洞察。

调研问卷结构说明

本专题问卷共设计 15 道题目，围绕“在美中资企业品牌建设”全链条，从五个核心维度展开：

- 一、市场感知与品牌定位（题目 1-2）**：企业对美国市场舆论环境趋势的判断，及自身品牌认知度的自我评估。
- 二、品牌策略与传播路径（题目 3-6）**：美国客户最看重的品牌要素，以及企业在叙事框架与渠道触达上的具体选择。
- 三、组织能力与决策机制（题目 7-9）**：总部与本地团队在品牌营销事务中的决策协同架构，及本地化专业团队的建设进展。
- 四、挑战识别与应对实践（题目 10-11）**：制约在美品牌建设的主要障碍，及企业目前已采取的有效应对措施。
- 五、信任构建、趋势预判与商会期待（题目 12-15）**：长期品牌信任的构建路径、未来市场趋势研判，以及对以美国中国总商会为代表的商协会组织在品牌支持方面的期待与诉求。

以上五个维度，共同构成对“在美中资企业品牌建设现状”的立体扫描。以下章节将依次呈现各题目的调研数据及行业解读，为在美中资企业的品牌战略提供参考。



5.1 调研问题：在您所处行业中，美国市场对中资品牌的态度在过去三年呈现何种趋势？ (单选题)

▶ 调研反馈分布

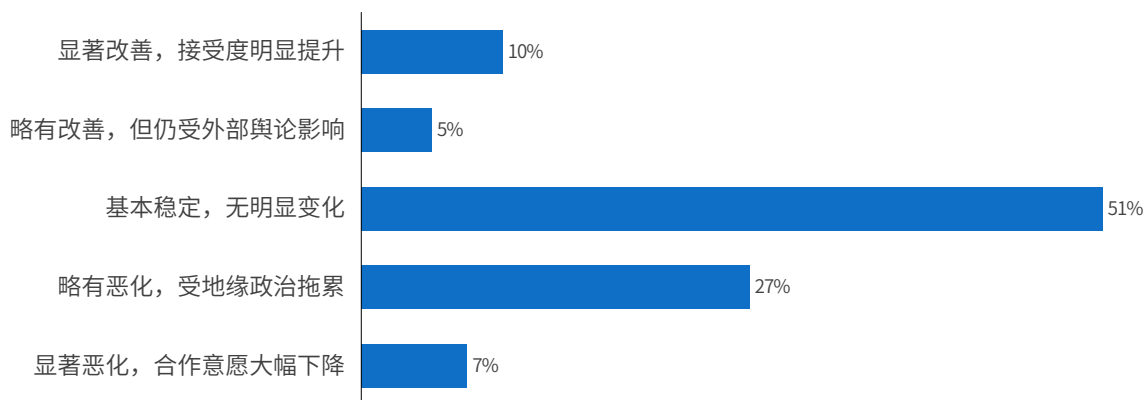


图 26: 受访企业对数字化转型的重要程度的反馈分布

▶ 调研数据解读

过去三年间，美国市场对中资品牌的态度以“基本稳定”为主基调，但负面评价明显不容忽视。

- **“稳定”是主流，但并非主动认可：**超过半数受访企业（51%）认为市场态度“基本稳定，无明显变化”。这一比例看似积极，但需审慎解读——“稳定”更多意味着现状未有恶化，而非市场接受度的主动提升，品牌环境改善的动力并未充分显现。
- **负面评价合计超三分之一，地缘政治是主因：**认为态度“略有恶化”（27%）与“显著恶化”（7%）的企业合计达 34%，是认为有所改善（15%）的两倍以上。值得注意的是，两个负面选项的表述中均明确提及“地缘政治”因素，表明制约中资品牌发展的外部阻力，主要来自政治层面的不确定性，而非市场竞争或产品层面的问题。

- **积极改善信号微弱，且仍受外部舆论制约：**认为品牌接受度“显著改善”的企业仅占 10%，“略有改善”占 5%，合计 15%。即便是持乐观判断的受访者，也普遍指出改善空间仍受外部舆论压制。

总体而言，当前在美中资品牌所处环境呈现出“冻结式稳定”的特征——既未出现系统性改善，也尚未陷入全面恶化。地缘政治带来的结构性压力已成为品牌建设绕不开的底层变量。在此背景下，品牌战略的起点，还未达到“如何讲好品牌故事”，而仍处于“如何在复杂舆论环境中建立基本信任”。

5.2 调研问题：您认为贵司在美国市场的品牌认知度处于什么位置？（单选题）

▶ 调研反馈分布

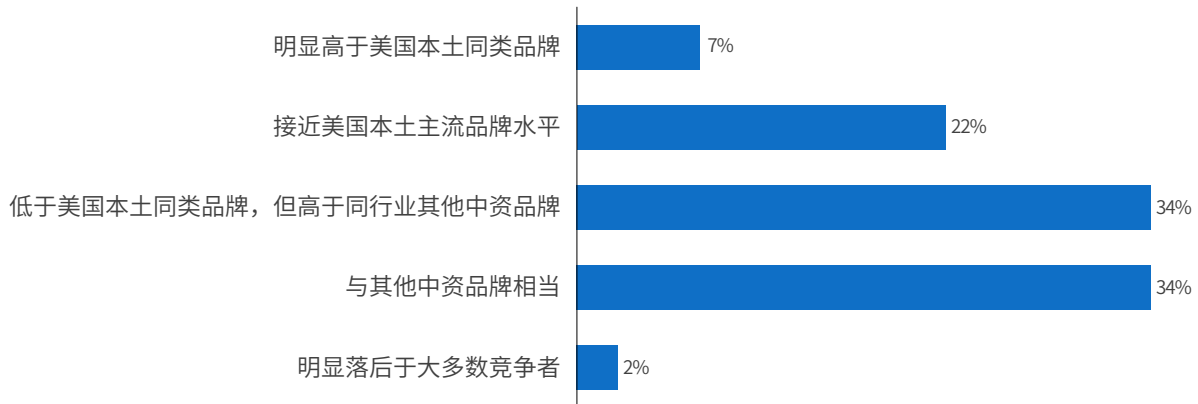


图 27：受访企业对于其品牌在美国市场的品牌认知度的反馈

▶ 调研数据解读

在美中资企业对自身品牌认知度的自我评估，整体呈现出“居中偏后”的格局—大多数企业坦承尚未进入美国本土主流品牌视野，但也并非全面落后。

- **近七成企业处于“追赶位”，尚未比肩美国本土品牌：**选择“低于美国本土同类品牌，但高于同行业其他中资品牌”与“与其他中资品牌相当”的企业各占 34%，合计达 68%，构成受访企业的绝对主体。多数在美中资企业的品牌建设仍处于“第一梯队之外”的爬坡阶段，与美国本土主流品牌之间存在明显认知落差。
- **接近主流品牌水平的企业占比可观，头部效应初现：**约 22% 的受访企业认为自身已接近美国本土主流品牌水平，另有 7% 认为显著高于本土同类品牌，两项合计近三成（29%），说明部分中资企业已实现阶段性突破，头部效应正在形成。

- **中间层高度集中，折射品牌建设的现实困境：**两个“中间选项”各占 34%，呈高度对称分布。大量企业在中资品牌群体内部已有一定辨识度，但跨越“中资标签”、真正融入美国本土品牌竞争格局，仍有障碍。

总体而言，当前在美中资品牌的认知度格局呈清晰的“金字塔”形态：顶部少数先行者已建立起跨越族群边界的品牌影响力，而真正触达美国主流消费者心智的系统性突破，对大多数企业而言依然是一项艰巨的长期命题。

5.3 调研问题：您认为美国客户最看重中资品牌的哪些特质？（多选题）

▶ 调研反馈分布

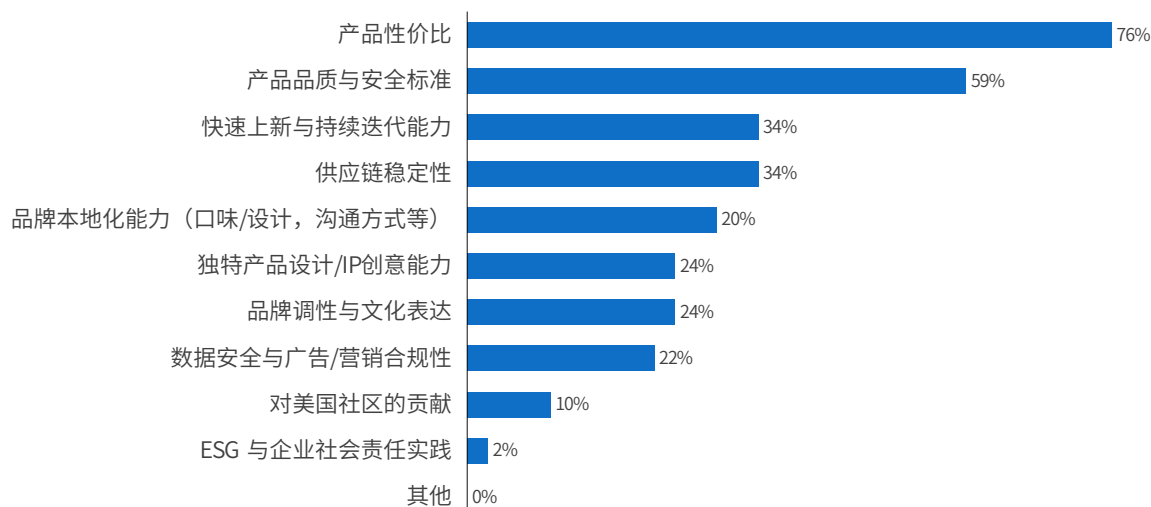


图 28：美国客户最看重的中资品牌的特质

▶ 调研数据解读

本题结果呈现出明显的层次分化，高认同选项与低认同选项之间落差悬殊。

- **性价比以压倒性优势居首，“价格标签”仍是中资品牌的第一张名片：**76%的受访企业认为“产品性价比”是美国客户最看重的特质，以超过第二名近 17 个百分点的绝对优势高居榜首。性价比固然是市场切入的有效武器，却也可能是品牌向上突破的天花板—当“便宜”成为用户最稳固的认知锚点，高端化与品牌溢价的空间便会受到结构性压缩。
- **产品品质与安全标准跃居第二，质量叙事战略价值正被重新认识：**59%的受访企业将“产品品质与安全标准”列为重要特质。这表明，在美国市场建立品牌信任的核心路径，在于以可验证的品质标准突破消费者对“中国制造”的既有刻板印象，品质叙事正在成为中资品牌化转型的重要支点。
- **供应链稳定性与产品快速迭代能力并列第三，B2B 与 B2C 企业需求共振：**两者均获 34% 的认同，既反映了 B2B 客户对供应链可靠性的持续重视，也体现出消费品市场对产品更新频率的高度期待—这正是部分中国出海品牌建立差异化竞争力的核心所在。

- **本地化能力与 ESG/ 社区贡献认同度偏低，软性品牌资产尚未进入主流视野：**仅 29% 的受访企业认为“本地化能力”是客户的重要考量，而“ESG 与企业社会责任实践”仅获 2% 认同，“对美国社区的贡献”亦仅为 10%。这与美国本土消费者和机构客户日益重视企业社会责任的实际趋势形成明显落差，说明当前在美中资企业对这类软性价值的品牌转化路径，整体认知仍十分有限。

总体而言，受访企业对美国客户认知偏好的判断，仍高度集中于“性价比—品质—供应链”的功能性三角，对品牌调性、本地化适配与 ESG 等软性价值维度的重视程度明显不足。这一认知结构在帮助企业守住市场份额的同时，也可能限制品牌向更高附加值层级跃迁的空间。从“被选择”到“被认同”，中资品牌在美国市场仍有相当长的路要走。

5.4 调研问题：贵司推进在美品牌建设的主要战略目标是什么？（多选题）

▶ 调研反馈分布

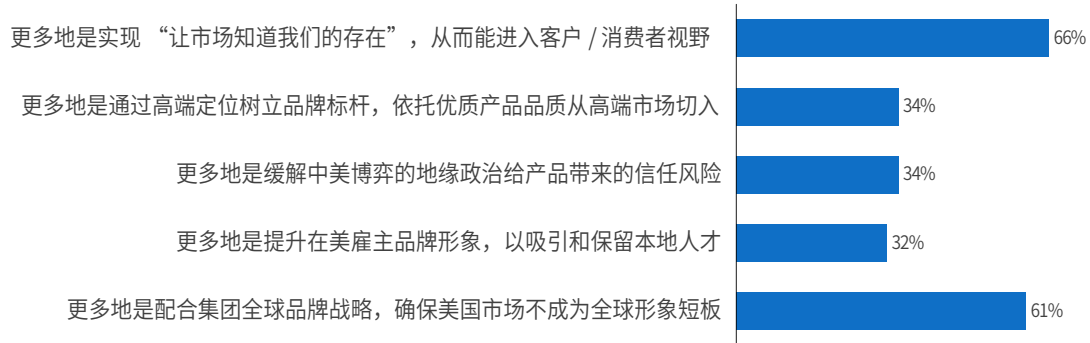


图 29：受访企业反馈的推进在美品牌建设的主要战略目标

▶ 调研数据解读

本题各选项认同度分布较为均衡，但两个高频选项的同时突出，揭示出当前在美中资企业品牌战略目标的内在张力。

- **"让市场知道我们的存在"高居首位，基础品牌曝光仍是第一优先级：**66%的受访企业将"提升市场知名度、进入客户视野"列为首要目标，与第二题品牌认知度普遍处于追赶阶段的发现高度呼应——"让人知道我们"仍是品牌建设的原始起点。
- **"配合全球品牌战略、确保美国市场不拖后腿"以61%紧随其后，总部视角主导品牌逻辑：**超过六成企业将在美品牌建设定位为集团全球战略的配套动作，而非独立的本地化品牌工程，本地化主动性与灵活度存在先天约束。
- **高端定位与地缘政治信任修复并列第三，折射两类截然不同的品牌突围路径：**"树立高端品牌标杆"与"缓解地缘政治带来的信任风险"均获34%的认同——前者是主动进攻型的品牌升级，后者是外部压力下的防御性管理需求，两者在资源配置与执行重心上存在显著差异，如何在两者间寻找平衡，是许多企业尚未厘清的战略课题。

- **雇主品牌建设获32%企业关注，**表明部分企业已意识到品牌建设不仅是面向消费者的外部工程，也是面向本地人才市场的内部战略。

总体而言，当前在美中资企业的品牌战略目标呈"多线并进、各有侧重"的分散格局，尚未形成以本地市场洞察为驱动清晰的战略主轴。知名度建设与全球战略配合的高度重合，折射出一个深层矛盾：许多企业在美国的品牌建设，在相当程度上仍是总部全球战略的"延伸执行"，而非真正意义上的"本地化品牌构建"。要实现从"存在感"到"认同感"的跨越，战略重心或需从"让人看见"转向"让人信任"。

5.5 调研问题：贵司在美国市场的品牌叙事中，以下哪些元素被重点突出？（多选题）

▶ 调研反馈分布

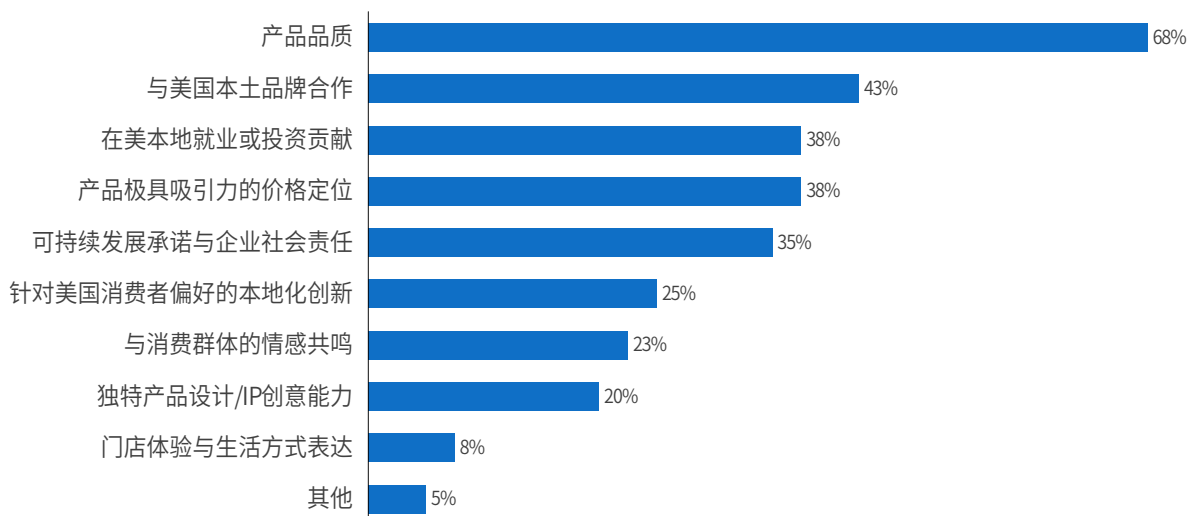


图 30：受访企业反馈的其在美国市场的品牌叙事中被重点突出的元素

▶ 调研数据解读

结合图 28（您认为客户最看重中资品牌的那些品质）调研结果，本题的结果揭示出企业“认为客户看重什么”与“实际在讲什么故事”之间若干值得关注的错位与张力。

- **产品品质高居首位，质量叙事已成最主流的品牌策略：**68% 的受访企业将“产品品质”列为品牌叙事核心元素，图 28 中 59% 的客户认知排名高度吻合。以高品质对冲“中国制造”的刻板印象，已成为当前在美中资品牌最普遍的叙事选择。
- **与美国本土品牌合作以 43% 跃居第二，联盟式信任构建策略受到高度重视：**值得注意的是，图 28 中并无对应的客户认知选项——说明“与美企业合作”更多是企业主动选择的品牌可信赖构建手段。借助本土合作伙伴的“信用背书”来降低“中资标签”的认知阻力，已成为相当数量企业的主动防御策略。
- **本地就业 / 投资贡献与价格定位并列第三，社区价值与价格优势同步输出：**两者同获 38%。值得关注的是，图 28 显示受访企业认为客户对中资品牌的认知停留在“价格定位”的比例高达 76%，而在企业自身的品牌叙事中仅占 38%，说明部分企业有意识地试图淡化“性价比”标签，转而强调更具附加值的叙事维度。

- **ESG 叙事投入远超客户认知预期，前瞻布局与转化鸿沟并存：**35% 的企业将 ESG 纳入品牌叙事，而图 28 中认为美国客户重视 ESG 的仅占 2%—32 个百分点的落差说明，企业 ESG 叙事更多出于长期战略布局的前瞻性考量，但品牌沟通的落地效果与受众感知之间，仍存在相当大的转化鸿沟。
- **本地化创新与情感共鸣占比偏低，品牌深度本土化仍是短板：**本地化创新仅占 25%，情感共鸣仅占 23%，均处于中下游。相较于“与本土品牌合作背书”的外部联盟路径（43%），真正深入美国消费文化的内生能力建设明显滞后——许多企业仍更擅长“借力”而非“生根”。

总体而言，当前在美中资企业的品牌叙事框架，整体呈现出“以品质为核、以合作为盾、以贡献为锚”的三角结构。然而，真正能让品牌在美国消费者心智中生根的情感共鸣与文化融入，在当前叙事体系中仍明显缺位——这或许正是下一阶段品牌建设需要重点补课的方向。

5.6 调研问题：贵司在美国最主要的品牌触达渠道是哪些？（多选题）

▶ 调研反馈分布

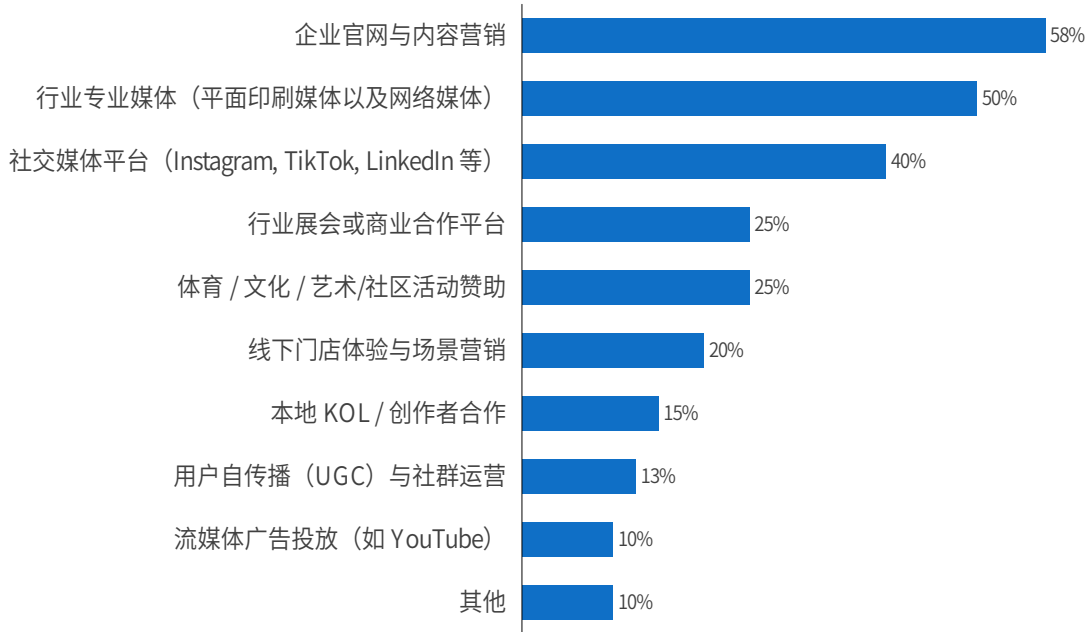


图 31：受访企业所反馈的其在美国最主要的品牌触达渠道

▶ 调研数据解读

本题数据呈现出较为清晰的渠道偏好层级，揭示出在美中资企业品牌触达策略的独特结构。

- **企业官网与内容营销高居首位，B2B 属性主导渠道选择逻辑：** 58% 的受访企业将“企业官网与内容营销”列为首要触达渠道。对于面向企业客户的行业而言，官网是建立专业可信度、承载产品信息与案例背书的核心阵地，而非消费品牌意义上的“流量入口”。不同业务属性的企业，品牌触达渠道的逻辑存在根本性差异。
- **行业专业媒体以 50% 并列第一梯队，线下专业场景的战略地位不可忽视：** 半数受访企业将行业专业媒体列为主要渠道，进一步印证了受访群体的 B2B 特征—在专业买家决策链条中，行业媒体曝光与展会互动往往比任何数字渠道都更具说服力。
- **社交媒体平台以 40% 排名第三，数字化触达已成标配但深度仍待提升：** 四成企业将社交媒体列为主要渠道，显示出数字化品牌传播的广泛普及。然而，相较于美国本土品牌的精细化运营水平，中资企业在内容本土化、社群互动深度等维度上仍有较大提升空间。

- **KOL 合作与 UGC 运营占比偏低，消费者端触达能力仍是短板：** KOL/ 创作者合作仅占 15%，用户自传播（UGC）与社群运营仅占 13%。这两类渠道恰恰是当前美国消费品市场中影响力最强的品牌口碑传播方式—KOL 的低占比反映出中资企业在本地创作者生态中参与度有限；UGC 的低占比则意味着品牌尚未形成足以激发用户自发传播的文化认同与社群归属感。

总体而言，当前在美中资企业的品牌触达渠道，呈现出鲜明的“专业渠道优先、数字渠道为辅、消费者渠道滞后”的结构特征。官网与专业媒体的强势主导，折射出受访群体以 B2B 为主的业务属性；而 KOL 合作、UGC 运营等消费者导向渠道的整体低配，提示在 B2C 赛道发力的企业，渠道策略上仍有系统性补强的空间。

5.7 调研问题：在品牌与营销相关事务中，以下事项通常由哪个层级主导或参与决策？

▶ 调研反馈分布

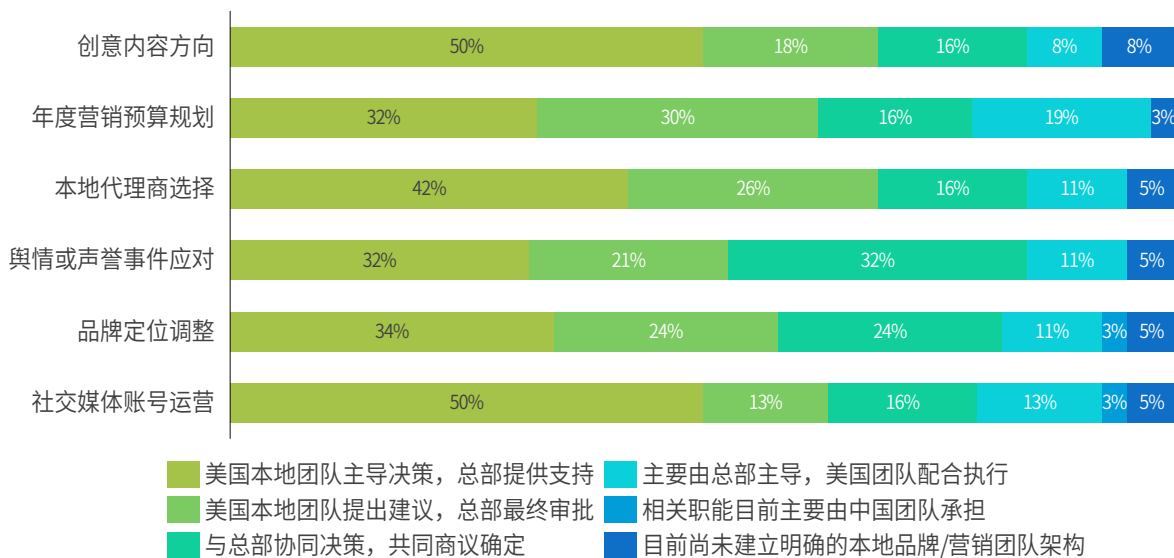


图 32：受访企业反馈的其品牌与营销相关事务中的主导或参与决策的层级

▶ 调研数据解读

本题考察受访企业在六大品牌与营销事务中，美国本地团队与中国总部之间的决策分配模式。

- **本地团队主导权整体偏强，但“完全本地自主”与“需总部审批”之间的落差值得关注：**本地团队主导在创意内容方向（50%）和社交媒体运营（50%）两个维度上高居首位，但“本地团队提出建议、总部最终审批”的比例在预算规划（30%）、代理商选择（26%）等维度上相当可观——这意味着相当部分“本地主导”的表象之下，总部的最终否决权依然存在，真正意义上的本地化决策自主权尚未完全落地。
- **年度营销预算是总部介入最深的维度，财务控制权仍高度集中：**在年度营销预算规划中，“总部主导决策、美国团队配合执行”达 19%，为六个维度中的最高值；同时“本地团队需经总部审批”占 30%，两项合计近半数（49%）。预算控制历来是总部对海外业务施加影响力的核心杠杆，也因此成为本地品牌团队灵活响应市场的主要制约因素。
- **危机公关是决策协同度最高的事务，中美双方最倾向于联合应对：**“联合决策与执行”占比高达 32%，与“本地团队主导”并列第一。危机处理的高度敏感性，使得企业本能地采取总部与本地联动的模式——既需要本地团队的即时响应能力，又需要总部的战略研判与资源调度，两者缺一不可。

- **品牌定位调整的决策高度分散，战略共识的形成机制尚不成熟：**本地团队主导（34%）、本地提建议总部审批（24%）、中美协同决策（24%）三个选项占比高度接近，说明品牌定位这一战略性议题在相当多企业中仍处于“边走边看、分情况处理”的模糊状态。
- **总部完全包办占比极低，全面本土化方向已形成基本共识：**六个维度中“完全由中国总部主导决策与执行”的比例均极低（0%至 3% 之间），说明本地化运营的必要性已形成基本共识。

总体而言，当前在美中资企业的品牌决策治理结构，整体呈现出“本地执行、总部把关”的混合模式——本地团队在内容创意与日常运营层面拥有相当自主权，但在预算、定位等战略性议题上，总部的审批与介入仍不可回避。这一结构有其现实合理性，但也内嵌了“本地响应速度与总部审批周期”之间的结构性挑战，如何在保持品牌一致性的同时赋予本地团队足够的决策弹性，将是下一阶段品牌治理体系优化的重要命题。

5.8 调研问题：贵司是否与以下本地专业机构建立合作关系？（多选题）

▶ 调研反馈分布

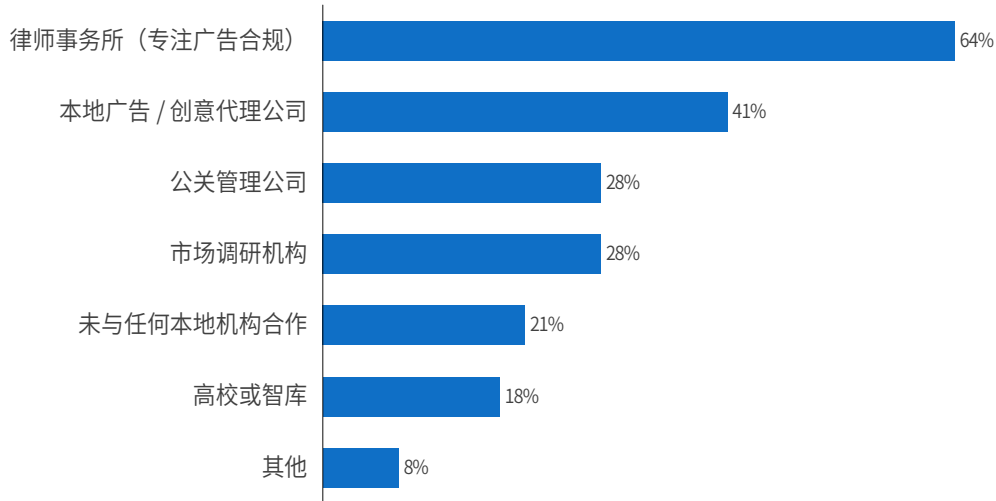


图 33：受访企业与哪些类型的本地专业机构建立合作关系

▶ 调研数据解读

- **律师事务所以 64% 高居首位，法律合规是在美运营的刚性需求：**超过六成受访企业与本地律师事务所建立了合作关系，占比远超其他所有选项。无论是广告合规、知识产权保护、劳工法律，还是应对日益频繁的监管审查与诉讼风险，本地法律专业支持对在美中资企业而言已是不可或缺的运营底线——法律合规，是在美品牌与业务运营最基础的“护城河”。
- **广告与创意代理公司以 41% 居第二，本地化创意执行能力的外包趋势明显：**四成以上受访企业与本地广告或创意代理公司建立合作，表明越来越多的企业意识到，在美品牌的创意表达与内容生产，需要具备本土文化语感的专业团队来承接。即便决策权在本地，执行层面的专业支持依然高度依赖外部机构。
- **公关与市场调研机构各占 28%，并列第三，专业服务生态逐步形成：**两者的并列折射出企业对舆情管理与声誉维护的日益重视，以及以数据驱动替代经验判断、系统性了解美国消费者与市场动态的意识正在觉醒。
- **两成企业尚无本地合作伙伴，品牌专业支持体系的空白不容忽视：**21% 的受访企业表示“未与任何本地机构合作”，仍有相当规模的在美中资企业在品牌建设方面处于“单打独斗”的状态。在美国这一对本土文化高度敏感的市场中，这种封闭式的品牌运营方式，所潜藏的风险远大于表面所呈现的成本节省。
- **高校与智库合作比例最低，战略价值远未被充分认识：**仅 18% 的企业与高校或智库建立了合作关系。然而，无论是联合研究、人才输送还是行业倡议，均是提升品牌公信力与社会资本的有效路径，其战略价值远未被充分认识与挖掘。

总体而言，当前在美中资企业的本地专业机构合作格局，呈现出“法律合规优先、创意执行其次、策略研究滞后”的明显层级—企业在“避免出错”层面的专业支持较为到位，但在“主动赢得认同”层面的策略性投入仍显不足。构建更为完善的本地专业伙伴网络，是提升在美品牌建设系统性与可持续性的重要基础工程。

5.9 调研问题：贵司美国的品牌团队中，美国本地员工的占比约为？（单选题）

▶ 调研反馈分布

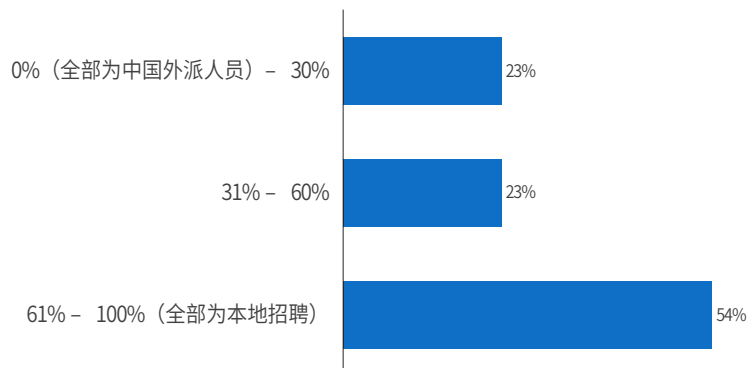


图 34：受访企业所反馈的其美国的品牌团队中本地员工的占比

▶ 调研数据解读

本题数据简洁但信息密度极高，三个区间的分布结果共同勾勒出在美中资企业品牌团队本土化的整体现状。

- **超半数企业本地化程度较高，本土人才已成品牌团队主力：**
54% 的受访企业表示美国品牌团队中本地雇员占比在 61% 至 100% 之间，过半企业的品牌团队已以本地员工为主体。这一结果与第七题中本地团队主导内容创意与社交媒体运营的高比例形成有力印证—要实现真正意义上的本地化决策与执行，本地化的人才结构是前提条件，而非结果。
- **近四分之一企业仍高度依赖外派人员，本地化转型尚未完成：**
23% 的受访企业品牌团队中本地雇员占比仅在 0% 至 30% 之间，团队构成仍以中国外派人员为主。语言障碍、文化理解落差与本土传播生态的陌生感，将直接制约品牌内容的本地适配性与市场共鸣能力，外派团队与美国市场的天然距离感，往往是品牌本土化的结构性障碍。

- **中间层占比与高度外派层持平，人才转型路径呈现两极分化：**
本地雇员占比 31% 至 60% 的企业同样占 23%，两者合计达 46%。这一“中间层”的存在，反映出相当数量的企业正处于本地化转型的过渡期—中外团队并行的混合结构，在协同效率与文化融合上往往面临双重挑战。

总体而言，本地雇员占比超六成的企业已过半，说明在美中资企业品牌团队的本土化进程整体上已迈过关键门槛，但仍有近半数企业处于外派主导或混合过渡状态。值得关注的是，人才本地化的比例数字仅是表层指标—本地员工能否真正获得品牌决策的实质参与权、本地洞察能否有效转化为品牌策略的输入，才是衡量人才本土化实际价值的更深层维度。结合第七题来看，人才结构的本地化与决策权力的本地化之间，仍存在一定落差需要持续弥合。

5.10 调研问题：以下哪些因素最显著制约了贵司在美品牌建设？（多选题）

▶ 调研反馈分布

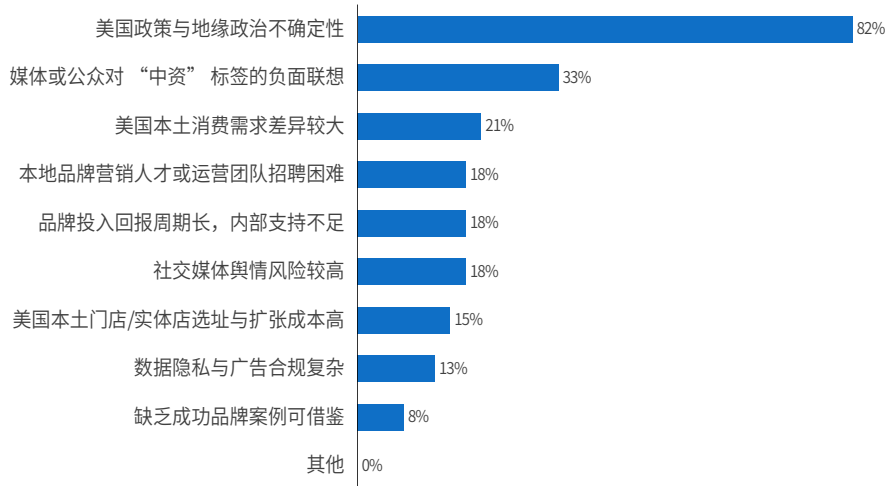


图 35：在美国市场上品牌建设所面临的最显著的制约因素

▶ 调研数据解读

本题数据分布极为悬殊—一个选项以压倒性优势独占鳌头，与其余选项形成断崖式落差，这本身就是最深刻的洞察。

- **政策与地缘政治不确定性以 82% 高居榜首，外部环境风险已成品牌建设的最大天花板：**超过八成受访企业将其列为首要制约因素，比例远超其他所有选项，与第一题中 34% 的企业反映市场态度有所恶化、第四题中 34% 的企业将“缓解地缘政治信任风险”列为品牌目标形成系统性呼应。地缘政治的压力，已是在美中资企业品牌生存的共同底色—当八成企业都将外部环境不确定性视为最大障碍，品牌策略的出发点便不得不从“如何进攻”转向“如何在不确定中保持韧性”。
- **“中资标签”负面联想以 33% 位居第二，身份认知困境是内生性的结构挑战：**三分之一的受访企业认为“中资”标签的负面联想显著制约了品牌建设。这一选项与第一名的差距高达近 50 个百分点，但其本质危害不容低估—地缘政治压力属于外部变量，企业可选择暂时规避；而“中资”标签的负面联想，却是嵌入公众认知的结构性偏见，需要长期、系统性的品牌叙事工程来加以重塑，短期内难以通过战术层面的动作化解。

- **中美消费需求差异 (21%) 排名第三，市场理解鸿沟不容小觑：**这与第五题中本地化创新叙事仅占 25%、情感共鸣叙事仅占 23% 的数据形成逻辑呼应—对美国消费者偏好的深度理解不足，既制约了品牌叙事的本地化深度，也限制了产品与服务的本土适配能力。
- **本地人才招聘、品牌投入回报周期与社交媒体舆情风险三者并列，各占 18%：**三项因素共同指向品牌建设的内部资源制约—人才短缺限制了执行能力，回报周期漫长压缩了内部支持空间，舆情风险则增加了品牌传播的不确定性成本，三者相互叠加，构成企业在美品牌建设“内功不足”的综合症候群。
- **“缺乏成功品牌案例可借鉴”以 8% 垫底，行业参照系的缺失尚未被充分认识：**这一低比例或许并不意味着案例参照需求不迫切，而恰恰可能反映出企业尚未将系统性学习同行经验内化为品牌能力建设的自觉路径。

总体而言，当前在美中资企业品牌建设的制约因素，呈现出“外部政治压力一枝独秀、内部能力短板多点并发”的双重困境结构。在外部环境难以掌控的背景下，将有限资源聚焦于可以主动优化的内生能力—人才、洞察、合规、叙事—或许正是当前在美中资品牌突围的最现实路径。

5.11 调研问题：针对上述挑战，贵司已采取哪些有效应对措施？（多选题）

▶ 调研反馈分布

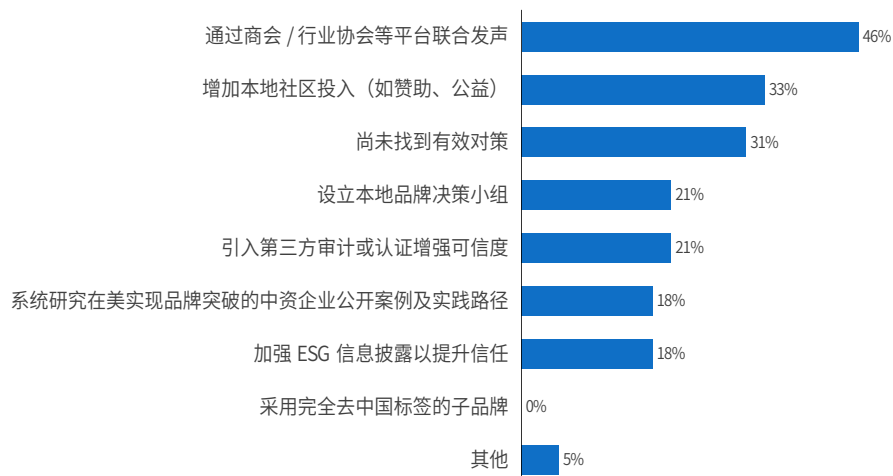


图 36：受访企业所反馈的其已经采取的应对措施

▶ 调研数据解读

本题紧承第 10 题，考察受访企业针对品牌建设制约因素已采取的有效应对措施。数据中两个高对比度的数字同时出现，它们共同揭示出当前中资企业品牌应对策略的真实困境。

- **行业平台联合发声以 46% 高居首位，集体行动成为最主流的应对路径：**近半数受访企业选择通过商会、行业协会等平台联合发声。面对地缘政治这一 82% 企业认定的首要障碍，单一企业的品牌行动难以撼动结构性的舆论偏见，借助集体声音在政策倡导与形象修复上形成合力，是性价比最高的策略选择，也为美国中国总商会等商协会平台的角色定位提供了清晰的需求依据。
- **近三成企业尚未找到有效对策，方法论空白是行业共同痛点：**31% 的受访企业坦承“尚未找到有效对策”，排名第二，仅次于联合发声。近三分之一的企业在面对重重挑战时仍处于无策可施的状态——这既是对当前品牌建设难度的真实注脚，也是对行业整体品牌能力成熟度的清醒提示。
- **增加本地社区投入以 33% 位居第三，从“产品存在”走向“社会融入”的意识正在强化：**三分之一的企业通过赞助、公益等方式加大本地社区投入，与图 30 中 38% 的企业在品牌叙事中强调“本地就业与投资贡献”高度呼应，说明“以社区贡献换取本地信任”已成为相当数量企业的主动策略选择。

- **设立本地品牌决策小组与引入第三方审计认证各占 21%，组织与公信力双轨并进：**两者的并列折射出企业既需要提升内部响应效率，也需要向外部利益相关方传递可信赖信号的双重需求。
- **独立子品牌策略采用率为零，“去中国标签”的激进路径几乎无人选择：**“采用完全去中国标签的独立子品牌”获得 0% 的认同，是本题最具冲击力的数据点。尽管“中资标签”负面联想是第图 35 中 33% 企业认定的第二大障碍，但选择以切割品牌归属来规避风险的企业在实践中几乎为零。这一数据清晰表明：在美中资企业的主流选择，是直面“中资”身份并主动重塑其内涵，而非回避与切割。

总体而言，当前受访企业的应对策略呈现出“集体发声为主、社区投入为辅、内部建设滞后”的整体态势。尤为值得关注的是，第 10 题与第 11 题之间存在一个明显的“应对缺口”——当 82% 的企业将地缘政治视为最大障碍，而应对层面最高占比仅为 46% 的联合发声时，制约的严峻程度，远超应对能力的当前储备，填补这一能力缺口，是行业共同面临的紧迫课题。

5.12 调研问题：在美国市场环境下，您认为以下哪种方式最有助于中资企业在当地建立长期品牌信任与认同？（多选题）

▶ 调研反馈分布

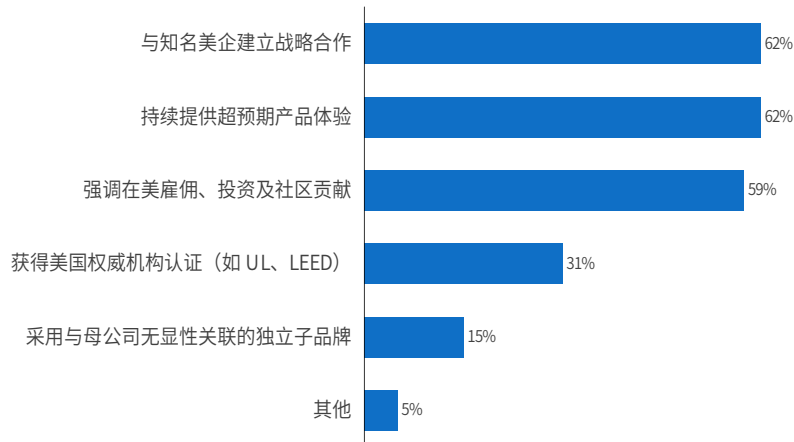


图 37：受访企业认为的最有助于中资企业在当地建立长期品牌信任与认同的方法

▶ 调研数据解读

本题考察受访企业认为最有助于在美国市场建立长期品牌信任的有效路径。与第 10 题的“障碍清单”相对应，本题构成了一张更具建设性的“信任路线图”。

- **战略合作与卓越产品体验并列首位，“借力”与“实力”同等重要：**“与知名美企建立战略合作”和“持续提供超预期产品体验”均以 62% 并列第一。前者是外部信用背书的路径—借助本土合作伙伴的公信力为自身品牌背书；后者则是内生实力的路径—以持续兑现的产品承诺建立消费者口碑。两条路径并行不悖，共同构成在美品牌信任构建的双引擎。
- **本地就业与社区投入以 59% 紧随其后，“经济贡献者”身份是信任的重要锚点：**近六成企业认为强调本地雇佣与社区投入是建立长期信任的有效路径。与第五题品牌叙事中 37.5% 的实际投入相比，认知层面的重视程度明显高于行动层面的落地程度—这一落差，恰恰指向了当前品牌实践中值得加大投入的方向。

- **美国权威机构认证以 31% 居第三，第三方公信力的背书价值获得认可：**约三成企业认为获得 UL、LEED 等美国权威认证是建立信任的有效手段。认证不仅是产品合规的凭证，更是在消费者与监管层面建立可信度的语言—尤其在中资品牌面临信任赤字的背景下，可量化、可核验的第三方背书具有独特的信号价值。
- **独立子品牌策略仅 15%，再次印证“直面身份”的主流选择：**与图 36 中 0% 的企业实际采用独立子品牌策略一致，本题中也仅 15% 的企业认为此路径有效。受访企业的集体判断清晰表明：切割“中资”身份并非构建美国市场信任的可行主路，真正可持续的信任，只能建立在真实价值的持续交付与社会融入的长期积累之上。

总体而言，受访企业对于在美建立长期品牌信任的有效路径，呈现出高度一致的三元共识：与美国本土力量联结（战略合作）、用产品实力说话（卓越体验）、以社会价值证明（本地贡献）。这三者的高度集中，为在美中资企业的品牌信任建设提供了清晰的优先级排序。

5.13 调研问题：贵司认为以下哪个趋势将最深刻影响未来在美品牌策略？（多选题）

▶ 调研反馈分布

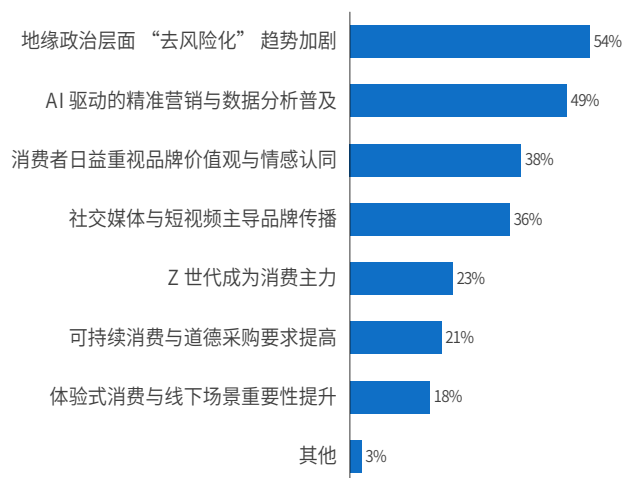


图 38：受访企业认为的将最深刻影响未来在美品牌策略的趋势

▶ 调研数据解读

本题考察受访企业对未来在美品牌策略影响最深远趋势的预判。数据清晰呈现出企业视野中“外部压力”与“内部机遇”并行交织的趋势图景。

- **地缘政治“去风险化”以 54% 高居首位，外部压力的长期化预期已成主流共识：**超过半数企业认为地缘政治层面的去风险化趋势将最深刻地影响未来品牌策略。这与第十题中 82% 的企业将地缘政治列为当前首要障碍一脉相承—企业不仅感受到当下的压力，更将其判断为一个需要长期应对的结构性趋势而非阶段性扰动，将深远影响企业在品牌本地化深度、合规投入力度及风险对冲策略上的长期资源配置。
- **AI 驱动的精营销以 49% 排名第二，技术赋能品牌的前景获得高度期待：**近半数企业将 AI 精准营销列为重要趋势，反映出受访企业对技术工具在降低品牌传播成本、提升受众匹配精度方面的高度期待。值得关注的是，这也可能是受访企业为数不多的可以主动把握、不受地缘政治影响的确定性机遇—技术能力的建设代表着一种相对可控的竞争力来源。
- **品牌价值观与情感认同（38%）、社交媒体与短视频主导（36%）并列中段，消费文化的深层变迁获得广泛关注：**两者共同指向美国消费者行为的结构性转变。结合前几题中情感共鸣叙事（23%）与 KOL 合作（15%）的当前低配现状，

两者之间的落差提示：企业在感知到趋势的同时，尚未将其充分转化为当下的策略行动，“趋势认知先行、实践跟进滞后”的状态值得警惕。

- **Z 世代成为消费主力（23%）与体验式消费崛起（18%）的关注度相对靠后，或与受访群体的 B2B 属性有关：**两项消费端趋势占比居于末位，与受访企业整体偏向 B2B 的业务结构高度吻合。
- **可持续消费与道德采购需求以 21% 居中，ESG 趋势的战略影响力尚待释放：**结合第五题中 35% 的企业已将 ESG 纳入品牌叙事的数据，说明部分企业的 ESG 布局已具前瞻性，但多数企业对这一趋势的战略重视程度仍有提升空间。

总体而言，受访企业对未来趋势的研判，呈现出“外部压力主导认知、技术机遇引发期待、消费文化变迁尚未充分转化为行动”的整体格局。地缘政治压力的长期化预期将持续塑造企业品牌策略的底层逻辑，而 AI 工具的普及与价值观消费的崛起，则为有准备的企业提供了在复杂环境中实现品牌突围的现实路径。

5.14 调研问题：未来 1-2 年，贵司计划在品牌建设上重点加强哪些方向？（多选题，最多选 3 项）

▶ 调研反馈分布

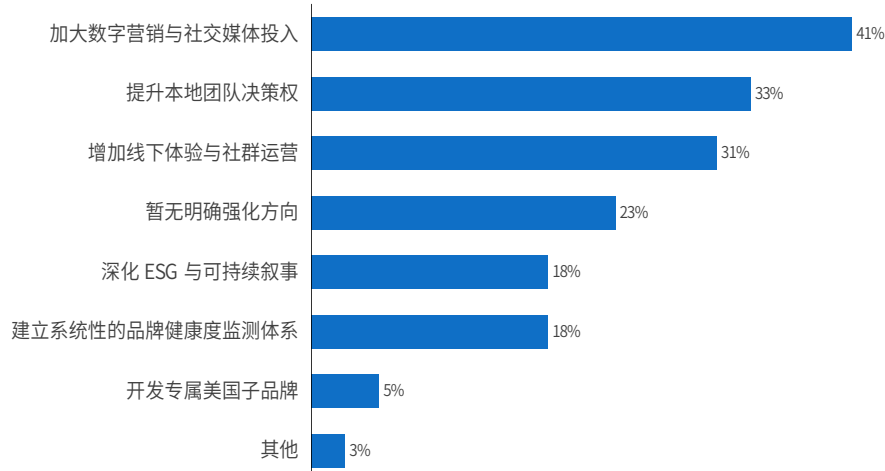


图 39：受访企业在未来 1-2 年计划在品牌建设上重点加强的方向

▶ 调研数据解读

本题考察受访企业未来 1-2 年在品牌建设上的重点强化方向。作为整个品牌专题调研的行动收官题，数据既呈现出清晰的优先项，也揭示出一个令人深思的信号。

- **加大数字营销投入以 41% 居首，数字化品牌传播是最广泛认可的近期行动方向：**四成以上企业将增加数字营销与社交媒体投入列为首要计划，与第十三题中社交媒体主导趋势（36%）的高关注度形成行动层面的呼应。相较于其他需要长期投入的品牌建设方向，数字营销见效相对较快、可量化性较强，成为企业在不确定环境中更易落地的优先选项。
- **提升本地团队决策权以 33% 排名第二，组织赋权被视为品牌建设的关键杠杆：**三分之一的企业计划强化本地团队的决策自主权，与第七题中大量决策仍需总部审批的现状形成直接对照。将想法转化为真正的授权行动，将是检验这一意愿是否落地的核心指标。
- **拓展线下体验与社群运营以 31% 位列第三，品牌的“在地化”布局提上议程：**近三成企业计划加大线下体验与社群运营投入，与第十二题中 59% 的企业认为本地社区投入是信任构建有效路径的判断相呼应，说明部分企业已在着手将信任构建的认知转化为具体的场景化行动规划。
- **ESG 叙事深化与品牌健康度监测各占 18%，长期品牌基础设施建设意识已初步觉醒：**尤其是品牌健康度监测，代表着企业从“凭感觉做品牌”走向“数据化管理品牌”的重要跃升，是品牌管理专业化成熟度的重要标志。
- **独立子品牌开发仅 5%，再次印证主流选择是深耕而非切割：**与图 36（0%）、图 37（15%）的一贯低占比高度一致，“以原有品牌身份深耕本地”的路径选择已形成高度稳定的跨题一致性。
- **逾两成企业暂无明确方向，品牌建设的战略迷茫不容忽视：**23% 的受访企业表示“暂无明确的品牌强化方向”，与第 11 题中 31% 的企业“尚未找到有效对策”遥相呼应——在品牌战略层面，相当数量的企业在“知道问题在哪”与“知道下一步做什么”之间，仍存在清晰的鸿沟。

总体而言，在美中资企业未来 1-2 年的品牌建设重心，集中于数字营销投入、本地决策赋权与线下社区深耕三条主线，整体呈现出“短期见效优先、中期能力建设跟进”的务实取向。然而，近四分之一企业尚无明确方向的现实，再度凸显了系统性品牌方法论支持的迫切需求。

5.15 调研问题：贵司最希望美国中国总商会（CGCC）这样的商会平台在品牌建设方面提供哪些支持？（多选题）

► 调研反馈分布

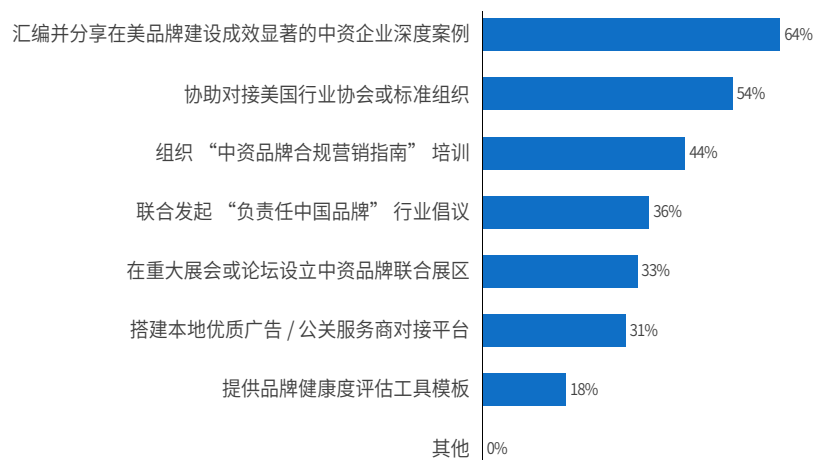


图 40：受访企业对中国总商会（CGCC）这样的商会平台的期待

► 调研数据解读

本题了解受访企业最希望美国中国总商会等商会平台在品牌建设方面提供哪些支持。数据的分布，既是企业需求的直接表达，也是对前面所有题目所揭示痛点的集中回应。

- **分享成功中资品牌深度案例以 64% 高居首位，方法论饥渴是最普遍的需求：**近三分之二的企业将“汇编成功案例”列为首要期待，与图 35 中仅 8% 的企业将“缺乏成功案例可借鉴”列为障碍形成鲜明反差—案例需求的真实强度被严重低估了。这也与第十一题中仅 18% 的企业系统研究过同行案例的现状高度呼应：不是不需要，而是尚无系统渠道获取。对 CGCC 而言，成为在美中资品牌实践案例的权威集成者与传播者，是最具价值的差异化定位之一。
- **协助对接美国行业协会或标准组织以 54% 紧随其后，专业网络的“引路人”角色需求迫切：**超过半数企业期待美国中国总商会帮助建立与美国行业协会及标准组织的连接，折射出在美中资企业普遍面临的“网络孤立”困境—如何进入美国专业生态的核心圈层、获得行业话语权与认可，是许多企业单凭自身资源难以突破的结构性障碍，而商会作为集体代言平台，恰恰具备发挥这一桥梁作用的独特优势。
- **合规营销培训以 44% 位列第三，法规认知缺口是企业的普遍隐忧：**近半数企业期待获得合规营销培训，与图 35 中仅 12.8% 的企业将数据隐私与合规复杂性列为障碍相比，合规

培训需求的实际广度显然更大—企业可能并非不担忧合规风险，而是尚未将其清晰识别为独立障碍。

- **发起“负责任中国品牌”行业倡议以 36% 排名第四，集体品牌形象的主动重塑获得广泛认同：**三成以上企业支持以行业倡议形式共同向美国市场传递中资品牌的责任担当与价值立场，与第图 36 中 46% 的企业已通过行业平台联合发声的现有实践一脉相承，表明企业更期待将集体行动提升至倡议层面，形成更具影响力的叙事合力。
- **联合展区（33%）与本地广告公关对接平台（31%）需求相近，资源整合型服务具有明确市场：**两类需求均指向同一本质——降低单一企业进入美国市场生态的门槛与成本，以集体资源弥补个体能力的不足。
- **品牌健康度评估工具以 18% 占比最低，系统性品牌监测的需求尚未充分觉醒：**与第图 39 中同样仅 18% 的企业计划建立品牌监测体系高度吻合—品牌管理的数据化与系统化，对大多数企业而言仍是一个尚待开发的认知维度。

总体而言，受访企业对美国中国总商会的期待，高度集中于三大核心职能：**知识赋能**（案例分享、合规培训）、**网络联结**（对接行业协会、本地服务商）、**集体发声**（品牌倡议、联合展区）。这三大需求方向与总商会作为在美中资企业集体代言平台的核心定位高度契合，为商会在品牌建设支持领域进一步深化服务、精准发力提供了清晰的优先级指引。

关键发现与发展建议

一、关键信息与趋势

(一) 品牌环境与认知现状

1

地缘政治压力构成品牌建设的结构性底色，"冻结式稳定"是市场态度的主基调

超过半数受访企业（51%）认为美国市场对中资品牌的态度"基本稳定"，但这种稳定并非主动改善，而更多是压力之下的被动平衡—认为态度有所恶化的企业合计达34%，是认为有所改善（15%）的两倍以上。与此同时，82%的企业将政策与地缘政治不确定性列为品牌建设的首要制约因素，这一比例远超其他所有障碍。地缘政治已不是某些行业的特殊风险，而是在美中资品牌生存的共同底层变量。

2

品牌认知度格局呈"金字塔"形，大多数企业仍在"中资圈层"内部建立认知

近七成受访企业坦承品牌认知度尚未达到美国本土主流品牌水平，其中34%认为自身与其他中资品牌相当，另有34%仅略高于中资同行，真正跨越"中资标签"进入美国主流市场视野的企业不足三成（29%）。品牌建设的头部效应已初步显现，但对大多数企业而言，突破族群认知边界仍是一项艰巨的长期命题。



（二）品牌策略与执行现状

3

品牌叙事以“品质—合作—贡献”为三角支柱，但情感共鸣与本地化深度明显缺位

产品品质（68%）、与美国本土品牌合作（43%）、本地就业与投资贡献（38%）构成当前在美中资品牌叙事的三大核心支柱。这一结构既有对产品力的主动彰显，也有对地缘政治风险的叙事对冲，以及本地社会价值的主动表达。然而，真正能让品牌在消费者心智中生根的情感共鸣（23%）与本地化创新（25%），在当前叙事体系中明显缺位。

4

渠道选择呈现 B2B 主导逻辑，消费者端触达能力仍是整体短板

企业官网（58%）与行业展会（50%）领跑渠道选择，折射出受访群体以 B2B 业务为主的样本特征。与此同时，KOL 合作（15%）、UGC 与社群运营（13%）等在美国消费品市场影响力最强的口碑传播渠道，整体仍处低配状态，消费者导向的品牌触达能力亟待系统性强化。

5

品牌决策呈现“本地执行、总部把关”的混合模式，授权与响应速度之间的矛盾尚待化解

本地团队在内容创意（50%）与社交媒体运营（50%）上拥有相当自主权，但年度预算规划（合计 49% 需总部主导或审批）与品牌定位调整等战略性议题仍高度依赖总部。这一结构有其合理性，但也内嵌了本地响应速度与总部审批周期之间的结构性张力，在舆情处理等时效性强的场景中尤为突出。

（三）挑战应对与未来规划

6

应对能力与制约程度之间存在明显缺口，近三成企业坦承尚无有效对策

面对 82% 企业认定的地缘政治首要障碍，当前应对措施中认同度最高的联合发声仅为 46%，31% 的企业更坦承“尚未找到有效对策”。“独立子品牌”这一激进路径几乎无人采用（0%），说明企业的主流选择是直面“中资”身份、主动重塑其内涵，而非切割与回避。品牌建设的方法论空白，是行业共同面临的普遍痛点。

7

信任构建路径高度集中，三元共识清晰

受访企业对于在美建立长期品牌信任的有效路径，形成了高度一致的三元共识：与美国本土力量联结（战略合作，62%）、以卓越产品体验持续兑现承诺（62%）、以本地就业与社区投入彰显社会贡献（59%）。这三条路径的集体认同，为企业信任建设的优先级排序提供了清晰的行动坐标。

二、对在美中资企业的建议

（一）重新定义品牌建设的战略起点

1 从“讲好故事”转向“建立信任”，将地缘政治压力内化为品牌策略的底层逻辑

在地缘政治压力长期化的背景下，品牌建设的首要任务不是单纯的曝光与知名度提升，而是系统性地建立可信度。建议企业将品牌投入的重心，从创意表达层面向信任基础设施层面迁移——包括获取美国权威机构认证、加强 ESG 信息披露、深化与本土合作伙伴的实质联结，以可量化、可核验的方式降低“中资标签”带来的信任折损。

2 正视“中资”身份，以主动叙事重塑标签内涵

调研数据清晰表明，切割“中资”品牌归属几乎无人选择，直面身份并主动重塑其内涵是压倒性的主流路径。建议企业系统梳理自身在美的就业贡献、社区投入、合规记录与本地合作实践，将这些“可见的本地价值”转化为品牌叙事的核心素材，变被动承压为主动发声。

（二）补强本土化能力的关键短板

3 将情感共鸣与文化适配列为品牌叙事的必答题，而非加分题

当前品牌叙事对功能性价值的过度依赖，在帮助企业守住市场份额的同时，也压缩了品牌向更高附加值层级跃迁的空间。建议有志于在 B2C 市场深耕的企业，将本地化创新与情感共鸣叙事列为下一阶段品牌投入的重点方向，系统培育能够感知并转化美国消费文化的内部洞察能力。

4 优化品牌决策机制，以有序授权释放本地团队的市场响应潜力

建议企业对本地品牌团队的决策权进行分级授权设计——将内容创意、社交媒体运营、舆情应对等时效性强、本地语境依赖度高的事务，明确赋予本地团队完整决策权；将预算规划与品牌定位等战略性议题，建立清晰的总部与本地协同机制，以明确的规则取代模糊的惯例。

（三）提升品牌能力建设的系统性

5 将行业案例研究纳入品牌能力建设的常规机制

调研显示，64% 的企业期待通过美国中国总商会获取在美中资品牌成功案例，而实际系统研究同行案例的企业仅占 18%。建议企业将对标学习制度化，主动研究已在美国市场实现品牌突破的中国出海企业的公开路径与实践，将外部经验转化为可供内部参照的方法论资产，而非停留于“摸着石头过河”的默认模式。

6 积极借助商会与行业平台，以集体力量放大单一企业的品牌影响

在单一企业难以改变外部舆论结构的现实背景下，通过美国中国总商会等平台联合发声（46% 企业已采取此措施）、共同发起“负责任中国品牌”行业倡议、对接美国行业协会与标准组织，是性价比最高的品牌信任修复路径之一。建议企业将商会平台视为品牌建设的战略资产，而非单纯的信息获取渠道，主动参与并贡献于集体品牌形象的长期塑造工程。

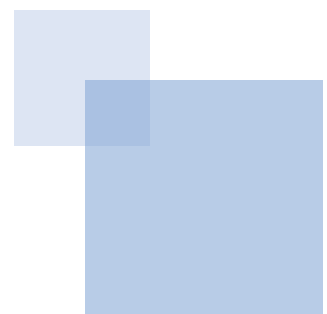
06.

关于美国 中国总商会

总商会旨在为中美商业社区创造价值，推动经济发展，促进双边经贸交流与合作。总商会服务范围覆盖全美，致力于为千余家中美企业提供优质服务与丰富资源。

作为无党派、独立运营的非政府组织，总商会日常运营主要依托中美会员企业的慷慨赞助与支持。会员企业中有 41 家位列 2025《财富》世界 500 强，45 家位列中国 500 强，是代表中国在美投资企业最重要的平台。截至 2025 年 7 月，总商会中国会员企业累计在美投资超过 1400 亿美元，雇佣员工超过 23 万人，间接支持了全美 100 多万个就业岗位。

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，连续十二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成立于 2014 年，是具有 501(c)(3) 免税资格的慈善组织。
基金会致力于通过商业调研、慈善活动和经济、文化和社会交流，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 2026 年度调查的持续支持和参与。同时也向 APCO 致以诚挚谢意，感谢其在本次商业报告编制过程中提供的专业洞见。

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

Valerie Rahman Yum，美国中国总商会研究助理 (实习)



2026

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

Tel: (646) - 928 - 5129

Email: contact@cgccusa.org

