



全球位置趋势

2015 年报

IBM 商业价值研究院

执行报告

运营和供应链

IBM-Plant Location International

IBM-Plant Location International (IBM-PLI, IBM - 国际工厂位置) 是 IBM 全球企业咨询服务部旗下部门, 专注于企业位置和经济发展策略。凭借全球主要市场的行业和功能主题领域专家 (SME) 的支持, IBM-PLI 致力于为企业客户提供位置策略和选址服务, 分析扩张和整合公司的国际商业位置, 助其选择最佳地点。此外, IBM-PLI 还为经济发展组织提供建议, 帮助它们提高竞争力, 采用策略营销和工具, 开发价值主张。

魔方

世界既不是平的，也不是圆的。从经济角度来看，世界更像一个魔方，包含相互依存的条件和发展构成的千变万化的组合，由此产生不同的结果。技术进步、新的和新兴的消费市场、不断发展的成本结构、政治和社会动荡 - 这些因素单独发挥作用或联合起效，促使公司改善和转变其全球运营模式活动足迹。全球位置趋势报告概述了企业位置选择的最新趋势 - 企业立足于此，在全球各地拓展业务，创造就业岗位。此外，我们还推出一份全球位置趋势、事实与数据报告，给出了每个国家/地区和州的数据与排名。¹

执行摘要

2014 年，全球海外投资活动重回上升通道。美国仍是全球最大的投资目的地，中国和印度紧跟其后。爱尔兰的投资项目平均价值最高，而东欧、中东和拉丁美洲一些国家/地区尽管面积较小，却获得了大量海外投资。

全球供应链日趋复杂，制造业活动尤为如此。在此背景下，一个国家或地区独有的竞争优势 - 特别是综合性部门和功能能力 - 变得越来越重要。在服务业，各公司都在持续适应共享服务中心的方法，该活动中的总体投资水平持续下降，当前仅为 2006 年高位时的三分之一。

未来，物联网 (IoT) 的出现、第四次产业革命相关的改变以及更智能的制造业活动 (又名产业 4.0) 将彻底转变全球制造业的状况。这些发展将为公司带来新机遇，以跨越多个地理位置运营复杂的生产、配送和销售网络，利用数据的力量创造价值。

这种产业变革将对劳动力市场和企业技能要求产生重大影响，公共部门领导者必须改善技能供需之间的结盟，将工作重点放在促进教育项目的增长，从而更好地满足产业的技能要求。

增长趋势数据差异

图 1 所示的总体增长趋势与其他来源的结果形成鲜明对比，如联合国贸易与发展会议 (UNCTAD) 发表的年度“全球投资报告”。究其原因，UNCTAD 专注于跨境资本流动，而我们的数据关注的是新建和扩展经营规模的投资。UNCTAD 的资本流动数据很多来自与位置决策无关的投资，如并购或组合投资。此外，UNCTAD 分析还涵盖了组合撤资。

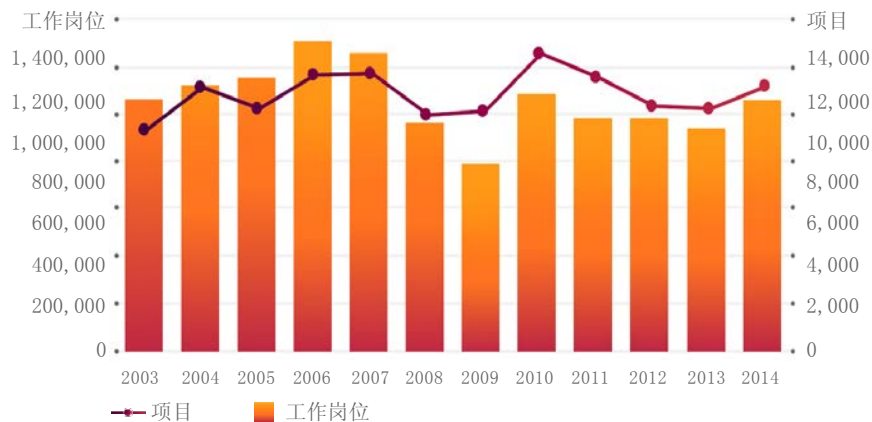
总的来说，UNCTAD 的报告显示，全球海外投资下降了 8%。其中，北美地区的降幅更是达到了 50%，很大一部分原因是大规模撤资和股份回购。这些结论突出了利用资金流动预测实际投资和就业岗位创造活动所存在的风险。我们相信，本报告中呈现的数据提供了更真实的视图，表明了公司是否以及在何处进行海外投资并创造就业岗位。

2014 年，全球海外投资呈现增长态势

自 2010 年减少投资活动、逐渐放缓投资步伐以来，到了 2014 年，全球海外直接投资 (FDI) 的项目数量和创造的就业岗位都呈现出温和复苏态势。主要市场的经济复苏信号日益增强，促使各公司拓展全球活动，创造了更多就业岗位。受此影响，根据项目和相关就业岗位测量的整体 FDI 均上升了 6%（见图 1）。

图 1

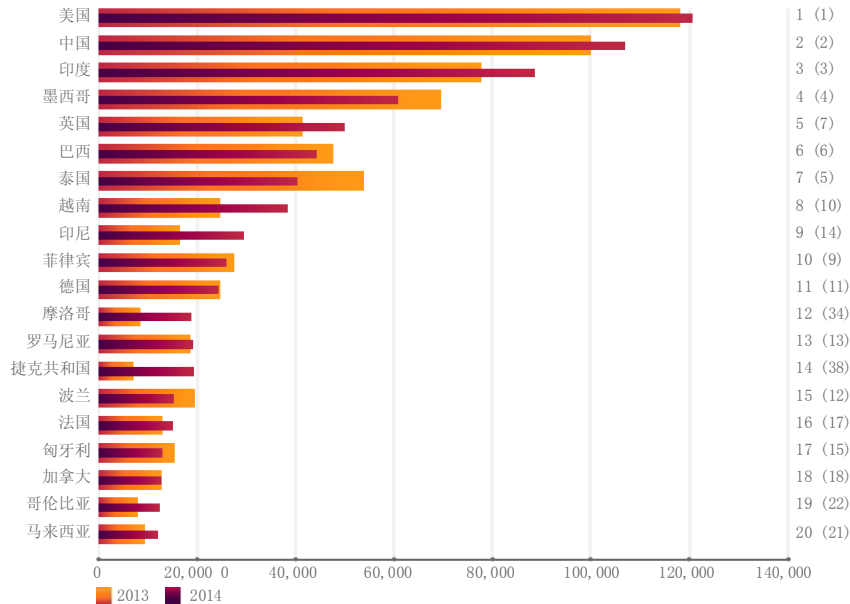
2003-2014 年新海外投资活动：项目和创造的就业岗位数量



美国捍卫了自身作为全球主要 FDI 目的地的地位，对于该国不断发展的经济现状和在全球价值链中发挥的核心作用，投资者持续做出积极的回应。对美国的总体投资刷新了历史，新创建的工作岗位比 2013 年增加了 2%。中国仍屈居第二，印度排名第三。经历前一年的下降后，两国均重回上升通道。英国证实了其作为欧洲主要海外投资目的地的地位。越南和印度尼西亚增长迅猛，表明投资者日趋将上述两国作为颇具吸引力的商业位置。意料之中的是，由于乌克兰地区冲突及随之而来的贸易和投资壁垒，俄罗斯的外来投资量大 幅下跌，最终未能入选全球 20 强。

图 2

2014 (2013) 年最佳目的地国家或地区 (按照估算的就业岗位排名)



全球通过海外投资创造的工作岗位增加了 6%。

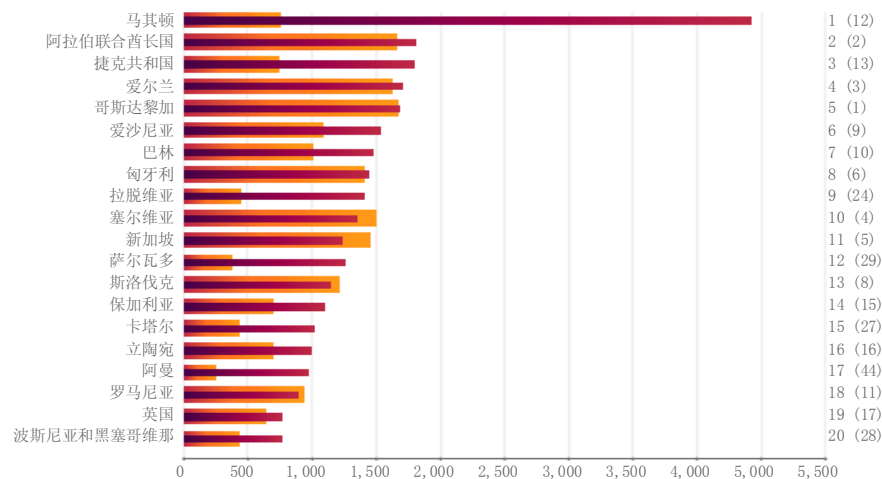
美国位列第一，在创造就业岗位方面达到了 2013 年的创纪录水平。

在吸引高价值项目领域，爱尔兰名列第一。

参考人口规模测量创造的就业岗位数量可更准确地反映 FDI 绩效，从而在规模各异的国家或地区之间进行更公平的比较。本年度，马其顿因数个劳动密集型制造业项目名列第一（见图 3）。人均排名结果显示，东欧、中东和拉丁美洲国家和地区相对表现突出，它们尽管人口和经济规模较小，却吸引了大量投资。此外同样明显的是，在更成熟（因此成本更高）的经济体中，爱尔兰和新加坡仍是人均绩效最佳国家。

图 3

2014 (2013) 年最佳目的地国家或地区（按照估算的每 100 万居民就业岗位排名）

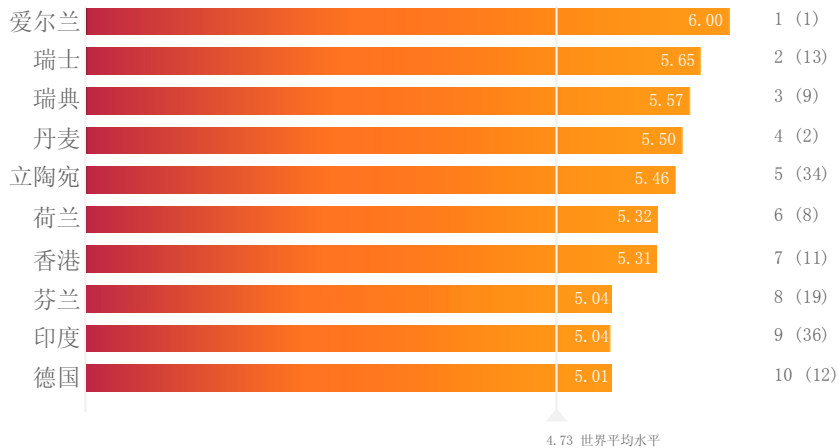


然而，很多国家的主要兴趣是吸引可以创造高薪和知识密集型工作的高价值投资项目。针对这种情况，IBM-PLI 开发了 FDI 价值指标 (Value Indicator)，用于评估投资项目创建的就业岗位具有的附加价值和知识密集程度。

就此而言，爱尔兰已连续第四年蝉联榜首。该国持续吸引以高知识密集程度和经济附加值为特点的行业的投资项目，如生命科学和信息与通信技术 (ICT)。全球 10 强主要包括投资组合与爱尔兰类似的成熟经济体 (见图 4)。

图 4

2014 (2013) 年最佳目的地国家或地区 (按照投资项目的平均工作价值排名)



注：由于样本大小，本分析未包含少于 30 个项目的国家或地区。

过去十年，某些成熟经济体海外投资产生的整体就业岗位数量曾一度下降，现在其平均项目价值实现了增长，欧洲地区尤其如此。的确，随着各国不断向价值链上游回游，其吸引的项目所创造的就业岗位更少，对人工成本的敏感度更低，但同时更加关注运营环境的质量。因此，成熟经济体比新兴国家或地区更有可能获得平均价值更高的项目，后者更多的是在成本比例方面开展竞争。

区域差异

尽管全球整体 FDI 水平仍相对稳定，但不同地理区域的表现已呈现显著差别。

在**欧洲**，所有西北欧国家都实现了增长。英国仍是欧洲主要的 FDI 目的地。荷兰的新就业岗位达到了创纪录的水平，而比利时在经历了数年疲软之后也显示出强劲的增长势头。南欧仍深陷泥潭，比如西班牙的降幅高达 30% 以上。通常来说，东欧国家或地区吸引的海外投资水平较低。捷克共和国是一个例外。经历了数个令人失望的年头之后，该国的项目和就业岗位实现了增长。

由于乌克兰问题导致了持续的地缘政治不确定性，整个独联体（CIS）地区根据项目和就业岗位测量的 FDI 都经历了大幅下降。作为冲突的焦点，乌克兰的海外投资工作岗位数量减少了 90%。同样，俄罗斯的 FDI 水平也大幅降低，目前还未达到前一年的一半。此外，其他数个曾日趋吸引海外投资目光的 CIS 国家或地区在 2014 年也经历了下降，如哈萨克斯坦、塔吉克斯坦、乌兹别克斯坦和格鲁吉亚等国家/地区。毫无疑问，与乌克兰冲突相关的动荡已导致很多公司推迟或取消投资项目。

在**非洲**，多个国家或地区实现了 FDI 增长。2010 年的阿拉伯之春运动导致不稳定性和不确定性之前，北非国家曾成为海外投资的新兴目标。值得一提的是，在经历了三年的 FDI 下降之后，这些国家重新回到了上升通道。对于投资者而言，各国根本的、潜在的力量仍然颇具吸引力，而很多国家或地区仍对长期前景充满信心。

受此影响，埃及和摩洛哥源自 FDI 的就业岗位均增加了 50% 以上。然而，近期突尼斯发生的恐怖袭击表明该区域作为投资目的地仍具有不确定性，尚不明确 2014 年的收益在不久的将来是否能继续。

表现卓越的撒哈拉沙漠以南的非洲国家呈现良性发展，其中尼日利亚和埃塞俄比亚的增长势头可观。然而，作为该大洲一直以来的主要海外投资目的地，南非 2014 年的 FDI 却令人沮丧，创造的就业岗位数减少了 30% 以上。究其原因，主要是关键领域大幅衰退，同时投资者也日趋认识到该国未能解决其在基础架构、社会风气和技能开发方面的不足。

在**亚洲**，中国仍是最大的 FDI 目的地，印度紧随其后。在中国，前几年市场驱动投资的迅猛增长趋势在 2014 年有所减缓，旅游业、食品业和汽车行业等领域的投资呈下降趋势。与之相反，电子行业出现大幅增长，这主要归因于山西富士康电子公司的迅速扩张。随着中国向新增长模式转变，有些公司对国家前景的信心日益增强，而有的公司仍对中国经济的严重失衡和泡沫持谨慎态度。鉴于以上因素，再加上更富挑战性的运营条件和不断攀升的成本水平（尤其是人工成本），很多投资者已重新评估在该国的投资策略。

在**印度**，整体投资水平有所上升。海外投资的领域构成更趋均衡，电子、金融和商业服务、金属和生命科学领域增长显著，而对于 ICT 和运输设备相对关注度较低。

2014 年亚洲地区最引人注目的结果来自越南和印度尼西亚。海外投资者为两国提供的就业岗位均出现大幅增长。这也进一步证明，这些国家将自身定位为亚洲地区强大的备选区域，吸引了大量出口导向型投资项目，而这些项目原本可能流入中国等传统热点区域。2014 年公布记录编号后，泰国当年的外来投资有所下降，但其仍旧是日趋重要的出口导向制造业来源国。泰国、越南和印度尼西亚共同发力，吸引的海外投资新的就业岗位数量稍稍超过了中国。

在**北美**，美国的海外投资达到了另一个创纪录的水平（根据就业岗位数测量）。在 2012 年和 2013 年实现连续的强势增长之后，又实现了 2% 的增长。该国仍是全球最大的海外投资目的地，美国的很多位置都能提供强大的价值主张，基础是海外投资三大根本驱动力的组合：市场、人才和成本效率。表现尤为突出的包括德克萨斯州、北卡罗来纳州、田纳西州、俄亥俄州、弗吉尼亚州和南卡罗来纳州。²

加拿大的投资小幅上升了约 3%，与过去三年的投资水平基本持平。

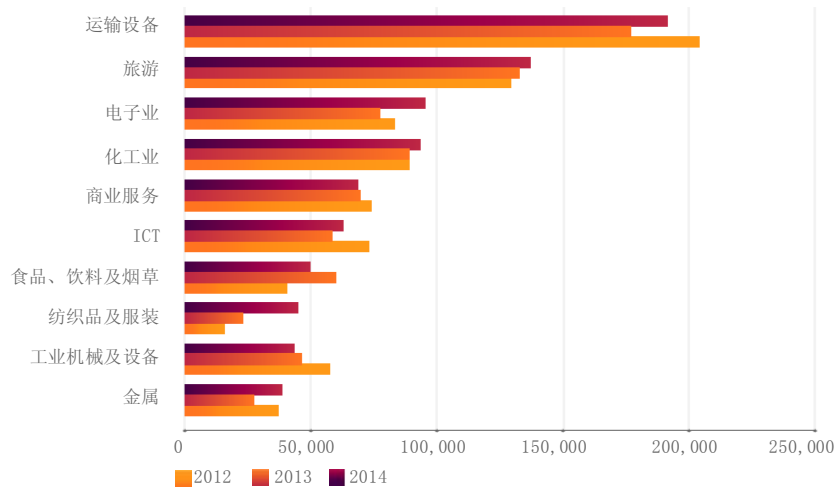
在**拉丁美洲**，墨西哥继续蝉联主要投资目的地，尽管相比 2013 年，其海外投资下降了 20%。2014 年，巴西投资出现了 6% 的小幅下降，延续了 2012 年以来的下降势头。然而，如果算上巴西公司在国内的投资，该国的整体投资水平就会呈现出大幅上升。这预示着，FDI 在该国的整体经济活动组合中开始扮演不同的角色，在某种程度上为国内公司及其投资的增加所取代。哥伦比亚由 FDI 带来的就业岗位大幅上升 40%，持续彰显了该国作为主要海外投资竞争者的地位。同样，哥斯达黎加重新成为了 FDI 的主要目的地。该国一举扭转了 2013 年的极度疲软之势，实现了 70% 的增长。阿根廷也从 2013 年的衰败状态中逐渐恢复，外来投资数量实现了翻倍。

工业领域趋势

2014 年，全球 FDI 创造的就业岗位总体增加了 6%。与此一致，大多数关键领域都显示出增长态势（见图 5）。增长势头尤为强劲的包括纺织品及服装行业（超过 100%）、医药行业（超过 40%）和电子行业（26%）。纺织品及服装行业的增长主要源自非洲低成本国家（尼日利亚和埃塞俄比亚）的数个超大型投资项目。然而，有的行业仍处于下降通道，其中食品、饮料和烟草领域下降了大约 15%。运输设备仍是 FDI 创造就业岗位的主要领域，2014 年增长了 9%，旅游行业则稳住了第二的位置。

图 5

2014 (2012/2013) 年最佳行业 (按照估算的就业岗位排名)



总体来看，生产活动中创造的就业岗位数量最多，其中运输设备、电子和化学品领域尤为如此。生产投资增长在某些新兴经济体中尤为突出。其中，越南、印度尼西亚、中国、菲律宾、波兰和捷克共和国等国均涨幅强劲。相比之下，在墨西哥和泰国等近年来新兴的市场热点地区，生产投资则出现了下降。

同样，成熟经济体的生产投资结果也各不相同。美国和德国等出现了下降，而法国、新加坡、爱尔兰、荷兰和比利时则都出现了增长。

新兴和成熟经济体中之所以都呈现这种复杂的结果，原因在于全球供应链转型不断深入、日趋复杂，在制造业活动方面尤为如此。在此背景下，国家或地区所具有的独特竞争优势变得更为重要。各公司都力图寻找能在市场准入、人才、资源和成本效益之间实现最佳平衡的地点。有鉴于此，部门和功能能力的结合将日趋重要，各国在自身定位方面必须为客户创造更细微的价值主张。

此外，各公司都在持续使用共享服务中心的方法，该活动中的总体投资水平延续了前几年的下降趋势。从全球范围来说，共享服务中心海外投资创造的就业岗位现在仅有 2006 年峰值的三分之一，建立大型中心的热潮也逐渐消退。尽管共享服务中心投资很可能仍将继续，但整体步伐将更稳健，并专注于优化特定功能或地理位置的活动。我们还有望看到，大型中心将向规模更小的能力中心转变，以获得价值更高、知识更密集的功能。

城市竞争力

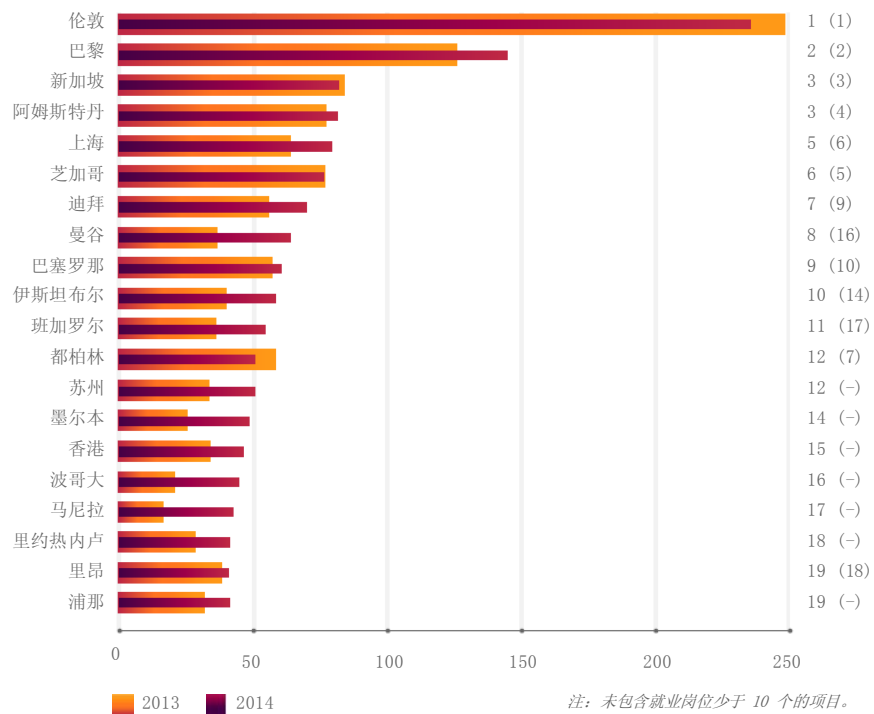
在很大程度上，塑造位置价值主张的是城市群，而非国家或地区。城市人口更为集中，技能也更为密集，因此城市地区日趋成为国家经济的驱动力量，也是公司选址的首要目的地。

从全球吸引最多投资的城市来看，伦敦仍是吸引最多项目的城市（见图 6）。然而，其他城市之间的差距有所缩小，巴黎的外来投资经历大幅增长，当前稳居第二。在欧洲，阿姆斯特丹和巴塞罗那仍是各行各业的热点投资城市。在亚洲，新加坡和上海继续稳居榜首，在北美，则是芝加哥位居第一。

在中东地区，迪拜是投资的重心，这主要是由于近年来酒店业的蓬勃发展。此外，哥伦比亚首都波哥大也进入了前 20 强，领先于其他主要的拉丁美洲城市。

图 6

2014 (2013) 年最佳城市 (按照项目排名)



未来行动的关键考虑事项

近年来，全球价值链持续转变，由此产生了越来越复杂的投资模式。各公司力图平衡与市场、人才、资源和成本相关的不同目标。这意味着，它们寻找的位置应在行业和功能组合上具备特殊的价值主张和竞争优势，而不仅仅是在特定的工业领域具有价值主张。未来，随着行业变革的进一步深入，有利可图的优势将让位置脱颖而出。

各行各业日趋增加的 ICT 投资

信息与通信技术（ICT）投资正从横向支持功能演变为驱动业务结果的纵向行业应用和专业领域。由于这种演变，技术在非 ICT 领域的角色日趋重要，而传统的 ICT 领域正处于转型期。如果具备强大的 IT 能力，竞争优势明显的非 ICT 领域位置将对更多特定行业的 ICT 活动产生强大的吸引力。相比之下，仅具备横向 ICT 支持功能的位置在未来的 ICT 投资中更难胜出。

物联网：数据成为价值创造和经济发展的新来源

更广泛地说，我们正在见证物联网相关行业的重大转变。被誉为第四次产业革命的这次转变有望带来经济发展的新纪元。其中，数据将成为驱动力量，广泛影响公司创造价值的方式。

借助可直接与他人和更广泛的系统通讯的互联设备，技术和流程之间的界限将日趋模糊，技术将从生产流程中的促成者转变为驱动力。反过来，这将促成整个价值链中制造业的网络优化。企业领导者日益认识到这些新技术在提升效率方面的潜能。

例如，IBM 最新研究表明，80% 的受访运营主管期待在不远的将来进一步深化自动化。³ 再加上 3D 打印和智能机器人的普及，第四次产业革命将极大地改变全球制造业格局。

技能和敏捷代表竞争优势

第四次产业革命的出现将从根本上改变劳动力市场和各行各业的公司技能需求。技能和能力将成为区分各个位置的竞争优势的基础，也是公司寻求创造价值的基本需求。为了适应这些改变，公共部门领导者和公司必须通力合作，通过更具前瞻性的视角，改善技能供需之间的结盟，将工作重点放在根据行业新的和新兴的技能需求来发展教育项目。正如 IBM 某近期出版物中所述，公共部门组织必须与更广泛的相关利益方生态系统协作，以应对数字、数据驱动的经济所带来的挑战。⁴

对于企业高管的启示

考虑位置策略时，企业决策者必须权衡重要的启示，特别是促使公司跨越多个地理位置运营复杂的生产、配送和销售网络的新技术。因此，公司应当寻求的是，了解自身要如何转变和优化运营模式才能捕捉物联网和第四次产业革命带来的机遇。

功能和运营的性质可能发生改变，出现新的技能需求，同时实现更广泛的自动化。反过来，这将为很多公司的位置足迹提供启示。10 年前移至海外的活动现在可能在终端用户附近开展得更好，而其他活动将继续从全球的低成本位置中受益。

对于决策人的启示

力图促进经济发展和创造就业岗位的决策人和公共部门领导者必须做好准备，以迎接更复杂的全球价值链和富有挑战性的经济环境。通过持续颠覆和根本转型增加价值的公司将成为海外投资的目的地。随着竞争优势深层因素的改变和行业内价值创造的转变，国内和各国之间的投资水平可能出现更多波动。未来的敏捷经济的特征将是灵活适应这类持续的变化，从而能够应对全球价值链中的转变。

IBM 全球位置趋势数据库

一直以来，可用于分析全球海外投资趋势的数据只有联合国发布的资本投资数据。这些数据通过包括并购（M&A）和组合投资（撤资）在内的多种 FDI 测量资金流动。它们通常用于测量国家或地区、州或城市在吸引海外投资方面的成功度。然而，在某一位置吸引海外投资的能力方面，这可能会产生误导性的结论。并购和组合投资的主要驱动力是对于目标公司的兴趣，而非特定位置。

若要测量单个国家或地区在吸引海外投资方面的成功度，更好的方法是专注于已进行明晰的位置决策的投资项目。对于大多数新建投资项目和新扩展项目而言，事实亦证明如此。2002 年，IBM-PLI 启动了全球位置趋势（Global Location Trends）数据库，可追踪公司在总部区域和国家或地区以外选址方面已公布的决策。

IBM-PLI 对于海外投资量的分析专注于创造的就业岗位。在我们看来，这也是衡量投资对于地方经济影响的最佳指标。投资创造的工作岗位通常由本地劳动力市场填充，因此将在本区域内产生收入和福利。然而，由于工厂或机器的采购、建筑和工程的承包都位于投资位置之外，投资资本又常常会流向其他地区或国家。

源自全球位置趋势数据库的数据用于为公司和决策人提供有关兴趣区投资动态的信息，并提供全球位置趋势报告：执行摘要报告、单个国家或地区、州的报告（应要求）、详尽的事实与数据报告，包括根据投资活动、诸多国家/地区和州/省的概要进行范围更广泛的国际排名。有关这些报告的更多信息，敬请访问 www.ibm.com/gbs/pli

作者

Jacob Dencik, IBM-PLI 高级管理顾问, 他经验丰富, 曾就全球运营和位置策略为全球企业提供大量建议。作为竞争力、FDI、行业/聚类分析和创新领域的专家和经济学家, 他还为很多区域性、国家和国际政府组织提供建议。Jacob 参与撰写和创作了两本有关创新的书。其联系方式为 jacob.dencik@be.ibm.com

Roel Spee, IBM 全球企业咨询服务部企业位置决策和经济发展服务全球卓越中心 IBM-PLI 的全球领导者。他拥有长达 30 年的位置策略和经济发展顾问从业经验, 曾为各个行业和投资项目的跨国公司提供选址建议。他曾协助全球跨国公司的企业高管进行策略选址决策, 涉及项目逾 300 个, 包括各行各业的制造工厂、配送中心、总部、研发运营、共享服务中心和数据中心。其联系方式为 roel.spee@be.ibm.com

合作者

作者对以下个人所作的贡献表示感谢: Katrien Castelain, IBM-PLI; Koen Gijpers, IBM-PLI; Patsy Van Hove, IBM-PLI; David Zaharchuk, IBM 商业价值研究院。

为 2015 全球位置趋势报告提供支持的人员还包括 Andres Arbona、Axel Aupaix、Ilulia Banciu、Linh San Benelli、Xenia Cernisenco、Lai Yu Fan、Amaren Hansraj、Alfonso Hermoso、Carina Keuchel、Klinta Mantina、Diana Cubillos Martinez、Andrea Morocutti、Charles Nokerman、Iva Petrova、Sebastjan Plemenitas、Ming Shi、Joke Van Steenbergem、Ruixi Yang 和 Qi Zhang。

注释和来源

1. For more information about Global Location Trends Facts & Figures, visit <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/strategy/pli.html>
2. See separate “Global Location Trends. Facts & Figures” report for detailed rankings and state profiles.
3. Brody, Paul, and Pureswaran, Veena. “The new software-defined supply chain: Preparing for the disruptive transformation of electronics design and manufacturing.” IBM Institute for Business Value. July 2013. <http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/software-defined-supply-chain/>
4. Dencik, Jacob; Fleming, Martin; and Forcke, Anne-Rivers. “Economic vitality 2.0: Prosperity and public engagement in a data-driven world.” IBM. June 2015.

更多信息

欲获取 IBM 研究报告的完整目录，或者订阅我们的每月新闻稿，请访问：ibm.com/iibv。

从应用商店下载免费“IBM IBV”应用，即可在平板电脑上访问 IBM 商业价值研究院执行报告。

选对合作伙伴，驾驭多变的世界

在 IBM，我们积极与客户协作，运用业务洞察力和先进的研究方法与技术，帮助他们在瞬息万变的商业环境中保持独特的竞争优势。

IBM 商业价值研究院

IBM 商业价值研究院隶属于 IBM 全球企业咨询服务部，致力于为全球高级商业主管就公共和私营领域的关键问题提供基于事实的战略洞察。本文是根据该院课题小组的深入研究撰写的。它也是 IBM 全球企业咨询服务部正在履行的部分承诺内容，即提供各种分析和见解，帮助各个公司实现价值。

© Copyright IBM Corporation 2015
Route 100, Somers, NY 10589
2015 年 9 月 美国出品

IBM、IBM 徽标及 ibm.com 是 International Business Machines Corporation 在世界各地司法辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。Web 站点 www.ibm.com/legal/copytrade.shtml 上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表。

本文档是首次发布日期之版本，IBM 可能会随时对其进行更改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有这些产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类的（无论是明示的还是暗示的）保证，包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其提供时所依据协议条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不试图代替详尽的研究或专业判断依据。由于使用本出版物对任何组织或个人所造成的损失，IBM 概不负责。

本报告中使用的数据可能源自第三方，IBM 并不独立核实、验证或审计此类数据。此类数据使用的结果均为“按现状”提供，IBM 不作出任何明示或暗示的声明或保证。

国际商业机器中国有限公司
北京市朝阳区北四环中路 27 号
盘古大观写字楼 25 层
邮编：100101

GBE03690-CNZH-00

