

▼兩名年輕網紅為香港化妝品牌直播帶貨



▼今年聖誕，港商許錦森舉辦了一場「東莞外商特賣日」活動



▲港商許錦森在檢查公司生產的服裝

# 淬火重生 鏗而不捨拓內銷



▶許錦森指出，過去一張出口訂單的賬期時間，已夠內地電商的資金回籠十次

雖然早在12年前已註冊了自己的品牌，但東莞常平崗梓興業針織服裝有限公司董事長許錦森指，今年才通過直播電商在內銷市場嘗到甜頭。「要不是因為疫情，海外訂單大為縮水，我們不會這麼加快步伐嘗試直播帶貨，如今我們內銷比例已提升到兩成左右。」今年上半年，有港企黯然結業。進入下半年，疫情猶如一把淬煉的火，留下的港企有不少都迎來訂單的反彈。香港貿發局12月最新出口指數顯示，27%的香港出口商預料未來一年的總銷售額增長，而29%則預計不變。

大公報記者 盧靜怡(文、圖)

踏入2020年最後一個月，在行業總結會議中，來自玩具行業的港商們拿着茶杯談天共地，不時會心一笑，似乎與往年並無不同。然而，時間的指針回撥到6月，新冠疫情的衝擊和海外訂單暴跌，玩具廠商們悲觀預計今年將會有大批企業倒閉。

疫情最嚴重的時候，不少港商在掙扎着「是生存還是死亡」。中國玩具和嬰童用品協會副會長、港企東莞康達玩具禮品有限公司董事長溫國雄說，他手下兩名做玩具廠的徒弟，在6月份不斷打電話來求助，語氣焦急。「我當時問他們，口袋有多少錢，能頂多少個月。如果還能熬兩三個月，那就熬下來。如果錢不夠，就盡早結業。」

香港鐘錶大王梁偉浩告訴記者，海外疫情最嚴重時，海外訂單一度減少七成，工廠最多時積壓了45萬隻手錶在倉庫，7000多萬元人民幣資金無法周轉，仍需承擔上千名員工的開工支出。他說，為了節流，當時連一支筆的開銷都被記入賬上。「車間降低產能生產，以最低「能耗」度過寒冬。」

## 外銷老手 變陣一籌莫展

香港貿發局第四季最新出口指數顯示，逾八成香港受訪者過去三個月備受疫情打擊。其中，港企普遍反映的問題是買家減少訂貨量(56.9%)、取消訂單(22.3%)及壓價(14.0%)。與上季相比，更多港商為此變陣，有27.6%的企業降低出口單價、21.8%的企業縮減公司規模，還有15.5%的企業降低最少訂貨量(見圖)。

在最艱難的時刻，許錦森決定花大力氣轉型。「疫情衝擊下，傳統大宗批發出口遇到很大的瓶頸，歐美市場表現很差。」真正讓他驚愕的是，歐美客戶同樣面對電商衝擊，不少歐美百年老店，都倒在了這次疫情中。「如果一直只把目光看着海外，早晚有一天倒閉潮會蔓延到我們身上。」

許錦森坦言，做內銷並非港商強項，港商對於大宗出口產品駕輕就熟，但對於內地電商周期短、單量小、抄襲成風的生產環境卻一籌莫展。他的公司主要生產童裝，2008年成立了自主品牌，2012年又加入天貓、淘寶電商，但成績始終

平平。「老實說，這些年來，公司一直在虧本經營，一直燒錢摸索着內銷市場和電商市場的做法。」他表示，作為一家經營20多年的企業，擁有龐大的管理隊伍，要探索內銷市場，還背着員工老化、管理老化、運營成本較高的問題。

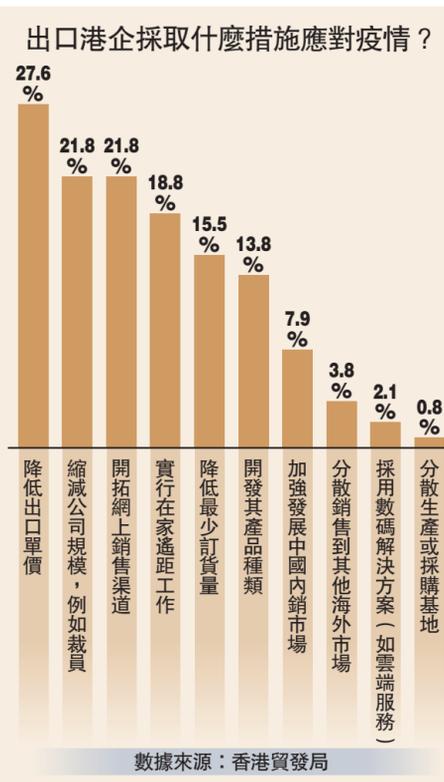
## 學懂竅門 棄系列攻單品

疫情下，許錦森感到沒有退縮的餘地了。一次次「交學費」和「踩坑」之後，不斷調整產品定位，終於摸索出一條做電商的路。「過去我們做線下銷售時，往往注重一個系列的產品開發設計。但在做電商內銷時，其實更應該注重的是做「單品冠軍」，把錢用到刀刃上，一定要在細分品類上有一席之地。」漸漸地，許錦森發現內銷市場的優勢。過往做出口訂單，賣家收賬期最少為90天到150天。相比而言，電商賬期僅15天。「換言之，過去做一張出口訂單的賬期時間，已經夠內地電商的資金回籠10次。」

踏入下半年，由於海外疫情暫時性趨緩、海外訂單回流、內地市場復甦等原因，出口外貿企業迎來了新局面。香港出口指數連續三季回升，由首季的16.0谷底反彈至第四季的36.2，反映港商出口信心逐步改善，接近六成受訪者更指明明年銷售額將增加或持平。其中，香港出口商對內地最為樂觀，認為內地短期出口前景最佳。

「如今，我們大多數都挺過來了。」溫國雄告訴記者，扎根內地市場的他收穫了發展的紅利。雖然受到了疫情的影響，但是他投資的康達玩具上半年出口額依然上漲了70%。「即使下半年增速有所下降，但預計全年增長會維持在50%至60%。」而且隨着歐美限塑令的落實，企業發展前景看好。

今年的聖誕儘管寒冷，港商許錦森穿着灰色的呢子外套，仍熱火朝天地舉辦着「香港品牌」的特賣大派對。現場還有20多個港商濟濟一堂，熱鬧地推廣自主品牌，向內銷市場進發。文質彬彬的許錦森，除了是一家港資服裝廠的董事長外，還多了一個新身份——「貝雲直播基地」的創辦人。疫情之後，他的公司成功跨入了內銷市場，而他本人還完成了從「直播新手」到直播基地負責人的轉變。



## 政策力挺灣區港企 減免稅逾41億

疫情之下，珠三角港商轉型渡過危機，背後也離不開當地政府在大後方的支撐。「疫情期間，在港企最困難的時候，比如銀行有1000萬元(人民幣，下同)貸款，對外商港商馬上批，讓我們有充足資金活下來。」港企東莞康達玩具禮品有限公司董事長溫國雄難忘地說。記者了解到，為幫助加工貿易企業解決融資難問題，廣東省政府今年還設立10億元加工貿易企業融資風險補償資金池，同時配套推出「加易貸」融資業務，幫助港企渡過難關。

溫國雄表示，其所在的鎮政府，還指定了鎮長、鎮委書記每人負責對接一批企業，逐一解答幫扶遇到難題的企業。「據我所知，一個鎮領導每人都對口支持20家企業，今年疫情期間，他們每個月都會實地來工廠走訪。」他感慨地說，港企能在疫情活下去，離不開大後方的政府支持。

「今年中央政府給了企業很大力度的支持。我印象最深的是延交社保費用政策，可謂立竿見影，讓我們節省了大筆費用，現金流不至於太緊張。」港商許錦森表示，今年的社保費用延遲到12月才繳納，其工廠每月平均為每名員工繳納700元左右的社保費用，不少港企的員工在100人到1000人之間，算下來至少可緩解84萬到800萬元的資金壓力。

今年以來，在廣東的眾多港企享受大規模減稅降費紅利。記者從廣東省稅務部門了解到，截至12月，廣東省稅務局共為符合享受稅收安排待遇條件的香港企業減免稅款41.61億元，為澳門企業減免稅款6598萬元，積極落實內地和港澳稅收優惠安排，最大限度釋放政策紅利。



▲溫國雄表示，港企能在疫情活下去，離不開大後方的政府支持



▲力嘉國際疫開拓「工業旅遊」，圖為一名遊客正在參觀3D列印裝置



▲遊客在參觀力嘉國際的蘋果樹創客空間

## 挖掘下沉市場 開採增長金礦

沒有「夕陽產業」，只有「夕陽思路」。提到印刷包裝企業，總會容易和環保問題等聯繫起來。疫情期間，記者走訪今年成立50周年的印刷行業巨頭、香港力嘉國際集團時，刷新了對印刷行業的觀感。其總部寬敞明亮，生產車間幾乎全自動化設備，僅有少量程序需要人工操作。「疫情衝擊之下，我們預計今年海外訂單減少兩成。」公司董事總經理馬餘雄告訴記者，為了應對疫情風險，將用機器換人，實現縮減人工。今年其深圳廠房員工已從1800多名降到只有800多人。

與此同時，積極擴寬產品銷售渠道。馬餘雄欣慰地透露，今年公司外銷和內銷的比例，已經從原來的7:3轉為如今的3:7。業內人士表示，對於做慣國際市場的港企來說，能夠做到這個內外銷比例已相當不容易。「下沉市場」是近年來內地商業領域的熱詞。作為一家體量大的港企，力嘉國際正積極參與挖掘下沉市場的高機。

「疫情之後，我們開始發掘新的

市場，參與一些農產品的包裝設計，比如我們最近在為江西的橙作包裝。」馬餘雄對國家的國內國外雙市場循環抱有很大的希望。他說，過去公司很少接觸這類下沉市場的客戶。在合作之後，驚喜地發覺內地需求非常巨大。「即使在農村地區，也對包裝需求很大。過去農戶可能只用麻布袋裝着橙子就拿去賣了，現在我們可以用彩盒裝着，有了包裝，分鐘靚過新奇士橙和美國蛇果。」他又指，「國潮」化妝品也在崛起，不少本土牌子意欲走高端路線，而其國際化的包裝設計能夠提升產品附加值。

記者了解到，除了開拓新市場外，力嘉今年還打造了工業旅遊的新業態。馬餘雄稱，目前已推出了印刷博物館、大灣區3D創客實驗基地、蘋果樹創客空間等公共服務平台，希望能帶動粵港澳大灣區印刷產業做強做大。截至今年9月，其文化產業園接待全國各地的行業協會、團體院校達30萬人，昇昇印刷文化博物館作為園區亮點項目，據不完全統計，每年接待遊客數量已突破5萬人次。

## 消費升級機遇 帶着音響跑展會

兩把琵琶形狀的音響立在兩端，無論是靠近還是走遠，流淌出來的歌聲音量始終不會變，維持在一個恆定的頻率。「走近不會覺得特別吵或震，走遠了也一樣可以清晰聽清楚每一個音符。」談及公司發明設計的新產品，現年63歲的黎兆深頓時來了精神。

作為香港京兆五金製品廠有限公司董事總經理，亦是一名音樂發燒友。為此，黎兆深在1989年到深圳投資五金製品廠，又在2003年投資音響製品。位於深圳的辦公室裏，始終放着一套黎兆深自己設計的「QUEEN V」和「PRINCESS III」音響。有客人來了，他習慣泡一壺茶，與客人落座在音響正前方，感受音樂的靈動。

「以前港商常被人戲稱為『二五仔』，皆因逢周二返內地，周五返港的工作模式。」因為疫情，他自言返回內地大部分時間都在廠裏。「忙着搞研發。」黎兆深笑着說。受今年新冠肺炎疫情影響，黎兆深為了攜產品參加內地展會，忍着隔離14天的不適，竟然連續兩次北上。「雖然回到內地能做的事情不多，但心裏始終會踏實一些，員工也感受到老闆的支持。」

「疫情爆發後，最早的心情是很複雜的。我當時在香港，擔心開工之後工人能否回來，防疫物資又如何運上內地。我們是第一批復工的企業，剛剛開工，就有很多客戶

來追貨。因為也擔心遲了開工，生產的貨品客人不收貨。」黎兆深坦言，今年5、6月時間，感覺最無助。「隨着內地疫情穩定，訂單慢慢恢復。但整體的訂單是萎縮，預計今年訂單量只有往年的70%。」

「我的計劃是着重做內銷，所以今年也回內地多跑展會。」他笑言，下半年來，佛山、肇慶、江門、深圳等大灣區城市基本都跑了一遍。「一方面是參展提升知名度，另一方面是為了熟悉市場。」公司的自主品牌產品Kingsound已在海外推出20餘年，積累了一定名氣。他對自家技術充滿信心。

「國際範圍內的同等技術產品，我們是排第一。我們是全頻帶音響，外國只能是混合式。很多人在展會試聽了我們的產品，會特別驚喜。」他說，看到內地市場消費升級，開始追求更高的品質，認為疫情之後正是進入內地市場的好時機。國內國際雙循環市場，對於他這樣有着優質產品的港商而言是新的機遇。



▲港商黎兆深是一名音樂發燒友。圖為他和自己設計的音響系列