



▲不少珠三角港資企業近年採取「內地 +1」的模式，在「一帶一路」沿線地區設廠。大公報記者盧靜怡攝

●內地東莞與越南廠房各有一萬多名員工，兩地早前輪番出現疫情，兩邊工廠正好互相補位，最終順利完成訂單。



港商 鄭康傑

不少港商尤其是勞動力密集型企業已採取「內地 +1」或「內地 +N」做法，以內地的高增值、高技術業務為重心，策略性轉移和分散生產線到「一帶一路」沿線東南亞國家，藉此更有效控制成本和風險，建立完善的供應鏈。新冠疫情期間，「廠二代」經營的服裝企業，透過在內地東莞、越南兩地的生產線互補，順利完成訂單；較早已在東南亞設廠的龍昌集團，得益於當地的人工成本低、原材料資源豐富等優勢，實現更佳成本控制；也有電子及電訊產品製造商，因中美貿易摩擦而把生產線拓展至東南亞。

大公報記者  
盧靜怡



澳寶化妝品執行董事  
曾芊霖

●進軍東南亞要多聽當地人的意見，了解各國不同的法規，如出口往印尼的產品必須獲當地清真認證。



▲貿發局助港企赴泰國興建數據中心。圖為數據中心機房。



## 貿發局助攻 擔任超級聯繫人

香港貿易發展局在幫助港商開拓「一帶一路」方面，一直擔任超級聯繫人角色。力鉅集團兼亞洲脈絡創辦人及行政總裁李松德在貿發局網站內表示：「貿發局為我們介紹泰國的港資商會，幫助我們了解當地營商環境。這些寶貴的免費建議和市場資訊、人脈和商賈夥伴介紹，配合我們的資料搜集，絕對是相得益彰，對開展首階段的基礎工作有很大幫助。」

亞洲脈絡為立足香港的亞太區數據中心營運商，團隊聯絡貿發局泰國辦事處，解釋在泰國的發展需要。其中，買地是拓展的第一步，貿發局先向亞洲脈絡介紹泰國的地產情況，然後再推薦電訊公司、律師、會計及獵頭公司等，由初步接觸至落實買地投資建設，不足一年便完成。

大公報記者  
盧靜怡廣州報道

港商鄭康傑的家族在東莞長安鎮創辦一家勞動密集型服裝企業，再出海到越南設廠。他對《大公報》表示：「現時東莞廠房有一萬多名員工，越南工廠員工同樣有一萬多名。在中國內地和越南兩地輪番出現疫情的時候，兩邊工廠正好互相補位。前段時間越南疫情嚴重，生產受到影響，因而將訂單轉到東莞生產，最終順利完成訂單。」

### 玩具商：東莞研發 印尼生產

香港玩具廠商會榮譽會長、龍昌數碼科技（香港）董事總經理梁鐘銘分享投資「一帶一路」經驗時表示：「我們目前在內地東莞、湖南和印尼都設有生產基地。其中，東莞是研發設計中心，為高技術產品的製造基地；湖南是內銷物流基地；印尼則是低成本製造基地。」龍昌集團於上世紀六十年代在香港成立，八十年代在東莞設廠，九十年代到印尼開廠。梁鐘銘闡述在印尼設廠決定：

「內地人口紅利正在消退，人力成本不斷上漲。玩具行業一直競爭激烈，客戶也有提高盈利率的需要，為了保持競爭力，決定在人力成本較低的印尼設廠。」

對比東莞和印尼兩地生產成本的差異，梁鐘銘坦言：「印尼可以實行三班制工作，東莞只能排一班，其餘時間算加班。印尼的最低工資比東莞少約四至五成，社保費用又較東莞低75%。東莞的員工需要安排住宿，而印尼的工人多數住在廠房附近，不需要提供宿舍，這可以省下了一筆成本。」另外，印尼水源充足，可以自行挖水井，并



# 港商布局東南亞 與內地工廠互補

### 拓展外銷潛力大 知名品牌具優勢

近年東盟各國經濟快速增長，成為各地品牌兵家必爭之地，香港個人護理及美容產品製造商澳寶化妝品集團早在十多年前已有產品銷往東南亞，並取得佳績。在分享成功之道時，澳寶執行董事曾芊霖表示，必須了解目標市場的風土人情，以出口印尼為例，產品必須獲當地清真認證，否則難以取得好成績。

曾芊霖表示，東南亞人口龐大，且不少為年輕一族，這個群組成為澳寶主打目標。「過往歷史悠久的品牌，往往是質量保證，但隨着社會富裕起來，消費者更追求年輕化的品牌及創意產品。」因此，澳寶不斷創新，累計擁有83項註冊專利。

談到拓展東南亞的經驗，曾芊霖強調，品牌建設非常重要，要令當地消費者對品牌有信心，只有品牌具一定影響力和知名度，才能事半功倍。因此，澳寶會聘用當地的市場營銷和設計公司負責宣傳，並在電商平台積極推廣，亦會開設網絡旗艦店。

#### 銷往印尼宜先取清真認證

當然，產品銷往當地前，必須先了解風土民情。以印尼為例，出口產品必須獲當地清真認證，而當地超市會把清真產品和非清真產品分開擺放，但許多客戶不會到非清真產品區購物，意味非清真產品難有佳績。為了取得清真認證，在生產過程中，確保整間工廠符合各項要求，才可獲認證。

在講及香港品牌故事時，曾芊霖坦言，日本化妝品令人聯想到「自然裸妝」：韓國則興起「速食化妝」潮流，可惜香港化妝品還沒有產生相應的聯想，故要多下功夫。期望特區政府、商會及不同機構協助業界增加曝光率，提供市場資訊及舉辦海外商業活動，向世界推銷「香港品牌」。

大公報記者 李信報道

水費用成本非常便宜，比東莞低近九成，還有大量木材、化工原料，可以為企業節省大量營運成本。

### 人工原料成本低 利潤率大增

龍昌集團對比在東莞和印尼二三線城市出廠的產品，發現工資在利潤中的佔比差異最大。梁鐘銘指出，同樣生產100元產值的玩具，在印尼二三線城市的利潤可以達到17%，而東莞的工人薪酬水平較高，因此利潤只有3%。不過，東莞相較印尼有不可撼動的優勢，就是配套齊全。「半小時內可以配齊所有零配件，所以高端生產和研發會保留在東莞。」梁鐘銘另稱，木材、橡膠等物料，一般會在印尼採購，而當地缺乏的電子零件，則會在內地生產再運到印尼加工，互相補充。

「我們即使在低成本的國家，依然沒有停止自動化的步伐。目前在印尼也投資很多可24小時運作的打印機，既能節省人手，又可提升效率。」

另一邊廂，有部分港企是因為中美貿易摩擦才開始了「內地 +1」的投資步伐。電子及電訊產品製造商信佳集團自2018年開始在越南設廠，幾年間廠房迅速擴張，面積以倍數急增。集團執行董事吳民卓在香港貿發局網站內表示，選址越南北部是因為有高速公路連接內地廣西，可以陸路運送貨品材料到越南。另外，越南人口平均年齡30多歲，發展潛力無限；加上政府對外資的優惠政策，是個不錯的選擇。但他也提醒，在越南北部招聘技術人才很困難。現在很多大品牌在越南設廠，大家都渴求人才，技術人員的工資升得很快。他建議有意到當地設廠的投資者，預留資源培養當地人才。信佳也有安排內地同事訓練當地員工。

投資  
錦囊

## 建廠前做足功課 氣候地形要留意

對於投資「一帶一路」的注意事項，龍昌數碼科技（香港）董事總經理梁鐘銘表示，在選址建廠時，可以先梳理該國不同工資的地圖，以便找到更合適設廠的地點。同時要留意當地的氣候和地形。「比如印尼有很多火山，廠址一定要避開這些火山帶，不然有機會受到嚴重的火山灰影響。天氣方面，印尼沒有分一年四季，只有雨季和旱季，所以不要選擇低窪地方建廠，不然廠房在雨季有水浸的風險。」

另一邊廂，有部分港企是因為中美貿易摩擦才開始了「內地 +1」的投資步伐。電子及電訊產品製造商信佳集團自2018年開始在越南設廠，幾年間廠房迅速擴張，面積以倍數急增。集團執行董事吳民卓在香港貿發局網站內表示，選址越南北部是因為有高速公路連接內地廣西，可以陸路運送貨品材料到越南。另外，越南人口平均年齡30多歲，發展潛力無限；加上政府對外資的優惠政策，是個不錯的選擇。但他也提醒，在越南北部招聘技術人才很困難。現在很多大品牌在越南設廠，大家都渴求人才，技術人員的工資升得很快。他建議有意到當地設廠的投資者，預留資源培養當地人才。信佳也有安排內地同事訓練當地員工。

「另外，還要尊重當地文化。」梁鐘銘展示一張在印尼工廠的照片，圖中他和當地員工一起用餐，同樣都是用手吃飯。

「需要入鄉隨俗，融入當地文化。這樣勞資關係會更和諧。」

他說，公司會遵守當地齋戒月的風俗，同樣在廠房建設供員工進行宗教朝拜的場所，這樣更能留住人才。

他又介紹，工廠內還專門設置一家海關工作人員的辦公室，能邀請海關人員到工廠駐點，貨品出口的效率會更高。

關稅有分別  
文化需包容

「投資者在海外設廠，除了考慮關稅、人力成本等因素外，社會穩定和文化包容亦相當重要。同時，需要有好的團隊培養人才，並要了解當地法規。」

香港鈞曜有限公司負責人周先生

●產品進入「一帶一路」市場，最看重產品性價比高，除了價格便宜外，功能性齊全也很必要。

澳寶化妝品集團執行董事曾芊霖

●品牌建設非常重要，要令當地消費者對品牌有信心，只有品牌具一定影響力和知名度，才能事半功倍。

大公報記者盧靜怡整理

羅啟超

●投資者在海外設廠，除了考慮關稅、人力成本等因素外，社會穩定和文化包容亦相當重要。同時，需要有好的團隊培養人才，並要了解當地法規。

香港鈞曜有限公司負責人周先生

●產品進入「一帶一路」市場，最看重產品性價比高，除了價格便宜外，功能性齊全也很必要。

澳寶化妝品集團執行董事曾芊霖

●品牌建設非常重要，要令當地消費者對品牌有信心，只有品牌具一定影響力和知名度，才能事半功倍。

大公報記者盧靜怡整理

羅啟超

●投資者在海外設廠，除了考慮關稅、人力成本等因素外，社會穩定和文化包容亦相當重要。同時，需要有好的團隊培養人才，並要了解當地法規。