

拆解美國製造③

美國總統特朗普試圖通過關稅大棒，讓製造業回流本土，但美國勞動力居高不下，製造業回流勢必設法以機器替代人力，但對某些行業來說，機器生產卻困難重重。以美國運動巨頭Nike為例，該公司十年前嘗試自動化生產，但四年就折戟，《華爾街日報》形容，這是一個美國製造業的「警世故事」。專家指出，Nike短期內不會回流，因為在美國建廠的成本比關稅還要高，未來Nike產品難逃漲價命運。

受關稅政策影響，Nike的產品很可能要漲價。



機器製鞋項目折戟 鞋企放棄「美國製造」

來源：37個國家及地區

成品工廠 工廠數：535家
工人數：115萬

原料工廠 來源：15個國家及地區
工廠設施：129家

美國供應鏈

成品工廠 工廠：29家 (5%)
工人數：4427人

工廠分類 製衣：27家
裝備：2家
製鞋：0家

原料工廠 0家 (0%)

Nike 昔日輝煌不再

【大公報訊】綜合報道：Nike長期是全球運動服飾市場龍頭，市場佔有率超過16%，遠高於主要競爭對手Adidas (9%) 和Puma (3.8%)。Nike過去的成功，很大程度上依賴於創新與設計，然而，在技術跑鞋領域，瑞典昂跑 (On Running) 等新興品牌迅速崛起，Adidas等老對手採取經典鞋款復刻、加強明星代言與聯名等策略，表現強勁。

近年來，Nike增長放緩，逐漸失去引領潮流的地位。面對業績壓力，Nike去年宣布由服務公司32年的退休老臣子希爾 (Elliott Hill) 出山，擔任行政總裁。但是，靠「食老本」的Nike要重拾昔日輝煌不容易，關稅壓力下更是百上加斤。

數據顯示，Nike去年毛利率逾40%，但扣除營運與稅務支出後，淨利率僅約11%。美國市場佔Nike全球收入近一半，中國則是收入最快的市場，佔全球收入約15-20%。Nike還需要維持在不徵收關稅的其他國家市場的競爭力。球鞋漲價幅度很難超過10%至15%，否則可能損及消費者的需求。美國經濟學家希夫表示，如果以全球市場來算，「結果將是在美國以更高價格，銷售更少的運動鞋。」



4月2日，美國總統特朗普宣布徵收46%對等關稅，其中越南的稅率為15%。

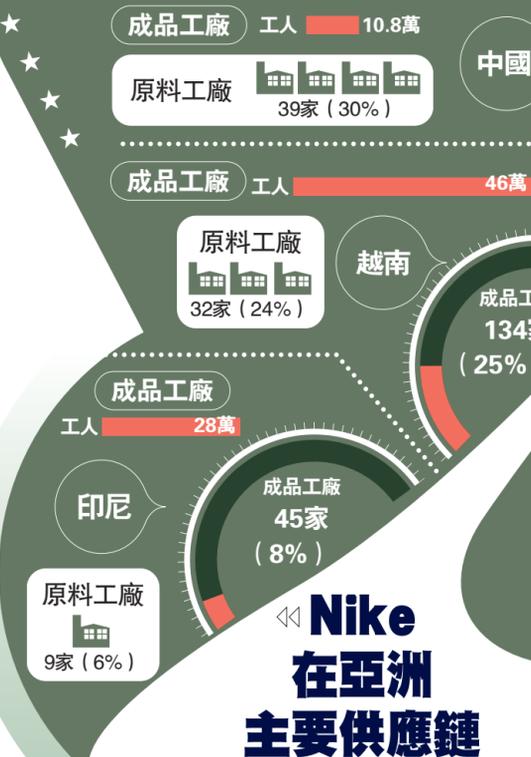
與美國貿易談判之際 越南批准特朗普集團項目

【大公報訊】綜合路透社、美聯社報道：圍繞美國總統特朗普可能對越南徵收的46%對等關稅，越南和美國在5月16日在韓國濟州島舉辦的亞太經濟合作組織 (APEC) 貿易部長級會議舉行了首次直接的部長級談判。在雙方進行談判的同時，越南政府當天也批准美國特朗普集團及其合作夥伴，到越南投資15億美元 (117億港幣)，興建高爾夫球場、房地產及酒店等項目，被視為特朗普家族在東南亞市場的重大布局。

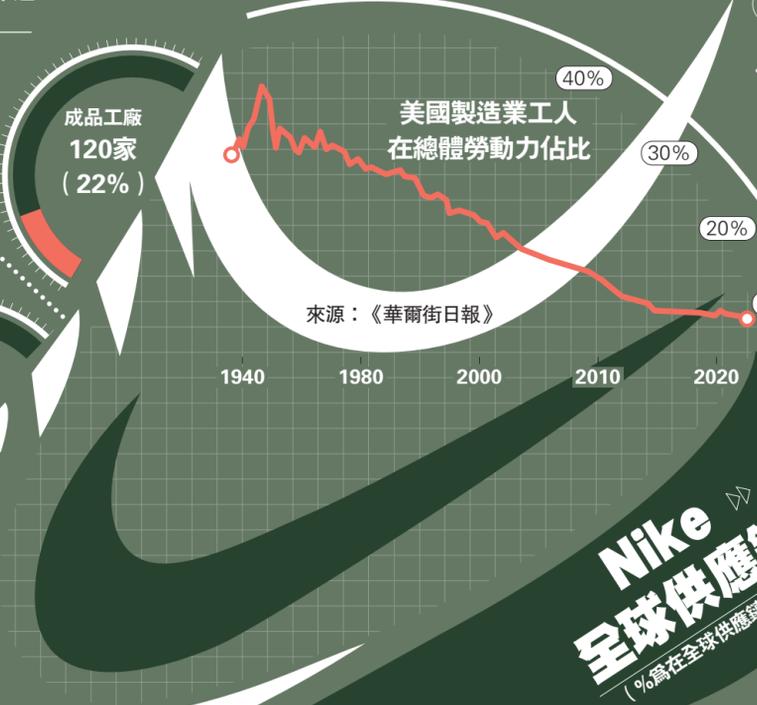
美國對越南徵收46%對等關稅實施時間，暫時延後至7月執行。美國為越南的最大出口市場，而越南對美貿易逆差在美國所有貿易夥伴中排名第四，去年為1235億美元。

根據越南紡織服裝協會數據，2024年越南總值超過440億美元的紡織服裝出口中，美國市場佔40%。越南出口至美國的成衣和鞋類涉及多種關稅率，平均為15%左右，最高的品類為27%。若美國實施46%對等關稅，越南產品進入美國市場時，將面臨平均61-62%的關稅。一旦關稅落地，將對越南經濟構成重大打擊。

特朗普集團的越南合作夥伴Kinhbac City去年10月已宣布，雙方預計將在越南開設最多4座高爾夫球場及相關酒店設施。越南副總理陳紅河16日簽署的文件顯示，投資將於本季度啟動，並持續至2029年第二季度。依據規劃，項目規劃佔地990公頃，首批兩座高爾夫球場預計於2027年中啟用。



Nike 在亞洲 主要供應鏈



Nike 全球供應鏈 (%為全球供應鏈佔比)



Nike曾參與投資初創公司Grabit，開發靜電機器人操控物件製鞋。 彭博社



4月10日，一名顧客在美國洛杉磯的Nike店舖選購球鞋。 法新社

【大公報訊】特朗普在4月初宣布「對等關稅」新政策，供應鏈主要在亞洲的鞋王Nike首當其衝，股價在4月2日當天暴跌14%。5月12日，中美達成互降關稅協議當天，Nike股價上漲了8%，截至5月16日，也一直保存上漲勢頭。從Nike近期的股價波動也可看出，無論是公司本身，到其代工廠商、商品批發商，再到最終的消費者，恐怕都難逃這場成本轉嫁的連鎖反應。

製鞋業屬於勞動密集型產業，目前美國只有2.5%的服裝和1%的鞋類為本土製造。若將工廠遷到美國，引入自動化生產是必不可少。2015年，Nike聯手為蘋果打造得州電腦工廠的電子製造商偉創力 (Flex)，斥資數百萬美元在墨西哥打造高科技製鞋基地。Nike曾雄心勃勃地認為，該工廠有望成為美國製造業復甦的典範，最後無功而返。

堅硬機器 難製柔軟鞋面

Nike和偉創力所建立的新生產線，是通過改造電子元件生產的自動化機器，來製作鞋面、編織面料、添加商標和黏合鞋底。機器可處理大部分的製鞋工作，但在許多精細操作，例如處理柔軟和彈性材料時，就會非常吃力。縫合鞋面是運動鞋製造中最耗費人力、最關鍵的工作之一。鞋面布料由多達40種不同材料組成，這些材料會隨着溫度、濕度變化而膨脹收縮，工人可根據變化進行相應調整，但機器只能夠機械重複相同步驟。負責監督這一項目的弗萊徹說：「如果鋪設方法不正確，鞋子就會出現明顯的扭曲，這種錯位意味着鞋子無法通過質量檢測。」

Nike鞋子種類繁多也成為困擾。與手機和汽車等產品不同，鞋款經常變化，但自動化批量生產「隨機應變」的能力很差。據悉，偉創力團隊花費8個月才解決了機器印刷Nike標誌到鞋面的問題，結果Nike換了新的鞋款，努力付諸東流。

負責該計劃的Nike高層紐頓說道，如要引入自動化，「你必須在設計、材料和鞋款的複雜性上做出妥協」，「這與消費者的需求相違背，他們想要的是產品多樣性。」在機器製造碰壁後，這家墨西哥工廠後來翻番擴編到5000人，勞動成本甚至比越南工廠還高。Nike最終在2019年初結束了項目，內部人員認為，這段失敗的經歷「讓人學會謙卑」。

除了Nike，美國運動品牌Under Armour於2015年嘗試本土機器製鞋，也在2019年放棄。德國運動巨頭Adidas於2017年試圖在德國和美國建立兩家全自動製鞋廠，嘗試用3D列印和電腦編織等技術生產鞋子，更被視為挑戰Nike龍頭地位的「秘密武器」。2020年，這兩家自動工廠也宣布熄燈。

政策朝令夕改 企業不敢回流

除了自動化生產難以實現，經濟學家也指出，即使面臨新增關稅，Nike也不會在美國建造工廠製造運動鞋，因為建廠的成本，遠遠超過可能被徵收的高額「對等關稅」。特朗普政策的不確定性，也讓Nike這樣高度依賴國際供應鏈的大型企業，不敢貿然行事。

美國約310億美元的運動鞋消費市場，因為關稅將迎來25%至45%的價格漲幅。代表Nike等品牌的美國鞋類分銷商和零售商協會 (FDRA) 5月2日致信白宮，請求豁免「對等關稅」。信中稱，關稅對鞋類行業構成了「生存威脅」，而且無論關稅水平如何，鞋商都不會把工廠搬回美國，因為將面臨再投資和供應鏈布局問題，關稅只會讓產品價格上升，對於刺激製造業回流和創造就業毫無作用。 (綜合報道)

關稅如何影響 Nike鞋價格？



Nike的毛利



來源：Solereview



越南一家Nike產品加工廠。 路透社