廠商會會員
珠三角經營策略
問卷調查分析報告
2011

香港中華廠商聯合會
The Chinese Manufacturers' Association of Hong Kong

廠商會會員
珠三角經營策略問卷調查 2011
分析報告

香港中華廠商聯合會

二零一一年六月

報告摘要

1. 「這是最壞的時候，也是最好的時候」；狄更斯的這句名言是 2011 年「珠三角」經營狀況的寫照。隨著外圍環境持續改善，「珠三角」港商的訂單進一步回升，業務前景漸入佳境；但與此同時，全球性通貨膨脹不期而至，原材料價格和勞工工資上漲愈演愈烈，令生產成本扶搖直上。為了瞭解「珠三角」港商近期的業務近況以及中短期的發展策略，香港中華廠商聯合會於 2011 年 3 月進行了一項問卷調查；這是本會自 2008 年以來連續第四年以「珠三角」會員企業為對象開展營商信心和策略的研究。調查採用郵寄和傳真問卷、由回應公司自行答卷的形式；在指定期限內共收回 213 份有效問卷。

2. 回應是次問卷的企業中，有 76.5%目前在「珠三角」從事生產業務(本報告主要以這 163 家在「珠三角」有生產業務的企業為分析對象，以下簡稱「回應公司」或「回應企業」)。他們主要來自金屬、成衣、電子，塑膠、玩具、食品、紡織等行業，集中在東莞、深圳和廣州；七成多採用獨資方式，而六成半是在 1985 年至 1999 年期間首次赴當地投資。回應公司平均在「珠三角」僱用 897 人，有關數字比本會過往三年的調查均明顯為低。

3. 美國和歐洲是回應公司產品的最主要銷售市場；但與往年的調查結果相比較，二者的合共份額首次不足一半，而香港、中國內地和其他亞洲地區均有所增長，各佔 19.3%、16.9%和 11.2%，在一定程度上映射了港商市場結構日益多角化以及全球貿易重心東移的趨勢。OEM 仍是回應公司的主要營運模式，但其佔整體營業額的比重已下降至 50.3%；ODM 和 OBM 業務則穩步上升，分別佔 22.4%和 26.9%，奠定了半壁江山的地位。

4. 承接去年的良好勢頭，75.5%的回應企業預計 2011 年的出口訂單會與去年相若或者有所增長；中國市場的銷情繼續優於出口，祇有 8.2%的企業預計今年的內銷業務會遜於去年。這些數字與 2010 年的調查接近，但由於比較基數已經上升的緣故，今年「珠三角」港商的整體接單情況實可看高一線。回應公司對未來兩年公司業務前景大多持正面的看法，認為所在行業會收縮的企業更已從 2009 年和 2010 年的 62.1%和 41.9%下降為 36%，反映營商信心再創新高。

5. 在業務回穩的同時，「珠三角」的生產成本持續攀升，92.3%的回應公司表示目前的生產成本高於去年同期水平，平均漲幅達 19.4%。勞工成本上升、原材料價格上漲、勞動法規引致遵從成本和風險、以及人民幣升值是目前影響「珠三角」港商運作的最突出因素，這些因素無一例外，均會直接加重生產成本；而日本「3．11」大地震波及部分高端原材料和零部件的全球供應鏈，亦令三成多的「珠三角」企業受到影響。

6. 生產成本節節上升已是「珠三角」的一種常態，其成因錯綜複雜，既有暫時性的因素，亦有其結構性的根源。超過九成的回應企業認為成本

持續上升而蠶食利潤將是未來三年面對的主要挑戰；而正如調查中所示，76.1%的回應企業已向客戶加價，但平均加幅為 7.5%，顯示「珠三角」生產商必須承受大部分生產成本上漲的壓力，利潤空間勢被進一步壓擠。

7. 經過近年的風雨洗禮和連番的汰弱留強，「珠三角」港資企業對經營環境的適應能力已有所增強。勞工短缺仍是九成以上企業碰到的普遍問題，但無論是整體的缺工率還是平均每家企業的缺工數目，均比去年明顯降低；在某種程度上反映「珠三角」企業在增進生產效率、提高自動化程度以及改善人事管理方面的努力已初見成效。隨著市況好轉，「保訂單、拓市場」的緊迫性略有緩和；雖然回應企業仍維持「內舉外張」的發展策略，但更多的企業會將重心轉向提高產品的檔次和附加價值(佔回應公司67.3%)、提升技術及設備(59.3%)以及改進工藝和流程(51.9%)，透過強化「內功」和加緊在價值鏈上「升呢」來打造中長期競爭力。

8. 未來兩三年將是「珠三角」產業轉型的關鍵時期，亦是港商從「逆境求存」步向「優勢再造」的攻堅時期。內地政府在制定和執行政策時應延續「維穩」的基調，盡量避免引入緊縮性措施，以便為企業休養生息提供一個平穩的政策環境。廣東省政府宜繼續推行現有的產業升級扶持政策，尤其是增加財稅方面的誘因；特區政府應加緊落實為購買知識產權的資本開支提供稅務扣減的新舉措，並盡快修訂「稅務條例」第 39E 條，對從事進料加工的港商於國內使用的機器設備給予折舊免稅額。鑑於「民工荒」已成為全國性的現象，廣東省除了繼續鼓勵農村富餘勞動力轉化為製造業工人之外，亦可考慮改善外來勞工的福利與保障制度，為企業吸引外省工人營造「非價格」優勢。配合「珠三角」企業積極尋找替代性原材料和分散供應來源的趨勢，廣東省可把握機遇，催谷省內原材料交易市場的發育，並與香港合作拓展區域的工業展覽業務；粵港政府更可在「CEPA」的框架下，加強在高等教育以及高端人才培訓方面的合作，以滿足「珠三角」企業對管理人員日益增長的需要。

9. 國內市場已是港商不容有失的必爭之地。調查發現，除了近六成回應公司有內銷業務之外，另有兩成的企業已有拓展內地市場的計劃；預示港商進軍國內市場的熱潮蓄勢待發。今後「珠三角」企業拓展內銷的重點市場區域將從華南、華東轉向華北、華中、東北等更廣闊的區域；特區政府應向中央爭取把協助港企拓展內銷納為「CEPA 貿易與投資便利化」措施，更可將「粵港合作框架協議」的精神推而廣之，與其他內地省市建立更緊密的經貿關係；並透過公營機構和駐內地的辦事處為港商提供更貼身適切的支援，特別是舉辦展覽及展銷會、提供內銷的信用訊息和保證服務以及引介內地分銷商等。「珠三角」是港商內銷產品的首要供應基地；香港廠商在走出「珠三角」的過程中，亦能給廣東省的各種商貿支援行業帶來新的機遇，為「十二五規劃」期間廣東省現代服務業的發展增添動力。

目錄

第一章　引言　1

一、 調查背景及目的　1

二、 調查方法及對象　1

第二章　調查結果　3

一、 回應公司的情況　**3**

(一) 在「珠三角」的生產型業務　3

(二) 回應公司的員工規模　3

(三) 投資的年期　4

(四) 投資方式　5

(五) 行業分佈　6

(六) 地區分佈　7

(七) 銷售市場　8

(八) 營運模式　9

(九) 產品性質　10

二、 經營環境　**11**

(一) 影響因素　11

(二) 勞工短缺情況　12

(三) 日本地震的影響　13

(四) 產品銷售情況及預期　14

(五) 公司業務前景　16

(六) 行業整體業務前景　16

三、 營運管理及策略　**17**

(一) 生產成本的變化　17

(二) 應對生產成本上升的策略　18

(三) 緩解勞工短缺的措施　19

(四) 未來三年的主要挑戰　20

(五) 未來三年「珠三角」業務的發展策略　21

四、 拓展內地市場　**22**

(一) 產品銷售內地市場的情況　22

(二) 內銷的組織架構　23

(三) 內銷的重點區域市場　25

(四) 拓展內地市場的策略　26

(五) 發展內地市場遇到的困難　27

五、 「珠三角」營運所需支援　**28**

第三章　分析與討論　29

一、 業務前景：漸入佳境　29

二、 經營環境：風雨稍緩　31

三、 成本壓力：曠日持久　33

四、 產業升級：擇善固執　34

五、 拓展內銷：步步為營　36

第四章　政策建議　39

附件一： 統計檢定　43

附件二： **2011 年會員「珠三角」經營策略問卷調查**　44

第一章 引言

一、調查背景及目的

1.1 珠江三角洲(「珠三角」)是香港境外工業的重鎮，亦是香港中華廠商聯合會會員赴內地投資的首要集中地。自 2008 年以來，廠商會每年一度對會員在「珠三角」的投資和經營情況進行調查；每次調查均發現，七成以上的會員企業在「珠三角」有生產型業務。

1.2 在過去三年，「珠三角」的港資企業經歷了起伏跌宕、柳暗花明的一段崢嶸歲月。本會每年的調查亦配合當時的情況設定不同的主題，從 2008 年的應對經營環境轉變的策略，到 2009 年金融海嘯的影響以及去年的後金融海嘯時期的經營前景，追蹤式地反映了港商在這段不平凡時期的奮鬥歷程。

1.3 踏入 2011 年，外圍經濟靠穩，訂單升勢持續；但與此同時，全球性通脹亦愈演愈烈，原材料價格上漲、人民幣升值以及勞動力緊缺更已成為「珠三角」經營環境的常態，再加上中東、北非等地緣政治危機的影響以及日本大地震引起部分產品供應鏈中斷，香港廠商的經營之路依然充斥著「老問題」和新挑戰。今年又恰逢國家第十二個「五年計劃」的啟動之年，「珠三角」產業升級和轉型的衝鋒號角已經響起；對許多港商來說，2011 年無疑是一個「雄關漫道真如鐵，而今邁步從頭越」的攻堅之年。

1.4 繼 2008、2009 和 2010 年對會員在「珠三角」經營狀況進行調查之後，本會於 2011 年 3 月至 5 月期間再次開展問卷調查，以在「珠三角」有生產業務的會員企業為對象；重點瞭解「珠三角」港商近期的經營環境，對業務前景的看法以及中短期的應對策略和發展方向。調查所得的資料將有助本會更準確地向有關當局反映廠商的真實情況和訴求，以及提供更切合業界需要的支援服務。

二、調查方法及對象

1.5 是項調查採用郵寄和傳真問卷、由回應者自行填寫的方式。本會於 2011 年 3 月初向屬下 3,000 多名會員企業發出問卷；在指定期限(截止至 5 月 9 日)內，共收回 213 份有效問卷。

1.6 為了更具針對性，本報告將著重分析目前在「珠三角」有從事生產型業務的 163 家企業(簡稱「回應公司」或「回應企業」)。由於個別會員在回答某些問題時存有遺漏之處，故本報告的統計分析通常會基於每項問題的實際有效樣本數。

1.7 另外，為了方便時間序列的縱向分析，本報告亦會引述廠商會在過往幾年所進行之問卷調查的相關資料，並與本次調查的數據進行比較，以求管窺業界經營形態的一些轉變趨勢。但必須強調，由於本次調查與過往幾次調查並非重複性試驗(Repeated Experiment)，不能排除樣本的差異性會影響比較結果的可靠性。

第二章 調查結果

一、 回應公司的情況

(一) 在「珠三角」的生產型業務

2.1 回應今次調查的 213 家企業中，有 163 家在「珠三角」從事生產型業務，佔 76.5%；這一比例雖然略高於本會 2010 年的調查結果(72.1%)，但與 2008 年調查所得的 77.8%以及 2000 年錄得的 78.2%甚為接近。

(二) 回應公司的員工規模

2.2 在「珠三角」有生產業務的回應公司(下稱「回應公司」)平均在本港聘用 41 人；在中國內地的僱員數目平均為 1,077 人，其中「珠三角」的平均僱員數目為 897 人；而他們在海外地區(不含中國)的僱員數目平均為 53 人。所有地區的平均僱員數目均低於 2010 年的調查結果；而且在過去四年中，「珠三角」的僱員數目持續呈現明顯下降的趨勢。

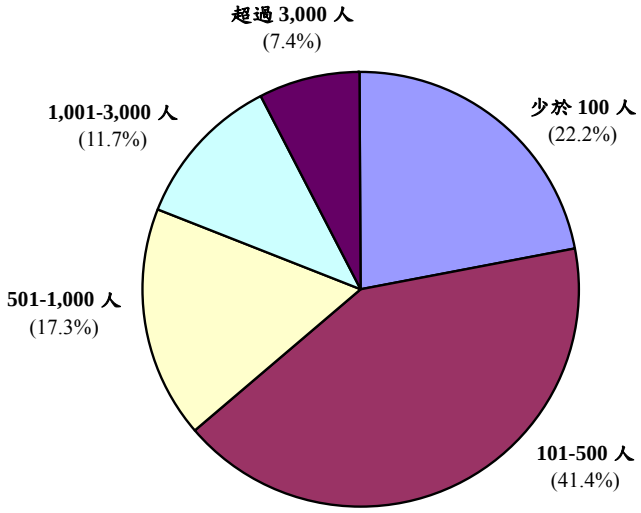
表一、回應公司的平均員工規模及地理分佈

地區	平均員工數目(人)			
	2008 年調查	2009 年調查	2010 年調查	2011 年調查
香港	37	48	58	41
中國內地	1,431	1,152	1,179	1,077
珠三角	1,275	1,026	991	897
海外	101	23	61	53

*註：2008 至 2011 年作答的回應公司數目分別為 169、168、160 和 162 家。

2.3 此外，逾四成的回應公司在「珠三角」的員工數目介於 101-500 人之間，亦有近兩成公司的員工數目超過 1,000 人。

圖一、「珠三角」的員工數目

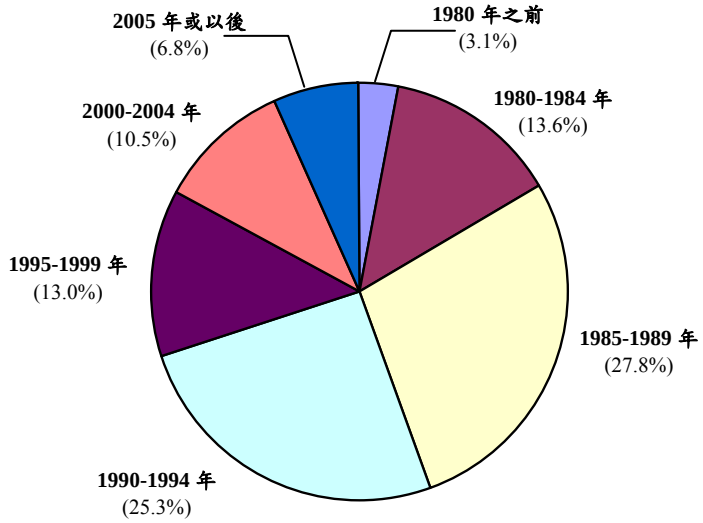


*註：作答的回應公司數目為 162 家。

(三) 投資的年期

2.4 大多數(79.7%)的回應公司是在 1980 和 1990 年代赴「珠三角」投資，其中逾五成的首次投資時間為 1985 至 1994 年期間。此外，有 17.3%的企業是在 2000 年後首次涉足「珠三角」。

圖二、投資年期

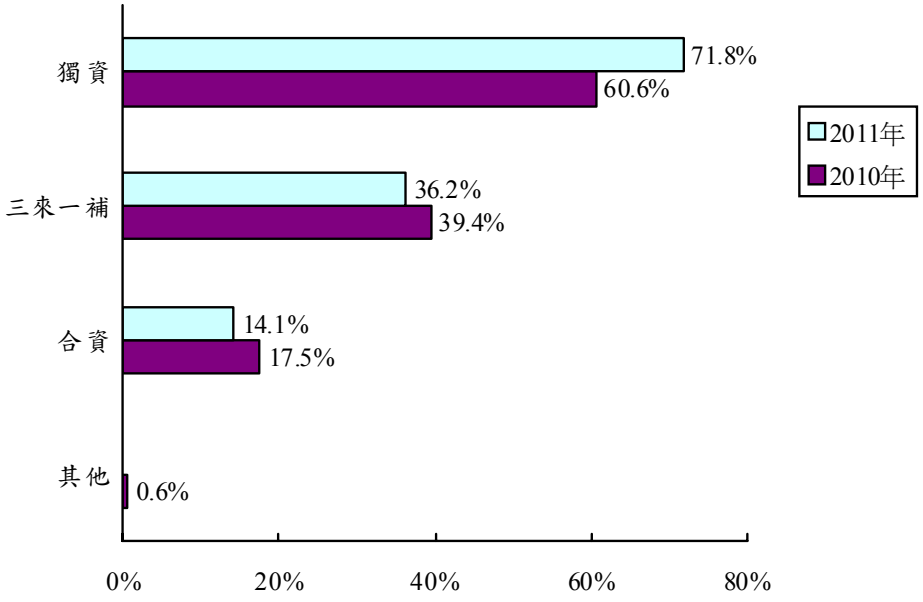


*註：作答的回應公司數目為 162 家。

(四) 投資方式

2.5 超過七成的回應公司在「珠三角」成立獨資公司，採用合資方式的則有 14.1%；而從事「三來一補」的企業佔 36.2%。與 2010 年的調查相比，採用獨資方式的企業數目明顯上升。

圖三、投資方式



*註： (1) 作答的回應公司數目為 163 家；2010 年調查的作答回應公司數目為 160 家。

(2) 回應公司可選擇多項答案，故所有項目百分比的總和可能大於 100%。

(五) 行業分佈

2.6 回應公司來自較為分散的行業；其中，金屬(14.8%)、成衣(12.3%)、電子(10.5%)、塑膠(8.6%)、玩具(6.2%)、食品(6.2%)、紡織(5.6%)和印刷及紙品(5.6%)等八個行業佔了近七成。

表二、回應公司的行業分佈

序號	行業	佔回應企業之比重(%)
1	金屬	14.8%
2	成衣	12.3%
3	電子	10.5%
4	塑膠	8.6%
5	玩具	6.2%
6	食品	6.2%
7	紡織	5.6%
8	印刷及紙品	5.6%
9	電器	4.3%
10	化工及製藥	3.7%
11	傢俬	3.7%
12	珠寶	3.7%
13	鐘錶	3.7%
14	文儀器材	2.5%
15	機械	1.9%
16	箱包及手袋	1.9%
17	建築材料	1.9%
18	其他	3.1%

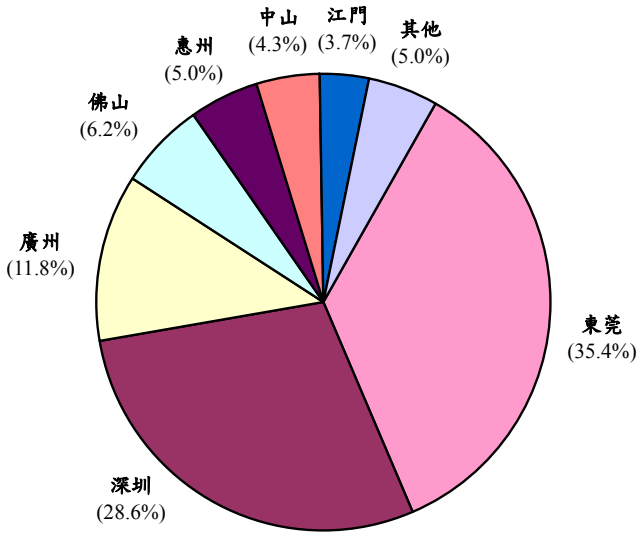
*註： (1) 作答之回應企業數目為 162 家。

(2) 以回應公司最重要的一項業務為準。

(六) 地區分佈

2.7 回應企業集中分佈於東莞、深圳和廣州三地區，分別佔 35.4%、28.6% 和 11.8%；在粵東、粵西和粵北地區的投資企業較少，比例低於 4%。

圖四、工廠所在地區



*註： (1) 作答之回應企業數目為 161 家。

(2) 以回應公司最重要的一項業務所在地為準。

(七) 銷售市場

2.8 調查將回應公司的產品銷售市場按地域粗略分為六個地區。其中美國、歐洲是逾七成回應公司的產品出口地，亦有五成多的回應公司涉及本銷(香港)和內銷(中國)市場。平均而言，回應公司對每一地區市場的依賴程度(即有關地區市場佔該公司營業額的比重)一般介於一成半至四成之間。

2.9 如果以各地區組別之回應公司所佔的比重作為權重來計算加權平均數，則可以得出所有回應公司作為一個整體的市場結構。如表三所示，美國仍是港商最大的出口市場，佔全體回應公司營業額的 27.7%，其次為歐洲和香港，分別佔 20.9%和 19.3%；而中國內地則佔 16.9%。與 2010 年的調查相比，回應公司對歐美市場的依賴程度明顯下降，而內地市場、香港以及其他亞洲市場重要性均有所上升，反映港商的市場結構更加趨向多角化和分散化；但對歐、美、中、港四大市場的依存度合共仍達八成半。

表三、各地區市場佔回應公司業務額之平均比重

銷售地區	回應公司數目		佔回應公司比重		佔營業額比重之平均數		佔營業額之加權平均數	
	2010 年	2011 年	2010 年	2011 年	2010 年	2011 年	2010 年	2011 年
中國	90	91	56.3%	55.8%	27.0%	30.3%	15.2%	16.9%
香港	87	99	54.4%	60.7%	32.2%	31.7%	17.5%	19.3%
美國	116	115	72.5%	70.6%	44.8%	39.3%	32.5%	27.7%
歐洲	121	120	75.6%	73.6%	29.7%	28.4%	22.5%	20.9%
其他亞洲地區	81	87	50.6%	53.4%	18.0%	21.0%	9.1%	11.2%
其他地區	32	39	20.0%	23.9%	16.4%	16.7%	3.3%	4.0%
總樣本	160	163	–	–	–	–	100%	100%

*註： (1) 平均數為每個地區銷售額佔各回應公司總營業額比重的算術平均值。

(2) 加權平均數 = 各地區回應公司所佔之比重×平均數

(八) 營運模式

2.10 調查亦將回應公司在「珠三角」業務的營運方式分為三個基本類型，包括 OEM、ODM、OBM。其中，OEM(原設備生產)是指按客戶提供的設計、規格和指定品牌製造產品；ODM(原創設計生產)指自行設計、由客戶確認後再使用客戶指定的品牌製造產品；OBM(原創品牌生產)則是使用自己的品牌進行生產或銷售。回應本題的 161 家企業中，大多數(79.5%)都涉及 OEM 業務，但涉及 ODM 和 OBM 業務的企業亦分別佔 51.6%和 42.9%。

2.11 如表四所示，就有 OEM 業務企業而言，OEM 平均佔這些公司營業額的 63.2%；ODM 和 OBM 組別的相應平均數為 43.5%和 62.9%。若以各組別之回應公司數目所佔的比重為權重，則可以得出所有回應公司作為一個具體的營運模式結構；可以看出，OEM、ODM 和 OBM 佔全體回應公司營業額的加權比重分別為 50.3%、22.4%和 26.9%。雖然 OEM 仍佔主導地位，但 ODM 及 OBM 的重要性比去年的調查均有一定的上升，二者合共的份額已與 OEM 平分秋色。

表四、各營運模式佔回應公司業務額之平均比重

營運模式	回應公司數目		佔回應公司比重		佔營業額比重之平均數		佔營業額之加權平均數	
	2010 年	2011 年	2010 年	2011 年	2010 年	2011 年	2010 年	2011 年
OEM	132	128	83.0%	79.5%	67.5%	63.2%	56.0%	50.3%
ODM	79	83	49.7%	51.6%	40.5%	43.5%	20.1%	22.4%
OBM	60	69	37.7%	42.9%	59.9%	62.9%	22.6%	26.9%
其他	2	5	1.3%	3.1%	100%	11.8%	1.3%	0.4%
總樣本	159	161	–	–	–	–	100%	100%

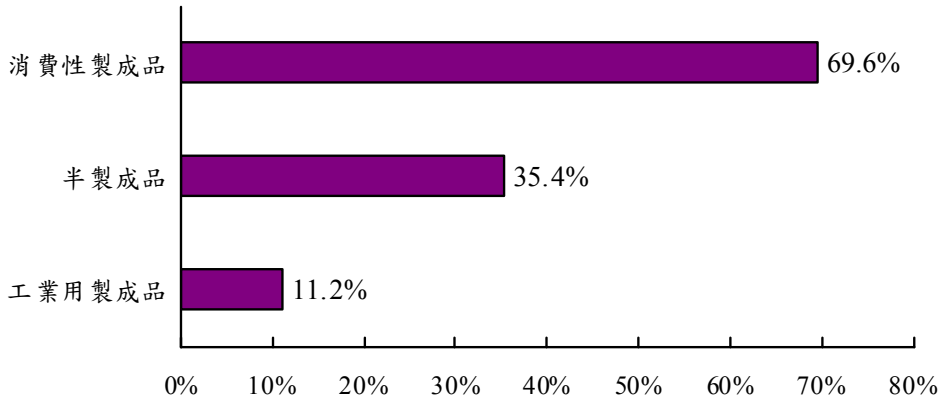
*註： (1) 平均數為每個營運模式的業務額佔各回應公司總營業額比重的算術平均值。

(2) 加權平均數 = 各地區回應公司所佔之比重×平均數

(九) 產品性質

2.12 回應公司以生產消費性製成品居多(佔 69.6%)；有三成多企業從事原料、零部件等半製成品生產，提供機器設備等工業製成品的企業則佔 11.2%。

圖五、產品性質及銷售對象



*註： (1) 作答的回應公司數目為 161 家。

(2) 回應公司可選擇多項答案，故所有項目百分比的總和可能大於 100%。

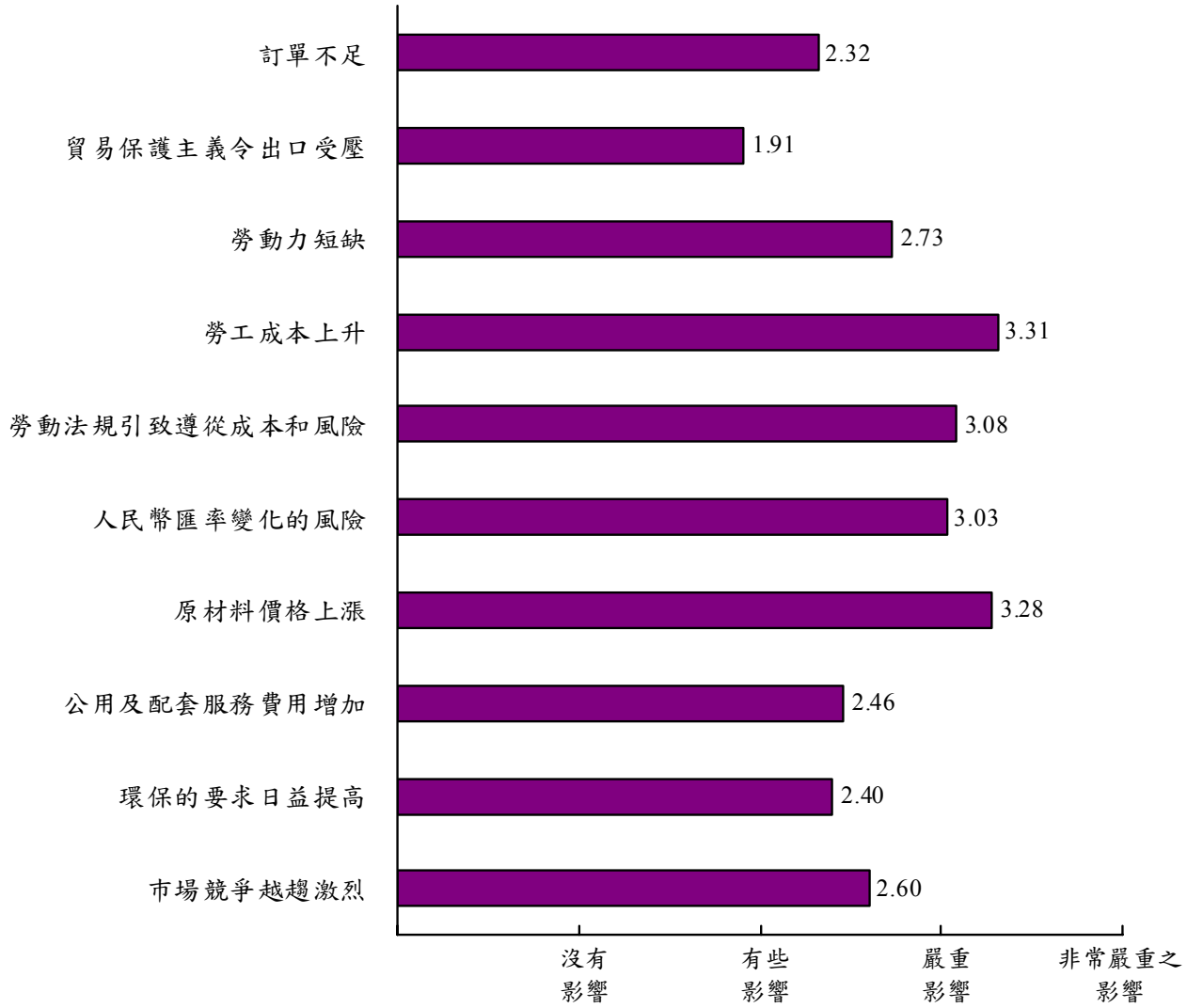
二、 經營環境

(一) 影響因素

2.13 根據加權評分，對回應公司在「珠三角」的運作構成負面影響的因素中，最為嚴重的依次為勞工成本上升(3.31)、原材料價格上漲(3.28)、勞動法規引致遵從成本和風險(3.08)、以及人民幣匯率變化的風險(3.03)；七至八成的回應企業認為這些因素造成「嚴重」甚至「非常嚴重」的影響。

2.14 此外，回應公司認為勞動力短缺(2.73)、競爭越趨激烈(2.60)、公用及配套服務(水電、運輸等)費用增加(2.46)、環保要求日益提高(2.40)和訂單不穩定(2.32)等因素有一定影響，介於「有些影響」與「嚴重影響」之間；貿易保護主義令出口受壓(1.91)的影響則較為輕微。

圖六、經營環境的影響因素



*註： (1) 作答的回應公司數目一般為 163 家，個別小題為 157 至 162 家。

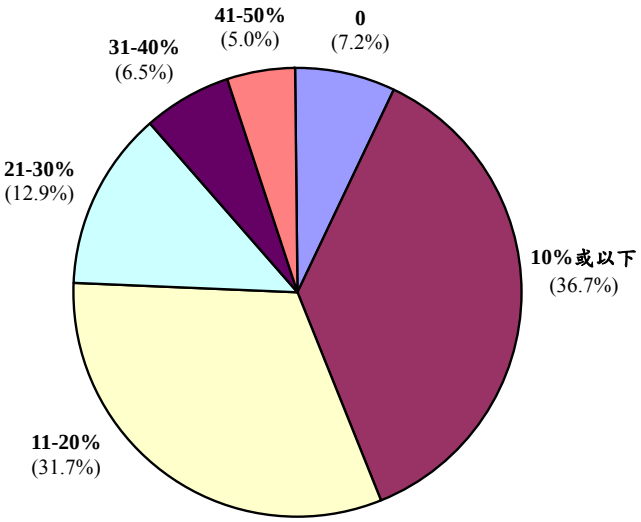
(2) 4 代表「非常嚴重之影響」，3 代表「嚴重影響」，2 為「有些影響」，1 為「沒有影響」。

(二) 勞工短缺情況

2.15 九成以上的回應公司都遇到勞工短缺的問題;36.7%的企業表示短缺工人的比例在 10%或以下，另有 44.6%企業的缺工率在一至三成之間。

2.16 如果按 139 家企業各自的缺工率及僱用工人數目作估計，則整體回應公司的短缺工人數目累計為 16,148 人，佔這些公司在「珠三角」之合共總員工數目的 11.2%，平均每家企業短缺 117 名工人；而去年調查所得的總缺工率則高達 20.8%，平均每家企業短缺 197 名工人，反映「珠三角」勞工短缺的問題已有所紓緩。

圖七、勞動力短缺情況

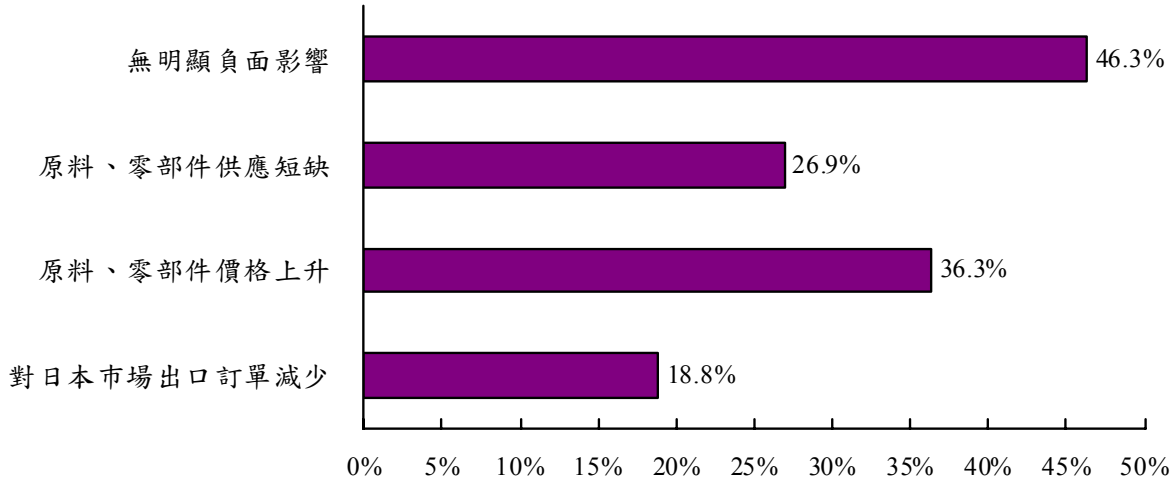


*註：作答的回應公司數目為 139 家。

(三) 日本地震的影響

2.17 日本是香港重要的貿易夥伴，亦是電子、鐘錶、半導體、汽車等行業精細零件和部分高端原材料的全球性供應來源地。日本「3．11」大地震波及全球的供應鏈；將近一半的回應公司指日本大地震並未對其運作造成明顯的負面影響，但亦有 36.3%的企業指災後的原材料、零部件價格上升，26.9%的企業則出現部分原材料、零部件供應短缺。

圖八、日本地震的影響



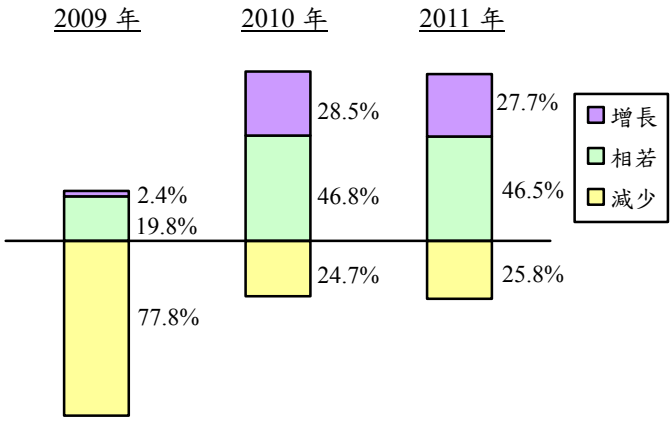
*註：作答的回應公司數目為 160 家。

(四) 產品銷售情況及預期

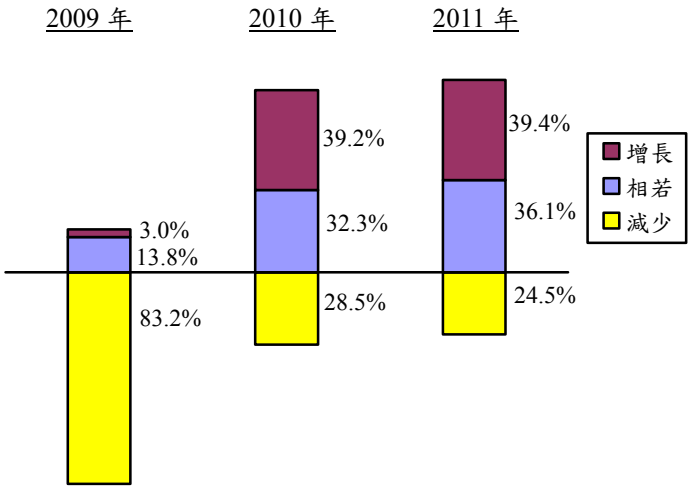
2.18 在今年頭 3 個月，將近一半(46.5%)的回應企業接收的訂單與去年同期相若，兩成半的回應企業接收的訂單少於去年同期，平均跌幅 24.3%；但亦有 27.7%的企業訂單較去年上升，平均幅度為 16.5%。預計 2011 年全年的整體出口情況可繼續改善，近四成的企業接收的訂單可望優於去年，三成半的企業表示全年的業績將與上一年持平。事實上，無論是今年頭 3 個月的訂單情況還是全年出口的預期，均與 2010 年調查的結果非常接近；若考慮到比較基數逐年提高，這些數字可解讀為「珠三角」出口業務景氣回升的整體勢頭已進一步增強。

圖九、出口訂單的情況

1. 1 至 3 月



2. 全年預計

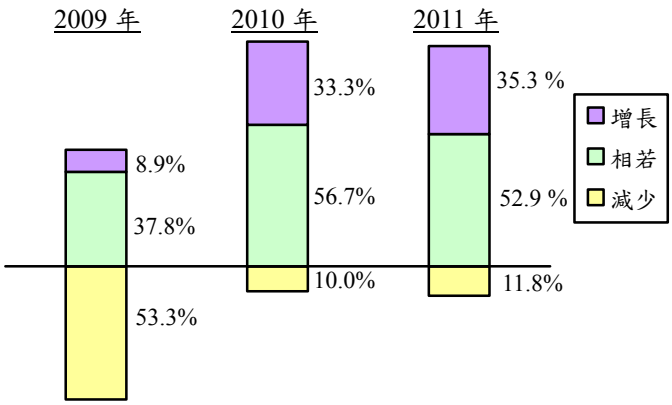


*註： 對「1 至 3 月出口訂單情況」和「全年預計出口訂單情況」作答的回應公司數目分別為 159 家和 155 家；2010 年和 2009 年回應公司數目則分別為 158 家和 167 家。

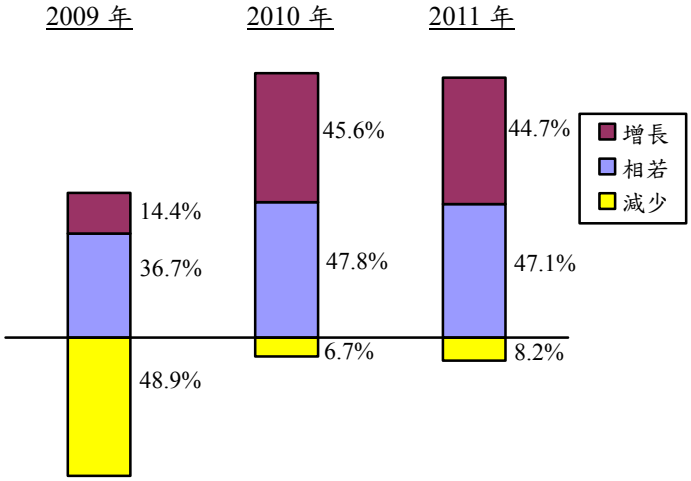
2.19 與去年一樣，內銷市場的整體表現明顯優於出口市場，並且再次呈現絕大多數企業接單情況較為理想的局面。在 85 家有內銷業務的回應企業中，近九成表示今年頭三個月以及整年均可維持與上年同期相若甚至更佳的業績。

圖十、內銷訂單/營業額情況

1. 1 至 3 月



2. 全年預計

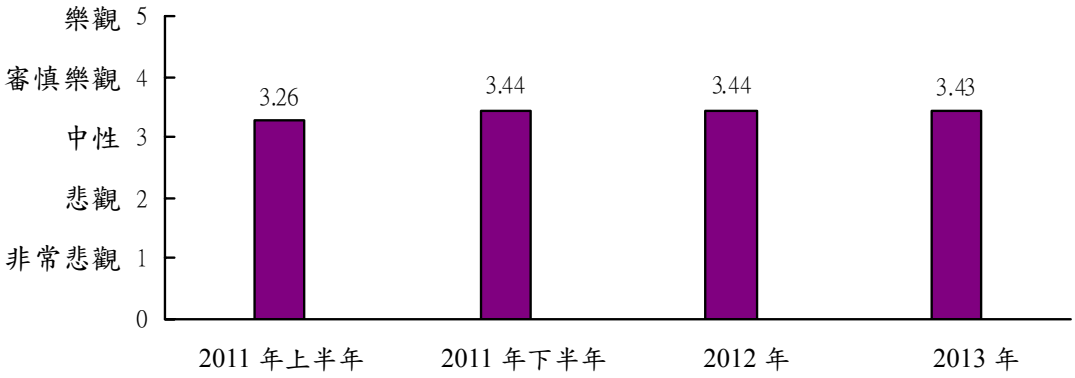


*註： 作答的回應公司數目為 85 家，2010 年和 2009 年的回應公司數目均為 90 家。

(五) 公司業務前景

2.20 回應公司對今後一段時間業務前景的看法趨於平穩；以加權平均值來看，均處於「中性」和「審慎樂觀」之間。39.9%的回應企業對 2011 年上半年的業務前景持「樂觀」或「審慎樂觀」的看法；對 2011 年下半年、2012 年和 2013 年持正面看法的企業分別佔 51.3%、50%和 48.5%。

圖十一、對公司業務前景的看法

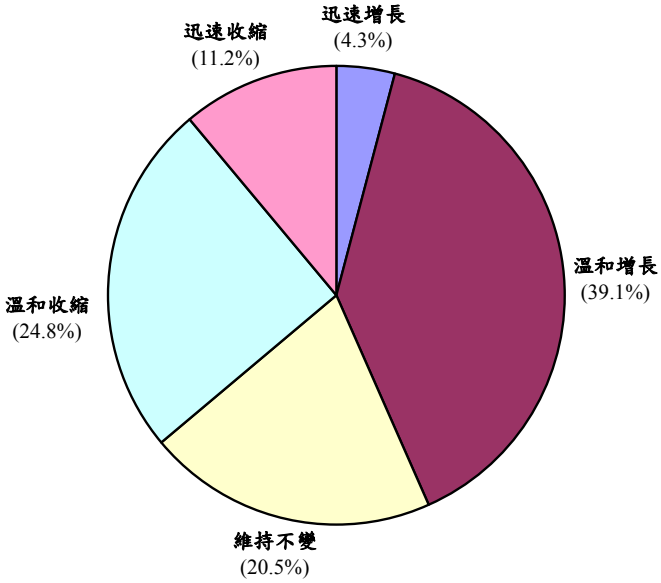


*註： 作答的回應公司數目為 163 家。

(六) 行業整體業務前景

2.21 雖然有 36%的企業認為其所屬行業在「珠三角」的整體業務發展前景將會收縮(佔 24.8%)甚至迅速收縮(11.2%)，但亦有四成多的企業認為會溫和增長(39.1%)或者迅速增長(4.3%)；另有兩成企業則認為會維持不變。

圖十二、對行業整體業務前景的看法



*註：回應公司數目為 161 家。

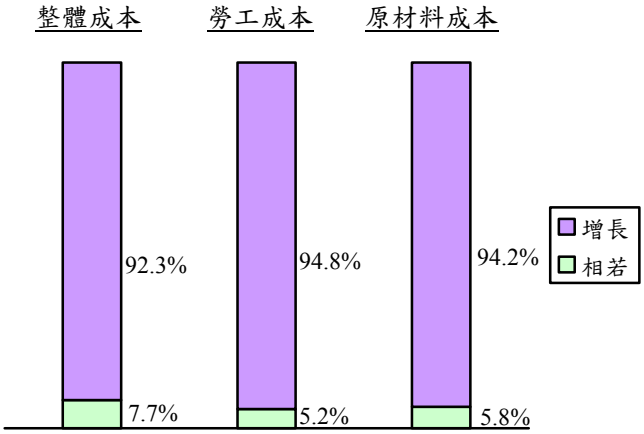
三、 營運管理及策略

(一) 生產成本的變化

2.22 在回應公司的成本結構中，勞工成本所佔的比重通常在一成至三成之間，有 64.3%企業介於這一區間；有 63.6%的企業原材料佔生產成本的比重介於四至七成之間。整體而言，勞工成本佔回應公司的平均比重為 25.4%，原材料則為 52.4%。

2.23 「珠三角」生產成本上升的情況非常普遍，除了少數企業表示現時整體生產成本與去年同期相若之外，超過九成的回應公司指生產成本比去年同期上升，平均幅度為 19.4%；相應地，分別有 94.8%和 94.2%的回應企業指勞工成本和原材料成本比去年同期上漲，平均增幅分別為 21.2%和 19.8%。

圖十三、成本變化的情況



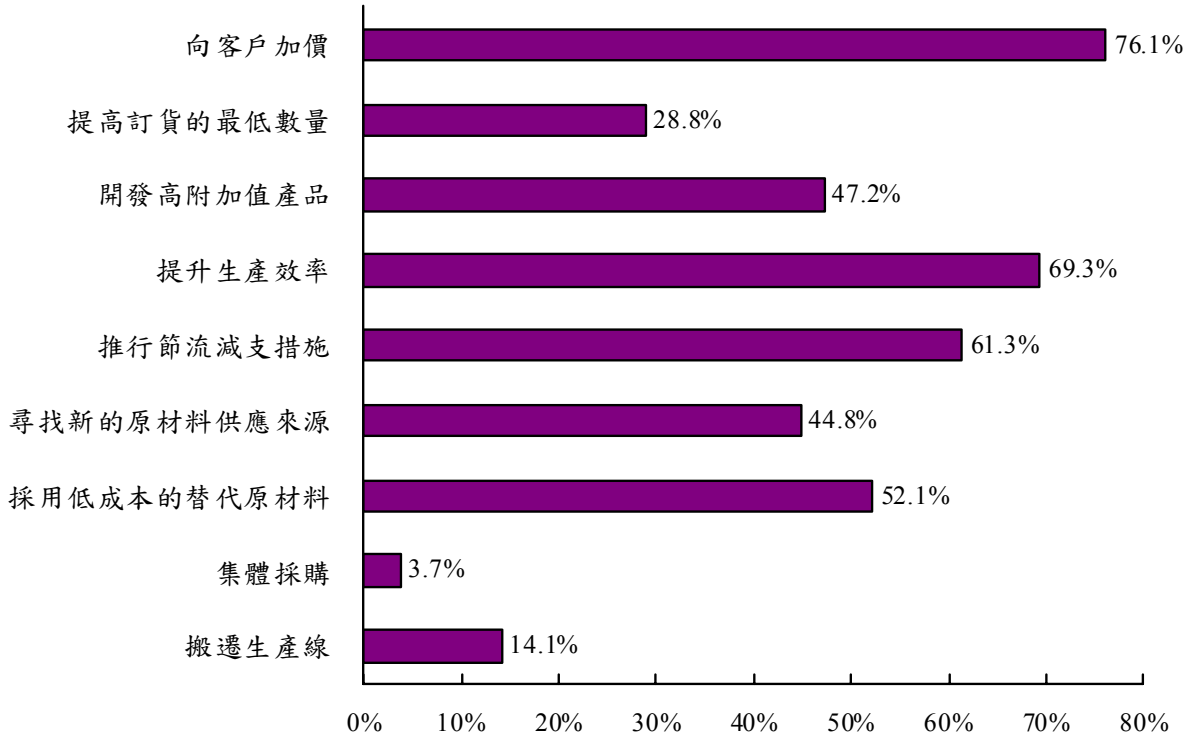
*註： (1) 對「整體成本」的回應公司數目為 156 家，對「勞工成本」及「原材料成本」兩項的回應公司數目均為 155 家。

(2) 表示整體生產成本上升之企業的平均整體成本升幅為 19.4%，勞工成本和原材料的平均升幅分別為 21.2%和 19.8%

(二) 應對生產成本上升的策略

2.24 為了轉移成本上升的部分壓力，76.1%的回應企業已向客戶加價；加價幅度平均為 7.5%，亦有近三成的企業提價幅度超過 10%。另一方面，提升生產效率(69.3%)、推行節流減支措施(61.3%)、以及使用較低成本的替代原材料(52.1%)，亦是較多港商採用的應對方法；而 47.2%的回應企業則表示已加緊開發附加價值較高的產品。

圖十四、應對生產成本上升的策略



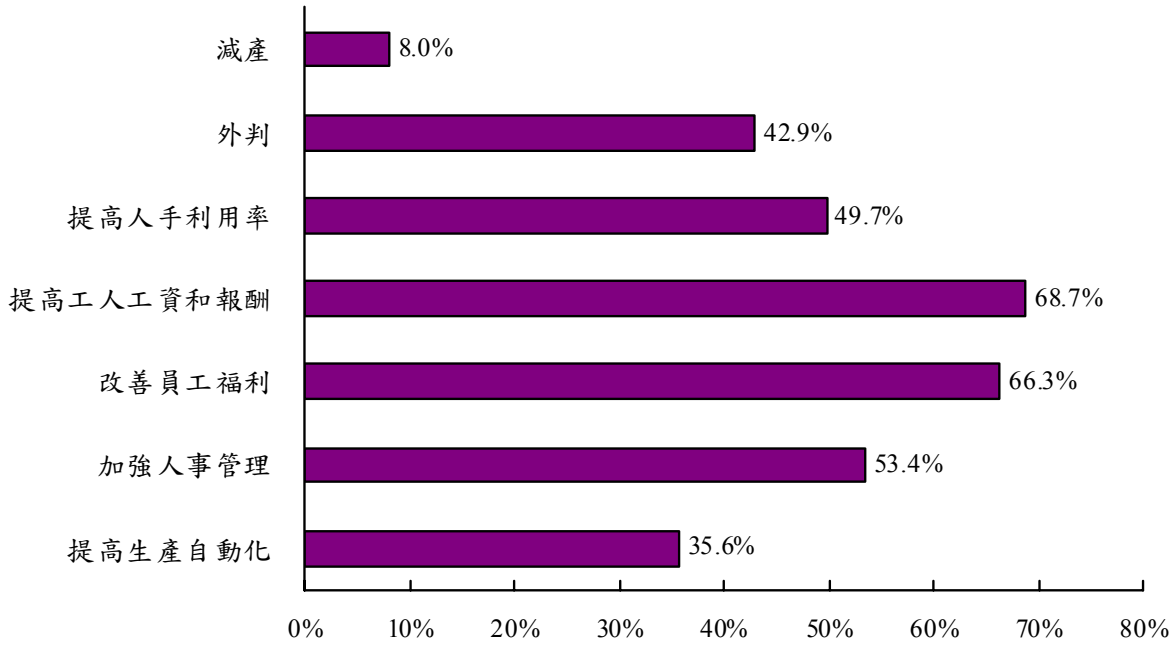
*註： (1) 作答的回應公司數目為 163 家。

(2) 回應公司可選擇多項答案，故所有項目百分比的總和可能大於 100%。

(三) 緩解勞工短缺的措施

2.25 為了紓緩勞工短缺的問題，逾六成回應公司改善了工人的待遇，包括提高工資和報酬(68.7%)以及增加福利(66.3%)；53.4%的企業加強了員工招聘、挽留等人事管理工作；亦有逾四成的企業透過調休、加班等方法提高現有人手的利用率(49.7%)或者將部分訂單外判(42.9%)。此外，35.6%的企業提高了生產的自動化程度，以取代部分人手。

圖十五、緩解勞工短缺的措施



*註：(1) 作答的回應公司數目為 163 家。

(2) 回應公司可選擇多項答案，故所有項目百分比的總和可能大於 100%。

(四) 未來三年的主要挑戰

2.26 超過九成的回應公司認為成本上升導致利潤空間縮小是他們在未來三年所面臨的主要挑戰；亦有 68.5%的企業擔心競爭的壓力越來越大，尤其是來自內地企業的競爭。此外，內地政府收緊政策環境(45.7%)以及管理能力和人才不足(39.5%)亦是較多企業關注的問題。

表五、未來三年面臨的主要挑戰

營運和策略問題	佔回應企業之比重(%)
成本上升蠶食利潤空間	**93.2%**
行業停滯或萎縮	**14.2%**
競爭壓力越來越大	**68.5%**
內地企業的競爭	63.0%
海外企業的競爭	16.0%
港商之間的競爭	17.3%
難以拓展新市場/新客戶	**16.0%**
技術和創新能力不足	**21.6%**
不易獲得資金	**11.7%**
經營模式未能配環境變化	**11.7%**
內地政府收緊政策環境	**45.7%**
家族企業未有合適繼承人	**8.6%**
管理能力和人才不足	**39.5%**
未能有效發展自己的品牌	**19.8%**

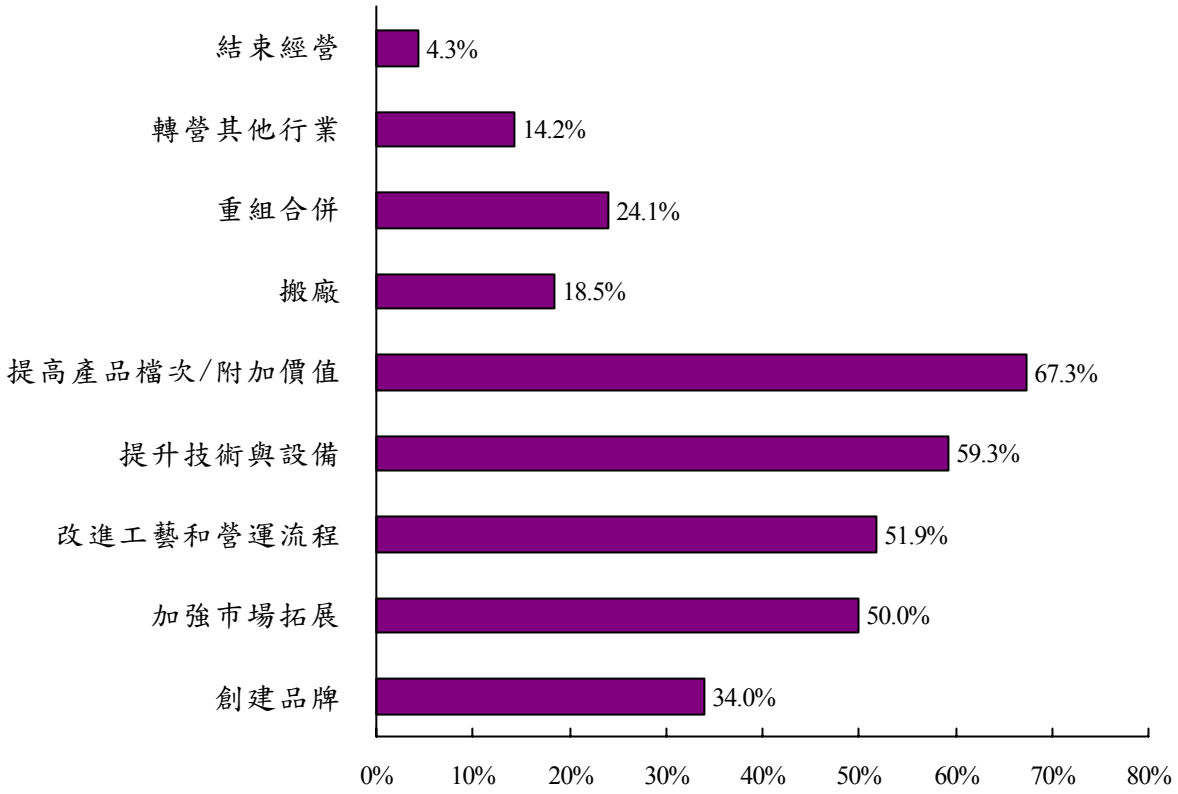
*註：作答的回應公司數目為 162 家。

(五) 未來三年「珠三角」業務的發展策略

2.27 為持續未來的業務發展，提高產品檔次/附加價值、提升技術與設備、改進工藝和營運流程是最常見的應對策略，分別為 67.3%、59.3%和 51.9%的回應公司所採用；一半的企業表示將加強市場拓展，另有 34%的企業考慮創建自己的品牌。

2.28 另外，分別有 4.3%和 14.2%的回應企業表示會結束經營或放棄生產業務而改為從事其他行業；18.5%的企業考慮搬遷生產工序，主要是搬往廣東省內的較落後地區(11.1%)和中西部省份(8.0%)。

圖十六、未來三年的業務發展策略



*註： (1) 作答的回應公司數目為 162 家。

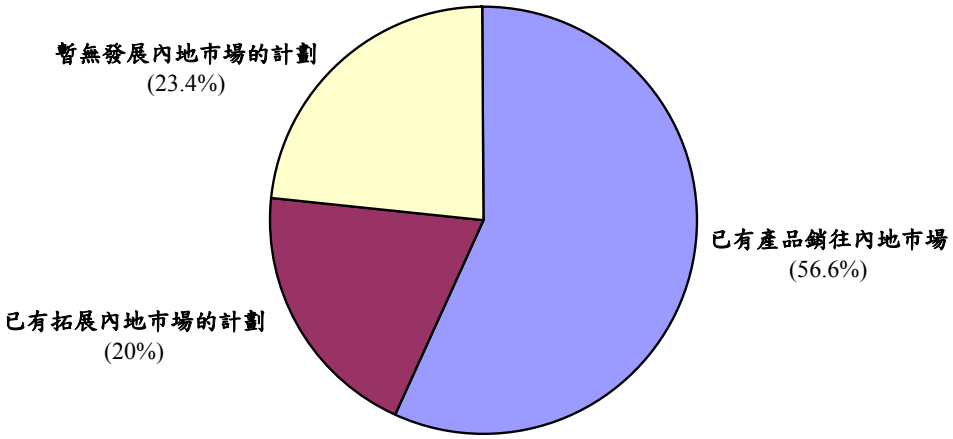
(2) 回應公司可選擇多項答案，故所有項目百分比的總和可能大於 100%。

四、 拓展內地市場

(一) 產品銷售內地市場的情況

2.29 145 家回應本題的公司中，56.6%表示已有產品銷往內地市場，與問卷第 5 題有關回應公司銷售市場分佈的調查結果相吻合(55.8%)。此外，有 20.0%的回應企業雖然尚未將產品銷往內地，但已有拓展國內市場的計劃。可以推斷，假以時日，將有超過四分之三的港商會將產品打入中國內地的市場。

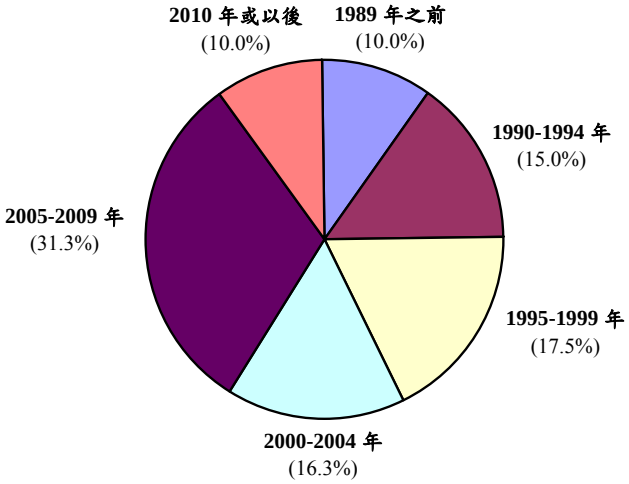
圖十七、產品銷往內地市場的情況



*註：回應公司數目為 145 家。

2.30 在已將產品銷往內地的回應公司中，雖然有 10%的企業早在 1989 年或之前就已進入內地，近六成的企業開展內銷業務的首個年份不早於 2000 年；而 2005 年之後才進入內地市場的企業佔了四成多，反映了港商拓展內銷的步伐近年已顯著加快。

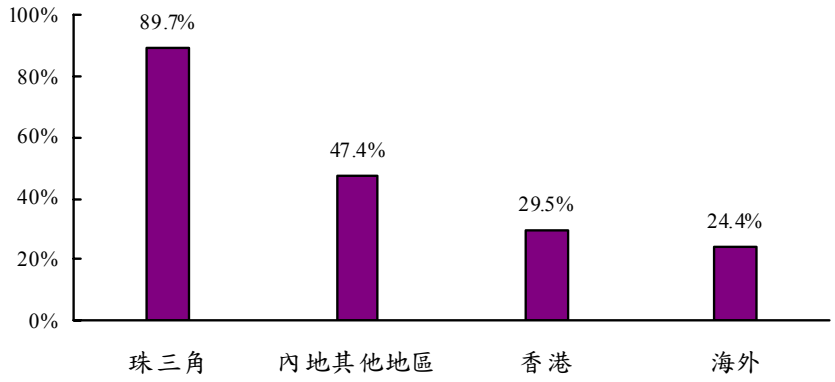
圖十八、產品銷往內地市場的首個年份



*註：回應本題的公司數目為 80 家。

2.31 回應公司銷往內地的產品主要來自「珠三角」；近 90%的回應公司表示「珠三角」是內銷產品的來源地之一，他們中的 58.6%更指其一半以上的內銷產品來自「珠三角」。此外，47.4%回應企業的部分內銷產品由其他內地地區生產，分別有 29.5%和 24.4%的回應企業從香港和海外輸入貨品用於內銷。

圖十九、銷往內地市場產品之來源地



*註： 回應本題的公司數目為 78 家。

(二) 內銷的組織架構

2.32 如表六所示，在 67 家有內銷業務的回應公司中，約兩成在內地並無設立銷售點，有不多於 5 個銷售點的企業佔四成，6 至 10 個、11 至 20 個銷售點的回應企業各佔一成左右；但亦有 7.5%的回應企業在內地擁有 40 個以上的銷售點。至於擁有自營(自己投資或管理)銷售點的企業佔回應公司的六成半，他們大多擁有不多於 5 個自營分銷點。

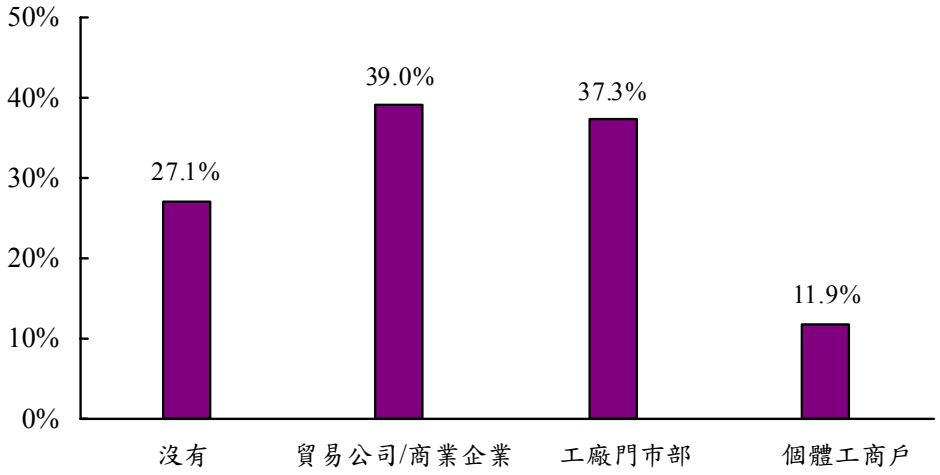
表六、內地銷售點的數目分佈

擁有銷售點數目	佔回應公司比重	
	內地銷售點	自營銷售點
0	23.9%	35.8%
1 – 5	41.8%	41.8%
6 – 10	10.4%	16.4%
11– 20	11.9%	3%
21– 40	4.5%	3%
40 以上	7.5%	0

*註：回應公司數目為 67 家。

2.33 將近三成有內銷業務的回應公司尚未在內地註冊負責銷售的專門機構或部門；但亦有四成的企業已成立貿易公司或商業企業，已設立工廠門市部或銷售部的企業佔 37.3%；另有 11.9%的企業循個體工商戶的渠道開展內銷。

圖二十、負責內銷的專門機構或部門

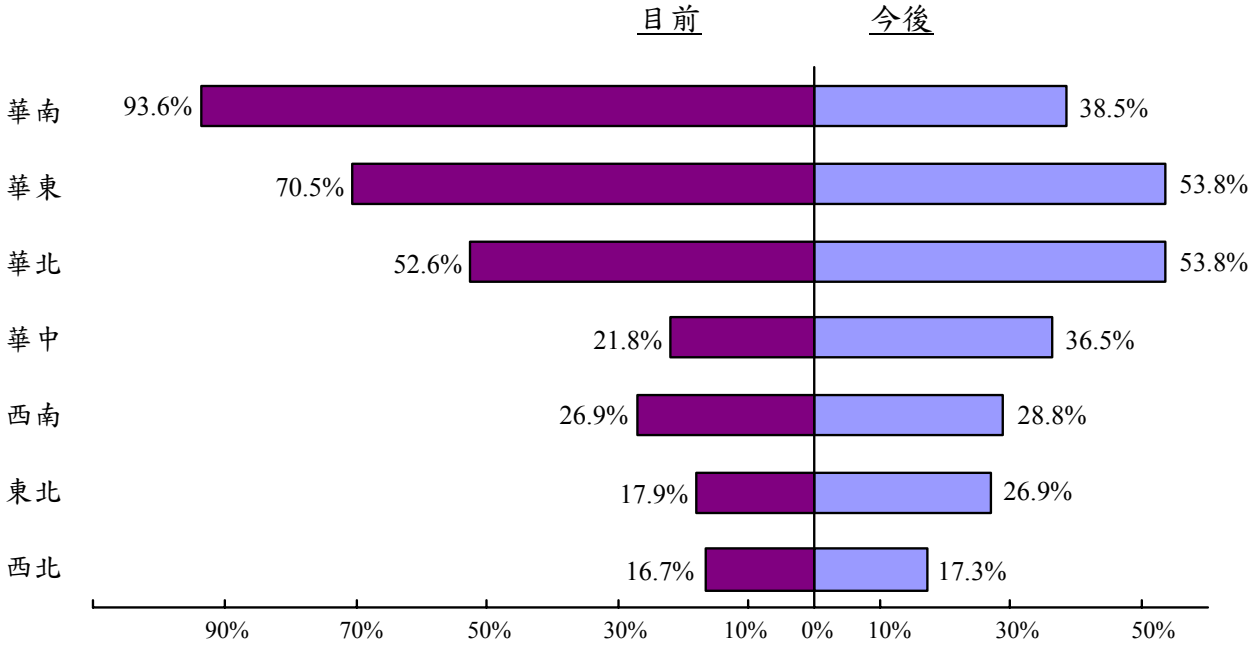


*註：回應公司數目為 59 家。

(三) 內銷的重點區域市場

2.34 華南、華東和華北是目前港商拓展內銷的最重要市場；目前已開展內銷業務的回應企業中，分別有 93.6%、70.5%和 52.6%已將產品銷售有關市場。雖然這三個市場仍是最多港商今後擬拓展的區域，但準備重點拓展華南市場的港商所佔之比率(簡稱「入市率」或「入市程度」)已銳減為 38.5%，其重要性已退居華東(53.8%)和華北(53.8%)之後。如果按目前與今後「入市率」的增長幅度來看，華中和東北市場以 14.7%和 9%的增幅居於前列，而華北、西南和西北市場錄得微弱增長，華南和華東市場則出現大幅下跌。

圖二十一、重點拓展的區域市場



*註：1. 對「目前銷售區域」作出回應的公司數目為 78 家，對「今後擬拓展的區域市場」作出回應的公司數目為 52 家。

2. 「華南」包括廣東、廣西、福建、海南；「華東」包括江蘇、浙江、上海；「華北」包括北京、天津、河北、河南、山東、山西；「華中」包括湖北、湖南、安徽、江西；「西南」包括四川、重慶、雲南、貴州、西藏；「東北」包括黑龍江、吉林、遼寧；「西北」包括陝西、甘肅、寧夏、青海、新疆、內蒙古。

(四) 拓展內地市場的策略

2.35 回應公司大多從三個「P」著手去拓展內地市場，包括開發更多適合內地市場的產品(Product，佔回應公司 61.4%)、拓展分銷渠道(Place，佔 57.0%)以及加強宣傳推廣(Promotion，佔 67.5%)。其中，批發給內地零售商/貿易商、委託代理/經銷商以及網上銷售是較多港商擬採用的分銷渠道；而參加展覽、展銷會和網絡推廣則是最常見的宣傳推廣途徑。

表七、進一步拓展內地市場的策略

策略	佔回應企業之比重(%)
開發更多針對內地市場的產品	**61.4%**
將現有產品推廣至更多的省市	**57.0%**
與同業建立策略聯盟或合作	**21.9%**
在內地建立自己的物流配送體系	**14.0%**
加強對市場資訊的掌握	**29.8%**
進一步擴展分銷渠道	**57.0%**
批發給內地零售商/貿易商	30.7%
委託代理/經銷商	33.3%
於百貨公司設立專櫃	14.0%
於超級市場等零售商店上架	7.0%
自設專門店	11.4%
網上銷售	21.9%
開展特許經營	6.1%
郵購或電視/電話購物	6.1%
加強宣傳推廣	**67.5%**
於媒體發放廣告	15.8%
參加展覽、展銷會	59.6%
網絡推廣	33.3%
舉辦公關活動	9.6%
進行銷售推廣	8.8%

*註： 作答的回應公司數目為 114 家。

(五) 發展內地市場遇到的困難

2.36 調查問卷以開放式問題的形式要求回應公司列舉在發展內地市場時遇到的困難和挑戰，共獲 79 家企業填寫。如果撇除勞工問題、匯率等影響生產的一般因素，港商在拓展內銷時面臨的最突出問題可歸納為：成本高昂/價格競爭力欠奉(佔回應公司 27.8%)、稅負和收費繁雜(20.3%)、政策不明朗/審批規管手續繁複(16.5%)、缺乏管理人才和有誠信的員工(16.5%)、沒有合適的分銷渠道(13.9%)以及商賬不易管理(13.9%)等；亦有 8.9%的回應企業指內銷所需投資大兼且較多涉及現金交易，影響企業的資金周轉。

表八、拓展內地市場遇到的主要困難和挑戰

面臨的困難	佔回應公司比重(%)
成本高昂/價格競爭力欠奉	27.8%
稅負和收費繁雜	20.3%
政策法規不明朗/審批及規管手續繁複	16.5%
缺乏管理人才/有誠信的員工	16.5%
沒有合適的分銷渠道	13.9%
對客戶信用缺乏瞭解/難以管理應收賬	13.9%
投資大、現金積壓令資金周轉困難	8.9%
未能掌握消費者需求和瞭解當地文化	7.6%
地方保護主義	3.8%

*註： 根據 79 家的回應企業自行填寫的資料整理。

五、「珠三角」營運所需支援

2.37 有關兩地政府/商會等相關團體應如何支援「珠三角」港商的持續發展，回應者的意見集中在以下五個方面，包括融資、稅務及補助、規管與手續、人力資源以及內銷等。

表九、「珠三角」營運所需的支援

範疇	具體的支援措施/內容
1. 融資	• 香港特區政府應繼續推行「特別信貸保證計劃」。 • 實施「內保外貸」，允許港商用內地資產抵押向香港銀行貸款。
2. 稅務及補助	• 提供資金補助和稅收優惠。 • 減輕進口關稅和其他稅費負擔。 • 增設鼓勵轉型和市場推廣的基金。
3. 規管與手續	• 避免出台緊縮性的政策。 • 簡化商檢、通關、稅務方面的手續。 • 加強對知識產權的保護。 • 提升執法透明度。 • 確保公平競爭環境和港商的國民待遇。
4. 人力資源	• 理順勞動法規的執行，公平處理勞資糾紛。 • 協助解決勞工短缺；加強人事管理方面的輔導。
5. 內銷	• 舉辦展覽、展銷會。 • 協助拓展內地銷售渠道。 • 促進物流等配套服務的發展。 • 提供市場資訊。 • 由香港出口信用保險局提供內銷客戶的信用評估與保險服務。

第三章 分析與討論

一、 業務前景：漸入佳境

3.1 本會已連續三年對「珠三角」會員企業的出口和內銷訂單情況進行調查。2009 年金融海嘯席捲全球，國際市場需求滑波，超過八成的回應企業出現出口訂單銳減；2010 年的情況趨於好轉，預計當年接收出口訂單會與上一年持平或有所增長的企業分別達 32.3%和 39.2%。今年的調查結果與 2010 年極為相似，分別有 36.1%和 39.4%的企業預計 2011 年的出口訂單會與去年相若或者增加；反映了「珠三角」港資企業的出口業務基本上承接了去年的升勢，繼續向好發展。

3.2 內銷業務亦出現相似的情形；各有 44.7%和 47.1%的企業預計今年內地市場的訂單或銷售額比去年上升或持平，與上一年調查錄得的 45.6%和 47.8%相接近。另一方面，表示今年內銷業務會增長的企業，其預計的平均上升幅度為 21.8%，高於看好出口業務的企業所預計的 16.6%出口增幅；而認為內銷訂單會減少的企業所預計的平均跌幅為 16.9%，亦小於出口業務倒退的企業所預測之 21.4%出口下降幅度。整體而言，「珠三角」港商內銷業務的表現繼續優於出口業務。

3.3 回應公司對今年和未來兩年業務前景的看法趨於穩定，維持在「中性」和「審慎樂觀」之間。對前景持「悲觀」和「非常悲觀」態度的企業亦隨著時間推移而略為減少，從今年上半年的 16.6%下降為下半年的 15.4%、2012 年的 13.1%和 2013 年的 11.9%，反映回應企業對未來的營商信心穩中帶升。

3.4 回應公司對行業前景看法繼續呈現改善的趨勢，認為行業的整體業務將會增長的企業佔 43.4%，高於認為行業會溫和收縮或迅速收縮的企業所佔之比重(36%)；這稱得上是四年來的首次突破，扭轉了過往三年「看跌」的企業一直多於「看升」企業的局面，從另一個方面佐證了「珠三角」的業務前景已漸入佳境。

表十、整體行業的發展前景：歷年調查之比較

對行業前景的看法	回應公司所佔的比重			
	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年
迅速增長	0	0.6%	1.3%	4.3%
溫和增長	15.4%	16.3%	36.9%	39.1%
維持不變	17.7%	21.1%	20.0%	20.5%
溫和收縮	42.9%	41.6%	33.1%	24.8%
迅速收縮	24.0%	20.5%	8.8%	11.2%

*註： 2008 年、2009 年和 2010 年調查的回應公司數目分別為 175 家，166 家和 160 家，2011 年為 161 家。

二、 經營環境：風雨稍緩

3.5 表十一列出了歷年的調查中，影響「珠三角」港資企業營運的最主要因素。除了 2009 年之外，其餘三年呈現了較明顯的相似性；2011 年被港商列為影響最大的四個因素，同樣在 2008 年和 2010 年名列前茅，包括勞動力成本昂貴、原材料價格上漲、勞動法規引致遵從成本和風險、人民幣匯率變化的風險。其實，這些揮之不去的「老問題」亦並非「珠三角」所獨有，他們是近年中國投資環境的一種普遍性和常態性問題。

3.6 值得留意的是，與去年和 2008 年相比較，2011 年的「珠三角」的經營環境呈現輕微改善的跡象。若以加權計分來看，2011 年各項影響因素的得分均較明顯地低於 2010 年和 2008 年。去年令許多港商尤感頭痛的勞工短缺問題亦有明顯紓緩，其加權計分甚至已跌至代表「嚴重影響」的 3 分之下；今年整體的缺工率和平均每家企業的缺工人數分別為 11.2%和 117 人，比起去年的 20.8%和 197 人，已有明顯改觀。

3.7 近兩年來，無論是原材料價格上漲、人民幣升值，還是勞工的成本攀升以及勞工短缺等問題一直愈演愈烈，若以累積影響來衡量，這些問題的嚴重程度應是拾級而上，比以往有過之而無不及。但「珠三角」港商反而覺得目前經營環境不如以前嚴峻，對此現象的一種解釋是廠商經過這幾年的風雨洗禮和多輪的汰弱留強，他們對經營環境的變化已有了更強的適應性；換句話說，港商在「適者生存」的調整與掙扎過程中，正漸漸培養起駕馭新形勢的能力，這亦是一種重建競爭力的表現。以應對勞工短缺為例，除了透過提高工人待遇減少員工的流失率之外，許多回應企業亦致力改善現有人手的利用效率和提高生產的自動化程度，或者將部分訂單外判。在種種措施的配合下，「珠三角」港資企業的平均僱用規模持續下降，從 2008 年的 1,275 人下降至 2010 年的 991 人，今年更減少為 897 人；這在一定程度上亦使得用人需求大幅減弱，令勞工短缺的問題得以緩解。

表十一、歷年經營狀況主要影響因素之比較

影響經營狀況的主要因素	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年
勞動力成本上升/昂貴	3.52	3.04	3.61	3.31
人民幣匯率變化的風險	3.49	2.89	3.20	3.03
原材料價格上漲/高企	3.52	2.73	3.45	3.28
勞動法規引致遵從成本和風險	3.46	3.22	3.44	3.08
勞動力短缺	3.05	–	3.09	2.73
訂單不足/不穩定	–	3.08	2.39	2.32
水電供應緊張/公用配套服務費用增加	3.27	–	–	2.46
市場競爭越趨激烈	–	–	3.03	2.60
環保要求日益提高	2.68	–	2.69	2.40

*註： 數字代表有關因素的影響程度，4 為「非常嚴重之影響」，3 代表「嚴重影響」，2 為「有些影響」，1 為「沒有影響」。

三、 成本壓力：曠日持久

3.8 目前對「珠三角」港商的營運構成最嚴重影響的四大因素均與生產成本有關。調查亦顯示，在「珠三角」港企的生產成本中，勞工成本和原材料成本平均分別佔 25.4%和 52.4%;這兩方面的成本近年節節上升,令港商面臨「左支右絀」的雙重壓力。

3.9 繼去年 5 月 1 日將最低工資標準大幅上調 21.1%後，廣東省又從今年 3 月起調整企業職工最低工資標準，平均加幅達 18.6%，除了政策因素之外，「珠三角」勞工成本上漲亦有其實質的社會經濟根源。隨著中國「人口紅利」開始消失，勞工短缺已成為全國性的普遍現象；另一方面，內地經濟快速增長，居民生活水平提高，加之國家在「十二五」期間亦有意調整國民收入過於向資本傾斜的分配結構，工資上漲以及勞工權益意識增強勢必成為一個中長期的趨勢。

3.10 原材料價格上漲在很大程度上反映了近期國際政經環境的變化。歐美等國實施超常規寬鬆貨幣政策，導致流動性過剩，全球性通貨膨脹升溫，主要的國際商品價格扶搖直上。近期中東、北非的地緣政治事件更加劇了國際原油價格高企的現象；而 36.3%的回應企業亦指日本地震波及國際供應鏈，導致部分原材料和零部件料價格上升。

3.11 調查發現，絕大多數回應公司均面臨成本上升的壓力，平均升幅為 19.4%；雖然將近七成的企業已向客戶加價，但平均的加價幅度僅為 7.5%。這意味著「珠三角」廠商必須自行承受大部分的成本增幅，令其利潤空間進一步縮減；如果根據上述平均值進行估算，則「珠三角」港商的平均利潤率已在過去一年裏下降了至少 10 個百分點。[1]

3.12 生產成本上漲的壓力曠日持久，這是近年「珠三角」驅之不散的陰霾，亦是港商揮之不去的一個心頭之患；無怪乎超過九成之回應公司將成本上升蠶食利潤空間列為未來三年營運上的最大挑戰。

[1] 利潤率下降以 $\Delta P=((1+0.075)/(1+0.194)-1)(1+P)$ 來作估計；ΔP 為去年的利潤率。若 $P=10\%$，則 $\Delta P=-11\%$；若 $P=20\%$ 則 $\Delta P=-12\%$。

四、 產業升級：擇善固執

3.13 金融海嘯之後，「珠三角」港商採取了「內舉外張」的經營策略，對外加強市場拓展，對內則透過提高產品附加價格、改善技術裝備、優化流程等方式提升競爭能力。如表十二所示，回應公司在規劃未來三年的發展時亦基本上體現了「內舉外張」的策略組合，但拓展市場的重要性已明顯減弱；而提高產品附加價值、提升技術與設備、改進工藝和優化流程仍然是最多港商奉行的策略選項。同時，表示會採取有「防禦性」傾向策略(例如結業、轉營他業、搬廠、重組或合併等)之回應公司的比重亦比去年回落。這些現象在一定程度上反映了產業升級已成為許多港商鍥而不捨的發展目標，亦代表了「珠三角」企業重整經營佈局的主流方向。

表十二、應對策略的演變

策略	回應公司所佔的比重		
	2009 年	2010 年	2011 年
結束經營	4.2%	5.6%	4.3%
轉營貿易	6.6%	14.4%	14.2%
重組或合併	44.6%	33.1%	24.1%
搬廠	23.5%	33.1%	18.5%
改進工藝和優化流程	44.6%	53.8%	51.9%
提高產品附加價值	41.0%	66.3%	67.3%
提升技術與設備	57.8%	66.9%	59.3%
加強市場拓展	89.2%	73.8%	50.0%
創建品牌	39.2%	26.9%	34.0%

*註：1. 2009 年、2010 年和 2011 年的回應公司數目分別為 166 家、160 家和 162 家。

2. 2009 年和 2010 年的調查側重於未來一年的經營策略；2011 年的調查則是未來三年的經營策略。

3. 2009 年「提高產品附加價值」項目的數據採用當年調查中「開發高增值產品」一項之數字作為參考；2010 年有關「提升技術與設備」的數字為「採用先進的機器/設備」和「提升技術」兩項目的綜合統計數。

3.14 發展原創品牌亦是近年「珠三角」廠商提高業務增值能力的一個較常見策略，與去年的調查相比，從事 OBM(原創品牌生產)和 ODM(原創設計生產)之回應公司所佔的比重均有所上升；尤其是有 OBM 業務的企業佔所有回應公司的比重從去年的 37.7%上升至 42.9%，而從事 OEM 的企業則從 83%下降為 79.5%。相應地，OBM 和 ODM 業務佔回應公司營業總額的比重亦分別比去年上升 4.3%和 2.3%，令二者的合共份額達 49.3%，與 OEM 業務旗鼓相當，構成了「珠三角」港商業務的半壁江山。

表十三、營運模式的變化

營運模式	佔回應公司比重		佔營業額之比重(加權平均)	
	2010 年	2011 年	2010 年	2011 年
OEM	83%	79.5%	56%	50.3%
ODM	49.7%	51.6%	20.1%	22.4%
OBM	37.7%	42.9%	22.6%	26.9%
其他	1.3%	3.1%	1.3%	0.4%
合計	100%	100%	100%	100%

*註： 2010 年的數據來自「廠商會會員珠三角經營前景問卷調查分析報告」，回應公司數目為 159 家。

3.15 如果按 OEM 向 ODM、OBM 發展的進階，可將回應公司分為三個類別：一是「OBM 階段」的企業，指目前已有自己品牌的公司；二是「ODM 階段」的企業，包括那些有 ODM 業務但未開始 OBM 生產的企業；三是「OEM 階段」的企業，指祇從事 OEM 生產，尚未涉獵 ODM 或 OBM 業務的公司。按營運模式的進階，本次調查中處於 OBM、ODM 和 OEM 階段的企業分別有 69 家、51 家和 41 家，各佔 42.9%，31.7%和 25.5%；而去年調查所得的相應數字分別為 37.7%、30.2%和 30.8%，再次反映了 OBM 和 OEM 業務此長彼消的趨勢。

3.16 在一般印象中，從事 B2B 業務的工業品生產商，由於其客戶對象是專業廠商而不是普通消費者，加上工業產品注重實際功能性而並非感性因素和象徵性價值，故他們在創建品牌方面的積極性通常低於製造 B2C 產品的廠商。但附表 1.1 的統計檢定則發現，回應公司營運模式的進階與其產品性質無明顯關聯性；亦就是說，回應企業在營運模式上處於哪一發展階段與其是生產消費品還是經營工業品並沒有顯著的關係。這在一定程度上反映了從事 B2B 業務的回應企業亦同樣重視原創設計與原創品牌，與生產 B2C 消費品的企業不相伯仲。

五、 拓展內銷：步步為營

3.17 與去年的調查相比，已將產品銷售中國內地的企業佔回應公司數目的比重並無實質增長，仍維持在 56%左右的水平。但內銷業務佔回應公司總銷售額的比重則有輕微增長，從去年的 15.2%上升為 16.9%；這在一定程度上亦佐證了中國市場業務的表現優於出口業務。但調查發現，另有兩成的回應企業表示目前雖沒有內銷業務，但已有拓展內地市場的計劃；預示了港商進軍內地的熱潮已如箭在弦，蓄勢待發。

3.18 可以說「珠三角」廠商是內銷市場的「新丁」。他們將產品銷往內地的歷史較多在 10 年以下，有四成更是在 2005 年之後才開始進軍國內市場；在國內的銷售點一般亦不超過 5 個，而且將近三成的企業並未為內銷業務設立專門的組織架構。

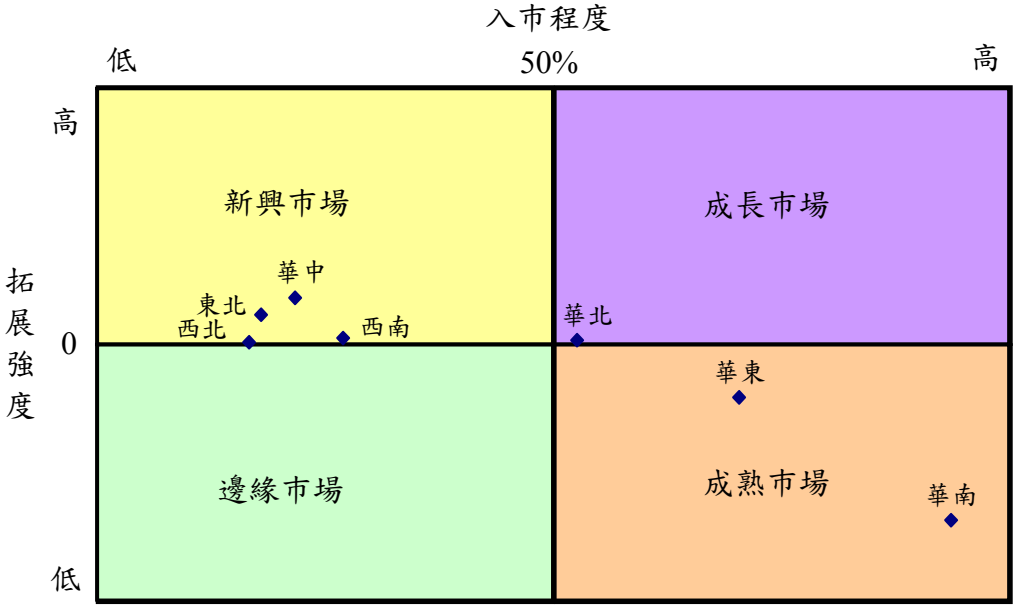
3.19 港商銷往內地的產品主要來自「珠三角」；華南地區享有「近水樓台」的優勢，自然而然就成為「珠三角」港商進軍內地的首站。如果按港商在各國內區域市場的「入市程度」(即有將產品銷售該區域市場之回應公司所佔的比重)，則目前港商內銷的三大集中地依次為華南(93.6%)、華東(70.5%)、華北(52.6%)，隨後是西南(26.9%)、華中(21.8%)、東北(17.9%)和西北(16.7%)，大致上呈現了由南向北遞減和東強西弱的基本格局。展望未來，華南、華東、華北仍是港商重點拓展區域，但華南和華東的重要性則大幅下降，而有意拓展華中和東北港商則明顯增加。

3.20 按「入市程度」和「拓展強度」(即表示未來將拓展區域市場之企業佔所有回應公司之比重與「入市程度」的差額)的交叉象限，可簡單地將內地的不同區域市場劃分為四大類型，即「成熟市場」、「成長市場」、「新興市場」以及「邊緣市場」。如圖二十二和表十四所示，華南和華北可分別歸類為「成熟市場」和「成長市場」，華東則介於兩者之間；華中、東北和西南屬於發展潛力豐厚的「新興市場」；而西北則接近於「邊緣市場」，較少港商涉足這一地區。

3.21 為進一步拓展內地市場，回應公司普遍會遵循「3P」策略，即開發更多針對內地市場的產品(Product)、拓展分銷渠道(Place)以及加強宣傳推廣(Promotion)；他們亦較傾向於採用一些投資較少、見效較快的方法。例如，較多港商考慮將產品直接批發給內地貿易商或者委託當地的代理和經銷商，有意自設專門店、專櫃或自行將產品於超市等零售店上架的企業數目不多；參加展覽和展銷會則是近六成企業擬採用的宣傳推廣渠道，而打算於媒體發放廣告、舉辦公關活動或是進行銷售推廣活動的企業均在一成半以下。值得留意的是，將近三成的企業擬透過網絡進行產品的推廣，而有意開展網上銷售業務的企業亦佔兩成左右；反映了電子商貿亦是港商拓展內地市場的一個較重要的途徑。

3.22 此外，與去年的調查相似，統計檢定(附表 1.2)再次發現，營運模式的進階與回應公司拓展內地市場的取向有明顯的關聯性：有品牌的企業涉足內銷業務的可能性相對較高；而處於 OEM 階段的企業則較不熱衷發展國內市場。香港品牌素以優質、時尚和價格適中而受到許多國內消費者青睞；品牌策略可以提高產品的訂價能力，使廠商可以避免與國內供應商在低水平的競爭領域正面交鋒，故不失為港商進軍內地市場的「智」勝之道。

圖二十二、區域市場的類型



*註： (1) 「入市程度」指目前已在進入有關區域市場的港商所佔的比重；「拓展強度」則是今後擬拓展該區域市場的港商佔回應公司的比重與入市程度之間的差額。

(2) 各地區市場的座標為：華南(93.6%,-55.1%)、華東(70.5%, -16.7%)、華北(52.6%, 1.2%)、華中(21.8%, 14.7%)、西南(26.9%, 1.9%)、東北(17.9%, 9%)、西北(16.7%, 0.6%)

表十四、各類型市場的特點

市場類型	特點	例子
成熟市場	• 目前已有大量企業進駐 • 市場趨於飽和 • 未來擬拓展有關市場的企業減少	• 華南 • 華東
成長市場	• 目前已有較多企業進駐 • 仍有一定發展空間 • 未來仍有較多企業擬拓展有關市場	• 華北
新興市場	• 目前有一些企業進駐 • 發展空間大 • 未來擬拓展有關市場的企業較多	• 華中 • 東北 • 西南
邊緣市場	• 目前較少企業進駐 • 發展空間大但市場條件未健全 • 未來擬拓展有關市場的企業較少	• 西北

第四章 政策建議

4.1 「這是最壞的時候，也是最好的時候」；狄更斯的這句名言正是「珠三角」現況的貼切寫照。承接去年的良好勢頭，「珠三角」港資企業的出口訂單繼續回升，內銷業務依然暢旺，業界對行業前景以及未來三年業務發展的信心亦保持平穩。但與此同時，在工資上漲，原材料價格攀升以及人民幣匯率走強等因素的推動下，「珠三角」港企普遍面臨越來越沉重的成本壓力，利潤空間進一步被蠶食。

4.2 正如調查所發現，經過這幾年的風雨洗禮，「珠三角」廠商對經營環境的適應能力已逐步增強。面對生產成本節節上升，香港企業除了努力推行節減開支的措施之外，亦繼續從提高產品附加價值、提升技術與設備、創建品牌等方面入手，力求透過提升內在競爭力來增強對買家的議價地位，重建駕馭市場形勢變化的能力。隨著市場前景漸趨穩定，「保訂單、拓市場」的緊迫性有所緩和；這正正是提供了一個難得的「喘息」空間，讓港商休養生息，可以將更多資源投放於「強內功、促升級」。

4.3 可以說，未來的兩三年將是「珠三角」港商推行產業升級與轉型的攻堅時期；有見及此，香港廣東兩地政府應繼續推行現有的產業升級扶持政策，更可考慮增加財稅方面的優惠措施。2010-2011 年財政預算案建議為港商購買版權、註冊外觀設計和商標等知識產權的資本開支提供利得稅扣減，稅務局亦準備修改稅務條例，以取消現時專利權及工業知識權利的扣稅安排中有關「在香港使用」的規定。特區政府應加緊落實這些稅務優惠，並盡快重新審視「稅務條例」第 39E 條，檢討稅務執行的實務，對從事進料加工貿易業務的港商在內地使用的機器設備給予折舊免稅額，以便為「珠三角」企業更新設備和擴大固定資本投資提供誘因。

4.4 工資攀升和原材料價格高企是導致「珠三角」生產成本居高不下的兩個主要「驅動輪」。工資持續上漲既是國內勞工市場供求關係變化的結果，亦有其政策層面的成因。連番調升最低工資標準之後，再加上佔生產成本更大比重的原材料亦大幅漲價，「珠三角」廠商在多重成本壓力之下已顯得捉襟見肘。廣東省今後在最低工資政策上不宜過於進取，以免觸及部分廠商承受力的上限。隨著中國越過「劉易斯拐點」(Lewisian Turning Point)，勞動力由過剩轉為短缺，「民工荒」已成為一個全國性的現象。廣東省除了應繼續鼓勵農村富餘勞動力轉化為製造業工人之外，亦可考慮從改善外來勞工的福利和社會保障入手，例如改革戶籍制度、為民工子女提供教育配套以及增強社會保障金的可攜性等，為「珠三角」的企業吸引外省勞工營造「非價格」競爭優勢。

4.5 鑑於不少「珠三角」企業積極尋找低成本的替代原料以及新的原材料供應來源，廣東省可把握機遇，催谷省內的原材料交易市場的發育，並可與香港展覽業加強合作，拓展「珠三角」工業展覽業務。此外，在人民幣匯率屢

創新高的情況下，盡快擴大人民幣貿易結算的試點範圍，允許更多港商參與出口貿易的人民幣結算，相信是幫助部分「珠三角」廠商降低匯兌風險和成本的途徑之一。

4.6 內地企業迅速崛起，已成為港商在國際和國內市場的主要競爭對手。內地政府已於 2008 年統一外資與內資所得稅稅率，並於去年底撤銷了對外資企業的最後兩項稅費優惠。在取消外商「超國民待遇」之餘，內地政府亦須確保在市場進入以及各種政策的執行上對所有企業一視同仁，更要有效地防止個別國內企業透過不規範的商業行為和不正當競爭而獲得「灰色」優勢，才能真正為內外企業提供公平的競爭環境。

4.7 在 2007 和 2008 年，內地政府曾出台多項緊縮性的外商投資政策，在「珠三角」觸發了一場「結業潮」；雖然這些政策大部分已在 2009 年得以修正甚至還原，但至今仍令許多外商心有餘悸。本次調查發現，45.7%的回應企業認為內地政府收緊政策是他們在未來三年面臨的主要挑戰之一。毫無疑問，在未來一段時間內，內地政府特別是廣東省如果能在制定外資政策時延續「維穩」的基調，保持政策的連貫性、可預見性以及透明度，將有助於消減「珠三角」經營環境的不確定性，讓「珠三角」企業可以集中精力推動產業升級。此外，將近四成回應企業亦擔心管理能力和人才不足會影響未來在「珠三角」的營運。去年公佈的「CEPA 補充協議七」已將加強香港與內地教育方面的合作列入「貿易投資便利化」範疇；粵港兩地政府可善用這一新措施，促進兩地的高校和培訓機構之間的合作，聯手培養內地管理人員，為「珠三角」輸送具有國際視野又熟悉中港情況的專才。

4.8 國內市場已是大多數「珠三角」港商的必爭之地；但內銷的道路決非坦途，特區政府的協助顯得特別重要。隨著港商拓展內銷的重點地區從華南、華東轉向華北、華中、東北等更廣闊的區域，特區政府一方面應爭取中央的支持，把協助中港兩地企業拓展對方的內銷市場納為「CEPA」的「貿易投資便利化」措施；另一方面亦可將「粵港合作框架協議」的做法推而廣之，與其他的內地省市簽訂區域性合作協議；並透過特區政府和香港貿易發展局駐內地辦事處，為港商到當地市場的發展提供更貼身的支援。此外，政府亦可委託香港貿易發展局和商會，在內地特別是二線城市舉辦更多的展覽會，並且與當地的貿易促進機構合作，為港商引介內地的分銷商；而香港出口信用保險局亦可研究進一步擴大其業務範疇，為港商的內銷業務提供信用資訊和保險服務。

4.9 「珠三角」始終是香港廠商拓展內地市場的發祥地，亦是內銷業務的最主要產品供應基地。香港企業走出「珠三角」將會給廣東省的分銷、物流、展覽、融資、市場推廣等配套服務行業帶來發展機遇，為「十二五規劃」期間廣東省發展現代服務業注入新的動力。

表十五、調查結果的政策啟示

調查結果	政策建議
1. 「珠三角」港企接單情況改善，將經營策略的重點進一步轉向「強內功、促升級」。	• 廣東省和特區政府應繼續推行產業升級支援政策;香港稅局應加快落實知識產權資本開支的扣稅安排,並對進料加工的港商在內地使用的機器設備給予折舊免稅額。
2. 勞工成本上漲、勞動法規衍生的遵從成本和風險是影響「珠三角」經營的嚴重因素。	• 廣東省政府不宜在提升最低工資標準的政策上過於進取,以免觸及部分廠商承受能力的上限。
3. 「勞工荒」成為全國性的現象。	• 廣東省應繼續鼓勵農村富餘人口轉為製造工人,並考慮從改善外來勞工福利和社會保障制度入手,營造吸引外省工人的「非價格」優勢。
4. 原材料價格大幅攀升，不少廠商積極尋找低成本的替代原料和新的供應商。	• 廣東省可催谷原材料交易市場的發展,並與香港合力拓展區域的工業展覽。
5. 人民幣匯率升值加劇成本上升的壓力。	• 盡快擴大人民幣貿易結算試點範圍，允許更多「珠三角」企業參與出口貿易的人民幣結算。
6. 港商對內地政府收緊政策環境的憂慮揮之不去。	• 內地政府特別廣東省在制定外資政策時應盡量延續「維穩」基調，消減「珠三角」經營環境的不確定因素。
7. 超過六成的回應企業認為今後來自內地企業的競爭壓力將越來越大。	• 內地政府應確保給予外商「國民待遇」，並防患不規範的商業行為和不正當競爭,為內外企業提供公平的營商環境。
8. 近四成回應企業認為管理能力和人才不足是未來三年的主要挑戰。	• 粵港政府可利用「CEPA 補充協議七」的優惠政策，鼓勵高校和培訓機構的合作，聯手在內地培養管理專才。
9. 稅負與收費繁雜、政策不明朗以及審批規管手續繁複是較多港商拓展內銷時遇到的障礙。	• 特區政府可向中央爭取,把協助企業拓展內銷納為「CEPA 貿易投資便利化」措施。

調查結果	政策建議
10. 港商拓展內銷市場的重點有從華南、華東轉向華北、華中、東北等更廣闊區域的趨勢。	• 特區政府可加強與內陸省份政府的合作，以及透過駐當地辦事處加強對港商的支援。
11. 較多的港商傾向於將產品批發給內地分銷商以及委託當地的代理和經銷商；並主要透過參加展覽、展銷會進行宣傳推廣。	• 香港貿易發展局及商會可於內地舉辦更多展覽、展銷會，並為港商引介內地分銷商。
12. 「珠三角」是港商銷往國內產品的主要供應基地。	• 廣東省可把握機遇拓展分銷、物流、展覽、融資、市場推廣等配套的商貿支援服務業。

附件一、統計檢定

附表 1.1 營運模式進階與產品性質的關係

		產品的性質		合計
		消費性成品	半製成品或工業用成品	
營運模式之進階	OEM 階段	26 (63.4%)	15 (36.6%)	41 (100%)
	ODM 階段	38 (74.5%)	13 (25.5%)	51 (100%)
	OBM 階段	47 (70.1%)	20 (29.9%)	67 (100%)
合計		111 (69.8%)	48 (30.2%)	159 (100%)

註：1. 括弧內數字為百分比。
2. 經 Pearson Chi-Square 檢定，x^2=1.334，df=2，p=0.513，表明在 10%水平仍不具顯著性。檢定結果反映了經營產品的性質對企業的營運模式進階並不產生明顯影響。

附表 1.2 營運模式進階與拓展內銷市場之關係

		拓展中國市場			合計
		已有內銷業務	有拓展內銷計劃	暫無計劃發展內銷	
營運模式之進階	OEM 階段	15 (39.5%)	8 (21.1%)	15 (39.5%)	38 (100%)
	ODM 階段	22 (48.9%)	11 (24.4%)	12 (26.7%)	45 (100%)
	OBM 階段	44 (72.1%)	10 (16.4%)	7 (11.5%)	61 (100%)
合計		81 (56.3%)	29 (20.1%)	34 (23.6%)	144 (100%)

註：1. 括弧內數字為百分比。
2. 經 Pearson Chi-Square 檢定，x^2=13.957，df=4，p=0.007≤0.01；Contingency Coefficient=0.297，p=0.007≤0.01，表明在 1%水平顯著且關聯強度為中等偏弱。檢定結果反映了處於不同營運模式進階的企業，其拓展內銷市場的情況和態度取向亦明顯不同。

香港中華廠商聯合會

2011 年會員「珠三角」經營策略問卷調查

踏入 2011 年，香港廠商在珠江三角洲的經營之路仍然充滿挑戰。本會特進行是項問卷調查，旨在瞭解「珠三角」目前的經營環境、會員對業務前景的看法以及應對策略和發展方向。敬請各位會員填妥此問卷，於 **3 月 25 日**或之前以傳真或郵寄逕交香港中華廠商聯合會(地址：香港中環干諾道中 64 號廠商會大廈 3 字樓呂小姐，傳真：3421 1092/2815 4836)。調查所得資料將絕對保密，並僅作綜合統計之用。如有查詢，請與本會呂小姐(電話：2542 8632)聯絡。

2011 年 3 月

請在適當方格內劃上「✓」號或在空白處填寫有關資料。

公司情況

1. 貴公司在「珠三角」有否從事生產型業務？
   ☐ 有　☐ 目前無，但_____年之前有(***請續答第 23 題***)　☐ 從來沒有(***請續答第 23 題***)

2. 貴司在香港的僱員有_____人；在中國內地的僱員有_____人，其中在「珠三角」為_____人；在海外地區(不包括中國內地)的僱員有_____人。

3. 貴司自_____年起在「珠三角」投資，目前的投資方式為：(***可選擇多於一項***)
   ☐ 獨資　☐ 合資　☐三來一補(來料加工)　☐ 其他(請註明：_____)

4. 貴司在「珠三角」從事的行業為(***只需註明最重要的一項***)：_____，工廠所在的城市為(***只需註明最重要的一處***)：_____。

5. 貴司產品的銷售市場分佈如何？(***請選擇地區並標註其佔總營業額的比重***)
   ☐ 香港，佔_____%　☐ 美國，佔_____%
   ☐ 歐洲，佔_____%　☐ 中國內地，佔_____%
   ☐ 其他亞洲地區(不含中港)，佔_____%　☐ 其他地區(請註明：_____)，佔_____%

6. 貴司「珠三角」業務的營運模式為：(***可選擇多於一項並標註其佔總營業額的比重***)
   ☐ OEM(按客戶提供的設計、規格和指定品牌製造產品) ····· 約佔_____%
   ☐ ODM(自行設計，由客戶確認後，使用客戶指定的品牌製造產品) ····· 約佔_____%
   ☐ OBM(使用自己的品牌進行生產/銷售)，品牌名稱為：_____··· 約佔_____%
   ☐ 其他 (請註明：_____)····· 約佔_____%

7. 貴公司經營之主要產品的性質和銷售對象為：(***可選擇多於一項***)
   ☐ 消費性製成品，直接給消費者使用　☐ 半製成品(如原料、零部件)，供應給其他廠商繼續加工
   ☐ 工業用製成品(如機器設備等)，供應給其他企業於生產/營運過程中使用

經營環境

8. 以下因素是否對 貴司目前在「珠三角」的運作構成負面影響？(***請回答以下各小題***)

	非常嚴重影響	嚴重影響	有些影響	沒有影響
(1) 訂單不穩定·····	☐	☐	☐	☐
(2) 貿易保護主義令出口受壓·····	☐	☐	☐	☐
(3) 勞動力短缺**(貴司員工短缺約____%)**···	☐	☐	☐	☐
(4) 勞工成本上升·····	☐	☐	☐	☐
(5) 勞動法規引致遵從成本和風險·····	☐	☐	☐	☐
(6) 人民幣匯率變化的風險·····	☐	☐	☐	☐
(7) 原材料價格上漲·····	☐	☐	☐	☐
(8) 公用及配套服務(水電、運輸等)費用增加	☐	☐	☐	☐
(9) 環保的要求日益提高 ·····	☐	☐	☐	☐
(10) 市場競爭越趨激烈·····	☐	☐	☐	☐

(11) 其他(請註明：_____)

9. 貴司估計，2011 年 3 月日本大地震是否對 貴司近期的業務造成直接影響？
   ☐ 沒有明顯的負面影響　☐ 造成部分原材料、零部件供應短缺
   ☐ 令部分原材料、零部件價格上升　☐ 對日本市場的出口訂單減少
   ☐ 其他(請註明：_____)

10. 貴司近期接收訂單/產品銷售的情況如何？

(1) 今年 1－3 月出口訂單比去年同期：	☐ 增長_____%	☐ 相若	☐ 減少_____%
(2) 預計 2011 年全年出口訂單比 2010 年：	☐ 增長_____%	☐ 相若	☐ 減少_____%
(3) 今年 1－3 月內地市場訂單/營業額比去年：	☐ 增長_____%	☐ 相若	☐ 減少_____%
(4) 預計 2011 年內地市場訂單/銷售額比 2010 年：	☐ 增長_____%	☐ 相若	☐ 減少_____%

11. 貴司對未來一段時間公司業務前景有何看法？

	非常悲觀	悲觀	中性	審慎樂觀	樂觀
(1) 2011 年上半年・・・・	☐	☐	☐	☐	☐
(2) 2011 年下半年・・・・	☐	☐	☐	☐	☐
(3) 2012 年・・・・・・・	☐	☐	☐	☐	☐
(4) 2013 年・・・・・・・	☐	☐	☐	☐	☐

12. 貴司認為，貴司所從事的行業在「珠三角」的整體業務發展前景為何？

☐ 迅速增長　☐ 溫和增長　☐ 維持不變
☐ 溫和收縮　☐ 迅速收縮　☐ 其他(請註明：_____)

營運管理及策略

13. 貴司整體生產成本中，勞工成本約佔_____%，原材料佔_____%；近期成本的變動情況如何？

(1) 現時整體生產成本比去年同期：	☐上升_____%	☐ 相若	☐ 下降_____%
(2) 現時勞工成本比去年同期：	☐上升_____%	☐ 相若	☐ 下降_____%
(3) 現時原材料成本比去年同期：	☐上升_____%	☐ 相若	☐ 下降_____%

14. 面對成本上升，貴司採取哪些應對方法? ***(可選擇多於一項)***

☐ 向客戶加價，平均提價幅度為_____%　☐ 要求客戶提高訂貨的最低數量
☐ 開發附加價值較高的產品　☐ 提升生產效率
☐ 推行節流減支措施　☐ 尋找新的原材料供應來源
☐ 採用低成本的替代原材料　☐ 與同業聯合進行集體採購
☐ 將生產線遷移至較低成本的地區　☐ 其他(請註明：_____)

15. 為緩解勞工短缺的問題，貴司採取哪些措施? ***(可選擇多於一項)***

☐ 減產　☐ 將部分訂單外判
☐ 透過調休、加班等，提高現有人手利用率　☐ 提高工人的工資和報酬
☐ 改善福利，增強員工歸屬感　☐ 加強員工招聘、挽留等人事管理工作
☐ 提高生產自動化程度(有關措施令固定資產投資增加_____%，所需勞動力可減少_____%)
☐ 其他(請註明：_____)

16. 在未來三年，以下哪些營運和策略問題是貴司面臨的主要挑戰? ***(可選擇多於一項)***

☐ 成本持續上升，蠶食利潤空間　☐ 行業的整體市場需求停滯或萎縮
☐ 競爭壓力越來越大，主要競爭對手為：(***可選擇多於一項)***
　☐ 內地企業　☐ 海外企業　☐ 其他港商
☐ 難以拓展新市場/新客戶　☐ 技術提升和業務創新的能力不足
☐ 不容易獲得資金　☐ 經營模式不夠與時並進，以配合環境的變化
☐ 內地政府的政策環境收緊　☐ 家族企業未有合適的繼承人
☐ 管理能力和人才不足　☐ 未能有效建立和發展自己的品牌
☐ 其他(請註明：_____)

17. 在未來三年，貴司會採取哪些策略發展「珠三角」的業務? ***(可選擇多於一項)***

☐ 關閉工廠，結束經營
☐ 轉型從事其他業務(請註明新從事的行業：_____)
☐ 進行企業重組或合併
☐ 將生產業務遷往其他地區：***(可選擇多於一項)***
　☐「珠三角」的環保工業園　☐ 廣東省內較落後地區　☐ 內地其他地區(請註明省份：_____)
　☐ 香港　☐ 其他國家/地區(請註明：_____)
☐ 提高產品檔次/附加價值
☐ 提升技術與設備
☐ 改進工藝和營運流程
☐ 加強市場拓展(請註明擬重點發展的市場地區：_____)
☐ 加緊創建自己的品牌
☐ 其他(請註明：_____)

拓展內地市場

18. 貴公司的產品有否銷往內地市場？

☐ 有，於_____年開始，銷往內地市場之產品的生產地點/供應來源地為：***(可選擇多於一項)***

☐ 珠三角，佔_____%　　☐ 內地其他地區(請註明省份：_____)，佔_____%

☐ 香港，佔_____%　　☐ 其他國家/地區(請註明：_____)，佔_____%

☐ 沒有，但已有拓展內地市場的計劃

☐ 沒有，暫時亦無發展內地市場的計劃(***請續答第 23 題***)

19. 貴司的產品在內地已有____個銷售點；其中自營(自己投資/管理)的有_____個。貴司目前在內地註冊成立哪種負責銷售的專門機構/部門? ***(可選擇多於一項)***

☐ 暫時沒有　　☐ 工廠門市部/銷售部

☐ 貿易公司/商業企業　　☐ 個體工商戶

☐ 其他(請註明：_____)

20. 貴公司的產品目前主要銷往內地市場的哪些區域? 今後將重點拓展哪些區域市場? ***(可選擇多於一項)***

	目前的銷售區域	今後擬拓展的區域市場
(1) 華南 (廣東、廣西、福建、海南)	☐	☐
(2) 華東 (江蘇、浙江、上海)	☐	☐
(3) 華北 (北京、天津、河北、河南、山東、山西)	☐	☐
(4) 華中 (湖北、湖南、安徽、江西)	☐	☐
(5) 西南 (四川、重慶、雲南、貴州、西藏)	☐	☐
(6) 東北 (黑龍江、吉林、遼寧)	☐	☐
(7) 西北 (陝西、甘肅、寧夏、青海、新疆、內蒙古)	☐	☐

(8) 其他情況(請註明：_____)

21. 貴司擬採取何種策略進一步拓展內地市場? ***(可選擇多於一項)***

☐ 開發更多針對內地市場的產品

☐ 將現有產品推廣至更多的省市

☐ 與同業建立策略聯盟或合作(請註明合作方式：_____)

☐ 在內地建立自己的物流配送體系

☐ 加強對市場資訊的掌握(請註明主要渠道/方法：_____)

☐ 進一步擴展分銷渠道：***(可選擇多於一項)***

☐ 批發給內地零售商/貿易商　　☐ 委託代理/經銷商

☐ 於百貨公司設立專櫃　　☐ 於超級市場等零售商店上架

☐ 自設專門店　　☐ 網上銷售

☐ 開展特許經營　　☐ 郵購或電視/電話購物

☐ 其他(請註明：_____)

☐ 加強宣傳推廣：***(可選擇多於一項)***

☐ 於媒體發放廣告　　☐ 參加展覽、展銷會

☐ 網絡推廣　　☐ 舉辦公關活動

☐ 利用示範、贈品、折扣等進行銷售推廣　　☐ 其他(請註明：_____)

☐ 其他(請註明：_____)

22. 貴司在發展內地市場時遇到哪方面的困難/挑戰：_____

_____

23. 貴司認為，兩地政府/商會等相關團體應如何支援「珠三角」港商的持續發展：_____

_____

公司名稱　：_____　會員編號：_____

聯絡人姓名：_____　電　話：_____　傳　真：_____

~問卷完畢，多謝合作~

香港中華廠商聯合會
The Chinese Manufacturers' Association of Hong Kong

香港中環干諾道中64-66號廠商會大廈
電話：(852) 2545 6166/2542 8600
圖文傳真：(852) 2541 4541
網址：http://www.cma.org.hk　　電郵：info@cma.org.hk