



■珠三角的港企多数从事劳动密集型的加工贸易，对流水线工人依赖较大。 记者卢静怡 摄

成本高利润薄 港企艰苦经营

老板温情留人 发贺年福利与员工共度时艰

一张写着“生意兴隆”的崭新红色挥春贴在珠三角某厂房门口，寄托着新年祝愿。经历一年外贸订单缩水、东南亚竞争增强，原料、人工、土地租金成本纷纷上涨，香港老板直呼头疼。提及人民币兑美元全年贬值近7%，外贸获汇率差价利润，港商们才难得露出笑颜。传统制造业外忧内患，近十个受访港商不约而同地以“艰苦经营”来形容2016。即便如此，在珠三角从事传统制造业的港商依然为员工发放贺年福利温情留人，盼新年厂房开工，新老员工归来共度时艰。

■香港文汇报记者 卢静怡 东莞报道



珠三角港企2016回顾系列二之一 传统产业篇

在农历新年前数天，“世界工厂”东莞已提早进入放假状态。在街头不少年轻人背着半人高的背囊、拉着行李箱四处张望。的士司机生意红火，后备箱盖子都关不拢，频繁穿梭于工厂和车站之间。

港企美驰图实业有限公司偌大的厂房此时却显得空空落落，原本2,500名员工，过半已提早请假回家，偶尔数位穿着工服的员工提着饭盒走过。在内地经营厂房逾廿年的香港厂长吴克翰正忙碌地看出货样品、结算。“其实工厂年廿八放假，但外地员工归家心切，我们提前安排调假、排期赶工，剩下我们继续上班。”

薪金原料上涨 精简人手应对

美驰图生产的玩具车销往全球，而玩具车一轴一轮的安装、喷漆上油都离不开人手细心操作。作为传统劳力密集型港企，吴克翰坦言工厂最大的资本是“人”，最突出的成本也是“人”。“每款产品人工成本占总成本的10%，每年购买社保、发放的工资都在增加。”对于珠三角人工成本逐年上涨，吴克翰已是见惯不怪，但他无奈称，“去年市场环境比08年还要差，成本上涨，客人订单需要更加挑剔，利润缩水减薄。”

厂房设在汕尾的香港兴成针织厂有限公司董事长张静也感叹，珠三角人工、社保等每年涨幅约10%到15%，广东人工成本约500美元（约572万韩元）一个月，而东南亚厂的低成本，不少订单都“东南飞”。由于订单减少，为应对人力成本问题，张静的制衣厂开始改造生产线，员工由原来高峰期8,000人精简为2,000人。

“除了常规成本，原材料价格去年也是嗖嗖地涨。”港企远东扣腰带制品厂有限公司执行董事陈益林苦笑称，自己的2016惨不忍睹，首次经历了从微利经营到亏损。“原料涨价，但跟客户签的价格却不能变，所以自己要硬啃原料涨价成本。”他表示，公司用铜比较多，铜属于贵金属，



■港企美驰图厂长吴克翰。 记者卢静怡 摄

年底铜价已经升到8,000元人民币（约133万韩元）一吨，涨了30%，合金原料价格更是升了40%。

受惠人民币贬值 赚取汇率差价

在这种形势下，人民币贬值成为外贸港商在2016为数不多的开心事。陈益林说：“因为港商订单都以美元或港币结算居多，人民币贬值相当于挣了7%的汇率差价。”提及对鸡年愿景，记者采访近十个珠三角传统制造业港商中，大多数都对今年市场态度悲观，认为外贸形势暂时难转好，而内地成本上涨是必然趋势。

“不过，虽然钱赚少了，但团年饭、年终奖、为每个员工准备过年的小心意，一样都不能省。”美驰图厂长吴克翰说，工厂每年都会为外地员工集体购买返乡火车票，看到员工将过年礼品开心抱回家，心里也感到宽慰。“一年到头，一起付出的就是这班员工，不能亏待。”

2017对吴克翰而言也是特别的一年，因为这是美驰图成立五十周年纪念。他颇有豪情地说，今年开会定下口号“激奋2017”，并打印出来贴在车间墙上。“虽然说去年生意很差，但这么多年，无论顺境逆境港商都这么熬过来，所以也会有信心经营下去。”在目送一批赶上春运火车的员工后，吴克翰回到厂房继续为一年收尾工作忙碌，车间一排排自动化机器等待员工春节回来再次启动。



■美驰图实业有限公司的生产车间。 记者卢静怡 摄

港“开荒牛”退休 内地“新血”接班

“年年岁岁花相似，岁岁年年人不同”。在新的一年，港企有着新的出发。跟随老板北上工作的港籍老员工逐渐年岁已高，不少港资工厂已经是港二代、港三代打理，而不少“开荒牛”港籍员工也回港养老。为此，从内地雇员中培养起来的新式管理层，也成为港企经营的新路子。

营业员全为内地员工

港商王湛华是港资企业东莞康年制帽有限公司董事总经理，他同时也是在父亲手中接过厂房运营的“厂二代”。他笑言，旧人有经验，新人再融合。“新血”都是内地人才，以前工厂做营业员是香港人，近年已经决定营业员全都用内地员工。王湛华说：“香港制农业很兴旺，香港十大制衣厂都在内地培养了很多跟单等外贸人才。现在内地很多20多岁的跟单业务员已经独当一面。随着香港老一辈老去，香港也难有新人加入制造业。”

瞄准高端客户增利润

除了管理层换“新血”外，王湛华还说，今年将瞄准高端客户接高附加值订单。他坦言，自08年来一直下滑的生意在去年跌到谷底。“去年应该是触底，老客户走了，我们寻找新的高端客户出路，今年应该会有成绩。”

“其实外贸不景气，工厂和客户一起熬过寒冬。现在



■在内地经营制帽工厂的港商王湛华。 记者卢静怡 摄

不少客户也有不断被收购、债务重组的坎坷经历，去年财务报告也开始扭亏为盈。客户准备重新起步，我们的订单也会更多。”王湛华表示，公司新增了纽约奢侈品牌百货公司的高端客户，虽然订单量不多，但比起一般品牌20元美金（约2.3万韩元）的商品，这公司可以卖200美元（约23万韩元），利润增加10倍。“高端客户往往需要找一些短小精干而设施齐全的公司。不少港商一直做中高端客户生意，我们过去是大厂，在走成熟的管理系统。经历金融危机缩小后，管理系统齐全，这正是我们的优势。”王湛华表示，内地人力成本、社保、税费都很高，做高端客户是未来的方向。

港资制造业厂商 回望2016愁与喜

愁

1. 欧美客户订单不少转移到东南亚厂商，订单下滑
2. 内地人力成本本年上涨10%到20%
3. 2016原材料价格多数上涨30%或翻倍，利润减少或亏本
4. 外贸企业原料进出口税费高，内地市场竞争激烈，内销经营受挫
5. 英国脱欧等国际形势变动导致客商订单量再减少
6. “短平快”订单导致利润摊薄

喜

1. 人民币贬值，美元或港币结算的港商挣汇率差，议价能力强
2. 更新设备、机器换人获地方政府转型升级资金帮补

整理：记者 卢静怡

订单“东南飞” 港商升级机器坚持开工

“财神到、财神到，好走快两步……”每年农历新年，贺岁歌曲响彻珠三角大街小巷。然而回首2016年，不少港商诉苦称，由于内地生产成本依然上涨，人工、厂房租金和进出口税费上成本高企，“财神”订单飞往价格洼地东南亚。港商罗胜洪在东莞经营一家规模逾600人的印刷工厂，他坦言因为客户频频要求减价，碍于生产成本难降，导致订单转移。

业界口碑好 客户增订单

“我们的产品出口欧美，但欧美经济环境不好，每年都要求你减价，不然客户自己转找东南亚工厂。”罗胜洪表示，面对这种市场新环境，要不工厂转移，要不客户转移。“你想留住客户，但内地成本太高，减价就自己亏损，那就只能将订单拱手相让给东南亚竞争者。”

尽管被频频压价，罗胜洪拥有的工厂因为经营时间长，业界口碑好，因此客商在每年压价的基础上，将订单量加大近一倍，因此他依然稳扎内地经营。“其实按照这种生产模式，工厂已经很难赚钱，因为不舍得工厂倒闭，也要接单做下去，否则怎么能看到明天的太阳呢？”

全自动生产 保质减成本

“美国有七成的订单都转去了东南亚工厂，无形中中国订单少了。”港企远东扣腰带制品厂有限公司执行董事陈益林坦言不看好今年市场，但认为2018年将会好转。为此，他今年依然会继续投入专利设计和生产，咬牙渡过难关。

“我们目前有超过100个专利。我们的机器自动化和转型都是内部工程师自己改的，一年观察下来，能减轻30%成本。通过机器改造，原本300



■在内地经营扣腰带厂多年的港商陈益林。 记者卢静怡 摄

人的工厂现在缩减到150人。全自动生产，产品质量和稳定性会好。”对于鸡年期望，陈益林盼望内地政府可以一视同仁，给予小型企业支持。他说，但即使是大型工厂，也无法独揽生产，还需要周边的卫星厂帮忙加工、提供零件材料。

“不要再给压力工厂，希望行政手续尽量简化，尤其是给小厂生存空间。小厂房第一是资金不足，第二又没有开发能力，经营十分艰难。”

官商关系规范 港商乐见新春应酬减

曾几何时，每到农历新年前夕，品赏豪华饭桌上的珍馐百味，与当地官员推杯换盏，曾是在珠三角港商群体必不可少的节前安排。又至一年岁末，在“八项规定”紧箍咒出台后，吃请送礼在内地官场几乎难觅踪影。上世纪90年代中期开始，接手父亲在东莞厂房超过20年的港商王湛华，乐见饮酒应酬的场面减少，取而代之的是与地方官员间礼节性新春团拜。

赞东莞扶持企业计划精准

“以前一个镇有六个商会，一年吃饭就六次，现在大大小小的商会都精简了，六个会变成一个，吃饭就减少为一次。”戴着眼镜、长相斯文的王湛华笑言，少了应酬工作更轻松，内地官场运作越来越规范化。王湛华是东莞康年制帽有限公司董事长，同时身兼香港广东社团总会永远荣誉会长，以

及香港东莞石排同乡会荣誉会长。他也曾多次带队港商到东莞“吃荔枝”考察投资，反响热烈。

“港商来内地投资，与当地官府外贸出口的官员接触比较多。”王湛华坦言，自己作为东莞市港籍政协委员，也曾递交过提案参政议政。“因为亲身参与，了解内地政府运作、计划执行，对政府的效率和出台的政策越来越认可。政府里头的官员也有很多精英人士，提出的扶持企业的计划都很精准。”

为了扶持当地港企等外资企业，东莞市政府今年提出效益倍增计划。王湛华就赞赏政策制定者熟知经营管理。“三年倍增计划，拆分开来是公司利润每年增长30%，3年后就一个倍增，很符合企业运作规律。”王湛华不无轻松道，从转型升级到企业效益倍增，跟紧政策大方向走也是港商其中一个生存之道。