

# 港商拓新興市場如尋寶

## 過來人提醒切記找當地合作夥伴

歐債危機沒完沒了，美國經濟又反彈乏力，令一向依靠歐美市場的香港出口商苦不堪言，因此不少人將焦點轉向近年經濟增長迅速的新興市場。有港商形容，新興市場仿似一個蘊藏大量奇珍異寶的寶藏，但尋寶過程中困難重重，因此不能低估其難度。進軍印度及俄羅斯等新興市場已十多年的東保集團主席陳鑑光指出，新興市場商機巨大，但對港商而言，始終是一個陌生的環境，建議港商最好先詳細了解當地法規及消費習慣，並找當地具規模的企業合作，切忌操之過急，方能做到事半功倍。

本報記者 李永青

歐美等香港主要出口市場的經濟積弱難返，不少港商出口往歐美的訂單大跌至少一、兩成，為彌補這些損失，愈來愈多港商將焦點逐漸移至新興市場，加上這些國家的中產數目正不斷增加，令很多港商對這些市場寄以厚望。以印度為例，2010年中產人數佔人口比例約13%，市場估計2010年至2025年中產數目平均增長率高達8.5%，最終可望突破5億人，箇中蘊藏無限商機，吸引各國外資爭相湧入。

### 事前須「做足功課」

現時新興市場佔其出口比例逾四成的家電商陳鑑光接受本報專訪時表示，近年新興市場經濟增長迅速，的確吸引不少廠家有意加入。但對大部分港商而言，新興市場是一個既陌生又不知從何入手的地方，加上開拓新興市場之路並非外人想像中容易，該公司亦要摸索一段時間才找到箇中技巧，因此港商進軍這些市場前必須「做足功課」。

例如該公司早在1998年已開始打入印度市場，最初以為與印度的合作夥伴談妥各項合作細則後，從此便可以安穩地打進這個龐大的市場，但正式運作後才知開心得太早，因為印度市場並非完全開放，對入口商品徵收甚高的關稅，以東保最「拿手」生產的電熨斗和電蒸鍋來說，入口關稅竟然高達23%，如此高關稅，自然令產品在當地競爭力大打折扣。

### 全面了解當地法規

然而，好不容易才獲得一個打入全球人口第二大市場的機會，若輕言放棄，則等於入寶山卻空手而回。最終，幾經反覆討論，成功找到一個應對方法，因東保在印度的合作夥伴為當地很大的公司，除了是入口商外，亦是製造商，故東保將電熨斗和電蒸鍋以零件來進口，之後在東保授權下，讓對方在當地自行生產一部分零件，如此進口零件的關稅僅8%，再將零件組裝為成品，



陳鑑光說，新興市場商機巨大

以節省一大筆關稅。此事讓他明白到，除了小心找尋合作夥伴外，亦應對當地法規有全面的了解。

當解決了關稅問題後，不久又發現另一大難題，即消費文化差異。因為東保在印度市場主要銷售熨斗，但後來卻發現一個事前完全意想不到的難題。因為在發達市場，熨斗差不多是每戶家庭必備的家電，只是這個想法去印度卻行不通，原來很多印度家庭根本不用熨斗，因為當地非常流行燙衫店，大部分家庭會在洗衣店再光顧燙衫店處理，只是大部分燙衫店採用最傳統的炭火熨斗，根本不會買電熨斗，頓時令公司感到十分無奈。

### 了解當地消費習慣

幸而，經過多次考察及向當地人請教後，發現原來熨斗在當地另有商機。因為當地較富裕的家庭，太太通常會為子女親自燙校服，情況如為子女弄一頓愛心便當一樣，因此東保便主攻這個市場，結果成功另闢一條新路，且取得不錯成績。

在分享開拓印度市場的心得時，陳鑑光認為，印度是一個很講究人際關係的地方，所以最好聘請些印度人為員工，才能更好地了解當地消費習慣。當然，最好能找可靠又具實力的合作夥伴，否則可能寸步難行。以東保在印度的合作夥伴Bajaj為例，在印度屬極具規模的公司，做起事來自然較外資容易得多。舉例說，當地申請營業牌照需要經過十多個部門審批，往往需要逾一年，但若有高人相助，卻能在一個月批出牌照。



### 陳鑑光拓新興市場心得

- 熟悉當地文化
- 考究產品定價及定位
- 建立良好商譽
- 務拍具實力的大集團
- 穩步開拓，不宜過急

### 港商宜漸進方式打入新興市場

縱橫新興市場十多年的東保集團主席陳鑑光形容，新興市場商機無限，卻又充滿變數，往往會發生很多港商意料之外的問題，例如客戶可能會無預警地突然取消所有訂單，一下子會讓人不知所措，此時很多人會選擇採取法律行動等強硬手段回應，但他反而建議港商，必須盡量平心靜氣地去了解取消訂單的原因，務求在「有傾有講」和互助互讓的情況下，協商一套如何能令雙方滿意的解決方案，方為上策。

陳鑑光以親身經驗說明如何應對問題：東保曾有11個貨櫃的產品運往俄羅斯，當時產品已完成生產及準備付運，但對方突然無預警地表示要取消所有訂單，且未有任何解釋，一時之間令陳鑑光頭痛不已。後來，經過多次商討後，方知道並非對方沒有錢付款，而是其客戶沒有錢，以致這個俄羅斯客戶立即停止所有訂單。

當遇上這些情況，很多人會選擇採取法律行動，但陳鑑光則用「有傾有講」的軟性方法，使對方知道東保的苦況，亦願應客戶要求作出彈性處理，幾過討價還價，對方最後答應要了這些貨。「在新興市場採取法律行動很難有用，始終我們人生路不熟。相反，只要拿出誠意和耐性，憑着互諒互讓精神去傾談，只要對方感受我們有誠意，即使不能完全解決所有問題，亦可以解決大部分問題。」

陳鑑光又提醒港商，應以漸進方式打入新興市場，切忌操之過急，更要嚴格管理風險，以其東光為例，新興市場買家多數以信用狀形式支付貨款，因這些新興市場的公司較為大起大落，以放帳形式賣貨，若對方「走數」便會損失慘重。同時，當一些產品熱賣後，新興市場客戶可能將訂單量大幅增加，若此時港商「心頭高」，想一下子將生意做大，便很容易出現危機，因為這些客戶一旦周轉不靈便很易出現「走數」，故建議寧願逐次增加供量，才能將風險盡量減低。

### 港商與新客戶做生意，最好先摸底

談到風險問題，陳鑑光再三強調，萬事以「穩陣」為上。當與新興市場的新客戶做生意，最好先對新客戶的背景進行一些調查，方法包括向同業查問是否聽聞過該公司、要求匯豐等國際大銀行、信保局或信託公司，代查該公司的信貸情況，又可以向所在國銀行的本港分行作類似查詢，而最簡單而又省開支的方法，便是在互聯網上搜尋有關公司之資料。

## 訂單穩步增 着眼長線發展

歐美經濟敗落已是不爭之事實，卻連累很多主要出口往歐美的港商生意大減，因此不少港商希望開拓新興市場來減低對歐美的依賴。開拓新興市場多年的建文製衣廠董事總經理陳國威承認，近年不少新興市場訂單都有一成以上增長，只可惜訂單量遠不及成熟市場，目前只好以放長線的策略，希望新興市場的客戶不斷壯大，日後訂單量也隨之上升。

陳國威表示，今年美國訂單較平穩，但歐洲生意卻很難做，



陳國威說，港商深受新興市場客戶信賴。旁為莫斯科的貨櫃裝卸站。



相反新興市場訂單量平均升約一成，因此「辦好」新興市場的發展潛力。當然，港商在新興市場亦會遇上歐美，甚至內地同業的競爭，但港商在中檔市場卻有競爭力。

### 港商中檔市場具競爭力

他解釋，香港產品設計時尚，完全可以與歐美名牌一較高低，加上品質有保證，交貨夠快，一直深受新興市場客戶信賴。「港商做生意一向牙齒當金使，承諾就算虧本也會交貨」。

談到近年內地平價貨四出攻佔新興市場，陳國威坦言，港商不會與內地同業在平價市場爭生意，因為多數港商都主攻中檔市場，這些市場較重視設計和品質，更看重供應商的信譽，這方面港商可說是「贏足幾條街」，因為港商較着眼長遠發展，不會過分在意一、兩單生意之得失，反而是抱着「放長線」心態，希望與這些新興市場公司建立長遠關係，亦期望隨着這些公司壯大，訂單亦會有所增加。他承認，每張美國訂單可能達10萬、8萬件泳衣，但新興市場通常只得1000或數百件，短期內新興市場仍難取代歐美客，但若新興市場客戶每年保持一成增長，10年、8年後生意額一定會很可觀，更難保他朝有一、兩間可發展為跨國大公司，屆時生意將源源不絕。

## 經營心得：互助互讓「穩陣」為上

## 成都市拍賣出讓國有建設用地使用權公告

成國土拍告(2012)46號

根據《土地管理法》、《城市房地產管理法》、《國土資源部39號令》、《成都市人民政府〈關於進一步加強土地管理促進節約集約用地的通知〉》(成府發〔2008〕52號)、《成都市人民政府辦公廳關於國有建設用地使用權納入中心城區土地交易市場統一出讓的通知》(成府發〔2010〕71號)及《成都市國土資源局關於完善建設用地招標拍賣交易制度促進農村土地綜合整治的實施意見》(成國土資發〔2011〕80號)等相關文件規定，定於2012年12月21日上午10時，在成都市土地交易市場(成都市高新區天府大道北段966號天府國際金融中心7號樓)，以拍賣方式組織出讓5宗國有建設用地使用權。現將有關事項公告如下：

一、拍賣出讓宗地基本情況：

序號	宗地編號	宗地位置	淨用地面積(平方米)	土地用途及使用年限	拍賣起叫價	競買保證金(萬元)	拍賣出讓時間	規劃設計條件				持證准用面積(畝)及方式	出讓人	
								容積率	建築密度	建築高度	綠地率			
1	LQ09(252/211/242):2012-280	龍泉驛區大面街辦金楓路以西、西幹道延伸段以南(東臨金楓路、南臨金茶路、北臨西幹道延伸段)	99609合 149.4135畝	城鎮混合住宅用地教育用地住宅70年商業40年教育50年	550萬元/畝	21000	2012年12月21日10時	二類住宅用地: 5.5<容積率≤6.0; 幼兒園用地: 0.6<容積率≤1.2	二類住宅用地: 總≤35%; 住宅≤22%; 幼兒園用地: ≤35%	二類住宅用地: ≥25%; 幼兒園用地: ≥30%	二類住宅用地(可兼容商業估計容積率的建築面積的比例不小於10%且不大於15%); 幼兒園用地	149.4135 指標證書	龍泉驛區國土資源局	
2	XD20(252/211):2012-281	新都區大豐街道高堆社區5、6組(東鄰高堆村)	65922.31合 98.8835畝	城鎮混合住宅用地住宅70年商業40年	300萬元/畝	11866		1.0<容積率≤2.9	≤22%	屋頂所有設施不得超過航空限高(絕對高程)644米	≥30%	二類居住用地(可兼容的商業(批發市場及旅館業建築除外)、商務建築面積不大於該地塊內計入容積率的建築面積的20%)	98.8835 指標證書	新都區國土資源局
3	JT13(252/211):2012-282	金堂縣觀嶺大道東側	70496.1014合 105.7442畝	城鎮混合住宅用地住宅70年商業40年	90萬元/畝	2500		1<R≤4.0	總≤30%(其中高層主體≤20%)	/	≥30%	居住用地(可兼容商業≤20%)	105.7442 指標價款	金堂縣國土資源局
4	XJ20(252/211):2012-283	新津縣義興鎮波爾村十、十七、十九、二十組(成新蒲快速路東側、張河果園子農村新型社區南側)	51946.68合 77.9201畝	城鎮混合住宅用地住宅70年商業40年	100萬元/畝	2000		1.0<容積率≤1.6	≤40%	不大於21米(臨地西側建築高度不大於33米)	≥30%	二類住宅用地	77.9201 指標價款	新津縣國土資源局
5	XJ21(252/211):2012-284	新津縣義興鎮波爾村十六、十七、二十、二十一組(張河果園子農村新型社區南側)	59069.66合 88.6045畝	城鎮混合住宅用地住宅70年商業40年	100萬元/畝	2300		1.0<容積率≤1.6≤40%	≤40%	不大於21米	≥30%	二類住宅用地	88.6045 指標價款	新津縣國土資源局

二、中華人民共和國境內的法人、自然和其他組織均可申請參加競買，申請人可獨立競買也可聯合競買，但文件中有特殊要求或法律法規對申請人另有限制的除外。

三、本公告中LQ09(252/211/242):2012-280宗地宗地：宗地西南側規劃佔地6.0畝國際雙語幼兒園，由競得人出資建設、經營、管理，並與主體建築同步規劃設計、同步建設實施、同步竣工驗收。幼兒園最小建築面積不小於3000平方米，最小規模不低於12班，所需費用由競得人承擔。

四、申請參加本公告宗地競買的，競買保證金必須按其中最高宗地宗地金額繳納。拍賣以增價方式競買，由競得人，價高者得。競得宗地宗地的競買人，在簽訂最後一宗地的《出讓合同》時方能將競買保證金轉作地價款。

五、請競買申請人在2012年12月20日17時之前，憑相關報名材料及競買保證金到成都市土地交易市場招標拍賣口辦理報名手續，領取《競買保證金領回單》。為規範流程和提高效率，請競買申請人在2012年12月19日，持出讓文件規定的相關資料到成都市土地交易市場招標拍賣口領取《競買保證金領回單》。

六、須「持證准用」的競得人，在簽訂《國有建設用地使用權出讓合同》及《出讓合同補充協議》之前，應提交相應面積的建設用地指標證書或繳納相應面積的建設用地指標價款。建設用地指標可通過國土土地綜合整治獲取，也可在成都土地交易市場、成都農村產權交易所購買；建設用地指標價格按成都市公布的年度最低價標準執行。(諮詢電話：028-85987005、028-87050706)。

七、本公告未盡事宜詳見出讓文件，並以出讓文件中附錄的行政主管部門的法定文件為準。請於2012年12月4日起到成都市土地交易市場招標拍賣口領取出讓文件。

聯繫地址：成都市高新區天府大道北段966號天府國際金融中心7號樓 諮詢電話：028-85987887、85987885、85987886

詳情見：四川省國土資源廳網 (http://www.scdlr.gov.cn) 成都市國土資源局網 (http://www.cdldr.gov.cn)

成都市土地市場網 (http://www.cdld.gov.cn)

成都市國土資源局  
2012年11月30日

### 宗地位置示意圖

