

「香港玩具業之經營、外部營商環境與發展前景」 調查報告

本調查報告為香港玩具廠商會委託嶺南大學香港商學研究所進行，報告之撰寫人為饒美蛟教授與楊偉文先生。報告書內容並不代表嶺南大學。

香港玩具廠商會於 2001 年 4 月訪北京時曾將本報告書初稿內容與國家經貿部門負責官員進行交流。

(公元 2001 年 8 月)

(附「外一章」, 2001 年 11 月)

前 言

嶺南大學香港商學研究所 (Hong Kong Institute of Business Studies, Lingnan University) 受香港玩具廠商會 (The Toys Manufacturers' Association of Hong Kong) 之委託，就香港玩具業的投資環境、產業結構、經營管理及其所面對的問題和未來發展前景進行調查和分析。

經過近八個月的資料收集、分析和撰寫工作，我們完成了本調查報告。在研究期間，調查小組得到香港玩具廠商會各會員、秘書杜笑微小姐及該會的工作人員的鼎力協助和提供意見，使調查工作能順利完成。香港玩具廠商會會長陳文先生和副會長葉潤權先生，就本調查工作給了我們很多寶貴的意見，並在問卷設計上給我們許多極佳的建議。此外陳文先生亦特別提供了很多寶貴參考資料，節省了作者很多資料收集時間。友義玩具有限公司 (Unimax Toys Limited) 的楊小姐及范小姐和 Red Box Toy Factory Ltd 的吳小姐等在具體繁瑣的聯絡工作上提供不少協助。藉此機會，謹向以上各位人士表示感謝，沒有他們的協助，本報告難以面世。

饒美蛟 楊偉文 謹識

2001 年 8 月

[附言]：

本報告於 2001 年 8 月完成後，先經香港玩具廠商會會長等主要負責人審閱。其後，在準備裝訂成冊時，突然發生了「美國 9.11 恐怖襲擊事件」，這是之前完全沒有辦法預料的一件轟動全球的大事。鑑於事件對香港各行各業影響深遠，香港玩具廠商會再次委託作者就「9.11 事件」對香港玩具業的影響和衝擊進行獨立的調查和分析。調查於 10 月初進行並於 10 月下旬順利完成，現作為原調查報告之「外一章」，附於調查報告之後。

作者 謹識

2001 年 11 月

目 錄

前 言

第一章 香港玩具業的規模、結構及營運近況

- 1.1 發展歷史..... 1
- 1.2 玩具業對香港經濟的貢獻..... 2
- 1.3 九十年代玩具業的營運近況和困難..... 7
- 1.4 研究目的和方法..... 9

第二章 研究方法

- 2.1 問卷設計..... 10
- 2.2 調查範圍..... 10
- 2.3 調查期..... 10
- 2.4 資料處理..... 11

第三章 調查結果：內部營運因素評價

- 3.1 填寫問卷人士及受調查企業的背景..... 13
- 3.2 業界近況..... 14
- 3.3 玩具產品結構..... 17
- 3.4 營運問題：員工質素..... 21
- 3.5 營運問題：物料供應和輔助工業..... 23
- 3.6 營運問題：銷售及市場拓展..... 26
- 3.7 改善競爭力策略..... 31
- 3.8 內地市場的拓展..... 34

第四章	調查結果：外部營運環境評價	
4.1	香港特區政府政策評價.....	37
4.2	內地營運環境評價.....	38
4.3	中國「入世」對玩具業的影響.....	41
第五章	總結及建議	
5.1	調查結果撮要.....	43
5.2	加強企業經營管理之建議.....	44
5.3	香港特區政府的支援政策.....	49
5.4	改善內地經營環境之建議.....	51
	參考資料.....	56
	【附件】	
	[外一章] 美國“9.11”事件對香港玩具業的影響.....	58
	附「美國“9.11”事件對香港玩具業的影響」 調查問卷.....	70
	【附錄】	
	「玩具業投資環境與發展前景」調查問卷.....	75

第一章 香港玩具業的結構及研究目的

1.1 發展歷史

玩具業在香港已有超過半個世紀的歷史。自 40 年代開始，玩具產品便以勞動密集的模式進行生產。50 年代，大量的廉價勞動力、資金和技術由大陸南移到香港。1952 年，韓戰的爆發窒礙了香港的轉口貿易，不少資金開始流向工業發展。玩具業就在這時期迅速發展，廠商大量生產塑膠玩具，成為香港玩具業最重要的一環，到現在為止塑膠玩具仍是製造業中最大的一個分支行業。

60 年代初期，玩具產品走向多元化發展，除了生產簡單的塑膠玩具外，廠商開始生產以馬鏈和電池操作的玩具產品。60 年代後期至 70 年代，香港憑著低廉的生產成本，在價格上具有極大的競爭力，同時廠商亦開始致力於海外市場的推廣活動和建立優質生產的形象，積極參與各個重要的國際玩具展。此外，香港亦舉辦了不少有助工商發展的展銷會，如工展會和玩具展。憑著有效的市場推廣、低廉價格、品質優良、短時間內完成訂單、交貨期準、對客戶產品產權尊重和靈活變通的市場策略等，香港玩具業逐漸成了世界重要的玩具生產地區之一。

80 年代是香港工業發展重要的轉捩點，香港玩具業亦在這個時候有了進一步的拓展。80 年代早期，香港的玩具出口已超越了日本，成為全球最大的玩具出口地區，時至今日，香港負責的玩具產品佔全球市場的 60% 以上。這是由於中國進行經濟改革，其相對廉價的勞動力和土地成本向外釋放，令不少香港企業把生產線北移或外判給內地的廠商，玩具業也不例外。玩具廠商主要在珠江三角洲設廠生產，由於勞動力和土地成本只是當年香港十分之一的水平，故大部份廠商均擴

大生產規模五至二十倍不等。據香港貿易發展局的資料，到目前為止，內地約有 6000 家玩具生產商，大部份於沿海省市設廠生產。其中估計約有 4000 家玩具廠於廣東省投產，且絕大部份是由港商投資開設。

進入 90 年代，科技迅速發展和全球的消費市場蓬勃，較高檔次的電子玩具、多功能和互動性玩具均漸漸普遍及受到市場歡迎。香港玩具業進入第三次轉型，由低技術的勞動密集生產逐步邁向技術密集的生產，部份廠商開始加強產業縱向整合的發展，其中電子零件製造商、軟件開發商和遊戲程式編寫公司等角色更為重要。現時電子玩具是香港第三大玩具分支行業，相信未來十年這個排名會有較大的變化。

從以上非常粗略的回顧，我們察覺到香港玩具業的發展與內地和香港政經局勢、全球經濟環境和電子科技進步有著緊密的聯繫。目前，玩具製品的生產主要是按原件製造(OEM) 模式經營，銷售市場以歐美地區為主，因此外部宏觀經濟變化對香港玩具廠商影響頗大。我們相信在經濟全球化、數碼網絡技術掘起和中國「入世」等宏觀環境轉變下，香港玩具業將面對新一輪的衝擊，其中有挑戰也有商機。本調查研究希望對玩具業在經營上的風險和未來發展趨勢上作出有關的評估。

1.2 玩具業對香港經濟的貢獻

香港是一個開放式的小型經濟體，其經濟結構以中小型企業為動力核心(見表 1.1)，推動整體經濟發展，與日本、南韓、台灣等周邊國家和地區的經濟結構有所不同。根據特區政府中小型企業委員會撰寫的《支援中小型企業的建議》中指出：「政府估計至二〇〇一年十二月為止，本港共有約 29 萬家中小企業，佔全港企業總數 98%。」在各行各業的中小企業裡，玩具業對香港經濟貢獻和發展有其明顯的重要性。我們以下

將從外匯創造、對周邊行業產生的「外部經濟效應」及其就業結構等說明玩具業對香港經濟發展的影響和貢獻。

表 1.1 香港中小型企業企業數目及就業人數統計

年份	製造業		服務業	
	企業數目	就業人數	企業數目	就業人數
1981	46,591 (99.7)	781,281 (40.9)	84,564 (98.8)	424,815 (22.2)
1990	49,360 (99.8)	641,218 (28.1)	197,604 (98.5)	968,385 (42.4)
1999	23,519 (99.9)	209,286 (9.3)	268,689 (98.7)	1,248,241 (55.4)

資料來源：政府統計處，《香港統計年刊》，1991 及 2000 年版。

註：香港中小型企業的界定乃根據何秀蘭、廖柏偉、王于漸，《香港中小企業的現況、問題及對策》的定義而整理有關數據，與政府《支援中小型企業的建議》提出的標準相同。括號內的數字分別為中小型企業數目佔該產業的百分比(即「企業數目」一欄)和該產業的中小型企業就業人口佔全港就業人口(公務員除外的)百分比(即「就業人數」一欄)。

一直以來，不少人認為 80 年代的「生產線北移」現象，導致香港製造業逐步萎縮，企業規模不斷縮減，有關行業對香港經濟貢獻漸漸減少，特別是在勞動市場的貢獻更是大不如前，而玩具業就被認為是這類行業。

事實上，自 80 年代起，玩具廠商的經營規模基本上是擴張，而非「逐步萎縮」。正如前文所述，北移的玩具廠商大部份均擴大其生產規模五至二十倍不等，我們發現在收回的問卷中，普遍廠商(超過 90%)僱用 500 或以上的職工進行生產，以香港製造業的員工規模標準來說，這已屬於大型企業，可以想像到大部份的香港玩具商正是邁向蓬勃成長、擴充階段。

問題是香港經濟是否也從這個過程中得到發展的機遇和經濟的效益。

或許我們先看看玩具業的貿易數字，藉此可估計其創匯的能力。從表 1.2 可以看到玩具貨品的轉口增幅超過 10 倍，到 2000 年，玩具貨品的轉口總值達 1030 億港元，與香港主要的紡織及成衣工業和電訊產品工業並列，這可從各貨品佔香港整體轉口總值的變化中可以得到引證。這點說明了玩具業創匯能力非常高，最少也為香港帶來不少流動資金，這對活躍香港經濟運作非常重要。

表 1.2 香港主要轉口貨品的貨值 (單位：百萬港元)

主要轉口貨品	1983	1990	2000
紡織品及衣飾	41,448.5 (39.70)	47,821.5 (11.49)	111,268.4 (8.00)
電訊設備及零件	8,410.2 (8.06)	13,060.6 (3.14)	102,255.1 (7.35)
玩具及運動用品	8,917.2 (8.54)	32,483.1 (7.81)	103,142.0 (7.41)

資料來源：香港統計處，《香港對外貿易》，1984 年 12 月、1991 年 12 月及 2000 年 12 月。

註：括號內數字為該貨品佔香港整個轉口貨值的百分比。

「轉口貨品」是要先把貨品交給香港買家，而買家對有關貨品或許會進行一些簡單的加工(在國際貿易的術語中，即「物質形態沒有改變」的加工)，如分類、包裝、預先「縮水」等，再把貨品轉運到目的地。因此，香港買家把貨品轉口外出時一般會把有關貨價提高，當中涉及關稅、加工、裝卸、運輸、保險及其他相關服務等成本。可以看到這些轉口的收益都是直接或間接地惠及香港各行各業。就以玩具業為例，單是轉口的數額就已達到 1000 多億港元(2000 年數據)，相等於香港 2000 年本地生產總值(GDP) 的 8.14%。從表 1.3 可看到服務業及有關貿易支援行業，其產值增長幅度達 88.38% (自 90 至 95 年) 和 109.82% (自 90 至 98 年)，當中主要原因之一是香港生產線北移後，生產規模擴大，故銷售規模也擴大了，經香港轉口業務隨之大增，從而產生了「外部經濟」效果，惠及不少服務和貿易支援的行業，如運輸業、

保險業、物流管理、承包加工工序等行業。玩具業轉口業務龐大，對服務業和貿易支援行業有很大的幫助，具穩定香港經濟作用。

表 1.3 香港服務業及貿易支援服務的生產總額

(單位：百萬港元)

行業組別	1990	1995	1998
運輸業	82,049	136,917 (66.87)	149,474 (9.17)
銀行及保險業	47,219	119,314 (152.68)	134,723 (12.91)
進出口貿易及加工業	191,868	335,198 (74.70)	363,991 (8.59)
專業及資訊服務業	40,093	89,049 (122.11)	109,738 (23.23)
總值	361,229	680,478 (88.38)	757,926 (11.38)

資料來源：香港統計處，《服務業統計摘要》，2000年。

註：括號中數字為該行業的增長率。運輸業包括空運、陸路和水路業務；而專業及資訊服務業包括法律、會計、工程服務、通訊業務(包括郵遞服務)、資料處理及製表服務等。

玩具業除了對其周邊行業產生正面和積極作用之外，隨著經營策略轉變而在港的業務也逐步轉型，由生產製造業務漸漸轉型為管理、設計、加工等，創造了更多以管理、創意、技術或半技術的就業機會，有助香港經濟結構向知識及技術密集生產，而且填補了部份流失的職位。從表 1.4 可以見到，雖然負責生產部門的就業人數不斷下降，但下降幅度卻低於非生產部門上升幅度，使 2000 年玩具業總就業人數可企穩於 1990 年水平，就業量下降幅度大大得到紓緩，而非一般認為香港玩具業規模正在萎縮，提供的就業機會不斷下降。事實上，香港負責的玩具生產及輸出已佔了全球的 60%，反映了香港在玩具工業營運存有競爭優勢。我們估計中國加入世界貿易組織(WTO) 後，玩具的全球市場若有可觀增長，香港的玩具廠商理應分到一杯羹，這將令在港的非生產部門增加大量的就業機會。香港玩具廠商其非生產部門存有不斷增長趨

勢(自 1986 至 1990 年就業人數上升約 82%，而 1990 至 2000 年更大幅上升 104%)及有「中國入世」有利因素，將有助香港就業率提高，改善香港經濟。

表 1.4 香港玩具業從業員人數

(單位：人)

業務分類	1986	1990	2000
生產部門	56,164	23,978 (-57.31)	1,686 (-92.97)
非生產部門	7,493	13,651 (82.18)	30,474 (104.39)
總就業人數	63,657	37,629 (-40.89)	34,502 (-8.31)

資料來源：香港統計處，《就業及空缺統計》，1986，1990 及 2000 年。

註：括號中數字為就業人數增/減的百分率。生產部門包括塑膠玩具、金屬玩具、電子玩具、橡膠玩具、木製玩具和其他玩具的製造部門；而非生產部門則包括進出口貿易、批發和零售業務等部門。

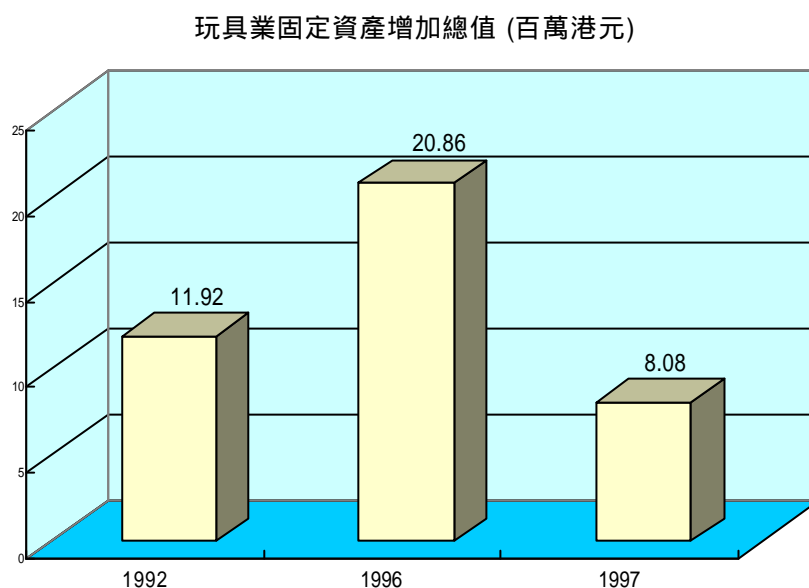
從外匯創造能力不斷改善、對周邊的服務業及貿易支援行業提供有利的經濟貢獻及其就業結構存有就業量上升趨勢，可看到玩具業對香港經濟的貢獻和重要性，故重新評估和策劃玩具業的發展有其客觀的需要。

此外，據業內資料顯示，愈來愈多港商把產品直接從內地出口到海外，而這部份貿易並沒有反映在香港出口或轉口的統計數字中。粗略估計，在 1999 年，港商在內地生產玩具的總值約 1160 億港元，其中約三至四成貨品由內地直接出口到海外市場(註 1)。因此，我們相信，根據香港統計處資料整理而成的表 1.2，極有可能低估了整個香港玩具業的生產規模。

圖 1.1 顯示，香港玩具業海外固定資產投資在 90 年代一直維持正值，表示業內一直有新的外來資金的進入，這反映香港玩具業存有發展和投資價值。雖然 1997 年的海外固定投資額對玩具業減少了，但我們相信這是受到「亞洲金融風暴」的

短期影響所致。長期而言，香港玩具業將會引入更多海外資金，特別是在「中國入世」後的全球經貿變化，對外直接投資(FDI)將大量流入華南和中國主要城市。由此可見，香港玩具業除了有良好創匯能力外，其吸引外資能力也對香港經濟有一定的貢獻。

圖 1.1 90 年代海外投資香港玩具業情況



資料來源：工業署，《香港製造業外來投資調查》(各年期)。

1.3 九十年代玩具業的營運近況和困難

在香港，玩具廠商營運形式主要分為兩類，其一為由香港廠商設計，部份廠商並兼負產品的市場推廣工作，即原創設計(ODM)；另一種形式為由海外買家設計，香港廠商則代為生產，但廠商不會負責市場推廣的工作，即原件製造(OEM)。據貿易發展局的資料，香港有近 82% 製造業廠商有採用 OEM 與 ODM 等形式生產，其中 27% 的廠商只集中 OEM 形式(註 2)。但根據工業署引述玩具業業內資料，估計約 70% 的玩具商以 OEM 形式生產，這種生產方式在銷售問題上確是較有保證，減少了堆積存貨的風險，同時減低市場推廣和產品設計的開支，但這生產方式會削弱港商的議價能力，往往被

歐美買家借機壓價，令邊際利潤進一步降低，導致經營困難(註 3)。

就港商銷售渠道而言，其主要市場多是歐美國家，而且產品絕大部份是在內地生產，導致香港轉口貿易大升(見表 1.5)。

表 1.5 90 年代中期香港玩具產品出口情況

目的地	港產品出口(百萬港元)			轉口(百萬港元)		
	1995	1999	名次	1995	1999	名次
美國	476	75	2	40,494	46,093	1
英國	47	12	5	4,548	6,303	2
日本	66	28	3	4,731	6,080	3
德國	45	13	4	4,781	5,020	4
中國	1,416	438	1	2,182	3,220	5
加拿大	34	10	8	2,576	3,171	6
法國	-	7	11	2,558	2,913	7
總值	2,635	673	-	83,117	93,263	-

資料來源：香港統計處，《香港對外貿易回顧》(各年期)。

據統計處資料顯示，1999 年香港玩具整體出口約 855 億港元(註 4)，但業內估計 1999 年香港玩具整體出口總值約為 1200 億港元，其中約三至四成由內地生產後直接出口到海外市場(註 5)。香港統計處資料亦顯示，2000 年 1 至 9 月玩具整體出口約為 672 億港元，比同期上升約 6%，其中美國佔總體出口 48.6%(註 6)。這可見香港玩具廠商對美國市場的過份依賴和有關出口市場的不平衡結構。

1.4 研究目的和方法

本調查研究目的是就香港玩具業的投資環境、產業結構、經營管理及其所面對的問題和未來發展前景進行調查分析。

研究方法主要分為兩部份：

- 1.4.1 宏觀資料的搜集和分析。對玩具業的背景、歷史、結構、經營和對香港經濟的影響及貢獻等問題上作初步了解，以便設計有關調查問卷。
- 1.4.2 進行問卷調查。透過收集原始一手資料，對香港玩具業的最新發展作更深入的了解，進而提供有關策略性的建議或解決方案。

註釋：

1. 資料來自「香港網上工業」www.hkiol.org 及香港玩具協會成立的「香港玩具網頁」www.toyshk.org 的市場資訊。
2. 香港貿易發展局研部報告：*Competitiveness and Prospects of Hong Kong's OEM, ODM and Brand Name Business*。2000年7月
3. 資料來自香港工業署報告《1996 香港製造業》及香港玩具網頁的市場資訊。
4. 香港貿易發展局網頁 www.tdc.org.hk 引述政府統計處資料。
(www.stat.tdc.org.hk/monthly/prodt74_c.htm)
5. 資料引自香港玩具網頁的市場資訊。
6. 同註 4。

第二章 問卷調查方法

2.1 問卷設計

問卷設計主要由三個部份組成：

第一部份屬「企業背景」問題。目的是了解業內企業的結構，藉此了解整個產業結構情況，如企業資本來源、成立年份、業務範圍、員工分布和經營生產產品資料等問題。

第二部份屬「企業內部」問題。目的是了解企業經營上和策略上的考慮因素，如經營概念、員工質素評估、產品重要考慮條件、銷售模式和市場拓展策略等問題。

第三部份屬「外部環境因素」問題。目的是了解企業受外部宏觀環境影響情況，如政府政策、內地經營環境、法規訂立和中國「入世」等問題。

整份問卷共有 49 條問題。

2.2 調查範圍

本調查研究目的是了解業界的最新情況，調查的對象以香港玩具廠商會會員為限。我們以郵寄方法寄出 235 份問卷給其屬下會員，以便搜集業界的意見。

2.3 調查期

問卷調查分兩期進行：

2.3.1 年 1 月 15 日至同年 2 月 16 日為第一階段的調查期。目的是作初步搜集有關第一手資料，經審視有關問卷後，

把有問題問卷進行跟進和釐清有關疑點。

2.3.2 2001年2月17日至同年3月3日為第二階段的調查期
目的是跟進和釐清有問題問卷及追收未有回覆之廠商。

2.4 資料處理

本調查計劃是由兩部份組成的。第一部份是調查問卷，由49條問題組成。目的是收集業界意見和看法、了解業內的運作情況，把資料數據化後進行分析。第二部份是填寫問卷人士有關聯絡資料，以便日後跟進調查時作聯絡使用。這兩部份是分開釘裝而一併寄出，填寫問卷者可自由選擇是否提供有關個人聯絡資料給調查小組。

問卷申明，填報者和接受調查的企業所提供的有關資料受到《個人資料（私隱）條例》(*Personal Data (Privacy) Ordinance*)保障，一切資料只作本次調查研究分析及統計之用，絕對不會作其他用途或向調查小組以外任何人士洩漏有關資料。為了達到這個保密目的和原則，調查小組採用了以下保密方法：

所有調查問卷均經香港玩具廠商會寄發給其屬下會員，受調查的企業可把完成的問卷透過隨函附上已印有「嶺南大學香港商學研究所」地址的免郵資回郵信封寄回給調查小組，或透過傳真、電郵等把問卷傳送到調查小組，以確保玩具廠商會工作人員沒有機會接觸到有關資料。另一方面，調查小組則不存有獲派發問卷的會員名單，或其資料和地址，所有問卷寄發和聯絡未回覆問卷會員等工作則由廠商會進行，以確保會員資料不會因今次調查工作卻未經廠商會會員同意下洩漏予第三者。

所有寄回給調查小組的問卷會即時編號及入檔，以確保資料不會遺失。經調查人員作初步審視後，跟附有聯絡資料的受

調查的企業進行「疑點跟進」，以求資料清晰和準確。

資料搜集完成後，隨即進行數據處理工作。有關數據之處理是由兩個獨立的電子檔案組成，其一是純文字格式化的數據庫，而非採用流行的試算表(如 Microsoft Excel) 或統計軟件(如 SPSS、SAS) 編製數據庫。其二是解碼檔案。純文字格式的數據庫中的資料必須經解碼檔案進行程式解碼才能建立一個可供分析的數據庫，而有關的解碼檔案由分析員編寫，以確保資料輸入員不能複製一個可作分析的數據庫，以求資料不會外洩。此外，純文字數據庫和解碼檔案分開獨立儲存，以策安全。

經解碼工作取得可作分析用途的數據庫後，分析員先行整理有關數據，隨後進行分析工作，最後撰寫調查報告書。

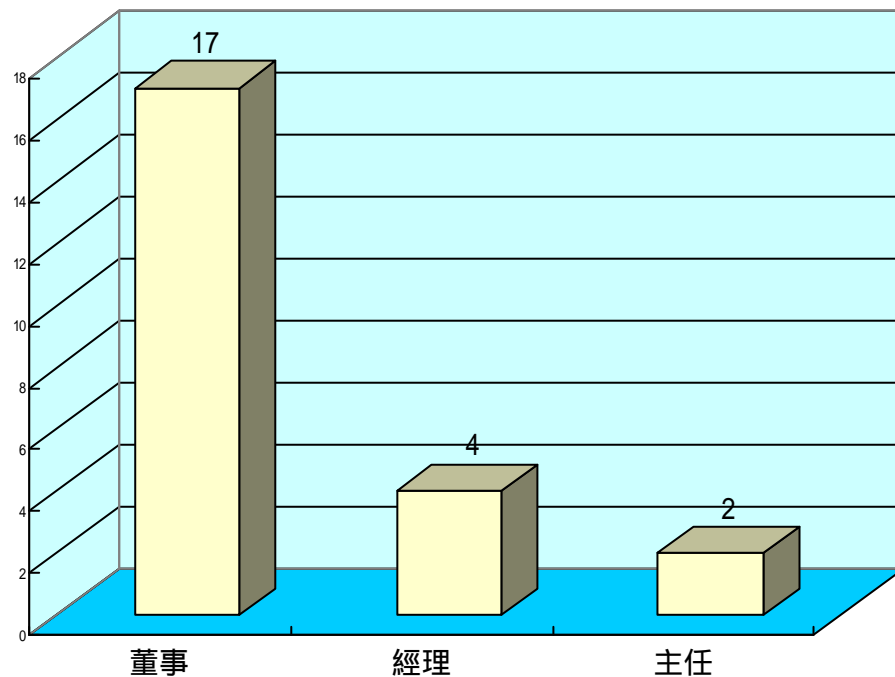
所有寄回的調查問卷和填寫問卷人士聯絡資料將密封處理，並在報告書發出後六個月全數銷毀。

第三章 調查結果：內部營運因素評價

3.1 填寫問卷人士及受調查的企業背景

本調查共發出了 235 份問卷，最後收回問卷共 27 份，回覆率為 11.5%。雖然回覆率並不十分理想，但在收回問卷當中，超過 91% 的填寫問卷人士是企業的董事或總經理等決策階層，長期從事玩具管理、生產、營運、銷售和相關業務，平均經驗為 22 年，其中有兩位填報者擁有長達 38 年的玩具業營運經驗。因此，調查結果具有一定的代表性，深刻反映業界的情況及其面對的問題。

圖 3.1 填報調查問卷者的職位統計



註：有 4 位填寫問卷人士未有回答有關問題。

在收回的 27 個樣本中，全部受調查的企業均為香港資本，並以香港作為業務發展之根據地。這 27 間受調查的企業有超過一半以上是 80 年代或之後成立，有 40% 的企業成立的年期少於 15 年，當中最年輕的企業於 1996 年成立，顯示業界不斷

有新的投資者進入，和第一章所引述資料吻合，顯示玩具市場競爭頗為激烈，亦反映玩具工業甚具生命力。

表 3.1 受調查的企業成立年期

成立年代	企業數目	佔樣本之百分率
40	1	3.7
50	1	3.7
60	3	11.1
70	6	22.2
80	11	40.8
90	5	18.5

3.2 業界近況

對回覆答案作綜合整理，與受調查的企業之代表作進一步「疑點跟進」和數據分析後，顯示所有受調查的企業均有內地經營不同業務的經驗，超過 50% 的企業在內地聘用超過 3000 名以上的員工。此外，資料亦顯示企業在北美或歐洲成立公司或直接經營業務的個案甚少。有關統計資料見表 3.2。

數據顯示，除了兩間受調查的企業沒有提供有關資料外，餘下的 25 間企業均在珠江三角洲設有業務。此外有 3 間企業分別在上海、江蘇和四川設有業務。企業在內地業務較集中於原產品製造、產品加工、生產玩具部件及品質檢查；香港的業務則較集中於科研、設計、批發及代理/出入口業務，歐美及其他地區則較集中於玩具分銷業務。資料顯示，受調查的企業絕大部份屬於玩具業上、中游業務，從事零售業務的企業不多(見表 3.3)。

表 3.2 受調查的企業員工數目及其分布

員工數目	香港	內地	北美	歐洲	亞洲及其他地區
少於 10 人	2	2	3	1	0
10 – 19 人	4	0	2	1	0
20 – 49 人	6	0	0	0	0
50 – 99 人	7	0	0	0	0
100 – 199 人	3	0	0	0	0
200 – 499 人	3	1	0	0	0
500 – 999 人	0	2	0	0	0
1,000 – 1,500 人	0	2	0	0	0
1,501 – 2,000 人	0	2	0	0	0
2,001 – 3,000 人	0	2	0	0	0
3,001 – 5,000 人	0	9	0	0	0
5,001 – 10,000 人	0	2	0	0	0
10,001 – 20,000 人	0	3	0	0	0
多於 20,000 人	0	0	0	0	0

註：有 2 間企業未有提供有關資料。

表 3.3 業務類型分布

業務類型	香港	內地	北美	歐洲	其他地區
產品科研與設計	18 (81.8)	8 (32.0)	5 (20.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
玩具代理/出入口	17 (77.3)	2 (8.0)	1 (4.0)	1 (4.0)	1 (4.0)
產品質素檢查	4 (18.2)	19 (76.0)	1 (4.0)	1 (4.0)	1 (4.0)
原產品製造	3 (13.6)	21 (84.0)	2 (8.0)	2 (8.0)	1 (4.0)
玩具批發業務	3 (13.6)	1 (4.0)	5 (20.0)	4 (16.0)	4 (16.0)
玩具分銷業務	2 (9.1)	1 (4.0)	9 (36.0)	7 (28.0)	6 (24.0)
產品加工	1 (4.5)	22 (88.0)	1 (4.0)	1 (4.0)	1 (4.0)
生產玩具部件/零件	0 (0.0)	18 (72.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
玩具零售業務	0 (0.0)	2 (8.0)	3 (12.0)	2 (8.0)	1 (4.0)

註：有 2 間企業未有提供有關資料，括號內數字為佔回覆企業的百分比。

據表 3.3 和 3.4，香港玩具產業結構的輪廓是以香港作為業務「軟件」中心，負責科研、設計及業務推廣等工作，內地則作為生產和加工基地，歐美市場則作為主要出口地區。

表 3.4 玩具產品的銷售市場

銷售市場	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
北美	24	96.0
歐洲	18	72.0
內地 (內銷業務)	4	16.0
內地 (進口業務)	1	4.0
台灣	2	8.0
香港	1	4.0
其他亞洲	8	32.0
其他地區	1	4.0

註：有 2 間企業未有提供有關資料。

3.3 玩具產品結構

據表 3.5，受調查的企業多以經營電子玩具為業務重心，其次是嬰兒玩具和毛絨或布料玩具(非洋娃娃類)。

表 3.5 被訪廠商的產品經營概況

玩具產品類型	過往 曾經營	近三年 經營	一直 有經營	佔樣本 比率
電子玩具及配件	0 (0.0)	15 (55.6)	3 (11.1)	18 (66.7)
毛絨或布科玩具 (非洋娃娃類)	2 (7.4)	10 (37.0)	1 (3.7)	13 (48.1)
嬰兒及學前兒童 玩具	4 (14.8)	8 (29.6)	1 (3.7)	13 (48.1)
洋娃娃玩具及其 配件	3 (11.1)	7 (25.9)	1 (3.7)	11 (40.7)
交通運輸玩具及 配件	0 (0.0)	8 (29.6)	2 (7.4)	10 (37.0)
遊戲及智力玩具	2 (7.4)	7 (25.9)	1 (3.7)	10 (37.0)
槍械玩具及配件	2 (7.4)	5 (18.5)	0 (0.0)	7 (25.9)
玩具時裝及配件	0 (0.0)	5 (18.5)	2 (7.4)	7 (25.9)
模型/積本/組裝 玩具	1 (3.7)	3 (11.1)	3 (11.1)	7 (25.9)
科學及教育玩具	0 (0.0)	4 (14.8)	2 (7.4)	6 (22.2)
體育及戶外玩具	1 (3.7)	1 (3.7)	2 (7.4)	4 (14.8)
工藝美術玩具	0 (0.0)	1 (3.7)	2 (7.4)	3 (11.1)
贈品玩具	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (7.4)	2 (7.4)
兒童車 (單車除外)	1 (3.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.7)
合金玩具	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.7)	1 (3.7)
影音玩具及配件	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)

註：括號內數字為佔回覆企業的百分比。

從表 3.5，我們觀察到除了從事電子玩具業務增長較大外，還有毛絨或布料玩具(非洋娃娃類)、交通運輸玩具、遊戲及智力玩具均有較大的增長。據受調查的企業提供的資料，盈利最理想的產品是電子玩具和嬰兒及學前兒童玩具，但一般廠商均認為未來三年玩具產品的發展趨勢並不是嬰兒及學前兒童玩具、毛絨或布料玩具(非洋娃娃類)、交通運輸玩具或遊戲及智力玩具，而是電子玩具及創新科技玩具，例如生物科技玩具(見表 3.6)。

表 3.6 盈利最理想的玩具及潮流趨勢

玩具產品類型	最理想盈利產品	未來三年趨勢
電子玩具及配件	5 (35.7)	23 (88.5)
創新科技玩具	N.A.	16 (61.5)
科學及教育玩具	0 (0.0)	8 (30.8)
嬰兒及學前兒童玩具	3 (21.4)	5 (19.2)
遊戲及智力玩具	0 (0.0)	5 (19.2)
洋娃娃玩具及其配件	1 (7.1)	2 (7.7)
體育及戶外玩具	0 (0.0)	2 (7.7)
影音玩具及配件	0 (0.0)	2 (7.7)
毛絨或布科玩具 (非洋娃娃類)	1 (7.1)	1 (3.8)
玩具時裝及配件	1 (7.1)	1 (3.8)
模型/積本/組裝玩具	0 (0.0)	1 (3.8)
工藝美術玩具	0 (0.0)	0 (0.0)
槍械玩具及配件	0 (0.0)	0 (0.0)
交通運輸玩具及配件	0 (0.0)	0 (0.0)
兒童車(單車除外)	0 (0.0)	0 (0.0)
合金玩具	1 (7.1)	N.A.
贈品玩具	1 (7.1)	N.A.
玩具原材料	1 (7.1)	N.A.

註：有 13 間企業沒有提供有關「最理想盈利產品」資料，括號內數字為佔回覆企業的百分比。

據表 3.7, 受調查企業所生產玩具的形式多屬原件製造(OEM)產品, 佔有回覆受調查的企業的 85%左右, 共 22 間, 與第一章描述的情況相近; 建立自己品牌玩具(OBM)為經營方針的廠商則較少。

表 3.7 產品類別統計

產品類別	企業數目	佔樣本百分率
原件製造 OEM	11	44.0
原產品製造 OBM	3	12.0
原創設計 ODM	0	0.0
OEM + ODM	7	28.0
OEM + ODM + OBM	3	12.0
OEM + OBM	1	4.0

註：其中一間企業是玩具原材料供應商，故未有提供有關資料。

據表 3.8 至 3.10, 超過七成半的受調查的企業認為玩具產品的壽命週期一般為 1 – 3 年。他們的產品多以 10 歲以下兒童為主, 並以經營中檔消費群為多數, 其中有 4 間企業無法界定產品的檔次。

表 3.8 產品的壽命週期

壽命週期	企業數目	佔樣本百分率
少於 1 年	3	11.5
1 至 3 年	20	76.9
3 至 5 年	1	3.8
多於 5 年	2	7.7

註：因其中 1 間受調查的企業是原材料供應商，故未有提供有關資料。

表 3.9 產品檔次

壽命週期	企業數目	佔樣本百分率
低檔消費群	0	0.0
中檔消費群	9	36.0
高檔消費群	1	4.0
低中檔消費群	3	12.0
中高檔消費群	8	32.0
沒法界定	4	16.0

註：有 2 間企業未有提供有關資料，其中 1 間為玩具原材料供應商。

表 3.10 產品所屬的年齡層

年齡層	企業數目	佔樣本百分率
嬰兒 - 3 歲	20	80.0
4 - 10 歲	21	84.0
11 - 15 歲	8	32.0
青年人	5	20.0
成年人	6	24.0

註：有 2 間企業未有提供有關資料，其中 1 間為玩具原材料供應商。

3.4 營運問題：員工質素

表 3.11 揭示有關玩具業從業員質素的調查和評估結果。由於北美、歐洲和亞洲區的有效樣本太少，不宜與香港和內地的有關樣本數據直接作比較，以免產生統計上的偏差和誤導，因此我們只列出香港和內地的評估數據(以 1 分表示表現最佳，而 5 分表示表現惡劣)。從數據題示，香港從業員的「管理及決策能力」最為理想，表現最差為「創新能力」；內地從業員則以「生產及技術能力」最為理想，表現最差者為「市場推廣能力」。

表 3.11 玩具業從業員的能力評估

工作能力	香港	內地
管理及決策	2.00 (0.58)	3.04 (0.69)
生產及技術	2.20* (0.63)	2.61 (0.72)
品質控制	2.23* (0.44)	2.63 (0.92)
資訊科技	2.29 (0.56)	3.14 (0.83)
市場推廣	2.43 (0.60)	3.42* (0.79)
研究及開發	2.48 (0.79)	3.24 (0.75)
產品設計	2.59 (0.67)	3.07* (0.73)
創新能力	2.62 (0.67)	3.33 (0.59)
整體表現	2.22 (0.60)	2.84 (0.69)

註：“*”回應企業少於 15 間，括號內數字為標準差。

關於從業員的強項和弱項的評估，據表 3.12 與表 3.13，大部份受調查的企業均認為香港和內地從業員的最基本問題均不在於工作態度，而是科技、語文和普通常識等「技能性」質素未達理想。同樣，由於數據樣本數目問題，我們也未能為歐美及亞洲區從業員作出相關評估。

表 3.12 玩具業從業員的「強項」評估

名次	香港	內地
第一位	適應力強	勤力盡責
第二位	勤力盡責	學習能力強
第三位	思考靈活 營商經驗豐富	適應力強

表 3.13 玩具業從業員的「弱項」評估

名次	香港	內地
第一位	創造能力低	知識水平低
第二位	科技水平低	缺乏誠信
第三位	語文能力低	創造能力低 營商經驗貧乏

3.5 營運問題：物料供應和輔助工業

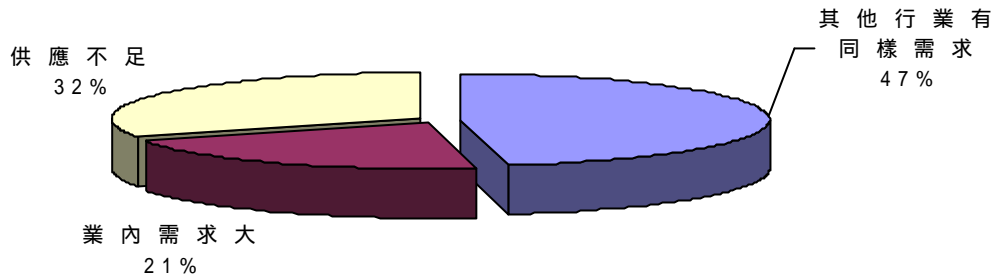
資料顯示，「電子配件」是玩具業最殷切的生產物料，這與受調查的企業較集中生產電子玩具的情況配合(見表 3.5 和 3.6)。大部份廠商均認為，「需求殷切」是導致電子配件供應不足的原因，約 12.5%的企業認為「沒有物料短缺」的問題(見表 3.14 及圖 3.2)。

表 3.14 物料短缺情況

短缺的物料	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
電子配件	16	66.7
塑膠	8	33.3
化學原料	4	16.7
木材	2	8.3
布料或綿質材料	2	8.3
玻璃	1	4.2
金屬	0	0.0
沒有短缺問題	3	12.5

註：有 3 間企業沒有提供有關資料。

圖 3.2 物料短缺的原因



註：有 8 間企業沒有提供有關資料。

據表 3.15，有半數回應的企業認為互聯網對企業的物料採購「沒有幫助」或「沒有這方面經驗」。

表 3.15 互聯網技術對物料採購的評估

對物料採購的影響	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
很有幫助	3	12.5
有點幫助	9	37.5
無甚幫助	5	20.8
拖慢工序	0	0.0
沒有有關經驗	7	29.2

註：有 3 間企業沒有提供有關資料。

超過半數的受調查企業認為「提供產品開發及設計」的服務供應不足，服務供應不足的原因主要在於「需求大」(約佔 40% 受調查企業)(見表 3.16 及 3.17)。

表 3.16 輔助工業的服務供應不足

供應不足的輔助工業	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
產品開發及設計	14	53.8
電腦軟件工業	9	34.6
電鍍工業	6	23.1
電子工業	4	15.4
製模工業	3	11.5
印刷工業	0	0.0
製衣工業	0	0.0
沒有供應不足問題	2	7.7

註：因其中 1 間受調查的企業是原材料供應商，故未有提供有關資料。

表 3.17 輔助工業供應不足的原因

供應不足的原因	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
其他行業有同樣需求	9	39.1
供應短缺	7	30.4
專業水平不足，難找適合供應	2	8.6
業內需求很大	1	4.3
有關工業式微	1	4.3
投資大，有關工業不易生存	1	4.3
不清楚	1	4.3

註：有 4 間企業沒有提供有關資料。

3.6 營運問題：銷售及市場拓展

表 3.18 揭示，現行大部份受調查的企業的業務是替其他玩具廠商或經銷商生產玩具為主，即 OEM，至於發展自己品牌的個案則不多。從資料顯示，沒有樣本企業自行經營零售業務或網上銷售業務，與表 3.7(產品類別)資料配合。

表 3.18 現行銷售模式

銷售模式	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
替其他玩具商生產玩具 (OEM)	20	83.3
直接供應予零售商 (OBM)	8	33.3
售予另一玩具製造商 (ODM)	8	33.3
售予批發商	2	8.3
自行經營零售業務	0	0.0
網上銷售	0	0.0

註：有 3 間企業沒有提供有關資料。

表 3.19 顯示，約四成受調查的企業考慮改變現行銷售模式，而改變方向以發展自己品牌(OBM)和原創設計(ODM)為主。超過兩成半有意改變銷售模式的受調查的企業會考慮發展網上商貿。

表 3.19 考慮改變銷售模式

銷售模式	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
直接供應予零售商 (OBM)	5	45.5
售予另一玩具製造商 (ODM)	4	36.4
替其他玩具商生產玩具 (OEM)	3	27.3
網上商貿	3	27.3
售予批發商	1	9.1
自行經營零售業務	0	0.0

註：有 16 間企業沒有考慮改變現行銷售模式。

表 3.20 顯示，考慮改變銷售模式的受調查的企業中，其考慮的主要是「降低成本」或「增強競爭優勢」兩個因素。

表 3.20 改變銷售模式的考慮因素

改變銷售模式的因素	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
降低成本	2	33.3
加強公司競爭優勢	2	33.3
增加營業額	1	16.7
加強公司靈活性	1	16.7
降低風險	0	0.0
為進入內地市場鋪路	0	0.0

註：有 21 間企業沒有提供有關資料。

表 3.21 揭示，受調查企業對產品在市場競爭能力的評估。結果顯示企業最重視產品的設計，其次為產品的價格和安全。

表 3.21 產品的競爭力

競爭力條件	第一選擇	第二選擇	第三選擇	總分	排序
產品設計	9 (37.5)	6 (25.0)	9 (39.1)	48	1
產品價格	3 (12.5)	12 (50.0)	5 (21.7)	38	2
產品安全性	8 (33.3)	2 (8.3)	2 (8.7)	30	3
產品品牌	2 (8.3)	1 (4.2)	5 (21.7)	13	4
產品可玩性	2 (8.3)	1 (4.2)	2 (8.7)	10	5
產品教育性	0 (0.0)	1 (4.2)	0 (0.0)	2	6
產品兼容性	0 (0.0)	1 (4.2)	0 (0.0)	2	6
產品易玩性	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
產品耐用性	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
易收藏及攜帶	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-

註：有 3 間企業沒有提供有關資料。總分的計算方法是根據不同加權分數編製而成，「第一選擇」加權分數為 3 倍，「第二選擇」加權分數為 2 倍，「第三選擇」加權分數為 1 倍；而括號內數字為佔總回應企業的百分比。

表 3.22 揭示影響企業銷售幾個重要因素的評估。受調查的企業認為，最大的銷售困擾是「生產商競爭激烈」、「太集中歐美市場」和「零售市場壟斷性高」等。據我們搜集資料所得，對銷售市場影響程度較重要的頭三項因素其實均源於一個問題，即「太集中美國市場」。表 3.4 數據已顯示，有 96% 受調查的企業，其玩具產品均出口到北美市場，但美國玩具零售市場主要由兩大零售商壟斷，即 Wal-Mart 與玩具反斗城，前者之市場佔有率約 17.4%，分店約 2446 間，後者之市場佔有率約 16.8%，分店約 702 間。由於三分之一的零售市場被兩大零售商佔有，當玩具反斗城於 2000 年宣布其全球經營策略重組，如計劃關閉或縮小一些表現欠

佳的分店、合併配銷及行政部門、終止僱用 2600 名員工及削減 2900 萬美元存貨，這些措施已迫使美國最大供應商 - 美泰重整其全盤業務。

香港玩具廠商集中於零售市場壟斷性頗高的美國市場，因此只要當其中一間大型零售商進行業務重組，即足以連鎖性地影響到中上游的企業，香港玩具生產商因而感到競爭激烈，成為「首選」問題。我們認為主要問題還是香港廠商太集中美國市場，能爭取客戶的選擇不多，導致談判力不高，競爭激烈等。

表 3.22 影響銷售的問題

銷售問題	第一選擇	第二選擇	第三選擇	總分	排序
玩具生產商競爭激烈	11 (45.8)	3 (12.5)	4 (17.4)	43	1
太集中歐美市場	5 (20.8)	3 (12.5)	2 (8.7)	23	2
零售市場壟斷性高	2 (8.3)	5 (20.8)	4 (17.4)	20	3
客戶合併後導致客量遞減	3 (12.5)	4 (16.7)	2 (8.7)	19	4
玩具替代品多	2 (8.3)	2 (8.3)	4 (17.4)	14	5
內地市場不易進入	1 (4.2)	3 (12.5)	2 (8.7)	11	6
香港市場太小	0 (0.0)	2 (8.3)	2 (8.7)	6	7
其他市場對玩具需求不足	0 (0.0)	1 (4.2)	0 (0.0)	2	8
客戶自行發展自己品牌產品	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (8.7)	2	8
出生率下降	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-

註：有 3 間企業沒有提供有關資料。總分的計算是根據不同加權分數編製而成，「第一選擇」加權分數為 3 倍，「第二選擇」加權分數為 2 倍，「第三選擇」加權分數為 1 倍；而括號內數字為佔總回應企業的百分比。

表 3.23 揭示，超過半數受調查的企業計劃拓展內地市場，其次是歐洲和日本。超過四成的受調查的企業將拓展市場多於一個地區，有同時選擇拓展內地和日本市場，也有同時選擇內地、台灣和其他亞洲地區市場，反是沒有打算拓展香港本地市場。

表 3.23 新市場拓展

拓展市場	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
內地	14	56.0
歐洲	8	32.0
日本	6	24.0
北美	2	8.0
台灣	1	4.0
其他亞洲	1	4.0
香港	0	0.0
未有拓展計劃	2	8.0

註：有 2 間企業沒有提供有關資料。

表 3.24 揭示，企業拓展新市場的主要原因。最多受調查的企業認為「增加營業額」和「發展潛力大」為拓展新市場的原因。

表 3.24 拓展新市場原因

拓展市場原因	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
增加營業額	9	50.0
市場發展潛力大	7	38.9
降低業務風險	1	5.6
建立公司品牌	1	5.6
增加市場佔有率	0	0.0
提高邊際利潤	0	0.0

註：有 9 間企業沒有提供有關資料。

3.7 改善競爭力策略

絕大部份受調查的企業認為，未來三年玩具市場發展將更趨激烈，其中超過 60% 受調查的企業認為「相當激烈」。在此環境下，受調查的企業普遍以成本控制和增強創新能力為改善競爭能力的方法，傳統的 OEM 市場策略似有消減現象，而對電子商貿的發展則較趨向觀望(見表 3.25)。

表 3.25 改善競爭力策略

競爭策略	企業數目	佔樣本百分率 (%)
增強成本效益	18	69.2
增強創新能力	15	57.7
以原產品製造(OBM)為發展主線	9	34.6
以原創設計(ODM)為發展主線	9	34.6
以原零件製造(OEM)為發展主線	5	19.2
擴展內地營銷規模	5	19.2
擴充內地生產規模	3	11.5
加強與國外玩具商合資經營	3	11.5
加強網上推廣及營銷	2	7.7

註：有 1 間企業沒有提供有關資料。

綜合表 3.26 至表 3.28, 我們察覺到受調查的企業十分重視「創新能力」和「產品設計」這兩個因素對企業競爭力的影響。相信在可見的將來，香港玩具廠商的主要市場策略會較多以產品創作為主，而成本控制和效益是廠商最重視的經營守則。

表 3.26 發展策略對企業盈利影響評估

發展項目	有利程度平均分	排序	標準差
研究與開發 (R&D)	1.33	1	0.55
海外市場推廣	1.72	2	0.74
員工培訓及進修	1.81	3	0.62
生產原創設計產品 (ODM)	1.83	4	0.70
公司品牌開發 (OBM)	1.96	5	1.04
垂直整合	2.18	6	0.80
橫向整合	2.30	7	0.70
電子商貿	2.46	8	0.59
生產工序外判	2.50	9	0.88

註：評分由 1 至 5 分，1 分為「最有利」，5 分為「最不利」。

表 3.27 經營困擾因素

困擾因素	第一選擇	第二選擇	第三選擇	總分	排序
競爭對手多	9 (33.3)	5 (18.5)	2 (7.4)	39	1
經濟衰退	5 (18.5)	3 (11.1)	3 (11.1)	24	2
工資昂貴	3 (11.1)	5 (18.5)	2 (7.4)	21	3
員工質素差	4 (14.8)	2 (7.4)	3 (11.1)	19	4
競爭對手規模大	1 (3.7)	4 (14.8)	3 (11.1)	14	5
政府支援不足	2 (7.4)	1 (3.7)	2 (7.4)	10	6
科技發展急速	2 (7.4)	1 (3.7)	2 (7.4)	10	6
產權保障不足	0 (0.0)	3 (11.1)	1 (3.7)	7	7
租金昂貴	0 (0.0)	1 (3.7)	4 (14.8)	6	8
內地政策	1 (3.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3	9
利息高	0 (0.0)	1 (3.7)	1 (3.7)	3	9
運輸成本高	0 (0.0)	0 (0.0)	3 (11.1)	3	9
生產成本上升	0 (0.0)	1 (3.7)	0 (0.0)	2	10
議價成本上升	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.7)	1	11
出生率下降	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
員工短缺	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
聯繫匯率	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
環保運動	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
強制供積金	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-

註：總分的計算方法是根據不同加權分數編製而成，「第一選擇」加權分數為3倍，「第二選擇」加權分數為2倍，「第三選擇」加權分數為1倍；而括號內數字為佔總回應企業的百分比。

表 3.28 經營方針或關鍵因素

經營方針	第一選擇	第二選擇	第三選擇	總分	排序
控制成本	12 (46.2)	8 (30.8)	5 (20.0)	57	1
產品設計	5 (19.2)	6 (23.1)	3 (12.0)	30	2
產品開發	3 (11.5)	8 (30.8)	4 (16.0)	29	3
創新能力	3 (11.5)	1 (3.8)	4 (16.0)	15	4
科技應用	1 (3.8)	2 (7.7)	2 (8.0)	9	5
消費力強	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	6	6
政府政策	0 (0.0)	1 (3.8)	4 (16.0)	6	6
產權保障	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (4.0)	1	7
良好管理	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (4.0)	1	7
融資渠道	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (4.0)	1	7
電子商貿	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
稅務優惠	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
資訊科技應用	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-

註：有 1 間受調查的企業沒有提供有關資料。總分的計算方法是根據不同加權分數編製而成，「第一選擇」加權分數為 3 倍，「第二選擇」加權分數為 2 倍，「第三選擇」加權分數為 1 倍；而括號內數字為佔總回應企業的百分比。

3.8 內地市場的拓展

表 3.29 顯示，受調查的企業對拓展內地市場甚感興趣，其中對經濟發展較成熟的地區如華南、華東興趣較大，但對中國西部地區則持保留態度，相信這與企業對不同地區的認識有關。

表 3.29 最具市場潛力地區評估 (中國)

地區	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
華南	16	64.0
華東	9	36.0
華北	6	24.0
東北	3	12.0
華中	2	8.0
西北	0	0.0
西南	0	0.0

註：有 2 間企業沒有提供有關資料。

受調查的企業對內地市場的拓展較傾向經代理商推廣業務，藉此降低對市場不了解的弱點和風險(見表 3.30)。

表 3.30 開拓內地市場策略

市場策略	企業數目	佔樣本百分率 (%)
經代理商代理	13	54.2
售予批發商	12	50.0
特約經銷商	11	45.8
直接設立連鎖式零售店	10	41.7
在百貨公司設立專櫃	8	33.3
寄售於內地零售商	5	20.8
經傳銷商	4	16.7
發展電子商貿	3	12.5

註：有 3 間企業沒有提供有關資料。

表 3.31 揭示受調查企業對開拓內地市場的一些難題。絕大部企業認為在開拓內地市場時，最困難的地方是冒牌商品充斥市場，其次是內地市民購買力不足和銷售網未完善。此外，對內地營商環境和銷售人才缺乏也是香港廠商關注的問題。

表 3.31 開拓內地市場面對的難題

開拓困難因素	第一難題	第二難題	第三難題	總分	掛序
冒牌商品嚴重	13 (50.0)	5 (19.2)	3 (12.0)	52	1
內地市民購買力弱	4 (15.4)	4 (15.4)	3 (12.0)	23	2
銷售網未完善	3 (11.5)	4 (15.4)	6 (24.0)	23	2
內地銷售人才缺乏	4 (15.4)	2 (7.4)	3 (12.0)	19	3
不熟悉消費者品味	2 (7.4)	4 (15.4)	1 (4.0)	15	4
不明內地營商環境	0 (0.0)	4 (15.4)	6 (24.0)	14	5
缺乏有能力零售商	0 (0.0)	3 (11.5)	2 (8.0)	8	6
稅項問題	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (4.0)	1	7
缺乏有能力廣告商	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-
交通運輸落後	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0	-

註：因其中 1 間受調查的企業為原料供應商，故沒有提供有關資料。總分的計算方法是根據不同困難度加權分數編製而成，「第一難題」加權分數為 3 倍，「第二難題」加權分數為 2 倍，「第三難題」加權分數為 1 倍；而括號內數字為佔總回應企業的百分比。

第四章 調查結果：外部營運環境評價

4.1 香港特區政府政策評價

香港特區政府一向奉行「積極不干預政策」，對工業採取「最大支援，最少干預」的措施，即對工業提供完善的基礎設施，惟不干預自由市場的運作，如不給予私人企業任何的優惠政策等等。

香港政府對企業的支援是否足夠一直是個具爭議的問題。表 4.1 及 4.2 揭示，超過七成受調查的企業認為政府對業界的支援不足；企業希望政府能在「貸款」和「提供科技協助」兩方面能給予多些支援，此外，企業也希望政府能提供多些培訓課程和計劃給各級員工和管理層，以協助玩具業迎接中國「入世」的挑戰和新經濟時代的來臨。

表 4.1 特區政府支援玩具業的評估

評估	企業數目	佔樣本百分率 (%)
十分足夠	0	0.0
足夠	2	8.0
尚可	5	20.0
不足夠	12	48.0
十分不足夠	6	24.0

註：有 2 間企業沒有提供有關資料。

表 4.2 業界期望特區政府可採取的支援政策

政府支援政策	企業數目	佔樣本百分率 (%)
企業貸款優惠	13	50.0
提供科技協助	12	46.2
推廣管理層的延續性教育	9	34.6
減利得稅	9	34.6
加強工業培訓	8	30.8
放寬輸入外地專才政策	8	30.8
加強知識產權保障	6	23.1
推廣企業的增值能力	4	15.4
放寬輸入外地勞工政策	1	3.8
開拓新配套設施的工業區	0	0.0
取消聯繫匯率	0	0.0

4.2 內地營商環境評價

表 4.3 與 4.4 揭示受調查的企業對內地營商環境（硬環境與軟環境）因素的評價。在基礎設施（硬環境）方面來說，大部份受調查的企業均給予較滿意程度的評分，例如對公路運輸，電力供給及通訊設備等外部環境因素均給予較高的評價，惟對鐵路運輸，空中運輸，能源供應（非電力）及資訊供應則評價較低，有待改善（見表 4.3）。

表 4.3 對內地基礎設施（硬環境）因素之評價

基礎設施項目	滿意程度平均分	排序	標準差
公路運輸	2.17	1	0.38
電力供應	2.58	2	0.65
通訊設備	2.63	3	0.49
水力供應	2.71	4	0.55
水路運輸	2.77	5	0.61
鐵路運輸	2.95	6	0.62
空中運輸	2.95	6	0.71
能源供應	3.00	7	0.55
資訊供應	3.55	8	0.67

註：評分由 1 至 5 分，1 分為「十分滿意」，5 分為「十分不滿意」。

表 4.4 揭示，受調查企業對於影響內地營商軟環境因素之評價。整體而言，企業對內地營商軟環境之評價不高，大部份的環境因素均有待改善，受調查的企業對「政府政策透明度低」，「稅項太多」，「濫收罰款及費用」，「利潤不能自由匯出」，「優惠措施減少」，「政府政策不穩定」，「內地商業貸款困難」及「政府法政機構辦事效率低」等尤為不滿。

表 4.4 影響內地營商軟環境因素之評價

營商環境	同意平均分	排序	標準差
政府政策透明度低	1.96	1	0.89
濫收罰款及費用	2.00	2	1.08
稅項太多	2.00	2	1.12
利潤不可自由匯出	2.00	2	0.59
金融工具不足	2.09	3	0.67
知識產權保障不足	2.09	3	0.90
優惠措施減少	2.12	4	0.67
政府政策不穩定	2.12	4	0.78
內地商業貸款困難	2.17	5	0.70
政府法政機構辦事效率低	2.20	6	0.71
官員貪污情況嚴重	2.21	7	1.02
政府行政機構辦事效率低	2.28	8	0.74
政府政策延續性低	2.28	8	0.79
政府經貿機構辦事效率低	2.48	9	0.77
官商對契約不重視	2.50	10	0.83

註：評分由 1 至 5 分，1 分為「十分同意」，5 分為「十分不同意」。

表 4.5 揭示，近期三項法規對玩具廠商的影響。受調查的企業大部份在珠江三角洲均有設廠生產，聘用員工多在 3000 名以上，故此對內地法規的訂立或修正特別關注。

表 4.5 資料顯示，香港優質產品標誌局取得「國際玩具協會商業操守規範認證」在東南亞之發證權，將有助廠商免受海外(主要是歐美國家)買家的多重查廠困擾(如海外的入口商、分銷商和專利版權商各自查廠)，而且當已領有認證的廠家遇上投訴事件，香港優質產品標誌局可委任獨立委員會作調查，提供國際性認可商業守則標準的仲裁。此項法規影響企業的經營為最小(平均分為 2.28)。

歐洲委員會統一標準組(CEN) 訂出玩具噪音新標準目的限制玩具發出的高音量，減低其對聽覺造成損害，廠商要確保玩具達致這一安全標準方能取得歐盟發出 CE 標誌，所有產品取得 CE 標誌才可入口歐盟市場。此項法規影響企業的經營較為中性(平均分為 2.92)。

至於廣東省政府發布「關於嚴格規範管理依法進行社會保險擴面徵繳工作的通知」，要求內地領有營業執照的企業均需為屬下員工參加社會保險計劃，與國營企業員工福利看齊。受調查的企業認為這最不利企業的經營(平均分為 3.92)。

表 4.5 近期三項法規對香港玩具廠商的影響

法規內容	平均分	排序	標準差
香港優質產品標誌局取得「國際玩具協會商業操守規範認證」在東南亞之發證權	2.28	1	1.39
歐洲委員會統一標準組(CEN)訂出玩具噪音新標準	2.92	2	1.15
廣東省政府發布「關於嚴格規範管理依法進社會保險擴面徵繳工作的通知」	3.92	3	0.84

註：評分由 1 至 5 分，1 分為「最有利經營」，5 分為「最不利經營」。

4.3 中國「入世」對玩具業的影響

估計中國可於今年內加入世界貿易組織 (WTO)。中國入世可以帶來一定的商機，但對玩具業亦有一定的市場風險。

表 4.6 顯示，受調查的企業對中國「入世」是持積極和樂觀的態度，認為「入世」可帶來不少商機，而且有助中國提昇經貿政策的透明度和穩定性，對知識產權的保障和市場訊息的流通均有利，成本方面則未對受調查的企業構成太大威脅。

企業較為擔心是中國「入世」後競爭趨向激烈，市場風險上升，對公司的利潤會構成一定威脅。

表 4.6 中國「入世」對香港玩具業的影響

影響事項	平均分	排序	標準差
關於成本與利潤問題			
較易進入內地市場	1.96	1	0.69
增加與外商合作機會	2.27	2	0.98
帶來大量消費力	2.55	3	0.86
帶來收購合併機會	2.55	3	0.80
減少內地與港合資模式	2.68	4	0.95
有助獨資經營模式	2.68	4	0.89
引致生產成本上升	2.70	5	0.88
勞動力市場趨向緊張	2.73	6	0.94
引致銷售成本上升	3.00	7	0.87
公司純利上升	3.26	8	0.86
邊際利潤上升	3.39	9	0.78
關於市場風險問題			
帶來激烈競爭	1.80	1	0.70
提高經貿政策透明度	2.00	2	0.45
加強經貿政策穩定性	2.00	2	0.55
改善知識產權保障	2.00	2	0.69
港商失去競爭優勢	2.10	3	1.00
改善市場訊息流通	2.10	3	0.64
市場風險上升	2.55	4	1.00

註：評分由 1 至 5 分，1 分為「十分同意」，5 分為「十分不同意」。

第五章 總結及建議

5.1 調查結果撮要

1. 在出口方面，香港玩具廠商最大的困擾問題是產品出口過份依賴美國市場。在玩具零售市場的競爭不足情況下，生產商往往缺乏議價能力，導致邊際利潤低，因此，有不少廠商認為競爭激烈和經營困難。主要根源是產品出路少和廠商間多集中同一群買家或客戶。
2. 在產品方面，香港廠商多以 OEM 形式為外國買家生產，產品的附加價值較低。這方面的問題，受調查的企業是相當了解的，不少企業認為應加強產品的設計及創新以改善企業的競爭力。但調查顯示，廠商對發展自己品牌(OBM)不是十分積極，或許這對內地和香港員工其創新能力信心不足有關，而且成本較難控制，經營風險因而上升。
3. 在營銷方面，廠商比較依賴代理或批發商的銷售模式，部份較為積極的企業，則考慮設立連鎖式零售店或專櫃，但大部份的受調查廠商以電子商貿作為營銷渠道則顯得相當保留。
4. 在開拓新市場方面，大部份廠商均認同內地是相當重要的新市場。隨著中國「入世」，受調查的企業均認為業務拓展機會增加。但最令廠商擔心的是，產品的知識產權保障問題，缺乏足夠的知識產權保障在一定程度上影響香港廠商採用 OBM 形式的經營，其次企業亦擔憂內地複雜的經營環境，政府政策的不穩定和透明度低，以及缺乏足夠的營銷人才。

5.2 加強企業經營管理之建議

根據調查結果及分析，謹提出幾項加強業界經營管理的建議：

1. 議價能力的問題

廠商面對經營困難，其中一個因素是邊際利潤偏低，在調查回覆中，我們發現廠商就這問題多傾向於加強成本控制。(參考表 3.20 和 3.28)

我們認為更值得考慮的方法是「提高議價能力」。造成香港玩具廠商議價能力不足的原因主要有如下三點：

- 甲. 香港玩具產品出口十分依賴歐美市場，特別是美國市場。而美國的玩具零售業務卻傾向於寡頭壟斷的市場結構，造成玩具買家數目少於玩具供應商數目，不利玩具生產商的討價還價。
- 乙. 在表 3.22，問及有關影響銷售的問題時，接受調查的廠商多認為「玩具生產商競爭激烈」為首要的選擇。據業內意見認為，造成競爭如此激烈的原因是港商在珠江三角洲的生產規模過份擴充，產品大量生產以享受平均成本下降的收益，加上內地新進入的企業得到本地政府的支援，以更低的售價爭取客戶，造成供過於求情況更為嚴重，大大削弱港商議價能力。
- 丙. 玩具產品基本上屬於消費品，歐美地區擁有較大的市場需求，故產品出口集中歐美市場是自然市場趨勢。事實上，導致香港玩具廠商議價能力低的原因，除了供應商太集中爭取少數的歐美買家外，還在於供應商能提供相似的產品太多，造成供過於求現

象，生產商的邊際利潤必定下降；而導致相似產品供應過多的原因則除了港商在珠江三角洲過份擴張生產規模外，還在於產品屬於低技術的勞工密集生產類型，而且缺乏品牌保護，內地的新進企業很容易收窄有關的技術差距，生產相近的產品，以較低的售價爭取客戶，造成港商更難與外國買家議價。面對這個問題，我們認為增加產品的附加價值是提高廠商議價能力的必須手段，具體建議有以下兩點：

- i. 鼓勵廠商發展自己品牌，只有把自己的產品盡可能與其他產品保持差距和不同，才可藉著這個差距提高議價能力。香港廠商正面對中國經濟現代化和「入世」所帶來挑戰和競爭，過往中國 20 年的經濟改革給港商的有利因素將會漸漸消滅，香港玩具廠商實難再單純依靠 OEM 的經營模式帶領企業成長和改善企業競爭力。因此，我們建議廠商應藉過往 20 年在珠江三角洲建立的規模和管理大廠房的經驗等優勢發展國際品牌，配合入世後新環境、新挑戰。

香港能在過往的 20 年成為全球最大的玩具出口地區，其優勢不單在其生產成本下降，更重要是香港企業有良好的品質管理、完善的經濟設施和成熟的產業系統等，此乃發展國際品牌的有利和必須條件；這也是為甚麼大型玩具商如 Mattel & Hasbro 未能成功藉改革後的東歐來取代香港的角色，而印度和非洲其他生產成本低廉地區也未見對香港玩具廠商構成威脅的原因。這可證明香港擁有的優勢是不易取代，而且有關優勢還未完全發揮，這是我們建議發展「品牌策略」的基礎。

- ii. 90 年代中期開始，電子和資訊科技迅速發展，電腦的普及和互聯網的興起不單改變了人類的生活模式，更改變了玩具產品的發展。根據大量的市場統計數據，互動影像技術的玩具產品和網上遊戲正高速上升。因此，我們建議廠商應向這類高檔次(高價)產品發展及生產高科技的玩具產品。這可拉闊生產技術水平，提高競爭力，特別需注意這類科技產品的內容、像真度、複雜性、知識性和程式設計等「軟性」因素是更難取代的技術。

據業內的一些意見認為，歐美及一些經濟發達的地區，其出生率不斷下降、離婚率持續上升等因素，導致消費在每名兒童的開支有上升跡象，這將會有利高檔次玩具產品的銷路。而且，高檔次產品容易建立品牌及其生產成本較貴，其他企業不易即時加入競爭，有利提高議價能力，藉此降低競爭壓力，改善邊際利潤。

此外，中國正積極推動開發西北地區經濟，亦有利廠商投資有關產品的科研發展(R&D)，以較低成本發展高科技產品的開發，這是「北移效應」的延續，玩具業的另一次轉捩點。具體的發展方案則可再細密的研究和策劃。

2. 產品競爭力問題

無論是發展自己品牌，或是在 OEM 營運的基礎上，接受調查的廠商均認為提高產品競爭力的聚焦點應放在產品的設計和創新方面，但同時又擔心知識產權得不到足

夠的保障。在這個問題上，一部份有賴內地各級政府和香港特區政府的政策釐訂和施行，另一部份則端乎企業的市場策略和長遠目標。

我們明白透過改善產品設計和創新來提高競爭力其風險會有上升機會，因為怎樣的設計才可得到市場接受、認同和歡迎是很難在生產前準確預知和掌握，風險相對十分大。若遷就市場已形成的潮流去設計產品，這又缺乏了創新的考慮。可以想像致力於產品的設計和創新的經營策略不是一件容易施行的策略，企業應有相當承擔風險的準備。

其實，改變產品競爭力也可在產品的安全性、環保成份、教育性等元素多加考慮，建立產品健康形象，藉此配合世界有關環保、可持續發展、體健、心靈健康、開創性和知識性等價值觀念的改變和發展，且風險相對較低，有利缺乏科研經驗和品牌開發的香港企業作另一考慮和選擇。

3. 產品銷售渠道問題

前文已經提過，造成香港玩具廠商經營困難、議價能力不足和邊際利潤偏低的原因在於買方市場過份集中，供過於求的現象。我們認為除了在產品開發和生產上應作策略性調整外，在產品營銷渠道上也應作新的考慮和發展。

調查數據顯示，受調查的廠商在開拓新的銷售渠道上多採取較傳統的連鎖式零售或在百貨公司設立專櫃等方法，對於較新的電子商貿模式則較少考慮。這情況與產品開發問題的回應存在不同的取向，在產品開發上強調設計和創新，但在產品銷售渠道開發上則避免較新的嘗

試。這反映出企業對創新科技和經營策略的信心不足，對全面採用創新策略有保留，這可能有礙企業採用創新策略的成效，特別在發展過程中若遇上阻力時，可能會出現進退失據的情況，容易在投資方面造成損失。在某個層面來說，這是「信心」問題。

據美國網上玩具產品銷售數據，1998 年為 5,000 萬美元，1999 年達 3.5 億美元，增長速度相當驚人。估計到 2003 年，網上銷售額可達 15 億美元。香港玩具商互動網有限公司亦建立了一個網上商貿平台 TOYXNET (B2B) 給香港玩具廠商進行各項商貿活動，接觸新客戶和開拓新市場。我們認為香港玩具廠商應儘早策劃網上商貿計劃，採取主動開拓更多市場(主動的多元市場策略，包括實體市場和虛擬市場)，亦可藉此作為宣傳渠道，提高企業的知名度，爭取網上市場佔有率，待虛擬市場發展成熟時擴闊收益來源。

其實，網上營銷最重要的特點不在於全天候和全方位式(即 24 小時全球營業)的營銷模式。具體情況來說，網上銷售存在著區域文化、習慣和語言等差異問題；反之，網上營銷重點在於可補充實體營銷的不足，發揮「多元市場」這個優勢，即在同一個平台(網站)上，可同時開發「商業對商業」(B2B) 的批發/專業市場、「商業對消費」(B2C) 的零售/服務市場、「消費對消費」(C2C) 的拍賣/轉讓市場和其他新市場模式，這將有利產品在一個成本低和資訊快的環境下推廣、銷售和流通。產品流通性提高，將有助刺激消費，這是我們鼓勵廠商積極考慮發展網上市場的基要原因。當然，我們明白付款方法和安全性是現在電子商貿的最大障礙之一，但相信這是不難解決的問題。事實上，我們認為網上購物或採購，不一定需要在網上完成付款程序，如 B2B 的電子商貿因金額龐大，現在多是直接透過銀行系統完成付款程序，至

於 B2C 或 C2C 的網上交易相信亦可透過金融系統或音頻方式完成付款程序。

無論如何，廠商需多開拓不同的銷售渠道，避免過份依賴和集中某些市場或買家，電子商貿只是其中一個較有成本效益的建議，廠商應就實際的環境多加考慮不同的銷售渠道和模式。

4. 企業垂直整合和合作

明顯地，建議的加強高科技玩具產品研究和開發、網上遊戲和電子商貿等均並非現在以中小型企業為主的玩具業能輕易進行的方案，當中資金、技術和經驗都是不易解決的問題。因此，香港玩具業新一輪的轉型和壯大就不大可能單靠業內自行調整而完成(如把廠房北移擴大生產，進而取得全球玩具最大供應地)，必須與相關行業進行緊密的業務合作，甚或進行業務整合，如軟件程式設計公司、娛樂事業、電影公司、教育及文化機構和大型互聯網公司等。這樣不單可以降低成本和風險，加強推動新產品的力度，創造新的市場和文化，更可考慮建立玩具產品許可證 (Licensed Toy) 交易市場，把有專利權玩具產品授權給不同的公司生產和售賣，如迪士尼樂園、星球大戰、侏儸紀公園、反斗奇兵等衍生玩具產品在不同的市場(如快餐店、奶粉等)銷售。

5.3 香港特區政府的支援政策

在第一章中，我們已簡單的說明了玩具業對香港經濟的影響和貢獻，為了恢復和維繫香港的經濟繁榮，特區政府實有必要扶助玩具業充份發揮其市場優勢。

本年六月，特區政府設立了中小型企業委員會，是就中小型企業發展進行研究和提交名為《支援中小企業的建議》的報

告書(簡稱「報告書」)。報告書建議成立四項基金協助中小型企業提高競爭力，分別為 5 億元的「中小企業營運設備及器材信貸保證計劃」、2 億元的「中小企業發展支援基金」、4 億元的「中小企業培訓基金」和 2 億元的「中小企業市場推廣基金」，合共 13 億(估計產生 80 億的投入)，就設備、策略研究、培訓和市場推廣提供資金/融資協助，針對中小型企業在以下六方面作出支援，即「營商環境」、「財務及融資」、「企業管治與文化」、「人力資源」、「科技應用」以及「市場拓展」，以上建議基本上均能回應到本報告接受調查企業的要求(見表 4.2)。由於委員會已作出詳細的建議，故本報告只對玩具業有幫助，但未有列入「報告書」的內容作出建議如下：

1. 加強玩具業統計數據和市場資料的整理

現存有關香港玩具業的統計數據並不完整，不少數據與運動用品合併為一類統計，例如貿易數據，而對玩具業較為詳盡的分類或對周邊行業有直接影響等統計數據非常有限(相對地紡織及製衣業、電子業其數據則比較詳細)，這些情況實不利香港玩具廠商或海內外投資者對香港玩具業作出研究、策劃和投資，影響了玩具業的發展。特區政府應改善玩具業的數據編排，以利企業或投資者進行有關的市場研究和策劃。

此外，建議香港貿易發展局提供多些各地區玩具市場最新情報和市場報告，以及有關玩具產品生產技術和潮流趨勢的定期報告，以利香港廠商掌握最新資訊，開拓市場、降低營運成本、加強競爭力等。

倘若要鼓勵廠商發展自己品牌、開發高技術產品，則需要協助廠商有充份部署和準備，增強廠商的信心，而市場的研究和數據的分析就成了必需條件，期以幫助廠商減低風險。希望香港特區政府重視有關數據和市場資訊的整理。

2. 設立「玩具業設計、創新及科研中心」

要加強香港玩具業競爭力、提高其議價能力和發展自己品牌，就必須加強產品的質素和提高產品的檔次，故不少香港玩具廠商均認識到必須加強企業的產品設計能力、創新能力和科研能力。但對於中小型企業來說，這些都是知易行難的策略，為提升香港玩具業的國際地位，我們建議香港生產力促進局成立「玩具業設計、創新及科研中心」，協助玩具業在產品開發上的發展，提供具體的顧問服務、技術支援和有關資訊提供。香港生產力促進局為協助其他行業已開設了若干相同性質的中心，如「通訊科技中心」、「電腦軟件業資訊中心」、「製衣工藝示範中心」、「香港鐘錶科技中心」、「香港珠寶科技中心」、「香港汽車科技及智能中心」等。

5.4 改善內地經營環境之建議

我們在第一章已經提及，香港玩具產品的出口絕大部份是轉口業務，主要由內地進行生產，故香港玩具業對內地的經濟和就業有一定的影響和貢獻。

據中國海關資料顯示，2001年首三個月，內地玩具業的出口呈現了急速下降，而且幅度達雙位數之鉅，引起了有關部門的極度重視。中國玩具業的出口主要來自珠江三角洲，而且相當部分由港商經營。玩具產品出口的下跌，部分原因是歐美的經濟自去年底以來呈現下滑，有可能進入衰退期。不過，據玩具業界的反映，玩具業之所以走下坡與內地營商軟環境有關。據第四章 4.2 節受調查的企業反映，內地玩具業的營商「軟」環境因素不少地方有待改善。整體來說，近年港商在內地玩具業的投資並沒有太大增長，不少企業祇維持現有的生產規模，有的甚至採取「收縮」的策略。因此，改善內地的營商軟環境，是為當前之急務。

綜合了業界的意見，謹作如下幾點具體建議，以改善玩具業的營商環境：

1. 海關問題

據悉，近日有些香港玩具商人因為海關手續上的問題而被內地扣留，甚至被索取天文數字的罰款。事實上，他們均是正當商人，只是轉關手續未能辦妥或轉關時的錯漏問題，而類似的案件在內地常有發生。其實，有關部門應允許這些玩具商人被扣留時第一時間通知他們所屬的商會，並聯絡其家人及聘請律師替他們作辯護。這可減少外商在華投資的憂慮，並改善有關部門與外商的溝通。

此外，據業界表示，港商在辦理海外業務時常遇到以下問題，有待妥善解決：

- 甲. 在不同的關區，海關審核合同時會出現不同的商品編碼、名稱及數量單位，因而造成轉關時出現不能轉出或轉入的困難。
- 乙. 企業在申請同樣的合同，第一本順利批出，但在申請第二本同樣的合同時，因審核關員不同，會出現要求更改商品名稱，因此而退單。
- 丙. 海關規定，企業成功申請第一本產品合同後，在合同沒有出貨之前，不能申請相同產品的第二本新合同，但在某些特殊的情況下，廠商實有需要同時申請第二本，造成廠商很大困擾。
- 丁. 海關規定，企業在申請領新合同時，如果企業有合同到期核銷，而又未送核的，企業不得申領新合同，對企業造成不便。

- 戊. 商品檢驗單有效期為兩個月，由於很多客戶要求推遲出貨，當廠方向商檢局要求退回商檢費，則被拒絕退還，增加了經營成本。
- 己. 現時廣州地區稅務規定，國內轉廠視同內銷，要繳納增值稅，由此造成外商企業要將商品付送出港後再進入其他廠使用，不能轉廠，否則會加大企業成本費用，而付港的產品也造成額外的開支費用及商檢費。
- 庚. 由於某些客戶要求廠方交貨到深圳筍崗保險倉，再由保稅倉集合其他貨品以保稅倉名義出口，則海關認為交保稅倉的貨物並非直接出口口岸，不予辦理相關退稅手續。

總的而言，廠商希望國內海關可加強報關工作人員的質素，修訂有關報關規定以利實際運作，吸引更多固定投資。

2. 模具

港商在內地投資的玩具廠，大部分是「來料加工」或是「進料加工」，一般是由客戶提供模具給廠方生產製成品出口。因此，在廠商方面而言，這只是一種生產工具，模具是客戶的，廠方並沒有擁有權。但根據國家法律，模具是一種資產設備，在這種制度下，廠方需要為客戶的模具做「增資」。以 OEM 生產廠商為例，每年大概有五千萬元到超過一億港元的模具加入生產，「增資」會造成帳目混淆，而且會增加生產成本。故希望海關當局可以了解玩具廠的生產模式和模具的實際用途，重新考慮及釐定模具的定義。

3. 稅局

- 甲. 現時進料加工貿易已開始全面以「免、抵、退」或「先徵後退」方式徵收增值稅。業界大多歡迎免抵退形式，因為容易反映計算實需繳交稅項。根據有關條例，選擇免抵退形式必須於每月期滿後十日內具齊單據申報，但在月結後十天內，海關能退還出口退稅（黃單）約 70-85%；而現時的要求更必須得到稅局與海關在電腦上對碰才被確認。根據統計，此段對碰時間約為 3 個月左右，因此企業只可很被動地、無可選擇地使用先徵後退形式，但現時企業面對的是國稅，對企業的運作分為三組：徵收、稽查和退稅。企業根據稅法必須準時報稅、交稅、稽查，亦對我們企業進行監察，但是退稅又是另外一組，而退稅往往不準時。根據統計，未能退的稅約積壓 11-12 個月。這給予企業不單止是壓力問題，而是企業承擔問題，事實上極少企業有能力長期先繳交一年的出口銷售額的 17% 稅款。業界建議如未能如期退稅，應不再繼續追徵增值稅，使積壓未退稅額由 11-12 個月降至 1-2 個月，倘若如此則企業尚可承受，有利於保持良好的投資環境和聲譽。
- 乙. 商檢需檢驗進料加工貿易的進口塑料，並徵收檢驗費。此條例是否應局限於合資的企業而不應向獨資、合作的企業徵收。其實，商檢已徵收了成品出口檢驗費。
- 丙. 海外人士在內地的合資或獨資企業工作，一直以來是不需要在國內繳交個人入息稅，但現在稅局要立即執行繳交個人入息稅的條例，即每一個海外人士在國內工作時，必須繳交個人入息稅。業界並不反對此行動，但由於各地現在沒統一的做法，所以必

須有一個過度期，讓受影響人士有足夠時間去了解及跟從。業界建議生效日期為二零零二年一月一日，並需要在事前廣泛地宣傳，否則會打擊在內地投資生產的香港和外國投資者。

另一方面，最初引入海外人士到內地公司工作，主要是希望他們將新科技帶到內地公司。事實上，有很多小規模的公司因此而得到很大的改進。目前的措施卻要這一批曾經作出貢獻的人士立即繳交國內稅款，似乎對他們不公平。業界建議稅局審慎地再行研究有關安排。

4. 勞動法

外資的生產廠商在執行勞動法是有一定程度上的困難。政策列明每星期「五天工作」，每天工作八小時，可是此政策在中國各地並不是統一進行。業界建議可行的做法有兩個，一是全國性嚴厲打擊，在全國每一個地方大力推行，務求令每一間工廠能落實執行；二是修改現行的法例，將每星期的工作時間由 40 小時放寬至 44 小時，以鼓勵投資者在內地設廠。

參考資料

中英文文獻：

1. 《支援中小企業的建議》，香港：中小型企業委員會，2001年6月。
2. 香港玩具展 2001 展現市場發展趨勢，香港網上工業 (www.hkiol.org/emag/tb_1.htm)，2001年。
3. 晶片是玩具未來發展的原動力，香港網上工業，(www.hkiol.org/emag/tb_2.htm)，2001年。
4. 馮國釗，《貿易與投資：中國大陸、香港、台灣》，香港：商務印書館，1997年。
5. 高一心，《九七後香港商機探索》，台北：對外貿易發展協會，1997年。
6. 宋恩榮，《中港貿易的經濟分析》，香港：信報有限公司，1987年。
7. 《工業研究：香港玩具業》，香港：工業署工業資料及聯絡事務部工業資料科，1987年11月。
8. *Competitiveness and prospects of Hong Kong's OEM, ODM and brand name business*, Hong Kong: Research Department, Hong Kong Trade Development Council, 2000.
9. *Toy Industry Fact Book*, 1999–2000 Edition, USA: Toy Manufacturers of America, Inc., 2000.
10. Chan, Arthur, *The Challenges of the Hong Kong Toy Industry* (Unpublished MBA manuscript, University of Ottawa, Canada).
11. 《香港製造業》、《工業生產按年統計調查報告》、《香港製造業外來投資調查》、《香港對外貿易回顧》、《服務業統計摘要》、《信報》及《香港經濟日報》各年期/各日。

互聯網資料：

1. 香港網上工業，www.hkiol.org。
2. 香港玩具網頁，www.toyshk.org。
3. 香港貿易發展局，www.tdc.org.hk。

【 附 件 】

外一章

美國“9.11”事件對香港玩具業的影響

背景

嶺南大學香港商學研究所受香港玩具廠商會委託，就香港玩具業的投資環境、產業結構、經營管理及其未來發展的前景進行調查研究，有關報告經於今年 8 月中完成。報告完成後不足一個月，美國發生了“9.11”恐怖主義襲擊事件，令全球震驚。此事件加速了美國經濟的萎縮，影響到全球經濟的復甦。基此，我們決定就「美國“9.11”事件對香港玩具業的影響」進行另一次的問卷調查。此外，香港玩具廠商會尚就“9.11”事件對業內的影響舉行了一次小型的座談會。本報告以附件形式發表，供政府、業界和社會人士參考。同時亦作為原調查報告書的補充。

調查方法

有關調查問卷於本年 10 月派發給 250 名玩具廠商會會員，共收回 44 份，經檢查後全部屬有效問卷，回覆率為 17.6 %。

在收回的問卷當中，79 % 的填寫人士是企業的東主或主要決策階層，有豐富的玩具業經營經驗（見表 1），平均年資為 20 年，其中有 4 名具有超過 35 年的業界營運經驗。因此，調查結果具有一定的代表性。

在 44 個樣本中，有 42 間企業資本結構屬香港資本，另有 1 間是內地資本和 1 間內地與香港合資企業。在 44 間受調查的企業當中，40 間有在內地設廠，佔有效樣本企業的 93 %；15 間企業在內地僱用員工在 5000 人或以上，佔 35 %；在香港僱用 99 人或以上員工的有 30 間，佔 79 %，另有 8 間企業在港僱用 100 至 499 人之間，佔 21 %。此外，還有 8 間企業在海外其他地區設有辦事處。總的來說，香港玩具業廠商營運地點多集中在內地和香港，80 至 90 % 的企業

把銷售市場集中在歐洲和北美地區。由上述可見，香港玩具廠商的經營模式甚為相似。因此，我們相信業界面對的問題具有相當的普遍性，並有一定的代表性。

表 1
問卷填寫者的職位

職位	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
董事、總裁、總經理	33	78.6
部門經理	6	14.3
主任	3	7.1

註：有 2 位填寫問卷人士未有回答有關問題。

調查結果

在 44 個樣本企業中，有 39 間表示美國“9.11”事件對公司業務有影響，其中 37 個樣本企業認為有“負面”影響，佔有效樣本的 95% 或總體樣本的 84%，此外，有 2 個樣本認為影響“正面”，5 個企業表示未受影響，分別佔總體樣本企業約 5% 和 11% (見表 2)。總的來說，事件對香港玩具業的衝擊是普遍性的。

表 2
美國“9.11”事件對香港玩具廠商的影響情況

影響情況	企業數目	佔樣本企業的百分率 (%)
無影響	5	11.4
“正面”影響	2	4.5
“負面”影響	37	84.1
總數	44	100.0

在 37 個“負面”影響的樣本企業中，超過一半表示影響程度只屬“一般”，約近三成企業表示影響程度屬於“嚴重”或“十分嚴重”，只有一成多的企業表示影響程度屬於“輕微”，情況似乎未許樂觀 (見表 3)。

表 3
企業“負面”影響程度

影響程度	企業數目	佔樣本企業的百分率 (%)
十分嚴重	1	2.7
嚴重	10	27.0
一般	21	56.8
輕微	5	13.5
十分輕微	0	0.0
總數	37	100.0

表示影響負面的 37 個企業中，有六成多表示影響主要來自客戶延遲訂購決定，令玩具業本來生產期越來越短的問題進一步尖銳化。由於客戶把經營風險轉嫁到香港玩具廠商身上，因而加重了廠商的壓力和經營成本。此外，分別有五成多和接近六成表示客戶要求降價和減少訂購數量，直接影響廠商的收入和利潤（見表 4）。總的來說，企業所受的影響是相當全面性的，不單是經營成本的上升，還面對生產和資源調配時間越來越緊迫的壓力與風險。由於邊際利潤和收入未因風險和成本的上升而提高，反之有下降壓力，業界面對的經營環境相當不利。

表 4
負面影響的主要型態

影響的主要型態	企業數目	佔樣本企業的百分率 (%)
延遲訂購決定	23	62.2
減少訂購數量	22	59.5
要求降價	20	54.1
減少/停止採購旅程	12	32.4
取消訂單	10	27.0
取消業務洽談	7	18.9

註：受調查企業可填寫多個影響型態。

表 5 揭示，受影響的企業所採取的策略取向，以“靜觀其變”，“拓展其他市場”，“減價競爭”及“裁員”為多。調查結果亦顯示，影響程度若屬於“嚴重”或“十分嚴重”的企業，其處理當前困難的方法較易傾向採取“裁員”策略，反之，若企業受影響程度只屬“一般”或“輕微”，則較多採取“靜觀其變”、“拓展其他市場”和“減價競爭”等策略。換句話說，超過半數玩具廠商還未採用以“裁員”作為解困策略，進一步裁員的空間是相當大的。

表 5
企業策略取向

策略取向	企業數目	佔樣本企業的百分率 (%)
靜觀其變	20	54.1
拓展其他市場	16	43.2
減價競爭	13	35.1
裁員	11	29.7
結束部份業務	5	13.5
減薪	2	5.4
扣減員工福利	1	2.7
扣除加班津貼	1	2.7
向銀行融資	0	0.0

註：受調查企業可填寫多個策略取向。

調查顯示，有 7 個樣本企業表示美國“9.11”事件對業務沒有帶來任何影響或帶來“正面”影響（見表 2）。主要原因是這些企業擁有一定數目實力雄厚的客戶，其次是其產品配合當前消費者需要（見表 6）。在座談會中，有廠商指出“9.11”事件後，不少關於警察或消防員的玩具產品大受消費者歡迎，也有廠商表示不少美國人減少外出社交活動，留在家中時間多了，刺激了家庭式電子遊戲玩具的銷售。此外，資料顯示，在這 7 家企業中，其廠房規模在 3000 員工以上的佔了 6 間，而其中 4 間表示因客戶實力雄厚而未受到“9.11”事件衝擊。由此可見，生產規模較大的廠商較有能力擁有實力雄厚的客戶，因而有抵禦逆境的優勢。此外，調查結果亦顯示，中檔次玩具產品似乎有較大的市場優勢。

表 6
企業未受影響或受“正面”影響的主要因素

主要因素	企業數目	佔樣本企業的百分率 (%)
客戶實力雄厚	5	71.4
配合消費者需求	4	57.1
市場分散	2	28.6
客戶存倉不足	1	14.3
客戶擴展市場佔有率	1	14.3
產品以內銷為主	0	0.0

註：受調查的企業可以填多個因素。

調查結果亦揭示，受“負面”影響的企業對明年業務前景的看法，比沒有受衝擊的企業較為悲觀；超過三成半受衝擊的企業，估計要到 2003 年業務才得到改善，而沒有受到衝擊的企業，有六成預測 2002 年上半年或下半年，業務可得到改善（見表 7）。

表 7
企業對業務前景的評估

		受事件衝擊 的企業	未受事件衝擊 的企業	總計
企業對明年業務前景看法	十分悲觀	1 (2.9)	0 (0.0)	1 (2.4)
	悲觀	15 (42.9)	1 (14.3)	16 (38.1)
	穩定/變化不大	5 (14.3)	3 (42.9)	8 (19.0)
	樂觀	1 (2.9)	1 (14.3)	2 (4.8)
	十分樂觀	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	未能預測	13 (37.1)	2 (28.6)	15 (35.7)
業務得到改善看法	今年第四季	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	2002 年上半年	2 (5.6)	1 (20.0)	3 (7.3)
	2002 年下半年	13 (36.1)	2 (40.0)	15 (36.6)
	2003 年	13 (36.1)	0 (0.0)	13 (31.7)
	2004 年	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)
	未能預測	8 (22.2)	2 (40.0)	10 (24.4)

註：括號內數字為企業對業務前景評估的分組百分率。我們把企業分為兩個處境分析其對前景看法和評估，藉此了解不同處境對企業評估前景的影響。我們把受到“負面”影響的企業列為“受事件衝擊企業”，而沒有受影響或受“正面”影響的企業列為“未受事件衝擊企業”，以每組樣本數目作為基數計算企業在每項選擇的百分比。

無論是受事件衝擊或是沒有受衝擊的企業均認同，美國經濟的復甦對企業業務的改善十分重要，而美國對阿富汗的軍事行動及其能否及早取得成功，對業務影響不大。此外，受調查的企業均認為，產品在設計和質素的提高對改善業務是重要的因素，較有不同的看法是，中國「入世」能否帶來商機及業務改善。受事件衝擊的企業較期望藉著中國「入世」帶來業務改善的機會，未有受事件衝擊的企業在這個問題則較有保留（見表 8）。事實上，在 44 個樣本企業中，大部份依賴歐美市場。在座談會中，不少廠商表示問題之一是內地市場不是容易進入，產權保障十分不足，被人盜版生產的情況非常嚴重和普遍，企業短期內在內地獲利的機會甚微，這都是香港玩具廠商開拓內地市場面對的困難。

表 8
企業對業務能改善的要素評估

業務能改善的要素	受事件衝擊的企業	未受事件衝擊的企業	總計
美國經濟復甦	25 (69.4)	6 (85.7)	31 (73.8)
產品設計和質素提高	20 (55.6)	3 (42.9)	23 (54.8)
中國「入世」帶來商機	18 (50.0)	2 (28.6)	20 (47.6)
減息帶來的成本效益	9 (25.0)	2 (28.6)	11 (26.2)
香港營運成本下降	9 (25.0)	2 (28.6)	11 (26.2)
香港廠商發揮競爭優勢	8 (22.2)	2 (28.6)	10 (23.8)
美國軍事行動取得成功	4 (11.1)	0 (0.0)	4 (9.5)
業務電子化帶來經濟效益	2 (5.6)	0 (0.0)	2 (4.8)

註：受調查企業可填寫超過 1 個要素。括號內數字為企業對業務能改善的要素評估的分組百分率。

至於業界對政府新政策的看法，接近七成的樣本企業不滿意今年特首施政報告中對中小型企業的援助方式，其中超過兩成的企業表示援助措施“十分不足夠”(見表 9)。

表 9
中小型企業對政府援助方面的滿意程度

滿意程度	企業數目	佔樣本企業的百分率 (%)
十分足夠	1	2.4
足夠	0	0.0
尚可	4	9.5
不足夠	19	45.2
十分不足夠	10	23.8
無意見	8	19.0
總計	42	100.0

註：有 2 間企業沒有回答有關問題。

在政策取向的問題上，超過六成半的受調查企業表示，希望特區政府提供多些內地營商的協助，有關問題在原報告書第五章已有討論。此外，超過五成的企業表示，希望特區政府提供科技協助（見表 10）。在座談會上，有廠商表示，香港工業人才嚴重缺乏，落後於內地和外國的技術人才。另一方面，香港廠商在「研究和開發」的技術能力和配套措施也不足夠，其中關鍵問題是香港的專上教育不能針對業界所需要的工業人才予以培訓。香港的經濟結構偏重於金融和服務行業，學生選擇職業時多以服務業為取向。此外，有接近四成（37.2%）的受調查企業認為，特區政府應降低利得稅稅率，協助中小型企業渡過困難時刻，特別在美國“9.11”事件後，全球經濟陷入衰退機會大為提高，而佔香港 98% 企業數目的中小型企業，其生存環境將會更為惡化。

表 10
企業對特區政府政策的意見

政策取向	企業數目	佔樣本的百分率 (%)
提供內地營商協助	29	67.4
提供科技協助	22	51.2
降低利得稅稅率	16	37.2
加強知識產權保障	10	23.3
停止強制性公積金供款一年	10	23.3
放寬輸入外地專才	8	18.6
取消聯繫匯率	8	18.6
政府代企業支付公積金供款一年	6	14.0
開拓新配套設施的工業區	5	11.6
放寬輸入外地勞工	2	4.7

註：有 2 間企業沒有回答有關問題，受調查企業可填寫多項政策取向。

總結

美國“9.11”事件對香港玩具業的衝擊是普遍性的，在 44 個樣本企業中，佔 84 % 的企業表示業務受到“負面”的影響，其中有 29.7 % 企業表示影響程度“十分嚴重”或“嚴重”，有 40.5 % 的企業表示對明年的業務“十分悲觀”或“悲觀”，情況令人憂慮。一個值得注意的現象是，在這種不利的營商環境下，企業並沒有藉著低利率的有利因素向銀行安排融資。在 44 個樣本企業中，竟沒有一間企業（不論是受“負面”影響、“正面”影響或是不受任何影響的企業）表示考慮向銀行安排融資，這部份反映了香港金融機構對香港工業支援的不足。金融機構對工業貸款的保守，使香港中小型工業在融資方面面對重重困難。在調查問卷中，有部份廠商表示，希望特區政府能提供“實質性”的貸款資助（有廠商表示包括對貨運行業的貸款資助），這反映業界在貸款融資上遇到了困難。工業貸款融資的改善，不僅對香港工業發展有利，對香港經濟的轉型和復甦也有積極的意義。

據調查顯示，大部份的玩具廠商採取的應變策略較為冷靜和積極，54 % 的企業選擇“靜觀其變”，而 43 % 的企業表示“開拓其他市場”和 35 % 的企業將以“減價競爭”策略來處理當前的衝擊。此外，有 52 % 的受調查企業認為，提高產品的設計和質素將可改善業務的發展。以上種種反映出玩具業廠商的積極營商態度和毅力，這亦是香港企業重要的競爭優勢之一。值得注意的是企業“裁員”的問題。在 44 個樣本企業中，考慮“裁員”的企業佔 25 %，主要集中在受嚴重“負面”影響的企業。“裁員”問題能否解決，關鍵在於受影響的企業業務能否於短期內得到改善。短期內，全球和香港經濟復甦的機會未許樂觀，對受影響的企業構成了“裁員”的壓力。如果失業率高企，必損害到消費者的信心，這對玩具產品銷售相當不利，玩具產品畢竟不屬於必需的消費品。

除了“裁員”和“消費信心”的問題外，座談會上有廠商認為，“9.11”事件後美國人生活方式的轉變可能帶來另一個變數，其中減少社交活動、珍惜家人相聚和多購買禮物表示愛意和關懷，彌補事件帶來的創傷。這種轉變有利於玩具產品和玩具精品的銷售。在問卷調查中，一位以北美、歐洲和日本為主要市場的玩具業者表示，“9.11”事件未有影響其有關業務，原因之一是生產“贈品玩具”。在座談會上，大部份廠商認為明年的經營環境如何，將取決於今年聖誕節的銷售情況，特別是美國的銷售成績。

在進行數據分析時，我們發現受調查企業的年資、業務的類型(OEM, ODM 或 OBM) 與“9.11”事件的負面影響相關程度並不顯著，對企業較為重要的因素是在企業的規模和產品檔次上。在調查中，較大規模的玩具廠商與主要集中中價玩具產品生產的企業，表現較理想。

在香港特區政府制定政策的取向方面，業界認為現在面對最主要的兩大難題是「開拓內地市場」和「香港科技人才和配套」問題。在座談會上，不少廠商表示香港長期以來對工業的忽視，影響年青一代對從事工業的興趣，工業人才嚴重缺乏，香港大專教育方面亦未能配合工業界的需要。例如有關院校的工業課程設計不切實際，難以培訓適合工業所需的科技人才，影響了企業技術的提昇，不少廠商因而大量聘請內地的工科人才。廠商建議，香港的大學應與工業界合作，開辦一些廠校合作的工業課程 (co-operative programme)，讓學生在學期間能取得實際的工廠生產經驗。特區政府方面則應提供足夠的資助，大力培訓科研方面的工業人才，否則，香港的競爭力將難以提昇。

大部份受調查廠商承認，內地是一個十分重要和發展潛力極大的市場，特別是近年來內地的人民的可支配所得 (disposable income) 不斷增加。此外，玩具業與文化有關係，港商由於熟悉自己文化，發展內地的玩具市場有一定的優勢。主要的問題是，內地的市場非常

複雜，地區遼闊、生活水平差異大、地區的“山頭主義”嚴重、銷售渠道不暢通，營銷人才不足。有關內銷權的制度不利於外資廠商，令經營成本和風險上升。業界認為，最為嚴重的問題是法律不健全，盜版抄襲問題嚴重影響廠商的投資意慾。中國現已「入世」，情況是否得到改善，部份廠商不敢過份樂觀，因為部份地區的保護主義十分嚴重，行政上的障礙仍多，影響外資投資內銷產品的信心。

總的來說，美國“9.11”事件加深了香港玩具廠商面對的困難。在內地市場仍需一段較長的發展及耕耘下，香港玩具廠商的當前要務是在設計、質素和技術等方面多加改善和提昇，鞏固自己的優勢和競爭力。

「美國“9.11”事件對香港玩具業的影響」 調查問卷

嶺南大學香港商學研究所 (Hong Kong Institute of Business Studies, Lingnan University) 受香港玩具廠商會 (The Toys Manufacturers' Association of Hong Kong) 之委託，擬就美國“9.11”事件對香港玩具業的影響和衝擊進行調查和分析。本問卷旨在於了解香港玩具業在“9.11”事件後的經營狀況和發展趨勢，為今年 8 月完成的玩具業調查研究之延續。

貴公司或閣下所提供的有關資料將受到《個人資料 (私隱) 條例》(Personal Data (Privacy) Ordinance) 保障，一切資料只作本次調查研究分析及統計之用，絕對不會作其他用途或向調查小組以外任何人洩漏有關資料。

問卷完成後，可直接寄回、傳真或電郵給「嶺南大學香港商學研究所」。最後，謹感謝 貴公司或閣下抽空完成本調查問卷。

2001 年 10 月

查詢電話：2616-8371 傳真：2572-4171 電郵：hkibs@ln.edu.hk

A. 企業背景

1. 貴公司的資本結構屬於：(可選多項)

中國內地資金	美國資金	
香港資金	歐洲資金	: _____
		(請說明國家)
台灣資金	其他亞洲資金	: _____
		(請說明國家)
日本資金	其他資金	: _____
		(請註明國家)

2. 貴公司成立的年份：_____

3. 貴公司的業務類型：(請在適當方格打「✓」號)

業務類型		
原創設計	(ODM)	
原件製造	(OEM)	
原產品製造	(OBM)	

如尚有其他相關業務類型未有列出,請說明:_____

4. 貴公司的員工數目及其分布：(請在適當方格打「✓」號)

員工數目	中國內地	香港	其他地區
99			
100 – 499			
500 – 1499			
1500 – 2999			
3000 – 4999			
5000			

5. 貴公司經營的玩具產品主要銷售到哪些市場？
(請依重要性選出三個地區，以 1,2,3 表示)

中國內地	北美	
日本	歐洲	: _____(請註明國家)
香港	其他亞洲	: _____(請註明國家)
台灣	其他	: _____(請註明國家)

6. 貴公司經營的玩具產品屬哪個檔次？(可選多項)

低消費群	中消費群	高消費群
沒有辦法界定		
其他:	_____ (請註明)	

B. 美國 “9.11” 事件的影響

7. 美國 “9.11” 事件發生後，貴公司的業務是否受到影響？

是 (請回答第 8 題)

否 (請跳答第 12 題)

8. 貴公司所受到的影響如何？

正面 (請跳答第 12 題)

負面 (請回答第 9-11 題)

9. 負面影響的程度為何？

影響十分嚴重

影響嚴重

影響一般

影響輕微

影響十分輕微

10. 負面影響主要在哪方面？(可選多項)

取消訂單

減少訂購數量

延遲訂購決定

取消業務洽談

要求降價

減少/停止採購旅程

其他 (請註明): _____

11. 貴公司如何處理當前的衝擊？(請選最重要兩項)

裁員

減價競爭

減薪

結束部份廠房或業務

扣減員工福利

拓展其他市場

扣除加班津貼

向銀行安排融資

靜觀其變、再考慮下一步

其他 (請註明): _____

12. 貴公司為何未受到美國 “9.11” 事件影響或影響是屬於「正面」？(請選最重要三項)

產品類型配合當前消費者需要

市場分散

產品以內地內銷為主

客戶實力雄厚

客戶藉此機會擴展市場佔有率

客戶存倉不足

其他 (請註明): _____

13. 貴公司對明年的業務前景看法如何？

十分悲觀
樂觀

悲觀
十分樂觀

穩定/變化不大
未能預測

14. 若貴公司業務受到負面影響，估計何時可得到改善？

今年第四季
2002 年上半年
2002 年下半年

2003 年
2004 年
未能預測

15. 貴公司認為 2002 或 2003 年業務得以改善的主要原因為何？
(請選最重要的三項)

美國經濟復甦

美國軍事行動取得成功

中國「入世」帶來商機

香港營運成本下降

減息帶來的成本效益

公司業務電子化帶來的經濟效益

產品設計和質素提高

香港廠商發揮競爭優勢 (如短時間內完成適合的產品)

其他 (請註明): _____

16. 今年特區政府行政長官的「施政報告」，對中小型玩具廠商目前面對困難的援助是否足夠？

十分足夠
不足夠

足夠
十分不足夠

尚可
無意見

17. 特區政府可以制定甚麼政策，幫助玩具業克服現時的困難？
(請選最重要的三項)

降低利得稅稅率

提供內地營商協助

提供科技協助

取消聯繫匯率

停止強制性公積金供款一年

其他 (請註明): _____

放寬輸入外地勞工政策

放寬輸入外地專才政策

開拓新配套設施的工業區

加強知識產權保障

政府替企業支付公積金供款一年

C. 個人資料

18. 請問閣下在公司的職位： _____

19. 請問閣下從事玩具業多少年： _____

20. 公司名稱及接洽人 (如不方便可以略去)： _____

21. 聯絡方法(如電話、傳真或電郵)： _____

~多謝貴公司及閣下的意見~

【 附 錄 】

「玩具業投資環境與發展前景」

調查問卷

嶺南大學香港商學研究所 (Hong Kong Institute of Business Studies, Lingnan University) 受香港玩具廠商會 (The Toys Manufacturers' Association of Hong Kong) 之委託，擬就香港玩具業的投資環境、產業結構、經營管理及其所面對的問題和未來發展前景進行調查和分析。本問卷旨在於了解香港玩具業的經營狀況和發展趨勢。

貴公司或閣下所提供的有關資料將受到《個人資料 (私隱) 條例》(Personal Data (Privacy) Ordinance) 保障，一切資料只作本次調查研究分析及統計之用，絕對不會作其他用途或向調查小組以外任何人洩漏有關資料。

請於 2001 年 2 月 16 日或之前，把本問卷寄回、傳真或電郵給「嶺南大學香港商學研究所」(隨函附有回郵信封)。最後，謹感謝 貴公司或閣下抽空完成本調查問卷。

2001 年 1 月

查詢電話：2616-8371 傳真：2572-4171 電郵：hkibs@ln.edu.hk

A. 企業背景

A.1. 企業結構

1. 貴公司的資本結構屬於：(可選多項)

中國內地資金	美國資金	
香港資金	歐洲資金	: _____ (請說明國家)
台灣資金	其他亞洲資金	: _____ (請說明國家)
日本資金	其他資金	: _____ (請註明國家)

2. 貴公司成立的年份：_____

3. 貴公司的總部設於：_____

4. 貴公司的業務範圍及分布情況：(請在適當方格打「✓」號)

業務類型	中國內地	香港	北美	歐洲	亞洲	其他地區
產品科研(R&D)及設計						
原產品製造						
產品加工						
生產玩具部件/零件						
產品質素檢查						
玩具代理/出入口業務						
玩具批發業務						
玩具分銷業務						
玩具零售業務						

如尚有其他相關業務未有列出，請填寫下表：

業務類型	有關業務的國家/地區
1. _____	_____
2. _____	_____
3. _____	_____
4. _____	_____

5. 貴公司的員工數目及其分布：(請在適當方格打「✓」號)

員工數目	中國內地	香港	北美	歐洲	亞洲	其他地區
< 10						
10 – 19						
20 – 49						
50 – 99						
100 – 199						
200 – 499						
500 – 999						
1000 – 1500						
1501 – 2000						
2001 – 3000						
3001 – 5000						
5001 – 10000						
10001 – 20000						
20001						

6. 若貴公司在中國內地設有業務，請問在哪些地區：(可選多項)

珠江三角洲

福建

上海

天津

北京

不適用

其他：_____ (請註明省/市)

A.2. 產品資料

7. 據貴公司經驗，一個產品的壽命週期一般有多長：

<1年

1年 - 3年

3年 - 5年

>5年

8. 貴公司經營的玩具產品類型及其市場潛力：(請在適當方格打「✓」號，可選多項產品。)

產品類型	近三年經營之產品	過往曾經經營之產品	主要經營之產品	盈利最理想之產品(選一項)
1. 嬰兒及學前兒童玩具				
2. 各類洋娃娃玩具及其配件				
3. 毛絨或布料玩具 (非洋娃娃類)				
4. 扮演人物的玩具時裝及配件				
5. 交通運輸玩具及其配件				
6. 兒童車 (不包括兩輪腳踏車)				
7. 模型/積木/裝配組合玩具				
8. 工藝美術玩具				
9. 槍械玩具及其配件				
10. 遊戲及智力玩具				
11. 電子玩具及其配件				
12. 科學及教育玩具				
13. 體育及戶外玩具				
14. 影音玩具及其配件				
15. 其他 (請註明):				

9. 貴公司生產之產品屬於何種類別？(可選多項)

原創設計 (ODM)
原件製造 (OEM)
原產品製造 (OBM)

其他：_____ (請說明)

不適用

10. 貴公司經營的玩具產品主要銷售到哪些市場？ (可選多項)

中國內地 (屬內銷業務)	北美
中國內地 (屬進口業務)	歐洲 : _____ (請註明國家)
香港	其他亞洲 : _____ (請註明國家)
台灣	其他 : _____ (請註明國家)

11. 若貴公司有經營中國內地內銷業務(即內地生產，內地經銷的業務)，請問有關內銷佔貴公司總產量多少？

內銷佔總產量：_____ %

外銷佔總產量：_____ %

其他特殊安排：_____ (請說明)

不適用

12. 貴公司經營的玩具產品屬哪個檔次？ (可選多項)

低消費群 中消費群 高消費群

沒有辦法界定

其他：_____ (請註明)

13. 貴公司經營的玩具產品屬哪個年齡層？ (可選多項)

嬰兒 - 3 歲	4 歲 - 10 歲	11 歲 - 15 歲
青年人	成年人	

其他：_____ (請註明)

B. 經營概念

14. 貴公司認為下列各項因素，哪三項對經營者最為重要：
(請按重要次序給分，1 = 最重要，2 = 重要，3 = 次要。)

控制成本	產品開發	產品設計	消費力強
政府政策	稅務優惠	融資渠道	產權保障
科技應用	創新能力	電子商貿	資訊科技應用

其他：_____ (請註明)

15. 貴公司認為下列各項因素，哪三項對經營者最為困擾：
(請按重要次序給分，1 = 最重要，2 = 重要，3 = 次要。)

工資昂貴	租金昂貴	利息高	競爭對手規模大
運輸成本高	科技發展急速	聯繫匯率	產權保障不足
政府支援不足	出生率下降	經濟衰退	競爭對手多
員工質素差	員工短缺	環保運動	強制供積金

其他：_____ (請註明)

16. 貴公司認為下列各項發展對公司業務有何影響？(請在適當方格打「✓」號)

發展項目	十分有利	有利	無顯著影響	不利	十分不利
研究與開發 (R&D)					
公司品牌開發(OBM)					
生產原創設計產品 (ODM)					
互聯網/電子商貿					
員工培訓及進修					
生產工序外判					
橫向整合 (Horizontal Integration) 發展					
垂直整合 (Vertical Integration) 發展					
海外市場推廣					

C. 管理及生產運作問題

C.1. 法規問題

17. 貴公司對最近香港優質產品標誌局取得「國際玩具協會商業操守規範認證」在東南亞之發證權有何意見：

十分有利經營	有利經營	一般
不利經營	十分不利經營	不適用

18. 貴公司對最近廣東省政府發布了「關於嚴格規範管理依法推進社會保險擴面徵繳工作的通知」有何意見：

十分有利經營	有利經營	一般
不利經營	十分不利經營	不適用

19. 貴公司對歐洲委員會統一標準組(CEN)最近訂出一套關於玩具噪音水平新標準有何意見：

十分有利經營	有利經營	一般
不利經營	十分不利經營	不適用

C.2. 物料及輔助工業問題

20. 貴公司認為下列哪類物料最為短缺或不足：(可選多項)

塑膠材料	電子配件	布料或綿質材料
金屬材料	化學原料	玻璃材料
木質材料		

其他：_____ (請註明)

沒有短缺問題(請跳至第 22 題)

21. 貴公司認為物料短缺原因：

其他行業也有同樣需求	出產數量有限
業內需求很大	不清楚

其他：_____ (請註明)

22. 貴公司對透過互聯網進行物料採購有何意見：

很有幫助
拖慢工序

有點幫助
沒有有關經驗

無甚幫助

23. 貴公司認為下列哪類輔助工業對玩具業的服務供應不足：
(可選多項)

製模工業
電腦軟件工業
產品開發及設計

電鍍工業
印刷工業

電子工業
製衣工業

其他：_____ (請註明)

沒有服務供應不足的問題 (請跳至第 25 題)

24. 貴公司認為造成輔助工業服務供應不足的原因是：

其他行業也有同樣需求
業內需求很大
有關供應短缺

有關工業漸漸息微
不清楚

其他：_____ (請註明)

C.3. 員工質素問題

25. 貴公司對各地員工之評估：(請按下列分數標準評分)

1 = 十分滿意

2 = 滿意

3 = 尚可

4 = 不滿意

5 = 十分不滿意

員工能力	香港	中國內地	北美	歐洲	亞洲
管理及決策					
市場推廣					
產品設計					
生產及技術					
品質控制					
研究及開發					
資訊科技					
創新能力					
整體表現					

26. 貴公司對各地員工的強項評估：(請在適當方格打「✓」號，每地區最多可選三項)

強項	香港	中國內地	北美	歐洲	亞洲
學習能力強					
知識水平高					
創造能力高					
思考靈活					
語文能力好					
科技水平高					
營商經驗豐富					
適應力強					
勤力盡責					
誠實可靠					
其他:(請說明)					

27. 貴公司對各地員工的弱點評估：(請在適當方格打「✓」號，每地區最多可選三項)

弱項	香港	中國內地	北美	歐洲	亞洲
學習能力低					
知識水平低					
創造能力低					
思考遲緩					
語文能力差					
科技水平低					
營商經驗貧乏					
適應力低					
懶散失責					
缺乏誠信					
其他:(請說明)					

C.4. 中國內地投資經營情況

是否有在中國內地投資營商經驗？ 有
沒有 (請跳至第 30 題)

28. 貴公司認為中國內地的基礎設施如何？(請在適當方格打「✓」號)

基礎建設項目	十分滿意	滿意	一般	不滿意	十分不滿意
公路運輸					
鐵路運輸					
水路運輸					
空中運輸					
通訊設備					
電力供應					
水力供應					
能源供應 (煤、石油、天然氣等)					
資訊供應 (如傳媒報導等)					

29. 貴公司對中國內地營商環境「軟」因素有何看法？(請在適當方格打「✓」號)

營商環境	十分同意	同意	一般	不同意	十分不同意
濫收罰款及費用					
稅項太多					
優惠措施減少					
政府行政機構辦事效率低					
政府經貿機構辦事效率低					
政府法政機構辦事效率低					
官員貪污情況嚴重					
政府政策透明度低					
政府政策不穩定					
政府政策延續性低					
金融工具不足					
利潤不可自由匯出					
內地商業貸款困難					
官商對契約不重視					
知識產權保障不足					

D. 銷售及市場拓展問題

D.1. 產品問題

30. 貴公司認為玩具產品最重要的三個條件：
(請按重要次序給分，1 = 最重要，2 = 重要，3 = 次要。)

產品設計	產品可玩性
產品價格	產品易玩性
產品安全性	產品耐用性
產品品牌	產品容易收藏及可攜性
產品教育性	產品可兼容性(與其產品合用)

其他：_____ (請註明)

31. 貴公司認為香港玩具商最主要的銷售問題：(最多選三項)
(請按重要次序給分，1 = 最重要，2 = 重要，3 = 次要。)

太集中歐美市場	內地市場不易進入
香港市場太小	其他(非歐美)市場對玩具需求不足
零售市場壟斷性高	玩具替代品之選擇多
玩具生產商競爭激烈	客戶合併後導致客量遞減
出生率下降	客戶發展自己的品牌與產品

其他：_____ (請註明)

D.2. 銷售模式

32. 貴公司現在主要銷售模式是：(可選多項)

直接供應予零售商 (OBM)	自行經營零售業務
售予另一玩具製造商 (ODM)	售予批發商
替其他玩具商生產玩具 (OEM)	網上銷售

其他：_____ (請註明)

33. 貴公司會否改變現行的銷售模式？

會 不會 (請跳至第 36 題)

34. 貴公司擬改變為哪類銷售模式：(可選多項)

直接供應予零售商 (OBM)	自行經營零售業務
售予另一玩具製造商 (ODM)	售予批發商
替其他玩具商生產玩具 (OEM)	網上銷售

其他：_____ (請註明)

35. 貴公司改變銷售模式的主要原因：

減低成本	增加營業額	加強公司競爭優勢
減低風險	加強公司靈活性	為進入中國市場鋪路

其他：_____ (請註明)

36. 貴公司有否考慮在互聯網上進行生產訂單安排、批發、分銷或零售等業務？

計劃中	暫時不會考慮
積極考慮	沒有想過這問題
有考慮	

D.3. 市場拓展

37. 貴公司將拓展的新市場是：

中國內地	北美
香港	歐洲：_____ (請註明國家)
台灣	其他亞洲：_____ (請註明國家)
日本	其他：_____ (請註明國家)

未有計劃開拓新市場 (請跳至第 39 題)

38. 貴公司開拓上述新市場的主要原因：

增加營業額	增加市場佔有率	減低業務風險
建立公司品牌	市場發展潛力大	能提高邊際利潤

其他：_____ (請註明)

E. 對發展前景的看法

E.1. 一般問題

39. 貴公司認為香港特區政府對玩具業支援是否足夠？

十分足夠	足夠	尚可
不足夠	十分不足夠	無意見

40. 貴公司認為香港特區政府可制定甚麼政策幫助玩具業發展？
(最多可選三項)

提供企業貸款優惠	放寬輸入外地勞工政策
減利得稅	放寬輸入外地專才政策
閣置銷售稅方案	提供科技協助
開拓新配套設施的工業區	取消聯繫匯率
加強工業培訓	加強知識產權保障
推廣管理層的延續性教育	推廣企業的增值能力

其他：_____ (請註明)

41. 貴公司認為未來三年的全球玩具市場競爭情況有何變化？

相當激烈	激烈	沒變化	不太激烈	不激烈
------	----	-----	------	-----

42. 貴公司認為改善競爭優勢的方法是？(最多可選三項)

- 以原產品製造 (OBM) 為發展主線
- 以原件製造 (OEM) 為發展主線
- 以原創設計 (ODM) 為發展主線
- 加強網上推廣及營銷
- 擴充內地生產規模
- 擴展內地營銷規模
- 加強與國外玩具商合資經營
- 增強成本效益
- 增強創新能力

其他：_____ (請說明)

43. 貴公司認為未來三年的產品主要發展趨勢如何？（最多可選三項）

嬰兒及學前兒童玩具	各類洋娃娃玩具及其配件
毛絨或布料玩具（非洋娃娃類）	扮演人物的玩具時裝及配件
交通運輸玩具及其配件	兒童車（不包括兩輪腳踏車）
模型/積木/裝配組合玩具	工藝美術玩具
體育及戶外玩具	遊戲及智力玩具
槍械玩具及其配件	電子玩具及其配件
科學及教育玩具	影音玩具及其配件
創新科技玩具	

其他：_____（請註明）

E.2. 中國入世的影響

44. 貴公司認為內地玩具市場潛力最大的地區是：

華南	華東	華北	華中
東北	西北	西南	

其他地區：_____（請說明）

45. 貴公司認為開拓內地玩具市場主要難題是甚麼？（請選三項，按重要次序給分，1 = 最重要，2 = 重要，3 = 次要。）

內地市民購買力弱	缺乏有能力之零售商
缺乏熟識內地市場的銷售人才	缺乏有能力之廣告商
冒牌商品嚴重	交通運輸落後
不明瞭內地的營商環境	完善的銷售網未建成
不熟悉消費者的品味及價值取向	

其他：_____（請說明）

46. 貴公司認為開拓內地玩具市場有效方法是：（請選三項）

經代理商代理	特約經銷商
直接設立連鎖式零售店	經傳銷商
在百貨公司設立專櫃	寄售於內地零售商
售予批發商	發展網上銷售

其他：_____（請說明）

47. 貴公司認為中國加入世貿組織(WTO)對香港玩具業有何影響？
(請在適當方格打「✓」號)

影響事項	十分 同意	同意	無意見	不同意	十分 不同意
關於公司成本與利潤問題：					
較易進入內地市場					
帶來大量消費力					
帶來收購合併機會					
減少內地與港合資模式					
增加與外商合作機會					
有助獨資經營模式					
勞動力市場趨向緊張					
引致生產成本上升					
引致銷售成本上升					
邊際利潤上升					
公司純利上升					
關於市場風險問題：					
帶來激烈競爭					
港商失去競爭優勢					
改善市場訊息流通					
提高經貿政策透明度					
加強經貿政策穩定性					
改善知識產權保障					
市場風險上升					
其他問題					
其他(請說明)：					

F. 個人資料

48. 請問閣下的職位：_____

49. 請問閣下從事玩具業多少年：_____

~多謝貴公司及閣下的意見~