

力創驕陽



主辦機構



承辦機構



資助機構



節目製作





蘇錦樑先生, GBS, JP

商務及經濟發展局局長

《力創驕陽》出版誌慶

迎難而上
革固維新

商務及經濟發展局局長蘇錦樑





麥靖宇先生, JP

工業貿易署署長

《力創驕陽》出版誌慶

鴻鵠壯志
興業有方

工業貿易署署長麥靖宇

劉志偉先生

香港工業專業評審局主席



香港工業專業評審局目前擁有龐大的商會會員，包括香港 34 間與工業及連繫工業行業相關的商會，而商會會員所屬之公司會員更超過 6,000 間。商會行業包括五金、玩具、汽車、鐘錶、電子、模具、塑膠、電器、壓鑄、綫路板等行業。目的是要協助業界從業員獲取業內認可之專業資格及提升專業技術水平，從而促進香港工業專業化。

本局自 2003 年起，因應工業發展的重要變遷，持續籌辦相關的電視特輯，希望藉電視傳播媒體讓工業廣泛並普及地接觸社會各界。特輯能引起社會迴響，特別是香港中小企的關注，為他們面對現時的危機、未來的挑戰及應對策略帶來啟示。同時，幫助年青人、家長及香港市民重新認識香港工業的發展趨勢，提升行業形象。藉此吸引更多，尤其是青年投身工業，為行業注入新血，以應付人力、科技、創新、市場拓展等方面的需求，使社會各界能均衡發展，製造更多就業機會及協助建立和諧社會，為香港經濟長遠發展作出貢獻。

為延續過往三套電視特輯《廠出驕陽 I》、《廠出驕陽 II》及《再創驕陽》的理念，本局於 2012 年成功申請到香港特別行政區政府工業貿易署中小企業發展支援基金撥款資助，與香港生產力促進局及香港電台聯合製作新一輯工業電視節目《力創驕陽》。是次特輯訪問了逾 20 家不同行業的本地廠商，記錄他們近年面對的危機、如何把握海外新興市場機遇、積極改變其業務模式及營運策略來推動創新及轉型升級，以及香港年青工業家怎樣蛻變革新，創造工業新世代。本局特此結集特輯內各廠商的成功個案及要訣，編成這本參考手冊，讓業界及社會各界借鑒及參閱。

本局期望工業貿易署、香港生產力促進局及香港電台在未來會繼續透過各種方式支持本局及各中小企，讓香港工業持續發展。同時，寄望驕陽電視節目及會議系列能延續下去。



陳秩龍先生

香港工業專業評審局常務副主席及
「力創驕陽」電視節目及會議項目召集人

當年香港工業需要北移，主要原因是內地的地價和工資成本較低。但時至今日，內地的地價和工資水平已急起直追，幾乎趕超香港。技術人員的加薪幅度百份比每年更有雙位數增長，與周邊國家二、三百元的月薪相差數十倍，競爭力頓減。儘管如此，在內地招聘員工仍非易事，令內地港商的經營環境日益嚴峻。

無論香港或內地的產品，現在均不再屬於下價市場。縱觀全球，下價產品來自孟加拉、印尼、越南、泰國等地，多不勝數，而香港或中國製造已是中上價產品。對走高增值品路線的企業而言，香港憑著更完善的技術和營運模式，在損耗方面會比在內地低很多。所以，在內地大量投資和設立生產線，可能已過時。而現今內地之投資環境，或會引起工業回流香港。以美國為例，不少企業正將在中國內地設立的生產線回流美國。美國本土的天然氣價格逐年上升，正是由工業回流、內部需求增加引發的現象。

更重要的是，2012年5月，溫家寶總理在東盟的經濟高峰會上第三次提出將香港撥入東南亞國家聯盟自由經濟貿易區，態度堅決。香港多年來利用來料加工的條件，大大受惠於CEPA。數年前國策取消，再沒來料加工的優勢，令所有港資廠家再也享受不了任何特惠。而有了祖國做我們的強力後盾，東盟將於不久未來同意與香港尋求締結雙邊自由貿易協定，定必帶來新機遇。

如果成功撥入東盟自由貿易區，無論出入內地或東盟各國，我們的產品同樣能享受到免稅優惠。屆時，勢必需要某個百分比的生產線設置於香港，產品才具備申請資格。當年香港的廠家在港生產規模較小，移師內地後急速發展，規模宏大，現在將部份運作回流香港，土地是其中一個主要問題：現在大部分工業大廈都用來作住宅、酒店、運動及娛樂等用途，如果工業回流，該何去何從？如果不早作配套準備，可能會錯失良機。

另外，人才何處尋？現在商科、會計、酒店管理等成為熱門科目，機工、理工、電子工程和化工等缺乏新血。工業回流，當然要帶回高增值的產業，人才招聘迫在眉睫。拍攝「力創驕陽」特輯，就是要喚醒香港市民和年青一代——香港有工業。引用前稅務局助理局長陳昌達先生的話，每一年繳稅最多的是工業界，而非地產、旅遊或金融界別。若非香港有工業如此龐大的後盾，若非香港工業屢獲世界冠軍的殊榮，怎能支撐起香港。如果社會沒有工業，只是「塘水滾塘魚」，停滯不前。香港工業不代表 Made in Hong Kong，而是指 Made by Hong Kong。我們要喚醒年青人投身工業，要多提供培訓和宣傳，加上社會各界和政府之配合，才能培養出新一代的工業人才。



麥鄧碧儀女士

香港生產力促進局總裁

「再工業化」近年成為歐美各國關注的議題，經歷全球金融危機之後，先進國家重新意識到製造業對確保經濟均衡發展的重要性，並積極推動工業回流。

工業對香港經濟的持續發展一直貢獻良多，為貿易、物流及相關的服務行業創造大量商機。近年，面對成本上升及市場競爭激烈的嚴峻挑戰，低價及低勞動成本的優勢不再，工業界必須引入新思維，從產品創新、技術提升、品牌發展，以及開拓新興市場等大方向入手，才能確保企業的生存空間，而不少行業先驅已踏出轉型升級的步伐。

為了讓中小企借鑑同業的發展經驗，向廣大市民介紹本港工業的貢獻，加強青少年對未來投身工業的興趣，在工業貿易署「中小企業發展支援基金」支持下，生產力局聯同香港工業專業評審局合作推行中小企支援項目，由香港電台製作新一輯電視節目《力創驕陽》，訪問多位行業先驅，分享其突破營商挑戰的成功經驗。

節目全面展現香港企業家莊敬自強、靈活變通的精神，以及推動工業發展的熱忱。生產力局很榮幸與其中不少企業家攜手同行，他們對持續改善生產力的專注和毅力，值得業界及年青人借鏡。

是次出版的《力創驕陽》參考手冊，匯集節目中二十多位不同行業企業家的變革個案，包括：如何化危機為商機，拓展新興市場，引進自動化先進管理模式，亦有新一代年青工業家現身說法，分享其為企業開拓高增值業務的歷程。

「我覺得工業很有趣，生產一件產品是由無變有，完成一件產品後，你會感到非常成功。」這是節目內一位工業新一代的心聲。

衷心期望這本《手冊》，能讓更多青年人認識香港工業的活力，為香港工業再創驕陽！





關於本手冊

“

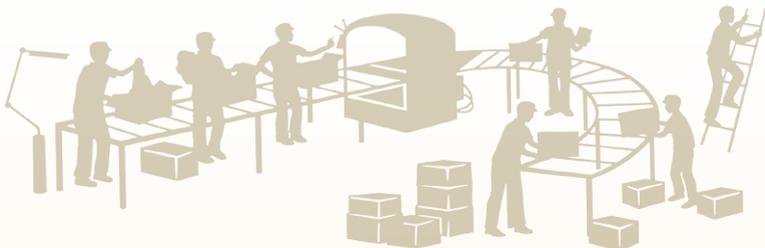
近年，面對成本上升及市場競爭激烈的嚴峻挑戰。目前業界營商環境對比全球金融海嘯一役更差，香港工業專業評審局的會員與很多工業家預期如此惡劣的營商環境將持續一段長時間或需幾年才能復原。儘管大部分的中小企正受到傳統市場經濟不理想的影響，但其中部分企業仍不斷積極改變其業務模式及營運策略，在逆境中持續增長及進一步發展業務。

為了讓一眾中小企能夠借鑑成功企業的案例，在工業貿易署「中小企業發展支援基金」支持下，香港工業專業評審局聯同香港生產力促進局合作推行中小企支援項目，由香港電台製作五集工業電視節目《力創驕陽》，誠邀業內二十多位行業先驅接受訪問，分享其在轉危為機、產品創新、升級轉型、技術革新、開拓新興海外市場的寶貴經驗等。節目展示出香港企業家面對金融危機堅毅不拔的奮鬥精神，以及推動工業發展熱忱。讓廣大市民深入了解到本港工業所扮演的角色和發展趨勢，同時藉以加強本港青少年對未來投身工業的信心。

為增強是次項目的推廣及延續性，我們特別編制此手冊，匯集電視節目精華，希望能為本地中小企廠商帶來啟示，克服困難，攜手努力為香港工業創造驕陽。

本手冊按節目訪問順序，共分為五集。

”





第一集：危 · 機

香港經濟與外圍環境同呼同吸，過去數十年，香港人走過無數個高低起伏，香港廠家走過的路，比一般港人走的，更為跌盪。人生轉折點，往往在最平順的坦途上出現，本集探討廠家如何居安思危，對未來的危機保持高度警覺。

第二集：廠入大世界

隨著歐美市場需求減少，廠家的生存因此而面臨重大考驗，廠家如何尋找新市場以補足歐美市場收縮的影響。

第三集：創出商機

面對本地市場的白熱化競爭，遠至國際上的市場對手，香港的中小企廠商，無論是上百年歷史的老字號，抑或是新品牌，究竟如何站得住腳，於芸芸產品之中脫穎而出，吸引顧客的目光。

第四集：升級主義

廠商如何透過研發、技術提升、設計、品牌、知識產權管理，加強在整個價值鏈的能力，走高增值的路，為企業升級至 ODM/OBM 業務及轉型。

第五集：工業新世代

如何利用香港在人才以及工業政策上的優勢，把握機遇。讓觀眾知道廠商如何交棒給有志於投身工業的年輕人，寄望香港工業能再創驕陽。

本手冊由香港生產力促進局編寫。

目錄

I. 獻詞

- 商務及經濟發展局局長 蘇錦樑先生, GBS, JP 1
工業貿易署署長 麥靖宇先生, JP 2

II. 序

- 香港工業專業評審局主席 劉志偉先生 3
香港工業專業評審局常務副主席 陳秩龍先生, CEC 4
香港生產力促進局總裁 麥鄧碧儀女士, MH, JP 6

III. 關於本手冊 8

IV. 目錄 10

V. 力創驕陽個案及啟示



第一集 危・機

- 寶星首飾廠有限公司 12
- 鴻利達模具有限公司 14
- 凱恩特珠寶首飾有限公司 17



第二集 廠入大世界

- 古珀行珠寶集團 20
- 東保集團 23
- 日昇實業有限公司 26
- 歐達家具有限公司 29



第三集 創出商機

- 科譽(香港)有限公司 32
- 得利高(香港)製品有限公司 35
- 匯德產品發展有限公司 37
- 樂域實業有限公司 39

- 愛寶科研製品有限公司 42
- 世霸潛能有限公司 45



第四集 升級主義

- 嘉瑞國際控股有限公司 47
- 香港匯進企業有限公司 50
- 力嘉精密有限公司 52
- 精美汽車工業有限公司 55



第五集 工業新世代

- 福田科技有限公司 58
- 利記集團 61
- 醫科創建有限公司 64
- 香港精密電子廠有限公司 68

(排名按節目播出順序)

VI. 鳴謝及支持機構 71

VII. 編委團隊及免責聲明 封底

力創驕陽個案及啟示

第一集
2013-05-08

危·機



受訪企業一

吳宏斌博士

寶星首飾廠有限公司董事總經理

「營商一定要有觸覺。如果對市場未有足夠了解，勝算就會很微」。香港廠家以出口為主，歐洲和美國為其主要市場，因此，2008 年的金融海嘯，令很多工廠結業。單單 2009 年上半年，在珠三角區的香港企業，就有一成倒閉，數目高達六萬多家。轉危為機的關鍵往往在於企業家面對難關時的態度和處理方法。

寶星首飾廠有限公司董事總經理吳宏斌博士從事珠寶行業 30 年，事業有成，不忘回饋社會，一直堅持為顧客提供優質的產品和誠信可靠的服務。多年來在中國內地、香港及非洲國家擔任不少公職，2007 年更獲香港特區政府頒授榮譽勳章。

吳宏斌的工廠所製造的珠寶首飾一直出口到歐美市場，美國市場過往佔公司營業額超過七成。2008 年金融海嘯，歐美訂單大跌，為製造業帶來恐慌。但早在 2006 年，吳宏斌靠著他敏銳的市場觸覺，已經察覺到歐美市場出現問題。當時他跟美國客戶做生意，原定的繳款期是 60 日或 30 日，但他發現部分客戶賬單拖延了半年也未繳付。他認為這是市場發展緩慢下來的徵兆。由於找不到扭轉局面的方法，吳宏斌惟有留意其他市場的潛在發展商機。同年，吳宏斌的公司開始了解俄羅斯的珠寶款式，接著便積極

力創驕陽個案及啟示

開拓東歐、中東、俄羅斯等新市場。2009年，當其他珠寶廠家的生意開始轉差時，他的公司卻因為接收了俄羅斯的訂單而變為歷來最忙碌的一年。他表示，如果當年沒有轉移至新市場，單靠美國市場的話，相信公司也難逃結業命運。



金融海嘯時多家美國客戶拖欠貨款，令吳宏斌意識到美國市場出現問題

早在八十年代創業的時候，吳宏斌已經經歷同樣致命的危機，他憑著敏銳的市場觸覺為公司渡過第一個難關。工廠開始的時候，是生產象牙工藝品和飾物。當時，他認為象牙只是一種寶石物料，終有一天不會那麼受歡迎，相反珠寶的種類卻很廣闊。經過兩、三年的嘗試，他決定轉向發展珠寶首飾。直至1989年，全球象牙禁運，象牙貿易即時停止。吳宏斌的公司全面投入生產珠寶的時候，比同業起步得更快和有更穩固的基礎。

參與過世界各地大小珠寶展，吳宏斌體會到珠寶需求慢慢轉移到新興市場的發展方向



「要知道付出與收穫不一定成正比，但如果從不付出，只望收穫，那結果肯定只有『失收』而不會『豐收』」。吳宏斌一個個明智的決定，成功帶領公司渡過一次又一次的危機。今時今日，創業彷彿成為年輕人向上爬的主要途徑，吳宏斌卻多次強調生意是「不熟不做」。他忠告新一代創業前要做好市場調查，如果貿然進入一個陌生市場，十居其九都是失敗收場。

力創驕陽個案及啟示

第一集

2013-05-08

危·機



受訪企業二

蔡俊杰先生

鴻利達模具有限公司董事總經理

「成功的人找方法，失敗的人找理由。」大企業因為資金較為充裕，相對比較容易應對經濟波動；相反，中小企面對經濟危機，如果處理不善，則未必能輕易過渡。可是，亦有中小企的危機處理和風險管理手法得宜，反而能比大企業處理得更快和有彈性，甚至可以危中創商機。

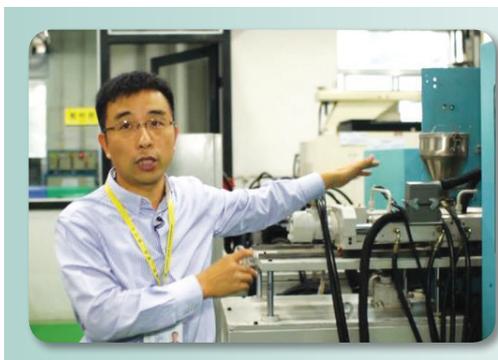
2012年香港青年工業家獎得獎人蔡俊杰先生完成了職業訓練局的學徒訓練課程後，於1988年創辦了鴻利達模具有限公司。蔡俊杰的公司主要業務是生產模具。模具是工業生產的基礎部分，所有大量生產過程，均需要有模具作為核心。蔡俊杰認為從事工業跟其他行業一樣，要比整個社會發展進步得更快，才有機會繼續經營及發展。



力創驕陽個案及啟示

堅定信心 衝破困境

2008 年底，公司面對世界性金融海嘯，生意額大跌超過百分之六十，乃蔡俊杰辦廠以來前所未見。「模具是工業必需品，無論任何情況皆有需求，只是多少的分別。」蔡俊杰堅信模具生產的重要，認為即使是金融風暴，對需求的影響也是短暫的。他覺得這個淡市反而提供一個機會，進一步提升內部技術和管理技巧。除此以外，公司更於金融海嘯期間投資自動化的注塑生產線工場，可以生產比較高端的產品。雖然當時的生意未能充分滿足工場的生產量，但當時的投資採購成本相對便宜，付款條件亦對公司有利。



金融海嘯打擊生意，蔡俊杰和公司團隊在期間研究出模內多物料注塑技術。

臨危不懼 技術銳變

蔡俊杰及其公司團隊在金融海嘯廠房空間期間，研究出模內多物料注塑技術。這個全新技術只需配合單色注塑機和單一模具，便可以生產以往只有歐洲昂貴的機器才能生產的三物料模內組裝產品。蔡俊杰相信公司必須應用最新精密模具技術，才能應付現今競爭激烈的營商環境所帶來的挑戰。金融海嘯過後，市場逐漸穩定，蔡俊杰更因擁有全新研發技術，成功為公司開拓新市場。當時，歐洲一家大型的小家電客戶主動接洽蔡俊杰的公司，表示內地其他供應商均無法提供他們所需的技術，只有其公司才能為他們進行生產。因為金融海嘯而帶來的技術突破，促成他們的第一宗生意。現在，其公司的多物料精密模具及支援管理系統已達至歐洲水平。

蔡俊杰認為模具是工業的必須品，因此金融危機的影響只會是短暫的。



冷靜應對 轉危為機

蔡俊杰認為那段生意比較淡薄的时间，反而讓他的公司有喘息的空間。因廠房的工作總是很忙碌，所以那段时间，不論是管理層或同事，均可以「停一停，想一想」，冷靜思考未來的發展和方向。他同時加強內部培訓，為將來的機遇奠定一個鞏固的基礎。在 2008 年後，公司不論是工廠設備和技術開發，均升級至另一個層次。現在，公司每年業務更有百分之二十五的增長。對蔡俊杰而言，金融海嘯是一個重要的轉捩點，「團隊」、「專業」和「執行力」是公司賴以成功的要素。



自動化注塑生產線

力創驕陽個案及啟示

第一集

2013-05-08

危·機



受訪企業三

蔡國成先生

凱恩特珠寶首飾有限公司董事總經理



「營商應該要居安思危。如果有能力和物色到有商機的項目，就應該要去發展。」除了外圍環境因素外，近年很多香港廠家均要面對人民幣升值，及各種成本上漲的壓力，故此現時營運上一定要有新思維，產品方面更加不能一成不變。

突破傳統 創新產品

凱恩特首飾有限公司是全球首家專業從事硬千足金技術研發、生產和銷售為一體的企業，具有多年豐富的黃金首飾製作經驗。公司於 2006 年研發了首創的“3D 硬千足金”技術，它主要以電鑄模式生產而成，並對電鑄液中的 PH 值、工作溫度、攪動速度等進行改良，使其擁有千足金的純度而硬度卻可媲美 18K 黃金。金飾以空心設計，包金部分很薄，跟傳統黃金比較，最大的分別在於硬度，由於硬度提高，因而有效解決了長期以來困擾首飾界因黃金硬度低而導致金飾易變形，易磨損，易塌陷等難題。

公司董事總經理蔡國成坦言，硬金工藝剛研發出來的最初一兩年並沒有什麼影響力，硬千足金屬於一種新物料，需要一段時間讓市場瞭解和接受。產品上市之初，蔡國成面臨著既要讓消費者認可，又要打破市場的困境。經過一番努力，香港和中國權威機構通過硬千足金產品純度和硬度的檢測認證，

力創驕陽個案及啟示

並於 2007 年獲得專利報告證書，認證其硬千足金技術為世界首創工藝。機緣巧合下，2008 年北京奧運為他們帶來一張非常重要的訂單。通過奧運產品，硬金技術被廣泛接受和肯定。令蔡國成堅信只有提升產品設計和技術，讓產品擁有核心競爭力，走上差異化發展路徑，才能在激烈的競爭下生存與發展下去。



蔡國成表示硬千足金首飾手工比傳統做法貴，但可以減少黃金用量。

新闢市場 打造品牌

而蔡國成更於 2011 年開發印度市場，在新德里成立分公司，一間印度珠寶商合作成立加盟店，成為中國首家黃金珠寶商打進印度市場。蔡國成決定開拓印度市場前，用了長達兩年時間研究印度消費者的喜好，同時參考了很多數據。他發現，表面上印度看似沒有強大消費能力，實際上印度人幾乎把所有盈餘用來購買珠寶，是全世界銷售黃金的大國之一。蔡國成指出如果不瞭解市場，就不可能造出消費者喜歡的產品。只有融入新客戶的文化，才有機會可以打入新的市場。故此，他經常在新德里街上留意行人的手、腳、脖子上戴著的首飾和款式，相信這樣才是最實際瞭解市場的方法。

蔡國成指作為供應商前景欠佳，建立品牌才是發展出路。



力創驕陽個案及啟示

另一方面，蔡國成認為供應商這個角色前景欠佳。雖然預計在未來珠寶行業，硬千足金是不可缺少的一種產物，但是只有建立品牌才是發展的出路。現時公司產品主要供應給內地珠寶商，但蔡國成的目標是建立自己的品牌。他認為供應商是被動的，希望改變策略，努力走出供應商的現狀。要成為一個品牌商，就要得到市場上消費者的認同，這才是無價的資產。即使硬千足金銷情理想，但若產品不是自己的品牌，一旦有另外一家硬千足金供應商，公司的市場就會被奪去。於是於 2010 年蔡國成將 3D 硬千足金品牌形象全新升級為“3D-KET”，全新的“3D-KET”品牌專賣店也陸續進軍北京、上海、武漢、鄭州、長春、安徽等大陸一二線城市。

要做好一個品牌並不容易，除了需要花時間去建立之外，亦要有良好的產品設計、生產製作，以及市場推廣。



力創驕陽個案及啟示

第二集
2013-05-15

廠入大世界



受訪企業一

沈運龍先生

古珀行珠寶集團總裁



香港廠家近年紛紛開拓新興市場，如果能利用合適的品牌產品進軍新興市場，便可以事半功倍。若能成功打開新市場，可以分散過往太側重歐美市場的風險。珠寶首飾亦是香港主要出口產品之一，而阿聯酋是香港最大的中東出口市場。2012年香港對阿聯酋出口增加24.3%，總值達到四十三億五千萬美元。而杜拜是阿聯酋第二大經濟體，一直以來吸引不少外商投資。由於珠寶店雲集，價格競爭激烈，售價一般不會太高。但當產品能打進不同的市場和珠寶店，市場空間就會變得很大。

逢凶化吉 絕處逢生

沈運龍早於三十多年前已經到中東開拓商機，現於杜拜擁有四十間珠寶零售店。不過回想當年踏足這些沙漠國家，不單止生活艱苦，亦因為宗教、文化等差異，令剛來發展的沈運龍險些客死異鄉。最驚險的一次是因為出售功夫鞋，幾乎賠上性命。他直言當時引進功夫鞋，掀起穿功夫鞋的熱潮。可是鞋底的防滑紋磨蝕後，圖案竟然好像阿拉伯文字中的「真神阿拉」。情況就如數以萬計的人把真神阿拉踩在腳底，有褻瀆神明之嫌。事件在當時鬧得很大，幸好最後化險為夷。另外一次，沈運龍在沙特阿拉伯開了八間珠寶精品店，被當地的搭檔侵吞。幸好當時還有其他珠寶生意的支持，令沈運龍有資金在杜拜重新開始。

專利設計以七顆小美鑽營造出卡裝鑽石效果。



落地生根 超俗拔群

沈運龍相信每發展一個新市場都要了解當地文化和市場需要。中東國家比較保守，杜拜相對較開明和有保障。雖然有條例規定當地合伙人須佔一定股份比例，但同時有法例保障，可以訂立不同合約。沈運龍希望憑著杜拜的成功經驗，把杜拜定為中東的地區總部，並在杜拜的自由貿易區設置貨倉，打穩在中東的發展基礎，從而拓展鄰近市場。杜拜是中東的集散地，不但吸引中東國家的人，也吸引伊拉克，甚至東北非的突尼斯和尼日尼亞等國家的人到杜拜購物。

沈運龍把以往開拓中東市場的經驗歸納後，直言能夠順利開拓新市場，合適的產品是成功的關鍵。沈運龍早年就憑一個專利設計，進一步拓展中東市場。2008年金融海嘯令珠寶生意大受影響，很多珠寶公司的



沈運龍年輕時曾在中東工作，為他日後在該地發展珠寶業務帶來寶貴經驗。



力創驕陽個案及啟示

生意額下跌一半以上。但沈運龍的專利設計以七顆小美鑽營造出卡裝鑽石效果，大大降低生產成本和價錢，又能在外觀上不失大體，所以在經濟不景氣時突圍而出。藉著大力推動這個品牌，帶動整體的銷售量，更憑著這個獨特的品牌跟不同珠寶店建立關係，帶來另一個商機。

危中有機 抓緊優勢

在全球危機中抓緊機遇，並不代表能轉危為機。關鍵是在危機中如何帶領公司求變，有時不冒險就不能在危機中取得成功。在二零零九年的香港國際珠寶展上，他遇上一位土耳其客人，合作在市道低迷時期推廣他的品牌，並取得重大成功。現時，每年的香港國際珠寶展成為沈運龍和各地客戶溝通及尋找商機的重要機會。他認為香港展覽會人流來自世界各地，如有歐美國家，也有發展中國家——以色列、沙特阿拉伯、保加利亞，甚至斯里蘭卡等。廣泛的客源加上品牌產品絕對是開拓新客源的基石，亦是香港的優勢！

力創驕陽個案及啟示

第二集
2013-05-15

廠入大世界



受訪企業二

陳鑑光博士

東保集團主席

開拓新興市場成為港商投資熱點。一方面，該等地區沒有受金融危機重挫，經濟得以持續擴張；另一方面，隨着當地生活水平不斷提升，漸漸形成龐大進口消費市場，為出口傳統歐美市場以外，提供更多選擇。但是縱使「遍地黃金」，港商亦要做足充分準備，不能忽略風險管理。

進軍新興市場 分散投資風險

陳鑑光博士於 1995 年創辦東保集團，經營家電設計及生產。憑藉多年原設計製造 (ODM) 及原設備生產 (OEM) 經驗，他能夠明白不同地方和市場客戶的需求，故能準確地「剪裁」最合適的產品來符合他們的需要，使用東保集團的產品設計為各地的客戶打造他們自己的品牌。全球金融海嘯後，歐美傳統市場萎縮為整個行業帶來巨大影響。以往，歐美傳統市場的訂單比較大，但是，近年逐漸收縮。他的公司因此花了大量時間開拓新興市場，由以往歐美十一個國家外，擴展至二十四個；現時在金磚五國、土耳其、波蘭、阿根廷等新興市場的業務，佔該公司整體銷售愈來愈多。陳鑑光利用合適的品牌產品進軍新興市場，不但分散過往太側重歐美市場的風險，更在新興市場尋找到不同的商機。



力創驕陽個案及啟示

早着先機 趁風揚帆

陳鑑光說新興市場商機巨大，拓新興市場有如尋寶。



「今時今日做生意，需要多跑新興市場，及因應當地需求而改變。」多跑不同市場，不但可以分散投資風險，更重要的是希望把產品更能廣泛分佈於世界各地的不同市場，更多人認識；但同時，花在了了解不同市場的時間亦要相應增加。以俄羅斯為例，陳鑑光在 1998 年開始染指俄羅斯市場，認為他們對產品的要求跟歐美市場有一定分別。俄羅斯市場開放了不過二十多年，以前在蘇聯時代，入口產品全面受禁，所以俄羅斯消費者初期的購物心態現時有著天淵之別，而且更隨年月不斷轉變。現在他們越來越懂得辨別產品好壞，對各式消費品有不同的喜好。消費者均趨向更高的生活水平，連帶對消費品的要求和品味都有明顯的提高。以家電產品為例，他們由過往追求簡單款式及基本用途，變成現在願意付出更高價錢追求先進及創新款式。

量身定制 準備充足



家電生產商陳鑑光（右一）深明新興市場對產品的要求與傳統歐美市場不盡相同，所以特別注重各類產品的設計與生產，以配合不同市場的口味。

力創驕陽個案及啟示

進軍俄羅斯市場的高檔產品除具備所有歐美產品的特色外，還須額外考慮產品的外型顏色感觀。歐美國家的訂單傳統以白色為主，在細節上再配以黑色及灰色；相反，發展中國家則多以白色及灰色為主，然後再配以紅、橙、藍等鮮艷的顏色。以蒸鍋為例，歐洲的產品以白色為主調，蒸籠則為透明，字體亦以素色印刷；而相同的產品在新興市場出售時，外觀上卻截然不同，整個蒸鍋亦為黑色，字體則為灰色及紅色。另外，因為產品在全球各地生產，難免出現同質化競爭。所以，陳鑑光強調品牌產品必須具有高度獨特性！若只對產品在外形或顏色上作輕微調整，顧客已不會接受。為了更有效促成生意，陳鑑光會在會見客人前作好準備功夫，事先了解他們喜好及消費文化，判斷客人屬於哪一類型；到製造或設計產品的工序時，亦會依據他們的要求及當地文化提供合適的產品向客戶推介。此外，鑑於俄國使用核能，所以該國的電器能夠接受較高的功率。故此，俄羅斯市場對能源有更高的要求。為了配合不同地區的需要，從產品設計到生產均事事認真。全賴一份一絲不苟，勇求創新的工作態度，陳鑑光才能貼近市場，走在前線！

家電生產商陳鑑光（右一）以往主要依賴歐美市場，隨著這些區域需要減少，公司亦要尋找新市場以補足歐美市場收縮的影響，圖為公司的俄羅斯客人。





力創驕陽個案及啟示

第二集
2013-05-15

廠入大世界



受訪企業三

余立明先生

日昇實業有限公司董事



市場的空間不是別人留給你的，而是靠自己創造出來的。香港廠家近年紛紛開拓新興市場，但要成功打開新市場並不容易。新興市場往往在文化、宗教、顧客品味甚至資金信貸等方面，跟廠家以往接觸的歐美市場迥然不同。重要的是了解當地需求，不可貿然套用香港一貫的模式。

自主品牌之道是金 換位思考之路是銀



余立明（右二）與各部門同事開會討論公司發展策略。

力創驕陽個案及啟示

2009年香港青年工業家獎得獎人余立明是日昇實業(中國)有限公司執行董事。日昇於1929年成立,專門設計及生產各款不鏽鋼餐廚用具、酒店及家庭餐飲用品,為全港最大的不鏽鋼餐廚用具製造商之一。余立明於1992加入家族企業,致力推行改革,為公司品牌訂立明確的專業高品質形象。2002年,他開始拓展中國內銷市場,至今銷售網絡已遍佈內地34個省市及自治區,內銷佔公司總銷量的百分之三十。

余立明坦言拓展內銷市場面對很多障礙,如社會普遍缺乏商業道德規範、信用中介服務市場化程度處於低水平,既難以取得信用數據作分析,零售平均利潤又不高。所以其公司於2002年進軍中國市場時,特別設立風險評估部門,對客戶進行前期評估,需符合一定條件才會合作。而專責協調會計部及銷售部的同事則合力將買家壞賬風險減至最低。所謂監控評估,是將監控落實到每一節交易環節上,從接觸買家、取得訂單、訂單審批、發貨管理、到期收款,以至追收欠款等各環節,都要進行客戶資訊管理。公司內部會收集買家資料背景,或向行家查詢,然後進行信貸分析,以評估賒數期限。此舉成效非常顯著,日昇在過去多年錄得「零」壞賬紀錄,證明余立明採用的信用管理系統十分有效。

拓展網絡 推廣品牌

現在余立明每年都會派負責銷售的同事到世界各地宣傳,包括歐洲、中東、印度、俄羅斯、南美洲等地。除了靠品牌知名度,公司也要結合多方面的技術及設計獨特的產品來打開新市場。只有產品配合時代需要,公司不斷開發新產品,製造別人還沒有的款式,才能塑造獨特的品牌形象。毋庸置疑,品牌知名度有助公司開拓新興市場。但要維持品牌知名度並不容易,只有透過不斷推陳出新確保產品品質,才能在芸芸的品牌中穩坐一席位。

品牌知名度有助公司開拓新興市場,但要維持品牌知名度,不鏽鋼餐廚用具生產商余立明(上)相信,只有不斷推陳出新,以及確保產品品質,才可以達到。





力創驕陽個案及啟示

余立明認為開發一個市場分為三個階段——探索期、發展期和鞏固期。在探索期，公司要做好市場調研，透過展覽會進入市場；在發展期，建立良好關係，促進雙方互信則至為重要；鞏固期則是最後亦是最困難的階段。中小企到發展中國家開拓市場，常缺乏足夠資源設立當地辦事處及廣告宣傳。所以企業必須定期做拜訪，與客戶保持聯繫。透過這個過程，才能於建立新興市場建立龐大穩固的銷售網絡。



國際性展覽會有助生產商接觸潛在客戶，一年一度在廣州舉行的中國進出口商品交易會是其中一個重要機會讓余立明（左一）推廣品牌。

現時，余立明的目標是將家族企業發展成國際品牌，但更重要的是為香港工業出一分力。余立明認為生意重誠信，也堅持走自主創新的路線，為客戶提供最優質的服務，為他的企業激烈爭取生存空間。他強調，能夠利用品牌知名度去增加新市場對產品的信心固然理想，但建立品牌並非一朝一夕；倘若能夠利用產品的強項，再配合適當的市場定位，便能夠收到更佳效果。

力創驕陽個案及啟示

第二集
2013-05-15

廠入大世界



受訪企業四

吳紹棠先生

歐達家具有限公司執行董事兼總設計師

「以專注發展競爭優勢，以創意確立品牌認知」總結出 2010 年青年工業家獎得獎人吳紹棠的生意成功之道。在九十年代後期，他察覺到當時香港的市場雖然有不少家具零售品牌，例如歐化、宜家和實惠等，但卻缺乏梳化的專門品牌；而且當時的家具店大多只提供標準化的梳化，甚少願意為客戶提供度身訂造的服務。於是，吳紹棠於 1999 年創立歐達家具有限公司，以專業訂造為核心，配合合理的價錢，成功在市場佔一席位。

開拓新市場 創立新品牌

建立品牌並非一朝一夕，要同時開拓新市場更是難上加難。產品知名度不足會比較吃虧，但如果能夠利用品牌的強項，再配合適當的市場定位，便能夠收到較佳效果。吳紹棠本身在香港經營的中價梳化品牌，已經有一定知名度，但是為了提高競爭力，他決定用一個全新品牌去開拓海外市場。吳紹棠解釋，因為家具的運輸成本很高，如果產品的價值太低，運到海外銷售，競爭力便不及當地的製造商。所以，他把自家品牌定位在較高級的位置，而價格則屬於中高級，競爭對手反而較少。他一直盡力爭取以自家品牌進入每個市場，面向當地消費者。因新興市場一般較成熟市場易接受新的外來品牌或經營概念，他視之為品牌國際化的重要平台。



專營梳化的吳紹棠（右一）親自到韓國與客戶會面，介紹公司的最新設計，並藉此重新整合韓國市場的發展。

獨特定位 建立品牌

吳紹棠的公司定位方面主要靠兩方面表現他們的特色，第一是本身訂造的能力和經驗，因為大部分外國品牌都不願意提供訂造服務，所以訂造服務能為產品提高很多的價值；第二方面是他們非一般的設計，有較多不規則外形及使用時尚的技巧材料去表達皮革工藝的特色。與一般家具店提供的服務不同，吳紹棠的產品不但提供可選擇的梳化面料，例如不同的皮革或布藝，更可因應顧客的個人需要，改變梳化的尺寸大小、梳化腳、座墊軟硬度等，甚至連彈簧梳化的控制器，手動、控鈕電動、無線遙控等都可以讓顧客自由選擇。

要推廣新品牌，國際性展銷會是其中一個重要的渠道，能夠親身跟當地的分銷商推廣產品，明白當地顧客的獨特要求，為自己的產品定位做好準備。吳紹棠認為家具其實很個人化、地區化，要成功把產品打進當地市場，須找到理念較相近的合作伙伴，挑選合適的代理商。公司產品優勢在於訂造服務，願意為每個市場調校以滿足特別需要，優勢結合地區經驗便能運籌帷幄！公司在美國和日本市場表現不俗，主要原因是當地有比較理想的代理商，當地的市場情況瞭如指掌，替產品找到適合的客人。例如在美國市場，梳化會較柔軟以切合當地人喜好；在日本市場，梳化的座高會調低至符合當地要求。



重整旗鼓 捲土重來

吳紹棠（左一）既是公司的執行董事，亦是總設計師，他每天早上五時就在香港出發至內地廠房，與內地廠房人員開會，埋首梳化設計，忙於監督製造等工作。



吳紹棠的產品款式及造型均緊貼潮流，再加上提供訂造服務，令品牌更容易打進當地市場。不過並非每一次都能一帆風順，好像他在開拓韓國市場時便遇到阻滯。因為跟代理商溝通出現問題，吳紹棠決定親自去韓國，重整市場。他們遇到的問題是韓國消費者偏好歐洲貨品，並願為此付更高的價錢。即使他們的產品達到歐洲的水準，仍然比下去，須在價格上大幅調低才有競爭力。所以吳紹棠覺得重新開始的最理想方法是先將現有的兩名客人發展至更好的層次，提高他們的信心，讓市場見到這個好例證，然後再發掘新客人，機會便更大。



力創驕陽個案及啟示

第三集
2013-05-22

創出商機



受訪企業一

嚴志明先生

科譽(香港)有限公司創辦人兼行政總裁



香港人以頭腦靈活，反應快見稱，亦喜歡接受新挑戰。這個特性令香港廠家在面對日益加劇的市場競爭，仍然可以找到生存空間。香港廠家不再在價格方面競爭，而是講求產品質素、創新意念以及自我品牌的推廣。要抱著勇於創新的精神以攻代守。

2005年香港青年工業家獎得獎人——嚴志明於大學修讀建築設計，曾在英國、德國和香港當執業建築師。後來，他加入父親經營的鋼具公司工作，因見當時的產品比較舊式，便自薦為他的公司設計產品，搖身一變成為家具設計師。生產後，察覺公司缺乏銷售團隊，又再自行建立銷售隊伍。嚴志明了解到香港的市場並不大，若要擴展市場便需建立自己的品牌，增加外界對公司的認識。所以，於1992年，他創立自家品牌「科譽」；更於1995年開始，在國內建立特許經營網絡。他不但創立了自己的辦公室家具品牌，也明白公司必須實行業務多元化。所以，進而把業務從零售擴展至工程配套，從本地擴展至海外。他在設計、建築和工商業方面的知識和創意，把「科譽」從一家香港公司發展成為一家國際企業。

力創驕陽個案及啟示

創新帶來商機 設計改善生活

嚴志明強調自己不是單單銷售傢具，他走的創新路除了產品設計新穎之外，最重要是要做到以人為本，設計舒適的工作環境及創造高效率的工作體驗。他在香港、中國、歐洲、美國等地享有共 10 多項外觀設計註冊和實用功能專利。而最令客人津津樂道的是他利用人體工學，設計出新穎、實用的辦公室傢俬，更經常強調要帶給用家真正「價值」，而非追求便宜「價格」。例如他設計的辦公椅除了有足夠的承托外，承托點亦可自由調較，配合不同體型人士，使用者亦可以更舒適。他們的設計不止著重外觀，還包括生產及運輸時的碳足跡，甚至在產品生命終結時如何棄置產品及回收等因素。



嚴志明介紹自家設計的辦公室傢具。

本土品牌打進全球市場

嚴志明的產品屬於高檔次傢具，公司建立傢俬品牌後，亞太區以至歐美多個國家都有代理科譽的產品，而公司亦積極以自家品牌開拓內地市場。嚴志明坦然香港不少公司代理外國品牌的產品，但外國公司則較少代理香港的品牌。在內地，他們以特許經營模式營運，把品牌授權予特許經營商使用。例如北京或上海的特許經營商，都是以科譽開拓市場。

同時，他喜歡和跨國、跨領域團隊合作開發新產品。最近他設計了一款辦公室椅，專程遠赴意大利和一個著名傢俬配件製造商合作，希望他們可以提供技術支援，例如鑄鋁技術以及所生產的座椅配件。希望藉著這次海外合作以提高公司內部對這方面的認知，並能一起擦出火花。由於大家都著重研發，他期望對方的工程師和自己的設計師一起合作能帶出更多新的概念！



嚴志明遠赴意大利尋找研發新產品的合作伙伴。



環保理念 新興設計

近年全球奉行環保，嚴志明的產品傾向可循環再用。但如果用一些環保的物料，最終卻不可以分拆，便沒法循環再用。故此，他在設計時已考慮到如何分拆，倒過來從如何棄置產品開始設計，避免因棄置而造成污染。可拆裝傢俬的好處是，當產品出現壞，只需更換個別部件，間接令產品的生命週期延長。嚴志明以拆裝結構的創新設計開創了辦公室家具業的先河，節省了儲運成本。由此可證，好的設計能延長產品生命週期，令環境更美好，達致「優質設計，優化環境」的理念。



嚴志明解釋他注重環保的設計理念。

力創驕陽個案及啟示

第三集

2013-05-22

創出商機



受訪企業二

孫騰章先生

得利高(香港)製品有限公司行政總裁

面對全球市場，香港廠家不再在產品價格方面競爭，而是講求產品質素，究竟有沒有創新意念，以及自我品牌的推廣，要抱著勇於創新的精神，以攻代守，創出商機。

創意家品 商機無界限

香港家庭用品展裡面的產品新奇有趣之餘，設計亦很有品味。香港要發展高科技工業，存在很大困難。但只需把創意，放在電子、家品這類型產品，其實有很大的市場發展空間。如果產品可以在功能上增值，針對不同國家的生活文化需要，再加上優質的包裝，便可以創造無限商機。

孫騰章一向經營家庭用品設計，他指出：「這個展覽會給客人一個清晰的形象，就是我們會展出很多創新的產品，所以客人入場是渴望看見新穎的產品，而不只是選擇價錢相宜的產品。」





力創驕陽個案及啟示

生活激發靈感 創新帶來品味

孫騰章每年都會到外地見客和參觀展覽，從中激發靈感。他認為創新源自生活體驗。例如開瓶器是外國的必備品，傳統開瓶器主要供男性使用，於是他們設計適合女性使用的開瓶器，利用機械的協助，女士只需以很小的力度便可以輕易開瓶。最後他決定推出電子開瓶器，設計沒有按鈕，只要把開瓶器放在酒瓶頂部，它便會自動啟動；開瓶後，它會自動把瓶塞退出來。



有很多人認為設計新穎、有創意的產品，可能要找很多專家或需要專門的學問。但孫騰章坦言：「在我來說，逛街或到餐廳的時候，也可以從其他產品得到靈感，把它們的特色應用在自己生產的產品，其實已經是一種創新。」例如有很多大廈採用反光玻璃幕牆，看似很神奇。他的公司把一款已出售超過十年的水壺，加入玻璃的電鍍效果，產品立即由一個普通的熱水壺，變得有品味和藝術效果。

企業合作 集思廣益

孫騰章和孫暉銓是生意上多年的好朋友，最近他們合作研發一個可以滅菌、除臭的垃圾桶，並且已取得專利。孫騰章一直都知道孫暉銓的公司從事清潔用品除塵器的設計，為了提升創意，他們首先想到「殺菌」，但亦想到應用於其他產品會更容易，於是他們把這個構思應用在垃圾桶。

孫騰章公司的方向是較注重功能，如果功能上做到「能人所不能」，即有助增加產品的銷售量和延長壽命。

力創驕陽個案及啟示

第三集
2013-05-22

創出商機



受訪企業三

孫暉銓先生

匯德產品發展有限公司董事總經理

面對本地市場的白熱化競爭，遠至國際市場上的對手，香港工業的中小企廠商要站得住腳，必須於芸芸產品之中脫穎而出，吸引顧客的目光。匯德產品發展有限公司董事總經理孫暉銓領導的團隊由多個角度出發，尋求創新思路，為客戶設計及製作各種新型產品。

精益求精 成功轉型

孫暉銓公司的產品起初由客戶設計，再轉由孫暉銓做代工生產。當時，公司與美國一家清潔用品公司合作代工靜電滾動式除塵器，將業務拓展到OEM (Original Equipment Manufacture) 領域。然而，孫暉銓並不滿足於OEM的合作模式。為取得先機，他主動與客戶協商，希望在產品的外觀及各項附加功能（如噪音、毛刷及收集盒功能）上，注入創新元素，並且採用可回收物料生產，令產品更臻完善。

正因為有了不斷革新的思路，孫暉銓的團隊研發出寵物清潔用具，後期更開發了新型可旋轉式蒸汽殺菌地拖，大受客戶歡迎。所以，清潔用品不但是公司現時的第一大業務版塊，更是公司成功由OEM轉型至ODM (Original Design Manufacture) 的關鍵產品。



力創驕陽個案及啟示

成功由 OEM 轉型至 ODM，孫暉銓的創新精神絕對是當中的不二法門。



由家品出發 逐步開拓業務

孫暉銓將公司業務定位為四大版塊，除了主打的清潔用品外，更設計生產家居智慧系統、生活用品及塑膠五金部品，銳意開發多元化的家居用品市場。

隨著資訊時代的發展，網絡日益發達，孫暉銓瞄準資訊科技市場，發展家居智能系統。這個系統把原本由多條數據線或遙控器支撐的操作模式，演化成更合乎市場需求及更高效能的 WIFI 連接，將設備智能化。使用者只需通過智能通訊設備，即可更方便、更快捷、更安全、更時尚，以及隨時隨地操控家居系統。



孫暉銓發展無線智能家居系統。

孫暉銓的公司亦發展與家庭生活息息相關的生活用品及五金塑膠部品，為不同客戶提供家居一站式服務。其中的全自動多功能電動牙刷，顛覆了傳統電動牙刷操作，改善傳統刷牙習慣。

憑著注重細節、以客戶為先的理念，孫暉銓的公司研發生產創新產品，全面提高了企業的自主開發能力。最近更與合作夥伴孫騰章一同研發滅菌除臭垃圾桶。孫暉銓指出：「我們合作的角色，不是完成生產便了事，還會研究如何降低生產成本，而做到同樣效果，從而提高競爭力。」

力創驕陽個案及啟示

第三集
2013-05-22

創出商機



受訪企業四

勞應海博士

樂域實業有限公司董事長

在產品研發的過程中，從創新的意念轉變成產品再推出市場，並不是一朝一夕的事，不但要承擔風險，更要容忍失敗。期間須進行產品功能測試，通過安全認證，並符合某些國家對環保的要求。相信沒有發明者願意看到辛苦研發出來的產品，甫推出市場便被抄襲。

獨出心裁 百尺竿頭

樂域實業有限公司主要生產路燈、露營燈、緊急燈、多功能手電筒、美容儀等等。董事長勞應海博士指出，公司10年前開始涉足LED燈具的製造，初期因為LED亮度不夠，比不上其它常被採用的光源，而且成本貴，並不太受客戶歡迎。但隨著LED技術進步和降價，其燈具產品大部分已轉用了LED技術。雖然生產成本仍比傳統燈具貴，但產品單價也可以提高一些。近年，樂域更抽調了一隊研發人員，花上400多萬元來開發高質LED路燈，甚至在廠區內的一整條小路，裝上LED路燈作為示範區。這款LED路燈，研發開展期便獲東莞石排鎮政府採用，作推廣示範。除了節能環保、不含汞、沒有紫外線之外，維修費用便宜是LED燈最大的優勢。傳統上LED街燈所有火牛和電線，均必須安裝在街燈後面。經過他們研發後，火牛等部件可以安裝在燈殼內，令防水功能更理想。即使經過兩年，還未曾有路燈因滲水問題而需要進行維修。



力創驕陽個案及啟示

勞家一門多傑，勞應海和太太是工商管理學博士；次子勞致偉是機械物料工程學博士，主管公司研發部門。他們認為創新對中小企的意義是——發明家創新點子實現，變成商品化。公司在市場拓展上絕不會原地踏步，由研發 LED 照明燈具，進階至高增值光子美容產品，為公司帶來新商機。最近在印尼雅加達舉行的時尚生活匯展展出公司新設計的產品。例如在美療器加上 UV 殺菌功能，是光子美療器的一項創新。可是，有些廠家卻很擔心展示創新產品，很容易被抄襲，亦容易令創新研發卻步。

革故鼎新 步步領先

勞應海博士回想自己創作的第一件產品，是一件外型平實，線條簡潔的化妝鏡盒，打開後，鏡旁兩邊有燈光照明。憑著創新的設計，產品甫推出市場已大受歡迎，在美國熱賣一千萬件。亦是因為這個原故，勞博士不久已要面對產品設計被抄襲的問題。除了化妝鏡盒外，他設計的露營燈亦遭受同一命運。勞應海為了對抗一些不法廠家的抄襲行為，想到了研發製造些生產工序上較困難的產品，致力製造創新。他一方面通過法律途徑予以反擊，另一方面繼續加大研發比重，提升專利技術，為企業爭取到更多的市場份額。勞應海不諱言暫時並沒有辦法完全杜絕產品被抄襲的可能性，唯一可取的方法便是透過不斷加強研發和創新，提高生產工藝的難度。所以，在創作產品的時候，他們時有在生產工序中加上較高技術的配件。勞應海透露，公司旗下部分產品的外觀材料工藝就多達 15 個工序，以致成本比內地同類產品高近 2 成，令山寨廠商難以抄襲。此舉有助爭取時間讓自己繼續創新，當山寨廠抄襲到了，公司已經研發到另外一個高度，推出更新的產品。



創意藝術 別樹一幟

勞太勞李倩清形容「商品和藝術互相結合是一種市場上的創新——傳播渠道的創新！」。在商品的設計中注入藝術元素令產品看起來更高檔，品牌的層次亦會提升，更有利於銷售。而藝術加入商品元素，可以令產品傳播得更快，達到藝術家想與人分享藝術的目的。公司研發的照明產品得到不少工業設計大獎，設計上注重功能增值外，也重視創意，更會顧及使用者的實際需要。例如考慮到當時 LED 的燈珠成本比較昂貴，佔很重成本，所以公司就嘗試研發如何減少燈珠數量之餘，又達到多用途功能。

最後研發出一盞適合風光攝影師的戶外手提燈，能掛在帳篷內使用，但離開帳篷後，把燈摺合起來，便可以變成手提電筒。整個過程，產品只需將一枚 LED 由頂部移至底部，轉一個方向，便可以達到兩項功能。而且這盞手提燈不但耐用、耐摔，而且防水。真正做到創意緊貼實際用途，幫助攝影師工作，達致他們一直追求的創新。

勞應海認為企業應用有效的方法反覆測試好點子，取代永無止境的討論，落實創意發明，創意才有價值，團隊的創造力才能繼續不斷湧現，並能締造突破性的成果！



力創驕陽個案及啟示

第三集
2013-05-22

創出商機



受訪企業五

陳錦程先生

愛寶科研製品有限公司技術及市場營銷總監



世界各地的法規各有不同，對專利產品的審批有不一樣的標準，很多發明家都花了不少時間和金錢於不同國家申請專利。但為了保護產品免受抄襲或侵權，申請專利權或安全認證仍是很多發明家的不二之選。身為執業律師的陳錦程亦不例外，多年來循法律途徑維護知識產權，積極研發新產品，冀能盡綿力造福社會。



法律創意 融會貫通



陳錦程律師的座右銘為「逝者如斯夫，不舍晝夜」及「歲寒，然後知松柏之後雕也」。除法學博士外，陳律師亦是土木工程學士，對光學和電磁波研究特別感到興趣。除在法律界發展事業，成立自己的律師事務所外，於工程及學術方面亦鑽研遠紅外線及其他電磁波節能放射、聚焦技術及其應用，並成立愛寶科研製品有限公司。他歷年參與研發遠紅外線技術及產品設計，並取得多個國家及地區之發明專利。

力創驕陽個案及啟示

以人為本 改善社會

經過多年努力，陳錦程律師成功研發遠紅外線電取暖爐。他指出一般取暖器採用對流式取暖，但他發明的遠紅外線電取暖爐，可以和人體所發出之遠紅外線產生協同效應，增加溫暖感，有助改善血液循環和身體新陳代謝。陳錦程一直堅持產品安全至為重要，因此各方面均以最高安全規格為目標，務求創出以人為本之安全節能環保的優秀產品。該取暖爐採用 Incoloy 遠紅外線金屬發熱管，所產生之遠紅外線經特殊設計的反射罩集中將溫暖傳至人體而無須透過任何媒介，因而窗門便可以打開讓新鮮空氣流進室內而濕度不會降低，減少空氣乾燥，為顧客提供了一個適時、高效、環保和節約成本的選擇。

陳律師與他的研發團隊開會商討遠紅外線電取暖爐的未來發展。

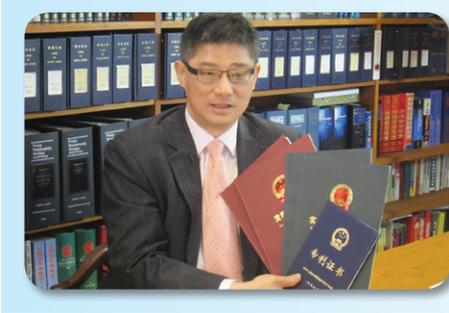


專利知識 推動社會

陳錦程因為熟悉知識產權法，更明白申請專利對保護創新產品的重要性。專利賦予創作者法律權利，禁止他人製造、使用、出售或輸入發明人的專利發明，從而保護有關專利產品。專利申請分為不同類型，各有不同的要求，申請者須認識相關的條文及申請辦法，經過一定的程序，便可為自己的創新產品取得知識產權。陳錦程律師為其遠紅外線電取暖爐申請專利後，便開始與廠商合作，取得德國及其他國家的安全認證後，開始銷售產品，至今產品銷售已至世界各地。



力創驕陽個案及啟示



陳錦程律師認為保護創新產品之良策是申請專利權和安全認證。

陳錦程認為港人創意精神往往未能得到足夠支援及保障。因此，他以專業知識熱心支持、促進及推動發明創意，協助具創新科技發明者及生產製造商申請註冊及保護商標及專利權，以及支援侵權訴訟。經營工商業時，需要多方面專業意見及支援，陳錦程律師希望能協助香港企業提升及鞏固其優勢，發展高新科技創意產業及知識產權貿易。

力創驕陽個案及啟示

第三集
2013-05-22

創出商機



受訪企業六

李宛諮博士

世霸潛能有限公司創辦人

為了保護知識產權和維護商業利益，創新產品在推出市場前往往要先申請產品專利權和安全規格認證。由於世界各地文化不同，所要求的產品驗證安全規格各有不同，所以企業要花較多時間和金錢申請專利和尋求不同國家的認證。產品專利的審批主要視乎產品的設計、功能和當中包含的技術有多創新。如果有人所研究的產品迅速被人抄襲，便會覺得研發沒有回報。有公司因此積極申請專利，亦有公司放棄申請。

成功研發能量貼 放棄申請專利

世霸潛能有限公司創辦人李宛諮博士和團隊成功研發遠紅外線能量貼，李宛諮從事多項業務投資，促使她研發能量貼的由來其實很簡單。就在1995年，李宛諮滑雪時跌斷了腳，康復後仍經常有腳痛。於是丈夫就想到能否利用遠紅外線和生物信息助她減輕腳部的不適。兩人投資的世霸潛能科研花了15年時間不斷研究，最後在2010年成功製成這些產品。產品的特點是全天然，沒有輻射而效能高。公司由第一款產品——止痛貼，延伸到後來的運動貼，及其他保健、美容、運動及生活上的產品，希望此加強港人對創新科技的認識和了解，造福人群，建立品牌形象。

公司諮詢律師意見後，認為自家產品的成份隱藏在背後能更有效防止被抄襲，因此不建議她們申請專利。李宛諮坦言放棄申請專利是利多於弊，因



力創驕陽個案及啟示



微血管測試儀能夠快速準確地不用抽血或放射性的方法，也能有效地測試出身體的狀況。透過儀器可即時看到貼上能量貼後，身體血液循環明顯的改善。

為直至今日為止，世界上還沒有其他的遠紅外線及生物信息產品是「不含任何物質」和「無須加熱」更有高達平均 97% 遠紅外線的發放率。由此可見，在創新科技思維上只要研究的路徑不一樣，亦可以是一條打開科技之門的鎖匙。

李宛諮回想，當時若想為技術申請專利，需要把產品的配方、生產方法及方程式公佈。若果把這條鎖匙公諸於世，到那時候，產品便更容易被抄襲。參考其他原創者起訴抄襲者的個案，公司或需承擔高昂的訴訟費和經歷漫長的時間才有機會訴訟成功。同時，李宛諮認為即使坊間有相近或冒充的產品，其產品效能不見得能媲美她們的能量貼，消費者在使用後便能分辨孰真孰假。

確保產品真偽

即場示範美容貼的效能。



李宛諮指出假貨本來就難以打擊。故此，公司未來的推廣渠道是由公司親自銷售，著重於自營的「體驗館」及「健康中心」，並會參加各類型的展銷會及透過「電話訂購」和「網上商店」來把產品帶到每個客戶及家庭。讓自家團隊監控所有產品的出貨及銷售點，保證客戶買到的是正牌產品，同時，能防止抄襲商入侵其客戶群。

力創驕陽個案及啟示

第四集
2013-05-29

升級主義



受訪企業一

姜永正博士

嘉瑞國際控股有限公司副主席兼行政總裁

現時做生意猶如出海，一個大浪翻過來便會把小船沖散，只有大船才可以面對這些風浪。所以現時企業生存之道，就是要升級轉型，把自己變成一艘大船。但是把企業變成一艘大船，並非一朝一夕可以做到的事情。要升級轉型，除了金錢、時間的投資外，最重要是發揮企業的強項，再配合適當的市場定位，才能確定升級轉型的方向。

洞悉先機 打造鎂合金技術

嘉瑞國際控股有限公司副主席兼行政總裁姜永正秉承居安思危的經營理念，早著先機，裝備自己，在全球經濟低迷不振的環境中把握時機，創造良機。公司的核心技術是合金壓鑄。八十年代壓鑄鋅合金，產品主要是門鎖配件及手袋、皮帶的金屬扣等，技術要求不高。1998年，公司意識到鎂合金未來的發展潛力頗大，而且當年的香港還沒有鎂合金壓鑄，競爭較少，遂開始研發鎂合金壓鑄這一個新技術，成為本港首間從事鎂合金壓鑄的公司。

新技術開發並非易事，鎂合金壓鑄有很多技術困難，要製造出又薄又高密度的配件，溫度控制和表面處理等均需合乎要求。但他的團隊迎難而上，用了幾年時間進行研發。踏入二千年資訊科技普及的年代，鎂合金這種物料正好大派用場。近年鎂合金大量應用於筆記本電腦的外殼生產，因為鎂



力創驕陽個案及啟示

合金的導熱性能良好，令筆記本電腦無需太大的散熱空間，加上本身壁厚可以做得很薄，因而使得筆記本電腦的整體厚度可以更薄。姜永正直言，在追求薄而輕的潮流下，筆記本電腦外殼材料的選擇顯然成為鎂合金的天下。

無懼革新 自我提升

跟姜永正的公司合作多年的一間電腦公司表示，他們生產筆記本電腦外殼，產品走向高科技市場，跟全球最出色的產品競爭。對他們來說，要繼續在市場領先，便要在產品中引入新創意。所以他們會選擇著重全面技術科研的供應商，而姜永正的公司就符合這種要求，並已合作了八年之久。稀土鎂合金是這個企業最新研發的物料，壓鑄件可以做得更薄，強度亦有所提升。一間公司的價值在於放眼未來，並能預測顧客的需要，這樣當產品推出時，便能領導潮流而不是抄襲模仿。

姜永正指出：「工業要不斷投入科研，發展突出的產品，要上進、進取。因為市場競爭非常激烈，所以任何一個企業，要不斷的反問自己今天有何競爭優勢，故此要不斷提升自己。」

別出心裁 由客戶角度出發



姜永正表示公司正利用自身鎂合金壓鑄的核心技術，與一家美國公司合作發展等離子燈具。

姜永正的公司升級轉型的其中一個計劃，就是設計和製造等離子燈具。一顆等離子燈珠能夠達到相當於一百顆 LED 燈珠的光度。這項技術是美國矽谷一間公司開發的，而姜永正的公司就負責燈的設計和製造。公司更設立了一個陳列室展示等離子燈，一些大功率的戶外節能燈，讓客戶可以親身

力創驕陽個案及啟示

感受到他們的街燈安裝在大型廣場或高速公路上的效果。他們的街燈以鎂合金製成，由於鎂的重量比較輕，可以想像一盞超過10kg 重量的大型街燈，



以鎂合金製成的話，比鋁合金輕三分之一，輕量也就成為一個很好的賣點。

在管理上，姜永正的公司以顧客及市場為核心目標，在管理層、人力資源、業務、資訊和經營成果各環節發揮增值作用；在研發創新上，公司持續投入豐碩的資源，從材料、工藝、設備、流程上去創造和優化生產力，開發自己的專利和核心競爭力，從客戶的角度思考和創新。能夠瞄準未來市場需求，先拔頭籌，正是公司的致勝之道。



力創驕陽個案及啟示

第四集
2013-05-29

升級主義



受訪企業二

李耀林先生

香港匯進企業有限公司首席行政總裁



企業常說要提升自己，意思是有沒有新的產品意念、新的應用物料和生產技術，這些都是能令工業成功升級的重要因素。正所謂「先行者勝」，如果企業能夠洞悉先機，便可以快人一步，優先擁有市場。要做到洞悉先機，科研是現時工業發展的關鍵。

結合科研 縮短開發時間

現時企業的科研項目經常和大學合作，李耀林的公司和中大工程學院及醫學院，正合作研發醫療用品。大學提供一籃子技術，而企業負責技術選購，從中揀選合適的技術。生產上市的時間往往是關鍵問題，和大學合作，正好可以大大縮短研發時間——因為大學做了基本研究，企業只需加以改良，迎合市場需求，便可快速製造並推出市場。

大學在研發階段，已經和企業達成共識：企業就市場需要提供資訊，了解市場真正需要；同時支持大規模實驗，例如為大學提供大批電子醫療儀器做實驗，把科研效能帶進社會。



力創驕陽個案及啟示

穩中求進 闖出新路向

全球消費產品的增長非常穩定，但問題是競爭日趨激烈。越南、印尼的成本相對較低，再加上內地的民營企業亦成長起來，香港企業必須尋找本身的強項或空間。李耀林公司的核心技術在於工模製造，工程塑料注塑及精密泵的製造，所以在轉型的過程中，優先集中從自己核心專業的技術為出發點，開始去發掘及應用於一些增值比較高的產業，期間也憑著不斷研究，學習、嘗試及提升，穩中求進。

在二十年前創業的時候，他們其實是由一個單一產品開始。公司在二十年前開廠時，只有單一產品和單一客戶，主要生產汽水泵，作為大型快餐店或連鎖店的汽水機配件。這些泵應用於快餐店，因為汽水是二氧化碳飲料，需要用泵把碳酸飲料泵出。成立初期大約有四十人，時至今日已有四千名員工。1997、98年公司生產的水泵，市場佔有率已達六至七成，今天大約是八成。但是李耀林已經發覺到某一程度會飽和，增長不會太高。所以在當時形成一股動力，迫使公司尋求新的產品或改變方向。

李耀林表示公司生產汽水泵起家，發展出不同泵相關產品，當中醫療保健用品現已佔公司業務一半。



發展醫療領域 打入高增值市場

醫療保健用品是公司升級轉型的方向。隨著人口老化，特別是中國有十三億人口，人的壽命愈來愈長。但無論在香港或中國內地，老人帶給醫院的負擔愈來愈重。所以李耀林希望推出家用保健或復康產品，因為發覺這個商機每年的增長，超過百分之二、三十以上。公司透過熟悉醫院、醫生的期望，研發出各種實用的醫療用品及儀器；亦開發醫療儀器檢查組織有沒有病變的細胞。

由97年開始轉型，今天汽水泵只佔公司一成業務。他們開發了不同種類產品的方向，其中醫療保健用品佔五成業務。李耀林認為：「只有升級轉型，才有助公司面對外圍經濟危機。我們沒法改變外圍環境，反面是把目標對準自己，改善自己，挑戰自己，讓企業適應大環境的變更。」



力創驕陽個案及啟示

第四集
2013-05-29

升級主義



受訪企業三

陳漢雄先生

力嘉精密有限公司董事總經理

八十年代，香港工業北移，不少廠家遷往內地後，發展迅速。其中一個重要的因素，是因為生產成本大幅降低。不過隨著近年國內經濟起飛，生活條件大大改善，這個成本優勢已經不存在。內地工資每年上升，相比 90 年代，已上升十倍以上。雖然工資上升了不少，但在招聘人手方面仍然遇到不少困難。提到升級轉型，除了產品之外，生產線也是重要的轉型項目。

把握良機 投入自動化生產

陳漢雄指出：「在十多二十年前，客戶較著眼於公司人手多寡，有兩萬名工人一定比兩千人優勝。但是現在單憑人手多，客戶反而擔心。」二十年前工廠起步時，主要生產小模數塑膠玩具齒輪箱，訂單數目非常龐大，每個月要生產幾千萬個。

陳漢雄十多年前成立新部門，研究生



力創驕陽個案及啟示

產線自動化，當時內地勞工成本仍然偏低，自動化的投資很大，生產成本反而增加了。不過一次歐洲工業考察團，令陳漢雄留下深刻感受。他隨同一位法國客人參觀廠房，那間工廠很冷清，但規模很大。那位客人告訴他，在二十年前，工廠人頭湧湧，多達四、五千人，但現在只餘下一百八十人。接著他說中國將來也會一樣，當時陳漢雄有很大的感觸：中國因為工資低而成為世界工廠，很多產品都在中國製造，令工廠興旺起來。但是如果不思改進的話，將來一旦勞工成本增加便撐不住。若企業不在自動化生產投放資源，及加入自動化行列的話，肯定錯失良機。

陳漢雄早於 2000 年預見國內工資上漲的趨勢，投資開發自動化生產線，近年初見成效。



公司逐步推行自動化生產，大幅減少勞工成本，提高產品檔次。陳漢雄以其中一個零件的生產線為例：「這個零件以前用人手裝配，高峰期員工達四千多人；但公司現正縮減人手，希望到明年年中，可以減少百分之七十以上的工人。六條生產線進行同一工序，若以人手生產，便需要一百二十個工人。每天進行同樣的工序，這六條生產線足以代替一百二十個工人。」企業需要準確找到代替方法，並迎合技術要求，自動化生產不只是未來路向，而是現今必須擁有的生產方式。

開拓產品市場 與生產線同步升級

除了生產線升級，產品方面亦要轉型。公司自 2000 年開始，不斷開拓各行業的市場。除了玩具用的塑膠齒輪之外，他們亦製造家用電器齒輪。最新的研發項目是汽車的自動變速箱，變速箱仍然有齒輪，不過是金屬齒輪。今時今日做生意，變化的確很大。90 年代初期，毛利率相當高；到今時今日，因為全中國生產過盛，毛利率低了許多。十多年前，一件產品可以行



力創驕陽個案及啟示



陳漢雄（左）表示玩具齒輪市場已飽和，故在 2000 年後積極發展其他種類高增值產品齒輪。

銷多年，但今時今日要不斷推出新產品，不斷研發，不斷有新產品應市，才可以繼續公司的銷售。所以，陳漢雄的公司一貫奉行「鑽研創新，品質為先」的宗旨，不斷取得進展。

力創驕陽個案及啟示

第四集

2013-05-29

升級主義



受訪企業四

陳偉聰先生

精美汽車工業有限公司行政總裁

「新新新，貢獻社會；變變變，領導潮流」一額牌匾高掛於公司當眼處，上面寫著的是陳爸爸的座右銘，這座右銘現已成為公司每位同事的格言。2010年香港青年工業家得獎人陳偉聰直言從事工業或企業要每天求新求變，否則無法生存，多元化的發展讓企業走過金融風暴的難關。陳偉聰在過去的日子不斷求變，面向市場。過去10多年，在他的領導下，公司本著以人為本的宗旨，以及對質量鍥而不捨的堅持，將公司打造成一家業內知名的汽車零部件生產商。

陳偉聰憑著創新精神，開拓高增值汽車零部件業務，並獲海外著名車廠代工生產訂單，成功在國際市場闖出名堂。

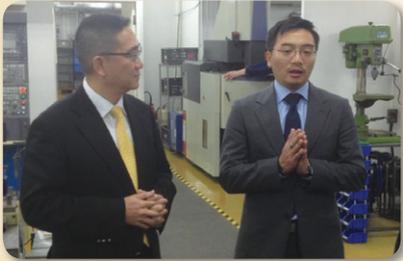
審時度勢 開創新機

陳偉聰的父親，於60年代開設工廠從事塑膠電鍍，生產音響器材配件。兄長陳偉文於80年代把公司電鍍生產升級轉型，由生產低增值的產品零部件，轉為較高增值的花灑淋浴設備產品，並且迅速有穩定的市場。到了90年代，陳偉聰加入公司後，兄弟兩人研究老本行——塑膠電鍍，是否可以應用到其他產品。他們察覺到汽車應用塑膠電鍍的範圍很廣，例如汽車的內外門手柄、標誌、大至格柵（坊間俗稱鬼面罩）等。而且，汽車零部



力創驕陽個案及啟示

件需具備抵禦溫差和抗腐蝕的能力，技術要求較高，是公司開拓高技術及高增值市場的一個契機。陳偉聰於是決定再發展另一類電鍍產品，嘗試在汽車零部件市場上分一杯羹。



利用兄長陳偉文（左）公司多年的電鍍技術和經驗，陳偉聰（右）成立汽車電鍍品公司，進入汽車零部件市場。

事實上，公司升級轉型過程並非一帆風順。在公司發展初期，公司開始向汽車行業客戶毛遂自薦時，曾遭到過不少白眼。除缺乏汽車業務經驗和未有完成的示範項目這些明顯的挑戰外，公司還因香港企業普遍缺乏汽車相關經驗而備受質疑。陳偉聰坦言當時香港廠家在玩具或電子領域確實很有口碑，但未有香港企業能在汽車零部件模塑打出名堂。最後，公司用了幾年時間研發技術，經歷了成立初期的艱苦努力，終於克服了種種不利因素。從 1998 年第一張訂單開始，時至今日，汽車零件已經是集團的重要業務。

力爭上游 別開生面

陳偉聰認為做生意跟各種事物一樣，總有興衰起跌。倘若單一從事某種或某類行業，公司業績難免會出現週期性的起伏。為了平衡公司的生意模式，他們選擇同時發展數個行業，以達到平衡和穩定。公司選擇發展汽車配件，他認為經營工業或技術事業，同樣是舉一反三，不同行業可以在不同時間

陳偉聰（中）表示，汽車零部件如手柄、標誌等，需具備抵禦溫差和腐蝕能力，技術要求較高。



力創驕陽個案及啟示

不同部門互相交流，把高含量、高附加值的技術，應用在不同工業上。現時，兄弟二人負責不同的產品線，齊心合力率領企業更上一層樓！企業必須多變，提供多元化的服務或產品，才能迎合市場上千變萬化的需求。

與其他香港企業無異，公司現時主要的生產線設在中國內地，但依然保留荃灣的小廠房，為的是要把「核心價值」保留在港。雖然廠房規模不算很大，但足以生產一些高度精準而快速的產品。陳偉聰指出現時香港的工資水平跟內地的距離已大大地縮減，而且香港更有能力進行高科技生產。基於現時內地的勞工成本優勢已經減弱，如果政府能夠加大力度支持，給予資源配套，協助中小企在香港重新發展，他相信大部分廠家會考慮將部分生產工序搬回香港，並預測這可能是未來香港工業另一個轉型項目。



力創驕陽個案及啟示

第五集
2013-06-05

工業新世代



受訪企業一

查毅超博士

福田科技有限公司董事總經理

工業家要創立自己的事業，殊不簡單；作為他們的下一代，要接手家族生意，亦面對不少困難。現時的經濟情況，跟父輩創業時已截然不同，所以第二代接手的時候，要懂得順應時勢而作出轉變。雖然是守業，但亦不能只談「守」字，最重要是懂得總結前人的經驗，發揮自己的長處，繼而把握機會，繼續發展企業業務。

燃亮工業熱誠 投身製造行業

查毅超的企業，是世界首屈一指的磅秤製造商之一。公司成立於1963年，主要產品有家用、商業用、工業用、醫療用衡器設備、個人健康護理用品、醫療設備及航空組件、小電子產品及專業用傳感器等。今天企業已經擁有七間廠房，在法國亦有三間子企業，他認為推動自己不斷向前的動力，就是那份對工業濃厚的興趣。

查毅超回想：「最初是由父母栽培，小時候，我跟二哥經常在暑假到工廠去，我們會在不同部門玩耍。大學畢業前，爸爸已經清楚問過我會否回來經營工廠，因為他曾經說過，如果我不回來，他不會把工廠遷到深圳。像我這個年紀的人會經營工廠，而在整個履歷中擁有六、七間工廠，如果不喜歡經營工廠，也不會這樣發展下去。」

力創驕陽個案及啟示



查毅超（左一）的公司產品包括各類型的秤重工具，例如醫療磅、家用磅及工業用汽車磅。

引入新思維 專注磅秤生產

企業今天雖然已上了軌道，但是回想當年接手父親的工廠，查毅超亦經過一番辛苦經營。查毅超最初回來，已經知道有兩個問題：第一，父母一向是跟洋行做生意，產品線既多且雜。到 70 年代，父親主力生產電筒、露營燈。在 1975 年，公司只生產一種磅秤，直至查毅超在 88 年加入公司時，還是以電筒為主。當時他發現開始有內地公司生產電筒，在價錢及競爭上有壓力。但是他察覺很少人生產磅秤，於是把父親在 75 年生產的機械磅作些改良，多製造了幾款，然後開始登廣告，做些推廣。

父親的公司早年為洋行製造器具及磅秤等，查毅超與兄長接手後，專注生產磅秤。



第二個問題是公司本身的運作，由於父母是比較傳統、節儉默默耕耘的人，而公司的系統有很多需要改善的地方。查毅超坦言：「我回來的時候，確實沒有什麼系統。當我進行改善時，自由度很高。而父母亦給予我很多支持，很多方面都讓我嘗試和實行，完全放手讓我去做。」



力創驕陽個案及啟示

擴闊市場網絡 實行技術轉移

雖然找到合適的產品來發展，但是要進一步拓展業務，也要懂得把握時機。查毅超先後收購了幾間歐洲公司，令旗下的磅秤產品更趨多元化。公司由90至2000年代，主要生產家用磅，生意很理想，但始終會有競爭者出現，尤其是內地的民企，當他們出現的時候，企業才去作出反應就太遲了。所以公司在2000年時已經構思，如何切入生產傳感器、醫療磅、計價磅，而且要達到認可的級數，逐步走上軌道，直至今日，整系列產品種類很多。查毅超更經常穿梭於世界各地的展銷會，協助公司推銷各類磅秤產品。

查毅超（右二）在上海的國際衡器展覽會上推銷品牌產品。



查毅超認為，在收購過程中，除擴闊了市場網絡，最重要是技術轉移，將一些歐洲技術和知識，帶給香港和內地的同事，然後再發展其他產品。以醫療磅為例，是由香港的同事學習歐洲的技術和知識後，在香港發展生產，所學的結構及概念，在新的磅秤產品中演繹出來。

以前生產工序通常會在同一間廠內進行，現時往往因為成本問題，需要跟外面的供應商合作。所以企業要放遠眼界，不斷自我增值。憑著優秀的設計能力及良好的溝通能力這兩方面的優勢，跟供應商溝通和合作，從而達至公司想做到的效果，取得雙贏。

力創驕陽個案及啟示

第五集
2013-06-05

工業新世代



受訪企業二

陳婉珊小姐

利記集團副主席兼行政總裁

所謂「創業難、守業更難」，時代變遷急速，雖然有穩固的基礎，但要守得住，再發揚光大，實在難能可貴。要改革企業，成功將業務轉型，有賴領導班子熟悉企業運作，具前瞻及創作思維，加上勇氣及堅持，才能不斷帶領企業成功拓展。

薪火相傳 乘風破浪

利記集團是香港及亞洲區最大的金屬原料供應商之一，主要銷售各類金屬如鋅、鋁、鎳、電鍍化工、貴金屬及不銹鋼等。集團前身為利記五金，始創於1947年，至今已逾66年悠久歷史。

利記集團副主席兼行政總裁陳婉珊小姐作為第四代接班人，面對60多年歷史的家族企業，她不會故步自封，更有自己的一套經營理念：「我們不能夠守業，我們一定要像創業般不斷去創新經營！」作為原材料供應商，他們的客戶涉及20多個行業，陳婉珊不但對不同的金屬原材料有深入認識，更洞悉各行業的發展情況。陳婉珊續說：「自小受父親影響，凡事我都親力親為，雖然改革過程中遇到很多挑戰，但父親給予我無限的支持及鼓勵，是其中一個成功的主要因素。」



力創驕陽個案及啟示

回想加入公司的初時，陳婉珊覺得回公司幫手是理所當然，但五金行業一向予人男性主導的印象，因此她要獲得老臣子及員工的信任時，往往要付出雙倍努力。陳婉珊從基層做起，曾任職各部門，因此對公司的運作及產品非常熟悉，為企業創新及改革奠定良好基礎。



利記集團是香港及亞洲區最大的金屬原料供應商之一，至今已逾 66 年悠久歷史。

引領金屬發展 共創增值方案

金屬原料給人印象「冷冰冰」，行外人都認為原材料供應商的發展空間有限，相反陳婉珊則認為是可發揮創意的行業，她說：「金屬應用在不同的行業身上，與我們的生活息息相關，而產品的要求越來越高，對原材料的物理性能亦相對提高，一般金屬原料已經不能滿足生產要求，所以我們有專門研發合金的團隊，專責研究新的合金型號，配合產品發展。」其實「利記」的發展早已跳出原材料供應商的框框，為客戶提供革新的金屬增值方案，在既有的優質原材料平台上，為客戶從技術、市場資訊、物流、品質監控、合金研發等等方面創新價值。陳婉珊補充：「『利記』會為客戶引入不同的方案，希望提升客戶的生產效能，從而提升競爭力，達致雙贏，這就是我們的使命——『引領金屬發展、共創增值方案』」

陳婉珊（右）自畢業便加入父親的公司，最初是在公司倉庫負責跟單。



廣納人才 邁向國際

除了革新公司，陳婉珊亦不忘推動香港工業的發展，她經常到各大專院校，向年輕一代宣揚香港工業的前景，及提供實習職位，讓年青人多了解工業的發展，並希望將來可以為行業注入更多新血。

陳婉珊評論，香港學生對工業的認識少而狹窄，可能仍停留於工廠生產的印象。陳婉珊期望能夠透過講座，帶給各同學一個更廣闊的視野和機會吸收新的知識，認識香港工業。因為香港的工業模式已跟以往截然不同，已逐步趨向國際化，以利記為例，著重與客戶共創增值方案，涉及各職能的人才。她積極鼓勵年青一代，如果將來有機會的話，也可以嘗試投入香港工業，一起推動工業發展。



力創驕陽個案及啟示

第五集
2013-06-05

工業新世代



受訪企業三

陳偉傑先生

醫科創建有限公司董事總經理



提到企業傳承，一般人會想到，第二代接手之後，如何維持和發展公司固有的業務。但原來企業創新，也可以是另一個發展方向。如果工廠的固有業務發展至一定規模，產品的毛利率就會被壓縮。但若果能夠開拓新項目，則有利公司提升毛利率。不過，新項目的風險相對比較大，如果可以善用工廠本身的優勢來協助發展，就可以事半功倍。

善用優勢 另闢新天地

陳偉傑自小已在父親的工廠做暑期工。完成大學商學士及法律學學士學位後，他到律師事務所工作了一段時間，亦開展過軟件公司。後來知道在大學時代認識的一些醫療產品公司正尋找新的合作伙伴，陳偉傑看到父親的工廠生產設備有優勢及協同效益，便另闢新的業務方向，發展醫療產品設計及代工生產。在香港經營醫療產品最主要的好處是，世界各地一般對香港的品牌及服務有較大信心。陳偉傑認為客戶認同香港企業的技術和能力，尤其在產品的設計、開發與保護知識產權方面，有香港背景的服務供應商及生產商，較能滿足對醫療器械等有比較高要求的客戶，讓他們有更大的保障。

陳偉傑的父親不時跟兒子分享他的經驗：「這個工業的挑戰比以前更加多，沒有那麼簡單了，一定要深思熟慮，選定方向，不要搞錯路線，不要搞錯

力創驕陽個案及啟示



陳偉傑（左）在醫療及器材用品展介紹公司產品。

項目。」有爸爸的提點和支持，令陳偉傑可以更順利地開展微創手術醫療產品的生產。陳偉傑坦言：「經營工業很大程度是來自爸爸影的響和薰陶，加上自己有一定興趣，所以才能堅持這麼久。」

陳偉傑父親的公司給予陳偉傑公司很多協助。選擇微創手術科這個範疇時，除了因為機緣巧合以外，亦因為很多微創手術的產品都是比較精細的掌上器械。而父親公司的固有業務是造錶、錶帶，也是體積相對較小，精準度要求亦很高的產品。這方面的技術正正可以應用在微創手術醫療產品上；而微創手術器具經常會使用到塑膠及五金等物料，其生產程序大都圍繞製模、注塑、及機床加工等，這些都是父親的公司比較有經驗的範圍。現時絕大部分情況下，陳偉傑均會採用父親公司的模具部協助生產所有醫療器械模具，毋須因為一個項目而開一家新工廠。由於只涉及公司的內部運作，除了能更快速生產外，在成本上亦更有優勢。對客戶而言，醫療產品開發需時，設計及開發過程亦常有變化，在自己的模具部修改這些改動更有助提升客戶服務。

陳偉傑（左）的醫療器材生產能借助塑膠錶帶業務的廠房及人員，進一步發展。





力創驕陽個案及啟示

與本港醫護團隊合作 掌握臨床訊息

除了繼續發展代工生產業務以外，陳偉傑的團隊亦正在研發新產品及發展一個屬於香港的醫療品牌公司，以達至發展高增值產業的目標。因此不但要有生產技術支持，醫學技術支援亦很重要。陳偉傑的公司就得到香港中文大學賽馬會微創醫療技術培訓中心（「中心」）的專業醫療團隊幫助，為自己研發的產品提供專業意見及臨床測試。中心為他們提供了完善的配套，讓他們可以進行以動物或屍體的臨床測試，取得臨床表現的訊息。



陳偉傑（左）的父親經營塑膠錶帶生意，到他接手後，發展醫療器材生產，並邀得本港醫生作顧問，銳意發展高端產業。

中心主任趙偉仁教授表示，微創手術在香港差不多是世界上數一數二、最普及化的一個地方，但提到微創手術儀器的發展，香港則是比較落後。現在雖然是起步階段，但如果能夠配合醫護人員、科研人員、機械工程師及工廠，一起進行這方面的研究，對於香港未來在微創醫療器材方面的發展是一個有利的因素。

陳偉傑亦認為，香港未來想進一步發展醫療器材產業，就要在產品開發、工程設計、項目管理及法規認證等方面打好基礎，培養出優秀人才。

走進大學 發掘人才

醫療器械工程師除了項目管理以外，亦會接觸很多牽涉技術層面的工作，例如產品要考慮應用的材料能否適用於的個別的滅菌方案或合乎生物兼容性以接觸人體。但在香港，從事醫療器械產品研發的工程師其實不多。幾年前，陳偉傑的公司開始跟大學合作，透過向學生提供實習機會，或者為他們的畢業習作提供意見，預早在院校招攬人才。其中一名學生表示，在他做畢業習作期間，接觸到更多有關醫療器械產品開發的相關程序，亦讓他知道原來有很多機構正留意整個工業的發展，以及產品的生產，整體水平正在不停提升。他畢業後，也希望留在工業界。除了因為他對這方面有興趣之外，他還看到有很多機會，可以有另外一個天地讓他發揮。

陳偉傑期盼：「要找一個在醫療器械上有認知有經驗的員工其實頗困難，我們希望可以透過這種形式的合作，令更多學生知道原來產品開發、項目管理及法規認證也有一定市場。我相信整體而言，大學生對行業的認知度會日益加深。」



力創驕陽個案及啟示

第五集
2013-06-05

工業新世代



受訪企業四

黎衍橋先生

香港精密電子廠有限公司董事總經理



「香港必須要有自己的工業！」黎衍橋字字鏗鏘地道出他心中的信念。他指出香港仍是世界第二大鐘錶出口地，年輕一代對未來其實很有憧憬，只要能從旁加以協助，他們將會為香港的工業界帶來無限動力。在行業發展上，他建議香港同行需更有遠見，更積極地投資設備和開發技術，使香港在鐘錶業上發光發熱！

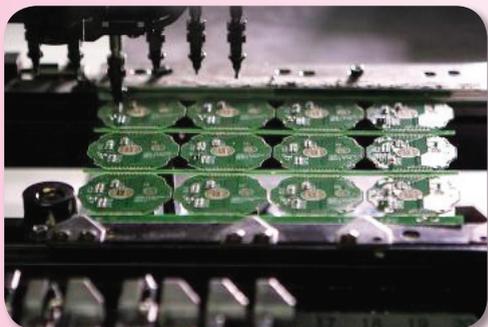
發展精密科技再創工業曙光

香港精密鐘錶廠有限公司於 1982 年成立，黎衍橋指出當時香港經濟發展蓬勃，社會活力十足，為不少年青人提供了就業的機會。當時香港經濟在亞洲四小龍中，更排行第一，實在令人自豪。今天韓國憑藉發展工業，使經濟發展一日千里，由當年四小龍龍尾攀升至第一位。故此，黎衍橋相信，香港絕不能捨棄工業，要繼續為下一代提供就業機會和創業的平台。他的公司選擇發展精密工業和科技產業，便是因為深信這會是香港工業未來的曙光。



力創驕陽個案及啟示

善用香港獨特優勢回歸香港精密生產



經營鐘錶生產多年，黎衍橋希望香港有朝一日可以生產由自己研發的機械錶芯。

香港鐘錶業的優勢在於了解國際的需要，有良好的信譽、專業操守和合約精神，又與世界品牌建立了良好的合作關係。黎衍橋認為香港受惠於資訊發達，在產量和設計多元化方面有能力比瑞士更有優勢。近年，內地工資飆升，不少廠家已有意將部分工序調回香港，惟政府提供給業界的幫助卻不足夠。他進一步提到，現今政府以金融行業主導經濟發展，投放於工業宣傳及推動工業發展方面缺乏長遠的計劃，以致業界缺乏年輕人接棒，出現斷層的情況。時至今日，隨著幾十年的時代變換，鐘錶業已不再是勞動力密集的工業，反之已演化為一種知識型產業，並不需要很多人力，需要的是知識和技術。所以，一些核心工序可以調回香港，現時黎衍橋的公司已開始逐漸在港設立生產線。奈何香港人才匱乏，業界必須為他們從零開始進行培訓。

培訓未來人才提升技術水平

黎衍橋從事鐘錶生產三十多年，希望可以帶領年輕一輩在香港發展高增值產業。縱使中國內地現時亦有生產機芯，但質量及不上瑞士。因此，他更希望香港有朝一日可以生產由自己研發的機械錶芯。為此，黎衍橋購買瑞士的機械以汲取他們的技術，再將這些技術帶回香港，希望有助自行研發機械錶芯。早年，他成立香港鐘錶人才培訓委員會，以獎學金的形式鼓勵年輕人修讀鐘錶課程。另一方面，黎衍橋身體力行推動本港年輕人才培訓。在培訓初期，公司會先讓年輕的新入職員工在工廠內進行早期的技術培



力創驕陽個案及啟示

黎衍橋（左一）引入外國機器，又送公司年輕同事到外地進行技術訓練，希望有助自行研發機械錶芯。



訓，務求將基本的鐘錶生產知識傳授給他們；同時，又與香港理工大學合作，安排員工到瑞士接受更深入的密集培訓。此舉不但幫助業界培育鐘錶設計師，提升業界水平，推動產業發展；更可讓年輕人建立一技之長，增加就業機會。

特別鳴謝

商務及經濟發展局局長 蘇錦樑先生, GBS, JP
工業貿易署署長 麥靖宇先生, JP
香港工業專業評審局主席 劉志偉先生
香港工業專業評審局常務副主席 陳秩龍先生, CEC
香港生產力促進局總裁 麥鄧碧儀女士, MH, JP

受訪企業

力嘉精密有限公司	鴻利達模具有限公司
日昇實業有限公司	醫科創建有限公司
世霸潛能有限公司	寶星首飾廠有限公司
古珀行珠寶集團	(排名按筆劃順序)
利記集團	
東保集團	
科譽(香港)有限公司	
香港匯進企業有限公司	
香港精密電子廠有限公司	
得利高(香港)製品有限公司	
凱恩特珠寶首飾有限公司	
匯德產品發展有限公司	
愛寶科研製品有限公司	
嘉瑞國際控股有限公司	
福田科技有限公司	
精美汽車工業有限公司	
樂域實業有限公司	
歐達家具有限公司	



鳴謝及支持機構

支持機構

- 香港中華眼鏡製造廠商會
- 香港五金商業總會
- 香港印藝學會
- 香港汽車零部件工業協會
- 香港玩具廠商會
- 香港表面處理學會
- 香港表廠商會
- 香港金屬製造業協會
- 香港青年工業家協會
- 香港食品商會
- 香港珠寶玉石廠商會
- 香港珠寶製造業廠商會
- 香港紡織商會
- 香港傢俬協會
- 香港傢俬裝飾廠商總會
- 香港創新科技及製造業聯合總會
- 香港塑料袋業廠商會
- 香港塑膠原料商會
- 香港塑膠機械協會
- 香港電子業商會
- 香港電器業協會
- 香港電鍍業商會
- 香港綫路板協會
- 香港製衣同業協進會
- 香港製刷業協會
- 香港遠紅外線協會
- 香港模具及產品科技協會
- 香港複合材料技術協會

- 香港鞋業商會
 - 香港壓鑄及鑄造業總會
 - 香港螺絲業協會
 - 香港鐘表業總會
 - 港九塑膠製造商聯合會
 - 潮僑塑膠廠商會
- (排名按筆劃順序)



編委團隊：香港生產力促進局材料及製造科技部

成員：李國強、單銘賢、黎偉華、曾慶釵、溫晞婷、吳茵媚

此項目由香港工業專業評審局主辦，香港生產力促進局負責執行，並由香港特別行政區政府工業貿易署「中小企業發展支援基金」撥款資助。

在此刊物上/活動內（或項目小組成員）表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府、工業貿易署或中小企業發展支援基金及發展品牌、升級轉型及拓展內銷市場的專項基金（機構支援計劃）評審委員會的觀點。

