東協門戶＋人口紅利

越南 拓銷東南亞市場首站

擁有龐大人口紅利的越南，近年來經濟快速起飛帶動龐大內需，地理位置更使其具備搶攻東協市場優勢，有鑑於此，越南已經成為台商非常重要的市場，搶攻越南，是一場台商不能輸的競賽。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／達志影像

在大前研一提出的「維他命10國」中，亞洲國家有3個，分別為越南、泰國與印尼。這3個國家皆為東協10國成員國之一，因此更是全球企業的兵家必爭之地，因為，東協市場可以綿延到中國、印度與紐澳等各大市場。已經深入布局東協國家的三陽工業指出，東協國家地理位置具備優勢，上連中國及東北亞，控制印度洋到南中國海的通道；下可抵達紐澳；西進可穿越中南半島，連接龐大的印度市場。

越南吸引外資4大關鍵

在泰國、印尼與越南這3個東協國家中，越南在2010年經濟成長率高達6.78%，高於印尼的6.1%，雖然低於泰國的7.8%，但因越南較泰國具備政經環境穩定與人口紅利等優勢，因此更受國際游資青睞。

另外，根據越南統計局資料顯示，在全球經濟面臨衰退之際，2011年越南經濟成長率雖然較2010年低，但仍有5.89%，顯示越南經濟成長動能依舊，預估2012年也可以達到6%以上。深入探討越南近年來經濟成長加速的原因，大抵上包括以下幾個因素：

關鍵1 具備人口紅利優勢

根據越南中央統計局的資料顯示，2010年越南人口數量將近8,693萬人，比泰國6,540萬人口多出32.9%，2011年人口數進一步增加到9,150萬人，龐大人口帶來不小的內需商機。據估，越南人口在2015年將達到9,400萬人，到了2020年可望突破1億，不斷增加的人口數，顯示越南人口紅利優勢未來還會持續延續。

關鍵2 人民年輕消費力旺盛

20年前就前往越南經商，以食品餐飲為主要經銷商品的大發富德總經理許玉林指出，1975年越戰後嬰兒，讓越南成為全世界人口最年輕的國家，根據統計，越南人口多達65%低於35歲，年輕旺盛的消費力，造就越南現在誘人的內需市場，再加上國家經濟正全面起飛，基礎設施投資需求龐大，帶動經濟成長，更進一步提高人民所得而加強其消費能力。

對越南人有很深認識的許玉林更強調，越南民族文化的特性之一為：「今朝有酒今朝醉」，因此，絕大多數人只要有錢，就會拿出來消費，再加上當地人民有面子至上的習慣，因此對於購買高價進口商品，可說一點都不手軟。

許玉林進一步指出，在越南，進口商品充斥市場，尤其對車子與機車的選擇，更以價格來斷定品質和價值。以機車產品為例，就算必須花費越南人2～3年的收入，一般收入的越南人，也肯砸錢買機車，

越南政經環境穩定、經濟快速成長，再加上65%的人口低於35歲，吸引各國企業進駐。

這也正是台灣三陽工業的速克達機車，或是日本的HONDA、YAMAHA品牌，可以在越南打下一片天的原因。進入越南長達20年的三陽工業，當初之所以及早在越南投資設廠，其中關鍵因素之一就是看中越南龐大的內需人口與消費潛力。

關鍵3 前進東協市場的重要基地

做為東協10國人口第2多的國家，越南被許多企業視為前進東協市場的重要基地。例如，三陽工業就在越南設廠，透過東協自由貿易協定的優惠稅率，企圖搶攻人口高達5.6億、GDP高達1.2兆的東協市場。

關鍵4 政經、文化與地理優勢

此外，越南還具備政治安定、經濟快速起飛、政府積極實施各種投資優惠政策，及勞動力便宜等因素，對台商而言，越南更具備地理位置佳與文化接近等利基。

在交通上，台灣飛行到越南僅需3個小時，船運航程時間也在5天之內，文化上，越南人多篤信佛教，並且認同華人文化，有助於台商前往投資。

前進越南 先洞悉經營環境

前進新市場布局，首重掌握該市場的特性。除了事前投資資訊的蒐集，也要親自前往當地考察投資環境，才能確切掌握法規、市場、經營與環境等層面的狀況。

首先，在法規面，台商必須注意投資法、企業法、勞動法與進出口相關法規，尤其越南在加入世界貿易組織之後，開放外資100%成立公司，外資不用再採取合資企業模式到越南經營，這讓過去大家習以為常利用人頭開設公司的情況，逐漸消彌，因此，如果現在企業還用人頭公司進行經營，不僅容易成為當地不肖官員勒索的對象，更可能被所使用的人頭，吃掉公司的經營權，因此，台商都應該避免使用人頭經營公司的不法情事。

而在市場經營上，企業要掌握的重點更多。首

先，許玉林分析，由於「慢步調」是越南的常態，因此台商要有耐磨耐操的本事。一定要具備「三本」才能迎戰拉長的戰線，所謂三本，即經營者「本人」要積極投入，「本錢」與「本事」也不可缺少。

論及本錢，前進越南的經營成本並不低，以越南最大的都市胡志明市為例，不管是有形或無形的費用都很高，其中有形的成本包括勞動人力費用、租金與生活費，無形的成本則如當地政府官員經常性的索賄情事。對此，許玉林建議台商可以找適合策略聯盟的台灣廠商一同進入越南市場，或是與在越南發展多年的台商合作，最好是選擇相同行業但是品項不同的合作廠商，如此一來可以共同分攤投入市場的費用，達到資源分享之外，並可透過互補效益提升競爭力。

另外，人力的運用策略也非常重要，由於越南加入世界貿易組織後，全球大企業紛紛前往投資，因此目前越南已經出現嚴重的人才荒，尤其管理層面的人才更是缺乏，台商除了得找到具備道德操守的台籍或越籍幹部之外，更要有培育人才的準備與心態。

在經營模式的選擇上，由於拓展越南內銷市場有其困難度，因此三陽工業建議，台商初期可以採取將越南做為製造基地，以外銷出口產品為先期策略，如果真要做內銷市場，則必須擬定詳細的經營規畫，並且有做長期經營的準備，包括通路的找尋以及帳款的收取，都是必須注意的重點。

最後，在環境面，越南的基本原料多仰賴進口，基礎設施也相對不足，並且經常因為缺電造成經營成本的上升，對此台商前往投資時，最好先做好相關因應策略。

拓銷現況
食、住、行3大相關產業

觀察目前台商在越南市場的發展，在食、住、行等3大領域已有相當成功的布局。

食 在地原料＋在地生產

包括味丹、大發富德等公司，都已經是當地非常知名的食品廠商，其中味丹更是非常成功的品牌。味丹公司指出，越南土壤肥沃，可大量生產澱粉含量超過30%的木薯澱粉產品，味丹藉此直接向當地農夫購買木薯根作為原料，並在越南建設3座木薯澱粉生產工廠。

味丹每年產出總量超過數十萬公噸的木薯澱粉，其成功的布局不僅讓越南人將「味精」稱為「味丹」，從原料到工廠都用越南的資源，更使該公司扮演越南經濟成長的重要角色。另外，大發富德則以中秋月餅與蛋糕，在越南市場受到很大的歡迎。

住 城市開發需求殷切

在住的領域，則有中央貿易開發集團在胡志明市的大型造鎮開發計畫。早在1989年中央貿易就尋找在開發中國家投資的可能性，經過評估，有鑑於越南缺少工作機會、城市擁擠陳舊，越南高度需要開發商為其進行城市開發，因此該公司於1993年成立富美興聯營公司，投入開發越南南西貢開發區和興建阮文靈大道。

行 積極進軍代步工具

在行的領域，除了三陽工業成功擠進越南前三

使用在地材料、在地生產，讓台灣食品商在越南扮演推動經濟成長的重要推手。

大機車製造廠，並將SYA與SYNDA兩個品牌深入越南消費者的心。

台灣自有汽車品牌納智捷（LUXGEN）也已於2010年12月進軍越南，除了在越南的平陽省及胡志明市同時啟用兩座汽車生活館，並於越南河內成立經銷點。

經營越南市場4大策略

綜觀台商投入越南市場的經驗來看，要成功經營越南市場，必須掌握越南的在地化特性與需求，然後施以正確的決策，才能成功拓展市場。大致上，從越南的市場狀況，廠商前往布局可以採取4大策略。

策略1 打造品牌形象

以大發富德為例，該公司在越南市場一開始經營，就積極打造所屬的logo與slogon，加強與客戶的連結，許玉林強調，大發富德掌握中文與越南文字的不同，中文為象形文字，著重字型與結構，而越文為拼音體系，著重發音與音韻，藉由掌握這些差異，讓大發富德創造出符合越南人品味的品牌識別。

策略2 行銷強調創造價值感

由於越南人愛好品牌，因此企業的行銷策略如果能夠創造出價值感，則會更受到越南消費者的喜愛。例如，大發富德在銷售中秋節月餅的行銷策略上，強調「慢了買不到、中秋前不打折扣」等銷售手法，創造出大發禮品的價值感而更受消費者青睞。

另外，產品包裝的創新也是行銷重點策略，許玉林說，大發富德每年都會將台灣既有禮盒包裝，有計畫的帶入越南市場，讓大發富德在越南市場的禮盒設計，能持續創新吸引消費者。

了解到越南「水墨漆畫」藝術聞名世界，大發採取與越南知名漆畫畫家合作，以連結越南文化的模式做出高級漆畫禮盒，滿足越南人的民族自尊心，包括越南總理和黨主席都會買單，更別論一般消費者。

策略3 社會公益不可少

許玉林說，越南是具備高度浪漫與同情心的民族，因此做慈善活動的企業，常能取得媒體的好感和協助。對此，大發常利用慈善活動為企業打知名度，這樣的企業形象效果打造，可能比高價買廣告來得有公信力。

另外，味丹越南也從不間斷進行各種慈善活動，例如2012年7月底，味丹越南趁著越南榮軍烈士65週年紀念日捐贈將近3億盾的善款給有功榮軍的家庭。類似這樣的捐贈與公益活動，已經是味丹越南公司的家常便飯。

策略4 深入思考自我競爭力

除了針對越南市場做布局的前3項策略，最重要的是，台商必須深度審視自我競爭力所在，才能夠用最正確、省力的方式，成功經營越南市場，許玉林說，包括自己在台灣為什麼會成功，是基於生產或銷售優勢？或是在台灣的商品符合越南市場嗎？都是必須自我掌握的重點。

對台商而言，越南是一個高門檻、低競爭的市場。不同於中國大陸跟台灣有著語言與文化相同的淵源，越南市場的官方語言為越南語，因此台商進入障礙較高，但是，因為越南人具備容易被滿足的文化特性，因此競爭相對較低。有鑑於此，台商如果可以順利跨越進入門檻，之後成功的機會並不低。■

1 分鐘掌握越南

- **人口數：**8,693萬
- **土地面積：**32.96萬平方公里
- **國內生產毛額（GDP）：**2011年約1,119億美元
- **語言：**官方語言為越語、略通英語、華語、俄語及法語，粵語可在南部華人間溝通。
- **重要產業：**汽車、食品、紡織、機械
- **其他經濟重要指標：**2011出口總額984億美元、進口總額1,052億美元、外債490億美元，占GDP之41.5%、平均每人國民所得1,300美元。

資料整理：劉麗惠