



对于一个企业搬厂的决策是否是正确的，什么样的企业可以做此考虑，应该考虑那些因素呢？

制造业迁厂到东南亚的这个话题已经被很多人讨论了很久了，这也确实是一个正在发生的事情，随着中国包括土地，人工成本等不断上涨，越来越多的企业正在把工厂搬去东南亚市场。这里面牵扯到的驱动因素很多，包括用工成本，东南亚关税优惠政策的出口成本，还有大企业搬迁引发的联动效应等等。

制造业迁厂到东南亚的这个话题已经被很多人讨论了很久了，这也确实是一个正在发生的事情，随着中国包括土地，人工成本等不断上涨，越来越多的企业正在把工厂搬去东南亚市场。这里面牵扯到的驱动因素很多，包括用工成本，东南亚关税优惠政策的出口成本，还有大企业搬迁引发的联动效应等等。

对于一个企业搬厂的决策是否是正确的，什么样的企业可以做此考虑，应该考虑那些因素呢？

搬厂的决策如何适应公司的战略？

对于大多数公司而言，每个决策都必须追溯到成本、现金和/或交付的核心竞争要求，那么搬厂的决策就必须在它如何影响这些因素以及最终公司如何赢得更多业务的背景下进行。多年来，市场上的声音一直在说中国劳动力的价格优势一直在不断削弱，这是事实，如果疫情三年教会了我们什么，其中重要一条就是潜在的供应链中断对企业生产所能产生的影响。因此，随着公司决定在哪里采购或生产，开始优先考虑收入影响而不是最便宜的价格选项，思维方式和供应链战略也发生了转变。显然，任何决定都需要做出权衡。本地化可能会付出更高的代价。但是，如果公司将这个价格视为防止中断的保险，他们通常会发现这是值得的。

那些因素决定企业是否应该考虑迁厂？

当公司考虑如何在战略上改变其供应链以满足竞争要求时，一个好的方法是首先解决最大的痛点。企业和人一样，会对刺激做出反应。对于那些通常非常积极地思考供应链战略，需要经常面临由于持续短缺和延迟而持续影响生产并延长交货时间的企业，或许留在中国是更好的选择，毕竟中国制造业的成熟度决定了供应链的稳定性。另外那些对质量问题要求更高的企业也该慎重考虑，毕竟中国的员工相对于东南亚国家具备更高的劳动技能和敬业度。其他需要考虑的因素，包括是否能够享受关税优惠，需求是否存在高度波动，及运费与劳动力成本比率。假设这些因素目前在国内可以更好的解决，则在本地采购生产可能更有意义。

应考虑哪些标准？

成本是值得分析的最大因素，公司必须考虑包括直接成本在内的更多因素，这包括地缘政治风险、延误和缺货、额外安全库存和质量问题的成本，企业将不得不投入一些时间和精力来思考所有变量，并量化每个变量的财务价值，以促进分析并更准确地了解真实成本。

卓越运营在决策中的作用是什么？

当公司考虑将工厂迁出中国，他们必须考虑是否存在具备成本效益的方式处理这项工作的能力。请记住，外迁很大程度上是因为海外市场可以更具成本效益地完成这项工作。

但事实是有多重方法可以帮助公司有机会加强这些制造力量，并比以往任何时候都更强大。追求卓越运营是实现这一目标的好方法，它需要在流程的早期整合积极主动的努力。换句话说，如果不投资改进工作方式，公司就无法达到期望结果。随着劳动力短缺，自动化将成为解决方案的一部分。但工厂设计、工作流程和员工敬业度也必须是提高效率的一部分。当公司投资新的设施、设备和培训时，他们必须这样做，不仅要提高产能、效率和生产率，还要着眼于被视为一个理想的工作场所。通过这种方式，他们可以在吸引和留住劳动力以及建立未来劳动力方面获得优势。

随着公司评估在什么地方设厂，他们将需要更好的数据和更好地了解其真实成本，以便他们能够以有意义的方式进行计算。成本、风险、库存周转、生产率影响、服务水平，甚至环境和社会的更大影响都需要考虑在内。



Zheng Shang (尚征)

副总裁