Deloitte.

德勤



中国企业出海全球化机遇
下一站：东盟

德勤中国发布
2026年11月

赞助企业

FUNG GROUP

sembcorp

Al-Futtaim

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

执行摘要 – 中型企业及价值链出海

印尼　新加坡　泰国　越南　马来西亚

1. **总体而言，由于地缘挑战和不确定性，当前企业出海已从单一成本导向，转向供应链“韧性”优先**
   - **中国+N模式，已开启东盟新一轮供应链与生产设施投资2.0时代，**越南和泰国成为低成本投资的首选目的地，越南、泰国适配低成本产能落地；新加坡、马来西亚承载高附加值功能、高端运营与本土市场深耕，而印尼依托独特关税政策形成差异化竞争优势
   - **服装与时尚：**东盟是中国以外的主要生产基地，然而70%属于低附加值的来料加工（CMT）模式，政府需要改善基础设施、能源供应，并制定有利政策，以进一步吸引外资，发展“敏捷”、“韧性”和“绿色”等新的供应链竞争力
   - **医疗器械：**中国企业仍处在出海初期阶段，以低值耗材为主（例如在越南生产），少数大型企业通过高性价比生产和先进技术探索区域一体化模式，面向公立医院的销售和本地化渠道深耕将是关键
   - **电动工具：**生产向东盟（越南和泰国）转移的驱动力，主要在于服务美国和欧盟市场（占全球需求的75%）以及部分本地市场的“韧性”需求，但东盟的供应链仍不成熟或相对孤立，且运营成本较中国相对更高
2. **产品出海方面，欧盟和东盟市场的重要性高于美国市场。**东盟地区在产业链出海及全球化方面位居前列，遵循欧盟及美国的各项可持续发展标准，并构建本土化供应链，将是关键挑战
3. **轻资产模式在东盟市场更受青睐，**而整体服务和解决方案需要重新定制设计，以适应中国企业新的投资发展阶段，且仓库和单层厂房更受偏好
4. **东盟投资决策的首要标准包括：**1）地理位置，2）劳动力供应与成本，3）价值链与产业生态系统
5. **东盟投资对外部风险的主要关注点：**1）美国关税影响最大，其次为 2）劳工合规，3）贸易政策与稳定性，4）认证标准与周期
6. **东盟投资的主要挑战包括：**1）供应链本土化，2）合规标准，3）组织与人才，而最需要的服务支持包括：1）国际人才与资源，2）税务与海关规划，3）面向全球市场的供应链与合作伙伴

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

目录

1 主要区域和国家市场洞察

- 包括5个国家（印尼、新加坡、泰国、越南、马来西亚）

2 重点产业的增长与投资机遇

- 服装与时尚
- 医疗器械
- 电动工具

3 中国中型企业在东盟的声音

4 对中国企业的建议



1

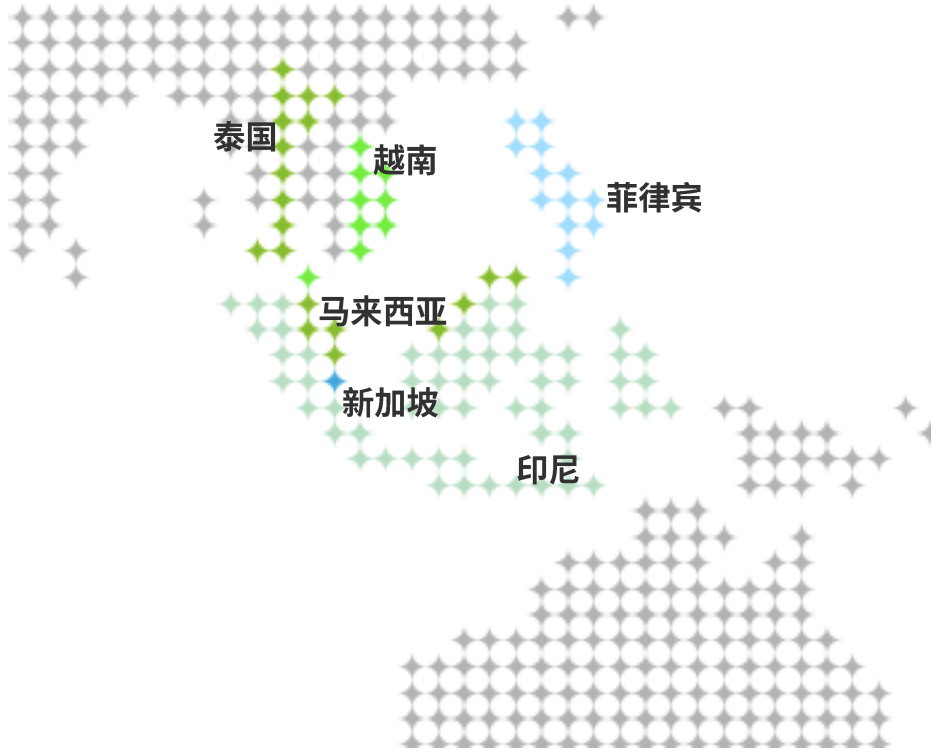
主要区域和国家市场洞察

东盟整体格局：东盟的经济增长和外国直接投资上升主要受制造业供应链转移和产业升级驱动

东盟六国占区域GDP的96%

[十亿美元]

印尼	新加坡	泰国	越南	菲律宾	马来西亚
1,446	604	577	494	487	472



中国企业将出海作为五大核心国家的优先事项

印尼

- **#1 国内生产总值与人口规模**
- 以丰富的石油、天然气和镍矿为驱动的制造业与采矿业

越南

- **#1 低成本外包生产中心**
- 发展服务业与制造业，包括电子、服装、汽车和手机

新加坡

- **#1 人均国内生产总值与中国外商直接投资**
- 设立金融、研发、精密制造（如半导体）及总部

菲律宾

- **中国外商直接投资相对较低**
- 提供服务，包括批发、零售、车辆维修、金融、保险及旅游

泰国

- **#2 中国外商直接投资及增长率**
- 抓住出口导向型制造业机遇，包括电子、电器、汽车和塑料行业

马来西亚

- **#2 人均GDP 与 #1 中国外商直接投资增长率**
- 服务业及蓬勃发展的先进制造业，包括电子、半导体、汽车等。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：案头研究，德勤分析

GDP增长与中国对外直接投资：泰国出口导向型汽车产业、越南电子与服装产业、印尼矿业、新加坡与马来西亚高端制造业，备受外资青睐

	经济			人口		投资		产业		机会	
	GDP [$十亿，2025]	国内生产总值 ↑ [%, 2025]	人均国内生产总值 [$, 2025]	人口 [百万人，2025年]	人工成本 [$, 2025]	中国外商直接投资 [$百万，2025]	中国外商直接投资 [%，2024与2025]	产业结构	典型产业	产品出海	产能出海
印尼	1,446	5.1%	5,082	284.4	177	1,594	-65.3%	拥有丰富的石油、天然气和矿产资源，以制造业和采矿业为主	• 挖矿 • 机械设备	**采矿出口机械**	**矿石矿相关工厂（例如电池）**
新加坡	604	5.0%	99,365	6.1	6,131	16,930	-5.4%	**服务先行，高端精密制造紧随其后**	• 电子 • 半导体 • 精密工程 • 生物制药	**电子及机械设备出口**（在东盟中最高）	**仅限高端工厂（例如半导体）**
泰国	577	2.4%	7,162	65.8	448	5,327	16.9%	以制造业和服务业为主导	• 汽车与塑料 • 电子 • 家用电器	**电子及机械设备出口**	**汽车、电子及电器工厂（外向型）**
越南	494	4.4%	4,270	102.3	321	2,462	-37.2%	以服务业和工业为主导	• 汽车 • 电子 • 手机 • 服装	**电子产品出口**（约占进口总额的一半）	**服装（全球第二大出口国）和电子产品（本地供应链薄弱）**
菲律宾	487	8.0%	4,829	116.8	410	256	20.7%	**服务业是最大的行业**	• 批发、零售 • 车辆维修， • 金融与保险	以服务为核心，低进口依赖	中国的外商直接投资过低
马来西亚	472	5.2%	13,949	34.2	917	2,511	92.2%	**服务业规模最大，以旅游业为核心，其次是制造业**	• 电子与半导体 • 石油与化工 • 机械 • 钢铁与汽车	**电子与矿物燃料出口（约占进口总额的一半）**	消费电子及高端工厂（如半导体）

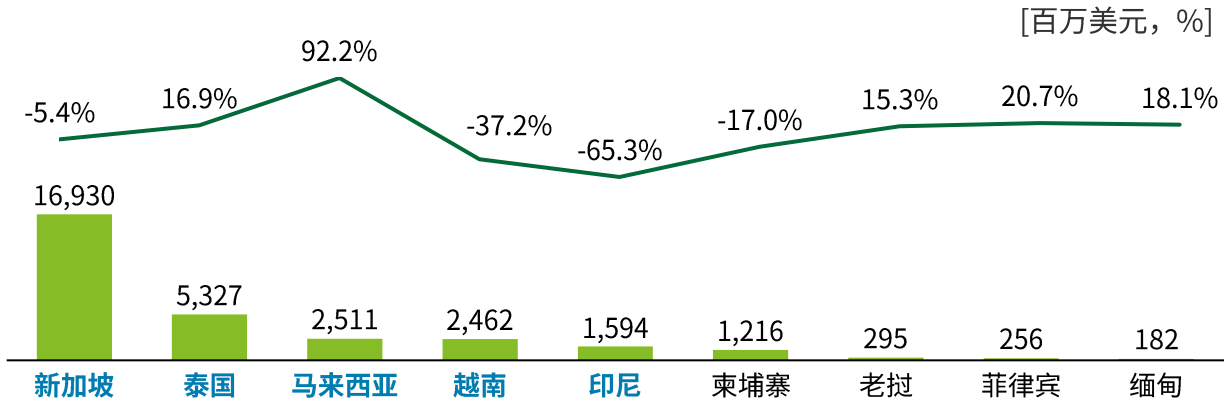
**深绿色表示更好；极差 = 红色框，极好 = 蓝色框*

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

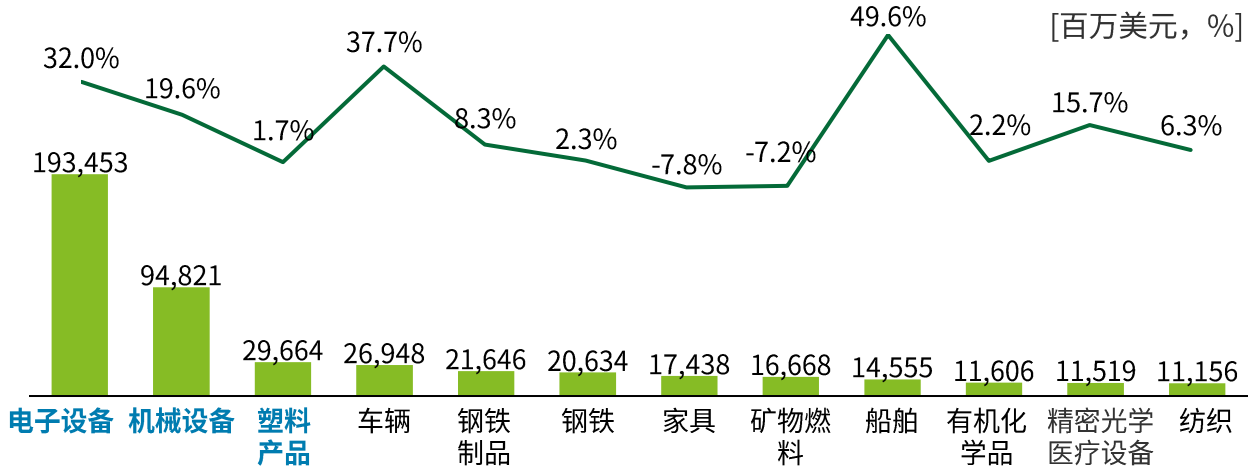
来源：案头研究，德勤分析

新兴增长驱动力：东盟在半导体、汽车及服装领域展现增长机遇，以吸引外国直接投资并重塑生产制造全球化格局

2025年中国对东盟国家直接投资



2025年中国对东盟主要出口商品



利用国家定位与产业优势，吸引中国企业出海投资

国家特点			
融资、研发与总部设立	大众市场产品销售	低成本外包制造业	高端精密制造
目标国家（地区）			
• 新加坡	• 印尼 • 泰国 • 马来西亚	• 越南 • 泰国	• 新加坡 • 马来西亚

通过3个制造业密集型领域，吸引中国企业出海投资

东盟主要供应链密集型产业的产业链出海及全球化，包括

汽车
- 主要是中国外商直接投资
- 主要出口至东盟内部、美国及澳大利亚
- 在泰国、马来、印尼生产

半导体
- 主要是美国外商直接投资
- 主要出口至东盟内部、中国及美国
- 在新加坡、马来西亚生产

纺织品
- 主要中国外商直接投资
- 主要出口至美国及欧盟
- 在越南、泰国生产

原产地规则要求正在为以下行业的供应链迁移创造新的机遇，包括：

电子设备　机械设备　塑料制品　钢铁产品　矿物燃料

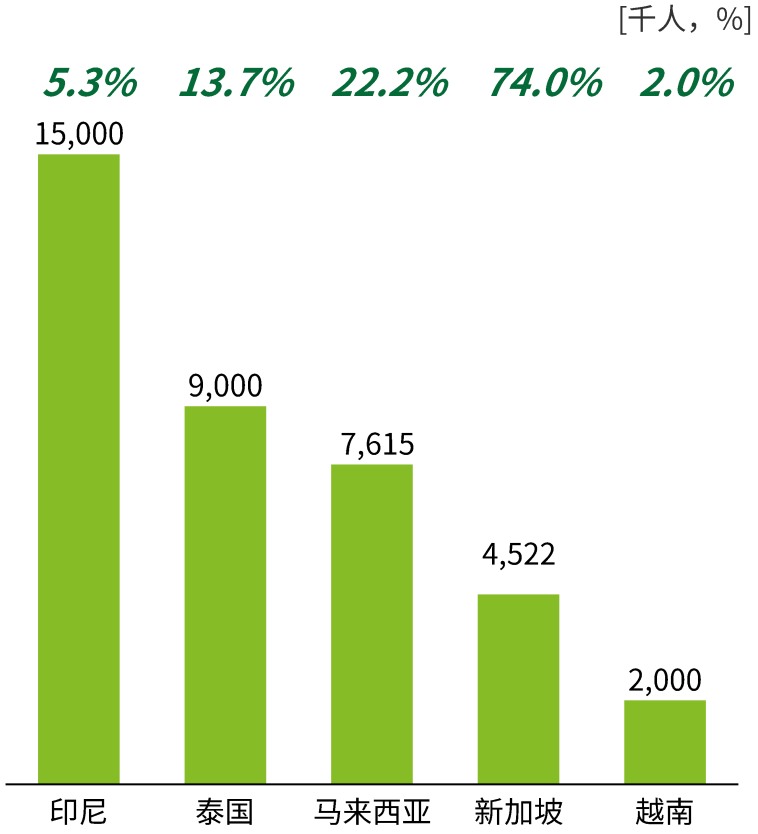
（非穷尽）

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：案头研究，德勤分析

华裔：华人圈在新加坡和马来西亚拥有最强影响力，在印尼和泰国拥有中等商业影响力，在越南影响力有限

2025年东盟华人人口



印尼的华裔群体规模可观，但仅占其人口的5.3%，而新加坡的华裔绝对数量虽较小，却占总人口的74%

华裔在该地区的影响力

	新加坡 ★★★★★	马来西亚 ★★★★	印尼 ★★★	泰国 ★★	越南 ★
总体	**在政治、商业和教育领域拥有最大人口占比且具有强大影响力**	**在商业和教育领域具有强大影响力的庞大人口群体**	**在商业领域具有强大影响力的小众群体**	**在商业领域具有强大影响力的中等人口比例**	**在商业领域影响力有限的小众群体**
人口	*74.0%的人口*	*人口的22.2%*	*占总人口的5.3%*	*人口的13.7%*	*人口的2.0%*
政治	强大的政治代表性 *（总理是华裔）*	影响力有限	影响力有限	影响有限	影响力有限
业务	新加坡福布斯亿万富豪前十名：9人是华裔	马来西亚福布斯十大亿万富翁：9人是华裔	印尼福布斯十大亿万富翁：7人是华裔	泰国福布斯十大亿万富翁：5人是华裔	越南仅有5位福布斯上榜亿万富翁；其中没有一位是华裔
教育	华裔学生必修中文教育	公共教育体系内的，可选普通话小学	仅限可选中文课程	仅限可选中文课程	仅限可选中文课程

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：外交部，丝路印象，马来西亚国家新闻社，新加坡卫生部，案头研究，德勤分析

法律法规：聚焦高附加值行业与机遇，包括电动汽车、半导体、数字经济、能源、矿产和人工智能，而非成本导向产业

东盟未来优先产业方向

东盟区域倡议

支持东盟电动汽车发展路线图指南

通过实施“电池护照”，促进电动汽车电池的循环经济

东盟半导体供应链一体化框架

绘制东盟在全球半导体贸易网络中的位置

东盟数字经济框架协议

到2030年，数字经济价值翻倍至2万亿美元（例如数据中心、电子商务及数字服务）

东盟能源合作行动计划2035

促进能源合作，包括能源安全、可及性、可负担性和可持续性

东盟矿产发展愿景与行动计划

提供路径，以促进东盟内部及东盟外部的矿产价值链投资

关于建立东盟人工智能安全网络的宣言

促进围绕人工智能安全与伦理的知识共享和能力建设

东盟国家政策方向（示例）

电动汽车

新加坡	绿色计划2030下的电动汽车路线图	强调车辆激励措施、充电桩部署及法规以降低排放
泰国	EV 3.5 激励方案	通过制造业与基础设施发展补贴及税收豁免来推广电动汽车
马来西亚	国家汽车政策（NAP2020）	向电动汽车及其关键零部件的生产转型
印尼	下游产业战略（2023–2040年）	目标成为全球领先的电动汽车电池、太阳能电池板和电缆生产商

半导体

越南	半导体产业发展战略（2030—2050）	到2050年，建立300家设计公司、3家制造工厂及20家测试和包装工厂
泰国	国家半导体产业发展规划	为行业和投资提供激励措施
新加坡	半导体行业路线图	通过先进制造、研发和人才培养，强化行业供应链
马来西亚	国家半导体战略	推进前沿活动，如集成电路设计、先进封装、晶圆制造及制造设备

挑战

- 熟练劳动力的可用性
- 基础设施与物流能力
- 港口拥堵
- 获取贸易融资
- 标准与认证的互认
- 波动的地缘政治与潜在的贸易壁垒

东盟正积极投资以缓解企业发展挑战，吸引更多全球外国直接投资

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：案头研究，德勤分析



2

重点产业的增长与投资机遇

a 服装与时尚

b 医疗器械

c 电动工具



2

重点产业的增长与投资机遇

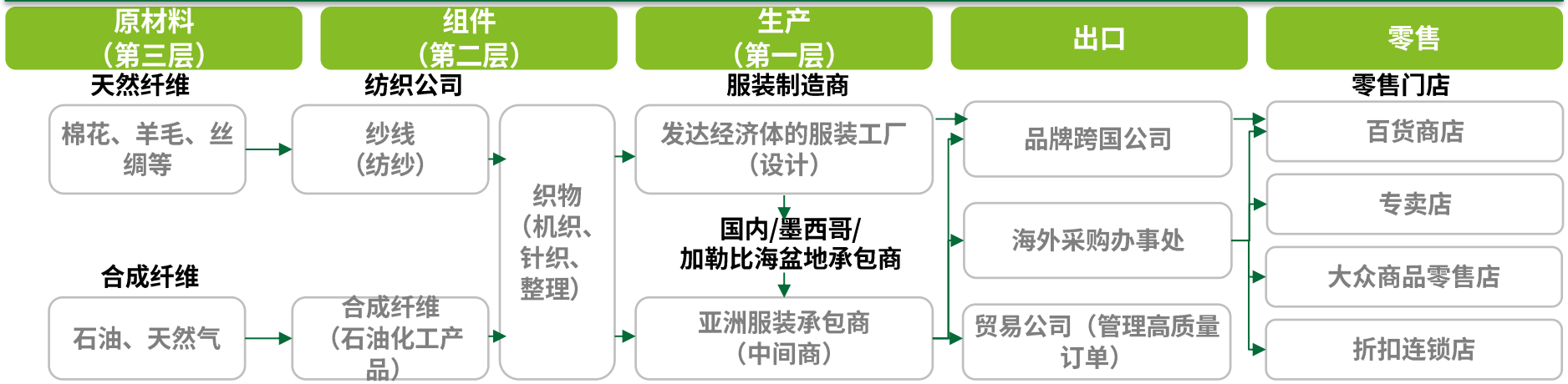
a 服装与时尚

b 医疗器械

c 电动工具

市场格局：中国企业在越南和印尼构建了从面料到成衣的一体化价值链，而泰国则主要支持小规模的全产业链整合

东盟服装价值链现状



东盟[2)]

棉花：
- **本地供应不足5%（主要集中在泰国、缅甸和越南）**
- 2024年东盟贸易差额为-43亿美元

合成纤维：
- **超过60%的进口**
- 主要进口国是马来西亚和印尼

纺纱厂增长：
- 主要在印尼和越南

PET/聚酯产能扩张：
- 主要分布于泰国和越南

但仍然依赖进口：
- **超过50%的面料从海外进口**
- 2024年东盟纺织品贸易逆差为30亿美元，亏损较2023年增加31%

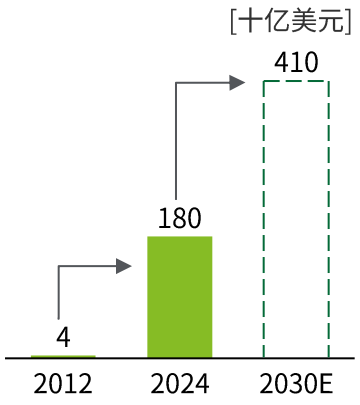
东盟=全球裁剪、制造、修整（CMT[1)]）中心：
- 最大的出口国是越南和柬埔寨
- 超过70%的服装出口是为全球品牌进行的来料加工（CMT）
- 2024年东盟服装贸易总差额为1,790亿美元

大型贸易公司总部：
- 胡志明市、雅加达、曼谷

主要物流枢纽（港口）：
- 新加坡：PSA国际公司
- 马来西亚：巴生港
- 越南：海防

70%的货物运往：
- 美国与欧盟

电子商务增长趋势：



关键洞察

越南 - 最成熟、最强大的服装制造中心

- 大多数成熟的服装制造基地覆盖一级和二级（不包括材料）
- 主要在胡志明市，因为这里拥有出口生态系统

印尼 - 上游基础强

- 上游纺织能力强，包括纺纱、针织与染色
- 也支持成衣制造

泰国 - 小规模全产业链

- 有限的纺织、染色及成衣生产能力，加上小规模的本地产棉供应
- 可能无法完全满足大规模中高端制造业的需求

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1) CMT：裁剪、制造、修整（Cut-Make-Trim），仅提供组装服务，材料由买方提供；2)《东盟投资报告2025》
来源：案头研究，德勤分析

关键市场：5个市场提供了全方位的机遇，从面向出口的低成本大规模制造，到满足本地需求的中高端产品

市场潜力	关键需求与市场特征	市场定位	渠道分销	全球化建议
越南 ★★★	• **服装出口制造（重点关注）：**主要以来料加工（CMT[1]）为主，并探索自有品牌制造（OBM[2] / 原始设计制造（ODM[3]） • **纺织制造：**纺纱与PET/聚酯 • **外套，**具有美学设计的**男装**	**低** ★	• **电商：**约30%（↑） • **服装专营店：**约50% • **经销商：**约20%	产能出海 *出口额 (335亿)*
印尼 ★★½	• **服装制造出口（重点关注）** • **纺织制造：**纺纱 • **外套、运动服及穆斯林服饰（重点关注）**	**低至中** ★½	• **电商：**约40%（↑） • **服装专营店：**约50% • **经销商：**约10%	产能出海 *(83亿)*；产品/品牌出海 *本地市场 (78亿)*
泰国 ★★	• **外套，女装（重点关注）休闲风格** • **服装出口制造** • **纺织品制造：**PET / 聚酯	**低至中** ★½	• **电子商务：**约20%（↑） • **服装专营店：**约20% • **经销商：**约60%	产能出海 *(22亿)*；产品/品牌出海 *(79亿)*
马来西亚 ★★	• **外套，女装及穆斯林服饰（重点关注），**例如传统长袍及轻便、速干、透气、防紫外线服饰	**中端** ★★	• **电子商务：**约30%（—） • **服装专营店：**约45% • **经销商：**约25%	产品/品牌出海 *(74亿)*
新加坡 ★☆	• **外套，女装（重点关注），**例如高端及奢侈设计师服装 • **作为区域枢纽和区域分销中心**	**高端** ★★★	• **电子商务：**约20%（↑） • **服装专营店：**约60% • **经销商：**约20%	产品/品牌出海 *(28亿)*

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1) CMT：裁剪、制造、整理；2) OBM：原始品牌制造；3) ODM：原始设计制造
来源：案头研究，德勤分析

价值主张：中国服装企业可考虑通过OBM/ODM、可持续创新、敏捷供应链及智能制造来打造高附加值竞争力

中国中型企业的未来价值主张

OBM与ODM模式，创造更高价值

	ODM：设计整合	OBM：品牌建设
如何做	在制造基础上增加内部设计、打版和样品开发，提供端到端解决方案	超越合同制造，打造自主品牌并拓展直销渠道
成功要素	设计能力 + 产品开发	品牌建设 + 渠道拓展 + 市场覆盖
例如	**公司：Thygesen Textile Vietnam；Capital World Group**	**公司：Rags2Riches；Ninomaxx；Ananas**

可持续发展作为新的价值杠杆

	可持续材料与产品	可持续生产与物流
如何做	环保且高性能的材料，包括**生物基纤维、再生聚酯纤维**	实施符合ESG标准的供应链，并建设区域分销设施
例如	**•晓星（韩国）：**在越南投资10亿美元建设生物基BDO工厂 **•远东纺织（台湾）：**投资15亿美元用于高强度安全气囊的纤维与整理工艺	**•耐克与阿迪达斯：**供应商的ESG标准 **•H&M：**通过再生材料实现循环供应链

满足欧盟/美国可持续发展标准，以赢得更多订单

敏捷与智能制造

为需求驱动的生产构建智能工厂

快速变化的时尚 →
新兴本地电商 →

敏捷供应链
构建面料到成衣一体化供应链，以实现快速市场响应并提升服务水平

智能制造
自动化并标准化操作以提高效率

← *严重依赖劳动力*

更快的产品周期与敏捷高效的生产

服装行业政策支持

免税期
越南、泰国、柬埔寨针对纺织出口导向型制造业的企业所得税免税期政策

关税削减/0关税：
- 东盟内部（AFTA[1]）
- 越南 -> 欧盟（若满足RoO[2]条件（EVFTA[3]））

工业园区
越南、泰国和柬埔寨有经济特区及出口加工区，并配有税收优惠、简化海关手续和一站式服务

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）AFTA：东盟自由贸易区；2）RoO：原产地规则；3）EVFTA：欧盟-越南自由贸易协定；4）CPTPP：全面与进步跨太平洋伙伴关系协定
来源：案头研究，德勤分析



2

重点产业的增长与投资机遇

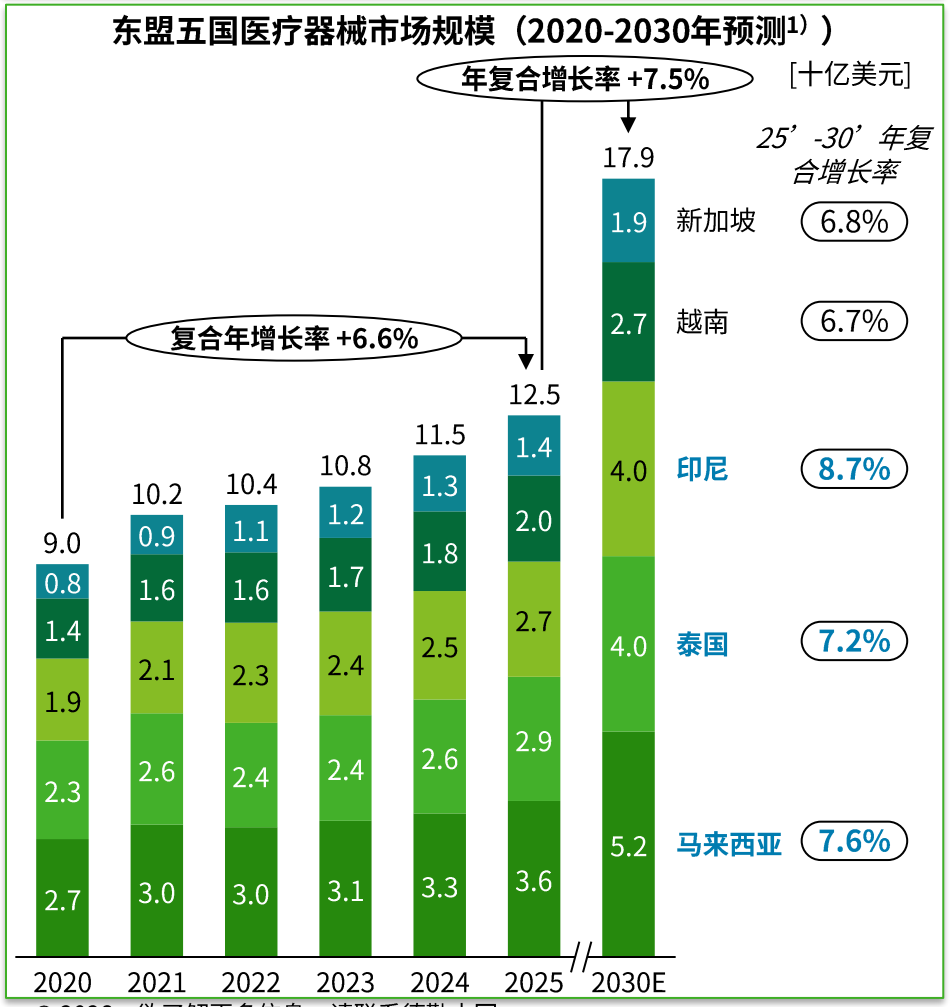
a 服装与时尚

b 医疗器械

c 电动工具

市场格局：目标市场以基础设施升级、高度进口依赖和跨国公司主导为特征，且马来西亚、印尼、泰国的市场集中度较高

集中在马来西亚、印尼和泰国



医疗基础设施资金不足且高度依赖进口

关键要点

市场驱动因素
人口红利、经济增长与医疗健康需求的上升正在重塑区域市场

政策推动
各国政府正在增加健康卫生支出，规范医疗服务获取，并升级基础设施

中国企业机会
约90%依赖进口和薄弱的本地制造业为中国企业创造了空间

竞争格局
西方品牌凭借技术和长期积累的品牌资产，主导着高端设备市场

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）Statista，包括医疗器械和体外诊断；2）Geo Factbook；3）Geo Factbook，医院床位密度衡量的是各地区医疗床位的可及性；4）专家访谈与案头研究
来源：案头研究，德勤分析

关键市场：这5个市场提供了从高利润到规模驱动的多元化全球化机遇，其中印尼和越南正展现出产业链出海及全球化的潜力

市场潜力	主要产品与服务	渠道特征（中国公司份额）	出海建议
马来西亚 *（市场定位）* ★★☆ *中高端*	• **基础诊断产品，**如诊断成像设备、监测设备等 • **高端专业设备，**如心脏病学设备、质子治疗设备等 • **预防性、康复性及数字设备**	• **公立：**政府主导采购，价格敏感度高（10-20%） • **私立：**医院主导采购，服务于中高收入群体及医疗游客（30-40%）	产品/品牌出海
泰国 ★★½ *中高端*	• **慢性病管理，**如监测、康复、居家护理等 • **先进的医疗旅游，**如外科手术（手术机器人、ECMO[1]）等 • **智能/人工智能医疗设备**	• **公立：**医院牵头采购，需要深度合作与价格竞争力（10-20%） • **私营：**医院主导采购，保持新兴市场定位，服务中上层阶级及旅游医疗（占比<50%）	产品/品牌出海
印尼 ★★½ *低到中端*	• **经济实惠的基础设备，**如诊断、生命支持等 • **专业设备，**如：心血管介入、诊断影像、外科手术等	• **公立：**政府通过 e-Katalog 主导采购，优先选择具有本地含量的产品，价格竞争激烈（5-15%） • **私立：**医院牵头，灵活采购（高端15-25%；低端>50%）	产能出海 产品/品牌出海
越南 ★★ *中端*	• **面向中高收入人群的先进医疗设备** • **跨国公司在设备替代中的成本效益设备** • **本地渠道与合作伙伴**	• **公立：**政府主导采购，预算充足，要求本地资源（<15%） • **私立：**医院主导采购，服务高端医疗需求（高端<20%；低端70-80%）	产能出海 *低值易耗品* 产品/品牌出海
新加坡 ★½ *高端*	• **技术领先的设备** • **CDMO[2] 需求嵌入新加坡医疗保健体系**	• **公立：**政府主导采购，预算充足，跨国公司占主导地位（<10%） • **私立：**医院主导采购，满足高端医疗需求，跨国公司占主导地位（<10%）	产品/品牌出海

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）ECMO：体外膜肺氧合；2）CDMO：合同研发生产组织
来源：案头研究，德勤分析

机遇（1/2）：5个市场在产品需求、服务能力、渠道开发策略和本地资源需求方面具有显著特点

东盟主要市场特征

多样化需求
不同渠道对高端和平价产品均有需求

合规挑战
复杂多样的产品注册标准和周期导致时间与成本负担

跨国公司占主导地位
东盟医疗器械市场由跨国公司主导，中国品牌需进行市场教育及品牌投入

渠道建设
本地化销售、资源链接及专业服务团队是赢得市场的关键

本地化要求
对本地化生产（印尼）、本地销售实体/合作伙伴/代理机构的要求日益提高

中国中型企业的机遇

品牌全球化

马来西亚（36亿美元）
- 需求由高端专科发展、医疗旅游、可负担医疗保健及慢性病负担所驱动

泰国（29亿美元）
- 需求由人口老龄化、医疗旅游兴起、高端医疗服务提升以及医疗数字化转型所驱动

印尼（27亿美元）
- 需求由基本设备配置、设备更新及专业设备升级所驱动
- 在公共渠道招标中要求本地制造含量

越南（20亿美元）
需求由医疗器械更新换代、医疗消费升级以及高性价比设备替代所驱动

新加坡（14亿美元）
对技术领先设备的需求及国际品牌建设中心

渠道

公立医院
- ✓ 可靠的经销商与本地资源合作伙伴
- ✓ 在成本效益、稳定供应和服务方面的竞争力

私立医院
- ✓ 临床学术提升能力
- ✓ 技术差异化

非医院渠道：聚焦连锁药店和电商，优化直达消费者及端到端的服务能力

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：案头研究，德勤分析

机遇（2/2）：中国中型企业可通过基础设备更新、高端专科与旅游医疗、数字化慢病管理，以及以本地化为主导的深度渠道拓展，把握东盟未来业务增长机遇

中国中型企业的潜在市场进入与增长引擎

基础诊断与监测设备更新

- 更换公立医院的老旧的**基础影像、监测及生命支持设备**（印尼、越南、泰国、马来西亚）
- 通过提供与跨国品牌现有产品**临床等效且价格优势明显**的产品，赢得政府招标
- 利用**更低的总成本和灵活的融资模式**，赢得大规模公立医院设备更换周期项目

印尼　越南　马来西亚　泰国

高端专科及旅游医疗渗透率

- 为泰国和马来西亚服务旅游医疗的私立医疗机构提供技术领先且高性价比的**手术机器人、ECMO[1]、质子治疗及先进心脏病学设备**
- 向越南中高收入群体及顶级医院供应**专业心血管介入及高端影像设备**
- 通过**本地化临床培训与会议、卓越服务升级**，实现高端替代定位

马来西亚　泰国　越南　印尼

慢性病与数字健康转型

- **部署远程监测、康复及AI辅助诊断工具**，以应对泰国和马来西亚日益增长的非传染性疾病负担
- 将互联设备与软件平台捆绑，**提供居家护理、预防保健和智慧医院解决方案**
- 与本地远程医疗参与者和私营服务提供商合作，加速**IoMT（医疗物联网）及可穿戴技术**的应用

马来西亚　泰国

以本地化为导向的市场准入，依托深度渠道合作伙伴关系

- 在印尼、马来西亚和越南建立**独家分销和合资伙伴关系**，以适应当地采购偏好并建立信任
- 建立**本地组装或配套装配**，以符合**本地化激励政策**（印尼），降低物流成本并缩短交付周期
- 共同投资建设**售后服务网络**，以锁定长期客户粘性和经常性收入

印尼　马来西亚　泰国

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1) ECMO：体外膜肺氧合
来源：案头研究，德勤分析



2

重点产业的增长与投资机遇

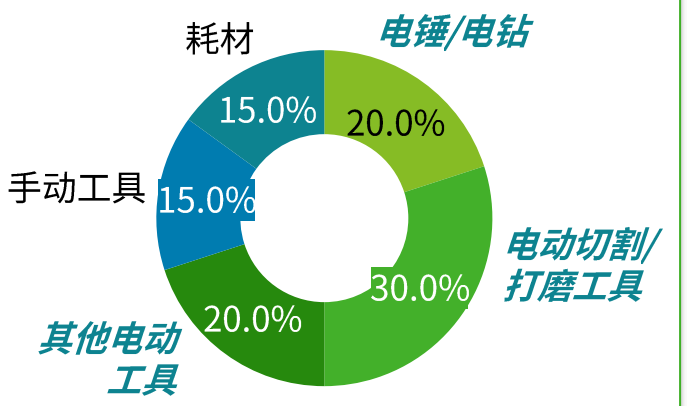
a 服装与时尚

b 医疗器械

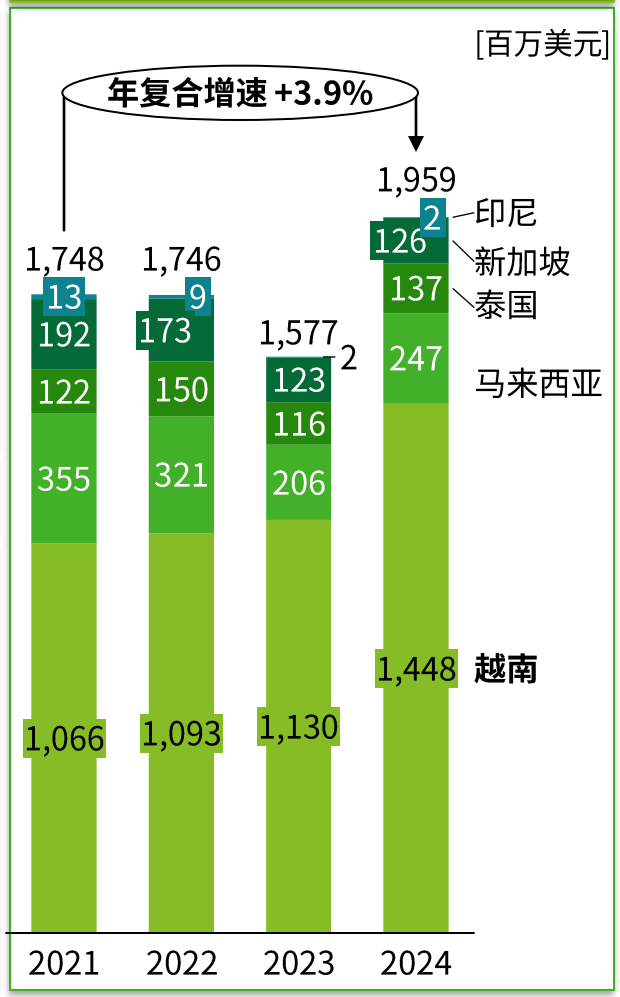
c 电动工具

市场格局：主要业务市场位于泰国、越南、马来西亚，印尼增长迅速，越南是中国企业的主要生产与出口枢纽

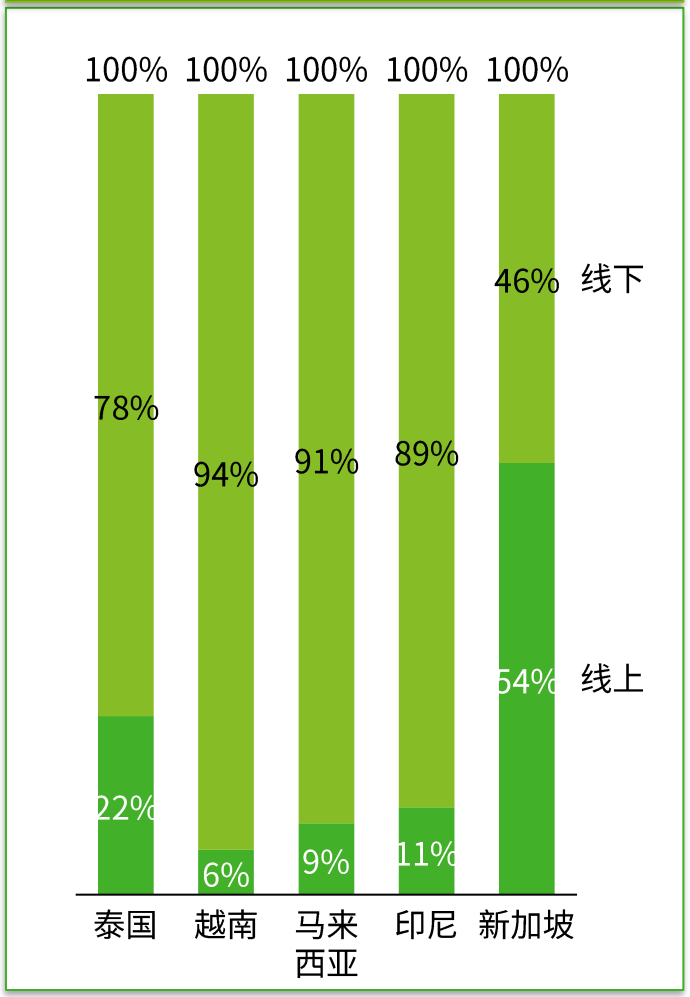
5个主要国家的工具细分市场分布[1)]



5个主要国家的电动工具出口情况[2)]



5个关键国家的渠道分布[3)]



5个主要国家的电动工具市场规模[1)]

泰国	第一名 6亿至7亿美元
越南	第二名 5亿至6亿美元
马来西亚	第三名 3.5亿至4.5亿美元
印尼	第四名 3-4亿美元
新加坡	第五名 约1亿美元

关键要点

市场细分
电动工具是主要类型，包括切割/打磨类和锤/钻类

主要销售市场
泰国、越南、马来西亚是主要市场；印尼由于人口众多，增长迅速

关键产能市场
越南是中国企业服务北美市场的的主要东盟制造与出口中心

渠道分销
高度依赖分销商进行认证、覆盖和售后服务

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）根据与东盟电动工具专家的访谈估算的市场规模；2）ITC贸易地图；3）Statista
来源：案头研究，德勤分析

关键市场：越南和泰国是中国公司产品出海和产能出海的首选目的地，马来西亚和印尼也显示出不断增长的市场需求

市场潜力	关键需求与市场特征	市场地位	渠道分销	出海建议
越南 ★★½ *（市场规模）* *（5至6亿美元）*	• 汽车与消费电子电动工具 • 高性价比电动工具 • 全球电动工具制造与出口中心	中 ★★	• **经销商：**>90% • **电子商务：**<10%	产能出海 产品/品牌出海
泰国 ★★½ *（6至7亿美元）*	• 轻型专业级设备占据主导地位 • 汽车行业电动工具需求 • 中国品牌产能出海的第二目的地	中高端 ★★½	• **经销商：**约40% • **专业连锁店：**约40% • **电子商务：**约20%	产能出海 产品/品牌出海
马来西亚 ★★ *（3.5至4.5亿美元）*	• 性价比通用工具 • 电子制造专业工具 • 要求强制认证	中高端 ★★½	• **经销商：**>80% • **专业连锁店：**约10% • **电子商务：**<10%	产品/品牌出海
印尼 ★★ *（3至4亿美元）*	• 家用及房屋建筑电动工具 • 低端/白标工具	低 ★	• **经销商：**>90% • **电子商务：**>10%（快速增长）	产品/品牌出海
新加坡 ★½ *（约1亿美元）*	• 无线及锂离子电动工具 • 高端国际品牌主导市场 • 作为东盟区域总部的地位	高 ★★★	• **经销商：**约50% • **电子商务：**约50%	产品/品牌出海 *市场规模小*

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：案头研究，德勤分析

机遇：中国企业可优先在泰国、越南和马来西亚扩大销售，并凭借价格优势和产品组合赢得市场份额

中国中型企业的机遇

产品/品牌出海的市场特征

泰国 *（在5个目标国家中市场份额排名第1名）*
轻型专业级工具、汽车行业专业工具、价值品牌高端化、高增长潜力

越南 *（第2名）*
汽车与消费电子电动工具，高性价比电动工具，品牌溢价有限

马来西亚 *（第3名）*
性价比通用工具、电子制造专业工具、需强制认证、价值品牌高端化、中高消费力

印尼 *（第4名）*
庞大的人口与基础设施推动增长，家用及房屋建筑电动工具、低端 / 白标工具，购买力较低

新加坡 *（第5名）*
高端但市场规模较小，无绳及锂离子电动工具 *（2024-2033年复合增长率7.1%）*，高端国际品牌占据主导地位；作为区域总部/研发中心运营

竞争格局

品牌	2025年品牌份额 *（覆盖5个目标国家）*	定价范围[1] *（以牧田的价格为准）*
牧田 *（日本）*	>30%	~100%
苏州盈合[2] *（中国）*	22-24%	30-50%
东城 *（中国）*	10-12%	40-60%
博世 *（德国）*	<10%	高端 ~100% 低端 60-70%
斯坦利 *（美国）*	<10%	~100%
中华皇冠 *（中国）*	2-3%	40-60%
南瓜 *（中国）*	1-2% *主要在泰国*	25-45%

渠道

线下 *（>90%）*

- ✓ **分销商**占主导地位，尤其**在越南和印尼**
- ✓ **泰国、马来西亚和新加坡的专业连锁店**正在兴起

线上 *（<10%）*：

- 印尼 *（11%[3]，增长迅速）*
- 新加坡 *（54%[3]，DIY工具是主要需求，这导致了较高的线上占比）*
- 泰国 *（22%[3]）*

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）以角磨机和电钻的价格为例；2）苏州盈合拥有7-8个品牌；3）线上渠道占比
来源：案头研究，德勤分析

机遇：东盟为中国企业提供了在越南和泰国的产能转移机会，优先领域涵盖DIY工具、基础设施、工业工具及无绳工具

中国中型企业的机遇

产能出海

市场定位

主要服务于向美国市场出口：

1) 为获得**优惠关税**及**进入美国市场的原产地资格**而进行的生产转移
2) 由于美国订单有限且生产规模较小，东盟地区的**总生产成本高于中国制造**

产能迁移

#1 越南
大多数中国品牌迁入东盟最大的电动工具出口中心 *（14亿美元[1]）*

#2 泰国
中国品牌产能迁移的第二个目的地

市场趋势与潜在市场细分

*由于城市化及家居装修市场的扩张，适用于家庭使用的**快速增长的紧凑型DIY电动工具**[2]*

***面向大型基础设施项目的专业工具**[3]，针对中国资助及本地超大型工地*

***随着东盟汽车、消费电子制造与装配**行业的发展，配套**工业电动工具**市场也随之增长*

*面向新加坡、马来西亚、越南及泰国市场的**未来潜在无绳及锂电工具**，旨在进军高端市场并提升盈利能力*

钻削与紧固工具


钻头


冲击起子机

切割、打磨与抛光工具


轨道砂光机


链锯

切削工具


钢筋切断机


切割锯

打捞及钻井工具


钢筋绑扎


电锤

钻具与紧固工具


棘轮


冲击扳手

切割、打磨及粘合工具


直剪


角磨机

***无绳/锂离子电动工具市场份额**[4]*



- ***印尼：**购买力有限导致占比低*
- ***马来西亚：**快速增长的市场*
- ***越南：**牧田占据主导地位*

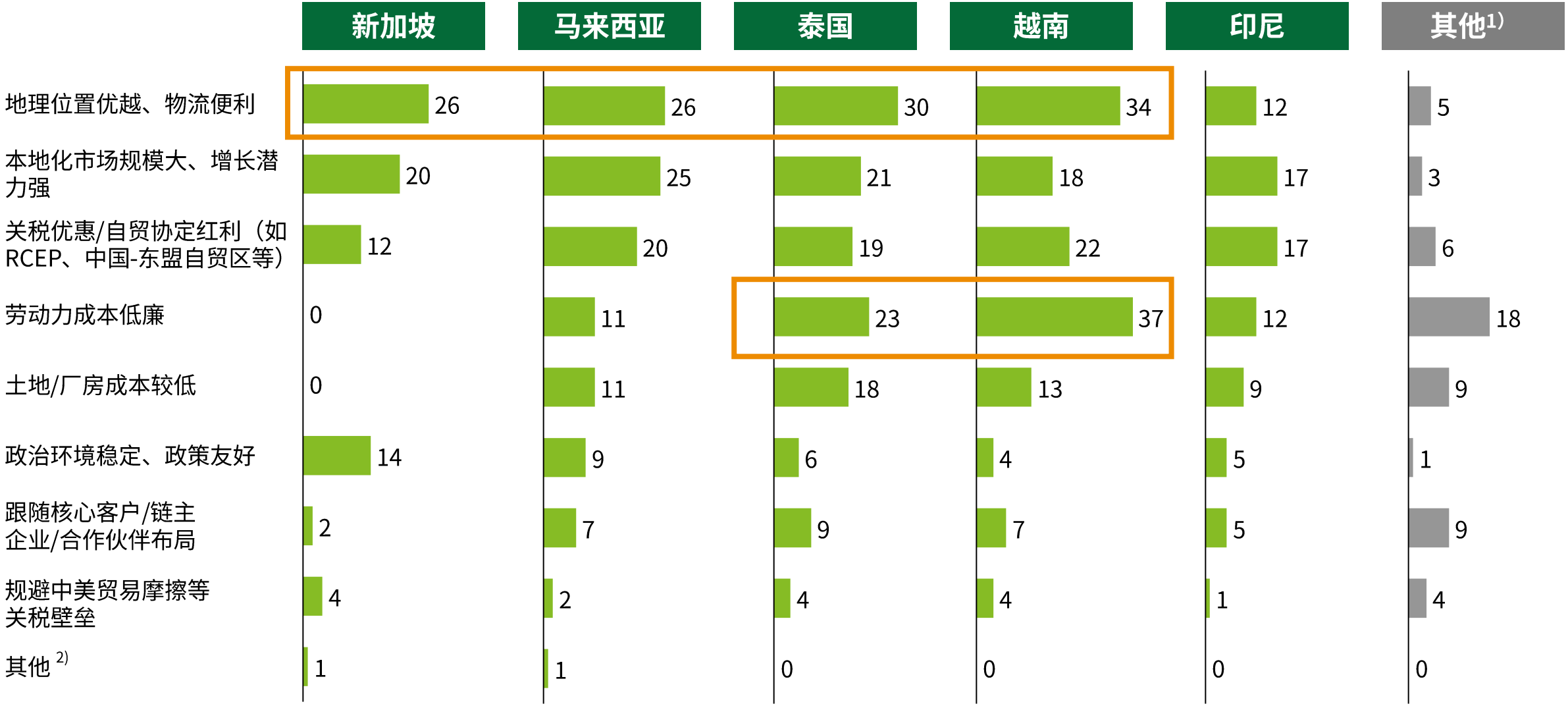
© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）2024年越南电动工具出口额；2）DIY电动工具：家具应用、手持钻、锯等；3）专业电动工具：多为固定式，用于专业建筑/工业用途，性能更高；4）基于综合出口数据和专家访谈
来源：案头研究，德勤分析



3

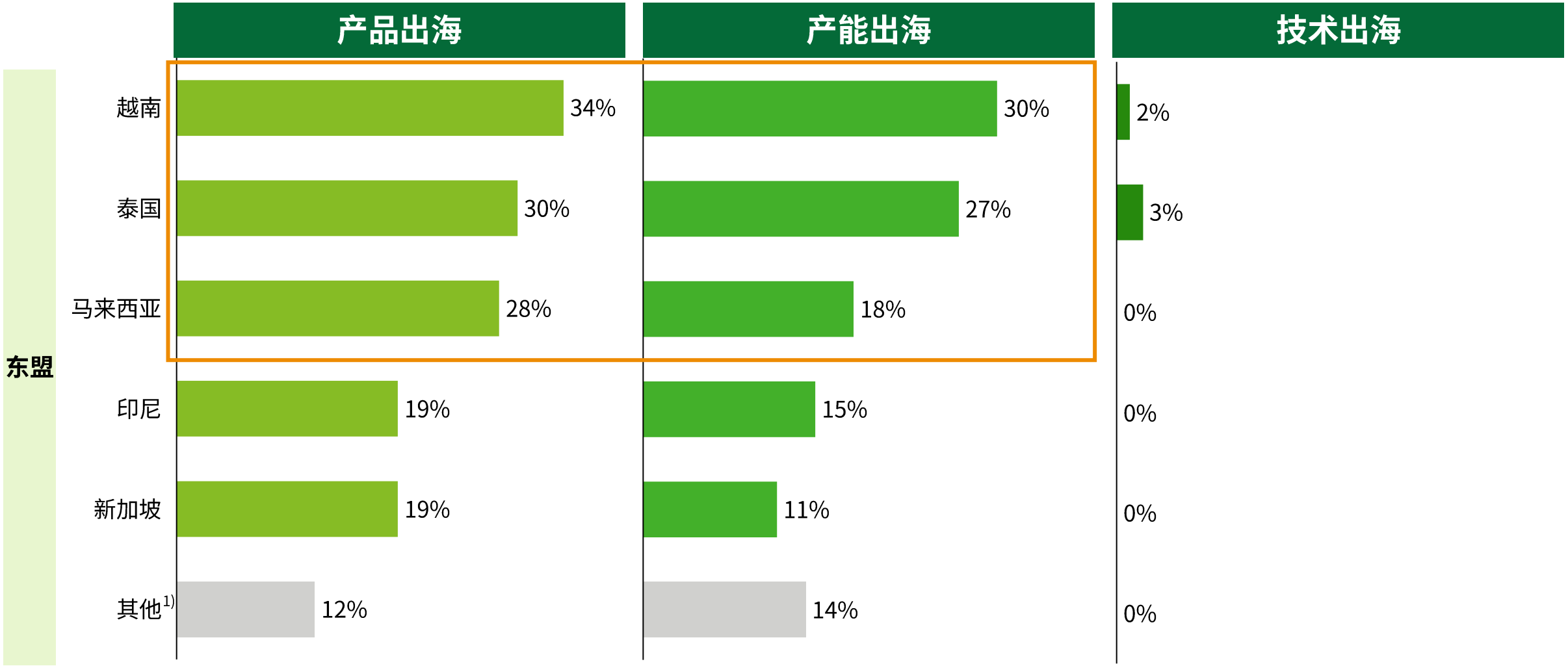
中国中型企业在东盟的声音

驱动因素：企业出海东盟时，由于地缘挑战和不确定性，“韧性”总体上比“成本”更为重要，但越南和泰国除外



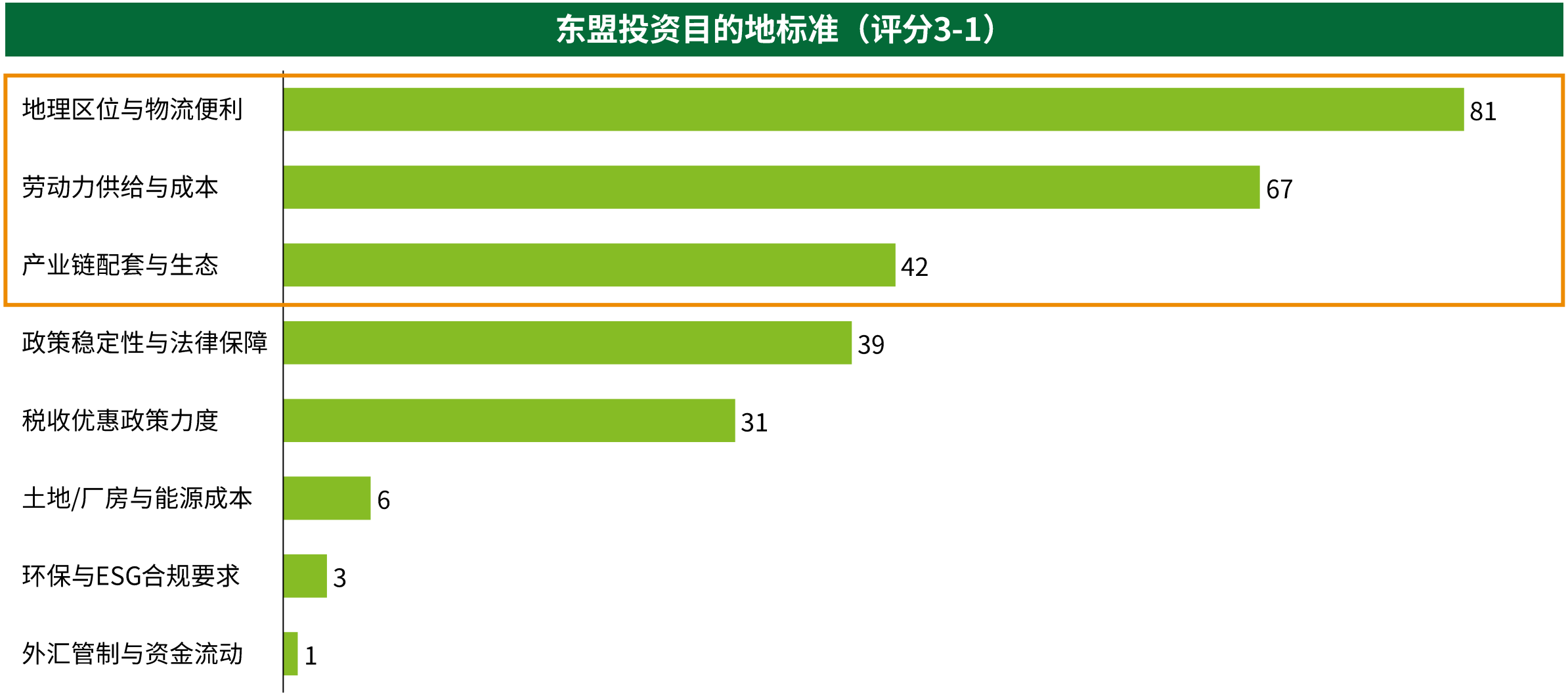
© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）包括柬埔寨、缅甸、菲律宾；2）新加坡：定位为区域总部和研发中心，马来西亚：定位为区域分销和服务中心
来源：德勤分析

主要目的地：越南和泰国是低成本投资的首选，新加坡和马来西亚因熟悉本地市场而受到青睐，而印尼则将关税和政策作为关键差异化因素



© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1) 包括柬埔寨、缅甸、菲律宾
来源：德勤分析

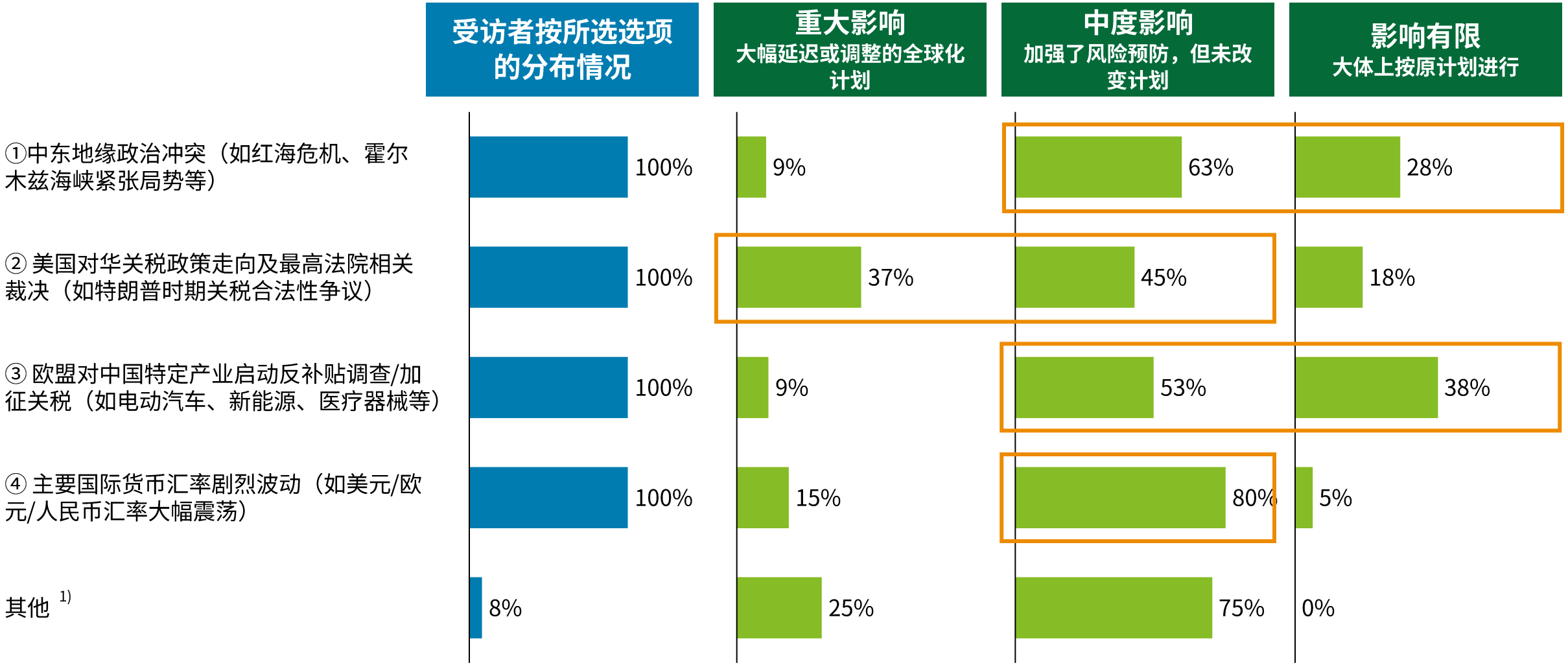
投资决策：东盟投资决策的首要标准包括：1）地理位置，2）劳动力成本与能力，和3）价值链生态系统



© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：德勤分析

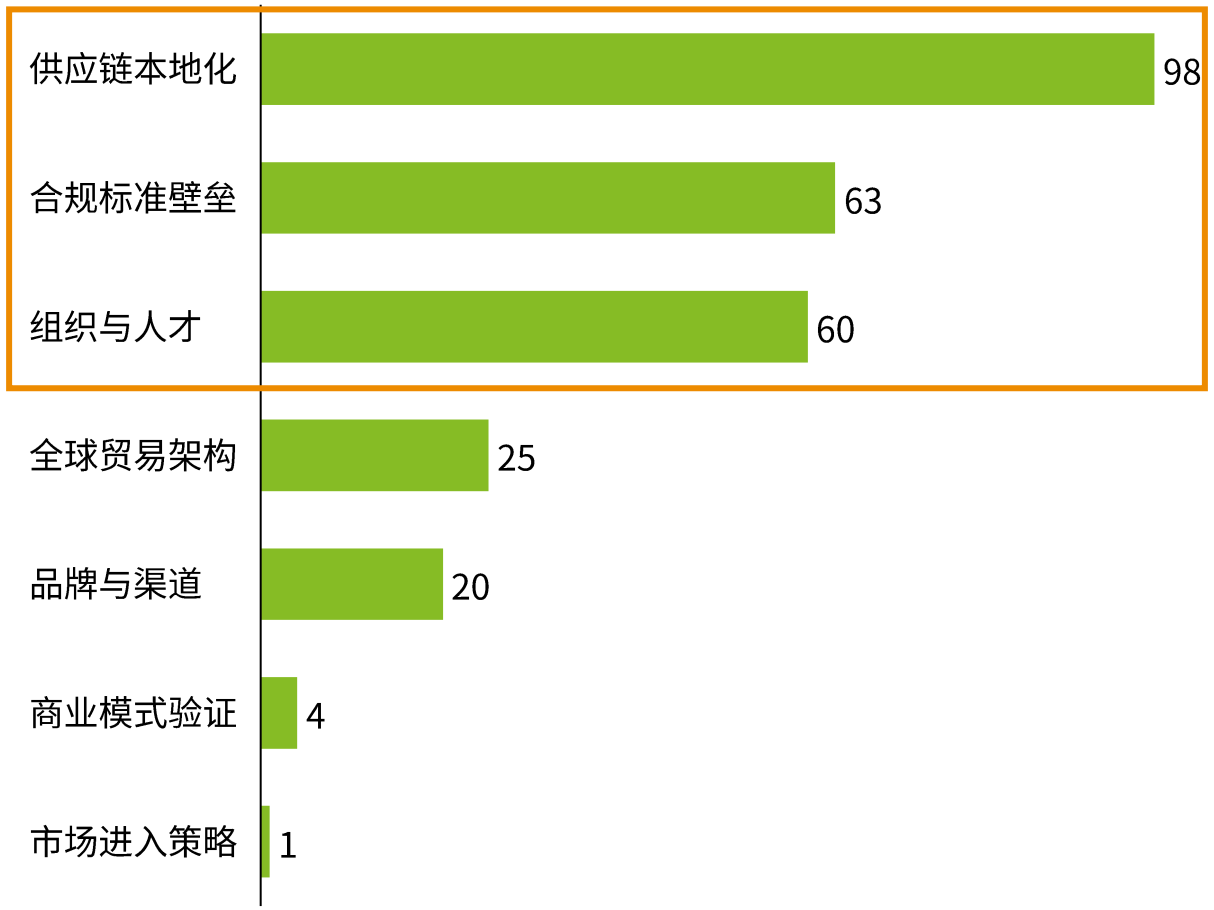
投资顾虑：美国关税是一个关键的外部风险，大多数企业认为其影响为中度至显著（82%），其次是劳工合规、贸易政策与稳定性、认证标准



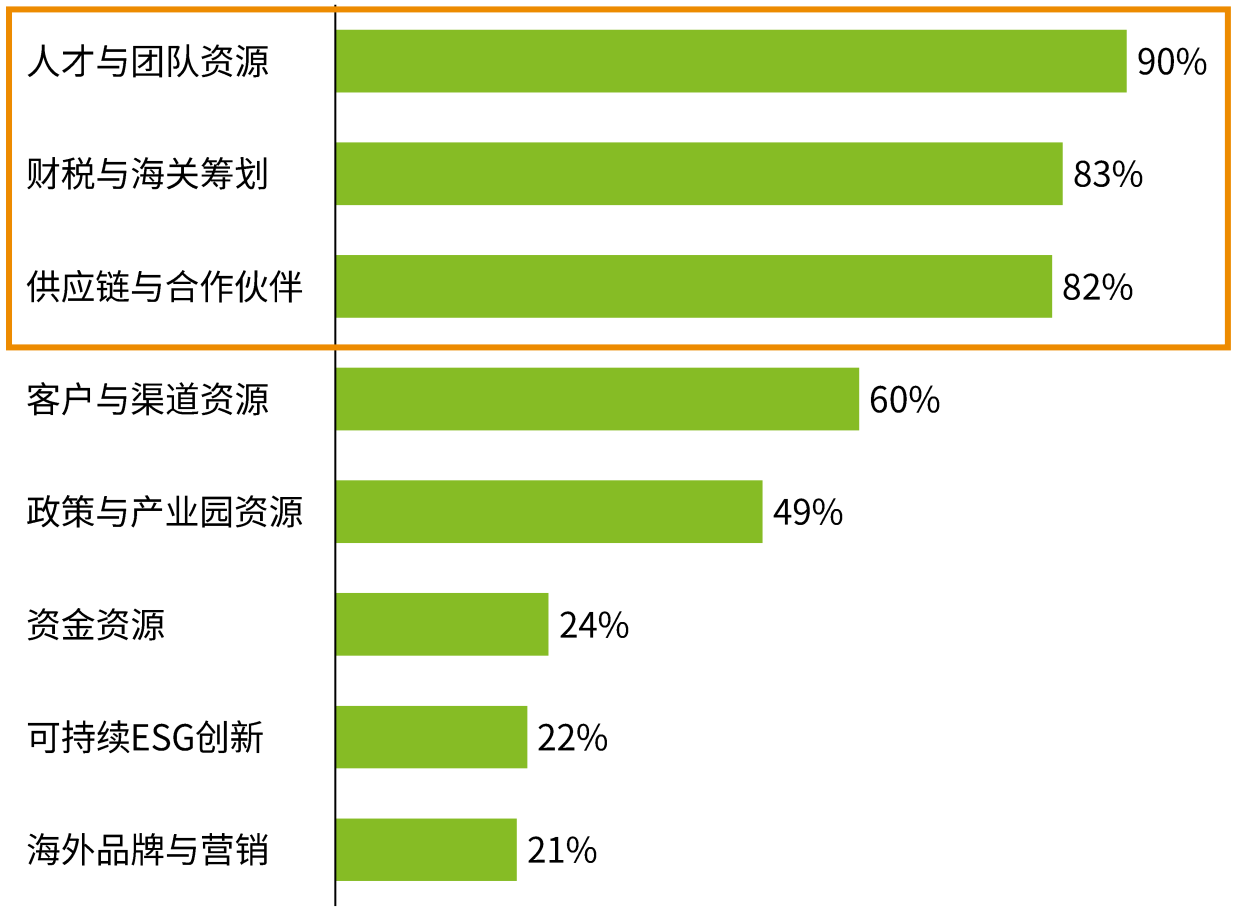
© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。
注：1）包括缺乏统一的认证体系、贸易政策与稳定性、当地劳工合规审核等
来源：德勤分析

挑战与服务需求：海外扩张的三大挑战是供应链本地化、合规壁垒以及组织与人才，而关键资源缺口则是人才、税务与海关规划以及供应链与合作伙伴

全球化的主要挑战（评分3-1）



公司缺乏的关键资源（多选）



© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：德勤分析



4

对中国企业的建议

市场进入策略（1/2）：中国中型企业可全面评估市场需求、渠道变化、竞争格局及产品组合，并主动利用当地资源，实现成功的全球扩张

目标市场——评估外部机会×进入可行性

步骤1：评估需求潜力并确定目标市场
评估市场规模与增长率、消费者偏好（设计、价格、服务）、高潜力产品、人均可支配收入等

步骤2：分析销售与渠道基础设施
了解主要渠道、线上/线下渗透率、本地合作伙伴以及物流/履约表现（覆盖范围、速度、成本）等

步骤3：了解竞争格局
考察市场集中度、跨国公司与本土企业的市场份额及优势、领先实践标杆分析以及中国品牌认知度

步骤4：评估市场壁垒和整体风险
处理产品合规性与认证、关税与贸易壁垒、关键风险以及当地授权代表/进口商和客户要求

产品策略——价值主张 × 本地化适应

步骤1：分析本地需求
识别未满足的市场空白（功能、设计、服务）、关键购买因素（材料、性能、保修）以及核心价值主张

步骤2：明确产品定位
通过价格层级（平价入门级与中高端）以及在性能、价格和服务方面的竞争性基准对标

步骤3：制定产品组合
通过合理的品类组合（入门级与高端产品）、本地化技术适配（电压、气候、语言）以及清晰的产品迭代节奏

步骤4：开发服务与解决方案
包括售前和售后支持（试用前、本地备件、维修中心、专业培训等）以及数字化增值功能

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：案头研究，德勤分析

市场进入策略（2/2）：中国中型企业可制定优化的海外业务模式、渠道或客户策略以及具有韧性的全球供应链

市场进入——路径设计 × 能力提升

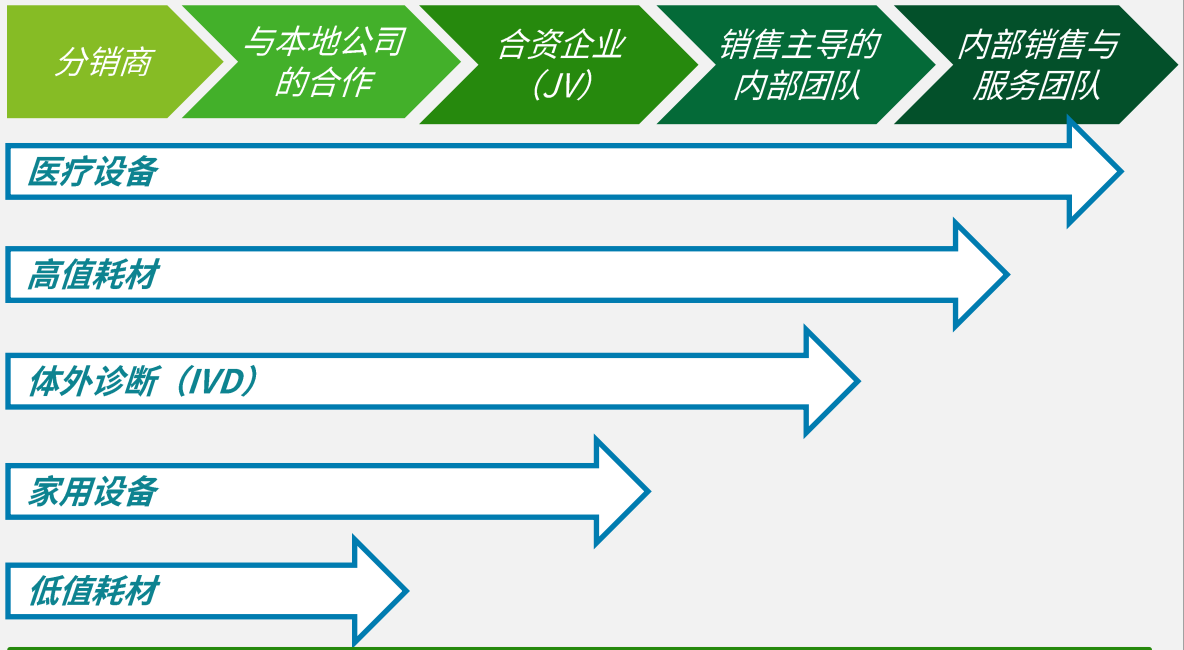
步骤1：确定商业模式
选择更优的出海商业模式，例如授权经销、合资以利用当地资源、设立子公司以实现更深管控，或采用本地组装/半散件组装/全散件组装以应对关税和本地化要求等

步骤2：优化渠道策略
发展全渠道管理，利用本地化线上平台、专业连锁零售商及B2B招标采购，触达目标客户

步骤3：构建生态伙伴关系
与关键意见领袖和本地网络建立关系，管理分销商和联合销售团队，投入终端用户教育，并通过技术交流与联合研发深化合作，以探索更多机会

步骤4：管理韧性供应链
确保国际物流和准时交付，建立区域备件和本地服务团队，并探索共享仓储和物流协同等产业协同方式，以提高效率

医疗器械公司的潜在商业模式



© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

来源：案头研究，德勤分析

参考文献

德勤调研与研究

- ***“中国企业走进东盟的机遇”。***针对**200余家**在中东盟地区开展海外业务的中型企业的调研，涵盖服装、医疗器械及电动工具行业 | 2026年
- ***“高质量全球化2.0”产业园区企业全球化意向与准备度调查”。***针对**40余家**中小型制造企业关于全球化现状、成熟度及关键考量因素的调研 | 2025
- ***“将税收与关税动荡转化为战略优势。2025年亚太地区税收与关税复杂性调查报告”。***样本涵盖亚太地区**363位**高级管理人员及专业人士，涉及税收改革、关税不确定性、数字化报告要求及利益相关方预期变化 | 2025年
- ***“2025年全球零售力量：提升效能，开启未来一年增长新机”。***访谈了领先零售高管及**250多家**全球顶级零售商，内容涵盖运营效率、供应链、人工智能与自动化、提升盈利能力的机遇，以及全球市场（包括亚太地区）的可持续发展 | 2025年
- ***“德勤2025年APEC首席执行官调查：弥合确定性差距”。***对18个APEC经济体的**1,252名**高管进行了调查，考察了涵盖资本流动、可持续发展、地缘政治和技术的区域风险与机遇 | 2025年
- ***“增长、运营和风险管理位列亚太地区众多CFO 2025年优先事项之首”。***样本涵盖**469位**亚太地区CFO（包括消费、医疗、制造等行业），研究其在变革性增长、卓越运营、人才优化和风险韧性方面的战略 | 2025
- ***“管理亚太地区的扩展企业：变化世界中企业面临的新风险与机遇”。***关于亚太地区关键趋势与机遇的报告，以及分散风险的策略——包括分散业务布局、缓解供应链脆弱性，以及改革ESG实践 | 2024
- ***“2024年东南亚税务指南”。***关于东盟地区最新投资与税务洞察的报告，旨在为投资者提供对当地市场的全面了解，帮助他们应对税务挑战并把握发展机遇 | 2024

数据库

- ***欧睿国际。***新加坡/马来西亚/印尼/越南/泰国2021–2025年及2030年服装市场规模与渠道结构数据；2025年新加坡电动工具市场竞争格局数据。链接：https://www.euromonitor.com/
- ***Statista。***2025年泰国/越南/马来西亚/越南/新加坡工具与机械市场收入数据；2025年泰国/越南/马来西亚/印尼/新加坡医疗器械市场收入数据。链接：https://www.statista.com/
- ***ITC贸易地图。***2025年新加坡/泰国/马来西亚/印尼/越南进口额数据；2025年中国对东盟出口额数据；2024年新加坡/马来西亚/印尼/越南/泰国HS 61和62类进出口额数据；HS 8467类世界出口额数据。链接：https://beta.trademap.org/en/
- ***Geo Factbook。***泰国/越南/马来西亚/越南/新加坡2025年医疗支出与医院床位密度数据。链接：https://geofactbook.com/category/health

统计与报告

- 国际货币基金组织（2026）。《世界经济展望》。[在线] 国际货币基金组织，第44页。可访问：https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2026/april/english/text.pdf
- 中华人民共和国商务部（2025）。2025年度中国对外直接投资统计公报。[在线] 中华人民共和国商务部，第136–137页。可访问：https://cif.mofcom.gov.cn/cif/html/upload/20260928092149149_2025%E5%B9%B4%E5%BA%A6%E4%B8%AD%E5%9B%BD%E5%AF%B9%E5%A4%96%E7%9B%B4%E6%8E%A5%E6%8A%95%E8%B5%84%E7%BB%9F%E8%AE%A1%E5%85%AC%E6%8A%A5.pdf
- 中华人民共和国商务部（2025）。中华人民共和国对外投资合作国别（地区）指南——印尼2025年版。[在线] 中华人民共和国商务部，第9、11–12、16、23页。可查阅：https://www.mofcom.gov.cn/dl/gbdqzn/upload/yindunixiya.pdf
- 中华人民共和国商务部（2025）。中华人民共和国对外投资合作国别（地区）指南——泰国2025。[在线] 中华人民共和国商务部，第2、10、18、25–26页。可访问：https://www.mofcom.gov.cn/dl/gbdqzn/upload/taiguo.pdf
- 中华人民共和国商务部（2025）。中华人民共和国对外投资合作国别（地区）指南——菲律宾2025年版。[在线] 中华人民共和国商务部，第3–4页、第17页、第29–30页、第36–37页。可查阅：https://www.mofcom.gov.cn/dl/gbdqzn/upload/feilvbin.pdf
- 中华人民共和国商务部（2025）。中华人民共和国对外投资合作国别（地区）指南——越南2025。[在线] 中华人民共和国商务部，第2–3、12、25–26、35页。可访问：https://www.mofcom.gov.cn/dl/gbdqzn/upload/yuenan.pdf
- 中华人民共和国商务部（2025）。中华人民共和国外商投资指南——新加坡2025。[在线] 中华人民共和国商务部，第3、12、22、31页。可访问：https://www.mofcom.gov.cn/dl/gbdqzn/upload/xinjiapo.pdf
- 东盟秘书处与联合国贸易和发展组织（2025）。《东盟投资报告2025》。[在线] 东盟秘书处与联合国贸易和发展组织，第93–177页。样本涵盖在东盟运营的130家企业，涉及电子、半导体、电动汽车、医疗保健、纺织行业。可访问：https://asean.org/wp-content/uploads/2025/10/AIR2025_rev17-Okt.pdf
- 东南亚国家联盟（2025）。《东盟统计摘要2025》。[在线] 东南亚国家联盟，第2页。可访问：https://www.aseanstats.org/wp-content/uploads/2025/10/ASH2025.pdf
- 东南亚国家联盟（2025）。《东盟经济一体化简报》。[在线] 东南亚国家联盟，第3页。可查阅：https://asean.org/wp-content/uploads/2025/07/AEIB-No.17-July-2025.pdf?f_link_type=f_linkinlinenote&flow_extra=eyJpbmxpbmVfZGlzcGxheV9wb3NpdGlvbiI6MCwiZG9jX3Bvc2l0aW9uIjowLCJkb2NfaWQiOiJkZTBkODIzMjlmMWFjNWVjLTNhMzUyOTFjYjRjMWE0ZjliifQ%3D%3D

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

德勤联系人（高管负责人及核心团队）

蒋颖
德勤中国
主席

刘明华
德勤中国
首席执行官

金凌云
德勤中国
首席增长官

谈亮
德勤中国
可持续发展与基础设施主管合伙人

Will Symons
德勤亚太区
可持续发展主管

钟晓扬
德勤全球可持续与韧性供应链
全球主管合伙人
stevenzhong@deloitte.com.cn

郑瑜
德勤中国
战略增长服务
总监
sheizheng@deloitte.com.cn

邓怡然
德勤中国
战略增长服务
经理
sadeng@deloitte.com.cn

王怡然
德勤中国
战略增长服务
高级顾问

王梦沁
德勤中国
战略增长服务
高级顾问

关于赞助商

冯氏集团是一家总部位于香港的私人控股全球综合企业，业务遍及40个国家。该集团多元化的业务涵盖消费品全球供应链的各个环节，包括贸易、物流、分销和零售。其旗舰公司利丰是全球品牌和零售商领先的供应链解决方案合作伙伴，致力于打造未来的供应链。此外，该集团还拥有一家专注于在东盟地区分销医疗设备的企业。

胜科工业（Sembcorp）是一家领先的能源解决方案提供商和工业园区开发商，总部位于新加坡。胜科凭借其行业专业知识和全球业绩，提供可持续解决方案，以支持能源转型和城市发展。其城市开发项目（包括工业园区）遍布亚洲，总面积超过18,000公顷，已创造超过466,000个就业机会，并吸引640亿美元的投资资金。此外，胜科还拥有一个平衡的能源组合，总装机容量达35.2吉瓦。胜科在新加坡交易所主板上市。

Al　Futtaim集团成立于20世纪30年代，是中东地区最多元化、最具进步性的家族企业之一，总部位于阿拉伯联合酋长国迪拜。其业务涵盖汽车、零售、房地产、健康、金融和教育等领域，集团拥有超过40,000名员工，共同秉持着一个使命：每天丰富生活。该集团在中东、北非、独联体和亚洲的20多个市场开展业务，并凭借其长期愿景持续推动扩张。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。

Deloitte.

德勤

关于德勤

德勤中国是一家立足本土、连接全球的综合性专业服务机构，由德勤中国的合伙人共同拥有，始终服务于中国改革开放和经济建设的前沿。我们的办公室遍布中国31个城市，现有超过2万名专业人才，向客户提供审计、税务、咨询等全球领先的一站式专业服务。

我们诚信为本，坚守质量，勇于创新，以卓越的专业能力、丰富的行业洞察和智慧的技术解决方案，助力各行各业的客户与合作伙伴把握机遇，应对挑战，实现世界一流的高质量发展目标。

德勤品牌始于1845年，其中文名称“德勤”于1978年启用，寓意“敬德修业，业精于勤”。德勤全球专业网络的成员机构遍布150多个国家或地区，以“因我不同，成就不凡”为宗旨，为资本市场增强公众信任，为客户转型升级赋能，为人才激活迎接未来的能力，为更繁荣的经济、更公平的社会和可持续的世界开拓前行。

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构（统称为“德勤组织”）。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，相互之间不因第三方而承担任何责任或约束对方。德勤有限公司及其每一家成员所和它们的关联机构仅对自身行为承担责任，而对相互的行为不承担任何法律责任。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅www.deloitte.com/cn/about了解更多信息。

德勤亚太有限公司（一家担保责任有限公司，是境外设立有限责任公司的其中一种形式，成员以其所担保的金额为限对公司承担责任）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100个城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、班加罗尔、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、孟买、新德里、大阪、首尔、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

本通讯中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其全球成员所网络或它们的关联机构并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何德勤有限公司、其成员所、关联机构、员工或代理方均不对任何方因使用本通讯而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。

© 2026。欲了解更多信息，请联系德勤中国。