



主辦機構:



合辦機構:



執行機構:



資助機構:



研究機構:





報告摘要

遼東半島乃中國北方的工業重鎮;以大連市為中心的遼寧沿海經濟帶構成了東北地區的對外經貿門戶,更得益於環渤海經濟圈北翼的重要地位,在東北市場未來的發展中扮演日益重要的角色。伴隨「振興東北老工業基地」、「環渤海地區合作發展綱要」、「一帶一路之東北絲路」等國家級戰略的實施,遼東半島憑著地理位置、產業基礎和政策環境等方面的綜合發展優勢,正迸發出巨大的經濟潛能,亦為香港品牌將內銷業務拓展至中國北部乃至東北亞市場帶來了歷史性機遇。

配合香港品牌在內地積極擴展內銷版圖的趨勢和需要,香港品牌發展局獲得香港特區政府「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)」資助,與香港中華廠商聯合會合作推行名為「舉辦『香港品牌+大連』系列活動協助港商探索遼東半島及周邊市場」計劃(又稱「大連+香港品牌節」系列活動)。此項目以中國東北部的商貿樞紐、素有「北方明珠」之稱的遼寧省大連市為落腳點,圍繞「香港品牌+」的主題,舉辦一系列豐富而務實的品牌推廣和市場考察研究活動,藉此協助香港企業瞭解當地市場,探索遼東半島及周邊地區的商機,以及如何以創新的體驗手法提升香港品牌的集體形象和市場影響力。

主辦機構委託香港理工大學品牌戰略及創新中心於2016年年中對遼東半島進行多方位的市場研究;本研究採用定性研究的方式,以多維角度透視遼東市場的商業環境,並著重考察當地的分銷管道,探討和分析香港品牌的市場進入和推廣策略。研究團隊對3家具一定規模、不同行業的香港品牌企業進行深度個案研究,將他們於遼東及周邊市場拓展內銷的實戰經驗文檔化,檢視和分析他們的業務營運、品牌管理和市場推廣策略,藉此為港商常擔憂的戰略和營運問題釋疑解惑、提供借鑑範例以及具洞察力的建議。

同時,配合「一帶一路」國家政策及遼東市場的地緣特色,本研究亦鎖定遼東地區重要節點城市瀋陽、大連、丹東及錦州,深入四個大中型城市,對當地10家代表性分銷商的管理人員進行深度訪談,分析探討當地的商業環境、消費者偏好、分銷網絡和支援系統以及品牌銷售與推廣的策略等,為港商瞭解遼東及周邊市場特別是分銷商的取態收集第一手資料。為確保資訊的有效性及客觀性,受訪分銷商覆蓋了一般大眾和中高端定位、傳統百貨及新興購物中心、以及專注於單一行業經營和多元經驗等不同類別的分銷商。

研究發現,香港品牌雖然在遼東市場名聲不顯,但當問及香港品牌時,分銷商們均以時尚前衛、品質可靠等正面詞語評價香港品牌,更表達與香港企業合作的期待;這在一定程度上反映香港品牌的深厚「底蘊」及競爭優勢,只是礙於過去在當地欠缺宣傳和與分銷商交流溝通的機會。分銷商亦強調了香港品牌在東北市場採取直營的優勢和必要性,建議有條件的港商宜跳過代理直接在內地經營自己的品牌。



遼東地區曾風靡一時的炫耀攀比式消費觀念已逐漸淡化,當地消費者更趨理性,轉為首重品牌和產品的性價比;雖然不同年齡層對性價比的考量不盡相同,但總體上是以品質、價格、外觀和服務這四大選擇條件為主。80後、90後消費者成為市場的主力軍;80後更注重品質和服務,90後則追求個性化,年長的消費人群往往有著較高的品牌忠誠度。

遼寧省內不同城市的市場環境及消費行為亦各有特點。其中,瀋陽和大連經濟實力強,可定義為中端消費市場。由於地緣關係,大連的城市文化更為多元化,消費者對境外品牌接受度更高;瀋陽的消費者追求實際和個性化需求,對品牌較不敏感。錦州亦具一定的消費潛力,對餐飲業需求旺盛是這座城市的消費特色;丹東與朝鮮隔江相望,有一定數量的民間團體往返兩地經營貿易,令邊貿成為丹東市場的重要組成部分。

在選擇市場營銷的宣傳渠道方面,各分銷商的態度相當一致,均表示傳統媒體和新媒體要合理搭配使用;根據不同產品的定位,所用的媒體渠道組合亦應隨之而變。

網購的興起已對實體店帶來衝擊,導致銷售額下降;但這種趨勢正在放緩並趨於平穩,主要的分銷商亦紛紛自建網上商貿設施,為尋求更合理的商業空間進行轉型升級;不少渠道商會對合作的品牌開放,讓他們免費使用其網絡資源。隨著市場的競爭愈顯激烈,品牌的營銷方式亦在改變。傳統的打折讓利對消費者的吸引力正在下降,新興的營銷方式如體驗營銷、文化營銷等迸發出強大的生命力,帶來了不俗的經濟效益。

當提及一些國家經濟政策對當地市場和消費者的影響時,分銷商表示業界的感受暫未明顯,惟對各項政策帶來的正面積極影響則普遍存有良好預期。綜合受訪分銷商的看法,「京津冀一體化」正促使一部分中高端消費者的跨區域消費;隨著「中韓自貿協定」的正式簽署,更多優質、實惠的韓國產品輸送到遼東市場,令當地的市場競爭愈顯激烈;至於「一帶一路」戰略,尚處於基礎設施建設和試驗階段,對東北的影響有待觀察。

同時分銷商認為,香港企業雖早已涉足遼東市場,但深耕當地市場者較少,更多的只是採取被動及「試水」的方式,導致香港品牌在當地知名度不高,在市場滲透方面有很大的進步空間。隨著遼東市場不斷開放,國際化企業及品牌正積極進入當地,香港企業可參考和借鑑韓國、日本及台灣等企業的品牌營運之道。分銷商尤其強調香港企業可以協同方式或在特區政府的幫助下,設立直接與當地分銷商交流對話的平台;並執行品牌產品與文化相結合的全方位推廣策略,以及嚴格監管品牌行銷的實際操作流程。

部分敢為人先的香港企業已在遼東市場成功立足,他們對有意拓展遼東市場的港商提出了寶貴 的經驗和建議,包括:善用藍海戰術填補市場空缺;摸底顧客需求制定市場規劃;順應市場變化; 規範特許經營,減少管理中間環節,提升消費者對品牌的情感體驗。此外,誠信及合法經營是香港 企業從進入市場,到滲透當地市場、再到紮根當地市場,都必須堅持的基本原則。



研究團隊建議,為更好地拓展遼東市場,香港企業要根據不同年齡層的消費者特徵和不同城市的市場差異,選擇具有針對性的產品組合和媒體渠道組合,積極利用分銷商的免費資源並輔之以更加多元的營銷方式切入目標市場。在經營過程中,香港企業亦需對國家的政策走向持續地保持關注,以便及時調整策略和把握箇中的商機。

目錄

第一章	遼東半島市場現狀和發展	1
	1.1 市場環境及特徵	1
	1.2 有利於市場發展的政經政策	3
	1.2.1 一帶一路	3
	1.2.2 中韓自由貿易協定	4
	1.2.3 京津冀一體化	4
	1.2.4 環渤海地區合作發展	5
	1.2.5 「三互」大通關建設	5
	1.2.6 振興東北老工業基地	6
	1.3 港商在當地發展狀況	6
第二章	研究方法	8
73——	2.1 研究方法	
	2.2 研究範圍及目的	
	2.3 受訪企業構成	
第三章	分銷商的視角:透視遼東市場及消費者	. 11
217— 1	3.1 市場環境	
	3.2 消費者特徵	
	3.3 城市差異	. 12
	3.4 媒體渠道	
	3.5 網絡銷售	
	3.6 營銷方式	
	3.7 合作方式相關變化	. 15
	3.8 政策影響	. 16
	3.9	. 17
	3.10 他山之玉	. 17
第四章	成功港企:遼東市場突圍之道	. 19
	4.1 周大福	
	4.1.1 品牌介紹	
	4.1.2 品牌開拓、發展及營銷策略	
	4.1.3 零售網與市場擴張策略	
	4.1.4 品牌推廣策略	
	4.1.5 品牌管理啟示	

4.2.1 品牌介紹	25 26 28
4.2.3 品牌推廣策略 4.2.4 品牌管理啟示	26 28
4.2.4 品牌管理啟示	28
	30
4.3 malimarihome	30
4.3.1 品牌簡介	
4.3.2 品牌開拓、發展及營銷策略	30
4.3.3 品牌推廣策略	32
4.3.4 品牌管理啟示	33
第五章 港商入遼錦囊	35
5.1 「市場定位需準確」	
5.2 「媒體組合多元化」	
5.3 「善用資源有『錢』途」	
5.4 「線上線下大不同」	
5.5 「營銷創新接地氣」	
5.6 「雙管齊下防盜版」	
第六章 實戰操作指南	37
6.1 大連市各商圈特色和發展	
6.2 代表性渠道商簡介	
6.2.1 瀋陽代表性渠道商簡介	
6.2.2 大連代表性渠道商簡介	
6.3 政府部門及商會	
6.3.1 香港特別行政區政府駐遼寧聯絡處	
6.3.2 商會簡介	
6.4 遼寧省外商投資企業設立相關資料	
6.4.1 企業註冊部門簡介	
6.4.2 企業註冊程序	
6.5 商標註冊相關資料	45
6.5.1 商標局簡介	
6.5.2 商標註冊相關資料準備與流程	

圖目錄

圖 (1):	遼寧省地區生產總值及增速	2		
圖(2):	遼寧省社會消費品零售總額及增速			
圖(3):	「一帶一路」路線圖			
圖 (4):	京瀋高鐵站點圖			
圖(5):	環渤海區示意圖			
圖(6):	遼寧省實際外商直接投資額及實際利用香港地區投資額增速對比			
圖 (7):	研究方法示意圖	8		
圖(8):	興隆大家庭「興隆大院」會員卡	14		
圖 (9):	日韓台企業的經驗及對港商的啟示	18		
圖 (10):	「周大福」大連萬達廣場店	21		
圖 (11):	「周大福」中國區總經理陳世昌先生接受研究團隊訪問	23		
圖 (12):	「アメ横丁」香港大角咀店	24		
圖 (13):	「EDO Pack」參與「2016 香港時尚產品博覽・大連工展會」2			
圖 (14):	研究團隊訪問「EDO Pack」行政總裁黃偉鴻博士			
圖 (15):	「malimarihome」大連萬達百貨店			
圖 (16):	研究團隊訪問「malimarihome」管理層			
圖 (17):	大連市商圈分佈			
圖 (18):	11 445 45 (112) 412 (112) 4			
圖(19):	商標註冊流程簡圖	47		
	表目錄			
表(1):	分銷商簡介			
表(2):	遼寧省部分商會聯繫方式			
表(3):	辦理商標註冊申請必備資料			



第一章 遼東半島市場現狀和發展

1.1 市場環境及特徵

中國經濟發展正步入「新常態」,2015年全國 GDP 增速為 6.9%;而受經濟結構轉型影響,以重工業為主要產業的東北三省經濟發展速度低於預期,遼寧省 2015年實際 GDP 增速更低至 3% (見圖 1);根據地方統計局數據,遼寧省 2016年第一季度的經濟增速為 1.9%,並且自 2011年以來,該省生產總值及社會消費品零售總額增速都呈現放緩趨勢(見圖 1 及圖 2)。

東北三省的經濟面臨下行壓力主要是因為產業結構調整不到位,工業和服務業結構失調,以及原材料、裝備製造業、能源等重工業產能過剩。為刺激東北地區的振興,「中共中央國務院關於全面振興東北地區等老工業基地的若干意見」提出,「到2020年,東北地區在重要領域和關鍵環節改革上取得重大成果,轉變經濟發展方式和結構性改革取得重大進展,經濟保持中高速增長,與全國同步實現全面建成小康社會目標。產業邁向中高端水準,自主創新和科研成果轉化能力大幅提升,重點行業和企業具備較強國際競爭力,經濟發展品質和效益明顯提高;新型工業化、資訊化、城鎮化、農業現代化協調發展新格局基本形成;人民生活水準和品質普遍提高,城鄉居民收入增長和經濟發展同步,基本公共服務水準大幅提升;資源枯竭、產業衰退地區轉型發展取得顯著成效」的中期目標,並爭取「至2030年左右,東北地區實現全面振興,走進全國現代化建設前列,成為全國重要的經濟支撐帶,具有國際競爭力的先進裝備製造業基地和重大技術裝備戰略基地,國家新型原材料基地、現代農業生產基地和重要技術創新與研發基地」。

雖然現時東北經濟仍處於復元時期,但預見未來 5 至 10 年,遼東將出現以下有利於香港企業開拓當地市場的趨勢:

- (1)居民可支配消費支出上漲;
- (2) 城鎮化帶動眾多日常消費品的需求;
- (3) 為提高生活質素而衍生出對中、高端質量產品和服務的需求;
- (4) 以資訊化為基礎的銷售機會和服務需求日益增多;
- (5) 對品牌產品的需求上升。

考慮到這些有利的變化以及國家相繼出台的一系列利好政策,現在正是香港企業深入瞭解遼東市場、伺機而動的大好時機。



單位:億元人民幣



數據來源:《遼寧省統計年鑒》及《遼寧省國民經濟和社會發展公報》;其中, 2013年起地區生產總值核算採用了新標準,或會影響與以前年度的可比性。

註:GDP按可比價格計算。

圖(1):遼寧省地區生產總值及增速



數據來源:《遼寧省統計年鑒》及《遼寧省國民經濟和社會發展公報》

圖(2):遼寧省社會消費品零售總額及增速



1.2 有利於市場發展的政經政策

1.2.1 一帶一路

遼寧省是國家「一帶一路」規劃中的重要省區之一。2015年國家發展改革委、外交部、商務部聯合發布的《推動共建絲綢之路經濟帶和21世紀海上絲綢之路的願景與行動》中提到要「完善遼寧與俄遠東地區陸海聯運合作」。目前,遼寧省政府正在推進以大連、營口、錦州、丹東為起點的「遼海歐」、「遼滿歐」、「遼蒙歐」三條通道「建設。其中,大連港作為東北地區唯一納入國家「一帶一路」總規劃的港口,憑藉著國家政策的支持加上強大的鐵水聯運網絡,已經陸續開通了「遼滿歐」過境集裝箱班列、「連哈歐」國際貨運班列、「遼滿歐」商品車過境班列和大連 — 俄羅斯卡盧加州「三星班列」。依照規劃,下一步大連港將開通大連至德國的中歐班列、中俄冷藏班列和大連至沃爾西諾的點對點班列。隨著「一帶一路」戰略的進一步實施,大連港將逐漸增加過境班列,致力打造貫穿亞太、俄羅斯和歐洲的物流大通道。



圖(3):「一帶一路」路線圖

¹三大通道分別為:

⁽¹⁾ 遼海歐:以大連港等為海上起點,過南海經印尼再輻射南太平洋區域,以及經白令海峽到歐洲。

⁽²⁾ 遼滿歐:以大連為起點,經國鐵哈大線、濱州線至滿洲里口岸,沿線輻射營口、瀋陽、長春、哈爾濱等主要城市, 再經俄鐵運輸到達歐洲。

⁽³⁾ 遼蒙歐:以錦州港、丹東港為起點,至蒙古喬巴山至烏蘭巴托,並到達俄羅斯、中亞和歐洲的蒙古出海大通道。



1.2.2 中韓自由貿易協定

2015年6月,中韓自貿協定正式簽署,協定範圍涵蓋貨物貿易、服務貿易、投資和規則共17個領域。遼寧省營口港除了是貨物往返歐洲與韓國的集散地之外,還是韓國商品進入中國市場以及中國商品向韓出口的重要交易中心。依託於中韓自由貿易協定,加上「中韓俄」國際物流大通道和營口中韓自貿示範區建設的正式啟動,遼寧區內的港口、鐵路等資源優勢將進一步凸顯;中韓貿易合作深化將特別有利於區內電子商務、批發零售及運輸通訊等行業的發展。

1.2.3 京津冀一體化

京津冀地區是中國經濟發展水準較高的地區之一。為應對近年區內經濟發展不平衡、社會環境 矛盾日益突出等問題,中央於 2015 年 4 月審議通過了《京津冀協同發展規劃綱要》。 2015 年遼寧 省政府工作報告亦明確提到,「國家實施京津冀協同發展戰略,為我省承接產業轉移,接受高新技 術輻射,聯通國內大市場,提供了新的發展空間」。京瀋高鐵已於 2014 年開工建設;這條鐵路以 北京為始發點,途經河北省承德市,遼寧省朝陽市、阜新市,再接入瀋陽,將於 2020 年投入營運, 屆時從北京至瀋陽的車程可縮短至 2 個多小時。

實現產業升級轉移是京津冀協同發展的重點方向。與河北省毗鄰的遼寧省擁有天然資源、重工業發展程度高及交通網絡發展成熟等優勢,亦可在京津冀地區產業轉移中獲益,帶動經濟轉型升級。



圖(4):京瀋高鐵站點圖



1.2.4 環渤海地區合作發展

在一般意義上,環渤海地區主要涉及北京、天津、河北、山東、遼寧五個省市;加快環渤海地區合作發展亦是推動落實「一帶一路」和京津冀協同發展的配合舉措。2015年9月國務院批覆同意《環渤海地區合作發展綱要》,其範圍涵蓋北京、天津、河北、山東、遼寧和山西省、內蒙古自治區共7省(市、區),影響力覆蓋範圍更加廣泛。環渤海地區合作與京津冀協同發展同步進行,一脈相承;前者可借鑒後者的優秀經驗,著力拓展區域協作的思路與空間,增強區域輻射和帶動能力。



資料來源:新華網

圖(5):環渤海區示意圖

1.2.5「三互」大通關建設

通關環節多、效率低、成本高等問題一直是中國對外貿易的主要阻礙。針對這類問題,2015年2月國務院印發落實「三互」²推進大通關建設改革方案,並在全國推進。大連率先建立了推進「三互」大通關的工作機制,已實現「海」、「陸」、「空」的「三互」全覆蓋。政府支持促進多部門資源共享,聯合服務,使得通關手續、通關時間、物流成本等都得到不同程度的降低,進一步為國際貿易合作「拆牆鬆綁」。

^{2 「}三互」指口岸管理相關部門資訊互換、監管互認、執法互助。

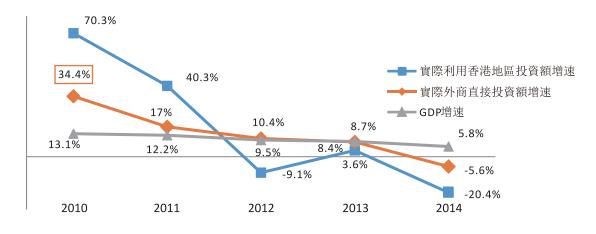


1.2.6 振興東北老工業基地

振興東北老工業基地戰略於 2003 年提出:至 2012 年,戰略實施了十年,東北三省經濟總量翻了近兩番。近年來,隨著產業結構不合理等問題逐漸突出,東北三省經濟下行壓力增大。面對東北三省經濟放緩的現狀,中央政府不斷優化和調整振興戰略,力促產業結構轉型升級,以適應經濟「新常態」。2016 年 8 月,《推進東北地區等老工業基地振興三年滾動實施方案(2016-2018 年)》發布,圍繞著推進結構調整、鼓勵創新創業等核心任務,分年度明確了137 項重點工作配合有關工作,中央亦提出了127 項重大項目,其中2016 年有62 項,2017 年33 項以及2018 年32 項;並擬投資1.6 萬億人民幣支持項目的開展,全面振興東北經濟。

1.3 港商在當地發展狀況

遼寧省是東北地區的沿海沿邊省份,與朝鮮一江之隔,與韓國、日本隔海相望,有著得天獨厚的信息、交通、政策優勢,是外商投資的集中地。即使東北地區近年處於經濟轉型時期,外商投資額仍在大多數年份保持增長,實際直接投資額從2010年的207.5億美元增至2014年的274.2億美元。但是,近年香港的投資額下降趨勢較為明顯,而香港又一直是遼寧省最大的投資來源地;由此可以看出,來自其他地區的投資仍保持平穩甚至上升的勢頭,反映其他境外投資者對遼寧省經濟前景並未過於悲觀。



數據來源:《遼寧省統計年鑒》

圖(6): 遼寧省實際外商直接投資額及實際利用香港地區投資額增速對比



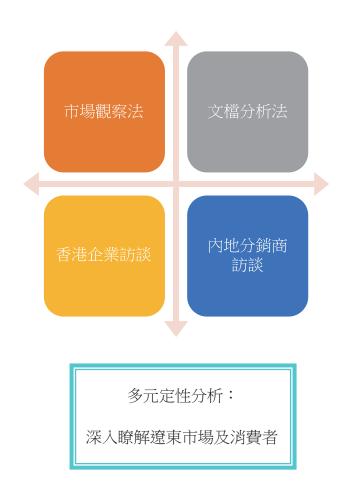
港商在過往數年對遼寧省的投資態度趨於審慎固然無可厚非;但鑑於**當前國家對遼東地區的經濟扶植政策等利好消息接踵而來,港商或可重新考慮遼東市場的戰略價值,特別是該地區在香港品牌北上擴張中的角色和未來發展的重要性。**另一方面,遼東地區正在強化的基礎交通建設將進一步提高物流流通性,打通前往韓國、俄羅斯、蒙古及中亞地區的運輸通道,令物流成本下降;一系列通關工作機制的確立更可增加進出口貿易的便捷性。**香港企業可考慮利用遼東作為「跳板」,向周邊國家開展市場擴張;或將遼東市場作為品牌生產基地,通過當地四通八達的物流設施將產品運輸至中亞、歐洲。而受惠於京津冀一體化等政策,遼東市場亦可能會迎來不少跨區域消費者;在遼東進行品牌建設將可發揮以「點」帶面的作用,有利於品牌輻射整個東北市場及環渤海地區。**



第二章 研究方法

2.1 研究方法

本報告主要採用多元的定性研究分析(Qualitative Study),通過市場觀察法、對政府政策及 過往東北市場消費者調研等的文檔分析法收集資訊;並透過實地研究,包括對 3 家香港企業和 10 家內地分銷商進行深度訪談,從有內地銷售經驗的香港企業和遼東當地分銷商兩個角度,更深入瞭 解和洞察遼東消費市場的現狀及發展趨勢。



圖(7):研究方法示意圖



2.2 研究範圍及目的

本項目的實地研究主要包括兩方面:

其一是對 3 家香港企業進行個案研究,研究範圍包括:品牌背景、品牌營銷策略、銷售渠道、 推廣策略和成功要訣。

其二是對 10 家遼東地區分銷商進行綜合分析,研究範圍包括:遼東零售市場的發展現狀、消費者特徵、媒體渠道、網路銷售、宣銷方式、與香港企業合作的經驗和建議、政策法規和知識產權保護問題。

本研究的主要目的為:

- (1)探索遼東地區市場環境、零售業發展現狀及未來發展趨勢;
- (2) 透視港企在遼東市場的發展現狀,探討香港品牌於當地未來持續發展的最佳方式;
- (3)通過訪問瀋陽、大連、錦州及丹東等地的分銷商,瞭解遼東地區消費者的購買模式、消費結構變化、消費偏好等消費行為特徵,掌握當地市場的第一手資料;
- (4) 瞭解與當地零售企業及供應商合作的相關注意事項,為港商挑選渠道商及開展市場溝通 活動提供建議;
- (5) 前車之鑒,後事之師。借助港企個案研究,探討適合遼東地區的品牌營銷、宣傳及推廣 方式,為港企入遼提供借鑒。

2.3 受訪企業構成

本研究選定 3 家不同規模的香港企業進行個案研究,包括實力雄厚的珠寶公司「周大福」、中型的食品公司「EDO Pack」以及小型服裝公司「malimarihome」。由於 3 家企業在品牌營銷策略、銷售渠道和推廣策略等方面各有特點,對其進行差異化的獨立研究,有助於從不同角度增加認知。

為增進對遼東半島市場環境的認識,本研究亦對大連、錦州、丹東、瀋陽的分銷商進行深度訪談,選取 10 家熟悉當地市場環境的分銷商。其中大連的分銷商有 4 家,分別為大連家樂福、大連友誼商城、大連金瑪集團和大連三寰集團;錦州有 2 家,為錦州百貨和錦州興隆大家庭;丹東 2 家,為丹東華潤萬家和丹東新一百百貨;瀋陽亦有 2 家,為瀋陽五愛服裝城和瀋陽興隆大家庭。受訪的 10 家分銷商在當地有良好商業基礎,普遍集中在中檔消費檔次,符合大多數香港品牌的定位。



表(1):分銷商簡介

分銷商	城市	簡介
家樂福	大連	大型綜合超市
友誼商城	大連	中國北方第一座大型、高檔、現代化的綜合性商廈
金瑪集團	大連	綜合商場向多元化發展,已涵蓋商超、超市、茶城、批發城等 大型專業市場
三寰集團	大連	大連市唯一的國有獨資的市直屬農墾企業
五愛服裝城	瀋陽	中國北方流通量最大、輻射能力最強、最具商業影響力的大型 服裝批發市場
興隆大家庭	瀋陽	購物中心
錦州百貨	錦州	百貨大樓,屬於大商集團旗下的公司
興隆大家庭	錦州	購物中心
華潤萬家	丹東	大型綜合超市
新一百百貨	丹東	百貨大樓



第三章 分銷商的視角:透視遼東市場及消費者

3.1 市場環境

目前遼東消費市場正經歷調整期。

東北地區是中國傳統的老工業基地。作為內地最早進入城市化、國營經濟佔主導的地區,遼東半島居民教育程度普遍較高,享受完善的社會保障體系;而且1950、60年代的產業工人通常都擁有單位分配性住房,住房支出佔家庭開支相對較低。至於遼東半島現時的消費主力為80後和90後,其父輩、甚至祖父母輩都有穩定的收入來源;**這亦為該地區居民的消費提供堅實基礎,即使在GDP低增長的時期,當地消費亦能維持在一定水準**。

此外,國內消費模式正經歷快速變革時期,東北地區也不例外。例如,有見於外出就餐、嘗鮮式消費成為近年的消費新趨勢,遼寧省內傳統式百貨亦逐漸向購物中心的形式轉型。例如,錦州興隆大家庭及友誼百貨都表示因應市場對餐飲的熱切需求,商場將增加更多的餐飲服務;由於在遼東消費者心目中,香港品牌素來有安全、令人放心、可靠等特點,香港餐飲業者在當地市場應可大有作為。

3.2 消費者特徵

隨著移動網絡的普及,消費者可以更加輕易地獲得商品的多方面資訊,來協調自身的購買力和 購買欲望,同質化商品的地域性壁壘已經被打破。如今遼東半島的消費者摒棄以往的虛榮式消費, 其價值訴求更趨理性化。在這種勢態下,部分商品熱度逐漸冷卻而回歸性價比。以選購服裝為例, 消費者會綜合考量價格、款式、品牌、舒適度、面料等因素,且優先考慮價格和款式。

90後消費模式尚未定型,便捷的網絡環境使得這群年輕新生代緊貼潮流資訊,區域間的消費 差異逐步縮小;追求新鮮刺激、嘗鮮式消費是90後的主流。相比之下,80後、70後已有相當的經 濟實力,消費模式進入穩定階段,作產品選擇時更看重品質。年輕群體對品牌的理解更有可能是出 於攀比心理,而成熟群體則把品牌視為質量保證,更是避免踏入消費誤區、確保成本及安全的不二 選項。相對而言,成熟型消費者的品牌忠誠度較高。

研究發現,大連的消費主體為80後和90後,而丹東等三、四線城市消費主體為70後和80後。城市經濟水準越高,消費主體越趨年輕化。**隨著遼東經濟的發展,年輕的消費群體將在市場中扮演主要角色。香港企業應該把握住年輕消費群體的心理,調整產品的市場定位,以主流消費**群體為切入面,借勢迅速打入遼東市場。



老齡化也是遼東市場不得不面對的問題,但同時也蘊含著巨大的商機。國際上對老齡化社會的一般定義為60歲以上老年人佔總人口比重超過10%或者65歲以上者超過7%。國家統計局的數據顯示,中國65歲以上人口佔總人口的比重在1982年為4.9%,1990年為5.6%,2000年已上升至7%,2015年更高達10.5%;反映老齡化加速是中國的普遍國情。在東北地區超低生育率和人口加速流出的大環境下,老齡化問題更為突出;老年消費者日益增多,加上政府呼籲倡導綠色生活,帶動綠色健康的產品大行其道。在此方面,香港的保健品與餐飲服務有著得天獨厚的優勢,商家在宣傳品牌的同時若能強調其健康的理念,應可收取事半功倍之效。

3.3 城市差異

大連和瀋陽同屬二線城市,消費能力較遼寧省內的其他城市明顯為高。大連憑藉優越的地理位置,成為東北、華北、華東以及連接世界各地的重要門戶。相較於處在內陸的瀋陽,大連的城市文化更加多元化並且開放。在這種人文氛圍下,大連消費者的品牌意識更加成熟,對境外品牌的接受度和包容度很高,與香港品牌的定位相當吻合。

與大連相比,瀋陽的消費者更重實際,主要由性價比和個性化需求來決定消費,品牌對消費 決策的影響程度較低。是次調研亦發現,大連的高消費在一定程度上帶有「被動接受」的色彩,是 社會的高定價反向帶動出的高消費,而並非根據自身的經濟實力來決定消費能力。

錦州在解放初期是遼西省省會,歷史上很多知名輕重工企業都在此落戶,進而孕育了產業工人這個龐大群體。這些產業工人享受著完善的社會保障,除去生活開支外,還積累了一定的財富和資本;令他們的後代有著或深或淺的家庭「底蘊」。換言之,錦州作為一個三、四線城市,消費能力雖並不出眾,但消費者家庭經濟條件寬裕,整體的市場潛力不俗。飲食文化,尤其是小吃文化是錦州另一大特點,錦州燒烤全國聞名。錦州當地分銷商表示,餐飲是商場必不可少的組成元素,更是吸引客流的關鍵手段;而龐大的客流量則是帶動其他消費的有效支撐。可以說,針對錦州這個市場,餐飲堪稱是消費環節的起點。

早在漢代,丹東已是當時「海上絲綢之路」的一個東端起點,地理位置特殊造就了其以工業、 商貿、物流、旅遊為主的經濟結構,多元文化的交匯使得當地居民具有開放、包容的生活態度。目 前,丹東將該市的西南部地區,即丹東新城區,定位為中朝邊境國際金融商貿中心、丹東市未來的 城市行政文化中心、現代化的水陸口岸、以及物流樞紐及現代化產業基地。**丹東與朝鮮隔江相望,** 兩地維持著正常的民間交流,邊境貿易是丹東經濟的重要構成部分,在丹東零售市場佔有一定份 額。據分銷商介紹,近年有穩定數量的商販、民間團體往返於丹東和朝鮮從事商貿經營;旅居朝鮮 的華僑亦會在丹東大批量地集中採購生活消費品以帶回使用。這個涉及跨境貿易的特殊消費群體經



濟條件優越,客單量大,為當地帶來了特殊商機。值得注意的是,此部分客源以採購日用品居多;因朝鮮觀念較為保守,他們亦傾向選擇功能簡單的基本產品。

3.4 媒體渠道

隨著新媒體的強勢加入和迅速擴張,傳統媒體在遼東市場的份額趨於減少。研究發現,不同的 商業業態採用的媒體渠道各有差別,但當地分銷商普遍認同新媒體和傳統媒體需兼而有之。

在新媒體方面,出於節約成本和利用區域優勢的考慮,香港企業可借助入駐之商業平台現成的設施進行推廣:一是借助部分**渠道商的電商平台**,如大商集團的「天狗網」和興隆大家庭的「興隆大院」;二是借助**分銷商的會員或者客戶資料庫**,精準地投放產品和推廣資訊;三是借助如微信公眾賬號、QQ 群、微信群、微博等**具有粉絲效應的媒介或者網絡社區群體**,進行相關消息的推送與傳播。

在傳統媒體方面,香港企業宜根據自身產品特點,作出合理選擇。當地大商場定期推送的紙媒體推廣資訊亦是不可忽視的傳播手段。例如,華潤萬家每15天出版一刊內部海報,點對點投遞給消費者;也有部分商場會為新進品牌進行適應本地市場的推廣,與之合作的香港企業可充分利用有關的機會。

3.5 網絡銷售

網上消費在國內已相當普遍;受訪的分銷商表示,網購確實對實體行業有所衝擊。除利用「淘寶」、「天貓」、「京東」等主流網購平台之外,遼東市場的傳統百貨、購物中心已紛紛拓展商業版圖,延伸至網上銷售。

例如,作為建基於大連,在東北、華北等地區擁有超過 200 家實體店舖網絡的大商集團已於 2014 年推出旗下「天狗網」網上購物平台,實現將線上線下資源整合。雖然過去一段時間實體店 受到網絡銷售平台的衝擊,但大商集團利用自身實體店的顧客基礎,以網上平台為鏈接,成功留住 客源。例如,鼓勵客戶拿出手機掃碼店內心儀物品,並在電子資料庫中記錄檔案,為顧客建立專屬「心願單」;當記錄商品進行促銷優惠時,商場便通過手機 APP 將消息第一時間發送至顧客,實現資訊精準投放。商戶只要入駐大商集團旗下的購物中心,便可申請使用其網上資源,實現整合式銷售;由於「天狗網」現時仍屬於推廣階段,故對入駐商戶並無資費等方面的額外要求。

興隆大家庭的網絡平台「興隆大院」理念萌發於老東北的「大院」情懷,其採用的家庭會員制有別於傳統網絡平台,受眾群體雖受到一定限制卻也增強了顧客歸屬感。「興隆大院」側重於實體店的延伸服務,定位於「實體店+」,服務範圍主要是實體店的輻射範圍。目前興隆大家庭的實體店覆蓋遼寧省和黑龍江省,其網店亦於國內購物狂歡節「雙十一」正式上線。





圖(8):興隆大家庭「興隆大院」會員卡

大連金瑪集團開通了網絡平台「斑馬海購」,並於大連設立「斑馬海購」的線下體驗中心,做到線上購物與線下消費體驗相結合。華潤萬家則建立網上商店,並根據產品類目劃分配送範圍,目前配送地區已覆蓋全國主要城市。家樂福的網上商城於 2014 年開始籌建,2015 年投入營運,目前已開通上海、北京及成都站,未來將會有更多城市投入服務;而且顧客無論是在網上購物還是在門店消費均可享受無憂退換貨服務。此外,三寰集團的網上購物平台亦已在籌備階段,短期內將可上線。

內地分銷商紛紛開始網絡平台建設,因起步晚於「淘寶」等國內主要網絡平台,為了盡快在市場上搶佔一席之地,他們在初期推廣平台時一般會提供較多優惠;商戶與之進行合作談判亦相對容易,進入成本亦較低。本次受訪的分銷商均明確表示,只要商戶入駐實體店,便可利用旗下網上銷售資源進行營銷推廣。香港品牌可配合當地零售渠道的此種變化,調整在遼東市場的推廣策略。

香港的網購發展並不如國內蓬勃,企業進入國內市場往往面臨實體店與網店如何協調發展的問題。現在不少品牌不是簡單地將實體店照搬到網上,而是會單獨設計純網絡銷售的商品,透過稍作差異化的改變和調整來尋求推廣的空間。可是,香港品牌往往忽略了網店的物流管理、售前售後、訂單處理、訂單分配、產品配送等環節,而這些方面本身亦是港商較為陌生的「軟助」。借助傳統百貨或購物中心的網路平台,有利於香港企業將業務核心放在品牌發展上,亦可藉此機會向網路平台學習銷售、物流及管理流程,為日後獨立操作積累經驗。



3.6 營銷方式

伴隨著移動網絡迅速升級和網絡資訊的「大爆炸」,產品資訊的獲得門檻變得幾乎為零。新產品進入市場的關鍵還是取決於消費者「買不買賬」,而這就要先看產品合不合消費者的「新口味」,以及產品價格能否與他們的購買力相匹配。

根據採訪瞭解到,遼東半島的大部分商家熱衷於採用傳統的打折讓利的營銷方式來吸引客流,但部分商家開始注意到體驗營銷、文化營銷、場景營銷等新興營銷方式的潛力。其中,興隆大家庭購物中心就在婦女節提出了「你就是女王」、「女王節」等口號概念,配合預購、「滿送券」等促銷手段的設計提升購物的體驗,取得良好的銷售效果,亦有助加深客戶對商場屬下品牌的印象。

興隆大家庭的成功不是偶然,這種重新定義節日或者創造節日的方式早已在內地盛行。香港企業也可以學習這種營銷思維,用文化的力量抓住消費者的注意力,用產品的魅力填補消費者內心所需,用「真服務」帶來「真消費」。打造這種文化是要將香港的品牌理念、產品風格和目標消費者的文化追求進行有機結合;品牌是根,產品是枝,消費者是葉,三者既獨立又統一、產品的魅力來自於品牌的品質保證,而這種信任感正是香港品牌的財富與責任;真服務是真心、真實、真投入的服務,在服務環節投入資源和嚴格把控,不單是香港企業必須做到的,也是目前的市場環境提出的新要求,是營銷中的關鍵環節。

3.7 合作方式相關變化

與過去兩年品牌局在東北市場進行的消費者調查結果相類似,當地受訪企業與香港商戶並無太多合作經驗,香港品牌的知名度在當地亦不及國際品牌。但當地消費者的潛在信念是香港品牌比起國際品牌更貼近生活,品質亦優於國內常見品牌;他們對香港品牌有著**製作工藝精良、安全可靠、高性價比的正面印象**。大多數香港品牌定位於國內中端市場,正好迎合目前國內居民消費型態升級的走勢,切合他們由從眾轉向理性、更加務實、重視品質的消費訴求。

礙於對內地市場不熟悉,許多香港商戶都將品牌在內地的拓展活動全權交由內地分銷商負責。 但分銷商往往以銷售業績為導向,只注重眼前利益,而忽視品牌的長期發展,導致香港商戶未能及 時掌握內地市場變化,更出現產品或服務與市場脫節、品牌形象下滑等一系列問題。早年在遼東地 區耳熟能詳的香港服裝品牌,近年亦陷入業績倒退、拓展緩慢等窘境。

不少受訪的內地分銷商坦言,國內零售商經多年學習,管理和推廣的能力已大幅提升,更喜歡 **直接與港商合作共同推廣品牌,減少中間環節和不必要的營銷成本,亦可更直接地掌握市場變化**。 例如,錦州百貨目前正嘗試拋開代理商而推行「引廠進店」的模式,為品牌商提供租金優惠、推廣 支援等配套措施。另一方面,直營可有助於品牌維護,亦有利於接觸市場的第一手資料從而及時調



整決策,但直營面對的一個問題是港商有必要在國內設辦事處或類似的機構,由此導致管理寬度和成本或會大幅上升。而香港企業以中小企業居多,成本高的門檻可能讓不小企業望而卻步。有受訪的分銷商就建議,香港中小企業可考慮以聯合推廣方式共同設立品牌推廣聯盟。

過往,有不少擬拓展內地市場的香港商戶因繁瑣的工商手續和不透明的商業合作條款而無奈放 慢腳步。近年內地購物中心過度發展,不少大、中型商場的業主們紛紛拋出「橄欖枝」,用諸多優 惠吸引品牌入駐,亦願意協助入駐商戶處理一些繁瑣手續;對於優秀的獨有品牌,業主們會傾斜性 地撥出更多的資源,幫助品牌迅速適應市場。

隨著國際交流日益密切,獲取產品資訊的渠道亦日漸豐富。遼東半島消費者對進口產品持開放態度;加上遼東地區在地緣上接近日韓,使得當地消費者常有接觸日韓產品的機會。值得留意的是,不同於以往認為使用進口產品屬炫耀型消費的心態,遼東居民現時更傾向把進口產品視為日常消費的選項之一;這意味著進口產品將擁有更廣闊的市場空間和消費群基礎。

3.8 政策影響

「京津冀一體化」是中國對區域協同發展的重要戰略,區域快捷的交通網覆蓋面亦自然而然地 擴散到周邊省份,對遼寧發展帶來一定的正面影響。便捷的交通將促生了更多跨區域消費,尤其是 錦州、丹東等商業發展仍處初級階段的城市居民有前往附近大城市購物的習慣。據分銷商反應,「天 津佛羅倫斯小鎮 — 京津名品奧特萊斯」等新興商場便吸納了錦州居民的奢侈品消費能力;這一現 象既源於錦州商業發展相對滯後,亦反映錦州居民對於中高端消費的熱切需求,惟當地商戶並未能 為他們提供有效的選擇。針對這種狀況,有意進入當地市場的香港商戶在品牌落地時,可選擇先 在商業發展成熟的中心城市站穩陣腳,提高品牌的曝光率,並利用其輻射力向周邊城鎮擴張。

遼東地區地理位置靠近日韓,消費者對進口商品的接受度很高,其中進口化妝品最受消費者認同;加上「中韓自貿區」啟動之後,**韓國產品進入中國成本降低,競爭力增強。香港企業在進入** 化妝品等日韓企業具優勢的行業時,需提前做好市場研究,選擇互補性或者獨有性商品,減少市場的競爭風險。

遼寧在「一帶一路」的規劃藍圖中扮演著重要角色,是「遼海歐」、「遼滿歐」、「遼蒙歐」 3條通道的起點;大連、營口、錦州和丹東正加速建設鐵海聯運配套設施,已取得一定成果。分銷 商反饋指,雖然「一帶一路」總戰略暫時對當地零售業還沒有顯著影響,但將來肯定會從中獲益。 可見,**香港企業亦有必要跟進「一帶一路」規劃風向,以及時把握箇中湧現的機遇**。



3.9 盗版問題

知識產權問題是香港企業非常關注的一個問題。在產權保護上,中國政府也在加碼發力。2015年,國家就知識權保護提出了多項重要舉措;例如,國家版權局發布了俗稱「最嚴版權令」的《關於責令網絡音樂服務商停止未經授權傳播音樂作品的通知》,並推行「劍網 2015」專項行動,版權交易中心聯盟亦在北京成立等,均體現了國家推進知識產權強國戰略的決心。

分銷商坦言盜版現象在遼東市場確實存在,且辨識難度也在增加。隨著國家知識產權戰略的深入推進,在各行各業,尤其食品、藥品和互聯網方面,產權保護取得了一定成果。部分分銷商表示對當前產權保護的法律法規建設充滿信心,且承諾對進駐的品牌嚴格把控,避免出現盜版侵權現象。香港企業在加強防偽措施的同時,還應嚴格把控產品品質;以便當市面上出現盜版產品時,可以通過一些宣傳手段,讓消費者瞭解正品與赝品之間的差異,既可避免企業和消費者雙方的權益受損,又能借機對產品品質進行宣傳,一舉兩得。

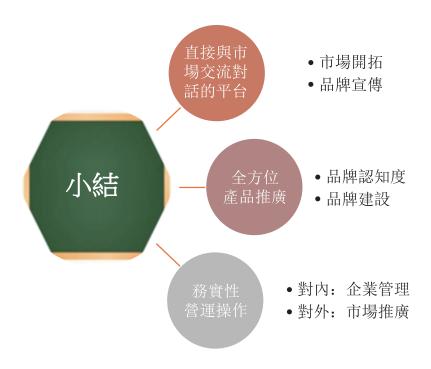
3.10 他山之玉

韓國產品在遼東的市場上已發展了一定的用戶基礎。部分分銷商坦言,韓國品牌的經驗很值得香港企業學習。其中一點就是韓國企業會在當地建立聯盟性質的「公社」,加盟的企業可以通過公社的平台與當地企業進行交流,進一步開展合作;公社也會定期組織展會等活動,協助品牌宣傳與市場開拓。當然,這種公社的背後亦免不了韓國政府的大力支持。

日本品牌的某些推廣經驗亦甚具參考性。訪問過程中,三寰集團的管理人員重點稱讚了日本產品的推廣策略。據介紹,日本產品的推廣相當全面細緻,不是簡單通過促銷讓利的方式去銷售,而是全方位地作出推廣投入,涵蓋設計、環境、氛圍、紀念品等各個方面,旨在讓消費者瞭解到產品的內涵和品牌文化。雖然這種投入比讓利的成本更高,但可以帶來消費者的關注度,同時有助強化品牌形象和品質感。

大連友誼的管理人員亦推薦台灣某餐飲品牌的經營和推廣經驗。他們認為,台灣的企業更加務 實,將營運操作放在企業管理的關鍵位置,在流程規範、員工素質培養、原材料統一等方面均一絲 不苟;這種態度值得香港企業借鑒。





圖(9):日韓台企業的經驗及對港商的啟示



第四章 成功港企:遼東市場突圍之道

香港是遼寧的外商直接投資最大來源地,港企在遼寧的投資除了較早進入的房地產項目外,已 經延伸到金融、教育、醫療、零售等眾多領域。一些香港品牌更憑藉有質有型的產品、優質的服務、 相對先進的管理經驗,加上獨一無二的「香港品牌」魅力,已成功捕獲當地消費者的青睞。

香港品牌發展局和香港理工大學在過往兩年曾對以哈爾濱為代表的東北市場和以天津為代表的京津冀市場,進行消費者購買行為及市場環境的調研,發現北方消費者最熟悉的香港品牌在行業類別上高度重合,主要為珠寶鐘錶、食品和飲料及服飾和配飾等三大類。故本次研究特別選取了分別屬於此三大行業的大、中、小3家不同規模的香港企業,透過走訪調研,以深入的個案研究方式,揭示其吸引不同年齡及消費層次消費者的成功秘訣,檢視和分析他們的業務營運、品牌管理和市場推廣策略;並將這些成功港企拓展內銷的實戰經驗文檔化,旨在為更多香港企業進軍遼東市場提供借鑑範例和具洞察力的建議。

4.1 周大福

4.1.1 品牌介紹

周大福珠寶集團有限公司經營珠寶首飾業務,採用覆蓋原料、生產與零售的垂直整合業務模式;「周大福」是其標誌性品牌,由 1929 年創立至今,已超過 87 年歷史。如今已是著名珠寶品牌的「周大福」,一直秉承「真誠・永恆」的價值和理念,被公認為信譽與正貨的象徵,並以設計、品質及價值而聞名。2009 年,「周大福」成為「Rio Tinto」特選鑽石商,更於 2014 年 8 月收購國際知名的美國高級鑽石品牌「Hearts On Fire」,進一步奠定鑽石專家的行業地位。目前,「周大福」連同「Hearts On Fire」的店舖已超過 2,300 家,其龐大的零售網絡覆蓋大中華、新加坡、馬來西亞、韓國與美國的 500 多個城市。

4.1.2 品牌開拓、發展及營銷策略

「周大福」的珠寶業務始於 1929 年,經過逾 87 年的發展,形成了成熟的垂直整合業務模式; 上游的原材料採購和切割打磨鑽石毛坯,中游的設計、珠寶首飾製造和物流配送,以及下游的零售 點網絡和電子商務,均被納入到垂直整合業務模式之中。此模式成功將整條供應鏈有效整合,是「周 大福」產品和服務優勢領先的保證,亦是企業核心競爭力所在。

「周大福」在中國內地的策略主要包括三點:選擇性和針對性地開設零售點、著重分店差異化 以針對不同客戶群來提升品牌形象及顧客體驗、探索電子商務機遇和其他新的銷售渠道。



進入中國內地市場之初,「周大福」對國內市場的總體環境已有一定的瞭解,明白南方市場競爭激烈,北方市場反而欠缺成熟的知名珠寶品牌,故較易建立市場地位。出於市場擴張戰略的考量,「周大福」於是捨近求遠,將發展重點從已有一定知名度的南方市場,轉為攻克陌生的北方市場;並於1998年在北京開設中國首個「周大福」品牌珠寶零售點。

面對陌生的市場環境,打開知名度的過程可謂步履維艱;從一個被誤解為生產餅乾的品牌,到被公認為品質可靠的高端珠寶品牌,「周大福」最終成功打入北方市場,迅速擴張到整個中國。這個培育陌生市場的過程中,沒有捷徑可言;惟有經過一次次的嘗試,才能找到突破口。當時國內的市場環境相對落後,很多企業在經營時首重成本,而「周大福」保持香港式的經營管理理念,尤其是在店內裝修佈局和員工培養方面一絲不苟;透過獨樹一幟的購物體驗和一流服務去建立分眾傳播的基礎,以口碑相傳,令品牌推廣進入良性迴圈。截至2016年9月30日,中國內地的「周大福」珠寶零售點已經達到2,070個;這個成就的背後,離不開「周大福」攻堅的勇氣與品質的堅持,更離不開高瞻遠矚的策略支撐。

成功後的「周大福」,亦面臨不少模仿者緊隨其後。面對屢禁不止的盜版,「周大福」的管理者也深受困擾;這種心結源於香港的品牌意識。「打擦邊球」的商家大行其道,「周大福」曾考慮過是否要殺雞儆猴;但權衡這場拉鋸戰的投入與收效之後,放棄了這一想法,並認定真正的出路還是要強化自身品牌和教導消費者。「周大福」深知,每一個品牌都有「擁躉」,競爭下才有進步。真正要做好的,是發揮來自創新、服務、品質和品牌的優勢。換一個角度去思考,盜版不正是市場中的那條鯰魚,攪動出市場活力,反而是企業競爭的一種「負激勵」。

4.1.3 零售網與市場擴張策略

「周大福」零售網的構成是採取「直營+加盟」的模式,遼東亦同樣如此。在遼東,「周大福」 的店舗近六成是直營店,而這種比例亦是刻意控制的。在一、二線城市,「周大福」會部署直營店, 並視乎情況投資建設旗艦店;而在三、四線城市,有部分業務則會交由加盟店經營。「周大福」對 直營店和加盟店的功能界定相當清晰。就一、二線城市而言,由於消費者流量和城市輻射力更具優 勢,以直營店經營能夠更好發揮品牌影響力和傳揚品牌文化。對於三、四線城市,由於市場環境較 為陌生;故交由加盟店經營並非是出於成本考慮,而是因為本地加盟商更能熟識當地的市場條件。





圖(10):「周大福」大連萬達廣場店

水能載舟亦能覆舟;龐大的零售網在帶來競爭力的同時,渠道管理上的困難亦接踵而至。為此,「周大福」實行嚴格的考核監管制度,為渠道的協調運行保駕護航。在遴選加盟商時,「周大福」並不是通過加盟費來設立門檻;相反,是要確保能夠為加盟商提供合適的經營效益和誘因。在此基礎上,「周大福」更加注重的是對無形品質的考核,包括品牌意識、商業思維、經營預期等,甚至對於人品、心態等的要求亦甚為「嚴苛」。成功加盟之後,「周大福」會安排管理人員進行巡行或遠程會議,頻率基本上保持一月一次。另一方面,所有零售點的營業數據、投訴反饋、監控視頻等資料都可及時查閱,如發現問題便立即處理。高效率、透明化的管理體制,是企業之舟安全航行的保證,更是對所有「乘客」負責任、有承擔的體現。

自 2011 年開始,「周大福」開始涉足網絡銷售,在「天貓」、「京東」等平台上均開設自營網店。「周大福」2016 年財政年度報告顯示,電子商務佔中國內地珠寶業務零售值的比重為 2.3%,比上一年上升 51.7%。目前電子商務距實體店的業績還有很大一段距離,仍有充足的發展空間。「周大福」透過整合線上線下資源,以全渠道方式引流,其電子商務平台正日漸成熟;在 2015 年的中國內地購物狂歡節「雙十一」當天,「周大福」取得「天貓」珠寶類目銷量第一的佳績。

線上線下是不同的體驗。對於珠寶行業線上消費來說,「周大福」認為解除消費者顧慮是必行的第一步;關鍵是要建立消費者信心,例如,支持專櫃驗貨、七天無理由退換貨、全國聯保、貨到付款等舉措,均旨在增強消費者信心。待線上穩定運行之後,再進一步考慮線上線下協同互補;其實,尋找一個更有擴張力的互補模式,不單是「周大福」的目標,更是所有電商目前正孜孜以求的重大課題。



4.1.4 品牌推廣策略

「周大福」龐大的零售網本身就具備強大的宣傳能力。消費者在每一家零售店均能感受到一流的裝修與佈局、真誠的服務和優質的產品品質,良好口碑的積累造就了「周大福」的行業地位。

面對市場的變化,企業使用的媒體組合也在優化升級,為適應國內時代變化,「周大福」將市場推廣的重點管道集中在新媒體上。近期,「周大福」就在互聯網平台上推出「一鑽定情,一卡定心」溫情微電影,用來宣傳「周大福」幸福禮金卡。對「周大福」而言,新媒體的常規受眾與珠寶的目標客群甚為吻合,故宣傳推廣效果頗佳。

在開拓國內市場的過程中,員工培訓往往是一棘手的大難題。員工是服務的起點,服務關聯到顧客滿意,而滿意度又影響到顧客的忠誠,忠誠度則是企業利潤方程式中的重要因素,環環相扣。毫無疑問,服務致勝的企業在員工培訓方面必須毫不吝嗇,而集團擁有2,300多家零售店的「周大福」亦不例外。如何讓性格習慣迥異的員工去理解「周大福」的品牌文化和服務理念,如何照顧到每一個員工的情緒,如何教導員工柔性化處理問題,如何去明辨個人價值觀和企業價值觀;凡此種種都是員工培訓的重要內容,這也可以看作是企業人格化的必由之路。所以,香港企業必須深明員工培訓與品牌表現直接相關的道理,把握好這一信念對品牌管理的深切含義。

4.1.5 品牌管理啟示

(1)「莫耍聰明,合法經營」

企業總要經歷由小到大的過程,從無名到有名,保持低調固然可以避免一些風險,但難免會招惹有心人的覬覦。周大福珠寶集團執行董事陳世昌先生形象地將此比作打擂台,「我就堂堂正正站在擂台上,任爾東西南北風」。**立身需正,合法經營;風吹人不動,無招勝有招,才能持久經營**。

(2)「目光長遠,品牌無價」

現在中國經濟正進入「L型」軌道,增長率從高位下跌後正在築底,未來有望緩緩回升。「周大福」認為,國家經濟結構要轉型,這正是十三五規劃的核心要義內容;加之隨著國家發展的新戰略已經鋪開,中國經濟將來必可更上一層樓。國內的許多的企業未能重視品牌的無形價值,一旦察覺市場行情不佳,改行改名成了家常便飯,這種不考慮長遠的經營方式導致很多企業如曇花一現。因此,香港中小企業更需將品牌持續經營下去;立足長遠,待渡過這段經濟轉型時期,品牌將會彰顯其強大的力量。



(3)「瞭解顧客,服務顧客」

「真誠·永恆」的價值和理念始終貫穿在「周大福」的經營體系之中,優質服務是企業價值觀的一個體現。**提供真誠的服務需要設身處地、從顧客的角度出發,所以瞭解客戶是第一步**。「周大福」一直堅持顧客滿意度調查研究,從中識別問題以優化其產品及服務體系。

(4)「根據行業特質,調整推廣策略」

每一個行業均有其特質;就珠寶行業而言,其業務發展表現出一定的週期性。例如,節假日對珠寶業務銷量影響較為顯著,尤其是下半年的國慶黃金周、耶誕節、元旦、春節、情人節等節假日會助力珠寶行業以至整個零售業的發展,締造銷售高峰期。「周大福」早深諳這些特徵,其營銷策略的制定會以節假日為中心,策劃具有吸引力的活動,擴大下半年的營收戰果。再如,從消費者的角度看,不同年齡層的消費者對選購珠寶時考慮的側重點有所區別,年長的消費者對金價表現得更為敏感,年輕的消費者更重款式和個性化體驗。應對不同類型的消費者,「周大福」做出了一些具有針對性的產品;定價黃金便是一個例子。這種產品的價格不隨金價波動,拋去了價格比較的枷鎖,再加上一定區別度的外觀設計,進而吸引不同年齡的消費者。



圖(11):「周大福」中國區總經理陳世昌先生接受研究團隊訪問



4.2 EDO Pack

4.2.1 品牌介紹

僑豐行有限公司(下稱「僑豐行」)成立於 1965 年,以從事糖果零食貿易代理起家。1980 年代曾以「江戶」作為品牌名稱引進日本即食紫菜,受到廣大消費者歡迎;但由於公司未能及時對產品的週期性問題作出應對,「江戶」紫菜漸漸被遺忘。至 1996 年,以自家品牌命名的「EDO Pack」餅乾面世;同時期,公司亦決定正式進入內地市場。有見於「EDO Pack」餅乾類產品已逐步建立良好的市場基礎,僑豐行行政總裁黃偉鴻於 2009 年創立薯片品牌「巨浪大切」;其後陸續豐富產品線,相繼推出甜品系列「Dessert Duet」、面向年輕家庭消費者的「Friemily」、主打炒貨類的「G-Nuts」、以精緻手工製作為賣點的「匠樂」,近年更開設了零食店連鎖店「アメ橫丁」和「多慶屋」。



圖(12):「アメ横丁」香港大角咀店



4.2.2 品牌開拓、發展及營銷策略

「EDO Pack」品牌初始進入香港及國內市場時,讓人聯想到的是高性價比、美味鬆脆的獨立包裝餅乾。隨著薯片系列「巨浪大切」的推出,黃偉鴻漸漸由過去的單品牌多元化經營轉向多品牌集中式經營,並清晰界定每一系列的主打市場;更開闢面向中、高端市場的新產品線,使產品類型和組合日漸豐富,與其他大眾化的品牌在形象上形成鮮明差異,成功在各類市場搶佔份額。憑著擁有相當數量系列產品的基礎,「EDO Pack」在消費者心中建立了零食行業領導品牌的印象;開設「アメ横丁」和「多慶屋」零食連鎖店則讓僑豐行掌握了自主銷售管道,而零售終端同時亦發揮著培育產品、維繫顧客的作用。

目前,「EDO Pack」產品在遼寧省內銷售趨勢穩定;同時,由於大連、瀋陽、丹東等城市地緣上靠近韓國,市面上韓國零食豐富多樣,當地消費者選擇範圍寬泛,亦讓「EDO Pack」面臨不少國際同類產品的競爭壓力。「EDO Pack」在遼東市場主要採取兩種經營模式,即進口和授權國內生產與銷售。僑豐行為遼東市場乃至全國市場的進口產品和授權產品劃分了明確的界線,從外觀包裝、規格,以至產品品質都有所區別,使得兩類別針對清晰的市場區隔;這一模式有助於減少因其中一類別出現商檢、市場反應不佳等問題時,導致另一類別受到牽連的風險。

由於「EDO Pack」於成立之初便是以進口模式以及利用代理打入內地不同的區域市場;此進口銷售模式已建立成熟的銷售管道,為「EDO Pack」帶來不俗的盈利貢獻。雖然遼東市場消費者目前亦較傾向選擇進口的「EDO Pack」產品,但進口管道的關稅、運輸、配送等各項因素可引致產品成本上漲,削弱市場的消費潛力。同時,隨著「EDO Pack」對國內市場的深入滲透,二、三線城市廣闊的市場空間和不斷縮小的區域間消費差異,已為「EDO Pack」國內生產的產品帶來高速增長的機遇。黃偉鴻預測,國內製造產品的盈利比重在不久的將來會超越進口產品。

僑豐行對遼東市場採取與全國市場一致的品牌營銷戰略。對進口法規、條款等不熟悉會增加企業的經營風險;在產品進口到內地市場時,就連選擇不同城市報關亦存在細節上的差異。食品往往會受產品保質期限制,故「EDO Pack」在進口事務上,傾向於採用小批量逐次報關的方式,免卻大批商品同時接受查驗而面臨的時效性煩惱。另外,鑒於過往在內銷業務上曾因經歷退運的情況而招致不必要損失,「EDO Pack」近年將生產代理權授予有實力的內地廠商,選擇具有當地市場經驗的合作夥伴進行生產和銷售。此策略既可規避進口風險,降低因貨運、關稅等帶來的成本上漲壓力,亦可借代理商已有的管道拓展銷售網絡。日常管理上,「EDO Pack」對特許的品牌經營商的生產進行質量監察,保證產品維持一貫的高品質。此外,為保障自身權益,對經營商的銷售量核對也是必須執行的管理工作。

有見於國內一線城市競爭日趨激烈,市場接近飽和,「EDO Pack」近年已將內地的經營重點轉移至二、三線城市。「EDO Pack」基於以往一線城市的消費模式及消費行為作參考,在制定經



營策略時,常能準確預測消費趨勢,掌握消費者需求。例如,價格實惠、包裝盒還可留作儲藏日用品的盒裝膠罐餅是九十年代香港家庭樂見的零食,現時此類產品及包裝策略在發展中的二、三線城市亦大受歡迎。

「EDO Pack」指出,二、三線這些城市經營成本相對較小,無需一次投放大量資源,較適合剛起步打入內銷市場的一般中小企業。此外,劃分品牌線和相應的產品組合,亦有助於建立清晰的品牌形象。以「EDO Pack」為例,配合一線大城市消費者對產品品質要求高、價格承受力強的特點,黃偉鴻在這些市場鋪設進口商品;至於快速發展的新興二、三線城市,價格敏感型消費者佔多數,故相應地增添價格實惠的國內生產產品的比重。

隨著國內居民日常生活對網絡依賴性越來越高,如何能用最低的成本將產品送到遼寧網購消費者手中亦是管理層必須關注的議題。2015年,僑豐行憑藉品種多樣化而成為多家國內電子商務進口商的採購對象,通過「走量」增加銷售收入。在構建網上管道方面,僑豐行有獨特的做法,並不直接擔任網路零售商的角色,而是和網上平台零售商合作,透過為網上代理商供貨,借助代理商官傳和推廣品牌。

4.2.3 品牌推廣策略

僑豐行誕生初期,其品牌取名「江戶」,現時則以「EDO Pack」命名;品牌從名字到產品包裝都帶有濃厚的日本色彩。黃偉鴻解釋這是看準日本文化帶來的「外溢價值」,即借助中港兩地消費者對日本產品素有用心製作、品質精良的正面印象,令「EDO Pack」產品亦能打上這些烙印;過去業績亦證明此策略已為「EDO Pack」的產品帶來一定的附加價值。

由於在市場上已有一定知名度及良好的品牌形象,令「EDO Pack」可採取較保守的宣傳方式, 廣告開支維持在足夠卻又不高的水準,但會按當期主打產品調整宣傳資源的分配。

「EDO Pack」的推廣策略體現了一定逆向思維,並沒有因為其在中國市場的良好銷售成績而將宣傳重點放在國內市場,而是別具慧眼地發現香港對內地及東南亞消費市場具有引導作用,因為遊客在港逗留期間都會留意本港的消費潮流,赴港商務交流人士更會觀察香港的消費趨勢。故在品牌形象的建立上,「EDO Pack」堅持立足本土,打穩香港根基,繼而拓展外地市場;在制定宣傳策略時,亦堅持這一理念,其廣告投放主要集中在香港地區,藉此強化香港市場的標桿作用,再輻射到其他市場。「EDO Pack」在遼東市場沿襲了其於國內市場的經營模式,即採用授權代理的方式;雖然僑豐行無法直接控制代理商的廣告投放量,但由於產品銷售量與代理商的經營利潤直接相關,代理商亦會積極配合公司的宣傳工作。



電視等傳統平台曾是「EDO Pack」廣告投放的最大媒介,相信「金鐘站」的巨型桶裝薯片廣告仍令許多港人記憶猶新。時移勢易,配合零食消費客戶群以年輕新世代為主,社交網絡平台「Facebook」已是目前「EDO Pack」的主要宣傳管道;無需支付高昂的廣告費,以簡單操作便能將最新產品資訊發布給消費者。新媒體的興起亦影響了「EDO Pack」的宣傳理念;僑豐行摒棄植入式、鋪天蓋地大肆推銷的傳統思維,而是通過良好的產品品質在消費者心中樹立「EDO Pack」就是信心保證的形象,並利用豐富的產品線鞏固品牌作為零食品類領導者的形象。借助網絡資訊獲得的便利性,「EDO Pack」的良好口碑在消費者間相互傳播。

無論是香港本土抑或是國際性的展覽會,都是品牌商宣傳品牌的有效方式。黃偉鴻表示,在國際展會上品牌商能接觸到大量海外商戶,作為代理商的僑豐行更能同時完成銷售及採購工作;這亦解釋了為何常常在各大展覽會上見到「EDO Pack」身影。在是次「2016 香港時尚產品博覽・大連工展會」上,「EDO Pack」亦取得不俗的銷售成績。另外,「EDO Pack」在國內的經驗證明,產品在超市上架,既可以擴闊銷售管道,亦是最好的品牌宣傳方式。品牌商可在產品陳列上多花些心思,配合促銷員與顧客的即場互動,為產品及品牌注入更多內涵。



圖(13):「EDO Pack」參與「2016 香港時尚產品博覽・大連工展會」



4.2.4 品牌管理啟示

(1)「宣傳不必過分追求完美,頻密溝通,反應快捷才是利矛!」

一般商戶認為,廣告宣傳需要投放大量金錢及時間,「EDO Pack」近年則把推廣重點放在Facebook等社交平台上;除了能更貼近零食消費的年輕受眾外,Facebook的便捷性亦大大增強了廣告的時效性。公司本身並沒有固定的宣傳團隊,「EDO Pack」僅靠一位同事兼任Facebook的宣傳工作,而這一操作通常只需在手機上完成;這正正體現了行政總裁黃偉鴻「簡單化」的管理理念。不少香港中小企業恐會擔心若只對圖片、文字簡單編輯,便分享至社交平台會顯得不夠專業,影響宣傳效果;然而,黃偉鴻則認為企業應在日常管理上作出權衡,若中小企面對人力、金錢資源緊拙的現狀,則不妨適當將「完美度」放在其次。

(2)「填補市場空缺,贏得時間,差異化為王。」

黃偉鴻留意到,香港市面缺少販賣日韓零食的專門店,於是利用本身作為零食代理商和出品商的身份,開設零食連鎖店「アメ横丁」及「多慶屋」,利用自主渠道有效地保證銷貨量。現時兩店在香港已取得不俗成績,店舗數目達至50多家。

(3)「順應市場變化,建立品牌以利持續發展。」

中國市場的開放使國內商戶有更多機會接觸到來自世界各地的貿易夥伴,市場進入門檻降低亦促使海外企業直接投資國內市場;同時,國內企業正積極「走出去」參與海外競爭,難免會縮窄香港商戶從事轉口貿易的市場空間。黃偉鴻坦言,近幾年的海外展會上隨處可見中國商戶身影,這更堅定了他做好自有品牌的決心。另外,擁有自有品牌使企業能夠結合目標客戶的需求安排生產,更可訂製特色化兼且價格亦在目標顧客接受程度範圍內的產品,擺脫一般代理商只能被動接受商品品質、受成本層層疊加影響定價的束縛。

(4)「為消費者帶來新鮮感,讓品牌體驗與別不同。」

區別於生活必需品,休閒零食類產品更迭迅速。僑豐行不斷豐富產品線,緊貼最新的潮流動向,例如近期推出薯片新寵兒一蜜糖牛油味「巨浪大切」;亦會和「Sanrio」、「不二家」、「迪士尼」等合作,在產品包裝、口味上作出新嘗試,結合可愛、趣味性的卡通形象,為消費者帶來新鮮感。





圖(14):研究團隊訪問「EDO Pack」行政總裁黃偉鴻博士



4.3 malimarihome

4.3.1 品牌簡介

富而豐貿易有限公司(下稱「富而豐」)成立於 1985 年,時逢香港製造業蓬勃發展;公司主要生產嬰童服飾,與當時的許多香港廠商一樣,都是歐美、中東市場的代工生產商。至2004年,「富而豐」獲得美國著名品牌「Hallmark」授權,建立「Hallmark Babies」—「Hallmark」品牌的嬰童服裝系列和連鎖專門店,並在此過程中漸漸豐富設計、生產以及零售等管理經驗。出於對未來嬰童服飾市場的信心以及在此領域的經驗累積,2010 年「富而豐」以「尊重不同見解,包容不同創意」的品牌理念推出自創品牌「malimarihome」,並於上海、北京、香港開設自營的百貨專櫃及獨立店。受惠於 2012 年至 2014 年內地經濟暢旺,品牌迎來了快速發展的機遇,無論是店舗數量或是單店銷售額都獲得大幅增長。至 2016 年 5 月底,「malimarihome」已有接近 150 個零售點,遍佈國內主要城市,包括大連、瀋陽、長春、哈爾濱等香港中小企較少涉足的東北市場。

4.3.2 品牌開拓、發展及營銷策略

「malimarihome」品牌創立於 2010 年,主打品質優良、香港原創設計的中等價位幼嬰童裝,針對年輕家長和大眾化市場。2013 年至 2014 年,品牌陸續開拓東北市場;目前在遼寧省內共有 6 間特許經營門店,其中大連有 2 間,瀋陽、盤錦、鞍山、本溪各 1 間。儘管「malimarihome」在遼東市場品牌知名度不算顯著,但依靠好品質建立起來的口碑已為其帶來大量回頭客,銷量平穩,獲得越來越多顧客的認同。

與一般服飾品牌類似,「malimarihome」在發展初期採用自主經營模式,包括獨立店和商場專櫃兩種形式;隨後由於市場反應良好,加之逐漸摸索出業務擴展的方案和規範管理的辦法,遂於2012年下半年開始拓展特許經營業務。2012年,「malimarihome」開展全國特許加盟計劃,通過展覽會、官網宣傳等渠道尋找內地合作夥伴。「malimarihome」在選擇特許商方面十分謹慎,除了考慮其商業背景、經濟實力外,更關注雙方經營管理理念是否一致,以確保未來能順利配合品牌的市場運作。品牌的特許經營合作框架對店舖選址、店舖裝潢及貨品陳列的視覺效果、品牌服務等諸多方面均有嚴格規定,藉以統一品牌形象,並加強公司對品牌的掌控。

「malimarihome」自 2013 年底便開始與母嬰用品連鎖店合作,2014 年在 CBME 展會上進一步推動相關業務。藉著嬰童店固有的零售網絡,「malimarihome」得到進一步發展;品牌商與經營商良好的合作經驗,亦促使經營商向同行推薦品牌。以遼東市場為例,「malimarihome」並非主動進駐遼寧省,而是在母嬰展中巧遇適合的代理商或是借助其他地區代理商的推薦來促成雙方的合作。在業務拓展過程中,「malimarihome」利用經營商的人際網絡,讓發展成熟、表現出眾的經營商發



展「下線」,拓展二級特許經營,但前提是必須遵照品牌的指引開展活動。無可否認,由經營商直接管理的二級特許經營商難免會導致品牌控制度下降;但若單靠公司現時的自身力量,並不足以在國內迅速鋪開「戰線」,因為不同區域消費環境和消費行為差異大,對市場環境不熟悉,反而可能會令品牌「行差踏錯」,貽誤發展良機。權衡利弊,「malimarihome」認為二級特許經營仍有可取之處;況且到現時為止,二級特許經營商並未發生過過分偏離品牌指引的行為,惟在執行細節方面,由於個體特許經營商的理解差異,執行上或會稍與公司政策有所出入。目前,「malimarihome」在遼東市場的所有門店並不是由香港公司直接管理,而是通過上海辦公室管理有關的特許經銷商及自營店。

「malimarihome」自誕生伊始,管理團隊便對品牌形象制定出整體方案,並積極利用相關品牌元素去完善形象,不斷豐富品牌內涵;並全面地把品牌形象滲透到產品設計、店舗裝潢和與消費者的溝通活動等日常經營中。小兔「Mali」和小豬「Mari」是「malimarihome」專門為品牌塑造的卡通形象,代表不同個性和天賦的孩子。細看品牌的商標,可發現小兔耳朵和小豬鼻子的圖案暗含在品牌名稱的文字當中;兩個卡通形象亦可見於日常的宣傳活動,無論是櫥窗陳列櫃的玩偶、產品宣傳冊的圖示指引,抑或是滿額贈送的紀念品,都可發現他們的可愛身影,深受目標顧客歡迎。根據「malimarihome」的銷售數據,以此兩種形象為設計主題的系列產品銷量領先,印證「Mali」和「Mari」已成功獲得一眾年輕家長的芳心,起著維繫品牌與消費者關係的作用。



圖(15):「malimarihome」大連萬達百貨店



此外,「malimarihome」善用品牌故事,為產品注入生命力。「malimarihome」每期的產品設計都有相應主題,通過市場溝通活動向消費者傳達。例如,2016年春夏系列,就利用「寶寶真棒」作為設計主題,將獎章作為衣服的設計元素,提醒父母當孩子有進步時應及時給予肯定。配合目標消費群,品牌要求前線員工的服務行為亦具有引導作用,讓銷售人員主動向選購產品的父母講解設計理念,增強「malimarihome」與消費者的情感交流,讓「Mali」和「Mari」成為父母的親切導師、小朋友的知心玩伴。

順應電子商務發展潮流,「malimarihome」的電子商務試水選擇了「天貓」平台;開設於2014年的「malimarihome」旗艦店目前正處於快速發展時期。由於採用認證制度增強交易信用,網站標榜所售物品都是正品,故對一般消費者而言,「天貓」店相對具有較大信心保障;相比其他國內主流購物網,「天貓」對入駐商戶的配套支援也較多。「malimarihome」將網店的日常管理和技術性維護交由合作生產的公司負責,配備團隊與之專門對接,亦利用網站平台的銷售數據進行顧客維護。為避免與實體店形成競爭而影響與特許經營商的關係,「malimarihome」劃分了網店和實體店的產品銷售重點:實體店主推當季新品,網店則主打折扣商品。不同於成人服飾,嬰幼兒產品更注重質量,部分消費者會傾向前往實體店親身感受布料、設計細節;結合網購消費者價格敏感度較高的特點,網店則以銷售折扣商品為主。順應線上線下兩部分顧客群的消費理念差異,「malimarihome」成功實現了雙線互補。

4.3.3 品牌推廣策略

作為品牌擁有者,「malimarihome」認為自身應在推廣活動中發揮主導作用,特許經營商則擔當配合執行的角色。在產品正式發布前半年的訂貨會上,「malimarihome」會向合作方介紹來年的設計理念,以及與之配套的宣傳方案。配合當季產品主題,「malimarihome」在櫥窗展示和產品陳列上都會作出呼應,並及時將規範指引傳達至特許經營商,協助其共同進行市場推廣。

内部裝修、櫥窗設計是門店及專櫃最直接的形象呈現方式。「malimarihome」會為特許經營商的門店提供專業團隊,制定統一裝修方案,以保證品牌形象的一致性;除此之外,亦會印製宣傳海報、新品介紹圖冊在商場和展覽會上派發。基於共同發展的理念,特許經營商亦會主動進行事件營銷活動,包括和商場等機構合作舉辦繪畫、環保小手工創作等系列幼兒活動;「malimarihome」對這類活動都會提供場地佈置、宣傳等方面的支持。

「malimarihome」在宣傳推廣上講求精準、實效。過去,「malimarihome」曾在母嬰雜誌投放廣告,現時則與時俱進轉向電子媒體,在國內主流社交應用程式「微信」及「微博」上開設賬戶,不時向用戶推送產品資訊、育兒技巧,巧用轉發、抽獎等活動,與一眾粉絲進行互動,維持品牌曝光度。針對目標消費群,「malimarihome」亦會在育嬰論壇及問答頁面發布軟文,提高品牌美譽度。「天貓」銷售數據顯示,「malimarihome」的會員顧客佔比為 45%-50%;而自營實體店的會員顧



客亦佔到 30%-40%,反映出顧客對「malimarihome」的忠誠度頗高,品牌的市場推廣行為已見成效。

4.3.4 品牌管理啟示

(1)「明確定位,配之以相適應的市場營銷組合策略。」

「malimarihome」創立之初,管理團隊便對產品進行清晰定位,並為品牌制定了主題形象,後期的產品設計、市場溝通活動都在大框架下展開,以維持品牌形象的一致性。為配合針對年輕父母大眾化的產品定位,「malimarihome」在維持高質量產品品質的同時,香港設計師團隊亦為產品設計的原創性、式樣國際化提供了有力支援及指引,配合相宜的價格策略和精準的宣傳推廣,贏得一眾年輕父母的喜愛。

(2)「規範特許經營,共同維護品牌形象。」

礙於對國內市場不熟悉,很多香港中小企在開拓內地市場時都會使用代理形式,希望借助當地力量,結合自身優勢來實現品牌拓展。然而,很多例子顯示,在實際執行過程中,部分代理商只注重短期的銷售成績,忽略品牌的管理工作,致使品牌形象受損。「malimarihome」對特許經營商謹慎篩選,主動引導和規範他們的日常經營行為,以維護品牌的良好形象。

(3)「戰略性制定市場拓展次序。」

相較於市場集中的香港,**進入內地市場的企業應提前做好區域選擇、與當地商場溝通**以及產品選擇等必要的準備。「malimarihome」在開放特許經營權初期,便對拓展區域作出等級劃分,先立足於市場潛力較大及氣候條件較易把握的西南地區,並以昆明、成都為輻射點,逐漸向外擴張。不少人認為一線城市的經營效益會高於其他城市,但「malimarihome」則指出在實際經營過程中這一差異並不明顯;反而商場選址、舖位選擇對單店的銷售和利潤影響更明顯。綜觀「malimarihome」的全國發展狀況,門店集中的西南地區銷售表現優於其他地區。

→ 服裝行業小貼士:遼寧作為全國最早進入冬季的地區之一,冬裝的上市時間先於國內其他地區。當華中進入冬季後,由於北方地區已開始供暖,偏厚的外套在北方銷售會逐步下降,而沒有供暖的南方地區則隨著入冬時間推移,衣服需逐漸加厚。



(4)「善用信息蒐集渠道,重視市場調查,精準界定顧客需求。」

除了由前線員工直接與顧客進行交流,收集顧客對衣服品種、設計、價格等相關因素的意見外,「malimarihome」亦會積極進行市場調查以瞭解客戶需求和行業動向,採用的形式包括競爭對手分析、焦點小組訪談、派發網絡問卷等。



圖(16):研究團隊訪問「malimarihome」管理層



第五章 港商入遼錦囊

5.1「市場定位需準確」

本研究發現遼東消費者的消費理念逐漸趨向務實,不同的消費群體自有其對性價比獨特的考量標準,而精準的品牌定位是保證香港企業成功進入遼東市場的成功關鍵。人與人之間的交往講究投其所好,品牌與消費者的交往同樣如此;而產品是品牌與消費者溝通的中介,企業應表達目標消費者喜歡或渴望聽到的話語,生產目標客戶所需要的產品。

5.2「媒體組合多元化」

新媒體給媒體市場帶來新思路,新的媒體市場格局正在形成,且極低的門檻促使大量的商家嘗試新媒體營運。但是經過一段時間的體驗和冷靜下來後,商家紛紛意識到單一的新媒體手段效果有所局限。部分港企在新舊媒體的交替和組合利用過程中逐漸找到均衡點。對企業而言,**需拓寬思路**,將新媒體和傳統媒體合理搭配使用,必能在遼東市場迅速建立和提升影響力。

5.3「善用資源有『錢』途」

遼東市場分銷商們紛紛自建網絡平台,部分經銷商更借此推動經營模式的轉型,部分則將之作 為實體店的配套服務。不管出於怎樣的考慮,網路平台的推廣是勢之所在。**香港企業可把握機會,** 利用分銷商的線上資源,進入較為陌生的網路銷售市場一窺究竟。除此之外,不少分銷商還有各 自的特色資源,願意通過合作分配給有發展潛力的香港品牌,以及為其應付繁瑣的法律手續提供配 套的行政服務;**香港企業可視自身需要謹慎挑選合適的分銷商,並藉助其資源網絡和服務敲開遼** 東市場大門。

5.4「線上線下大不同」

線上線下融合是零售發展的大勢所趨;由於經營不當,部分企業往往將兩者擺到了對立面。**電 商的立足點是「商」,而不是「電」**;這也是許多企業在進行網路商城經營之初容易走進的誤區。

線上線下打通融合的第一步是要對兩者的差異有清晰的認識。線下門店重體驗,更容易培養品牌和消費者忠誠度;線上則起到引流的作用,其消費者數據獲取難度較低,便於企業分析顧客需求,進而調整產品策略。由此可見,兩者不可混為一談,需各司其職,共同發揮推廣品牌的作用。很多品牌**選擇產品線差異化經營,線上線下的產品並不完全一致,以針對不同的目標顧客群**;這種品牌組合差異化的經營帶來更廣闊的品牌操作空間,值得香港企業借鑒。



服務是線上線下零售和品牌拓展均不可忽視的重要因素。對於線下服務,香港企業的優勢相對明顯;但港商對線上商城的營運經驗欠缺。要發展線上業務,客服、網店的推廣、產品的銷售和客戶的維護等方面均不能缺少;另一個關乎網店成敗的因素是物流管理,訂單處理、訂單分配、產品配送、售後服務等方面都屬於物流管理的範疇。借助傳統百貨或購物中心的網路平台,有助於香港企業將業務核心放在品牌發展上;同時,可藉此向網路平台學習銷售、物流及管理流程,為日後獨立操作品牌提供寶貴的經驗。

5.5「營銷創新接地氣」

簡單的打折手段似乎成為商家推廣活動的備選項;但**面對年輕化的主流消費人群,有創意的營銷手段往往更具吸引力**。在遼東地區,消費者很講究「接地氣」;產品要「接地氣」,同樣營銷手段也要「接地氣」。

時下興起的場景營銷、文化營銷、體驗營銷等營銷方式不失為上佳選擇,既能吸引關注度,又 有助於塑造品牌形象。當然,文化、場景、體驗的「接地氣」是保證消費者被吸引的前提,營銷 方案的設計和實施則需要建基於更為細化和深入的市場研究。

5.6「雙管齊下防盜版」



第六章 實戰操作指南

6.1 大連市各商圈特色和發展

大連是遼寧省的主要城市,地處東北遼東半島最南端,東瀕黃海,西臨渤海,乃東北的海上門戶,亦是重要的港口、貿易、工業、旅遊城市。大連市生產總值位居全省第一;2015年,全市生產總值7,731.6億元,比上年增長4.2%3。

大連購物中心林立,商圈眾多,但市內不同區域消費差異頗大。市內商業區主要包含兩大主力商圈,即青泥窪商圈及西安路商圈;以及六個城市次中心商圈,即凱德和平廣場商圈、奧林匹克商圈、站北廣場商圈、天津街商圈、三八/二七廣場商圈、華南廣場商圈、高新萬達廣場商圈。人們習慣於在新瑪特、百年城所在的青泥窪橋商圈購買一線消費品,到西安路商圈、高新區萬達廣場商圈購買二、三線消費品。部分高端消費者購物會鎖定友誼商城、麥凱樂、時代廣場、百年城;至於購買奢侈品,不少人會選擇到香港、日本甚至歐洲選購。

大連的傳統繁華商業中心集中在大連火車站附近。青泥窪商業區位於大連火車站南面,是大連最著名的商業街區;這裡既有百年老店,也有許多新建的現代化商城。商業區內主要有大連商場、大商男店、麥凱樂商場、新瑪特購物休閒廣場、大商家家廣場、秋林女店、百年商城、太平洋百貨、蘇寧電器等眾多商家;其中,秋林女店和大商男店是分別針對女士和男士購物的商場,別具當地特色。

西安路商業區的重要性僅次於市區東部歷史悠久的青泥窪橋商業區,乃後期崛起的大連西部商業圈。沃爾瑪、家樂福、百盛三家大型超市以及羅斯福、麥凱樂、友誼商場、百盛、錦輝五家綜合商場,共同構建起西安路商圈的主要框架。西安路商圈周邊的配套設施正不斷完善,已成為一個集購物、餐飲、休閒、娛樂的「一站式」購物街區,是工薪階層購物休閒的好去處,也是大連市重點建設的商業步行街區。

和平廣場商圈位於沙河口區;其中,星海灣被規劃為大連未來的商務中心區。該區域業態豐富,以凱德和平廣場購物中心為主,是國內第一座廣域型美式購物中心,集零售、餐飲、娛樂、文化、休閒、服務、旅遊於一體。商圈內的星海廣場則主要以特色餐飲而聞名。

長春路商圈在大連商圈中是年輕、時尚的代表,滙集了時尚百盛、奧林匹克購物廣場、沃爾瑪超市、奧林匹克電子城、體育用品店等商家。另外,萬達華府項目的商業配套部分亦引進不少品牌

³資料來源:《2015年大連市國民經濟和社會發展統計公報》



店,成為這個商圈的另一支撐力量。長春路商圈為附近居民、上班一族以及中部年輕人提供了上佳的購物娛樂場所。

天津街位於中山區,歷史悠久,甚至曾經與北京的王府井購物區齊名;但經改造後一度運作不良,原有的繁華氛圍不再,除了新世界百貨還在正常營運外,其他大部分的商業項目都處於相對「冷清」的狀態。新世界百貨的購物、餐飲、娛樂、休閒等功能齊備,經營良好,與其他現代購物中心相比並不遜色。近期,商區內的原天百食品超市在易主後更名為天津街食品商場,經重新裝修和招商,吸引不少人流;新天百大樓的重新營業亦帶動天津街的人氣逐漸回升。

三八二七廣場商業區是大連東部商圈的主力軍,依託該區域的住宅區優勢,眾多跨國經營、全國經營的知名連鎖企業紛紛入駐,例如家樂福、屈臣氏等超市,麥當勞、肯德基、東來順等中外餐飲店,國美電器、百安居、特力屋等家電及家居賣場,金領第一健身、匯三元音像等休閒娛樂場所。除此之外,溫州商城、二七貿易大世界、安達商務大廈、星光大道 KTV 以及區域內的一些特色餐飲店也豐富了該區域的業態。

華南商圈位於中華路兩側,隨著泉水區的大開發而逐步成為城市的次商圈。該商圈輻射泉水 及天河路、山東路等周邊區域;截至目前,建成商業面積超過40萬平方米,包括亞洲最大的沃爾 瑪廣場、華南商品城、華南裝飾材料大世界等。商圈內滙集購物中心、主題百貨、文化休閒、餐 飲娛樂等商業業態,產品和服務以中檔為主,滿足周邊居民的日常生活所需。

高新萬達廣場商圈位於大連高新區旅順南路北側、七賢東路東側,是大連南部商圈的主力軍,該商圈輻射高新園區、軟體園、旅順南路等周邊區域;建築面積約27萬平方米,其中地上建築面積19.5萬平方米,地下建築面積7.5萬平方米,由商業綜合體、室外商業街、寫字樓組成。商圈集購物中心、主題百貨、餐飲娛樂等商業業態於一身,知名連鎖企業林立,如無印良品、優衣庫、華潤萬家超市等。

香港企業可以根據自身品牌的定位和目標顧客,結合上述各商圈吸引的消費群體而選擇在哪些商圈落戶,以作為起步的切入點或由此進一步滲透當地市場。





資料來源:香港貿發局

圖(17):大連市商圈分佈

6.2 代表性渠道商簡介

本次渠道商訪問共涉及瀋陽、大連、丹東及錦州共 10 家不同業務性質的渠道商。鑑於瀋陽是遼寧省省會城市,而大連則是遼寧省商業發達城市;受篇幅限制,本報告只選取這兩個城市中最具特色、與香港中小企業所集中的行業類別聯繫程度最高的 3 家渠道商作重點介紹。其中,興隆大家庭商業集團是遼寧省土生土長的商業集團,致力於立足遼寧,發展東三省市場;大商集團從大連起家,逐步「覆蓋東北、跨越華北、深入中原、進入西部」,近年積極響應國家「走出去」戰略的號召,走出國門,佈置國際稀缺商品經營格局;本次錦州調研中採訪的 2 家企業亦分別屬於興隆大家庭及大商集團。至於五愛市場服裝城則由香港集團投資興建,其經營及輻射範圍亦遠超東北地區。

6.2.1 瀋陽代表性渠道商簡介

(1) 興隆大家庭商業集團

興隆大家庭商業集團是遼寧省最大的民營商業集團,以零售業為經營主業,經營業態涵蓋購物 中心、百貨、奧特萊斯、超市、電器、珠寶店、餐飲、娛樂等;其輔助產業旨在為商業發展作配套,



包括裝潢裝飾、物業管理、商場設計、食品加工、進出口、家庭農莊等。興隆集團已經在遼寧省、 黑龍江省的 21 個城市擁有 33 家連鎖商場、10 家生活超市、4 家酒店和 6 家其他產業公司,商業經 營面積 220 餘萬平方米;同時,還有在建的大型購物中心、百貨商場 40 餘家。

(2) 瀋陽五愛市場服裝城

瀋陽五愛市場服裝城由香港意得集團之瀋陽五愛天地實業有限公司投資建設,總建築面積12.7 萬平方米,經營面積10.7萬平方米,是中國北方流通量最大、輻射能力最強、最具商業影響力的 大型服裝批發市場。「五愛」品牌亦是中國市場行業中第一個「中國馳名商標」。

服裝城滙集了來自華南、華東、華中、華北、東北地區及香港、韓國、歐美等地的 4,000 多個男女品牌服裝及童裝,進場經營業戶達 6,000 多戶,各類從業人員達 3 萬餘人,日均客流量達 20 萬人次以上,年交易額達 200 億元人民幣;以批發為主,兼營零售,銷售輻射區域涵蓋東北三省、河北、內蒙古等地,並遠銷到韓國、朝鮮、日本、俄羅斯、東北亞等國。五愛服裝城將在已有的商業基礎上增添服裝展示、流行發布、品牌推廣、專業論壇、商務辦公、設計研發、物流配送等多項功能,向著款式新、價格優的「東北亞服裝之都」這一既定目標邁進。

6.2.2 大連代表性渠道商簡介

大商集團

大商集團組建於1995年,前身是始創於1937年的大連商場;現時是中國百貨商業第一大公司,中國百強企業之一。300家大中型店舗遍佈15省80多個城市,分店網絡已「覆蓋東北、跨越華北、進入西部」。

大商集團將國際零售業最新理念、最新技術與中國市場、國情相結合,形成了獨特的多業態、多商號混合制發展模式,被商務部譽為世界零售業七大模式之外的第八大模式。百貨連鎖、超市連鎖、電器連鎖是大商集團零售業態的三大主力,在百貨業態中,又分為現代高檔百貨「麥凱樂」(MYKAL)、大型綜合購物中心「新瑪特」(NEW MART)、時尚流行百貨「千盛」(KINGSON),連同大商天狗、大商地產、五星級酒店、大商酒行、大商澳牛、大商影城等,構成了海陸空立體發展格局。

大商集團致力引進全球最好的商品資源,在法國波爾多核心紅酒產區擁有兩個酒莊;並在澳大利亞收購牧場,成為國家首批活牛進口試點單位。



6.3 政府部門及商會

6.3.1 香港特別行政區政府駐遼寧聯絡處

香港特別行政區政府駐遼寧聯絡處隸屬香港特區政府駐北京辦事處,在2014年12月開始運作, 旨在加強香港特區政府與東北三省各級政府的聯繫,促進香港與遼寧省的經貿關係。聯絡辦舉辦 推廣香港優勢的活動,並增進內地人士對香港的瞭解和認識,與東北三省內生活、工作或求學的 香港人及團體保持聯繫以及支援當地港人港企。

香港特別行政區政府駐遼寧聯絡處

地址:瀋陽市和平區青年大街 286 號華潤大廈 3107-1 單元

6.3.2 商會簡介

商會是非營利性的民間組織,內地商會主要為政府和企業服務,是政府與企業、企業與企業、企業與社會間相互聯繫的重要紐帶。

表(2):遼寧省部份商會聯繫方式

商會名稱	地址	聯繫方式	網址
中國國際貿易促進委員會遼寧省分會、中國國際商會遼寧商會	瀋陽市和平區和 平南大街 43 號	電話:86-24-8321 0520 / 86-24-8321 0519 郵箱:liaoning@ccpit.org	www.ccpitln.org
遼寧省工商業聯 合會、遼寧省總商 會	瀋陽市瀋河區瀋 陽路 68 號	電話:86-24-2484 6614 郵箱:lnsgslxjb@163.com	www.lnsgsl.org
遼寧省服裝行業 商會	瀋陽市瀋河區小 南街 33 號	電話:86-24-2481 0898 郵箱:lnfzshs@sohu.com	_
遼寧省食品工業 協會	瀋陽市皇姑區北 陵大街 45-12 號 甲	電話:86-24-8690 8910 郵箱:liaoningsx@cfiin.com	_
遼寧省飯店行業 協會	瀋陽市皇姑區北 陵大街17號瀋陽 天地2樓15-A	電話:86-24-8680 5059 / 86-24-8680 7059 郵箱:lnfdxh@126.com	www.lnfdxh.com



商會名稱	地址	聯繫方式	網址
遼寧省酒類行業 協會	瀋陽市皇姑區白 龍江街 60 號 309 室	電話:86-24-8622 0019 郵箱:liaojiuxie@163.com	www.lnjiuxie.com
遼寧省上海商會	瀋陽市和平區南 四經街 143 號	電話:86-24-2326 7346 / 86-24-2326 5496	www.sccl2009.com
遼寧省河北商會	瀋陽市鐵西區保 工北街金地名京 社區一甲2號	電話:86-24-8658 8555 / 86-24-8658 8777 郵箱:lnshbsh8777@163.com	www.hbccln.com
遼寧省山東商會	瀋陽市皇姑區嫩 江街50號D座樓 下東側門市2號	電話:86-24-8685 1618 / 86-24-8685 1218-601 郵箱:Insdsh@126.com	www.lnsdsh.org
遼寧省陝西商會	瀋陽市皇姑區寧 山東路 36 號寧山 大廈 505 室	電話:86-24-8656 5099 / 86-24-2620 5555-505/ 86-139 4046 4238/ 86-139 4028 1452 郵箱:392524345@qq.com	www.lnssxsh.com
遼寧省湖南商會	瀋陽市於洪區陽 光路 22-1 號陽光 100 社區 D4 棟 407 室	電話:86-24-2577 9677 郵箱:lnshnsh@163.com	www.lnhnsh.com
遼寧省吉林商會	瀋陽市皇姑區黃河北大街 64 號407(威尼斯城市休閒廣場)	電話:86-24-8652 5418 郵箱:lnsjlsh@163.com	www.lnsjlsh.cn
遼寧省河南商會	瀋陽市和平區南 京南街 228 號	電話:86-24-3150 1955 / 86-133 2411 7368 郵箱:lnshnsh2015@163.com	www.lnshnsh.cn
大連川渝商會	大連市沙河口區 西安路 66 號君安 大廈 610 室	電話:86-411-8463 2401 86-139 9855 4377 郵箱:761030262@qq.com	www.chuanyushanghui.org
大連溫州商會	大連市西崗區勝 利路 133 號 1 單 元 502 室	電話:86-411-8363 4131 郵箱:dlwzsh@163.com	www.dlwzsh.com
瀋陽安徽商會	_	電話: 86-24-2274 7733	www.lnhsh.com

資料來源:遼寧省工商業聯合會官網和部分商會官網



6.4 遼寧省外商投資企業設立相關資料

6.4.1 企業註冊部門簡介

在國內辦理企業註冊需前往當地工商行政管理局辦理。遼寧省工商行政管理局負責全省各類企業、農民專業合作社和從事經營活動的單位、個人以及外國(地區)企業、常駐代表機構等市場主體的登記註冊和監督管理工作,承擔依法查處無照經營的責任。

瀋陽市工商行政管理局

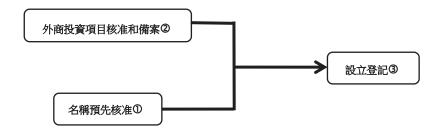
地址:瀋陽市瀋河區南關路 118 號 電話:86-24-2401 1114

大連市工商行政管理局

地址: 大連市沙河口區中山路 381 號 電話: 86-411-8431 2999

6.4.2 企業註冊程序

如香港企業需拓展內地市場,為方便、快捷處理日常經營事務,選擇在當地成立公司是普遍做法;由香港居民或香港企業投資設立的企業在內地屬於「外商投資企業」。



註:因公司設立登記程序較繁瑣,香港企業可委託有資質的代理機構代為辦理。具體申請步驟及提交的材料列於下文;須留意的是, 不同地區對材料要求有差異,須以申請地相關部門的規定為準。

圖(18):外商投資企業設立程序



企業註冊的前置程序之一是名稱預先核准。企業正式登記註冊前需向工商管理部門進行名稱 預先核准,查詢擬登記名稱是否符合法律規範及是否已被註冊使用。需提交資料如下⁴:

- 1. 《外商投資企業名稱預先核准申請書》
- 2. 指定代表或者共同委託代理人的證明
- 3. 全體投資人的資格證明副本
- 4. 其他有關文件、證件

第二個前置程序是外商投資項目核准和備案。除名稱預先核准外,香港企業在企業註冊前需向發展和改革管理委員會提交「外商投資項目核准和備案」,目的是審核投資類型是否符合法規要求。

擬申請核准的外商投資項目應按國家有關要求編制項目申請報告。項目申請報告應包括以下內容:

- 1. 項目及投資方情況;
- 2. 資源利用和牛熊環境影響分析;
- 3. 經濟和社會影響分析。

項目申請報告應附以下文件:

- 1. 中外投資各方的企業註冊證明材料及經審計的最新企業財務報表(包括資產負債表、利潤 表和現金流量表)、開戶銀行出具的資金信用證明;
- 2. 投資意向書,增資、併購項目的公司董事會決議;
- 3. 城鄉規劃行政主管部門出具的選址意見書(僅指以劃撥方式提供國有土地使用權的項目);
- 4. 國土資源行政主管部門出具的用地預審意見(不涉及新增用地,在已批准的建設用地範圍內進行改擴建的項目,可以不進行用地預審);
- 5. 環境保護行政主管部門出具的環境影響評價審批文件;
- 6. 節能審查機關出具的節能審查意見;
- 7. 以國有資產出資的,需由有關主管部門出具的確認文件;
- 8. 根據有關法律法規的規定應當提交的其他文件。

⁴資料來源:遼寧省工商行政管理局(http://www.lngs.gov.cn/ecdomain/framework/lngs/index.jsp)

註: (1)《外商投資企業名稱預先核准申請書》、指定代表或者共同委託代理人的證明可於遼寧省工商行政管理局網 站內下載。

⁽²⁾ 企業申請的名稱預先核准和變更核准通知書有效期為6個月,有效期滿仍未登記或使用,核准的名稱自動失效。



在完成兩個前置程序之後,企業便可進行公司設立登記。企業須向工商行政管理局提出外商投資公司的設立登記申請,並提交以下材料:

- 1. 《外資公司登記(備案)申請書》。
- 2. 指定代表或者共同委託代理人的證明。
- 3. 審批機關的批准文件。以中外合作、外商合資、外商獨資形式設立公司的,申請人應自收 到批准證書之日起 30 日內到登記機關辦理登記註冊手續。
- 4. 公司章程。
- 5. 《外商投資企業名稱預先核准通知書》。
- 6. 投資者的主體資格證明或自然人身份證明。
- 7. 董事、監事和經理的任職文件及身份證明副本。法定代表人、董事、監事和經理的產生應符合公司章程的規定,且上述人員的任職文件中應包括股東會、董事會或投資者對其任職 資格的審查意見。
- 8. 法定代表人任職文件及身份證明複印件。
- 9. 住所(經營場所)合法使用證明。
- 10. 創立大會的會議記錄。僅適用於以募集方式設立的股份有限公司。
- 11. 前置審批文件或證件。指有關前置許可的批准文件或者許可證書複印件或許可證明,適用 於經營範圍中有法律、行政法規和國務院決定規定必須在登記前報經批准的項目的外商投 資的公司。
- 12. 外商投資企業法律文件送達授權委託書。
- 13. 其他有關文件。

6.5 商標註冊相關資料

6.5.1 商標局簡介

國務院工商行政管理部門商標局主管全國商標註冊和管理工作,各地工商行政管理部門對商標使用行為進行監督管理,依職權或應權利人請求查處侵犯註冊商標專用權行為,保護商標權人和消費者的合法權益。

國家商標局

地址:北京市西城區茶馬南街 1 號 郵編:100055 電話:86-10-6321 9616 或 6802 7820 或 6321 9612

網址: sbj.saic.gov.cn 或 www.ctmo.gov.cn



6.5.2 商標註冊相關資料準備與流程

《商標法》規定,「經商標局核准註冊的商標為註冊商標,商標註冊人享有商標專用權,受法律保護。」中國商標制度是採用「申請在先」之原則,而不是「使用在先」原則;除極少數「馳名商標」之外,未經註冊,就不受保護。使用未經商標局批准註冊的商標,不但有可能使自己的品牌權益難以得到及時、有效的保障,還有可能侵犯別人註冊商標的專用權。為避免商標遭到仿冒盜用和墮入商標糾紛誤區,香港企業應及時進行商標註冊。

企業可通過商標局的網站進行「商標查詢」,以便瞭解擬申請商標使用情況;如擬申請的商標尚未被註冊,便可提出註冊申請。

香港企業或香港居民在內地申請商標註冊和辦理其他商標事宜時,應當委託依法設立的商標 代理機構辦理;但在內地有營業場所的企業以及持有《港澳居民來往內地通行證》(有效期為一 年以上)的香港居民,亦可自行到商標局註冊大廳辦理。

表(3):辦理商標註冊申請必備資料

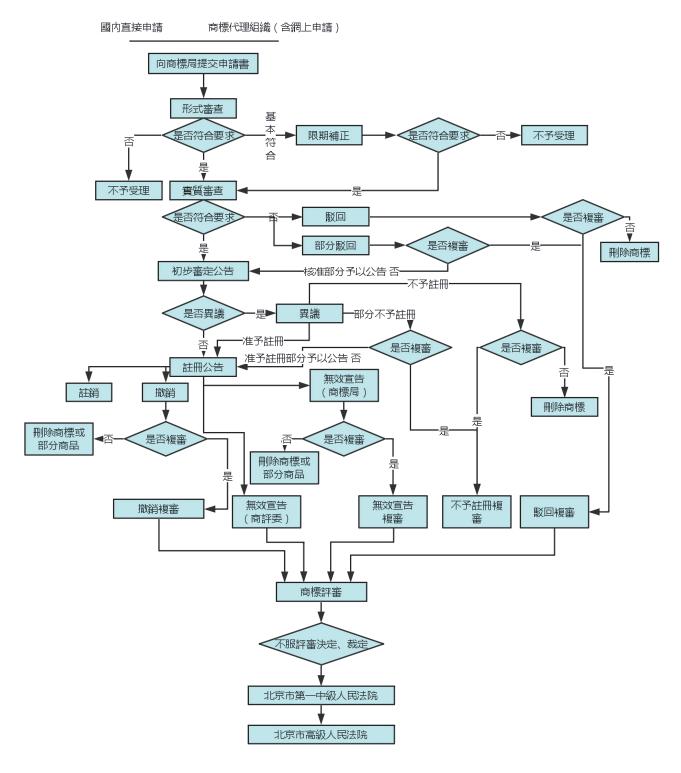
在內地有營業場所的香港企業	持有《港澳居民來往內地通行證》(有效期為一年以上)的香港居民
(1) 按照規定填寫列印的《商標註冊申 請書》5並加蓋申請人公章 (2) 商標圖樣 (3) 身份證明文件影本 (4) 經辦人身份證影本	直接到商標局商標註冊大廳辦理的,應提交以下資料: (1)按照規定填寫列印的《商標註冊申請書》並由申請人簽字 (2)商標圖樣 (3)申請人的身份證文件副本 (4)有效期一年以上的通行證副本 (5)經辦人的身份證副本

註:後附商標註冊流程簡圖

-

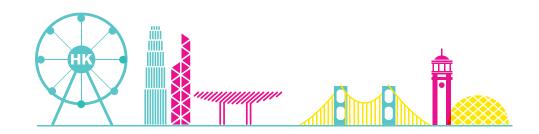
⁵相關申請書可於國家工商總局商標局官方網站內下載





資料來源:國家工商總局商標局

圖(19):商標註冊流程簡圖





香港品牌發展局

地 址:香港中環干諾道中64號廠商會大廈3樓

電 話:(852) 2542 8634 / 2542 8600 傳 真:(852) 3421 1092 / 2815 4836

網址:www.hkbrand.org 電郵:info@hkbrand.org

「舉辦『香港品牌+大連』系列活動協助港商探索遼東半島及周邊市場」項目由香港品牌發展局主辦,香港中華廠商聯合會合辦;香港中華廠商聯合會展覽服務有限公司擔任執行機構,並獲香港特別行政區政府「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)」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。