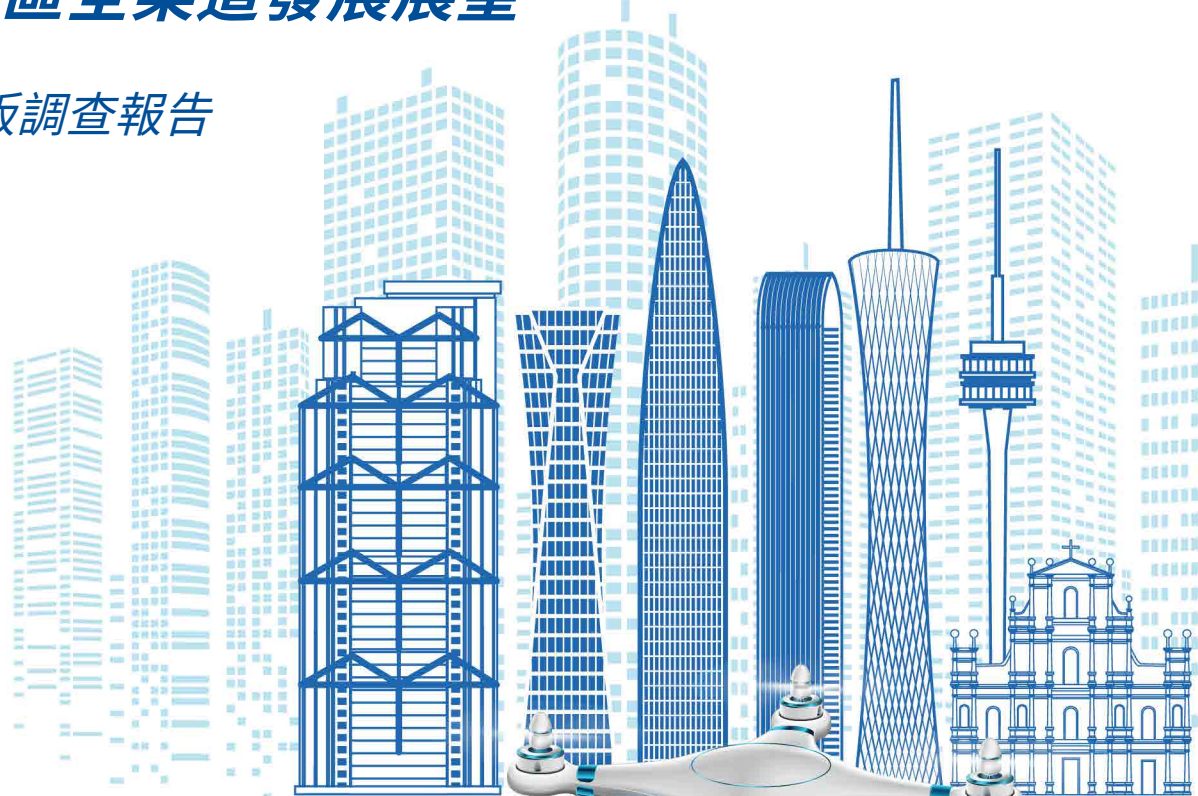




零售新里程

大灣區全渠道發展展望

第五版調查報告



聯合

YouGov®

kpmg.com/cn

gs1hk.org

hsbc.com.hk

目錄

- 02 前言
 - 03 關於本報告
 - 04 報告摘要
 - 06 **第1章: 駕馭因疫情而加速的長期變化**
 - 12 **第2章: 連接線上線下(O2O)渠道, 改善顧客體驗**
 - 18 **第3章: 了解消費者喜好差異**
 - 24 **第4章: 消費旅程中首重產品真實性**
 - 30 **第5章: 善用科技以提升顧客體驗, 提高配送速度並降低成本**
 - 38 **第6章: 解決數碼化過程中對人才日益增長的需求**
 - 44 **第7章: 制定針對大灣區及亞洲其他市場的有效策略**
 - 48 **結語: 對大灣區零售商的主要啟示**
-
- 附錄: 消費者對不同電商平台的喜好排名**
- 50 附錄一: 時裝
 - 51 附錄二: 餐飲
 - 52 附錄三: 美容保健品
 - 54 關於畢馬威中國
 - 55 關於香港貨品編碼協會
 - 56 關於滙豐
 - 57 鳴謝

觀點摘要

流動科技趨勢持續為疫情推動的線上消費帶來長期增長
天貓淘寶港澳事業部負責人陳子堅

疫情為數碼零售商帶來“轉捩點”
HKTVmall副主席及集團行政總裁

加速數碼轉型 提升顧客體驗及創造新商機
香港麥當勞行政總裁黎韋詩

線上線下貨架租借概念 推動新興品牌騰飛
Backers創辦人吳文俊

防疫措施放寬令消費者重返實體店，O2O策略變得至關重要
SHOPLINE香港區總經理韋百濤

將實體店體驗帶到線上
city' super集團總裁鄔嘉華

消費者年齡結構分化 導致線上營銷者焦點轉移
捷成消費品董事總經理白嘉誠

制定針對“數碼原生代”的DTC策略
Alpargatas旗下品牌Havaianas中國及亞太區總裁Robert Esser

滿意的顧客是最好的“KOL”
Lululemon亞太區品牌及社群副總裁嚴英健

在產品開發、投資及宣傳全程推行企業使命
綠客盟集團創辦人兼行政總裁楊大偉

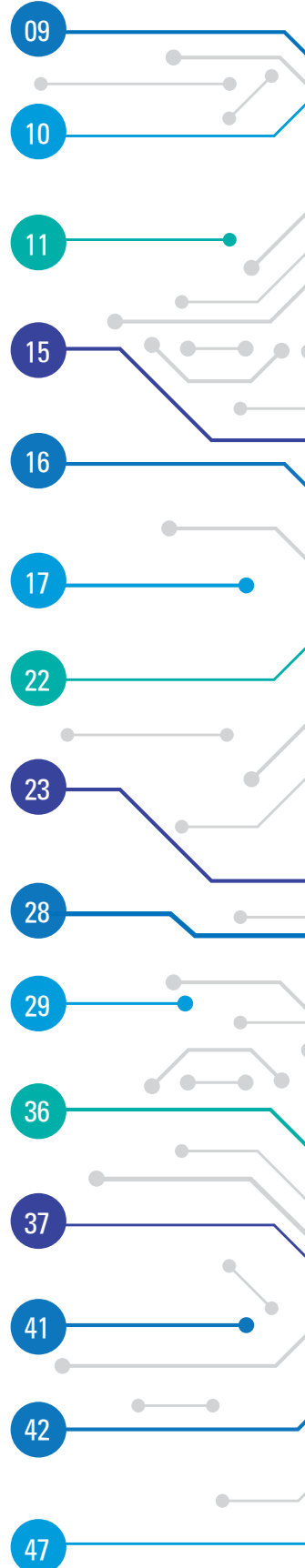
消費者越來越重視選擇權，重新定義了“最後一里”配送
派寶箱Alfred24聯合創辦人兼行政總裁Christian Secci

創造餐飲行業數碼生態
開飯喇行政總裁邱桂雄

採用新經濟商業模式，提升新一代員工的技能
阿卡索外教網創始人兼CEO王志彬

受疫情影響的國際品牌在亞洲市場尋求增長
馮氏全渠道高級副總裁梁皚貝

利用東南亞電商市場的巨大潛力
Shopee跨境業務總經理劉江宏



前言

新冠肺炎疫情（“疫情”）對香港和內地大灣區城市的零售業來說，是一個充滿挑戰、也是釐清頭緒、確立目標的時期。大灣區內各零售商需要適應供應鏈中斷和不斷變化的消費模式，有些廠商轉向生產因疫情封城期間需求大增的物資。品牌商和分銷商更要應對不斷變化的海關規定，以及個別產品類別轉向本地採購。

儘管不同品牌商和產品面臨的生產和供應鏈問題不同，但是消費者加速轉向數碼零售渠道的趨勢是顯而易見的。自疫情爆發後的一年半時間裡，大灣區不同年齡的消費者越來越習慣在各類電子商務渠道購物及數碼支付。除此之外，疫情還改變了消費者線上線下所購買的商品種類，促使零售商調整產品結構及重新考慮針對目標消費群的零售策略。

隨着越來越多企業開始轉型到線上，新的市場參與者（包括傳統品牌）不斷湧入電商市場，有意擴大線上業務。而隨着可選擇的購物、支付、收貨及服務的方式越來越多，消費者更需要個人化、可定制的購物體驗。零售商正在不斷推進數碼化的實時資金管理、物流及顧客支援，以進一步融合流動、線上與實體渠道的便捷結賬配送，提供周全的售後服務及支援。

消費者關注的另一個重點是產品真確性和品牌使命感。疫情使消費者更加關注環境可持續發展和企業社會責任，令他們更加認同於這些範疇上與個人價值觀相同的品牌。因此，品牌必須透過有效的渠道向消費者傳遞品牌故事，尤其是於數碼平台上，接觸更多消費者。

在持續抵禦疫情衝擊及備戰疫情後零售環境的過程中，企業面臨的一個關鍵問題是辨識哪些受疫情影響而形成的消費趨勢會成為常態。雖然未來幾年內數碼渠道無疑地會發揮舉足輕重的作用，但零售商也需評估哪類技術及人才投資可助他們提升未來競爭力。此外，零售商亦需要考慮如何進一步優化前、後台運作，向市場提供更優質的服務，同時探討新市場擴展，增加在亞洲區的受歡迎程度。

畢馬威中國、香港貨品編碼協會及滙豐聯合發佈第五版調查報告《零售新里程：大灣區全渠道發展展望》基於前四版報告對零售渠道、供應鏈、消費者體驗、數碼化及消費者信任調查所得的基礎上。考慮到目前疫情形勢，該報告評估了現有消費趨勢的長期影響、企業應如何適應新形勢以及主動投資未來發展的機會。

我們希望本報告能夠為您提供有價值的見解，歡迎您與我們進一步討論本報告內容。



葉嘉明

畢馬威中國香港消費品與工業市場主管合夥人



林潔怡

香港貨品編碼協會總裁



姚宇翠

滙豐環球資金管理業務
香港區主管

關於本報告

本報告探討了疫情間不斷轉變的消費者行為以及零售商的應對方法：包括融合數碼化技術、融合線上線下購物體驗、通過一系列數碼和實體渠道與消費者互動，以及不斷滿足顧客對產品質量、真確性、配送、顧客服務及品牌價值觀的期望。此外，本報告還探討了未來兩年的相關企業策略，以及這些策略如何迎合不斷演變的消費者偏好。

我們於2020年10月至2021年4月間與YouGov聯合調查了香港和內地9個大灣區城市¹的2,053名消費者和400名零售業高級管理人員²。本次調查新增Z世代消費者（18至24歲受訪者），約佔受訪者總數的1/4（24%）。除了不同年齡層以外，我們還納入了不同婚姻狀況、就業狀況及收入水平的受訪者數據，確保受訪者概況於各個城市具充分代表性。報告中的百分比以四捨五入法調整。

至於企業調查，受訪高級管理人員來自不同零售範疇，包括家居用品、服裝、醫療保健、美容/個人護理、消費電子產品、餐飲等，廣泛涵蓋品牌持有人、製造商、零售商、分銷商、以及電商服務商、顧問、技術方案提供者、物流供應商等不同職能。

與此同時，我們還深度採訪了市場領先品牌、零售商、電商平台、行業顧問和技術服務供應商，全面補充調查結果，解析零售業面臨的主要挑戰與機遇。



¹ 內地9個大灣區城市分別是廣東東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

² 受訪“高級管理人員”包括企業創始人、首席執行官、首席營運官、首席財務官、首席技術官、首席營銷官等企業最高級別高管人員、部門主管及以上職位人員。

報告摘要

疫情永久重塑了零售業，迫使消費者不管準備好與否，都需要開始接受數碼平台。消費者的網購次數（透過智能手機、手提電腦及桌面設備）比以前頻密，購物渠道包括電商平台、品牌門店、購物程式（app）、社交媒體、聊天軟件等。

市場快速轉變，零售品牌能對消費者日益增長的數碼化互動需求作出靈活反應才能屹立不倒。有許多零售商已應用了創新的物流和通訊方案，並採用了新一代的數碼科技，進行直播賣貨、提供更多的支付方式和連繫客戶。

本報告為大灣區全渠道零售發展展望的第五份調查報告，旨在探討大灣區企業和消費者如何適應在全球疫情嚴重衝擊後、所形成的零售生態和技術新趨勢。本報告基於香港與內地9個大灣區城市的2,053名消費者和400名零售業高管，以及對零售企業管理層進行的深度採訪，總括了以下主要趨勢：



消費者購物行為發生了永久變化

疫情為消費者的生活方式帶來了明顯的變化，促使他們從實體店轉向線上消費。在接受調查的香港消費者中，有50%表示疫情後他們更習慣網購；在內地9個大灣區城市的受訪者中，持相同觀點的人數佔比為59%。這點呼應了2019年的調查結果，香港和內地9個大灣區城市中“精通手機”和“精通科技”的消費者佔比有所增加。

更重要的一點是，接受調查的消費者和零售業高管都認為，消費者形成了難以打破的新購買習慣。零售商一致認為，從實體店轉向數碼渠道的增長性收入不會回到實體店，意味着部分消費者不會回到店鋪消費。約1/4接受調查的消費者表示，他們可以接受零售沒有實體店鋪，而約六成受訪者表示對網上搜索產品更為熟練了。



Z世代消費者引領變革潮流，消費者期望品牌融合線上線下

絕大多數消費者期望實體店與線上購物體驗能無縫連接。調查發現，77%香港受訪者和85%內地大灣區受訪者希望零售商能融合線上和線下渠道。但是，企業調查結果顯示，僅39%的零售商正著力打通線上線下渠道，顯示零售商在實現O2O上明顯有落差。

走在最前帶領着變革潮流的是Z世代消費者，即1995至2010年出生的消費群。對18至24歲消費者調查顯示，73%香港和86%內地大灣區受訪者希望能透過網上聊天系統快速獲得貨品查詢的回應，並期望品牌使用人工智能(AI)等科技根據購物記錄和偏好，幫助他們篩選新產品。調查結果進一步引證了2019年的結論，香港和內地大灣區城市的Z世代消費者期望企業在其購物旅程中優先考慮便利性以及提升手機搜索體驗。

消費者還表示希望通過社交媒體和其他數碼途徑與品牌商進行互動，並希望品牌商使用科技提升客戶服務質量、支付便捷性、配送靈活性及退換貨便利性，反映出品牌和零售商能透過制定不同的線上線下解決方案，加強與顧客互動，建立強大的市場優勢。



確保產品真確性及闡明企業宗旨對建立顧客信心越具重要性

疫情爆發後，消費者開始更加關注身心健康及可持續問題。調查顯示，受訪者視產品真確性為品牌吸引消費者的十大要素之首。自疫情出現以來，68%香港消費者和65%內地大灣區城市消費者表示，他們開始更加關注產品的來源。這個結論補充了2019年版的調查結果，即消費者認為品牌的重中之重是確保真確性，尤其當目標消費群體是年輕一代。

這個結論補充了2019年版的調查結果，即消費者認為品牌的重中之重是確保真確性，尤其當目標消費群體是年輕一代。

本調查發現，香港和內地大灣區城市的消費者對值得信賴的產品資訊來源有不同看法。總體而言，最受信任的來源是家人朋友的意見，其次是品牌官網和用家評論。調查資料顯示，與品牌門店的店員相比，內地大灣區受訪者更信任直播賣貨主播，而香港受訪者卻恰恰相反，反映出零售企業要令直播賣貨形式獲得香港市場信任，還需下工夫。



搜尋人才、提升員工技能和再培訓 繼續為零售商帶來挑戰

受訪零售業高管幾乎一致對企業能否尋找到適當人才（尤其是數碼科技相關人才）表示擔憂。

企業調查的受訪者認為企業面臨的主要挑戰包括：聘請具備數碼化和數據分析能力的人才；以及如何培訓提升員工技能，讓團隊能為未來作準備。

企業高管表示，資訊科技與系統支援、數據分析及研發領域人才最為緊缺；另外也關注銷售、營銷及市場傳訊領域的人才短缺問題。

透過與零售業高管的訪談，發現教育機構和政府需要更積極地制定人才培訓發展計劃，目前，是電商平台正在填補這個缺口。



消費者期望品牌透過科技 加快配送速度及降低成本

隨着消費者越來越熟悉在網上搜索、購買和支付商品，他們希望品牌加快推行科技應用，提升整個購物流程的速度及效率。消費者準備好迎接更容易搜索商品及根據購物記錄推薦產品的解決方案，即使這代表他們須提供個人資料。然而，消費者仍然擔心資訊安全問題 - 76%的整體受訪者表示他們認為企業提供的數據安全保障水平一般、較低或不足，這數據也與2019年調查結果大致相同。

雖然消費者普遍期望網購能幫助他們省錢，但許多也願意花費額外金錢，以獲得更便利及安心的服務體驗。例如，41%的消費者表示，他們願意花更多錢令不可退換的商品轉變成可退換政策，而大致相同比例的消費者表示願意為快及特快服務付費。此外，消費者還期望獲得全方位售後服務及支援。

企業更需發展大灣區和東南亞市場全方位策略

企業調查顯示，73%零售商表示已於一個或多個營運部門推行大灣區相關策略。

但是，企業所推行的的大灣區策略並不一致：零售商最常見的大灣區策略為銷售、營銷及市場傳訊(43%)，以此吸引內地市場消費者。另一方面，只有16%的受訪企業推行了對財務、人力資源部的大灣區策略，10%的企業對法律事務部推行了大灣區策略。由於跨境招聘和資金流動的監管要求不斷變化及涉及相關稅收和法律問題，以上數據展示零售商在佈局大灣區時，於操作營運方面存在潛在落差。

與此同時，許多零售商正在尋求將業務擴展到電子商務發展迅速（尤其是流動渠道）的東南亞市場。本報告的行業高管專訪突顯了產品、服務及營銷方式本地化，以此吸引逐漸增多的“精通網購”消費群。

本報告將進一步探討上述零售業發展趨勢，並指出企業在哪些範疇達到或未達到消費者期望。當中第48頁分析了零售業務於制定未來一、兩年零售策略時需要考慮的關鍵元素。



第1章



駕馭因疫情而加速的長期變化

我們的調查顯示，自2020年初爆發疫情以來，香港和內地大灣區城市³的消費者對多個商品種類的網購佔比增加。

接受調查的零售商和消費者普遍認為，即使疫情影響減弱後，大部分轉向網購的產品市場份額將持續。

疫情期間消費者逐漸適應網購

受政府的“社交距離”防疫措施影響，實體店鋪的客流量減少，接受調查的消費者在數碼渠道上搜索及購買商品的適應度提升。

每兩名香港消費者中即有一名(50%)表示對網購的適應度提升，與內地大灣區的59%受訪者相差不遠（圖1.1）。

值得注意的是，24%香港消費者和23%內地大灣區城市消費者表示，他們可以接受零售商沒有實體店鋪。這結果顯示，雖然大多數受訪者仍會於實體店購物，但實體店在消費旅程中發揮的作用將發生變化。以往，許多消費者去店鋪購物前會上網搜索產品資訊、或到店購物時上網查詢產品價格。現在會更常瀏覽社交媒體、觀看賣貨直播及接收即時消息，以便於線上線下購買作出決策。

圖1.1: 疫情期間的消費者意向

香港		內地大灣區城市*
68%	更加關注產品來源	65%
65%	對數碼支付的適應度提升	67%
61%	更熟習於線上平台搜索所需產品	62%
50%	對網購的適應度和信心提升	59%
24%	可以接受沒有零售實體店鋪	23%

* 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

³ “內地大灣區城市”的調查結果分析了廣東東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海9個城市的調查資料。這9個城市與香港、澳門組成“粵港澳大灣區”。

消費者比從前更傾向於網上購物，只有靈活應對消費者日漸增長的數碼互動需求的零售商，才能屹立不倒。

葉嘉明

畢馬威中國
香港消費品與工業市場
主管合夥人

網購習慣“難以打破”

本調查中受訪的零售業高管幾乎一致認為，疫情給零售業帶來了永久性改變。電子商務服務提供者馮氏全渠道服務高級副總裁梁皓貝表示，疫情“扭轉了形勢”，推動全民網購熱潮。梁女士表示，消費者正在形成“難以打破”的消費習慣，而品牌在想方設法透過規模經濟降低網購成本，同時為客戶創造更多價值。

受訪電商平台觀察到，自爆發疫情以來，香港快速消費品、家庭辦公用品、電子器材、家用運動器材等品類的銷量大增。與此同時，接受我們訪問的高管表示，實體店舖以後將趨向提升顧客體驗和參與度的效用。

隨着網購頻率不斷增加，消費者也越來越熟悉線上平台操作。我們的調查顯示，超過六成香港和內地大灣區城市的消費者表示，疫情爆發後，他們對線上平台搜索所需產品更加熟練（圖1.1）。此外，約2/3受訪者表示，他們對數碼支付的適應度提升，我們會在本報告中詳細探討此趨勢。

零售商和品牌也對網購越受消費者歡迎作出了回應。企業調查發現，55%的企業比以往更常使用第三方電商平台，而約同比例企業在直接面向消費者（DTC, direct-to-customer）的電商領域取得發展（圖1.2）。這表明越來越多的品牌開始意識到創建自家銷售平台的好處，同時也反映出品牌需於線上市場佔一席位，才能提升品牌可見度和知名度。

圖1.2: 疫情期間香港和內地大灣區城市零售商對電子商務和實體零售渠道使用率變化情況

改變線上線下渠道使用率的零售商佔比 (%)



提升直接電子商務使用率 55%



提升第三方電商平台使用率 55%

24%

減少實體零售店舖



疫情期間零售商對供應鏈的五大調整：



減少庫存



部署直接電子商務渠道



增加產品多樣化



推遲產品發佈



從本地供應商採購產品

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

疫情只是催化劑，而不是關鍵因素—消費者才是。消費者的轉變是由於線上模式提供的商品選擇遠遠多於線下模式。我們的調查數據顯示，若消費者於半年內有3到4次網購，他們會繼續網購。近6年的數據顯示，大多數消費者都不會回到線下購物。

王維基

HKTVMall副主席及集團行政總裁



疫情引起的供應鏈中斷，促使企業提升供應鏈的透明度及靈活性。實現供應鏈數碼化並投資於構建電子商務平台的企業，能更妥善地滿足顧客需求。未來幾年，企業須建立應對供應鏈中斷的模式和方案，確保能夠靈活地轉變及適應變化。

林潔貽

香港貨品編碼協會
總裁



解決供應鏈難題

疫情爆發對零售商產生了深刻影響，尤其在最初的幾個月內，政府發出居家令，令中國大部分地區和亞洲其他國家工廠停工。防疫限制措施收緊亦令清關時間延長、國際航班及海上集裝箱船數量減少、國際貨運的速度減慢、成本增加。

調查顯示，面對疫情期間的供應鏈難題，零售商的應對措施包括減少庫存（39%）、開發直接電子商務銷售渠道（38%）、增加產品多樣化（包括提供個人防護裝備、口罩、消毒劑等產品）（21%）、推遲產品發佈（21%），以及儘量從本地供應商而不是海外採購（15%）。

受訪的大多數高管似認為，在市場受疫情影響一年多之後，企業面臨的最大的供應鏈難題已經解決，供應商基本已經適應困難局面，製造業產出也趨於平穩，並成功採用了其他物流解決方案。





流動科技趨勢持續為疫情推動的線上消費帶來長期增長

陳子堅

天貓淘寶港澳事業部負責人

天天貓淘寶港澳事業部負責經營其母公司阿里巴巴集團的主要本地商業對消費者（Business-to-consumer, B2C）平台“天貓”及其領先的消費者對消費者（Consumer-to-consumer, C2C）平台“淘寶”。

作為市場主要電子商務營運商，天貓淘寶國際親眼目睹了疫情給香港、澳門兩地消費者行為帶來的巨大變化。

天貓淘寶港澳事業部負責人陳子堅表示，在疫情催化下，香港購物者的網購消費增加。他表示：「多個商品種類的線上搜索及購買量均大增。」

陳子堅表示，在疫情爆發前，電子商務已在香港市場流行，每天不同時段，天貓和淘寶的流動端與電腦端的流量有很大差異。在疫情爆發後，無論是喜歡在上班時間透過桌面或筆記電腦瀏覽購物網站，還是下班後在手機上瀏覽購物網站的人，於手機上瀏覽購物網站的時間顯著增加，反映出“居家辦公”的趨勢。

此亦構成了自疫情爆發以來，快速消費品、家庭辦公用品、電子器材、家用運動器材等商品品類的銷量大增。陳子堅表示，部份商品種類甚至實現了三位數的增長。他同樣相信，香港的網購趨勢會持續下去：「隨着現時香港疫情形勢逐漸緩解，網購消費仍在加速增長。」

線上線下渠道相輔相成

隨着香港消費者喜愛的購物渠道不斷演變，打造線上線下無縫購物體驗是品牌持續與消費者互動的關鍵。陳子堅認為，線上渠道可與線下購物相互補充。例如，淘寶和天貓透過AR技術提供線上試妝，顧客能夠馬上看到某個色號或色調的實際效果。「若果顧客於實體店試妝，首先需要卸妝，然後等到有店員過來時才能開始試妝——這可能要用上

半小時。但在網上世界，顧客幾秒鐘內便可以“測試”不同唇膏或其他化妝品的上色效果。」

陳子堅還表示，顧客可能不太願意接受實體店試身或試妝時店員所給予的負面評價。相反，顧客比較傾向於網上向直播賣貨主播或網店店員詢問貨品資訊。與此同時，帶貨主播或網店店員也更願意提供真實意見，這亦有利供應商。「隨着科技發展，線上渠道不僅有助於品牌商開拓新銷售渠道，更可為消費者提供更佳的消費及品牌體驗。

規定與反饋幫助驗證產品真確性

鑒於消費者對網上售假的擔憂，淘寶和天貓一直致力於保障正貨。很多時候，天貓會要求入駐企業首先須提供商品列表的品牌所有權或經銷權證書

陳子堅表示，淘寶和天貓鼓勵買家在購物後進行評分，並為發表反饋意見的顧客提供獎勵。如果淘寶和天貓通過內部系統發現售假情況，會立即聯繫相關商家，共同採取適當措施補救。



疫情為數碼零售商帶來 “轉捩點”

王維基

HKTVMall副主席及集團行政總裁

HKTVMall副主席及集團行政總裁王維基表示，疫情為電子商務帶來一個新“轉捩點”，令線上購物獲得不同年齡層顧客的廣泛應用，並改變了香港零售業格局。

2020年上半年，在全球經濟受到疫情嚴重衝擊的情況下，HKTVMall——這個成立僅6年的電商平台及倉儲營運商首次實現盈利，比計劃提前約一年半實現。僅一年內，HKTVMall的總商品量 (GMV) 便翻了一倍。

隨着疫情形勢不斷加劇，越來越多的人開始轉向線上購物，HKTVMall迅速作出反應，通過提升服務能力，應對市場需求。HKTVMall將倉庫營運時間從原來的每天10至12小時調整為全天候24/7，運輸車隊擴增到近350輛，並開始將額外訂單外判給第三方。

然而，王維基堅持認為，疫情只是加速香港民眾轉向線上購物的催化劑，而不是電子商務增長的成因。「消費者的線上購物行為不斷變化，因為線上模式提供的商品選擇遠遠多於線下模式。例如，單是雜貨品類，HKTVMall就有超過10萬個SKU。沒有任何一家實體超市能夠做到這一點。」

便利性比價錢更能驅使顧客網購

王維基認為，雖然許多零售商主打折扣引流策略，但是降價不再是吸引消費者網購的主要因素，便利性才是最重要的驅動力。HKTVMall的數據證明，無論哪個年齡層顧客，一旦他們適應了網購流程，並成功購買了三次，就不會再於實體店購買同樣產品。亦是因為上述原因，HKTVMall避開了每年均會吸引大中華區多個電商參與的“雙十一”購物促銷。

王維基表示，雖然促銷活動能成功吸引新顧客從線下轉向線上，但是如果每個週末都打折，顧客就會失去新鮮感，更會影響毛利率。對供應商而言，HKTVMall所提供的價值是流量——目前每天固定有約25萬人使用HKTVMall。

流量和銷量突顯了HKTVMall的存在價值，HKTVMall目前專注於下一階段的業務擴張計劃：在香港打造數碼生態；以及創建可供創業人士在其他市場採用及推出的商業模式。

為實現第一項計劃，HKTVMall購物平台在2021年4月正式推出“EcoMart”功能，用戶可通過該功能轉售、交換或贈送二手奢侈品手袋、衣服等。同時，亦正開發人壽保險和銀行服務。對於第二項計劃，王維基希望HKTVMall從電子商務營運商轉型為技術推動者。王維基相信，他從零開始創建電商平台的經驗能夠為其他企業提供借鑒，不僅僅於市場營銷、業務營運領域上，還包括如何融合科技以及在“最後一里”物流配送上使用人工智能和大數據規劃路線。

王維基表示，HKTVMall在經營及實現線上購物平台盈利方面知識經驗豐富，其使命是在本地及香港以外的地區傳輸這些知識和技術。

零售數據共享 實現“雙贏”

王維基認為有競爭才有進步，HKTVMall很樂意幫助本地投資者創建新的電商平台，與HKTVMall競爭。因此，HKTVMall的其中一個經營策略為建立一個開放的數據平台。HKTVMall每天會將顧客搜索及購買商品的數據上傳到網絡上，免費供品牌、代理商、大學及所有人下載來進行分析。所上傳的數據會刪除個人身份資料，但不會影響資料的詳盡程度，與HKTVMall營銷團隊所能看到的資料相似。數據文件涵蓋當日網站訪問者的所有點擊和動向，容量更有可能達到30GB。

王維基表示，不同企業的想法會有不同，並不能以同一手法銷售所有產品。這就是他決定建立數據共享平台的原因所在。

王維基的理念簡而言之便是：如果HKTVMall所提供的數據有助於供應商增加銷量，則能實現雙贏。



加速數碼轉型 提升顧客體驗及創造新商機

黎韋詩

香港麥當勞行政總裁

面對疫情期間不同數碼渠道爭奪消費者的競爭不斷加劇，快餐巨頭麥當勞去年改造了對面向香港市場的手機app，新版app運用人工智能和機器學習，能夠更好地了解顧客的數碼購買趨勢。

2020年7月，香港麥當勞正式推出升級版app，新版app能夠提供一條龍手機點餐及支付功能，5至10分鐘後便可到店取餐，並透過推送消息和電子郵件告知顧客相關支付及取餐資訊。

香港麥當勞區行政總裁黎韋詩表示，新版app獲得空前成功，推出短短9個月便吸引超過230萬新客戶註冊，令香港麥當勞銷售額的有一大部份源自數碼渠道。

黎女士表示，在“新常態”下，提供“非接觸”式服務、非現金支付及確保服務速度這三點變得尤其重要。因此，數碼點餐和配送服務的需求大幅增長。

為了應對不斷變化的消費者喜好，麥當勞實施了全方位的數碼營銷全渠道策略，著力透過數碼渠道，提升顧客體驗，由大眾化服務走向個人化服務體驗。

為此，香港麥當勞於2020年年中設立數碼顧客體驗團隊及跨職能工作小組，負責確保公司內部進行高度協作和無縫運作。

黎女士表示，通過數碼化轉型加速業務增長是香港麥當勞品牌策略不可或缺的一部份。數碼化轉型不僅有助於增加顧客觸點及實現手機點餐及配送服務，還有助香港麥當勞通過機器學習、更好地了解顧客的購買行為，並讓顧客時刻了解新產品開發情況及現有個人化產品。

憑藉新生成的顧客數據，麥當勞能夠不斷完善其手機app和Facebook上的針對性廣告投放，包括為消

費者提供更個人化的推廣訊息。因此，香港麥當勞年初至今在Facebook上的接觸人數提高了92%。

黎女士解釋說，app用戶的生命週期價值(lifetime value)遠大於走入店內的顧客。隨着越來越多消費者下載使用麥當勞手機app，數碼轉型所貢獻的新增業務將健康地發展。

此外，香港麥當勞還與新一代Instagram“網紅”合作並創建AR科技賦能內容，以此吸引“千禧一代”和“Z世代”消費者。

黎女士最後說道，要實現數碼化轉型，必須跟上科技發展趨勢、客戶喜好變化和市場動態。與此同時，要取得最佳效果，企業內不同部門之間須加強協作。

“

App用戶的生命週期價值遠大於走入店內的顧客。隨着越來越多消費者下載及使用麥當勞手機app，數碼轉型所貢獻的業務增長將健康地發展。”



圖片來源：香港麥當勞

第2章



連接線上線下 (O2O) 渠道改善 顧客體驗



為了滿足消費者不斷演變的需求，零售商未來必須做到的是連繫線上線下門店品牌體驗。零售企業可藉此契機，利用科技及平台構建一個互通互聯的零售生態，打通線下線上消費體驗。

姚宇翠

滙豐環球資金管理業務
香港區主管

如前一章所述，隨着因疫情而加速的消費者行為變化，線上和線下渠道的作用也在發生變化。目前，零售商面臨的挑戰是如何連繫線上線下渠道，向消費者提供他們想要的瀏覽、比較、購買和售後服務功能。雖然許多品牌商稱要採用全渠道解決方案接觸更多香港和其他大灣區城市顧客，但是我們的研究顯示，顧客期望與零售商的現有服務存在巨大差距。

顧客希望品牌商實現線上線下一體化 提升顧客體驗

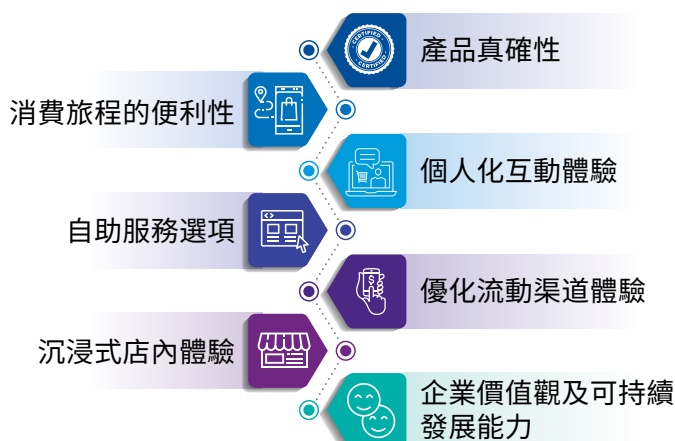
本調查指出，大部分消費者希望零售商提供線下線上融合的購物體驗：77%香港受訪者和85%內地大灣區城市受訪者表示，零售商需要加強不同渠道之間的聯繫，創造無縫式顧客旅程。

消費者調查結果，有助了解顧客在整個線上線下零售旅程中的需求，包括消費者期望與零售商的互動形式。整個消費旅程中，消費者最重視產品真確性，便利性也同樣重要。其他排序較高的需求包括：提供自助服務，有效減少等待時間；以及提供個性定制化互動體驗（優化流動渠道互動體驗）（圖2.1）。

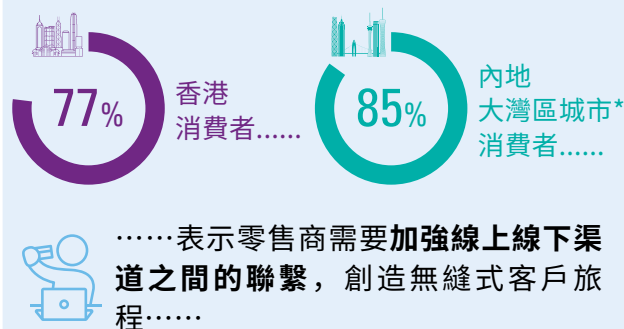
與2019年的調查相比，顧客普遍對結賬、付款及配送流程的滿意度提升。但顧客對產品質量、產品的個性化定制水平及售前售後服務質量的滿意度仍然較低。

此外，值得注意的是，大多數內地大灣區城市（75%）和香港（64%）消費者希望品牌利用社交媒體讓購物變得更加便捷。例如，在社交媒體上看到心儀產品時，能夠立即點擊購買。

圖2.1：品牌吸引消費者的主要要素



線上線下(O2O)的重要性



* 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析



‘以顧客為中心’即針對顧客需求制定業務決策。數碼轉型有助企業提升顧客資產價值。透過採用‘顧客資產價值’理念，企業可在全渠道零售大勢下加速發展。

孫國宸

畢馬威中國
消費品及零售行業戰略
諮詢服務合夥人

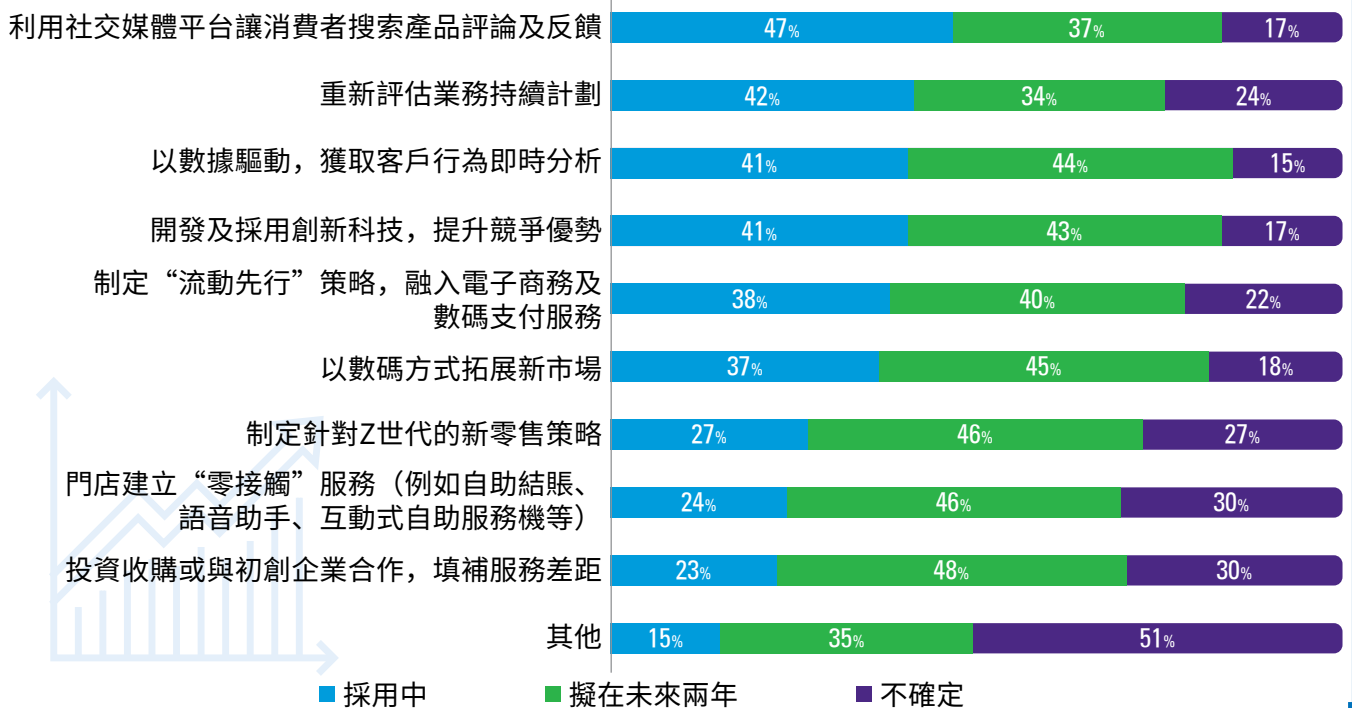
品牌商的O2O佈局似乎落後於形勢

雖然購物者的期望很明確，但本調查發現，零售商未能對消費者的O2O需求迅速作出反應。

在接受調查的零售業高管中，只有不到50%的企業圍繞無縫O2O體驗採用了多個不同策略（圖2.2），包括：利用社交媒體平台讓消費者搜索產品評論及反饋；以數據驅動，獲取客戶行為實時分析；開發應用創新技術，提升競爭優勢；或制定“流動先行（mobile-first）”策略。

與此同時，儘管企業似乎未將建立門店“無接觸”式服務、制定針對最重要的Z世代的零售策略，投資或與初創企業合作以應對客戶服務差距似乎並非他們當務之急。然而，大多數零售商將這些策略視為中期計劃的一部分。

圖2.2: 零售商已採用或擬在未來兩年採用的增長策略



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

上述數據反映零售商想要取得重要競爭優勢，需要更加注重消費者反饋意見及提升顧客旅程。

品牌開始將目光投向新市場

隨着越來越多企業的數碼業務不斷增大、以及線上線下銷售持續轉向數碼化，零售商自然會期望將數碼業務擴張至大中華以外的市場。在接受調查的零售業高管中，37%表示他們目前正在採取擴展數碼業務市場的策略，45%表示計劃在未來兩年內採取此類策略（參見上面的圖2.2）。



Shopee、天貓等電商平台及電子商務營運商馮氏全渠道為了順應趨勢，正開發跨境解決方案幫助香港和其他大灣區城市的零售商簡化物流、管理進出口合規、將社交媒體及其他營銷活動等領域本地化（詳情參見第9、42和47頁的案例分析）。

服飾、美容及個人護理品業視加強O2O為重中之重

只有39%受訪高管將“整合實體店與線上渠道”列入企業目前優化顧客體驗所採取的行動。

然而，2大零售細分領域包括服裝配飾（55%）和美容及個人護理品（51%）業卻在這點上有別於其他，反映出兩點：這兩個細分領域迅速應用了多渠道銷售模式，包括社交媒體渠道銷售形式，以及創新科技包括虛擬試衣間、虛擬鏡子（針對化妝品）等；另一方面，這兩個細分領域更傾向於採取與“網紅”合作及直播賣貨的形式。

至於其他零售細分領域，42%消費電子產品零售商將視加強O2O為重中之重。與此同時，約40%家居用品、玩具和日用百貨供應商將加強O2O列為重點關注領域。

當被問及“企業會否加大技術投資，連繫購買及交易流程”時，總體而言，30%受訪者表示肯定會，略低於上一版調查（2019年）中的34%。醫療保健、醫藥行業的企業給予肯定答案佔比居首，為40%，服裝配飾業（36%）緊隨其後。

在零售業受訪者以外，46%向零售企業提供服務的物流運輸企業，也會將加強O2O視為重中之重，表明物流公司正積極通過提升“最後一里”配送效率及最終用戶體驗簡化及完善買賣雙方之間的互動流程。

企業應如何應對？

鑒於企業在提供O2O解決方案時，存在與消費者需求之間的明顯差距，企業需在幾個關鍵領域轉移重點及投資，才能獲得競爭優勢。

本報告容後也會提及，幾乎所有參與本調查的企業均表示，比較難聘請到合適的技術人員來推動內部數碼技術發展。有的企業主張，在許多情況下，以開發技術解決方案（而不是零售）為核心業務的第三方合作夥伴能夠更好地管理此類技術解決方案。但是企業需要考慮如何選擇合作夥伴，並與之建立成功的合作夥伴關係。



隨着線上商貿及實體店內數碼方案應用帶來新的挑戰，產品數據的完整性變得前所未有的重要。產品獨有識別有助於釐清產品目錄和簡化上架流程，同時提高產品數據質量，優化購買體驗。

林潔怡

香港貨品編碼協會總裁





線上線下貨架租借概念 推動新興品牌騰飛

吳文俊
Backers創辦人

疫情爆發以來，隨着越來越多的消費者轉向網上消費，本港消費零售服務提供者Backers迅速調整商業模式，連繫新興品牌與已有基礎的電子商務零售商。

吳文俊於2015年創辦Backers，旨在幫助品牌商在實體零售店進行產品上架試驗。在過去的6年間，Backers一直致力於在亞洲協助各類產品測試上架，包括背包、衣服、旅行用品、電子產品、連接設備等。

吳文俊表示，創辦Backers的靈感源自消費者對網上眾籌產品的真確性和商業化存在疑慮。公司意識到了這一點，為了填補差距，便讓產品在實體店上架眾籌，讓消費者能夠到店觸摸感受產品。

Backers會監測相關資訊，例如消費者在店內看產品的時長。在顧客同意的前提下，會進行現場調查，獲取反饋。

吳文俊解釋到，當顧客在觀看產品時，若你突然說要耽誤他們10分鐘完成一個問卷調查，他們會立即走開。但是，如果透過店員與顧客互動，交流近期潮流趨勢，消費者更願意分享。有時，顧客會在Backers門店待上一個小時，甚至更久試玩各種產品，並個別提供反饋意見。Backers的目標不是賣東西，而是通過良好溝通與顧客建立關係。

“保持社交距離”下的市場調研

在後疫情時代，Backers的商業模式逐漸演變為吳文俊口中所說，類似短租公寓預訂平台Airbnb - 業務重點變為將零售商貨架租給新興品牌。Backers關閉了在香港的3間門店及台灣的1間門店。

Backers與香港貨品編碼協會合作，運用採用了物聯網、人工智能及視頻分析技術的Smart Tray智能奉客盤，在無需進行面對面焦點小組訪談、消費者訪談的情況下，便可以獲得消費者基本資訊、銷售、購買模式、特定產品的受歡迎程度等。

吳文俊表示，Smart Tray智能奉客盤能夠收集亞洲不同市場的數據，有助Backers在大範圍推出產品前，了解當地市場動態。

精選線上商店貨架 建立品牌形象

為了幫助新興品牌快速開展線上業務，Backers提供自定義程式，讓品牌可以透過程式借用高流量的Shopify線上商店貨架，同時善用YouTube進行營銷推廣。

吳文俊表示，Backers致力於為不同品牌、產品提供機會和途徑，幫助它們找到適合進行線上銷售的Shopify門店。通過這種方式，有助於企業營造零售生態，以視頻展示產品開箱，同時提供線上門店連結，讓感興趣的消費者可以立即購買。

吳文俊強調，對於市場新參與者而言，創建一個全新品牌並提升其受歡迎程度需要一定的時間和資金投入。創建新品牌需要大量現金流，同時，還希望儘快開始銷售，獲得投資回報。

但是，眾所周知，這也是必經之路——不創建品牌，就沒有知名度，沒有知名度就沒人會來買你的東西。Backers致力於提供具成本效益及靈活性的線上線下方案，幫助品牌商降低進入市場的門檻。



防疫措施放寬令消費者重返實體店，O2O策略變得至關重要

韋百濤

HOPLINE香港區總經理

疫情期間，智能電商方案提供商SHOPLINE業務迎來增長，同時SHOPLINE也在加強拓展線上線下（O2O）解決方案，幫助客戶適應疫情後的營商環境。

雖然為緩解實體店銷售額下降的影響，許多零售商開始轉戰線上，但SHOPLINE香港區總經理韋百濤認為，在疫情緩和後，疫情期間因“封城”和“保持社交距離”防疫措施而選擇網購的消費者，多數會重返實體店消費。未來，零售商需要為此類消費者提供完善的全渠道零售體驗。

韋百濤認為，實體零售會捲土重來，而且會比我們目前所見的情況要好很多，但與此同時，消費者也體會到了網購的輕鬆便捷。實體店舖未來將需要增強顧客體驗和參與度。

例如，消費者可能會先去實體店了解、觸摸和感受產品，然後回家考慮，但沒有一定要在實體店購買的理由，最終選擇網購。同樣，他們可能在網上找到更便宜的賣家。

韋百濤認為，如果他是商家，肯定是想開設實體店，因為只有實體店能夠吸引流量來店體驗、試用產品；與此同時，也會注重經營線上業務，將其作為銷售渠道。

利用數據預測線上線下零售趨勢

SHOPLINE于2013年在香港成立，業務遍佈全亞洲，目前已在台北、胡志明市、曼谷、廣州、吉隆坡、深圳和新加坡設有分公司。SHOPLINE主要為商家提供管理電商業務的技術，例如庫存管理系統、支付融合、配送跟蹤、以科技進行營銷（如直播賣貨、社交媒體推廣等）。目前，累計共有25萬個商家使用SHOPLINE建店，於本地及跨境銷售。

SHOPLINE幫助商家將線上線下購物數據同步處理，讓客戶預測市場需求，同時，SHOPLINE自家開發了獨家數據分析工具Shoplytics，該工具有助於商家理解相關數據，包括基本交易資訊、暢銷商品品類、訂單的分銷渠道及支付方式、退貨率最高的商品品類等。

SHOPLINE承諾確保購物者的私隱安全及不透露品牌的敏感商業數據，會匿名處理數據。韋百濤表示，相較於數據本身，很多商家更加關心數據的保密性。因此，SHOPLINE十分重視數據保護。SHOPLINE通常鼓勵商家要充分利用數據，因為對於經營網店的商家而言，大數據實際上是決定未來成敗的關鍵因素。

將體驗帶到線下

2020年10月，SHOPLINE快閃店在香港國際金融中心商場開業，該快閃店佔地600平方英尺，每月更換一個品牌，偶爾也會集合幾個商家，例如是去年的聖誕市集。新晉品牌可以根據快閃店營業情況，評估其產品在香港市場的受歡迎程度。

雖然普遍認為科技供應商開設實體店是不常見的事，但韋百濤解釋，該策略彰顯了SHOPLINE致力於實現O2O的承諾。快閃店推出後大獲成功，SHOPLINE已與商場續租半年，租約於2021年9月到期。

韋百濤最後表示，SHOPLINE鼓勵商家向顧客提供O2O體驗，認為在提供科技解決方案的基礎上，再向商家提供體驗經營O2O業務的機會是個不錯的想法。

將實體店體驗帶到線上



鄔嘉華

city' super集團總裁

高檔連鎖超市city' super以其獨特的店內體驗聞名，city' super正加快數碼轉型步伐，擴大大中華區的客户群。

city' super母公司分別在香港、上海和台灣經營4家、3家和7家門店。同時，city' super還經營LOG-ON樂方案門店，即面向年輕消費者的非食品類零售概念店，主要銷售護膚品、時尚配飾、文具、潮流玩意，city' super同時在香港海港城購物中心經營一個美食廣場。

儘管核心業務仍然在線下，但是city' super有透過Shopify構建自家購物網站供消費者購買產品，並精選少量商品在快商務平台Foodpanda售賣。

city' super集團總裁鄔嘉華表示，集團的終極目標是將實體店所售的22,000種產品全線於網店上架，目前已上架約12,000種。city' super也進駐了天貓，向內地消費者銷售一些精選品牌，如廣受歡迎的Hokkaido、日本朱克力品牌ROYCE'等。

此類線上業務擴張在疫情期間取得了成功，city' super的線上銷售額翻了一番，儘管基數不大。鄔嘉華表示，疫情期間生鮮食品的線上銷量

之大最初令其感到吃驚。本來預計水和其他較重貨物會較易賣出，但實際上肉類、水菓、蔬菜及其他生鮮食品佔了集團線上銷售總額的近40%。

調整業務 配送線上訂單

city' super推行線上業務增長的道路並非一帆風順。鄔嘉華解釋說，線上訂單配送是面臨的最大痛點之一。香港的線上訂單由本港4家門店負責配送，然後每間門店要手動更新庫存情況。

鄔嘉華表示，為了解決這個問題，他們準備在香港建立city' super第一個“迷你倉庫”，幫助線上訂單配送。與此同時，還投放了相當的資金在中介軟件上，連接應用程式與數據系統，以更好地追蹤電子商務渠道售貨後的庫存情況。

以實體零售為核心 增強線上渠道

在疫情爆發前，city' super成功透過香港銅鑼灣時代廣場店內的美食廣場（Amazing Food Hall）建立了忠實客戶群。美食廣場為顧客提供獨特的購物及用餐體驗，顧客可在店裡選購食材，然後交由廚師即場烹調。city' super致力提供的極緻體驗是專業廚師用最好食材，以獨特食譜為顧客烹製美食。鄔嘉華表示，如果顧客喜歡，下次就會再來或自己選購食材，在家學習烹調。

雖然鄔嘉華也清楚難以在線上複製店內體驗，但他認為線上線下渠道是相輔相成的。考慮到這一點，city' super正投入人力物力製作線上渠道內容，包括食譜及食物展示視頻。鄔嘉華表示，這樣一來，顧客可以通過數碼渠道體驗city' super產品，然後會萌生要來實體門店完整地體驗一番的想法。



圖片來源：city' super

第3章



了解消費者喜好差異

自疫情爆發以來，數碼零售渠道快速發展，突顯出不同消費群使用線上渠道的差異。我們的調查結果顯示，不同世代消費者的網購種類、支出及期望存在較大差異。

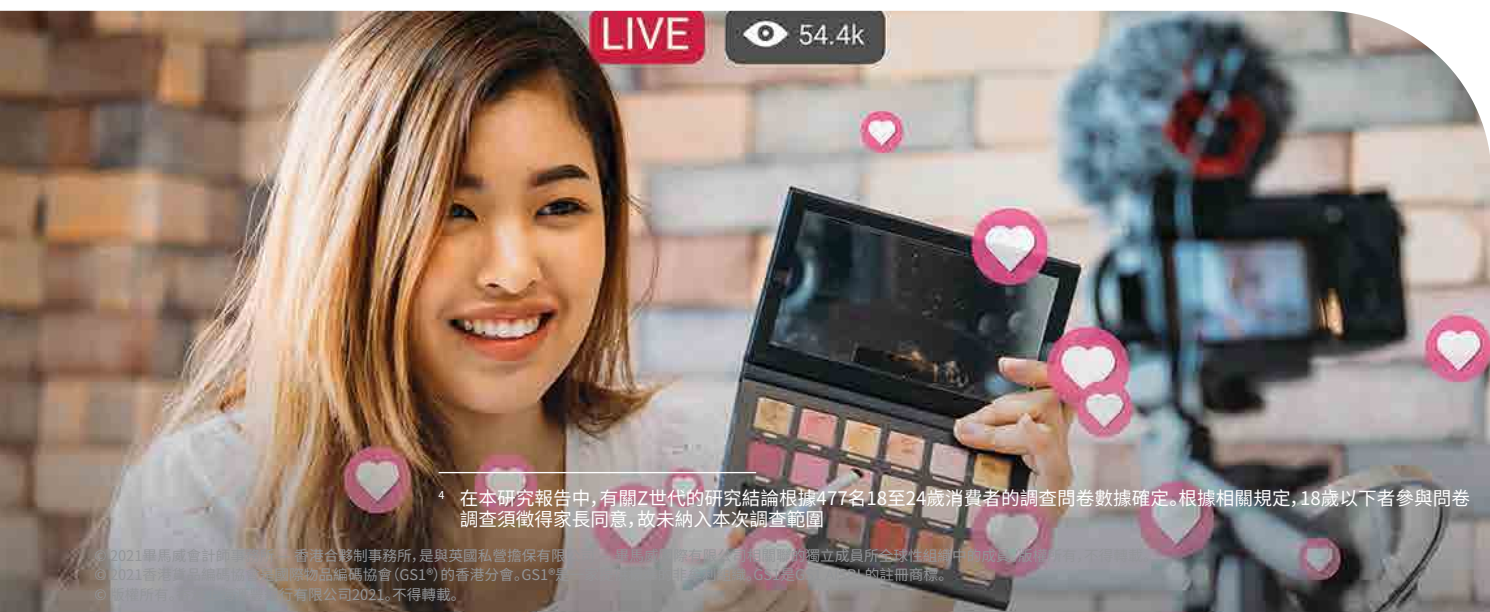
自疫情爆發以來，消費“差異”被逐漸拉大

“部落消費”現象進駐零售業。根據2019調查報告，同群組的消費群與品牌互動的方式也不同。今年對零售業高管的採訪引證了該趨勢仍然存在，零售商表示，當前面臨的挑戰是如何與不同消費群體進行互動。尤其是自疫情爆發以來，品牌商營銷紛紛轉戰線上渠道，零售商的挑戰是如何善用產品及服務吸引不同類別且要求越來越高的顧客群。

與Z世代之間的代溝

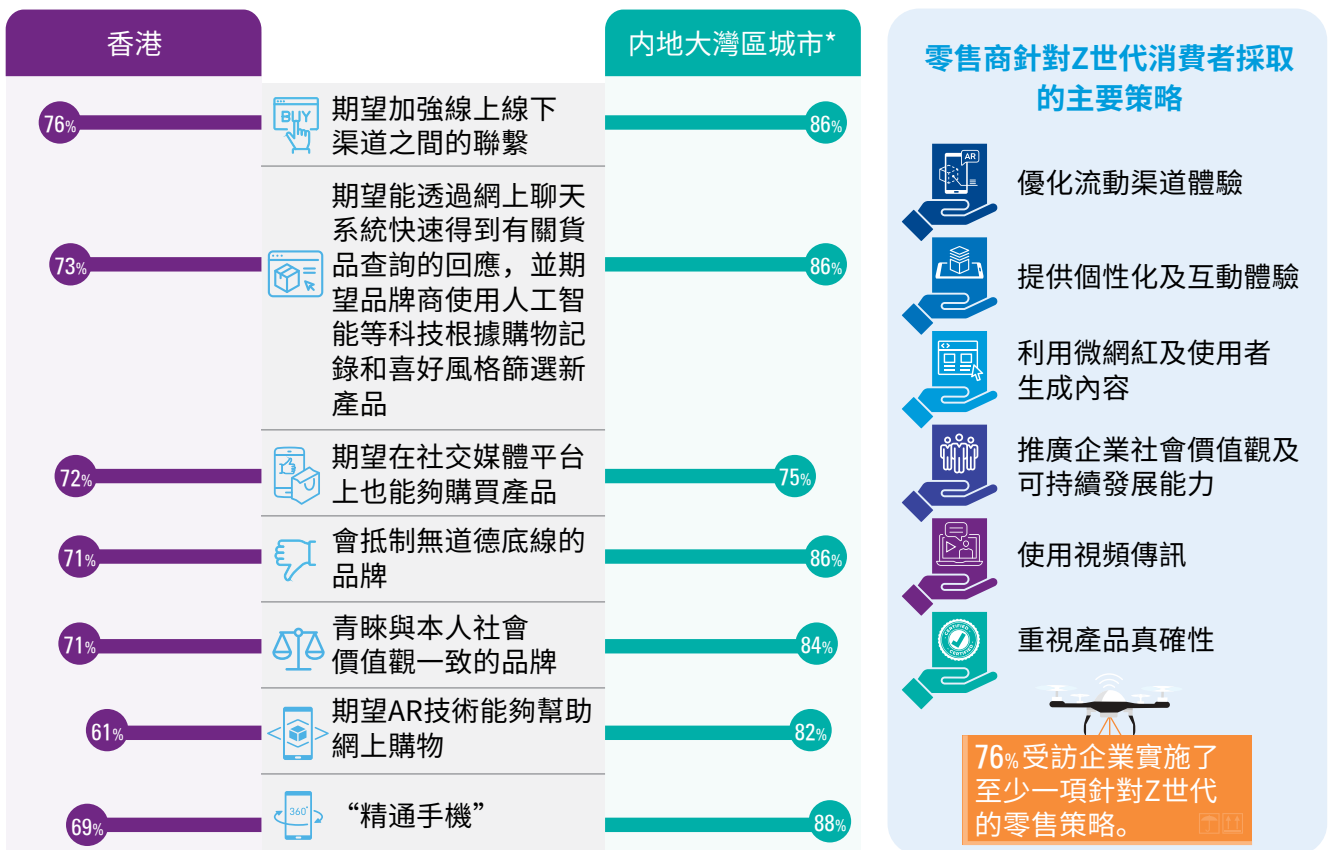
Z世代，指在1995至2010年間出生的一代人，是此類消費群體的代表。眾所周知，Z世代是數碼設備（尤其是智能手機）廣泛普及化下成長的第一代消費者。Z世代消費者最著重體驗，視之為整個購物旅程的重心。本調查顯示，大多數受訪Z世代消費者不出所料的表示自己“精通手機”（內地大灣區城市：88%；香港：69%）和“精通科技”（內地大灣區城市：76%；香港：69%）。

本調查亦發現，Z世代消費者（香港：76%；內地大灣區城市：86%）希望加強線上線下渠道之間的連繫（圖 3.1）⁴。絕大多數Z世代消費者（內地大灣區城市：86%；香港：73%）期望能透過網上聊天系統快速得到有關貨品查詢的回應，並期望品牌商使用人工智能等科技，根據購物記錄和喜好風格篩選新產品。在接受調查的內地大灣區消費者中，86%表示會抵制無道德底線的品牌（香港：71%），84%表示會對與本人社會價值觀一致的品牌感興趣（香港：71%）。



⁴ 在本研究報告中，有關Z世代的研究結論根據477名18至24歲消費者的調查問卷數據確定。根據相關規定，18歲以下者參與問卷調查須徵得家長同意，故未納入本次調查範圍。

圖3.1: Z世代*消費者的主要特徵



*“Z世代”樣本是指參加本次調查時年齡在18至24歲之間的消費者。

** 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

Z世代消費者能夠影響其他世代消費者，包括想保持年輕活力的“千禧一代”，以及要為Z世代選購產品的其父母及祖父母。

錢亦馨

畢馬威中國消費品及零售行業主管合夥人

此外，Z世代購物者（內地大灣區城市：82%；香港：61%）更期望AR能夠幫助線上選購產品，並且Z世代購物者（內地大灣區城市：77%；香港：60%）更喜歡“無接觸”式購物。

既然Z世代消費者對品牌商的要求如此直接，不免有人認為品牌商會全力構建吸引Z世代群體的服務及策略。雖然約3/4（76%）的企業實施了至少其中一項策略，加強與Z世代的互動，但企業對哪些策略最為重要並未達成普遍共識。約36%的企業致力於優化流動渠道體驗，而35%的企業致力於為Z世代提供個性化互動體驗。其他策略的排序依次為：利用微網紅（micro-influencer）和用戶生成內容（29%）、重視產品真確性（25%）、使用視頻傳訊（20%）、提供自助服務選項（19%）。與此同時，24%的高管表示，目前沒有實施任何專門針對Z世代群體的零售策略。

不同年齡層消費者喜歡網購的種類不同

疫情期間消費者網購的種類明顯的按年齡層劃分（圖3.2）。

香港年輕一代（尤其是18-24歲年齡層的消費者）更喜歡網購衣服、化妝品、手袋、配飾等。25-34歲和35-44歲年齡層消費者最喜歡網購保險、銀行產品及服務、運動服等。與此同時，35-44歲和45-54歲年齡層消費者最喜歡網購食品雜貨、家居用品等。

對比香港，內地大灣區城市按年齡層劃分的趨勢之間的差異比較明顯，尤其對於55歲及以上年齡層消費者，他們最喜歡購買保險、銀行產品及食品雜貨。與此同時，18-24歲和25-34歲年齡層年輕消費者最喜歡點外賣。25-34歲年齡層消費者最喜歡網購數碼產品、家電傢俱等。與香港類似，內地大灣區城市最低（即18-24歲）年齡層消費者最喜歡網購護膚品、化妝品、衣服配飾等。

圖3.2:不同年齡層消費者疫情期間喜歡網購的品類

	香港					內地大灣區城市*				
	18-24歲	25-34歲	35-44歲	45-54歲	55+歲	18-24歲	25-34歲	35-44歲	45-54歲	55+歲
超市食品	▼	●	▲	▲	●	●	▲	▼	▼	▲
外科口罩、消毒凝膠、手套等消毒用品	▼	▲	▲	▲	▼	●	▲	▼	●	●
食物外賣	●	▲	▲	▲	▼	▲	▲	▼	▼	▼
家居用品（非食品類）	▼	▼	▲	▲	●	▼	▲	●	▼	▼
衣服	▲	▲	▲	▼	▼	▲	●	▼	▼	▼
護膚品、化妝品	▲	▼	▲	▼	▼	▲	▲	▼	▼	▼
數碼產品/電子器材	▲	▼	▲	●	▲	●	●	▲	▼	▼
家電	▼	▼	▲	▼	▲	▼	▲	▲	▼	▲
運動服、體育用品	●	▲	▲	▼	▼	●	●	▼	●	●
手袋/配飾	▲	▲	▲	▼	▼	▲	●	●	▼	▼
保險產品、銀行產品/服務	▼	▲	▲	●	▼	▼	●	▲	●	▲
傢俱	●	▼	▲	●	●	▼	●	▲	▼	▼

- ▲ 更喜歡購買（購買人數佔比顧客平均+2%）
- 平均購買概率（購買人數佔比與顧客平均相差0-1%）
- ▼ 購買概率較低（購買人數佔比顧客平均-2%）

* 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

不同世代消費者喜歡的網購渠道不同

Z世代消費行為的不同還體現在購物渠道上。本報告附錄（參見第50至第52頁）分別提供了時裝、餐飲和美容保健品三大品類按香港和內地大灣區城市消費者的喜愛度對購物渠道進行了排名。



**大灣區正快速推
進數碼化轉型。
目前，零售企業正
投資開發面向客**

**戶及後台營運領域的數碼解
決方案，以此整合線上線下門
店。為提供無縫式顧客旅程，
零售商紛紛尋求建立一個能
解決多渠道（信用卡、銀行轉
賬、電子錢包等）收款問題的
單一平台。**

孫雷

滙豐環球資金管理部亞太區
產品管理主管

上述數據顯示，在香港市場，淘寶和HKTVmall吸引的消費者數量最多，其次是天貓和亞馬遜，其他平台的使用情況因行業和消費群而異。與此同時，在內地大灣區城市中，對於三大商品種類，消費者喜好程度排名前四的基本是淘寶、天貓、京東和拼多多，微信和小紅書也相當受歡迎，尤其是在美容保健品類別。

流動及數碼支付滲透香港不同年齡層消費者

儘管喜歡網購的渠道不同，但自疫情爆發以來，不同年齡層消費者對使用數碼支付的信心都呈增強趨勢。

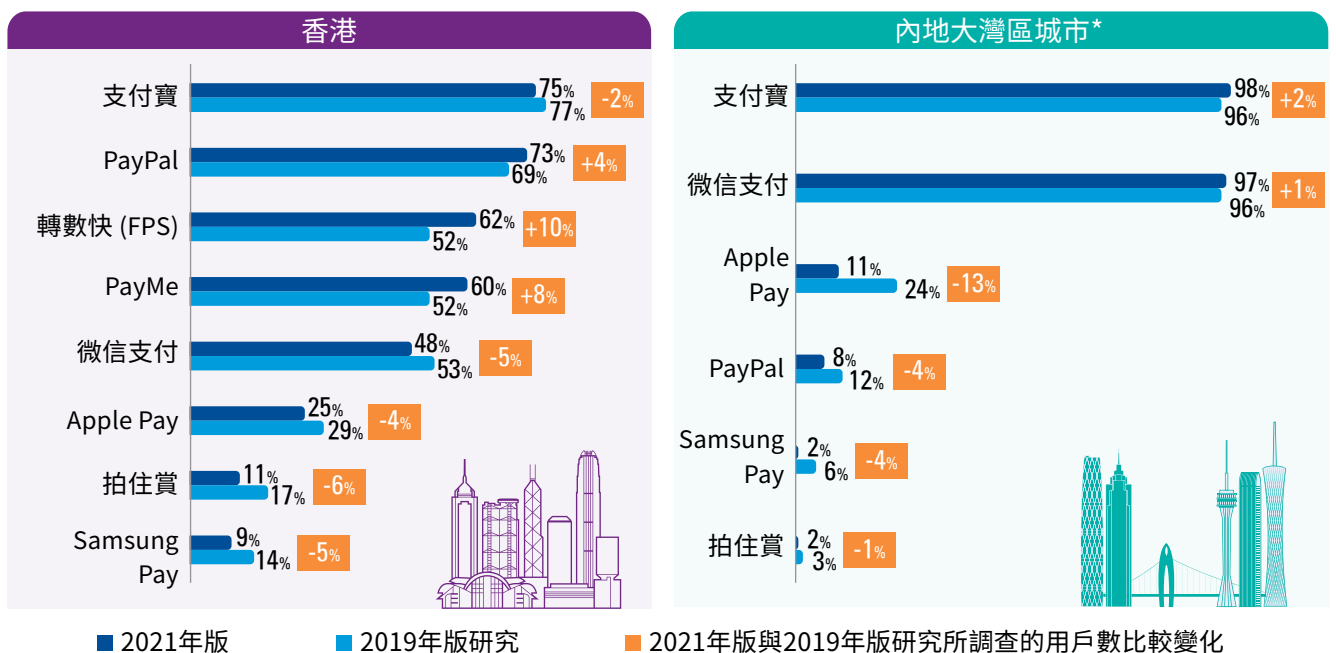
對消費者的調查顯示，65%香港和67%內地大灣區城市購物者表示，自疫情爆發以來，對使用數碼支付的自在度提升，這也與數碼支付工具在這兩個市場中的高普及率相符。

對比2021年與2019年研究，香港消費者不斷轉向本地新支付平台。與此同時，內地大灣區消費者首選的支付平台沒有發生任何重要變化（圖3.3）。

為有效應對不斷變化的消費者期望，零售商需要擴大其數碼支付收款方式。採用實時資金管理解決方案，能夠實現7天24小時全天候消費者到商家即時轉賬。通過部署此類解決方案，零售商能夠更好地了解其會計核算和流動性情況，進而提升其業務營運和客戶服務。

滙豐單獨收集的資料顯示，其全渠道移動支付收款平台自2018年上線以來，在亞洲區的交易量呈倍數增長。截至2021年4月，僅在香港和內地市場，滙豐全渠道移動支付收款平台交易量同比增長125%，交易額增長165%⁵。

圖3.3: 香港和內地大灣區城市*中可用的數碼支付工具



* 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

⁵ 截至2021年4月止滙豐全渠道移動支付收款平台交易數據



消費者年齡結構分化 導致線上營銷者焦點 轉移

白嘉誠 (Carsten Brenker)

捷成集團捷成消費品董事總經理

疫情期間，隨着消費者越來越多地使用數碼零售渠道，香港國際品牌零售商及分銷商捷成消費品正加緊適應年齡層分化為多個消費群體的市場情況。

捷成消費品在香港經銷Casio、Dyson等知名品牌，並經營至誠尚品(J SELECT)連鎖店，至誠尚品在香港現有6間分店及jselect.com網店。

捷成與Casio合作，為香港市場不斷增強Casio子品牌G-SHOCK、Edifice及BABY-G，以接觸不同年齡層消費群體。從網上售價500港元的基本款塑膠手錶到售價高達6萬港元的限量收藏款，均有銷售。

捷成消費品執行董事白嘉誠認為，現在都講求“部落消費”。不管是線上還是線下銷售，都必須找到方法吸引到不同顧客群。

線上限量版及視頻示範 建立忠實客戶

線上渠道有助於Casio和捷成建立品牌忠誠度。Casio入駐的電商平台也有此作用。捷成在其自營網店上架限量版或新產品系列，主要針對以前購買過的顧客，通過獨家銷售建立忠誠度，同時提高品牌知名度。捷成通過從所有零售渠道購買者那裡收集的資訊創建數據庫。

白嘉誠表示，網店獨家銷售限量版是建立品牌忠誠度、吸引重複購買及維持顧客對產品的熱情的有效手段。憑藉該策略及強大的會員計劃，捷成經受住了疫情的考驗。

白嘉誠解釋說，隨着顧客數據庫內容不斷豐富，捷成要重新吸引顧客，讓其重複購買。

白嘉誠表示，他一直強調，在經濟不景氣的時候，企業需要盡力做到最好，需要建立可供不時參考的自有數據庫，預計捷成將留住近60%的顧客。

白嘉誠通過視頻推廣產品的策略也大獲成功，捷成為日本美容家電品牌YA-MAN製作了一個長達4分鐘的產品推廣視頻，並通過社交媒體、WhatsApp賬號向公眾推廣。隨着捷成開始製作越來越多線上視頻，J Select零售人員會去K11 Musea門店進行現場拍攝，將一個大型廚房櫃檯轉為臨時示範工作室，打造專業感覺。

疫情後年長消費者會重返門店消費，進一步拉大“差異”

白嘉誠表示，去年年初香港爆發疫情後，捷成的線上銷售額飆升，最近幾個月，又逐漸趨於平穩。

一個可能的解釋是消費者開始重返門店消費，因為在門店可以觸摸感受產品。據白嘉誠預測，疫情結束後，不同世代消費者的差異將擴大，這將有力反駁所有年齡層消費群體在養成網購習慣後，便不會重返門店消費的說法。

電商平台往往更易吸引年輕、追求時尚的客群，這是不同年齡層顧客喜歡不同渠道的又一例證。包括第三方經銷商在內的實體店也會佔有一席之地，尤其對高檔手錶而言。白嘉誠認為，如果顧客要買一塊價值2萬港元的Casio手錶，肯定會在買之前去實體店看看。

與此同時，鑒於年輕一代購物者越來越喜歡網購，捷成將不斷推出更多數碼渠道產品，讓線上銷售額可長期增加。



制定針對“數碼原生代”的DTC策略

Robert Esser

Alpargatas旗下品牌Havaianas中國及亞太區總裁

過去兩年以來，線上電商平台幫助巴西高端人字拖品牌Havaianas打響其在中國市場的品牌知名度。Havaianas現將重點轉向為自家網店引流，以實現更高收益、加強公司管理顧客旅程。

Havaianas的母公司Alpargatas於2018年初選址香港成立亞太區總部辦事處。Havaianas中國及亞太區總裁Robert Esser目前領導一個30多人的團隊，負責集團2019年啟動的上海辦事處開設事宜。

2021年上半年，Havaianas線上銷售額佔亞太區總銷售額的20%，而2019年這一數字僅為1.5%。Havaianas現已入駐亞洲44個電商平台，並有十多名專職人員專門負責營造Havaianas數碼零售生態。

Havaianas在中國市場採用的是Esser所說的“數碼原生代”DTC (Direct-to-Consumer)商業模式，絕大部分銷售都在線上進行。該策略似乎取得了成效——2020年，Havaianas中國區銷售額同比增長了7倍以上，預計來年將實現穩健增長。

Esser解釋說，由於人字拖傳統上來說屬於夏季穿著，因此要想在中國經營傳統零售店可能會比較困難，尤其是在氣候較冷的城市。相反，為提升品牌知名度，Havaianas去年在內地一線城市購物中心開設了16家快閃店，同時僅經營兩家全年無休門店，包括一家直銷店和三亞海灘旗艦店。

專注DTC和B2B模式

在中國及其他亞洲市場實現業務快速增長後，Alpargatas現專注為自家網站引流，現已在亞洲建立9個，今年計劃再增加6個。

Esser表示，DTC模式未來將成為大多數品牌的核心重點，因為DTC模式是可自主控制整個顧客旅程的唯一途徑。電商平台模式無法實現這個目的，因為無論買什麼，在電商平台的顧客旅程都是一樣的。

Esser表示，DTC模式也有助於提升品牌的盈利能力。整體而言，他認為品牌持有人在進駐電商平台時，需向平台支付大筆銷售額。如果選擇自建平台，固定成本會上升，但變動成本會下降。因此，隨着流量增加，盈利能力會大幅提高。自家網店面臨的難題是，如何避免同類型的變動成本隨着業務壯大而增加。建立品牌形象及誠信度是Havaianas選擇在哪個中國及亞太其他地區發展的主要元素。

此外，Esser將B2B銷售視為線上發展品牌的主要方式。Esser表示，Havaianas將B2B視為其策略的一部分，希望在用戶想於電商購買或體驗鞋類品牌時，都會看到Havaianas。

直播賣貨助建立品牌形象 合適的主播至關重要

Havaianas定期舉辦直播賣貨，以此提升在中國市場的知名度，去年，Havaianas與女演員劉濤、“直播帶貨之王”李佳琦等知名KOL合作舉辦了13場直播賣貨，銷售額達50萬美元，相當於約25,000雙Havaianas人字拖的價格。

Esser指出，直播賣貨在任何市場（尤其是中國市場）都很難實現盈利，因為KOL在推銷產品之前通常要4到6折的折扣，而且還會在此之上收取一筆“數目可觀的佣金”。

然而KOL宣傳為品牌所帶來的回報是能夠提升品牌認知度。在去年的直播賣貨中，Havaianas中文網站累積吸引了150萬消費者，相當於其網站首次訪問者的8%。

Esser表示，直播賣貨成功的關鍵是找到適合的KOL作為品牌大使。選擇與品牌契合度高、而不是具有廣泛影響力的KOL對Havaianas通常更奏效，尤其是針對長遠發展。

第4章



消費旅程中首重 產品真實性

香港和內地大灣區城市的購物者都希望企業從原材料採購、生產製造到營銷推廣的全程始終確保真確性。與此同時，越來越多的消費者期望品牌彰顯強烈的社會責任。

在接受調查的消費者中，真確性被列為品牌吸引力的第一大要素。對於自疫情爆發後本人購物行為有哪些變化，68%香港消費者和65%內地大灣區城市消費者表示，他們更加關注產品來源。

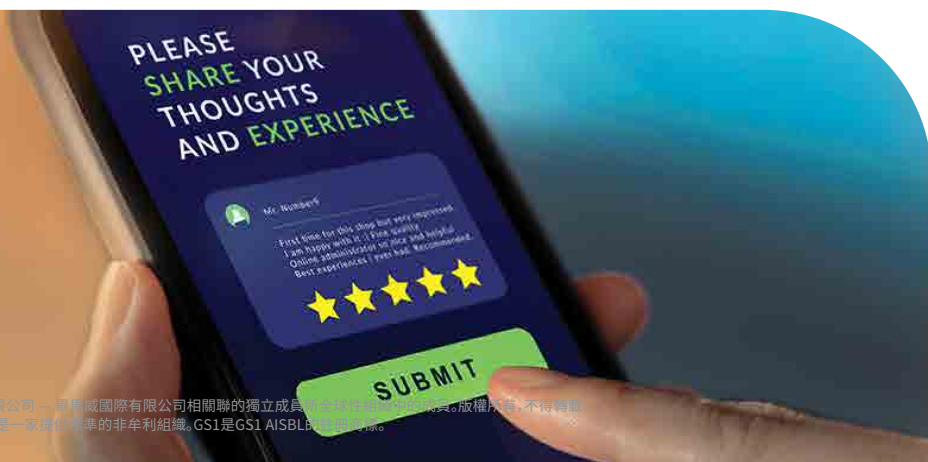
零售業高管的訪問帶出，疫情使得消費者更加關注健康及環境可持續發展問題，無形中推動了植物肉類替代品和環保服飾等產品的需求量增加。

消費者期望企業可承諾將持續發展及公平理念貫穿原料的採購及運輸，同時監察供應商的表現，確保工作條件公平公正。與此同時，消費者更加關注零售商採取哪些具體措施應對氣候變化及確保產品（及其運輸包裝）的可循環性、可回收性、或屬於對環境影響較小的一次性用品。

此外，消費者期望企業保持供應鏈透明度及致力於回饋社會。顧客對品牌保持長期忠誠度及參與度的根本是建立信任。

儘管有上述結論，但是企業調查顯示，只有19%的企業將確保供應鏈全流程透明度及採購物品來源視為重中之重，顯示企業與消費者期望仍然存在落差，消費者越來越喜歡具社會使命及以真確性為本的品牌。

畢馬威中國亞太區消費品及零售行業主管合夥人利安生（Anson Bailey）認為，零售企業迫切需要增強其使命感。利安生表示，投資者、銀行、監管機構及消費者不斷呼籲品牌商和零售集團以推行企業使命為目標，為共同生活和工作的社區實踐綠色發展和推動社會公益。





常言道，‘信任易毀難建’。

現時，消費者可於多個購物渠道購買產品，品牌當務之急是積極推行杜絕假冒產品策略，保障產品真確性。

林漢強博士

香港貨品編碼協會
首席營運總監

香港和內地大灣區城市消費者認為值得信賴的產品資訊來源並不同

消費者如何搜索產品資訊以及對值得信賴資訊的看法，密切影響他們對品牌真確性的看法。

在接受調查的消費者中，最值得信賴的產品資訊來源是家人朋友的意見，其次是品牌官網和網友評論（圖4.1），然後是產品視頻和社交媒體發帖，但以上兩者均是主要的可靠資訊來源。

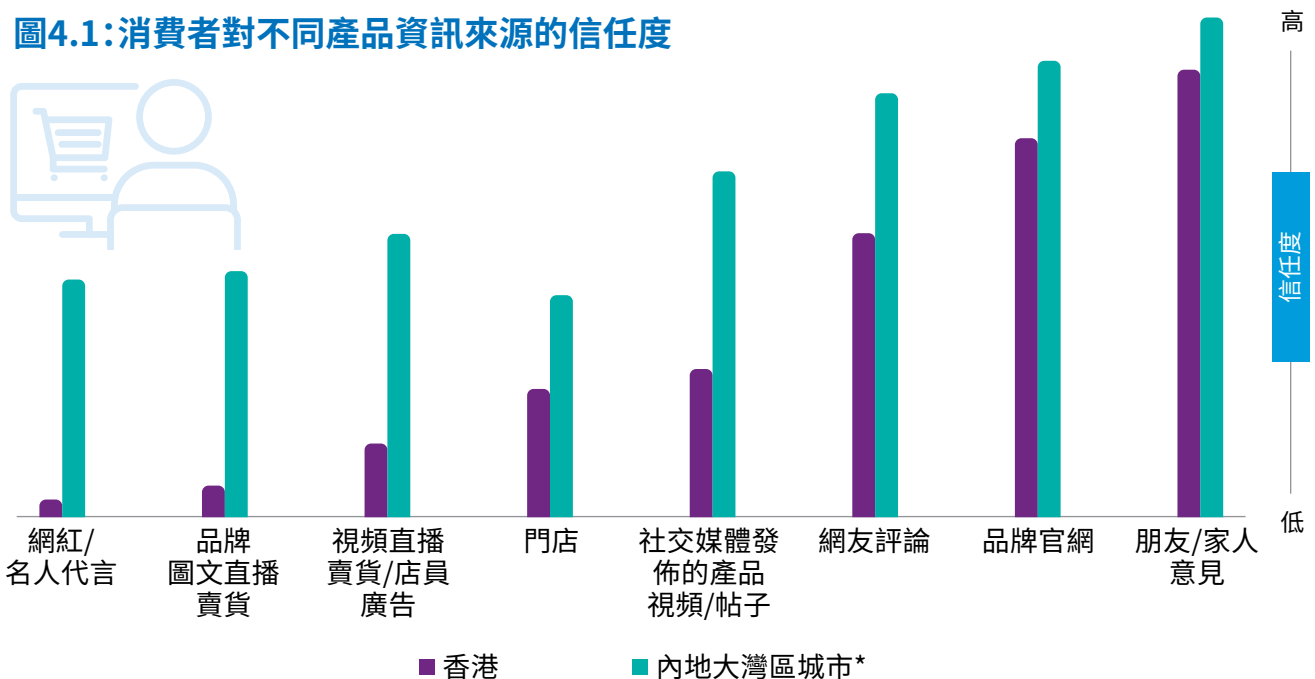
相比之下，內地大灣區城市的受訪者更傾向於信任直播賣貨主播及博客而非品牌門店店員，而香港受訪者卻恰恰相反。

品牌廣告及關鍵意見領袖（KOL）意見的排位較低，尤其是在香港受訪者中。只有9%香港購物者和19%內地消費者會去求證產品是否有網紅推介（圖4.2）。

當被問及購物前會通過什麼渠道了解產品時，香港和內地大灣區城市調查的消費者中，約半數表示會上品牌官網查詢。雖然約半數香港購物者表示會上比較售價，繼而找出最便宜的，但內地大灣區的受訪者表示不太願意這樣做(39%)。同時，香港和內地大灣區城市受訪者都表示可能上網搜索用戶評論。

香港與內地大灣區城市受訪者購物行為最明顯的差別在於在搜索產品資訊過程中實體店的作用。只有26%內地大灣區消費者表示，他們會在購買前去店內觸摸感受產品，而42%香港受訪者表示會這樣做。

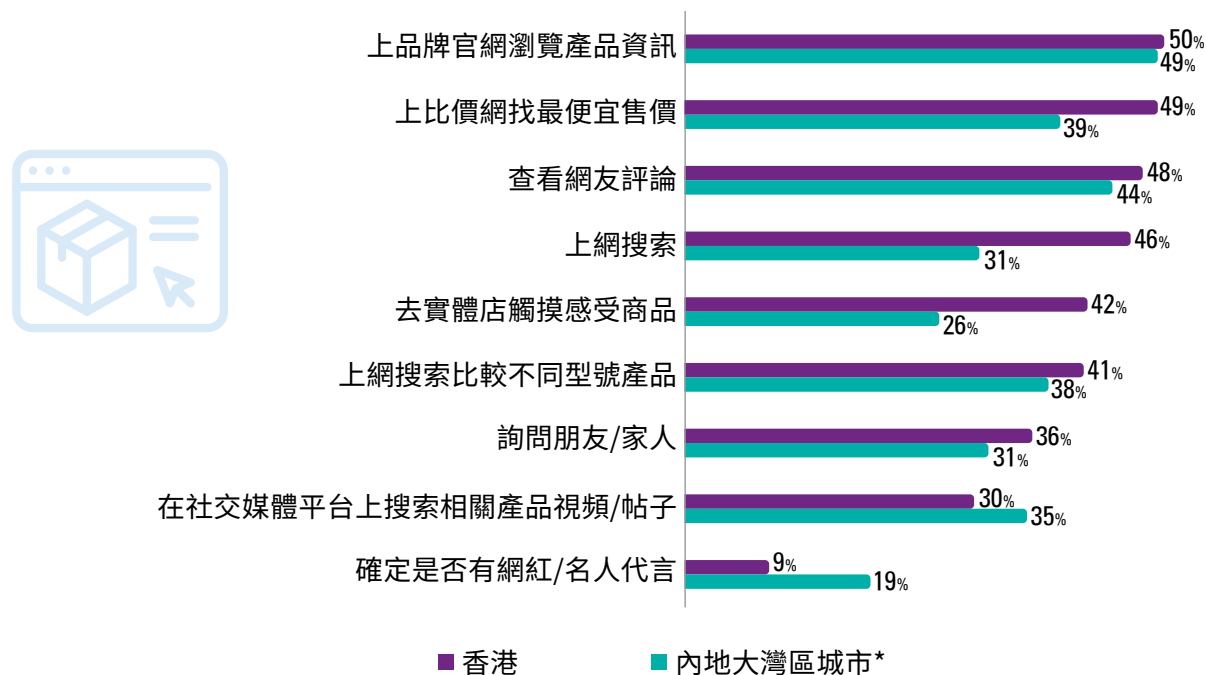
圖4.1: 消費者對不同產品資訊來源的信任度



* 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

圖4.2:消費者購買產品前搜索產品資訊的方式



* 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

品牌商似乎逐漸意識到大眾對KOL態度的微妙轉變。服飾品牌Lululemon亞太區品牌及社群副總裁嚴英健表示，現在越來越多消費者意識到KOL是有收取產品代言費的。這使得零售商轉而尋找與品牌契合程度高、且會真正使用品牌的KOL合作，即使這些KOL比其他網紅的粉絲數量較少。

此外，本研究發現，在所有受訪者中對資訊來源的信任度隨着年齡的增長而增加，表明企業需要獲取消費者信任，尤其是年輕消費者。

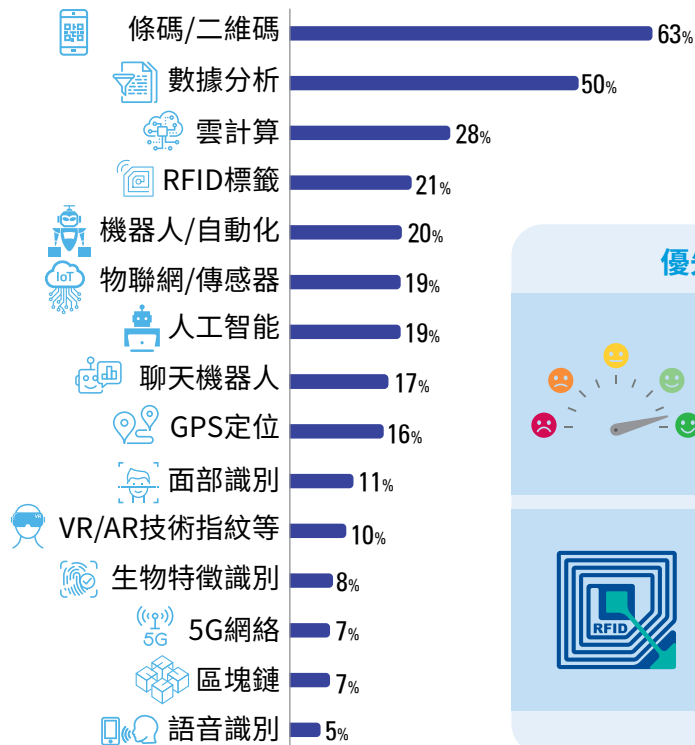
消費者期望確保供應鏈真確性

此外，消費者期望零售商確保供應鏈真確性，並能夠信任零售商是銷售真貨。雖然天貓和亞馬遜等領先電商平台在大力推行杜絕假冒偽劣產品策略，但消費者不信任的因素仍然存在。

對零售業高管的調查表明，品牌商以實施一系列技術解決方案應對，確保更準確地追蹤溯源產品。最常用的是條碼和二維碼（63%）（圖4.3）。同時，RFID標籤、GPS定位及區塊鏈等其他供應鏈應用技術的普及率相對較低。然而，只有19%零售商表示，他們優先考慮端到端供應鏈透明度，這與2019年版、即約25%受訪企業有相同看法的結果相呼應。

鑒於消費者對品牌商確保產品質量和真確性的強烈需求，上述研究發現可能反映零售商需要重新評估新技術如何有助於企業降低在市場營運中的風險，同時確保品牌聲譽。

圖4.3:零售商目前在業務營運中所採用的數碼技術



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐

優先考慮真確性及產品來源



在接受調查的消費者中，**真確性**被列為現有環境中品牌吸引力的第一大要素。



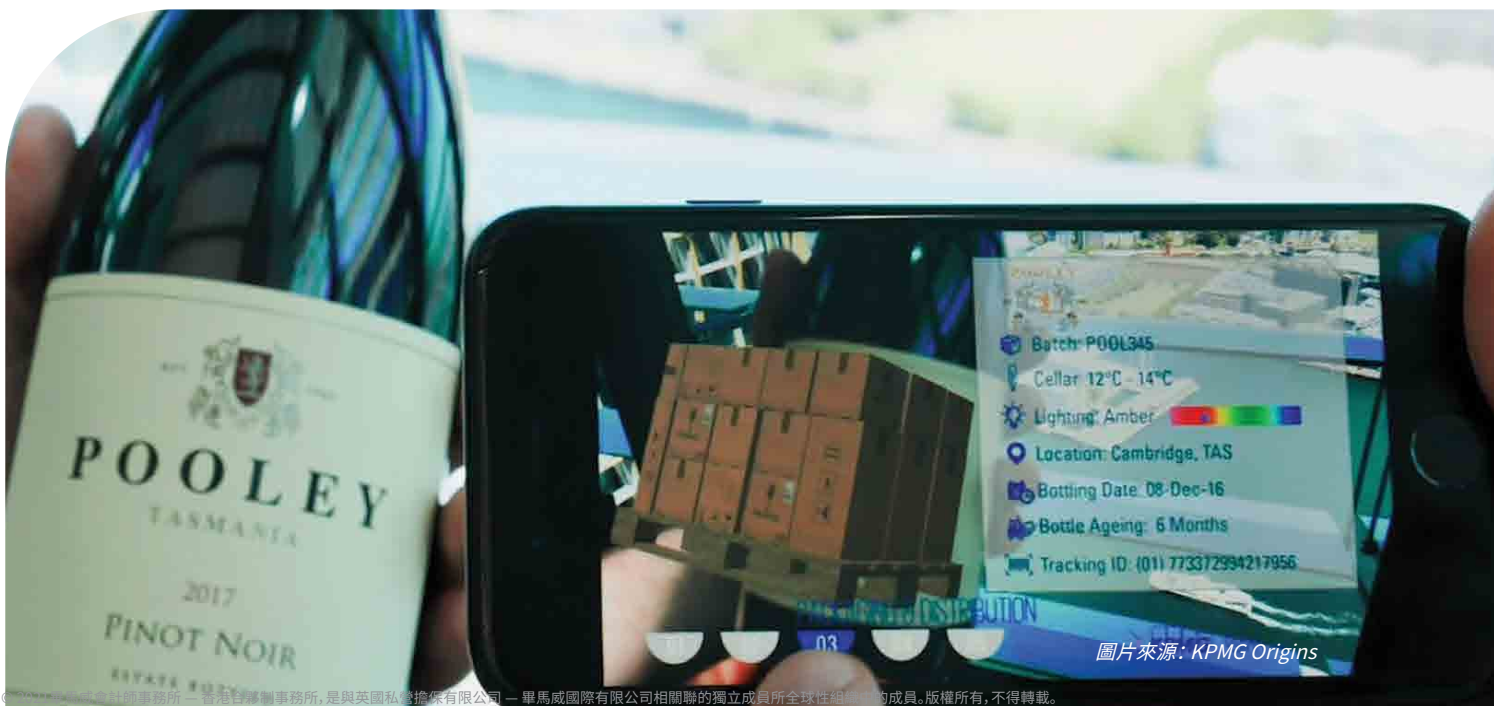
自疫情爆發以來，分別有68%香港消費者和65%內地大灣區城市消費者表示，他們**更加關注產品來源及真確性**。



轉變企業領導層的思維方式、技術賦能及消費者教育這三項因素，對於實現全渠道零售業的可持續發展缺一不可。

吳柏年

畢馬威中國可持續金融事務全球聯席主席



圖片來源：KPMG Origins



滿意的顧客是最好的“KOL”

嚴英健

Lululemon亞太區品牌及社群副總裁

雖然成立僅22年，但是總部位於加拿大的Lululemon已憑藉其優質的運動生活服飾，在全球贏得一批追隨者。該品牌進入香港市場6年，目前已在港開設8家門店及本地直接經營的電商網站。

“運動休閒服飾”一詞被廣泛用於形容Lululemon及其同行企業，但Lululemon自己並不會使用這個詞。Lululemon亞太區品牌與社區副總裁嚴英健表示，Lululemon是“解決顧客需求”的，無論是瑜伽、跑步還是訓練等活動，Lululemon均通過“Science of Feel”創新平台進行產品開發，該平台的核心原則是：最佳狀態才能發揮出最佳水平。

雖然Lululemon並未透露其各個市場的銷售數據，但嚴英健表示，儘管突發疫情，但是Lululemon在香港的增長勢頭仍然強勁，主要是依靠電子商務、全渠道銷售。

嚴英健表示，這歸功於公司在過去三到四年內不斷投入數碼化變革，其中不僅在香港等主要市場建立電子商務業務，而且還搭建了自家數據平台，借助這個平台能夠持續了解顧客行為，並積極與其建立關係。

品牌大使需要“真實”

與其他品牌一樣，Lululemon使用品牌大使作為KOL來推動顧客的數碼參與，但嚴英健表示，顧客才是最好的KOL，嚴英健稱之為“關鍵意見消費者”。

嚴英健表示，Lululemon向來不以重金營銷聞名。Lululemon之所以不斷壯大，是因為在向顧客交付優質產品的基礎之上提供優質顧客體驗，從而形成口碑效應，實現可持續增長。

Lululemon對所經營的每個市場，均有簽署品牌大使，這些品牌大使包括跑步者、健身大師、瑜伽專家等。真確性在品牌大使計劃中起着至關重要的作用，因為KOL具有可信度比影響力更為重要。

嚴英健解釋，如果大家仔細觀察品牌及數碼文化的發展方向，就會發現現時透明度越來越高了。大家都知道KOL是根據其粉絲數量及覆蓋率收取報酬，Lululemon更喜歡與真正踐行品牌宗旨並會使用Lululemon產品的人合作。公司認為真確性比粉絲覆蓋率能產生更大影響。

為履行增進福祉及回饋社會的承諾，Lululemon致力於與客戶建立信任和同理心。例如，在健身房因防疫措施限制而關閉期間，Lululemon設立了一項救濟基金，旨在向經營工作室的Lululemon品牌大使支付租金提供支援。

在有業務經營的市場中成立多元工作小組，確保共融

嚴英健表示，為了進一步滿足亞洲消費者的多元化需求，Lululemon在有業務經營的市場成立了共融工作小組，成員包括指定門店店員和外部顧問。Lululemon一直關注共融、多元化及平等議題。很多時候，Lululemon解決此類問題的方法不是去尋找一個答案，而是持續進行對話溝通。

工作組實踐得出的想法包括針對穆斯林顧客的一系列產品，如寬鬆的瑜伽褲、頭巾等。

嚴英健最後表示，需要尊重穆斯林地區宗教及文化的多樣性，這一點格外重要。Lululemon致力於為顧客、員工及社區創造福祉。



在產品開發、投資及宣傳全程推行企業使命

楊大偉

綠客盟集團創辦人兼行政總裁

通過倡導改變人們消費及投資志趣相投的初創企業的方式，環保餐飲產品製造商及零售商綠客盟集團旨在將企業使命融入其業務經營的各個方面。

綠客盟以Green Common品牌在香港經營9間零售及堂食店，專營植物性肉類及天然食品。同時，綠客盟還在上海和新加坡設有門店，並計劃近期進軍內地市場。綠客盟旗下還擁有初創公司OmniFoods，該公司生產並向超市和連鎖餐廳（包括星巴克和麥當勞）銷售植物性豬肉替代品。綠客盟還投資了植物性食品製造商Beyond Meat、乳製品替代產品供應商Califia Farms，近期投資了乳製品替代蛋白先驅Perfect Day。

楊大偉與其倡議夥伴Francis Ngai於2012年創立綠客盟，創立之初既未開設門店也未生產產品，綠客盟的願景是希望向消費者傳達氣候變化的影響以及肉類消費如何導致全球氣候變暖。

楊大偉回憶道，從第一天創立綠客盟開始，就想把綠客盟打造成一個以使命為本的企業，將使命擺在首位。

產品開發、營銷及宣傳並駕齊驅

按照傳統，民間組織傾向於提高某項議題意識、開展宣傳工作；而企業致力於尋求提供創新思路和解決方案：綠客盟則兼具二者。

綠客盟基金會致力在學校和社區宣講需要改變消費習慣的原因。與此同時，Green Common和OmniFoods對市場消費者大力推廣植物性肉類替代品，冀成為主流食品。食物產品是綠客盟的主要收入來源，而Green Common門店則致力於為顧客提供互動式體驗。

事實證明OmniPork是一款非常成功的產品，目前已在全球20多個國家的40,000個銷售點銷售。但

是，楊大偉解釋，綠客盟的使命與其商業行為保持密切一致。

楊大偉表示，綠客盟不只是「為製造而造」、也不是為了利潤豐厚的特定市場而創造產品。綠客盟門店出售的所有產品均有助於進一步推動綠客盟基金會所宣導的事業。

疫情爆發突顯改變的迫切性

楊大偉認為，疫情使得個人、企業和政府深切地感受到了地球的不可持續及脆弱性、以及亟需改變的迫切性。

楊大偉表示，眾所周知，過去一年半時間裡對環境、社會及公司管治事項的關注度飆升，現在越來越多的企業承諾實現淨零排放目標，或賦予環境、社會及公司管治重要的戰略地位。投資者將上述目標列為其所投資企業必須滿足的條件之一。最終，綠客盟的使命是成為變革者。

楊大偉表示，這項使命的很大一部分是改變消費者的思維方式，但這並不是一蹴而就的事。人們從出生起便在吃漢堡、熱狗、午餐肉、香腸和海鮮，現在要求做出180度的改變是比較困難的事。

楊大偉解釋說，公司起名“綠客盟（Green Monday）”，意在鼓勵大家每週至少一天吃植物性食物，而週一是一周的開始。但這不是一個二元問題，如果只一分為二為肉食者和素食者，會讓很多人卻步。

楊大偉補充，一旦消費者願意主動改變，“週一”只是變得更好的起點，並不是要大家就暫停進步。這就好比跑步鍛煉——能跑完2公里或3公里的人，也能跑完5公里或10公里。從這個意義上說，週一象徵着一個新的開始。

第5章



善用科技以提升顧客體驗，提高配送速度並降低成本

隨着香港和內地大灣區消費者對數碼渠道購物及支付日益習慣，他們對品牌商和零售商的期望也相應提高。

受訪消費者一方面希望企業利用數碼技術提供動態的顧客旅程，包括快速瀏覽不同渠道、找到想要的產品，按購買習慣推薦產品，確保配送速度及便捷的售後服務、同時保持成本競爭力。

與此同時，消費者非常擔心因顧客體驗而須向零售商提供個人資料，尤其是企業會收集哪類數據及數據的安全性問題。

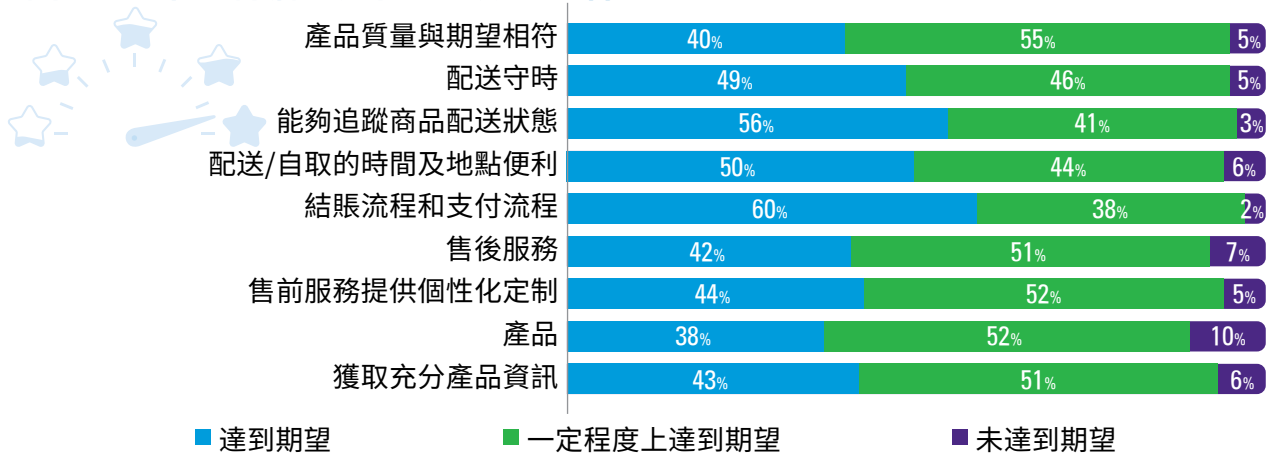
有些受訪零售業高管表示，許多企業要求顧客提供的數據多於實際需要，這值得提出質疑。對企業的問卷調查也反映了這一點，發現只有不到1/3的零售商具備全面的數據分析能力。

品牌商承諾與顧客期望之間存在差距

消費者研究突顯品牌商在幾個核心領域的表現未如理想：只有不到半數受訪者認為品牌商在產品質量、產品資訊充分性、售前售後服務及配送及時性方面達到期望，但是，大多數受訪者認為品牌商在這些方面的表現達到一定期望。

此外，網購者還希望品牌商提升產品的個人化水平（圖 5.1）。香港和內地大灣區消費者對此表現基本一致，僅有細微差異於香港消費者在售後服務、配送及時性、產品的個人化定制等方面的滿意度略低於內地大灣區消費者。

圖5.1: 顧客對品牌商是否達到期望的看法



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析



人工智能和機器學習將使供應鏈管理從被動的危機管理轉變為主動的採購與庫存管理。

陳蔚健

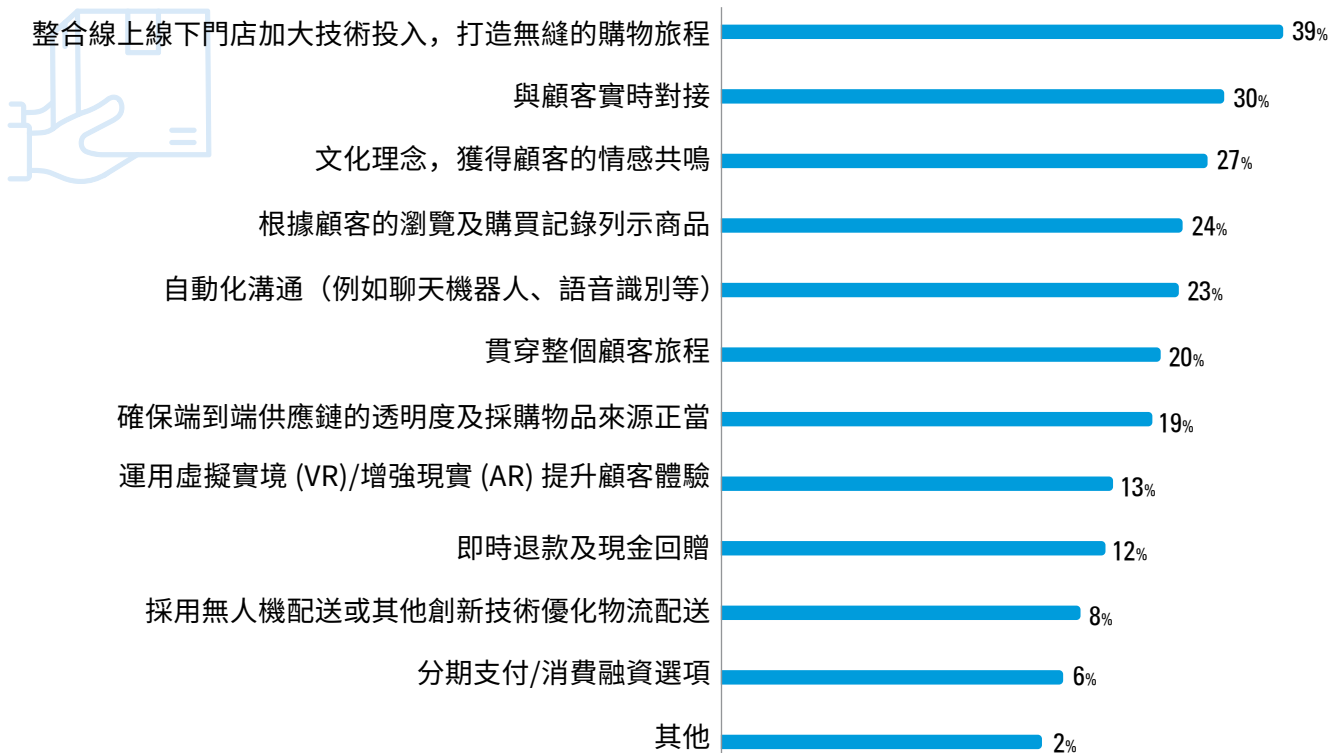
畢馬威中國
大灣區採購及供應鏈諮詢
主管合夥人

另一方面，對企業的調查發現，企業為提升顧客體驗的措施與消費者期望之間存在相當大差距。

目前，零售企業普遍最關注融合線上線下銷售點（39%），人數未過半。其次是加大技術投入打造無縫的採購與交易流程（30%）（圖5.2）。

有23%零售商表示其電商渠道可根據顧客的搜索及購買記錄列示商品；而約1/5(20%)零售商通過使用聊天機器人及語音識別軟件實現自動化溝通。13%零售商使用了VR或AR技術提升線上顧客體驗。考慮到市場的期望，調查亦意外地發現20%受訪零售商沒有採取任何措施來改善顧客在不同渠道的體驗。

圖5.2：零售商為提升顧客體驗的舉措



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析



顧客願意為增值服務多花錢

雖然消費者普遍希望網購能夠幫助他們省錢，但是他們亦表示願意為數碼渠道購物的某些服務多花錢，同時指出加大哪類投入會給企業帶來收入。

受訪者最常提到的兩類服務，一是支援退換貨（通常不可退換商品）；二是快遞服務（圖5.3）。此外，大多數消費者看重全面的售後服務及支援，以及能夠優先訂購新產品型號。

此外，約1/4消費者（24%）表示他們願意為融資選擇多花錢，這表明香港和內地大灣區城市“先買後付”服務市場已經存在，特別是考慮到此類服務在數碼化發展成熟的西方國家（如澳大利亞、英國等）得到了迅速普及。其他可令顧客多花錢的服務包括物流訂單追蹤和週末配送。

值得注意的是，僅有12%受訪者表示，他們不會為以上提及的任何增值服務多花錢。

圖5.3：消費者願意多花錢的服務



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

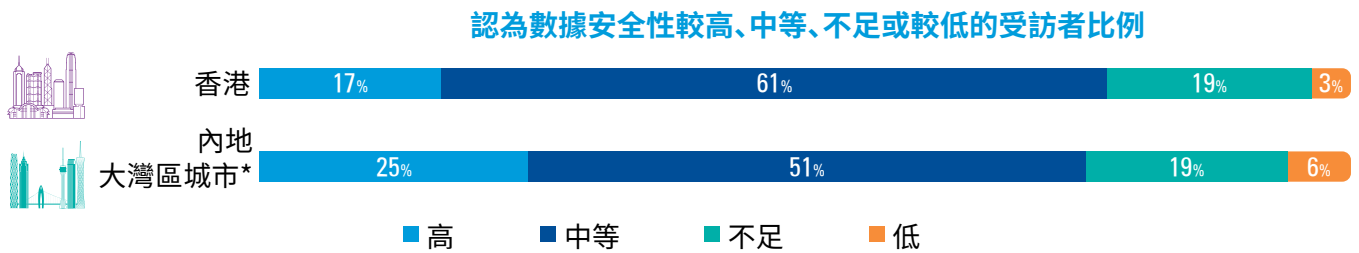
顧客追求便利性及優質體驗同時擔心數據安全性

儘管線上零售商趨向於獲取盡可能多的顧客資訊，但越來越多精通數碼技術的消費者會拒絕提供與服務不相關或不合理的數據。調查顯示越來越多的消費者在提供個人資料之前會問“這樣做對我有什麼益處呢？”。

總體而言，2021年與2019年的研究相比，香港和內地大灣區城市消費者為獲得個人化定制服務而向企業提供年齡、性別、婚姻狀況、就業狀況、收入水平、位置、瀏覽歷史、購物偏好、消費習慣等個人資料的意願程度有所降低，即2021年受訪者明顯更不願意提供相關個人資料。

消費者不願意提供個人資料部分是因為擔心零售商無法提供充分的數據安全保障。約17%香港受訪者和24%的內地大灣區城市受訪者認為，零售商提供了高水平的數據安全保障，而大多數受訪者認為，零售商的數據安全保障至少達到中等水平（圖5.4）。與此同時，約1/4受訪者（香港：22%；內地大灣區城市：25%）表示，他們認為企業提供的數據安全保障水平不足或較低。

圖5.4:顧客對零售商數據安全保障力度的看法



* 內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。

資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析



實時獲取供應鏈各環節數據變得越來越重要。但是，企業若不具備連接、構建及共享數據的能力，則面臨應付龐大數據而無法從中獲得深刻洞見的窘境。確保數據的互通性及可視性，是企業實現智能營運、確保消費體驗一致性的關鍵。

林漢強博士

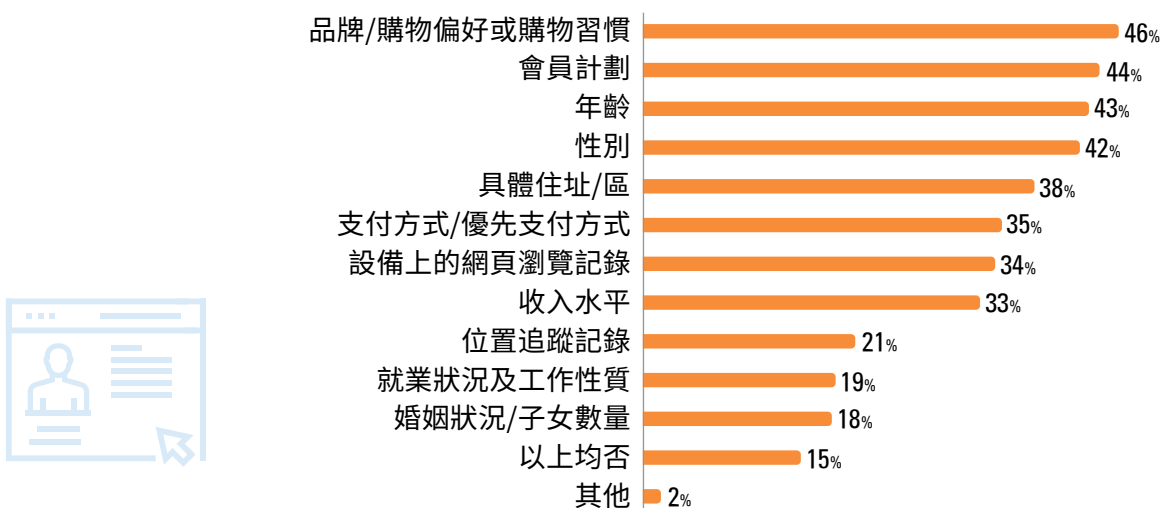
香港貨品編碼協會
首席營運總監

絕大多數品牌商都在收集客戶特徵數據，但企業自身的數據分析能力仍存在落差

我們對企業的調查發現，78%企業目前收集客戶資料的渠道主要包括交易記錄、會員計劃、社交媒體平台及客戶問卷調查（圖5.6，見下頁）。然而，34%企業表示會參考顧客在官網的瀏覽記錄，26%企業表示會在徵得顧客同意後從第三方獲取數據。

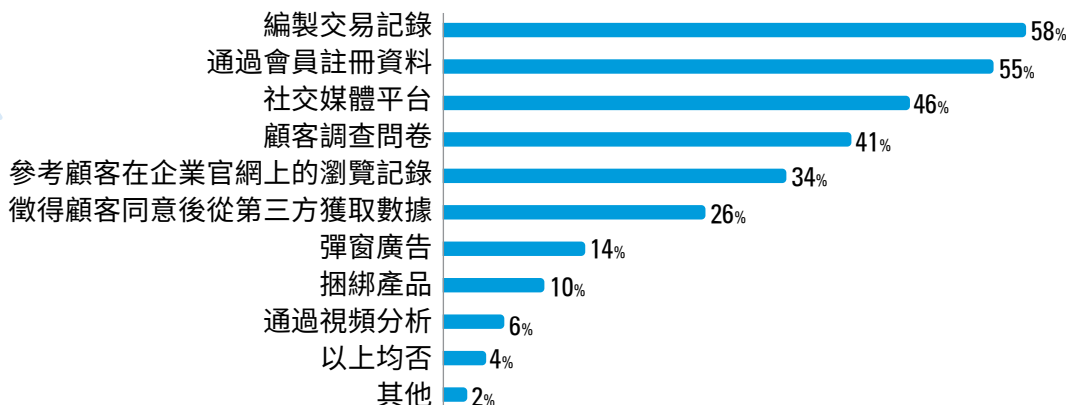
不出所料，企業最常收集的資料與顧客的品牌偏好、購物習慣、會員計劃資料、年齡、性別、位置資訊等有關（圖 5.5）。此外，34%品牌商表示會保留線上瀏覽數據，33%品牌商會記錄顧客的收入水平，21%品牌商會保留位置跟蹤資訊。這些數據再次突顯以下兩點的重要性：第一是對於如何使用顧客的個人資料，企業應與顧客進行有效溝通；第二是讓顧客充分知曉其擁有合法權利控制企業獲取其個人資料。

圖5.5:零售商收集的顧客資料



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

圖5.6:零售商獲取顧客資料的方式



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

零售商通過部署人工智能、機器學習等顛覆性創新技術能夠獲得關於消費行為及趨勢的洞見。有效分析及利用數據對企業建立有意義的顧客體驗及滿足顧客不斷變化的需求愈加重要。



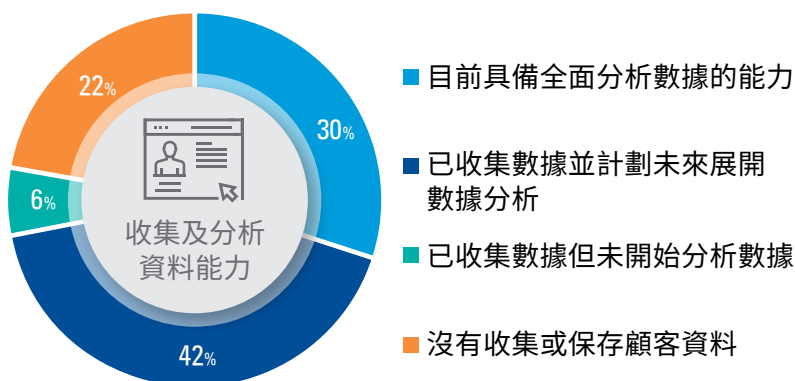
曾愫

滙豐中國環球資金管理業務主管

我們的調查發現，雖然絕大多數企業都在收集數據，但僅有少數企業能夠有效分析數據，30%的企業表示具備全面分析數據的能力（圖5.7）。表示收集數據的目的是未來對數據進行全面分析的企業佔比最大（42%），而另外6%受訪企業表示正在收集數據但尚未進行分析。此外，22%零售商表示目前沒有收集或保存顧客數據。

企業沒有展開全面數據分析的三大原因包括可用人才短缺、投入成本高昂及未能從中獲得顯著收益。下一章將詳細介紹零售企業面臨的人才短缺問題。

圖5.7:零售商數據分析能力現狀分析



資料來源：畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析

零售商未展開全面數據分析的五大原因

1. 可用人才短缺
2. 投入成本高昂
3. 未能從中獲得顯著收益
4. 只能獲得少量數據
5. 不知道如何運用數據



疫情期間，保證顧客的健康安全是零售商的首要任務之一。本港初創企業Rice Robotics已在全港多個大型購物中心推出消毒機器人、配送機器人及保安機器人。這些機器人可以自主乘坐電梯、完成充電並在室內自主導航。Jasmine消毒機器人（圖為K11Museum購物中心）每天從上午10點到晚上10點，12個小時不間斷對商場進行消毒。

資料來源：Rice Robotics



消費者越來越重視選擇權，重新定義了“最後一里”配送

Christian Secci

派寶箱Alfred24聯合創辦人兼行政總裁

隨着香港消費者網購越來越頻繁，負責“最後一里”物流配送企業面臨的壓力也越來越大，它們需要為供應商和購物者提供便捷靈活的物流解決方案。

本港物流解決方案供應商派寶箱從今年開始以Alfred24品牌營運，Alfred24是智能包裹快遞櫃領域的先驅，網購者在付款時可以選擇將包裹派送至智能快遞櫃。自成立7年以來，Alfred24不斷豐富其“最後一里”物流解決方案，包括便利店及其他自提點取件服務。

Alfred24的智能快遞櫃與自提點網絡目前已遍佈香港、澳洲和意大利；與此同時，Alfred24還開發一體化物流解決方案，並通過當地分銷商向郵政機構銷售軟硬件方案，業務遍及十多個海外市場。營運商可以通過互聯網實時監控智能快遞櫃，了解快遞櫃的佔用情況，並為寄件者記錄收件人的取件時間。智能快遞櫃概念的核心是方便：買家不需要約定特定時間和地點取件；同時，發貨人可以將包裹集中送到一個位置。

聯合創辦人兼行政總裁Christian Secci表示，自成立以來，Alfred24見證了香港數碼零售市場發生的變化。首先，消費者希望包裹配送速度快、收費便宜。現在，人們希望配送方式多元化，既可以選擇特定時間送貨上門，又可以選擇到社區內或附近的智能快遞櫃、便利店等自取。智能快遞櫃服務還能夠確保只有指定顧客才能取件，滿足了購物者對私隱保護的需求。

去年，Alfred24智能快遞櫃累計取件人次達130萬。Secci表示，雖然這個數字看似很龐大，但Alfred24的目標是未來3年內達到每月100萬人次。疫情爆發以後，Alfred24提供“無接觸”式配送服務，購物者通過掃描二維碼而非過往輸入手機驗證碼從智能快遞櫃取件。

Alfred24在香港最繁忙的智能快遞櫃位於將軍澳廣場，每月取件人次達到2千。Alfred24顧客所需的智能快遞櫃大小也在發生變化。Secci表示，過去80%的包裹不會超過鞋盒大小，但我們發現顧客近來對較大包裹的需求不斷增加。

Alfred24智能快遞櫃24小時全天候服務，這對輪班工作者來說十分方便，同時發貨人能夠晚上配送商品，交通較少擠塞。對於發貨人來說，由於每個網站配送的包裹數量增加，智能快遞櫃網絡有效降低了“最後一里”的配送成本。一名快遞員平均每天配送60單送貨上門商品。Alfred24智能快遞櫃每天配送600件包裹，相當於是10倍的量，因此提升了物流效率。

致力於實現“碳中和”目標

自今年年初，Alfred24宣佈2025年實現零碳排放目標，完全使用電動貨車配送及智能快遞櫃，減少電子商務對環境的負面影響。

Secci表示，Alfred24努力為顧客提供符合可持續發展理念的工具，例如非塑膠快遞袋，並且有能力建立一個完全符合可持續發展理念的配送網絡。

Alfred24今年第一季度向供應商合作夥伴分發了30萬個可降解快遞袋，並與合作夥伴共同開發無塑膠包裝解決方案。同時，Alfred24還專門聘請設計公司，負責使用回收的海洋塑膠面料製作司機制服。

Secci認為，為了推動數碼零售行業的可持續發展，雖然無法強迫他人改變，但是類似Alfred24的企業可以以身作則。Alfred24的一切行為都會考慮可持續發展理念。Alfred24通過開發綠色物流解決方案，可為提升城市的宜居性、高效性貢獻力量。

創造餐飲行業數碼生態



邱桂雄

開飯喇行政總裁

開飯喇於20年前在香港成立，在成立之初，開飯喇是一個向消費者提供美食餐廳指南的使用者評分及評論平台。之後，開飯喇逐漸轉型為一個集餐券銷售、餐台預訂於一體的多功能平台，近來開始接受外賣訂單。

4年前，預訂業務為開飯喇打開了一條新的商業道路，開飯喇用戶達到650萬。自服務推出以來，已累計處理超過4,500萬單餐廳預訂。除香港本土外，澳門、新加坡和台灣的開飯喇app亦已運作。

自疫情爆發以來，開飯喇將餐廳自助點餐服務調整為外賣訂單業務。香港用戶可在開飯喇app下單及完成支付，然後到店自取。過去一年內，開飯喇的合作餐廳已從900家增加到6,000家。由於僅提供到店自取服務，開飯喇向合作餐廳收取的佣金低於外賣app收取的佣金。與此同時，網頁及手機的開飯喇app支援港版支付寶、VISA卡、萬事達卡、美國運通卡、Apple Pay、Google Pay及其本地數碼錢包付款，方便快捷。

傳播數碼化的好處

首席執行官兼首席技術官邱桂雄表示，開飯喇正著力創造以科技推動服務（例如桌邊掃碼結賬）的餐飲新生態。

邱桂雄表示，開飯喇致力於創建一個統一平台將餐廳、開飯喇用戶及業務合作夥伴聯繫起來，互補優勢以共渡困難時期。

在爭取更多餐廳入駐的過程中，開飯喇面臨的一大難題是如何說服一些傳統餐廳線上轉型的必要性。邱桂雄表示，要對銷售人員進行專門培訓，讓他們幫助餐館經營者了解數碼渠道蘊藏的新商機。開飯喇需就此為餐飲行業的數碼化轉型提供技術指導。

推廣堂食的數碼支付

據邱桂雄觀察，除了外賣業務蓬勃發展以外，疫情還改變了消費者的堂食支付方式，企業需要加快接受多個數碼支付方式付款。邱桂雄表示，過去，人們外出用膳時通常使用實體信用卡付款。現在，“非接觸”式支付（例如，手機app綁定扣賬卡、數碼錢包支付）的需求不斷增加。開飯喇餐台預訂服務手機支付模式還在測試階段，計劃在未來一兩年內正式上線。

開飯喇平台的技術完全是由內部研發，由於很難找到優秀的開發人員，所以具備一定挑戰。另一個痛點是如何找到專家幫助擴展平台能力，實現每年處理1到2千萬用戶，以及如何尋找銷售專家幫助餐廳了解其平台蘊藏的商機。為對未來做好準備，開飯喇一直在擴充其在香港和深圳的研發團隊，持續為亞洲區業務增長提供支援。



開飯喇致力於創建一個統一平台將餐廳、開飯喇用戶及業務合作夥伴聯繫起來，互補優勢以共渡困難時期

第6章



解決數碼化過程中對人才日益增長的需求

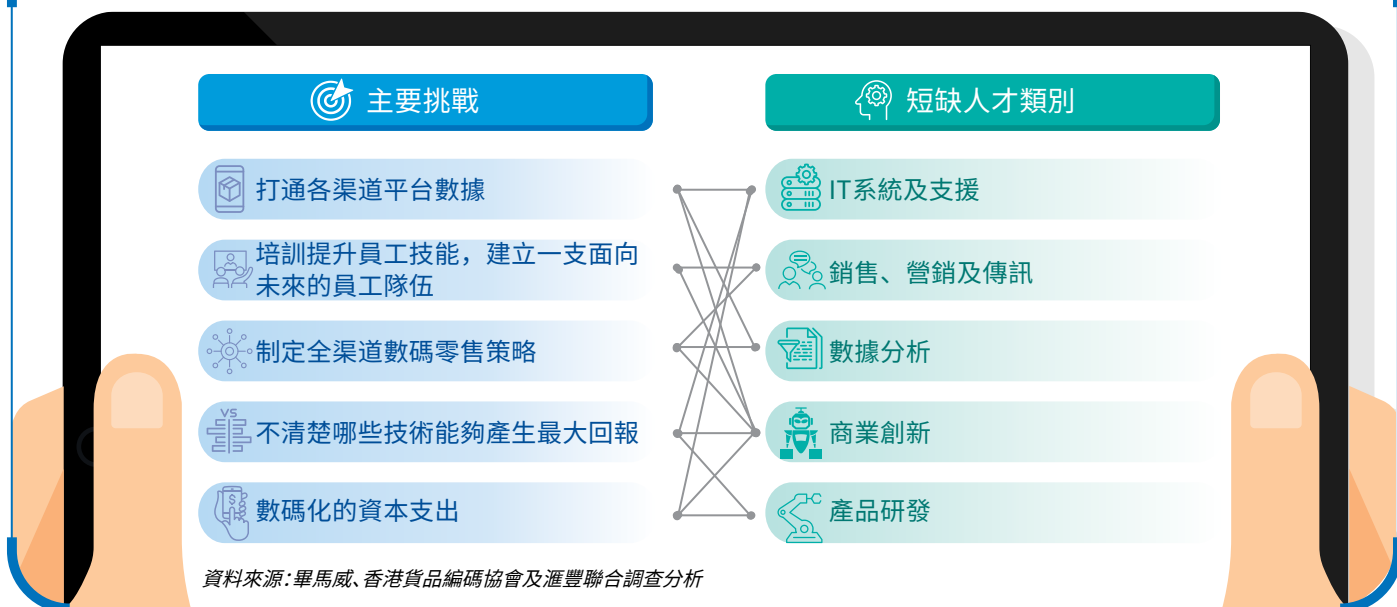
在零售商和品牌商不斷開發複雜數碼渠道、部署新技術解決方案的過程中，面臨一個永恆的難題，即如何找到合適的數碼化人才。

本報告訪問的高級管理人員幾乎一致認為，人才短缺是導致無法快速實施數碼解決方案的一大障礙。

智能商務解決方案提供商SHOPLINE香港區總經理韋百濤表示，這是一場與競爭對手之間的“人才大戰”。香港面臨電子商務、數碼營銷、人工智能及大數據方面的人才短缺。對SHOPLINE而言，首要任務是招聘到此類頂尖人才。

當被問及零售商面臨的主要挑戰時，約1/3受訪企業表示最大痛點是如何打通各渠道平台數據；緊隨其後的是如何培訓提升員工技能，建立一支面向未來的員工隊伍以及如何招攬具備數據分析能力的人才，分別有31%受訪企業提及。此外，21%受訪企業重點關注如何留住合適人才。（圖6.1展示了零售商面臨的主要挑戰與短缺的人才類別之間的關係）。

圖6.1:零售商面臨的主要挑戰及短缺的人才類別



第三方在管理高科技解決方案的過程中發揮重要作用

數碼化及數據分析人才是最緊缺的技術人才，與此同時，營銷及傳訊、資訊科技支援、產品開發領域人才也短缺，導致大多數零售商嚴重依賴第三方來管理其技術解決方案。

受訪高級管理人員中，大多數表示企業更傾向於將技術職能外判給第三方，而不是企業內部來管理。拖鞋品牌哈唯納中國及亞太區總裁Robert Esser表示，[第三方供應商]的創新速度始終比企業自身較快。



本報告重點介紹了大灣區企業未來發展所需的關鍵技能組合,包括資訊科技與系統支援、數據分析及研發能力等。隨着充滿活力的城市群不斷蓬勃發展,企業不斷推進數碼化轉型、創新及加深與新技術的融合,人才的需求量會呈倍數增加。

孫雷

滙豐環球資金管理部
亞太區產品管理主管

對企業的調查結果也反映了這種情緒。我們詢問了哪些零售營運技術解決方案是內部開發,哪些外判給第三方。調查發現,在每一個技術領域,企業都更常採用軟件使用許可、外判而不是進行內部管理,但三者的比例在不同職能部門間有顯著差異。

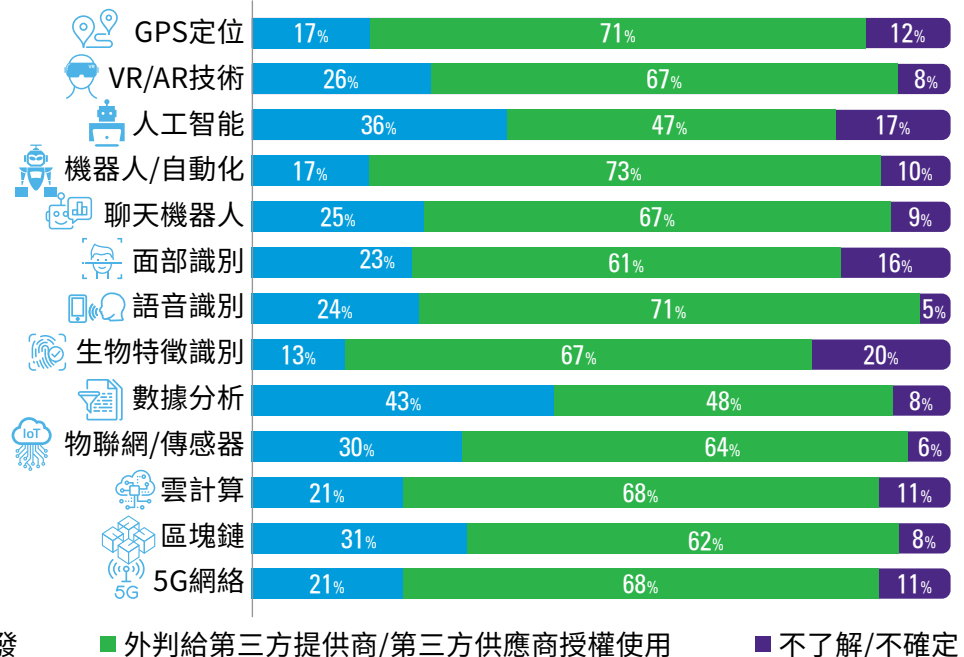
調查結果表明,傾向於讓第三方開發的解決方案包括機器人和自動化、GPS定位、語音識別、5G、雲計算、AR/VR技術、區塊鏈及生物特徵識別。但是,43%企業建立了自主或內部開發的數據分析系統,只有48%的企業將數據分析外判。超過2/3的企業(36%)自主研發人工智能程式,31%的企業自主研發區塊鏈技術。

受訪企業表示,選擇第三方供應商的首要考慮因素是成本,其次分別是解決方案是否能與企業內部系統進行整合,以及技術供應商的專業能力。調查結果突顯在決策過程中,供應商能夠互補優勢的專業能力幾乎與成本及技術整合能力一樣重要。

Robert Esser強調,儘管外判成本高於企業內部進行研發,但是第三方供應商的高效率往往可以彌補。假設供應商賺取30%到35%的利潤,這是後台技術解決方案的標準利潤水平,其效率可能比企業內部管理高30%到35%。

為進一步說明第三方供應商的優勢,Esser表示,哈唯納會保留品牌資訊、商業管理、財務等核心能力由內部進行管理,但一旦涉及到真正面向消費者的前沿技術和第三方物流時,外部供應商提供的解決方案更加靈活。

圖6.2:對零售業務開發的技術解決方案



零售商選擇與第三方合作時需要考慮的主要事項



1. 成本



2. 是否能與企業內部系統整合



3. 專業能力

資料來源:畢馬威、香港貨品編碼協會及滙豐聯合調查分析



企業要建立一支面向未來的員工隊伍，需要加強與學術界和教育科技 (EdTech) 公司的合作，共同提升現有及新進“Z世代”員工技能及提供再培訓，涵蓋最新的編程、人工智能、大數據、區塊鏈等技術。

利安生

畢馬威中國亞太區消費品及零售行業主管合夥人

零售商希望教育機構發力

對於香港零售商而言，解決人才短缺問題等同於鼓勵更多香港本地畢業生選擇科學、科技、工程、應用科學和數學 (STEAM) 的職業道路。同時，企業要更有效地利用來自內地的STEAM人才。滙豐的研究報告表明，未來5年，內地將產生超過400萬名STEAM畢業生，超過美國、歐洲、日本和韓國的總和⁶。大量專業工程師、科學家和技術人員儲備將為大灣區企業實現技術基礎設施升級創造獨特的人才優勢。

馮氏全渠道的梁熿貝建議，香港教育機構應擴大數碼化和資訊科技資格相關授課範圍。梁女士表示，馮氏全渠道的規模尚小，但來自不同電商平台、其他品牌商的人才競爭壓力卻很大。教育機構應當擴充技能提升或再培訓課程，從一開始協助具備急需技能的高校畢業生在電商領域發展職業。電子商務已成氣候，此類高校畢業生會擁有美好前景。

梁女士表示，為了彌補差距，馮氏全渠道正增加內部培訓投入，同時與亞洲不同電商平台合作提供內部培訓課程。雖然電商平台的培訓課程一般主要關於其自營平台，但這些課程會傳授電子商務店舖經營理念及提高流量和轉化率之道，能夠幫助我們的員工了解最新發展趨勢，確保他們保持最佳水平。

⁶ 滙豐環球研究：《員工更少，工程師更多：我們看好中國實現增長的原因解析》，2019年10月。



採用新經濟商業模式， 提升新一代員工的技能

王志彬

阿卡索外教網創始人兼CEO

由於持續面臨科技人才短缺的問題，為解決日益增長的員工技能提升和再培訓需求，大中華區的企業逐漸將在線教育視為有效手段。隨着疫情防控期間的出行限制措施繼續影響中國成人教育中英語教師的供應，某個在線教育平台不斷投入巨資，以滿足市場對教師需求量不斷增長的情況。

阿卡索外教網成立於2011年，是中國最大的在線教育平台之一，其總部位於深圳，在全球擁有約12,000名教師，為約4,000萬名中國學生教授各類英語課程。

阿卡索外教網創始人兼CEO王志彬表示，自疫情爆發以來，市場需求迅速增長，銷售轉化率不斷提高。

與傳統線下英語培訓學校相比，阿卡索大大減少營銷費用，同時增加技術投資，提供卓越顧客體驗，開發出最能滿足學員需求的課程。

通過數據分析和演算法進一步推動產品研發，有助追蹤學生學習進度和識別改進領域，並根據學生的特定需求推薦補充課程、學習資料。

王志彬進一步預測，以5G驅動的技術將在未來的線上教育中發揮重要作用。未來一兩年，隨着5G時代的到來，教與學的互動體驗會更好。在王志彬的母校倫敦帝國理工學院，教授在課堂上現在可以進行全息投影互動。

如果這些工具能夠成功應用於線上教育，那麼對行業的影響將是顛覆性的。

儘管疫情結束後，傳統課堂教學肯定會再次升溫，但王志彬表示，疫情導致的遠端工作和教育轉變為線上教育公司提供了一個重要的機會，可以提高消費者對線上學習的自在度。公司已經投入足夠資源、做好充分準備，滿足中國競爭激烈的教育行業用戶的多樣化學習需求。



受疫情影響的國際品牌在亞洲市場尋求增長

梁熿貝

馮氏全渠道高級副總裁

在2020年大部分時間，歐洲和北美疫情防控封鎖和社交距離措施使許多零售商舉步維艱。特別是對於奢侈品牌而言，邊境關閉導致來自高消費海外遊客的收入大大減少，其中許多是來自中國和其他亞洲市場的遊客。由於疫情影響了各國本地市場的銷售，許多國際品牌正轉向亞洲，希望在亞洲快速增長的網購市場中分一杯羹。

馮氏全渠道是全球供應鏈物流公司 LF Logistics 的電子商務部門，專門幫助全球品牌擴大其在亞洲的線上業務。馮氏全渠道目前為服務內地、香港、日本和東南亞市場的不同線上平台和網站品牌經營50多個數碼銷售點。馮氏全渠道幫助銷售奢侈品、時尚、美容和保健產品市場的各類客戶管理產品選擇、推出和經營虛擬商店、推廣品牌、管理客戶服務和處理退貨。

梁女士表示，馮氏全渠道目前的境內業務增長由許多二線和新興品牌帶動。我們看到，沒有開發數碼業務的品牌正在進入電商領域，而那些已開展數碼業務的品牌正在擴張線上業務並使用更多渠道，新品牌主動接受電商模式，因為線上測試品牌和產品與實體店相比更容易、亦更具成本效益。

疫情加速的線上轉型趨勢仍會延續

梁女士表示，自疫情爆發以來，中國在奢侈品領域的電子商務增長加速，因為更多以前會在歐洲、香港或美國購物的消費者被迫在國內購買。越來越多人選擇網購是因為他們別無其他選擇，或者只是想儘量減少與線下零售的接觸。

梁女士預測，一旦疫情過去，各地區線上購物的增長將持續。梁女士解釋道，最終，我們將看到當前的趨勢會延續下去，因為消費者正在養成難以打破的習慣。此外，品牌商正在尋找通過規模經濟降低網購成本，為顧客提供更大價值。

本地化是馮氏全渠道幫助客戶在亞洲各個市場保持競爭力的關鍵。梁女士表示，例如，在某個市場採用社交媒體平台直播賣貨可能效果更好，而在另一個市場採用電商平台直播賣貨更有效。所以應根據市場情況調整產品範圍，及根據當地重大節日（農曆新年、七夕節等）調整促銷優惠或產品包裝。

供應鏈數碼化和解決人才缺口決定成敗

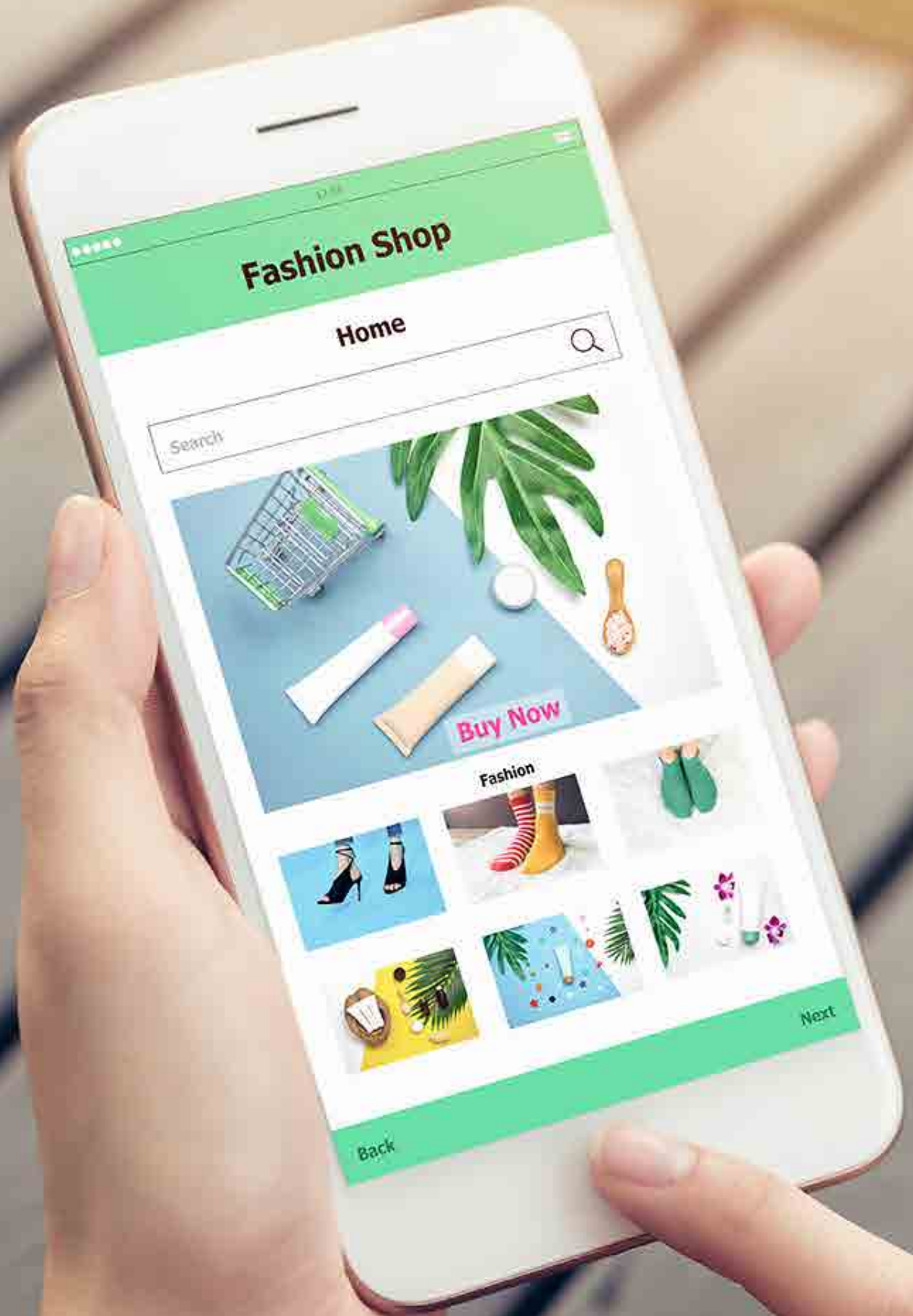
與此同時，由於封鎖措施導致工廠生產流程和物流中斷，疫情無可避免給全球供應鏈帶來壓力，廣泛普及數碼化對產品生命週期具有重大影響。

這在時尚領域尤其突顯，3D數碼設計簡化了製作樣板過程，將產品概念到上架的時間、從行業平均40周壓縮到只需約一半時間。

梁女士表示，許多企業的目標是實現供應鏈完全數碼化，並善用科技縮短設計過程。

網購消費者行為數據可被跟蹤和測量，與實體店有限的數據相比，零售商的供應鏈決策加快。

儘管線上銷售額佔銷售總額的比例增加使企業獲益，但梁女士表示，許多企業在電商渠道所投入的人員或資源不夠。例如，如果一間公司20%業務來自線上，但只有一名專責電子商務的經理，這是完全不成比例的，而應該至少分配公司員工總數的10%-15%專責電商業務。聘請經驗豐富的電子商務營運商是企業尋求解決人才缺口的一個有效辦法。



第7章



制定針對大灣區及亞洲其他市場的有效策略

自4年前大灣區初步合作框架推出以來，港、澳及內地企業一直在評估應如何更好地利用大灣區各城市的研發生產能力及人才和資本市場，增強在大灣區內及國際競爭力。2019年發佈的《大灣區發展規劃綱要》進一步解釋了大灣區各城市的具體作用和貢獻。

畢馬威中國聯合香港總商會及滙豐於2020年出版研究報告《在大灣區取得成功的關鍵因素》，該報告發現：香港企業渴望從大灣區提供的收入增長商機及人才儲備中受益⁷；以及絕大多數企業預計大灣區的發展速度比內地其他地區快，尤其是科技創新、金融服務、貿易及物流領域的發展。企業有望利用香港作為亞太區商業中心的優勢；與此同時，內地和澳門有望成為研發投資的首選目的地。

雖然受疫情影響，跨境遊客及商務旅客出行被凍結了一年多，但這些地區的經濟仍然存在內在聯繫。

零售商正在實施大灣區策略，但僅針對前台職能

對企業的調查顯示，大灣區內大多數零售商正在實施大灣區增長策略，73%零售商至少對其中一個業務部門實施了大灣區專項策略，而27%零售商尚未實施任何大灣區策略（圖7.1）。

零售商實施大灣區策略最常見的業務職能是銷售、營銷及傳訊（43%），原因在於企業希望吸引內地市場的顧客。這反映出本研究的一項發現，即大多數香港和內地大灣區城市的零售商越來越多地使用DTC電子商務及第三方平台。此外，約30%受訪企業對配送、物流、營運或供應鏈管理實施了大灣區策略。

相比之下，只有16%受訪企業對財務或人力資源部實施了大灣區策略，在法律事務部的有10%。鑒於跨境招聘和資本流動的監管要求不斷變化，並涉及相關稅收和法律問題，以上數據表明零售商在計劃與大灣區相關的後台職能方面存在潛在落差。



對於計劃進軍或實現業務擴張的目標市場，企業要作深入調查研

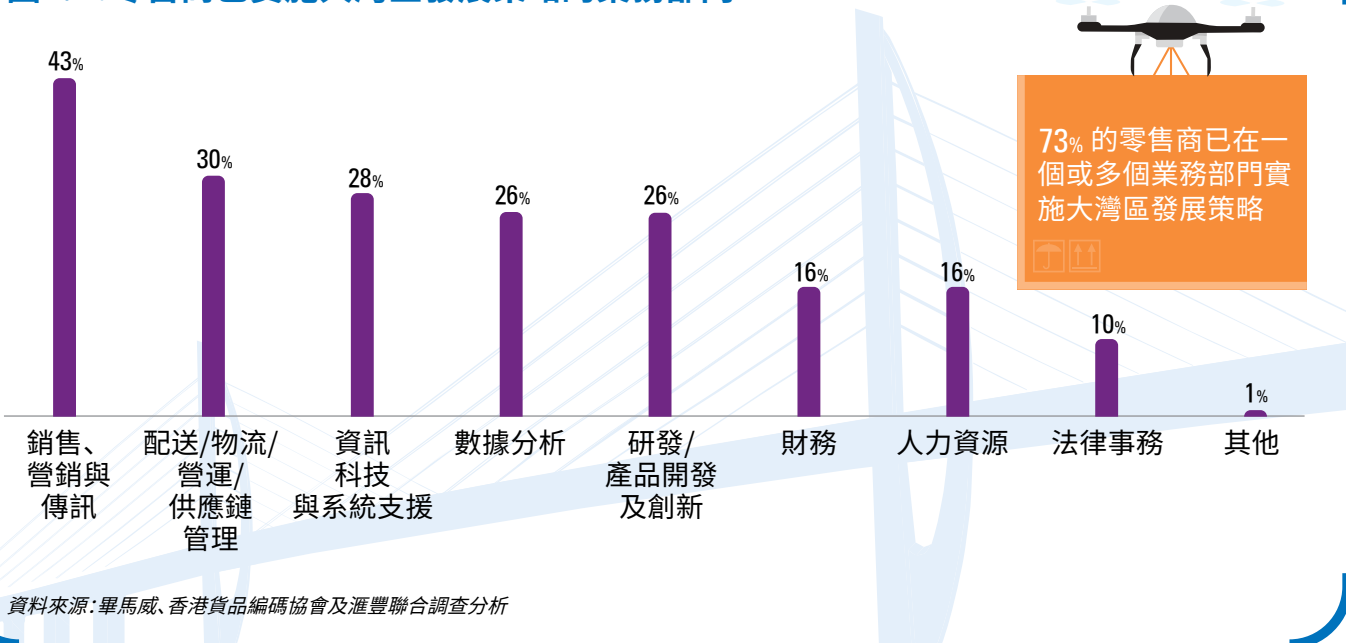
究，除此以外，還應關注企業內部組織架構及人員管理策略。尤其是內地、香港管理結構不同的企業應在大灣區引入區域管理要素

李令德

畢馬威中國
香港資本市場主管合夥人

⁷ 畢馬威中國：《在大灣區取得成功的關鍵因素》，2020年1月 <https://home.kpmg/cn/en/home/insights/2020/01/keys-to-success-in-the-greater-bay-area.html>

圖7.1:零售商已實施大灣區發展策略的業務部門



在新常態下，數碼化轉型已成為企業實現蓬勃發展的必要條件，這一點對於大灣區的零售商而言尤甚，因為過去一年來大灣區內外的電子商務市場都在高速發展。除了新一輪創新和技術以外，大灣區這個充滿活力的城市群提供了企業成功所需的一切要素：例如人才、運輸及物流基礎設施、製造產能，更重要的是提供了一個巨大的零售商品及服務的消費市場。



陳慶耀
滙豐粵港澳大灣區
業務部總經理

畢馬威中國香港資本市場主管合夥人李令德表示，企業在大灣區擴張業務面臨的主要障礙包括監管要求不明確及資本跨境流動相關問題。尤其對於香港本土小型企業而言，它們不像大型企業擁有應對複雜監管要求所需的資源，可能需要額外的支援。

李女士建議企業在大灣區跨境擴張業務時應首先審查業務經營的各個方面。李女士表示，對於計劃進軍或實現業務擴張的目標市場，企業要作深入調查研究，除此以外，還應關注企業內部組織架構及人員管理策略。尤其對於具有內地、香港兩套不同管理結構的企業，應在大灣區引入區域管理要素。

此外，零售商能夠在大灣區內建立共享服務中心或後台，為內地業務發展提供支援。對於大型企業來說，建立共享服務中心或後台能夠將各個業務單元及職能部門的重複性、勞動密集型工作進行集中，有助於企業通過規模經濟及內地大灣區城市與香港或其他一線城市之間的成本差異，有效減少管理費用同時創造價值。根據畢馬威的經驗，大多數企業5年內可以節省10%到20%的成本費用。

畢馬威中國稅務業務發展主管合夥人李一源表示，零售商將大灣區作為“橋頭堡”有助於獲取地方政府的政策支持，包括稅收優惠、財政激勵、快速清關等。其中，根據《粵港澳大灣區個人所得稅優惠政策》，港澳永久居民支持本地業務營運而在內地大灣區城市工作的享有稅收優惠。⁸

⁸ 香港特別行政區政府政制及內地事務局於2020年12月印發的《關於繼續貫徹落實粵港澳大灣區個人所得稅優惠政策的通知》<https://www.bayarea.gov.hk/en/resource/mainland-policies-measures-20201231.html>

此外，未來三年即將推出的海南自由貿易港（“海南自貿港”）將為國際零售商在進口運往內地市場的貨物時享受稅收優惠和供應鏈優化提供額外選擇。中國中央政府於 2020 年 7 月宣佈的海南自貿港初步實施計劃將允許多種類型的商品以零關稅進口到海南，然後允許它們在進一步加工後在中國其他地方免稅銷售。⁹

大中華區企業進軍東南亞市場時需制定本土化策略

隨着東南亞流動互聯網用戶的快速增長以及疫情推動更多消費者上網，香港和大灣區其他地區的許多公司正在制定戰略以擴展到東南亞市場。儘管電子商務目前僅佔該地區零售總額的 3% 左右，但是到 2025 年電子商務銷售額將達到 1,530 億美元。¹⁰

受訪零售高層指出，東南亞市場良好的流動基礎設施及流動互聯網用戶的迅速增長勢頭，在未來幾年將成為線上銷售額增長引擎。為了打入東南亞市場，企業紛紛表示，他們正在招聘了解當地消費群體並會說當地語言的員工，同時聘請能夠與當地社群產生共鳴的名人作品牌推廣。

此外，與我們交談的高管們強調需要進行本地化調整，以確保他們的品牌在東南亞市場具有競爭力，例如通過根據市場定制產品範圍，以及針對地區性節日調整促銷或包裝。與合適的當地電商平台和物流公司合作亦有助於加快清關和訂單付運。



未來3年，隨着海南自由貿易港的建成，海南省有望成為國際零售商內地銷售的主要集散地。

圖：海南三亞海濱

⁹ 畢馬威中國：《海南自由貿易港——新關稅制度下的商機》，2020年7月 <https://home.kpmg/cn/en/home/insights/2020/06/china-tax-alert-24.html>

¹⁰ 香港貿易發展局：《駕馭疫情：跨境電商對接》，2020年9月28日。 <https://research.hktdc.com/en/article/NTQzNzQ2MjM3>



利用東南亞電商市場的 巨大潛力

劉江宏

Shopee跨境業務總經理

電商平台Shopee跨境業務總經理劉江宏表示，隨着線上購物模式不斷演變，同時電商科技不斷完善，數碼零售已轉變為一種具有社交特質的互動式體驗。

劉江宏認為，東南亞市場蘊藏巨大商機。去年，電子商務交易額佔中國零售總額的31%，但東南亞線上零售僅佔該地區零售總額的5%。劉江宏提到有獨立研究預測，東南亞的電商市場規模2025年將達到1,720億美元。

Shopee成立於2015年，目前致力於幫助品牌商及供應商向新加坡、馬來西亞、泰國、台灣、印尼、越南、菲律賓和巴西8個市場近8億消費者銷售商品。

劉江宏表示，東南亞流動互聯網用戶基數不斷擴大為發展流動渠道零售業務提供了良好的商業環境和基礎設施。去年，東南亞地區的互聯網使用者總數達到4億，增加了4,000萬用戶。

實施本地化策略和數據分析提升留客率

劉江宏認為，Shopee落地發展上述市場，致力於實現本地化，這是Shopee成功的關鍵。劉江宏表示，對當地市場的深入了解成為Shopee最重要的競爭優勢。Shopee招聘本地人員為本地顧客提供服務，為每個市場單獨打造流動應用程式，並根據市場偏好採用專門的經營策略。

Shopee結合內部數據分析和人工智能產生的數據驅動洞察，根據過往購買記錄預測使用者偏好，通過推薦引擎提供更多個人化購物建議、促銷及推送通知。

劉江宏解釋說，加強線上購物體驗的個性化是引流和提升留客率的關鍵。

向香港賣家提供支持，有助於消除壁壘

雖然Shopee沒有指定內地及香港區代言人，但是

Shopee與香港賣家合作，幫助他們觸及電商平台的巨大網絡。

一開始，公司只關注品牌持有人和企業賣家。從去年開始，我們逐漸發現香港有很多銷量很高的潛力中小企業賣家，尤其是銷售愛好用品、收藏品的企業。Shopee開始接觸和招募不同類型賣家，以釋放更多潛力。

由於跨境銷售面臨物流問題，Shopee開發了一個無障礙物流流程。香港賣家只需將訂單運送到Shopee的長沙灣倉庫即可。Shopee Logistics Service (SLS) 從該倉庫向各個市場的買家發貨，同時支持物流跟蹤和當地海關申報。

了解到賣家在開展跨境業務時可能會遇到文化語言障礙，Shopee提供一站式解決方案，包括線上客服和產品描述可以譯成英語、泰語、印尼語、越南語和葡萄牙語。

在疫情封鎖期間，直播賣貨使銷售額增長了四倍

2019年，Shopee推出直播賣貨平台Shopee Live，旨在使購物體驗更加社交化和娛樂化。該策略得到了回報：在疫情封鎖期間，Shopee馬來西亞直播賣貨當日的訂單量增加了四倍。

認識到東南亞市場中不斷湧現的KOL，Shopee推出了Shopee KOL服務 (SKS)，旨在將本地名人與賣家相匹配，為直播賣貨吸引更多熱愛互動的顧客及提高直播賣貨期間的產品銷量。

劉江宏表示，Shopee會加強使用直播賣貨和KOL，這符合Shopee始終專注於轉變顧客的思維方式，由過往把購物視為“消磨時間”變為“培養購物習慣”。

Shopee相信，顧客的網購潛力及熱情還未完全釋放。Shopee願意與各種多渠道網絡和KOL合作。

對大灣區零售商的 主要啟示



🔍 網購

過去四次研究記錄了數碼零售渠道的穩步增長，以及全渠道零售對香港和大灣區其他城市零售商來說具有越來越重要的意義。在進行上一次研究（2019年）時，沒有人能夠預料到 2021 年將要面臨前所未有的顛覆性變革。疫情爆發後近一年半時間裡，一個明顯的趨勢是消費者線上零售渠道消費大大加快。除此之外，大量證據表明，後疫情時代，消費者搜索、購買及支付商品的方式不會回到疫情前的樣子。

今年，受訪企業對消費者行為的巨大轉變所作的回應也有所創新。本報告分享了幾個典型案例，包括將應用程式及線上平台改頭換面；通過確定數碼平台和實體店的品牌戰略定位，瞄準新興消費群體；或制定策略打開亞洲新興電子商務市場。通過與此類領先行業參與者的深度對話，同時結合調查數據分析，為零售商規劃未來一到兩年的發展方向提供以下建議：



使數據收集舉措與數據分析能力和消費者偏好保持一致

調查顯示，隨着數據私隱及安全性變得越來越重要，消費者越來越警惕所提供資料的程度及數量。零售商的資料收集應遵守相關規定，並僅為提高產品或服務質量、了解顧客及目標市場之目的需求資訊。

與此同時，企業應評估其已有數據分析能力是否能夠充分利用所收集的數據及是否存在需要彌補的差距。



利用科技滿足顧客對體驗及產品真確性的期望

雖然大多數消費者逐漸接受了新科技，但是他們預期新科技能帶來好處，例如線上搜索、購買及付款體驗優化、產品或訂單查詢得到迅速回復、配送更便利等。零售商應確保線上線下提供多個支付方式選擇。隨着消費者越來越習慣使用電子商務，他們的期望也越來越高，不斷要求企業提升產品或服務的競爭力。



調整O2O策略，反映數碼和實體零售渠道角色的不斷變化及互連互通性質

當今消費者對購物旅程的看法與上幾代人截然不同。他們期望零售商打通線上線下的商品目錄、庫存及價格信息。如果某種產品有多個銷售渠道，零售商需整合實體店和線上渠道，同時實施社交媒體策略，全方位創建品牌主張。



利用大灣區的人才儲備，找到合資格人才，並與教育科技公司及第三方技術供應商合作，提升技能培訓/提供再培訓

接受調查的零售商面臨着難以找到具備一定專業資格及經驗的技術或銷售營銷人員的問題。



教育機構需要與商界緊密合作，為後者提供高水平的專業資格培訓及研究生課程，重新培訓提升從業人員的技能。此外，香港零售商應當充分利用大灣區相關人才計劃，挖掘內地大量的科技人才。最後，香港零售商應當檢查其第三方技術供應商的選擇過程，不僅要關注成本，還要關注專業力量、技術整合能力、文化契合度等，這樣才能從合作中獲取最大價值。



針對Z世代及其他消費群體調整商品、服務及營銷策略

消費者逐漸分化為不同細分群體，這種細分主要但不完全與世代劃分一樣。本研究表明，後疫情時代，不同消費群體之間的差異會比從前更加明顯。Z世代，即互聯網時代成長起來的第一代，對顧客體驗有不同期望，但接受調查的零售商較少有制定全方位策略，優化與Z世代消費群體的互動。企業應探索如何通過數據研究以及差異化商品和服務，更精準地觸及Z世代及其他目標消費群體。



結合本地化及後台需求，制定大灣區及其他亞洲市場擴張的全面策略

大灣區擁有強大的物流能力，同時有一系列利用科技推動零售企業的發展激勵，使得該地區成為全渠道零售商擴張大中華區及亞洲其他地區業務的理想之選。

近期的兩項舉措進一步強化了大灣區對零售商的支援：一方面，2020年11月，包括中國在內的15個亞洲經濟體簽署了區域全面經濟夥伴關係（RCEP），該框架通過提升企業對區域內供應鏈管理的確定性及一致性，促進成員國之間建立精簡的自由貿易安排。除了區域全面經濟夥伴關係協定以外，大灣區目前正推行多項舉措，致力實現清關流程標準化、簡化文書工作、減輕稅收、精簡手續等。另一方面，2020年7月，海南自由貿易港宣佈成立，這將為尋求面向內地電子商務顧客銷售產品的國際零售商提供額外的物流及清關便利。

儘管大灣區的優勢突出，零售商仍面對如何最大程度利用大灣區推動業務經營的問題。本調查顯示，雖然大多數零售商正在考慮針對特定業務部門實施大灣區策略，但大多數零售商尚未制定集法律、人力資源、財務等後台職能於一身的大灣區全面發展策略。隨着大灣區內的銷售營銷業務規模不斷擴大，企業還應考慮在大灣區建立共享服務中心和後台職能具有的優勢，並評估法規不斷變化會如何影響貨物、人才及人力資本的跨境流動。

未來幾年，大灣區零售企業充分利用區域全面經濟夥伴關係框架，並尋求向東南亞市場擴張時應謹慎考慮相關本地化策略，其中可能包括以多種語言開展業務、與本地物流合作夥伴及電商平台合作，以及為本地社交媒體和數碼渠道量身定制營銷策略。

附錄



附錄一：消費者對不同電商平台的喜愛度排名（時裝類）

香港 – 所有顧客	香港 – Z世代*	內地大灣區城市** – 所有顧客	內地大灣區城市** – Z世代*
1 淘寶 49%	1 淘寶 46%	1 淘寶 74%	1 淘寶 86%
2 HKTVmall 43%	2 HKTVmall 38%	2 天貓 51%	2 天貓 43%
3 天貓 21%	3 亞馬遜 20%	3 京東 48%	3 京東 40%
4 亞馬遜 16%	4 天貓 17%	4 拼多多 26%	4 拼多多 33%
5 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 14%	5 Zalora 14%	5 微信 18%	5 微信 20%
6 Zalora 11%	6 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 11%	6 抖音 9%	6 阿里巴巴集團 9%
7 微信 8%	7 僅通過企業的官網/自營平台 7%	7 阿里巴巴集團 9%	7 小紅書 8%
8 eBay 7%	8 SHEIN 5%	8 小紅書 7%	8 抖音 6%
9 樂天 6%	9 eBay 4%	9 亞馬遜 5%	9 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 5%
10 僅通過企業的官網/自營平台 4%	10 微信 4%	10 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 4%	10 亞馬遜 3%
11 ASOS 4%	11 樂天 4%	11 快手 4%	11 快手 2%
12 SHEIN 3%	12 ASOS 3%	12 SHEIN 1%	12 SHEIN 1%
13 Yoox Net-a-Porter (YNAP) 2%	13 Yoox Net-a-Porter (YNAP) 2%	13 Shopbop 1%	13 時尚衣櫥 1%
14 時尚衣櫥 1%	14 Shopbop 2%	14 Yoox Net-a-Porter (YNAP) 1%	14 Shopbop 1%
15 Shopbop 1%	15 時尚衣櫥 2%	15 時尚衣櫥 1%	15 Yoox Net-a-Porter (YNAP) 1%
不使用電商平台 10%	不使用電商平台 7%	不使用電商平台 1%	不使用電商平台 1%

*“Z世代”樣本是指參加本次調查時年齡在18至24歲之間的消費者。

**內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。



附錄二：消費者對不同電商平台的喜愛度排名（餐飲類）

香港 – 所有顧客	香港 – Z世代*	內地大灣區城市** – 所有顧客	內地大灣區城市** – Z世代*
1 HKTvmall 50%	1 HKTvmall 35%	1 淘寶 60%	1 淘寶 75%
2 超市官網/自營平台及其實體店 19%	2 淘寶 19%	2 淘寶 50%	2 淘寶 41%
3 淘寶 17%	3 亞馬遜 14%	3 京東 42%	3 京東 33%
4 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 13%	4 超市官網/自營平台及其實體店 12%	4 拼多多 20%	4 拼多多 28%
5 iHerb 10%	5 iHerb 10%	5 微信 13%	5 微信 12%
6 士多 10%	6 天貓 10%	6 Freshippo 10%	6 超市官網/自營平台及其實體店 11%
7 天貓 8%	7 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 8%	7 超市官網/自營平台及其實體店 9%	7 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 8%
8 亞馬遜 7%	8 士多 6%	8 蘇寧 8%	8 Freshippo 6%
9 eBay 5%	9 eBay 6%	9 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 7%	9 蘇寧 5%
10 微信 5%	10 微信 4%	10 亞馬遜 5%	10 亞馬遜 4%
11 僅通過企業的官網/自營平台 3%	11 僅通過企業的官網/自營平台 3%	11 Yihaodian 4%	11 Yihaodian 2%
12 Foodwise 1%	12 Foodwise 2%	12 iHerb 2%	12 iHerb 1%
不使用電商平台 18%	不使用電商平台 25%	不使用電商平台 2%	不使用電商平台 2%

*“Z世代”樣本是指參加本次調查時年齡在18至24歲之間的消費者。

**內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。



附錄三：消費者對不同電商平台的喜愛度排名（美容保健品類）

香港 – 所有顧客	香港 – Z世代*	內地大灣區城市** – 所有顧客	內地大灣區城市** – Z世代*
1 HKTvmall 39%	1 HKTvmall 32%	1 淘寶 53%	1 淘寶 70%
2 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 19%	2 淘寶 20%	2 天貓 47%	2 天貓 37%
3 淘寶 15%	3 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 15%	3 京東 39%	3 京東 29%
4 僅通過企業的官網/自營平台 7%	4 僅通過企業的官網/自營平台 12%	4 拼多多 13%	4 小紅書 15%
5 天貓 7%	5 亞馬遜 11%	5 微信 11%	5 微信 12%
6 亞馬遜 7%	6 Gmarket 9%	6 小紅書 10%	6 拼多多 12%
7 eBay 7%	7 天貓 9%	7 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 8%	7 擁有實體店的百貨公司官網及自營平台 8%
8 Gmarket 6%	8 草莓網 5%	8 蘇寧 8%	8 抖音 5%
9 微信 5%	9 eBay 5%	9 抖音 8%	9 蘇寧 4%
10 草莓網 4%	10 京東 5%	10 快手 6%	10 快手 3%
11 京東 4%	11 微信 2%	11 亞馬遜 5%	11 亞馬遜 1%
不使用電商平台 26%	不使用電商平台 22%	12 僅通過企業的官網/自營平台 2%	12 僅通過企業的官網/自營平台 1%
		13 草莓網 1%	13 草莓網 1%
		不使用電商平台 3%	不使用電商平台 3%

*“Z世代”樣本是指參加本次調查時年齡在18至24歲之間的消費者。

**內地9個大灣區城市包括東莞、佛山、廣州、惠州、江門、深圳、肇慶、中山和珠海。





關於畢馬威中國

畢馬威中國在二十五個城市設有二十八家辦事機構，合夥人及員工約12,000名，分佈在北京、長沙、成都、重慶、佛山、福州、廣州、海口、杭州、合肥、濟南、南京、寧波、青島、上海、瀋陽、深圳、蘇州、天津、武漢、廈門、西安、鄭州、香港特別行政區和澳門特別行政區。在這些辦事機構緊密合作下，畢馬威中國能夠高效和迅速地調動各方面的資源，為客戶提供高質量的服務。

畢馬威是一個由獨立的專業成員所組成的全球性組織。成員所遍佈全球146個國家及地區，在2020財年擁有接近227,000名專業人員，提供審計、稅務和諮詢等專業服務。各成員所均為各自獨立的法律主體，其對自身描述亦是如此。畢馬威國際有限公司是一家英國私營擔保有限公司。畢馬威國際有限公司及其關聯實體不提供任何客戶服務。

1992年，畢馬威在中國內地成為首家獲准中外合作開業的國際會計師事務所。2012年8月1日，畢馬威成為四大會計師事務所之中首家從中外合作制轉為特殊普通合夥的事務所。畢馬威香港的成立更早在1945年。率先打入市場的先機以及對質量的不懈追求，使我們積累了豐富的行業經驗，中國多家知名企業長期聘請畢馬威提供廣泛領域的專業服務（包括審計、稅務和諮詢），也反映了畢馬威的領導地位。

聯繫我們

葉嘉明

畢馬威中國香港消費品與工業市場主管合夥人
電話：+852 2978 8152
郵箱：alice.yip@kpmg.com

錢亦馨

畢馬威中國消費品及零售行業主管合夥人
電話：+86 21 2212 2580
郵箱：jessie.qian@kpmg.com

吳柏年

畢馬威中國可持續金融事務全球聯席主席
電話：+852 3927 5674
郵箱：pat.woo@kpmg.com

李一源

畢馬威中國稅務業務發展主管合夥人
電話：+86 755 2547 1168
郵箱：lilly.li@kpmg.com

施昕

畢馬威中國香港技術諮詢主管合夥人
電話：+852 2140 2359
郵箱：cyan.sze@kpmg.com

利安生

畢馬威中國亞太區消費品及零售行業主管合夥人
電話：+852 2978 8969
郵箱：anson.bailey@kpmg.com

朱雅儀

畢馬威中國香港新經濟市場及生命科學主管合夥人
電話：+852 2978 8151
郵箱：irene.chu@kpmg.com

李令德

畢馬威中國香港資本市場主管合夥人
電話：+852 2826 8063
郵箱：maggie.lee@kpmg.com

孫國宸

畢馬威中國消費品及零售行業主管合夥人
電話：+86 21 2212 3740
郵箱：willi.sun@kpmg.com

陳蔚健

畢馬威中國大灣區採購及供應鏈諮詢主管合夥人
電話：+86 755 2547 1220
郵箱：kin.chan@kpmg.com



關於香港貨品編碼協會

香港貨品編碼協會 (GS1 HK) 於1989年由香港總商會成立，是GS1®環球組織的香港分會，提供全球供應鏈標準(包括產品編碼及條碼)及一系列相關平台、解決方案及服務，助企業數碼化，提升供應鏈透明度及效率、確保產品真確性、促進線上線下貿易。

GS1 HK目前有近8,000名企業會員，涵蓋約20種行業，包括零售消費品、食品及餐飲、醫療護理、成衣、物流及信息科技。本會與各交易夥伴、業界組織、政府及信息科技公司積極建立協作生態，實踐“智能商貿，優質生活”的願景。

GS1®是一家提供全球供應鏈標準的非牟利組織，總部位於比利時的首都布魯塞爾，擁有超過115個分會，遍及全球150個國家。

官網：www.gs1hk.org

香港貨品編碼協會

香港灣仔告士打道160號OTB大廈22樓

電話：+852 2861 2819

傳真：+852 2861 2423

聯繫我們

林潔貽

總裁

電話：+852 2863 9700

郵箱：annalin@gs1hk.org

鄭逸齡

首席市場推廣總監

電話：+852 2863 9762

郵箱：mignonecheng@gs1hk.org

馮美珠

企業營銷及傳訊總監

電話：+852 2863 9787

郵箱：corinnafung@gs1hk.org

林漢強博士

首席營運總監

電話：+852 2863 9765

郵箱：stephenlam@gs1hk.org

唐樹權

首席會員事務總監

電話：+852 2863 9778

郵箱：dominictong@gs1hk.org

蔡勇恒

業務拓展總監

電話：+852 2863 9724

郵箱：edwardchoy@gs1hk.org



關於滙豐

香港上海滙豐銀行有限公司是滙豐集團的創始成員。滙豐在歐洲、亞洲、北美、拉丁美洲、中東及北非64個國家和地區設有辦事處，為環球客戶提供服務。截至2021年3月31日止，滙豐的資產達29,590億美元，是全球最大的銀行及金融服務機構之一。

關於滙豐環球銀行及資本市場

滙豐環球銀行及資本市場為世界各地的企業、政府和金融機構提供金融服務和產品，幫助客戶充分利用商機。滙豐環球銀行及資本市場向客戶提供全方位銀行服務，並不斷進行數碼能力建設投資，有效地為客戶服務，包括：

- 銀行業務及融資解決方案，包括對公業務、資本市場、杠杆收購融資等
- 貸款和利率、外匯、股票及貨幣市場服務
- 環球交易銀行服務，包括貿易服務和全球流動性及資金管理
- 基金管理、全球託管及直接託管及清算、企業信託和貸款代理
- 廣泛的調研服務，涉及宏觀、行業及企業報導等，同時提供相關投資建議和策略
- 面向全球金融機構、金融仲介機構及私人投資者提供投資解決方案
- 24小時覆蓋並即時了解本地及國際市場

如需了解更多資訊，請瀏覽滙豐的官網：<https://www.gbm.hsbc.com/>.

聯繫我們

Shazad Amjad

香港上海滙豐銀行有限公司
消費品牌、零售及醫療保健業
環球資金管理業務
高級副總裁
電話:+852 3604 3517
郵箱:shazad.amjad@hsbc.com.hk

張可欣

滙豐銀行(中國)有限公司
環球資金管理業務
高級副總裁
電話:+86 20 8313 1175
郵箱:bell.h.n.zhang@hsbc.com.cn

鳴謝

感謝以下人士為本報告提供了寶貴見解：

王志彬

阿卡索外教網創始人兼CEO

白嘉誠

捷成消費品董事總經理

Christian Secci

派寶箱Alfred24聯合創辦人兼行政總裁

陳子堅

天貓淘寶港澳事業部負責人

吳文俊

Backers創辦人

楊大偉

綠客盟集團創辦人兼行政總裁

劉江宏

Shopee跨境業務總經理

邱桂雄

開飯喇行政總裁

嚴英健

Lululemon亞太區品牌及社群副總裁

梁皓貝

馮氏全渠道高級副總裁

韋百濤

SHOPLINE香港區總經理

黎韋詩

香港麥當勞行政總裁

王維基

HKTvmall副主席及集團行政總裁

Robert Esser

Alpargatas旗下品牌Havaianas中國及亞太區總裁

鄔嘉華

City' super集團總裁

刊物團隊：馬琳琅 (Nina Mehra)、古博凱 (Corey Cooper) 及談蕙濤

刊物設計：熊嘉欣

kpmg.com/cn/socialmedia

gs1hk.org

hsbc.com.hk



如需獲取畢馬威中國各辦事處信息，請掃描二維碼或登陸我們的網站
<https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html>

所載資料僅供一般參考用，並非針對任何個人或團體的個別情況而提供。雖然本所已致力提供準確和及時的資料，但本所不能保證這些資料在閣下收取時或日後仍然準確。任何人士不應在沒有詳細考慮相關的情況及獲取適當的專業意見下依據所載資料行事。

© 2021畢馬威會計師事務所－香港合夥制事務所，是與英國私營擔保有限公司－畢馬威國際有限公司相關聯的獨立成員所全球性組織中的成員。版權所有，不得轉載。在中國香港印刷。畢馬威的名稱和標識均為畢馬威獨立成員所全球性組織中的成員授權許可下而使用的商標。

香港貨品編碼協會是國際物品編碼協會 (GS1®) 的香港分會。GS1®是一家提供標準的非牟利組織。GS1是GS1 AISBL的註冊商標。

© 版權所有。香港上海滙豐銀行有限公司2021。不得轉載。

刊物編號:HK-CM21-0001tc

二零二一年十月印刷