



cutting through complexity

零售和消费品业

# 迈向国际的 中国奢侈品市场

毕马威研究

[kpmg.com/cn](http://kpmg.com/cn)



# 目录

|          |    |
|----------|----|
| 引言       | 1  |
| 概要       | 3  |
| 中国旅游消费者  | 5  |
| 数字化趋势    | 17 |
| 日渐成熟的消费者 | 27 |
| 奢华风向标    | 35 |
| 税费面面观    | 41 |
| 胡润富豪榜透视  | 49 |
| 关于TNS    | 55 |
| 关于毕马威    | 56 |
| 联系我们     | 57 |

## 案例研究

|                     |                               |
|---------------------|-------------------------------|
| 佳士得 (Christies)     | 万宝龙 (Montblanc)               |
| 娇韵诗 (Clarins)       | 东方表行 (Oriental Watch Company) |
| 雅诗兰黛 (Estée Lauder) | 半岛酒店 (Peninsula)              |
| 法拉利 (Ferrari)       | 麒麟珠宝 (Qeelin)                 |
| 第五大道 (5Lux)         | Scheme                        |
| 魅力惠 (Glamour Sales) | 利邦 (Trinity)                  |
| LVMH                |                               |

### 关于调研：

2012年中期，毕马威中国委托TNS（特恩斯市场研究咨询有限公司）就中国中产阶级消费者的奢侈品消费模式展开调研。TNS收集了1200份合格答复，受访者来自24个城市，年龄介于20-44岁之间。

2012年10-12月期间，毕马威中国零售及消费品业务部门对13位奢侈品和零售企业高级管理人员进行了个案访谈，进一步充实了调研数据。



# 引言

全球经济放缓，奢侈品行业面临考验。尽管如此，中国消费品市场依然保持增长态势，并在某些世界顶级奢侈品牌的全球销售额中占据更大的份额。

中国居民收入持续增加，奢侈品市场生意盎然。中国领导层将国内消费作为战略重点，为奢侈品企业进一步在全国范围开展业务提供了机遇。

中国旅游消费者的影响力增强为本年度一大亮点。我们的调研显示，受访者中内地赴海外游比例显著增加：从2008年的53%上升至2012年的71%。某些已经或计划开展海外业务的中国品牌及拥有中国业务的海外奢侈品牌，均从此趋势中获益。鉴于中国旅游消费者持续增多，品牌需衡量其经营策略能否有效作用于中国内地及旅游市场。

调研还分析了数字媒体的作用，以及利用数字媒体吸引中国高端消费者所取得的进展。中国消费者通过网上论坛讨论、调查奢侈品牌。我们的数据表明，大约70%的潜在消费者每月至少在互联网上搜索一次奢侈品牌。我们看到，体验式奢侈消费渐热，旨在彰显身份地位的消费动机增强。更多迹象表明，中国的消费模式在发生转变。

随着消费者日渐挑剔，崇尚奢华体验与独特产品，品牌认同持续增强。女性群体购买力增强，并渴望更广的选择面，从而成为奢侈品业重要的目标市场。

然而，进入中国市场挑战犹存，品牌需对市场壁垒有充分了解。例如，随着海外游持续升温及品牌知识不断丰富，消费者对客户服务和购物体验寄予了更高期待，竞争愈演愈烈。因此，品牌需维护自身形象，在营销、产品种类上确保中外市场协同一致，满足旅游消费者的需求。此外，有些品牌担忧在市场上过度曝光，而有些品牌则针对中国市场大力加强品牌与营销战略。

我们目睹了中国奢侈品市场的持续繁荣，已进入了国际品牌战略与投资的中心舞台。实际上，在全球经济一片萎靡中，众多大型奢侈品牌仍坚持现有投资，乃至将最大的全球性市场推广活动安排在中国举行。而国内新兴奢侈品企业则尝试开发自主品牌；对此，我们观察到了一些有趣的现象：有的本土品牌通过招聘海外人才谋发展，有的则收购并投资陷入困境的海外品牌。

文中的13个专题案例研究汇集了在中国市场表现强劲的知名品牌，与我们的调研主题相得益彰。在此，我们对所有不吝宝贵时间与我们分享灼见的高管人员谨表谢忱。



戴力行 (Nick Debnam)  
亚太区主席  
零售及消费品业  
毕马威中国



钱亦馨  
主管合伙人  
零售及消费品业  
毕马威中国



# 概要——主要发现

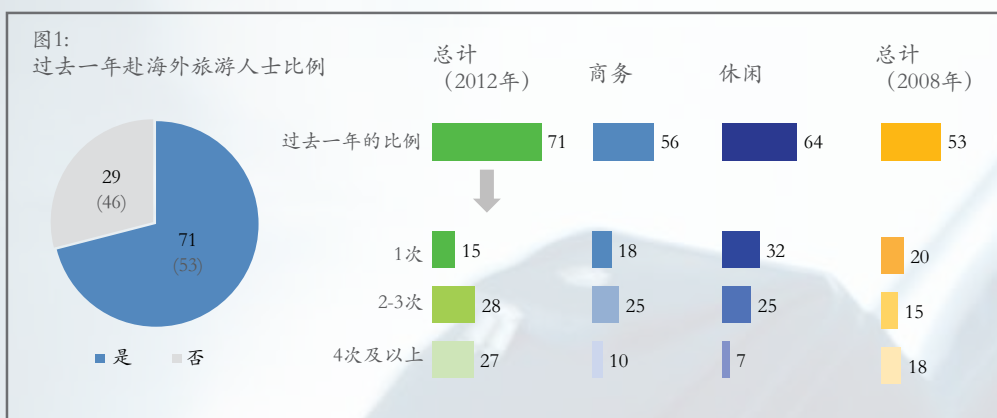
- 中国旅游消费者影响力增强为年度亮点之一。我们的调研显示，受访者中内地赴海外游比例显著增加：从2008年的53%上升至2012年的71%。
- 多数受访者（72%）表示会在海外旅游中购买奢侈品，其中化妆品、手表和箱包位居榜首。
- 对于购买化妆品和香水，大部分（60%）受访者首选香港、台湾和澳门，较2009年43%的比例有了显著增加。次选中国大陆，而欧洲游热潮促使赴欧洲购买化妆品和香水的中国消费者比例明显增加，从2009年的3%升至2012年的20%。
- 中国消费者通过网上论坛讨论、调查奢侈品牌；我们的数据表明，大约70%的潜在消费者每月至少在互联网上搜索一次奢侈品牌。此外，网购意向飙升：40%的受访者表示有兴趣在互联网上购买奢侈品，较2011年22%的比例出现大幅增长。
- 体验式奢侈消费渐热，旨在彰显身份地位的消费动机增强。更多迹象表明，中国的消费模式在发生转变，数字和社交媒体的崛起也增加了奢侈品牌的曝光度。
- 品牌认同持续提升。本年度的受访者称知悉59个奢侈品牌，该数字在我们历年调研中持续增大。同时，56%的受访者优先购买知名奢侈品牌，69%的受访者愿意为受大众追捧的知名奢侈品牌支付高价。
- 中国消费者特别在意原产地，并把某些国家与特定产品联系起来。如您所料，高档手表首选瑞士，法国化妆品、香水、服装和箱包冠绝天下，而汽车则是德国独占鳌头。欧洲传统品牌在这些产品类别中仍然保持强势地位。
- 中国高端消费者的敏锐度日益增强。调研显示，88%的受访者愿意为高品质、耐用性强的奢侈品牌支付高价；80%的受访者将独特性视为购买奢侈品的关键因素，而72%的受访者认为品牌传承颇为重要。



# 中国旅游消费者

出境游热潮预计在未来几年有增无减，中国旅游消费者的影响力日渐增强，这是我们的2013年度调研报告的一个重要发现。拥有中国业务的海外奢侈品牌，以及某些已经或计划开展海外业务的中国品牌，均将从此趋势中获益。

调研显示，受访者中内地赴海外游比例从2008年的53%跃升至2012年的71%，增幅显著。奢侈品牌应对此提起注意，抓住机会向这些高端消费者营销产品。



全球相当比例的奢侈品开支产生于旅游。大陆游客是世界上最大的免税购物团体，在全球销售额中所占的比例持续攀升。购物退税公司环球蓝联（Global Blue）的统计数据表明，2012年第三季度（7月 - 9月）中国游客的退税购物额较2011年同期增长了58%。2012年4月至11月期间，中国占退税购物总额的26%。



## 量身定制：

- 中国男装市场向来潜力巨大，值得关注
- 很大一部分男装设计师专注于中国这一高增长市场
- 英国萨维尔街的裁缝师在更多地为中国内地高净值人群提供定制服务，有望在未来几年快速发展
- 他们的服务重点包括优质的服装剪裁和布料的选用

英国奢侈品协会（Walpole）副主席Guy Salter

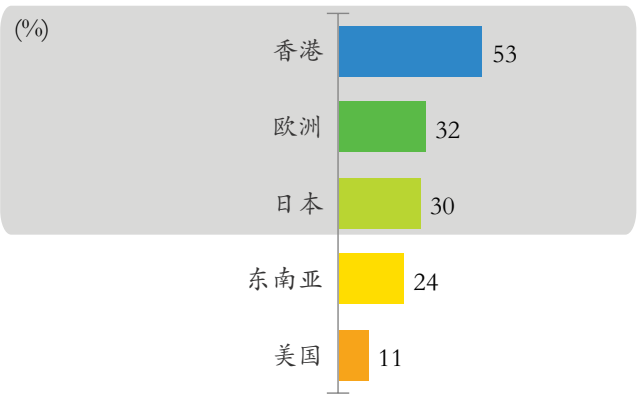
尽管顶级奢侈品牌已经或继续在中国（尤其是北京和上海）开设旗舰店，很多受访者表示更青睐海外购物，因为海外商品选择面更广，而且有时款式也更新潮。

由于消费者希望享受更优惠的价格及获取更多产品知识，因此参观萨维尔街、邦德街和香榭丽舍大道等主要奢侈品牌汇集地日益盛行。

关于最受欢迎的购物目的地，我们的调研显示，香港仍然是内地消费者的首选购物胜地，其次为欧洲和日本。低税环境是香港的主要优势之一。

英国奢侈品协会（Walpole）副主席Guy Salter说：“香港是世界窗口，市场成熟，对内地消费者扮演着重要的角色。关于香港以外的境外游，中国游客对巴黎和欧洲大陆的影响力较英国更为显著，部分原因在于更为简便的签证手续。”

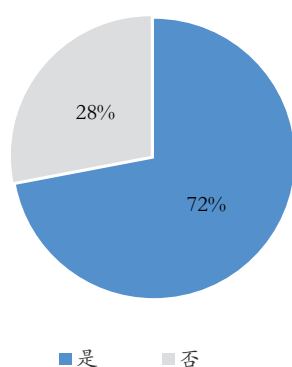
图2：您在过去一年中去过哪些海外国家或地区进行休闲游？（2012年）





多数受访者（72%）表示会在海外旅游中购买奢侈品，其中化妆品、手表和箱包位居榜首。调研还显示，无论是商务游还是休闲游，旅游类型不会对购物习惯产生太大影响。

图3: 您是否在最近的海外旅游中购买过奢侈品?



奢侈品在海外游开支中所占的比例

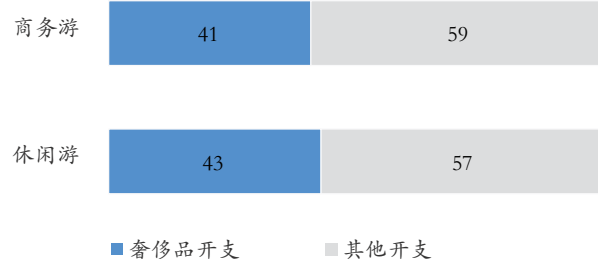


图4: 您在海外购买过哪些奢侈品?

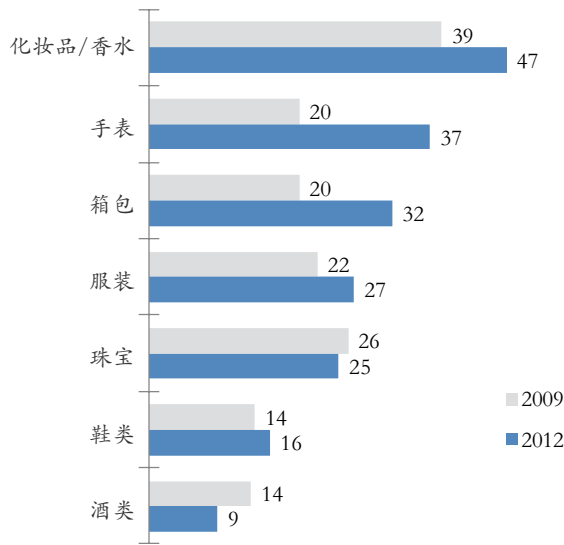


图5: 海外购买的奢侈品开支比例 (2012年)

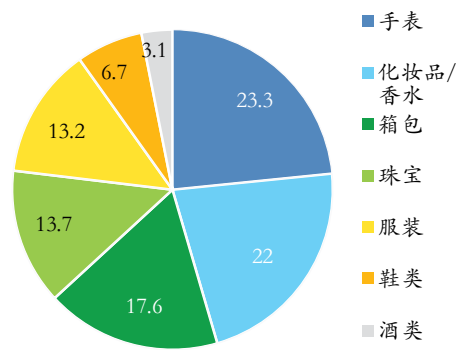


图6: 过去的12个月中, 您在哪里买过化妆品?

(%)

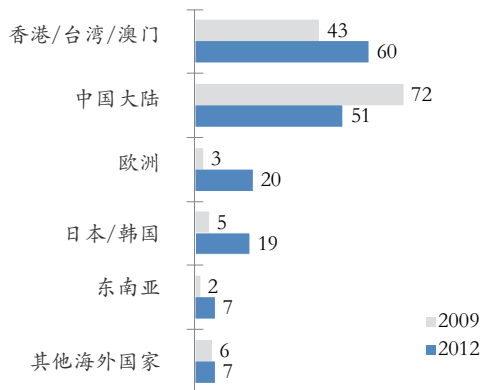


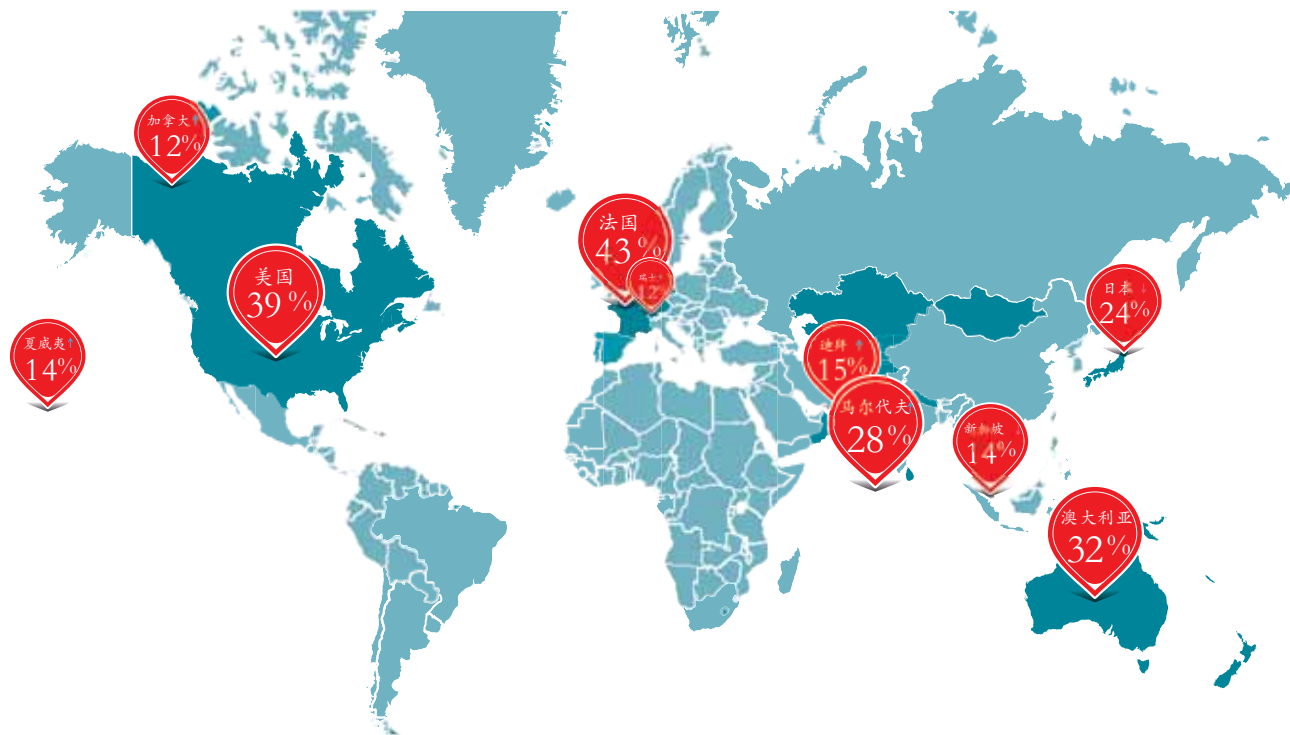
图4显示了化妆品和香水的消费情况; 60%的受访者表示购买化妆品和香水首选香港、台湾和澳门, 而2009年持同样观点的受访者仅为43%。中国大陆排第二; 而欧洲游热潮促使赴欧洲购买化妆品和香水的中国消费者比例明显增加, 从2009年的3%升至2012年的20%。

香港仍然是选购手表的首要地点: 51%的手表买家从香港购买手表, 而2009年仅为41%。其次是中国大陆, 但是欧洲已经从中国大陆抢夺了大量市场份额。





## 首选国际旅游目的地—前十位 (%) (高净值人士)



来源：胡润百富《2012至尚优品——中国千万富豪品牌倾向报告》

鉴于中国游客数量上升，全球奢侈品牌纷纷想方设法更好地服务于中国消费者。在这种情况下，海外单一免税店的销售额增加，尤其是化妆品和香水。

随着中国大陆居民出境游机会增多，消费者更加挑剔并追求个性，全球奢侈品牌的发展潜力将十分巨大。

## 钟表之旅

随着中国赴欧洲游日渐普遍，从欧洲选购手表的中国消费者比例从2009年的5%上升至2012年的25%。

东方表行在香港中环设有旗舰店，公司董事兼秘书林庆麟说：“随着海外游持续升温，我们在香港50%以上的顾客为内地游客。内地不断壮大的中产阶级队伍将使香港长期受益，尤其增值税差价仍是香港作为购物胜地的一大优势。”

中国钟表市场亦趋向成熟。佳士得（Christie）亚洲区钟表部主管庄瀚森（Sam Hines）说：“在手表选购方面，中国市场愈加成熟起来。2002年，我们的全球销售额为800万美元，而2011年跃升至1.16亿美元。强有力的市场及商家对中国市场的情有独钟，促使手表销售在十年间强势增长。我们看到，强劲的市场正在形成，消费者的品味也在发生变化。”

图7: 您通过何种渠道在海外购买手表? (%)

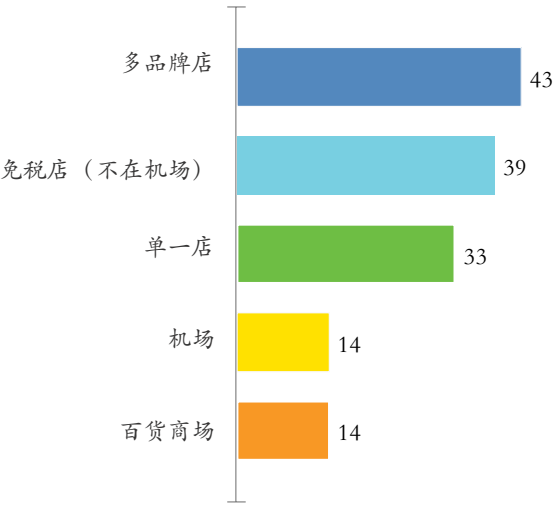


图8: 各渠道的开支比例 (%)

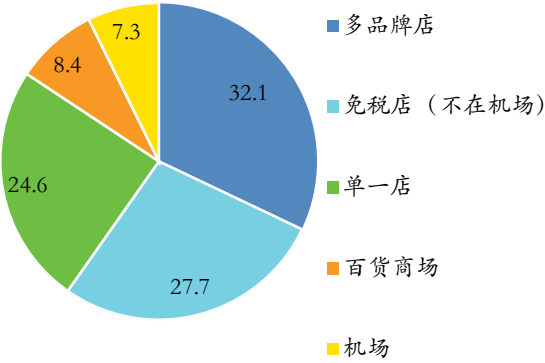
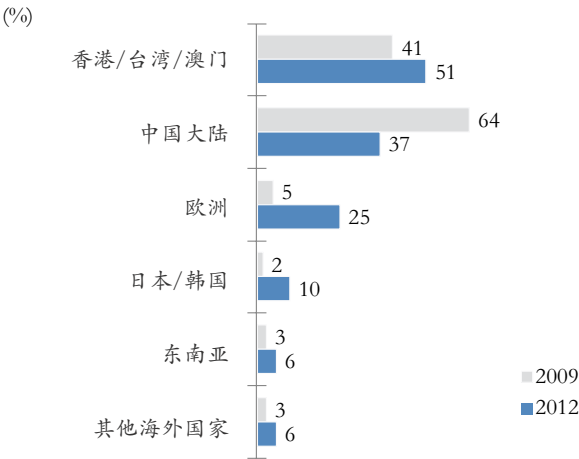


图9: 过去12个月中, 您在哪里购买手表?



### 您知道吗?

- 2012年第三季度 (7月 - 9月) 中国游客的退税购物额较2011年同期增长了58%。  
来源: 环球蓝联
- 2012年4月至11月期间, 中国占退税购物总额的26%。  
来源: 环球蓝联



## 利邦控股有限公司 (Trinity) 董事总经理 王日明 (Sunny Wong)

利邦控股有限公司于香港上市，是中国乃至全球的知名奢侈品企业。该公司抢先收购了诞生于巴黎的品牌切瑞蒂 (Cerruti) 及英国两大顶级男装品牌Gieves & Hawkes和Kent & Curwen。

在中国市场的高增长是利邦成功的关键：今年前六个月，集团总销售额的55%归功于中国市场。此外，其香港业务的60%源自大陆游客。

董事总经理王日明说：“我们预料到奢侈品牌在中国前景光明。内地消费者看重品牌的历史传承。我们历经数年将最初的出口业务转变为高端零售。为了完成这一转变，我们退出了有利可图的出口业务，其中包括出售在中国的工厂，以专注于核心品牌。”

目前，利邦在中国经营近100家Gieves & Hawkes（英国最古老的服饰品牌之一，在伦敦萨维尔街1号设有旗舰店）门店；Kent & Curwen及Cerruti 1881亦为利邦旗下品牌。集团拟进一步拓展这两个品牌在中国市场的业务。

“我们通过大范围的基础设施建设在中国进行了大手笔投入，连续两年每年开设约100间门店，”王日明说。“我们把在中国的业务划分为五个区域，并将在今年晚些时候在中国东北开设分支。所有分支由各品牌在各区域独立营运。”



在境外市场，利邦集团亦将目光投向了内地旅游消费者。“其中一个原因是，内地消费者在参观萨维尔街1号时会看到我们的品牌。目前，我们的英国和法国业务已具有一定规模。我们计划今年晚些时候将Kent & Curwen引入纽约的百货商场，从而使该品牌进入美国，”王日明说。

“与大多数奢侈品企业相比，我们经历了一个反向的发展过程，因为我们的成功始于中国，而后才向英法等品牌发源地拓展。因此，利邦的业务正在从中国走向全球，”他补充说。

王日明指出，符合消费者对品质与款式需求的西服决定了我们在中国的成功。他解释说：“我们最初在中国开展业务的优势在于，成衣西服市场销售反映良好。我们提供欧式和中式成衣和定制西服。为了迎合海外华人顾客的口味，我们将在萨维尔街店引入中式设计。”

关于迎合中国顾客，王日明指出了一些独特的消费者特征。“男装主要依靠回头客，因此，我们为忠诚顾客提供折扣和VIP服务。我们注意到，出于送礼、分享VIP卡或炫耀等多种原因，中国男性顾客往往结伴购物。因此，我们在很多内地门店设有舒适的休息区，供顾客休息或随意试穿、选购服装。”

关于在中国的进一步扩张计划，利邦已在主要的一线至四线城市设立了门店。王日明继续说：“哪里汇聚了财富并有适宜的商铺环境，我们的脚步就跨向哪里。我们的四个品牌拥有近400家门店，然而经济放缓大大制约了我们的市场前进步伐。”

# 扎根中国

## 雅诗兰黛集团(香港)有限公司 (Estée Lauder Companies, Hong Kong) 董事总经理黄浩镛 (Kenneth Wong)

香港对雅诗兰黛化妆品集团的发展发挥着举足轻重的作用。雅诗兰黛集团拥有魅可 (MAC)、雅诗兰黛 (Estée Lauder)、倩碧 (Clinique)、芭比波朗 (Bobbie Brown) 等知名品牌。

集团旗下28个化妆品品牌中的11个在中国内地有售，五大护肤品牌总销售额50%以上来自香港，这主要归功于内地赴港游客。

雅诗兰黛集团(香港)有限公司董事总经理黄浩镛说：“护肤产品在香港的销售主要受到价差的驱动，尤其与内地的价差。销售份额取决于各品牌的成熟度及在内地的排名。我们看到，某些品牌由于无法准确把握中国消费者的需求，正失去在香港的整体市场份额。这意味着他们在商场专柜位置竞争中处于不利地位。”

雅诗兰黛集团拟将中国打造为第二个本土市场，从而在成功之路上更上一层楼；为此，集团内部成立了“中国2020”工作组。在截至6月30日的2012财年，雅诗兰黛在中国的营业额达5亿美元，中国由此成为美国和英国之外的第三大市场。与此同时，中国也超越日本，跃升为雅诗兰黛集团在亚洲最大的销售区域。目前，大约有60个中国城市在销售雅诗兰黛的产品；除了北京、上海等一线城市以外，集团也在谋求扩大二三线城市的市场。



关于雅诗兰黛的定位和战略，黄浩镛说：“我们的某些产品在内地消费者中享有很高的忠诚度。我们未发现任何中国高端品牌能够在市场或定位上与雅诗兰黛并驾齐驱。为了扩大市场并向现有和潜在消费者传达雅诗兰黛产品的梦幻价值，我们在内地不惜重金通过数字和电视渠道铺设广告。”

集团在华大部分业务集中在百货商场、单一店和网购渠道。“我们希望开设更多单一店，更好地凸显品牌个性，满足消费者千变万化的购物偏好，”黄浩镛总结说。

集团还重点关注中国境内的旅游零售，并加强了机场零售业务和广告。中国赴海外游人数持续增加对中国大陆以外的销售也有显著影响。黄浩镛指出：“我们在中国每发展一美元业务，境外的中国消费者就会为我们创造两美元的销售额。香港向来是主要受益者。”品牌的历史传承与更具现代气息的观感至关重要。

为进一步扩展亚洲足迹，集团最近推出了Osiao奢侈护肤系列。Osiao由设于上海的研发实验室开发，在日本生产。在华研究人员历经数载对亚洲各种皮肤类型进行了广泛研究。该产品富含人参、冬虫夏草等中草药成分，专门面向亚洲市场。Osiao于2012年10月推出，目前在香港有售，集团计划适时扩大产品销售范围。

## 中国驱动品牌全球战略

### LVMH钟表与珠宝区域市场调研经理Cyril Bedat

瑞士奢华腕表品牌豪雅（TAG Heuer）隶属于LVMH钟表与珠宝业务，日前致力于零售业务的扩展和巩固，预计本年度将获得稳健增长。

目前，豪雅拥有约140个销售点，包括在华的20个精品店。

LVMH钟表与珠宝区域市场调研经理Cyril Bedat说：“零售分销象征着奢侈品企业的消费者定位，是衡量品质的标杆。因此，在中国我们重点关注奢侈品商场等零售场所。目前我们主要在北京新光天地和上海恒隆广场等知名奢侈品商场设立店铺。品牌若想在中国站稳脚跟，店铺必须设在黄金地段。”

钟表连续跻身中国消费者首选奢侈品行列，为本年度调研的一个重要发现。中国大陆对豪雅的发展继续发挥重要作用。Cyril说：“去年，中国奢侈品消费总额超过日本。由此，我们将全球战略中心转移到中国。毋庸置疑，我们在中国内地的行动和努力亦对大中华区以外（香港和澳门）及旅游零售影响巨大。奢侈品消费者越来越多地选择在瑞士、法国、英国、美国和澳大利亚等海外地区购买我们的钟表。”

“内地及香港以外的中国消费者为我们创造了更多销售额。由此看来，我们一半的市场在中国，另一半则在中国境外（香港、欧洲、美国和旅游零售）。因此，我们不能仅凭中国内地来衡量战略影响和意义，旅游零售同样不可忽视。”



作为世界上最大的奢华腕表品牌之一，豪雅大力拓展中国业务，并将中国及亚洲其他地区视为主要的目标市场。“展望未来，我们计划在华保有150个销售点，同时对精品店加大投入。我们将大手笔投资品牌宣传，提高品牌知名度，并计划今年打入女性奢侈品市场，继续深入发展，”Cyril总结说。

关于如何在中国从竞争对手中脱颖而出，Cyril解释说：“我们凭借品牌定位做到这点：例如，豪雅作为奢华腕表品牌体现了积极进取的精神，设计灵感源自体育与创新的价值。我们的Mikrogirder赢得了2012年度日内瓦高级钟表大奖（Grand Prix d'Horlogerie de Geneve）；豪雅 Mikrogirder是一款拥有双频系统的超高振频腕表。它是第一款摒弃了平衡摆轮和游丝，且能够精确计时到前所未有的5/10,000即1/2,000秒的计时器。我们相信，正是这种创新和前瞻精神成就了我们的品牌独特性。”

## 时代弄潮儿

### 东方表行 (Oriental Watch Company) 董事兼公司秘书林庆麟 (Alain Lam)

东方表行成立于1961年，是首家于香港联合交易所上市的钟表零售商。东方表行零售及分销知名奢华钟表产品，业务稳健发展。

集团代理大量久负盛名的顶级钟表品牌，尤以劳力士 (Rolex)、帝舵 (Tudor)、伯爵 (Piaget)、江诗丹顿 (Vacheron Constantin)、爱彼表 (Audemars Piguet)、万国表 (IWC)、积家表 (Jaeger-LeCoultre)、芝柏 (Girard Perregaux)、浪琴 (Longines) 和欧米茄 (Omega) 等享誉世界的瑞士优质名表品牌为主。2004年，东方表行的钟表零售业务登陆中国内地，先后在上海、北京、深圳和广州等20多个城市开设超过40间零售店和品牌精品店，在全国拥有90个销售点。

2008年，集团在香港中环开设旗舰店，面积超过两万平方英尺，分上下两层。东方表行董事兼公司秘书林庆麟说：“随着海外游持续升温，我们在香港50%以上的顾客为内地游客。内地不断壮大的中产阶级队伍将使香港长期受益，尤其增值税差价仍是香港作为购物胜地的一大优势。”

此外，集团近期在上海外滩开设了劳力士独立旗舰店，面积达8000平方英尺，是世界上最大的劳力士概念店。



林庆麟补充说：“我们拥有强大的分销网络，这在中国很重要。今天，我们大部分的业务份额分布在北方区，预计未来北方区将再新增一间店铺。我们的策略是确保某些品牌锚于所有店铺。我们看到，中国越来越多的高净值人群成为我们的大买家。他们在向价值链上端移动，追求品味与个性。例如，中国消费者更青睐原汁原味的西方设计风格，而中式产品市场销售反映相对较差。流行趋势亦呈现新变化，越来越多女性将表类产品视为时尚配饰。因此，我们瞄准了正在富裕起来的中国中产阶级。”

关于挑战，林庆麟认为，缺乏工匠及经验丰富的钟表制造师是摆在集团面前的一个日益严重的全球供应问题。而在中国，主要难点在于中层管理人员经验不足。一线城市经营成本持续上升迫使业务转战二三线城市。“钟表行业作为一个资本密集型行业，进入壁垒较高，行业挑战不可避免。然而，中国实施了比其他国家和地区更加开放的政策，惠及了多个奢侈品牌，”他最后总结到。

# 数字化趋势

电子商务在中国蓬勃发展，为奢侈品牌创造了更多全新的发展机遇。中国消费者通过在线互动及访问网上论坛在线谈论和考察品牌。数字媒体使品牌与现有和潜在顾客之间的互动成为现实，正在发挥着不容忽视的作用。

本年度调研显示，大约70%的潜在消费者每月至少在互联网上搜索一次奢侈品牌。此外，网购意向飙升：40%的受访者表示有兴趣在互联网上购买奢侈品，较2011年22%的比例出现大幅增长。

搜索引擎是奢侈品网站的重要流量来源，而社交网站的点击率则发挥着更为明显的作用。

第一太平戴维斯中国区 (Savills China) 奢侈品零售高级经理Timothy Coghlan说：“电子商务是中国最振奋人心的发展之一。我们看到，随着开设店铺难度增加，更多品牌将目光投向网上业务。中国消费者通过互联网议论品牌，社交媒体也在高速发展。企业也因此面临着一个挑战，即找到合适的人群在博客中宣传品牌。”

图10: 您在网上搜索奢侈品信息的频率有多高?

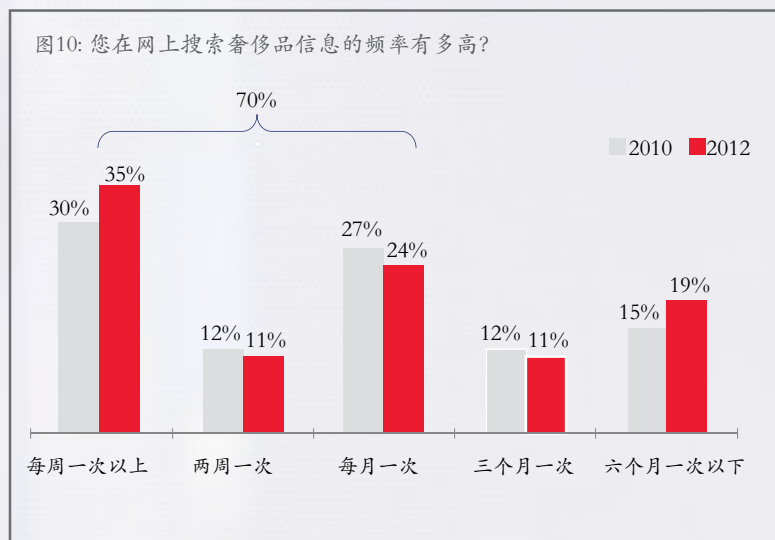
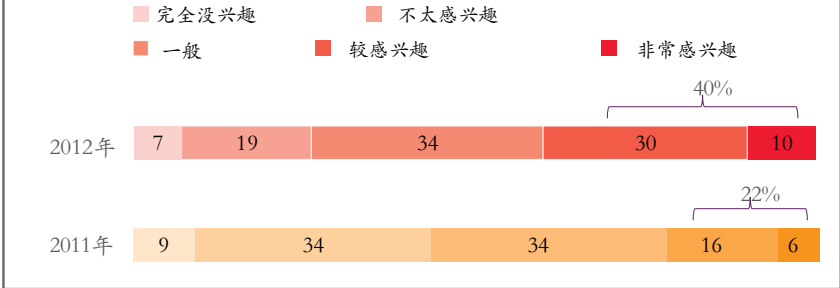




图11: 您对奢侈品网购有多大兴趣?



受访者表示追求便利是主要的网购动机，并未过多考虑省钱因素。关于网购的顾虑，他们主要担忧产品的真实性、支付安全及售后服务问题。很多消费者对网购商品的真伪表示怀疑，网络零售商正日益面临信任危机。

中国在线奢侈品零售商第五大道奢侈品网([www.5LUX.com](http://www.5LUX.com))首席执行官孙亚菲指出：“目前，电子商务行业尚不规范，某些消费者会担心买到仿冒品。鉴于此，在线购物网站必须建立良好的声誉，这还需要长时间的不懈努力。”



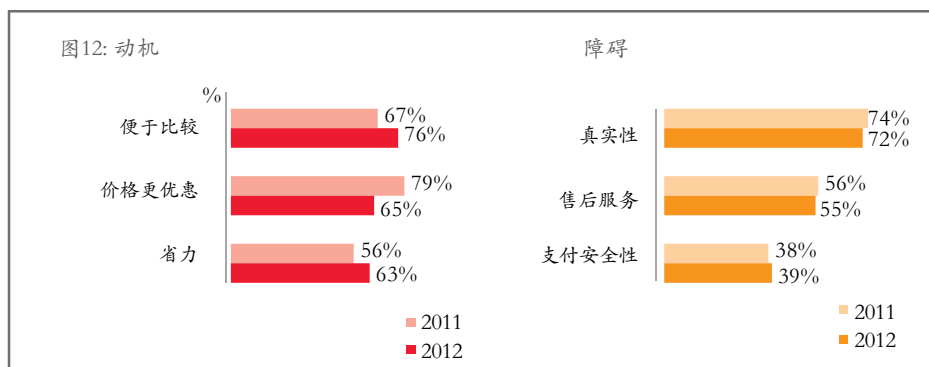


图13显示，数字媒体对于中国消费者的重要性不断提升，而品牌专卖店、电视广告、杂志广告等传统媒体渠道的影响力较去年调研时明显减弱。同时，数字媒体的影响力如品牌官网的利用自2011年以来有所增强。

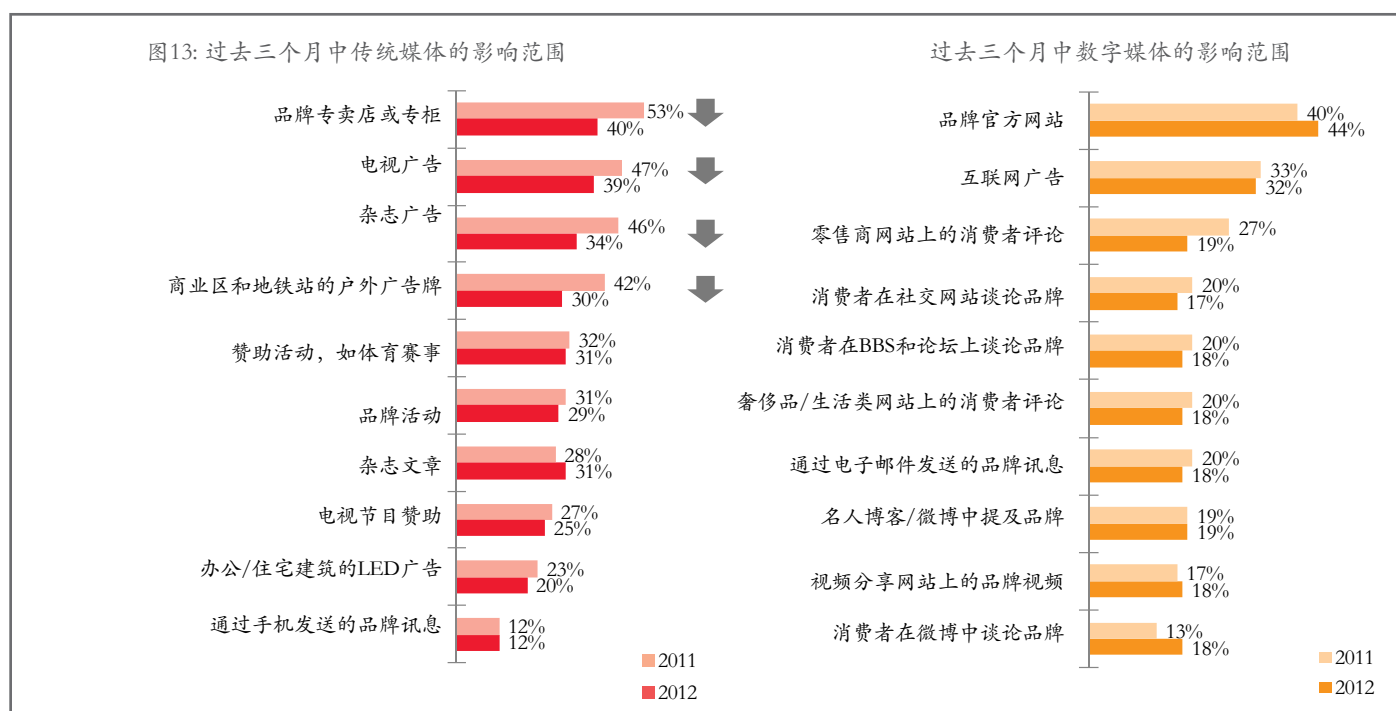
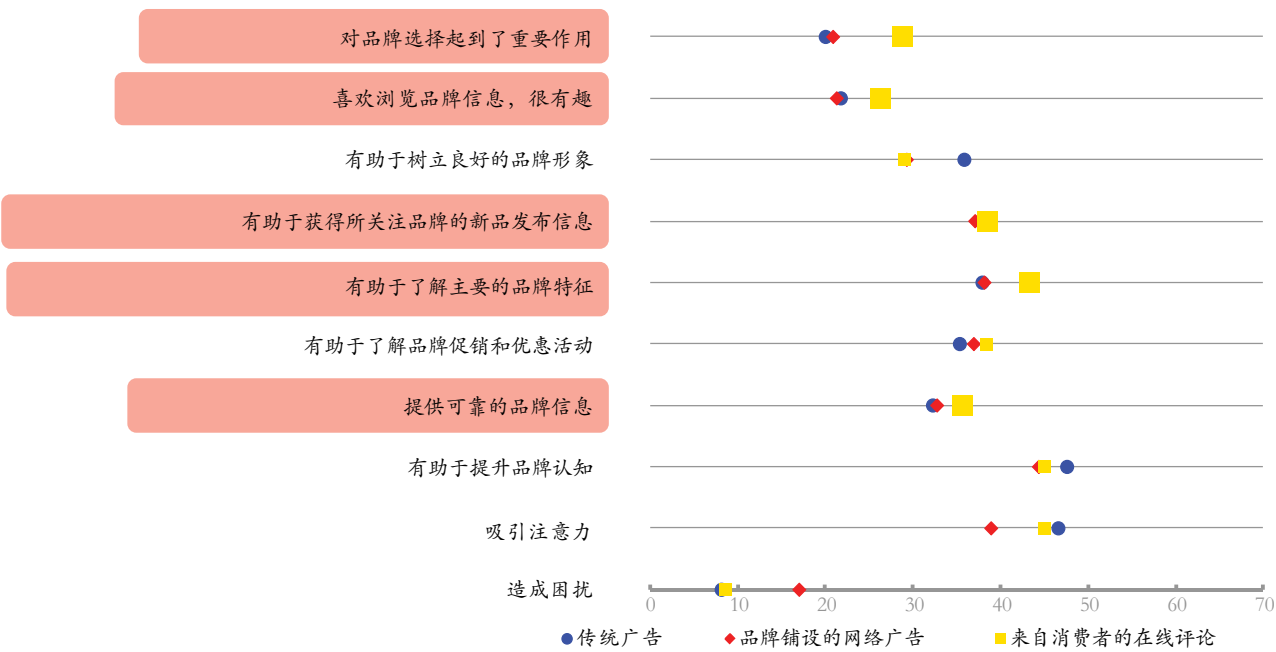


图14: 互联网促进消费者对奢侈品牌的了解





受访者表示，通过在线浏览奢侈品牌加深了对单个品牌的了解；同样，奢侈品牌也可依靠数字媒体更加贴近消费者。尽管众多奢侈品牌对中国电子商务的未来发展趋势持观望态度，然而数位首席执行官在接受采访时都表示正在伺机开发电子商务，以及推行数字化战略。

移动应用程序是有待奢侈品牌广告商开发的另一个重要领域。奢侈品牌试图在移动世界大展宏图，其中某些品牌已经将社交媒体和移动应用程序运用于新品展示。然而，基础设施不足尤其是物流服务亟待改善、消费者对仿冒产品及在线支付交易的顾虑，将是零售商需长期应对的挑战。网络定价策略亦是挑战之一，而如何进行网络营销往往是奢侈品商家关心的热门话题。

毕马威最近的一项全球性技术调研显示，中国消费者对电子商务和新技术的接受程度最高。事实上，中国较世界其他国家拥有更大的网购消费者群体。从家居用品到奢侈品，网购商品种类相当广泛。此次调研79%的受访者表示更愿意网购，高于65%的全球受访者，而网购商品中最受欢迎的当属CD/DVD/书籍和电动游戏。

中国在移动购物和支付方面取得了指数增长，并且在手机银行领域一路领先。这一切都归功于消费者对智能手机良好的“消化”能力。智能手机的迅速普及对增强零售业的顾客体验发挥了至关重要的作用。超过50%的中国消费者表示会在零售店使用智能手机获取优惠券和移动礼品卡（46%），而全球受访者则表示通常利用手机调查产品及服务或寻找最近的商店。

## 中国的数字化之路

- 社交媒体影响力巨大
- 与西方相比，中国富裕消费者更加年轻化。因此，品牌需提早加强与消费者之间的交流互动
- 善于利用网络平台传播品牌讯息
- 中国移动商务发展迅猛

登喜路（Alfred Dunhill）市场总监 Jason Beckley



中国是世界上活力和竞争力最强的市场之一。中国消费者拉动了在线支付的发展，而在线支付对中国消费者的购买模式影响显著。随着智能手机、平板电脑及个人计算机愈加普及，消费者对科技的精通程度亦水涨船高。

查玮亮 (Egidio Zarrella)  
毕马威中国客户咨询和创新事务合伙人

## 您知道吗？

- 大约70%的潜在消费者每月至少在互联网上搜索一次奢侈品牌。(来源：毕马威2013年度奢侈品调查)
- 网购意向飙升：40%的受访者表示有兴趣在互联网上购买奢侈品，较2011年22%的比例出现大幅增长。(来源：毕马威2013年度奢侈品调查)
- 截至2012年6月底，中国网民数量达5.38亿。(来源：中国互联网络信息中心)
- 中国较世界其他国家拥有更大的网购消费者群体。毕马威最近的一项全球性技术调研显示，此次调研79%的受访者表示更愿意网购，高于65%的全球受访者。

## 奢侈品的网络战略

### 第五大道奢侈品网 (5lux.com) 首席执行官 孙亚菲

第五大道奢侈品网于2009年上线，是中国奢侈品线上市场的先行者，旨在从中国日益成熟的网络消费者身上挖掘商机。

数字化战略日益成为吸引高端消费者的工具。第五大道主要定位北京、上海等一二线城市及省会城市市场，主流消费群体为30岁左右具有学士学位或以上且月薪达1万左右人民币的人士。

首席执行官孙亚菲谈到公司战略时说：

“作为一家电子商务企业，我们的优势在于为消费者提供便利，并实现商品全面对比。我们面向中高收入消费者，这些消费者在购买商品时依据的往往是品牌、产品设计和品质，而非价格。”

第五大道通过多种途径吸引消费者，包括口碑广告、网上搜索引擎和媒体。当然，传统广告也是其中一种宣传手段。

孙亚菲说：“作为网络平台，我们可以尝试各类广告媒介，只要能够传达我们作为奢侈品零售商的高端形象即可。例如，鉴于北京交通拥堵时有发生，我们选择在公交车上投放网站广告。这些广告专门针对在路途中奔波及驾车的消费者。”

虽然存在机遇，但中国网络奢侈品零售仍羽翼未丰，面临重重障碍。很多奢侈品牌仍对在线销售采取观望态度。然而，孙亚菲预计这种状况将在不久的将来有所改观。“未来三至五年，随着网络消费群体的购买力日益增强，很多奢侈品牌将开始与线上零售商合作。线下品牌需适应这一发展趋势。”



消费者对网购商品的真伪表示担忧，网络零售商面临信任危机。她指出：“目前，电子商务行业尚不规范，某些消费者会担心买到仿冒品。鉴于此，在线购物网站必须建立良好的声誉，这需要长时间的不懈努力。”

关于成功的网络战略，她指出电子商务将愈加趋向细分化，品牌需调整自身适应这一趋势。“尽管综合平台具有网站流量大等优势，但是做成专业化平台对我们的发展至关重要。网络零售商现今面临着一个难题，即如何在不牺牲品牌形象的前提下追逐规模和利润。第五大道采取非常严格的标准：只要我们认为品牌对客户群缺乏吸引力，无论是国际品牌还是国内品牌，我们都会拒绝合作。掌控线上品牌数量及库存量也很重要。同时，为了确保强大的售后客户服务，我们在与品牌所有者、分销商和供应商交涉中煞费苦心。”

关于未来的机遇，孙亚菲指出，随着消费者日渐挑剔及掌握更多的品牌知识，奢侈品消费将日益变化。

“四年前，在第五大道首次上线之际，我们的顾客主要来自北京和上海。那时，消费者热衷购买传统知名品牌。如今，此类品牌销售继续表现良好且在成都和重庆等城市颇受白领欢迎；然而，北京消费者更加崇尚自我，彰显个性的产品在第五大道更易于销售。我们看到，消费者对个性化商品的追捧导致品牌标志热迅速降温，”她说。



## 谱写中国足迹

### Sheme创始人兼董事长 刘琼英

中国奢华女鞋品牌Sheme（发音“she”“me”）创始人兼董事长刘琼英的创业启动资金只有600美元，但她决心在这个被欧洲传统品牌称霸百年的市场上闯出一番天地。

随着中国消费者日益挑剔并追求产品多样化，富有进取精神的刘琼英认识到中国本土奢侈品牌的发展潜力。1986年，这个土生土长的四川姑娘开始了自己的创业之路；她最初推着自行车卖鞋，直到后来生产鞋子并将生意做到全国及海外。

刘琼英从成都的小鞋店做起，历经二十六年发展成为今天拥有3000名员工的鞋企，并在北京、上海和成都（总部所在地）等内地城市拥有40家店铺。

刘琼英花费了十年的时间在全球发掘顶级设计师、技师和艺术总监，于2008年组建了一支国际团队。团队包括曾在阿玛尼（Armani）和寇依（Chloe）等顶级品牌任职的设计师和艺术总监，将东西方创意进行了完美融合。

刘琼英说：“我们竭尽全力满足今天中国女性消费者的期待。中国元素是Sheme的主要特点；我们将中国工艺与世界各地最好的原料相结合。我们的设计融入了独具特色的中国传统文化，制造流程贯穿了高超的手工艺。我们的很多鞋子都采用手工刺绣，同时决不忽略穿着舒适性。为了确保品质，我们每天仅出产少量鞋子，制造过程涉及精细刺绣和施华洛世奇水晶镶嵌等复杂手工艺。”



Sheme在中国拥有三家工厂，目前主要集中精力在国内高端市场站稳脚跟，计划最终在欧洲包括米兰、巴黎和伦敦开设门店。2012年10月，Sheme在上海外滩开设了专卖店。

刘琼英指出：“我们每年向国际市场出口价值超过5000万美元的鞋子，是我们的重要业务。目前，我们在中国内地拥有四家高端专卖店。我打算继续加强品牌建设，扩大技师和设计师团队。”

“我们看到，内地消费者渐趋成熟。女性消费者在向价值链上端移动，同时更加注重善待自我。时尚潮流发生了翻天覆地的变化；我发现更多女性在决定穿什么衣服之前，先选择穿什么鞋，”她补充道。

# 日渐成熟的消费者

我们发现中国大陆消费者更加成熟，这突出表现在他们对奢华体验的兴趣日益浓厚，及热衷于寻求独立和独特的品牌。

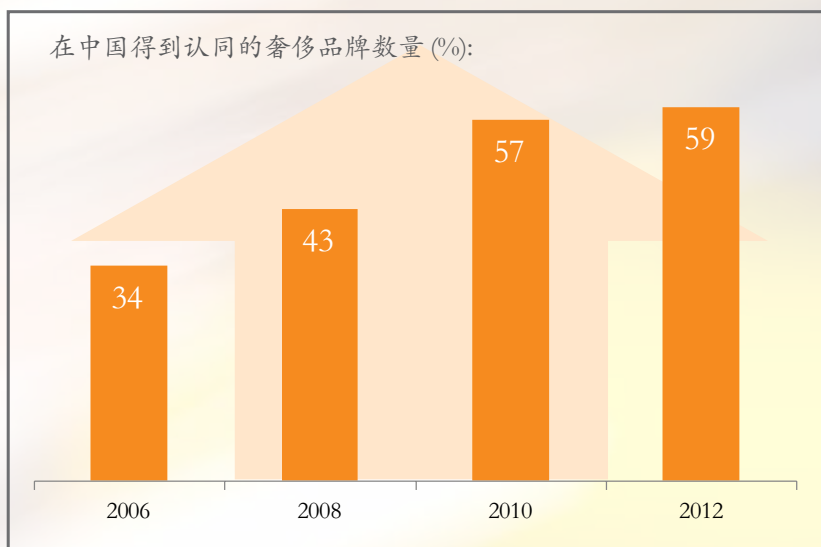
爱马仕（Hermes）北亚区董事总经理 Florian Craen说道：“中国市场确实重要，但改变我们这个行业的是中国消费者。我们见证了消费行为在发生快速变迁。做工之精美、渠道之优良、产品之稀缺在消费者眼中愈加重要。”

我们的调查显示，品牌认同持续增强。今年，受访者认同59个品牌，品牌数量在历年调查中呈攀升之势。

56%的受访者更喜欢购买著名奢侈品牌，同时69%的受访者表示对备受追捧的著名品牌会出高价钱。

第一太平戴维斯（Savills）奢侈品零售经理 Tim Coghlan这么说道：“我们发现某些大品牌仍将其全球最大的营销活动放在中国举办，因为‘做大中国’是一项重大战略，必须展现令人见而称奇的轰动效果。”

在中国得到认同的奢侈品牌数量(%):





## 实体店策略

- 某些品牌为得到一线城市的黄金地段可等待数年
- 某些品牌在进行‘逆向工程’，放眼2-3线城市以提升价值链
- 有些针对特定顾客群的专业品牌需要让业主刮目相看，如此才能获取最优地段
- 租金成本普遍上升
- 另一个有趣现象是外表做得更大更强，而实际上营业面积仍不超过一层楼

第一太平戴维斯（Savills）中国奢侈品零售高级经理Timothy Coghlan

意大利奢侈品协会（Fondazione Altgamma）执行董事Armando Branchini这样补充道：“意大利奢侈品牌进入中国已经很多年了，‘专业’品牌将面临更多的机遇。我看到新一波意大利品牌涌入中国，但他们并不过分执著于品牌光环。针对特定顾客群的意大利专业品牌堪称精妙绝伦，中国消费者定会从中找到与众不同的东西。”

按产地不同，奢侈品牌在人们心中的形象千差万别。从下图我们可以看到，人们认为香港的服装最上档次，持此意见的受访者达70%。另一方面，69%的受访者首肯德国的工业设计，而52%最为推崇法国的奢侈品设计。

## 对于奢侈品的态度

|       | 德国  | 中国大陆 | 香港  | 法国  | 英国  | 瑞士  | 美国  | 日本  | 意大利 |
|-------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|       | %   | %    | %   | %   | %   | %   | %   | %   | %   |
| 自由    | 15  | 14   | 63  | 45  | 28  | 29  | 77  | 15  | 38  |
| 时尚    | 15  | 13   | 70  | 58  | 28  | 29  | 46  | 28  | 43  |
| 历史悠久  | 46  | 80   | 13  | 40  | 58  | 45  | 15  | 8   | 44  |
| 浪漫    | 11  | 9    | 30  | 89  | 26  | 29  | 23  | 12  | 53  |
| 精确    | 72  | 26   | 9   | 8   | 41  | 38  | 11  | 54  | 11  |
| 奢侈品设计 | 6   | 6    | 30  | 52  | 24  | 39  | 23  | 9   | 45  |
| 时装设计  | 2   | 7    | 45  | 56  | 24  | 26  | 32  | 21  | 45  |
| 工业设计  | 8   | 17   | 10  | 8   | 36  | 39  | 35  | 40  | 14  |
| 文化底蕴  | 38  | 69   | 19  | 43  | 51  | 41  | 16  | 21  | 44  |
| 艺术品味  | 17  | 16   | 19  | 54  | 31  | 30  | 16  | 1   | 56  |
| 总计    | 310 | 257  | 307 | 452 | 346 | 345 | 293 | 237 | 393 |

您知道吗？

59%

的受访者更喜欢知名度高的奢侈品牌，而不是专业细分市场上知名度较低的品牌

69%

的受访者会出高价购买广受推崇的著名品牌

在中国，奢侈消费仍被视为地位的象征。在受访者的眼中，拥有奢侈品牌的人士往往享受高品位生活，事业有成，时尚高雅，这些均属正面看法。

图 15：您对奢侈品消费者怎么看？

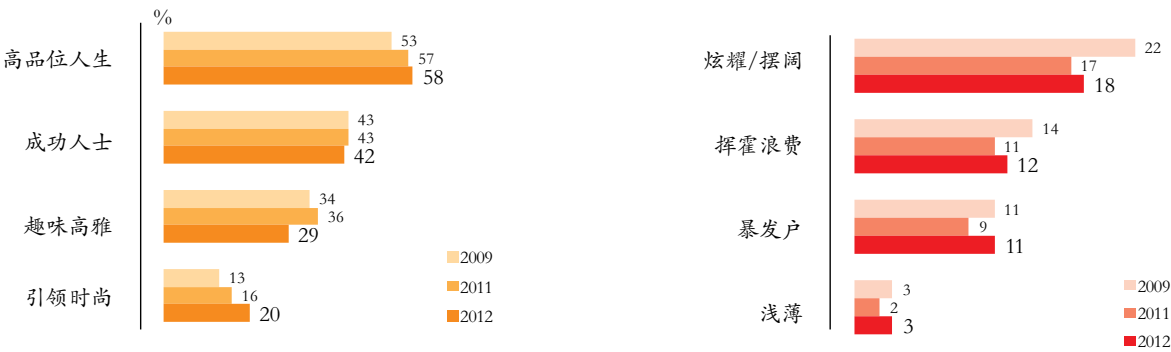


图 16：

| 奢侈品              | 奢华体验           | 收藏                  |
|------------------|----------------|---------------------|
| 自我奖励<br>51%      | 享受高品位生活<br>53% | 投资<br>53%           |
| 重要/正式场合需要<br>48% | 自我奖励<br>50%    | 自我奖励<br>30%         |
| 安慰自己<br>43%      | 安慰自己<br>42%    | 欣赏品质、设计、历史底蕴<br>29% |

图17显示，各类奢侈品类的热销，反映了情感补偿心理需求。根据受访者给予的反馈，人们购买有形奢侈品大多是为了彰显社会地位，体验消费则为适应特殊场合，而收藏则是为了满足投资需求。

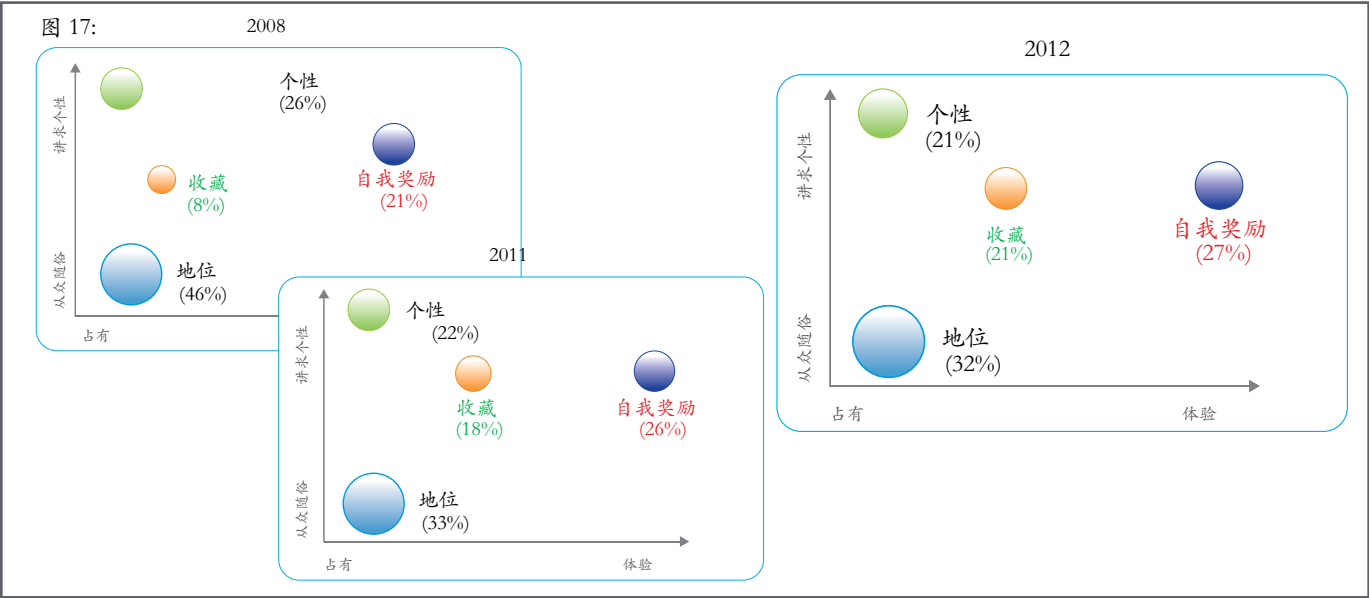
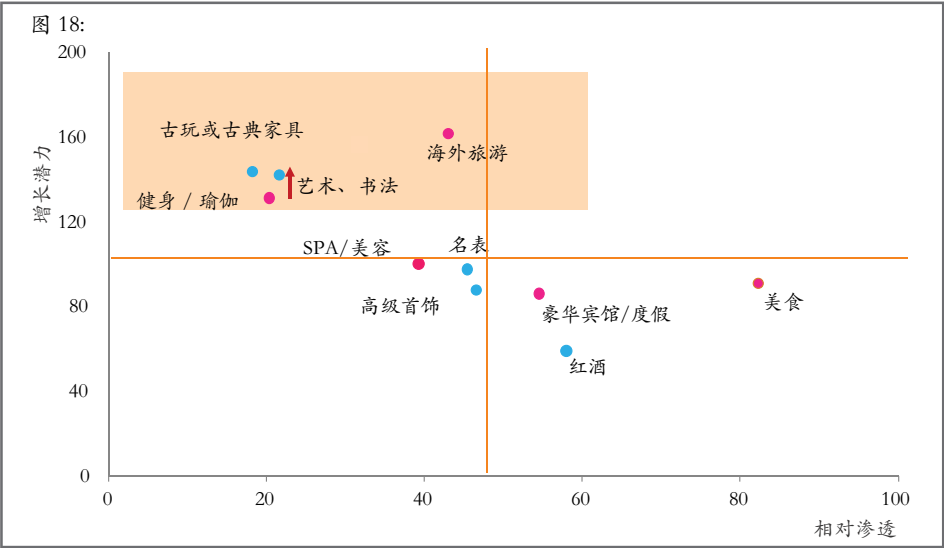


图18显示，海外旅游、古董、SPA以及健身/瑜伽均有上升，且势头不减。奢侈消费者更多地表示，他们希望通过那些难忘的特殊体验来满足自己。鉴于消费者更多地追求个性化，奢侈体验的确更能够带来独特的个人享受。正是基于这个缘故，无论国内还是海外，更多消费者在追逐奢华度假、酒店、以及各式SPA。

中国奢侈品联合会(CLIA)常务副秘书长季迎春说道：“大家看到中国30年来变化很大，品牌意识得到增强，出现了渴求相关知识的现象。消费者热衷于体验令人称美的高端产品，奢华体验类消费亦有上升。”





## 您知道吗？

- 我们的调查显示，品牌认同持续增强。本年度受访者表示，他们认同59个奢侈品牌，这个数目在我们的历年调查中呈攀升之势。一线城市受访者认同品牌达到61.9个，而二线城市平均认同品牌为56.4。
- 56%的受访者表示更喜欢购买知名奢侈品牌，而69%表示会支付高价去买知名度高并且备受追捧的奢侈品牌。



## 奢华体验

### 香港上海大酒店有限公司 (Hong Kong & Shanghai Hotels Group)

#### 首席执行官郭敬文 (Clement Kwok)

香港上海大酒店有限公司首席执行官郭敬文先生坦言，大陆富人是香港半岛酒店的全球第二大客户群。

随着热衷于境外旅游的中国富裕阶层与日俱增，香港上海大酒店发现其亚洲和美国酒店的中国游客入住率出现显著增长。

香港上海大酒店创建于1866年，在香港证券交易所上市，集团开发、持有并管理位于亚洲、美国和欧洲的豪华酒店和物业。香港上海大酒店旗下的半岛酒店分布在香港、上海、北京、纽约、芝加哥、贝弗利山、东京、曼谷、马尼拉，此外，巴黎半岛酒店预计将在2013年正式营业。

郭先生强调，在酒店业，永远是质量第一，数量第二。“我们是一个小众酒店管理公司，持有并经营为数不多的超豪华酒店。我们不做委托酒店经营与管理，而是定位于了解自身需求并具有鉴赏力的高端独立消费者。因此，大陆市场对我们非常重要——包括大陆本地游客、香港和其他亚洲地区。”

坐落在上海外滩的上海半岛酒店便是集团经营方针的真实写照。上海半岛酒店尊重历史传统，再现了上世纪二三十年代的上海面貌风情。顶级套房入住者许多是来自周边城市及上海本地、北京或其他发达城市的富有大陆客人。酒店内设三家餐厅，提供正宗粤菜和现代欧式佳肴。与此同时，我们的购物长廊囊括了28个久负盛誉的国际品牌。



“购物是中国大陆消费者旅游模式的重要组成部分，”郭先生解释道，“我们也发现大陆游客对高档餐饮的期望越来越高。他们对服务水准和菜品创新颇具鉴赏力。比如，一些顾客希望我们甄选特色食材。此外，越来越多的香港富豪情系上海，或旅游或将上海视作第二个家，两地交融愈加深入。”

对于中国大陆市场的进一步扩张，郭先生表示：“我们正在关注其他城市，寻求具有长期发展潜力的机遇。我们的战略是开发和持有酒店资产，做到经久不衰。我们的中国产品将以上海酒店为蓝本，力保所有酒店达到同样的高标准。”

放眼海外，曼谷半岛酒店的大陆游客入住率亦呈现攀升态势。此外，矗立在法国香榭丽舍大街的巴黎半岛酒店将在今年晚些时候开门迎客。

“关键是理解中国游客的需求，”郭先生补充说，“我们所有的宣传资料和菜单都附有中文翻译，我们九家酒店中有七家设有中餐厅，中式菜肴均配有佐餐酒，香港和上海的餐厅还设有‘中国厨师晚宴’。这些都是在市场树立我们品牌形象的重要步骤。”

## “华彩”成长路

### 法国娇韵诗集团 (Clarins) 亚太区总裁 劳伦特·劳里埃 (Laurent Lautier)

法国化妆品集团娇韵诗在中国市场保持强劲增长。目前，中国位列娇韵诗全球五大市场，预计在不久的将来跻身首位。

娇韵诗创立于1954年，1996年以后进军亚洲市场。娇韵诗亚太区总裁劳伦特·劳里埃表示：“我们的产品拥有50多年的历史。在亚洲，我们是作为挑战者，紧随竞争对手而来的。从开始，我们就注重发扬品牌的‘科研实力’和护肤经验，在泛亚地区重新谱写了一个个动人的品牌故事。这就是我们主打护肤产品的原因所在。五年前，我们借助分销商进入中国市场，18个月前，我们成立了合资公司，并持有多数股权。我们拥有品牌所有权和战略控制权。实力来源于我们作为护肤品市场领军者地位，以及纤颜精华露等独具特色的娇韵诗产品的成功。”

备受中国消费者青睐的娇韵诗产品包括纤颜精华露，内含独特凝胶成分，帮助亚洲消费者获得360°完美V型脸部轮廓；特许经销的娇韵诗美白系列，让每位女性展现无暇美肌。此外，公司还全新推出双萃赋活修护精华露，它是一款浓缩二十种植物之魁的双萃抗老精华液。该产品质地轻柔，更能满足亚洲女性的需求。



劳伦特解释说：“娇韵诗法国实验室研制纤颜精华露，旨在参透亚洲女性改善脸形的玄机。我们与亚洲消费者保持紧密协作。这款产品取得了轰动性的成功，确立了娇韵诗在脸部护理领域的信誉。此外，我们还推出了抗衰老产品系列，这是中国目前最大的护肤市场。我们秉承同样的方针：倾听并理解亚洲消费者。”

“为了给中国消费者呈现最佳的品牌体验，我们还建立了数家护肤中心，其中两家在上海，两家在北京。这是我们贴近中国女性消费者，更好地分析她们的期望的最佳方式，”他补充说。

劳伦特还注意到与日俱增的中国游客的重大影响：“我们在法国等许多国家、法国老佛爷百货公司等商场、以及办公室，专门设立能说汉语的销售、培训和营销团队。比如，每年3-4月美白产品旺季期间，我们便在亚洲乃至她们可能光临的所有海外店铺，密集投放她们心目中的所有美白产品。”

同时，娇韵诗香港集团约50%的业务来自中国大陆消费者。

娇韵诗将继续努力拓展中国大陆市场。目前，集团在大陆拥有100多个销售点，并将在数月内设立一家研发中心，地址很有可能选在上海。劳伦特总结道：

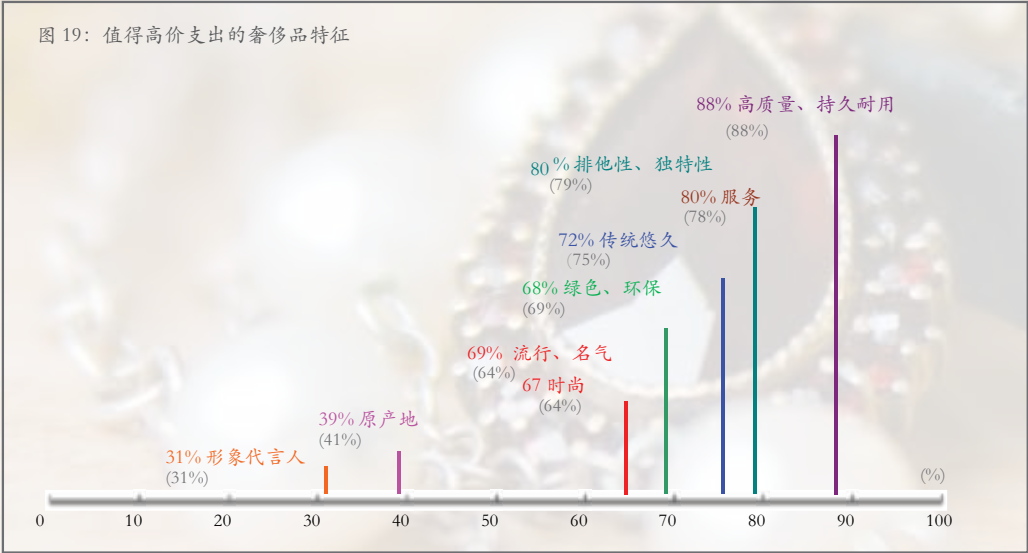
“中国约占我们销售量的20-25%，是我们在亚洲增长最迅速、最庞大的市场。娇韵诗在中国的增长非常迅猛，2012年，我们赢得了相当大的市场份额，对我们来说，今年是一个丰收年。”

# 奢华风向标

中国继续在奢侈品市场发挥重要作用。随着中国消费者越来越多地到国外旅游，他们的品味和知识进一步提升和开阔。

因此，为吸引这些旅游消费者，奢侈品牌更应该在国内外保持强大的品牌形象，突出产品营销协同效应。此外，中国国民收入整体提高，中产阶级发展壮大，形成了巨大的奢侈品商机。

图19显示，88%的受访者表示愿意花更多的钱来购买高质量且耐用的奢侈品牌；80%的受访者会考虑到品牌的独有性和特色，而看重品牌的历史传统的受访者占72%。





中国消费者还注意区分原产地，将产品及其生产国家联系起来。典型的看法是，瑞士的奢侈手表，法国的化妆品和香水，服装和箱包，德国的汽车，都是堪称一流的。对此类产品，大家仍强烈认同欧洲传统品牌。

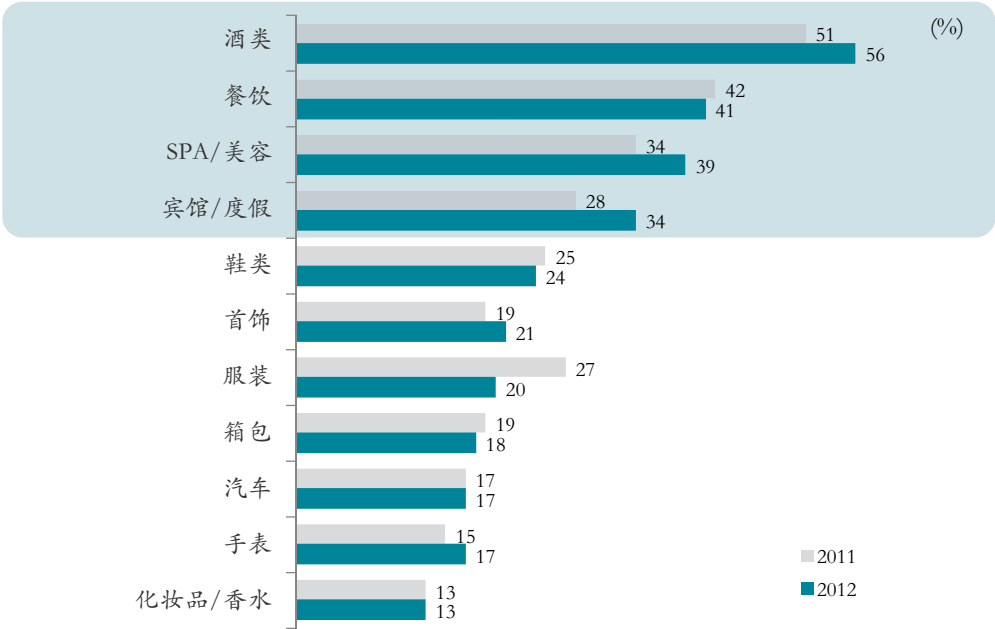
尽管中国本土品牌在发展壮大，但面临欧洲传统品牌的激烈竞争，后者毕竟拥有几百年的历史和传统。因此，本土品牌应深思熟虑，做好市场定位，从而能够脱颖而出。

图 20：强烈认同原产地

|        | 中国大陆 | 香港 | 法国 | 英国 | 瑞士 | 美国 | 日本 | 意大利 | 德国 | 西班牙 |
|--------|------|----|----|----|----|----|----|-----|----|-----|
| 服装     | 12   | 9  | 37 | 7  | 2  | 8  | 4  | 18  | 2  | 1   |
| 箱包     | 9    | 5  | 31 | 10 | 5  | 11 | 2  | 21  | 5  | 1   |
| 鞋类     | 13   | 6  | 22 | 10 | 2  | 10 | 2  | 27  | 5  | 1   |
| 名表     | 7    | 3  | 6  | 4  | 69 | 3  | 1  | 2   | 5  | 0   |
| 首饰     | 13   | 21 | 25 | 8  | 9  | 7  | 1  | 11  | 3  | 1   |
| 化妆品/香水 | 7    | 6  | 62 | 5  | 2  | 7  | 4  | 3   | 2  | 1   |
| 酒类     | 33   | 2  | 33 | 10 | 3  | 6  | 0  | 5   | 3  | 3   |
| 汽车     | 8    | 1  | 4  | 7  | 1  | 14 | 4  | 4   | 57 | 0   |
| SPA/美容 | 19   | 11 | 23 | 6  | 5  | 6  | 20 | 2   | 3  | 2   |
| 宾馆/度假  | 15   | 10 | 15 | 8  | 16 | 15 | 7  | 6   | 2  | 3   |
| 餐饮     | 33   | 8  | 27 | 6  | 3  | 5  | 3  | 11  | 2  | 2   |



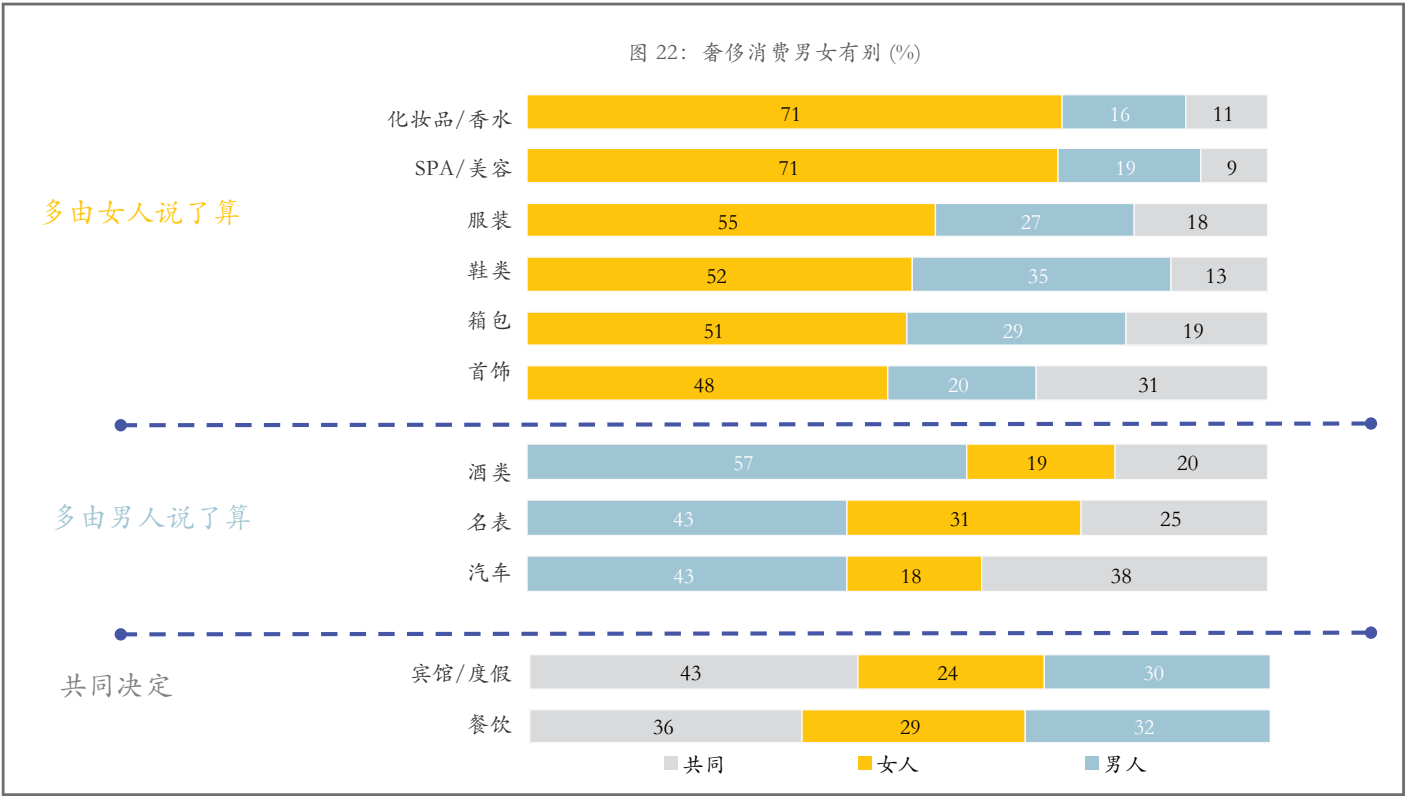
图 21：中国品牌在哪些领域崛起？



有趣的是，受访者认为中国奢侈品牌将在体验消费领域展开竞争，主要有酒类、餐饮、SPA、宾馆及度假。这表明国内品牌更有可能占有这些小众市场，因为不需要像手表、箱包、首饰等欧洲奢侈品那样较为借重传统和历史底蕴。

麒麟珠宝 (Qeelin) 董事长陈瑞麟 (Dennis Chan) 指出：“我们一直认为中国消费者会增强本民族文化意识，若假以时日，定能找到体现自身价值观的品牌。”



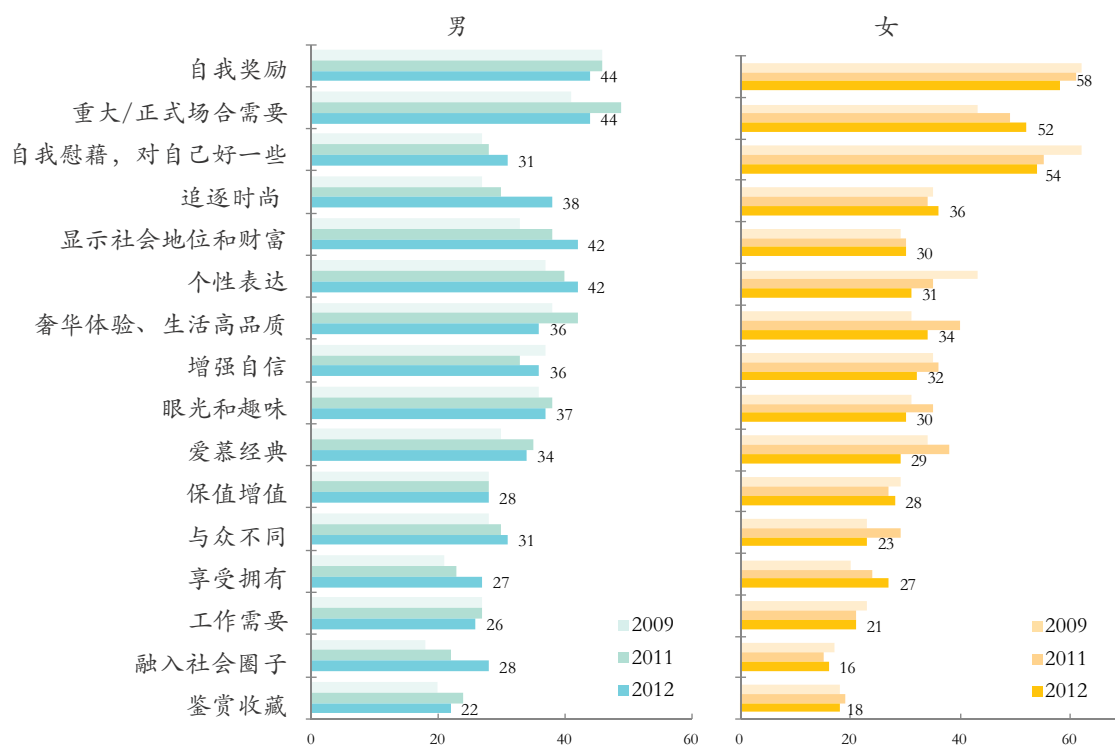


此外，我们的调查显示，购买化妆品、香水、SPA、服装、鞋类、箱包、首饰往往是女人说了算，而酒水、手表、汽车在多数情况下是由男人拍板，而男女共同决定的项目有宾馆、度假和餐饮。男女购物动机虽说有一定相似之处，但女人更多是出于自我激励和自我慰藉，男人还是传统式追求彰显社会地位为主。





图 23: 男女奢侈品购买动机 (%)



# 税费面面观

## 关税

中国是一个庞大且发展迅速的奢侈品市场，发挥着重要作用。然而，复杂的关税环境加剧了本已不容小觑的中国税制的复杂性。

大多数奢侈品仍适用较高的关税税率，从0%至65%不等，除此之外，还须缴纳0-45%的消费税。毕马威亚太区贸易与关税主管合伙人李一源认为，“忽视关税和消费税的潜在影响将会对奢侈品的适销性和盈利造成冲击。”

因此，无论是向中国出口还是本地化生产，奢侈品公司都应仔细考虑其业务模式的潜在关税影响。



## 您知道吗？

- **特许权使用费**——大多数奢侈品都涉及商标和无形资产，需要支付特许权使用费。基本上，中国海关默认，向境外知识产权持有人支付的所有特许权使用费均需缴纳关税。但若合理筹划，这些特许权使用费可以合法地从关税完税价格中扣除，从而大幅降低税负。
- **增值税改革**——在中国实行增值税改革之前，特许权使用费须缴纳三种不可转嫁的税费，即关税、营业税和消费税。但随着增值税试点在上海及其他省份相继推行，营业税已被可转嫁的增值税取代。这使得不可转嫁的税费降至两种，减轻了商品进口公司向外国实体支付特许权使用费所需承担的税负。
- **自由贸易协定 (FTA)**——中国已经签署九个自由贸易协定，对来自17个国家和地区的协定商品给予税收优惠。但这些自由贸易协定仍未充分贯彻，为公司提供了较大的税务筹划和节税空间。与以往不同的是，越来越多的自由贸易协定为委托托收/再开票和区域集中化分配结构提供便利。
- **海关特殊监管区域**——计划在中国生产部分或全部奢侈品的公司可以考虑各种海关特殊监管区域。这些区域根据所生产的产品类型、原材料来源、生产流程、目标市场等标准提供税务及关税优惠。但奢侈品公司应审慎选择产地，倘若选择不当，税收优惠可能会被出口（不可转嫁的出口增值税）和内销（关税）产生的高额税负所抵消。

## 转让定价趋势

对于奢侈品行业，过去几年，中国的转让定价环境可谓充满变数。随着众多奢侈品公司在中国市场享受强劲的增长和丰厚的利润，如何在参与价值链的各国之间分配利润的问题变得越来越重要。不出所料，鉴于中国市场的独特性，中国正在积极酝酿大部分利润应在中国课税的观点。

毕马威亚太区转让定价主管合伙人Kari Pahlman表示：“中国税务机关正积极将奢侈品行业作为形成新转让定价理念的创新平台，旨在提高中国的利润比例。跨国奢侈品集团汇回利润和资金变得越发困难，大幅提高了境外（非中国）企业的转让定价风险。跨国公司需要制定复合型 and 前瞻性的策略，更好地管理涉及中国业务的全球转让定价风险。”



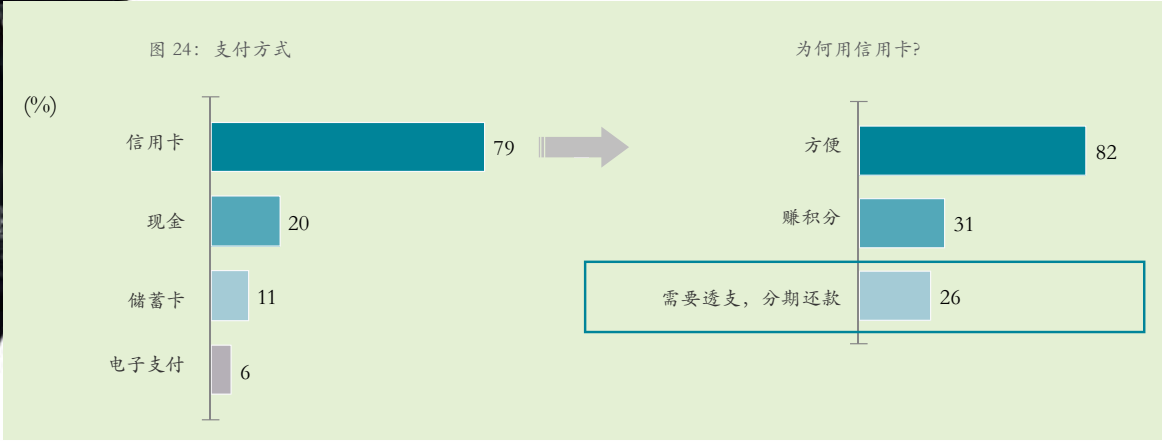
## 您知道吗？

- **“利润陷阱”**：跨国公司经常为如何避免超额利润和/或资金“滞留”中国而犯难。这尤其适用于奢侈品，因为品牌等无形资产在奢侈品价值链中发挥着不可或缺的作用。在这样的情况下，跨国集团经常想方设法将超额利润转出中国，但中国税务机关却不懈地制定有利于中国的“创新”转让定价方法，使跨国集团在这方面遇到更多困难。
- **本土营销性无形资产**：中国税务机关始终坚信，中国实体通过其营销努力取得了“本土营销性无形资产”，因此通常会对将剩余利润汇回给全球品牌所有人的机制（如特许权使用费）提出质疑，尤其是当中国实体似乎对开发中国市场进行了“投资”，如以经营初期处于亏损状态为证。因此，跨国奢侈品公司应考虑向中国实体进行支持性资助，降低产生本土无形资产的风险。这些安排还提供了在其他国家和地区利用所得税亏损项目的机会，从而提升集团的综合税收效益。
- **“市场溢价”与“产地效益”**：中国税务机关通常认为，中国实体有权获得部分或全部“市场溢价”，即奢侈品在中国以高于其他市场的价格出售而取得的超额利润，即使中国实体没有进行任何创造市场溢价或增加品牌价值的活动。中国税务机关还认为，中国实体有权获得跨国公司在中国进行生产所取得的“产地效益”。先发制人的跨国集团会进行抵消因素备案，比如在可比情况下，独立市场参与者之间的“效益”分配，以及被税务机关认定的“产地效益”已转移给消费者的部分。
- **预约定价协议（APA）**：奢侈品行业的某些预约定价谈判进行的并不顺利，主要原因在于中国税务机关对于本土市场无形资产和溢价所采取的强硬立场。然而，长远来看，与各级税务机关保持良好合作关系，并从战略角度利用双边预约定价安排，仍是奢侈品行业积极地管理中国的内在转让定价风险的最佳解决方案。

中国征收的奢侈品关税及消费税税率

| 产品    | 关税税率     | 消费税税率  |
|-------|----------|--------|
| 首饰    | 0%-35%   | 10%    |
| 手表    | 11%-23%  | 20%    |
| 服装    | 14%-25%  | n/a    |
| 箱包    | 10%-20%  | n/a    |
| 红酒    | 0%-65%   | 5%-20% |
| 化妆品   | 6.5%-15% | 30%    |
| 高尔夫设备 | 12%-14%  | 10%    |
| 汽车    | 25%      | 1%-40% |
| 游艇    | 8%-10.5% | 10%    |

信用卡：  
采用信用卡支付愈加普及，但仅有一小部分受访者使用分期付款。





## 驶入快车道

### 法拉利 (Ferrari) 大中华区总裁兼首席执行官 范艾闻 (Edwin Fenech)

法拉利创建人恩佐·法拉利50多年前说道“总比市场需要的少卖一辆”时，恐怕并未想到2012年的中国市场。但法拉利大中华区总裁兼首席执行官范艾闻作这样的阐释，即产品稀缺性作为公司的经营要旨，令这个传奇品牌创造了中国辉煌。

他说：“我们不是以量取胜——每卖出一辆，我们就要卖得像样，让顾客懂得获得的是凝聚在车里面的法拉利传统、价值、及技术。”

自从1992年向中国卖出第一辆车，法拉利于2004年成立了上海地区总部。到今年为止，公司在中国已经拥有20个专营店。范艾闻先生表示，虽然中国将成为全球最大的市场（目前仅次于美国），但公司把眼光放在培育“人们的心态进化”、品牌建设以及恪守法拉利的纯正种姓之上。

他解释说，法拉利的经营模式对有的中国富人来说有些难以接受，这些人的意思可能是手到擒来，不愿意等待，但欣赏法拉利风格的买家正在涌现。“人们想通过多种方式显示与众不同——最富裕阶层要的是独特的产品，我想这就是为什么很多品牌在中国发行限量版的原因。”位于意大利Maranello的法拉利生产基地一年才生产7,000余辆车，其中500辆左右运往中国。为纪念进入中国20周年和龙年，公司特地推出20辆458 Italia中国限量版。这些限量版将中国传统龙马元素及书法等技艺嵌入车内，在引擎盖上饰以金龙标志。“中国人想重温传统文化，”范艾闻先生说。“应该倾听他们的心声，抓住时代潮流。”



为凸显法拉利品牌的价值，公司在上海设立员工/经销商培训中心，并在上海世博会意大利馆举办“法拉利的奥秘 (Ferrari Myth)”主题展览，此类活动之前仅在意大利举办。顾客还能参加法拉利挑战系列，在一级方程式车道一显身手，或选择赛车手课程，享受几乎是无限量的量身定制，还可以在一个“一次性”项目中负责某种特定车型的设计专利，更不用说7年保修及10年延长产品保证了。“这些都是法拉利的特色，”范艾闻先生不无自豪。“我们不仅卖车，而且绝对重视售后服务。”

由于一定的空间要求、技术及品牌竞争因素，找到合适的中心地点来作专营店仍然不那么容易。范艾闻先生指出，今天的好地点不见得是明天的好地点，所以对国内城市的发展演化做出正确评价是很重要的。

鉴于法拉利秉持较高的价值观，得到合适的员工人才或经销商合作伙伴诚属不易。“在当前旺盛的市场形势下，各公司都在追逐人才，而且法拉利被视为标杆，使得留住员工充满挑战，”范艾闻先生说。

法拉利还投资于一个社交媒体团队，致力开发微博等本地应用，由此在不到一年的时间内争取了320,000个粉丝。“特别对现在的中国，社交媒体是必须具备的，”他说，而且社交媒体的速度和规模意味着若不能公开公平地管理，就可能产生严重的影响。

范艾闻先生说，中国跟其他多数国家不同，特别在发展较为滞后的二三四线城市，法拉利尚无法发挥品牌优势，因为有的消费者还不熟谙各个高端跑车厂家的长短优劣。“所以我们在下大力气宣传品牌优势，突出法拉利应有的位置，那就是行业领头羊的本色，”他说。



## 万宝龙 (Montblanc) 亚太区总裁兼首席执行官 詹兆安 (Jim Siano)

欧洲奢侈品牌万宝龙 (Montblanc) 与阿尔卑斯山最高峰同名，其镶嵌黄金钻石的高精度钢笔、手表、首饰和皮具盛名远扬。

公司成立于1906年，以一颗引人注目的“白星”为标志，初期在德国制造高端钢笔。时至今日，万宝龙已成为历峰集团 (Richemont) 旗下的一员，姐妹公司包括卡地亚 (Cartier)、梵克雅宝 (Van Cleef & Arpels)、蔻依 (Chloé)、以及名士 (Baume et Mercier) 等奢侈品牌。

万宝龙的运营足迹遍布70个国家，专营店及其他零售店达440个。在全球范围内，公司最大的市场是中国大陆，美国 and 香港次之。公司于1992年进入中国，目前在53个城市设有102个销售点。

亚太区总裁兼首席执行官Jim Siano说道：“当年我加入本集团的时候，60%的销售发生在印尼。在中国大陆，我们的品牌往往放在百货公司八楼，跟玩具区做邻居，柜台仅有一米半那么大。早先时候在一线城市得到更显眼的位置诚属不易，所以我们决定先在东北地区站稳脚跟，从哈尔滨一家百货商店一楼做起。然后，经营辐射整个东北，时机成熟重返上海和北京，不同的是在一楼的黄金位置上亮相。”



万宝龙品牌拥有强大的欧洲身份 - 皮件产于意大利，首饰出自米兰，钢笔德国制造（总部亦在德国），手表瑞士生产。万宝龙表价格处于人民币3-250万区间。

他说：“在中国，我们以钢笔、皮件和手表起步，将营销、产品和销售点置于自己控制之下。开始设立的是独立小型店铺，再逐渐扩大规模，因为我们将零售视为利润之源。关于品牌建设，我们在中国创造了独立专营店的概念，看到我们的成功，其他品牌群起效仿。”

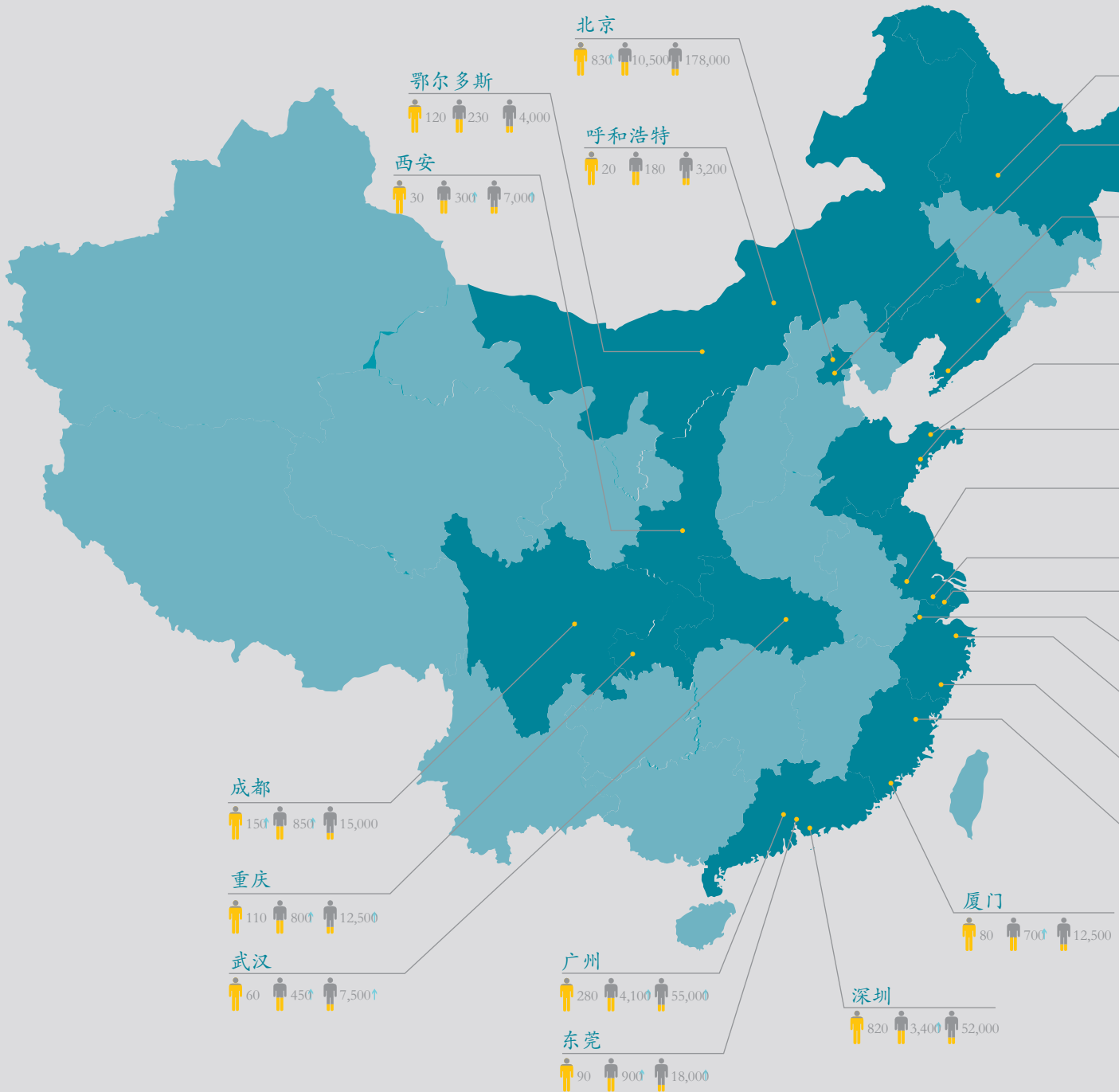
中国大陆赴海外旅游人士亦使得集团销售额扩大，在香港地区，80%的销售额来自大陆消费者。

2012年早期，随着店铺重组和规模的拓展，集团位于北京市中心的最大的概念专营店开张了。Jim指出，“在中国市场占据主导地位是十分重要的，这样就可以推动欧美的销售。中国已经跨越了炫耀性消费阶段，目前的消费文化更具前瞻性，消费眼光更挑剔、老到。”

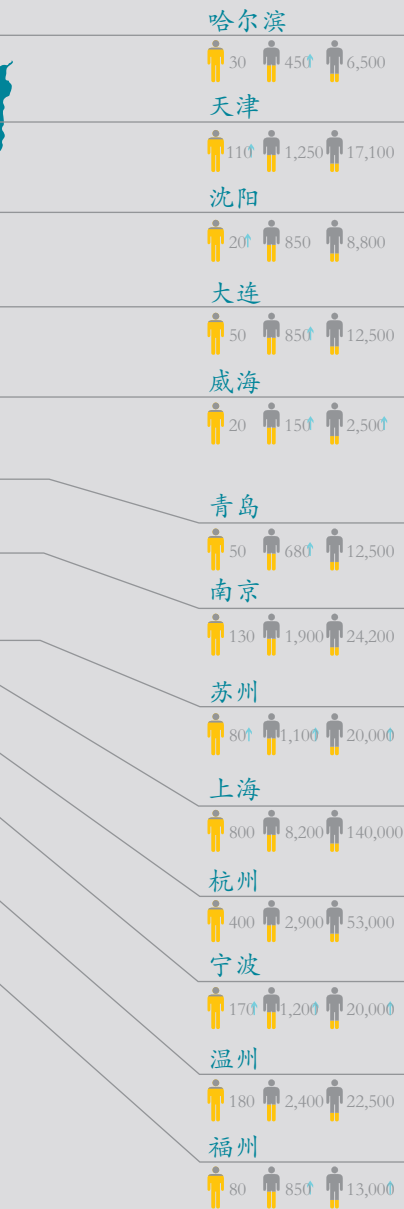
钢笔仍然是集团的重要业务，同时手表呈现最快的增长势头。“我们已经取得了很大的覆盖面，当前把重点放在选址上，同时增大店铺面积，保证产品契合顾客口味。我们在中国保持自身品牌形象，在大型购物中心实现强劲的销售和定位。我们希望走自然成长之路，从长期来看这就是品牌的未来，”他这样总结道。

胡润富豪榜透视

中国富豪主要分布于哪些城市？



来源：胡润百富《2012至尚优品-- 中国千万富豪品牌倾向报告》



## 中国富豪阶层

根据胡润报告（发布中国年度富豪榜的奢侈品杂志，创始人胡润（Rupert Hoogewerf）），2012年，总财富超过千万人民币（折合160万美元）的人士首破百万，达到102万，较上年增长6.3%。“此外，中国诞生了63,500名资产高达亿元（折合1,600万美元）的超级富豪，较上年增长5.8%。”

目前，全国十亿富豪（约合1.5亿美元）有7,500人，较去年增加3,500人。“我们保守估计，在胡润研究院识别的每一名中国富豪中，另有两名仍未被识别出来，因此全国百亿富豪约有260人，阳光财富为130人，隐形财富约130人，”他补充道。

胡润百富榜研究表明，千万富豪的平均年龄为39岁，且60%为男性。他们平均每人拥有两个私人银行账户、3辆豪车、4.2块名表，平均每月出差8天，每年出国3次。

85%的千万富豪计划让子女接受国际化教育，而对于亿万富豪，这一比例更是高达90%。三分之一的千万富豪拥有海外可投资资产，在总资产中占比为19%。

企业主占中国千万富豪的50%，其次为职业投资者，约占20%。炒房者与企业高层人士各占比15%。

此外，自1999年胡润报告出炉以来，制造业首次取代房地产业，成为榜单中最主要的财富来源。尽管超级富豪的身家在上个年度经历了大幅缩水，但也必须看到，他们的财富至少仍比五年前高出50%。

 人民币10亿元（单位：人）

 人民币1亿元（单位：人）

 人民币1千万元（单位：人）

 较上年大幅提升



## 拍卖槌下的佳酿与名表

佳士得  
(Christie)  
亚洲区钟表  
部主管庄  
瀚森 (Sam  
Hines),  
佳士得中国  
区名酒部  
主管谭业  
明 (Simon  
Tam)



“我们看到，一个庞大的纪念品市场正在形成，并且人们的喜好和品位也在发生改变，”他总结道。

在名酿方面，鉴于中国消费者依旧是中坚力量，因此2012年香港再次成为最主要的葡萄酒拍卖中心，成交额逾3,700万美元。中国对于稀贵、难觅的陈年葡萄酒的需求日益增加。例如，人们昔日对波尔多葡萄酒的高涨热情，目前正逐渐转向勃艮第葡萄酒。

随着消费者的鉴赏能力逐步提升，收藏家希冀拥有无双藏品的愿望日益强烈，中国内地不断高涨的需求仍将是推动佳酿与名表拍卖市场的主要动力。

佳士得亚洲区钟表部主管庄瀚森说道，“中国市场的名表购置需求正日趋成熟。2002年，我们的全球成交额为800万美元，2011年则增至1.16亿美元。钟表类产品在这十年间出现大幅攀升，这应归功于市场的巨大能量以及卖家所作的卓绝努力。”

例如，在2012年11月的香港拍卖会上，一块产于2003年的罕见百达翡丽 (Patek Philippe) 腕表，售价已逾百万美元。此款手表具备12项复杂功能，包括三问报时、陀飞轮、万年历、逆反日历、星空图表、月相、轨迹显示及恒星时间显示。

庄瀚森解释道，“百达翡丽手表融合了品牌的精良传统、悠久历史与独特理念，以致很多中国收藏家趋之若鹜、竞相追捧。”百达翡丽在日内瓦设立了旗舰店，并在中国上海亦开设一家规模相当的店铺。近年来，该品牌许多新式手表体现出中国影响力，例如在设计上追逐复杂化和镶钻装饰。同时，怀表的售价也增长了高达1000%。如今，各个品牌也注重使用珐琅和景泰蓝来制作表盘。可见，中国消费者正对多种品牌产生潜移默化的影响。

这是一个不断变化的市场。目前，佳士得正日益从亚洲及中国内地收藏家手中汲取货源。中国旅游者亦对我们的销售产生影响。庄瀚森指出：“去年有不少中国客户赶赴日内瓦参加我们的拍卖会。当时，他们大多瞄准镀金和玫瑰金，但现在已把目光转向铂金和白金等其他金属。玻璃背透与镂空设计已成为一种时尚，因此售价也出现大幅攀升。”

佳士得中国区名酒部主管谭业明说道，“中国客户对名酒的认知日臻完善，他们了解酒的年份、何时宜于饮用以及何时应予贮藏。例如，2010年拍卖目录以波尔多为主，但现在我们不仅有西班牙、意大利、勃艮第葡萄酒，即便波尔多葡萄酒也囊括众多年份。葡萄酒鉴赏不仅涉及专业知识，同时也让客户远离烦恼，尽享探索之趣。中国消费者对精制葡萄酒的一片热忱已逐渐融入他们的生活方式。然而，最优质的葡萄酒仍流通甚少，可以说难觅难求，因此中国消费者仍普遍将葡萄酒视为一种奢侈品。”



## 远东升起璀璨的明珠

### 麒麟珠宝 (Qeelin) 董事长陈瑞麟 (Dennis Chan)，首席执行官伯怡 (Guillaume Brochard)

从数千年的中国文化中汲取灵感，将中国传统美学与现代工艺和设计理念相糅合，便诞生了著名的珠宝品牌——“麒麟”。

麒麟珠宝由董事长陈瑞麟 (Dennis Chan) 和首席执行官伯怡 (Guillaume Brochard) 于2004年共同创立，近期由法国奢侈品集团巴黎春天 (PPR) 予以收购。麒麟珠宝将中国神话象征融入奢侈品设计，在巴黎首次面世，随后登陆香港、中国内地、伦敦及东京，并计划向其他地区继续拓展。

“有一段时间，我的脑海里始终萦绕着一个凝聚中国元素的独特品牌概念。终于，在敦煌，在这片中国西部甘肃省的戈壁大漠中，我找到了灵感。在那里，我参观了莫高窟千佛洞，被壁画中凝聚的中国文化深深震撼。我随即开始打造麒麟品牌，将中国传统美学、文化元素与法国现代工艺融为一炉。开发和推出这一品牌，前后花费了七年时间，”陈瑞麟解释道。

“我们的梦想是在传统与现代间架起一座桥梁。灵感则来源于那些永恒的中国符号，将之演绎为当代珠宝的象征。我们渴求别具匠心。我们一直希望：若假以时日，中国消费者一定能找到体现自身价值观的品牌，”他补充道。



自品牌推出以来，凭借能工巧匠的精湛技艺，我们实现了将现代工艺与传统设计相结合，同时也使品牌延伸至顶级珠宝市场。

“我们的消费者均为精英人士。他们惯于从国际高端品牌购买珠宝，深谙品鉴之道。我们没有针对特定市场设计特定产品，但我们看到中国、法国和英国之间存在多元文化基因。我们在欧洲和中国既有不同文化背景的冲动购买者，也有一批甚为忠实的追随者。”

目前，麒麟珠宝已于中国北京、上海、南京、沈阳和天津开设专卖店。该品牌在短期内仍将战略重点置于大中华区，但在未来几年中，他们的触角将逐渐延伸至中东、日本或美国等地区。

目前，麒麟珠宝仍主要依靠口口相传的方式进行品牌推广。他们的14家专卖店均坐落于最高档的商业区，例如伦敦哈罗德百货 (Harrods)、香港太子大厦 (Prince's building) 和北京银泰中心等，这样做可在很大程度上提升品牌的知名度与识别度，并确保客户在众多国际高端品牌中能够立即找到麒麟珠宝。

伯怡最后总结道：“当前我们面临的挑战主要是，如何找到合适的人、合适的地点来经营我们的专卖店。但我相信，与生俱来的独特基因，将使麒麟珠宝在高端客户中继续享有较高口碑。”

## 进军中国新举措

### 魅力惠 (Glamour Sales) 首席执行官, 韦奕博 (Thibault Villet)

为进一步搭乘中国在线零售市场蓬勃发展的顺风车, 以经营电子商务为主的魅力惠香港控股有限公司, 在2012年将具有战略性的少数股权售予奢侈品零售巨头尼曼玛戈 (Neiman Marcus)。

魅力惠于2010年登陆中国, 其在线平台为各品牌提供了季末清仓的渠道。已成功吸纳200万名会员的魅力惠集团, 目前有60余名呼叫中心工作人员和约200名员工, 其60%的业务主要集中在中国二线至四线城市。

魅力惠首席执行官韦奕博说道: “消费者正在发生变化, 在线购物细分市场也逐步成形。另外, 大型购物中心和商场也不断推出在线平台, 因此市场更加多样化。消费者在繁华商业区寻找商品但又一无所获, 可以通过我们的在线平台来满足购物需求。”

尼曼玛戈旗下有Neiman Marcus和Bergdorf Goodman两大品牌店, 计划通过魅力惠的触角触及中国富裕消费者阶层。公司于2012年12月推出网购站点([www.neimanmarcus.com.cn](http://www.neimanmarcus.com.cn)), 34个品牌在线售卖。

这个网站针对中国市场推出了多个设计师品牌, 主要有男女成衣、鞋类、箱包和饰品。网站上线后的几个月内, 公司便宣布推出更多的设计师品牌和商品种类, 其中包饰和季节性商品。此外, 预计到年终前, 加盟设计师将达80余位。所有商品直接从工厂进货, 运营中心设于上海, 保证在全国范围内及时送货。



公司近期推出了个性化的客户快讯, 以访问历史和站点导航为基础定做。“尼曼玛戈的投资, 提升了我们的经营层次。我们将致力于品牌建设, 争取更上一层楼,” 韦奕博做了这样的总结。

韦奕博补充说: “我们将进一步扩大选择面, 还将不断进行知识转移。会有更多高端品牌出现, 与消费者互利互信不改初衷。根据我们的近期研究, 广大顾客的消费能力和品牌选择呈上行趋势。而增速最大的网购商品一直是服装类, 不过难以做到恰到好处。我们一直倡导正品正牌, 仍将进一步创新电子商务。”

他谈到公司利用技术应用来吸引网上顾客。公司于2012年推出iphone网购应用, 目前仍在持续推进之中。“在日本, 我们30%的业务是来自智能手机及掌上设备。而在中国, 这个比例目前为10%, 但肯定要提高。跟微博等社交媒体打交道, 就一定需要本地整合。”



## 关于TNS

### 办公室

TNS中国北京  
北京市朝阳区西大望路1号  
温特莱中心B座26层  
邮编：100026  
电话：+86(0)10 6583 9988

TNS中国上海  
上海市南京东路300号  
名人商业大厦11楼  
邮编：200001  
电话：+86(0)21 2310 0808

TNS中国广州  
广州市中山三路33号  
中华国际中心A座20楼A2001-2004  
邮编：510055  
电话：+86(0)20 2829 4300

TNS中国武汉  
武汉市汉阳区龟山北路1号  
汉阳造文化创意产业园13-4  
邮编：430050  
电话：+86(0)27 5043 9888

TNS中国成都  
成都市武侯区佳灵路20号  
九峰家居国际广场1-9-22  
邮编：610041  
电话：+86(0)28 8626 3326

TNS香港  
香港铜锣湾告士打道311号  
皇室大厦安达大楼19楼全层  
电话：+(852) 2328 1888

凭借长久以来建立的专长和市场领先的解决方案，TNS在新市场进入、创新、品牌转换和利益相关者关系管理等领域为客户提供具体清晰的增长战略建议。TNS在全球超过80个国家和地区设立了分支机构，与全世界消费者进行的对话数量在业界首屈一指，对全世界每一个文化、经济、政治区域的消费者的个体行为和态度有着深入透彻的理解。

TNS的母公司Kantar，是世界上最大的研究、信息和咨询集团之一。

更多信息，敬请登录网站 [www.tnsglobal.com](http://www.tnsglobal.com) 进行查询。

### 联系我们

陈湛  
高级研究总监  
消费品研究  
TNS中国  
电话：+86 21 2310 0849  
[sandy.zhan.chen@tnsglobal.com](mailto:sandy.zhan.chen@tnsglobal.com)

Chris Bonsi  
首席执行官  
TNS大中华区  
电话：8621 2310 0929  
[chris.bonsi@tnsglobal.com](mailto:chris.bonsi@tnsglobal.com)

The TNS logo consists of a solid magenta square with the letters "TNS" in white, bold, sans-serif font positioned in the lower right corner of the square.

## 关于毕马威

毕马威是一个由专业成员所组成的全球网络。成员所遍布全球 152 个国家，拥有专业人员超过145,000名，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威独立成员所网络中的成员与瑞士实体——毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联。各成员在法律上均属分立和不同的个体。

1992年，毕马威在中国内地成为首家获准合资开业的国际会计师事务所。在2012年8月1日，毕马威又成为内地首家转型为特殊普通合伙制的国际事务所。毕马威香港早在1945年就已成立，在香港提供专业服务逾60年。率先打入中国市场的先机以及对质量的不懈追求，使我们积累了丰富的行业经验，中国多家知名企业长期聘请毕马威提供专业服务，也反映了毕马威的领导地位。

毕马威中国在北京、上海、沈阳、南京、杭州、福州、厦门、青岛、广州、深圳、成都、香港特别行政区和澳门特别行政区共设有十三家机构(包括毕马威企业咨询(中国)有限公司)，专业人员约9,000名。毕马威以统一的经营方式来管理中国的业务，以确保我们能够高效和迅速地调动各方面的资源，为客户提供高质量的服务。

### 零售和消费品业

毕马威各成员所划分为不同的行业专责团队，我们的服务人员具备丰富的行业知识和经验，为各行各业的客户提供精辟独到的专业服务。

毕马威零售和消费品（包括零售、餐饮和消费品）业务，拥有一个世界各地主要专业服务团队组成的全球网络，其中亚太地区的实力尤为雄厚。我们完善的专业网络令我们为客户提供一致的服务和领先思维，同时对本地形势和市场所面对的问题了如指掌。

毕马威全球奢侈品服务团队熟悉各个主要市场动向，服务覆盖审计、税务、投资咨询和营运规划等领域。

# 联系我们

戴力行 (Nick Debnam)  
合伙人  
零售和消费品业亚太区主管  
电话: +852 2978 8283  
nick.debnam@kpmg.com

钱亦馨  
零售和消费品业  
主管合伙人  
毕马威中国  
电话: +86 (21) 2212 2580  
jessie.qian@kpmg.com

金乃雯  
零售和消费品业  
合伙人  
电话: +86 (10) 8508 7012  
ellen.jin@kpmg.com

查德 (John Chattock)  
零售和消费品业  
合伙人  
电话: +86 (21) 2212 2807  
john.chattock@kpmg.com

利安生 (Anson Bailey)  
业务拓展主管  
电话: +852 2978 8969  
anson.bailey@kpmg.com

钟启明  
零售和消费品业 (华南区)  
合伙人  
电话: +86 (59) 2215 0788  
ming.chung@kpmg.com

叶长成  
营运规划和信息技术咨询服务合伙人  
电话: +852 2143 8762  
john.ip@kpmg.com

雷诺森 (Ryan Reynoldson)  
并购服务合伙人  
电话: +86 (21) 2212 3600  
ryan.reynoldson@kpmg.com

查玮亮 (Egidio Zarrella)  
客户咨询和创新事务  
合伙人  
电话: +852 2847 5197  
Egidio.zarrella@kpmg.com

周咏雄  
税务合伙人  
电话: +86 (21) 2212 3206  
anthony.chau@kpmg.com

方思礼 (Jeremy Fearnley)  
企业财务服务合伙人  
电话: +852 2140 2864  
jeremy.fearnley@kpmg.com

李一源  
合伙人  
海关和贸易事务亚太区主管  
电话: 862 0381 38999  
Lilly.li@kpmg.com

杨嘉燕  
中国税务合伙人  
电话: +852 2143 8753  
Karmen.yeung@kpmg.com

池澄  
转移定价合伙人  
电话: +86 (21) 2212 3433  
cheng.chi@kpmg.com

潘嘉礼 (Kari Pahlman)  
合伙人  
转移定价服务亚太区主管  
电话: +852 2143 8777  
kari.pahlman@kpmg.com

詹美臣 (Grant Jamieson)  
合伙人  
法证会计服务亚太区主管  
电话: +852 2140 2804  
grant.jamieson@kpmg.com

Peter Liddell  
供应链咨询服务合伙人  
电话: +86 21 2212 3793  
Peter.liddell@kpmg.com

Willy Kruh  
合伙人兼全球零售和消费品业主席  
毕马威国际  
电话: +1 416 777 8710  
wkruh@kpmg.ca

Mark Larson  
全球零售业主管  
毕马威国际  
电话: +1 502 562 5680  
mlarson@kpmg.com

Hélène Béguin  
合伙人  
全球奢侈品业服务团队主管  
电话: +41 21 345 0356  
hbeguin@kpmg.com

Herve Chopin  
奢侈品业主管  
毕马威法国  
电话: +33 1 55686823  
hervechopin@kpmg.com

Maurizio Castello  
合伙人  
时装和奢侈品业主管  
毕马威意大利  
电话: +39 02 676431  
mauriziocastello@kpmg.it

George Svinos  
合伙人兼零售业亚太区主管  
电话: +61 (3) 9288 6128  
gsvinos@kpmg.com.au

Elaine Pratt  
全球营销及零售和消费品业主管  
毕马威国际  
电话: +1 416 777 8195  
epratt@kpmg.ca

## 鸣谢

撰稿与编辑: 马琳琅 (Nina Mehra) 毕马威中国高级经理

供稿: 戴力行 (Nick Debnam)、利安生 (Anson Bailey)、查玮亮 (Egidio Zarrella)、李一源、潘嘉礼 (Kari Pahlman), 均为毕马威中国合伙人

翻译: 武清华、刘丽、刘冰冰、晁凤 (毕马威中国)

设计: 马方、汤丽旻、张祎娜 (毕马威中国)



北京  
中国北京东长安街1号  
东方广场东2座8层  
邮政编码: 100738  
电话: +86 (10) 8508 5000  
传真: +86 (10) 8518 5111

上海  
中国上海南京西路1266号  
恒隆广场50楼  
邮政编码: 200040  
电话: +86 (21) 2212 2888  
传真: +86 (21) 6288 1889

沈阳  
中国沈阳北站路59号  
财富中心E座27层  
邮政编码: 110013  
电话: +86 (24) 3128 3888  
传真: +86 (24) 3128 3899

南京  
中国南京珠江路1号  
珠江1号大厦46楼  
邮政编码: 210008  
电话: +86 (25) 8691 2888  
传真: +86 (25) 8691 2828

杭州  
中国杭州杭大路9号  
聚龙大厦西楼8楼  
邮政编码: 310007  
电话: +86 (571) 2803 8000  
传真: +86 (571) 2803 8111

福州  
中国福州五四路136号  
福建中银大厦25楼  
邮政编码: 350003  
电话: +86 (591) 8833 1000  
传真: +86 (591) 8833 1188

厦门  
中国厦门鹭江道8号  
国际银行大厦12楼  
邮政编码: 361001  
电话: +86 (592) 2150 888  
传真: +86 (592) 2150 999

青岛  
中国青岛东海西路15号  
英德隆大厦4层  
邮政编码: 266071  
电话: +86 (532) 8907 1688  
传真: +86 (532) 8907 1689

广州  
中国广州市天河路208号  
粤海天河城大厦38楼  
邮政编码: 510620  
电话: +86 (20) 3813 8000  
传真: +86 (20) 3813 7000

深圳  
中国深圳深南东路5001号  
华润大厦9楼  
邮政编码: 518001  
电话: +86 (755) 2547 1000  
传真: +86 (755) 8266 8930

成都  
中国成都顺城大街8号  
中环广场1座18楼  
邮政编码: 610016  
电话: +86 (28) 8673 3888  
传真: +86 (28) 8673 3838

香港  
香港中环遮打道10号  
太子大厦8楼  
  
香港铜锣湾  
轩尼斯道500号  
希慎广场23楼

电话: +852 2522 6022  
传真: +852 2845 2588

澳门  
澳门苏亚利斯博士大马路  
中国银行大厦24楼BC室  
电话: +853 2878 1092  
传真: +853 2878 1096

[kpmg.com/cn](http://kpmg.com/cn)

本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载资料行事。

© 2013 毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。香港印刷。

毕马威的名称、标识、和“cutting through complexity”均属于毕马威国际的注册商标。

刊物编号: HK-CM13-0001c

二零一三年三月印刷