

第三章

內銷突圍致勝之道

對於香港中小企來說，能夠通過內銷的四部曲，成功開拓中國內銷業務，已經十分困難。但所謂「創業難，守業更難」，不少香港中小企在開拓內銷業務之後，才發現舉步維艱，要在業務上取得突破，可謂難上加難。

本章綜合「中國內銷問卷調查」的數據、受訪企業及六大行業商會的專家經驗和意見，歸納出進行內銷時，六大行業於競爭激烈的市場中突圍的關鍵因素，供已進行內銷的讀者參考，希望從中可以尋找到一些讓業務突破的亮點。

中國內銷持續發展的障礙

整合調研結果、受訪企業及六大行業商會的專家經驗和意見後，本章歸納出香港中小企開展中國內銷後最常遇到的三大問題：

產品價格競爭力處於下風

被譽為「世界工廠」的中國，以出產價廉物美的產品聞名於世。若以價格與中國本土製造的產品硬碰，香港中小企還未開展中國內銷已經處於下風。加上出口疲弱，工廠訂單大幅減少，以致行業整體產能過剩。這個問題在服裝鞋帽等勞動密集型的行業更為顯著。不少廠家為免工廠倒閉，不惜以成本價、甚至低於成本價進行傾銷。此舉令已處於價格差異劣勢的香港中小企，更加雪上加霜。

市場充斥極多同類型設計及功能的產品

在中國龐大市場競爭的企業又何止千百家。香港中小企一方面要認清中國市場的發展空間及潛力，另一方面必須謹記開展中國內銷是一件極為複雜和極具挑戰的項目。不少香港中小企在開展內銷後，才發現市場上充斥著不少設計和功能類同的產品，加上香港中小企的產品較難以在價格上與對手硬拼，兩項因素令已開展內銷的香港中小企舉步維艱，難以突圍。

研發的新設計和功能被抄襲

為了在競爭激烈的市場脫穎而出，不少香港中小企均撥動資源進行科技及產品研發，務求探尋與同類型產品差異化，提升產品的獨特性和受歡迎度。不過，產品於研發和設計成功並推出市場後，容易被抄襲，侵權者更貼上自家的商標推出市場，令香港中小企為之氣餒，感覺到即使已註冊專利及商標，也未能保障知識產權。

部分受訪企業表示，舉報獲得中國政府機關受理後，調查的時間難以預計，可長達數年。在查明真相後，侵權的企業是否仍然存在，抑或早已結業亦成疑問，最終蒙受最大損失者，莫過於研發的企業。因此，香港中小企在開展中國內銷後，遇到的其中一個最大矛盾就是：認同研發的需要，卻又擔心被抄襲，以致前功盡廢。

六大行業中國內銷的突圍關鍵因素

在面對種種困難下，要成功拓展內銷市場，香港中小企需要的是智慧以尋找業務突破的亮點。以下總結了本研究計劃之受訪企業及香港商會的行業專家經驗和意見，歸納出不同行業的突圍關鍵因素。

突圍關鍵因素列表

六大行業		突圍關鍵因素	書頁
	鐘錶業	<ul style="list-style-type: none"> 港錶新款創意高，時尚鐘錶有出路 奢華產品售價高，服務質素要做好 科技研發有錢途，創新功能價值高 	P.104 P.105 P.106
	珠寶首飾業	<ul style="list-style-type: none"> 稅務複雜易違規，專業會計不可少 市場劣品假貨多，注重品質檔次高 新科技改變產品，新產品迎合需求 	P.107 P.107 P.108
	家用電器業	<ul style="list-style-type: none"> 即場示範銷量高，推銷員工重素質 抄襲假貨仍嚴重，推陳出新常領先 創新設計增價值，夥拍動漫添活力 	P.109 P.109 P.110
	服裝鞋帽業	<ul style="list-style-type: none"> 香港潮品設計好，無需鬥平爭銷路 各地天氣文化異，材質設計慎考慮 品牌先在港起步，合作聯營有出路 	P.111 P.111 P.112
	日用日化業	<ul style="list-style-type: none"> 超市賣場主渠道，搞好關係易入場 顧客信任港產品，材料檢測必嚴謹 參與公益贏口碑，健康形象建品牌 	P.113 P.114 P.114
	食品加工業	<ul style="list-style-type: none"> 品牌先穩港陣腳，中國市場較易攻 飲食口味各地異，靈活變通勤調研 產品推廣靠創新，本小利大值千金 	P.115 P.115 P.116

鐘錶業突圍關鍵因素

內銷金句

港錶新款創意高，時尚鐘錶有出路

設計多元化

在蓬勃的中國市場中，不少一、二線城市的居民消費能力非常高，除了高檔手錶市場有利可圖外，時尚手錶市場也不容忽視。

香港的創意設計，在中國內一直處於重要位置，肩負帶動的角色，中國內地顧客對於香港設計的產品，也一直看好。當中國國內的高檔市場競爭激烈，尤其不少歷史悠久的歐洲品牌手錶，於國內城市亦設有銷售點；若要進入中國內銷市場，實不容易。中國年青一代，尤居住於大城市的年輕上班族，屬於高消費群組，他們對於時尚服飾的需求甚大；現時國內的時尚手錶品牌市場尚未成熟。香港中小企不妨專注調研工作，掌握他們的品味及追求，以顏色及創意設計為賣點，帶動手錶潮流，以時尚手錶拼出新路。



參考例子

*Ice-Watch*以多元化及年輕設計進入中國內地市場，其目不暇給的設計和顏色配搭，給予顧客充份的選擇，吸引了不少年輕的中國內地顧客。（詳細內容請參閱第四章P.124）



內銷金句

奢華產品售價高，服務素質要做好

注重員工素質

鐘錶是售價較高的奢侈品，量少而利大，顧客付出一大筆金錢購買高檔產品，對產品的要求，甚至整個消費過程、售後服務亦有所要求。顧客付錢購買的是整個消費感覺，非單單產品本身。因此，開展鐘錶業中國內銷市場的香港中小企，除監控鐘錶產品的品質外，對銷售員工的招聘及培訓絕不能忽視。由銷售員工的儀表、制服、語文水平、文化修養、談吐禮貌、招呼動作，以致店鋪飾櫃的陳列技巧，面對顧客時的應對及應變，均對於品牌的口碑，起著決定性的作用。

建立售後服務網

鐘錶的售後服務同樣重要。中國人普遍存在一個觀念，就是付出這筆金錢購買名貴手錶，預期可以佩戴一生，因此售後服務，尤其高檔次的名貴手錶，對顧客而言是一個承諾及保證。不少已經開展鐘錶業中國內銷的香港中小企，建議新進入者必須於每據點設立售後維修服務站，即使公司團隊或銷售點未能兼顧「師傅」角色，亦要夥拍當地的同業友好提供服務，並且隨產品附上詳細的佩戴說明書，讓顧客購買優質產品的同時，也獲得一個信心保證，對建立品牌很重要。

嚴選加盟，控制質量

要進一步拓展業務，必先擴大銷售網，招攬加盟商乃大勢所趨。若加盟商的質素參差不齊，不但影響銷售額，更損害品牌形象。要知道品牌建立需時，且所費不菲。要發揮加盟商的最大效益，最好的辦法是制定嚴謹的加盟商揀選程序及提供適當的培訓。

參考例子

英納格(Enicar)是瑞士的高級名錶品牌，中國內地的銷售點超過一千個，當中不少是加盟商，英納格因此建立了嚴謹的監管制度，加強高層與加盟商的直接溝通，務求讓加盟商發揮最大的功效。(詳細內容請參閱第四章 P.130)

內銷金句

科技研發有錢途，創新功能價值高

新科技引入新功能，新功能吸引新顧客

根據麥肯錫「中國消費者二零零九」的調查顯示，中國內地的消費者經過金融危機的衝擊之後，消費模式日趨精明，對於產品功能的要求亦越來越高，更期望在同樣的價錢及品牌下，選取較多功能的產品。香港品牌素來以品質為先，面對現時的环境轉變，正在發展中國內銷的香港中小企應該要加強產品設計、科技的引入及研發，令出品增值，避免落後於歐美，甚至中國的品牌。



參考例子

翡麗詩丹 (Philip Stein) 是瑞士鐘錶的品牌之一，是成功地在香港及中國國內「以科技帶動品牌」的一個例子。翡麗詩丹腕錶均內藏兩塊晶片，能發出等同於大自然頻率，可以幫助增強人體磁場，刺激免疫系統，從而抵抗外間低能量電磁場各種侵害。此外，它的品牌更不斷在腕錶的外型設計上加入不少新元素，除了採用單頻技術的腕錶外，還推出採用嶄新多頻率的腕錶，更能複製其他有益身心的自然頻率，幫助平衡身體的能量流動，進一步加倍改善健康，並改變了一般腕錶的規範——將時計、潮流及健康功能集於一身，成為國內市場上唯一的健康科技腕錶。

珠寶首飾業突圍關鍵因素

內銷金句

稅務複雜易違規，專業會計不可少

稅務宜找專人代理

處理稅務，是香港中小企進入中國內銷面對的一件非常頭痛的事情。中國內地稅制複雜，處理手續繁複，易有錯漏。珠寶首飾行業，屬特殊類別產品，當中涉及高價值物料，稅務上比其他消費產品更為嚴謹，計算複雜。有從事珠寶首飾業的香港中小企曾為了省錢，自行處理稅務，惟本身並非專業，對內地法律、法規不了解，最終因錯誤理解稅制，遭中國當局票控，需要再聘請專業人士處理，並付出比欠繳的稅款更多的罰款，才令事情得以解決。

從事中國內銷珠寶首飾業的香港中小企提醒新進入者，處理稅務最好找當地富經驗及信譽之專業會計公司代勞，核對清楚，準時報稅，可免罰款或遭有關當局檢控。一般中國專業會計，可代為處理整個營運過程的發票及稅務事項，收費合理。香港中小企可將複雜的工作以合理的價錢交予專業人士處理，以便專注於公司的管理及營運。

內銷金句

市場劣品假貨多，注重品質檔次高



以品質吸引顧客，以創新打擊假貨

中國內地顧客到香港旅遊，特別喜歡購買金飾及珠寶首飾；香港珠寶首飾業建立信譽，監控機制完善及貨真價實，令內地顧客對產品充滿信心，不會購入假貨或者純度不足的金飾。相反，內地的珠寶首飾的假貨及劣品較多，並抄襲大型品牌的款式，並選用較低劣的材料製作出類似的款式，以較低廉的價錢售賣。

香港中小企要保持市場的優勢，留住內地顧客對珠寶行業的信心，必須堅持良好的產品品質。不少內地顧客仍購買金飾作保值用，要成功地在市場上站穩，銷售者首重貨真價實，童叟無欺；須知道只要有一小撮同行售賣劣品，港貨信譽受損，顧客失去信心後，需要很長時間重新建立。因此，香港中小企於內地經營珠寶首飾業，必須嚴格監控品質，縱使市場檔次及售價略為調高，內地顧客亦願意多花金錢，買到十足的信心。

參考例子

皇庭(Waddy) 是由OEM轉型至OBM的珠寶生產商，二零零八年開始建立自己的品牌，以廣東省為根據地。面對市場競爭，皇庭堅持以優質產品、品質及形象吸引顧客，以此作為打造品牌的主要元素。另一方面，因純金的硬度不足，一直局限了金飾設計的精細度。硬金技術的出現，保留了金的純度，同時提高金飾的耐磨性，不易變形，亦支持更細緻複雜的設計效果。皇庭將硬金技術應用在產品中，以增加產品的可塑性，更可以提高被仿製的難度。（詳細內容請參閱第四章P.138）



內銷金句

新科技改變產品，新產品迎合需求

科技改變產品迎合市場需求

珠寶產品價值不菲，一般顧客難以辨認真偽，市場上有以4C引證產品品質的證書，未足以給予顧客十足的信心。在競爭激烈的市場上，如果有靈活變通的珠寶品牌能夠滿足顧客的需求，必定能大大增加其產品的競爭力，並提升其品牌價值。要滿足顧客的需求，產品創新及科技研發絕對不能缺少。



參考例子

香港珠寶製造業廠商會聯同香港生產力促進局於二零零九年推出全球首個「珠寶身份證 (Global J-ID) 管理標籤計劃」，利用先進技術，協助消費者及珠寶業者分辨珠寶產品的真偽，提高香港珠寶業在國際市場上的地位。它是透過應用激光微雕刻技術將加密後的產品資料，包括生產商、產品成份及寶石數量碼等，以二維碼的形式刻於珠寶產品上，成為獨一無二、小如一粒芝麻的「珠寶身份證」，每一編碼均備有防偽冒特徵，作為香港珠寶信心的標記。「珠寶身份證」為香港建立中國及世界認可的珠寶身份標籤，提升香港珠寶品牌的公信力。

家用電器業突圍關鍵因素

內銷金句

即場示範銷量高，推銷員工重素質

提升員工的素質

已經開展中國內銷的香港中小企家用電器商，均表示銷售家用電器最有趣之處，是即場示範的神奇功效。家用電器擺放於各種銷售渠道，如百貨公司、超級市場、展銷會甚至電視購物台，設有推銷員即場示範產品的使用方法，如烹調食物、沖製飲料、熨燙衣服，甚至為在場顧客作頭髮造型等；相比只放在陳列架中，價錢更便宜，卻不作推銷的同類產品，銷量高出好幾倍。

從事家用電器業的香港中小企，不單要於銷售點安排即場示範，更重要的是推銷人員的職業素質及培訓，藉以令產品更暢銷，市場佔有率更大，對品牌建立亦有一定幫助。



內銷金句

抄襲假貨仍嚴重，推陳出新常領先

以創新來打假

中國內地的侵權情況雖有改善，產品遭抄襲成假貨的情況仍然嚴重。除了申請專利等保護品牌的工作不可省卻之外，已開展中國內銷的香港中小企建議新進入者，假如發現市面上有假冒貨品出售，可以尋求當地有關單位協助打假。值得注意的是，每個行業於各地區均有集散地，惟某些地區的集散市場較大型，例如珠寶首飾的集散區為番禺、家用電器及服裝的集散區是廣州，食品的集散區是東莞等，打假的時候，應從所屬行業的當區著手，只要此等地區的假貨受到控制，其他地方亦難以流通。

當然，產品的特色及獨特性，包括防偽標籤措施，是讓他人難以抄襲的好方法。然而更積極的做法，是產品推陳出新，不斷加入創新元素及技術，令不法集團難以仿效，既有效打擊假貨，又能保持領先地位。

參考例子

建樂士(Kinox) 是香港小型家電品牌，於二零零二年開展中國內銷業務，優質產品讓建樂士的中國內地業務有著穩定的增長，但稍有名氣之後，冒牌貨隨即湧現，而國內的品牌亦不斷加入競爭。面對重重困難，建樂士亦堅持推出富創新性的產品，香港人的審美眼光較強，國際視野亦高，定能推出高質素的產品，維持競爭力。(詳細內容請參閱第四章P.146)



內銷金句

創新設計增價值，夥拍動漫添活力

代理有趣的卡通

電器產品的賣點除了豐富的功能之外，優良的品質和新穎的設計亦不能缺少。在中國內地市場，國內品牌的產品能夠做到應有盡有的功能，香港產品要脫穎而出，必先從設計及品質方面著手。部分已開展中國內銷的香港中小企建議，產品設計可以加入動漫元素，既可以活化品牌形象，又可以借助動漫的知名度增加品牌的滲透性。然而，取得知名的肖像權費用不菲，實際上本港亦有不少富創意的設計師，香港中小企可以考慮與本地創意設計師合作，一同推廣產品，費用相對地比較實際，亦有助活化品牌形象。



參考例子

惠家(Welhome)是本港小家電品牌，主力在中國內地銷售。惠家認為中國內銷不是一般的兼營生意，不能視為滯銷存貨的集散地，所以要特別為內地市場進行研發。惠家亦成功取得Hello Kitty的肖像權，雖然花費不菲，但對比投資在不同的廣告渠道，更易獲得顧客的認同，亦可開拓高消費的年輕人市場。（詳細內容請參閱第四章P.149）

服裝鞋帽業突圍關鍵因素

內銷金句

香港潮品設計好，無需鬥平爭銷路

以設計取勝

不少香港服裝品牌已開展中國內銷多年，在中國內地建立了穩固的品牌地位。市場調查顯示，內地顧客對香港服裝品牌的印象甚佳，認為香港品牌的設計新穎、風格獨特及走在潮流尖端，願意以較高的價錢購買香港設計的服裝品牌。

中國的製衣廠競爭激烈，以低成本低售價，甚至每件衣服售價低至十元八塊。香港中小企與中國內地廠家競爭，難以用價格比較。若香港中小企欲於中國內地開展服裝市場，宜抓緊香港潮流設計的優勢，定位於中高檔市場，以新穎設計為賣點，既能顧及中國人的身材特性，又能帶動潮流，於內地服裝業的設計上起牽頭作用，方能成功攻佔內地市場。



內銷金句

各地天氣文化異，材質設計慎考慮

了解中國的地區差異

經營中國內銷的香港中小企分享成功經驗時，建議新進入者「不熟不做」，例如一間經營服裝生意的企業，一向以出口毛衣及羽絨往歐美市場，開展內銷時應選取以寒衣為主的中國市場，以熟悉的產品進入新市場，較之選取交通便利的鄰近地區，卻要開發其他質料的服飾以適應暖和氣候，較易取得成功。部分地區四季分明，有些地區長年寒冷，香港中小企應貫徹市場調研，充分了解該地區的天氣狀況，才開拓內銷市場。

除氣候外，從事服裝業的香港中小企亦需要注意文化上的差異，如某地居民流行派對、酒吧、的士高等活動，那麼晚裝或較時尚誇張的派對服飾則大有市場。相反，如某地因某些風俗習慣，而禁止穿著某類衣服，又或將某種動物視為神聖，那麼在設計服裝的時候需多加留意。要在市場上突圍而出，科技的應用是必然投資。例如新科技物料的研發及應用，提升衣物的功能，如保暖、排汗、輕便、防水防火、甚至發光、發聲（音樂）及其他智能等，均是近年具創意的衣服物料研發成果。



參考例子

泛基企業(Fast Base)是本港的服裝品牌，在中國內地專攻高檔的上班一族市場。泛基認為在零售點銷售的成衣並非由工廠生產的滯銷存貨，所以請專人打造新品牌「艾露爾」(Allure Noir)，設計迎合市場的服裝，方為生存之道。泛基認為南方天氣並不明顯，不及北方四季分明，且北方人比南方人更重視時裝款式，所以設計亦以北方為主導。（詳細內容請參閱第四章P.163）

內銷金句

品牌先在港起步，合作聯營有出路

以香港的知名度進軍內地

打造具知名度的品牌是發展中國內銷的重要策略，在中國內地打造品牌的成本昂貴乃人所共知，一般香港中小企本就不能承擔常用宣傳渠道的費用。即使香港中小企願意投資打造品牌，亦缺乏在內地銷售的往績，加上不大了解百貨公司的要求，導致未能取得一線百貨公司的入場券。

資深的內銷企業則建議香港中小企先發掘一些較易進入的銷售渠道，藉以建立名聲，例如先行在香港起步，選擇較多中國內地人士購物的商場開設店舖，作為陳列窗口，讓內地的消費者及一線百貨的負責人對品牌增加信心。另一方面，開拓中國內銷切忌單打獨鬥，香港的中小企應效法台灣商人的團結，以團隊的力量開拓中國市場，以增加成功的機會。



參考例子

1. Cocolulu是來自日本的品牌，以活潑自然及青春洋溢的服裝為主，現時已成功進駐中國內地主要城市的商場百貨。除擁有新潮的日本設計外，其成功之道亦包括出色的內銷策略。

像大多數香港的產品一樣，Cocolulu開展時進入中國內地的一線百貨商場有一定困難，所以它選擇先在香港的著名百貨公司設立銷售點，並建立品牌形象，直至香港的業務發展成熟，有強勁的銷售往績，以及國際性的產品設計，內地的一線百貨才願意以優惠的條件准予進場，省卻不少在中國內地建立品牌的金錢。

2. 由香港品牌集團有限公司構思出「香港品牌概念店」(DBHK-Designed by Hong Kong)，其成立目的旨在為有意進入中國市場的香港中小企提供低風險的零售渠道，亦為香港設計品牌提供展示平台。由於國內及國外的品牌紛紛冒起，各自爭相在大城市設立據點，對於寂寂無聞的香港品牌，實難以躋身百貨及商場。正因為香港品味在中國內地具吸引力，所以DBHK於開始時成功招攬二十個品牌加盟，當中包括服裝、手錶、領呔、珠寶及毛絨公仔等不同種類，集合本港的品牌產品開拓中國內銷市場。

日用日化業突圍關鍵因素



內銷金句

超市賣場主渠道，搞好關係易入場

與賣場保持良好關係

高檔次的名貴品牌化妝品，在中國國內市場已經相當成熟，要分一杯羹，必須擁有龐大的資金建立品牌。不少從事日用日化行業的香港中小企，尤其以洗滌用品或消耗性日用產品為主者，選擇走中檔路線，以量獲利。

已經開展中國內銷的香港中小企提醒新進入者，若走中檔路線，超級市場及大賣場必成為產品的主要銷售渠道，因此渠道的人流量高，產品較易銷售。香港中小企宜與此等銷售渠道的負責人及聯絡人建立良好關係，遇有賣場的宣傳活動或慶典，不妨主動贊助產品作禮品或贈品，既可與賣場保持友好，又可收軟性宣傳之效。良好的銷售渠道關係，亦有助於未來發展其他地區的內銷市場。

內銷金句

顧客信任港產品，材料檢測必嚴謹

監控品質，保持顧客信心

中國內地顧客普遍對於香港及歐美品牌的日用品特別信賴，尤以直接用於皮膚上的化妝品和護膚品為甚。顧客認為香港及海外的檢測制度較嚴謹，產品安全可靠，較少出現副作用或其他品質上的問題。現時內地市場發展迅速，不少內地製造的日用日化用品品牌，無論在配方、功效或包裝設計上已經緊貼香港及歐美品牌的產品，競爭非常激烈。

已經開展中國內銷的日用日化業前輩提醒，香港品牌產品在中國內地市場已經建立口碑，新進入者對產品的品質必須嚴格監控，標示的功效必須與事實相符，香港品牌地位方可穩守。同樣重要的是整個顧客銷售服務及售後服務，即使貨品在超級市場或大賣場上架，並無即場推銷，亦應附上詳細的顧客服務聯絡途徑，讓顧客在使用產品上，遇有任何問題亦能找到查詢渠道，並得到迅速的解答，方可留住顧客的心，建立有信譽的品牌口碑。

參考例子

衍生行主要銷售藥品、食品及化妝品，並於二零零七年開展中國內銷業務。由於中國市場競爭激烈，若以低價錢作為競爭，則注定失敗。所以衍生行偏向中高檔路線，貫徹原材料的品質監控，保持產品的穩定性，中國內地的消費者比較信任外國及香港的藥品、食品及化妝品，這亦是香港品牌的優勢。（詳細內容請參閱第四章P.180）

內銷金句

參與公益贏口碑，健康形象建品牌

建立形象需長期投資

中國內地的消費者越趨成熟，逐漸脫離只單純追求產品功能的多樣性，開始注重品牌形象。品牌的形象建立需時，當中涉及的投資十分昂貴，即使成功建立品牌形象，只要產品品質出現問題，形象亦可在一瞬間摧毀，情況就像二零零八年蒙牛乳業的三聚氰胺事件，品牌形象可以在一夜間跌至谷底。

已經開展中國內銷的先行者提醒香港中小企，必需要以穩定的品質和可靠的口碑來贏取顧客的認同，例如建立嚴謹的監控程序、設立環保生產工序、承擔社會企業責任(Corporate Social Responsibility)和參與公益活動，這些活動不用龐大的資金投入，仍需要香港中小企願意作長期承擔，才能見打造品牌的成效。

參考例子

保潔麗主要生產及銷售日用的化學清潔劑，已有多多年中國內銷的經驗。該品牌的負責人認為打造品牌不一定要大灑金錢刊登廣告，可透過參與不同類型的贊助及公益活動，確立公司的宗旨，包括保持產品的品質，保護自己的員工，以樹立健康形象。此舉能與當地政府及市民建立良好關係，更給予代理商及顧客更大的信心，對品牌產生的效益遠超乎想像。（詳細內容請參閱第四章P.177）

食品加工業突圍關鍵因素

內銷金句

品牌先穩港陣腳，中國市場較易攻

以香港的知名度輻射國內

中國內地顧客對香港品牌食品的質量較有信心，願意以較高價錢購買高質素的食物，內地旅客來港，發現品牌在香港店鋪林立，無形中增加了他們對品牌的認識及信心，當香港中小企於內地開展市場，售賣該等產品時，品牌及顧客信心較容易建立。



參考例子

鴻福堂是香港的傳統涼茶品牌，近年成功地將其樽飲涼茶產品推至廣東省，其中一個成功因素是穩健的推廣策略。鴻福堂並不會一擲千金進行宣傳推廣，而會選定一些有利的地點開設銷售點，以收宣傳之效，例如香港地鐵站沿線及口岸地區，此等地點較多內地遊客，能有效地將品牌輻射回中國內地，有助開展銷售，省回不少宣傳費用。（詳細內容請參閱第四章P.194）

內銷金句

飲食口味各地異，靈活變通勤調研

中國不只是一個市場

雖說「一樣米養百樣人」，可是同一樣米在不同地方，受歡迎的程度或許不一樣。已開展中國內銷食品加工業的香港中小企，告誡新進入者必須為目標銷售地區落實市場調研工作，並詳細考慮現經營的食品是否適合該市場顧客的口味。雖說中國內地顧客對不同地區及風味的飲食態度越來越開放，可是口味偏好上，總有地域上的分別：例如經濟水平較高的地區屬於享受型消費，保健、營養、有機等食品，以及方便速食及休閒產品均有市場；發展中地區的居民則較需要糧油食品。



在中國曾經經營健康飲料的香港中小企分享成功經驗時提及，以為在炎熱天氣以及大量港人聚居的地區售賣涼茶飲品必大受歡迎，最終卻沒有成功。後來細心作出調研，為各地區研製不同口味的健康飲料，並設計不同的包裝，才成功在中國內地市場站穩陣腳；有趣的是，這些健康飲料在香港並不受港人歡迎。所以，雖然都是中國人的地方，不同地區各有口味，可見成功必靠從調研中了解顧客要求。

參考例子

李錦記是生產調味產品的老字號品牌，一直以國外市場為主，近年把主要戰略市場回歸至中國，亦不忘加強產品調研。李錦記一向注重研發，由一種蠔油發展至現時二百二十種醬料及調味品，面對中國這個由不同市場組成的內銷市場，李錦記加強產品本地化的力度。例如在中國北方推出適合北方人口味的辣椒醬，亦推出較合適內地顧客口味的健康食品等等。（詳細內容請參閱第四章P.188）

內銷金句

產品推廣靠創新，本小利大值千金

開拓創新的宣傳渠道

在中國內地以傳統渠道推廣新產品，是一件很昂貴的事。在本計劃接觸的香港中小企之中，幾乎大部分未曾在內地的電視、雜誌及報紙刊登廣告，因為花費至少數千萬元，一般的香港中小企沒有能力負擔。

在缺乏傳統宣傳渠道的情況下，香港中小企能夠在中國內地生存並發展是由於他們開拓了新穎的宣傳渠道，並且發揮了一定的效果。成功者提醒香港中小企，宣傳不是亂花金錢；可考慮先在大學內進行推廣或開設專賣店，內地的大學儼然如一個城市，大學生較易接受新事物，或贊助學生活動等，效果亦不錯。

參考例子

金百加集團在中國內地主力銷售紅茶、咖啡及健康食品，除了有嚴謹的監控機制來保持質量外，開拓新的宣傳渠道亦是成功的一個亮點。金百加的主席黃家和先生身兼香港咖啡紅茶協會主席，該協會最近就在大中華多個地區舉辦了「國際金茶王比賽」，選出各地的港式奶茶高手。此舉不但可以有效推廣港式奶茶文化，更帶動紅茶及咖啡等產品在國內的知名度。

總結中國內銷的突圍關鍵因素

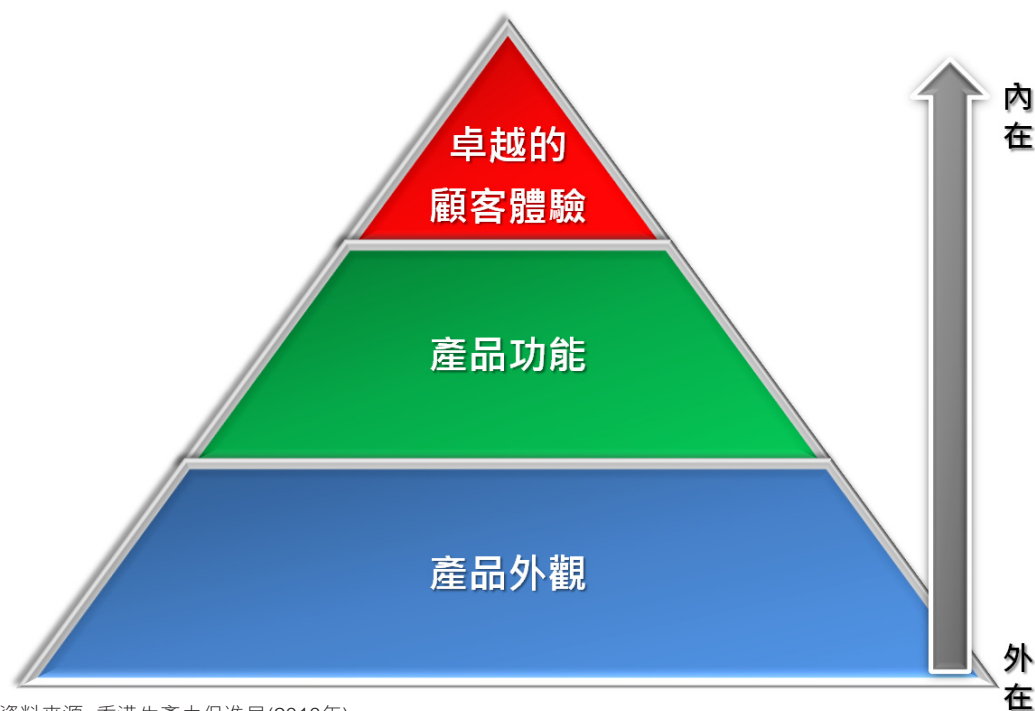
對於已開展內銷的香港中小企來說，哪一個範疇是突圍關鍵因素？以「內銷四部曲」來作分析，結果可以歸納如下：

突圍關鍵因素列表

六大行業	突圍關鍵因素	「內銷四部曲」所屬範疇
 鐘錶業	<ul style="list-style-type: none"> 港錶新款創意高，時尚鐘錶有出路 奢華產品售價高，服務質素要做好 科技研發有錢途，創新功能價值高 	產品 市場 科技
 珠寶首飾業	<ul style="list-style-type: none"> 稅務複雜易違規，專業會計不可少 市場劣品假貨多，注重品質檔次高 新科技改變產品，新產品迎合需求 	入門 產品 科技
 家用電器業	<ul style="list-style-type: none"> 即場示範銷量高，推銷員工重素質 抄襲假貨仍嚴重，推陳出新常領先 創新設計增價值，影拍動漫添活力 	市場 產品 產品
 服裝鞋帽業	<ul style="list-style-type: none"> 香港潮品設計好，無需鬥平爭銷路 各地天氣文化異，材質設計慎考慮 品牌先在港起步，合作聯營有出路 	產品 產品 市場
 日用日化業	<ul style="list-style-type: none"> 超市賣場主渠道，搞好關係易入場 顧客信任港產品，材料檢測必嚴謹 參與公益贏口碑，健康形象建品牌 	市場 產品 市場
 食品加工業	<ul style="list-style-type: none"> 品牌先穩港陣腳，中國市場較易攻 飲食口味各地異，靈活變通勤調研 產品推廣靠創新，本小利大值千金 	市場 科技 市場

為產品興建「消費價值金字塔」

香港中小企一般認為中國內銷以市場推廣為主導，往往忽略了科技研發及產品設計的重要性，根據以上的列表分析，我們看到所有成功的企業例子並不只是偏重於市場推廣的功夫，而是科技和產品亦具同樣的重要性，並可以用以下的金字塔作更深入的分析：



資料來源：香港生產力促進局(2010年)

此金字塔分為三層

第一層： 產品外觀	一件產品能夠在眾多同類型產品中脫穎而出，為消費者所揀選，已成功地踏出第一步。然而，審美觀各自不同，若要製造出一件令所有人心動的產品是不可能的。因此，香港中小企在進行設計時，宜先行鎖定目標消費群，並聚焦於該消費群的喜好進行設計，從而提高產品推出市場時的接受性和歡迎度。
第二層： 產品功能	然而，只有外觀但欠缺實用及創新功能的產品亦未能帶來銷量，所以「產品功能」可視為一件產品成功的核心。在市場充斥眾多同類型產品的情況下，一件產品的功能是否創新，是否能夠滿足消費者追新逐異的需求，是突圍致勝的關鍵因素。但必須謹記：「你想到的不一定是對的」——創新必須切合消費者的真正需要和喜好，因此前期的調研最為重要。此外，產品功能亦包括產品品質和耐用度，這亦是香港品牌一向被公認的優勢。
第三層： 卓越的顧客體驗	在中國國內，各行業於市場上同類型產品均多不勝數，選擇極多，即使產品擁有吸引的設計及創新的功能，消費者也不一定選擇該產品。因此，務必實行的是「卓越的顧客體驗」——一個優質的銷售和售後服務，給予顧客一個難忘體驗和回憶。顧客未必能夠記起曾經在該處購買過什麼；但他們會憶起在該處享受過的顧客服務。貨品出門後並不代表服務終結，售後服務亦是顧客體驗其中一個重要的組成部分。

資料來源：香港生產力促進局(2010年)

由此可見，

現今的消費者：

購買的不只是一件產品；而是一個含顧客體驗的綜合過程。

科技篇和產品篇：

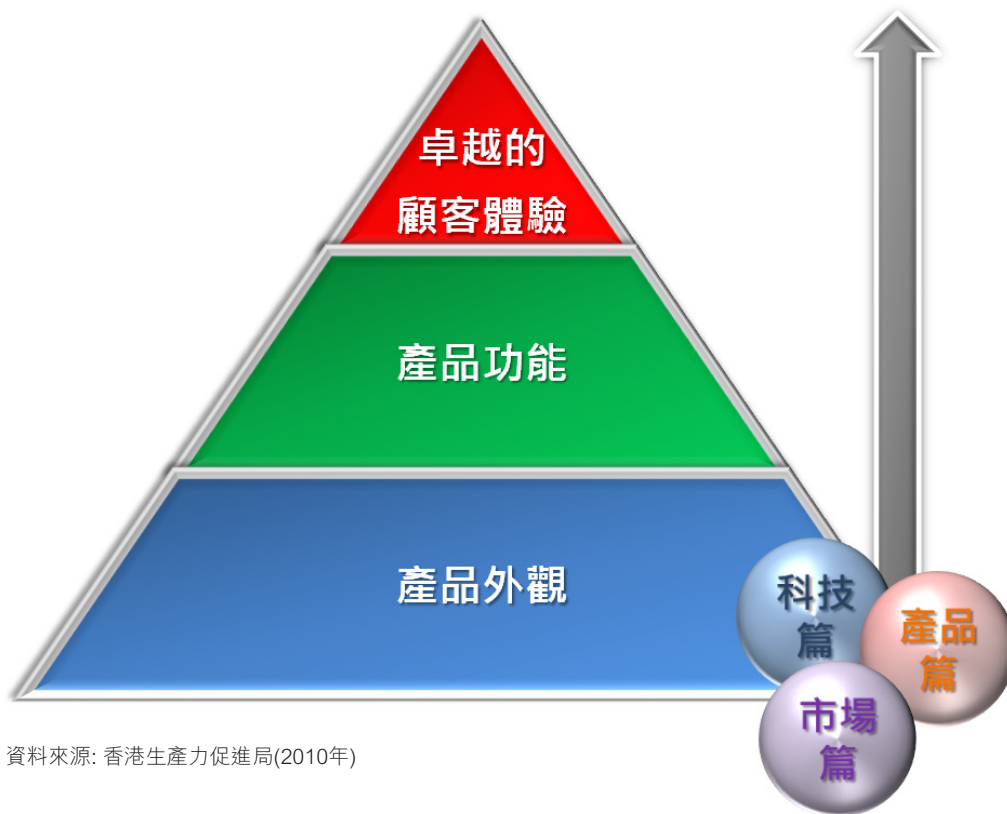
產品並不是單一針對同類型之間的差異；

而是了解消費者的真正需要後，給予他們一個整全的解決方案。

市場篇：

內銷中國不單是為了銷售而選擇一條最快的銷售渠道作捷徑；

而是為了提供更好、更卓越的顧客體驗，從而選取一個香港中小企及其產品最適合的銷售方案。



創造「消費價值鏈」使對手不能抄襲

科技和產品設計容易被抄襲，但若要抄襲整個「消費價值鏈」，卻不是輕而易舉的事。香港中小企能夠明白消費者的真正需要，以及對產品的期望，繼而善用科技篇、產品篇和市場篇分析的消費者「金字塔」，是本篇最後歸納出的突圍關鍵因素。

