

为零售 增值

从科技、企业宗旨及信任层面与消费者互动

2022年调查报告



联合

YouGov

kpmg.com/cn

gs1hk.org

hsbc.com.hk

目录

- 02 前言
- 03 关于本研究
- 04 报告摘要
- 06 **第1章:全渠道体验**
- 12 **第2章:满足顾客期望**
- 16 **第3章:识别顾客价值观**
- 24 **第4章:以科技提升用户体验**
- 30 **第5章:数据与信任**
- 36 **第6章:物流与配送**
- 42 **第7章:支付和嵌入式融资**
- 46 主要启示
- 48 关于毕马威中国
- 49 关于香港货品编码协会
- 50 关于汇丰
- 51 鸣谢



观点

10

胡达明

华懋集团业务转型及创新总监

15

林碧桃

大昌行集团电商业务总经理

21

Anne-Laure Descours

Puma首席采购官

22

赖伟昕

foodpanda香港董事总经理

23

Pallak Seth

PDS Limited创办人兼副主席

28

岑迪赞

TVB电商业群总裁及Ztore首席执行官

29

宋笑飞

汇量科技首席财务官

34

林知誉

达利国际集团董事总经理

35

张立志

ShipAny联合创始人

40

彭子枫

Pickupp联合创始人兼行政总裁

41

邬锦安

富临集团行政总裁

44

胡发枝

友和创办人

前言

新冠疫情爆发至今近三年，香港特别行政区和内地大湾区城市的消费者仍在适应新的生活模式，零售商和品牌会发现“新常态”之下，消费者在疫情期间已经改变的购物习惯并没有回复原状。

消费者仍热衷于使用智能电话、电脑和其他电子产品在线上购物。网购平台在不断发展，品牌商店、购物app、社交媒体和聊天应用程序纷纷加入战团。

熟练使用线上渠道购物，并拥有丰富经验后，消费者对线上购物的信心倍增。线上购物者期望获得更多服务、更便利、有更多支付选择，但不希望支付额外费用。同时，消费者期望零售商更关心周遭环境，与消费者自身对环境、社会和治理（ESG）价值观吻合。

随着零售业的不断变化，我们的研究调查也踏入第六年，报告继续研究全渠道 (omnichannel) 零售趋势，探讨疫情期间大行其道的消费和商业实践如何在疫情过后仍焕发活力。我们还研究了企业在今后两年的公司战略，以及如何让公司战略配合消费者不断变化的消费喜好。

2022 年报告更深入剖析零售商如何配合可持续发展和环境、社会和治理 (ESG) 倡议。此外，我们还重点探讨了消费者对数字购物渠道和另类支付选项的态度，以及他们对零售商的全渠道业务、社交媒体应用和数据收集及保障等范畴的期望。

我们希望本报告能够为您提供精辟的见解，并非常乐意与您进一步讨论调查结果。



许昭淳

毕马威中国香港零售及消费品行业
主管合伙人



林洁怡

香港货品编码协会总裁



姚宇翠

汇丰环球支付方案部常务总监
兼亚太区联席主管

关于本研究

为深入了解香港特别行政区和内地大湾区城市消费趋势和消费者的态度，我们于 2022 年 7 月和 8 月间与 YouGov 联合调查了香港和内地九个大湾区城市¹的 2,065 名消费者和 342 名零售业高管²。

除主要集中 Z 世代消费者（指 18 至 24 岁的受访者）之外，此次调查的受访者还包括 55 岁以上在内的各年龄层消费者。为确保受访者能够反映相关领域人口的真实情况，我们对基本人口数据进行了加权处理。除不同年龄层以外，我们还纳入了不同婚姻状况、就业状况及收入水平的受访者数据，确保受访者概况对于各个城市总人口而言具充分代表性。报告中显示的百分比根据四舍五入取整。

对于企业问卷调查，受访高管来自家居用品、服装、医疗保健、美容 / 个人护理、消费电子产品、餐饮等不同零售细分领域，广泛涵盖品牌商、制造商、零售商、分销商、以及为零售企业服务的电子商贸供应商、顾问、技术解决方案供应商、物流公司等不同职能。

我们还深度采访了市场龙头品牌商、零售商、电商平台、行业顾问和技术服务供应商，以对调查结论作进一步补充，旨在全面解析零售业面临的主要挑战与机遇。

¹ 内地九个大湾区城市分别是广东东莞、佛山、广州、惠州、江门、深圳、肇庆、中山和珠海。

² 受访“高级管理人员”包括企业创始人、首席执行官、首席运营官、首席财务官、首席技术官、首席营销官等企业最高级别管理人员、部门主管及以上职位人员。

报告摘要

踏入第六年，调查继续研究大湾区全渠道零售趋势，探讨零售生态环境在全球新冠疫情冲击下，大湾区企业和消费者如何融入最新趋势与科技发展。

基于我们对香港特别行政区及内地九个大湾区城市³的消费者和零售业高管的调查结果，并对零售企业主管人员进行的深度访问，发现了以下主要趋势：



消费者继续从实体渠道转移到线上渠道，但他们期望获得流畅的全渠道体验

疫情期间，香港和内地大湾区城市的消费者将许多零售消费从实体店转移到线上。尽管有些地区疫情对购物和社交行为的影响已有所减弱，不少业内人士预计消费者会回归实体店，减少对数字渠道的依赖。然而，我们的调查以及与零售业高管的访谈，证实了在疫情期间养成的习惯并没有随疫情消退而回复原状。

除更依赖线上购物之外，还有大量大湾区消费者更喜欢非接触式购物。

消费者还希望获得更流畅的购物体验，将实体店与线上体验紧密结合，同时在期望实体店能像网上产品目录般拥有大量选择。



消费者更有信心在网络购物，Z世代领航沉浸式科技体验

绝大多数消费者有信心并已熟习使用新科技搜寻、比较和购买产品。

此外，年轻世代，特别是Z世代⁴期待零售品牌利用人工智能(AI)、增强现实(AR)和其他科技与品牌建立更紧密的联系，从而提升客户体验。

内地大湾区消费者对元宇宙可提供的品牌联系和购物旅程特别感兴趣，其中45%的受访者表示他们在购买之前会利用高科技媒介查看或虚拟试用产品。

尽管如此，我们的调查发现积极在元宇宙开展业务的零售商和制造商并不多，部分零售商和制造商表示这是因为要达到他们所要求的客户体验，技术尚未成熟。



有使命感的消费者期望品牌在可持续发展及社会责任方面作出更大承诺

我们的调查发现消费者期望零售商与他们有共同的社会价值观。他们希望了解品牌从哪里采购产品，工人的劳动是否获得合理报酬，品牌是否采用可持续材料，而非以可能破坏环境的替代品取代。

约有80%的受访消费者表示他们会抵制他们认为有违道德规范的品牌。受访者中需要有证据证明品牌已采取行动减少其对气候的影响的比例相对较低，近四分之一(24%)的受访者希望能有中和产品碳足迹的选项。

而受访的所有年龄组别都不愿意在购买上述相关产品时，支付额外费用，特别是香港消费者。相反，消费者期望零售商通过折扣和其他优惠方式奖励他们作出更具可持续性的购物决定。81%的内地大湾区受访者和69%的香港受访者表示，他们希望零售商奖励更具可持续性的消费决定。

³ 内地九个大湾区城市分别是广东东莞、佛山、广州、惠州、江门、深圳、肇庆、中山和珠海。

⁴ 在本调查中，Z世代消费者的定义是在调查开展时介乎18-24岁的受访者，“婴儿潮世代”是指55岁或以上的受访者。



对意见领袖 (KOL) 的信任正逐渐减弱，消费者更关注亲朋好友和品牌官网

消费者对意见领袖 (KOL) 代言的产品态度有所保留，例如网络直播带货的网红和博主，以至影响用户评论和产品评分。他们转而询问亲朋好友的意见，信任品牌官网或实体店人员的建议。

这在受访的香港消费者中尤为明显，对网络直播带货的网红和博主的信任从 2021 年调查的 34% 下跌至 2022 年的 28%，是最不值得信赖的产品信息来源。

零售品牌和零售商可把握这个机会调整客户忠诚计划，鼓励顾客在社交媒体上分享购物体验，鼓励他们向亲朋好友推荐产品。



消费者较不愿意为增值服务支付额外费用，但他们希望方便程度提高，尤其是货物配送

消费者在线上购物的经验越来越丰富，他们越来越擅长在多个零售商和网购平台之间进行比较，因此他们的消费期望也越来越高。受访消费者表示，他们希望能够有多种配送方式可供选择，包括送货上门、智能柜和便利店等第三方代收点。

但他们不太愿意为增值服务或方便度提高支付费用。消费者最愿意支付额外费用的服务是紧急配送，但也只有 48% 的内地大湾区城市受访者和 43% 的香港受访者会选择为紧急配送服务支付额外费用。约有四分之一的少数消费者愿意支付额外费用，购买不可退换产品的退换服务。



越来越多人关注数据安全性，这也成为了零售业的挑战，零售商正加强物色人才，协助管理数据

亚太区数据黑客和勒索软件事件时有发生，各地市场的消费者都越来越关注自身数据的安全，香港和内地大湾区城市的消费者也不例外。

消费者认为零售商的宣传信息可信度是消费的关键，但他们亦关注个人资料如何得到保护。

我们的企业调查显示，零售商也有同样的关切，受访企业把数据安全列为零售商目前面对的重要挑战。约三分之一受访者 (31%) 把数据安全列为企业面对的头号挑战。其他重要关注事项还包括跨渠道及平台无缝整合数据 (29% 的受访者列为头号挑战)，以及招募和留住相关人才 (28%)。



消费者对数字支付越来越有信心，而且对嵌入式融资选项有浓厚兴趣

我们的调查证实电子支付的使用比率持续上升。76% 的内地大湾区城市受访者和 68% 的香港受访者可熟识数字支付。

调查结果可能暗示越来越多消费者对不同的嵌入式融资选项感兴趣。例如 70% 的内地大湾区城市受访者表示他们会以先买后付的方式购物，包括去年以此方式购物并打算继续采用这种方式的受访者有 57%。香港受访者对此方式也很感兴趣，其中 31% 的受访者表示他们在过去一年以先买后付方式购物，另有 20% 表示他们知道有此方式，并打算未来以此方式购物。

本报告第 46 页探讨上述调查结果对零售商的主要启示。

第1章： 全渠道体验

消费者继续从实体渠道转移到线上渠道，但他们期望获得流畅的全渠道体验



我们在 2021 年的香港特别行政区和内地大湾区城市消费者调查中已提出，消费者从实体店转移到线上渠道的消费份额越来越高。2022 年的调查显示因疫情而改变的消费者行为并没有随着疫情消退而回复原状。

其中最明显的调查发现是更喜欢非接触式购物的消费者已成为大多数。本来预期疫情减退便会回复至以往情况，但现实是更喜欢非接触式购物的内地大湾区城市消费者上升到 80%，而香港也上升到 61%。情况在内地大湾区城市 55 岁以上组别（85%）和香港 Z 世代（73%）中最为普遍。

“我更喜欢非接触式购物”

内地大湾区城市

80% (↑2%)

香港特别行政区

61% (↑1%)

相比2021年
调查的变动



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析



除了数字零售的需求日益增加，消费者也非常重视实体零售店，品牌必须了解为客户提供面对面交流及亲身购物体验的重要性。

许昭淳

香港零售及消费品行业主管合伙人，毕马威中国



半数香港受访者未来有信心并已熟习网上购物。未来有信心并已熟习网上购物的内地大湾区受访者有 64%，与 2021 年的数字持平。



全渠道电子零售商友和创办人胡发枝在香港开设了三家实体店，他认为新冠疫情确实迫使部分消费者转移到网上购物。而转移人数还会增加，但线下业务仍有一席之地。

友和超过 80% 的销售额来自线上业务，但线下实体店在吸引传统消费者转用电商的过程中仍扮演着重要角色。胡发枝说：“线下实体店有助于我们与新顾客互动，让他们觉得仍可以像过去一样在实体店购物，等到他们对我们的品牌建立起信心，便可以尝试网购。同样的，如果他们在网络购物时遇到问题，他们可以到实体店来解决。所以这是一项塑造品牌的战略。”

虽然消费者希望能够通过线上和线下渠道选择品牌，与去年的调查结果相比，同意“不需要实体零售店”的人越来越少。同意“没有实体店，我也无所谓”的香港和内地大湾区城市受访者分别从 24% 及 23% 减少至同为 18%。

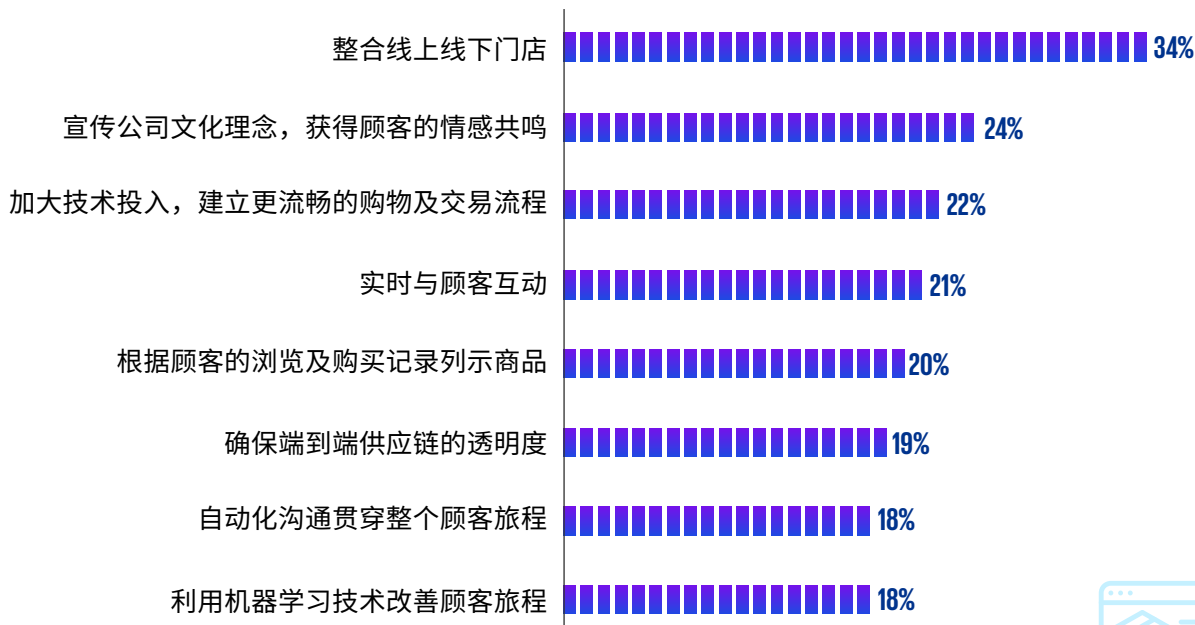
我们在本报告的第 5 章将进一步探讨内地大湾区城市的大量 Z 世代消费者在购买产品时会咨询实体店销售人员信息和意见的现象，从另一个侧面反映实体店的重要性。



一些零售商似乎在尝试满足消费者对全渠道零售的需求，但企业问卷调查显示，这方面的努力还不够，只有 34% 的受访者表示他们把整合实体店与网店的工作列为首要任务。

企业采取行动提升电商体验

将各因素列入前三大任务的受访者百分比



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析



消费者对网购更有信心

约有四分之三的受访内地大湾区消费者 (76%) 表示他们可自如地使用数字支付，高于 2021 年的 67%，另有 72% 的受访者声称他们已掌握在网上搜寻所需产品的技能。香港的情况略有不同：表示可自如使用数字支付的受访者有 68% (2021 年为 65%)，但只有 56% (下跌 5 个百分点) 的受访者比较掌握如何在网上搜寻所需产品的技能。

“我越来越熟习网络搜寻产品的技能”

内地大湾区城市

72% (↑10%)

香港特别行政区

56% (↓5%)

相比2021年
调查的变动



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

“我对使用数字支付更自如”

内地大湾区城市

76% (↑9%)

香港特别行政区

68% (↑3%)

相比2021年
调查的变动



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

不同年龄组别对待实体店的态度也有较大差异。内地大湾区城市 18 至 24 岁受访者中只有 12% 同意“没有实体店，我也无所谓”，相对而言 55 岁以上受访者中却有 32% 认同不需要实体零售店。香港的情况恰好相反，18% 的 18 至 24 岁受访者，最高 28% 的 25 至 34 岁受访者认同不需要实体零售店，持相同看法的 55 岁以上受访者只有 12%。

新数字平台发挥更大影响力

由于要为防控新冠疫情而采取封控措施和保持社交距离，越来越多消费者选择线上购物，随着他们利用互联网的技能渐趋成熟，新数字平台不断蚕食传统网购平台的市场份额。

我们的调查发现，尽管淘宝在香港服装销售方面仍是最受欢迎的电商平台，HKTVmall 仍保持着食品饮料和美容保健品销售的龙头地位，士多 (Ztore) 和 iHerb 等平台积极争夺顾客，分别吸引 45 至 54 岁和 35 至 44 岁的消费者。

在食品和杂货消费者之中，17% 的香港消费者利用 Ztore 平台，较 2021 年上升 10%，iHerb 则占据了 15% 的保健品和健康产品市场份额 (2021 年 10%)。通过网络从传统超市零售商购物的消费者反而下跌 3 个百分点至 16%。

内地大湾区城市使用的平台较为多元化，但淘宝在服装类一枝独秀，73% 的消费者会选择在淘宝购物。京东用户从 48% 上升到 56%，相反天猫用户从 51% 下跌至 46%，微信用户也从 18% 下跌至 13%。拼多多和抖音消费者增长也很惊人。

消费者似乎不再热衷于在淘宝和天猫购买食品饮料产品。2022 年在淘宝购买杂货的消费者只有 48% (2021 年 60%)，天猫也只有 33% (2021 年 50%)，反映市场碎片化的趋势。拼多多与盒马鲜生虽然录得增长，但未成气候。

京东、拼多多和抖音平台的美容保健品销售均录得可观增长，一跃成为较受消费者欢迎的网购平台。



亚太区市场很快会被近 5 亿精通科技、具社会意识 Z 世代消费者所主导。零售商在想方设法吸引这些消费者，因此有迫切需要聚焦全渠道战略，充分认识到全渠道消费者的生命周期价值，往往是单一渠道消费者的数倍。

利安生 (Anson Bailey)

亚太区零售及消费品行业主管合伙人，毕马威中国





胡达明

华懋集团业务转型及创新总监

华懋集团将位处港岛市中心、古色古香的中环街市改头换面，活化成为应用各类先进科技，集零售休闲为一体的寓娱乐于零售之中 (retailtainment) 地带。

在“至城以心，心之所在”的理念下，华懋集团倡导 Planet（环境）、People（人）、Prosperity（繁荣）三重基线平衡发展。

集团业务转型及创新总监胡达明解释道：“中环街市是一次突破传统的零售业实验。”

华懋集团希望成为推动业务融合的新一代商业典范。该集团是一家传统地产发展公司，目前正积极开拓共享工作空间、住宿、养老、零售和冷藏物流设施等多元化业务。其中包括一个共同生活空间项目。

在活化中环街市时，华懋有意建立一个集餐饮、购物休闲、自然和文化体验于一体的共同活动空间，让各阶层人士获得胡达明所形容的“新型‘游乐场体验’”。

尽管位处商业价值极高的市中心地段，传统的中环街市对当地社区有着特殊的历史意义，香港政府也承诺活化保育。经过投标，华懋集团中标中环街市活化项目。

“我们刻意避免将中环街市复制成为另一座被奢侈品品牌占据的高端零售商场。我们在设计时充分考虑当地社区，希望打造一个属于所有人、所有年龄层，以人为本的地方。”

运用科技改善客户体验

科技虽然是项目不可或缺的一部分，但绝不是为追求前瞻科技而做。“用户才是我们的优先考虑，所以我们只会采用可以真正帮助用户享受中环街市的技术。”

中环街市体现了华懋的“plug-to-operate”理念，为商户提供基本的固定设备和装修，以及全套营销系统 (POS)。华懋集团推出计划协助租户购买保险、申领牌照、设计店铺和开立支付平台，实质性降低租户的开业成本，让他们从迁入的第一天便能够开业。

共享营销系统在内地商场虽然很常见，但在香港还不多见。胡达明解释道：“我们的很多商户是中小型零售商，他们希望能够以最少设备和开支，便能迁入并开业。我们还推出商户通用忠诚计划，这样一来他们就不用单独投资建立一套系统，从开业的第一天开始便能够掌握顾客资料。”

我们利用基于视频的客流量分析系统，分析出顾客在中环街市的行为数据，例如他们在商场内闲逛和驻足的地方。为保障个人隐私，这些数据会经过细心处理，而数据对管理层优化租户和用户空间来说非常有用。

加速器计划支持初创企业

中环街市项目还包括加速器试行计划，让初创企业能够实时测试创业理念，在创新与商业化之间搭建桥梁，并向全港推广智能物业和零售管理业务。通过计划初创企业能够收集数据和用户反馈，让他们在工作环境中改善产品和服务，向验证理念和进一步筹集创业资本的目标迈进。

案例之一是大学科研团队研发的创意油漆，该油漆可反射热能，帮助建筑物空间降温。中环街市试用了创新油漆，并引起了政府机构的关注，目前政府正研究如何更大规模地开展试用。

胡达明说道：“这里还成为了初创企业测试新技术的乐园。我们邀请香港初创企业与我们洽谈，看看是否有机会让他们在中环街市试用他们的产品或服务。只要是安全又有意思的，我们很乐意帮忙推一推。”

“我自己也有过在初创企业工作的经验，在加入华懋集团之前，我曾在三家初创企业工作，我知道初创企业要敲开企业大门有多难。这一次掉过来，让我们为他们打开大门。我们孵化各种不同的技术，将来还会继续提供这样的机会。”



第2章： 满足顾客期望

消费者对线上零售商的期望与零售商和品牌实际交付之间仍有落差



与我们在 2021 年的调查发现相近，内地大湾区城市和香港消费者都认为线上零售商的服务交付仍有改善空间。但今年的调查结果显示，内地大湾区城市几乎在消费者期望的所有领域，满意度均有显著上升。

与 2021 年的调查结果相近，在整个网购流程中，受访者最满意网上结账和支付部分，占内地大湾区消费者 71% (2021 年 60%)，占香港消费者 57% (下降 1%)。三分之二内地受访者和 50% 的香港受访者对能够追踪商品配送进度感到满意。

但香港受访者似乎对其他电商维度不太满意。大部分受访者不太满意线上零售商配送 / 自取的时间及地点便利、配送守时的表现、产品达到预期质量、搜寻产品信息的容易程度、配送过程中使用的包装材料数量，以及售前和售后服务（包括退货）。受访者最不满意的是产品的个性化定制 —— 只有四分之一的受访者表示满意。



比较小型网络平台与大型网购平台的应用程度，我们发现大湾区各个城市的消费者背景和偏好都有较大差异。零售商需要深入了解各地顾客，按照顾客需求定制服务战略。

林启华

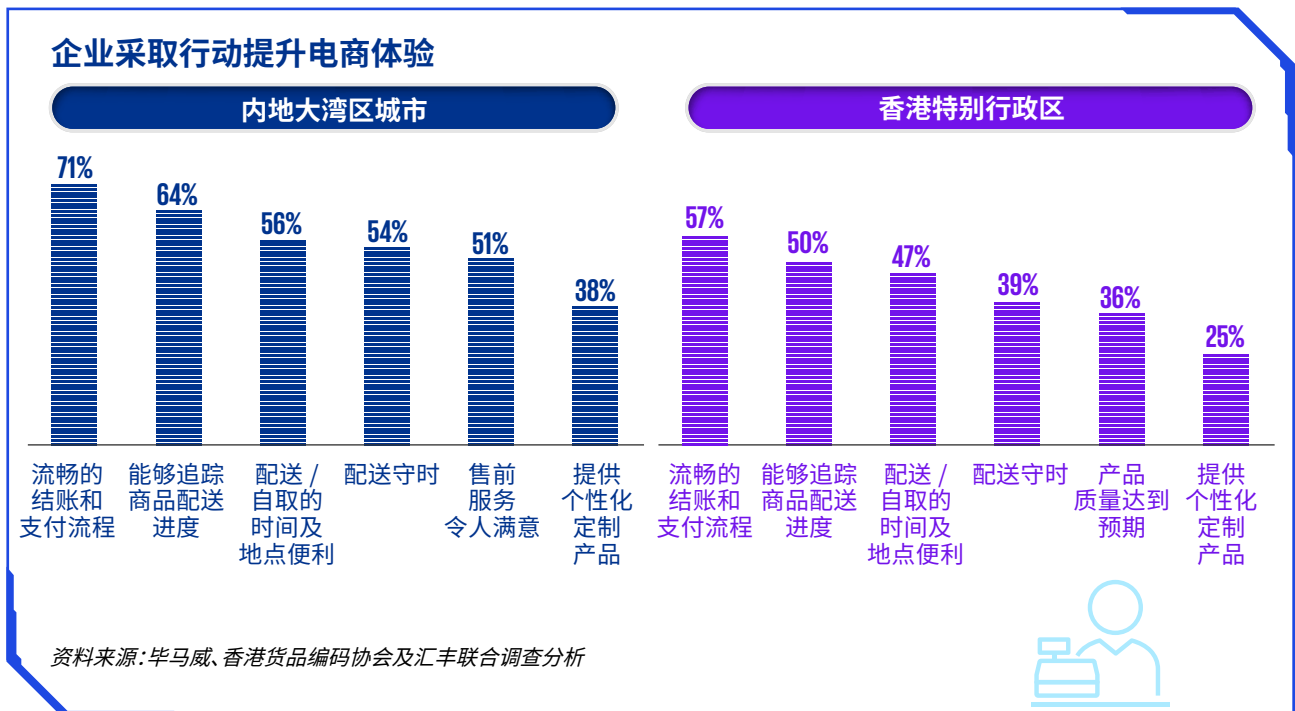
零售及消费品行业主管合伙人，毕马威中国



内地大湾区消费者的期望大多数得到满足。约有三分之二的受访内地大湾区消费者对能够追踪商品配送进度感到满意，过半数受访者对售前服务水平、配送 / 自取的时间及地点便利，以及配送准时感到满意。约有半数受访者满意零售商所使用的包装材料数量、售后服务，以及在购买前找到有关产品的充足资料，45% 的受访者认为产品达到预期质量。未能够个性化定制购买的产品是受访者最不满意的体验。

内地大湾区的态度虽然较为正面，但今年的调查结果仍反映零售商交付与顾客期望之间仍存在较大落差。与此同时，我们的企业问卷调查发现，企业加大科技投入以改善顾客线上零售体验的步伐似乎在放缓。

只有 22% 的受访零售商表示，他们愿意加大科技投入，以提供流畅的购物及交易流程，而在 2021 年调查愿意投资的受访者有 30%，提供与顾客实时互动的企业也只有 21% (2021 年 27%)。此外，只有五分之一的受访企业表示他们正在发展自动化客户服务功能，例如聊天机器人及语音识别软件来改善顾客体验，只有 12% 的受访企业在考虑即时退款功能的技术。



流畅的结账和全渠道体验是与顾客建立长远关系的关键，也是确保数据一致，企业能够在全域高效发展电商业务的基础。

姚宇翠

汇丰环球支付方案部常务总监兼亚太区联席主管

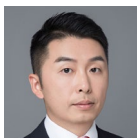


在接受此次调查访问的零售商之中，大昌行集团是承诺拉近顾客期望与零售商交付距离的零售商之一。大昌行是在香港和内地经营食品店、电子产品、汽车代理的多元化企业，其业务范围甚至还包括豪华游艇。大昌行给人留下的普遍印象是一家专营实体店的公司，但公司一直在发展线上业务（见本章末的案例研究）。

大昌行集团电商业务总经理林碧桃的工作便是以了解各业务领域的顾客为主。“我们庆幸拥有实体店，有机会让我们与顾客聊天及了解其消费模式，但以现在的标准来看这还不够。所以我们会更关注研究顾客的数字足迹，尝试深入了解他们的线上和线下行为。”

这与我们的观点不谋而合，我们认为积极提升消费者数字化旅程满意度的企业会集中精力收集和分析消费者线上和线下行为数据，并设法提供最切合消费者期望的产品和服务。

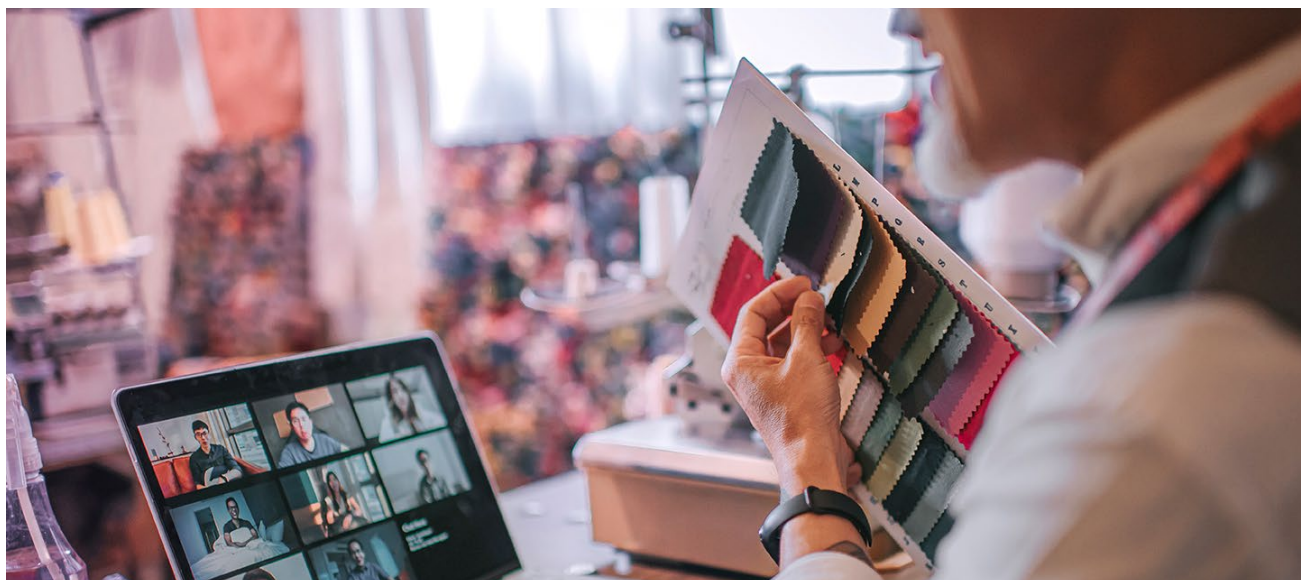
毕马威中国战略与运营咨询合伙人吴铮进一步说明：“最佳客户体验不仅是在购物期间和购物后的短时间内发生，而且还包括购物后的一段时间。持续更新产品和服务、提供丰富的信息和实时推送有针对性的营销推广和及时的客户服务是我们与顾客保持接触的其中一些方法，我们希望通过这些方法在顾客之间形成一个群体，以及对群体的归属感，这样才能提升忠诚度和回购率。”



在互相合作的生态系统里，企业可选择创新方案，对销售模式和现金流量作出更动态、更精准的预测。

朱家栋

汇丰全球流动性和现金管理部亚太区主管





林碧桃

大昌行集团电商业务总经理

大昌行集团在香港经营超过 70 年，该公司有丰富经验，见证着不同零售行业的消费者行为演变。

大昌行香港业务涵盖医疗保健、食品、电子产品、汽车和豪华游艇等广泛领域。一直以来，大昌行作为分销商，发挥了联系全球品牌与港澳地区和内地零售商的作用。近年来，大昌行开始将 1992 年起便开展的直接面向消费者 (DTC) 业务拓展到线上，目前食品部在全港已开设 50 多家实体店，另外还开设了一家电子产品实体店。

一年前，大昌行意识到香港消费者喜欢通过多种渠道搜寻品牌信息，并购买产品，因此设立新的业务分部整合并引领集团和其他业务单位拓展电商业务，电商业务总经理林碧桃正是在当时加入大昌行。

林碧桃认为香港消费者“越来越精明”，他们懂得在多个渠道与品牌互动，而且期望线上线下均能够畅通无阻地购物。为此，大昌行正进一步转型成为一家全渠道零售商——同时仍以 B2B 模式供应产品，目标是在 DTC 环境中建立起一套高端多渠道模式。

林碧桃解释道：“线上或数字环境与我们一直以来经营业务的环境大相径庭。不论是专业知识、流程还是人们的思想观念都很不一样。集团认识到公司转型的时间到了。”

林碧桃目前带领一支团队，专责集中处理集团的电商业务，支持和管理大昌行在多个业务单位的数字化运营。

“我们真诚希望更好地服务我们的合作品牌，所以积极拓展 B2C 业务。消费者越来越精明，他们有很多渠道可以购物——不仅是传统的超市或零售商，而且还可以上网，现在连 Facebook 或 IG 也可以购物。时至今日，顾客对品牌的期望已有所改变。”林碧桃补充，“对于合作品牌，大昌行必须想办法在这些渠道接触并与顾客互动。”

与大昌行合作的电子产品品牌一直在实体零售店销售。但现在很多品牌都希望大昌行帮助他们在电子产品线上零售商和其他线上平台开辟新天地，从而接触并与潜在顾客互动——包括大昌行目前自主开发的新电商平台。

数据在数字化转型中扮演关键角色

数据在数字化转型中扮演关键角色，不同业务分部可能推出不同的会员计划，从这些计划中能够获取数据，另一个数据来源是观察和计算顾客的线上线下行为。大昌行食品部一个业务分部就有超过 200,000 名会员，这些会员都是过去几十年通过提供完整的方案积累的。

大昌行的电器部拥有超过 50 个国际品牌，其中包括金章 (Zanussi)、AEG、夏普、B&O、飞利浦、B&W 和 Smeg。大昌行目前经营多家实体店，包括在金钟开设的高端陈列室大昌影音、三家 Ahaa 多品牌家电灵感店、在铜锣湾开设的 SMEG 旗舰店，以及在湾仔开设的伊莱克斯陈列室。

大昌行汽车部在香港拥有六个品牌，包括本田、宾利、日产和五十铃，以及与周大福企业合作新成立的游艇业务组，该业务组将专营大中华地区的豪华游艇品牌。

林碧桃说：“我们庆幸拥有实体店，有机会让我们与顾客聊天及了解其消费模式，但以现在的标准来看这还不够。”

为此，大昌行正设法通过数字媒介与顾客互动，更深入地了解他们的线上行为，以及线上和线下喜好。

随着新冠疫情防控措施逐步放松，林碧桃明白虽然消费者对线上购物的热情看起来历久不衰，但消费者掌握着选择权，而这对零售商来说构成了一定的压力。

“新冠疫情迫使消费者接受新科技，但他们仍掌握着回归线下世界的选择权，我们在过去数月也看到了这种趋势。所以现在取决于品牌和零售商向消费者展示他们是否有能力在线下世界向消费者提供有良好体验、富吸引力的产品和服务。”林碧桃总结道。

“展望未来，大昌行将继续与品牌紧密合作，同时深入了解顾客的全渠道消费行为，满足当今分销模式下的需求。”

第3章： 识别顾客价值观

消费者会优先选择拥有共同社会价值观的品牌，他们期待零售商根据他们的个人性格和特点来定制产品



当今消费者的关注焦点更多会集中在品牌所代表的意义、产品来源和生产过程。

我们的调查显示，约有半数企业正致力改进 ESG 与可持续发展实践，品牌在向消费者传递相关活动方面可以做得更多。

与 2021 年的调查结果相符，大多数受访者同意他们会光顾拥有与自身相似的社会价值观的品牌，包括近三分之二（65%）香港消费者和五分之四（82%）内地大湾区城市消费者。如果认为品牌有违道德规范，表示会抵制的受访者比例相若。

“我会光顾拥有与我相似社会价值观的品牌”

内地大湾区城市

82% (↓1%)

香港特别行政区

65% (↑3%)

相比2021年
调查的变动



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

“我会抵制有违道德规范的品牌”

内地大湾区城市

83% (↓1%)

香港特别行政区

64% (↓4%)

相比2021年
调查的变动



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

“我希望根据我的性格和喜好定制产品”

内地大湾区城市

76% (↓1%)

香港特别行政区

53% (↓4%)

相比2021年
调查的变动



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

供应商和供应链透明度普遍被认为是社会责任感的关键元素，尤其是内地大湾区城市的受访者。香港受访者还认为公平交易认证非常重要，但只有 22% 的受访高管表示他们的企业已取得认证。

消费者希望看到零售商采取的常见社会责任行动

认为零售商应采取下列行动的受访者百分比



为了向消费者提供高透明度的可持续发展和循环经济信息，企业需要在采购、回收、以至废料管理的整个生命周期里追踪产品。整个转型过程需要一套通用语言，来确立如何识别产品、地点和实体，如何追踪、评估、调整 and 分享产品数据。标准化的供应链使企业能够有效建立基本的可持续发展能力，并审视相关进展。

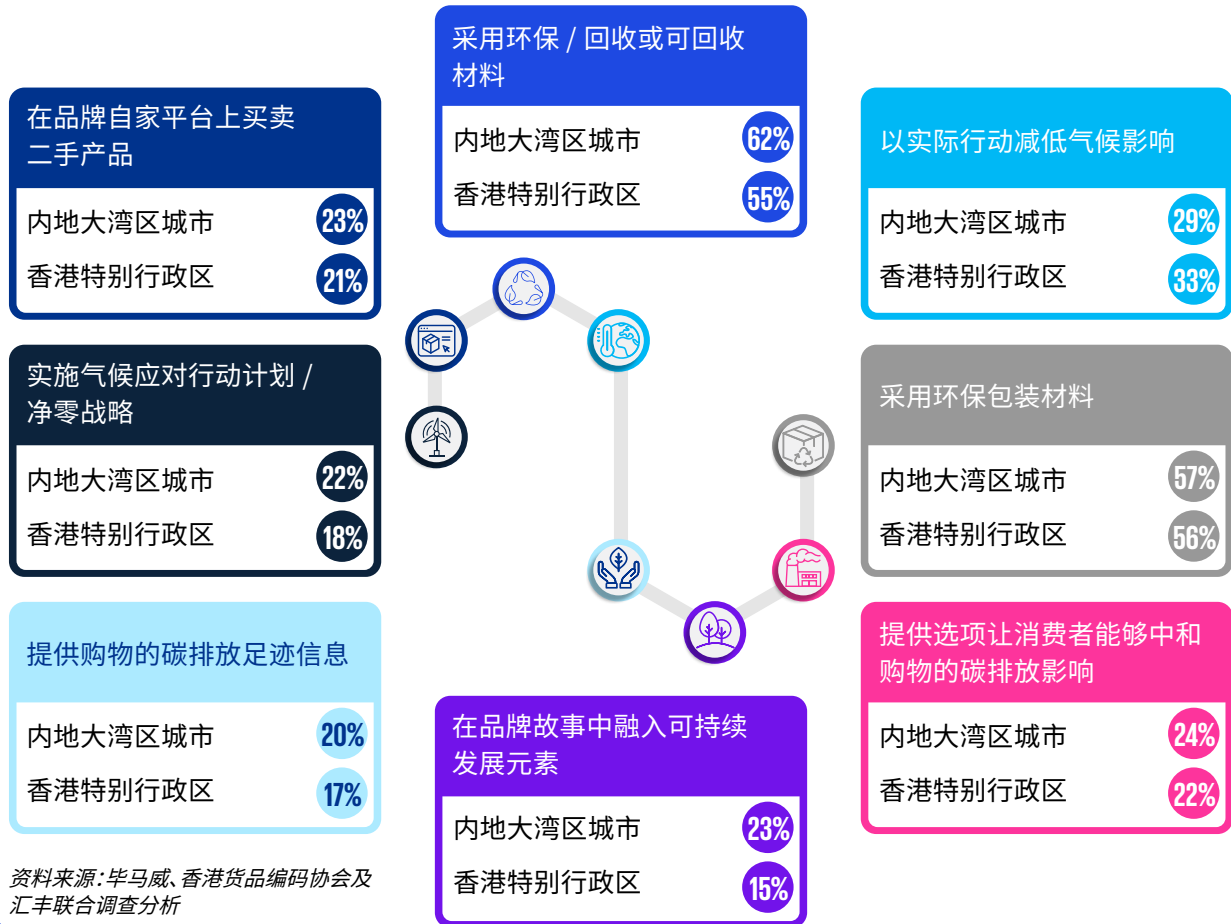
林洁贻

香港货品编码协会总裁



消费者希望看到零售商采取的常见环境保护行动

认为零售商应采取下列行动的受访者百分比



大多数消费者期望品牌会采取可持续发展措施，特别是采用环保包装材料，以及在产品中采用回收或可回收材料。香港和内地大湾区城市的受访者都有此期望，但后者的比例略高。



为协助香港实现碳中和目标，零售商可选择符合自身可持续发展标准的供应商和制造商，因此，零售商扮演着重要角色。

调查发现，内地大湾区城市 Z 世代和婴儿潮世代特别希望了解如何作出影响环境的购物决定，而且倾向于从坚持可持续发展的商户购物。

约有三分之一的消费者希望品牌采取实质性行动减低其气候影响，近四分之一（24%）的受访者希望能有抵销产品碳排放的选项。

虽然消费者整体上对可持续发展抱有正面观感，他们希望零售商奖励作出更具可持续性的消费决定。在时装零售业，顾客可以将不再需要的旧衣服交还零售商回收而获得购物优惠。在食品饮料行业，顾客使用可重用餐具可获得折扣。网购平台可将流量导向较注重可持续发展的商户。

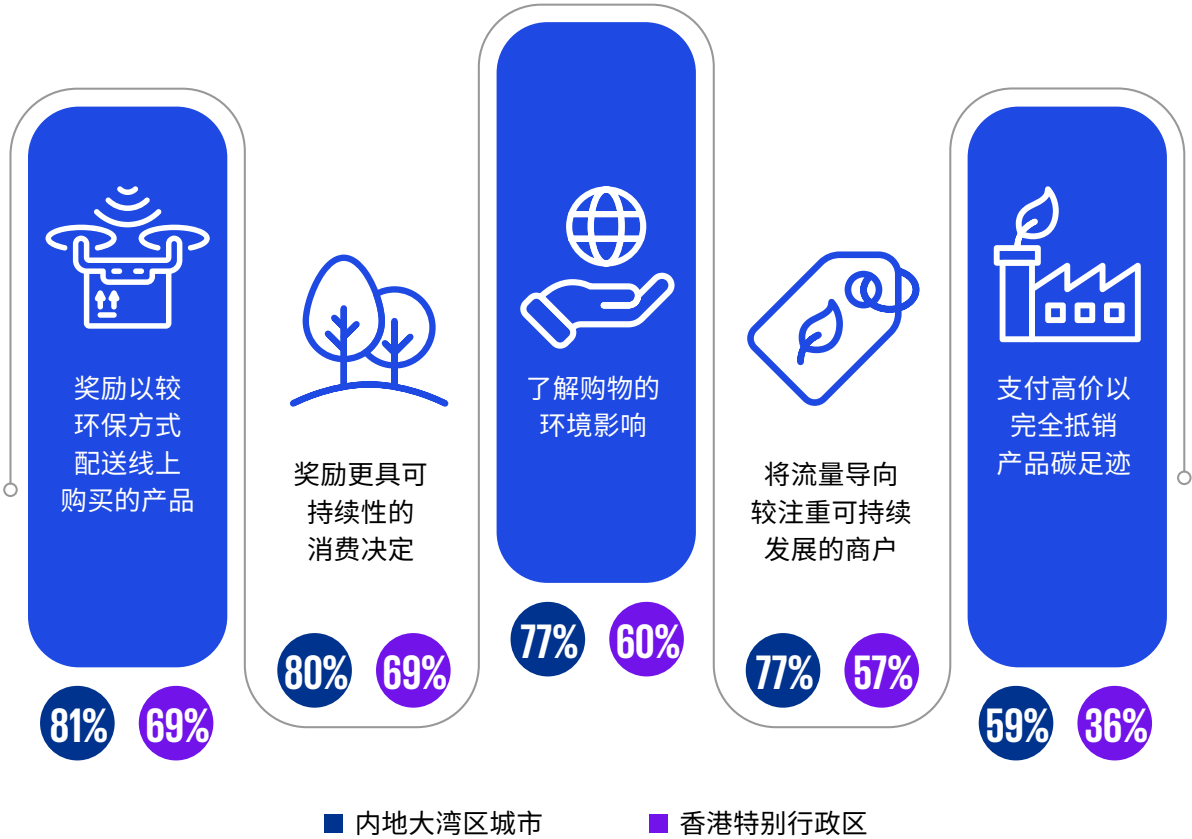
有 81% 的内地大湾区受访者（69% 的香港受访者）希望零售商奖励作出更具可持续性的消费决定。而有 80% 的内地大湾区受访者（69% 的香港受访者）希望零售商奖励以较环保的方式配送线上购买的产品。

陈嘉狄

YouGov 中国内地和香港总经理



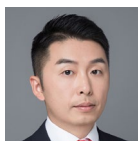
零售商奖励消费者作出更具可持续性购物决定的常见手法



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

然而，对于把可持续发展列入定价因素，两地消费者态度出现了分歧。内地大湾区受访者愿意支付较高价抵销产品碳影响 (59%)，愿意支付较高价的香港消费者只有 36%。

此次调查的受访零售商多少都在致力推行可持续发展和 ESG 政策。其中包括 foodpanda 香港，该公司在 2018 年调整应用程序，使应用程序的外卖食物订单将餐具默认设置为不需要，而不是要求顾客选择不需要。据 foodpanda 香港董事总经理赖伟昕表示，该公司已节省 6,500 套餐具。“我们把可持续发展集中在‘三减’上：减少塑料废料、减少碳足迹、减少食物浪费。”赖伟昕说道。



愿意为其业务造成的社会和环境影 响承担责任的企业，通常更有韧性应对瞬息万变的市 场，也更有能力满足顾客不断变化的需求。

朱家栋
汇丰全球流动性和现金管理部亚太区主管



高级管理人员调查显示，48% 的零售商采用环保 / 回收或可回收材料，47% 的零售商采用环保包装材料，约有三分之一的零售商在商业生产中回收或再用材料。

零售商在向消费者传递可持续发展目标和承诺的方式上似乎存在落差：只有 43% 的受访者认为零售商把可持续发展的理念融入品牌故事，认为零售商让顾客了解到购物碳排放影响的受访者只有 15%。

但调查也反映零售商往往因为缺乏专业知识，致使他们的 ESG 历程受到限制：约有五分之一的受访高管认为很难找到可持续发展和企业社会责任方面的专才。



零售商的大部分碳足迹来自供应链，即范围 3 (Scope 3) 温室气体排放。可惜目前只有极少数零售商系统化地计量，或与供应链伙伴合作，以取得准确的范围 3 排放信息。随着监管机构、顾客和其他利益相关方在未来一、两年提出更严格的要求，这将是不得不提供的信息。

吴柏年

环境、社会及治理服务香港主管合伙人兼可持续金融事务全球联席主席
毕马威中国





Anne-Laure Descours

Puma首席采购官

Anne-Laure Descours 是 Puma 的首席采购官，也是公司管理委员会的成员之一，负责品牌的全球采购，并监督公司的 Forever Better 可持续发展战略及实施。

Descours 在任内见证了服装和制鞋业发生了前所未有的变化，各地政府和消费者都在要求企业减碳、减少产品和物料浪费、使用可持续布料，提高供应商工人的福利待遇，以及产品环境影响的透明度。

Descours 解释道：“每个人都在采取行动了解可持续发展对业务的影响。管理层需要明白可持续发展为什么是企业运营的支柱，以及监管机构目前在实施的规则。如果你是面向未来的企业，你别无选择，必须顺势而为。”

Descours 表示，服装和制鞋业 70% 的碳排放来自供应链和物料，所以要实现可持续发展目标，互相合作是关键。合作的对象不仅是帮助减少排放、减少浪费，以及将可持续发展列入董事会议程的供应商工厂，还包括与同业合作。

互相合作是满足消费者可持续期望的必要条件

“企业有必要互相合作。可持续发展不是一家品牌孤芳自赏式的竞争优势。供应商与制造商之间开放式合作与分享理念是我们努力克服经济和自然灾害危机的核心。”

互相合作才能确保供应链达到监管机构和消费者所期待的透明度，改变供应商工厂与品牌之间的传统交易关系，例如品牌过去往往会为了节省产品成本转换供应商。

“这种关系中没有什么承诺，也没有伙伴关系。价低者得的交易模式深深烙印在过去的采购惯例上。”

“品牌和零售商对运营方式的透明度要求越来越高，除非供应商与品牌整合双方的战略，形成伙伴关系，否则很难符合政府的新要求和终端消费者的期望。”

从消费者的角度来看，Z 世代是最关心社会的一代

Puma 一边加快可持续发展议程，一边致力于与 Z 世代消费者互动，因为 Z 世代消费者对他们所购买产品的环境影响要求最高，最有独立思考能力。PUMA 最近在伦敦举办了一次 Z 世代消费者峰会，以更深入了解他们对行业的期望。

“年轻一代的消费者，特别是欧洲的年轻人对品牌做对事有强烈要求。同时，部分年轻人似乎还没有做好准备为重要的东西付出较高价格，因为他们认为品牌不应该为做对事标价。”

她认为 Z 世代对可持续发展充满热忱，而且他们明白可持续发展面临的挑战。他们最有可能成为揭发“漂绿”行为的世代，“漂绿”是指企业对其环境实践或产品的可持续性做出不实或夸大声称的行为。在许多国际市场，“漂绿”行为可能招致法律责任。

“漂绿行为并不可取。企业的可持续发展报告或对产品作出的任何陈述或声明，都必须有数据的支撑。”

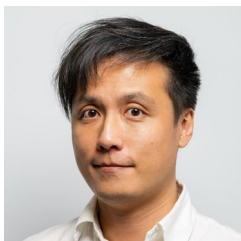
转废为材

“行业所产生的大量废料也是品牌和制造商所面对的压力。压力不仅来自消费者丢弃快时尚服饰，而且还来自部分欧洲市场要求品牌报告对剩货的处置。举例来说，欧盟要求服装和制鞋业，包括 PUMA 声明对未售出货品的处置，这项要求很快就会落实。”

有些企业已经在收集和转化消费前和消费后废料，随着科技的发展，生产更优质的布料在商业上变得越来越可行——越来越多的再利用布料可用来制作新服装。

Descours 说道：“以前我们利用汽油来制造新的涤纶纱线，现在某些类别的面料可以完全循环再造。涤纶最容易循环，而且供应充足。”PUMA 的目标是到 2025 年，PUMA 新服装所采用的涤纶中 75% 来自机械或化学回收物料，PUMA 还与供应商合作在新棉纱中加入回收再造废棉。

“转废为材已受到极大重视和资源投入，某些类别的废料有潜力成为未来新物料的来源。”



赖伟昕

foodpanda香港董事总经理

香港的美食外卖市场竞争激烈，foodpanda 却在这个市场中找到了脱颖而出的关键战略——投资科技方案提升餐厅与其他合作供货商的销售和效率。

foodpanda 于 2014 年在香港成立，目前已发展成为亚洲（中国内地除外）的最大美食外卖平台，覆盖 11 个市场多达 400 个城市。2016 年 foodpanda 被德国的 Delivery Hero 收购。

foodpanda 香港董事总经理赖伟昕表示自新冠疫情爆发以来平台接到的订单已增长一倍，需求增长的势头还将延续。他相信精明利用科技是增长背后的重要动力。

赖伟昕说道：“我们的大部分合作伙伴都是中小型企业，我们非常努力地帮助他们加快数字化转型。通过这种方式来帮助他们实现较高的转化率，提升在我们平台的业绩表现。”

复杂的全渠道 POS 系统是大型连锁快餐店和堂食餐厅的核心资产，foodpanda 在香港与多达 14,000 家餐厅和零售店合作，但大部分合作伙伴都是家族经营的小公司，没有雄厚的资本或技术去实施复杂的技术方案来处理订单或付款。

“对小型零售商而言，线上销售最难克服的一关是将流量转化为顾客，以及处理结账和支付流程。foodpanda 本身就是以技术为基础的平台，我们可以提供技术和媒介协助合作伙伴转型。利用我们的技术，我们的合作伙伴可以提供畅通无阻、互联互通的客户体验。”

“有了我们的外卖平台或应用程序，他们便不需要为了在线上开展营销而单打独斗，他们可以轻松地赢得眼球和访客。我们还有工具协助零售店和餐厅伙伴，轻松将信息转化为订单。”

“最后是如何将信用卡和数字支付等支付方式与系统整合，这对大多数中小型企业来说是一个不小的挑战，而且很多商户并不精通技术操作。我们的平台早已将大部分主流支付方式整合。接通即用 (plug-and-play) 的便利使我们的合作商户轻松就能够享受到无缝整合和流畅支付。”

foodpanda 的技术投资还有助于改善公司与顾客之间的整体互动。赖伟昕以今年推出的评分功能为例，该功能允许顾客为他们所收到的食物评分。结果是消费者更有信心通过应用程序从餐厅订餐，而且有信心公司会聆听顾客的反馈意见。

杂货快递的成功枢纽

鉴于“快速商务零工经济”在全球迅速普及，foodpanda 在两年前开始以 pandamart 品牌发展杂货快递服务。

“我们觉得香港消费者的要求越来越高，两至三日内送递新鲜食品已不可接受。顾客希望超快送递真正的新鲜食品。”

Pandamart 与多家供应商合作，在 10 分钟内提供新鲜蔬菜、酒类、冷冻食品、米面、饮用水、家庭清洁用品等多种杂货，foodpanda 卖场还在日本城、屈臣氏、一田、无印良品和莎莎等超市、杂货零售商上架。

从用餐时间到全天候需求

赖伟昕表示，自新冠疫情爆发以来，快速商务在推动香港消费者广泛利用电商方面发挥着重要作用。

“人们待在家的时间长了，也更愿意花时间在网络搜寻所需。疫情过后，很多人仍然觉得这很方便，他们的体验不错，所以在放松防控之后，行为并没有回到以前。”

运用大数据研究消费者行为模式有助于公司深入了解顾客、采取更在地的方式、调整产品和服务、传递更个人化的信息。

例如周日的美食外卖订单量往往超越周末订单量，foodpanda 还注意到人们对美食外卖的观念也在发生剧烈转变。

赖伟昕解释道：“叫外卖现在已成为日常生活方式，即使是早餐和深宵外卖的数量也在激增，可见顾客不再把 foodpanda 外卖局限于午餐或晚餐。‘新常态’之下，行为模式的转变来得既快速又突然。”



Pallak Seth

PDS Limited 创办人兼副主席

PDS 是一家在 1999 年成立的服装采购公司，目前已发展成为全球时尚供应链基础设施合作企业，专门为全球最大型品牌和零售商提供设计为主的采购、制造、采购即服务和品牌产品。PDS Limited 年营业额达 18 亿美元（包括代售），在 22 个国家有 50 家办事处，超过 150 名设计师。

在过去 15 年，作为创办人，Pallak Seth 见证了服装行业对 ESG 的态度发生的巨变。2012 年孟加拉国达卡发生大火，其后在 2013 年又发生工厂因过度拥挤坍塌事故，灾害相继发生后，消费者逐渐开始关注发展中国家服装厂工人的工作环境。随着快时尚行业迅速发展，越来越多消费者开始质疑廉价服装背后的真正代价。

Seth 表示，当今服装行业的大型跨国公司，不论是供应商，还是零售商都别无选择，他们必须采取积极的 ESG 政策。他解释道：“如果公司的治理准则不符合顾客的期望，这样的准则也不会符合公司的需要。”

“我们看到千禧和 Z 世代消费者特别关注时装供应链的 ESG 表现。他们关心生产其衣服的工人是否安全健康，是否获得合理的待遇，衣服是否采用可持续、回收或可回收原材料，制造流程是否清洁、无污染。”

消费者以负责任的态度对待消费

他补充，当今消费者以更负责任的态度对待消费模式，他们希望自己所购买的衣服可以转让给他人，或者以环保的方式回收。

虽然消费者推崇 ESG 透明度和真实性，Seth 指出其中有自相矛盾的地方。“的确，消费者很乐意为社会或环境出一份力，但他们却不愿为此支付额外费用。消费者会认为以环保方式采购产品是零售商的责任。”

尽管如此，零售商和企业的最大压力其实来自投资界，举例来说，贝莱德等投资机构已承诺只投资有清晰 ESG 路线图和 ESG 足迹的企业。

“我们看到很多遇到 ESG 问题的企业遭遇到估值和市值完全崩塌的困境。”他以一家全球线上零售商为例，说明该公司被采购政策的负面新闻缠身，估值因此狂跌 90%。

“ESG 会长久存在，相比消费者，现阶段来自投资者、银行和金融界的压力更大，特别是对环境方面的要求。”

对初创企业的战略投资推动行业发展

Seth 在 PDS 负责成立风投子公司，该子公司在 60 多家初创企业投资，目的是推动全球时尚行业创新。Seth 说道：“我们在 PDS 集团内部创造了一个风投生态环境，专注于创新、可持续发展、科技和 DTC 品牌 / 数字品牌。我们投资的初创企业包括一家循环经济初创企业，该企业减少了丢弃在堆填区的衣物数量，另一家公司种植可持续棉花，用水减少 80%，产量提高三到四倍。”

这些科创企业不仅使 PDS 得益。而且因为 PDS 在全球各地有超过 200 家客户，每天向生产 120 万件衣物的 500 多家符合 ESG 标准的工厂采购，我们的这些投资为我们的客户和供应商都带来了战略价值。

“企业如果想在当前的环境中生存发展，就必须成为接纳众多小型企业的平台，并协助他们成长，成为推动创新的生态系统的一部分。”

PDS 在 Upcycle Labs 持有 50% 的权益，该公司能够把淘汰存货转换为优质的非服装产品，例如商店装修所使用的材料。Upcycle Labs 是一家威尔斯公司，在 PDS 还没加入之前，已经在与 Burberry 和 Montclair 等奢侈品品牌合作。有一次 Upcycle Labs 接收了一批就要丢弃在堆填区的衣物，并用这些衣物复制了一款该品牌家居用品部最畅销的装饰品。

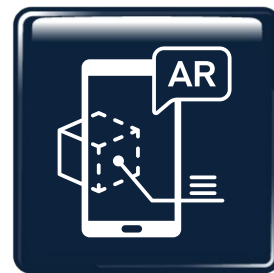
“Upcycle Labs 成为 PDS 生态系统的一部分后，我们可以把该公司推荐给所有大型零售商，迅速引进资本和管理团队，在接下来的两至三年该公司已具备 1 亿元的业务潜力，此前的业务规模还不到 200 万元。”

PDS 投资的其他初创企业还包括将时装业从线性经济转型为循环经济模式的 Yellow Octopus；可持续时尚品牌评分系统和“线上搜寻平台”Good On You；利用集成数据和人工智能协助预测和监控中断威胁的企业供应链“数字双胞胎”Kavida AI。

Seth 总结道：“我们拥有生态系统和平台，我们在这些公司投资，他们就拥有了战略价值，所以彼此实现了双赢。”

第4章：

以科技提升 用户体验



年轻消费者希望借助人工智能、增强现实和元宇宙更好地与品牌互动

新冠疫情爆发后，全球各地的消费者改变了工作、社交、生活方式和购物习惯，纷纷采用数字渠道购买商品和服务，购物偏好也发生了变化。

例如，疫情期间员工居家办公，着装休闲，导致职场正装销量下降。大部份杂货采购从实体店转移至线上。餐厅直送或 foodpanda、Deliveroo、饿了么、美团外卖等第三方应用程序送餐上门，取代了店内就餐。

此类趋势迫使零售商和品牌加快数字转型，以确保与客户的互动不是由门店体验主导，而是涵盖线上渠道、社交媒体、应用程序及网购平台等第三方销售平台。

本报告的相关研究表明，绝大多数消费者可以自信自如地使用科技。尤其是在内地大湾区城市，88% 的消费者认为自己精通移动设备，而 81% 的消费者认为自己可以熟练使用科技，分别较 2021 年调查高出三个和四个百分点。



无缝的数字体验对 Z 世代和千禧一代消费者至关重要，而这两个群体对未来趋势具有巨大影响力。当今企业应顺应潮流，积极利用 API 和其他科技加速数据交换，为客户创造卓越的购物体验。

姚宇翠

汇丰环球支付方案部常务总监兼亚太区联席主管



香港消费者对使用科技的信心程度较低，认为自己可以熟练使用移动设备和科技的消费者比例为 57%，但仍略高于 2021 年的水平。Z 世代较有信心（73% 的 Z 世代消费者认为自己可以熟练使用科技，71% 认为自己精通移动设备）。

总体而言，上述数据反映了消费者之间的共识：打通在线渠道、社交媒体渠道和实体店的品牌可以创造无缝的客户体验。

“各类品牌应该更好地打通线下和线上渠道”

内地大湾区城市

83% (↓2%)

香港特别行政区

74% (↓3%)



相比2021年
调查的变动

资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

调查结果还表明，消费者（尤其是 Z 世代）希望品牌利用人工智能和其他科技，拉近与消费者之间的距离，从而改善客户体验。例如，品牌可以利用科技，通过在线聊天快速回复产品相关问询，或根据购买记录和风格偏好帮助客户筛选新产品。消费者还期望品牌使用增强现实，帮助他们优化网上购物决策。然而，相比于香港，这种偏好在内地大湾区城市更为普遍。



虽然香港企业在采用元宇宙方面仍处于早期阶段，但金融服务和房地产等重要行业已率先利用元宇宙与大湾区消费者互动交流，为其他企业探路。

陈嘉狄

YouGov 中国内地和
香港总经理



“我想通过人工智能和其他科技与心仪的品牌建立更多联系”

内地大湾区城市

82% (↓1%)

香港特别行政区

57% (↓6%)



相比2021年
调查的变动

资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

“我希望品牌使用增强现实来帮助我优化网上购物决策”

内地大湾区城市

79% (↓2%)

香港特别行政区

51% (↓10%)



相比2021年
调查的变动

资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

踏入元宇宙

随着越来越多的品牌探索元宇宙相关机遇，且部分品牌尝试进驻元宇宙，中国消费者的兴趣日益浓厚。当被问及他们在元宇宙中与零售品牌的接触程度时，内地大湾区城市近一半的消费者表示会在购买前使用元宇宙来试穿或浏览产品。香港的相对较低，约为受访者的 25%。

另外，还有相似比例的香港消费者表示曾经历虚拟现实、虚拟元宇宙聚会或活动他们有沉浸式门店体验。

沉浸式虚拟体验参与度

在以下领域与品牌互动的受访消费者百分比



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

虽然消费者对元宇宙的兴趣日益增长，但对于元宇宙未来可以发挥的作用，零售商的看法却不尽相同——这可能是由于当前的技术限制。

TVB 电商业务群总裁及 Ztore 首席执行官岑迪赞表示对元宇宙感兴趣，并认为未来可以通过各种方式将元宇宙融入在线零售和其他商业活动。

“但是，我认为目前并非所有关键技术——比如芯片、眼镜、运动传 (NFTs)——的发展都已成熟，‘真实感’还差几分。”

“因此，目前我们不会投资元宇宙，而是会选择先观望一会儿，等到科技巨头投资并开发出合适的技术后再行动。”



作为数字原住民，Z 世代消费者在游戏和元宇宙方面拥有丰富经验。零售商可以考虑‘寓娱乐于零售’(retailtainment)形式，并加入元宇宙元素，以提升消费者购物体验。

利安生

亚太区零售及消费品行业主管合伙人，毕马威中国







岑迪赞

TVB电商业务群总裁及Ztore首席执行官

TVB 电商业务群总裁兼 Ztore 首席执行官岑迪赞认为，随着香港逐渐走出疫情，香港电商行业的未来比以往任何时候都更加光明。

岑迪赞解释说，在疫情爆发之初，政府为遏制疫情传播实施出行限制后，许多消费者除了网上购物别无选择，一开始并不习惯使用应用程序或网站购物。但是，在体验搜索、选购、下单和收货的便利后，许多人仍然在使用 TVB 平台购买日用杂货，即使现在他们可以像疫情前一样去商店购物。

“在体验网上购物后，消费者仍然会去传统商店购买零食等趣味产品，但不会喜欢去实体店购买 10 公斤大米或浴室清洁用品，因为此类购物更多是为了补充家里的存货。”

TVB 数据显示，平台销售额在过去两年内激增，且基准销售额目前仍在增长。

岑迪赞的电商生涯始于 2015 年，当年他创立了社区电商平台 Ztore，几年后又创立了快闪购物平台 Neigbuy。香港历史最悠久的电视广播机构 TVB 于 2018 年成立自营电商平台 Big Shop，并在去年收购 Ztore 和 Neigbuy 后，将这三家公司整合为全新部门——TVB 电商业务群，由岑迪赞担任总裁。

网上购物趋势加速

疫情加快了香港在线零售行业的渗透速度。“自疫情爆发以来，更多人尝试了网购。随着用户购买量增加，我们的获客情况有所改善，平均客单价也在增长。疫情给我们带来的最大挑战是产品需求波动——持续作出明智决策来应对需求波动，难度颇大。”

订单量高，意味着需要更多的拣货员、配送人员和存货来满足需求。“但如果我们增加运营能力，订单却突然减少，我们就有可能出现人员过剩。”

岑迪赞表示，在香港第五波疫情期间，网上订单日波动率达到了 200%-300%。某些产品类别的需求非常旺盛。即使有时候平台要 28 天后才能配送，用户为了买到商品，仍在下单。

最后一公里物流仍然是挑战，且成本高昂

岑迪赞表示，在面临订单量波动大这个挑战的同时，电商企业还要承受香港物流成本高昂带来的利润压力。

他解释说，将配送外包给第三方，而第三方可能不会在培训方面投入太多，这存在损害品牌声誉的风险，因为配送司机通常是客户唯一当面接触的在线零售商代表。“如果司机不礼貌，客户就会认为他代表的企业素质一般。”

为了解决这一问题，TVB 试图采用混合物流模式为客户送货，因为混合模式有助于满足不断波动的客户需求。TVB 既有自己的物流车队和司机（部分是独立签约司机），也使用第三方物流公司。

“混合模式可以为我们保持服务水平提供一定的缓冲，但仍非易事，因为要保持最佳水平难度非常大，特别是在疫情期间。当然，我们可以放弃机会，不追求订单量，但如果想抓住机会，就必须接受较高的物流成本。”

外包并不总是可行的选项，因为承包商也需要控制成本，会要求每天最低保证 500 或 1,000 单。

在第五波疫情期间，许多前线员工染疫，或员工家人感染（这意味着员工无法工作），员工缺勤率达到高峰，进一步影响企业按时配送的能力。岑迪赞表示，公司当然可以招新人替代，但被取代的通常是训练有素的老员工，“这样一来，我们的服务水平会不断下降。我们每天都在招人，在 TVB 电视频道宣传仓库空缺岗位。”



宋笑飞

汇量科技首席财务官

汇量科技是一家专注于吸引游戏应用程序和社交媒体渠道客户和赋能流量变现的科技公司。作为首席财务官，宋笑飞是评估元宇宙潜力的理想人选。

汇量科技总部位于北京，在北京拥有 400 人以上的研发团队。虽然该公司在中国内地运营，但超过三分之二的客户在国外，96% 的用户在境外。

汇量科技帮助客户实现平台广告空间变现，涉及的平台包括 Meta、谷歌、Snapchat、Twitter 或各类游戏。因此，向在线互动的下一个最新领域——元宇宙进军，是理所当然的发展策略。

“元宇宙将成为整个生态系统的一部分，这是我们认同的未来愿景，但我们现阶段不想采取过于激进的行动，因为未来三到五年内无论如何将会发生变革。”

宋笑飞预测，无论是消费者参与元宇宙所使用的设备，还是驱动元宇宙体验的软件，在不久的将来都会取得重大进展。谈到未来的发展方向，他以手机的发展历史做比较：翻盖手机当时看起来很先进，而 iPhone 问世后，重新定义了移动科技，世界从此迈入智能手机时代。

他表示，汇量科技正在等待苹果和谷歌等公司进一步开发 VR 设备等硬件。硬件越先进，用户体验越好，品牌对元宇宙世界的消费者影响也越大。

但是，在宋笑飞看来，元宇宙为广告商提供了未来可以变现的另一种收入来源。

“这就像从台式电脑进入移动时代。当名副其实的元宇宙触手可及时，大家接触和使用互联网的强度会比现在更高。除了睡觉，你时时刻刻都在接触互联网，因此这将有利于品牌更好地与用户互动，从而为广告行业创造大量增长机会。”

他认为，游戏行业将是第一个将元宇宙潜力发挥得最极致的行业，因为游戏行业具有吸引消费者的能力，也是平台内容创作的重要组成部分。

但是，宋笑飞提醒，品牌和广告商将面临一个问题：如何优化与消费者在元宇宙中的互动，同时避免破坏用户的元宇宙体验，导致他们丧失兴趣——同样，广告商在电视和其他媒体上投放广告时也面临过类似的挑战。

“我们需要寻找最佳方式，因为元宇宙是一个全新环境。”

第5章： 数据与信任

消费者对直播博主和用户产品评价的信任正在下降，取而代之的是亲朋好友和品牌网站



对于所有受访的消费者而言，熟人的评价仍然是他们搜索新产品时最可靠的信息来源，其次是品牌网站上的产品详情。

虽然网红的內容消费量有所增加，但调查结果表明，香港消费者对直播博主和用户产品评价的信任似乎较低，他们倾向信任亲朋好友。香港消费者对直播博主和博客博主的信任度从 2021 的 34% 下降到今年的 28%，直播博主和博客博主目前是消费者信赖度最低的信息来源。然而，对于内地大湾区城市消费者，直播博主的影响力稳定在 58%，仅下降了一个百分点。

香港消费者对在线用户评价的信任度为 53%，低于 2021 年的 60%；内地大湾区城市受访者的信任度为 66%，低于 2021 年的 76%。

除社交媒体平台外，内地大湾区城市的 Z 世代消费者还在实体零售店向自己信任的销售人员征求意见。

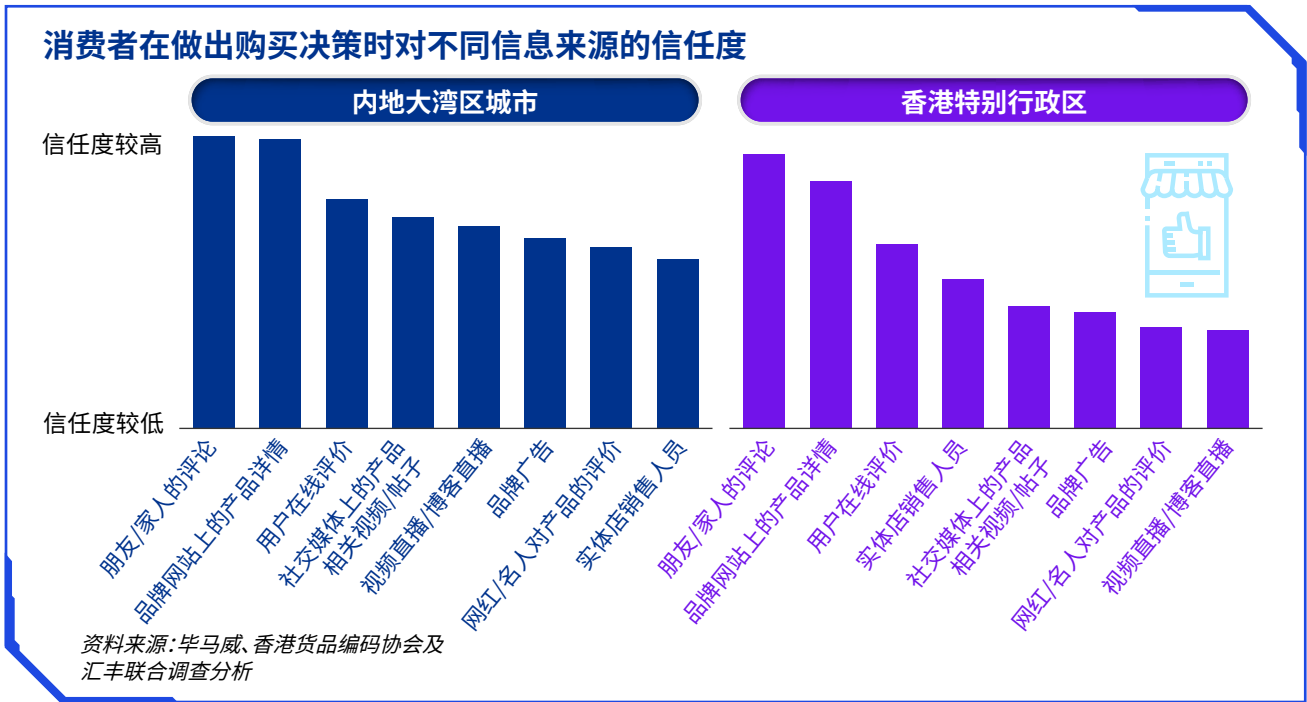


为了建立消费者的信任和忠诚度，品牌必须对产品功能和品牌故事保持透明。这一点通过使用二维码链接至多元化的信息，即可轻松实现。品牌可以利用人工智能、物联网、区块链等变革性技术，更方便消费者去获取数据，并在供应链各个环节按需要展示透明度，向消费者展示品牌诚信。

林洁怡

香港货品编码协会总裁





数据表明，零售商会开展促销活动，鼓励客户在社交媒体上分享所购商品或购买体验，或激励客户邀请好友关注品牌，以此扩大客户群和销售额。

企业在构建数据分析能力方面存在挑战

数据越来越重要，尤其在推动客户关系、评估某类产品是否有市场价值和受欢迎程度等。收集数据变得比以往任何时候都更加重要。这包括广告点击率、数字营销活动响应情况和忠诚计划参与情况等数据。

虽然消费者对零售商促销信息的信任是提升销售额的关键，但客户也关心零售商采取何种措施保护他们提供的数据。我们的企业调查显示，保障数据安全，以及在不同渠道和平台之间无缝整合数据，是零售商的主要关切。



有关数据泄露的报道不时见诸媒体，且网络攻击威胁日益复杂并呈上升趋势，消费者对数据保护的关切因此也不断上升。与此同时，监管机构对数据安全也越盯越紧，不断严格执行在管理和保护消费者数据方面的监管义务。这些因素都使零售商面对前所未有的压力，不得不正确应对以赢得客户的信赖。

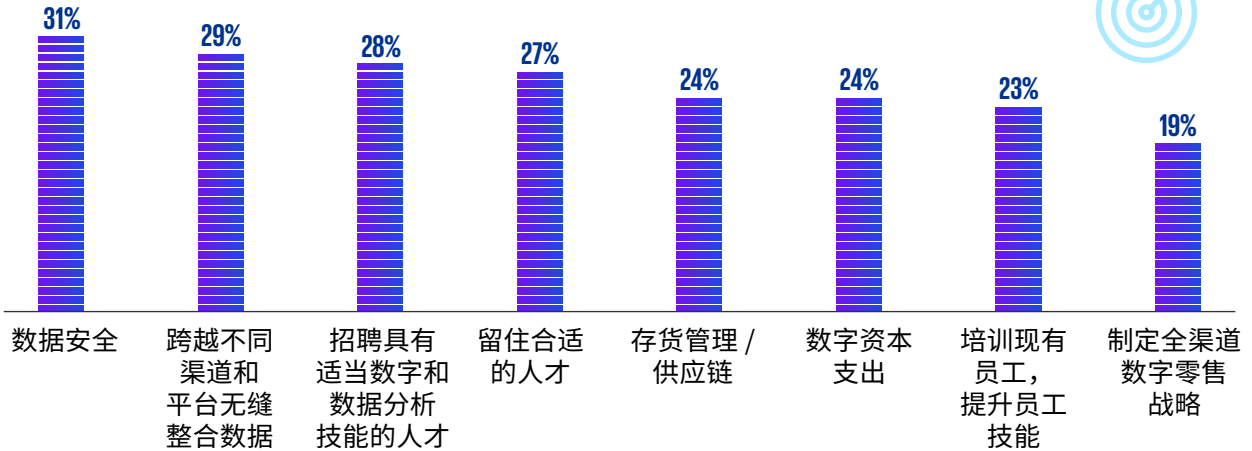
欧胜杰 (Chad Olsen)

香港法证咨询服务主管合伙人，毕马威中国



零售企业面临的主要挑战

将以下因素列入三大优先事项的受访者百分比



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

除数据安全和数据整合外，招聘具有适当数字和数据分析技能的人才负责客户信息收集和分析，被零售商视为关键挑战。

企业正在开发多领域分析能力

在前两年的报告中，我们指出，大约三分之一的企业拥有全面的数据分析能力。今年，我们希望更详细地考察企业的最新状态，了解企业目前正在实施或计划实施的的分析技术类型。

如下图所示，描述性和预测性分析技术是最受欢迎的领域（分别为 81% 和 78%）。还有 76% 的企业正在或有计划采用诊断性分析技术来解决业务挑战。

受访零售商在评估供应链 ESG 或碳足迹方面的数据分析活动最少，目前仅 19% 的零售商在这方面开展了数据分析活动，而 45% 的零售商未来有此计划（合计 64%）。

这表明，一方面，消费者要求企业提高透明度，而另一方面，目前企业尚未积极回应此类要求，二者之间存在落差，实际进展落后于预期。



令人鼓舞的是，越来越多的企业正在利用大湾区的优惠政策和庞大的人才储备，开发或更新基础设施、技术和数字银行服务，以此促进业务增长和提升营运效率，同时满足客户不断变化的需求。

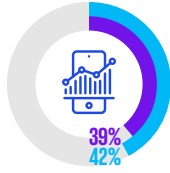
陈庆耀

汇丰中国大湾区办公室总经理

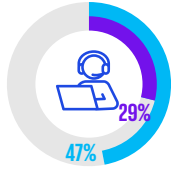


数据分析能力

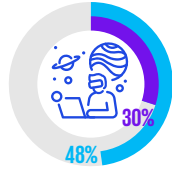
零售商的数据分析技术使用情况（按功能）



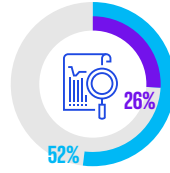
用于分析以往和当前效率的描述性分析技术



用于解决业务问题的诊断性分析技术

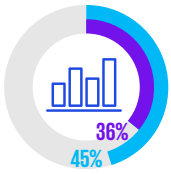


用于预测未来趋势的预测性分析技术

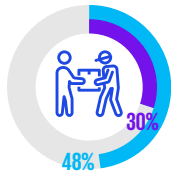


用于提供行动方案建议，以提高未来效率的规范性分析技术

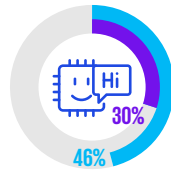
零售商正在实施或计划实施的的分析技术解决方案类型



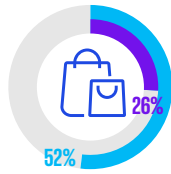
销售预测解决方案



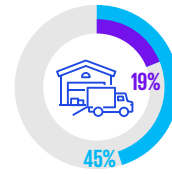
需求预测解决方案



商业智能解决方案



高级零售分析整合解决方案



供应链追踪溯源分析技术

■ 正在实施

■ 计划实施

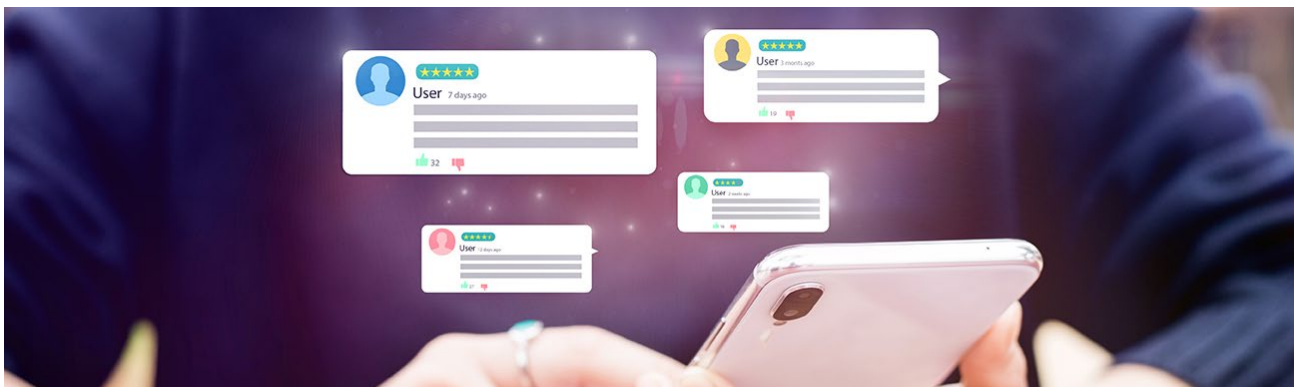
资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析



智能零售的优越之处是能以数据去支持业务决策。数据分析和机器学习明确展示出能有助企业发挥数据潜能，是提高营运效率和销售的重要资产。

林汉强博士

香港货品编码协会首席营运总监





林知誉

达利国际集团董事总经理

对于香港服装制造商和供应商达利国际集团而言，数字创新是集团发展的重中之重。

该公司成立于1978年，后来专注于发展垂直供应链，近期则致力于可持续发展，客户遍布美洲、欧洲和亚洲40多个国家。达利国际集团提供一站式供应链解决方案，包括设计、纺织、产品开发和服装生产。

该公司在招揽及留住人才和员工培训方面投入大量资源，充分利用数字通讯等新一代数字技术，以全新方式在样品和产品设计方面进行合作，消除距离障碍。

达利国际集团董事总经理林知誉表示，公司在世界各地的团队正在使用3D技术，通过传输数字文件、减少运送实物样板。

他表示，数字化转型显著加快了新设计理念推向市场的速度——现在不必像以前那样等待跨境快递。

“数字技术还提高了供应链透明度，供应商和客户现在可以了解整个供应链的情况。我们可以使用数字技术以更高效的方式管理集团业务。”

人才匮乏和观念跟不上等因素阻碍创新

在采用新技术方面，达利国际集团面临的最大挑战是人才匮乏，以及现有人才的思维倾向转变。

“我发现，年轻人一般愿意学习数字产品，但作为一家有一定规模的公司，总有一些员工在学习新技术方面并不积极，可能需要很长时间来调整心态或接纳新的工作方式。因此，我们坚持为现有员工提供各种类型的数字培训。”

除此之外，林知誉和他的团队积极招募年轻人才，助力公司转型。“这一点非常重要，因为数字化在过去几年如火如荼，而招聘人才并不容易。”

重视数字化转型，目的并不局限于缩短新产品的上市时间。达利国际集团正在投资人工智能，以预测消费者趋势，帮助客户把握供需平衡。

“与此同时，我们正在供应链中采用更多自动化技术，从而减少业务中断时的闲置成本。”

该公司正利用自动化技术在东南亚和中国建立新的业务关系，扩大原材料供应商网络。在传统供应链因疫情中断时，这种策略有助于公司业务保持敏捷度和灵活性。

打破供应商和零售商之间的界限

新一代制造商现在扮演着比以前更广泛的角色，打破供应商和零售商之间的界限，拥抱创新，甚至在曾经是客户公司的部分零售企业投资，而达利国际集团正是新一代制造商的典型代表。随着服装行业并购日增，制造商正在寻求将自身影响力扩大至整个供应链，涵盖采购到零售全流程，同时扩大业务覆盖范围和营业额。

“很多品牌正在向我们咨询如何进入中国市场，因为我们手握大量资源。”

数字化还有助于达利国际集团按照自己的承诺践行透明度、可追溯性和诚实等核心价值观。

“我们与客户保持沟通，以确保他们能够清晰地追踪供应链信息，从而构建可持续价值链。当今数字化时代，大家都可以轻松通过二维码等技术获取信息，从而促进和提升时尚行业的融合和产品可追溯性。”

此外，林知誉将Web3.0和元宇宙称为“数字商业的新时代”。

“一些客户正在与我们讨论相关解决方案，因此我们相信未来潜力巨大。大多数互联网用户将元宇宙视为与其他用户交流互动的虚拟空间。”

但他表示，拥抱元宇宙是集团的长期愿景。虽然已经在与部分客户合作开发元宇宙解决方案，但目前尚未投入应用。

林知誉表示：“我们对元宇宙很感兴趣。在第一阶段，我们更多的是专注于品牌塑造，以吸引走在潮流前沿的年轻客户。”当元宇宙更加成熟时，抢占先机的品牌有望拥有更高的知名度。

“我认为，对于瞄准年轻客户群体的企业，元宇宙是品牌拓展的绝佳途径。因此，我们会密切关注元宇宙的发展趋势。”



张立志

ShipAny联合创始人

ShipAny 是一家专注于智能供应链解决方案的初创企业，主要面向中小型企业。2019 年，该公司推出 ShipAny，帮助约 3500 家在线商家和主要电商平台与终端快递员建立联系，精简了电商商家的物流运营。该技术平台目前在香港运营，未来六个月将开拓新加坡和台湾市场。

公司创办人从该公司创立之初就相信香港将迎来数字化转型浪潮，但张立志表示，他们都没有料到会来得这么快。

“这种转型在我们意料之中，而且将持续下去。只不过到来的时间比我们预想的要早。”

张立志表示，香港店铺租金很高，当地创业者过去没有太多机会开设零售店。但消费者日益接受网购，为创业者带来了新机遇。

“过去两年，电商企业发现在线开店非常便利，而消费者对电商的接受度之高，为零售商提供了很好的机遇。”

与此同时，大型企业积极利用网购平台上的机遇。在小企业快速创业并提升销售的同时，大企业开辟了新收入来源。

张立志指出，另一个趋势是，除电商传统支柱——时尚和电子产品外，其他行业也找到了在线拓展的途径。

“例如，自疫情爆发以来，为了开辟新收入来源，过去主要向餐厅供应食品的企业正在发展 B2C 业务。”

人才不足成为发展障碍

虽然香港电商行业的蓬勃发展为 ShipAny 等企业提供了拓展机会，但人才问题成为他们的制肘。

张立志表示，即使精通数字营销、社交媒体或分析的员工不难找，但他们可能缺少运营 ShipAny 技术平台所需的行业经验。

“他们有很强的技能，但并没有太多与我们的技术平台相关的行业经验，可能无法适应不同的行业。”

他表示，尽管教育机构在解决这一问题方面可以发挥一定作用，但行业也必须共同尽一份力。“我们需要为求职者提供积累经验的机会，这样行业才能迎来人才兴旺的局面。”

张立志介绍道，ShipAny 和其他科技公司正在与香港科学园合作开发一个项目，因为他们相信，一旦求职者有机会体验电商行业的工作和文化，他们就会留在业界、作出贡献。

“作为公司管理层，我们应该为下一代描绘这条职业发展道路。”

第6章： 物流与配送

消费者在网上购物时为附加服务额外付费的意愿有所下降，但对购物便利的期待不减



大湾区消费者变得越来越节俭。在网上购物时愿意为附加服务（仅快速或紧急配送例外）额外付费的消费者减少——即使是快递服务，也只有不到一半的消费者愿意为此额外付费。

然而，与此同时，大湾区消费者期待更便捷的配送方式：智能储物柜或便利店等第三方代收点均受欢迎。

部分消费者看重快递的价值

与 2021 年相比，两地网购者更愿意额外付费的一项服务是快递，48% 的内地大湾区城市受访者和 43% 的香港受访者愿意为此额外付费，分别上升 7 个百分点和 6 个百分点。

在内地大湾区城市，快递在年轻一代中更受欢迎——在 18 岁至 24 岁群体中的受欢迎度为 52%，在 25 岁至 34 岁群体中的受欢迎度为 49%，在 55 岁以上群体中的受欢迎度最低（仅 27%）。在香港，各年龄组之间的差异只有 7 个百分点，在 35 至 44 岁群体中的受欢迎度最低（39%）。

物流科技初创公司 Pickup 创始人彭子枫表示，上述结果与她的市场观察一致。Pickup 为大中华区和东南亚地区 28 万在线商家提供服务。

彭子枫解释道：“我认为消费者总是希望两边得益。”虽然零售商为客户提供多种配送选项，但彭子枫认为，网购平台和供应链合作伙伴提高了消费者的期望。

“在某种程度上，网购平台和供应链参与者把消费者惯坏了，导致消费者认为免费配送是理所当然的，而且将两天送货期视为标准。所以，即使你告诉消费者，如果配送稍微慢一点，你就可以节省一两元成本，消费者还是把两天当作标准。”

部分消费者愿意为灵活的退货政策或完善的售后服务额外付费

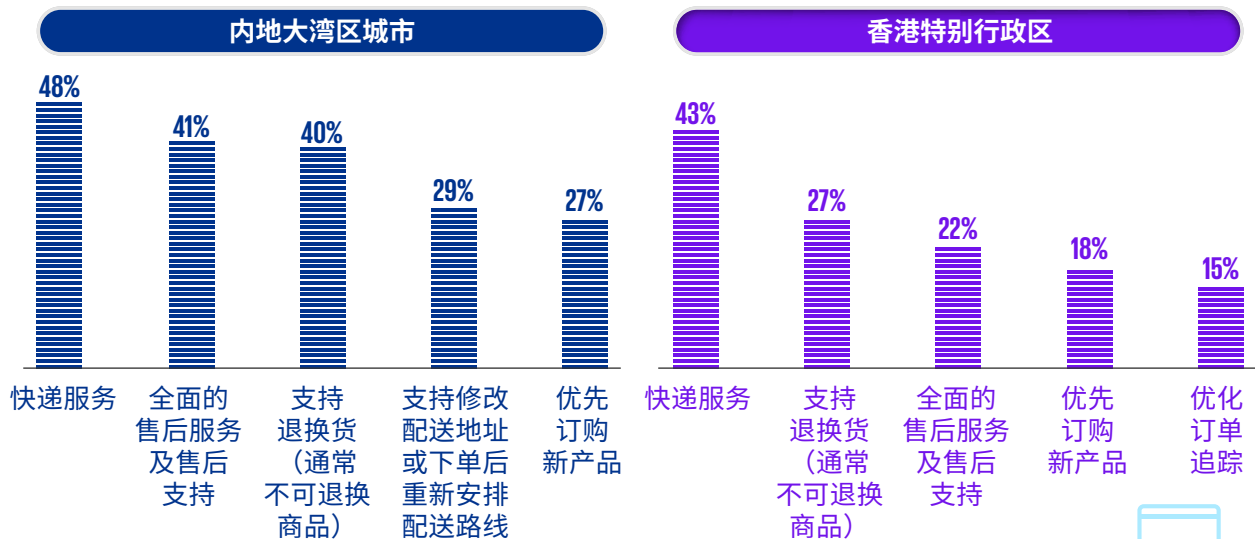
对于通常不可退换的产品，约 25% 的香港消费者（27%）愿意额外付费，以享受退换服务，而在内地大湾区城市，这一比例为 40%。香港有 22% 的消费者愿意为更全面的售后客户服务付费，而在内地大湾区城市，这一比例高达 41%。

27% 的内地大湾区受访者表示愿意额外付费，以享受优先订购新品的特权，而在香港，这一比例为 18%。这可能反映了两地消费者群体在消费心态上的差异。

20% 的内地大湾区受访者愿意为完善的订单跟踪额外付费，16% 愿意为周末配送额外付费。这两个比例与 2021 年调查相比均下降 4 个百分点。仅有 18% 的受访者愿意为融资或付款计划额外付费，较 2021 年的 25% 有所下降。

在香港，约 25% 的受访消费者表示不愿意为任何服务额外付费，而在内地大湾区城市，这一比例为 9%。

消费者愿意额外付费的服务类型(前五位)



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

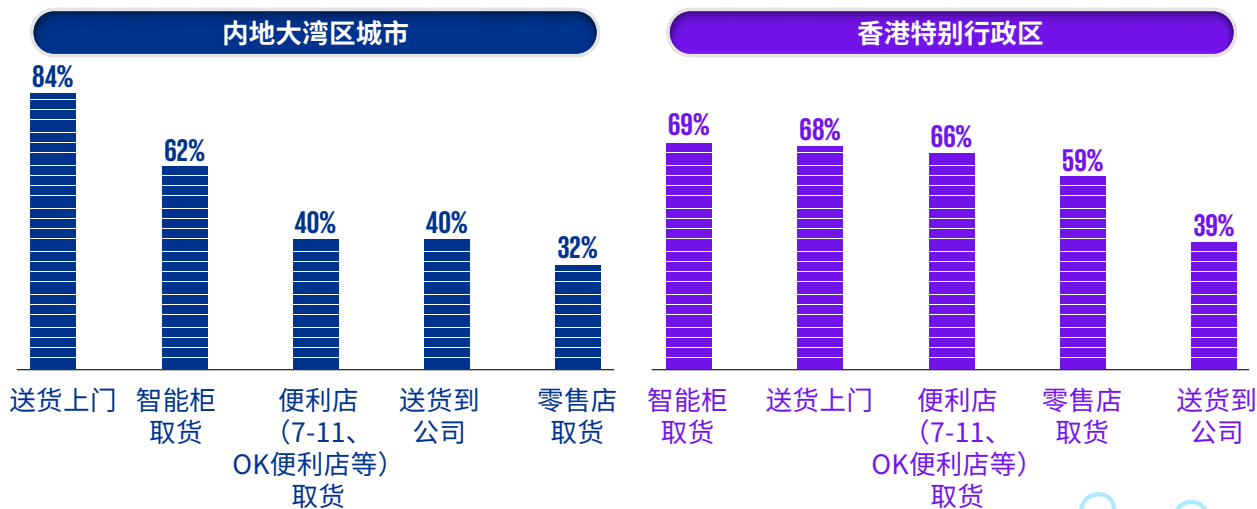


送货上门和智能储物柜是消费者期望的主要配送方式

当被问及希望在线零售商提供哪些送货和配送方式时，绝大多数内地大湾区消费者选择送货上门（84%），智能储物柜排在第二位（62%）。相比之下，香港消费者偏爱的配送方式更多：智能储物柜（69%）、送货上门（68%）和便利店取货服务（66%）均很受欢迎。

到店自提（或“线上购物，线下取货”）同时受到内地大湾区和香港消费者欢迎，但程度不同。在香港，59%的受访者期望商家提供到店自提选项，而在内地大湾区城市，仅32%的消费者有此需求。无论是在香港，还是在内地大湾区城市，不同年龄组之间几乎均无差别，例外的是内地大湾区55岁及以上的消费者中，期望到店自提选项的比例高达41%。约40%的受访者期望商家提供送货到公司服务。

消费者期望在线零售商提供的配送/履约选项（前五位）



资料来源：毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析



消费者期待多元化的配送方式和快速的发货服务。商家能够轻易地实时掌握所有仓库和门店的存货，是全渠道履约的关键。推动技术进步，并在所有合作伙伴中使用标准化识别系统，将有助于提高供应链可见性，并满足顾客对订单履约精准度和速度的需求。

郑逸龄

香港货品编码协会首席市场推广总监







彭子枫

Pickupp联合创始人兼行政总裁

随着独立零售商、直播博主、业余爱好者纷纷转移到线上，补充实体店销售，或经营零售副业，各类小型网络商家如雨后春笋般涌现。香港企业家彭子枫以这个重要变化为契机，创建了一家成功的物流初创企业。

她将自己创办的公司 Pickupp 称为轻资产型科技公司，“只不过恰好从事物流行业”。Pickupp 通过应用程序和电商平台插件（消费者几乎察觉不到），为商家匹配仓储和配送解决方案，助力商家以流畅、经济高效的方式将产品交付给客户。这家初创公司与超过 280,000 名客户建立了合作关系，没有自己的仓库，也没有车队或司机——属于纯粹的提供科技的企业。

Pickupp 于 2017 年在香港成立，后续开拓新加坡、马来西亚和台湾地区市场。彭子枫解释道：“我们的目标是与企业合作，依靠科技在物流行业先破后立。我们正在构建一个开放、高效的综合供应链网络，帮助客户化繁为简，满足他们不断变化的物流配送需求。”

“我们集中整合了大量供应链资源，包括未充分利用的物流空间和运输设备。”

疫情期间数字零售兴起

该公司最初与许多大型电商平台合作，但过去两年或自疫情冲击零售业以来进入电商市场的商家数量不断增加，Pickupp 如今正在扩大业务，以满足此类商家的需求，包括期望实现全渠道增长的零售商、食品杂货公司以及社交商务企业。

过去五年，彭子枫见证了香港电商行业翻天覆地的变化。

“当我们起步时，各类购物平台不断涌现。企业通常选择 Lazada 或 Zalora 这样的平台，而不是打造自营品牌或渠道。企业只需要确保商品库存，剩下的一切由平台帮他们打理。”

随着商家建立自有品牌，或在网购平台上受到消费者欢迎，商家开始有信心经营起自己的 B2C 企业，从而提高利润。

彭子枫表示：“这一趋势促使许多外围初创企业的发展，比如支付平台解决方案、营销、数字营销或咨询解决方案企业；各类提供配送或履约解决方案的平台也应运而生。”

物流行业的发展为直播博主赋能

过去一年，她关注到电子商贸 3.0——社交商贸的崛起。“任何人现在都可以登录 TikTok 或在 Instagram 上直播，从业者可以通过各种方式采购产品并着手建立自己的渠道。他们甚至不再依赖网站，因为可供选择的产品分销方式有很多。”

“由于技术进步，有的从业者直播一个小时，就可以卖出三大板货而毋须任何存货。行业格局发生了很大变化。”

除了为客户提供物流解决方案外，Pickupp 还捕捉和分析购物者行为数据，为客户（包括货运公司和配送合作方）提供市场情报。例如，Pickupp 可能提供的服务包括：建议商家转移库存，更靠近某些地区，以缩短最后一公里，从而提升装卸速度和顾客体验；跟踪某类产品的变化趋势，发现某产品是否有滞销情况，因此需要开展一场清库存活动。

早在 2017 年，彭子枫就注意到某些零售商的决策者对数字转型将信将疑，迟迟不肯行动。“但我认为，疫情后，零售商认识到数字转型是正确的变革方向。这一点至关重要。大企业在推动某些业务组成部分转型时会经历阵痛，遇到一些困难，因为物流和供应链非常复杂。”

“供应链很长，涉及很多不同部门，因此整个供应链的数字化，不是朝夕之间能够实现的。”



邬锦安

富临集团行政总裁

香港和其他大湾区城市的餐饮企业正在受到多种因素的影响，包括世代交替；疫情期间堂食受到限制；消费者积极采用新技术。

富临集团在香港和广东省经营 100 多家餐厅、30 多个餐饮品牌和 9 家超市。为了应对挑战，与客户群互动，吸引新客，富临集团已成功调整商业模式，并采用了数字菜单和机器人等技术。

行政总裁邬锦安解释说：“尽管我们是经验丰富的零售商，但疫情爆发后，我们还是不得不调整商业模式。”

2020 年之前，该公司的定位是一家传统餐饮企业，主要在香港地区经营中餐厅。但是，政府采取封控措施，后续限制堂食人数，严重影响了该公司的现金流。

“对于零售企业，现金流是关键，所以我们必须推动业务多元化。”

富临集团着手缩小餐厅占地面积，摆放供两到四人用餐的小餐桌，取代之前大餐桌。

一些餐厅经过改造，变为提供送货和外卖服务，甚至被用来临时放置超市货物。

邬锦安表示，本地较具规模的餐厅主要招待爱好中菜的年长消费者，而年轻一代更喜欢吃韩式或日式料理，煎饼之类的小食很受欢迎。

富临集团顺势而为，进军其他菜系，打造了香港地区最大的多品牌韩式连锁餐厅，供应炸鸡、烤肉和传统菜肴，还推出了一个日本和牛火锅品牌。

疫情扰乱了富临集团的供应链，导致送货不稳定。邬锦安表示，为了解决这个问题，富临集团支付更高的成本，提高采购订单量，以确保有能力为客户提供菜单上的所有菜式。

劳动力短缺推动企业采用新技术

邬锦安表示，疫情期间，富临集团面临严重的劳动力短缺，因此加快部署技术，以提升客户服务，弥补人手不足。

在富临集团的 100 家门店中，大多数现在都使用数字订餐系统，顾客可以在手机上下载应用程序，扫码点菜。在邬锦安看来，香港消费者点菜通常是在菜单上勾选，而扫码点菜向前迈出了一步。虽然服务人员需要耐心指导部分年长顾客使用应用程序，但年轻食客很快就接受了数字点餐系统，毕竟此类系统与在外卖平台上下单没有太大区别。

然而，所有年龄层的顾客都发现了数字订餐的好处——产品图片、配料信息和价格均一目了然。从经营者的角度来看，如果某道菜售罄，可以快速轻松调整菜单。

富临集团的另一项创新是在六家韩式餐厅中引入了机器人，既可以为顾客上菜，还可以为顾客娱乐，预先设置为顾客演唱生日歌或传递其他祝贺信息。

机器人不仅有助于缓解劳动力短缺，还可以缓解食客对与员工密切接触的顾虑，与顾客互动，供他们娱乐。

疫情在重塑餐饮行业消费者的习惯和行为方面发挥了积极作用。富临集团的例子便是证明。

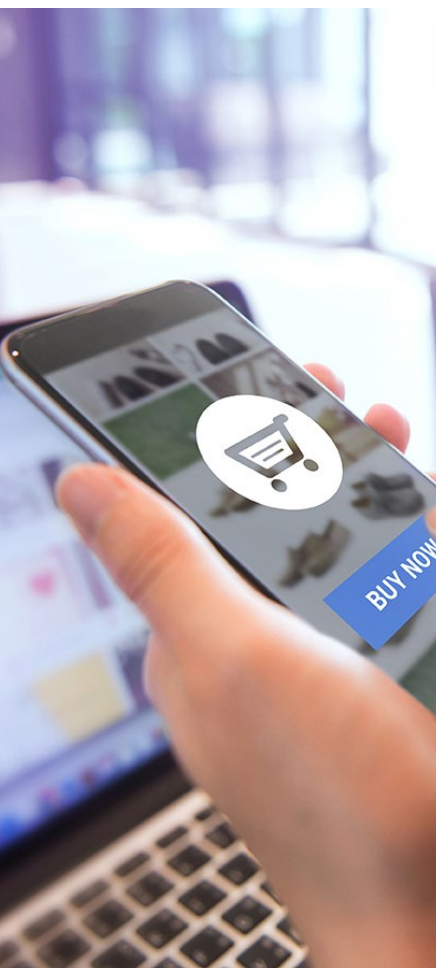
邬锦安表示：“在疫情爆发之前，香港消费者对于尝试或适应新兴数字解决方案（如电子钱包、线上下单或购物）兴趣不大。”

“市场需要教育和引导，而疫情正好提供了良机。”

第7章： 支付和嵌入式 融资



消费者正在采用嵌入式融资，使用数字支付时更自信



无论是线上购物，还是在实体店消费，香港和内地大湾区城市的消费者都能选择各式各样的支付方法。十年前，可供消费者选择的支付方式包括某品牌的信用卡或借记卡、数字支付或现金（无论是在实体店还是在网上购物）。十年后的2022年，受访的一家零售商表示他们接受的网上支付方式多达20种。

为了方便、更高效地为消费者提供服务，零售商正在与金融机构合作，在自有品牌、解决方案和平台中提供综合金融服务。这种做法被称为嵌入式融资，包括嵌入式支付、嵌入式保险和嵌入式贷款。

我们的研究证实，数字支付应用仍在迅速增长。76%的内地大湾区受访者和68%的香港受访者更习惯使用数字支付。

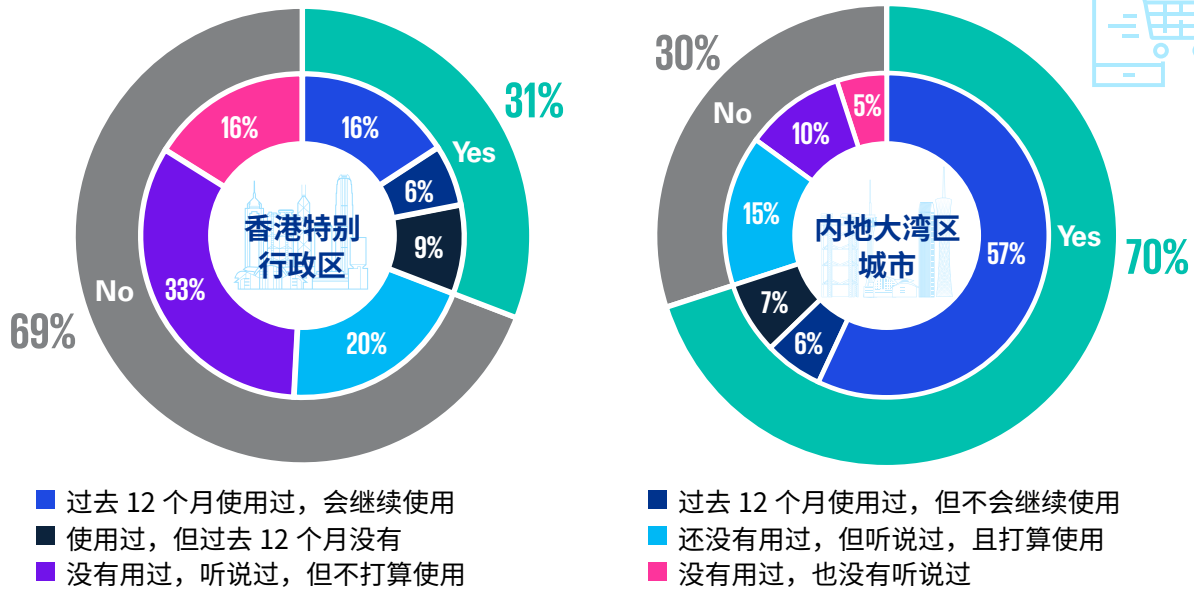
不止一家零售商告诉我们，香港特区政府推出的消费券计划（优惠券计划旨在刺激因疫情封关而受到打击的零售业）厘清了之前不愿采用数字支付的少数消费者的心理隔阂。

调查揭示消费者越来越习惯“先买后付”（BNPL）的支付方式、趋势日渐明显。采用先买后付，消费者可以分期付款，通常无需支付利息或费用。但是，香港和内地大湾区城市消费者对先买后付的接受度有着明显差异。

在内地大湾区城市，70%的受访者表示他们使用过先买后付，57%的受访者表示在过去一年使用过且打算继续使用。另有15%的受访者表示没有使用过，但打算使用。

受访的香港消费者也开始对先买后付产生兴趣，31%的受访者表示他们在过去一年使用过先买后付，另有20%表示他们听说过先买后付，且未来打算使用。

你使用过“先买后付”吗？



资料来源:毕马威、香港货品编码协会及汇丰联合调查分析

线上电子零售商友和是首批为客户提供先买后付支付选项的香港企业之一。创始人胡发枝表示，在短短两年间，该支付方式约占总销售额的5%。他认为，考虑到消费者有很多其他支付选项（包括信用卡，借记卡和电子钱包），这个占比已经偏高。

全球零售商正在考虑采用先买后付，因为通过先买后付，他们可以向预算不充裕的客户销售较高价产品，并推动即兴销售。



近年来,银行和金融科技公司更加紧密地合作,在交易的各个阶段提供嵌入式融资,为客户创造流畅的便捷体验。我们预计,越来越多零售商将顺应这一趋势,提供更多的支付选项,更好地为客户服务。

Gaurav Kashyap
 汇丰环球支付方案亚太区
 环球企业银行区域销售高级副总裁





胡发枝

友和创办人

在从事消费类电子产品及家电分销贸易五年后，胡发枝把握机遇，2013年在香港成立专门的线上电子零售企业友和。

企业成立后的六年内均由胡发枝自己出资经营业务，直至2019年引入外部投资。此后，疫情爆发，线上零售呈现爆炸式增长，而公司销售额亦以每年90%比率上涨。随着疫情退却，消费者转用线上零售渠道形成趋势，胡发枝相信这股增长势头仍会延续。

尽管如此，该公司还是开设了三家实体店（还有两家不久将开业），目的是促进线上和线下渠道之间的协同效应，提升客户体验。无论是继续在线上还是线下消费，客户均可享受流畅的购物体验。

“香港消费者愿意购买和尝试新事物，而且购买力颇高。香港消费电子和家电零售市场年规模约为300亿至400亿元。所以，我坚信香港电子商务潜力巨大。”

胡发枝表示，疫情已经证明了这一潜力。“过去，我们努力在香港推广网上购物，但进展不大。自从疫情爆发以来，推广起来容易多了。疫情让享受店铺购物便利的消费者转舵，尝试网购并逐渐习以为常。现在，线上和线下购物都在他们的选择之列。”

客户付款偏好不断变化

随着电子商务蓬勃发展，胡发枝注意到客户对支付方式的偏好发生了重大转变。

“我们注意到，香港人正在接受新支付方式。这意味着消费者对传统支付方式的忠诚度有所下降。每当我们推出新支付方式，只要为客户提供一定奖励，再加上营销造势，很多客户愿意注册使用。我们也积极为客户提供优惠。”

友和率先采用先买后付，使用量在短短两年内飙升，目前占总销售额的5%左右。

对胡发枝来说，电子商务只是购买和销售产品的渠道——消费者有购物需求，然后找到一种方便的购买方式。友和希望与此类消费者接触，无论他们身在何处。即便是在元宇宙中与他们见面，那也无妨。

“长远我们仍然不确定元宇宙的展现方式，以及消费者会有何反应。据我们目前的观察，许多大公司正在试用测试版产品，但元宇宙的真实面目究竟怎么样，用户可以在元宇宙中体验什么，愿意在元宇宙中待多长时间，对于这些问题，目前没有人能给出确切的答案。”

下一步计划是进军内地大湾区城市

在香港取得强劲增长后，友和现在把目光投向内地——第一步计划试水内地大湾区城市，然后向一线城市拓展。

友和与众多全球品牌建立了合作关系，因此拥有一定的相对优势。部分品牌已经在和友和洽谈，希望友和能够帮助他们进入中国内地市场，这为友和铺平了拓展之路。

胡发枝很清楚内地电商市场的激烈竞争，以及阿里巴巴和京东在电子商务领域的主导地位（尤其是在电子产品领域）。

“如果我们把业务照搬到中国内地，我们没有任何优势，因为市场参与者林立。但在跨境电商领域，我们是独一无二的。内地消费者对境外商品颇为青睐。”

“因此，我们看到这一领域存在巨大机遇，目前完全是一片蓝海。我们的目标不是要打败阿里巴巴或淘宝，因为我们只需要在这个巨大的市场中占有一席之地。”

“我们将聚焦大湾区市场，因为广东省的消费者习惯在香港购物。他们过去坐车两小时来香港购物，然后即日折返。现在，只要在一个知名平台（比如友和）上搜索自己喜爱的商品，就干脆在网上下单，省时省钱。”



对零售商的重要启示




在香港和内地大湾区城市的零售商正在评估如何以适当的方式布局线上和线下渠道，为消费者提供不同的技术功能、配送和物流选项，收集和分析数据，讲述品牌故事，以吸引不同代际的消费者。

虽然每个品牌都有不同的商业目标，但我们的调查表明，零售商应该关注以下范畴，以便更好地了解客户需求，抓住大湾区发展机遇。

下面，我们将调查发现分为三类：**满足当今消费者的需求**；**弥合**消费者期望与实际交付之间的**落差**；做好准备，吸引**新一代消费者**。

I. 满足当今消费者的需求



从以下三大驱动因素着手，满足消费者的当前需求：体验、价值和宗旨。

关键驱动因素	具体涵义	2022 年调查对零售商的启示
体验 	目前，客户与零售商的互动超越了传统交易，促使零售商专注于提高客户体验的无缝衔接度、一致性和回应速度 ⁵ 。	<ul style="list-style-type: none"> 除了线上平台，还要理解线下门店与客户互动的重要性。 提供灵活多样的售前和售后服务。 探索人工智能、虚拟现实 / 增强现实和元宇宙体验，吸引年轻消费者。 消费者对第三方产品代言的信任降低，但更信任亲朋好友的评价，零售商应寻求鼓励消费者推荐产品的方法。
价值 	消费者希望物超所值，愿意花时间搜索，直到找到自己想要的东西。	<ul style="list-style-type: none"> 为消费者提供嵌入式融资（如“先买后付”），提高支付选项的多样性。 专注于提供体现社会责任感的可持续产品，同时控制好转介给消费者的额外成本。 为购买可持续产品的顾客提供奖励。
宗旨 	消费者日益关注零售商的行为。具备商业道德，且确保企业宗旨与客户价值观和期望保持一致的零售商将占据优势。	<ul style="list-style-type: none"> 与消费者就可持续发展和社会责任进行更有效的沟通。 将 ESG 数据纳入数据收集和分析，以促进可持续发展和社会责任报告以及与客户 / 投资者的沟通。 探索回收再利用的方法，将循环经济纳入商业模式。 投资人才和专业知识建设，制定和实施全面的 ESG 战略。

⁵ 毕马威国际,《零售业的未来》(Future of Retail), 2021年 <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2021/01/transitioning-from-retail-to-consumer-commerce.html>


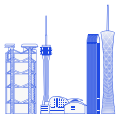
II. 弥合消费者期望与实际交付之间的落差

为消费者提供他们想要的体验、选择和价值，首先要有合适的技术和数据基础设施，然后要以适当的方式执行，以赢得消费者信任。

关键驱动因素	具体涵义	2022 年调查对零售商的启示
数据整合和分析 	<p>大中小型企业都在积极建设以数据驱动的模式，以智能方式瞄准潜在客户，避免落后于人。此类公司的高管了解数据洞察的裨益，并依靠数据洞察快速做出明智的商业决策。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 开发全面的数据分析功能（包括描述性、诊断性、预测性和规范性分析技术），以实现“数尽其用”，提高内部效率并推动业务增长。 零售商的大湾区长期发展战略应着眼于如何解决当前技术领域（如数据分析和平台整合）的人才缺口。 继续加强数字渠道（尤其是在数据集成和支付方面），以确保全渠道流畅购物体验。
信任 	<p>消费者正迅速认识到数据隐私风险，并对此表达担忧。此外，消费者日益关注产品质量、安全、产地，以及自身购买行为可能造成的整体社会和环境的影响。现代消费者重视“知情权”。透明度是建立客户信任的关键。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 确保有效的数据安全和第三方风险管理，保护所收集数据。 在与客户的沟通中保持透明，明确说明收集数据的目的、使用方式以及已采取的数据安全存储措施，以获得和维持客户信任。 品牌可以利用二维码、人工智能、物联网、区块链等变革性技术，提高消费者获取数据的便利程度，根据消费者的需要在供应链各个环节保持透明度，向消费者展示品牌诚信。

III. 做好准备，吸引新一代消费者

企业若要通过前沿科技为消费者提供全渠道的流畅体验，则需要调整其运营方式。同时，把握大湾区发展机遇，意味企业必须有满足 8,000 多万线上和线下消费者的多样化需求。

关键驱动因素	具体涵义	2022 年调查对零售商的启示
新工作方式 	<p>当今市场竞争环境激烈，且不断变化。为了掌握制胜秘诀，企业需要保持敏捷，以客户为中心，并为未来趋势做好准备。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 实践协作式开发生态系统，更好地利用资源、人才和技术专长。 考虑借助合作伙伴和联盟网络，满足互相联系的客户需求。 围绕客户构建技术架构，迅速回应客户需求和偏好，并以敏捷的落地理念为支撑，其中包括通过推动组织变革，快速推出新技术、新产品和新服务。 零售商应优先考虑客户服务和体验，评估哪些技术有助于推进业务流程自动化，从而提高员工效率，促进员工切实以客户为中心⁶。
大湾区战略 	<p>制定全面的业务战略，助力企业开拓大湾区市场，触达当地 8,000 多万消费者。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 内地大湾区消费者正在利用全新数字渠道搜寻各类商品，零售商应完善大湾区业务发展战略，把握好营销机会。 在吸引大湾区消费者时，除大型购物平台之外，还要重视小型平台。 考虑为大湾区消费者提供更多支付选项，包括嵌入式融资。 探索如何利用政府在税收、技术转让和跨境融资方面的优惠政策，推动大湾区业务拓展。

⁶ 毕马威中国，《2021 毕马威香港顾客卓越体验报告》<https://home.kpmg/cn/en/home/insights/2021/12/above-and-beyond-customer-experience-excellence-in-hong-kong.html>

关于毕马威中国

毕马威中国在三十一个城市设有办事机构，合伙人及员工超过 15,000 名，分布在北京、长春、长沙、成都、重庆、大连、东莞、佛山、福州、广州、海口、杭州、合肥、济南、南京、南通、宁波、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、太原、天津、武汉、无锡、厦门、西安、郑州、香港特别行政区和澳门特别行政区。在这些办事机构紧密合作下，毕马威中国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。

毕马威是一个由独立的专业成员所组成的全球性组织，提供审计、税务和咨询等专业服务。毕马威国际有限公司（“毕马威国际”）的成员所以毕马威为品牌开展业务运营，并提供专业服务。“毕马威”可以指毕马威全球网络内的独立成员所，也可以指一家或多家毕马威成员所。

毕马威成员所遍布全球 143 个国家及地区，拥有超过 265,000 名专业人员。各成员所均为各自独立的法律主体，其对自身描述亦是如此。各毕马威成员所独立承担自身义务与责任。

毕马威国际有限公司是一家英国私营担保有限责任公司。毕马威国际及其关联实体不提供任何客户服务。

1992 年，毕马威在中国内地成为首家获准中外合作开业的国际会计师事务所。2012 年 8 月 1 日，毕马威成为四大会计师事务所之中首家从中外合作制转为特殊普通合伙的事务所。毕马威香港的成立更早在 1945 年。率先打入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广泛领域的专业服务（包括审计、税务和咨询），也反映了毕马威的领导地位。

联系我们

林启华

零售及消费品行业主管合伙人
毕马威中国
电话:+86 20 3813 8388
电邮:raymond.lam@kpmg.com

许昭淳

香港零售及消费品行业主管合伙人
毕马威中国
电话:+852 2685 7815
电邮:daniel.hui@kpmg.com

利安生

亚太区零售及消费品行业主管合伙人
毕马威中国
电话:+852 2978 8969
电邮:anson.bailey@kpmg.com

孙国宸

零售及消费品行业咨询服务主管合伙人
毕马威中国
电话:+86 21 2212 3740
电邮:willi.sun@kpmg.com

翁晔

零售及消费品行业税务服务主管合伙人
毕马威中国
电话:+86 21 2212 3431
电邮:jennifer.weng@kpmg.com

吴柏年

环境、社会及治理服务香港主管合伙人
可持续金融事务全球联席主席
毕马威中国
电话:+852 3927 5674
电邮:pat.woo@kpmg.com

朱雅仪

香港新经济及生命科学行业主管合伙人
毕马威中国
电话:+852 2978 8151
电邮:irene.chu@kpmg.com

李令德

香港资本市场发展主管合伙人
毕马威中国
电话:+852 2826 8063
电邮:maggie.lee@kpmg.com

欧胜杰 (Chad Olsen)

香港法证咨询主管合伙人
毕马威中国
电话:+852 3927 5576
电邮:chad.olsen@kpmg.com

吴铮

战略与运营咨询合伙人
毕马威中国
电话:+852 2522 6022
电邮:tsang.ng@kpmg.com

施昕

香港财务咨询合伙人
毕马威中国
电话:+852 2140 2359
电邮:cyan.sze@kpmg.com

彭富强

特殊资产组亚太区主管合伙人
毕马威中国
电话:+86 755 2547 4402
电邮:wilson.pang@kpmg.com

陈嘉嘉

零售及消费品行业副总监
毕马威中国
电话:+852 2685 7739
电邮:brenda.chan@kpmg.com

关于香港货品编码协会

香港货品编码协会 (GS1 HK) 于1989年由香港总商会成立,是GS1®全球组织的香港分会,提供全球供应链标准(包括产品编码及条形码)及一系列相关平台、解决方案及服务,助企业数码化,提升供应链透明度及效率、确保产品真实性、促进在线线下贸易。

GS1 HK目前有近8,000名企业会员,涵盖约20种行业,包括零售消费品、食品及餐饮、医疗护理、成衣、物流及信息科技。本会与各贸易伙伴、业界组织、政府及信息科技公司积极建立协作生态,实践“智能商贸,优质生活”的愿景。

GS1®是一家提供全球供应链标准的非牟利组织,总部位于比利时的首都布鲁塞尔,拥有超过115个分会,遍及全球150个国家。

官网: www.gs1hk.org

香港货品编码协会

香港湾仔告士打道160号海外银行信托大厦22楼

电话: +852 2861 2819

传真: +852 2861 2423

联系我们

林洁貽

总裁

电话: +852 2863 9700

电邮: annalin@gs1hk.org

林汉强博士

首席营运总监

电话: +852 2863 9765

电邮: stephenlam@gs1hk.org

郑逸龄

首席市场推广总监

电话: +852 2863 9762

电邮: mignonecheng@gs1hk.org

冯美珠

企业营销及传讯总监

电话: +852 2863 9787

电邮: corinnafung@gs1hk.org

郑慧玲

业务拓展总监

电话: +852 2863 9779

电邮: catherinecheng@gs1hk.org

陈志裕

数码服务总监

电话: +852 2863 9776

电邮: lincolnchan@gs1hk.org

关于汇丰

香港上海汇丰银行有限公司是汇丰集团的创始成员。汇丰银行在欧洲、亚洲、北美、拉丁美洲、中东和北非 63 个国家和地区设有办事处，为全球客户提供服务。截至 2022 年 9 月 30 日，汇丰资产达 29,920 亿美元，是全球最大的银行和金融服务机构之一。

关于汇丰环球银行及资本市场

汇丰环球银行及资本市场深耕细作，深入了解客户的财务要求和商业目标，通过遍布全球的客户经理和产品专家网络为客户提供完善服务。

我们提供全方位的银行服务，以满足客户需求，包括：

- 银行业务和融资解决方案，包括对公业务、资本市场、杠杆收购融资等
- 贷款和利率、外汇、股票及货币市场服务
- 环球交易银行服务，包括贸易服务和全球支付解决方案
- 基金管理、全球托管及直接托管及清算、企业信托和贷款代理
- 广泛的调研服务，涉及宏观、行业及企业报道等，同时提供相关投资建议和策略
- 面向全球金融机构、金融中介机构及私人投资者提供投资解决方案
- 24小时覆盖并实时了解本地及国际市场

如需了解更多信息，请登陆汇丰的官网：<https://www.gbm.hsbc.com/>。

联系我们

Gaurav Kashyap

香港上海汇丰银行有限公司
环球支付解决方案亚太区
环球企业银行区域销售
高级副总裁
电话：+852 2822 2862
电邮：gaurav.kashyap@hsbc.com.hk

张可欣

汇丰银行(中国)有限公司
环球支付解决方案销售
高级副总裁
电话：+86 20 8313 1175
电邮：bell.h.n.zhang@hsbc.com.cn

鸣谢

毕马威、香港货品编码协会和汇丰感谢所有受访者、项目组成员和其他为本报告提供宝贵意见和作出贡献的人士：

胡达明

华懋集团业务转型及创新总监

林碧桃

大昌行集团电商业务总经理

Anne-Laure Descours

Puma首席采购官

赖伟昕

foodpanda香港董事总经理

Pallak Seth

PDS Limited创办人兼副主席

岑迪赞

TVB电商业务群总裁及Ztore首席执行官

宋笑飞

汇量科技首席财务官

林知誉

达利国际集团董事总经理

张立志

ShipAny联合创始人

彭子枫

Pickupp联合创始人兼行政总裁

邬锦安

富临集团控股有限公司行政总裁

胡发枝

友和创办人

项目团队

毕马威项目组：谈蕙溱、古博凯 (Corey Cooper)、Robert Stockdill

香港货品编码协会项目组：冯美珠、郑逸龄、Will Ip

汇丰项目组：Gaurav Kashyap、Kaiwan Turel、张可欣及其他成员

刊物设计：熊嘉欣

调查机构：YouGov

kpmg.com/cn/socialmedia

gs1hk.org

hsbc.com.hk



如需获取毕马威中国各办公室信息, 请扫描二维码或登陆我们的网站:
<https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html>

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所载资料行事。

© 2023 毕马威会计师事务所 — 香港合伙制事务所, 是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有, 不得转载。在中国香港印刷。毕马威的名称和标识均为毕马威独立成员所全球性组织中的成员授权许可下而使用的商标。

© 2023 香港货品编码协会 (GS1 Hong Kong) 是非营利性标准组织GS1®的香港分会。GS1是 GS1 AISBL的注册商标。

© 版权所有。香港上海汇丰银行有限公司2023。不得转载。

刊物编号: HK-CM23-0003sc

二零二三年一月出版