

香港品牌：以變應變 決勝大灣區市場

中國經濟去年衝破新冠疫情的陰霾而強勁復甦，2021 年以 8.1% 的 GDP 增長率領跑全球。粵港澳大灣區繼續擔當着內地經濟的主要動力引擎；區內消費潛力進一步釋放，商機漸次湧現，為香港企業提供了拓展內銷市場的最佳跳板。

為協助香港企業開拓大灣區市場，香港中華廠商聯合會及香港品牌發展局委託專業的大學研究團隊，於 2021 年年中對 4 個已進駐大灣區的香港品牌以及 2 個廣東省的本土品牌進行訪問及案例研究，從灣區的整體市場概覽、科技發展趨勢以及企業的經營模式與品牌推廣策略等視角，對受訪企業的營銷和品牌建设經驗進行分析、總結，解構其發展模式和致勝要素，冀望為香港企業瞭解大灣區市場以及制訂品牌發展策略提供第一手資料和具洞察力的參考建議。主辦機構於 2022 年初發表了《「大灣區品牌制勝謀略」企業案例研究報告》(《報告》)，當中揭示的大灣區市場新趨勢值得港商特別留意：

「Z 世代」崛起漸成消費主力

大灣區的零售市場在過去幾年呈現中心城市的「虹吸效應」減弱、國潮文化興起和社交媒體生態系統呈跳躍式發展等特徵，整體商業環境正經歷著翻天覆地的變化。同時，90 後與 00 後已佔到內地整體消費者近 7 成，「Z 世代」(即 1995-2009 年之間出生的群體)崛起為消費主力；他們有樂於嘗新的消費心理，甚至願意為新產品「一擲千金」，越來越引起各路商家的關注。

按京東的分析，中國的「Z 世代」人群約 2.6 億人，他們成長於信息時代，經歷沙士、禽流感以及新冠疫情的衝擊，對環境及健康的要求高，追求獨特而又具個性的身份標籤；可以說，**產品的功能屬性已不是支配「Z 世代」選購商品決策的核心動力**。有調查指，「Z 世代」的消費動機基於 6 個字：「社交」、「人設」、「悅己」。「社交」是指透過消費這一社交方式來尋找認同感和定位自己所在的圈子；「人設」是指通過消費來完成自我塑造，並通過消費來定義自己；「悅己」的內涵則是通過消費行為來達致情緒上的滿足感和幸福感。

「Z 世代」人群受數碼化浪潮和後疫情時代的影響，還催生了可以用「新人群、新技術、新需求」來概括的消費文化特徵，即消費時間碎片化、消費場景無人化、消費習慣線上化、消費運營社群化、消費生態平台化、消費口味多元化、消費需求

個性化。「Z世代」在內地市場的崛起，對傳統供應商和品牌，特別是存在功能定位模糊、用戶觸達方式單一、業務內容單調、配送運送低效、管理手段老化、品牌共情能力弱、過度依賴線下等缺憾的企業，勢必產生巨大的衝擊。

疫情激發對衛生環保的關注

另一方面，新冠疫情持續亦為市場帶來了不可忽視的「後遺症」；其中之一是消費者對健康、公共衛生和無接觸服務有更高的要求。這帶動了社區中心的數量急速增加；而對酒店和商場等基於人對人服務的行業而言，機器人已逐漸成為無接觸服務需求的一種合理解決方式，除了可以新潮、科技感的方式「妝點」和突出品牌的現代化格調之外，更改變了顧客對消費體驗的評估。如何結合以人為本和以機器人為本的品牌體驗，已成為國內品牌發展炙手可熱的議題之一。

受新冠肺炎疫情以及政府的防疫教育的影響，國內居民對公共衛生和健康意識迅速提高；加上受中國運動健兒在東京奧運等國際賽事出色表現的激勵，國人對運動的興趣更為高漲。例如，愈來愈多的20-50歲的男女參與「街跑」或組隊進行各種運動，而且他們更喜愛在朋友圈中分享運動心得、食療食譜和各種保健物品。此外，內地民眾對環保意識和持續性發展亦更加重視；企業若利用健康運動及環保等主題策劃的品牌推廣活動，既可拉近與消費者距離，亦能凸顯品牌的社會責任感，提升品牌的形象。

新消費行為與範式層出不窮

在宏觀環境變化和消費主力更替的背景之下，大灣區居民的消費態度近年進一步趨向理性化，他們的消費觀念強調實用性，亦更加注重質量和性價比。同時，不少新消費行為和消費模式漸次湧現；當中，「懶人經濟」正是疫情期間崛起的一種新現象。

在疫情之下，更多消費者被迫改為在網上購物和享受服務，他們習慣了足不出戶也能解決諸多的生活問題。「方便」成為不少人們在購物和消費時的主要訴求，而「Z世代」消費者的「懶人式」消費和個性化要求則更為突出。廣州清潔用品品牌「立白」的一項消費者趨勢研究發現，「Z世代」更關注時尚、數碼、娛樂、彩妝、汽車等類型的生活消費品，他們還追尋更「懶」的生活方式，包括「懶得走」、「懶得動」、「懶得想」和「懶得做」（見附表1）。這在一定程度上導致了眾多提供生活服務的商家應運而生，而借助這些服務來推廣及銷售的產品亦成為一個新趨勢；品牌若不乘勢加以利用，便可能會與這個越來越龐大的消費者群體失之交臂。

其次，在「一孩政策」環境下成長的內地青少年對寵物喜愛有加，催生了「寵物經濟」的迅猛發展。品牌若利用人們對寵物的愛好而推出寵物節慶、寵物屋設計等事件營銷活動，將有助於直接提升消費者特別是青少年的好感。

再次，「盲盒文化」以及利用品牌、IP授權來設計的推廣活動近年席捲內地。

許多城市的大商場紛紛設立盲盒零售店或者購買 IP 的使用權，將不同的 IP 人物或場景放置於商場內外來吸引人流；不少品牌與 IP 人物合作，採取「聯乘」(cross-over)形式來凸顯品牌形象和添加品牌體驗；一些電商平台努力研究和開發虛擬 IP，以滿足國內消費者的個性化及個人身分表達(Self-Expressive Function)的需求。

從另一個角度看，上述趨勢亦反映了「**感受經濟 (Feeling Economy)**」正大行其道；因應民眾對消費及服務的場景有更高和更多樣性的要求，越來越多的企業採用人、貨、場相結合的模式設計和提供品牌體驗，務求帶給消費者更多美好感覺和更強烈的感受。

至於主播利用直播間的設計和產品展示的不同場景，以吸引觀眾的注意和刺激良好的情緒反應，亦是「感受經濟」加速滲透到商業和庶民生活各層面的另一個例子。如何提供豐富並且能喚起視覺、聽覺和味覺的良好反應以至購買衝動的場景，已成為現代品牌體驗管理中的不可或缺的一環。

企業應市場變化現五大特徵

面對市場環境的急劇變化和消費者行為模式的轉變，企業亦紛紛調整自身的經營模式，力求以變應變。《報告》歸納出了近期內地企業五項較突出的行為特徵：

其一，**企業日漸瞭解大數據的管理思維，大數據的應用範圍更趨廣泛**。不少國內企業將大數據分析應用在供應鏈、物流和生產管理上，起初主要以提升營運效率為目的。隨著各大電商紛紛組織自己的購物節日以及顧客參與、促銷活動，越來越多的本土品牌和國際品牌亦推出網上和移動平台使用的銷售 APP，再加上出於對私域流量的追求，不少企業開始透過大數據瞭解目標顧客以及新顧客的個性化需求，以便量體裁衣地設計新產品、服務、事件營銷及各種促銷活動。一些科研公司亦提供大數據軟件和服務，讓電商平台的數據可直接導入到企業的數據庫中。

例如，本次研究的案例之一「百果園」已逐步摸索和掌握大數據的運用，借助數據分析來指導供應鏈和平台的重新設計，藉此知悉社區文化對蔬菜供應的新要求和客戶群對具體產品的需求，做到重點宣傳、精準投放和及時開發新產品、新業務(見附表 2)。

其二，**創新型營銷技術日益湧現**。電商平台和商場紛紛突破傳統的推廣方式，採取具創意及娛樂性的手段促銷和宣傳品牌，包括推出林林種種的線上購物節以及與 IP 合作進行場景消費、「打卡位」和開展聯名活動等。例如，有商場在特定區域引入卡通人物，將電影或玩具主角出現的具娛樂性的場景往線下延伸，使得商場變身為場景模式，增加消費者新鮮感之餘，更能作為一種引發情感共鳴或者實現與消費者共創美好回憶等理念的新型操作手段，取代單純提供經濟及功能價值的傳統促銷方式。

其三，**內地企業越來越注重對品牌識別(Brand Identity)的投資和品牌形象的強**

化。品牌為了適應新世代消費者的需求而開始為自己立下「人設」和「自定義」標籤，用具體而獨特或有特殊含義的元素(例如顏色、樣式、國潮文化等)來打造自己的品牌形象，並貫穿於整個銷售和服務流程，令消費者能夠藉著有關元素，迅速、便捷地辨識、接受品牌。

例如，參與本案例研究的「祝奇餅」的英文名稱是「Blesscuit」，該名稱由英語詞語「Blessings」(祝福)及「Biscuit」(餅乾)結合而成，品牌口號是「祝福傳遍世界」，傳達凡事多祝福、多感恩是最真切的快樂之道。「Blesscuit」的英文讀音可讓聽者即時聯想到品牌的主打產品曲奇餅，亦有助於將上述的生活態度透過產品傳遞給消費者，有利於增加品牌在芸芸市場中的辨識度(見附表2)。

其四，疫情下民眾待在家中消費的時間大幅增加，愈來愈多的國內品牌運用「場景策略」，力求讓消費者在固定的空間消費卻又能得到多樣化氛圍中的消費體驗。商家們聚焦於「顧客-產品-場景-時間」的融會貫通，借助大數據將這四個核心元素包裝、整合，成為一個整體性的、能夠讓顧客感受到品牌承諾價值的體驗。

同時，生活方式的改變促使不同族群消費者的場景需求更趨多元化，成為品牌拓展產品線的新契機。例如，運動健身、飼養寵物和日常防疫成為時下生活的重要內容，不少奢侈品牌便瞄準運動市場迅速擴容的潛力而順勢推出自己的運動服飾；一些快消品牌則研發了面向有寵家庭的寵物除菌、消毒和清潔產品等。

此外，伴隨著社會各界對環保和持續發展的重視程度上升，品牌的持續發展內容已延伸至包含滿足 ESG (環境、社會責任和公司管治) 方面的標準。這些新的發展維度正影響著國內消費者對消費體驗的要求，促使品牌必須及時作出跟進。本研究的另一個案例「誠信行 Lexington」，便是以「Reduce」(減少使用)、「Reuse」(物盡其用)和「Recycle」(循環再造)這「3R」作為企業理念，並將此融入產品設計和品牌形象，希望以環保作為賣點去打動消費者(見附表2)。

其五，全渠道設計更為精準化。線下渠道正順應消費趨勢的改變而全面轉型；大賣場發展放緩，但配合社區生活需求的便利店、精品超市、專營店等「小而美」的商店發展迅速。同時，線上消費渠道亦發生裂變，電商逐步分化；電商平台從「兩強爭霸」變為「諸侯割據」，帶動了消費分級、消費細化和消費個性化。

企業除了要因地、因人制宜，依照不同地區市場、不同層級人群的差異性偏好來選擇落戶的電商平台之外，還須特別留意能切中多元人群需求的社交電商，其影響力扶搖直上，帶動了集體式消費和購買(Collective Consumption)的興起；在內地進行品牌推廣亦要從個人消費模式換位思考，及時追上「集體消費」模式運營的潮流。

另一方面，愈來愈多的企業還採取直播電商與社交電商、傳統電商等渠道交互的方式推廣品牌，視頻營銷(Video Marketing)對品牌的感知以及購買動機和行為的影響更加不容忽視。本研究的案例「卓悅」從2019年起開始涉足KOL(關鍵意見領袖)直播領域，提供直播節目和服務，並對幾乎所有能接觸到的、具開通潛質的線上

平台都進行過涉獵；更嘗試發展「生態品牌」，透過構建自己的電商平台、引入其他香港企業的產品以及建設主攻新媒體的生態系統，電子商務和電商服務「雙管齊下」的形式進入大灣區市場(見附表 2)。

港商以變應變決勝灣區市場

概括而言，在消費者行為易變、速變，大數據的應用日漸廣泛以及複雜多樣的社會、經濟政策的驅動下，大灣區已成為一個日新月異的「劇變中」市場。另一方面，揮之不去的新冠肺炎疫情為中國市場以及內地消費者行為的演變繼續帶來了眾多的不確定因素。

研究團隊在對案例企業的品牌推廣策略和實戰經驗進行總結的基礎上(詳見附表 3)，提煉出一系列可資香港企業借鑑的大灣區「品牌智謀」，包括精準的市場細分策略、品牌體驗策略、香港來源地的策略、合理佈局全渠道策略、融入國內品牌生態圈的策略、戰略夥伴策略以及社會責任策略(詳見附表 4)。

研究團隊特別指出，要應對變化多端、不確定性高的市場，最有效的策略之一是應提高企業的組織敏捷性(Organisational Agility)。香港企業除了要重視對市場的觀察、分析和研究外，更須從內部著手，在組織、運作架構及管理系統上進行變革，特別是要投資於人力資源、培訓賦能員工以及改善企業的學習能力，以持續建立能配合和支持品牌發展的關鍵性管理能力(詳見附表 4)，才能持續保有「春江水暖鴨先知」的市場感知力和靈敏度，在「萋蒿滿地蘆芽短，正是河豚欲上時」的大灣區，迎來香港品牌欣欣向榮的「又一春」。

(本文節選自香港品牌發展局與香港中華廠商聯合會於 2022 年 1 月發表的《「大灣區品牌制勝謀略」企業案例研究報告》，如需瞭解更多詳細內容，請參閱以下網址獲取完整報告：<https://hkbrand.org/tc/menu/26/content/2271?page=1>)

2022 年 6 月

以上資料由香港中華廠商聯合會秘書處編寫，內容僅供內部參考；如有任何查詢，請聯絡政策研究部。
電話：2542 8611；傳真：3421 1092；電郵：research@cma.org.hk

附表1：懶人經濟簡介

更「懶」的生活方式	解釋及例子
懶得走	消費者更願意就近購物或選用到家服務；57.9%的回應者會選擇能在5分鐘內抵達的門店。這在一定程度上導致了2008年到2018年間國內便利店門店數量激增3.4倍，甚至成為了線下洗衣液和牙膏這兩類「便利店稀客」的高增長渠道。
懶得動	消費者會購買更多能「解放雙手」的家電；2015至2018年間掃地機器人和洗碗機的銷量年增長率分別為24%和53%。
懶得想	消費者在同類產品中更青睞操作簡單的產品，例如有「智能洗滌管家」功能的出泡洗手液機器。
懶得做	<p>更多人開始不做飯；不同年齡層每月在家做飯次數少於三次的TGI指數數值，90後以155.5穩居榜單第一，遠遠超過70後的61.1和80後的68.7。</p> <p>CBXDATA與「奈雪的茶」的聯合研究亦發現，在2020年，中國消費者有近九成維持或者增加外出就餐或點外賣的頻次。</p>

註：1. 如無特別說明，調查結果引用自廣州清潔用品品牌「立白」的一項消費者趨勢研究。

2. TGI指數(Target Group Index)，是反映目標群體在特定研究範圍內的強勢或弱勢的指數。TGI指數高於100，則代表該類用戶對某類問題的關注程度高於整體水準。

資料來源：《「大灣區品牌制勝謀略」企業案例研究報告》，廠商會研究部整理。

附件2：品牌案例節選

品牌	案例精選
卓悅 Bonjour	<p>➤ <u>全渠道推廣方式</u></p> <p>「卓悅」從2019年起開始涉足KOL直播領域；現時透過不同的平台進行直播，例如利用Facebook面向歐盟、英國，以微信小程序面向內地市場，並在2020年內創下舉辦2,005場直播的紀錄。「卓悅」幾乎對所有能接觸到的、具開通潛質的線上平台都進行了嘗試，希望藉此更全面地瞭解多樣化的商業模式；並透過構建「卓悅全球購(Bonjour Global)」、「卓悅海淘」等電商平台，為其他香港企業擔當搭建網購和線上推廣的通道。</p>
誠信行 Lexington	<p>➤ <u>以環保作賣點</u></p> <p>「誠信行」以「3R」作為企業理念，即「Reduce」(減少使用)、「Reuse」(物盡其用)和「Recycle」(循環再造)；並將此理念融入產品設計，對許多傳統商品進行重新包裝，例如加入可拆洗飲管等。2020年，誠信行與「星巴克」、「美心」等大型餐飲品牌進行聯乘促銷；還根據自己的特色與一些具教育性質或者標榜環保理念的品牌或機構進行合作，並到學校舉辦環保講座以及贊助「環保鐵人賽」等。</p>
百果園	<p>➤ <u>運用大數據</u></p> <p>「百果園」運用大數據分析，精準挑選及管理供應商，提高採購效率及所採購原材料的質量，並增強產品的質量及多樣化，提供更多價值予顧客。</p> <p>➤ <u>具象化、可觸化的品牌推廣策略</u></p> <p>「百果園」通過門店招牌、收銀台後的形象牆、電腦小票、購物袋、價格標籤、APP的廣告條以及自定義分級等手段，把「好吃」這品牌承諾價值組合起來，以協助品牌的推廣和產生品牌識別的作用。例如，24小時亮燈的「百果園」門店招牌具成本效益地扮演了廣告位的功能。</p> <p>除了用「好吃」字眼來刺激消費者直觀記憶外，「百果園」還將好吃這個抽象概念作具象化的分級：招牌級(我有而競爭對手沒有的)、A級(競爭對手有而我有的更優)、B級(競爭對手有而我的同級產品性價比更高)、C級(超值)。品牌更將「好吃」量化成為指標，透過消費者能接觸到的門店或者線上APP去教育顧客和強化這個分級的概念和印象。</p>

資料來源：《「大灣區品牌制勝謀略」企業案例研究報告》，廠商會研究部整理。

附表3：品牌案例的管理啟示

品牌	管理啟示
卓悅 Bonjour	<ul style="list-style-type: none"> • 品牌須有清晰的核心發展方向及目標 • 與時俱進，持續投入資源進行品牌創新 • 時刻重新審視市場，跟上消費者和時代變化的步伐
誠信行 Lexington	<ul style="list-style-type: none"> • 制定品牌運營路向時應多諮詢專業顧問意見，並對品牌進行系統化的規劃 • 進入大灣區要有長線投資的計劃和心理預期；香港中小企業可以考慮搭上香港大品牌的「順風車」來進入大灣區市場，借力大品牌的支援降低經營成本和風險 • 選擇品牌推廣渠道時，可進行大面積及多渠道的嘗試，與大品牌、大熱點或者大話題開展合作能夠直接而高效地帶動小品牌的推廣效益，但應悉心選擇能和自己品牌的風格相匹配、並能推動品牌良性發展的夥伴進行合作 • 應分門別類地為不同銷售平台構建專業化運營團隊，針對不同市場推行差異化的推廣方案
祝奇餅 Blesscuit	<ul style="list-style-type: none"> • 品牌應有明確的定位，並進行清晰、整體化的品牌發展規劃 • 要注意產品品質和服務 • 需思考如何將抽象的品牌口號具體地傳遞給消費者 • 廣告宣傳要合理地引伸出品牌的內涵 • 多方位、多維度去瞭解並審視市場，進行必要的市場調研和分析 • 要有探索大數據運營管理的心理準備和適當的行動，力求把零散的客戶數據轉化成對自己有利價值、對未來發展有所裨益的資料 • 在挑選內地合作夥伴時，應該仔細考察其「往績」，例如參與過項目的經驗和口碑
百果園	<ul style="list-style-type: none"> • 關注和把握市場變化中迸發出的潛力 • 基於對社會、市場原則和用戶需求的深度洞察，找出品牌的定位及其能提供給顧客的承諾價值 • 著手創建品牌的信任體系，通過培養顧客對品牌的信任和忠誠來促進日後的交易 • 在各個維度(公關、店面、社區)與消費者形成有溫度的(有人情味、有效的)連接，從而把握消費者需求和精準地傳遞信息 • 努力構建把產品做到領先同業的「硬能力」
世家 SAGA	<ul style="list-style-type: none"> • 聘請品牌顧問策劃和進行深度的市場和消費者調查，並據此制訂全方位的品牌戰略 • 清楚瞭解目標市場和目標客戶 • 進行整合性的市場溝通，線上線下的渠道應緊密配合 • 清晰地界定自己能提供給目標客戶的承諾價值，產品設計和品牌管理活動應圍繞品牌承諾而展開 • 培養自己的品牌運營能力，讓團隊與品牌同步成長 • 注重強化品牌管理能力
Urban Revivo	<ul style="list-style-type: none"> • 注重商業模式領先性和定位差異化 • 以強大的企業基礎能力(即供應鏈能力)支撐高效率營運，對市場需求做出快速回應 • 產品應具特色，產品設計符合行業核心特質，線下店舖亦要肩負起品牌形象推廣的重要角色 • 透過市場調查或運用大數據技術，準確分析和預估未來市場的走向；洞悉核心消費者並掌握他們的訴求，與他們建立產生互動和溝通的有效連接 • 借力第三方合作夥伴的協助和支持

資料來源：《「大灣區品牌制勝謀略」企業案例研究報告》，廠商會研究部整理。

附表4：香港企業制勝大灣區市場的品牌智謀與攻略

<p>品牌智謀</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 精準的市場細分策略：藉著市場細分，界定能讓自家品牌充分發揮競爭優勢的目標市場，再進行精準的品牌定位。 • 品牌體驗策略：順應潮流，致力為消費者提供更豐富的品牌體驗；在戰略部署上，除考慮自家品牌所承諾的功能價值外，亦應添加情緒、心理、個人表述、社會和象徵價值(Symbolic Values)等軟性元素。 • 香港來源地策略：在產品包裝和推廣活動中強調香港品牌的身份，依託「香港來源地」的正面價值，發揮槓桿效應，更有效地達致市場滲透和提升客戶的購買傾向。 • 合理佈局全渠道策略：整合傳統的銷售渠道，理順新零售下的種草、直銷、傳統網上銷售平台、社交平台等各個渠道的角色，對供應鏈、銷售、服務、客戶教育、客戶參與等各方面的功能必須加以全面規劃和協調。 • 融入國內品牌生態圈策略：密切留意國內生態圈品牌戰略的發展趨勢，並爭取成為生態圈內一員，以共享大數據和圈內網絡資源、更緊密地掌握目標及潛在顧客群的需求和變化趨勢。 • 戰略夥伴策略：港商可聯合在大灣區以至國內市場擁有良好商業聯繫以及在新零售和品牌推廣等方面取得成功經驗的香港公司，透過締結戰略夥伴或策略聯盟，增加自家品牌的競爭力。 • 社會責任策略：透過踐行社會公民的行為來提升形象和強化品牌識別；利用一些與自身品牌承諾價值相配合的社會責任活動，提升社會形象，增強顧客對品牌的好感。 • 提升企業的組織敏捷性：在組織、運作架構及管理系統上進行變革，特別是應投資於人力資源、培訓賦能員工以及改善企業的學習能力等；才能對市場及顧客的新要求作迅速回應，促使顧客對品牌產生持續以及更多的正面反應。
<p>品牌能力</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 組建品牌體驗管理團隊：組建能掌握全渠道營運方式、懂得全方位管理品牌和設計品牌體驗的團隊，努力發展在客戶服務、平面及視覺形象設計、線下銷售和服務、線上銷售和服務、傳統電商、社交電商、客戶忠誠度管理、渠道商管理等環節的關鍵能力。 • 留意零售業態新趨勢：重新認識、瞭解國內及大灣區市場的變化，盡快跟上內地消費文化演進的節奏；在進入大灣區市場時還應合理地利用當地的資源並開展在地合作。其中，如何把公域流量變成私域流量至為關鍵，而生態平台的概念作為數據中樞以及由點到面的飛越手段愈日顯重要。 • 重視並投資於市場調查：分撥資源進行相關的市場研究、消費者調研以及渠道評估、KOL評估和促銷效果評估等，為制定品牌推廣策略獲取第一手資訊。 • 建立鮮明一致的品牌形象：透過別出心裁的產品、店舖、品牌標誌的視覺效果，以及維持設計一致性的努力，傳達清晰鮮明的形象，藉此提升品牌識別，彰顯品牌定位和具差異化的價值表現，並正面影響消費者對品牌的態度。透過履行企業的社會責任、配合政府活動以及與著名機構和企業的合作，亦是提升品牌形象和品知名度的捷徑。 • 善用大數據：加緊認識什麼是大數據以及培養大數據管理的思維，這是有效利用大數據進行決策和改善經營管理活動的前提。 • 整合全渠道：全渠道策略依託於品牌戰略，各渠道所擔負的品牌活動，例如銷售、服務發佈、與客戶互動、種草造勢、促銷、客戶參與、口碑的管理、市場和數據的搜集、忠誠客戶管理等，必須有全面的規劃、協調和整合，才能達致協同效應，能讓企業更迅速地回應市場的變化和滿足顧客的要求。 • 借力「外腦」：有條件的企業可考慮夥拍熟悉大灣區市場特點和新競爭遊戲規則的相關管理顧問，借助外部資源，加快對市場動態的掌握和提升學習速度。

資料來源：《「大灣區品牌制勝謀略」企業案例研究報告》，廠商會研究部整理。