KPMG facebook

中国出海领先品牌

50强

中国出海品牌50强

TOP 50 CHINESE BRANDS

kpmg.com/cn

© 2018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。

目录

前言 2

概要 4

方法 6

中国出海品牌50强榜单 8

调查发现 10

中国品牌出海，中小企业商机 32

- *意见领袖：朱岩，清华大学互联网产业研究院院长* 34

走向全球和巧妙确保市场多元化 36

以客户为中心 44

意见领袖： 58

- *曾开天，三七互娱联合创始人* 58
- *冷月，阿里巴巴集团天猫海外事业部总经理* 59
- *施格特，欧华律师事务所合伙人* 60
- *何谷，深圳市环球易购电子商务有限公司副总裁* 62
- *唐启，波戈壁创投董事总经理* 63
- *王怡，网易公司副总裁* 64
- *柯颖德，奥美亚洲区公关及影响力首席执行官* 65
- *吴强，OPPO 副总裁，海外市场业务负责人* 66
- *方美凤，传音控股品牌管理中心总经理* 67

鸣谢 68

简介 69

主要联系人 70

© 2018 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。

前言

钱亦馨
消费品零售行业主管合伙人
毕马威中国

全球贸易一直是中国商业文化的标志。自贸易路线沿着丝绸之路建立以来，中国的新发明、产品和服务就源源不断地流向世界各地。

中国的创新企业不断向全球市场出口商品和服务，这经常导致客户需求的重新定义以及新的体验和技术的引入。中国企业正通过全球供应链大力投资于新产品和服务的设计及开发，致力满足更多市场中的成熟客户所提出的需求。

然而，增长机会既带来重大机遇，也伴随着重重挑战。因此，本次调研将探讨三个主要方面：

- 哪些中国品牌已跻身全球领先品牌之列？
- 企业如何应对和利用消费者在代际、性别、教育、收入和地域等方面的差异来塑造极具影响力的全球品牌？
- 中国企业在打造卓越的本地化客户体验时应采取哪些策略？

基于对中国市场的了解，毕马威中国联手Facebook共同尝试回答上述问题。我们通过一项全球性评估来了解世界各地消费者对电子商务、游戏、移动应用和消费品等领域内的中国品牌的看法；此外，利用Facebook这一平台以及我们收集的来自德国、印度、印度尼西亚、墨西哥、沙特阿拉伯、泰国、英国和美国等成熟和新兴市场中共2,400名消费者的反馈。我们的分析结果涵盖了上述市场的主要发展趋势及其消费者对中国品牌的看法。

中国品牌已融入消费者的日常生活，并持续与客户建立个人联系。我们希望本报告能为您提供有关中国全球品牌的宝贵见解，并希望有机会能与您进一步讨论相关的分析结果。

© 2018 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。

梁幼莓
Facebook大中华区总裁

中国积极呼吁构建以合作共赢为核心、寻求共存与发展的新型全球化模式，为促进全球国家之间、企业之间的经济合作和互联互通提供了重大商机。无论是已经成功走出国门的知名品牌，还是数十万正在出海道路上奋发拼搏的中小企业，如何顺应全球化的趋势，打造更多享誉全球的中国品牌，是我们共同的愿景。

随着移动互联网技术的普遍应用，全球化趋势势不可挡，世界各地的人们都有可能成为全球化的消费者。世界出口占总体GDP的比重逐年上升，预计将从2010年的26%增加到2030年的33%。中国企业一直在跨境业务中扮演着全球领导者的角色。过去30年间，不断升级，以适应时代趋势和全球消费需求。从早期的“中国制造”以供应商身份，注重数量上的粗犷扩张，升级到现在的“中国创造”以自主者身份，着重打造品牌和技术上的领先优势，用更为国际化的理念和方式，将中国品牌带到全球舞台。预计到2030年，中国将贡献全球出口贸易14%的份额，前景十分可观。

Facebook一直致力于帮助中国各种规模的企业走向海外，与全球亿万用户紧密相连。作为全球最大的线上社区，Facebook有10亿用户与海外至少一家商家相连，平台拥有6,500万个商家，他们30%的生意联系都与海外客户有关。Facebook“以人为本”的营销手段，广泛的用户规模和领先的技术优势，帮助中国企业更精准地与全球逾22亿用户紧密相连，提升生意转化的同时，更帮助品牌关联度和挚爱度的提高，打造真正全球业务。

由国际顶级咨询公司毕马威中国联手Facebook推出的「2018中国出海领先品牌排行榜」，旨在综合评估中国企业在全球主要市场的品牌知名度，并通过Facebook数据所表现的品牌影响力，反映出中国企业海外视野的拓展及海外影响力的提升。

我们还携手清华大学互联网产业研究院，共同发布了「中国出海领先品牌行业白皮书」，阐述了中国出海的宏观环境，并对出海品牌策略提出了几点建议，分享了最新的“以人为本”品牌建设理念和出海领袖的思想观点。希望这本白皮书能对电子商务、移动应用、游戏、消费品等多个领域的出海企业有所启发和借鉴。

© 2018 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。

概要

面对不断变化的全球市场，《中国出海领先品牌50强》旨在概括反映中国出海品牌的现况，研究全球消费者对这些品牌的看法，并深入地发掘普通跨境企业转变为全球领军品牌所需的特质。

50强企业的甄选是本次调研的核心所在。评选基于在全球范围内对八个市场2,400名消费者进行的调研分析，并结合了标准化的Facebook绩效数据，从而得出一份四个市场垂直领域（电子商务、移动应用、游戏和消费品）的领先企业名单。

调查的关键发现包括：

- 中国品牌的认知度普遍较高，其中消费品处于领先地位，有94.9%的受访者认识相关消费品品牌。
- 中国品牌在新兴市场的认知度明显领先于成熟市场，这代表中国品牌进一步增长的巨大潜力。
- 消费者正面看待中国品牌。64.4%的受访者对中国品牌评价积极——事实上，中国品牌在前十大因素中均获得了积极评价。
- 调查结果显示出影响购买决定的关键因素，其中排名前三的是质量、价格和用户友好度。
- 消费者也认同中国品牌的产品设计时尚（56%赞成）。
- 虽然原产地对59.3%的受访者而言“非常重要”或“具有一定重要性”，但只有41%的受访者将“可能”或“非常可能”购买来自中国的一般产品或服务。这一发现突出了中国企业在走出国门时投资建立全方位品牌和实施有针对性推广活动的重要性。

最后，就每个垂直领域而言，我们深入研究了部分关键人口统计学指标间的差异，包括年龄、收入、受教育程度、性别和某些行为特征例如网购、游戏、新闻阅读，甚至出国旅游的习惯等。这些特征的分析可为企业提供在如何打造首选品牌方面的洞察。

注重创新，建设小康社会

本报告同时探讨了中国政府的政策措施对中国之于世界经济的贡献以及国内经济发展二者的积极影响。中国的国家政策和社会经济蓝图，包括“十三五”规划，促进着国民经济的重要转变，由注重生产低技术含量产品以实现两位数快速增长的模式，升级到高新技术支持的可持续发展。着眼全球市场的中国企业需要确保他们的经营模式与政府的政策目标保持一致。

关键信息在于，不断变化的外部环境为寻求不断发展壮大、走向全球的中国企业提供了大量机会。在当前注重可持续发展的政策背景下，中国企业可以考虑以降低风险来谋求适度增长，努力培养专业能力、获得技术优势，以跻身价值链上游并提高国际市场竞争力。虽然“走出去”有重大积极意义，但对中国企业而言，确保自身业务和运营模式能应对向新市场扩张时可能面临的风险尤为重要。

© 2018 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。

打造全球品牌的考量

鉴于这些成熟的国家政策和经济条件，本报告旨在探索“中国企业走出国门时需要考虑哪些因素？”这一问题，并提供关键意见领袖对打造和维持成功国际品牌的真知灼见。我们与众多国际化的中国品牌合作，包括三七互娱、阿里巴巴集团、环球易购、网易、Oppo和传音控股，并获得欧华律师事务所、戈壁创投、尼尔森、奥美和清华大学从其各自专业角度提出的见解。

以客户为中心的重要性

本报告最后探讨的是品牌以客户为中心建立国际化公司日渐重要的趋势。21世纪见证了权力由企业向消费者的转移。随着消费者对本地和跨国公司的要求越来越高，不能及时满足消费者期望的品牌将逐渐落后，特别是在当今这个互联网主导的商业环境中。因此，提供卓越的客户体验不再是加分项，它将直接影响企业长期财务价值的创造。顶尖企业的收入要比那些不以客户为中心的竞争对手超出54%[1] ——这让我们相信，打造国际品牌的关键要素之一在于确保以客户为中心这一宗旨成为企业DNA的一部分。为此，我们探讨了成功的品牌如何通过六大支柱，包括个性化、诚信、期望、解决方案、同理心以及时间和投入，提供卓越的客户体验。

结论

向全球市场扩张的大环境为企业提供了冲出本地市场，向多元化消费者群体提供新体验、新产品和新服务的机遇。但是，要抓住这一机遇，具有全球野心的中国品牌必须深入了解不同潜在客户群的特征及其购买决定的驱动因素。同时，这也为中国品牌了解其他市场的消费者行为，并从中汲取经验为国内消费者带来全新体验提供了难得的机会。

最后，只有那些战略性使用日益增长的数据及洞察相关消费者行为的企业，才能最终成功找到相关性切入点、保持竞争力并蓬勃发展。

[1] 《毕马威全球顾客卓越体验报告》，毕马威国际，2018年6月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2018/06/tomorrows-experience-today-harnessing-a-customer-first-approach-in-a-changing-world.html

© 2018 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。

方法

中国全球品牌50强的确定涉及严格的筛选程序。

从涵盖超过500家中国企业的初始名单中，综合评估了中国企业在全球主要市场的品牌知名度以及通过Facebook数据所表现的品牌影响力，确定了135个品牌，并将其归类至以下四个市场的垂直领域进行评估：

- 消费品 – 电子产品、食品饮料、汽车、旅游、媒体等。
- 电子商务 – 时尚服饰、家居用品、高新科技的购买平台
- 游戏 – 战略游戏和大型多人在线角色扮演游戏(MMORPG)
- 移动应用 – 包括社交媒体应用程序和移动电话应用程序（例如浏览器，文件与电源管理应用程序等）。

我们委托咨询机构Intuit Research在中国以外的一些国家进行外部市场调研，以确定中国品牌的主要发展趋势和大众对其的认知。来自德国、印度、印度尼西亚、墨西哥、沙特阿拉伯、泰国、英国和美国等8个国家，共2,400名受访者完成了网上调查问卷。

我们利用筛选标准来确保受访者熟悉相关垂直领域。例如，对于不玩游戏的受访者，我们没有再问近一步的问题。

同时公司需要遵守Facebook的广告政策。

© 2018 毕马威会计师事务所 – 香港合伙人事务所，是与瑞士实体 – 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）的成员所。版权所有。

毕马威会计师事务所(特殊普通合伙)是与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。

中国出海品牌50强

50强名称*	垂直领域
三七互娱	游戏
Air China	消费性服务
Alibaba Group	电子商务
Anker	日用包装消费品
Ant Financial	消费性服务
Banggood	电子商务
Bigo Technology	移动应用
字节跳动	移动应用
Cheetah Mobile	移动应用
Club Factory	电子商务
DHGAMES	游戏
DJI	消费电子产品
智明星通	游戏
Fotoable Inc	游戏
FunPlus	游戏
GameArk	游戏
Geely Auto	日用包装消费品
环球易购	电子商务
Gree	日用包装消费品
Haier	日用包装消费品
华为技术有限公司	消费电子产品
JD.com	电子商务
Jollychic	电子商务
Kwai Technology	移动应用
Lenovo	消费电子产品

* 数据来源：*《中国出海领先品牌50强》*，毕马威中国，2018年。
排名不分先后，按照公司英文名称开头字母顺序排列。

© 2018 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。

50强名称*	垂直领域
Lionmobi	移动应用
美图(中国)有限公司	移动应用
Midea	日用包装消费品
网易游戏	游戏
Ninebot	消费电子产品
ONEMT Limited	游戏
OnePlus	消费电子产品
OPPO	消费电子产品
Pinguo Technology	移动应用
奇迅新游	游戏
Red Infinity	游戏
SAIC Motors	日用包装消费品
SHEIN	电子商务
Tap4Fun	游戏
TCL	日用包装消费品
Tencent	移动应用
Touchpal	移动应用
传音控股	消费电子产品
Trip.com	消费性服务
Wecash	消费性服务
小米	消费电子产品
Yoozoo	游戏
Youku	移动应用
Zenjoy	游戏
ZTE	消费电子产品

* 数据来源:*《中国出海领先品牌50强》*, 毕马威中国, 2018年。
排名不分先后, 按照公司英文名称开头字母顺序排列。

© 2018 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。

调查发现

概述

为识别中国的领先品牌，毕马威中国对受访者的消费习惯、购买行为和品牌认知进行了市场调查，于2018年7月和8月开展了一项网络调研，以评估受访者对中国品牌的认知度。本次调查重点关注四个市场的垂直领域——电子商务、移动应用、游戏和消费品（其中包括消费电子产品、消费性服务和包装消费品等三个二级垂直领域）。

Intuit Research Consultants受托开展本次调查，在德国、印度、印度尼西亚、墨西哥、沙特阿拉伯、泰国、英国和美国等八个国家用当地语言采访了共计2,400名受访者。每个市场都有300名受访者完成了调查。本次调查的受访者组成在语言、整体发展、地理位置和市场成熟度方面均具有广泛代表性。

受访者男女人数相当，年龄介乎18到55岁之间，涵盖低中高各收入人群、不同的受教育程度（包括职业教育、大学教育和研究生学位）及就业状况（在职、失业和退休）。

© 2018 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。

关键发现

中国品牌在四个垂直领域均具有高认知度

表1: 中国品牌的认知度(按垂直领域划分)

垂直领域	整体	按市场类型划分		按年龄划分			按收入水平划分		
		成熟市场	新兴市场	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
消费品	94.9%	88.4%	98.8%	94.7%	95.3%	94.8%	94.0%	95.6%	95.5%
电子商务	77.2%	59.2%	88.0%	80.0%	78.4%	69.2%	72.4%	78.5%	84.7%
游戏	89.5%	84.2%	92.3%	92.1%	88.3%	83.8%	88.5%	89.9%	90.7%
移动应用	82.7%	61.8%	95.2%	88.4%	81.6%	70.7%	83.4%	81.1%	84.3%

资料来源:毕马威中国调查

调查发现,中国品牌的认知度普遍很高,其中消费品(94.9%)和游戏(89.5%)领域处于领先地位,而移动应用(82.7%)和电子商务(77.2%)领域都至少有一个受访者熟知的品牌。调查还发现,中国品牌在新兴市场的认知度明显更高,这代表中国品牌进一步增长的巨大潜力——特别是在这些新兴市场,98.8%的受访者认识至少一个消费品品牌。

图1:中国品牌认知度(按垂直领域划分)

日用消费品　电子商务　游戏　移动应用程序

资料来源:毕马威中国调查

© 2018 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。

在消费品这一垂直领域，一些中国消费电子品牌（包括手机制造商）拥有最高的品牌认知度。高收入受访者对消费品牌的识别程度最高，这可能是由于该群体拥有更高的可支配收入，因而对这个垂直领域产品的购买力更强。

移动应用和游戏垂直领域中的受访者有很多相似性。虽然全球消费者都知道中国品牌，但企业需要应对的挑战是确保他们在影响购买决定的最重要因素方面提供积极的体验，以鼓励消费者跨设备的重复购买和参与。在这一方面，中国企业表现良好。

在识别具体品牌之前，我们请受访者指出影响购买决定的因素，其中排名前三的是质量、价格和用户友好度。中国产品在这三个因素上都得到了认可。除品牌排他性（购买决定中最不重要的因素）外，所有因素在品牌识别上都具有积极作用。

表2: 影响购买决定的重要因素以及消费者对一般中国产品的感知

因素	重要性[2]	消费者感知[3]			
		否定	中立	肯定	差异
产品/服务质量	84.6%	34.4%	24.7%	40.9%	+6.5%
价格/价值	82.5%	25.9%	19.6%	54.5%	+28.6%
用户友好度	81.3%	17.7%	23.5%	58.8%	+41.1%
提供透明信息	78.9%	34.9%	24.9%	40.2%	+5.3%
工艺良好	78.7%	34.0%	23.0%	43.0%	+9.0%
售后服务卓越	78.6%	34.6%	26.3%	39.1%	+4.5%
品牌声誉强大	78.3%	34.1%	25.3%	40.6%	+6.5%
知道/认可品牌	77.4%	21.1%	14.5%	64.4%	+43.3%
设计时尚	73.8%	19.8%	24.2%	56.0%	+36.2%
产品/品牌的生态友好性	73.0%	35.5%	27.9%	36.6%	+1.1%
排他性/声望	67.9%	42.5%	20.0%	37.5%	-5.0%

资料来源：毕马威中国调查

[2] 调查问题：下列因素对影响您购买决定的重要程度如何？回答为5分制：1-非常不重要到5-非常重要
[3] 调查问题：就中国品牌而言，您如何评价可以买到的产品？回答为5分制：1-非常差到5-非常好。差值取1到5的方差

© 2018 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。

购买行为的世代差异

不同年龄段的受访者都表示产品质量和价格是影响购买决定的两大因素。质量被36-45岁群体和46-55岁群体认为是最重要的因素，而18-35岁群体则将其排在价格/价值之后，作为第二重要的因素。这与传统理念和现有研究结果一致，18-35岁群体是体验驱动型的消费者，品牌对其的吸引力不如之前世代的群体。[4] 但这一调查结果也强调品牌仍需注重到并积极应对价格和质量这两大因素。

表3: 影响购买决定的因素：重要性，按年龄段划分[5]

因素	重要性	18-35	36-45	46-55
产品/服务质量	80.5%	78.4%	80.6%	85.1%
价格/价值	80.1%	78.6%	79.5%	84.3%
用户友好度	76.8%	74.4%	77.0%	82.4%
知道/认可品牌	73.5%	72.9%	74.8%	73.0%
工艺良好	73.2%	71.4%	73.0%	77.4%
品牌提供透明信息	72.9%	71.0%	73.8%	76.1%
品牌声誉	72.8%	71.4%	73.5%	75.0%
售后服务卓越	71.5%	69.5%	73.0%	74.0%
设计时尚	63.3%	65.8%	63.4%	57.2%
产品/品牌的生态友好性	59.6%	59.8%	60.7%	57.7%
排他性/声望	51.0%	53.3%	51.5%	44.9%

资料来源：毕马威中国调查

[4] 《千禧世代和体验驱动型经济》，Business Exchange，第1卷第8期第4篇文章，2018年8月13日访问页面，http://via.library.depaul.edu/bx/vol1/iss8/

[5] 调查问题：下列因素对影响您购买决定的重要程度如何？回答为5分制：1-非常不重要到5-非常重要

© 2018 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。

不同群体的用户期望差异

调查结果显示，不同人群受访者的用户期望各不相同，这也强调了企业需要制定高度个性化的产品，以满足不同群体的需求。消费者也在客户体验价值链的不同方面的影响下购买或下载产品。

但是，品牌认知的力量不容小觑，有73.5%的受访者将品牌认知和72.8%的受访者将品牌声誉作为购买产品的考量因素之一。随着收入水平的上升，这些因素的重要性也在凸显，有超过80%的受访者将其列为重要因素。

表4: 影响购买决定的因素：品牌重要性，按市场、年龄和收入水平划分[6]

因素	重要性	按市场类型划分		按年龄划分			按收入水平划分		
		成熟市场	新兴市场	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
知道/认可品牌	73.5%	63.1%	79.7%	72.9%	74.8%	73.0%	68.1%	75.2%	82.0%
品牌声誉	72.8%	64.2%	77.9%	71.4%	73.5%	75.0%	67.5%	74.6%	80.9%

资料来源：毕马威中国调查

进一步看，新兴市场的消费者在做出购买决定时会综合考虑各种因素。相比成熟市场的受访者，发展中市场的受访者对每个因素都更为看重。

表5: 影响购买决定的因素：重要性，按市场类型划分[7]

因素	整体	成熟市场	新兴市场
产品/服务质量	80.5%	74.8%	83.9%
价格/价值	80.1%	76.8%	82.1%
用户友好度	76.8%	71.0%	80.3%
知道/认可品牌	73.5%	63.1%	79.7%
工艺良好	73.2%	69.4%	75.4%
品牌提供透明信息	72.9%	61.9%	79.5%
品牌声誉	72.8%	64.2%	77.9%
售后服务卓越	71.5%	57.8%	79.7%
设计时尚	63.3%	49.3%	71.6%
产品/品牌的生态友好性	59.6%	45.9%	67.8%
排他性/声望	51.0%	35.6%	60.2%

资料来源：毕马威中国调查

[6] 同上。
[7] 同上。

© 2018 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。

此外，品牌认知和品牌声誉的重要性也随着收入水平的提高而上升。例如，质量和价格是所有收入阶层最看重的两大因素，但对中高收入者而言尤其如此。

表6: 影响购买决定的因素：重要性，按收入水平划分[8]

	整体	低	中	高
产品/服务质量	80.5%	78.0%	81.5%	83.8%
价格/价值	80.1%	77.4%	81.3%	83.6%
用户友好度	76.8%	74.1%	77.4%	81.8%
知道/认可品牌	73.5%	68.1%	75.2%	82.0%
工艺良好	73.2%	71.3%	73.0%	77.8%
品牌提供透明信息	72.9%	68.8%	74.3%	78.9%
品牌声誉	72.8%	67.5%	74.6%	80.9%
售后服务卓越	71.5%	68.0%	71.9%	78.4%
设计时尚	63.3%	61.0%	63.5%	67.9%
产品/品牌的生态友好性	59.6%	57.3%	60.5%	62.7%
排他性/声望	51.0%	47.6%	51.7%	56.9%

资料来源：毕马威中国调查

[8] 同上。

© 2018 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。

品牌知名度的行为决定因素

一些其他的行为特征也会决定购买行为。例如，对于更倾向于网购和新闻消费的受访者而言，品牌知名度的重要性相应提升。在每天阅读数次网络新闻的受访者中，有42%认为品牌知名度是影响购买决定的因素，而在表示从不阅读新闻的受访者中，这一比例只占到23.2%。类似地，接近50%的经常购物者（即在过去三个月内有网购的人）将品牌广告列为其决策过程中的重要因素。

此外，随着受访者的技术使用水平越高，品牌认知度的重要性也随之上升。例如，在能够独立下载移动应用程序的受访者中，76%的受访者将品牌认知度列为购买或完成下载的重要因素，而在下载需要协助的受访者中，这一比例只占到46%。

从价廉到物美的转变

有趣的是，更频繁购物的受访者认为中国企业的产品价格更高，对整体购物体验的评价也更为肯定。在过去12个月内网购超过50次的购物者中，有更多人认为中国产品价格更高，比过去12个月内购物不足10次的受访者中持此观点的比例要高出50%。频繁网购的受访者还表示中国品牌声誉更好、更值得信任（超过50%的受访者表示，他们认为某个特定中国品牌值得信赖）。[9] 我们的调查发现表明，受访者购物越频繁，越能意识到中国品牌所提供的产品价位各不相同，从而改变了中国企业只会生产廉价或低端产品的看法。

[9] 调查问题：针对中国品牌，一般而言，从不值得信赖到声誉良好，您会如何描述从中国购买的产品？回答为5分制：1.不值得信赖到5声誉良好

© 2018 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。

日用消费品

几乎都认识

表7: 中国日用消费品品牌的知名度[10]

整体知名度	按市场类型划分		按年龄划分			按收入水平划分		
	成熟市场	新兴市场	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
94.9%	88.4%	98.8%	94.7%	95.3%	94.8%	94.0%	95.6%	95.5%

资料来源:毕马威中国调查

在消费品这一垂直领域，调查在三个二级垂直领域对品牌进行评估:

- 消费电子产品——包括手机和电子设备
- 日用包装消费品——包括家居用品、饮料和汽车
- 消费性服务——包括旅游和金融服务

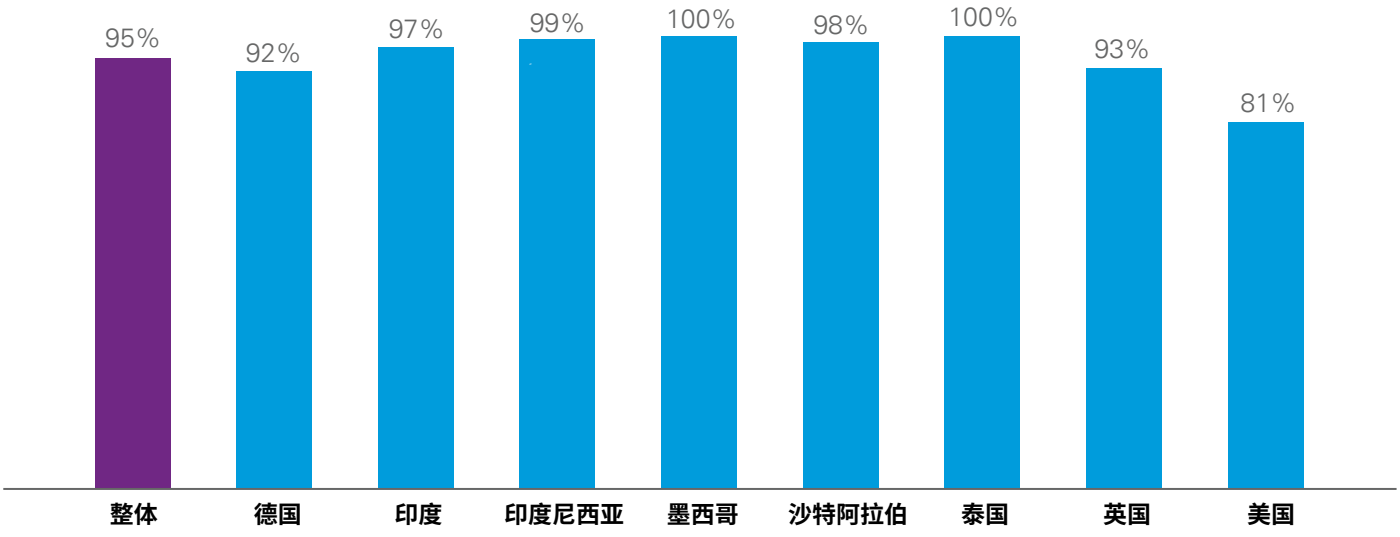
根据调查,中国日用消费品品牌享有接近普遍的品牌知名度,94.9%的受访者认识至少一个品牌名称。其中,消费电子产品在二级垂直领域中具有最高认知度,因为中国消费技术领先品牌不断扩大自身的全球影响力。品牌知名度高,品牌拥护度和品牌信任度也高,接近四分之三的受访消费者(72%)表示他们信任中国消费品牌。在使用过我们调查评估的日用消费品的受访者中,71.1%信任该品牌(另外20.5%对该品牌保持中立),而66.2%的消费者相信某个日用消费品与其需求相关。

在所调查的地理区域中,泰国、墨西哥和印度尼西亚消费者显示出对中国品牌的高认知度,99%受访者认识至少一个品牌。在新兴市场中,所调查的整个46-55岁群体都认识中国的日用消费品。另一方面,美国受访者对中国消费者品牌认知度最低。这可能由于美国国内日用消费品数量众多,而且美国市场接近饱和。虽然具有吸引力,但美国市场通常被认为很难渗透,这是因为美国本土企业(包括消费者技术巨擘)在国内深耕多年,对消费者行为和偏好有深入了解。

[10] 调查问题:您知道以下哪个品牌?请挑选出全部适用项。

© 2018 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。

图2：中国日用消费品品牌的知名度，按国家划分



资料来源：毕马威中国调查

旅游：整体知名度有限，东南亚局部亮点

整体而言，中国的旅游产业是四个垂直领域中认知度最低的。根据我们的调查，60%的受访者只认识单一旅游品牌。但是，与预期一致的是，我们的调查表明这一比例在表示更经常出游的受访者中更高。确实，在过去三个月有出国游的受访者中，旅游品牌认知度为74%。

我们对旅游产业的发现与整体趋势保持一致。西方发达国家展现出的认知度依旧偏低，而新兴市场群则展现出大约70%的品牌认知度。但是，泰国消费者是新兴市场群中所有市场的领先者，十个受访者中有接近9个认识至少一个旅游品牌。印度尼西亚和印度消费者在认知方面，远低于泰国消费者。但在调查中，仅有不足一半的西方发达市场的消费者认识中国旅游品牌。中国与西方的距离可能是造成这一数据的因素。另一个因素可能是由于中国承运人提供的许多航班起点是中国或者要求有中国航段，不像其他提供商那样迎合国际旅游。

品牌信任在旅游产业，特别是航空公司，尤其重要。我们的调查显示，只有66%的消费者可能推荐中国旅游品牌。确实，中国旅游产业认知度低于其他类别，因此仍大有可为。

© 2018 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。

价格感知

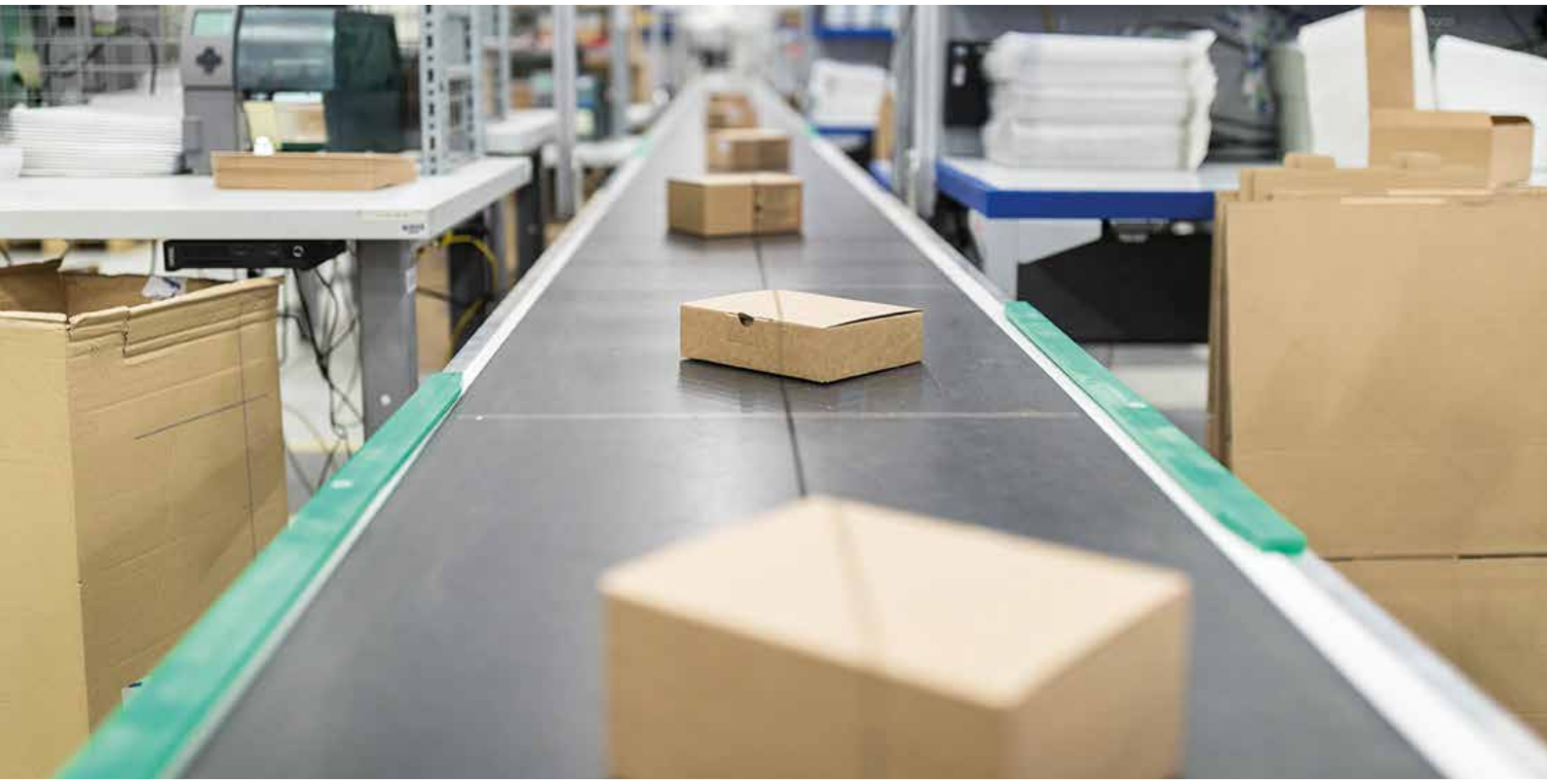
中国制造的产品正在迅速摆脱过往低廉、劣质的产品形象。如今，全球消费者——尤其是新兴市场的消费者——非常乐于接受中国公司的产品。

这有何重要意义?

消费电子产品在这一垂直市场中脱颖而出，在所有八个市场中享有最高的品牌认知度，部分消费电子产品品牌在各市场的认知度超过70%。过半受访者（62%）会向同行推荐中国消费电子产品品牌。这些中国品牌可以在世界范围内继续借此东风，同时，现在也是它们打入新市场的机会。

对旅游品牌而言，研究为非华语人士提供更好服务的策略是明智之举，因为跨语言的品牌认知度存在差异。例如，调查中，约62%的英语受访者认识中国旅游品牌，这一比例低于泰语、法语和印度语人群，但高于西班牙语和德国人群。与预期一致的是，我们的调查数据确认，收入和教育程度越高，旅游品牌认知度也越高——70%高收入消费者展现出品牌认知度。

此外，中国日用消费品的正面形象，特别是在泰国、印度尼西亚和印度等发展中市场，继续为寻求多样化自身市场组合的中国品牌提供了非常有吸引力的机会。



© 2018 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。

电子商务

高认知度在发展中市场集中体现

表8: 中国电子商务品牌的知名度[11]

整体知名度	按市场类型划分		按年龄划分			按收入水平划分		
	成熟市场	新兴市场	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
77.2%	59.2%	88.0%	80.0%	78.4%	69.2%	72.4%	78.5%	84.7%

资料来源:毕马威中国调查

中国的电子商务品牌在世界舞台上享有高品牌识别度,有近8成受访者认识至少一个本次调查所列出的电子商务品牌。在使用过我们调查所评估的任何电子商务平台的受访者中,68.7%信任该品牌(另外20.8%对该品牌保持中立态度),67.1%表示会向他人推荐该平台。

我们发现,在发达和新兴市场中,随着收入、教育水平(大学和研究生受访者)和科技掌握程度的提升,品牌识别度越高;消费者越年轻,对中国品牌的认知度越高。

尽管如此,不同国家对品牌的认知度存在明显区别,新兴市场消费者(88%)比发达市场(59.2%)的认知度更高。

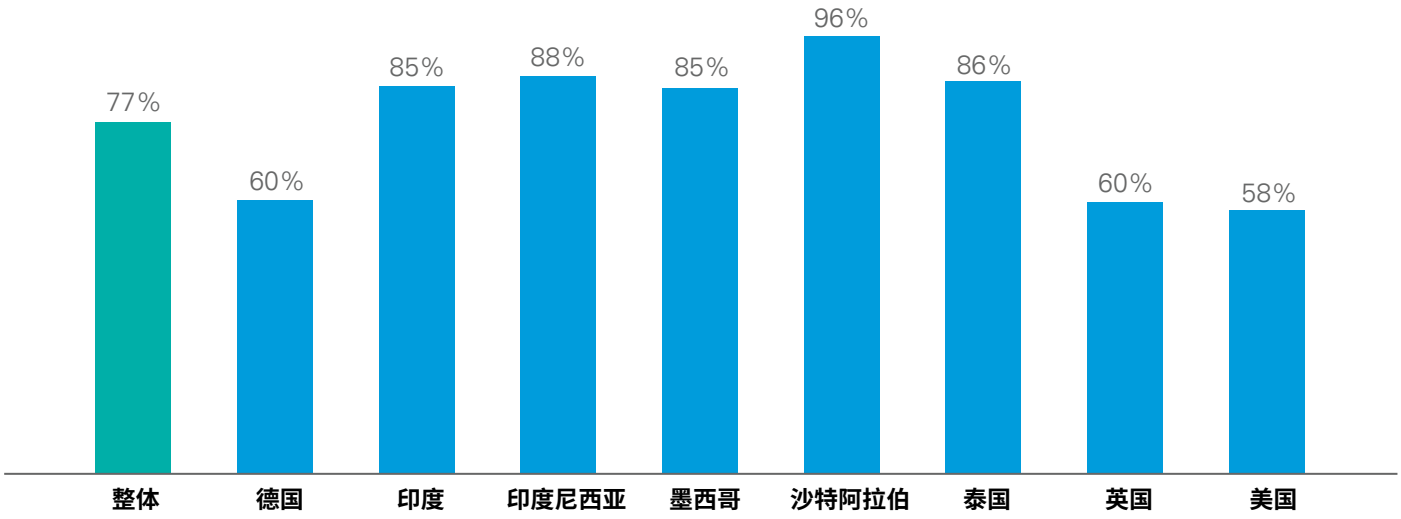
数个新兴市场受访者更高认知度或是因为邻近中国,但沙特阿拉伯(96%)和墨西哥(85%)的品牌认知度则出人意料地较高,高于英语主导市场和发达市场。这表明,存在设计跨越语言和时区的品牌的可能性。例如,97%的中文人群认识电子商务品牌,印度语(85.7%)和泰语(86.8%)人群认识度高于认识至少一个品牌的英语人群(78%)。

不同性别的品牌认知度相当,男女均为77%,这表明网购对两性吸引力相当。

[11] 调查问题:您知道以下哪个电子商务品牌?请挑选出全部适用项。

© 2018 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。

图3：中国电子商务品牌的知名度，按国家划分



资料来源：毕马威中国调查

表9: 网购习惯[12]

	整体	按市场类型划分		性别		年龄					
		成熟市场	新兴市场	男	女	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
一个月内	70.9%	72.8%	69.8%	68.4%	73.5%	71.6%	70.2%	70.2%	63.1%	74.0%	82.0%
2-3个月内	14.7%	13.8%	15.2%	15.7%	13.6%	14.2%	17.0%	12.8%	16.2%	13.9%	12.8%
4-6个月内	5.2%	5.1%	5.2%	6.2%	4.1%	5.5%	4.2%	5.5%	6.0%	5.5%	2.7%
7-12个月内	2.1%	1.3%	2.6%	2.3%	2.0%	1.7%	2.3%	2.9%	2.7%	1.8%	1.6%
12个月之前	3.0%	2.7%	3.2%	3.7%	2.3%	3.2%	2.6%	3.1%	5.0%	2.0%	0.7%
从未	4.1%	4.3%	4.0%	3.7%	4.6%	3.7%	3.8%	5.5%	7.1%	2.7%	0.2%

资料来源：毕马威中国调查

[12] 调查问题：您上次上网购物（产品或服务）是什么时候？

© 2018 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。

表10：网购习惯：购物频率[13]

	整体	按市场类型划分		性别		年龄			年收入		
		成熟市场	新兴市场	男	女	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
超过100次	7.6%	8.6%	7.0%	8.3%	6.9%	8.9%	6.8%	5.9%	6.3%	6.3%	12.9%
51-100次	11.4%	13.7%	9.9%	12.4%	10.3%	14.1%	9.2%	7.7%	9.7%	11.4%	14.5%
26-50次	17.3%	21.5%	14.7%	16.2%	18.3%	17.0%	20.9%	13.2%	12.0%	19.0%	24.5%
11-25次	25.4%	29.4%	23.0%	26.2%	24.5%	24.7%	23.8%	29.1%	22.7%	27.9%	25.6%
6-10次	18.2%	15.1%	20.1%	17.5%	19.0%	17.4%	19.3%	18.8%	19.1%	18.7%	15.4%
2-5 times	17.4%	10.5%	21.6%	17.1%	17.7%	15.5%	17.7%	21.5%	25.1%	15.1%	6.8%
Once	2.7%	1.2%	3.7%	2.3%	3.2%	2.5%	2.4%	3.8%	5.2%	1.6%	0.2%

资料来源：毕马威中国调查

这有何重要意义？

随着消费者网上消费持续增长，预计电子商务平台发展速度将继续超越传统的实体店。调查可见，71%的受访者表示在当月进行过网购，而过去12个月进行过网购的受访者比例达92.9%。但是，在进行过网购的92.9%人群中，只有50.5%的受访者使用过至少一个调查列出的电子商务平台，58.6%的受访者预期将在未来12个月内使用该等电商平台。这一潜在增长点为公司增收提供了机会，特别是面向具有更高教育程度、使用频率和消费实力的中高收入群体。

根据产品定位，中国品牌可考虑在可支配消费能力更高、购买行为更频繁的细分市场提高自身认知度，尤其是针对较年长的群体。品牌还需要考虑如何提升相关度以及消费者忠诚度，尤其在认知度高的发达市场。然而，令人鼓舞的是，在认识一个品牌的受访者中，接近70%表示会向亲友推荐该品牌。

[13] 调查问题：您在过去12个月内网络购物（产品或服务）的频率如何？
基于：在过去12个月内进行过网络购物的调查对象

© 2018 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。

© 2018 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。

游戏

跨年龄、性别和社会经济水平的普遍认知

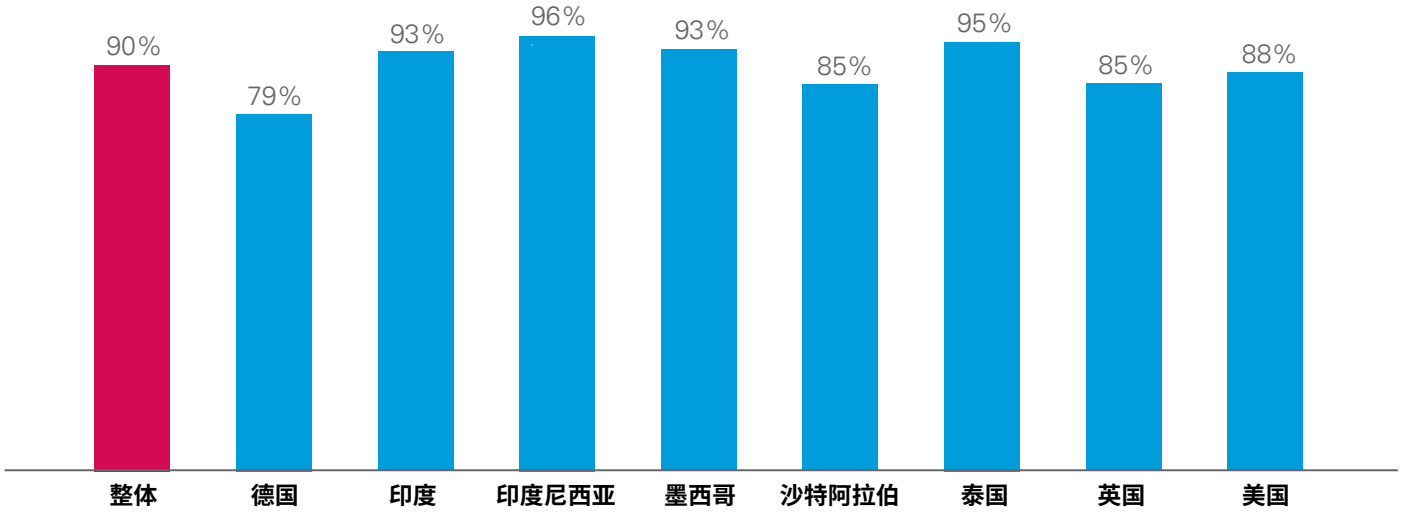
表11：中国游戏品牌的知名度[14]

整体知名度	按市场类型划分		按年龄划分			按收入水平划分		
	成熟市场	新兴市场	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
89.5%	84.2%	92.3%	92.1%	88.3%	83.8%	88.5%	89.9%	90.7%

资料来源：毕马威中国调查

在游戏这一垂直领域，89.5%的受访者至少认识一个中国游戏品牌，其中在发达市场这一比例为84.2%，而新兴市场是92.3%。这与在其他垂直领域所观察到的趋势一致，相比发达市场，发展中市场的品牌知名度更高。但是，游戏品牌的知名度的差异较其他垂直领域更小。

图4：中国游戏品牌的知名度，按国家划分



资料来源：毕马威中国调查

[14] 调查问题：您知道哪些游戏品牌？请挑选出全部适用项

© 2018 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。

尽管游戏类整体知名度高，但是消费者对多种游戏的认知有限，消费者更清楚与他们游戏偏好相符、更具针对性的品牌。此外，收入水平更高的受访者有更高的品牌认知度。这为中国游戏公司指出机会，理解此细分市场的需求，发展更个人化的客户对接，吸引更多游戏玩家并创造产生收益的机会。我们调查中的游戏玩家更了解策略类游戏，而不是格斗游戏或大型多人在线角色扮演游戏（MMORPG）。

表12：偏爱的游戏类型[15]

游戏类型	整体	成熟市场	新兴市场	男	女	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
格斗	45.2%	41.2%	47.4%	56.3%	33.2%	53.1%	44%	24.7%	39.5%	48.2%	51.7%
策略	62.6%	65.1%	61.3%	63.1%	62.1%	67%	59.4%	54.6%	57.6%	63.9%	70.7%
MMORPG	29.6%	23.2%	33%	33.6%	25.2%	34.8%	27.8%	17.3%	25.7%	30.7%	35.7%
其他	30.8%	35.9%	28.1%	27.4%	34.5%	26.2%	29.8%	45.6%	33.9%	28.6%	28.8%

资料来源：毕马威中国调查

中国游戏品牌亦具有较高的全球品牌拥护度和信任度——曾使用过游戏应用程序的受访者中，70%表示信任相关品牌，而20.8%的受访者对相关品牌保持中立。类似地，61.7%的受访者表示会向亲友推荐某款游戏，类似比例的受访者认为他们所认识的品牌满足其需求。

年龄层面

不同年龄群体对游戏品牌的认知度大体一致——92.1%的18-35岁人群、88.3%的36-45岁人群和83.8%的46-55岁人群表示认识至少一个中国游戏品牌。这表明18-35岁人群与46-55岁人群之间的品牌认知差异是8.3%，也对游戏是年轻一代专属娱乐的观点提出了挑战。

[15] 调查问题：您喜欢玩什么类型的游戏？

© 2018 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。

性别区分不再

认知度在不同性别间没有呈现出显著差别。事实上，两性在游戏品牌认知方面表现出的差异仅为0.1%，相较于89.5%的男性，89.4%的女性受访表示认识至少一个中国游戏品牌，这弱化了游戏是男性主导领域的错误认知。表示网购频率更高的受访者也更了解中国游戏品牌。此外，不同收入和教育水平受访者之间的认知度差异也保持不变，进一步证明了游戏的普遍性，其他垂直领域都没有展现出这种类似程度的跨性别、就业状况、年龄段和其他人口统计学指标的参与度。

不出所料，对科技掌握较为熟练的受访者是更频繁的游戏玩家，那些能够独立安装应用程序的受访者显示出更高的游戏品牌认知度；而在应用程序安装需要帮助的受访者中，这一比例仅为69.7%。

在新兴市场，对中国游戏品牌的认知度也非常高——特别是东南亚和东亚——95%的泰语人群和91%的印度语人群报告至少认识一个游戏品牌。沙特阿拉伯的调查情况却略显异常——对中国移动应用程序的认知度和参与度高，但对中国游戏品牌的认知度则低得多。这或许是因为游戏需要各地区具体、另行购买的额外设备，而许多应用程序则是免费的，对辅助装备的购买要求更低。

表13: 玩游戏的频率，按国家划分[16]

	成熟市场	新兴市场	男	女	18-35岁	36-45岁	46-55岁	低	中	高
一天几次	28.7%	41.8%	36.6%	37.1%	42.7%	34.0%	27.0%	40.8%	33.9%	34.4%
一天一次	20.8%	20.5%	21.2%	20.0%	21.5%	21.7%	17.0%	18.0%	22.9%	21.6%
2-6天一次	14.6%	12.5%	14.9%	11.6%	14.3%	12.8%	11.5%	11.8%	14.0%	14.8%
一周一次	8.0%	8.3%	7.9%	8.5%	6.7%	9.8%	9.8%	6.6%	9.4%	9.2%
2-3周一次	2.3%	3.3%	3.0%	2.8%	2.3%	3.6%	3.4%	2.7%	3.2%	2.9%
一个月一次	3.4%	2.6%	3.3%	2.5%	2.6%	2.7%	4.0%	4.0%	2.2%	2.0%
2-6个月一次	1.8%	1.4%	1.4%	1.7%	1.6%	1.4%	1.5%	1.4%	1.3%	2.5%
6个月内少于一次	4.6%	4.4%	3.8%	5.1%	3.5%	4.5%	6.5%	4.3%	4.3%	5.2%
从未	15.8%	5.2%	7.9%	10.7%	4.8%	9.5%	19.3%	10.4%	8.8%	7.4%

资料来源：毕马威中国调查

[16] 调查问题：您使用电脑、平板或智能手机玩游戏的频率如何？

© 2018 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。

这有何重要意义?

游戏领域的调查发现推翻了游戏产业由年轻男性主导、驱动的既定观点。这反映了游戏开发者需要为两性创建具有针对性的产品。

尽管认知度和参与度无疑都很高,但只有少数的品牌在游戏领域中占据主导地位。这为中国游戏品牌提供了从其他本土游戏品牌手中抢夺市场份额的独特机会。南亚、东南亚和东亚的游戏玩家甚高的参与度也表明了提供更为本地化的内容和游戏以在相关地区获得更高关注度和参与度的机会。在受访者中,60.5%下载或玩过所列品牌的游戏,而58.5%计划在未来12个月内玩该品牌的游戏。对品牌而言,重要的是确保自身游戏保持相关性,并抓住机会留住和吸引消费者。

最后,发达市场对游戏品牌的认知度落后于新兴市场。考虑到英美等市场游戏玩家的高参与度,在这些市场占据更高市场份额为中国游戏品牌提供了重要机会,以及重大财务收益的潜力。

© 2018 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。

移动应用程序

增长中的全球认知度和渗透度

表14: 中国移动应用程序品牌的知名度[17]

整体知名度	按市场类型划分		按年龄划分			按收入水平划分		
	成熟市场	新兴市场	18-35	36-45	46-55	低	中	高
82.7%	61.8%	95.2%	88.4%	81.6%	70.7%	83.4%	81.1%	84.3%

资料来源:毕马威中国调查

考虑到用户可得的移动应用程序的多样化,受访者评估了两类应用程序:

- 工具类应用程序——包括手机省电、维护和优化类应用程序
- 社交媒体、视频和娱乐相关应用程序。

随着全球对中国移动应用程序的广泛、不断增长的认知,中国已跃升为技术领域的主要全球参与者。在受访者中,82.7%认识至少一个移动应用程序。这或许有助于品牌信任度、拥护度和相关度的提升——63%的受访者表示会向亲友推荐中国移动应用程序,在使用过我们调查所评估的移动应用程序的受访者中,65.6%表示信任该品牌(另外22.1%对该品牌保持中立)。最后,60.7%的受访者认为某个应用程序与其需求相关。

有趣的是,尽管在不同的国家、性别和收入水平人群中,对本类别的中国品牌都具有高认知度,但我们也注意到一些显著差异。发达国家和发展中国家之间对移动应用程序的品牌认知度有显著差异。成熟市场对中国移动应用程序的认知显著更低,61.8%的受访者表示认识至少一个中国移动应用程序,而在发展中市场,这一比例为95.2%。此外,在发达国家,在所有应用程序中,工具类应用程序的认知度明显更高。这与中国技术公司投入大量资源开发工具类应用程序的事实一致,但也凸显了社交媒体和娱乐应用程序进入成熟市场的机会。这可能是硅谷和其他西方开发者所忽略的领域。[18]

[17] 调查问题:您知道以下哪些应用程序?请挑选出全部适用项。

[18] 《中国技术公司如何抢占海外市场》,Tom Hancock,2018年7月31日,https://www.ft.com/content/923eef5a-90dd-11e8-bb8f-a6a2f7bca546

© 2018 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。

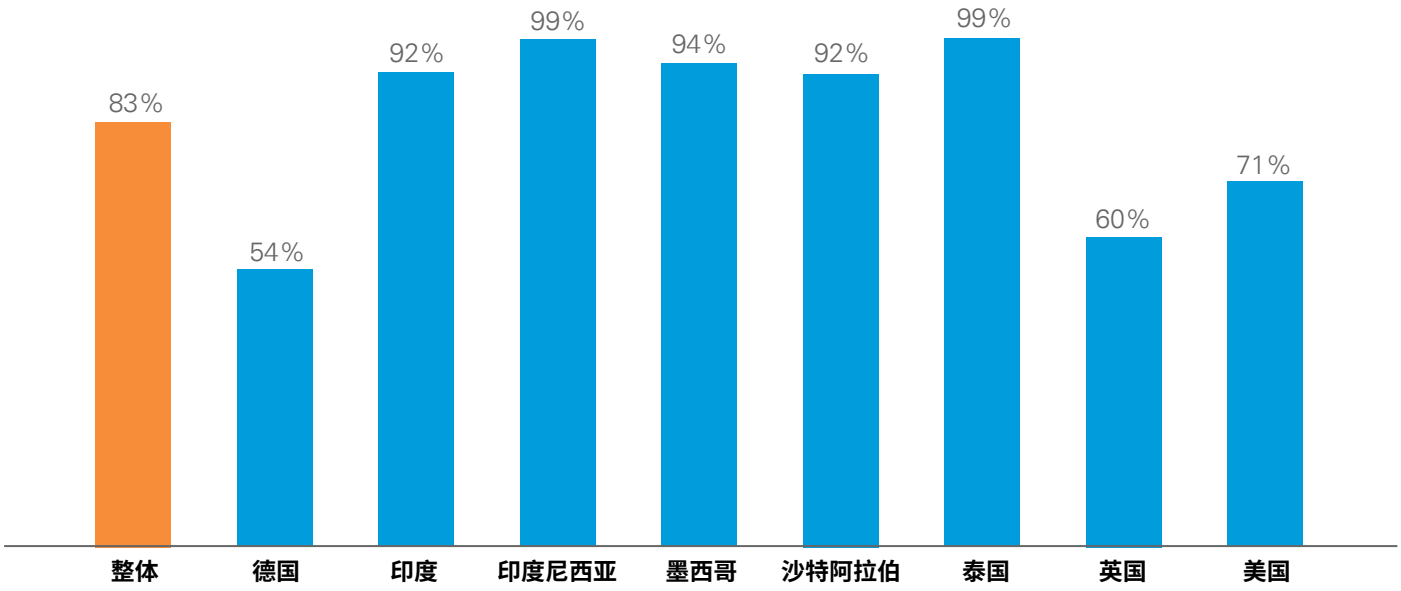
整体而言，受访者的技术娴熟度与对中国移动应用程序的认知度和认可度之间存在明显的相关性。在安装移动应用程序需要帮助的受访者中，45%认识中国移动应用程序，而在更擅长技术的受访者中，这一认知度的比例高达85.3%。

通常被称为数字原住民的千禧世代对中国移动应用程序的认知度最高。在18-35岁的受访者中，88.4%的人表示，他们知道至少一个中国移动应用程序。这一数据在调查的所有地理区域中保持一致。

随着受访者年龄的增长，他们对移动应用程序的认知度下降。对于调查中最年长的受访者，即婴儿潮一代，70.7%的人表示知道至少一个中国移动应用程序。虽然婴儿潮一代人群的整体认知度仍较高，但帮助年长人群优化其手机使用并缩小与其他年龄段差距已然成为发展机会之一。

较年长的受访者曾使用不同类型的移动应用程序，与年轻受访者（特别是千禧世代——他们最常使用社交媒体和娱乐应用）相比，他们更多使用工具类应用程序。

图5：中国移动应用程序品牌的知名度，按国家划分[19]



资料来源：毕马威中国调查

[19] 调查问题：您知道以下哪些应用程序？请挑选出全部适用项。

© 2018 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。

这有何重要意义?

在全球范围内，只有数字消费（特别是通过智能手机消费）持续增长。智能手机拥有率在所有地理区域和年龄段中快速增长，特别是在印度尼西亚、泰国和印度等发展中市场，这些国家拥有大量的数字原住民。根据毕马威的调查，千禧世代至少每10分钟查看他们的手机一次，不论是否有弹出通知。[20] 此乃从未有过的品牌继续吸引客户的良机。尽管在八个不同竞争市场的认知度已达82.7%，但这仍然是新旧中国移动应用程序继续全球扩张的一次令人激动的机遇。

[20] 《我、我的生活、我的钱包》，毕马威国际，2017年11月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/11/me-my-life-my-wallet.html

© 2018 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。

© 2018 毕马威会计师事务所，香港合伙制事务所，及毕马威会计师事务所，毕马威国际合作组织（"毕马威国际"）之关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。

中国品牌出海，中小企业商机

过去十年，中国一直是促进全球繁荣的积极力量，是对世界经济增长贡献最大的国家。[21] 如今，中国向创新密集型、消费主导型经济的转型将为全球经济注入新动力。特别是，已有15个省份在引领这一转型，现已占中国2018年1至6月出口总值的90%以上。[22]

随着旨在促进国家经济结构调整，实现更高质量发展——即强调中国增长的质量和效率，而非速度——的多项政策的实施，中国政府正在寻求确保实现国家长期繁荣和全面建成小康社会这一“十三五”规划目标。[23]

这项雄心勃勃的改革计划旨在帮助各行各业应对挑战，并抓住国家经济结构调整过程中的机遇。这也意味着拥有全球市场战略的中国企业应确保其经营战略与这些政策目标保持一致。企业在实现快速增长的同时应兼顾深思熟虑的规划、风险降低策略、以及对“走出去”战略的注重，以寻求可以帮助它们跻身价值链上游并增强国内外竞争力的先进技术和专业知识。通过“走出去”战略，企业也可以利用在国际上获得的经验来促进自主创新，从而促进供给侧结构性改革的实施。

尽管存在风险，但不断变化的外部环境也为企业提供了大量机会。在外商加快对华投资步伐以助推自身发展壮大的同时，包括大型公司和中小企业在内的中国企业也可以制定战略并采取适当行动来打造全球品牌。清华大学互联网产业研究院院长朱岩也认为，不仅仅是已然成熟的中国大品牌，国内众多中小企业也应把握全球扩张机遇。朱院长相信，随着技术升级和业务模式的创新，在未来10年内，将有一波中小企业具备成功走向全球的能力。这为国内企业实现投资组合和资产配置的多样化打开了一扇机遇之门，使其有机会真正成为“全球化”企业。

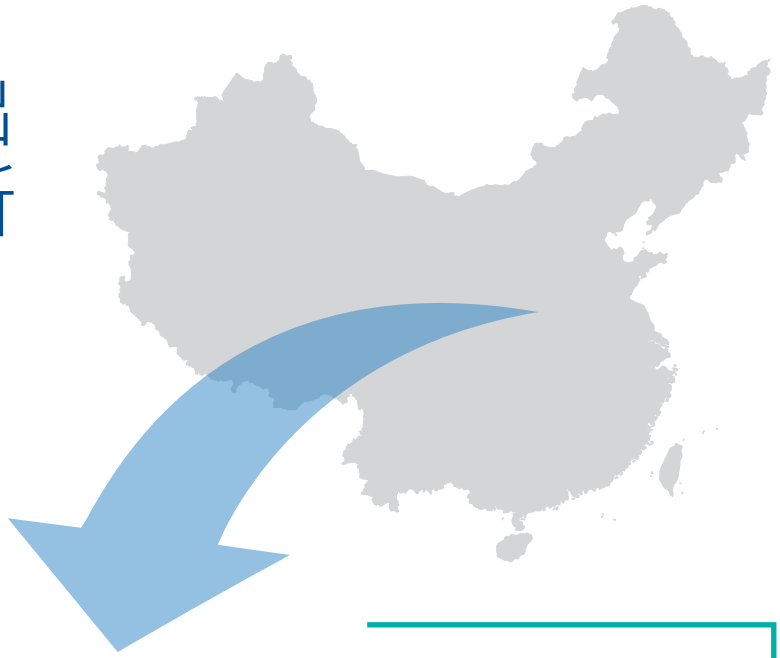
[21] 《中国的世界银行》，世界银行，2018年8月16日访问页面，http://www.worldbank.org/en/country/china/overview

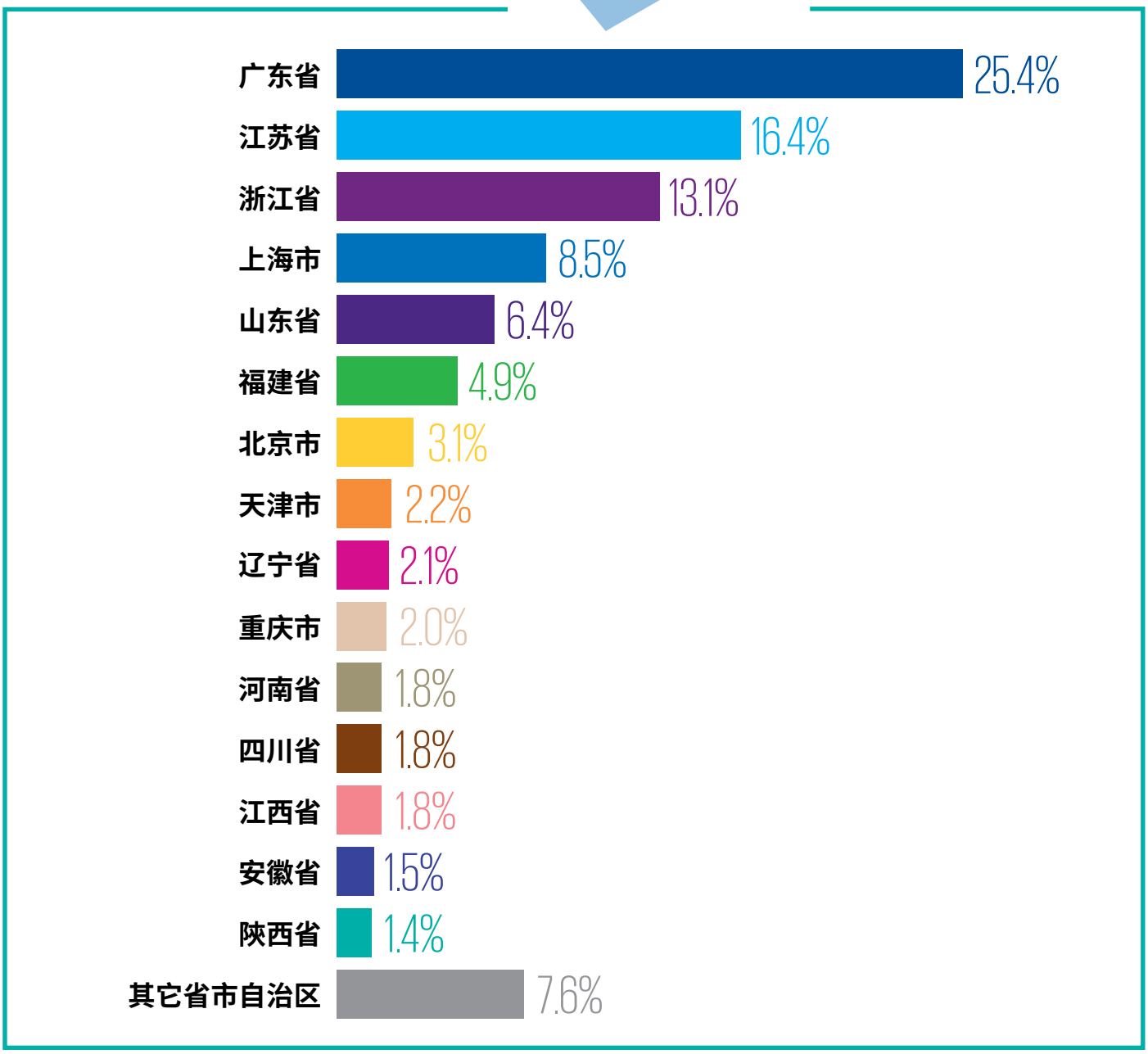
[22] “进出口商品收发货人所在地总值表”中华人民共和国海关总署，2018年8月2日，http://english.customs.gov.cn/Statics/17ef554e-88f4-4477-b695-ba1550499beb.html

[23] 《中华人民共和国国民经济和社会发展第十三个五年（2016－2020年）规划》，国家发改委，2016年3月，http://en.ndrc.gov.cn/policyrelease/201612/P020161207645766966662.pdf

© 2018 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。

2018年1 - 6月进出口商品收发货人所在地总值表





'进出口商品收发货人所在地总值表'，中华人民共和国海关总署，2018年8月2日

© 2018 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。

意见领袖：

朱岩

清华大学互联网产业研究院院长

清华大学互联网产业研究院
Institute of Internet Industry, Tsinghua University

除了中国知名品牌，中小企业出海也值得期待

中小企业出海恰逢其时

近年来，区域经济合作不断加强，出海投资便利化的进程加快，全球供应链、产业链、价值链加速重构，为中小企业出海带来了良好的契机。十九大报告提到，“要以‘一带一路’建设为重点，坚持引进来和走出去并重，遵循共商共建共享原则，加强创新能力开放合作，形成陆海内外联动、东西双向互济的开放格局。”[24]

与此同时，互联网等科学技术的创新发展，也为中小企业发展及出海提供了诸多便利。习近平总书记指出，要“加强对中小企业创新的支持，促进科技成果转化”，并要“ 推动互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合。”此外，《“十三五”国家信息化规划》也显示，要“建立全球信息化合作服务平台，加快建设网上丝绸之路。”可见，无论是政策环境还是技术条件，都已为我国中小企业出海提供了有力支持。

中小企业出海的特点与重点需求

经济全球化给我国中小企业提供了获取国外分销网络和利用规模经济的途径。依靠人口红利及资源禀赋形成的规模扩张型发展，为我国创造了巨大的经济价值。但需求驱动型发展使得中小企业不够重视创新。同时，受制于规模和技术等条件，中小企业普遍专注于生产营销环节，并提供低价、低技术含量及低附加值的产品及服务，多数处于全球价值增加链的中低端。

过去十年全球产业链纵深化发展，中小企业灵活运用关系网络达成了合作。同时因为出海产品及服务在海外拥有稳定消费市场，大多数中小企业营销方式较为单一传统。而且海外国家在经济体制、人文环境等方面与国内存在很大差异，中小企业就本地化做了大量功课，以努力适应当地特点、尊重当地文化、满足当地需求。

[24] 《决胜全面建成小康社会夺取新时代中国特色社会主义伟大胜利——在中国共产党第十九次全国代表大会上的报告》, 清华大学互联网产业研究院, 2017年10月18日，http://www.xinhuanet.com/politics/19cpcnc/2017-10/27/c_1121867529.htm

© 2018 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。

未来，科技的发展以及商业模式的创新，中小企业向高技术含量及高附加值转型。数字化产品、以游戏为代表的软件产业和文化创意产业的全球化输出正逐渐成为热点。

在出海产品本地化过程中，中小企业更加追求海外消费者对于产品的文化认同，以提升品牌价值。Facebook等互联网平台在中小企业出海过程中创新营销渠道的作用愈发凸显。此外，中小企业普遍规模较小，对境外各类风险的抵抗能力较弱，因而出海中小企业对金融、物流等全球一体化服务的需求也将更加显著。

展望未来，受益于政策红利和技术更新的共同推动，中小企业将进一步深耕国际市场，在提供精益化产品及服务的同时，提升品牌影响力，丰富营销体系，服务全球市场，为中国经济转型贡献力量。

© 2018 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。

走向全球和巧妙确保市场多元化

市场进入

在发展壮大的过程中，企业可以专注于市场开发或产品开发。在有利政策的支持下，依靠宏观经济条件，通过现有品牌和产品的市场进入进行市场开发应成为中国品牌的关键增长战略。

海外市场提供了一个可供挖掘的潜在客户群：

表15：入选国家的示例指标

	互联网人口（单位：百万）	数字化购物者（单位：百万）	智能手机用户（单位：百万）
澳大利亚	21	12.1	14.6
巴西	113.7	80	49.1
加拿大	28.9	21	20.3
法国	48.7	42.9	29.8
德国	63	52.6	42.3
马来西亚	20.6	16	10.1
菲律宾	53.7	25	26.2
泰国	26	14	10.1
英国	51.3	42.9	38.3
美国	259.7	205	190.5

资料来源：《与脸书携手出海》，脸书，2016年，https://newsfeed.cz/wp-content/uploads/FBGuide_Cross_Border_Business_Handbook.pdf

© 2018 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。

图6：新市场进入战略

资料来源：毕马威中国方法论

走向全球不仅可以提供创造额外收入的机会，还可以扩大规模经济，充分利用现有投资和研发。同时，走向全球还可促使企业实施“蓝海战略”—— 从拥挤的本地市场转向新的需求尚待满足的市场，并通过参与每个国家的不同经济周期来降低整体运营风险。

然而，实施全球化战略也意味着新的风险：

- 快速扩张可能会转移对现有市场的注意力和人才投放，使资源过于分散。
- 虽然多样化可以成为企业增加收入的催化剂，但也可能影响创立阶段的现金流。
- 持续运营成本可能会分流产品研发的资金。

为化解这些风险，企业应以结构化的方式规划和执行市场进入。本节重点介绍企业在以下领域的主要考量：

- 在新的市场获得“参与权”
- 客户群
- 客户价值主张
- 产品设计
- 渠道合作

© 2018 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。

图7：市场进入策略中品牌设计方面的考量

资料来源：毕马威中国方法论

© 2018 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。

品牌许可和新市场参与权

全球化也意味着本地化。由于每个国家、市场、人口和文化都不同，旨在寻求获得更多受众和更大市场份额的品牌必须根据特定的文化偏好和需求来制定策略。

对于许多市场，进入时的首要考虑因素是如何应对不同的、有时甚至是繁重的地方监管措施。这包括获得必要的登记和许可诸如公司名称注册、安全标准、产品标签、食品处理、建筑法规等，以及确保遵守消费者保护法。这些可能需要企业花费大量时间来进行识别和解决。此外，获得银行账户和工作签证许可，转移资金，签订租约和了解合资企业所有权规则也是获得“市场参与权”的必要条件，尽管这些条件可能既复杂又耗时。

除了这些监管方面的参与权之外，企业还应考虑如何获得品牌知名度和品牌许可。奥美亚洲区公关及影响力首席执行官柯颖德指出，如果在新市场中没有人认识你，那么你的产品还不能被称为一个品牌。这凸显了各品牌在尝试拓展和迎合个别市场时所遇到的挑战。成功的全球品牌必然是一个可以在本地市场与国内同行并驾齐驱的品牌。

© 2018 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。

应对新客户群的本地市场定位机会

随着品牌国际化，企业必须考虑如何或者是否需要调整其客户价值主张，而非只单纯地涵盖移居海外的的中国消费者。一些企业采取基于传统和语言对消费群体进行细分的策略，但却发现使用这种文化连接的方式通常需要近期的文化联系。

同样，仅以共同的民族、文化或语言为基础向客户提供服务会忽略市场中其他更多的群体。因此，为增加地理相关性，品牌必须努力满足不同客户的期望值，为每位客户提供个性化的历程和体验。个性化体验可包括定制的在线产品推荐和广告，以及用本地语言进行的销售和服务支持。个性化还可以延伸到产品设计，例如改变包装的形状和尺寸，或者制定产品多种渠道并行的分销策略。这要求企业深入了解市场中客户群所重视的品牌属性、客户的购买偏好和行为、以及竞争对手的定位。

在定义客户价值主张时的品牌理念

客户群体的细分反映客户价值主张策略。在回答诸如“品牌的理念是什么?”，“品牌能为特定市场带来什么?”等具体问题时，品牌需要立场鲜明。要进入一个新的市场，解决针对目标市场的上述问题至关重要，因为品牌在不同国家内的侧重点和竞争优势可能并不相同。事实上，往往非常不同 —— 即使在相邻的两个国家内。

能够成功解决这些问题且有清晰理念的品牌，更有可能以更具意义的方式满足各种区域性市场需求。品牌化程度越高，利润越大，与客户的情感联系越强。

© 2018 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。

伍懿华
尼尔森全球市场群
客户全球化战略负责人

“若要成功‘迈向全球’并确保在新市场取得可持续增长，中国企业必须采取‘本地化’战略以反映当地消费者的需求和市场趋势，因每个市场都呈示独特的消费者态度和行为。举例来说，中国企业应执行销售和分销分析，以确定优先发展的地区或商铺。”

创造品牌个性

为与客户建立深刻而有意义的情感联系，品牌需要竖立一个鲜明的形象，阐明自身价值、客户对该品牌的认知和感受。从客户角度，其所穿所用都在传递着个人信息。这就是品牌的个性。因此，企业必须考虑是否发展地方特色，以便于与目标消费群体建立共鸣，提升声誉，增强忠诚度和信任度。一些品牌，如瑞典的宜家，并没有实施本地化；但是，对大多数品牌而言，本地化都是必然之举。

对于通过自身价格或技术特征来区分的品牌，进入新市场是重新定义品牌个性的机会，也是提高利润的途径。戈壁创投董事总经理唐启波指出，东南亚等新兴市场涌现出越来越多对国际知名品牌不甚了解的消费者。他们对新品牌有很高的接受度，且或重视物有所值或消费欲强烈。这都为精明的企业提供了重新定位品牌的独特机会。在某些情况下，企业能够从国内市场的低端品牌，重新定位成为国外的引领性品牌。而其他情形下，如果该市场已经存在声誉卓著的老牌企业，进军企业可以首先以相对廉价产品抢占市场份额，打开知名度，然后再推出更高端的产品。

© 2018 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。

渠道合作的力量

除了具有鲜明的品牌个性外，品牌还应考虑可以借力不同渠道和值得信赖的合作伙伴，以帮助其实现全球化。这包括价值链上的所有合作伙伴 —— 从本地制造商、使用的渠道和电子商务平台、本地名人和合伙企业，到所使用的分销和物流供应商，以及服务供应商 —— 以确保为客户提供零摩擦的消费体验。

为了适应差异化的市场，品牌也应灵活处理伙伴关系——有时按国家，有时按州、地区、省甚至城市。这可以帮助大型企业降低市场进入的风险，同时也可以大大加速缺少资源的中小企业的全球扩张。

因此，成功的全球化品牌既要招募那些能敏锐意识到当地市场动态的本地员工，又要与价值链上的其他合作伙伴形成互补，提升自身的市场地位。有效做到这一点有助于可信度、可靠性和诚信形象的建立，还能在消费者反馈和针对当地市场需求的产品创新中发挥重要作用。品牌越强大，继续雇用合适人才来推动增长的能力就越强。

除了实体存在和产品实现外，企业还应考虑渠道合作伙伴可以如何帮助其提供积极的客户体验。即使拥有最好的产品、品牌个性和理念，但如果缺乏提供卓越客户体验的能力，一个品牌也无法成功实现全球化。

相反，对于想要扩张的来自新兴市场的品牌，柯颖德认为“（企业）必须有存在感，并与合适的合作伙伴共同创造存在感。”换句话说，这些品牌应该与信誉良好的且有助于保护并发展其品牌的人和企业建立联系，确保他们了解其品牌价值和标准，并愿意共同合作，经营和拓展海外市场。

© 2018 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。

© 2018 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。

以客户为中心

在这个充满颠覆的时代，地缘政治、人口结构和技术革命正不断改变企业的运营方式。随着现代社会的快速演变，企业能否成功转型、灵活适应新情况并不断进步至关重要。

此外，21世纪亦见证了权力由企业向消费者的转移。随着一众品牌的不断兴起和重新定位，客户拥有比以往更多的选择。换言之，客户已从被动转为主动——从单纯接受企业提供的产品到引导品牌为其生产商品。品牌商过去致力于“推销”产品，而当下则专注于“吸引”客户。企业应采用基于数据驱动的洞察来验证和完善它们对客户需求的理解，提供个性化的产品和渠道，并创造吸引客户的新方式，而不仅仅是基于对于客户需求的假设来开发和分销产品。[25] 因此，为了吸引和留住忠诚顾客，品牌商再也不能仅关注其自身的产品，而更应重视能否提供完美的客户体验，以满足不断变化的客户需求。

良好的客户体验还会带来巨大的经济价值；而业务成果的改善无疑与积极的客户体验正相关。提供卓越客户体验的顶尖公司能比非以客户为中心的竞争对手获得多达百分之五十四的营收。[26] 如今，客户真正成为企业成功的关键。为充分把握客户的“脉搏”，企业必须了解以下三大要素：

- 谁是它们的客户
- 客户在做决定时会考虑什么
- 如何为客户提供最佳体验

企业在寻求全球化的过程中应识别和量化上述要素在不同国家和市场之间的差异，以此加强与客户的联系，并提高行业影响力。

[25] 《我、我的生活、我的钱包》，毕马威国际，2017年11月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/11/me-my-life-my-wallet.html

[26] 《毕马威全球顾客卓越体验报告》，毕马威国际，2018年6月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2018/06/tomorrows-experience-today-harnessing-a-customer-first-approach-in-a-changing-world.html

© 2018 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。

不同世代的客户

企业寻求机遇时应注意了解不同市场之间的人口年龄结构差异。“婴儿潮一代”、“X一代”、“千禧一代”以及新涌现的“后千禧一代”在购买行为、消费能力和影响力方面都有其各自的特点，值得企业的关注。而值得注意的是，对于同一世代群体，各国之间亦存在深刻的差异。

“婴儿潮一代”和“X一代”的重要特征：

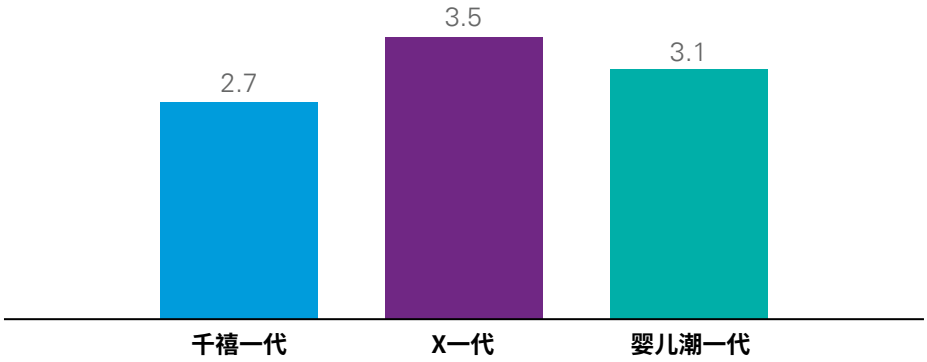
- 较高的消费能力
- 通过行为转移采纳新技术
- 使用电子商务

“婴儿潮一代”和“X一代”

虽然“千禧一代”通常被视为最重要的客户群体并获得市场营销人员的关注，“婴儿潮一代”（1946年至1964年）和“X一代”（1965年至1980年）其实同样重要。[27]“婴儿潮一代”人均每年完成15.1笔交易，平均支出3,100美元；“X一代”人均每年完成18.6笔交易，平均支出3,500美元。[28] 相比之下，“千禧一代”尽管在推动互联网的兴起和网上购物的普及方面引发了许多热议，但实际上，人均每年完成15.6笔交易，平均消费额仅为2,700美元。[29]

图8：全球人均年度支出

（单位：千美元）



资料来源：《关于网购消费者的真相》，毕马威国际，2017年

随着顾客消费能力的提高，品牌商必须满足客户的期望与需求，因此，了解客户的购买行为至关重要。此外，它还让企业初步认识到：无论顾客来自哪个世代，经济和财务方面的考虑因素均与技术进步紧密相联。

[27] ‘《界定世代：千禧世代的结束与后千禧世代的开始》，皮尤研究中心，2018年3月，http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/01/defining-generations-where-millennials-end-and-post-millennials-begin/

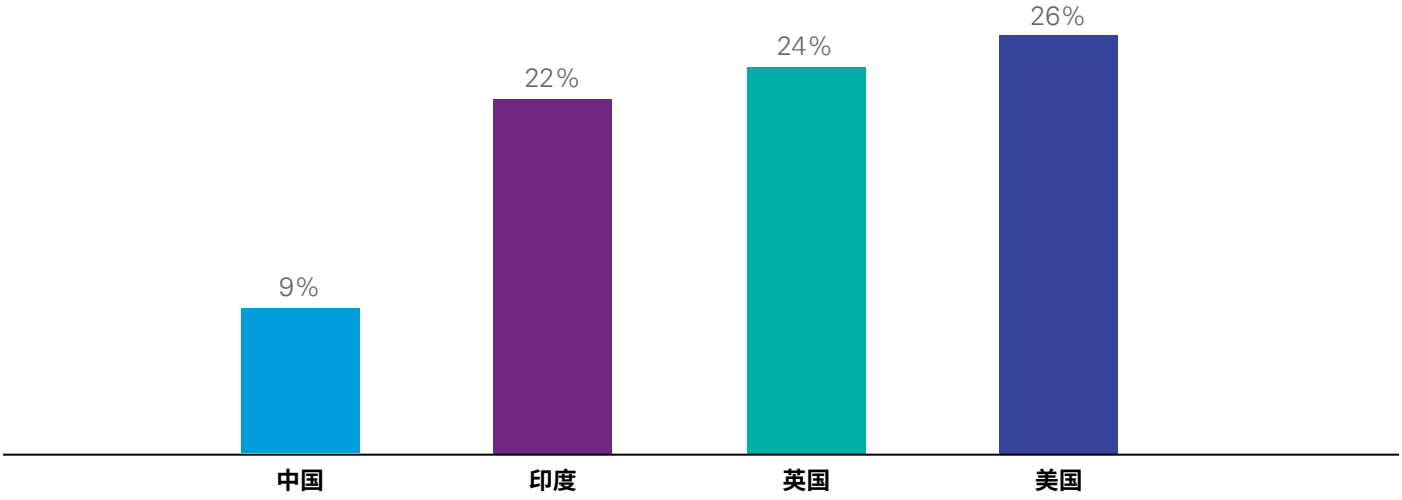
[28] 《关于网购消费者的真相》，毕马威国际，2017年5月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2017/01/the-truth-about-online-consumers.html

[29] 同上

© 2018 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。

导致这种趋同的其中一个原因是行为转移，即“婴儿潮一代”和“X一代”正在效仿“千禧一代”。近年来，行为转移这一概念日益流行，原因在于技术进步以及全球内与父母同住的“千禧一代”的人数激增：中国为34%，印度是68%，英国是24%，而美国为25%。[30] 由于与父母同住，“千禧一代”能够为“X一代”和“婴儿潮一代”引入和传递技术和和媒体方面的信息。

图9：“婴儿潮一代”采用新技术的滞后度



资料来源：《我、我的生活、我的钱包》，毕马威国际，2017年

中国的“婴儿潮一代”在采用新技术方面的滞后度仅为9%，明显低于印度(22%)、英国(24%) 和美国 (26%)等其他市场。[31] 这意味着中国的“婴儿潮一代”更加精通现代科技。因此，中国企业必须将其全球战略以及各国在采用新技术方面不同的准备程度纳入考量。另外，品牌商若想维持影响力，可能需要在其他市场加大宣传教育力度，同时对用户界面以及销售和支持渠道加以本地化。

[30] ‘《我、我的生活、我的钱包》，毕马威国际，2017年11月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/11/me-my-life-my-wallet.html

[31] 同上

© 2018 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。

“千禧一代”的重要特征：

- 数字原住民
- 受网络影响
- 具有社会意识

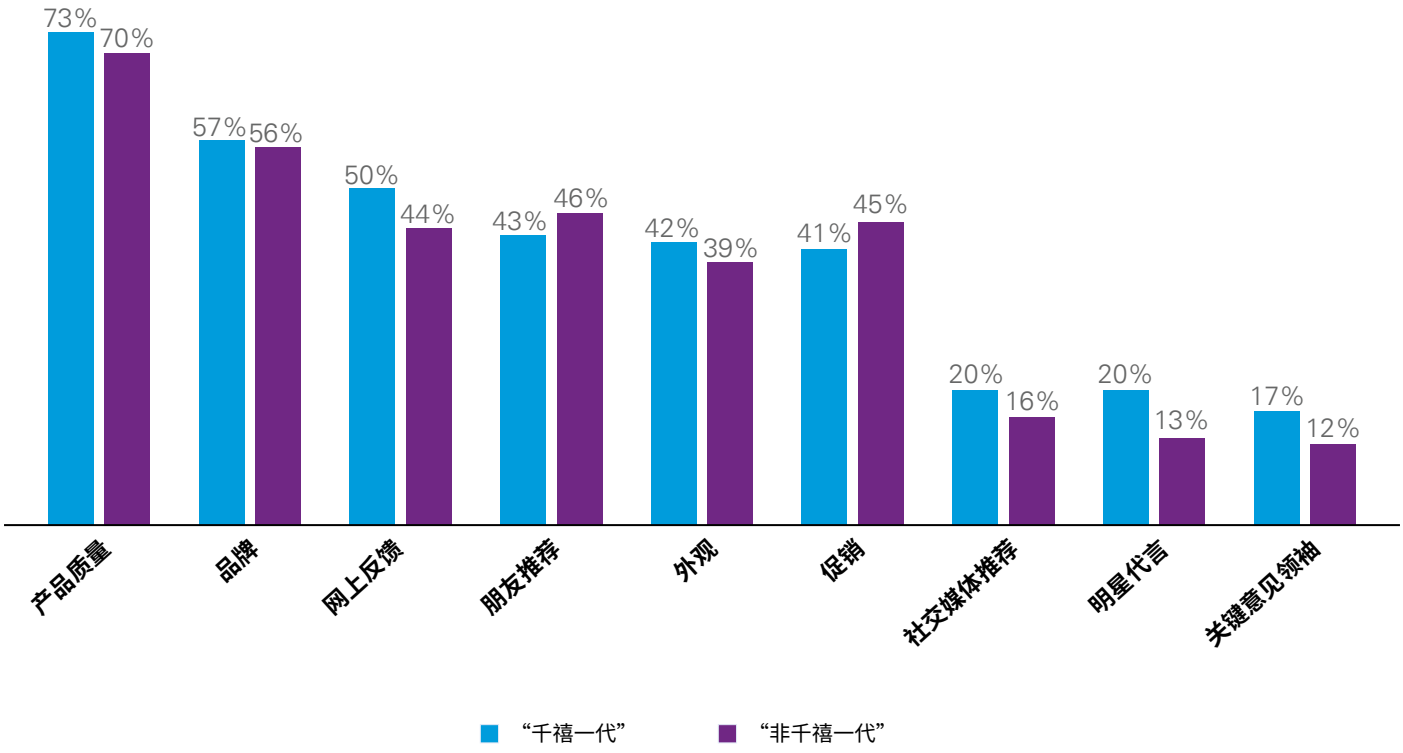
“千禧一代”

“千禧一代”是指出生于1981年至1996年的群体，他们是数字时代的先锋。[32] 预计到2020年，“千禧一代”将成为世界上最大的人口群体，并将主导市场和客户群。[33] 因此，企业应着手了解“千禧一代”的生活方式、价值观、偏好和消费行为，以便更好地为这个群体提供服务。

数个鲜明的特征界定了“千禧一代”。首先，“千禧一代”是“数字原住民”——他们依赖于手机、设备和网络平台。事实上，统计数据表明，即便没有通知提醒，30%的“千禧一代”至少每五分钟查看一次手机。[34]

“千禧一代”是首个不依赖传统、实体印刷和广播大众媒体来获取信息的群体。例如，他们倾向利用数字媒体来获取奢侈品信息，主要是通过移动通讯设备(68%) 或电脑(56%)。[35] 这种转变为中国品牌商吸引全球新老客户持续提供机遇，尽管国外的机会少于国内的预期情况，详见下图。

图10：“千禧一代”与“非千禧一代”的购物影响因素



资料来源：《中国的网购消费者》，毕马威中国，2017年

[32] ‘《界定世代：千禧世代的结束与后千禧世代的开始》，皮尤研究中心，2018年3月，http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/01/defining-generations-where-millennials-end-and-post-millennials-begin/

[33] 《我、我的生活、我的钱包》，毕马威国际，2017年11月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/11/me-my-life-my-wallet.html

[34] 同上

[35] 《中国的网购消费者：千禧一代的崛起》，毕马威中国，2017年12月，https://home.kpmg.com/cn/en/home/insights/2017/12/china-s-connected-consumers.html

© 2018 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。

与前几代人相比，“千禧一代”在购买行为方面的另一个新兴趋势是：他们在作出购买决定前会寻求不同的影响者的意见。产品质量和品牌仍是影响购买决策的主要因素。[36] 然而，“非千禧一代”会寻求朋友的推荐并考虑 促销活动，而“千禧一代”则受到更多方面的影响，包括网上反馈、社交媒体的推荐、关键意见领袖和明星的意见等。[37]

品牌商要扩大业务，就必须考虑哪些关键意见领袖和明星论坛平台最具影响力，并相应制定战略以确保其在这些平台上的影响力和覆盖范围。而更为重要的是，企业应利用这些资源产生的数据来推动产品设计和对反馈作出回应。这取决于非传统影响者的持续推广——但企业应谨记，每个市场和消费群体都是不同的，因此需为每个细分市场制定经营策略。

除了喜爱科技外，“千禧一代”还极具社会意识。他们热衷社会和环保活动，并更愿意作出牺牲以产生社会影响。Shelton Group于2017年对“千禧一代”的调查发现，90%的受访者表示，他们会选择环境及社会实践值得信赖的品牌购买产品，而95%的受访者表示会向他人推荐其信赖的品牌。[38]

“后千禧一代”

“千禧一代”的接班人将很快达到工作年龄。他们被称为“后千禧一代”、“Z世代”、“iGen世代”等，是指于1997年以后出生的群体。[39] 甚至有人将这一代人戏称为“屏幕少年”，因为他们出生于数字时代，从未体验过没有智能手机、平板电脑或社交媒体的生活。尽管这一代人还很年轻，但已有迹象表明他们不同于前几代人，即便是“千禧一代”。

“后千禧一代”极度沉迷数字世界，同时日新月异的环境迫使他们随时准备好迎接变革。在这样一个世界中成长，“后千禧一代”成为多任务处理者：他们能够坐在电视机前与朋友进行手机视频聊天，还一边查看平板电脑上的笔记，一边在手提电脑上写文章。他们极度重视工作和娱乐，并不断尝试维持两者间的平衡。

总的来说，“后千禧一代”是一个独特的群体。除了将属于“X一代”的父母和属于“千禧一代”的兄弟姐妹视作榜样外，他们还因不断变化的环境形成了自己的特点和世界观。企业认识到这些不同之处并采取行动至关重要：尽管“后千禧一代”现在可能不是你的客户，但明天他们将很可能成为你的顾客。

“后千禧一代”的重要特征

- 多任务处理者
- 随时在线
- 沉迷数字世界

[36] 同上
[37] 同上
[38] 《把握千禧世代的脉搏》，The Shelton Group，2017年6月，https://storage.googleapis.com/shelton-group/Pulse%20Reports/Millennial%20Pulse%20FINAL.pdf
[39] 《界定世代：千禧世代的结束与后千禧世代的开始》，皮尤研究中心，2018年3月，http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/01/defining-generations-where-millennials-end-and-post-millennials-begin/

© 2018 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。

客户决策：了解Five Mys

除了不同的人口年龄结构外， 企业还需考虑其他重要领域，以确保能够满足当今更具影响力的客户的期望。其中一个领域是客户决策，这是一个错综复杂的过程，即使是交易数据和市场研究都无法完全解释清楚。

毕马威已构建五个关键维度（称作Five Mys），以帮助企业理解和应对客户决策背后的共同点。尽管Five Mys的每一项都针对不同的领域，我们鼓励企业从整体的角度看待它们——只有这样，企业才能全面理解有关客户行为驱动因素的洞察。[40]

图11：Five Mys:

资料来源：《我、我的生活、我的钱包》，毕马威国际，2017年

[40] 除非另有说明，否则“客户决策：了解五个我”这一章节的内容是基于毕马威出版物《我、我的生活、我的钱包》编写，可通过以下链接下载：https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/11/me-my-life-my-wallet.html

© 2018 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。

我的动机

“我的动机”是指影响客户行为和期望的特性。从客户的角度看，如果企业表现出对他们的了解、关心及重视，这个维度就会发挥作用。另一方面，了解顾客对于客户体验重视的方面，实际上能够帮助企业避免投资浪费，将精力投入到它们认为对客户重要且可对其产生重大影响的领域。

我的关注

“我的关注”是指客户关注各种领域的不同方式以及何种方式可以成功吸引客户的注意力。对于客户，该维度强调企业应尝试与每个客户建立个人关系，以此将不同客户区分开来。了解这个维度将为企业带来诸多益处，因通过了解如何吸引客户的注意力，企业能够精准确定每个客户的特定重要时刻，由此实现投资回报的最大化。

我的关联

“我的关联”是指客户如何彼此联系，如何获取信息以及与电子设备的关系等等。从客户角度而言，该维度涉及企业能否识别消费者如何利用技术与身边的人互动，以及企业如何帮助他们实现更为简便的数字互联。

此外，越来越多人将电子设备用作数字钱包。在中国，88%的人通过微信或支付宝付款；这表明将个人生活融入数字世界的趋势日益明显。因此，该维度将推动企业拥抱大数据，以针对客户、他们的互动方式和关系网络形成有价值的见解， 这对企业格外重要。

我的时间

“我的时间”是关于客户在时间和金钱之间的权衡。对于客户，这一维度指企业如何帮助他们充分利用有限的时间。成功掌握每个客户如何在时间与人生大事之间权衡，企业将能够在重要时刻吸引客户，从而创造更多机遇建立客户忠诚度。

我的钱包

“我的钱包”是关于客户如何在人生不同阶段调整金钱的使用。从客户的角度看，这关于企业能否理解他们如何根据时间和金钱作出决策。企业越能够破解客户在金钱和时间之间的权衡，就越能够发掘潜在的未来客户及其期望。

通过了解客户决策所涉及的五个维度Five Mys，企业可以调整战略，为不同的市场和年龄群体创造更个性化的客户旅程。这将为企业和客户双方带来价值，并创造互惠互利的环境。

© 2018 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。

卓越客户体验的六大维度

除了考虑客户决策背后所涉及的各个方面，企业还应了解如何更好地吸引客户——即通过卓越的客户体验。最成功的企业均能认识到良好客户体验所带来的益处，并采取行动加以“解锁”。

通过八年的调查和对逾200万品牌的评估，毕马威已确定并验证卓越客户体验所具备的特征。[41] 这些客户体验的基本要素被称为“六大维度”，它们不仅能够令企业了解到有效的客户战略，还能为企业带来最终的商业成功。通过将六大维度融入以客户为中心的方法，企业能够提高客户忠诚度和拥护度，拉动销售和盈利并在业内获得竞争优势。

个性化

通过个性化关注，促进情感联系

诚信

做到值得信赖，增加信任度

期望

管理、满足和超越客户期望

解决方案

将糟糕的体验转为卓越的旅程

时间和投入

将客户投入降到最低，并创造顺畅的流程

同理心

设身处地为客户着想，建立深厚的关系

资料来源：《毕马威全球顾客卓越体验报告》，毕马威国际，2018年

[41] 除非另有说明，否则“卓越客户体验的六大维度”这一章节的内容是基于毕马威出版物*《今日重体验，明日方可期：在日新月异的世界秉持顾客至上——毕马威全球顾客卓越体验报告》*编写，可通过以下链接下载：https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2018/06/tomorrows-experience-today-harnessing-a-customer-first-approach-in-a-changing-world.html

© 2018 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。

个性化

个性化被认为是客户体验的关键驱动因素之一。它要求企业展现出对客户的理解、重视以及对其偏好的了解，并给予客户个性化关注以更好地提供服务和适应需求。

诚信

诚信是指企业的组织行为：它们能否始终如一地展现其可信度？注重培养诚信文化的企业会重视创造良好的第一印象，以尽早取得客户信任；坚持原则而不仅仅争取股东利益；拥有优秀、可爱和敬业的员工；并且始终如一地兑现对客户的承诺。

期望

客户的期望不断变化并受到顶级品牌的引导。为了能够超越客户期望，企业应与客户互动以了解其期望，并准确设定和管理客户预期，同时明确应在何时何处介入客户旅程并及时为客户提供公开、诚实的信息。

解决方案

解决方案针对企业应对问题的流程和对客户的回应。最优秀的企业都会对出现的问题明确负责，为客户提供准确、诚实的答案，立即回应客户疑问，且会在客户要求时允许客户自行解决问题，并同时确保客户对体验感到满意。

时间和投入

时间和投入涉及客户在时间限制下要求得到的即时满足。为使时间成为其竞争优势，企业必须确保客户有愉快的体验，消除客户旅程中不必要的阻碍，告知客户为满足需求而需投入的时间，并就后续步骤和潜在挑战提供建议。

同理心

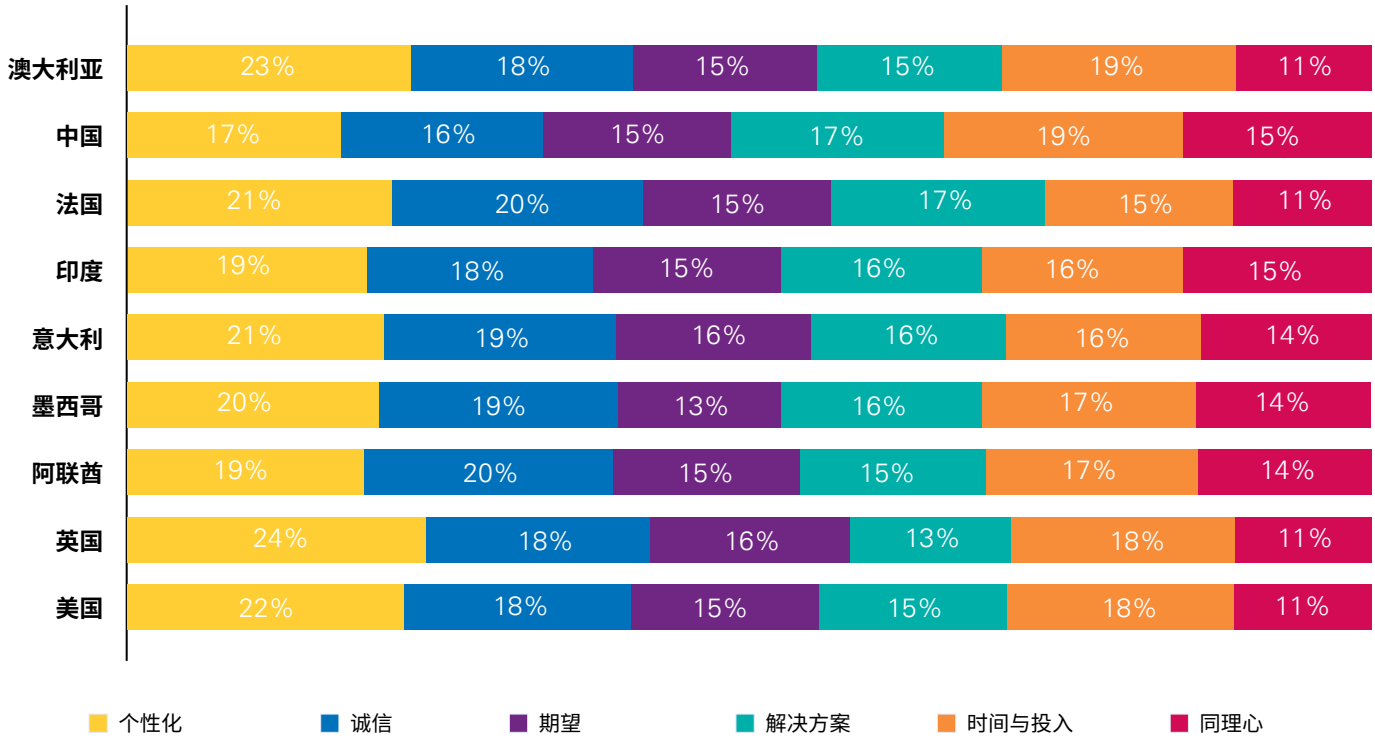
同理心是指企业需具备理解客户在旅程中出现的各种情绪的能力。为了向客户证明其能够感同身受，企业应与客户建立情感联系，根据客户的具体情感需求作出合适的回应，并通过聆听客户的意见和反馈，表明其真正关心客户并将客户放在优先位置。

© 2018 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。

六大维度：对不同年龄群体忠诚度的影响

为了解这六大维度如何影响客户忠诚度，毕马威在近期一项调查中要求全球受访者确定其再次购买国内品牌的可能性。调查结果表明：个性化对全球客户的忠诚度有着最重要的影响。[42]

图12：六大维度对回购可能性的影响



资料来源：《毕马威全球顾客卓越体验报告》，毕马威国际，2018年

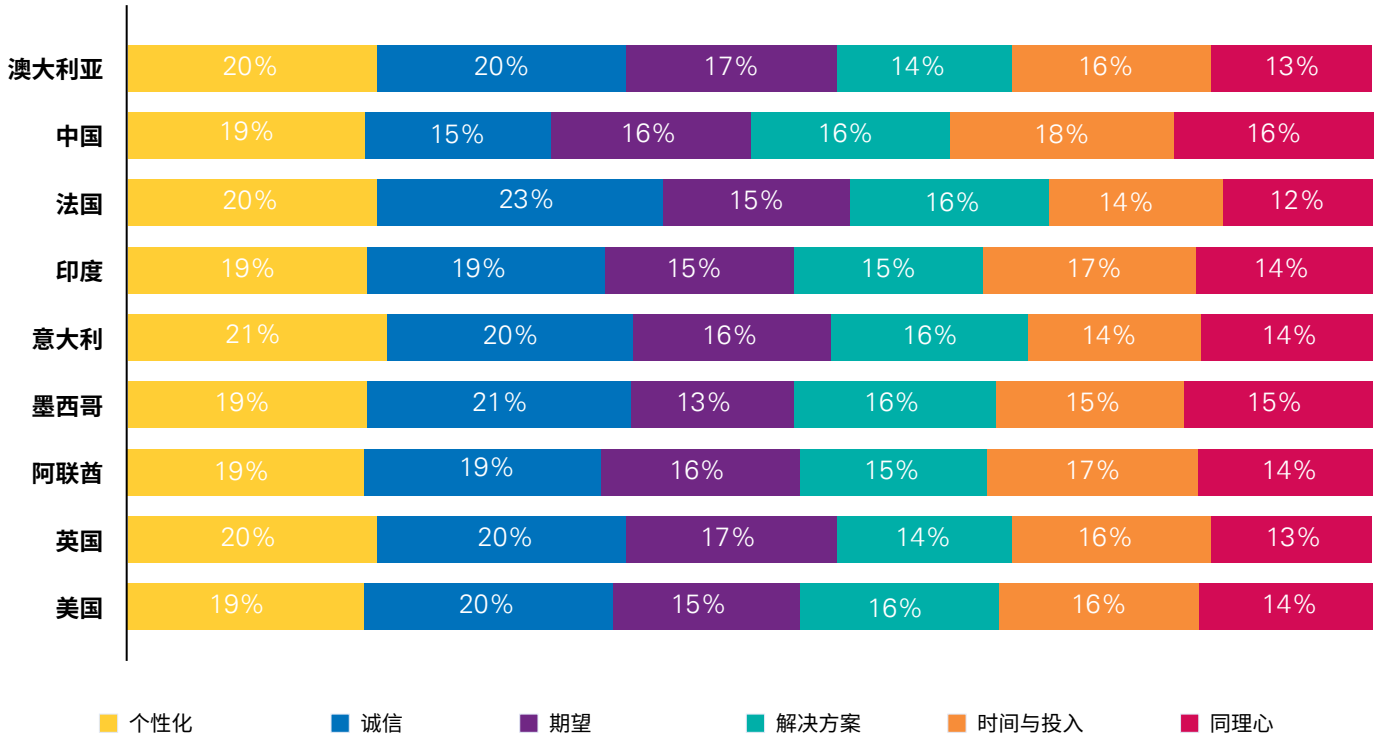
[42] 《毕马威全球顾客卓越体验报告》，毕马威国际，2018年6月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2018/06/tomorrows-experience-today-harnessing-a-customer-first-approach-in-a-changing-world.html

© 2018 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。

六大维度：对不同年龄群体拥护度的影响

上述毕马威调查还寻求了解这六大维度如何影响客户的拥护度，要求受访者评估其向他人推荐顶尖公司品牌的可能性。[43] 下表数据表明，诚信是影响客户推荐的最重要因素。

图13：六大维度对推荐可能性的影响

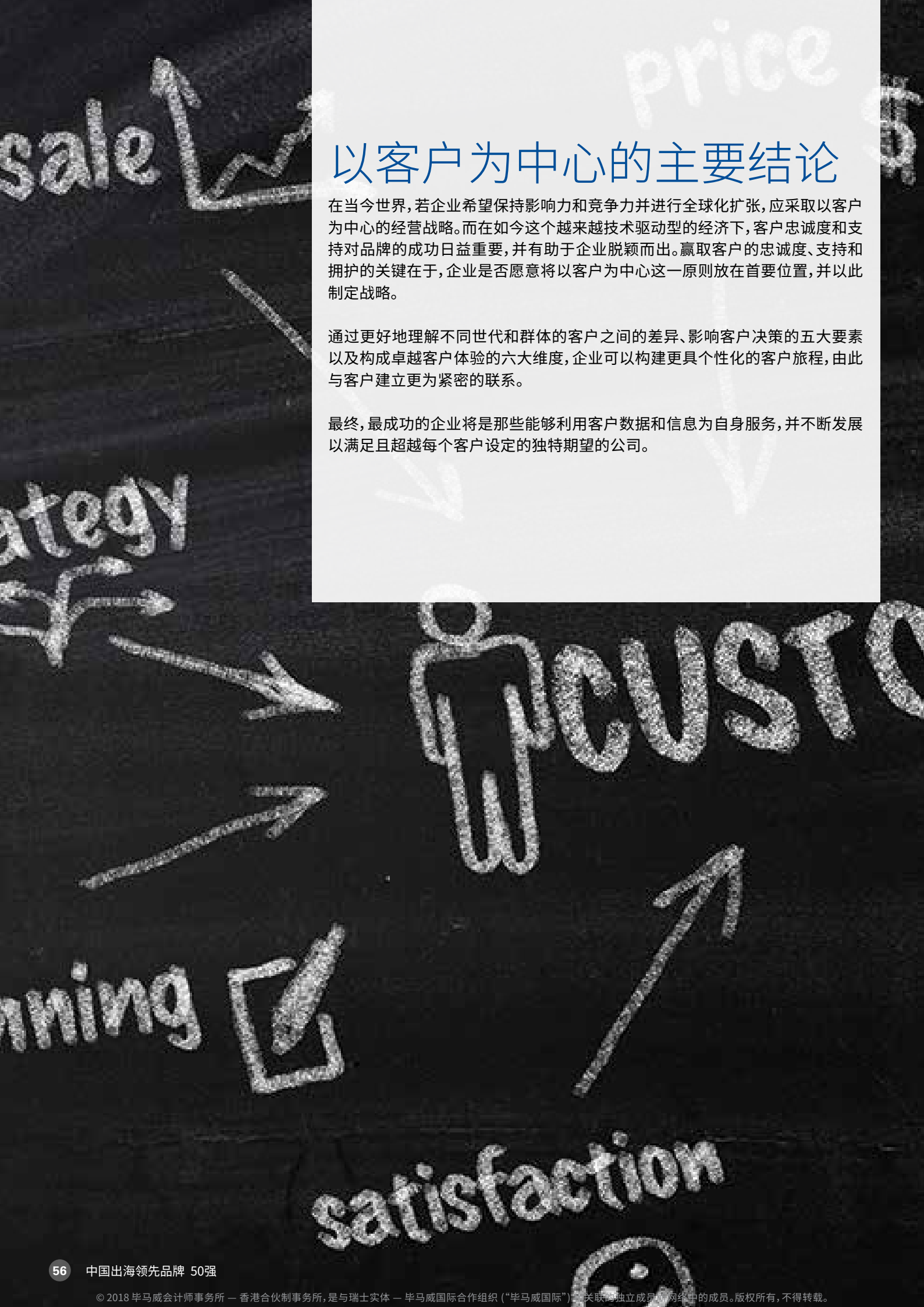


资料来源：《毕马威全球顾客卓越体验报告》，毕马威国际，2018年

对于寻求进军不同市场的中国企业，上述数据表明，全球各地消费者的消费行为受其不同的偏好和优先事项所影响。此外，企业应谨记，出于文化或环境因素，客户对这六大维度的解读可能会有所不同。例如，某个国家的个性化服务可能无法直接复制到另一个国家。因此，企业对这六大维度的分析不仅仅是关于哪个维度对于赢取客户忠诚度和拥护度更为重要，还应包括企业如何更好地为不同市场和国家的各类消费者履行和提供服务。

[43] 《毕马威全球顾客卓越体验报告》，毕马威国际，2018年6月，https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2018/06/tomorrows-experience-today-harnessing-a-customer-first-approach-in-a-changing-world.html

© 2018 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。



以客户为中心的主要结论

在当今世界，若企业希望保持影响力和竞争力并进行全球化扩张，应采取以客户为中心的经营战略。而在如今这个越来越技术驱动型的经济下，客户忠诚度和支持对品牌的成功日益重要，并有助于企业脱颖而出。赢取客户的忠诚度、支持和拥护的关键在于，企业是否愿意将以客户为中心这一原则放在首要位置，并以此制定战略。

通过更好地理解不同世代和群体的客户之间的差异、影响客户决策的五大要素以及构成卓越客户体验的六大维度，企业可以构建更具个性化的客户旅程，由此与客户建立更为紧密的联系。

最终，最成功的企业将是那些能够利用客户数据和信息为自身服务，并不断发展以满足且超越每个客户设定的独特期望的公司。

© 2018 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”）关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。

© 2016毕马威会计师事务所 — 香港合伙商号，所属与瑞士实体 — 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。

意见领袖：

曾开天

三七互娱联合创始人

三七互娱
37 Interactive Entertainment

以优质游戏，做中华传统文化的传播者

中国自主研发网络游戏海外营收为46.3亿美元，同比增长16%，远高于同期国内游戏市场营收增长[44]。在2017-2021年间，全球游戏市场规模复合增长率将超过10%，2021年，全球市场游戏规模将达到1,801亿美元，其中70%来源于海外市场。[45]

中国游戏出海主要面临三大挑战。首先，各地区的文化背景的差异造就了不同的用户习惯，一招鲜并不能吃遍天；其次，与各国游戏企业之间的竞争，欧美、日韩的游戏企业有着多年的研发及运营经验，中国游戏与国外竞品之间仍存在一定差距；最后，人才的稀缺，特别需要在海外吸引当地的优秀人才。

从2012年布局海外开始，三七互娱已经成为全球收入排行前25的游戏厂商。这正是得益于我们考虑不同市场及文化背景下游戏玩家喜好的决定。正因如此，我们的西方魔幻类题材游戏《永恒纪元》登上多个市场的畅销榜榜首，此外，东方武侠风格游戏《楚留香》占据台港澳热门游戏榜榜首；《昆仑墟》打入韩国畅销榜。

我们“传承中华文化精髓”的理念协助我们在海外市场整合产品及市场策略，实现自营及代理产品的商业价值最大化。我们认为，中国游戏出海有三个成功因素：实现商业价值，建立品牌形象，以及普及中国文化。

秉承“普及中国文化”的精神，三七互娱力求传播中国传统文化，为海外玩家带来更多中国制造的有中国元素的游戏。

[44] 中国音数协游戏工委和伽马数据最新公布数据，截止2018年6月。
[45] 《2018年Newzoo网络游戏市场营收报告》,Newzoo,2018年6月, https://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/Newzoo_2018_Global_Games_Market_Report_Light.pdf?submissionGuid=93de6638-6c0b-433c-a952-8e6f4971bc3c

© 2018 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。

意见领袖：

冷月

阿里巴巴集团天猫海外事业部总经理

中国制造需要真正走向中国创造，走向中国品牌

阿里巴巴集团CEO张勇曾说“中国的商品走向海外历史已久，但中国品牌走向海外才刚起步。”中国厂商过去做代理加工生意，没有自有品牌的溢价权，相对于同等质量的竞品，口碑和盈利都不高。

打造品牌贯穿了消费体验的全过程，包括了营销、选品、物流、支付、客服等。现今，中国品牌出海的时机日趋成熟，天猫海外的愿景就是帮助平台上近20亿中国品牌“卖向全球”，通过阿里的基建，将商品输出到全球200多个国家和地区，服务近1亿的海外华人。商家只需要符合出口品质和授权要求，通过现有天猫店铺就可以出海，无须增设运营成本。

只有实现产品和营销上的本地化，才能真正为全球买家所喜爱

為帮助中国商家降低运营成本，提升客戶体验，天猫设置了七大海外运营中心，分别位于美国、加拿大、澳大利亚、马来西亚、新加坡、中国香港和中国台湾。

真实的全球化就是极致的本地化，海外市场差异很大，必须利用数据资讯等，掌握各地消费者的需求和心理洞察，才能打造当地人心中的爆款，可以利用流量大精准度高的海外社交广告平台，收集资讯、精准营销、提高内容与用户交互、建立品牌形象，提升关联度和转化。此外，还要在运营、客服等环节上请懂得当地市场的人来做“操盘手”。

© 2018 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。

意见领袖：

施格特

欧华律师事务所合伙人

DLA PIPER

瞄准国外市场的中国企业所面临的数据法律合规挑战

在数据隐私、人工智能（AI）和数据分析等问题上，中国的科技企业获得了相对宽松的法律环境所带来的优势。这为开发高度定制化用户体验的领先技术提供了条件。

在进军海外市场的过程中，摆在中国企业面前的一大挑战是——如何以符合世界各地完全不同的数据法律规定的方式提供自身的产品或服务。

在数据合规方面，亚洲大部分地区，包括中国的《网络安全法》中，“获得数据被收集者的同意”是合规的关键。但最近一些国家已经不再将此作为判断是否合规的首要决策，取而代之是要求数据控制者为他们的个人数据处理行为提供合法依据。其中最重要的是公司需要确定其在收集和处理个人数据方面是否具有“合法权益”。

于2018年5月25日生效的欧洲《通用数据保护法案》（GDPR），被视为是自互联网诞生以来关于数据隐私法律的最大变革。不遵守GDPR可能会面临巨额的经济处罚——最高为集团全球营业额的4%或2,000万欧元（以较高者为准）。[46] 由于营业额的计算包括了在中国获取的收入，因而会产生非常重大的潜在财务风险。

GDPR其中一个独特之处在于，即使一家公司不在欧洲，但只要它收集欧洲居民的数据或以欧洲居民的数据作为目标，也要受到GDPR的监管。因此，如果中国企业向欧洲的客户销售产品，即使它们没有在欧洲设立公司，GDPR也适用于这些中国企业。

不同的数据制度正在推动一些企业创建单一国家或地区的数据孤岛，以最大限度地降低自身合规风险。但此类本地运营模式可能会产生其他问题，例如如何在美国等市场越来越限制技术转移的情况下将远程开发的数据资产或知识产权转移回中国。

[46] 《欧盟委员会副总裁安德鲁·安西普（Andrus Ansip）和专员维拉·朱洛娃（VěraJourová）在<通用数据保护法案>（GDPR）实施前一年提交的声明》，欧盟委员会，2017年5月24日，http://europa.eu/rapid/press-release_STATEMENT-17-1436_en.htm

© 2018 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。

中国企业向国外市场拓展的全球品牌和商标战略

品牌是企业最重要的资产之一，尤其对于旨在进军国际市场的企业。由于中国品牌环境的独特性，中国企业的全球化进程可能会遇到在国内从未经历过的风险和挑战。

全球品牌的基础是注册商标。但是，建立全球商标组合是一项复杂且可能成本高昂的任务。因此，中国企业应优先考虑那些具有核心重要性的品牌，并确定哪些商品和服务对企业至关重要。然后结合当前和未来的业务规划，在所有主要的相关利益国家, 保护这些核心品牌、商品和服务。

在进入市场之前，中国企业应进行彻底的商标防侵权检索，并识别出法律和操作层面的第三方侵权风险，以确保可在该市场中自由经营。

企业应该考虑其推出的品牌在当地市场上是否会获得成功。简而言之，这些品牌是否会得到当地消费者的认同？此外，是否存在可能阻碍品牌成长的因素？如有，企业可能需要在当地市场进行品牌“诠释”或进行本地化改变。

随着中国品牌在全球认可度和美誉度的日益提升，盗版和“品牌抢注”的风险也随之增加。最近的趋势是发现了一些试图在中国企业可能考虑扩张的海外市场抢先注册中国企业的商标的恶意行为，这一现象在欧洲尤其明显。面对这一风险，中国企业应该提前主动申请注册其核心商标。

通过马德里体系——一个方便在世界各地多个司法辖区进行商标注册的国际体系——来扩展国际商标注册是其中一个方法，这种方法可以最大限度地减少全球品牌保护所需的时间和成本。但是，鉴于中国对商标注册申请指定的商品和服务采取更具限制性的立场，使用中国国内商标作为马德里体系下国际商标注册的基础可能不一定是最佳途径。

中国企业可以采取各种策略，在国际市场上将其品牌商业化，例如牌照许可、协议转让、特许经营和商品推销。通过以上方法，企业可以允许当地实体将其品牌和商标用于特定目的，包括商品和服务的制造、销售、促销和分销，或某种业务的运营。所有这些方法在授权范围、地域、特许权使用费、期限和其他商业条款方面可能有所不同，具体取决于各方的需求和情况。

© 2018 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。

意见领袖：

何谷

深圳市环球易购电子商务有限公司副总裁

环球易购
Globalegrow E-Commerce

“本地化、精细化、智能化”，真正实现“全球买、全球卖”

平台品牌与产品品牌并驾齐驱，跨境电商的品牌化升级之路

2017年全球平均网购渗透率超过50%，中国跨境电商销售总额达到7.6万亿元，占我国进出口贸易总额的28.1%，其中，跨境出口电商销售总额为6.3万亿。

跨境电商快速发展的同时，呈现出品牌化、规范化的发展趋势 。环球易购坚持“自营B2C+第三方平台”战略，全力打造以GearBest、ZAFUL为代表的自营电商平台品牌，大力布局移动端，提升知名度，拉动复购率和转化率。其中，GearBest是跨境B2C综合类电商平台，也是国内跨境B2C最大自营网站，在全球电商网站流量排名前30名。同时，持续推出自有产品品牌，如家居品牌LANGRIA、电子类品牌Excelvan、能源与动力类品牌FLOUREON、Suaoki等，以此筑起产品竞争的护城河。

新兴市场：机遇与挑战并存，本地化是首要战略

不仅深耕成熟市场，环球易购还开拓新兴市场。以GearBest为例，积极打造本土化电商平台形象，已建成9个国家站。坚持本地化、精细化的布局与运营，不仅体现在选品、内容、呈现、语言、支付、营销等方面，结合本地的习俗需求优化运营；在人力资源上（如运营、客服、售后团队等）也充分本地化；同时，加强仓储物流、线下渠道、售后维修、品牌招商等方面的本地合作，让用户拥有完全本地化的购物与服务体验。

全球化品牌需要技术驱动，智能化、自动化和大数据的运用成为发展新动力

环球易购在业内率先告别粗放式人海战术，进入以提升内部效率和客户体验为核心的智能化、自动化、数据化精细管理阶段。大数据技术主要应用在智能选品、自动备货、精准营销、智能推荐、搜索优化、智能客服等方面，有效提升运营效率，优化用户体验。

© 2018 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。

意见领袖：

唐启波

戈壁创投董事总经理

GOBI PARTNERS

从世界工厂到创新领袖

中国企业对外扩张的一个最明显的趋势是已不再局限于基础设施和贸易领域。中国在过去二十多年一直充当“世界工厂”，因此专业代工商在制造和供应链管理方面积累了雄厚的实力。如今，这些专业代工商正利用他们的专业知识来成立自有品牌，并已凭借自身实力成为东南亚、中东和非洲等新兴市场的市场领导者。

在消费电子行业这种趋势尤其明显，并已涌现出一些最为成功的中国品牌。例如，中国的智能手机品牌已在非洲市场占据主导地位，并在东南亚取得可观的市场份额。

通过深思熟虑的品牌重塑、本地化创新和庞大的市场营销预算，在中国一度被鄙视为“山寨”或“高仿机”的中国手机品牌，在进入新市场时能够重新定位为更实惠但同样高品质的智能手机。这不禁令人想起在20世纪90年代首次进入中国市场的哈根达斯和必胜客等国际品牌——这些企业亦利用了在中国缺乏有知名度的品牌的状况来提升自己的地位。

中国企业拓展海外业务的另一种更为大众所熟知的方式是战略投资。其中最突出的是互联网和数字新媒体行业，这两个领域的行业领袖已积累了大量的资产和资金，并可借此将触角延伸到其他市场。根据中国企业在国内取得的经验和成果，除了资本外，中国企业还利用其技术和专业知识来协助本土创业者搭建成功的平台和生态系统。

此外，新兴市场的企业也在创新商业模式和技术上向中国看齐。过去二十年里，竞争激烈的中国科技行业已迎来无数次的创新和颠覆；因此，向当今的中国市场领导者取经将会对企业大有裨益。无论是移动支付平台、在线新闻聚合平台还是共享单车，这些新市场都有一个明显的投资趋势，可以概括为：“模仿中国”。

“亚洲，特别是新兴市场和‘一带一路’沿线国家未来十年的创新，将主要由中国主导。这将有利于中国企业的海外扩张，但中国企业的成功经验也可能被当地企业复制。”

© 2018 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。

意见领袖：

王怡

网易公司副总裁

网易游戏
游戏热爱者

精品游戏全球化，推动文化出海及多元融合

移动游戏时代，带来了全球视野下内容和全球发行渠道的革新。移动平台的兴起，又使游戏产业真正迈入数字发行时代，全球化发行机遇到来。网易游戏开始布局全球化和移动游戏时代的到来几乎是同期的。

网易游戏的愿景是推动精品游戏的全球交流，让好产品真正跨越国界。这其中既包括与顶尖的海外厂商合作，让更多优秀的游戏与国内玩家见面，也包括将我们的精品游戏输出海外，以产品为媒介，和全球用户建立文化交流和品牌沟通。这个过程中，我们可以获得更多针对多元化市场的经验和用户理解，进一步提升并丰富游戏的品质和文化属性，让网易游戏获得全球玩家的信任和喜爱。

中国游戏出海的最新挑战，是用户对于产品的审美能力正随着市场的成熟和个体的经验累积变得越来越高，游戏体验场景和硬件的创新，也在技术层面上影响着游戏产业的走向，我们必须对此作出回应。在全球范围内，技术变革的速度会更加快，这对我们做全球化产品提出了更高的要求。

优秀的游戏产品是穿透一切市场障碍的基础，正是由于对创新和体验的极致追求，网易不断推出具有鲜明文化特色、高品质多元化的游戏产品，使网易的全球化战略得以良好践行。

“我认为，优质游戏是一种世界共通的语言，高品质、体验创新、具有文化属性和内涵的游戏可以跨越国界建立情感连接。”

© 2018 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。

意见领袖：

柯颖德

奥美亚洲区公关及影响力首席执行官

Ogilvy

打造全球性品牌时应注重的品牌特征

产品、形象、商誉、客户、渠道和视觉识别都是品牌的决定性特征。奥美亚洲区公关及影响力首席执行官柯颖德表示，处于不同发展阶段的品牌应有不同的侧重点。在成熟的市场中，如果品牌已牢固建立并拥有明确的客户群体，则形象和商誉可能更加重要；而在新兴市场中，品牌则需侧重商誉和渠道以扎根本地环境。

柯颖德亦表示，“正在进行品牌重塑的企业可能会专注于视觉识别和产品两方面。在打造全球性品牌的过程中，对品牌商最为重要的是了解其准备进军的市场环境，制定差异化方案来拉动消费欲望和需求，并加强渠道合作；与此同时企业也应确保在所有市场保持一致的品牌核心。”

增强信任和影响力，建立情感联系

柯颖德认为，只有经过当地市场的验证，品牌才算真正取得成功。这意味着，除非品牌被当地市场了解，与之建立联系并受到当地消费者的欢迎，否则品牌都不算成功。柯颖德以运动品牌为例，为在当地市场取得成功，品牌需取得运营许可证（商誉）；准备包装精美（视觉识别）的核心商品线（产品）；制定适当的市场进入策略（渠道）；识别和了解潜在消费者（客户）；以及与客户进行沟通（形象）。

企业应从适当的市场调研着手，以此了解市场间的细微差别、潜在消费者的态度和行为以及相关的竞争环境。这有助于品牌识别市场中未被满足的需求，并制定相应的战略加以利用。

利用全球社交和广告平台打造强大的品牌

柯颖德表示，打造强大品牌的其中一个途径是利用全球社交和广告平台。“例如，我们经常在各大新闻网站上看到广告。实际上，许多在全球范围内受欢迎的社交媒体平台都与全球品牌有着良好的合作，这其中包括希望“走出去”的中国品牌。当一个品牌希望建立知名度或与目标客户建立联系时，这些平台往往是最具成本效益的方式。“柯颖德补充道。

© 2018 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。

意见领袖：

吴强

副总裁，OPPO海外市场手机业务负责人

oppo

用艺术与科技的完美融合来满足全球消费者的需求

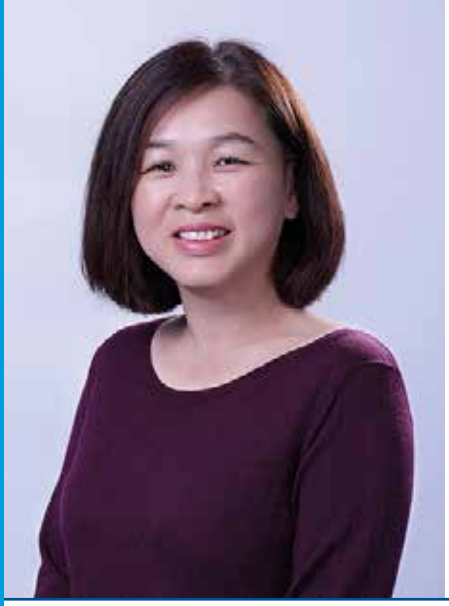
全球化品牌的最大挑战是跨国跨文化所形成的市场特征与用户习惯的差异化。如何保持全球一致的品牌定位和调性，同时又能被当地消费者认同，是所有出海品牌所面临的共同课题。引领、年轻、美是我们的品牌基因，我们致力于打造艺术和科技融合的产品，为全球消费者创造美妙的数字生活体验。

海外市场也蕴含着无限商机。智能手机在中国等成熟市场，覆盖率日趋饱和，增长速度放缓。但对其他国家和地区，从功能机向智能机的全面转型、初代智能机的更新换代正如火如荼，这些市场非常欢迎在功能、设计、配置和价格等方面均有出色表现的产品。即便在欧洲等的成熟市场，消费者对于技术创新和艺术之美的需求仍然非常旺盛。

以OPPO近十年的品牌出海经验为例，我们深刻地认识到，必须深入了解不同市场和消费者，针对用户痛点和进阶需求打造令人怦然心动的产品，才有机会赢得消费者的喜爱和信任。但针对全球不同市场的用户需求，我们的产品规划可能有所不同，开发解决核心痛点的原创技术，打造伟大的产品和品牌。

打造全球化品牌是一个循序渐进的过程，每个市场都要深耕，开辟下一个新市场前要做好充分准备。

© 2018 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。



意见领袖：

方美凤

传音控股品牌管理中心总经理

TRANSSION 传音控股

以全球新兴市场消费者为中心，践行多品牌战略及本地化创新

全球新兴市场总人口超过45亿[47]，而互联网用户数达到20多亿。人们对未来更美好的生活有着共同的向往，并希望在经济能力内，拥有和体验最新的科技，与世界互联。庞大的人口基数、互联网用户数，对互联互通的需求，让新兴市场潜力巨大。我们的愿景是“成为全球新兴市场最具品牌影响力、消费者最喜爱的智能终端产品和移动增值服务提供商”。

为了满足全球新兴市场消费者的多样化需求，传音坚持“多品牌战略”，为消费者打造符合当地需求的产品。以传音旗下手机为例，有让消费者体验到最新技术、最具价格竞争力的优质品牌TECNO；有为年轻一代打造的互联网手机品牌Infinix；有向消费者普及移动通讯技术、价格友好的大众品牌itel等。通过多品牌战略，我们满足了不同消费人群的需求。

此外，我们更致力于本地化创新，包括对消费者需求的专门研究，融入最新科技趋势，贴切当地生活环境，具有高性价比等特点。作为一家以消费者为中心的企业，我们一如既往地坚持“全球化思维、本地化运营”，利用社交媒体平台，用心聆听消费者，并为他们带来因地制宜的、负担得起的产品和解决方案。

[47] 互联网世界数据https://internetworldstats.com/stats.htm，2017年12月31号。数据中新兴市场包括非洲、亚洲（中国大陆、香港、澳门、台湾、日本、韩国、新加坡除外）、南美洲、中美洲、加勒比地区、中东。

© 2018 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。

鸣谢

我们谨此向接受采访的关键意见领袖表示衷心的感谢。他们的见解对于确定本报告的主题及议题至关重要。他们分别是：

- 何谷　深圳市环球易购电子商务有限公司副总裁
- 方美凤　传音控股品牌管理中心总经理
- 柯颖德(Scott Kronick)　奥美亚洲区公关及影响力首席执行官
- 冷月　阿里巴巴集团天猫海外事业部总经理
- 伍懿华　尼尔森全球市场群客户全球化战略负责人
- 唐啟波　戈壁创投董事总经理
- 施格特(Scott Thiel)　欧华律师事务所合伙人
- 王怡　网易公司副总裁
- 吴强　OPPO 副总裁，海外市场业务负责人
- 曾开天　三七互娱联合创始人
- 朱岩　清华大学互联网产业研究院院长

（以上排名按姓氏字母排序）

我们还希望对来自德国、印度、印度尼西亚、墨西哥、沙特阿拉伯、泰国、英国和美国的受访者表示感谢，衷心感激他们抽出时间参与本次调研。

其他贡献者包括：

撰写人：钱亦馨、朱雅仪、郭伟弼(Patrick Kirby)、泰凯文和Ayesha Dayaram（毕马威中国），以及卢珊 (Facebook)。

另外，来自毕马威中国的陈淑芳、陈歆、Tiana Lau、Alfredo Montufar-Helu Jimenez、Jessica Wei、徐文婧、韦佳雯、张东婧、张悦攀和张子峣亦提供了额外的帮助。

编辑：Stacey Wolpert

设计者：陈佩琳

请注意：上述头衔更新于采访日（所有采访均于2018年8月进行），排名按姓氏字母排序。

© 2018 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。

简介

毕马威中国

毕马威在中国十九个城市设有办事机构，合伙人及员工约12,000名，分布在北京、北京中关村、长沙、成都、重庆、佛山、福州、广州、杭州、南京、青岛、上海、沈阳、深圳、天津、武汉、厦门、西安、香港特别行政区和澳门特别行政区。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。

毕马威是一个由专业服务成员所组成的全球网络。成员所遍布全球154个国家和地区，拥有专业人员200,000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。毕马威各成员所在法律上均属独立及分设的法人。

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。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。

如需获取更多资讯，请访问kpmg.com/cn/zh。

Facebook

Facebook成立于2004年成立，其使命是赋予人们创建社区的能力，并让世界更加紧密连结。通过Facebook，人们可与亲朋好友保持联系，发现全球新鲜资讯，分享他们关注的话题并发表意见。Facebook的总部位于加利福尼亚州门洛帕克。

如需了解更多信息，请访问facebook.com。

Intuit Research

Intuit Research 是一家精品市场调研咨询公司，为金融，科技，消费和保健行业的客户提供高质量的研究，商业见解和思维领导力服务。公司办事处设置在香港和新加坡，服务覆盖全球，迄今已在42个不同市场完成研究。Intuit Research 经验丰富的研究团队采用具体实践的方法对市场研究进行设计，执行和解释，为客户提供作出正确商业决策所需的市场洞察力。

如需获取更多资讯，请访问www.intuit-research.com 。

© 2018 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。

主要联系人

钱亦馨
消费品零售行业主管合伙人
毕马威中国
电话: +86 (21) 2212 2580
邮件: jessie.qian@kpmg.com

朱雅仪
新经济行业和生命科学主管合伙人
毕马威中国
电话: +852 2978 8151
电邮: irene.chu@kpmg.com

施柏家
客户及运营主管合伙人
毕马威中国
电话: +852 2826 8033
邮件: isabel.zisselsberger@kpmg.com

郭伟弼
总监
技术、媒体、电信和创新行业总监
毕马威中国
电话: +852 2913 2568
电邮: patrick.kirby@kpmg.com

泰凯文
经理
管理咨询
毕马威中国
电话: +852 2826 7254
电邮: kevin.chhor@kpmg.com

Tim Zanni
全球科技行业主管合伙人，
全球科技、媒体及通讯行业主席
毕马威国际
电话: +1 408 367 4100
电邮: tjzanni@kpmg.com

© 2018 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。

© 2018 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。

kpmg.com/cn/socialmedia

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

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数据，但本所不能保证这些数据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。

© 2018 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。在香港印刷。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。

刊物编号：HK-MC18-0003c

二零一八年九月印刷