



菲島零售 拓新域

菲律賓政府去年向外商開放零售市場後，屈臣氏趕緊行動，先拔頭籌。



在菲律賓，當地人民的社交應酬、購物消費、娛樂飲食等均集中於大型商場，這種活動在當地又稱為「逛商場」(mallng)。菲律賓是全球排名第二的最年輕國家，佔半數的人口不足二十歲，而且當地天氣炎熱，街頭玩樂難以成為潮流，於是長達一點五公里、樓高數層的超級大型商場應運而生，成為菲律賓的現代消閒活動中心，吸引年輕人聚集，人如潮湧。

舒適的空氣調節固然是吸引遊人流連的原因之一，但超級大型商場還有很多精彩特色。除了流行曲歌星現場演唱外，遊人還可欣賞全國最受歡迎藝人節目的戶外電視轉播，以及艷光四射的模特兒在台上表演時裝。

商場內，戲院播映最新的賣座電影、大型美食廣場為川流不息的顧客供應快餐、大型遊戲機中心發出隆隆聲響、互聯網咖啡店盡是長長的人龍。商場還全日播放動人樂韻，以滿足菲律賓人對音樂的熱愛。

逛商場，當然離不開購物消費。菲律賓人天性愛美，他們樂意將高達百分之二十的收入用來購買時裝、美容及護理用品等。當地的女孩子很年輕便懂得化妝，男孩子也習慣在練習籃球後塗一點體香劑，而成年男士對



修甲和足部美容等都能夠接受。

把握商機

由於受到菲律賓商貿法例的嚴格規限，國際零售商一直對這個新興市場躊躇不前。然而，這種情況最近已出現改變。菲律賓政府去年通過了《零售業自由化法案》(Retail Liberalisation Act)，為外國零售商打開投資大門。

根據該國的統計數字，菲律賓國民每天平均收入只有六美元，有些外國企業因此望而卻步。然而，這個收入數字其實有誤導成分，因為如果將菲律賓多達八百萬海外勞工的匯款計算在內，大部分家庭的收入其實遠超過這個數字。

屈臣氏以香港為基地，是和記黃埔有限公司旗下的國際保健、藥物及

美容品零售集團。對屈臣氏來說，菲律賓標誌著零售業的一個黃金商機。因此，屈臣氏挾其品牌在亞洲「家喻戶曉」的優勢，先拔頭籌，進駐這個新開放的市場，而且擴展步伐驚人。

屈臣氏集團創辦已有一百七十四年歷史，是亞洲最著名的貿易集團之一，旗下屈臣氏個人護理連鎖店多達六百三十間，遍佈香港和中國大陸、澳門、台灣、新加坡、馬來西亞及泰國。這些商店的設計能靈活配合不同市場的特點，同時保留屈臣氏標榜的「探索」購物主題，以簡單的消費意念：「健康、美態、歡樂」，銷售琳瑯滿目的產品。屈臣氏便是透過結合購物消閒的不同精彩元素，每星期吸引二百萬人次的顧客光顧。

屈臣氏正在菲律賓推行集團歷來最龐大的擴展計劃，今年內ShoeMart集團旗下逾六十間分店將會換上屈臣氏的品牌標誌。另外，屈臣氏將開設十五間新店，並計劃於未來五年開設至少一百五十間新店。屈臣氏在菲律賓的頭兩間旗艦店已於四月二十六日隆重開幕，分別位於大馬尼拉市兩個最大型、最著名的高級商場內。

菲律賓屈臣氏個人護理商店董事總經理談學睿表示：「我們根據菲律賓新通過的法例，在貿易及工業部登記

為國際零售投資者，登記號碼是0001。我們相信這個市場的發展潛力非常龐大。」

完美配搭

屈臣氏透過與ShoeMart (SM) 集團的合營項目，進軍非國零售市場。SM集團擁有菲律賓最龐大的商場投資、發展及經營業務，穩居業內領導地位。該集團擁有及經營十一間超級大型商場，其中七間位於馬尼拉市區，其餘分佈於甲米地、宿霧、怡朗、邦板牙和達沃。

SM集團亦是菲律賓最大的綜合企業，業務遍及銀行業、房地產發展、水泥製造業、旅遊及娛樂等。SM集團的領導人施至成，是菲律賓其中一位地位顯赫的商界大亨。

屈臣氏集團零售非食品部行政總裁尹輝立表示：「我們和ShoeMart磋商多年，希望將屈臣氏的零售概念引進菲律賓。然而，在菲律賓政府修例之前，我們只能擁有當地零售業務的少數股權，不符合我們至少持有管理控制權的要求。現在，我們在合營項目中佔六成的多數股權，而合資夥伴則

佔四成。」

雙方能夠建立合作關係，實在有賴SM集團主席施至成的女兒Teresita Cy-Coson從中穿針引線。Teresita Cy-Coson是ShoeMart最新擴展大計的掌舵人。她於一九九〇年接手管理ShoeMart連鎖店，將這家公司由單純經營鞋業，成功轉型為一個積極進取的非耐用品零售及商場經營集團，並引進在菲律賓仍屬非常創新的貨品條碼等科技。

Teresita Cy-Coson表示：「零售業是充滿活力的行業。零售商必須求新

投入社區



當 T. R. Colledge 醫生於一八二八年在廣州創立屈臣氏藥房時，藥劑師擔當著醫療服務前線人員的角色。他們根據顧客陳述的病情，開出藥丸或藥水。

這是「舊式」藥劑師的角色。若病人病情嚴重，藥劑師當然會囑咐他們快去看醫生，但對於一些常見的小毛病，藥

劑師還是有足夠的醫藥知識和經驗為病人推薦藥物的。

多年來，藥房在香港公共醫療服務方面的重要作用已顯著減弱。藥劑師不再被視為社區醫療服務的專業人士。如病情嚴重，我們會去看醫生。若感到輕微不適，我們會到藥房自行購買成藥，至於購買甚麼藥物則往往只能靠廣告指引。

與此同時，公共醫療服務亦起了巨大變化。傷寒、霍亂等惡疾已不再肆虐，取而代之的是一些慢性疾病。現代人變得更長壽，但生活節奏卻比以前緊張，因此較易患上心臟病、痲病或糖尿病等疾病。

只要及早診斷及治療，大部分的「現代都市病」均不會有致命的危險。但可惜的是，現在已再沒有那些「舊式」藥劑師，能為不適的客人診斷身體發出的警告訊號。結果往往使慢性疾延綿經年，到了病情惡化，便更難醫治。

為了針對這個問題，屈臣氏借鑑其創辦人的做法，結合公營及私營機構的力量，以恢復藥房在公共醫療方面的重要角色。

這個名為「健康知己」(Pharmacy Self Care)的合作計劃結合屈臣氏、香港中文大學藥劑學院、葛蘭素和拜耳等大型製藥

公司的資源，加上醫療護理專業人員的配合，以提升香港市民的健康意識，並為他們提供簡單而實用的健康資訊和專業意見。

「健康知己」計劃已率先在屈臣氏個人護理商店推行，最終會推廣至香港全部藥房。訓練有素的屈臣氏藥劑師和健康活力大使會向顧客提供意見和指導，以至健康資訊單張、風險因素自我測驗和簡單的風險檢查工具等。

該計劃的第一個目標是針對糖尿病。糖尿病是香港最嚴重、增長最快速的慢性疾病之一，估計患者多達六十萬人，而其中半數並不知道自己患上此病。

此外，屈臣氏藥劑師和健康護理顧問還會就頭痛、咳嗽和傷風等十一種常見疾病提供專業意見，並派發正確服用維他命的資料。

中文大學藥劑學院李詠恩博士表示：「我們積極支持這項能夠緊密配合市民醫療需要的計劃。以香港目前的情況，藥劑師需要肩負更積極的角色。」

這項計劃乃以澳洲藥劑協會制訂的一個項目作為藍本。該項目在澳洲已推行了十五年，成效卓著。

屈臣氏地區市務董事潘朗韜表示：「我們希望能改變市民對藥劑師的看法和使用藥房的方式。這項計劃反映屈臣氏致力為市民解決日益重要的保健問題，體現服務社群的精神，並且重現其當年作為廣州社區藥房的角色。」



菲律賓人天性愛美，他們樂意將高達百分之二十的收入用來購買時裝、美容及化妝用品等。

求變，緊貼消費者的口味，這樣才能保持領導優勢。」

本土策略

ShoeMart 透過與屈臣氏成立合資企業 Watsons Personal Care Stores (Philippines) Ltd，將可確保本身在菲律賓零售業的領導地位。這項合作計劃並非只是照搬屈臣氏在香港的經營模式。合資企業的業務分為三個範疇，其中的保健及美容產品專門店將盡量模仿香港屈臣氏的經營模式，售賣化妝用品、美容及健康產品。

另一方面，屈臣氏更會將SM集團旗下百分之六十的Family Drug藥房換上充滿現代氣息的新設計，提供處方藥物，並與傳統藥房公開競爭。尹輝立指出，菲律賓的醫生一般只會為病人處方，很少為病人配藥。

因此，當地人看病後，有八成是到藥房配藥。

尹輝立說：「在菲律賓，藥房亦是民眾獲取醫療服務的主要渠道。人們在配藥之外，還會向藥劑

師請教醫藥健康問題。」

屈臣氏更會接手管理十六間 ShoeMart百貨商店內的美容及化妝品專櫃。

……屈臣氏 正在菲律賓 推行集團歷來 最龐大的擴展 計劃……

根據屈臣氏過去十五年在六個國家和地區擴展業務的經驗，每項新的擴展計劃都會帶來新挑戰。

負責監督菲律賓分店網拓展計劃的談學睿表示：「我們將為屈臣氏商店增添菲律賓色彩，主要是從商品採購及銷售入手，特別是貨品的包裝份量。」由於菲律賓國民的可支配收入

較低，因此消費者比較喜歡購買份量較少的產品。

「在香港，剃鬚膏的一般份量是七十五克，菲律賓則是二十五克。潤膚露也一樣，標準裝的容量一般只有五十毫升，而不是二百五十毫升。藥物方面，香港市民喜歡一次過購買整個療程所需的藥物，但菲律賓的消費者卻喜歡每次購買一天的劑量。舉例說，他們會購買五顆藥丸，而不是一次過買二十五顆。這和當地消費者的負擔能力有關，人們會視乎當時的個人經濟狀況購物，量力而為。」

提升價值

雖然新的《零售業自由化法案》規定外資零售商的貨品必須有百分之三十在菲律賓本地採購，但此項規定對屈臣氏並無影響，因為屈臣氏一向從寶潔 (Procter & Gamble)、高露潔及吉列等跨國公司進貨，而這些公司在菲律賓均設有完善的生產設施。

更重要的是，屈臣氏的業務擴展計劃將為菲律賓人帶來大量就業機會。談學睿說，以每間分店聘用約二



十名員工計算，菲律賓屈臣氏的員工總數至少將達五千人。

菲律賓貿易及工業部部長Manuel A. Roxas II表示，和黃集團進軍菲律賓市場，預計可為當地注入新血和現代經營意念。他說：「毫無疑問，和黃集團進軍菲律賓零售業，將可為消費者提供更加物有所值的產品和服務，並會提升本國零售服務和供應鏈業務的營運效率。和黃集團的參與，除了見證菲律賓本土經濟的強勁動力，更會刺激本地製造業。我們特別感到高興的是，這些新藥房將以相宜的價格出售藥物。」

另一方面，Roxas深信，透過屈臣氏的環球零售網，菲律賓產品將會行銷全球。

在菲律賓，進口產品的售價通常較高，但屈臣氏不經中介人而直接向製造商訂貨，因此能夠盡量降低進口貨的售價。正如談學睿所說：「人們都喜歡以相宜的價格購買進口產品。」

此外，招聘人手亦不成問題。談學睿說：「菲律賓的失業率高達百分之十一至十二，但國民的教育水平相當高，而且他們較喜歡在聲譽良好的公司工作。菲律賓的藥房只會僱用大學理科或護理學的畢業生，在我們的應徵者之中，大學畢業生大不乏人。」

他表示，屈臣氏計劃「首先進軍各主要城市」，但也會把握機會擴大分店網的覆蓋地域。他說：「我們正與菲律賓其他大型商場的经营商洽談合作機會，包括Ayala和Robinson's等，同時四處尋求商機，包括機場、醫院以至大學校園等。」

尹輝立補充說：「整體而言，菲律賓市場的前景非常理想，我們在當地的發展計劃進展理想，如能保持這個步伐，集團在未來五年的分店擴展目標有可能大大提高，由一百五十間變成三百間。」



屈臣氏藥房櫃檯的職員大都是大學理科或護理學的畢業生，顧客在配藥之外，還會向他們請教健康問題。

台灣合作計劃

屈臣氏正為台灣的個人護理商店引進英國Boots品牌的產品，為消費者帶來更多選擇。

雙方在正式合作之前，曾於二〇〇一年七月先進行試驗，獲得消費者的踴躍反應，成果令人滿意。

屈臣氏集團零售非食品部行政總裁尹輝立表示：「屈臣氏引進獨特的Boots產品，為顧客帶來了更多『探索』購物的樂趣，這些額外的選擇和便利，獲得了他們的高度讚賞。我們與Boots的合作，標誌著零售業又一大突破，我們相信顧客會因此得益，達到『健康、美態、歡樂』的目標。」

屈臣氏於今年三月開始引進Boots品牌的產品，預計可於二〇〇三年年初完成有關工作，參與的屈臣氏個人護理商店約有一百間。Boots在此項計劃的投資淨額約二百萬英鎊（約二百九十萬美元）。

屈臣氏的優質零售連鎖店網絡遍佈台灣全島，所提供的廣泛產品系列與信譽昭著的Boots品牌正好互相配合。因

此，這項合作計劃不但能為顧客提供更全面的購物體驗，更名為兩個合作夥伴提升價值。

根據合作計劃，屈臣氏將在店內撥出約百分之十的店舖面積，陳列八百至一千二百種Boots品牌的美容及個人護理產品。屈臣氏希望透過提供這些競爭對手所欠缺的特色產品，刺激顧客人數和銷售量。

屈臣氏於一九八七年進軍台灣市場，現時在台灣全島經營二百二十三間個人護理商店。Boots則於大約十八個月前打入台灣市場。兩家公司正考慮將合作計劃擴展至屈臣氏在亞洲的其他經營點。

