

編者按

「Made in Hong Kong」四字可謂字字值千金，雖然近年受到美國相關的制裁行動影響，但無論是本地人或海外消費者對香港生產的品質仍然有信心。上一代廠家打下成功的基礎，企業第二、三代需要守業之餘又要創新，才能在變化萬千的市場生存。香港文匯報一連三日的「香港品牌」系列報道，從香港老品牌說起，再談到企業傳承人的經營之道，以及時下老品牌在市場競爭激烈之下，需要面對的問題，以及應對策略，做到百載老品牌代代相傳。

老字號要延續品牌壽命

香港品牌之困局

正所謂「創業難守業更難」，香港經濟在上世紀六七十年代高速起飛，為「香港品牌」創造了可一不可再的條件。第一代廠家乘着經濟起飛的順風車，成功創建自家品牌並奠定成功基礎。「時勢變了，人心也變了」，如工廠移去成本低地區、「Made in Hong Kong」標籤含金量變少、新一代喜好改變、購物習慣改變等等因素，老品牌被迫接受浪接浪的衝擊。第一代人打下的江山，守得住不被時代淹沒已經萬幸，現時不少老品牌皆面對着一個同樣的傳承困局。除了品牌能否歷久不衰，第二、三代先不論可否超越前人業績，是否願意接手也是問題。

關鍵

在

傳承



保心安第3代掌舵人郭子明指，很希望將阿爺創立的業務能夠一代一代地傳下去，但現在開始擔心傳承的問題。香港文匯報記者攝

保心安油

經營逾一世紀 堅守香港廠房

香港文匯報訊（記者 莊程敏）足足屹立了逾一個世紀的香港品牌「保心安」，經歷過八十年代工廠北移潮、沙士及疫情，仍然堅持默默守在香港的廠房生產，全因認為香港製造給予客戶的信心是無可取代的，旗下古法製作的「保心安油」和「保心安膏」至今仍然不乏捧場客。雖然在疫情下銷售面對重大打擊，但從沒有考慮要遷出香港或結業。公司第3代掌舵人、保心安總經理郭子明接受本報專訪時指出，很希望將阿爺創立的業務能夠一代一代地傳下去，但現在開始擔心傳承的問題。

有華人的地方就有保心安油

郭子明憶起品牌於1907年創立時，那個年代香港醫療匱乏，人們有事不能立即去看醫生，有肚痛、蚊叮蟲咬都傾向自己解決，「阿爺當時研發了產品後，發現效果很好，於是香港設立了一個過萬呎的廠房。」產品雖然主要是在香港銷售，但其實有七成的生意都是來自港人買回內地探親用，或是內地人來港購買，現時遠在美國都有保心安的產品銷售，「有華人的地方就有保心安油。」

受到今次疫情影响，去年銷售大跌八成，他認為電子消費券對銷情或多或少有幫助，銷售要絕地反彈就要等開關後。近年中美關係亦令其遭殃，即使只是要求將「Made in Hong Kong」轉為「Made in China」前已將貨物運抵美國避過了，但早前美國FDI要求非處方藥要付一筆2萬美元的金額就逃不了，「其實費用比例算大，但美國一年的生意額都只是約200萬港元。」

西藥廠標準 致力品牌年輕化

貨品銷量重要，但最令郭子明擔心的是品牌如何代代相傳。他說，「我們的產品多數是小朋友或老年人使用，後生一輩會覺得好『老餅』，加上香港工業用地愈來愈少，都有點擔心十年廿年後能否仍做得住。」其實公司近年已投資不少資源於智能生產及品質認證上，於今年年初都推出了滾珠裝，並起用年輕的代言人，希望品牌年輕化。

一個品牌能夠維持一個世紀絕不容易，郭子明認為兩大因素最緊要，一是品質，公司對用料很緊張；二是與時並進，公司在2008年曾動用過千萬元，將原有廠房設備及生產線重新改裝，並特聘專業顧問及工程公司代為設計，增購各款自動化的製藥機，提高生產及管理水準。現時新廠房的設備及運作，以西藥廠模式為標準，更於2012年獲得香港衛生署的GMP認證。保心安2017年亦跟生產力促進局合作，投資7位數字研發專門的包裝機械，使保心安整條生產線達到100%的機械生產。

期待轉機 中成藥進入大灣區

郭子明續指，近日廣東省放寬香港外中成藥的進口註冊審批，目前除了保心安油在內地有批文，其他產品如保心安膏、追風活絡油等都未有，未能進入內地市場，因為過去要獲得相關批文需要做臨床測試，投資過千萬，而且還不保證可獲得，今次放寬香港的中成藥進入大灣區，對公司而言相當吸引，「有採藥油習慣的人主要是華南地區，北京上海等多數沒有這習慣，有大灣區市場已足夠覆蓋六至七成內地的消費群。」

廿年後能否仍做得住。香港文匯報記者攝

把品牌一代一代地傳下去。香港文匯報記者攝



「紅A」第三代傳人梁馨蘭指，困局在於怎樣



專家點評

轉型不失個性 才能世代相傳

數十年歷史的老品牌在港多不勝數，有人轉型成功業務繼續茁壯成長，有人經不起時代變化無奈結業。一個具歷史的品牌，如何經得起市場考驗而屹立不倒？香港中文大學商學院客座教授洗日明接受香港文匯報訪問時表示，全球化趨勢明顯，透過互聯網上購物網站，消費者可以買到世界各地的產品，對本土品牌依賴減少。他認為老品牌需要轉型，重新定位和改良產品功能性尤其重要，亦要做到產品設計感與時俱進，迎合到新一代人的口味潮流，才能取得銷售成績。現今消費者對零售品牌要求高，不只着重產品的功能性，外觀和包裝也很重視。洗日明稱，時下年輕消費群更重視產品的獨特性和個人化，加上現時網購容易，本地品牌面對的市場競爭很大。

賣懷舊形象市場有限

他坦言，香港老品牌成功做到轉型的其實不多，部分品牌將產品行懷舊、經典路線的市場亦有限，他認為老品牌可以做不同產品去打市場，「以香港食品市場為例，我留意到有老餅家品牌，由以往主要做婚嫁和節日禮餅，經重新定位後成為『香港手信』，開拓遊客市場，由傳統走到現代化，是一個成功的例子。」

●記者 殷考玲

紅A第三代傳人

「未想過撤離 但先要有人接班」

香港文匯報訊（記者 莊程敏）「家有一老如有一寶」，香港能夠擁有購物天堂的美譽，本地老品牌的努力確實功不可沒。香港製造業於八十年代開始北移，堅守陣地的有生產膠水桶的紅A，現年已經71歲的香港製造典範，其白邊紅底的圓形招牌加上牌「煙土A」的標誌可謂陪伴了數代港人成長。

被稱「紅A」的星光實業有限公司的第三代傳人梁馨蘭（Jessica）接受香港文匯報專訪時指出，「雖然在香港的產能可能不及別人，但產品在質素及安全方面絕對有保證，經歷多番政經變局未曾想過撤離，因為這是香港人的品牌。」可是自己都年紀大了，也開始要想繼任人問題，困局就是怎樣把紅A一代一代地傳下去。

與時並進 多元化產品達1600種

與很多香港老品牌一樣，紅A正面臨與新一代脫軌的挑戰，新一代除了追求品質外，亦講究外觀的美感時尚。談起紅A，很多五十年代至七十年代的人會很有印象，因六十年代大家不時面對「制水」的問題，家家戶戶必備的水桶、膠凳等膠器可能都是紅A出品，當時講究產品實用耐用。但現今的八十年代、九十年代甚至千禧後的年輕人，可能出生以來都未體驗過「制水」而需要水桶等膠器。紅A在八十年代也因此把戰線擴大至製造工業容器，如餐飲業及醫療用的器具等，並引入意大利品牌的小家電，與不同品牌合作推出聯乘產品。梁馨蘭坦言：「我們目前產品多達1,600多項，未必人人都識，很多人的印象中仍停留於紅A桶。」

正所謂「有危才有機」，紅A於去年10月中環威靈頓街開設了70年來第一間地舖，梁馨蘭指宣傳意義大於一切。「疫情下無晒展覽，無晒與客戶溝通的渠道，因應一個緣分擺到這個地方，希望有機會去推廣一些未有機會大力推廣的產品，重新將紅A的產品介紹給認識或不認識我們的客戶。」公司目前代理約30個品牌，將會每半個月至一個月更換一次產品。的確，這間地舖走輕工業風的裝潢路線，予人時尚型格之感，絲毫不像一間70多年歷史的品牌店舖，概念店對拓展海外市場或起到不錯效果。

受惠疫情 公用家用容器需求增

作為香港老品牌，客戶對於其產品質素有一定信心，即使在疫情下影響都較輕微。梁馨蘭指出，去年生意跌幅介乎5%至7%，很多客戶仍然對紅A表示支持。在疫情爆發下，有些疫情相關的產品仍然供不應求，如政府推動全民檢疫採用的樣本箱、垃圾桶和裝酒精、漂白水的容器等的生產都趕不上需求，加上去年多了與品牌聯乘計劃，如KFC、Miffy，以及出口市場如美國仍有訂單，「拉上補下」經營尚算穩定。她透露在家工作令在家煮食及網上購物增加，令去年第二季電子平台銷售上升超過200%。

產品迎合細小居住環境

梁馨蘭於新蒲崗的廠房大樓，設有一個專業的廚房，展示洗碗碟機、磨刀機、濾油機等產品，亦是一個「試菜」的廚房，利用機器去煮一些食物給客戶嚐試。公司亦希望朝智能化發展，未來有機會將工業容器結合智能追蹤系統，作為一個產品去銷售。未來亦會有的自家產品推出，因應現時居住環境較細、年輕化的市場而設。

對於業務展望，梁馨蘭認為仍要傾向保守些，零售市道很視乎疫情變化，即使疫苗接種後，全球經濟都「要啱一陣先好返」，相信明年才會恢復正常。她預計今年銷售與去年相若，相比前幾年公司多數都有約兩成增長。公司亦會繼續開拓海外市場，包括新加坡、泰國等。至於實體店面暫時不會「一開開幾間」，會按部就班。

