

# 逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：

海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

Overseas market expansion strategy -

A new develop strategy including Brand effect combined with the  
Internet(Guangdong market)

作者：林芷毓 劉禹圻 陳逸婷 吳富瀚

系級：企管二甲

學號：D0552029 D0661498 D0691259 D0691188

開課老師：王智弘

課程名稱：行銷管理

開課系所：企業管理學系

開課學年：106 學年度 第 1 學期

## 中文摘要

龍巖股份有限公司已在臺灣市場已處於領先地位，是成熟且具知名度的企業，但臺灣市場規模有限，若要追求更長遠的發展，進行海外擴張是必然的趨勢。

本次報告以大陸的廣東市場為切入點，利用 swot 分析法以及五力模型分析龍巖外部市場環境，提出龍巖進駐大陸市場的短、中、長期計畫。並利用 STP 以及 4P 模型為其打造新的品牌方案，利用品牌效應與互聯網結合的策略，打造適合大陸高消費族群的全新殯葬業模式。

1. 進入沿海城市，品牌建立，打造獨特品牌的文化，以及個性化服務。

2. 利用互聯網搭建全國性的殯葬平臺，整合產業鏈，使殯葬業資訊化，網路化。計畫搭建網路塔位元，網路墓園，促進族譜資訊化，此方案既可以減少搭建墓園對於土地資源的利用，同時也可以方便後代對於祖先的祭拜。突破傳統，促進產業透明化、私人化，從而更加有效的佔據中國市場。

本次報告將為殯葬產業提出全新的發展模式，並且設計出相應的 APP 設計圖內附報告之中。



### 關鍵字：

龍巖、殯葬業、品牌策略、互聯網、海外市場

## Abstract

Longyan Co., Ltd. has been in the Taiwan market has been a leading position, is a mature and well-known enterprises, but the Taiwan market is limited, in order to pursue longer-term development, overseas expansion is an inevitable trend. This report takes the mainland Guangdong market as the cut-in point, uses the SWOT analysis method as well as the five Forces model analysis Longyan external market environment, proposed Longyan to enter the mainland market the short, medium and long term plan. and make use of STP and 4 p model to build new brand plan, make use of the strategy of combination of brand effect and internet, build new funeral industry model suitable for the high consumption group in mainland. 1. Access to coastal cities, brand building, creating a unique brand culture, as well as personalized services. 2. Use the Internet to build a national funeral platform, integrate the industrial chain, so that the funeral industry information, networking. Plan to build network towers, network cemetery, to promote the genealogy of information, this program can reduce the construction of the cemetery for the use of land resources, but also can facilitate the descendants of the ancestors of the worship. Break through the tradition, promote the industry transparent, private, thus more effective occupy the Chinese market. This report will provide a new development model for the funeral industry, and design the corresponding app design plan with the report.

### Keyword :

Longyan 、 funeral industry 、 Brand strategy 、 Internet 、 Overseas market

## 目 次

● 壹、前言	4
一、 企劃背景與範疇	4
二、 企劃意圖與效益	5
● 貳、目標設定與內外部環境分析	5
一、 目標設定	5
二、 PEST 分析	6
三、 五力分析	8
四、 競爭者分析	10
五、 內部環境分析	11
六、 SWOT 分析	12
● 參、主要提案內容	13
一、 創新創意企業發展	13
1. 品牌樹立	13
2. 突破傳統，實現互聯網+殯葬業	15
3. 品牌推廣	18
二、 STP 分析	19
三、 4P 分析	20
● 肆、可行性分析與預期規劃	21
一、 可行性分析	21
二、 預算規劃	22
● 伍、結語	22

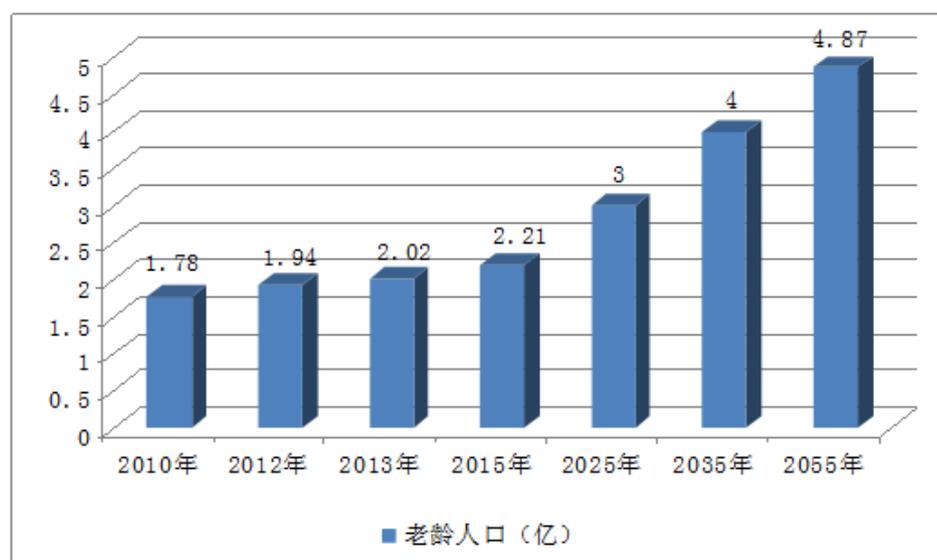
## ● 壹、前言

### 一、企劃背景與範疇

龍巖股份有限公司已在臺灣市場已處於領先地位，是成熟且具知名度的企業，但臺灣市場規模有限，若要追求更長遠的發展，進行海外擴張是必然的趨勢。

在殯葬業方面，中國大陸擁有廣大且有潛力的市場，中國的老齡化人口呈持續上升的趨勢，預計在 2025 年將突破 3 億人口，且近年來中國大陸的經濟發展迅速，尤其是東南沿海的城市發展更是快速，因此經濟條件的提升，促使大眾追求更好的商品與服務。

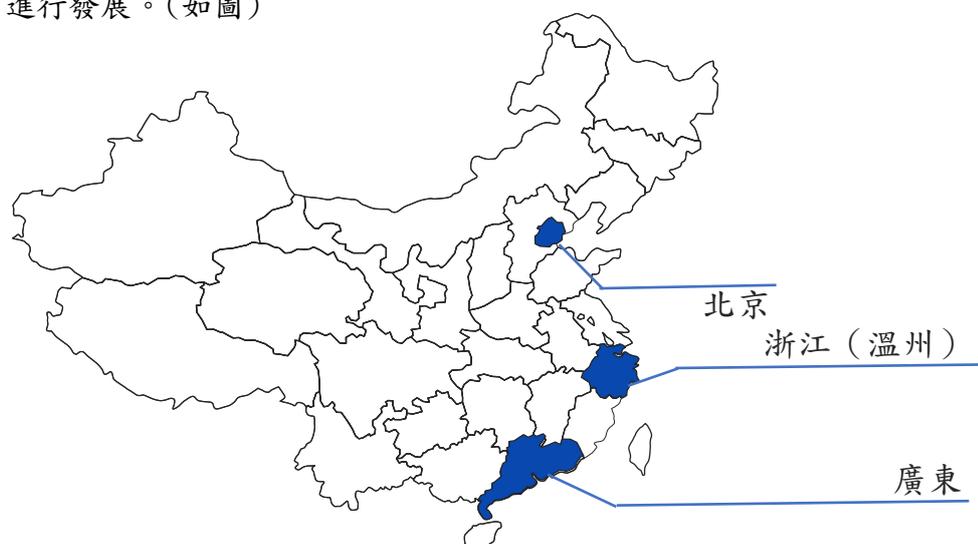
如圖可見中國老齡人口增長趨勢：



(資料來源:[http://www.sohu.com/a/116052438\\_465895](http://www.sohu.com/a/116052438_465895))

**現狀：**龍巖前進大陸的首筆殯葬開發案，7 月底正式完成投資約新台幣 9.3 億元，溫州案將成為龍巖進軍大陸最重要的殯葬示範園區計畫。

**範疇：**以廣東省為發展的第三市場，先搶佔沿海城市，在進軍內陸一線城市，如：北京等，進行發展。(如圖)



海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

二、企劃意圖與效益

**意圖:**主要期望透過「品牌效應結合互聯網的新型開拓策略」,達成發展的目標。龍巖進軍大陸市場主要應該從兩方面入手:

1. 進入沿海城市,品牌建立,打造獨特品牌的文化,以及個性化服務。
2. 利用互聯網搭建全國性的殯葬平臺,整合產業鏈,使殯葬業資訊化,網路化。計畫搭建網路塔位元,網路墓園,促進族譜資訊化,此方案既可以減少搭建墓園對於土地資源的利用,同時也可以方便後代對於祖先的祭拜。突破傳統,促進產業透明化、私人化,從而更加有效的佔據中國市場。

**效益:**

1. 藉由品牌的樹立,能推廣至全廣東,讓人們更有機會認識龍巖、發現龍巖,增加知名度。
2. 新興型態的契約方式——空白契約,讓人們能以較低價格購入,刺激消費,近而達到高營收。
3. 透過殯葬產業資訊化平臺,讓人們更加便利,使用 APP 就能輕鬆達到追思的效果,引起更多異鄉人的共鳴,刺激需求,增加成交量,獲得利潤。

## ● 貳、目標設定與內外部環境分析

一、 目標設定

**短期:**

在龍巖剛進入廣東市場,屬於產品的導入期,這階段的目標應該先努力創造商品的知名度,向目標客群溝通產品的利益,因此我們將把短期目標聚焦於品牌樹立、打造獨特品牌文化,同時加上宣傳活動,增加產品的能見度與知名度。

**中期:**

在短期目標順利發展後,將開始發展下個階段,也就是產品的成長期,這時候要透過前期建立出來的口碑,吸引更多顧客,拓展目標客群,因此龍巖在廣東省順利發展,建立出自己的定位後,下一步便是運用市場發展策略向其他沿海城市擴張,增加其服務範圍,提升銷售量與獲利。

**長期:**

當龍巖已經搶佔了沿海市場,便可向中國大陸的一線城市前進,持續鞏固在中國殯葬業的地位,同時將長遠目標訂在將市場擴展到整個中國大陸,追求更高的營收與獲利,為龍巖帶進大量的現金流,並持續發展與成長。

海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

## 二、 PEST 分析

### ➤ P (politics) 政治:

#### 宏觀上:

隨著中國市場經濟體制的確立和加入世界貿易組織，中國的殯葬業與其他行業一樣，呈現出前所未有的發展趨勢。中國政府對於殯葬產業一直積極扶持與推動該項產業的發展。殯葬產業長期以來享受政府有關政策保護。但是在政府的保護下發展了幾十年，至今尚未形成優勢。在此背景下，修訂《殯葬管理條例》被國務院納入了立法計畫，體制性障礙有望突破，修訂重點集中在以下方面：

(<http://wap.chinabz.org/bzkj/lltt/2308.html>)

#### 1、全面開放，走向市場化

《條例》規定除了火化具有公益性質，殯儀服務全部開放，公民、法人、組織，只要符合行政許可條件，都可以從事殯儀服務。這不僅是市場經濟規律的要求，也是國務院依法行政的要求。民政部門制定政策，實施監督管理，讓殯儀服務回歸市場。

#### 2、定義殯儀館性質

《條例》明確規定殯儀館為公益性非營利組織。殯儀館僅提供遺體運送、冷藏、火化服務，並按照國家規定標準收費。

#### 3、規範墓地運作方式

墓地買賣交易必須具備“火化證”、“死亡證”兩項證明。

並且在 2014 年中辦國辦聯合推行黨員幹部帶頭推行殯葬產業發展的意見，全力促進殯儀產業的發展和形成。

相關法律條例：

以下三條法規陸續推行，表示了政府對於殯葬產業發展的大力扶持。

(1) 2004 年 7 月 1 日，國家行政許可法出臺，全面放開殯葬用品市場。

(2) 2007 年 5 月 1 日，國家殯葬管理條例修改草案，將全面放開殯儀市場。

(3) 2007 年 9 月 1 日，國家反壟斷法出臺，控制了可能發生的行政幹預壟斷行為。

#### 微觀上:

以廣東省為例：在“十二五”時期，在廣東省政府，省委的正確領導和民政部的支持指導下，認真實施《廣東省殯葬事業發展“十二五”規劃》，不斷加強和改進殯葬管理服務。全力推動殯葬產業的發展，鼓勵年輕人多多貢獻自己的想法，為殯葬事業做貢獻。

省政府出臺了《關於強化全省殯葬基本公共服務意見》，批轉實施了《廣東省殯葬事業發展“十二五”規劃》為推動殯葬改革指引方向，提供依據。不斷完善殯葬公共設施，即時“祥安計畫”、“長青計畫”。新建擴建了汕頭市，仁化

海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

縣，和平縣等一批殯儀館。( <http://www.chinabz.org/zcfg/qtxgfg/3505.html> )

總體來說，現在中國的殯葬業現在正處於一個革故鼎新，啟步走向文明與現代的階段，無論是國家政府還是各省政府，都在積極努力的改善殯葬產業的現狀，推出法律條例，維護殯葬產業的穩定，促進殯葬產業蓬勃發展。

### ➤ E (economy) 經濟：

目前中國的經濟正處於蓬勃發展的階段，全面建設小康社會的計畫也計畫實施當中，經濟條件十分明朗，據中國民政部數據顯示，中國每年自然死亡人口 1000 萬，若按人均殯儀開銷估測 3000 元(人民幣)計算，中國殯儀市場就有 300 億元。算上墓地、骨灰存放，以及無法納入統計的部分，整個產業的市場潛力估計在 1000 億元以上。隨著經濟的發展和大眾對殯葬消費水準的提高，預計中國殯葬市場將以每 20% 的速度遞增。

( [http://www.hkcd.com.hk/content/2015-05/27/content\\_3455789.htm](http://www.hkcd.com.hk/content/2015-05/27/content_3455789.htm) )

並且由於中國以孝道著稱，所以在殯葬產業服務的花銷都很大，為了給親人一個安穩的後世，往往會選擇比較有規模的殯儀館辦理。這更加推動了殯葬這一產業的發展。

### ➤ S (Society) 社會：

人口趨勢：二十世紀末，中國 60 歲以上老人人口占總人口的比例超過 10%，2005 年底，中國 60 歲以上的老年人口近 1.44 億，占總人口的比例達 11.03%。預計到 2020 年，老年人口將達到 2.4 億。而到 2050 年，60 歲以上老年人口可能多達 4.50 億，占總人口的 30% 以上。

2006 年底，全國老齡工作委員會辦公室指出，目前中國老年人口高齡化趨勢非常明顯。從高齡老人占老年人口的比重來看，2000 年為 8.6%，2005 年則上升到 14.4%，比重提高了 5.8 個百分點。由此可見中國人口老齡化情況逐漸加重，這也是殯葬產業發展的一個新的契機。

社會風氣：隨著中國的政治經濟的發展，人民的生活水準在逐步提高。對於殯葬產業的資金投入也隨之增大。中國向來以孝道著稱所以對於親人逝世後的禮節也是尤為的講究。

殯葬業和一般的行業不一樣，它與人的精神、信仰聯繫在一起，文化色彩更濃重。中國人比較忌諱生前談論死亡，子女也不願意在老人死後還對殯葬用品“討價還價”。所以殯葬產業在社會中的地位較高也屬於一種暴利行業。

### ➤ T (technology) 技術：

#### 1、互聯網+殯葬產業

當今時代，互聯網已成為人們日常生產生活的重要部分，在殯葬領域，互聯網助推殯葬從傳統向現代轉型升級。

(1) 打造二維碼墓碑，二維碼墓碑可以避免傳統墓碑的硬化問題，減少占

## 海外市場拓展策略—

### 品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

地面積，實行生態墓園，使得墓碑可以和諧的融入城市景觀和人們的日常生活中。

- (2) 互聯網殯儀服務，可以有效的打破傳統殯葬產業的暴力營收以及亂搭靈棚的現象，在互聯網平臺上可以實現有效的資訊對稱，降低交易成本，促進專業化分工和提升勞動生產率的特點。
- (3) 互聯網+祭奠。隨著互聯網的普及，祭奠網頁，發表感懷寄語，敬獻網路鮮花等祭奠方式快速發展。面對逐年上升的集中極少帶來的公共安全，道路交通等方面壓力，推動“互聯網+祭奠”融合發展，是解決這些問題的有效手段。

### 2、機器人進入殯葬產業

日本最新推出了一個機器人，可以提供在葬禮上念經的服務，但是由於機器人是沒有感情的，所以推出這種機器人，是否有違孝道禮節，這也是十分具有爭議的。

(<http://techcrunch.cn/2017/08/23/pepper-the-robot-can-perform-funerary-rites-but-it-shouldnt/>)

## 三、五力分析

### ➤ 現有競爭者:

將市場拓展到廣東省，當地市場潛力相對較大，隨著時代變化，殯葬業也越來越進步，因此擁有許多現有競爭者，彼此競爭越來越強。

#### 福壽園:

公司是中國最大的殯葬服務提供商，中國殯葬服務業的領軍者和統治者，公司拓展至中國八個省份，規模為中國最大。

#### 廣州殯儀館:

位於市區中軸區的北端，交通便利，占地廣大，設有 26 個告別廳，且環境幽雅清新，被評為「廣州地區花園式單位」，擁有高效的殯儀服務團隊，致力於提供規範化、專業化、個性化的優質服務。

**威脅:**現有競爭者眾多，將成為進入市場的阻力。

### ➤ 潛在進入者

中國有許多規模較大的殯葬業者，未來將有可能擴展至廣東，而在中國加入 WTO 後，不限於中國國內，有更多的國外殯葬業者也想進入中國的殯葬業市場，將會自國外引進新的處理方式，因此潛在進入者可能會陸續增加。

**威脅:**中國加入 WTO，將會有更多有實力的殯葬業者想進入市場。

**機會:**台灣與廣東的風俗習慣與喪葬觀念較接近，相較下難度低。

### ➤ 消費者的議價能力

於消費者而言，大部分的人都對死亡有些忌諱，只希望自己的親人能走

## 海外市場拓展策略一

### 品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

得隆重莊嚴，不太會主動要求價格，而且一般消費者對於殯葬事務並不清楚，通常都交由殯葬業者處理，因此在殯葬服務上很難有太大的議價空間。

**機會**:消費者對於殯葬服務的議價能力低。

#### ➤ 供應商的議價能力

殯葬業者的服務包括許多流程，其中涉及很多人事物，包括宗教人員、場地、祭拜的祭品等等，都是由相關廠商提供，由於他們是幫人處理後事的產業，加上並沒有替代性產品，價格通常有一定的行情。

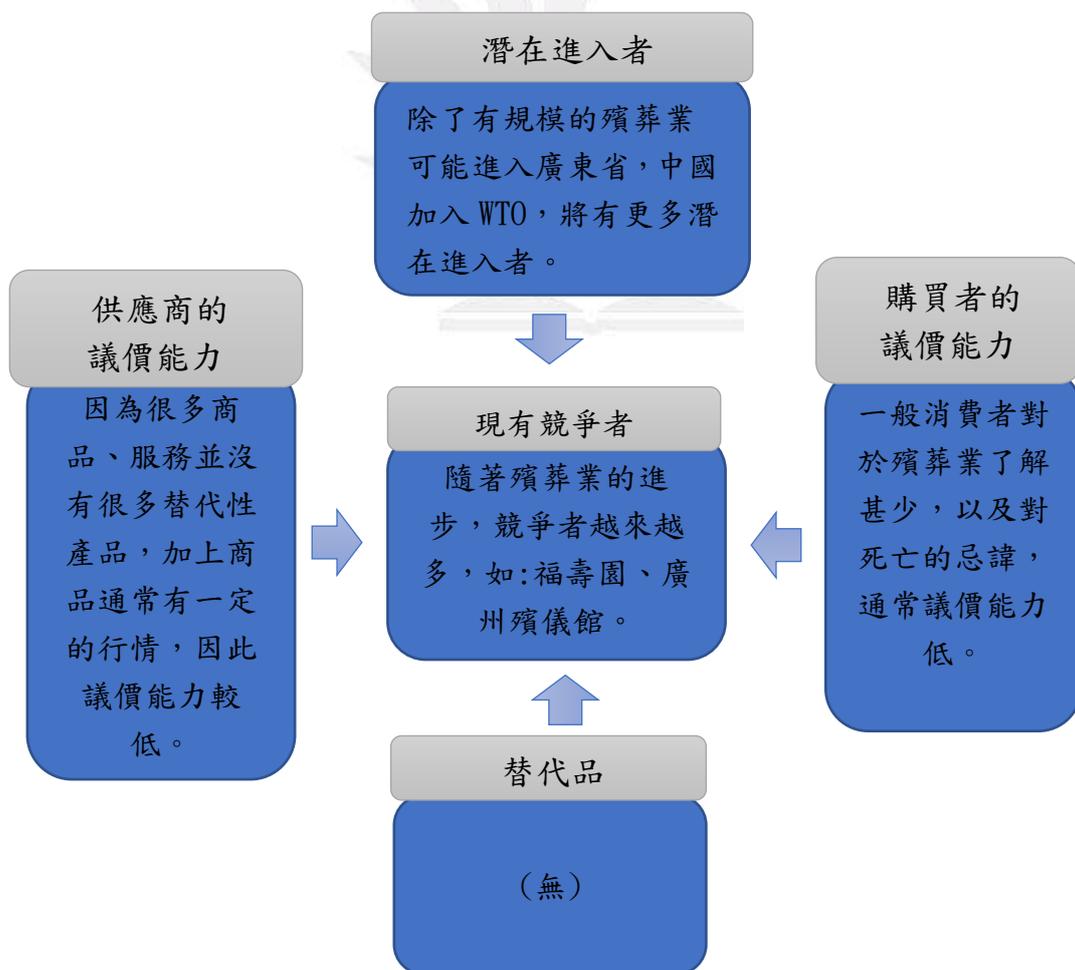
**威脅**:產品通常有一定價格，對於供應商議價能力較低。

#### ➤ 替代品

(無)

**機會**:首先拓展大陸地區市場，大陸地區政府十分支援殯葬產業的發展，為公司發展提供很大的機會，其次，隨著人口老齡化逐漸形成一種趨勢，對於殯葬產業就有了更大的發展空間。

### ● 龍巖(海外市場開拓)--五力分析圖



#### 四、 競爭者分析

首先，中國的殯葬行業極為分散無序。2013 年官方統計：中國殯葬服務機構總數有 4382 家，殯儀館 1784 家，公墓 1506 座，而中國五大殯葬運營商分別是福壽園、廣州殯儀館、上海龍華殯儀館、上海松鶴墓園公墓、上海海灣寢園有限公司，這五家行業的巨頭加起來，也僅佔內地殯葬服務業的 3.1%。中國最大殯葬服務商福壽園 2014 年年度財報，去年全年收益為 7.95 億元，其在全國殯葬行業的市場份額也僅有 1%。

據中國民政部數據顯示，中國每年自然死亡人口 1000 萬，若按人均殯儀開銷估測 3000 元(人民幣)計算，中國殯儀市場就有 300 億元。算上墓地、骨灰存放，以及無法納入統計的部分，整個產業的市場潛力估計在 1000 億元以上。

##### **福壽園：**

成立於 1994 年，為大陸最大的墓地運營商和殯葬服務提供商，主要經營業務為：墓園經營、殯葬服務等項目，經營範圍為：上海、山東省濟南、河南省鄭州、安徽省合肥、遼寧省錦州、重慶、福建省廈門和浙江省寧波等 8 個城市。

營業項目：墓園經營：依照客戶需求，透過景觀設計，提供莊嚴和寧靜的環境，包含中國古代建築風格的設施、卡通人物雕像、軍事紀念碑等。

殯葬服務：提供一系列喪葬儀式的服務，包含靈堂、運送、宗教儀式等。

##### **廣州殯儀館：**

位處市區北端，交通方便，占地 17 萬平方米，有超過 26 個告別廳，年平均處理 3 萬多具的遺體，主要提供接聽報喪電話、收運遺體、遺體護理、遺體修飾、遺體出殯及火化遺體等業務。

##### **上海龍華殯儀：**

龍華殯儀館佔地面積 4.4 萬平方米，建築面積 1.4 萬平方米，綠化面積 2.1 萬平方米。以涉外業務和重大喪事為特色，在上海逝世的知名人物一般都在龍華殯儀館舉行追悼會。龍華殯儀館擁有 24 小時的「白事熱線」電話，提供全套殯殮服務以及各種喪葬用品銷售。

##### **中國生命集團：**

主要於台灣及中國從事向普羅大眾提供殯儀服務。集團取得協議以管理重慶市江南殯儀館、重慶天福堂治喪中心及宜賓治喪中心，並透過這三家法團於中國提供殯儀服務及火化服務。

於台灣，集團透過唯一分包商寶剛生命，負責為集團於台灣的客戶提供殯儀服務，同時亦會提供不同種類的殯葬工具、設備及配套服務，如棺木、壽衣、孝服、鮮花、花圈、蠟燭、殯葬供品、管弦樂器及骨灰甕。

集團直接附屬寶山禮儀公司獲金玉城委任為銷售代理，以於台灣苗栗縣

海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

出售骨灰龕位及骨灰位，按協議比率抽傭，傭金比率由 15%至 40%不等。

#### **松鶴墓園：**

地處上海國際賽車場西側嘉松北路占地 960 畝，總容量規劃 30 萬穴現已銷售 15 萬穴。園內綠樹成萌，地勢艷陽高照，稱為風水寶地。為適合社會殯葬客戶的需求，松鶴元設葬多樣式，有墓、廊、壁、室、樹、草坪葬提供客戶任意選購。

### 五、 內部環境分析

#### ➤ 優勢 (Strength)：

1. 龍巖提供的多樣喪葬模式符合廣州的補助項目：  
對於各種生態安葬方面給予補助，例如海葬、樹葬、骨灰存放等，大大提升了人們的生態葬意願，而龍巖原先就有這樣的服務，因此是極大的優勢。
2. 在台灣從 1992 年成立至今已將近 25 年，在台累積相當豐富的經驗與實力，且每年派人前往日本 SUNLIFE 集團進修學習，學習新觀念、相關禮儀服務流程和做法。藉由人員的培訓，為龍巖擴展人才優勢。
3. 龍巖的國際品質認證：
  - 取得亞洲第一家通過 ISO9001 國際品保驗證標準的殯葬企業的殊榮。
  - 2013 年成為全球排名前三大的殯葬企業，僅次於美國 SCI 和 HI 集團，也是亞洲前 200 大最佳公司。
4. 與日本歐力士集團進行策略聯盟，簽訂合作意向書，共同進軍大陸市場。

#### ➤ 劣勢 (weakness)：

1. 龍巖的產品屬華麗高貴，相對成本提高，因此無法吸引中低收入的族群。

六、 SWOT 分析

S 優勢 (Strength)	W 劣勢 (Weakness)
<p>1、產品創新化，跳出傳統服務形態，提供創新產品供消費者選擇，多了一些溫馨、平和的感覺。</p> <p>2、高品質的專業服務，殯葬服務一元化，擁有自己的墓園，納骨塔，完善的流程服務。(根據內 S.7(4))</p> <p>3、良好的聲譽，值得信賴，達到穩定的客戶來源。</p> <p>4、資金充裕，資本雄厚，市占率大(有形資產的投資已高達上百億)。(根據內 S.3、7(1)、(3))</p> <p>5、提供高品質商品，品牌具有一定的知名度，影響力較大。</p> <p>6、取得大陸獨家授權：遺體保護專利權。(根據內 S.1)</p> <p>7、與富邦人壽及台壽保等大型保險業者合作(根據內 S.3)</p>	<p>1、產業記憶體在著許定價較低的競爭者。</p> <p>2、價格制定偏高，缺乏彈性。(根據內 W.1)</p> <p>3、所處的地理位置有限制。</p>
O 機會 (Opportunities)	T 威脅 (Threats)
<p>1、人口老齡化嚴重，殯葬服務需求增多。(根據 PEST 中的 S)</p> <p>2、醫學、老年市場的蓬勃發展。</p> <p>3、人們思想觀念，消費行為逐漸改變，不再畏懼殯葬產業。</p> <p>4、拓展大陸市場，大陸政府對於發展殯葬產業十分支持。(根據 PEST 中的 P)</p> <p>5、企業專業化，資訊化水準的提高。</p>	<p>1、市場上競爭激烈，類似的產業都在逐步發展當中。(根據五力分析-現有競爭者、潛在競爭者)</p> <p>2、大部分人對於生前契約不夠重視，具有抵觸的情緒。</p> <p>3、顧客的忠誠度不高，可能會去尋找價格更低的替代品。</p>

## ● 參、主要提案內容

### 一、 創新創意企業發展

#### 1. 品牌樹立：

##### 1) 概述：

為了提升客戶心中的形象，保留深刻的印象與特別的位置，龍巖提供了個性化服務，體貼各個客戶的獨特需求供大眾選擇，同時客戶也能自行訂定或修改龍巖所提供的服務，讓客戶所希望的殯儀能更加完整。

##### 2) 突出品牌化的個性化服務：

###### ➤ 民族專題：

各個民族皆有不同的喪葬習俗，不論是那種風俗習慣，都應該被尊重與接受。因此，龍巖提供了各種不同的民族喪葬服務，讓每個民族都能選擇自己所希望的喪葬習俗。

以下簡要說明不同民族的喪葬服務：

**回族：**回族群眾認為，生是死的起點，死是生的結果。回族在人逝世後，一般都稱「無常」或「歸真」。回族因有「天下的土地埋天下的回回。」之說，因此實施土葬並「亡在哪，葬在哪」。回族的土葬又與漢族的方式不同，最大的不同在於回族不用棺槨，實施軟埋，直接用白布裹埋體，強調以身淨土。回族也不起墳頭，只在周圍打埂或打牆圍起來。  
◇ 龍巖將為回族的傳統土葬做一連串的喪葬安排，符合軟埋的做法，讓回人也能從龍巖所提供的喪葬服務中做選擇。

**藏族：**藏族認為最重要的就是上供下施。藏族最常見的是「天葬」，其涵義是將自己的屍體施捨給動物，以吃光為吉利。而天葬被稱為是「最後的施捨」。

◇ 龍巖為藏族建造天葬台，供葬人使用。

###### ➤ 主題專題偏好：

現代人希望喪禮辦得更有意義，也讓喪禮有獨一無二的風格，符合每個人的生命故事，擁有與眾不同的饗宴。

以下以服務對象做為簡要說明龍巖提供的主題或範本：

###### **兒童：**

讓兒童來不及欣賞與享受的童年在喪禮上完整呈現，龍巖將氣球、糖果、玩偶等創新擺設佈置現場，以溫馨、可愛的方式呈現。讓家屬能像重返孩童時期般，享受童心，破涕為笑。

###### **青少年：**

青少年未來的路還有很長要走，青少年時期尤其追求流行與發展興趣，龍巖以每位青少年的喜好、當時流行趨勢做為喪禮的佈置，讓家屬

也有新穎的感覺，現場不再有沉重的氛圍。

**成年人：**

成年人的可能都有一些不同的想法，想為一路走來的缺憾做彌補，此時也可能有了在心中不可抹滅地位的物品，例如生前最珍惜的收藏品，家屬可以交給龍巖，讓龍巖為先人做獨一無二的喪禮。

**老年人：**

老年時期的想法通常已經固定，同時也有了豐富的歷練，在生命將盡之際，提早規劃場地，用珍視的寶物佈置，讓自己包圍在所欲的場景當中，為自己充實的人生，畫下一個圓滿的句點。

➤ 其他專題設計：

**特殊需求：**

客戶若不想要傳統喪儀，也不希望主題式服務，龍巖也提供了讓客戶自行設計的服務。客戶只要向龍巖說明所需，龍巖能為客戶量身打造獨特的殯儀服務。

**寵物殯葬：**

不只是人，只要是生命的結束都應該被好好的對待，讓每個生命都有一個完美的葬禮。因此，龍巖提供了不同的寵物殯葬，為不同的寵物打造屬於牠們風格的葬禮。

**狗：**

有研究顯示「狗是人類最好的朋友」，有些人則視為家人。龍巖在狗兒的現場擺放生前喜愛的玩具或特殊的喜好，讓主人能替寶貝舉辦特別的喪禮。

3) **包裝設計：**

龍巖將以「龍」字包裝整體的服務，代表龍巖的「一條龍服務」以及龍巖「尊貴」兩方面的意涵。

➤ 一條龍服務：

龍巖擁有一條龍整合服務，將一連串的禮儀服務一次幫客戶做到最好，讓客戶不必因為缺少某種服務而需要額外向其他業者購買服務。

➤ 尊貴：

「龍」在中國傳統是神聖祥瑞的象徵，甚至是中國皇帝的代表，這些都有高貴的涵義。

在龍巖，我們也給予客戶尊貴如龍的感受，龍巖以人為本的理念深植禮儀師的心，讓客戶在服務的過程中感到被尊重。

海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

● 包裝設計圖示

這是我們設計的品牌感覺，以靈魂這二個字合併而成「覓」這一個字來包裝，讓人一看便知道與人本有關，且因為這個字很罕見，會讓人印象深刻，同時有一種讓人肅然起敬的感覺。

設計時，我們運用簡體字以及類似書法的書寫方式，給人莊重且美觀的印象，也深具文化與藝術氣息。



## 2. 突破傳統，實現互聯網+殯葬業

### 1) 殯葬產業資訊化:

在大陸利用互聯網搭建全國性質的 O2O 平臺，實現殯葬業資訊化。出發點一方面是：據有關資料顯示雖然中國國土地面積絕對數量大、但是人均佔有量少，世界人均耕地 0.37 公頃，大陸人均僅 0.1 公頃，並且難以開發利用和品質不高的土地比例較大，隨著非農業用地逐年增加，人均耕地將逐年減少，土地的人口壓力將愈來愈大。土地利用資源的減少會直接影響到有關殯葬業的墓園設計方面；而將傳統的墓園形式，向互聯網形式塔位墓園轉化，也已經成為了一個必然的趨勢。

另一方面，由於中國擁有著 5000 年的悠久歷史，而中國的家譜文化更是早在商、周時期就已經發展起來，在中國市場，大陸人民十分重視家族的傳承文化，結合當下的科技發展，大資料的應用，實現族譜資訊化，建立一個完整的家族網路管理檔案，可以很有效的切入中國市場，並且可以很有效的留住客戶群體。

### 2) 平臺功能設計:

➤ 要點說明：

實行網路塔位元、墓園計畫，實現族譜資訊化，建立家族網路檔案，通過平臺整合產業鏈資源。

➤ 整個平臺分為：

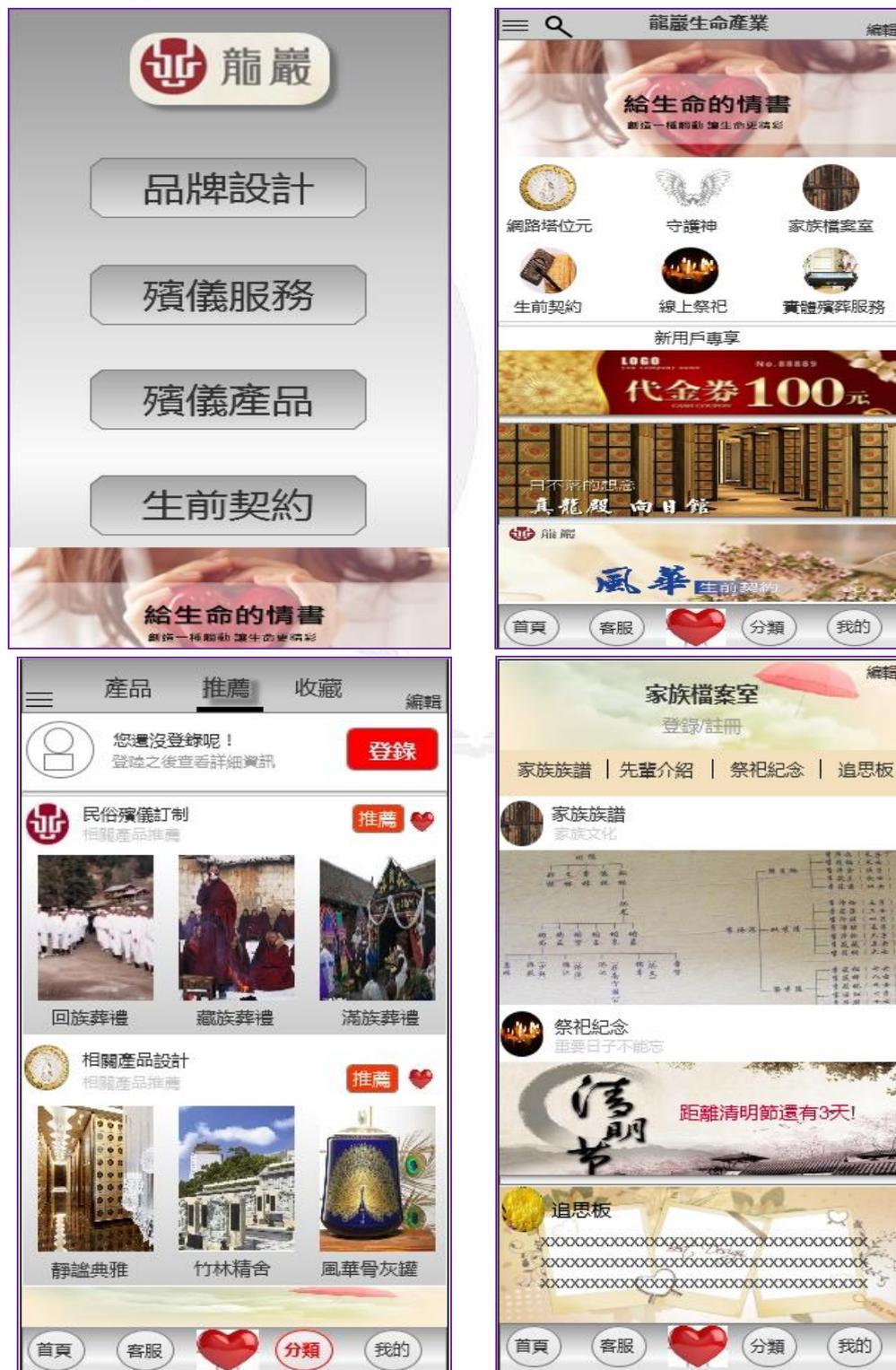
建立網路塔位元、建立網路墓園、建立族譜家族檔案、設置守護神、逝者生前檔案、線上紀念、生前空白契約、銷售組合推送 8 個部分。使用者在登錄平臺後首先建立自己的資訊檔案，繼而補充家族檔案，建

## 海外市場拓展策略一

### 品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

立屬於自己家族的私密家族資訊庫，建立之後可以設置逝者的紀念日，為逝者設置守護神，完善逝者的生平資訊，建立網路塔位元以及網路墓園等。根據建立的資料，進行大資料的資訊整合，為您建立出屬於您的家族式資料庫，具有較強的私密性以及延續性，使家族文化得以傳承又避免了由於身在異鄉無法參與祭祀活動的不便。

#### ● 龍巖 app 平臺設計樣圖



## 海外市場拓展策略—

### 品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

#### ● 具體功能表：

產品名稱	產品功能
網路塔位元、墓園	網路塔位元主要是為了環保，減少土地資源的利用同時方便後世人祭祀所設計的功能。我們會根據使用者的需求，聘請優秀的視覺設計師為使用者打造獨特的網路塔位元，每一個網路塔位元都具有一定的私密性，只有家族的人可以進行祭祀活動，其他的人無法進入其中。至於骨灰盒的安放問題，我們同時也會為家族設計一個統一的園區放置家族式的骨灰盒，以減少占地面積。
設置守護神	我們可以在網路上為逝者設置一個守護神，該守護神的形式比較類似於電子寵物的形式，可以根據逝者生前要求而做個性化的設計，使其更加具有人性化。放在逝者的電子塔位元旁，如果輸入一些文章的內容，點開後他會每天自動顯示播放，守護著逝者，並且他也會提示一些紀念日的訊息出來。
逝者生前檔案	後世人可以為逝者建立一個生前檔案，可以以視頻、圖片或者文字的形式，敘述逝者生前的經歷，以便於後世人可以瞭解到前輩的生平簡介，具有家族傳承性並且可以設置留言板，以便於後世人表達對於前輩的追思。
族譜信息站	可以自行輸入家族資訊，我們會為您設計一個屬於本家族的家譜，使得家譜資訊化，並且家譜資訊具有絕對的保密性質。
線上紀念	可以自訂一些重要的紀念日，系統在當天會進行提示。同時也可以通過線上送蠟燭，送花來表達自己對於逝者的追思。
生前空白契約	可以建立自己的空白生前契約，我們可以根據您的契約，為您提供客製化的服務。
實體殯葬產品售賣	通過大資料的分析如：單一頁面的流覽時長以及顧客的偏好個性，繼而向客戶推薦我們其他的實體產品，如實體的墓園、殯儀服務等，從而滿足客戶進一步的個性化需求。

### 3. 品牌推廣：

#### 1) 樹立品牌形象

以「龔」ㄉㄨㄥˊ 這一個字來做包裝，這個字是用靈魂這二個字合併而成，讓人一看便知道可能與人本有關的字，也因為非常少見的字讓人會印象深刻，會有一種讓人肅然起敬的感覺。而「龔」他有兩種同義字，一種是「龍巖」的「龍」字的意思，另一種則是「壟」字。

「龍」在華人的社會中象徵著帝王的象徵，象徵著給予我們所有的服務客群如同帝王般隆重禮儀，如同帝王般尊貴的服務。中國目前預計在 2025 超越美國成為世界第一大經濟體，想當然人民的生活會越來越富裕，中高收入以上的人會越來越多，相對於價格比較吹毛求疵的地方會是在服務品質、喪禮的質感、禮儀器具的美感甚至是面子問題等等。

「壟」有墳墓的意思也有壟斷的意思，在中國這個市場不僅僅只有漢族還有其餘少數擁有獨特信仰，遵循自己古禮的民族。這些少數民族合計起來不在少數而龍巖能提供最客製化、最多元化的喪葬服務滿足大部分族群的需求，壟斷整個中國中高消費族群的殯葬市場。

#### 2) 線上與線下相結合推廣：

##### ➤ 線上：

##### 網路平台：

可以在中國的網路平臺上贊助冠名，以及參加中國的雙十一促銷，推出靈骨塔位、生前契約等各項商品。

##### 空白契約：

線上推出空白契約的活動，在活動期間客戶可以先預付較為便宜的底金，購買空白契約，如果不在空白契約上加專案，則一切葬禮的手續僅按照最基本的形式來操辦，也不需要額外加錢；但是如果有的客戶對於葬禮有一些特殊要求，可以寫在空白契約上，我們將按照條款數目以及內容進行收費。這樣不僅具有人性化，而且也可以起到很好的推廣作用。

龍巖提供新興契約模式——空白契約，讓客戶做個性化的契約。

空白契約就是為顧客設計的專屬喪禮，保持最大的彈性空間，讓喪禮是以客戶所期望的形式進行，是獨一無二的特有饗宴。

在以往，龍巖的喪禮都是以基本的流程與手續進行，可能缺乏原本所想要的部分需求，因此，空白契約將可以滿足顧客的所有需要，會是最佳的選擇。

## 海外市場拓展策略一

### 品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

#### ● 空白契約設計樣式

空白生前契約	
<b>基本資訊</b>	
姓名：	家屬姓名：
年齡：	家屬電話：
民族：	聯繫方式：
宗教：	
<b>特製服務</b>	
葬禮主題顏色：	舉辦後期：
葬禮主題風格：	舉辦地點：
舉辦時間：	特殊需求加項：
<b>基本價位</b>	
基本價位：xxx	
高端訂制：xxxx	
個別項目加價：xxxxx	
日期：	給生命的情書
公證人：	簽字：

#### ➤ 線下：

推出龍巖藝術展覽活動，設計具有藝術性、獨特性、主題性、多元文化性的殯儀商品展覽，增加中國高消費族群對龍巖商品的關注，進而達到龍巖在中國高端市場的能見度，既定印象也會被歸為是屬於高品質，高價值的品牌，吸引中國高消費族群選擇龍巖作為消費對象。

替社會所關注的重大災害事件或是重大犯罪事件下的受災者或受害者進行無償性的服務，一來可以增加社會大眾對龍巖好的觀感，二來能媒體傳遞得到免費性的廣告增加龍巖的曝光率。

## 二、 STP 分析

### 1. S&T 目標市場：

#### 1) 廣東：

由於龍巖主要想打造的是較高級的殯葬業，而廣東地區城鄉比例體現出的城市比較發達，且人均 GDP 在 2016 年首度超過 3 萬元，並成為大陸第 6 個省市進入人均 GDP 達 3 萬元俱樂部的成員，有大陸經濟最大省之稱，且以廣東省的地區來說，其市場夠大，具有足量性，擁有發展的可能性，因此我們將選擇廣東地區做為發展地。

#### 2) 收入：

在廣東地區龍巖將依自己的品牌特色提供高品質的產品與服務，因此

海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

訂定的價格也會有一定的標準，於是我們將客群的收入訂在家庭年所得 30 萬(人民幣)以上的藏富族與品富族等高消費人群。(如下圖)

中國六大消費族群						
族群	藏富族	品富族	炫富族	精買族	爬升族	甩貧族
家庭年所得 (人民幣)	100 萬 以上	30 萬到 100 萬	20 萬到 30 萬	10 萬到 20 萬	5.5 萬到 10 萬	5.5 萬 以下

(資料來

源:<https://www.slideshare.net/mobile/mushroombaby/ss-8140213>)

3) 年齡:

殯葬業的主要服務客群仍是以老年人為主，且據最新統計，截至 2016 年底，廣州市 60 周歲以上的老年人口 154.6 萬，老年人口佔戶籍人口的比重達到 17.8%，預計今後將以每年 5% 的速度快速增長，2020 年 60 周歲以上的老年人口將達到 185 萬人。

而在所有年齡的客群，除了殯葬方面的服務，我們將會以生前契約的方式進行銷售。

4) 生活型態:

在生活型態方面，我們主要服務的對象在生活中有追求高端、品味、精緻化等等的特質，且在購買東西時，注重的是品質、品牌而不是價格。同時他們對於自己身後事方面，要求隆重、獨特、完善，可以彰顯自己身分不失禮儀，讓自己可以走得風光、走得莊重且流芳百世。

綜合以上分析，我們只需將我們的目標客群集中在這些高消費族群上，這樣更好確保自己的產品服務品質不會下降，成本不會提高，也能確立龍巖在中國為上流品牌的地位。

三、 4P 分析

### 1. Product:

「鬚」作為一個主打的產品服務，由獨特、高端、美感、完備、不失禮數五大要素組成，讓顧客擁有如帝王般的尊榮服務，同時也不會忽略了中國其餘少數民族獨特禮俗文化提供最具客製化的服務。同時也在大陸用互聯網搭建全國性質的 O2O 大平台實現殯葬業資訊化。

### 2. Price:

因為「鬚」是屬於一個較為高端的產品服務價格自然也是屬於比較貴的，而我們所有的基本產品服務成本林林總總全部加進去其成本大概為 50 萬人民幣，

海外市場拓展策略—

品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

而我們則可以定價基本價為 60 萬人民幣的價格，顧客有甚麼特殊需求則可以再追加價格。

### 3.Place:

而目標客群最主要是在中國高消費族群，如要搶攻大陸市場所服務的對象並不可能只有漢族這單一民族，中國少數民族的總數也是不小，擴大服務對象商機是不小的。我們可以透過與私人美術館或者大型商展租借場地定期展覽龍巖的商品，在每一個城市定期皆有龍巖商品展出，以廣州地區為據點漸漸打開其知名度再慢慢擴散至中國沿海及內陸城市。

### 4. Promotion:

為了讓中國高端收入族群將龍巖人本作為第一選擇，除了用自己本身的規模做為一個品牌保證外，一般的新聞、專題報導是不能少的，與大醫院的合作是必然的，也能透過類似藝術展覽的方式展示龍巖的殯儀產品，以一種藝術結合殯儀的感覺映入人們的眼中，打破對殯儀的刻板映像，並且定期更換主題，確立多元、多文化的特質吸引跨種族的消費族群，也以一種高質感的方式呈現將龍巖的「靚」推廣出去。

## ● 肆、可行性分析與預算規劃

### 一、可行性分析

#### ✓ 市場可行性:高

因為中國大陸的市場規模與市場潛力夠大，且我們主要的目標市場集中於廣東省，並且利用龍巖前進廣東市場的定位與特色創造競爭優勢，其市場可行性是高的。

#### ✓ 技術可行性:高

我們將龍巖在廣東市場設計的定位為人性關懷、藝術與科技的融合、一元化與個性化的服務，龍巖本身在這方面的技術、所需資金、市場經驗等等都有相當豐富的經驗，因此判斷其技術可行性高。

#### ✓ 預算可行性:偏高

前進大陸市場，因為其市場廣大，發展性不可限量，因此也需投入較高的資金，承擔較高的風險，但龍巖的資金雄厚，且經營的經驗豐富，因此若做好事前的規劃，其預算可行性偏高。

#### ✓ 獲利可行性:偏高

雖然進入廣東省的成本不低，但其市場潛力相當廣大，若是能順利進入其市場，且成功發展屬於龍巖的定位與特色，將是一筆投資報酬率極高的投資，因此判斷其獲利可行性偏高。

海外市場拓展策略—  
品牌效應結合互聯網的新型開拓策略(廣東市場)

二、預算規劃

項目	金額	說明
網路平台冠名	估 2000 萬人民幣	找尋熱門的網路平台冠名，增加龍巖的曝光率，引起消費者的注意。
受災者、受害者 無償性免費服務	估 20 萬人民幣/一人	替社會所關注的重大事件或下的受害者進行無償性的服務，增加媒體曝光率以及為龍巖帶來好的社會觀感。
藝術展覽推廣活動	估 40 萬人民幣/一場	舉辦大型的展覽活動，增加龍巖在中國高端市場的能見度，吸引中國高消費族群選擇龍巖作為消費對象。

● 伍、結語

龍巖現在已是很成功的一家企業，在台灣也已經有非常穩固的根基，下一步的突破，莫過於拓展海外市場，經由各項分析與調查，發現廣東確實是一個具有很大潛力的市場，憑藉龍巖一直以來所累積的資金、技術等競爭優勢，在此企劃中我們構思出開拓廣東市場所需的要點，為龍巖定位出在廣東市場的品牌形象，且依據龍巖的技術、服務方面，結合更多的創意發想，讓龍巖以「醜」的形象包裝提供顧客更尊貴、更獨特且創新的服務，進而發展海外市場，在中國的殯葬業佔有一席之地。