

報告題名：

安吉青雲麻紡織廠之品牌策略分析

Brand strategy of An-Ji textile mill

作者：莊勤娜、林姿均、陳姿吟、陳珮馨、江盈蓁、劉威廷、葉佳卉

系級：國際經營與貿易學系

學號：D0477522、D0229003、D0344160、D0228730、D0228730、D0354133、  
D0261294

開課老師：羅芳怡教授

課程名稱：國際貿易經營管理

開課系所：國際經營與貿易學系

開課學年：105 學年度 第 1 學期

## 中文摘要

中國是製造大國，在過去的幾十年裡以 MADE IN CHINA 聞名世界。我們此次選擇安吉青雲麻紡織廠為研究對象，從微觀角度來分析中國製造業的現況，以及中國製造業目前面臨的窘境。本報告使用 SWOT, PEST, 微笑曲線等多種分析工具，來分析中國麻紡織產業的外部總體環境，以及產業內部環境。並且透過實地訪談的方式，聆聽創辦人尤敏先生對於麻紡織產業目前面臨問題的看法。最後我們會針對安吉青雲麻紡織產業面臨的問題來提出具有實踐性的解決方案，透過本報告提出行動策略並建立品牌形象。

**關鍵字：製造業、麻紡織、實地訪談、品牌策略**

## Abstract

China is a giant manufacturing country. Over the past decades, it had been known for the slogan “made in China”. We choose Qing Yun Jute Textile Mill as the research object for our thesis. Firstly, from micro view, we analyze the current situation of manufacturing industry in China, as well as the dilemmas it encounters. We use SWOT analysis, PEST analysis, smile curve, and lots of analyzing methods to analyze both external and internal overall environment of hemp textile industry in China. What’s more, we got a chance to interview with Mr. You, who is the chief executive officer of Qing Yun and got more professional ideas. We also provide the strategic solutions for solving the problem faced by this company and also suggest this firm to build their brand.

**keywords: manufacturing industry; bast fiber; in-depth interview; branding strategy**

## 目 次

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| 第一章 個案簡述             |              |
| 第一節 個案介紹             |              |
| 1. .... 研究動機         | p.3          |
| 2. .... 公司簡介         | p.3          |
| 3. .... 主要產品         | p.3~4        |
| 4. .... 訂單方式         | p.4          |
| 第二節 個案分析             |              |
| 1. .... 初步-工廠 SWOT 分 |              |
| 析 .....              | p.5~8        |
| 2. .... 黃麻紡織產業概況     |              |
| .....                | p.8~9        |
| 第三節 個案問題診斷           |              |
| 1. .... 最大的替代威脅——    |              |
| 孟加拉國 .....           | p.9~10       |
| 2. .... 員工問題(工作環境)   |              |
| .....                | p.11         |
| 3. .... 孟加拉直接設廠      | p.11         |
| 4. .... 品牌問題         | p.11~12      |
| 第二章 產業分析             |              |
| 第一節 外部環境分析           |              |
| 1. .... 中國麻紡織產業現況    |              |
| PEST 分析 .....        | p.13~22      |
| 第二節 產業分析             |              |
| 1. .... 青雲麻紡織廠外部：    |              |
| 五力分析 .....           | p.23-26      |
| 2. .... 青雲麻紡織廠內部：    |              |
| 麥肯錫 7S 模型 .....      | p.26-27      |
| 3. .... 主要競爭對手分      |              |
| 析——孟加拉黃麻紡織產業 .....   | p.28-33      |
| 第三章 個案問題頗析           |              |
| 第一節 .....            | 個案訪談 p.34    |
| 第二節 .....            | 問題分析 p.37    |
| 第三節 .....            | 解決方案 p.38~47 |
| 第四章 結論與建議 .....      | P48          |
| 參考文獻 .....           | p.49         |

## 表次

|                  |    |
|------------------|----|
| 表一：SWOT 分析.....  | 7  |
| 表二：中國與孟加拉比較..... | 33 |

## 圖次

|            |    |
|------------|----|
| 圖 1-1..... | 11 |
| 圖 1-2..... | 12 |
| 圖 2-1..... | 16 |
| 圖 2-2..... | 17 |
| 圖 3-1..... | 18 |
| 圖 4 .....  | 25 |
| 圖 5 .....  | 30 |
| 圖 6 .....  | 33 |
| 圖 7 .....  | 38 |



## 第一章 個案簡述

### 第一節 個案介紹

#### 1. 研究動機

青雲麻紡織廠屬於傳統製造業，位於價值鏈的低端，具有易於轉移的特點。在 90 年代，青雲麻紡織廠利用中國廉價的勞動力，獲得可觀的盈利，但隨著時代的發展，人口紅利的逐漸消失，中國製造業的優勢逐漸減少，純粹 OEM 的模式不再適合青雲麻紡織廠的發展。如何不再僅僅局限於 MADE IN CHINA, 向微笑曲線兩端發展是我們的研究目的。我們希望通過對青雲麻紡織產業進行分析，並且提出可行性建議，最後為中國傳統製造業的變革提供參考。

#### 2. 公司簡介

青雲麻紡織廠，公司總部位於浙江省安吉縣，在 1997 年，尤敏先生與朋友合作創業，但當時經驗不足，公司虧損倒閉。1999 年，尤敏先生再度創業，成立了現今的青雲麻紡織廠。

#### 3. 主要產品

(1)原物料：從中國的紗線中間商購入經加工過的黃麻紗線（原產地：孟加拉），再用機器網成筒狀備用。

(2)產品：成品的製造過程分為粗加工及精加工。粗加工，工人直接紡織成黃麻布，整捆直接販賣。精加工，織成黃麻布後，經剪裁、縫紉，製成

麻袋、麻製購物袋與麻製手工藝品。

#### 4. 訂單方式

2003 年以前，公司都是以傳統模式為主，四處奔波來推廣自己的產品。近年來電子商務盛行，同行競爭非常激烈，公司改為以阿裡巴巴來拓展國內外之業務。



## 第二節 個案分析

### 一、初步分析-個案自身 SWOT 優劣勢分析（工廠面向）

表一：SWOT 分析

| Strengths   | Weaknesses   |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. 豐富的銷售管道</li><li>2. 擁有先進的黃麻工藝</li><li>3. 經營方式靈活</li><li>4. 原料供應穩定</li><li>5. 要求誠信與品質</li><li>6. 專業的技術人才</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. 生產設備供應問題</li><li>2. 出口增速下滑</li><li>3. 人民幣匯率波動</li></ol> |
| Opportunities   | Threats  |
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. 呼應現今環保趨勢</li><li>2. 開發附加價值高之麻類終端<br/>產品</li></ol>  | <ol style="list-style-type: none"><li>1. 鄰國的衝擊</li><li>2. 麻紡織業的衰退</li></ol>                      |



● 工廠自身之優勢(Strengths)

1. 豐富的銷售管道:青雲麻紡織廠運用多種的銷售管道,使產品銷售更具效率。在實體店面方面,其在浙江的義烏市集,成立一個小店面,而義烏市場,更是被譽為全球最大的小商品批發市場,時常會有國內外的批發商到此批貨,是一個非常極具銷售機會的管道。
2. 擁有先進的黃麻工業:工廠是在 1997 年設立的,對於黃麻紡織的經驗相當豐富,且已有累積一定的專業與水準,工藝精湛。
3. 經營方式靈活:青雲麻紡織可以依據客人的需求,進行客製化製作,開發不同的產品。
4. 原料供應穩定:工廠會從國內固定的黃麻紗線中間商購買原材料,所以在原料供應上,是相當穩定且品質無虞的。
5. 要求誠信與品質:工廠本身在信用與品質上,獲得相當大的好評,對於交期與交貨質量,也十分嚴格遵守。
6. 專業的技術人才:青雲麻紡織廠內,擁有一批多年從事黃麻紡織,生產黃麻面料與黃麻製品的技術工人,以及專業的管理人才,員工知識經驗豐富。

● 工廠自身面臨之劣勢(Weaknesses)

1. 機械化程度不夠高:在廠內,使用的雖是最新型的黃麻紡織機器,但是仍然不能實現全自動,機械化程度不夠高,生產效率會略低。

2. 人民幣匯率波動:因近幾年人民幣匯率波較大,工廠的營利也受到不小的衝擊。

- 工廠現有之商機(Opportunities)

1. 呼應現今環保趨勢:因為工廠本身所販售的黃麻材質,除了本身為一種擁有黃金和絲綢光澤的天然纖維,被稱為「金色纖維」。並能防水,不管是在強度或是韌度上,都是非常耐用、具高抗張度的。而更重要的是,黃麻可以 100% 進行生物分解和回收,對環境無害。這也呼應現今全球多以具環保概念為訴求的趨勢,可以視為一個龐大的綠色商機。
2. 開發附加價值高之麻類終端產品:除了提供現有商品(麻捲、麻布等)外,工廠可以再增加終端產品的種類,進一步開發時尚終端產品,擴大麻紡織產品內需市場。

- 工場面臨之威脅(Threats)

1. 鄰國的衝擊:面對鄰近的孟加拉與印度等東南亞國家的威脅。
2. 中國麻紡織業的衰退:由於黃麻價格低廉,種植利潤較低,所以本國農民種植意願下降,而工廠需要轉而向他國批進生產原料。再者,由於受成本高、招工難、環境差、國內原料枯竭等因素的制約,黃麻企業遇到了前所未有的困難。

## 二、黃麻紡織產業概況

紡織業在印度國民經濟中佔有極其重要的地位。印度紡織部最新年報顯示，紡織業貢獻了印度 GDP 的 4%、工業總產出的 14%、出口創彙的 11%。

- (1) 印度耕地面積約 1.6 億公頃，是世界耕地面積最大國家。
- (2) 全球最大的黃麻生產國，印度佔黃麻世界產量的 2/3。
- (3) 動力價格低。
- (4) 勞動力充足，35 歲以下青壯年勞動力有 8 億人。
- (5) 印度紡織業優惠政策充足的紡織原料及政府政策支持等優勢。
- (6) 對於歐美市場熟悉。

黃麻產業是孟加拉的經濟命脈之一

- (1) 在歐盟市場享有免配額、免關稅優惠待遇
- (2) 最大的黃麻的出口國
- (3) 每年出口量約占國際總需求量 80%
- (4) 成立孟加拉黃麻廠公司 (BJMC) 及孟加拉黃麻紡織協會 (BJSA)
- (5) 勞動成本低廉
- (6) 政府積極協助黃麻產業

### 第三節 個案問題診斷

#### 一、最大的替代威脅——孟加拉國黃麻紡織產業概況

青雲麻紡織廠屬於傳統的製造業，處於價值鏈低端，易於轉移。在 90 年代，尤敏先生利用中國廉價的勞動力，使工廠獲得盈利。隨著這 20 年的發展，中國的人口紅利逐漸消失。青雲麻紡織廠面臨著既沒有廉價勞動力，又沒有前段的研發創新，也沒有後期品牌行銷的窘境。

而我們反觀孟加拉，在未來的 20 年人口紅利大，有比中國更為廉價的勞動力。同時，孟加拉是全球第二大的黃麻原產國，最大的黃麻產品出口國。

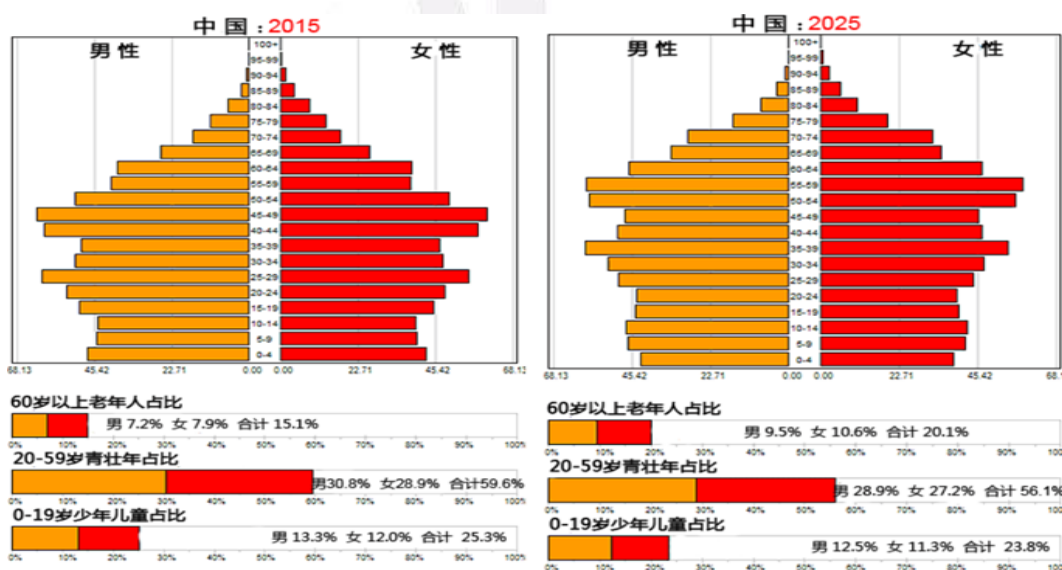
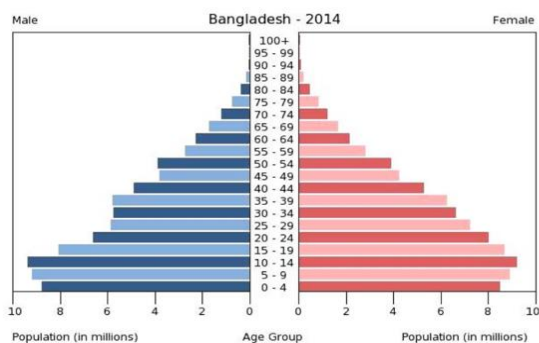
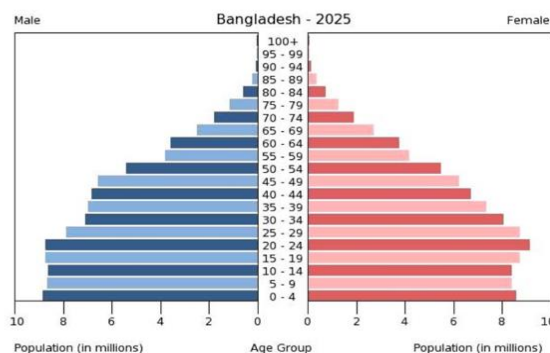


圖 1-1



Graph 4 : Bangladesh Demographic Pyramid -2014



Graph 5 : Bangladesh Demographic Pyramid - 2025

## 圖 1-2

雖然孟加拉黃麻產品目前有質量較差，精加工少的劣勢，但是孟加拉黃麻廠商在最近的兩三年，積極向中國黃麻紡織業學習黃麻紡織技術以及精加工技術。近兩年，孟加拉在黃麻產品的精加工和粗加工上都有明顯的進步。因此，孟加拉的替代威脅是青雲麻紡織工廠面臨的一大問題。

## 二、員工問題

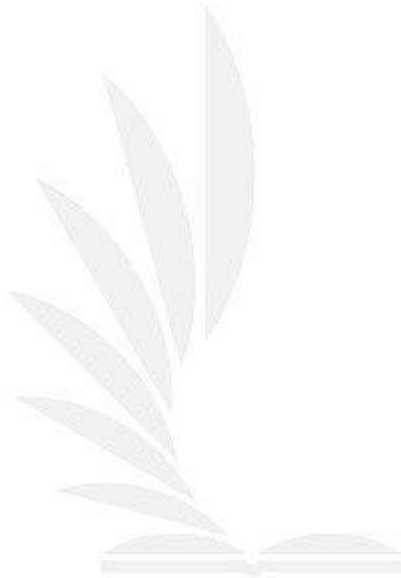
雖然在孟加拉設廠跟在中國相比有成本優勢，但是存在的許多不安因素，也造就青雲麻老闆尤敏先生對孟加拉設廠有所顧忌。是否應該前往設廠，應當做更多的研究及分析，再做最後決定。

## 三、孟加拉直接設廠

雖然在孟加拉設廠跟在中國相比有成本優勢，但是存在的許多不安因素，也造就青雲麻老闆尤敏先生對孟加拉設廠有所顧忌。是否應該前往設廠，應當做更多的研究及分析，再做最後決定。

#### 四、品牌問題

OEM 的青雲麻工廠一直以來都靠著大單及忠誠客戶來當穩定的收入來源，但目前也存在著大單突然流失的危機，這對一間大概有 35% 大單收入的工廠來講，是有著極大的危機！不過老闆尤敏先生最近開始致力於自行設計，並為自行設計的商品申請專利，並增加商品競爭力。但是若行銷手法用的不恰當，這些新設計商品是極有可能再像原本一樣，成為大量低價的批發商品。



## 第二章 產業分析

### 第一節 外部環境分析——中國麻紡織產業現況 PEST 分析

除了瞭解自身工廠的優劣勢外，我們從大環境視角，採用 PEST 模型，進行分析與探討中國麻紡織產業的現況，來更有效地瞭解市場的成長或衰退，及產業所處的情況、潛力所在與未來的營運方向。

#### ● 政治因素(Political)

在政策面，因面臨鄰近東南亞國家的競爭與威脅，例如：孟加拉政府積極協助黃麻產業、印度的技術更新基金計畫……近年來，中國政府對於麻紡織業也推動許多計畫，藉以提升本國紡織產業的競爭力。

##### 1. 2015 年，與韓、澳簽訂自由貿易協定：

在 2015 年，中國分別和兩國簽屬自由貿易協定，且於 12 月 20 日正式生效。中澳自貿協定從生效之日起，中國對澳大利亞麻類纖維稅降為零；而根據中韓自貿協定，中國對於韓國麻紗線亦降稅為零。

透過簽訂貿易協定，使得進口成本削減，以及貿易成本的下降，「中國製造」的優勢將大幅增加，對於中國麻紡織業來說，貿易前景相當看好。

##### 2. 產業目標：擴大內需市場→創新發展：

原先，中國是以擴大國內本身的內需市場為麻紡織業的目標。在第

十二次的五年計劃期間(簡稱十二五)，中國麻紡織行業在擴大內需市場方面初見成效。並且簽署了《中歐共同開拓中國內需市場協議》，組織制訂開拓中國內需市場方案。除了設立展區、舉辦活動，亦對媒體進行宣傳、推廣，使得國內大眾對麻紡織產品的認知度有了一定程度的提高。之後，也有效地擴展內需市場，麻紡織產品內銷比例明顯提高。

但針對麻紡織業的產業目標，現在中國則是轉為創新發展的方向，不僅僅是針對現有產品、技術的創新，重視麻紡織終端產品創新問題與標準認證等等，也是現今極待思考與著手處理的問題。

### 3. 十三五麻紡織行業規則:

2016年，中國針對麻紡織業，發布了「十三五麻紡織行業規則」，其發展指導的三個思想為:抓市場、調結構、促升級。即根據麻紡織行業的突出特點，積極開拓國內外兩個市場，依託市場的拉動作用，促進產品結構和產業結構的調整,加快麻紡織行業技術裝備升級改造，此外，也加強品牌的建設，延伸麻紡織品產業鏈，並促進節能減排，從而使麻紡織產業得到整體提升。

### 4. 補貼問題:

現今，許多麻紡織企業多由外國批進原料來生產、製造，因為中國對於種稻的農民，有給予相當的補貼，然而，麻類卻沒有相關的補



貼，再加上麻類的價格低廉、利潤低，形成農民不願意種植，或是消費者不願意購買的情形。

而從本專題所研究的主角—黃麻原料的需求角度來看，國家給予種植黃麻作物在內的麻農予以直接補貼，有利於我國黃麻紡織產業的健康發展。國家實行種麻直接補貼政策，推行新形態的惠農政策。

一方面，農民種植麻類作物按面積進行種麻綜合補貼和良種補貼等，使種麻農民與種糧、種棉農民都得到國家惠農政策的實惠，享受國家改革發展的成果；另一方面，通過保護種麻農民的利益，調動麻農生產積極性，有利於包括黃麻紡織在內的我國麻紡織產業的穩定發展。

原料可以由本國自給自足，減去進口成本與匯率風險，進而達到上、下游供應鏈整合。



| 指标          | 2014年 | 2013年 | 2012年 | 2011年 | 2010年 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ① 麻类产量(万吨)  | 23.09 | 22.94 | 26.12 | 29.55 | 31.75 |
| ① 黄红麻产量(万吨) | 5.60  | 6.12  | 6.85  | 7.52  | 6.93  |
| ① 亚麻产量(万吨)  | 2.30  | 2.40  | 3.81  | 3.94  | 4.46  |
| ① 大麻产量(万吨)  | 3.20  | 1.90  | 1.45  | 1.58  | 1.09  |
| ① 苕麻产量(万吨)  | 11.60 | 12.00 | 13.03 | 15.84 | 18.94 |

圖 2-1

● 經濟因素(Economic)

在經濟面，我們發現到針對麻紡織產業，影響最鉅的莫過於成本與匯率

的波動，以下兩點各自分析，敘述其所帶來的影響與利害關係。

1. 匯率波動大:

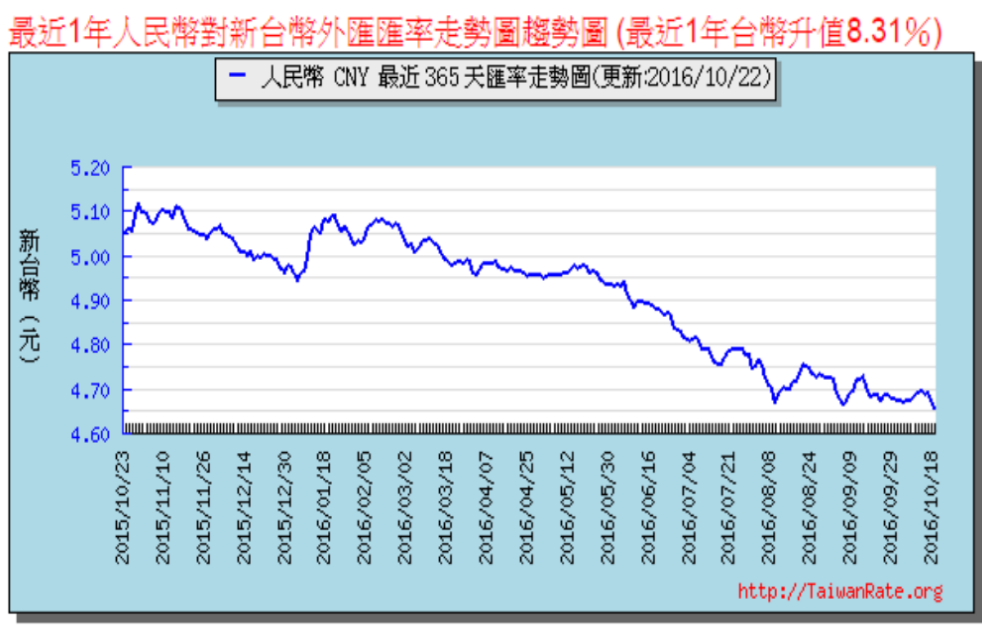


圖 2-2

上圖為最近一年(2015/01-2016/01)人民幣的貨幣走勢，短期間其波動幅度大，而對於進出口貿易影響更是不容小覷，雖然從上圖可以看到人民幣呈現貶值狀態，有利於出口，但是對於進口原物料，卻是處於不利的狀態。麻紡織業在外銷方面，因受到匯率的波動影響，獲利相對地較不穩定。

## 2. 企業成本增加:

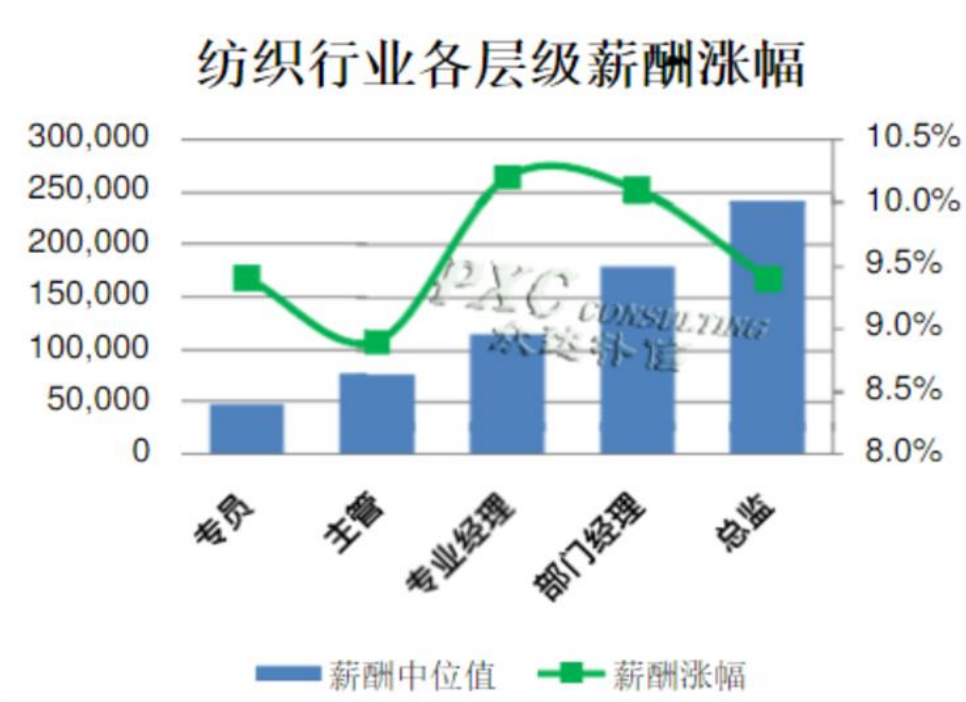


圖 3-1

上圖為薪酬調整的示意圖，對紡織行業來說，其為基礎性傳統行業，其利潤率較低，這在相當程度上成為了限制行業薪資水準提高的重要因素，不過，透過薪酬改革，可以促進工人方面的生產效率。

然而，麻類纖維的生產加工特性決定了麻紡織企業用工多、流程長，但是由於設備本身效率較差、更新慢，相對地，企業在人力上付出的成本也會因此增加不少。雖然面臨這種不利環境，但麻紡織行業通過優化管理，鞏固出口和擴大內需市場，最終實現累計利潤總額 11.12 億元，較去年同期的 10.63 億元同比增長 4.70%。

## ● 社會因素(Social)

社會因素包含對於人口成長率、工作態度、汙染控制、對能源的節約等面向，雖然麻紡織產業在這塊領域，遇到了不少問題，但是中國政府也正一一提出因應的相關辦法，以解決所產生的問題。

### 1. 工作環境不佳:

綜合來看，麻紡織是一個高污染行業，毛麻絲行業的前處理過程也是行業污水排放的重點。在能源消耗方面，紡織機械電力消耗非常地大。而麻類原料在進行脫膠過程中的廢水處理、脫膠廢水排放量是影響環境的主要因素。目前中國對於此問題，已經透過訂定排放目標，逐漸管制麻紡織業的環境汙染問題。2014年，國家改革發展委員會發布「節能低碳技術推廣管理暫行辦法」，加速節能技術的推廣，指導用能單位使用先進的節能技術、新設備和新工藝，促進能源節約，並達到減少碳排放的目的。另外，由於大型機台的運作，也為工作環境帶來了噪音污染的問題，甚至可能對工廠員工造成職業傷害。

### 2. 休假津貼:

麻紡織業依賴大量的勞力投入，而勞工的工作時間相對較長，休假制度較不完善。另外，許多工廠是以論件計酬方式來計算工人薪資，因此工人為了要賺取多些費用，也會利用較長的時間在工作上。針對這個部分，可以多就工人們在休假的福利方面，進行改善。

### 3. 獎勵制度:

中國紡織聯會指出，因應最新的「十三五」計畫，且為了貫徹中央關於加強質量工作的精神，要求相關單位，須以創新、協調、綠色、開放、共用五大發展理念為核心思想，以“大眾創業、萬眾創新”為工作基礎，透過質量管理小組，全面展開質量改進和創新活動，藉此有效提升企業單位的產品、管理和綜合服務品質。同時，也要充分調動員工的積極性和潛能，深入有效地推廣和推進質量管理小組活動。

另一方面，紡織聯會也將在今年度舉辦質量管理小組推薦、交流和表彰活動，獎勵企業、小組（團隊）和個人在質量管理、技術進步、自主創新工作中所做出的貢獻，並希望鼓勵整體產業多致力於創新、技術與品質管理。

### 4. 龐大的消費群:

中國總人口數呈現逐年增加的趨勢，內需市場擴大也會帶動麻紡織品的銷售，再加上先前官方的大力推行，已在消費者心中建立的一定程度的認知，並且增加內部需求也有不錯的成效，對於國內銷售面來說，是一個很好的發展機會與市場。另一方面，現今中國的麻紡織產業目標，漸漸將重心放在創新發展方面，若將麻製產品豐富化，也有益銷售市場的擴張。

## ● 科技因素(Technological)

科技因素著重在研發活動、自動化、技術誘因和科技發展的速度。對於麻紡織行業等傳統工藝進行轉型、創新時，此為不可或缺的一環，以下分別從現有劣勢，以及解決困境的角度進行分析，協助更深入瞭解，中國麻紡織業為推動技術創新、提升效能，所著手進行的規劃、現有想法，與決策方向：

### 1. 生產設備供應問題：

目前中國的麻紡織業缺乏較新、較高級的紡織機器，而針對黃麻紡織的機械供應與研發，機械製造商雖有生產市場上最新的設備，但由於涉及技術抄襲的原因，因此較不願意投入研發或是在本國銷售，多以外銷為主。

### 2. 機械化不高：

對於生產設備，除了上述所提到的機械老舊的問題以外，在中國麻紡織業中多以人工方式生產，所以造成效率較不高，同時也因為需要大量勞力，工時亦長，間接也使得企業成本增加。

### 3. 智能製造：

目前中國針對改善本地黃麻質料，透過產學合作，聯合企業與大學投入巨資在精細黃麻纖維關鍵加工技術取得重大突破，尤其是在可控

精細脫膠技術、協同脫色技術、柔性細化技術和高性能生化處理技術等方面形成了自主智慧財產權，使黃麻纖維高品質、大批量應用成為可能，以因應孟加拉等盛產地所生產質料較佳且較大量的黃麻纖維，這項技術也讓中國本地的黃麻產業與栽種品質獲得改善的契機。

#### 4. 產業進行結構性調整:

現今中國麻紡織業，主要產品除了部分含麻服飾外，多以麻紗、麻線為大宗，屬中低端產品，而在總量遞增的同時，重點必須從「品質」上取得突破，擺脫麻類紡織品附加值不高的狀況，大力實行創新和產品升級，開發附加價值高之終端產品。此外，紡織企業更向外投資、發展，透過投資綠地、併購股權、收購資產和合資等方式，在發展中國家進行同步投資，形成一批具競爭力的國際化企業，擴大產業規模。

#### 5. 借鑒工業 4.0:

中國有部分紡織專家，針對技術創新提出了借鑑德國的工業 4.0，作為創新計劃的決策方向。「工業 4.0」是德國從國家層面針對未來製造業走向和相關問題所提出的戰略佈局和對策，而這些概念與目前與進行麻紡織業轉型的中國提出的“以資訊化帶動工業化、以工業化促進資訊化，走新型工業化道路”的想法非常接近，也因此這些專家們認為，可以參考德國一系列的政策，來推動創新的方案。此外，致力建構有利於

工業轉型升級的制度保障體系或是推廣獎勵制度，例如：知識財產權的保護制度(專利認證)、以節能環保和質量安全為重點領域的相關法規、人才培養和激勵機制等。





## 第二節 產業分析

### 一、 青雲麻紡織廠外部：五力分析

#### 1. 供應商的議價能力 (Bargaining Power of Suppliers) (中高)

青雲麻紡織的原物料質量影響企業的盈利能力和產品競爭力，原物料的採購占產品總成本較大比例，對生產過程十分重要，再者紗線的提供方較少，因此青雲麻紡織廠對於供應商的議價能力大大被削弱。

從另一方面看，紡紗中間商所提供的原物料不具有一定的特色，青雲麻紡織廠的轉換成本較低，較容易在其他中間商中獲得同質商品，因此供應商議價能力有所下降。

#### 紗線的囤積現象

青雲麻紡織的原物料-紗線，不是由孟加拉國直接進口，而是由中國的紗線中間商提供。中國的紗線中間商屬於壟斷行業。他們會在紗線進口價格低的時候囤入許多紗線，並在紗線需求量大，價格上漲時賣出給中國的麻紡織廠。由於存在企業訂單不穩定，企業庫存難以調節的問題，因此企業無法在紗線價格低時向紗線中間商大量購入原物料。

同時，中國國內的紗線價格存在不穩定現象，如下圖所示：

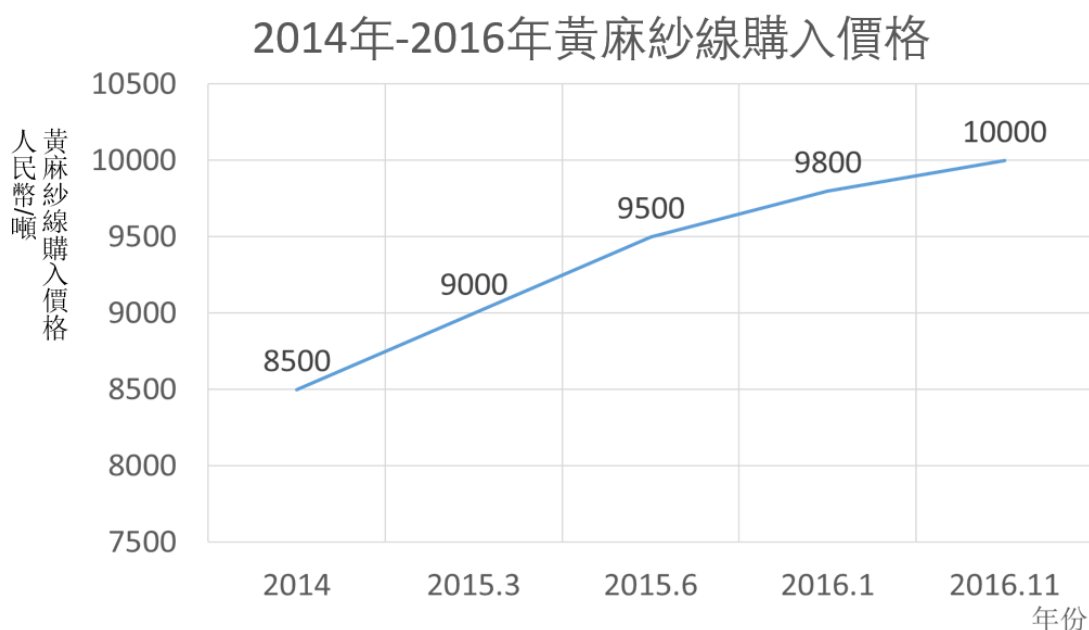


圖 4

為解決此現象並且削弱供應商的議價能力，青雲麻紡織廠已經前往孟加拉國巡察，並且計劃在不久的將來與當地紗線供應商合作，以直接進口的模式取代中國中間商購入模式。去中間商化除了能夠將成本壓低，同時確保質量的優質和貨源的穩定。

## 2. 購買者的議價能力 (Bargaining Power of Buyers) (低)

**一般群眾：**總數少，且黃麻紡織廠較為稀缺，議價能力較低。

**大型企業：**購買量大，議價能力較普通消費者高。但由於黃麻紡織廠較為稀缺，所以議價能力屬於中下程度。

**政府組織：**購買量大，保質不保價，因此議價能力屬於中等。

### 3. 新進入者的威脅 (Threat of New Entrants) (高)

印度近年來生產能力上升，逐漸出現又內銷轉化為外銷的趨勢，企圖與現有的中國黃麻紡織廠瓜分中國甚至世界市場。進入障礙如產品差異，政府政策，製造難易度等都相對較低，因此承擔的風險較低，來自潛在的同行威脅高。

青雲麻紡織廠需要提高產品差異性，開拓銷售管道，發展微笑曲線的兩端，來降低新進入者的威脅。確保市場份額和企業盈利能力。

### 4. 替代品的威脅 (Substitutes) (低)

黃麻具有用途及功能多樣性，性質特殊性，可用於製成運輸打包袋子，普通攜帶之袋子，粗布，也可以織成窗簾、地毯、衣物等，同時也是造紙的原料之一。而歐美地區偏愛于黃麻觸感之特殊，不易被取代。因此黃麻紡織品的替代品威脅低。

### 5. 同業競爭者的競爭程度 (Rivalry) (中)

中國國內的黃麻紡織廠較少，產業趨於成熟，因此同業競爭程度適中，但是存在主要客戶依賴現象。

訂單大多數來自於主要的個別老客戶。青雲麻紡織廠起步較早，因此有先佔領市場地位的優勢，在面對國際訂單時，較其他中國紡織廠突出，訂單獲取性較高。因此中國國內同業競爭者的威脅較低。

但是青雲麻紡織廠同時面對最大的競爭者-孟加拉國麻紡織廠的威脅。孟加拉國可以提供國際幾乎相同的產品或者服務，同時擁有原物料主要生產國優勢，製造成本低，有成本優勢和品質優勢。

青雲麻紡織必須提高自身產品差異化，轉換成本比例來保護自己。如提高現有客戶的品牌忠誠度，這樣一來除了可以保證原有訂單，同時可以打響口碑，促進口碑行銷。同時，青雲麻紡織廠應該提高客制化功能，滿足集中差異化顧客需求。

## 二、青雲麻紡織廠內部：麥肯錫 7S 模型

### 策略 strategy

在策略方面，工廠每年都有大致的戰略目標，比如在 2016 年實現銷售額增長 20%。但是在執行的過程中不夠徹底。如為了擴大青雲的知名度，佔領更多的市場份額，青雲在義烏小商品市場設店，但是在設店之後沒有更精進的具體措施，導致青雲在義烏得店面沒有做到利益最大化。

### 結構 structure

結構簡單，6 個部門（外貿業務部、內貿業務部、財務部、生產管

理部門、) 責任分工明確。

### **制度 system**

有明確的獎懲制度，譬如全勤獎，但由於青雲是由小作坊產業發展而來，制度仍然不夠完善。

### **風格 style**

企業文化、工作氛圍簡單，中央集權，廠長的言行對整個工廠的影響大。

### **人員 staff**

分為技術員工和業務員，這裡主要講技術員工，他們具有年齡較大（32歲以上），平均工齡廠（三年以上），文化水準低的特點。對工廠沒有歸屬感，對工廠未來前景沒有看法。

### **技能 skills**

在技術方面。工廠在麻紡織產品的精加工方面還有進步空間，包括印色，覆膜，縫紉等工藝。精加工方面的進步，能為工廠之後實現品牌推廣方面，提供技術基礎。

在銷售方面，業務人員的水準參差不齊。

### 三、主要競爭對手分析——孟加拉黃麻紡織產業

#### (一)潛在競爭者—高

##### ● 對象：印度

紡織業之於印度有舉足輕重的地位，為印度國民經濟的主要支柱之一，為全球最大的黃麻生產國。但因印度 2/3 的黃麻主要是內銷，孟加拉仍是最大之出口國，且兩國出口黃麻的型態不甚相同，孟加拉重出口原料，印度重出口成品。因此將印度列為潛在競爭者。

以下為印度之競爭優勢：

#### 1. 亞洲耕地面積最大國家

印度維亞中國家中耕地面積最廣的國家，也是世界耕地面積排名第二的國家。印度的主要糧食作物為小麥和水稻，經濟作物包括茶葉、棉花、黃麻。加爾各答盛產黃麻，為印度的紡織重鎮及重要港埠，是印度人口最密集的城市之一。而孟買位於西部沿海，為印度最大的棉紡織工業中心和海港。

#### 2. 全球最大的黃麻生產國

印度是全球黃麻產品生產大國，但同時也是全球最大的黃麻產品消費大國。近五年來，印度每年平均生產的黃麻產品超過 160 萬噸，約 140 萬噸內銷，其餘約 20 萬噸外銷。印度政府近幾年更推廣各種精美且產品附加價值更高的黃麻商品，也受到了市場的熱烈迴響。

#### 3. 勞動力價格低

截至至 2014 年 11 月，在印度製造的每小時勞動力成本平均為 \$ 0.92，而中國是 \$ 3.52，中國製造業勞動力成本比印度高上將近四倍之多。

**Fig 3 COST OF LABOUR in Asian economies**  
USD, PERCENTAGE DIFFERENCE | SOURCE: CHINA BRIEFING

|             | Cost of Labour (\$) | % difference against China |
|-------------|---------------------|----------------------------|
| CHINA       | 3,337.2             | 100                        |
| INDIA       | 740                 | 22                         |
| INDONESIA   | 1,187               | 36                         |
| MALAYSIA    | 3,534               | 106                        |
| PHILIPPINES | 1,648.3             | 49                         |
| THAILAND    | 3,168.6             | 95                         |
| VIETNAM     | 1,581.1             | 47                         |

圖 5

### 勞動力充足

印度擁有約 13 億的人口，可為製造業帶來人口優勢，且印度人口比中國更為年輕。根據《聯合國人口展望》顯示，2015 年，0-14 歲人口占總人口的比例，中國為 17.2%，印度為 28.8%；60 歲以上人口占總人口的比例，中國為 16.8%，印度為 9.8%；2015 年中國人口的平均年齡為 37 歲，印度為 26.6 歲。加上中國人口的老年化速度遠高於印度，從人口紅利的角度來看，印度的優勢將會更加顯著。

#### 4. 印度紡織業優惠政策

近年來印度政府重視紡織產業，提供了更多的補助貸款，協助企業的技術提升，同時也設立了更多的技術更新計畫及相關基金。此外，印度政府計劃推出約 4420 萬美元，以加速紡織技術的發展，財政部已經計劃建立 4 個新的研發中心。

另外，印度政府挹注了大量資金用於紡織部門的技術改革基金計劃(TUFS)。此計畫是為紡織業的現代化和技術改革而推出的旗艦計畫，用於提升成本效益和競爭力。印度政府另外特別重視綜合性紡織園區計劃(SITP)。此計畫是以建立世界一流的紡織園區，目前已有 40 個 SITP 項目獲准，顯示印度政府正全力加速紡織業的發展。

## 5. 對於歐美市場熟悉

國際家飾、成衣國際品牌業者，包括 Adidas、Reebok、Calvin Klein、Tommy Hilfiger 等，都在印度班加羅爾設立國際採購中心，因當地有許多成衣工廠符合生產國際水準，有利於就地採購後，輸往美國及歐洲國家。目前當地約有約 2,000 間成衣及紡織廠，成為印度最大的產業群聚中心。

## (二)現有競爭者威脅—高

### ● 對象：中國

#### 1. 積極轉型

目前中國的黃麻產業除了有成衣類品，長期以來，黃麻還和其他的天然纖維混紡，主要是以動物纖維混紡，以製成地毯和毛毯；或者與棉混紡，用以製作和黃麻混紡的夏衣。並且隨著黃麻的生產設備的提升，也漸漸出現了更多與黃麻混紡的產品。黃麻和各種合成纖維混紡所製成的毛毯的質量，包括熱絕緣性、張力、伸長性都可以與羊毛毯相比，且價格更加便宜，更具有競爭力。

#### 2. 綠色環保的概念

「廢舊紡織品回收再利用」是一項新興行業，它擁有資源豐富、投資少、效益顯著的優勢。不僅可以緩解中國紡織業原物料短缺、仰賴進口的不足，且可以降低紡織品的浪費及對環境的負擔，具有極大的社會及經濟效益。

#### 3. 技術優勢



在國際環境不景氣的狀況下，中國意識到此問題並因應調整產業結構，引進先進技術設備、淘汰落後產能的機械。2014 年實際完成投資額達到約 111 億元，比起「十二五計畫」初期投資的金額提高了約 128%。加上新型的黃麻設備研發成功，為黃麻紡織奠定了一定的基礎。

#### 4. 政府積極改革

中國為保持和國際的競爭性，加快腳步調整產業結構。中國紡織工業協會發佈《紡織工業“十二五”科技進步綱要》，訂立了產業技術進步之重要任務。表明在“十二五”期間，中國的紡織產業將會擴充關鍵技術的攻關力度、大規模推廣先進適用的裝備與工業技術、完善技術的創新體系、加快建立紡織人才行列，全面提升紡織業的生產效率和產品附加價值。

#### (三) 供應商議價能力—低

黃麻乃孟加拉當地特產，屬於自己自足的狀態，因此議價能力低。黃麻在孟加拉一向有黃金纖維 (Golden Fiber) 之美譽。該國目前共有 203 家黃麻廠，而其中孟國黃麻廠公司 (Bangladesh Jute Mill Corporation, BJMC)，孟國黃麻廠協會 (Bangladesh Jute Mill Association, BJMA)，及孟國黃麻紡紗廠協會 (Bangladesh Jute Spinners Association) 等 3 大主要機構。

#### (四) 購買者議價能力—低

孟加拉的黃麻基本上以外銷為主，買家幾乎都為國際購買者。因是世界上出口黃麻最多的國家，國際上的買家自然沒有太多的選擇，所以購買者的議價能力不高。如在 2015 年孟加拉政府自 11 月 3 日至 12 月 2 日止施行為期一個月的原麻出口禁令，促使了各地得黃麻漲價。

#### (五) 替代品威脅—低

孟加拉生產的麻類植物幾乎都是黃麻，黃麻用途廣泛但特定，多數

用於農、工業產品的包裝材料，但目前環保意識漸漸提升，因黃麻價格低廉，是取代塑膠袋的首選 2010 年孟加拉政府宣布「強制使用黃麻包材法」，規定在 4 年後麥、米、糖、玉米和肥量這五大農產品必須使用具環保材質的麻帶來包裝。這項政策另搭配 2015 年的「黃麻纖維出口的禁令」，使國內的黃麻需求擴大； 2016 年 9 月，孟加拉政府將會再宣布 12 項的大宗貨物，必須全面改用黃麻袋包裝。

表二：中國與孟加拉比較

| 國家      | 中國             | 孟加拉           |
|---------|----------------|---------------|
| 潛在競爭者   | 印度<br>(高)      | 印度<br>(低)     |
| 現有競爭者   | 孟加拉<br>(中)     | 中國<br>(高)     |
| 供應商議價能力 | 向孟加拉進口<br>(中高) | 自己為供應國<br>(低) |
| 購買者議價能力 | (低)            | (低)           |
| 替代品威脅   | (低)            | (低)           |

圖 6

### 第三章 個案問題剖析

#### 第一節 個案訪談

我們在 10 月 9 日前往浙江安吉，對青雲麻紡織工廠的尤敏先生，進行了訪談。根據產業內外部分析以及工廠的 7S 分析，對尤敏先生提出五個問題。

一、工廠對於員工是否有培訓計畫呢？

1. 普通織布工：沒有特別的培訓計劃。
2. 機修工：傳統的師傅帶徒弟的方式來進行培育。
3. 業務人員：沒有直接的進行培訓。但每年會將新進的年輕業務員帶到展會上，用實戰的方式進行培訓。

二、青雲是從小作坊產業發展而來，在制度上有不夠完善的地方，那麼目前是否在做改進呢？

尤敏先生：為了爭取更多國內外訂單，工廠開始逐步完善各方面的規範。並且在九月末獲的外商較為看重的 ISO9001 質量認證，以及 ISO14001 環境管理體系認證。

三、面對最大的競爭者孟加拉時，青雲是否有在孟加拉設廠的想法？

尤敏先生：工廠有在孟加拉設廠的初步想法，並且三次到孟加拉實地考察，計劃設廠費用在 NT500-NT1000。但考慮到孟加拉的政治社會因素，目前還沒有付諸行動。

- 孟加拉的公共設施比較差，包括電力，幾乎每天要停電。
- 孟加拉工人工作效率不高，工作積極性不高，沒有時間觀念，紀律性也比較差。並且孟加拉多遊行罷工
- 安全問題，2016年7月，恐怖組織“伊斯蘭國”(IS)專門針對外國人的殺戮，20名人質在孟加拉慘遭殺害。

四、既然我們暫時無法在孟加拉設廠來降低成本，那青雲是否考慮創立品牌，實現從 OEM、ODM 到 OBM 的演進呢？是否考慮做自己的品牌

尤敏先生：有在考慮做自己的品牌。自己積極設計打樣產品（各種購物袋收納盒等），並且獲的幾十件產品的專利。但是在品牌推廣方面目前還沒有作為。

#### 五、機器設備

目前以及是市場上最新的機器，市場上暫時沒有全自動的黃麻紡織機器，依舊得依靠人力。

黃麻紡織機器的供應商，沒有動力研發新型機械。因為，目前在中國的大環境中，技術抄襲問題較為嚴重，一旦研發出新型機械並且投入中國市場，不久就會有大量類似機械拷貝產出。

## 第二節 問題分析

### 一、員工問題

傳統的工廠在職員上沒有技術培訓，只有單純地累積一點經驗，然後時間久了就可以精進獲得該專業技術。但是傳統的人資培訓漸漸地不被年輕人接受，對他們而言他們覺得他們值得更好的工作，而不是在這個對身體有害又辛苦的手工製造業發展。

### 二、孟加拉直接設廠

雖然在孟加拉設廠跟在中國相比有成本優勢，但是存在的許多不安因素，也造就青雲麻老闆尤敏先生對孟加拉設廠有所顧忌。是否應該前往設廠，應當做更多的研究及分析，再做最後決定。

### 三、品牌問題

OEM 的青雲麻工廠一直以來都靠著大單及忠誠客戶來當穩定的收入來源，但目前也存在著大單突然流失的危機，這對一間大概有 35% 大單收入的工廠來講，是有著極大的危機！不過老闆尤敏先生最近開始致力於自行設計，並為自行設計的商品申請專利，並增加商品競爭力。但是若行銷手法用的不恰當，這些新設計商品是極有可能再像原本一樣，成為大量低價的批發商品。

### 第三節 解決方案

#### 一、 瞭解員工問題

先以問卷調查方式瞭解現任員工對工作環境、發展、福利的看法，再設法為其找出解決方案，增加員工留下的意願。並對內部年輕群體再另外加強分析，找尋出一些真正對年輕人有吸引力的方案，以解決年輕人力資源流失的問題。

#### 二、 藉由品牌提高商品價值

結合中國人口紅利逐漸消失、黃麻紡織業處於價值鏈低端，易於轉移的現狀，我們認為創立品牌，將青雲從單純的製造業發展成 OEM、OBM 並存的企業，是解決青雲目前利潤低下，成本優勢逐漸消失的最好辦法，而我們計劃創立品牌“青雲”

#### 品牌由來：

自 2008 年 6 月 1 日起，全國執行《國務院辦公廳關於限制生產銷售使用塑膠購物袋的通知》，所有商品零售場所實行塑膠袋有償使用制度。一時間環保袋大受推崇，但在限塑令實施的這 8 年時間裡，環保袋並沒有發揮真正的作用。

我們希望創立“青雲”這個品牌，使用獨特質感的黃麻環保手提袋，同時結合 DIY，讓顧客有發揮創意的空間，製作屬於自己的手提袋，讓

原本單調無特色的環保袋變成客制化的手提袋，讓顧客喜愛黃麻手提袋，多次使用，真正達到環保的效果。

## 品牌 LOGO

用雲的外型及藍色的線條直接顯現出我們公司「青雲」，兩層雲朵包覆著小樹苗，象徵著我們對大自然雙倍的關愛。一切從幼小的樹苗關心起，期盼我們能夠幫助綠色資源的增加，最後也希望我們生活周遭的環境能夠永續發展。



圖 7

## 官方網站

簡單的綠色為主要配色，顯現環保的第一印象。主頁中沒有太多的文字，給人輕鬆的第一印象。中間的背景照片，為社區、街道或海邊清掃的專用袋，再加上背後美麗的風景，表達青雲對大自然珍惜。

## 品牌推廣計畫

### 短期

將環保理念貫徹整個企業，讓內部職員有所感受並認同。包括我們的生產環境和產品都要貫徹環保的品牌理念。譬如，在廠房或其他辦公室都注重

垃圾的分類。這不只做好環保的工作，也讓員工們有個更佳的工作環境。

## 中長期

讓環保議題有其他企業及大眾一同積極推行，使得社會發展並保護環境。

我們計畫與社區管委會及幼稚園協商，由青雲舉辦環境維護活動，讓我們陪同住戶一起維護他們的住家周遭環境，同時教育孩童正確的環保知識。並為活動拍攝活動形象廣告，傳遞青雲品牌背後價值「環保」，也讓他們看到青雲對環境問題的迫切關注，使其他企業及大眾認同並且參與。

## 產品的定位

1. 目標市場定位：

15-35 學生以及剛進入職場的年輕人，以女性客群為主。中低收入者。

2. 產品需求定位：

喜歡 DIY，喜歡發揮創意進行與眾不同的設計；有環保意識，卻苦於沒有環保途徑。

3. 差異化價值點定位：

a. DIY 客製化

b. 麻特有的粗獷質感

c. 產品生命週期環保，

黃麻生長在田間，它是一個可持續的產品。



黃麻的生長過程中幾乎不需要需要使用農藥或肥料

黃麻在 6 個月達到成熟，並提供大量作物產量為它在生長的土地面積。  
這種增長效率意味著相對於其他作物，因此減少了需要在荒野和自然棲息地  
侵佔更少的土地是必需的。

植物吸收大氣中的大量的二氧化碳的，相比棉類作物，黃麻生產效率高，  
單產量高，所需種植面積小。

黃麻纖維是可降解材料，100%可回收。

黃麻袋耐磨和可再次使用。

d. 一種崇尚自然地生活態度。

## 4P 分析

### 一、產品(product)

#### 1. 核心產品：

黃麻環保袋，手提袋，帶底，側風琴，內部一側有暗袋

材質：黃麻，為天然植物纖維，具有耐濕、透氣的特性。

一側為原色，一側有“i am not a disposable packaging but a handbag.”，以  
及“青雲”的字樣。

長：540mm 寬：100mm 高：400mm 淨重：300g 可沉重：20kg

#### 2. 延伸產品

a. 可加購顏料套裝(12 色顏料，兩隻畫筆以及調色板)，滿足消費者 DIY

需求。

b. 推出各種系列如季節限定，節日限定（聖誕節，萬聖節，植樹節等）。

## 二、價格(price)

定價參考：

a. 成本加成定價法

黃麻環保袋成本 11 元/個，加購顏料 8 元；得出成本 11 元或 19 元；

b. 競爭導向定價法

防水印花帆布袋 29-39 元/個

標榜歐美進口日韓進口 40 元/個以上。

因此，我們決定定訂售價：單買購物袋 32 元，購買購物袋以及顏料 40 元。因為我們的產品較為冷門，不為消費者所熟知，通過定訂與競爭者商品平均價格較為一致的價格，來進入市場，易為消費者接受。

現工廠利得為 21 元/個；原利得 2 元/個。

折扣價格 全年唯一一次的折扣活動。在“青雲杯”活動結束後的第二天，有單買隻打 9 折，兩隻 8 折的優惠活動。

## 三、管道 (Place)

採取 B2C 模式，縮減了從廠家到賣家的中間環節，最大限度的降低成本。

前期：

以網絡直銷為主，在天貓開設旗艦店，全國銷售，打開知名度。一方面，

相對實體設店的地點限制，租借成本，網路直銷更具便捷性靈活性。另一方面，青雲作為新興品牌，暫時沒有能力，在全國各地設立專賣店。

同時，改造原本在浙江義烏的實體店為青雲黃麻 DIY 手提袋專賣店。

後期：

在顧客對我們品牌有一定認知後，計劃逐漸在全國各大城市開設專賣店。

#### 四、促銷 (Promotion)

一、前期，顧客對產品的認知程度不足，採用廣告以及公共關係的方式進行促銷。

##### 1. 廣告：

##### 方案一

- a. 撰寫黃麻紡織袋 DIY 的圖文
- b. 計劃請兩位微博大 V 博主轉發，我們“青雲”官方微博的文章。

請兩位博主轉發的原因是，兩位博主的粉絲具有差異性，使該條微博觸及面向更廣泛。預定博主，“造物集”，“造物集”有 163 萬粉絲，微博轉發量在 5000-4 萬，微博主要分享各種 DIY 小物，粉絲大部分是 DIY 愛好。同時邀請美妝博主轉發，粉絲大部分是年輕女性，普遍愛好新奇小物心理。此次預計費用在 500-1000RMB(2500-5000NT)。

目的：一方面增加“青雲”的品牌曝光度，讓更多的目標客群瞭解我們的

產品。另一方面，達到增加“青雲”的微博粉絲的目的。

### 方案二：

邀請網絡紅人在“映客”app 中，現場直播 DIY 黃麻紡織袋。

## 2. 公共關係

### 方案一：

與中國美術學院合作，租借學校場地，舉辦“青雲杯”比賽，免費提供黃麻購物袋給學生，安排學生現場作畫，進行為期三天的網路投票。前三名，提供分別提供 3000 元，2000 元，1000 元的獎金。一方面，通過選手在各種社交平臺拉票來進一步擴大青雲這個品牌以及 DIY 黃麻袋這個產品的知名度。另一方面，提供給學生一個創作的機會，凸顯我們的品牌價值，樹立企業形象。

### 方案二：

青雲承諾每賣出一隻袋子，投資一元到環保的公益行動中。每年 3 月 12 日，青雲將會舉行“青雲林”的植樹活動。2017 年我們計劃將植樹地點暫定為浙江安吉山區，由於近幾年安吉茶農大規模開墾荒山，水土流失的現象越來越嚴重，青雲作為本土工廠率先為綠化做出貢獻，樹立青雲環保的企業形象。在 2018 年之後，植樹地點將會以浙江為中心向各水土流失地區擴散。

二、中遠期，顧客對產品的有一定認知。

### 方案三

青雲麻紡織廠的附近有豐富的旅遊資源如中國大竹海，藏龍百瀑，中南北草原，天荒坪抽水蓄能電站，竹博園，hello kitty 樂園、水上樂園等，我們計劃與旅行社合作，將工廠設為一參觀景點，提供給遊客現場參觀現場DIY 黃麻紡織袋的活動。

### 方案四

計畫于潮牌合作，發行聯名款，藉以提高利潤，增加青雲的品牌價值。



## 第四章 結論與建議

綜觀整個個案，青雲代表著目前大部分的製造業，一方面面臨低開發中國家的競爭威脅，另一方面，又僅僅停留在從 OEM 轉型的想法，卻沒有具體的計劃。我們以青雲為例，提出創立品牌並進行推廣的解決方案。也希望這能為製造業解決窘境提供參考。另一方面，我們也希望越來越多的企業能向青雲學習，把環保的理念貫徹落實到整個企業的發展。



## 參考文獻

中國麻紡織協會,參考日期:2016年8月15號

<http://www.cblfta.org.cn/NewsView.asp?ID=106&SortID=13>

行业价值链分析,參考日期:2016年8月15號

<http://wiki.mbalib.com/wiki/%E8%A1%8C%E4%B8%9A%E4%BB%B7%E5%80%BC%E9%93%BE%E5%88%86%E6%9E%90>

從印度、孟加拉黃麻紡織業的發展,看我國黃麻行業的發展趨勢參考日期:2016年9月14號 [http://d.wanfangdata.com.cn/Conference\\_4876067.aspx](http://d.wanfangdata.com.cn/Conference_4876067.aspx)

孟加拉國投資環境系統分析,參考日期:2016年9月15號

<http://www.cnki.net>

經貿透視—《孟加拉黃麻市場商機》參考日期:2016年9月15號

<http://www.trademag.org.tw/News.asp?id=571052>

中央通訊社,參考日期:2016年10月1號

<http://www.cna.com.tw/news/firstnews/201503155006-1.aspx>

綠色和平—《力推環保救地球 這些國家都禁用塑膠袋》,參考日期:2016年10月15號

<http://www.greenpeace.org/taiwan/zh/news/stories/oceans/2016/6-places-ban-plastic/>

TVBS新聞—《紙袋還是塑膠袋? 環保愛地球大哉問》,參考日期:2016年10月15號

<http://news.tvbs.com.tw/world/628494>

電子書—《塑膠袋與紙袋之環境衝擊比較評析》

維基百科,參考日期:2016年10月15號

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%BB%84%E9%BA%BB>

**LinkedIn**—《Business Model for Jute Products》,參考日期:2016年10月15號

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:N1sF4IZAyCIJ:www.slideshare.net/as hijain7/managerial-economics-25590277+&cd=1&hl=zh-TW&ct=clnk&gl=tw>

中華民國對外貿易發展協會—《孟加拉政府規定2014年起包裝米禁用塑膠袋》,參考日期:2016年10月20號

<http://unicrown.taiwantrade.com.tw/CH/bizsearchdetail/7279864/C?keyword0=%20Banglades>

[h%20Jute](#)

壹讀－《許吉祥：時尚麻紡步入發展春天》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

<https://read01.com/MkLoxn.html>

地球編輯隊－《別被塑膠袋綁架 孟加拉「黃金纖維」妙處多》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

<https://dq.yam.com/post.php?id=6688>

**Business Standard**－《Raw jute prices may stabilize as Bangladesh lifts export ban》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

[http://www.business-standard.com/article/markets/raw-jute-prices-may-stabilise-as-bangladesh-lifts-export-ban-116032900749\\_1.html](http://www.business-standard.com/article/markets/raw-jute-prices-may-stabilise-as-bangladesh-lifts-export-ban-116032900749_1.html)

**Financial Express**－《Demand for jute goods rising in international market》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

<http://www.thefinancialexpress-bd.com/2016/05/25/31693/Demand-for-jute-goods-rising-in-international-market>

環境資訊中心－《黃麻再現錢途 為孟加拉創造收入》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

<http://e-info.org.tw/node/70203>

台灣立報－《黃麻再現錢途 為孟加拉創造收入》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

<http://www.lihpao.com/?action-viewnews-itemid-110872>

每日頭條－《孟加拉有效抵制塑料袋 黃金纖維流行全國！》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

<https://kknews.cc/news/5kmoll.html>

百度文庫－《纺织产业十二五规划重点》，參考日期：2016 年 11 月 15 號

<http://wenku.baidu.com/view/ce40150e844769eae009ed93.html>



安吉青雲麻紡織廠之品牌策略分析

壹讀－《回眸「十二五」：紡織業的質變》，參考日期：2016年11月15號

<https://read01.com/NaELN7.html>

南亞東南亞商務通網－《孟政府有望于4月初取消黃麻出口禁令》，參考日期：2016年11月15號

<http://www.qtbclub.com/sArticle.aspx?id=7669>

Tribune－《Temporary relief: Bangladesh allows jute export booked before ban》，參考日期：2016年11月15號

<http://tribune.com.pk/story/1027704/temporary-relief-bangladesh-allows-jute-export-booked-before-ban/>

Dhaka Tribune－《Ban on raw jute export temporarily lifted》，參考日期：2016年11月15號

<http://archive.dhakatribune.com/business/2016/jan/07/ban-raw-jute-export-temporarily-lifted>

世界新聞網－《環保黃麻 商機重現》，參考日期：2016年11月15號

<http://www.worldjournal.com/242090/article-%E7%92%B0%E4%BF%9D%E9%BB%83%E9%BA%BB-%E5%95%86%E6%A9%9F%E9%87%8D%E7%8F%BE/>

壹讀－《麻紡行業初級產品向終端轉化趨勢顯現》，參考日期：2016年11月15號

<https://read01.com/67AOJN.html>

壹讀－《2015年麻紡織行業將延續增速放緩態勢》，參考日期：2016年11月15號

<https://read01.com/3Kanzm.html>