

台灣切入中國大陸紡織市場通路 及供應鏈之研究

財團法人
紡織產業綜合研究所
Taiwan Textile Research Institute



中華民國一〇〇年十一月

摘要

2008 年發生全球金融海嘯至今，歐美市場景氣仍舊低迷，歐債及美國失業率問題截至 2011 年下半年為止仍未能有效改善，甚至有引發二次經濟衰退的可能性。反觀中國大陸，勞動工資大幅調漲，再加上人民幣的升值，帶動中國大陸消費實力快速增長，在全球經濟地位也更顯重要。此外，2011 年中國大陸展開的「十二五規劃」，明確將「擴大內需」視為主要目標，其可預見的內需市場潛力早已吸引國內外廠商爭相進入。

台灣紡織業者向以全球運籌、與國際品牌直接溝通、產品研發及品質控管見長，在 2010 年兩岸簽訂 ECFA 的推波助瀾之下，較韓國、日本等國家更具備切入中國大陸內需市場的利基點，但伴隨中國大陸工資、物價、土地及租金等各方面的快速上漲，台灣過去以中國大陸廉價勞動力從事加工出口的經營模式已逐步調整，今後台灣將以與中國大陸品牌建立供應鏈合作伙伴關係，或者以自有品牌進入中國大陸通路市場，來掌握中國大陸內需市場商機。

中國大陸消費者在所得提升之下，日益重視運動休閒活動，也帶動李寧、安踏、特步、361 度、探路者等中國大陸運動及戶外品牌業績快速成長，而部分台灣業者為能擴大市場版圖及把握中國大陸內需市場，也積極規劃切入中國大陸品牌供應鏈。台灣以提供優質機能性紡織品聞名全球，而機能性紡織品終端應用又以運動用及戶外用紡織品為主，但目前中國大陸在機能性紡織品領域發展相對空白，這使得台灣機能性紡織品切入中國大陸運動及戶外品牌具備優勢。現階段中國大陸運動及戶外品牌選擇供應商，除考量品質、交期、價格等基本條件外，具備國際品牌代工經驗、在中國大陸是否設有工廠也是重要考量。此外，中國大陸品牌正積極朝向制度化、國際化發展，因而針對供應商在檢測驗證、環保規範等要求越來越高將是必然的趨勢，相關業者應及早因應。

中國大陸內需市場潛力也吸引不少來自台灣的品牌進駐，過去十幾年來，台灣品牌（如：TONY WEAR、麗嬰房）多以上海為出發站，再逐步將據點拓展至其他二、三級城市，而部分品牌則因產品屬性的關係，選擇由氣候較寒冷的北京（如：歐都納）、青島（如：豪門內衣）等城市進入。雖然兩岸同文同種，但中國大陸幅員廣大，各地區的氣候、體型、偏好、文化上仍有不小的差異，因而如何掌握中國大陸當地市場需求與消費者生活型態，並快速反應消費者新需求成為致勝關鍵。此外，因台灣品牌企業資金有限，切入中國大陸通路市場如能採取與中國大陸當地代理商合作，運用代理商的資金、人力、人脈等資源，將可加快佈局中國大陸各區域市場的腳步。

目 錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究目的.....	2
第三節 研究方法與架構.....	2
第四節 研究範疇與時程.....	4
第二章 中國大陸紡織內需市場發展現況與趨勢	7
第一節 中國大陸整體紡織內需市場發展現況及趨勢	8
第二節 中國大陸四大直轄市內需市場發展現況分析	16
第三節 本章小結.....	45
第三章 台灣切入中國大陸紡織市場現況分析.....	47
第一節 受訪廠商基本資料結構分析.....	47
第二節 台灣切入中國大陸品牌布料供應鏈現況調查分析.....	49
第三節 台灣切入中國大陸品牌成衣供應鏈現況調查分析.....	55
第四節 台灣品牌切入中國大陸通路市場現況調查分析	60
第五節 本章小結.....	66
第四章 中國大陸運動及戶外品牌行銷及採購策略分析	69
第一節 中國大陸運動服飾市場分析.....	69
第二節 中國大陸運動服飾品牌行銷及採購策略分析	71
品牌個案研究一：李寧	72
品牌個案研究二：安踏	83
品牌個案研究三：特步	94
品牌個案研究四：361°	102
第三節 中國大陸戶外服飾市場分析.....	108
第四節 中國大陸戶外服飾品牌行銷及採購策略分析	109
品牌個案研究：探路者	109
第五節 本章小結.....	120

第五章 結論與建議	123
第一節 結論	123
第二節 建議	128
參考文獻	131
附錄一 台商切入中國大陸供應鏈及佈建通路之現況調查問卷設計	133
附錄二 期中專家座談會會議記錄	143
附錄三 期末專家座談會會議記錄（一）	147
附錄四 期末專家座談會會議記錄（二）	151
附錄五 中國大陸運動及戶外品牌基本資料	157

表 目 錄

表 1-1	本研究主要分析對象	5
表 2-1	1991-2015 年中國大陸五年規劃比較	7
表 2-2	中國大陸全國人口數統計	9
表 2-3	全球重要消費市場占有率	10
表 2-4	2005-2010 年中國大陸各服飾產品市場規模	11
表 2-5	2010 年中國大陸前四十大服飾及鞋類品牌	12
表 2-6	2006-2010 年中國大陸前五大網路購物平台	15
表 2-7	2005-2010 年中國大陸服飾市場通路結構比（依銷售金額）	16
表 2-8	北京各大商圈綜合比較	23
表 2-9	天津各大商圈比較	29
表 2-10	天津各大商圈代表性商場百貨	29
表 2-11	上海各大商圈綜合比較	39
表 2-12	2005-2009 年重慶市居民衣著消費支出統計	41
表 2-13	重慶各大商圈綜合比較	44
表 2-14	四大直轄市綜合比較	46
表 3-1	中國大陸品牌與國際品牌對布料供應商要求程度比較認知調查	54
表 3-2	中國大陸品牌與國際品牌對成衣供應商要求程度比較認知調查	59
表 4-1	中國大陸前九大運動用品品牌	70
表 4-2	2011 年中國大陸最佳品牌價值排行榜	71

表 4-3	2010 年李寧公司營業收入（依品牌別）	76
表 4-4	2010 年李寧公司產品結構	76
表 4-5	2010 年李寧公司國內外市場銷售結構.....	77
表 4-6	2010 年李寧品牌通路數目（依分佈區域）	80
表 4-7	2010 年李寧品牌贊助活動	81
表 4-8	2010 年安踏公司營業收入（依品牌別）	85
表 4-9	2010 年安踏公司產品結構	85
表 4-10	2010 年安踏公司國內外市場銷售結構.....	86
表 4-11	2010 年安踏品牌通路數目（依分佈區域）	90
表 4-12	2010 年安踏公司生產量	93
表 4-13	2010 年特步公司營業收入（依品牌及區域別）	96
表 4-14	2010 年特步公司產品結構	96
表 4-15	2010 年特步公司通路數目（依品牌別）	99
表 4-16	2010 年特步品牌加盟零售店數目（依分佈區域）	99
表 4-17	2010 年特步公司生產量	101
表 4-18	2010 年 361°公司營業收入（依分佈區域）	103
表 4-19	2010 年 361°公司產品結構	103
表 4-20	2010 年 361°品牌成人服飾通路數目（依分佈區域）	105
表 4-21	2010-2011 年 361°公司相關贊助活動	106
表 4-22	2010 年探路者公司重點研發專案.....	113

表 4-23	2010 年探路者公司專利列表	114
表 4-24	探路者產品訂價範圍	115
表 4-25	2010 年探路者品牌通路數目	117
表 4-26	中國大陸運動及戶外品牌綜合比較	121

SAMPLE

圖 目 錄

圖 1-1	研究方法	3
圖 1-2	研究架構	4
圖 2-1	2011 年中國大陸各城市最低工資調整情況	8
圖 2-2	2001-2010 年中國大陸人均 GDP 統計	10
圖 2-3	2005-2010 年中國大陸服飾市場規模	11
圖 2-4	2010 年中國大陸服飾市場結構（依產品別）	12
圖 2-5	2005-2015 年服飾及鞋類網購零售市場規模	15
圖 2-6	2005 及 2010 年中國大陸四大直轄市社會消費品零售總額比較	17
圖 2-7	中國大陸四個直轄市地理位置圖	18
圖 2-8	2001-2010 年北京人均 GDP 統計	19
圖 2-9	北京主要商圈分佈圖	21
圖 2-10	北京王府井商圈	22
圖 2-11	2001-2010 年天津人均 GDP 統計	24
圖 2-12	天津主要商圈分佈圖	26
圖 2-13	天津濱江道商圈	27
圖 2-14	天津萬達商圈	28
圖 2-15	2001-2010 年上海人均 GDP 統計	30
圖 2-16	上海主要商圈分佈圖	32
圖 2-17	上海南京西路商圈	33

圖 2-18	上海徐家匯商圈	34
圖 2-19	上海淮海路商圈	34
圖 2-20	上海陸家嘴商圈	35
圖 2-21	上海南京東路商圈	36
圖 2-22	上海五角場商圈	37
圖 2-23	上海中山公園商圈	38
圖 2-24	2001-2010 年重慶人均 GDP 統計	40
圖 2-25	重慶主要商圈分佈圖	42
圖 2-26	重慶解放碑商圈	42
圖 2-27	重慶沙坪壩商圈	43
圖 3-1	受訪廠商所屬行業別統計 (N=144)	47
圖 3-2	受訪廠商員工人數統計 (N=144)	48
圖 3-3	受訪廠商近三年平均營業額 (N=139) (單位：新台幣)	49
圖 3-4	受訪廠商成為中國大陸品牌布料供應鏈比重 (N=103)	50
圖 3-5	台灣布料供應商切入中國大陸品牌供應鏈分佈 (N=20)	50
圖 3-6	台灣布料供應商切入中國大陸品牌供應鏈面臨問題與瓶頸 (N=38)	51
圖 3-7	中國大陸品牌挑選布料供應商主要考量因素 (N=48)	52
圖 3-8	台灣布料供應商切入中國大陸品牌供應鏈競爭優勢調查(與陸商比較) (N=48)	52
圖 3-9	台灣布料供應商與中國大陸品牌合作模式調查 (N=34)	53
圖 3-10	未來有計劃成為中國大陸品牌布料供應商統計 (N=90)	54

圖 3-11	受訪廠商成為中國大陸品牌成衣供應鏈比重 (N=29)	55
圖 3-12	台灣成衣供應商切入中國大陸品牌供應鏈分佈 (N=6)	56
圖 3-13	台灣成衣供應商切入中國大陸品牌供應鏈面臨問題與瓶頸 (N=9)	56
圖 3-14	中國大陸品牌挑選成衣供應商主要考量因素 (N=12)	57
圖 3-15	台灣成衣供應商切入中國大陸品牌供應鏈競爭優勢調查 (與陸商比較) (N=12)	58
圖 3-16	台灣成衣供應商與中國大陸品牌合作模式調查 (N=9)	58
圖 3-17	未來有計劃成為中國大陸品牌成衣供應商統計 (N=25)	60
圖 3-18	台灣品牌已切入中國大陸通路市場比重 (N=22)	60
圖 3-19	台灣品牌第一次進入中國大陸通路市場之城市別 (N=12)	61
圖 3-20	台灣品牌佈建中國大陸通路市場資金組合調查 (N=14)	62
圖 3-21	台灣品牌佈建中國大陸通路市場品牌組合調查 (N=14)	62
圖 3-22	台灣品牌佈建中國大陸通路市場產品項目調查 (N=15)	63
圖 3-23	台灣品牌佈建中國大陸通路市場產品市場定位 (N=14)	64
圖 3-24	兩岸產品訂價差異調查 (N=14)	64
圖 3-25	台灣品牌佈建中國大陸通路市場通路類型調查 (N=14)	65
圖 3-26	台灣品牌佈建中國大陸通路市場面臨問題與瓶頸 (N=13)	66
圖 3-27	歐都納於北京前門大街台灣映像館直營門市	68
圖 4-1	中國大陸 Sportswear 市場品牌市場定位	70
圖 4-2	2010 年各運動品牌於中國大陸市場營業收入	72
圖 4-3	李寧公司總部	73

圖 4-4	李寧品牌 LOGO	73
圖 4-5	AIGLE 品牌 LOGO.....	74
圖 4-6	紅雙喜品牌 LOGO	74
圖 4-7	Lotto 品牌 LOGO	75
圖 4-8	Z-DO 品牌 LOGO	75
圖 4-9	Kason 品牌 LOGO	75
圖 4-10	李寧品牌重塑前之 LOGO.....	76
圖 4-11	李寧公司運動服飾產品 AT 技術平台.....	79
圖 4-12	李寧於上海南京東路之旗艦店	80
圖 4-13	安踏公司總部	84
圖 4-14	安踏品牌 LOGO	84
圖 4-15	FILA 品牌 LOGO.....	85
圖 4-16	安踏公司產品設計、生產及上市週期	88
圖 4-17	安踏公司上海南京東路旗艦店	89
圖 4-18	安踏公司兒童體育用品店	89
圖 4-19	安踏為「2009-2012 年中國大陸奧委會合作伙伴」	91
圖 4-20	安踏推出一系列「這一刻為中國大陸」活動.....	91
圖 4-21	安踏公司生產基地	92
圖 4-22	特步公司總部	94
圖 4-23	特步品牌 LOGO	95

圖 4-24	柯林品牌 LOGO	95
圖 4-25	Disney 品牌 LOGO	95
圖 4-26	2010 年特步品牌運動服飾產品系列	97
圖 4-27	特步公司直營店分佈圖	98
圖 4-28	特步品牌通路	98
圖 4-29	361° 公司總部	102
圖 4-30	361° 品牌 LOGO	102
圖 4-31	361° 公司北京前門大街門市	105
圖 4-32	2010 年中國大陸前十大戶外運動用品品牌	109
圖 4-33	探路者公司總部	110
圖 4-34	探路者品牌 LOGO	110
圖 4-35	2010 年探路者各區域營業收入比例	111
圖 4-36	2010 年探路者各區域營業收入成長率	112
圖 4-37	探路者品牌通路	117
圖 4-38	探路者公司生產外包流程	119
圖 5-1	台灣紡織製造商進入中國大陸內需市場模式	123
圖 5-2	台灣品牌進入中國大陸內需市場模式	125

第一章 緒論

第一節 研究背景

2008 年下半年以來，受全球金融海嘯的影響，歐美市場景氣至 2011 年下半年為止仍舊低迷，歐債問題及美國失業率問題皆尚未有明顯的改善，甚至有引發經濟二次衰退的可能性。反觀中國大陸，2010 年勞動工資大幅調漲 10~30%，再加上人民幣的逐步升值，帶動了中國大陸消費實力快速增長，根據瑞士信貸預估（2011），2010 年中國大陸占全球消費市場比重約 5.8%，預估至 2015 年時占全球消費市場比重將達到 11.1%，2020 年甚至可達到 23.1%，並首度超越第一大消費市場美國。中國大陸的市場成長潛力早已吸引國內外品牌爭相進入，過去幾年來，國際品牌（如：Nike、adidas 等）主要進駐中國大陸一線城市，登陸已 18 年的台商麗嬰房及台南企業亦以一級城市上海為出發站，並逐漸將據點拓展至二、三級城市，而中國大陸本土品牌（如：安踏、特步、361 度等）則多以二級城市為出發點開拓中國大陸內需市場。

值得注意的是，中國大陸人民大會於今（2011）年正式通過的「十二五規劃」，並非以經濟成長速度為首要追求目標，內文中將年均經濟成長率訂於 7%，但更明確將「調整產業結構」及「擴大內需」視為主要任務，未來五年，中國大陸的整體發展將更加重視衣、食、住、行等民生議題，並朝向服務業及創新加值產業發展，由外銷走向內需市場。

台灣紡織業向以全球運籌、與國際品牌直接溝通、產品研發及品質控管見長，2010 年兩岸簽訂 ECFA 的推波助瀾之下，較韓國、日本等其他國家更具備切入中國大陸內需市場的利基點，但伴隨中國大陸工資、物價、土地及租金等各方面的快速上漲，台灣紡織中下游產業過去利用中國大陸廉價勞動力從事加工出口的經營模式也必須進行調整。今後台灣紡織產業切入中國大陸市場主要可分成三大方向：

1. 掌握 ECFA 的關稅優惠，以台灣為基地，擴大出口中國大陸；
2. 成為中國大陸品牌商供應鏈，運用台商在中國大陸或東協佈點之工廠提供中國大陸品牌商產品，間接切入中國大陸內需市場；
3. 建立自有品牌並佈建通路，直接深入中國大陸消費市場。

第二章 中國大陸紡織內需市場發展現況與趨勢

中國大陸的市場發展方向，往往與政府政策息息相關。以 2011 年公布的第十二個五年規劃（2011-2015）與過去幾個規劃比較可發現（參見表 2-1），2011 年展開的「十二五規劃」，不再以追求總體經濟成長速度為首要目標¹，而是更明確將「調整產業結構」及「擴大內需」視為主要任務，未來五年，中國大陸將逐步朝向服務業及創新加值產業發展，並由外銷走向內需市場。

表 2-1 1991-2015 年中國大陸五年規劃比較



資料來源：李家緯、林明謙、張閔傑、陳怡如（2010.12），《你為什麼要懂中國大陸十二五經濟規劃》，財信出版有限公司。

¹ 十二五規劃中設定了 24 個指標，指標又可分為「約束性指標」與「預期性指標」。「約束性指標」代表該指標「使命必達」，指標考核結果會列為各級政府官員考核、升官的標準；「預期性指標」代表該指標不強求一定要達成標準，其宣示意義大於實質意義。而經濟成長率在十二五規劃中僅列為成長 7% 的預期性成長指標。

第三章 台灣切入中國大陸紡織市場現況分析

為瞭解台灣紡織業切入中國大陸品牌供應鏈及佈建中國大陸通路市場現況，本研究委託台灣區絲織工業同業公會、台灣區針織工業同業公會及台灣區製衣工業同業公會三公會，分別作為梭織布、針織布及成衣業的代表，針對符合下列資格之會員廠進行問卷調查：

1. 產品有出口或內銷中國大陸的布廠、成衣廠、貿易商、品牌商；
2. 於中國大陸有設立品牌通路的紡織成衣企業台商。

本研究問卷設計合併採用單選擇式、多選擇式與開放式問題 (Open-end) 的方式，問卷調查期間為 2011 年 6 至 8 月，共發出 180 份問卷，有效問卷 144 份。問卷內容分為「受訪廠商基本資料」、「台灣織布業切入中國大陸供應鏈現況」、「台灣成衣業切入中國大陸供應鏈現況」、「台灣品牌通路業佈局中國大陸現況」等四部分，分述如下。

第一節 受訪廠商基本資料結構分析

一、 受訪廠商所屬行業別

受訪的 144 家廠商當中，以織布業占比最大，達 35%，其次依序為貿易商 (布商) 占 34%，成衣業占 18%，品牌通路商占 6%，貿易商 (成衣商) 占 2% (參見圖 3-1)。



資料來源：本計畫調查統計 (2011/09)

圖 3-1 受訪廠商所屬行業別統計 (N=144)

第四章 中國大陸運動及戶外品牌行銷及採購策略分析

隨著中國大陸消費者所得的增加，及 2008 年北京奧運的影響下，帶動中國大陸民眾的運動風潮；2011 年中國大陸國務院公佈《全民健身計劃》（2011-2015），主要目標在提升民眾健康意識，並利用體育活動改善全民健康。在結合消費力與政策驅動力之下，將能為中國大陸運動及戶外紡織品市場商機增添新動力，以下針對中國大陸運動及戶外紡織品市場，與其相關中國大陸品牌之行銷與採購策略進行分析。

第一節 中國大陸運動服飾市場分析

一、市場規模

根據市調公司 Forst & Sullivan (2010) 估計，2004 年中國大陸運動服飾市場規模約 274 億人民幣左右，至 2010 年已達 1,044 億人民幣，平均年複合成長率約 25%。然而隨著中國大陸運動服飾市場逐漸走向成熟市場，未來整體市場走勢將趨於平穩，預估 2011-2015 年平均年複合成長率約在 15~18% 左右。

二、品牌定位

在中國大陸運動服飾市場中，國際品牌多定位於高端市場，而中國大陸品牌多定位於中高端及大眾（平價）市場。Euromonitor (2011) 研究指出，2010 年中國大陸前 50 大服飾及鞋類品牌中，共有 9 個運動用品品牌，依市占率高低依序為：Nike、李寧、adidas、安踏、361°、Kappa、特步、匹克、Decathlon，其中李寧、安踏、361°、特步、匹克等五家為中國大陸本土品牌，Nike、adidas、Kappa²、Decathlon 為國際品牌（參見表 4-1）。

² Kappa 品牌來自義大利，2006 年中國大陸動向以 3,500 萬美元收購 Kappa 在中國大陸及澳門地區的品牌所有權及永久經營權。

第五章 結論與建議

第一節 結論

- 一、台灣紡織製造商切入中國大陸品牌供應鏈現況
- 二、台灣品牌切入中國大陸內需市場現況
- 三、中國大陸運動及戶外品牌發展現況

第二節 建議

- 一、如何切入中國大陸運動品牌供應鏈？
- 二、如何切入中國大陸紡織市場通路？

參考文獻

1. Jonathan Woetzel, Janamitra Devan, Luke Jordan, Stefano Negri, Diana Farrell (2008.3) · <迎接中國大陸十億城市大軍> · 麥肯錫全球研究院。
2. (2011.4) · 《中國大陸十二五關鍵報告》· 遠見雜誌中國大陸專刊。
3. (2011) · 《中國大陸統計年鑑 2010》· 中國大陸統計出版社。
4. (2011.3.28) · <服裝市場銷售加速增長，網購快速發展> · 中華全國商業資訊中心。
5. (2011.1.5) · Internet Retailing in China, Global Market Information Database。
6. 361°公司 2009/2010 年年報。
7. 361°公司 2010/2011 年中期業績公佈報告。
8. 人民網 (2011.7.26) · <上半年天津生活消費報告：團購成交額半年增 598%>。
9. 李寧公司 2010 年年報。
10. 安踏公司 2010 年年報。
11. 中華徵信所 (2011) · 《中國大陸紡織內需消費市場、通路及供應鏈分析》· 紡織所 ITIS 計畫委託調查案。
12. 中華徵信所 (2011) · 《中國大陸本土品牌行銷及採購策略分析 - 以運動休閒及 Outdoors 服飾品牌為例》· 紡織所 ITIS 計畫委託調查案。
13. 中華全國商業資訊中心 (2011) · 《2010 年中國大陸戶外時尚運動用品市場發展報告》· www.cncic.org。
14. 巫佳宜 (2010) · 《兩岸紡織品優勢指標調查 - 以運動休閒紡織品為例》· 經濟部工業局委託紡織所調查案。
15. 世界工廠紡織服裝網 (2011.10.28) · <李寧：回應環保倡議 構建綠色產業鏈>。
16. 李家緯、林明謙、張閔傑、陳怡如 (2010.12) · 《你為什麼要懂中國大陸十二五經濟規劃》· 財信出版有限公司。
17. 特步公司 2010 年年報。
18. 探路者公司 2010 年年報。
19. 姚興川等人 (2008) · 《紡織品入門手冊》· 紡織綜合所發行。
20. 翟維鷺 (2010.8.23) · <消費者選服裝關注什麼> · 天津服裝商會。

《台灣切入中國大陸紡織市場通路 及供應鏈之研究》

紙本定價: 2000 點

全本電子檔及各章節下載點數，請參考智網公告

電話 | 02-27326517

傳真 | 02-27329133

客服信箱 | itismembers@micmail.iii.org.tw

地址 | 10669 台北市敦化南路二段 216 號 19 樓

劃撥資訊 | 帳號：01677112

戶名：財團法人資訊工業策進會

匯款資訊 | 收款銀行：華南銀行—和平分行

(銀行代碼：008)

戶名：財團法人資訊工業策進會

收款帳號：98365050990013 (共 14 碼)

服務時間 | 星期一~星期五

am 09:00-12:30 pm13:30-18:00



經濟部技術處產業技術知識服務計畫

如欲下載此本產業報告電子檔，

請至智網網站搜尋，即可扣點下載享有電子檔。

ITIS 智網：<http://www.itis.org.tw/>

版權所有© 2011 經濟部技術處 產業技術知識服務計畫(ITIS)

經濟部技術處產業技術知識服務計畫專案辦公室 承辦