



國立臺灣大學管理學院臺大-復旦 EMBA 境外專班

碩士論文

Executive MBA Program for NTU-Fudan Joint Program

College of Management

National Taiwan University

Master's Thesis

羊絨製品公司優化發展研究

—以唐絹公司為例

Cashmere Products Company

Optimization Development Study

—A Case Study of Tangjuan Company

顧婉歆

Wanxin Gu

指導教授：陳建錦 博士

Advisor: Chien-Chin Chen, Ph.D.

中華民國 113 年 5 月

May 2024

國立臺灣大學碩士學位論文

口試委員會審定書



羊絨製品公司優化發展研究—以唐絹公司為例

Cashmere Products Company Optimization Development Study —A Case Study of Tangjuan Company

本論文係顧婉歆（學號 P07750032）在國立臺灣大學管理學院臺大-復旦 EMBA 境外專班完成之碩士學位論文，於民國一一三年五月二十二日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

口試委員：

翁崇雄

陳坤志

洪金明

張以成

陳家麟

系主任、所長

致謝



我於 2018 年進入復旦臺大班學習，幾年來，非常感謝臺大-復旦 EMBA 這個大家庭裡每位學識豐富的師長們，以及齊聚到 EMBA 的各行各業的優秀人士的同學們及學長姐。EMBA 對我而言不只是一個學習管理知識的課程，更是一個多元學習、思考、面對自我的歷程。過去自己經營企業時運用的科學理論及參考案例非常稀缺，經過學習，不僅增長了知識，也瞭解了那些成功的企業的經營思路及管理思路。並且還有一幫勇於創新，不斷在積極攀升的學長姐們，非常感謝他們的陪伴。

在此尤其要感謝項目班的老師們，特別是我的指導老師凌鴻教授以及陳建錦教授。兩位導師在我撰寫論文期間，對我幫助很大，他們專業的分析與指導，耐心細緻，讓我能理清框架，找到研究方向與重點，得以逐步將論文改進並順利完稿且得以順利通過答辯。

在此謹將本論文獻給所有曾經幫助、指導、關懷的老師、同學、好友與家人們。衷心的感謝您們，有您們真好！

顧婉歆 謹識

于臺大管理學院

2024 年 5 月

中文摘要



羊絨是天然的動物蛋白纖維，因其天然輕、柔、暖、軟等屬性的特點，是可用於貼膚穿著最親膚的材質之一，是目前世界上科學技術所織造的人工纖維無法超越的天然的紡織原材料，通常在交易中以克來論價，被稱為“纖維皇后”，其舒適高雅，稀有珍貴，傳統上深受貴族們的喜愛。隨著互聯網的興起，全球經濟一體化進程的加快，線下與線上虛擬相融合的生活方式的加速，人們的生活水準顯著提高，對身心健康和對品質生活的追求越來越高，人們對羊絨的瞭解更多，產品、價格、管道、促銷等也更加多元化。在這種背景下，隨著融合日益密切，使得羊絨製品的普及度日益提升，人們對羊絨製品的需求越來越大，新的環境為羊絨的生產和銷售帶來新的挑戰。

本論文意在通過對浙江省唐絹羊絨製品公司的現狀研究，用 PEST 理論，通過從政治、經濟、文化、技術等的分析；用 4P 行銷理論，從產品、價格、銷售管道、促銷手段的分析；以及 SWOT 分析法，對公司的優劣勢、機會與威脅的分析等經典的行銷分析方法進行分析，並以此作為理論依據，深度的剖析在目前經濟形勢下，傳統的羊絨製品公司如何在經濟的浪潮中不被市場競爭所淘汰，研究得出羊絨製品公司發展狀況分析及優化策略，提出與唐絹羊絨製品公司相匹配，適應於現代經濟模式的公司優化發展策略，希望通過本論文的研究為類似於唐絹公司，傳統型羊絨製品公司們的發展提供一些實際的操作性強的建議與方法，並給出有價值的可借鑒的經驗以及相對科學的理論指導。

關鍵字：羊絨製品；市場行銷策略；PEST 理論，SWOT 分析法；4P 行銷理論

ABSTRACT

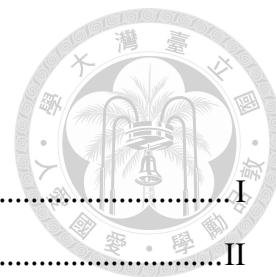


Cashmere is a natural animal protein fiber that can be used as the skin friendly material for close fitting and wearing. Due to its natural properties, it is light, soft, warm, and soft. Especially with the rise of the Internet, people have a better understanding of cashmere and more convenient purchasing channels. In this context, cashmere, with its unique natural health, comfort, softness, rarity, and preciousness, as well as the excellent quality of fashion, culture, and breathability in international cities, coupled with its rarity, is known as the "fiber queen". It is usually priced based on grams in transactions, It is a natural textile raw material that cannot be surpassed by artificial fibers woven by science and technology in the world. Cashmere products, with their comfortable and elegant characteristics, rare and expensive properties, are deeply loved by the vast aristocracy. With the acceleration of global economic integration and the integration of offline and online virtual economy lifestyles, people's living standards have significantly improved. People's satisfaction with physical and mental health and pursuit of high-quality life are becoming increasingly high. The increasingly close integration has led to the increasing fashion of cashmere products, resulting in a growing demand for cashmere products.

The purpose of this paper is to study the current situation of Tang Silk Cashmere Products Company in Zhejiang Province, using PEST theory and analyzing from the perspectives of politics, economy, culture, technology, etc; Using the 4P theory, analyze products, prices, sales channels, and promotional methods; And the SWOT method is used to analyze classic marketing analysis methods such as strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Based on this, a theoretical basis is used to deeply analyze how traditional cashmere product companies are not eliminated by market competition in the current economic situation. The development status of cashmere product companies is analyzed and optimization strategies are proposed to match Tang Silk Cashmere Product Company, The optimization development strategy of companies adapted to modern economic models is hoped to provide practical suggestions and methods for the development of traditional cashmere product companies similar to Tang Silk Company through the research of this paper, and provide valuable reference experiences and corresponding scientific theoretical guidance.

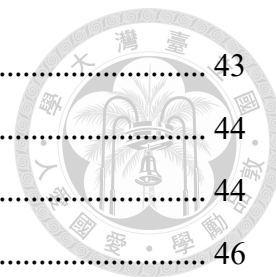
Keywords: Cashmere products; Marketing strategy; SWOT analysis; 4P; SWOT; PEST analysis

目次



口試委員會審定書	I
致謝	II
中文摘要	III
ABSTRACT	IV
目次	V
圖次	VII
表次	VIII
第一章 緒論	1
1.1 研究背景及意義	1
1.2 研究的內容和方法	3
1.3 研究現狀	5
1.4 研究框架	10
第二章 相關理論概述	11
2.1 4P 銷售組合	11
2.2 行銷環境分析	12
2.3 STP 銷售戰略	14
第三章 羊絨產業發展現狀分析	16
3.1 全球羊絨產業發展現狀	16
3.2 中國羊絨產業發展現狀分析	19
第四章 唐絹羊絨製品公司銷售環境分析	24
4.1 公司簡介	24
4.2 宏觀環境分析	26
4.3 微觀環境分析	28
4.4 唐絹公司目前面臨的羊絨企業格局分析	31
第五章 唐絹羊絨製品公司 SWOT 分析	34
5.1 SWOT 戰略分析	34
5.2 SWOT 矩陣分析	41
第六章 唐絹羊絨製品公司發展存在的問題分析	43

6.1 產品方面的問題分析	43
6.2 價格方面的問題分析	44
6.3 產品管道方面問題	44
6.4 促銷方面的問題分析	46
第七章 唐絹羊絨製品公司銷售策略提升方案	48
7.1 唐絹公司銷售戰略選擇	48
7.2 唐絹公司銷售策略提升方案	48
第八章 結論	53
參考文獻	54



圖次



圖 1-1 研究框架	10
圖 3-1 世界羊絨產量占比圖	16
圖 3-2 我國目前羊絨產業鏈分佈圖	20
圖 3-3 2019~2023 年我國羊絨產量	20
圖 3-4 2019~2023 年我國山羊數量情況	21
圖 3-5 我國目前羊絨產區分佈	21
圖 3-6 2017~2022 年中國羊絨進出口量	23
圖 4-1 唐綢羊絨公司近 5 年銷售額	23
圖 4-2 2023 年銷售管道方向配比	25
圖 6-1 銷售占比	46

表次

表 5-1 唐絹羊絨公司 SWOT 矩陣分析表.....	41
------------------------------	----



第一章 緒論



1.1 研究背景及意義

1.1.1 研究背景

改革開放不僅帶來人們的經濟收入增長，也改變著民眾對衣食住行等更高品質生活的追求，而羊絨材質以其獨特而顯著的自然屬性，其不僅更加保暖，且更以其他材質不可替代的軟糯親膚的無以倫比的舒適性，吸引著更多人的關注和體驗，特別是越來越多的高知年輕人、新中產等隨著羊絨製品知識的普及和更加多元的購買管道、更加親民的價格，羊絨製品從奢侈品和功能性定位逐漸轉向年輕化、個性化、時尚化。熱性能好，是目前人類地球上所發現發明的紡織原料，並用以服裝貼身製品最好的質地面料，其特性是其他紡織類原料無法比擬的，在交易中通常以克論價，被人們稱為“纖維皇后”、“纖維寶石”。

據資料^[1]顯示，我國目前的羊絨加工技術居世界前列，世界上 90% 的羊絨經過中國加工後出口到世界各地，我國是目前世界上羊絨加工與出口量最大的國家。據資料顯示，2022 年，我國自主生產的山羊絨的產量約達 15,524 噸；而全球羊絨的產量約 2.5 萬噸，其中 70% 左右來自於中國，蒙古國占 20% 左右，其他國家占 10% 左右。中國是世界上最大的羊絨原料生產、加工、羊絨紗線、羊絨梭織面料以及針織與梭織不同工藝的成衣出口國。我國目前羊絨存量較為平穩，據統計，我國絨山羊總數 2022 年資料是約 1.33 億頭，其產量占居全球山羊養殖數量的壟斷地位，而且我國羊絨原料及羊絨製品需求不斷在提升。

羊絨是在嚴寒地區，山羊為抵禦嚴寒，在日照減少，秋風冬天來臨時，粗毛根部生長出來的絨，稱為羊絨，是山羊適應自然氣候變化而生，屬於稀有的特種動物蛋白纖維。只有山羊產羊絨，綿羊和其他羊不產羊絨，因為其稀有珍貴，全球產量極少，僅占世界動物纖維總產量的 0.2%，又因其質地柔軟親膚，在顯微鏡下毛鱗片呈空心狀，因散熱性與儲熱量性能優於其他國家。國際市場素有“世界羊絨看中國，世界羊毛看澳洲”的共識。我國羊絨主要產自內蒙古、新疆、遼寧、青島、寧夏等地，目前內蒙古的羊絨產量有品質均居全國首位。羊絨是高檔服裝的原材料，越嚴寒惡劣的環境下，羊絨產量與品質越好。因受全球氣溫變暖的影響，羊絨產量



呈下降趨勢，據資料記載，2023 年我國絨山羊總量較 2022 年減少 378 萬頭。即使受疫情影響，我國羊絨的產量 2022 年為 1.52 萬噸，在國際上依然擁有絕對優勢的壟斷地位。根據全球羊絨行業的發展來看，我國羊絨出口量占主導地位，並逐年有上升趨勢。一直以來，無論是國內還是國際，羊絨製品及羊絨服裝屬於高檔產品，是奢侈品，質地好，價格昂貴。因地理環境的優勢，我國羊絨產業有無法被替代的資源優勢與加工優勢正促使羊絨行業往專業化、精細化轉變。但同時，伴隨著貨架電商、興趣電商等快速發展，羊絨產業在國際與國內市場均出現一些問題，銷售管道越來越多元，不同商家以次充好，魚龍混雜，不正當競爭價格戰等也愈演愈烈。因此羊絨企業的產品創新、行銷策略、管道變革、品牌升級等等亟待研究解決。

浙江是輕紡類較為發達的地區，杭州的四季青批發市場是全國乃至全球聞名的服裝市場。天然類面料的服裝類市場也是全國有名，浙江桐鄉的羊毛衫批發零售市場，平湖的羽絨服批發零售市場，海寧的皮革批發零售市場均聞名遐邇。每年來自世界各地的品牌商、分銷商等來浙江採購。浙江也是電商的發源地，良好的發展策略，開放的政策以及浙江獨特的經濟活躍性，廠商細緻的服務，良好的信譽等的巨大魅力，吸引著全國乃至全球的供應商，以及對輕紡類或服裝類以及嚮往電商行業佔有一席之地的創業人士。唐絹羊絨製品公司是老牌羊絨生產加工型企業的代表，這類企業通常創立初期是以傳統的在商場、專賣店以及精品店為主要銷售的線下經濟模式。由於羊絨天然舒適、稀有珍貴的原材料資源，昂貴的價格備受高端客戶的青睞，尤其是國際一線奢侈品牌對羊絨的喜愛及對羊絨製品的定價，更是把羊絨定性為貴族的專屬品，彰顯了羊絨尊貴。

本文通過對羊絨產業的發展現狀，瞭解羊絨製品市場的需求、特點與發展趨勢；通過對唐絹羊絨製品公司的銷售環境進行分析，識別外部環境與內部環境的影響因素，用 SWOT 法分析，明確唐絹羊絨製品公司的特點、優勢、劣勢、機會和威脅，並最終提出適合唐絹羊絨製品公司的產品與市場的定位及銷售策略的提升方案，以增強其市場競爭力和提升銷售業績，以穩固與提升其市場地位及佔有率，優化發展策略。



1.1.2 研究意義

隨著電商經濟的興起，疫情更是加速了線上經濟的發展，網上購物以其品類繁多、時尚快翻、價格便宜、送貨到家、七天無理由退換貨等便利條件，越來越多的消費者從線下轉到線上購物，受經濟與文化的影響，人們也越來越不注重品牌效應，越來越喜歡線上購物，線下經濟被線上經濟衝擊嚴重，線下服裝品牌的銷量遭受斷崖式下滑。再加上近幾年受國際關係政策的影響，出口外貿也急劇下降。在這種經濟狀態下，老牌羊絨企業傳統的經營方式是以生產加工為主，出口或給國內的品牌供貨做訂單，終端銷售線上下商場為主，高利潤高價格為主要業務模式的生產型企業正在被打破，銷量下降嚴重，正面臨著嚴峻的轉型問題。如果不能轉型升級為線上，或線上線下結合的模式，大量的老牌生產型企業將瀕臨倒閉。本論文對浙江唐絹羊絨製品公司的產品特性、行銷環境、市場定位、經營方式、轉型方法等做了較為全面的分析，提出了適合公司發展的發展策略。

1.2 研究的內容和方法

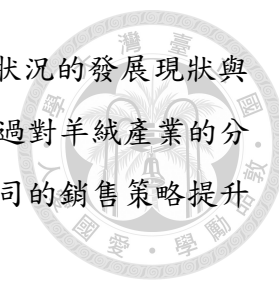
1.2.1 研究內容

本文首先通過 4P 等相關理論的闡述與分析，其次對羊絨產業整體發展狀況進行了分析，並以唐絹羊絨製品公司為例，對羊絨製品公司銷售的環境進行分析，同時用 SWOT 分析法對唐絹羊絨製品公司進行了分析，找出唐絹羊絨製品公司目前存在的問題，最後提出適合唐絹羊絨製品公司的發展策略。希望對目前經濟狀況下羊絨企業的發展後續的研究領域提供一些啟示性的意義。

全文大致分為八個章節進行分析：

第一章是導論，對研究背景及意義、研究內容和方法、國內外對羊絨產業研究現狀進行概述。

第二章是理論綜述和與本文研究相關的理論。梳理了 4P 銷售組合、PEST、SWOT 環境分析方法的理論基礎，借鑒了很多國內外的文獻進行闡述，闡述了銷售戰略的重要意義，將為後續的羊絨製品行業研究提供堅實的理論支撐和參考。



第三章主要是對世界範圍內與中國範圍內羊絨產業的基本狀況的發展現狀與概況進行了分析，並突出分析中國的羊絨產業現狀發展狀況。通過對羊絨產業的分析，瞭解市場對羊絨製品的需求和競爭態勢，為唐絹羊絨製品公司的銷售策略提升方案提供參考。

第四章是從宏觀與微觀環境的進行剖析，宏觀環境包括對政治、經濟、社會、科學技術、法律法規政策等因素的分析。微觀環境分析包括對原材料的供應商、競爭對手、廣大消費者，以及終端分銷管道等因素的分析。通過對宏觀環境與微觀環境的分析，可以找出影響唐絹羊絨製品公司銷售及發展的關鍵因素，並為其優化發展策略提供可靠的依據。

第五章是對整個羊絨產業發展狀況的分析，以唐絹羊絨製品公司為例，分析羊絨製品的銷售環境與競爭動態，通過 SWOT 分析法，對唐絹羊絨製品公司銷售現狀進行描述，並從羊絨製品公司的優勢、劣勢、機會、威脅等方面進行相對全面的分析，通過對現狀及問題的分析，對公司當前競爭環境的進行全面認識，為唐絹羊絨製品公司後續提升銷售策略及優化發展方案提供基礎。

第六章是通過以上種種分析，結合唐絹公司本身經營的狀況，羊絨製品需求在快速增長，而競爭日益激烈的市場現狀下，需要發展的業務模式與銷售方式，找出發展需要解決的問題，客觀進行闡述，以期通過分析研究，找到適合自身發展的解決方案，使公司能更好的適應現代經濟的發展。

第七章是從市場細分、目標市場的定位，對羊絨製品的發展及銷售提出策略提升方案，及銷售組合提升的建議，以及公司整體發展策略的保障措施。通過提出適合唐絹羊絨製品公司的銷售策略及優化發展提升方案，可以幫助公司在激烈的市場競爭中取得優勢，優化公司發展的競爭優勢。

第八章是結論，總結本文的研究結果，及後續將會對本文的研究進一步研究和實踐論證。



1.2.2 研究方法

本文按照發現問題，分析問題，解決問題的方法論，希望為羊絨產業發展提供參考啟示，採取以下幾種研究方法：

(1) 文獻研究法：通過查閱相關文獻、書籍、研究報告等，對羊絨產業發展現狀、行銷理論、銷售環境等方面的相關理論和研究成果進行歸納和分析，為研究提供理論基礎和背景知識。

(2) 案例分析法：通過對羊絨產業的統計資料、市場調研資料以及公司內部銷售資料等進行分析，瞭解羊絨產業的發展趨勢、市場需求、競爭格局等，以及唐絹羊絨製品公司的銷售現狀等相關資料，從而為制定銷售策略提供資料支援。

(3) 實地調查法：針對潛在客戶、現有客戶以及競爭對手進行實地調查，瞭解他們對羊絨製品的專業知識的瞭解，購買需求、品牌認知、個人偏好等，以及他們對唐絹羊絨製品公司的認知和評價，從而為制定銷售策略提供客觀資料。

1.3 研究現狀

1.3.1 國外研究現狀

1. 關於產品促銷會影響銷售業績的研究

是指通過有效的對羊絨產品包括羊絨衫、羊絨大衣、羊絨圍巾等基於美感的陳列佈局，提高消費者購買欲望，從而實現促進消費的作用。當今羊絨服飾早已不僅僅是禦寒保暖之作用，更多的是研究如何滿足其職場、社交、休閒、自我價值實現精神等不同維度的價值訴求，針對上述場景的空間陳列研究，提升消費者的價值感，達到提升促銷的作用。Sorensen^[2]研究發現，促銷產品陳列於客流量更大的必經位置，或在店鋪內位置空間較大較為舒適的位置，更能夠吸引消費者的視覺注意力，提升參與購買欲，從而達到更高的銷售業績。Pizzi^[3]已充分證明了，產品的空間分配對促銷效果，以及消費者感知、參與、購買即達成交易有重要的影響。

Mowrey 認為羊絨產品是高體驗的商品，因其自然特性的舒適性遠超其他材質的服飾，所以，親身體驗是影響銷售業績的重要因素之一^[4]。Flamand 對羊絨製品而言，產品品質包含羊絨的等級、手感、光澤、服裝的款式版型、做工等^[5]。從女

性心理而言，試用或試穿會帶來更強烈的購買欲望，促銷效果就會越好。消費者在購買過程中，會受到羊絨產品的品牌形象、陳列擺設、燈光設計、身體觸感等多種潛意識的影響，因此對唐絹公司而言，當客戶產生動機去觸摸產品，產生購買欲望時，銷售人員對羊絨特性、保養以及羊絨製品的稀有高貴的特徵等專業知識的輸出也是非常關鍵的因素，如果銷售人員對唐絹公司羊絨專業和服飾搭配知識充分瞭解，其專業能力就會促使消費者產生購買欲望，提升銷售業績。

價格促銷與銷售業績關係研究。價格促銷指同品質同水準的產品，通過改變產品價格來提升銷售量的行銷方式。Ungureanu 對價格促銷做了大量研究，結論表明價格促銷能夠有效促進銷售業績，尤其在節日、人流比較聚集的地方，促銷效果更佳^[6]。價格促銷通常是指產品銷售價比平時要低，研究發現，這種促銷方式，對產品與品牌的負面影響較大，因此唐絹公司要儘量避免價格促銷的方式。Jedidi^[7]指出價格促銷與品牌負資產相關，降低產品價格會增加促銷讓利幅度，從而導致市場中所有公司的利潤受到影響，也會使先前購買的忠實客戶感到不公平，從而影響品牌在消費者心中的地位與可信度。價格折扣短期內會刺激消費，提升銷售業績。但價格的不穩定性，會使得消費者購買行為不安，長期反而會失去顧客信任。特別是以羊絨製品的奢侈高檔品公司，要謹慎採用低價促銷等不穩定的定價方式進行銷售產品。

2. 關於羊絨產業銷售業績提升的研究

國際羊絨製品的銷售主要是各大國際奢侈品牌，因為羊絨高貴典雅，柔軟親膚，是世界上少有的天然動物蛋白纖維，以克論價，所以通常用羊絨原料所製的產品價格都較為昂貴，也只有溢價較大，知名度較高的品牌才會用羊絨原料製衣。因此 Morand-Fehr 認為國際羊絨製品的市場主要是指經濟比較發達的國家與地區，以歐洲為主，還有北美及澳洲^[8]。羊絨流通方面。McGregor 通過搜集相關資料顯示，目前羊絨原料產量最大的國家是中國與蒙古，發達國家的羊絨原料主要是從中國與蒙古進口^[9]。Waldron 認為羊絨這一個品類來說，世界上最好的羊絨是來自中國，中國的羊絨以其色澤，細度，純淨度，長度，均勻度等指標，尤其是內蒙古的阿拉善左旗，這裡的白色山羊絨是世界上最好的羊絨，這一點是全球都認可的，因此國際羊絨 60%以上從中國進口的，這個資料一直保持並近年來有所提升，快達到 75%了^[10]。Asalos 提出蒙古有著幾百年的遊牧畜牧發展史，羊絨生產有著得天獨厚的優勢，但

是蒙古國山羊絨產業發展與國外尤其是中國相比，處於比較落後的狀況。對絨山羊絨的培育育種、原絨料的處理、加工等產業都相對落後，因此蒙古國雖然是世界上第二大出口國，但品質與數量無法與中國相比^[11]。Yilmaz 認為國際奢侈品牌用的羊絨紗線，除中國與蒙古進口外，義大利作為紡織業大國之一，其出口的紗線在全球極富盛名。通常採用優質的天然纖維作原材料，紡織工藝複雜精湛，產品品質可靠，擁有佳美的手感和外觀。而義大利的紡織廠所用的羊絨原料也大多是從中國與其他國家進口，只是可能是因為商業機密的原因吧，只知道義大利知名的紡織品廠，查不到來源於中國的哪個廠的原料^[12]。

義大利三個知名的紡織廠每年的用量，據資料顯示大約是 2,000 噸左右，除了自有品牌之用外，也同時給其他國際品牌供貨，是全球奢侈品牌的主要羊絨紗線的供應商。這裡介紹三大國際知名度比較大並且羊絨製品銷量較高的品牌：Loro Piana 簡稱 LP，1924 年創立於義大利，是頂級一線國際高奢品牌，同時也代表最頂尖羊絨原絨料處理、紡紗，成衣製作的水準。Briscoe 發現小山羊絨、駱駝絨和美麗諾羊毛面料都是很難被超越的優質存在，成為全球最頂尖的並被廣泛模仿學習的對象^[13]。Dubeuf 發現 Brunello Cucinelli 品牌創始人於 1985 年在義大利索羅梅奧創立了 BC 並買下一座城堡作為總部，併發明瞭舉世聞名的山羊絨染色技術^[14]。Boyazoglu 通過研究發現主打的纖維原料選自中國內蒙古阿拉善最珍貴稀有的山羊原絨，手工採集、植物染料上色，使羊絨織品/紗線都成為了獨一無二的珍品。Zegna Baruffa：作為羊毛紗線領域的領導者，Zegna Baruffa 有著 160 多年歷史，品牌主打的“Cash Wool”紗線選用超細美麗諾羊毛製品，也有部分珍貴的羊絨製品，深受世界一流服裝品牌歡迎^[15]。供應客戶包括不限於 Hermes、Chanel、Fendi、Boss 等國際一線奢侈大品牌。



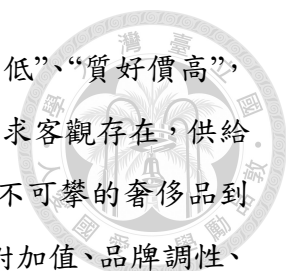
1.3.2 國內研究現狀

1. 關於產品促銷影響銷售業績的研究

作為高檔服飾的羊絨製品，以其稀少珍貴，本身就彰顯個人優越的生活品味和價值感，特別是東方文化中的炫耀性消費意識，從羊絨的品牌、體驗、價格等角度切入，經過研究，發現對其購買行為產生重要影響；袁少鋒^[16]發現面子意識會正向影響消費者的品牌意識與追求優質高價的傾向，價格意識與追求物美價廉的傾向，以及衝動性購買傾向。在產品文化的作用下，消費者在購買過程中更喜歡選擇所在社會群體認同的品牌產品，並願意為此不惜物質代價。

2. 關於羊絨產業銷售業績提升的研究

羊絨產業主要包括羊絨生產、流通、加工、對外貿易以及政府政策。中國羊絨加工業，產品附加值小，缺乏知名品牌，全球範圍內仍在處於中低端。市場流通和市場競爭環節，由於品質參差不齊，雖有行業標準，但假冒偽劣和無序競爭大量存在，劣幣驅逐良幣時有發生，監管難以落實，特別是電商興起，面向消費者的虛假宣傳，以次充好，價格惡性競爭導致羊絨企業品牌之路更是疲於應對。鄭文新(2023)從我國羊毛羊絨產量，進出口量，毛絨價格，養殖成本及國內外絨毛用羊產業技術研究進展等方面對 2022 年我國絨毛用羊產業發展現狀進行了總結，分析存在的問題，並對未來產業發展趨勢進行了展望，提出了針對性的對策建議^[17]。田可川(2022)主要對 2021 年國內外羊毛羊絨生產情況，進出口量和毛絨價格貿易情況及絨毛用羊產業相關的遺傳育種與繁殖，營養與飼料，疾病防治，生產環境控制，絨毛品質控制，檢測與加工等 5 個領域技術研發進展進行了總結概述^[18]。任鵬躍(2023)以鄂爾多斯市羊絨主產區鄂托克旗為研究物件，於 2020~2022 年通過入戶調查獲得 100 戶養殖牧戶的相關資料。分析該地區牧戶經營結構和絨山羊養殖結構，發現不同規模養殖戶需要通過整合資源實現資源共用共用，通過發展標準化養殖提高資源利用率，這些措施可在一定程度上提高絨山羊養殖效益^[19]。成海榮(2023)就達拉特旗絨山羊群體選育提高，標準化養殖，羊絨，肉產品深加工的全產業鏈發展現狀進行詳細闡述，同時總結分析達拉特旗絨山羊產業發展存在的問題與並提出建議，旨在為達拉特旗羊絨產業的高品質發展提供理論參考^[20]。



但同時應該看到，因高品質羊絨不可替代的稀缺性，“質次價低”、“質好價高”，都在不斷教育和影響消費者。這恰是中國羊絨新品牌的機會，需求客觀存在，供給不能有效滿足，從中老年款式老到年輕人追捧的時尚設計，從高不可攀的奢侈品到新中產的必需品，給諸如唐絹的羊絨企業帶來了新機遇，從產品附加值、品牌調性、客戶信任關係的管理等適應新時代，一定會迎來新發展。政府不僅是加強監管，更應協調羊絨產業上下游的良性發展，政策支持和推動改變我國雖是羊絨生產大國，但是國際上產業鏈低端的格局。支持企業技術創新、品牌創新，提高附加值，提升競爭力。

綜上所述，羊絨製品在東方文化中承載著炫耀性消費的意識，消費者往往會受到面子意識的影響，傾向於追求品牌意識、高價值和優質產品。袁少鋒的研究指出，消費者在購買羊絨製品時更傾向於選擇社會群體認同的品牌，甚至願意為此承擔高價。然而，中國羊絨產業在銷售業績方面面臨著諸多挑戰和機遇。在羊絨產業鏈中，中國在生產層面佔據主導地位，但在加工和品牌建設方面尚存在差距。羊絨加工業的產品附加值較低，市場上存在大量品質參差不齊的產品，假冒偽劣和無序競爭問題嚴重。尤其是在電商興起的背景下，虛假宣傳和價格惡性競爭進一步加劇了市場的混亂。然而，中國羊絨產業也面臨著重要的機遇。由於高品質羊絨的稀缺性，消費者逐漸意識到“質次價低”和“質好價高”的差別，這為新品牌進入市場創造了機會。新中老年款式和時尚設計的羊絨製品，從奢侈品到日常必需品的轉變，為企業帶來了新的發展機遇。政府在監管的同時，也應該致力於協調產業鏈上下游的發展，支援技術創新、品牌建設，並提高產品的附加值和競爭力。本文通過對羊絨製品公司優化發展研究，以期能夠豐富該類製品的發展，促進行業的市場競爭能力。



1.4 研究框架

本論文的研究框架如圖 1-1 所示：

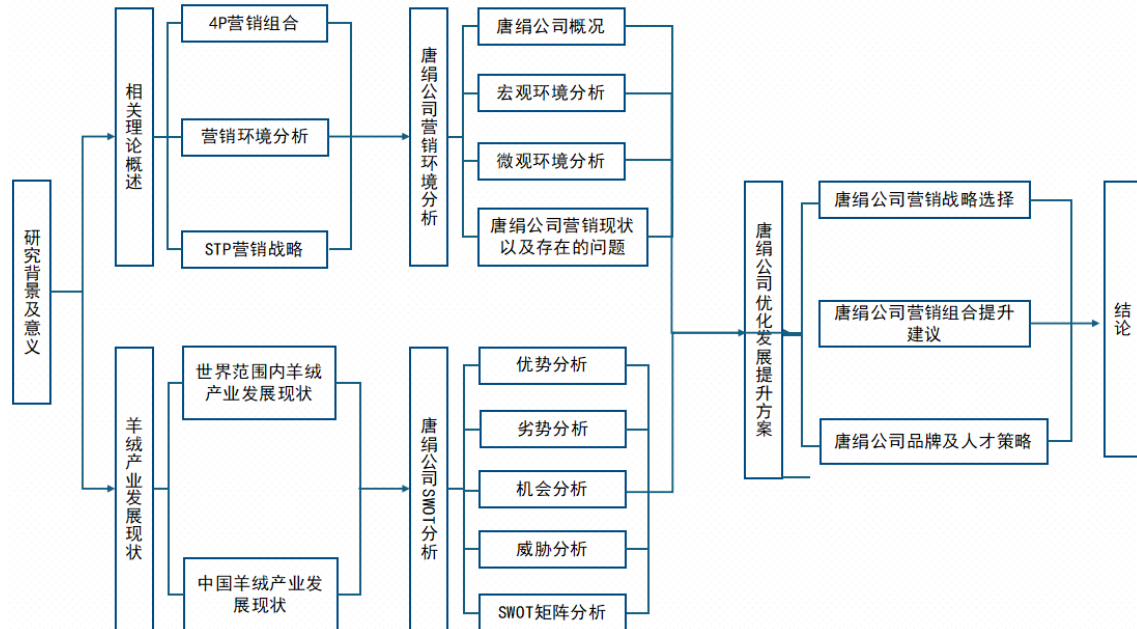


圖 1-1 研究框架

第二章 相關理論概述



2.1 4P 銷售組合

4P 理論是在 1967 年，由菲利浦·科特勒提出了 4P 行銷組合方法。即：產品(Product)：即作為一個產品，要有其獨特的特點或其他產品所不具備的優點特性。價格(Price)：產品銷售的定價要有差異化，價格策略在行銷中非常重要。管道(Place)：企業的產品通過是經過中間商再進行分銷，甚至不止一個中間商，企業與消費者的連接一般是通過中間商進行而不是直接銷售給消費者，所以對中間商的培養與維護對企業來講就非常重要。促銷(Promotion)：企業要想提升銷售，佔有更大的市場佔有率，需要採用一些非常的方式或活動來吸引消費者購買^[21]。

4P 簡單的說就是四點：有特色的產品、差異化的定價、分銷管道的建立與維護、促銷。唐絹公司的羊絨製品第一在產品原料上有獨特的賣點，採用的是羊絨原材料是 1 級 A 類紗線，以其天然的細膩柔軟、輕盈保暖、親膚舒適的觸感等特點，是其他等級的絨料有其他材質面料無法比擬與超越的。產品定位高端客戶，為滿足不同客戶的需求，用不同的織造工藝，有梭織工藝、針織工藝；花型工藝更為豐富多彩，成品有大衣、羊絨衫、圍巾披肩等不同功能的產品，價格有明顯差異，能滿足不同的客戶的需求。唐絹公司目前主要是給 B 端銷售商供貨，客戶主要有商場的服裝品牌，批發商，以及專賣店與精品店等，2B 訂單占唐絹公司目前業務的 80% 以上的銷量。原有的 B 端商戶基本都是以線下銷售為主，因為電商的興起，傳統線下銷售模式，受新型的電商、直播、微商等模式擠壓嚴重，尤其受疫情與經濟的影響，線下購買力直線下降，為穩固老客戶，採用一些促銷手段，幫助他們提升銷量。

以上幾個方面附合 4P 理論，因此本文選用 4P 銷售理論作為研究方法之一，有利於研究與優化唐絹公司的發展策略。



2.2 行銷環境分析

2.2.1 PEST 環境分析法

從政治 Political、經濟 Economic、社會 Social、技術 Technological 這四大外部環境對企業的影響進行分析，被稱為 PEST 模型分析，是對企業的宏觀環境進行分析的一種方法。對宏觀環境進行分析，對企業的優化發展，對制定適合國家大環境及宏觀調控相關政策動態發展的行銷策略，具有深遠且必不可少的指導意義^[22]。

一個企業要長遠發展，必須附合國家的方針政策，法律法規，不能與國家發展的大方向背道而馳，這是企業發展必須遵循的方向與規則。

經濟環境的影響在企業發展過程中起著非常重要的影響。企業發展過程中，必須時刻關注經濟大環境對人們行為產生的變化，經濟政策的變化，經濟指標，人們收入的變化，通貨膨脹程度，銀行利率的變化，稅賦的變化，家庭的收支平衡指數，失業情況等因素，因為這些都是經濟大環境對社會產生的影響，對一個企業在未來的發展，都會產生不可忽視的影響。

社會文化環境是指人們受教育的程度，生活方式的改變，對生活對國家的熱愛，社會責任感，宗教文化活動的參與熱情度，對物質與精神的追求層次，對產品的購買欲望等，對企業發展戰略的制定，都有著很深的影響。

技術向來是企業與企業之間快速拉開差距的杠杆，國家對企業在科學技術開發方面的扶持政策，對技術創新的鼓勵政策，對新技術的轉化與普及化應用的重視程度，對技術人員的引進政策與培養方式等都直接影響著企業的技術發展。技術大環境是企業技術發展的指南針，技術是企業發展的核心競爭力，是企業在有限的資源下能快速發展的關鍵所在。

羊絨產業是一個特殊的產業，全球的羊絨有 70%以上的產量來自中國，國家既要保持貿易順差，保持羊絨產業在國際上的壟斷優勢地位，又不能破壞環境，因此，國家相關政策出臺了一些政策，比如政府與牧民共建養殖區，要在規定的牧區養殖，對某些絨山羊的品種的養殖，給予補貼等政策，維護山羊養殖秩序，平衡商業利益與環境保護之間的相互關係。羊絨一直以來，以其天然舒適的優勢屬性，稀有珍貴的原材料，昂貴的價格，備受貴族以及高收入人群的喜愛，羊絨製品向來是

奢侈品牌的代表性產品，備受高端品牌的喜愛，越是政策開放，經濟發達，受教育程度越高，對品質生活要求高，民眾收入高的國家與地區，消費者的購買欲望越強烈。羊絨原材料是純天然的原料，在製成紗線，再織造成產品的過程中，不同的技術做出來的產品美觀度、柔軟度、時尚度有所不同，因此對羊絨原料的加工處理技術，以及設計開發的能力及電腦技術創新應用開發出更有層次感、時尚的新產品，是現代羊絨製品企業非常關鍵的競爭力^[23]。

羊絨產業的生產加工企業，是一種非常特殊又小眾的產業，既受政府相關政策影響，又面臨日益增長的消費需求，既與經濟文化程度息息相關，又受技術創新應用影響，產品受歡迎程度與複購率，非常符合用 PEST 環境分析法進行研究，更有利於唐絹羊絨製品公司根據目前國內外國際關係、經濟環境、社會文化及技術環境等因素，提出更好的優化發展的策略。

2.2.2 SWOT 矩陣分析法

對企業的優勢、劣勢、機會、威脅四個方面進行分析，是將企業外部環境與企業內部情況進行結合進行全面分析，也稱為 SWOT 分析法，這是市場行銷管理中最經典的分析方法之一^[24]。通過四方面的分析，明確公司現狀，找出適合公司發展的最優策略，分清緊急狀況，有側重點有的放矢的進行發展，穩中有序，穩中求勝。

（1）優勢，是指企業區別於其他企業的內部優勢，比如自有的技術、專利、充足的資金、技術人員的水準、產品的優良特性、客戶的回購率、成本小、品牌影響力、宣傳方式等等。

（2）劣勢，是指對企業進行分析，找出劣於其他企業的因素，比如：管理能力、機器設備不夠先進，技術人員水準低，缺少技術，研發能力弱，產品品質差，品牌沒有影響力，成本偏高，產品賣不出去等不足，影響公司發展的因素。

（3）機會，是分析了企業內部情部，結合企業外部因素，尋找出路，比如：是否有新產品能開發出來，有沒有新的市場可以開拓，消費者是否有新的需求在增大，競品公司有無重大過失事件，有無重大技術的引入等等能改變企業現狀的時機與因素。

(4) 威脅，是指來自企業外部影響企業發展的因素，比如競爭對手有重大技術研發並應用，市場需求減少，重大災難，不利的政策法規出臺，經濟大蕭條等不利於企業經營與發展的因素。

用這種方法對羊絨企業進行分析，可以對唐絹羊絨製品公司內部及外部結合，較為客觀且全面的分析及研究，從而制定出最優的發展戰略，分輕重緩急，有側重點，用最小的成本，做出最有效的計畫與策略，讓企業更好更快的發展。

2.3 STP 銷售戰略

STP 理論是指企業在制定發展策略時，要進行市場細分、目標市場分析以及市場定位。這個理論是由美國著名學家溫德爾·史密斯提出的。STP 戰略是目標市場行銷管理策略，是企業發展至關重要的戰略。旨在說明企業有效地定位其產品或服務，在有限時間、資金等情況下，更有效的提升效率，提升企業競爭力^[25]。以下是 STP 的三個重要元素：

(1) 市場細分，是指根據不同因素，把市場分成一個一個的子市場，以確保每個細分市場都有一定的規模，並且企業有力所能及的能力，分析是否符合企業現階段發展目標的方式進行市場劃分。

(2) 目標市場，是指企業通過市場細分後，根據子市場的消費意識及意願、需求增長性、獲客成本、子市場中品牌的影響度、社會影響等因素，根據自己的實力與投入發展的潛力，選擇當下最有利於企業發展和與企業產品、實力相匹配的子市場^[26]。

(3) 市場定位：企業在確定了目標市場之後，需要對自己的產品或服務在選定的目標市場中進行定位。市場定位旨在通過一系列行銷活動向目標消費者傳達企業資訊，產品特點與優勢，使產品與企業能與競爭對手的產品明顯區分，差別對待，在目標市場上能快速憑藉優勢贏得競爭，從而快速能贏得消費者的青睞與信任。使之與其他競爭產品或企業區別開來，贏得消費者的青睞和信任，並使產品與企業在市場上具有一定的競爭優勢。

STP 行銷戰略根本出發點是說明企業確定目標客戶及目標消費者，因為市場是由購買力、消費觀念等不同的因素構成的綜合消費群體。對中小型規模的唐絹羊絨製品公司而言，可以通過差異化的戰略，將行銷重點集中在經過細分後的更適合自己的分銷客戶與消費者，降低不必要的成本，集中打法，更有效的提高品牌效益和市場競爭力。

第三章 羊絨產業發展現狀分析



3.1 全球羊絨產業發展現狀

3.1.1 全球羊絨產量和品質概況

全球羊絨的主產國主要在亞洲，全球的羊絨主產國主要是中國、蒙古、伊朗，其他國家如吉爾吉斯斯坦、土耳其，巴基斯坦、哈薩克、阿富汗等國也有產羊絨，各國羊絨產量（如 3.1 圖所示）。往前推十年來看，全球羊絨的產量一直比較穩定，年產量大約在 20,000 噸左右。在中國，內蒙古以其獨特的地理環境與自然環境，成為絨山羊養殖的主要牧區，所產的羊絨品質高，產量居於我國首位。其他還有一些氣候寒冷、地理環境惡劣的北方及西北地方，也非常適合絨山羊的生長與繁殖，所產的羊絨品質大多優於其他國家的羊絨^[27]。

中國是世界上產羊絨最多的國家，世界上 70% 的羊絨產自中國。產量排在第二的國家是蒙古，占比約為 20%，其他國家合併起來的產量約占 10% 左右。從 70 年代開始，由於山羊絨極高的經濟價值及市場影響力，美國、義大利、澳大利亞等一些國家也紛紛開始養殖山羊發展羊絨產業，就目前可查的資料來看，這些國家因為環境與地理環境的關係，山羊絨的總產量依舊占比不高，世界上產量最多的依然還是中國，70% 左右的產量總占比近十年來未曾打破，中國的山羊絨總產量在國際上依舊是穩固的主導壟斷地位。以下是世界羊絨產量占比，（如圖 3-1 所示）：

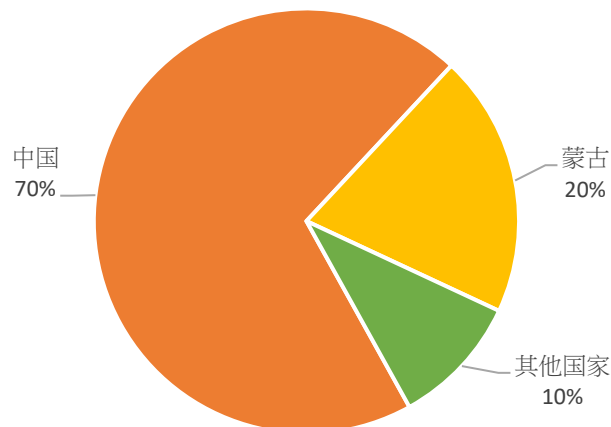


圖 3-1 世界羊絨產量占比圖



在國際交易市場，羊絨以克論價，細度越細價格越高。國際公認的羊絨品質判斷標準是從細度、長度、顏色這三個指標來判斷，羊絨的價值主要由這三個指標來決定，其中細度為第一評價標準。羊絨纖維越細，越長，顏色越白，價值越高。品質最好的羊絨是白絨，越度在 13~15.5 微米之間的羊絨，此種品質的羊絨非常稀有，價格也極其昂貴。在國際上，纖維在 16 微米以下，長度在 35 毫米以上的山羊絨最受歡迎。羊絨纖維的細度每增加 0.5~1 微米，交易價值要相差幾十萬一噸。山羊絨按原絨料的顏色劃分，分為白絨、青絨、紫絨，其中白絨最為珍貴，僅占世界羊絨產量的三分之一左右。由於白絨細度細，色澤自然，色染性強，能做成各種顏色的羊絨製品，世界上的國際奢侈品牌用的原絨料大多是白絨。

蒙古國因為環境因素，所產的羊絨細度通常在 16.5 微米左右，顏色以青、紫居多，青絨產量占比 60%，紫絨 30%，白絨 10%。一些中西亞國家產的山羊絨，纖維直徑大多在 17~19 微米之間，顏色很深，不細也不長，其他國家如澳大利亞，俄羅斯產的山羊絨細度也都在 17 微米以上。這種相對較粗的纖維做成的羊絨製品，手感不夠柔軟輕盈，價值相對較低。

中國的山羊絨產量較多，品質較高，平均細度在 13.2~17 微米之間，平均長度在 35~42 毫米之間，其中最好的白絨長度能達到 57 毫米，屬於上上之品。顏色有四種顏色，白、紫、青、紅，其中白絨最多，占比約 50%，其次是青絨占比約 45%，紅絨與青絨共占 5% 左右。在中國的北部，以內蒙古為首的山羊絨牧區，所產羊絨以白絨為主，纖維長度能到 34-42 毫米，這種原絨料是做精紡羊絨製品的主要用料^[28]。我國的羊絨龍頭企業——鄂爾多斯集團下 1,436 品牌採用羊絨中頂奢級的纖維，意思是指其產品選用的原材料細度在 14 微米以下，長度在 36 毫米以上的白絨進行生產。從中我們可以感受到，我國的羊絨品質優秀，較之其他國家的羊絨製品，屬上上品，價格上也更有優勢。



3.1.2 全球羊絨產業發展現狀

隨著互聯網的興起，全球經濟一體化進程加速，人們的生活水準顯著提升，對羊絨製品的需求日益增長，國際貿易卻受人為干涉，尤其是疫情之後的國際關係與大環境下，世界範圍內山羊絨產業狀況如下：

(1) 在全球範圍內，山羊絨製品的品種種類在增多，消費群體正在從原來的高收入階層向平民化邁進，人們受教育程度在提升，收入的增長，消費觀念不斷的改變，對羊絨製品的需求也在不斷的增長。加上絨山羊育種及養殖的鼓勵政策，羊絨加工技術的不斷提升，羊絨產品的創新與產能的擴大，產品種數與價格慢慢趨於多樣化、多元化。從經濟學角度來分析，如果人們的收入不斷增加，而好產品的價格在不斷降低的話，產品需求量就會不斷增長。

(2) 國際羊絨市場的競爭是綜合國力與羊絨產業實力的競爭。隨著中國的綜合國力的不斷提升，再加上中國羊絨產業天然的資源優勢，使得中國的羊絨製品更加穩固其在國際交易市場上的壟斷優勢地位，並且還在不斷的擴大產品的占比。再加上一大批國外先進的管理理念、工業加工設備、以及國外資本看好中國羊絨市場投入中國，中國的羊絨產業更加先進與穩固並不斷擴大。其他國家面臨的競爭更加激烈，他們面臨著羊絨製品產量不高、加工技術不先進、加工成本高的三重問題，勢必另求出路，開發混紡產品，尋求更低加工成本的其他國家，新的國際貿易政策隨之改變，羊絨國際市場正面臨重新整合的現狀。

(3) 在國際市場上，一直是品牌的影響力及品牌能力的競爭大於羊絨細度的競爭，而國際奢侈品的時尚度引領著世界的潮流。因此在羊絨領域裡，從纖維品質細度的競爭，變成了提高品牌的知名度及影響力，提高羊絨製品創新能力，增加羊絨混紡品類，提升羊絨製品的時尚度等成了新的競爭主題與方向。比如一些國際頂級的奢侈品牌，尤其是歷史悠久的國家的頂奢品牌，他們的國家雖然不是羊絨的產地，在原絨料領域沒有任何優勢，但這些憑藉其品牌的知名度影響力，以及其創新優勢、設計開發能力、行銷品牌與產品的能力，在國際上穩穩的佔據著時尚先鋒，並擁有對羊絨製品的定價權，引領著世界羊絨產業的發展潮流。



3.2 中國羊絨產業發展現狀分析

3.2.1 中國羊絨產業基本情況

1. 我國羊絨總量現狀

我國目前是世界上最大羊絨生產、加工和出口國。我國以天然的环境優勢，良好開放扶持的經濟政策，先進的羊絨加工技術等優勢，全世界 90% 及以上的羊絨原料及羊絨產品均經過我國加工後出口至世界各國各地。我國在世界羊絨的價值產業鏈中，主要分工負責的是羊絨產品的原料生產及加工環節。而歐美國家雖然不是羊絨的生產與加工基地，但他們的品牌歷史悠久，市場認可度高，影響力大，這些國際品牌及其國家主導並參與了目前國際羊絨產業價值鏈中，高附加值環節，以絕對優勢占於羊絨產業價值鏈中的高端環節，而我國卻還位於羊絨產業價值鏈的低端環節。

據資料表明，我國是全球山羊絨生產與銷售量最大的國家，到 2022 年為止，我國山羊絨總產量達到約 1.56 萬噸，約占全球總量的 75%。而我國山羊絨需求總量約為 1.93 萬噸，缺口部分也需從其他山羊絨產出國進口。

2. 我國羊絨現狀產業鏈剖析

我國目前羊絨產業鏈參與主體較多，關係錯綜複雜，從養殖戶開始，到羊絨製品的消費者之間，要經過多個參與者，形成各參與者或組織之間相互牽扯錯綜複雜的產業有機系統。從羊絨製品的使用者開始倒推，羊絨產業由消費者、銷售商、生產商、面料及紗線的加工商、原料銷售商、原絨加工商、山羊養殖戶或牧場等主要環節組成。我國人口多，各產業鏈參與者眾多又複雜，羊絨行業亦是如此，羊絨產業的參與者基本是企業，且綜合實力較大的綜合性企業，大部分羊絨相關企業均涉及羊絨上中游多個環節，我國目前羊絨產業鏈分佈（如圖 3-2 所示）：

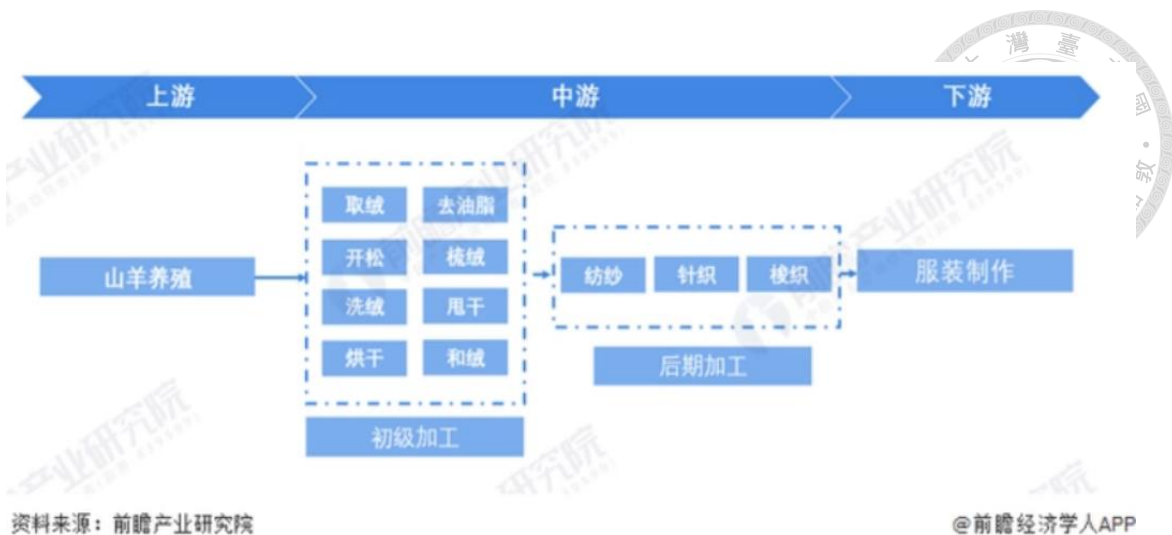


圖 3-2 我國目前羊絨產業鏈分佈圖

據國家統計局資料顯示，2019 年我國羊絨產量約 1.49 萬噸，2020 年羊絨產量約為 1.52 萬噸，2021 年羊絨產量為 1.5 萬噸，2022 年為 1.55 萬噸，2023 年為 1.54 萬噸，總體為上升趨勢。2019~2023 年我國羊絨產量（如圖 3-3 所示）：

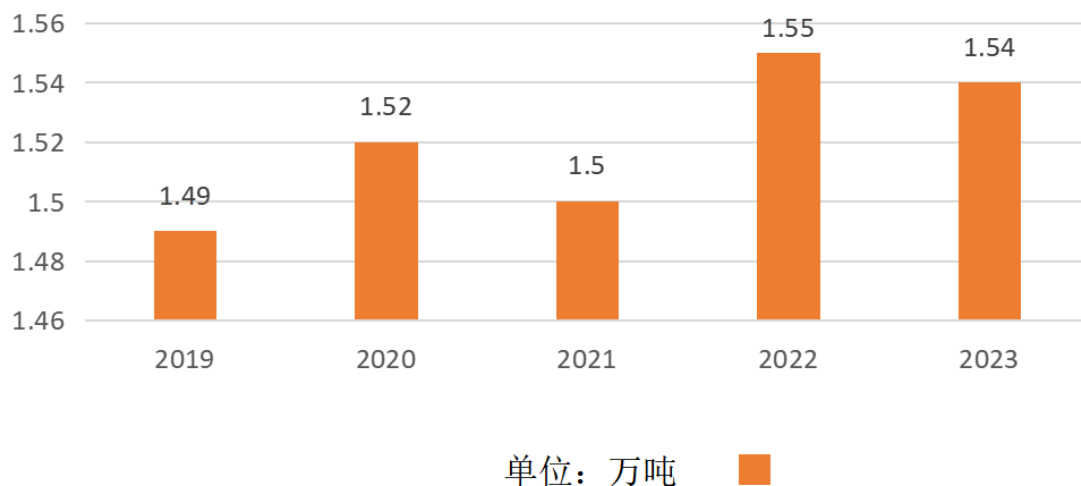


圖 3-3 2019~2023 年我國羊絨產量

國內外市場對羊絨製品的需求不斷增大，加上國家扶持地方經濟的鼓勵政策，再加之山羊品種的育種水準的提高，山羊的體格越來越好，激發了牧民們對養殖山羊的積極性。雖然近幾年受疫情影響，但是國家對羊絨產業的鼓勵與支持大，政府選派相關技術人員走村竄戶手把手指導牧民們科學養殖實踐操作，再加上商業利益的驅動，使得牧民們養殖積極性及山羊的養殖水平不斷提升，牧區產量也不為提升，因此近幾年雖受疫情影響，但山羊養殖數量並未受太多影響。隨著疫情的控制，

外貿回升以及國內電商的發展銷量增加，2023 年我國山羊養殖數量不降反而回升明顯，預計 2024 年養殖數量還會增加。我國山羊養殖數量 2019 年達到 1.3723 萬隻，2020 年達 1.3345 萬隻，2021 年達 1.3331 萬隻，2022 年達 1.3224 萬隻，2023 年養殖達到 1.3345 萬隻，（如圖 3-4 所示）：

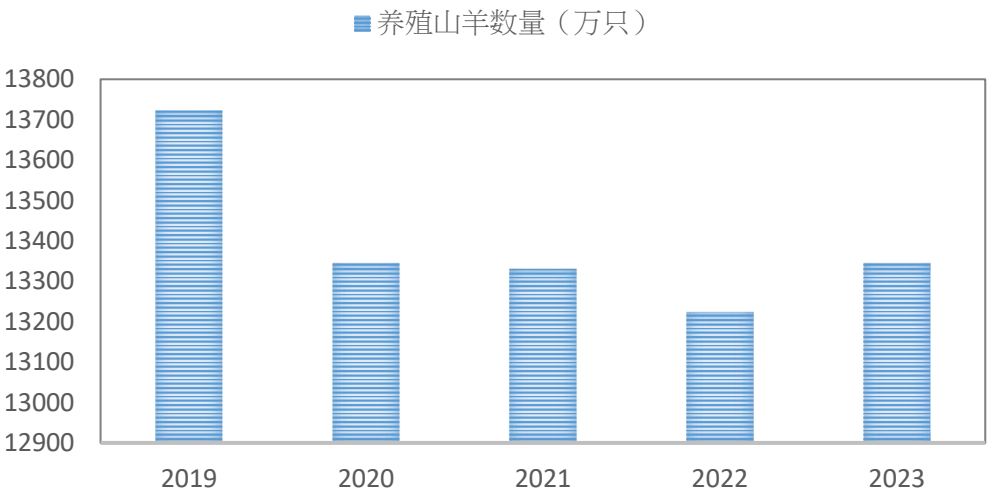


圖 3-4 2019~2023 年我國山羊數量情況

（如圖 3-5 所示），是我國目前羊絨產區分佈圖，從圖中可以看出，內蒙古的產量占 44%，是我國最大的山羊絨產區。而其他各地區的產量雖然不多，但加起來總和超過一半，達到 56%，總和數量不容小覷。

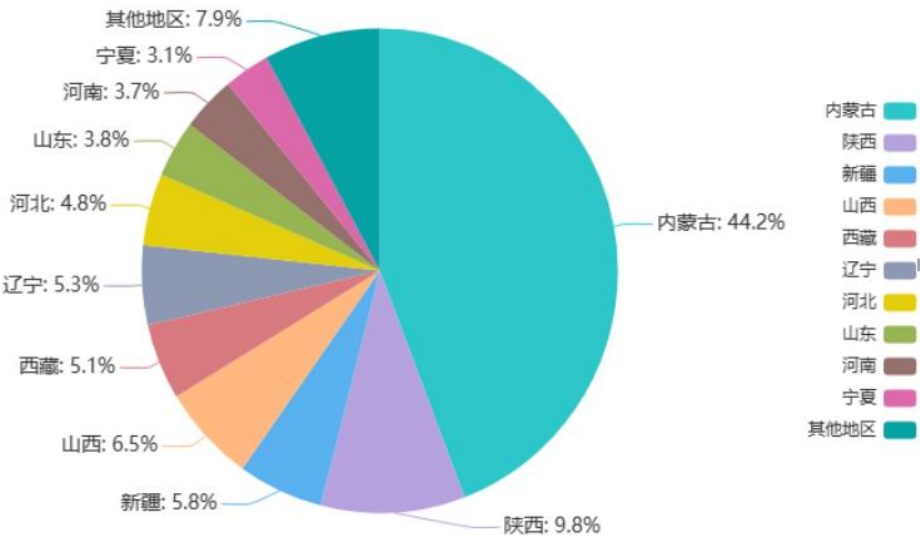


圖 3-5 我國目前羊絨產區分佈

據企查資料顯示，目前我國共有羊絨相關企業 7.3 萬家，其中 70% 企業註冊資金小於 300 萬，這也說明，目前關於羊絨的相關企業，大多是銷售型企業。我國羊絨製品從最初單一傳統老式的羊絨紗線、羊絨衫、羊絨圍巾、羊絨毯子等，伴隨著紡織工藝的進步，織造方式從原來的針織到現在的梭織織造，產量逐步提升，產品質地由原來的低支、厚重的秋冬季製品向高支、輕盈、時尚的四季品等多元化、精細化轉變。

3.2.2 中國羊絨產業銷售概況

中國的羊絨製品及原料，無論是出口還是內銷都有著世界上的絕對數量與優勢，作為生產加工與銷售的大國，要分析我國的羊絨產業行銷情況，從以下兩個方面來看：

1. 中國的內銷情況

隨著我國經濟的飛速發展，民眾的收入不斷提升，對消費的品質需求不斷增加，羊絨以其天然的優勢：天然纖維、輕盈、柔軟、親膚、保暖等優勢，越來越受民眾的喜愛。由於地理與氣候環境的不同，北方地區冬天較冷，室內大多有供暖設備，在暖氣的室內，穿上一件羊絨衫外加一個披肩或背心，舒服，輕便又足夠保暖，羊絨以其柔軟親膚的特性，戀人親吻般的觸感使每個身處寒冷中的北方消費者愛上冬天。而南方天氣濕冷，室內大多用空調，空調偏乾有風，在室內穿一件羊絨衫，加一個披肩，既保暖舒適，又可緩解各種空調病，因此也深受寫字樓工作者們的喜愛，而且數量有逐年增加的趨勢。

2. 外貿出口情況

世界上素有羊絨看中國的說法，中國羊絨總量占世界產量的 70%，我國羊絨加工技術發達，世界上 90% 的羊絨原料經過中國加工後出口到世界各地，即使在近幾年，受國際關係及經濟形勢，以及疫情的影響，還有貿易保護主義國家政策的影響，我國羊絨出口情況整體良好。（如圖 3.6 所示），我國羊絨製品的出口整體趨勢是趨於上升的。從圖中可看出，我國羊絨出口數量一直呈現良好態勢，我國每年羊絨出口數量基本在 2,500 噸以上，除 2020 年受疫情影響外，其他年份總體呈逐年上升趨勢。下圖是我國羊絨出口量從 2017 年開始至 2022 年羊絨總出口量資料，2017 年為 3,000 噸，2018 年 3,100 噸，2019 年 2,940 噸，2020 年全球受疫情影響，

經濟下滑嚴重，我國羊絨出口量也受影響，為 1,512 噸，2021 年 3,500 噸，2022 年 4,107 噸，2023 年還未有資料顯示。2017~2022 年中國羊絨進出口量（如下圖 3-6 所示）：



（單位：噸）

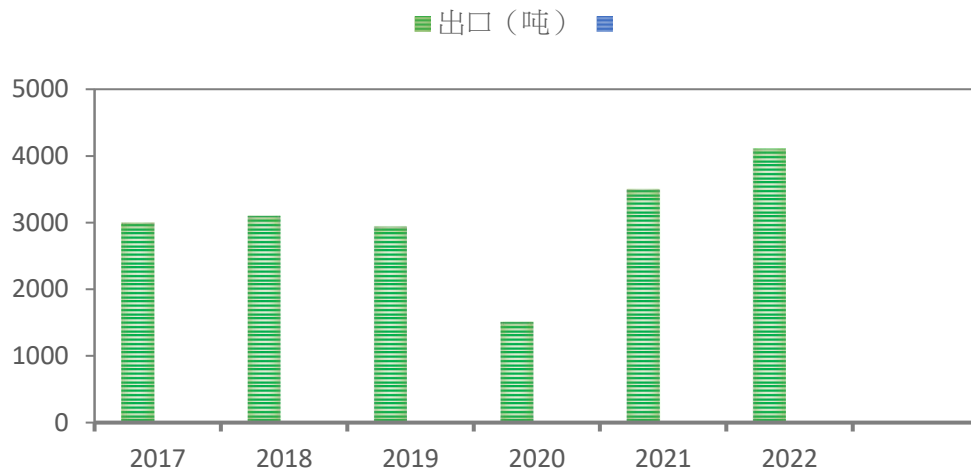


圖 3-6 2017~2022 年中國羊絨進出口量

中國作為全球最大且最優質的羊絨原料生產國和羊絨製品加工國，與其在全球羊絨產業價值鏈中處於低端價值形成鮮明對比，當下客觀存在的價值矛盾是唐絹公司存在的巨大的挑戰與機會。而隨著互聯網新技術的普及和消費者日趨理性，電商全球的快速發展，新的銷售管道、新的資訊傳播、新的品牌文化傳播、強大的物流體系等，使得品質優異、價格公道的羊絨新消費品牌得以發展的新機會，從“質高價高”的西方品牌到“質高價平”的以唐絹羊絨為代表的國內新消費品牌正在全球崛起。

第四章 唐絹羊絨製品公司銷售環境分析



4.1 公司簡介

4.1.1 唐絹羊絨製品公司概况

浙江省嘉興市唐絹羊絨製品公司創辦於 2006 年 9 月，坐落在浙江省嘉興市海鹽縣，主要生產和加工純山羊絨製品。主要產品以羊絨女裝為主：羊絨衫，羊絨大衣、圍巾披肩等，有自行設計開發、製版、生產加工產品的能力。每年生產各種羊絨衫約 20 萬件、羊絨大衣 2 萬件，圍巾披肩等 5 萬件，還有一些定制的其他羊絨製品，總計約 30 萬件，其中外貿出口單約 30%，70%在國內市場，營業銷售額約人民幣 2 億。唐絹羊絨製品公司的產品以 A 類 1 級純羊絨製品為特色，採用的羊絨原材料主要在細度 14.5~15.5 微米之間，在羊絨中屬於頂奢級別，通常只有國際一線品牌才會用此種品級的紗線。產品走高端路線，款式年輕時尚，重工工藝為特色，用料足厚度 4~6 股為主，款式多，顏色雅致，每年開發超過 1,000 個款式，屬羊絨中的上品，深受品牌方以及消費者的喜愛。

4.1.2 唐絹羊絨製品公司銷售方向概述

截至目前，唐絹羊絨製品公司，產品主要以品牌加工包括出口外貿單主要都是以品牌定單加工為主。隨著生活水準的提升，人們對羊絨製品的需求越來越大，2022 年開始，唐絹羊絨製品公司為迎合日益增大的市場需求，除了維護與維持原有的品牌供貨的加工與銷售外，以自有品牌進行銷售產品，採用的方法有以下幾種：從老品牌客戶中篩選部分信譽好，高端客戶多，自主品牌經營一般的 B 端客戶進行合作，把原來多樣服裝的店鋪，變成羊絨製品專賣店。開設自己的線下羊絨製品專賣店，擴大品牌影響力。支援老客戶在電商平台開設羊絨銷售。開設自己品牌的線上專賣店。

唐絹羊絨多年來建立了以內蒙、西藏等地的羊絨原絨資源優勢，與牧區牧民確立持續良好的合作關係，確保原料等級優質和穩定，且自行品控紡紗，自行設計生產羊絨成品，內銷為主，外銷為輔，紗線成衣並重，產銷一體的羊絨企業。產品設計生產廠址選在浙江嘉興。浙江人傑地靈，經濟活躍度高，廠址的選擇一是對於工人的招募也具有明顯的優勢，二是對設計、開發、電腦製版等技術性人才方便招納引入。唐絹羊絨製品公司主要是羊絨衫與羊絨大衣，以及羊絨圍巾披肩的生產和加

工為主，具有國內先進織機一年銷售量總共約 30 萬件，這個數量在全國整個羊絨行業中數量不大，可以說是小數位，但在純羊絨的高端產品生產企業中，尤其在浙江省嘉興市羊絨企業中，銷量屬於二類生產規模廠家中有特色的廠家。放眼全國，專做且只做高品質 1 級原絨料 A 類紗羊絨製品的廠家，在全國範圍內，也是非常特色的極少數公司之一。唐絹公司近 5 年銷售狀況（如圖 4-1 所示）。

（單位：億）

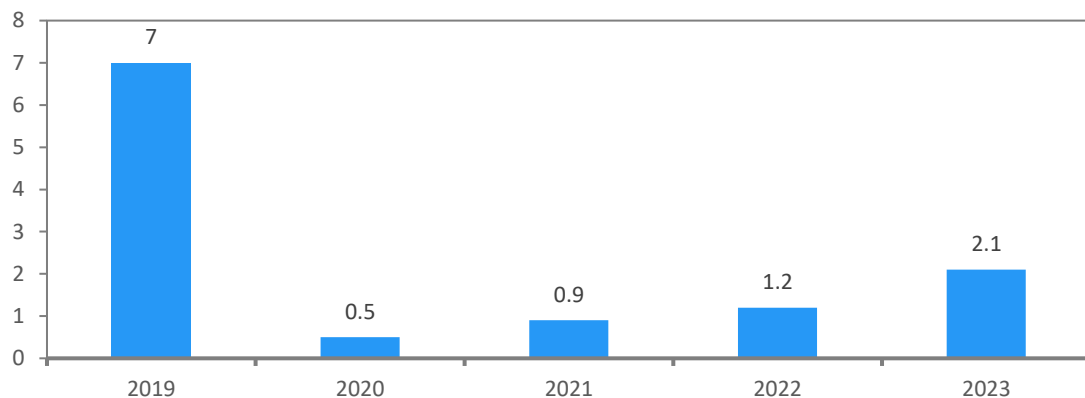


圖 4-1 唐絹羊絨公司近 5 年銷售額

受國際環境及政策影響，2023 年唐絹公司銷售主要還是以 2B 為主，主要為管道商或品牌商供貨，有四大方向：出口外貿單，國內批發商，國內連鎖品牌商，其他個體戶，銷售比例（如圖 4-2 所示）：

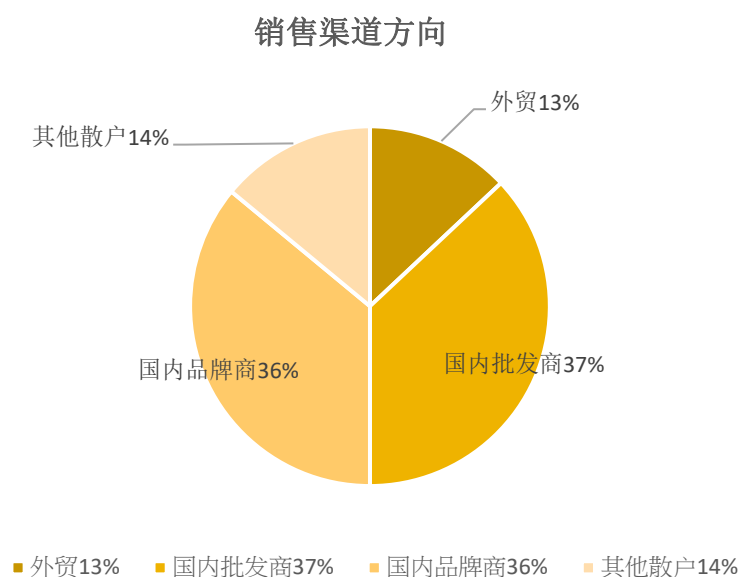


圖 4-2 2023 年銷售管道方向配比



4.2 宏觀環境分析

4.2.1 政策環境分析

首先，山羊的過度放養會破壞地面植被，牧區實施了禁牧、休牧和劃區輪牧保護政策，必然會提升養殖成本，政策導向是期望牧民養殖優質絨山羊品種，使得造成絨山羊數量有所減少的同時提升品質，提高原絨溢價，在保證牧民收益的同時保護好草原生態平衡。但是，在利益驅使下，部分牧民養殖的山羊品種單位產量提升，等級下降的趨勢越來越明顯。其次，政府採取“建基地、控原絨、建設育園區、樹榜樣企業、打品牌”等一系列羊絨收儲措施來穩定羊絨價格，促進羊絨產業升級優化，給予符合條件的羊絨生產企業提供銀行貸款、申請補貼等支援。對養殖優質山羊絨的牧民補貼等等。對原材料的收儲提供了支援幫助，客觀上推動了技術創新。

4.2.2 經濟環境分析

80 年代初期，伴隨著改革開放，經濟快速發展，人們對羊絨的認知和需求提升，中國逐漸打開了羊絨的生產和消費大門。在供給端，形成了在主要羊絨產區內蒙及經濟活躍的浙江嘉興等地以及河北清河等地，中小羊絨加工工廠開始蓬勃發展，另一方面，消費端，有一定消費認知且消費能力的率先體驗羊絨的魅力。但總體而言，羊絨產業仍然是以出口無毛絨、出口加工和少部分國人消費為主。90 年代特別是隨著 WTO，中國經濟的巨大飛躍，為有獨特優勢的羊絨產業帶來了新的發展機遇，淘寶等貨架電商的興起，助推了包括羊絨等消費升級，特別是近幾年以直播形態為主的興趣電商，迅速普及和教育消費者對於羊絨製品的認知，羊絨製品的銷售大幅攀升，但同時，隨著疫情影響和全球經濟不景氣，傳導到消費端，使得消費者愈加理性，需求旺盛和理性疊加，加上資訊越來越透明，消費者主權時代到來，各行各業，好而不貴不交智商稅的新中產消費觀，也影響到羊絨產業發展，但是巨大消費需求和亂象叢生的供給矛盾是當下主流。

電子商務是目前發展非常迅速的商業模式，但是由於絕大部分傳統的羊絨企業固有的思維，反而為像唐絹羊絨製品公司一樣，原絨料採購來自內蒙，銷售與加工設在經濟發達及活躍度較高的浙江的企業，創造了非常好的經濟環境。浙江是電商的發源地，引進高級人才具有吸引力。因此唐絹羊絨製品公司在維持原有品牌訂單的基礎上，創立自己的品牌，堅持以奢品級別的羊絨原材料，年輕時尚的款式，

以消費者為中心，小單快反，堅持長期複利，堅持材質好、用料足、款式多、價格平，堅持以羊絨為載體，輸出符合女性成長的正向價值觀。



4.2.3 社會文化環境分析

隨著生活水準的不斷提升，羊絨的天然獨特的輕盈、柔軟、親膚的特性，越來越受年輕人的喜愛，羊絨製品的消費者正從中老年往年輕人轉移。年輕人綜合所受教育程度較好，對互聯網技術的應用接受快，快速適應互聯網經濟。改變了原來千篇一律，走向時尚休閒的羊絨產品，迅速贏得了年輕人的喜歡，隨著小紅書、微博等新媒體的傳播，理性消費和享受型消費的雙重疊加統一，使得社會對羊絨製品的認知和需求增加，這恰恰是羊絨企業轉型升級的新機會。

4.2.4 技術環境分析

5G 等資訊技術對電商銷售產生了革命性的影響。首先，高速資料傳輸和低延遲的特性讓消費者能夠以前所未有的速度流覽商品、完成支付等操作，提升了用戶體驗和購物效率。其次，虛擬實境和增強現實技術的結合使得消費者可以更生動地體驗商品，增強購物樂趣和參與感。此外，基於 5G 技術的大資料分析和人工智慧推動了電商個性化推薦和定制化服務，提升使用者忠誠度。物聯網技術的應用也使得電商的供應鏈管理更智慧高效，提高了庫存管理和配送效率。最重要的是，5G 技術加速了電商的全球化發展，促進了跨境電商的便捷性，拓展了銷售邊界，為消費者和商家創造了更廣闊的發展空間。

羊絨加工行業在技術創新與突破方面正迎來新的轉變，其中 5G 技術的應用發揮著重要作用。通過 5G 網路的高速傳輸和低延遲特性，羊絨加工企業能夠實現更加智慧化的生產管理。例如，借助 5G 技術，電腦設計與製版過程可以實現遠端協作和即時更新，加快製版速度並提高生產效率。同時，5G 技術也為羊絨織造機器設備帶來了新的可能性。通過 5G 網路，設備之間可以實現高效的資料交換與通信，促進設備之間的智慧互聯互通。這種智慧化的生產方式使得製造複雜花型和層次感更加容易，進一步提升羊絨製品的設計水準和生產效率。此外，5G 技術的應用還可以加速染整過程和大燙供氣技術的推廣。通過 5G 網路的支援，羊絨產業可以實現智慧化監控和控制，提高生產過程的自動化程度，減少人力成本，同時提高生產效率和產品品質。



4.3 微觀環境分析

4.3.1 企業內部環境分析

唐絹羊絨製品公司正式成立於 2006 年，經過十幾年努力漸漸發展成具有紡紗、染色、織造、後整、設計、製版、成品製作等生產銷售一體型企業，為保持產品品質，唐絹羊絨製品公司所做的產品，原料全部採用自己定紡的紗線及面料。唐絹羊絨製品公司的主要產品 100% 均是純山羊絨製品。公司目前的客戶，主要是國內高端商場品牌，其次是國內女裝精品店，第三是出口外貿單，國內客戶遍佈全國，主要是城市為主。由於近幾年受疫情與國際關係政策的影響，外貿訂單在前幾年有所下降且不穩定。而國內因電商與直播的興起，線上價格與品質通常比線下商場要差好多，用好的羊絨原料的廠家或產品極少，而唐絹公司堅持用細度 14.5~15.5 微米的羊絨原料，手感上、使用時間、親膚感、彈力等品質經得起比較及時間的沉澱，成為了最大的競爭力，客戶粘性強，複購力高，因此國內市場銷量穩，疫情過後上升明顯。

4.3.2 競爭分析

1. 原材料的選擇

在羊絨的行業內，有一個共識，行業內交易市場上，把羊絨原絨分為 12 個等級，1 級最好，12 級最差。原絨料經過處理後，紡成紗線後用於成衣製作的通常分為 A/B/C/D 四個等級類別，A 類最好，D 類最差。A 類 1 級是個行業用語，意指羊絨品質上上品，只有少數一線奢侈品才用得起的原材料，普通的品牌，或者說品牌溢價少於 20 倍的品牌，無法採用此種羊絨原料。而且這種原絨料在市場上極少，只有極少數商家做少量的此種紗線，而且顏色極少，所以通常採用此種羊絨原料做產品的工廠，只有自己有處理原料、紡紗、染整能力的公司。而市場上絕大銷售型公司沒有這種能力，只是購買流通的紗線成品來製作產品。因為唐絹羊絨製品公司採用的原絨料是羊絨中的奢級的 A 類 1 級絨，這種原絨料的產量只佔所有羊絨產量的 5%，而國際一線奢侈品牌用的羊絨製品用的都是該種原絨料做的產品，大多也從中國進口，因為價格昂貴，通常只有做奢侈品牌或品牌溢價很高的產品才會用此種羊絨，因此在國內市場的競爭反而不大，目前最大的競爭對手是鄂爾多斯、羊絨世家。這兩個公司均有自己處理羊絨原材料，紡紗、設計開發、製版加工生產能力的廠家，而且實力相當強。



2. 從生產及銷售來講，目前的競爭對手分線下與線上兩個方面

(1) 線下競爭——品牌供貨明顯

線下競爭的第一類公司，就是以鄂爾多斯為代表的大型的生產加工廠，比如恒源祥、天山、聖雪蓮、鹿王、米皇等。這類公司初始因為規模較大，生產設備先進，產品訂單穩定，自銷以開線下門店多為特點，在電商發展起來前，消費者對羊絨知識的瞭解較少，只感覺好、貴，資訊相對閉塞，這類品牌的價格高、地位穩固，市場佔有率大。隨著電商的興起，這類企業因為規模龐大，人才老化，市場回饋慢，款式過於傳統，變化慢等原因，在近十年來大部分在走下坡路，甚至淪為賣標的下場，導致的結果是，產品品質無法保證，原料使用變差，品牌趨於平民化，低端化。據調查發現，目前只有鄂爾多斯有部分原絨料是用 A 類的，其他品牌用的羊絨原絨料均是 B 類甚至 C 類紗。線下競爭的第二種就是各大品牌商，包括國際一線品牌，他們的知名度影響力美譽度都很高，有自己穩定的客戶源，這類品牌商通常自己沒有工廠，但是因為品牌效應，客戶群穩定，價格昂貴，用料考究，品質上品，廣受消費者喜愛。這類國際奢侈品牌，他們雖然沒有自己的生產工廠，但他們有其超級影響力的品牌，引領著服裝行業，包括羊絨行業的經典與時尚的潮流。唐絹羊絨製品公司目前的主要銷量，其中部份外貿出口單就是給這類品牌供貨。

(2) 線上競爭——老牌授標門店及無貨源門店

一、老牌授標門店/直播號。自從電商興起以來，線下經濟受到線上擠壓嚴重，尤其是疫情的影響，線下無論是商場，還是線下專賣店精品店等，沒有轉型升級線上或線上線下結合的公司，大多銷量下滑嚴重，經營出現困難。疫情之後，各行各業，幾乎都面臨著開展線上管道，銷售的競爭很大程度上轉移到了線上，線上競爭愈演愈烈，那些老牌大型傳統的羊絨加工生產企業沒有跟上線上發展步伐的，開始找有線上能力的團隊合作，以貼標的方式授權線上銷售團隊，因為這些老牌企業在過去的歲月中規模大、品牌歷史悠久且有影響力，因此在淘式的線上門店以及直播門店。

二、新型無貨源門店/直播號。隨著淘式電商與抖式直播的興起，線上的羊絨行業也增加了很多沒有加工能力，以銷售為主的羊絨新品牌，在電商領域中，這類沒有生產產品能力的新門店稱之為：無貨源品牌或無貨源門店/直播號。這類品牌的創始人雖然產品能力並不強，但是他們懂行銷，線上獲客能力強，再加上淘式電商與抖音電商平台的演算法是沒有對產品原料與產品價位高低有助力，因此魚龍

混雜、以次充好現象嚴重。這類新型的以線下老品牌授標線上門店與直播，以及新的沒有加工廠的以銷售為主的羊絨新品牌，因為其有效的獲客手段，便宜的價格形成了較大的新的線上的市場佔有率，是目前唐絹羊絨製品公司很大的競爭對手。

4.3.3 合作者分析

企業合作者分兩頭，一是原材料供應商的合作；二是 B 端直接客戶的合作；三是 C 端終極購買的個體消費者顧客：

1. 是原材料等級及品質的保證

我國絨山羊品種繁多，主要包括：內蒙古絨山羊，包括內蒙古二狼山、阿左旗、阿爾馬斯的白絨山羊；遼寧絨山羊；晉嵐絨山羊；西藏絨山羊；四川絨山羊；山東絨山羊；甘肅河西絨山羊；我國還通過多元擇優雜交育種，培育出很多優良的絨山羊新品種等，一共有 30 多個品種。其中內蒙古絨山羊以絨毛纖維柔軟、絲質光滑、強度大、延展性強、彈性大、淨絨率高、產絨量高而聞名。其次是遼寧絨山羊以其優良的品質被譽為纖維中的“國寶”。晉嵐絨山羊以其纖維細度細長，光澤細膩，全身白色，絨毛稠密，產絨品質高產量高。這三種絨山羊的絨原料是唐絹羊絨公司的主要原材料。因為原材料的選擇與定位是唐絹羊絨製品公司最大的優勢之一，而此種類的羊絨原材料極少，因此原材料數量與品質的保障是唐絹羊絨公司維持自己在羊絨界地位的最重要步伐之一。

2. B 端直接客戶分成國際品牌與國內品牌

(1) 國際品牌加工單的維護

國際頂級奢侈品的影響力巨大，他們對羊絨產品的品質要求極高甚至是苛刻。在羊絨原材料的選擇與採用、紗線品質、做工等各環節，不能有一點瑕疵，要求嚴苛。這類國際品牌的合作關係對唐絹羊絨製品公司的知名度、影響力，以及對產品品質的定位與保障非常有利，也有利於唐絹羊絨製品公司拓展加工業務及銷售管道。因此保持並維護好這類品牌的合作關係，也是唐絹羊絨製品公司非常重要的一環。

(2) 國內合作的服裝品牌及經銷商

唐絹羊絨製品公司已成立近 20 年，有很多傳統的線下經銷商及貼牌的品牌銷售商，現在線下經濟被線上擠壓嚴重的情況下，說明他們轉型升級線上，幫助他們維護與拓展線下客戶以保持或擴大銷售量，是唐絹羊絨公司目前不可少的重要工作。

(3) C 端購買者顧客分析

C 端消費者以 30+知識女性為主，通常受過良好的教育，以城市新中產為主，對生活品質有追求，職業以公務員、教師、醫生、律師、白領為主。城鎮 50+的退休阿姨也是羊絨的消費主力，比年輕人財富寬裕同時對羊絨更瞭解，很多人是曾經的羊絨使用者，不僅為自己，也樂於為自己的子女購買。隨著新媒體的興起，30 歲以下的年輕女性也越來越多加入羊絨愛好隊伍，原來價格高昂的羊絨製品阻擋了年輕人，隨著高品質羊絨的價格更加親民，和時尚的設計，更多的消費者被羊絨的舒適性所折服。轉而成為羊絨的擁護愛好者。

4.4 唐絹公司目前面臨的羊絨企業格局分析

4.4.1 國際市場

以 LV、香奈爾、迪奧、愛瑪士、LP、BC 等為代表的國際品牌，一直以高品質，高知名度高影響力為調性，無論從用料選擇，款式版型，顏色花型，做工工藝的處理上，都是整個服裝行業學習的榜樣。這類品牌的定單大多自帶設計，紗線及面料定制，工藝複雜、做工要求極其嚴苛，加工過程繁雜、出單慢、換片率高，成本較大。國際品牌的知名度與影響力較大，即便利益較少，公司也是堅持每年都維持一定數量的國際訂單。由於受國際貿易環境的影響，以及疫情及電商品濟的影響，公司近幾年的國際訂單銷量下降嚴重，從最多時候的 50%的國際訂單，下降到 15%，甚至還在下降。因公司發展要從 2B 轉到 2C，因此這裡面要從國內市場進行分析。

4.4.2 國內市場

國內線下相對傳統有生產加工能力的老牌羊絨製品公司，目前市場上銷量與知名度較大還是以鄂爾多斯為引領的以線下銷售管道為主的老牌羊絨製品公司。如鄂爾多斯、雪蓮、鹿王、天山、珍貝、米皇、恒源祥等。以下以龍頭企業鄂爾多斯為例來說，這些企業大多擁用先進的生產設備，以及先進的處理工藝技術，定單與銷量相對穩定。目前國際羊絨用量的 70%來自於中國，外加還有 20%羊絨從蒙古國等協力廠商國家進口，經過中國加工後再出口到世界各地。這些出口訂單，大多在這類大型企業手中。鄂爾多斯為代表的老牌羊絨企業，基本都有著先進的設備與技術，較強的開發設計及生產和銷售能力。由於唐絹公司目前用的原材料細度主

要在 14.5~15.5 微米之間，這個細度的羊絨纖維原料價格較高，注定了要針對的客戶群體是中產階層及以上相對消費水準偏高的人群，與鄂爾多斯的原料上有一定的競爭關係。第二個原因是唐絹公司的目前的銷售主要在國內市場，因此本文以國內市場品牌影響度最大、且銷售市場佔有率最大的“鄂爾多斯”羊絨製品公司為例來闡述傳統國內品牌的現狀。

鄂爾多斯旗下有五個品牌，分別是：(1) 1436。此品牌以高奢品質原料為原材料，是指羊絨的纖維細度 14.5 微米或以下，長度達 36 微米或以上的羊絨。該種類的羊絨原料非常稀缺，價格極其昂貴，一是只能針對小眾群體，產量也極少；二因其太過柔軟，是只能做一些相對薄的以內搭為主的款式。據調查發現，鄂爾多斯羊絨除了 1436 品牌用的原料細度小於 15 微米，其餘品牌用的原絨細度都是大於 15~17 微米。(2) ERDOS：這是一個定位相對時尚的品牌，主要面向中國中產階層品質人群，以 30~40 歲為主要定位人群的品牌。(3) BLUE ERDOS：這是定位群體為相對年輕、又有個性的設計，定位人群主要以 20~35 歲之間的品牌。(4) 鄂爾多斯 1980：這是老牌的，經典舒適的品牌。就目前來看，主要款式比較老，年齡也相對較大，40~60 歲的人群。(5) erdos KIDS：這是定位兒童群體，設計有趣且溫暖的童裝。

鄂爾多斯是老牌羊絨企業，也是我國羊絨產業的龍頭企業，它的產品與銷售現狀，以及公司的發展，代表著國內傳統大型的羊絨企業的現狀概況如下：這 5 個品牌分別有自己的定位與獨立的品線，構成了鄂爾多斯集團非常多元化的產品及品牌矩陣；這類企業擁有較高知名度，有自己相當大的忠誠群眾基礎；這類老牌羊絨企業的產品年齡跨度大，從兒童到老年，幾乎所有年齡層都有，一個家庭的任何一個成員都能在鄂爾多斯的專賣店裡買到合適的衣服，複購率高；這類企業擁有強大的產品開發設計能力；這類企業的擁有完善的全套處理羊絨的工藝並技術先進的機器設備與技術水準；這類企業擁有全面的終端銷售管道；這類企業擁有先進的貨物調配能力，以及發達的倉儲和配送的能力；近年來，鄂爾多斯羊絨生產與銷售量下降嚴重，例如 2023 年歸屬上市公司股東的淨利潤為 473,402.78。同比較少 22.30%：



目前線上銷售有四大巨頭：

1. 三隻小羊

此品牌是一個新興線上品牌，以生產加工與銷售羊絨大衣為主，單位產品定價均在 7,000~15,000 元之間。無面料生產加工能力，只有成衣加工廠。是目前電商平臺羊絨大衣產品價位最高，產品品質最高級的龍頭性大衣品牌。

2. 東 LI

此品牌是一個以做出口為主的老企業轉戰與拓展線上管道，目前產品以羊絨衫為主，羊絨衫定價均價在 1,000~3,000 元之間，少量大衣產品為輔助，大衣產品定位在 7,000~15,000 元之間。有自主紡紗能力，也有成衣加工能力，是一個生產線相對比較全面的企業。產品原材料好，款式介於傳統與時尚之間，離時尚的羊毛製品還有一段距離。是目前電商平台羊絨衫影響力最大的品牌之一。

3. 洪 LIN

此品牌是第一個享受到抖音新型電商流量紅利的線上品牌，產品以羊絨衫為主，少量的純山羊絨大衣為輔，是第一個在電商上銷售純山羊絨製品的銷售類品牌號。自己沒有工廠，沒有做紗線與做大衣面料的能力，也沒有加工能力，以組貨為主。優點會行銷，是產品豐富，流量大，銷量快速擴大。

4. 悅 RONG

此品牌的產品以混紡 10%羊絨為特色，是混紡山羊絨產品裡的頭部企業，自己無成衣加工廠，也無做面料的加工廠，產品簡單，只有大衣，是目前抖音平台上，混紡類山羊絨製品類銷量及影響最大的品牌號，擅長銷售。

有著國際品牌知名度與影響力的 MAX，該品牌以羊毛為主，不在純山羊絨製品分析列表內，但因此品牌影響力大、銷量大，大衣的複購有限度有影響，因此把它列在這裡。

第五章 唐絹羊絨製品公司 SWOT 分析



5.1 SWOT 戰略分析

5.1.1 唐絹公司優勢分析

1. 原材料及產地優勢

目前國際與國內所定的羊絨等級，主要是從羊絨原絨料的細度來劃分。羊絨原絨料品種豐富，羊絨細度國際標準是由加拿大和澳大利亞研究機構確定的羊絨纖維細度標準，根據標準規定，羊絨細度分為以下級別：超細羊絨(ultrafine)：直徑小於 15 微米，精細羊絨(fine)：直徑為 15 微米至 19.5 微米，中等細羊絨(medium)：直徑為 19.5 微米至 22.5 微米，粗細羊絨(coarse)：直徑大於 22.5。國內羊絨等級劃分為：超細羊絨是指細度在 13.8 微米以下的羊絨，是最高級別的羊絨品質。製成紗線後，行業內稱為 BABY 類級別。一級羊絨是指細度在 13~16 微米之間的羊絨，也屬於高檔的羊絨品質。製成紗線後，行業內稱為 A 類級別。二級羊絨是指細度 16~19 微米，是一種中檔羊絨品質。製成紗線後，行業內稱為 C 類級別。三級羊絨是指細度在 19~22 微米之間的羊絨，屬於低檔的羊絨品質。製成紗線後，行業內稱為 D 類級別。

我國目前沒有現存的公認權威的羊絨等級劃分，以上羊絨等級劃分標準，相對比較粗獷，也較老。實際在羊絨原絨料交易過程中，每相差 0.5 微米左右，價格相差十幾萬到幾十萬一噸。在平時的實踐中，原材料的細度分檢、劃分等級有一定的困難，無法做到每一噸原絨料內的每一克或每一根羊絨，細度都準確無誤。因此，行業內基本劃分首先以羊絨的產地來劃分，以內蒙古阿拉善、阿爾巴斯、二狼山的羊絨最為優質與昂貴。其次是用抽檢檢測的方式。最後是根據經驗，看光澤、手感、柔軟度等，彈性韌性等^[29]。唐絹羊絨製品公司堅持採用 15.5 微米以下細度的原材料，堅持做高品質高端羊絨製品。該細度的羊絨產量極少，這種細度的羊絨原料，通常只有內蒙古的阿拉善；阿爾巴斯；鄂爾多斯的絨山羊產出的羊絨能達到這個品級，產量只占羊絨總產量的 5%~7% 左右，非常稀少，極其珍貴。為了保障原材料的品質，唐絹羊絨製品公司直接與當地的養殖牧區以及養殖戶合作，採用養殖補貼的方式，保證養殖的山羊產地及原絨料的品質。



2. 快速製版，且成本低

在羊絨衫加工生產前，通常要先製版，也稱打樣。製版是最重要，也是成本最大的環節，一件羊絨衫在大規模生產前，版型好不好，直接影響穿著效果。因為羊絨又細又軟，羊絨衫是精細的產品，尤其是領口、袖口、口袋、邊緣等位置，差一針兩針，都會影響整體效果，通常一件羊絨衫，打樣製版都需要經過 3~5 次改版才能調整到穿著良好的效果，這中間不僅時間長，打樣衣的成本也巨大。製版完成定型後，才能實現大規模的生產。唐絹公司有著 20 多年的經驗，又有做出口外貿單近 20 年的經驗，有成熟的、經過市場驗證過的版型有超過 1 萬個，基本什麼版型的都有。因此，無論客戶要怎樣的產品，都能既快速又省錢的製作出客戶滿意的版型樣衣。目前市場上制一個羊絨衫的製版費，通常收費是 1,500~2,000 元/款，不含紗線，而唐絹公司只向客戶收取 400 元的製版費，且還節約很多羊絨紗線。

3. 織造工藝技術優勢，不怕壓貨

公司有 100 多台進口工藝橫機，以花型工藝複雜多樣，層次感強，高級優美為特色。進口機比國產機能織造出來的工藝更加豐富，更有層次感，漏空花型也更多，國產機的工藝非常簡單，很多工藝國產機無法做到。因此唐絹公司可以生產出更具有藝術感的織造重工工藝的羊絨製品。由於進口機器設備價格昂貴，是國產設備的十幾倍甚至二十多倍的價格，因此國內目前有進口機器設備的廠家，還是少數的。進口機能做的重工工藝複雜有層次感，國產機的工藝技術不能複製，意味著產品被仿製的概率小，商家的定價權就更穩定。因為織造工藝的特殊性，產品也不怕過時，今年沒賣完的庫存，明年還可以繼續賣，因為還是鮮少有人能模仿，不怕壓貨。

4. 產品開發優勢

隨著電商經濟的發展，個體客戶也越來越多，越來越多的客戶沒有自己的開發設計能力，他們需要一個有設計開發能力強，現有的樣品能選款的廠家進行合作。唐絹羊絨製品公司設有專門的研發設計部，公司擁有自有專業設計師 8 人，高級電腦製版師 9 人，設計與製版助理 7 人，並與上海、深圳、香港及海外知名設計師與團隊合作。顏色設計開發也是羊絨製品公司非常重要卻很容易被傳統生產工廠忽略的一環。另外唐絹羊絨製品公司與中國美院教授合作，開發設計色彩搭配賞心悅目、具有藝術氣息感的產品。

每年投入研發經費 2,000 萬元，占總營收的 10%，年開發新品在 1,000 款以上左右，推陳出新快，且均有現成的樣衣供分銷商們直接選擇。且選中樣款的產品，無需製版費，且投入生產快。在羊絨製品生產行業中，很少有廠家有這樣的新產品開發能力，通常一個能開發 300~400 款產品樣衣的就已經非常不錯的企業了。唐絹公司經常參加全球性的紡織品及服裝展會，為獲取時尚潮流方向及時尚資訊，公司每年也會與各時尚界知名的設計師交流與合作，拓寬視野，並向各種品牌採樣，以便推陳出新，做出更優質的產品。

5. 交貨及時優勢

各環節時間安排緊湊合理，交貨即時。目前的羊絨製品季節性比較強，以廠家而言，設計開發在 2 月開始，7、8、9 三個月是經銷商選款最繁忙的季節，秋季與冬季開始大規模投產與熱銷的時間。在進入旺季的時候，交貨即時是唐絹公司信譽的保證。各團隊合作經驗豐富，確保設計投產交付時間。唐絹羊絨製品公司是一個有近 20 年歷史的生產廠家，公司各部門之間，從設計開發、製版、編織、縫合、檢驗、洗絨、整套、包裝、入庫出庫等各環節合作排單緊湊，一直以來，公司各環節的人員都十分清楚並信奉遵守的條約是：針織工藝 7 天的交貨期，梭織工藝 15 天的交貨期。

5.1.2 唐絹公司劣勢分析

唐絹羊絨製品公司的劣勢主要存在於以下幾方面：

1. 沒有品牌知名度

國內的羊絨製品公司以鄂樂多斯為首，還有恆源祥、羊絨世家等，這些老牌企業創立時間久遠，線下銷售管道多，在消費者心中認可度高，市場佔有率大。但這些品牌大多是老牌企業，消費者年齡偏大，款式相對偏傳統。電商的興起，對年輕時尚品質優良，性價比高的羊絨製品成了稀缺品。唐絹公司的羊絨製品材質面料好，款式多且年輕時尚，重工多用量足，但由於公司一直是以貼牌加工為主，沒有自己的品牌或者說品牌知名度低，價格偏高，目前的產品比較適合線下商場銷售，並不適合線上銷售。



2. 原材料成本高，終端銷售價格高

自從電商興起以來，人們的生活習慣發生了很大的變化，網上購物包括對服裝的購買，越來越多的人從線下商場轉到了線上。線上銷售的產品價格相對於線下要低很多，毛衣大多是 300~1,000 元/件，很多混紡製品就更便宜，大約在 100~500 元/件；而大衣的混紡製品大多在 500~1,500 元/件。由於唐絹羊絨製品公司採用的是稀有的細度極細的奢品級別的原料，且是純山羊絨製品，注定了產品價格是走高端路線，原有的產品定位偏高，在商場的羊絨衫零售價大多是 2,000 元以上/件，大衣都超過 10,000 元/件，而線上銷售產品價格大多是在 500~1,000 元之間的產品，因此公司目前的產品並不適合線上銷售。如果公司要發展線上，需開設投產一些適合線上價位的產品。

3. 銷售只有線下，沒有開展線上銷售

電商的興起，使傳統線下經濟都在向線上轉移，唐絹羊絨製品公司之前的銷售主要是以線下為主，雖然因為產品品質保障，推陳出新快，價格不低，交貨及時，客戶穩定。但是整體線下經濟遭到線上經濟的擠壓明顯，線下銷售各品牌，品牌溢價越高，尤其國際品牌的銷量都要下降明顯，公司不得不面臨向線上拓展業務的現實。目前公司管理層對電商經營模式不了解，整個公司沒有電商氛圍。公司急需熟悉線上經營模式的管理人員^[30]。公司目前的設計開發雖然款式多，出新快，但總體以用量足，厚實度高價格高為特點，現在為適應線上價格，需要設計開發新穎，輕薄一些的款式，需要對設計師不斷提升意識，或者引入擅長電商款式的設計師。直播的興起迅速發展，如果公司要進行線上銷售，直播是不可少的。無論是對原有客戶的說明轉型，還是對自建品牌的生存發展，直播都是一個很好並且 必不可少的途徑。公司原來的傳統經銷工的人才不適應線上的電商模式，更不適應直播模式，因此公司需要引入有經驗的直播團隊。

4. 銷售模式單一

唐絹公司近二十年來，銷售模式主要是傳統的訂單加工模式，業務通常都是以分銷商先下訂單，再生產貨的方式進行，沒有直營的 2C 的門店。沒有直接的終端消費群體，這對直接使用產品的顧客沒有直接粘性，如果分銷商不選擇唐絹公司，則就失去了這個分銷商的終端購買者。



5.1.3 唐絹公司機會分析

唐絹羊絨製品公司的機會可以從以下幾個方面來看：

1. 消費者需求的日益增長

互聯網加速了全球一體化的進程，人們收入不斷提升，受教育程度提高，對個性的塑造與自我形象的重視越來越強，在羊絨製品個性化需求上也有很大的變化，充滿個性的設計運用在羊絨製品需求量與日俱增。無論消費形式如何變化，對高品質的追求永遠是不變的，尤其是對穿過高品質服裝的人，對品質要求高的人，他們的對消費的價位雖然因為電商帶來的衝擊而有所降低，但是對品質的要求是不會降低的。所以對唐絹羊絨製品公司而言，堅持高品質，維護住對高品質產品追求的客戶群體，並開發一些有不同價位的產品，有輕薄，有厚實，也有混紡高支 100 支以上的高品質產品，以滿足不斷增長的主品質追求的人群，而且這樣的人群隨著經濟的發展越來越龐大。

2. 商經濟普及，年輕消費群體增加

傳統經濟下羊絨一直是稀有、高品質且昂貴的產品，因此它的消費群體也相對偏成熟，有經濟實力的消費群體，使用者以年齡在 40 歲以上的居多。購買場景是商場、專賣店、等相對高端，消費較高的少數場景，是針對少數群體的產品。網路技術的出現和應用改變了人們生活、工作和交流的方式，也吸引了大批的年輕人，年輕人是線上的娛樂、交流、工作、購物等的主要群體。互聯網的發展，也使羊絨製品從以前只有少數人瞭解並使用的產品，變成面向大眾的產品，潛在客戶群體增大。

3. 電商發展迅猛，線上無貨源商家增多

無貨源商家是電商行業興起後出來的新名詞，意指產品能力，包括沒有設計開發、沒有生產能力的商家。電商經濟愈演愈烈，近幾年，除了淘式的傳統電商外，小紅書、快手、抖音、視頻號等新型的興趣電商發展迅猛，這些平台上的商城經濟也是發展飛速。這類平台上通常以分享介紹、直播、視頻等形式進行資訊傳輸，直播經濟越來越被大眾接受並參與^[31]。無論是淘式傳統電商，還是興趣類直播電商，以個人或小團隊開展線上銷售產品的越來越多，而這類商家基本沒有自己的工廠，尤其是高端純羊絨製品，由於原材料資源獲取難，建廠投入太大，產品設計開發製版成本高與難，需要尋找有強大產品能力的企業合作。而唐絹公司在羊絨待業內產品優勢與特點明顯，又有強的開發與生產能力，符合這類商家或達人的需求。

4. 直播領域中高品質羊絨製品少，且價格昂貴

近年來，直播行業發展迅猛，通過直播購物的消費者越來越多，消費水準高的群體也在不斷增長。但總體而言，直播行業就像小商品市場，以低價位產品為主，在直播領域中追求高品質產品的消費需求不斷在增長，對性價比與質價比都兼顧的產品的需求在不斷增長。唐絹公司的羊絨製品是高品質產品，加上公司有處理原絨料、設計、製版、生產的能力，在品質產品條件下價格有優勢，性價比與質價比雙雙符合，既可以自創品牌開展 2C 銷售，也可以供貨給其他商戶或達人。

5.1.4 唐絹公司威脅分析

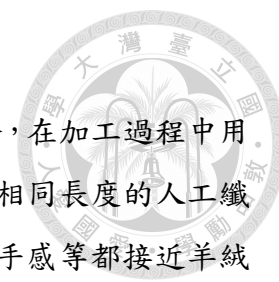
目前羊絨行業的經營現狀，羊絨企業存在著不小威脅，本文主要從以下幾個方面來分析：

1. 小型工廠增多，生產競爭日益激烈

電商興起後，網上購物掀起浪潮，網上購物魚龍混雜，總體物品價格較低，市場需求大，很多消費者對羊絨的瞭解不多，首次接觸羊絨的消費者不斷增多。很多商家以次充好，用低等級的羊絨原料獲取高昂的利潤，因網上銷售沒有地域限制，有網上銷售能力較強的商家開始進入羊絨產業。小型加工廠的建立成本較低，而且羊絨產業鏈相對較成熟，直接購買現有紗線，買幾台機器就可以生產工藝要求不複雜的產品。因此有網上售賣能力較強的商家，和一些在大廠工作的有技術的工作人員，紛紛建小型加工廠，分割羊絨產業的蛋糕，使得生產型競爭更加激烈。

2. 經濟模式單一，只有線下沒有線上

傳統的線下商超模式的經濟時代已經過去，目前線上經濟已越來越普及，而且線上經濟發展越來越趕超線下經濟效益。發展線上銷售，線上上也佔有一定的市場份額，是傳統以線下銷售為主的現代企業不得不開拓的發展路徑。5G 時代的到來，讓線上經濟增長迅猛，一個企業線上線下就像兩個翅膀一樣，成為企業發展必不可少兩種銷售模式。而唐絹公司是傳統型企業，在疫情到來前一直沒有開拓線上銷售業務，電商經驗非常缺乏。



3. 仿羊絨等替代品的出現，擾亂市場

仿羊絨就是用差的羊絨原料，或與其他非羊絨原料進行混合，在加工過程中用化學藥物進行浸泡，讓其有延展性，用機器設備把它拉長並切成相同長度的人工纖維。這種纖維用工業處理後做出來的產品，在新的時候其光澤、手感等都接近羊絨製品，但其健康性無法保障，使用期限短，甚至很多產品只要一落水洗一次就報廢了。但是由於它成本低，價格低，利潤高，電商經濟又是一種自由經濟，對產品品質，產品原料及售價，產品介紹是否真實等幾乎是無管理的狀態，給羊絨製品行業的銷售帶來了很大的衝擊。

4. 線上銷售價格降低趨勢

羊絨因為它的天然屬性以及稀有性，本是高端高品質的產品，一直是貴族與高收入人群的專屬品。但是由於電商的興起，線上產品的銷售普遍價格偏低，不少商家為了把價格放低，吸引更多的消費者，用仿製品，非純羊絨製品，混合材料製品等低品質產品，成分不足，以次充好等現象環生。而且網上抄款嚴重，網上購買者群體的收入水準層出不窮，大部分網上購物者都希望能以更低的價格買到相同的款式，導致羊絨產業被迫打破了以往高端產品的壁壘，成為普通價位的產品^[32]。現在的電商，早已過了流量紅利期，競爭比線下更加白熱化，很多店家根本沒有提前做產品或備產品，只要展示圖片，賣一件到批發商那裡拿一件，因此小型網上開店的成本小，商家增多，導致競爭更加激烈。線上普遍售價低，獲客成本卻越來越高，很多商家只能採用的差的原材料，做工差，抄款等手段降低產品成本。而這種現象幾乎是整個電商環境的普遍現象，網上的產品大多品質低於商場品質，被稱為“市場貨”；而唐絹公司產品以“商場品牌貨”為標準，品質好成本高，更適合銷售場景在高端的商場或品牌店。線上下經濟被擠壓日益下降，線上經濟日益增長的現代經濟形勢下，一直以高端的“商場貨”為特色優勢的唐絹公司，在適應互聯網時代線上線下融合的新經濟模式下，並不佔優勢。



5.2 SWOT 矩陣分析

SWOT 矩陣構建是通過對企業內部環境與外部競爭態勢的分析，對企業密切相關的優勢、劣勢、機會與威脅等因素進行全面分析，列出矩陣式排列，把各因素結合，進行全面系統綜合的研究分析，得出當下最有利於企業發展的一些影響決策的結論，制定出相應的發展戰略以及應對策略。以下是唐絹公司 SWOT 矩陣分析表，通過 SWOT 矩陣分析，能清楚的看出公司的優劣勢，機會與威脅，公司管理層可以做出最有利的發展策略，構建的 SWOT 矩陣圖（如下表 5-1 所示）。

表 5-1 唐絹羊絨公司 SWOT 矩陣分析表

SWOT 矩陣	優勢 S	劣勢 W
	1. 原材料及產地優勢 2. 快速製版，且成本低 3. 織造工藝技術優勢，不怕壓貨 4. 產品開發優勢 5. 交貨及時優勢	1. 品牌知名度不高 2. 原材料成本高，產品終端售價高 3. 銷售只有線下，沒有線上 4. 沒有 C 端客戶
機會 O	優勢+機會 SO	劣勢+機會 WO
1. 消費者需求的日益增長 2. 電商經濟普及，年輕消費群體增加 3. 電商發展迅猛，線上無貨源商家增多 4. 直播領域中高品質羊絨製品少，且價格昂貴	突顯優勢 抓住機會 重點發展 快馬加鞭	利避害 克服劣勢 抓住機會 機不可失
威脅 T	優勢+威脅 ST	劣勢+威脅 WT
1. 生產競爭日益激烈 2. 經濟模式單一，只有線下沒有線上 3. 銷售模式單一，只有 2B，沒有 2C 4. 仿羊絨等替代品的出現，擾亂市場 5. 不適應線上的低價格環境	突顯優勢 規避威脅 揚長避短 果斷迎戰	彌補劣勢 規避威脅 屏息觀望 調養生息



通過 SWOT 矩陣分析可以看出，唐絹公司的優勢主要集中在原材料、快速製版、先進織造工藝技術、產品開發等優勢以及供應鏈管理優勢等方面。然而，公司也存在著品牌知名度不高、線下銷售管道單一以及缺乏 C 端客戶等劣勢。當前的機會包括消費者需求增長、電商經濟普及、直播領域高品質羊絨製品市場空白等。公司面臨的威脅主要來自生產競爭激烈、經濟模式單一、仿羊絨替代品的出現以及不適應線上低價格環境等因素。

基於以上分析，唐絹公司應該突顯優勢，彌補短板。一是加強線上管道特別是以直播為主的興趣電商管道建設，包括抖音、微信、快手、小紅書等新興管道以及圍繞目標客戶展開的私域運營；二是彌補品牌短板，強化以小紅書、微博、短視頻、知乎等新媒體和 KOL 等新的品牌傳播媒介和方式；三是適應年輕消費者對於既時尚又“質高價平”的新需求，這需要打破傳統生產方式，通過打造適應快返生產能力的新型供應鏈提升 2B 及 2C 業務。

第六章 唐絹羊絨製品公司發展存在的問題分析

唐絹羊絨製品公司發展存在的問題分析中，結合上述對公司現狀分析結果，基於 4P 理論，從產品、價格、管道、促銷四個方面具體闡述唐絹羊絨製品公司發展存在的問題。

6.1 產品方面的問題分析

6.1.1 產品成分單一

唐絹羊絨製品公司目前主打產品為比較高端的羊絨製品，純羊絨類產品占比為 100%，且採用原材料均為 1 級原絨料，紗線均為 A 類紗線。由於 1 級原絨料稀有且價格昂貴，只能供給品牌溢價較高的品牌，只能針對少部分收入高，品質要求高、對品牌有追求的消費群體，而這部分消費者在目前的經濟結構狀態下，獲客的成本高，難度大。純羊絨製品服裝因為成本太高，在高溢價品牌中的價格極高，因此在這些高端品牌中的占比極小，銷售量大的羊絨服裝還是以含羊絨的混紡材質的服裝居多，而唐絹羊絨公司目前只有純羊絨製品，沒有混紡製品。

6.1.2 產品品類單一

唐絹羊絨製品公司目前面臨的挑戰是產品單一，主要偏向上裝，缺乏足夠的褲裝和裙裝款式，這種單一的產品線可能會限制消費者的選擇範圍，降低他們的購買意願。此外，缺乏多樣化的產品也會影響消費者的潛在複購率和忠誠度，因為他們在尋找多樣化風格和款式時可能會選擇轉向其他品牌。為了增加消費者的複購率和增強品牌粘性，唐絹羊絨製品公司可以考慮擴展其產品線，增加褲裝和裙裝系列，提供更多不同款式和風格的選擇。通過豐富產品種類，公司可以吸引更多廣泛的消費群體，滿足不同消費者的需求，提升品牌在市場中的競爭力。



6.2 價格方面的問題分析

由於唐絹羊絨製品公司主要以生產加工為主，這在以前傳統的銷售模式，線下商場與專賣店形式為主的經濟形態不存在價格統一的問題，產品銷售的定價權都在品牌方。但是現在電商的銷量日益增加，線下銷量是益減少。電商的特點是，商家用圖片或視頻來展示產品，這導致公司不同的商戶品牌，同一個款式的衣服，售價不同，同一款式的產品，消費者會向低價銷售的商家流去，擾亂了經營秩序，併發問題很多。唐絹羊絨公司需建立一套既適應線下，又能適應線上合作商的產品管理機制，以及合作商家統一定價的管理體制，這也是目前面臨需要儘快改善或解決的迫在眉睫的問題。

6.3 產品管道方面問題

6.3.1 銷售管道過於單一

在互聯網技術的日益發達，人們的消費與生活方式發生了很大的改變，線上需求越來越大，而線上產品的普遍價格較低，原材料普遍採用 B 類紗以下的原材料，但除了鑒定和一段時間的使用對比，新接觸羊絨製品的消費者很難區分識別羊絨的等級。因為唐絹公司的產品原材料好，產品成本價格高，目前公司的客戶以 B 端客戶為主，這類品牌都以線下為主，轉型線上慢，這倒致唐絹羊絨製品公司線上上顧客增長緩慢，而線下商場銷量又被線上擠壓，這是唐絹羊絨製品公司面臨的最大問題。在未來，企業的品牌與消費者流量才是最有價值的競爭力。因此唐絹羊絨製品公司必須從單一 2B 的業務模式，轉向有 2C 業務模式。擁有自己的品牌與直接的消費群體，是唐絹羊絨公司必須面臨的嚴峻問題。

6.3.2 終端銷售缺失管理

唐絹公司業務模式一直是 2B-2C，這種模式通常是先預付定金下單，再進行生產，客戶基本都是品牌商、批發商、店鋪等商家，產品生產的數量都是定量生產，零售銷售均由商家完成。這種方式唐絹公司作為生產廠家，沒能與直接購買的消費者發生聯系，不能即時收到顧客的確資訊回饋，也沒有對產品的銷售情況進行跟蹤。因為每個商家的品牌影響力不同，店鋪位置不同，銷售人員的專業知識、敬業程度、



以及銷售能力不同，銷售結果會不一樣。對於產品的銷售沒有管理，對銷售好壞的結果也沒有分析或研究。

6.3.3 拓展線下 2C 業務開展的困難

唐絹羊絨製品公司想突破單一的 2B 模式，建立 2C 銷售模式，公司自成立以來，均採用 2B 經營模式，直接 C 端客戶極少，C 端客戶資訊回饋直接，有利於產品的更新換代，C 端可以擁有自己的品牌與直接的顧客，這是一個公司未來最有價值的財富。羊絨是高品質高體驗感的產品，實體店能夠觸摸到產品，羊絨原絨料的級別不一樣，產品的手感，光澤、柔軟度、光滑度、彈性等都不一樣，因此能讓客戶接觸到公司的產品，更有利於成交。但是由於線下實體店這種模式因投入較重，又因線上經濟的擠壓，目前經濟形勢下，不適合開展線下開店。本文主要研究線上業務的銷售拓展。

6.3.4 線上業務拓展的困難

對唐絹公司而言，開拓新型電商銷售是主要的途徑，主要分兩個方面：一是幫助、扶持原有線下老商家客戶開展線上業務。二是自創品牌開展線上銷售業務。線上銷售對唐絹公司來講，是完全新型的銷售模式，開展困難，主要問題如下：

1. 管理人員電商意識欠缺，電商人才缺乏

企業管理層對電商的認知存在誤區，單純的認為電商只是消化庫存的管道，對於唐絹公司以訂單銷售為主，定產定銷的生產型企業來說，認為沒有必要或不知如何發展線上銷售。電商獲客與銷售的運營思路與線下傳統的銷售完全不同，之前的人才與新型電商銷售不匹配。公司目前電商意識淺薄，人才缺乏，整體電商氛圍不濃，更沒有配套的電商人才。

2. 無法保護客戶利益，終端銷售價格無法統一

因為線上銷售展示的只是圖片，至於材質面料無法分辨，公司原材料的優勢無法體現，很多商戶盜用唐絹公司產品的圖片，但實際貨物並不是唐絹公司產品，抄款抄圖亂象嚴重，產品原材料非 A 類紗，售價很低，大大損害了公司客戶的利益，客戶的粘性在降低。目前公司在傳統線下銷售模式下，從來未對客戶產品終端銷售的價格進行統一，線下因為各品牌的溢價不同，也無需統一。而線上銷售只展示產

品的圖片或視頻，不同的商家價格並不統一，線上抄款抄圖現象又嚴重，雖然很多商家展示的圖片款式相同，但因材質面料，成本與銷售價格不同，沒有對比，消費者也無法判斷哪種材質的產品是好產品。唐絹公司因為產品原材料好品質高成本高，導致終端銷售價格偏高，流量被迫向其他較差產品的商家流失。線上銷售與線下經營完全不同，線上銷售競爭日益白熱化，獲客成本高，產品總體售價低的電商而言，公司產品定位又是高端客戶，對線上客戶而言，無論是從老客戶轉型線上的，還是新發展的線上客戶，開展線上銷售及提升業績都有一定的難度，急需公司專業的指導與培訓。

6.4 促銷方面的問題分析

合作的客戶中雖然不凡有知名度高影響力大，對唐絹公司在領域內的美譽度與影響力有一定的提升作用，但是占比過高，銷售過於集中，對大客戶依賴過重，一旦失去一個品牌訂單，銷售就會嚴重下滑。還有一種開戶是個人，數量完全沒有要求，但是要拿現貨的客戶。近年發現，這類客戶增長快速，但目前並未區分是個人自需購買還是新的電商客戶。

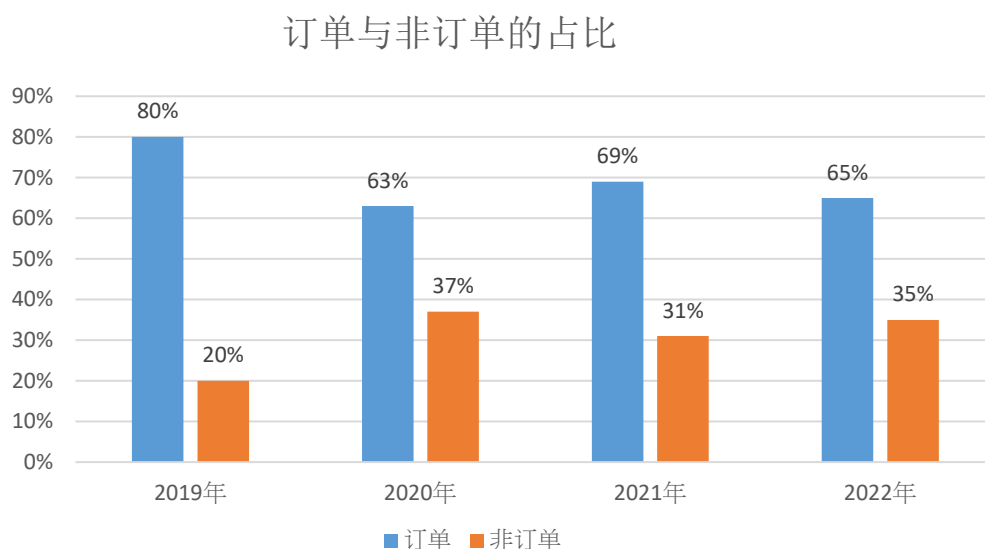


圖 6-1 銷售占比



目前唐絹公司的銷售，主要以訂單加工為主，分銷商占比偏高，對大客戶的依賴過重，(如圖 6-1 所示)。目前公司的客戶主要有以下四種：一是有設計能力，自帶設計款式的品牌，這類品牌通常定位高端客戶，品牌自身影響力大，自帶設計，委託加工廠加工。他們缺的不是加工廠，是有 1 級原絨料且紗線是 A 類，又有原絨料處理、紡紗、製版、生產能力，且價格有優勢的廠家。唐絹羊絨製品公司正好符合他們的要求。二是沒有設計能力的品牌及批發商。這類品牌與供應商或是因為會行銷，或是有著自己長期穩定的客戶群與消費群體，但自己沒有設計能力，也沒有加工廠，屬於銷售型品牌，需要找一個高品質羊絨生產廠家，同時需要具備很強開發設計能力，創新上新快，生產快的廠家合作。唐絹羊絨製品公司符合他們對高品質要求的需求，是他們堅強的後盾。以上兩種客戶通常單量較大而集中，通常起定量是單款單色 ≥ 100 件，200 件起定的客戶，款式可以自帶和單獨為其設計。以下兩種客戶訂單數量不穩定，下單總單數 ≥ 100 件的客戶，款式只能是公司現有的款式中選擇。三是個體的精品服裝店主。這類客戶是散戶，雖然每一家的銷售量有限，但全國加起來，有近 500 個精品服裝店的合作客戶，總銷量也不可小覷，並且銷量在不斷增加。四是電商平台商家客戶。電商的興起，包括傳統淘式電商，以及直播電商，也在日益增多。以上四種客戶，均是商家客戶，貼牌為主，並非用唐絹羊絨製品公司自有的品牌在經營，貼牌客戶占到了 65% 的銷量。

第七章 唐絹羊絨製品公司銷售策略提升方案



7.1 唐絹公司銷售策略選擇

通過市場細分策略，唐絹公司可以更精準地找到自己的目標消費群體，有利於做出更適合於終端消費者的產品，降低試錯成本，在有限的產品數量及時間內，增加複購率與滿意度^[33]。由於唐絹公司自成立以來近二十年中，一直是一個以 B 端為主的傳統生產型企業，並未對中間分銷商的產品終端區域或終端消費者進行跟蹤，也並未對分銷商所訂的產品的銷量好壞，或定銷存情況進行跟蹤分析研究，這導致唐絹對產品的終端消費者的使用者畫像和目標消費群體並不瞭解。按照 B 端分銷商的喜好與決定製作的產品設計與開發，與實際產生消費與購買的 C 端消費者的喜好存在不小的偏差。為了更好的設計製作出有利於公司發展的產品，目前的經濟形勢下，線上銷售也是公司必須拓展的市場。而線上銷售的互聯網平台基本都是 2C，而且平台資料完善，對購買者行為產生痕跡可追蹤分析，因此 2023 年 n 年初唐絹公司開始展 C 端市場。通過對 2023 年公司線上開展業務 C 端客戶的資料分析，發現消費群體中女性占比 88.92%。其中，31~40 歲占約 38%；41~50 歲占約 35%；50 歲以上占比約 20%。從地理位置上分析，江蘇、浙江、山東、上海等省市名列前茅。從產品單價區間上來說，81.41%的產品單價都在人民幣 1,000 元以上。因此，從線上銷售資料可看出，唐絹公司的目標消費群體是 31 歲及以上，具有一定消費能力，且位於經濟較發達地區的知識女性為主。

7.2 唐絹公司銷售策略提升方案

7.2.1 產品方面的提升方案

經歷將近一年的線上 2C 業務的開展與摸索，與終端消費者的溝通更直接並及時。總結起來，發現不少急於要完善的問題：比如我們的產品是高品質的純羊絨製品，消費者因為羊絨來購買，並且複購與滿意度都高，但是單一產品的回購是有限的。產品品類單一，只有羊絨衫與羊絨大衣。大衣是單季節產品，羊絨衫雖然春秋都能穿，但是無論哪個季節還是毛衣，品類太過單一，需完善產品結構。因此，唐絹公司調整了產品結構，增加了混紡產品：比如羊絨、羊毛混紡的外套，羊絨、駱



駝絨、桑蠶絲混紡的外套，羊絨、羊毛、桑蠶絲混紡的夏季產品，和羊絨鵝絨混合的鵝絨服等。即便做混紡，混紡的原料材質也是單品類裡最高等級的，因此產品依然是高品質的高端產品^[34]。這些新產品的增加，無論是線下 2B 客戶裡的投入應用，還是新開展的 2C 業務的應用，都取得了好評，雖然是第一年只在小範圍品牌內測試，投產並不大。不僅增加了產品的品類，增加了客戶粘性，提升了回購率，客戶滿意度保持純羊絨製品產品的一致性。新品的增加，不僅讓產品品類更加豐富，而且產品的價格也更有層次，能更好的滿足客戶的不同需求，更完善公司的產品結構與品類。公司目前已經在研發一些新梭織工藝的純羊絨面料，以及混紡面料，以期增加西裝、裙裝，讓產品的穿搭更加豐富，進一步增加客戶粘性。

7.2.2 價格方面的提升方案

1. 整體定價比商場一線品牌的零售價格低

由唐絹公司自成立以來，一直以高品質純羊絨製品為特色。雖然在終端銷售場景下，不同品牌在分銷，但總體終端零售價都不低，甚至是偏高或極高。但在目前的電商環境下，如果線上按線下價格銷售，基本很難線上存活。由於唐絹公司有對原絨料的處理、開發設計、製版生產的能力，所以有價格優勢。因此，在終端行銷上，可以出售與商場同等品質，但售價比商場低，但比目前大多數同類電商產品的售價高的定價策略。用這樣的產品與定價策略，2023 年初夏開始，唐絹公司以自己公司為名建立品牌號，在抖音上開始線上銷售，經歷半年多，在未拍攝視頻，平面也是自拍為主的情況下，積粉 2 萬，複購率達到 81%，在抖音平台上屬於極少數的高客單價產品號。店鋪已是金牌客戶，綜合體驗分為 5 分，超過服裝類 98% 的同行，雖然只有 2 萬粉，但成交單價 1,000 以上超過 81% 占比的，是極少數店鋪號能達到。

2. 價格體系的建立與完善

線上經濟正穩中求進的過程中，唐絹公司對產品終端銷售價格未作統一或指導，導致售價凌亂，售價的不正當競爭導致商家客戶叫苦不斷。因此，唐絹公司為促進與維護良好的線上經濟發展，已在制定適應了對線上銷售領域開展的一些規則，計畫在 2024 年開展實施，規則內容主要包含以下幾點：對展開線上銷售的商家，要申請允可證，獲得允可的商方可將唐絹公司的產品圖片放到線上。對本公司生產的產品，水洗標上設製一個獨特的標記，說明是唐絹公司產品，也意味著是 A 類原材料。在衣服的內包裝袋上面印上一個二維碼，掃描二維碼將會看到關於產品原材料的介紹

或產品介紹。終端零售價格進行指導，給每一個產品都定有一個零售指導價，合作商終端銷售價格不能低於指導價；對遵守規則的商家客戶，銷售不理想的給予行銷指導；對於年訂單超過 10,000 件的客戶，進行一定的獎勵或優惠的政策。



7.2.3 管道方面的提升方案

唐絹公司自成立開始，一直以 2B 業務模式為主要及唯一的業務模式，雖然十幾年來，在經濟浪潮中起起伏伏，但終究因為公司產品的特色優勢，稀有、高品質，有原材料處理、紡紗、織造、編織面料以及加工生產的能力，價格上也有優勢，在傳統的線下實體店模式下取得一定發展。但是隨著電商模式的愈演愈烈，再加上經濟政策的影響，人們越來越喜歡線上購物，而且線上購物群體的年齡層，也從剛開始的年輕人，擴展到中老年人。傳統 2B 商場銷售模式被電商擠壓，唐絹公司的業務模式對大客戶的依賴過重，也不利於即時收到終端消費者的資訊回饋，提升產品使用效果^[35]。唐絹公司為適應現代經濟環境的發展，開展了 2C 模式。唐絹公司已經開展的 2C 業務分以下兩種情況：

1. 說明扶持原有 B 端老客戶升級線上 2C 模式

對唐絹公司而言，從 B 到 C 模式的轉變，最大的一點在於庫存的變化。以往訂單模式是先訂再做貨，公司是零庫存，是客戶買斷式的，至於客戶是否全部能銷售完，與唐絹公司無關。近幾年因為疫情與電商的影響，為說明傳統經營的客戶們轉型升級，即轉型線上，或線上線下同時進行的客戶，作了以下幾個策略：（1）允許銷量達到一定數量的客戶，在 1 個月內，有 10~30% 的調換貨的機制。（2）明不同的客戶，相互進行換貨協調。（3）邀請專業有經驗的電商運營人員，為欲轉型線上的老客戶們進行培訓。說明老轉新模式的開展以來，截至目前為止，已有超過 100 家線下店鋪，開展了線上銷售，線上銷售剛開始的零到 2024 年無旦時，已經達到占主體總銷售量的 25% 以上，資料還在持續上升。

2. 公司直接開拓 2C 銷售

介於現在的經濟狀況，線下實體店投入產出小，因此公司開展 2C 業務主要從線上電商模式進行。目前而言，公司自建品牌開展 5 個電商店鋪，雖然 5 個線上市鋪的總銷售量還很小，但 5 個店鋪的年度總銷量，超過 12,000 件，這相當於以前線下經濟良好時的二類分銷商的銷量，占總銷量的 6%。



3. 自建團隊開展線上銷售

唐絹公司剛開始開展線上銷售時，聘請了行業內有成功經驗的團隊進行指導，由於在電商環境變化太快，對羊絨製品不了解等因素，雖然走了很多彎路，但是現在已有起色，資料正在健康穩步的上漲中。自建電商模式經營團隊，掌握第一手經驗，不僅有利於公司拓展 2C 業務，也有利於說明線下實體店的商家轉型或拓展線上業務。無論 2B 還是 2C，之前唐絹公司所有的終端客戶買的都是標品，即只能在現有的產品裡選擇購買。由於現代人越來越注重精神層面的滿足，更加注重個性的追求。因此在 2023 年 9 月，唐絹公司在杭州某酒店舉辦了一次私人定制的定貨會，客戶均來自於線下門店客戶邀約過來，當天參加客戶有 78 人，實現銷售總額超過百萬。這個活動原本是為支持說明線下商家客戶提升高端定制服務，提升品牌的調性，增加客戶粘性。從參加人數及資料來看，高端定制是有市場需求的，可以持續進行，今年計畫嘗試從線上銷售中拓展一種新型定制業務。

7.2.4 促銷管道的提升方案

為了實現多元化客戶群體的目標，唐絹公司可以採取一系列策略來吸引個體精品服裝店主和電商平台商家客戶。針對個體精品店主，公司可以定制專屬的行銷方案，包括提供小批量定制服務、靈活的訂單量要求以及個性化的客戶支援，以此建立長期合作夥伴關係。通過與這些客戶密切合作，唐絹公司可以更好地瞭解他們的需求，提供量身定制的產品和服務，從而實現雙方共贏。

對於電商平台商家客戶，唐絹公司可以與他們合作，提供定制化的產品線和銷售方案，以滿足不同電商平台的需求。這可能包括與電商平台合作推出獨家款式、提供定制化包裝和行銷支持，甚至參與電商平台的促銷活動。通過在電商平台上建立品牌知名度和影響力，唐絹公司可以吸引更多消費者的關注，拓展銷售管道，並逐步減少對貼牌訂單的依賴。

在提升品牌影響力方面，唐絹公司可以加強品牌推廣和行銷活動，利用各種管道和媒介增強品牌的可見度和認知度。參與行業展會和展銷會是一個有效的方式，可以展示公司的產品、技術和創新，與潛在客戶建立聯繫，並提升市場份額。此外，公司還可以注重產品品質和創新，持續改進產品設計和工藝，確保產品的競爭力和獨特性，從而建立起強大的品牌形象，吸引更多消費者直接購買唐絹公司的產品。

唐絹公司在 B 端及新開設的共建品牌商，以及自有品牌的品牌店中，優選了在傳統電商以及以抖音為主的興趣電商平臺表現優秀的客戶，以工廠直接供貨，利潤利以工廠計算，而不是以品牌計算的方式，在同品質產品中價格優勢作為對客戶的促銷手段之一。第二種方式是結合線上退換貨的特性，唐絹公司根據客戶銷售情的不同，以在一月內一定比例的退換貨機制，促進與品牌銷售商的合作粘性，以及達成促銷的目的，提升銷售。

第八章 結論



本論文運用了多種市場行銷分析方法，對唐絹公司的發展策略進行了分析與研究，結論如下：

高品質羊絨製品需求巨大。羊絨因其天然纖維中空細膩，使得其軟糯親膚、保暖透氣、裸穿不扎等人造纖維不可替代的屬性，讓使用者依賴成癮；且隨著生活水準和認知提升，人們對健康及精神的追求，越加注重貼近自然，唐絹羊絨發展空間充滿想像。

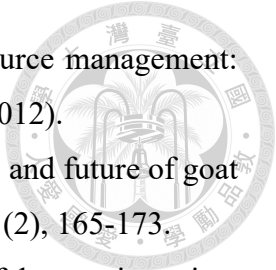
羊絨行業雖良莠不齊，市場機會凸顯，當下既是最壞的時代，也是最好的時代。羊絨消費需求已被激發，但是存在奢侈品牌和一線品牌“質好價貴”，抖音等電商從業者“價低質次”，且大多款式老套、輕薄，二者均難以滿足日益增長的消費者理性需求和信任，新中產的崛起和消費者主權時代到來，提供了巨大的市場機遇：質優價平，時尚設計的大牌平替的羊絨時代已經到來；圍繞消費者為中心的羊絨快返供應鏈的建立是核心，以數位化驅動的行銷端和生產端的資訊連結，實現並提高消費者和工廠之間的互動效率，是保證“好而不貴”，是唐絹未來贏得傳統企業的關鍵；長期品牌建立仍然是最大的壁壘。新媒體時代，唐絹以輸出“遇見更美的自己”的價值觀為核心的品牌傳播本質不變，流量是管道，代替不了品牌基於目標客戶的情感輸出；“長期複利，守正出奇”的經營戰略，是唐絹對於羊絨產品“材料好、用料足、時尚款多，價格厚道”的承諾。

本論文的寫作思路以及研究方法對唐絹公司羊絨製品的行銷會起到一定的參考作用，對唐絹公司優化發展具有重大意義。在論文寫作過程中，由於本人有限的理論相關知識，以及所收集的參考資料不是非常全面，深知論文還需要進一步的研究和實踐論證。

參考文獻



- [1] 中國羊絨行業現狀深度研究與投資前景分析報告 2023~2030 年, [R/OL], (2023).
<https://www.chinabaogao.com/detail/652374.html>.
- [2] Sorensen, H., "Inside the mind of the shopper: The science of retailing." *FT Press*, (2016).
- [3] Pizzi, M., Martinelli, S. S., Fabri, R. K., Soares, P., & Cavalll, S. B., "Purchase and sale of organic foods for school feeding[J]", *Demetra: Food, Nutrition & Health*, (2020), 15, 1-14.
- [4] Mowrey, C. H., Parikh, P. J., & Gue, K. R., "A model to optimize rack layout in a retail store." *European Journal of Operational Research*, (2018), 271(3), 1100-1112.
- [5] Flamand, T., Ghoniem, A., Haouari, M., & Maddah, B., "Integrated assortment planning and store-wide shelf space allocation: An optimization-based approach." *Omega*, (2018), 81, 134-149.
- [6] Ungureanu, C. T., "The Implications of the Internet in Legal Life." *Analele Stiintifice Ale Universitatii Alexandru Ioan Cuza Din Iasi Stiinte Juridice*, (2017), 63, 1.
- [7] Jedidi, K., Mela, C. F., & Gupta, S., "Managing advertising and promotion for long-run profitability." *Marketing science*, (1999), 18(1), 1-22.
- [8] Morand-Fehr, P., Boutonnet, J. P., Devendra, C., Dubeuf, J. P., Haenlein, G. F. W., Holst, P., ... & Capote, J., "Strategy for goat farming in the 21st century", *Small Ruminant Research*, (2004), 51(2), 175-183.
- [9] McGregor, B. A., & Postle, R., "Processing and quality of cashmere tops for ultrafine wool worsted blend fabrics." *International Journal of Clothing Science and Technology*, (2004), 16(1/2), 119-131.
- [10] Waldron, S., Brown, C., & Komarek, A. M., "The Chinese cashmere industry: a global value chain analysis." *Development Policy Review*, (2014), 32(5), 589-610.
- [11] Asalos, N., & Iordanescu, M., "The contribution of clusters to increase the competitiveness of the textile and clothing industry Cluster analysis using location quotient method." *Industria Textila*, (2015), 66(6), 370-380.
- [12] Yilmaz, N. D., & Karaalp-Orhan, H. S., "Comparative advantage of textiles and clothing: Evidence for top exporters in Eastern Europe." *Fibres & Textiles in Eastern Europe*, (2015), (6 (114)), 8-13.

- 
- [13]Briscoe, D., Schuler, R., & Tarique, I. International human resource management: Policies and practices for multinational enterprises. *Routledge*, (2012).
- [14]Dubeuf, J. P., Morand-Fehr, P., & Rubino, R., “Situation, changes and future of goat industry around the world.” *Small Ruminant Research*, (2004), 51(2), 165-173.
- [15]Boyazoglu, J., Hatziminaoglou, I., & Morand-Fehr, P., “The role of the goat in society: Past, present and perspectives for the future.” *Small Ruminant Research*, (2005), 60(1-2), 13-23.
- [16]袁少鋒、高英與鄭玉香，“面子意識,地位消費傾向與炫耀性消費行為--理論關係模型及實證檢驗[J]，”*財經論叢*，(2009)，(5):6. DOI：10.3969/j.issn.1004-4892.2009.05.013。
- [17]鄭文新、肖海峰與張敏，“我國絨毛用羊產業發展現狀,未來發展趨勢及建議[J]，”*中國畜牧雜誌*，(2023)，59(3):300-306。
- [18]田可川、鄭文新與肖海峰等，“2021年絨毛用羊生產與貿易，產業技術發展概況[J]，”*中國畜牧雜誌*，(2022)，58(3):6。
- [19]任鵬躍、桑丹與張春華等，“內蒙古鄂爾多斯市絨山羊產業發展現狀及效益分析--基於鄂托克旗入戶調查資料[J]”，*畜牧與飼料科學*，(2023)，44(1):7-16.
- [20]成海榮、王瑞琴與烏力吉等，“達拉特旗絨山羊產業發展現狀分析[J]”，*中國畜牧業*，(2023)，19(10):71-76。
- [21]盛洋，“中國電信大連分公司天翼手機市場行銷策略研究[D]”，*蘭州理工大學*，(2013)。DOI：10.7666/d.Y2566524。
- [22]王寧娟，“新媒體環境下陝西獼猴桃網路化行銷策略研究[J]”，*食品研究與開發*，(2022)，43(2):I0007-I0008。
- [23]邱瑞卿與曹渭芳，“如何促進內蒙古羊絨產業健康發展[J]”，*中國纖檢*，(2012)，000(013):50-51。DOI：10.3969/j.issn.1671-4466.2012.13.039.
- [24]白玉麒，“內蒙古羊絨產業發展對策研究[D]”，*吉林農業大學*，[2024-02-28]。
- [25]陳月華，“我國畜牧業保險待破繭成蝶[J]”，*北方牧業*，(2006)，(23):2。DOI：CNKI:SUN:BFMY.0.2006-23-009.
- [26]田可川，“我國絨毛羊產業現狀及發展趨勢與應對策略[J]”，*飼料與畜牧*，(2019)，No.375(06):28-37。DOI：CNKI:SUN:SNCM.0.2019-06-010.
- [27]程廣燕、錢靜斐與王東陽，“我國棉花產業發展現狀及支持政策分析[J]”，*農業經濟*，(2015)，(5):3。DOI：10.3969/j.issn.1001-6139.2015.05.001.

- 
- [28] 楚曉，張蘭平與葉得明等，“我國羊絨產業持續發展問題研究[J]”，*甘肅農業大學學報*，(2003)，38(1):6。DOI：10.3969/j.issn.1003-4315.2003.01.012.
- [29] 裘蒂，“後危機時代羊絨製品產業發展中的機遇與挑戰[J]”，*山東紡織經濟*，(2011)，(1):4。DOI：10.3969/j.issn.1673-0968.2011.01.003.
- [30] 周建華，“關於我國山羊絨產業發展的思考[C]”，*農業經濟問題*(2010 年增刊)，(2010)。
- [31] 賈曉朋與呂拉昌，“文化貿易研究進展及展望[J]”，*中國流通經濟*，(2015)，29(12):8。DOI：10.3969/j.issn.1007-8266.2015.12.015.
- [32] 夏合群，“金融危機背景下我國羊絨產業出口貿易發展的制約因素及對策[J]”，*草業與畜牧*，(2010)，(10):4。DOI：10.3969/j.issn.1673-8403.2010.10.018.
- [33] 王歡，“我國羊絨貿易發展存在的問題及對策研究[D]”，*對外經濟貿易大學*，(2015)。
- [34] 張龍文，“加大金融扶持力度深入探究內蒙古羊絨產業發展[J]”，*現代經濟資訊*，(2014)，(8X):1。DOI：10.3969/j.issn.1001-828X.2014.08.343.
- [35] 科特勒、盧泰宏與高輝，“行銷管理(第 13 版·中國版)[M]”，*中國人民大學出版社*，(2009)。