

出國報告

(出國類別：其他，2014 年海外教學暨實務參訪課程帶隊教師)

國立嘉義大學校務基金自籌經費支應因公派員出國「2014 年海外教學暨實務參訪課程」帶隊教師報告

服務機關：國立嘉義大學

姓名職稱：王俊賢 副教授

派赴國家：泰國

出國期間：103 年 2 月 27 日 至 103 年 3 月 3 日

報告日期：103 年 5 月 21 日

摘要

近年來，亞洲新興國家經濟崛起已成為全球經濟重視區域，泰國位處亞洲經濟重要地位且為東協經貿會員國之一。為求理論知識與實際結合，海外參訪大致區分為廠商參訪與考察，泰國旅遊觀光與參訪兩大部分。本課程企業個案診斷，實際透過海外企業參訪與學習交流，有助於拓展學生跨文化經營管理、海外市場擴充策略；並激發學生跨文化經營所面臨問題與困境，強化同學敏銳觀察力，並運用課堂所學理論基礎，作為跨文化經營管理之依據。參訪地點為泰國新光華造製廠、美特力水世界國際有限公司、莉美黛國際事業股份有限公司、丹能莎朵水上市場、華新度假特區等實際國際交流與實地教學跟探究，也增進大學國際能見度。

關鍵詞：新興經濟體、東協經貿、海外市場經營策略

目 次

一、活動內容.....	1
二、參訪目的.....	4
三、心得.....	5
四、建議.....	5
五、攜回資料名稱及內容.....	6
六、附錄：活動照片.....	6

一、活動內容

本次海外實地的參訪行程與內容可分為五個部分，現依序陳述如下：

(一)新光華造紙(泰國廠)股份有限公司(Shin Kwang Hwa MFG CO LTD)

新光華造紙股份有限公司(以下簡稱新光華)是一家傳統造紙製造公司，新光華於1945年設立於台灣南投埔里，主要生產一般工業用紙、淨化除濕空調用紙、化學及膠帶工業用紙、醫療工業用紙、生活飾品用紙、傳統文化用紙、特殊包裝用紙、創新研發產品。此次海外參訪最主要的行程之一是泰國新光華造製廠，新光華於1990年在泰國設廠，參訪新光華泰國廠過程中與經理互動過程發現，新光華為求成本低廉如人工生產成本與原物料(泰國當地特殊且專屬的樹葉、樹皮、麻布)取得便利性，毅然在泰國設立生產據點。目前新光華泰國廠原供大約有泰國員工400人，生產過程中，為求品質一致性，全部維持人工生產方式，以傳統蔡倫造紙製成進行宣紙製造，截至目前為止，新光華泰國廠仍未考慮進一步機器或自動化生產來取代人工。

參訪過程令人印象最深刻的，且為此行收穫豐富的，為「純手工宣紙生產過程」的傳統蔡倫造紙技術之展示，從植物原物料的取得(有泰國當地特殊造紙原物料與進口兩部分)，經清洗、加工、浸泡、提煉、烘乾、平整、品質管控與篩選等多元面貌，再以傳統手工工藝方式進行過濾、染織與生產製造流程，除了復原最原始造紙技術外，並有專人現場解說與示範操作其生產流程。此外，泰國新光華廠總部大樓並以電腦與專人解說輔以生產影片向參觀者教育遵照仿古蔡倫造紙技術與原理，相當值得學習。為求傳統造紙技術之呈現，與該公司對造紙品質之重視，總部大樓設有陳列造紙之展櫃與展廳，採用開放式空間陳列，觀眾可直接接觸各類宣紙成品。另外，還有新光華廠還設置有一真實體驗「造紙技術室」，做參觀者傳統造紙技術之體驗與測試。由此可見該造紙廠對技術傳承與教育的重視。

此外，參訪根據泰國廠經理陳述，目前泰國新光華廠所有宣紙市場只有外銷日本與南韓，因日本與南韓市場對紙類品質要需求非常高，且願意支付高單價成本購買純手工宣紙，因此，泰國新光華廠堅持以傳統蔡倫造紙的製程進行生產，完全不以自動化或是機器製造。泰國新光華廠在生產製造上專注於提供專屬且特定市場需求之生產方式，市場定位上完全鎖定特定市場區隔，提供高品質、有品牌之宣紙。也正如此，新光華造紙廠在日本與南韓已相當具有市場競爭力，且以擁有自己的品牌優勢。

(二)美特力水世界國際有限公司

美特力水世界國際有限公司(以下簡稱美特力)主要是生產飲用水相關科技產品之廠商。美特力亦為台商公司，目前總部位於台中豐原，主要產品有飲水機、濾水器、熱水瓶、能量保溫杯、紅外線殺菌能量杯，近年來美特力積極在生產過程中導入奈米技術(nanotechnology)。美特力近幾年積極擴充海外市場，尤其是東南亞市場與其銷售通路之擴充。此次參訪美特力主要是位於泰國曼谷都會區，美特力於2014年2月在曼谷成立海外分公司，積極擴展泰國市場，美特力在泰國設立分公司主要是因考慮泰國水質問題與水資源汙染日益嚴重等問題，勢必為該公司帶來龐大商機。海外銷售經理口述，泰國目前經濟快速成長，各方面生活條件日漸成熟，導致生活水準提升，民眾亦開始注重健康飲食，尤其是水資源汙染嚴重的泰國，必能為該公司帶來龐大商機。因此，美特麗毅然決然以水資源高度相關之產品進軍泰國市場。

參訪過程令人印象深刻且有趣的是，海外行銷經理為我們展示該公司所生產具紅外線科技功能之產品，行銷經理當眾示範具療效與排毒功能，並提升消費者免疫力之能量杯，該產品宣稱具有排毒療效。此外該公司亦生產具能量之電鍋，據稱該能量電鍋所煮出來之米飯與稀飯能提升身體正面能量，然部分同學對此心存疑慮。由於美特力所生產之產品均屬對人體能量提昇之產品，因此該公司之通路在泰國市場以高單價方式鎖定金字塔頂端消費群。根據行銷經理口述與實地參訪發現，美特力在泰國市場之主要客群是以高所得且重養生之消費者為利基市場，銷售對象為注重身體健康且高所得之消費大眾，也正如此，美特力之銷售方式目前是以加盟與直營店方式，在泰國地區展開通路。

在美特力參訪中發現，本土廠商在進行海外市場通路擴充時，面臨許多問題，如行銷經理提及泰國經濟雖然已經在成長但，是消費者的知識水平仍有相當大之缺口，還有泰國文化與中華文化之差異，對於外來進口產品之接受度仍須再教育，雖然泰國已成為東協重要會員國之一，且被視為亞洲地區重要新興經濟體，但內部消費者對於外來文化與產品接收度稍弱，想在此新興市場打開通路並廣為消費者接受，仍有辛苦的仗要打。這也是美特力公司採取高單價、鎖定特殊消費族群之主要原因。

(三)莉美黛國際事業股份有限公司(以下簡稱莉美黛)

莉美黛為此次泰國參訪行程中第三家企業，莉美黛是台灣家茂國際事業股份有限公司在2011年轉投資泰國之台商，目前台灣家茂主要是生產女用服飾(尤以內衣與胸罩)

已成功外銷全球市場二十餘國，台灣母公司位於台中外埔區，其主要是生產、研發、加工與製造女用成衣為主，尤以女生服飾為大宗。此次參訪莉美黛企業是由國外部外銷經理負責介紹與解說海外市場營運與銷售狀況，根據該外銷經理親自陳述泰國經濟已成為亞洲地區東協十國會員國之一，且經濟成長與市場潛力是居於東協前幾名，莉美黛進軍泰國市場主要是考量泰國經濟崛起；泰國莉美黛之業務主要是銷售通路開發與擴展，產品百分之百由台灣製造與外銷供應泰國市場所需。

莉美黛在產品製造上採取尖端科技結合傳統成衣製造方式，利用目前極為先進之奈米技術導入成衣製造；利用奈米技術強化女用內衣之整體美感，莉美黛強調其生產之女用內衣具有安全、健康、能量等功能。在樣式設計上採用法國系統並強調以亞洲地區女性體型為設計主體，來擷獲亞洲地區女性青睞。莉美黛更進一步研發出紅外線陶瓷纖維調整型女用內衣，強調緊密結合女性軀體整體美感呈現方式，來展現女性之曲線與美感。此外，莉美黛更在其製程上融入奈米技術來強化其產品品質與彈性，更宣稱其產品具高度彈性與能量，符合人體工學。莉美黛還進一步開發出具紅外線能量女用型內衣，強調人體能量提升，亦針對不同使用者進行產品差異化設計與開發，頗受女性消費族群喜好。

莉美黛在海外市場通路上，主要是以海外市場直營店與加盟方式進行通路開發，由母公司提供產品與人員訓練，對所有產品進行製程與銷售知識訓練，並提供所有資源之協助來開發海外市場；根據外銷經理多年海外經營與通路擴充經驗，莉美黛在海外市場經營策略是以女用內衣產品差異化、客製化(因應不同體型調整)內衣、產品附加價值提昇、專業級女用內衣褲來創造莉美黛產品在消費者心目中不同的價值與形象。目前以莉美黛在二十餘國之銷售經驗，移植到泰國這個經濟正處於高度成長之新興經濟體，勢必可以位莉美黛在創造下一波藍海。

(四)丹能莎朵水上市場(Damnoen Saduak Floating Market)(以下簡稱丹能莎)

丹能莎是泰國最古老的水上市場，亦是水上市場的發源地，至今仍保持完整風貌。整條河畔的兩側小販的船中擺放著各式各樣的新鮮農產品、泰國傳統手工藝品以及現做當地美食－泰國米粉湯，在熱絡的水上市場進行議價，穿梭在狹隘的水道及各個手搖船進行交易。這種保有泰國特有文化的觀光景點，以及水上交易的特殊景象，確實別有一番風味。當地人的傳統服裝，頭戴竹編帽以及水道旁的古式建築，也確實吸引許多各國

觀光客前往體驗。再加上當地人能以簡單的華語進行對話，這對於台灣及中國觀光客深感親切，亦有助於當地攤販的生計，對於當地的經濟想必亦可創造出更多商機。

然而進一步的觀察當地的環境加上現場河水的汙濁不禁令人懷疑水上市場熟食餐具的洗滌用水，結果的顯示也確實令人驚呼。環境衛生已成為不可忽視的一環，但在當地卻尚未看到河水的整頓、水資源的改善，此等景象對於這種旅遊必經聖地而言相互矛盾。丹能莎朵水上市場對泰國而言，是相對重要的觀光景點，而在環境的維護上想必仍需進一步的改善。如果得以改善此等環境，勢必對爾後的經濟發展是大大加分。

(五)華新度假特區

華欣是東南亞地區頗為盛名的度假勝地，也是泰國最早的度假勝地，據說也是泰國皇宮貴族最喜愛的度假勝地。當地經由皇室的經建、所擁有的獨特海景以及寧靜的氛圍使得度假人潮絡繹不絕，並且擁有豐富的歷史文化。華欣海灘是最受喜愛的度假勝地，5公里長的白沙灘以及一望無際的藍海白天，極為悠閒絲毫不受外界吵雜所影響。海岸上有著許多的小販在休憩區像遊客販賣紀念品、水果、海鮮，並且許多遊客也會騎著馬在海邊散步，華欣確實是一個令人可以放鬆心情的地方。

華欣火車站不僅保有獨特的建築設計風格，也是泰國歷史最悠久、最美火車站之稱號。整體使用柚木打造，透過鮮豔的色彩使得華欣火車站古色古香，相當懷舊復古，成為泰國相當值得前來的景點。館內也擺放了第二次世界大戰前的蒸汽引擎，供民眾遊覽參觀。

此外，華欣夜市擁有許多當地傳統美食－香蕉煎餅，香氣十足也確實吸引了許多外國遊客前來品嚐，當然也有新鮮的海鮮和道地的河粉。泰國飲食的也利用許多佐料來加重食物的口味，其調味料之繁複，亦是泰國菜的精隨之一。而且夜市內不僅美食還有許多販售服飾、飾品等小攤，裡面的商品種類玲瓏滿目、價位合理、具有濃濃的泰國風格，其擺設規劃與台灣夜市也有幾分神似。

二、參訪目的

- (一)學習與親身體驗不同文化下廠商之生產、製造、通路開發與行銷策略；
- (二)藉由參訪海外企業強化學生課堂理論與企業管理經營實務結合；
- (三)藉由實際企業參訪強化學生對跨文化企業經營模式之認識；

(四)提供學生與國外企業學習及接觸的機會，讓參與學生體驗跨文化溝通與外語能力之重要性，以培養學生之應對能力。

三、心得

- (一) 經本次實際參訪泰國企業之經營模式，發現泰國經濟正處於高度成長階段，泰國在加入東協經濟組織後，未來與亞洲區域鄰近國家經濟依存度更高；因此，泰國市場未來成長潛力相當可觀，並能在新興經濟體系中脫穎而出。
- (二) 本次實際參訪企業在海外生產、製造、行銷過程中，發現台商企業已深植當地經濟體系，且頗具相當營運規模，主要是泰國市場俱成長潛力，且是新興經濟體。同時也發現，如新光華製紙廠所具備之製造、生產與銷售能力已遠遠超越同行，其產品在日本與韓國已具有高品質與知名度，觀其原因在於該企業不斷堅持的純手工製程與品質持續改善之投入。因此，能在高度競爭的日本與韓國宣紙市場佔有一席之地。
- (三) 本次參訪過程亦發現泰國政府正積極向海外招商，到泰國長期設廠並提供相關協助。由此次深度企業參訪交流進一步發現泰國政府向海外企業提供優惠投資與設廠措施頗具成效。身為東協會員國，泰國政府更積極與鄰近國家強化經貿交流，由此反觀台灣經貿活動卻停滯不前實讓人堪憂。此也是此次實地與當地企業管理者面對面交流討論重要收穫之一。
- (四) 在跨文化參訪交流與經驗的過程中，所有參與成員都深刻體會到泰國政府近年來積極善用其特有觀光資源來吸引各國觀光客，泰國觀光產業之發展更創造了龐大就業機會，此外，泰國觀光產業亦帶動當地經濟成長，這些均是台灣當局目前積極推動觀光產業值得參考與借鏡。

四、建議

- (一) 台灣產業外移已成既定事實，目前政府若可以完善規劃產業政策，或是吸引外商來台投資，來提升台灣經濟成長應是刻不容緩了。建議相關單位應該“走出去”深入了解亞洲鄰國對外商投資優惠政策，更有助於台灣整體經濟發展。

- (二) 台灣政府正積極推動觀光產業，建議相關單位可向泰國有關單位取經，甚至引入或複製成功模式，來提升台灣觀光產業，而非只是口號！
- (三) 建議相關單位真正落實學習機制，多與鄰近新興經濟體交流互訪，強化經貿活動，增進雙方學習與成長互動機會。由相關政府單位扮演推動腳色，更有助台灣與鄰國學習與經貿互惠機會。

五、攜回資料名稱及內容

- (一) 新光華造紙廠之宣紙、手工造紙知識與宣紙紀念品。
- (二) 海外參訪所獲資料及相片。
- (三) 每位學員參訪之心得與學習腳蹤。

六、附錄：活動照片

	
<p>泰國新光華造紙廠生產過程實況</p>	<p>泰國新光華造紙廠總部前合影</p>
	
<p>美特力泰國銷售經理產品與通路解說</p>	<p>產品展示</p>



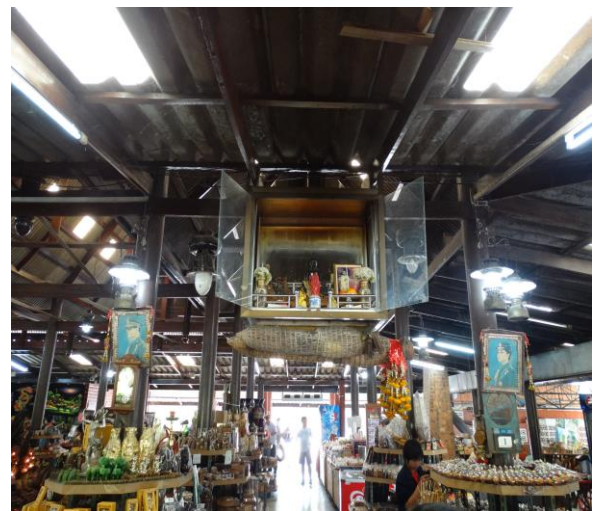
莉美黛產品展示



泰國曼谷莉美黛公司合影



丹能莎朵水上市場



丹能莎朵水上市場購物中心



華新度假勝地海邊露天餐廳



華新度假勝地海邊露天餐廳