

足行天下

中国鞋业精英创富传奇

● 丘克军 杨叶林 主编

足行天下

中国鞋业精英创富传奇

●丘克军 杨叶林 主编

图书在版编目 (CIP) 数据

足行天下：中国鞋业精英创富传奇 / 丘克军，杨叶林主编. —广州：南方日报出版社，2008.11

ISBN 978-7-80652-797-9

I. 足… II. ①丘…②杨… III. ①制鞋工业—工业企业—管理—经验—中国②制鞋工业—企业家—生平事迹—中国—现代 IV. F426.86 K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 160113 号

足行天下：中国鞋业精英创富传奇

丘克军 杨叶林 主编

出版发行：南方日报出版社

责任编辑：梁建华 袁雄有 高启鹏

实习编辑：黄刘意 陈国红

责任技编：吴 涛

责任校对：阮昌汉

封面设计：赵焜森

版式设计：邓晓童

地 址：广州市广州大道中 289 号

电 话：(020) 87373998-8502

经 销：全国新华书店

印 刷：广州市怡升印刷有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：22.25

字 数：350 千字

版 次：2008 年 11 月第 1 版

印 次：2008 年 11 月第 1 次印刷

定 价：50.00 元

投稿热线：(020) 87373998-8503 读者热线：(020) 87373998-8502

网址：<http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

前言



2008年，对中国人来说是极不平凡的一年。一是成功举办了举世瞩目的奥运会，二是中国改革开放走过了30周年。30年来，中国制鞋业和其他各行各业一样取得了突飞猛进的发展，尤其是1998年至2008年，中国制鞋业走过了最辉煌的10年，在全球独领风骚。中国鞋业界涌现了一大批实力强劲的企业和行业领军人物，他们为中国鞋业的发展做出了巨大的贡献。在这值得纪念的日子，《中外鞋讯》杂志将创刊10年来采访报道过的鞋业杰出企业家的创业事迹汇编集成《足行天下——中国鞋业精英创富传奇》一书，致力于展示中国制鞋业发展的辉煌历程以及中国制鞋业企业家成功创富的轨迹，为国内外同行和读者了解中国制鞋业发展历程提供历史的见证和借鉴的资料。

改革开放以来，中国制鞋业取得了迅猛的发展。近几年，全国鞋产品年产量和出口量都稳居世界首位。目前中国鞋类年产量已突破100亿双，占世界年产量的七成多。鞋类出口不断扩大，到2007年全国鞋类出口已达85亿双。中国已成为全球鞋类最大的生产大国和出口大国。与此同时，我国鞋类内销约占全球鞋类消费的25%（美国次之，欧洲居第三位），成为全球最大的鞋类消费市场，随着市场的不断发展，今后中国鞋类产品消费量占世界消费量的比例还会继续上升。

中国制鞋业的发展壮大，离不开中国鞋业广大企业家的拼搏和奋斗。《足行天下》一书用人物传记的手法记录了中国两岸三地鞋业精英们奋发蹈厉、艰苦奋斗的创业历程，同时也是中国制鞋业30年波澜壮阔发展历程的缩影。翻开本书，一个个耳熟能详的名字开始跳进我们的视野：如双星的汪海，代表着最早一批的企业家，他带领双星，走出了国企闯荡市场的一条路；百丽鞋业的邓耀，从贴牌加工开始起步，带领百丽鞋业成为扬名中外的国际品牌；安踏的丁志忠，从代理

销售开始，带领安踏，成为民族运动品牌的上市公司；奥康的王振滔和康奈的郑秀康，不仅仅是温州制鞋业的杰出代表，也是中国鞋业界赫赫有名的风云人物……他们中间有持之以恒、几十年如一日专注鞋业的老行尊，也有80后拼搏成功的青年企业家。书中记录了他们呕心沥血、艰苦创业，一步步走向成功的足迹。这些企业家是中国制鞋业发展中的代表和缩影。虽然本书只是记录了66位企业家的成功轨迹，或许仅仅是沧海一粟，难免挂一漏万，但他们的创富历程不失是广大读者了解中国制鞋业发展历史和借鉴学习的一条路径。

当前，国内外经济环境风云变幻，中国制鞋业也面临着新的挑战。国际市场竞争加剧，生产成本上升，产业的转移和升级势在必行。中国制鞋业要向更高的目标冲刺，要由数量向质量、效益等方面转变，争创国际品牌，才能立于不败之地，走上可持续的发展之路。我们相信，今后将会有更多更优秀的企业家涌现在中国鞋业的大舞台上。

001/中国鞋业零售王国的掌舵人

——鞋王邓耀的成功之路

010/王振滔：小事情成就大事业

018/盛百椒：中国鞋业最具价值的 CEO

023/中国鞋王的魅力人生

——康奈集团董事长郑秀康的创业故事

030/汪海：“双星将军”的传奇

035/邓祐才：天生我才必有用

042/从学习中获取成功

——安踏总裁丁志忠的创业之路

049/钱金波：中国鞋文化第一人

053/飞龙在穗

——访新濠畔鞋材皮革五金批发广场有限公司董事长兼总经理刘穗龙

058/李宁：从体操王子到体育大亨

064/翱翔的富贵鸟

——富贵鸟集团董事长林和平创业史

069/风雨兼程六十载 繁荣鞋业发新枝

——访香港鞋业商会会长方志刚

075/刘建学：与国际鞋业品牌共赢

082/敢舞双“龙”行天下

——记东莞华坚鞋业集团董事长兼总经理张华荣先生

089/莱思丽：品牌与文化演绎时尚经典

——访佛山莱思丽实业有限公司董事长阮永刚

094/沧海横流方显英雄本色

——黎名准与广州新华南鞋业城的经营之道

099/陈英杰：重奏达芙妮新“乐章”

109/千江有水千江月 万里无云万里天

——广州英妮鞋业有限公司董事长吴丽英的营商之道

115/快乐的粤东鞋王“阿里巴巴”

——访广东永金兴集团有限公司董事长李锡宏

120/行动铸就成功

——访广州市培铨鞋业有限公司董事长王振阳

125/彭军：让中国西部女鞋走向世界

129/朱伟文：潮流前头耕“百田”

134/商者无域 相融共生

——访环球国际商贸中心步云天地副总经理李克贤

139/王敏：从东方走到西方的皮革大王

145/他在策划鞋城传奇

——广州欧陆物业管理有限公司副总经理陈炳伦的经营管理之道

149/李升：积健为雄 厚德载物

154/在中国开拓鞋履订制事业

——访广州伟祺鞋业制造有限公司董事长闫志忠、订客·尊履荟
创始人彭伟效

160/青年出才俊 商海竞风流

——访广东省鞋业厂商会副会长、鹤山市永诚五金塑胶制品有限
公司董事长高伟

165/邓宇峰和他的“皮匠世家”

169/一切为了让鞋做得更好

——访广东鹤山市行星鞋类制品有限公司董事长李志华先生

174/有梦想就会成功

——一个 80 后青年企业家的创富传奇

179/李钜安：皮革行业的“外交大使”

183/风雨人生品牌路

——访必登高鞋业皮具集团公司董事长梁远光

188/与时尚共舞 与梦想齐飞

——访广州一日千里实业有限公司陈敬典总经理

194/大鹏扶摇九万里

——记温州意尔康鞋业总裁单志敏

201/李守军：洪萍皮业的领头人

205/儒商少帅梁日辉的芭迪情缘

210/龙腾海浪高 威业风声远

——访深圳市龙岗区皮革鞋业商会会长梁惠南

214/Redsand(红砂)：名门之花盛放华夏

——访香港华顺国际发展有限公司董事长叶祖华

219/跨越地平线

——访佛山南海瑞洲科技有限公司郭华忠总经理

226/从打工仔到企业掌舵人

——访佛山长城鞋业有限公司总经理凌生苗

230/塑造鞋的灵魂 引领美的时尚

——访著名鞋楦设计师、国家鞋业专家评委陈国学先生

235/“南方”的精彩脚印

——访佛山南方鞋材厂伦永谦总经理

239/一个女鞋王国的崛起

——恒丰集团董事长王震乾缔造女鞋王国的传奇故事

243/卓越经营成就行业翘楚

——访新会荣泽纸品有限公司董事长张金德先生

249 / 品牌王国竞风流

——巨日鞋业董事长、总经理黄秀曼的品牌战术

253 / 赖胜华：“快、优”奇招闯天下

——专访浙江德尼尔森鞋业有限公司董事长赖胜华

257 / 在磨炼中迎来旭日

——广州可诗特鞋业有限公司董事长郑旭亮的创业之路

262 / 蔡金銮：用激情和梦想演绎公牛巨人的传奇

267 / 亿利来：童鞋潮流的引领者

——访香港亿利来集团总经理卢雷先生

271 / 创业奋斗不息 守业精神永续

——记广州市嘉文鞋业有限公司总经理陈小鸣

275 / 追赶太阳的部落

——中国·杰豪鞋业公司发展纪实

280 / 陈富荣：让我们做足壹佰

283 / 给打工者以人格尊严

——虹大鞋业董事长陈勉吾谈企业用工之道

288 / 市场赢在创新中

——记图变求新的温州市皇家鞋业

293 / 跑在鞋业连锁前列的丽人

——访深圳龙浩鞋业连锁有限公司副总经理罗清女士

297/王伟：将舒适的 BETTA 居家鞋从澳洲迎娶到亚洲

302/心与财富同在

——著名鞋业营销管理教练陈伟文的精彩人生

309/孙昌硕：引进新型鞋材的带头人

312/有志者事竟成

——记富罗迷鞋业有限公司总经理滕兴彪

316/为了营销更畅旺

——访“纵深营销”倡导者、保罗骑士鞋业公司董事长金哲新

325/创新领跑 服务制胜

——访前进针车公司董事长林伟存

329/天道酬勤 成就卓越

——访华茂鞋材总经理沈茂有

333/危机蕴含商机 创新决胜未来

——访浙江巨光机械设备有限公司总经理叶盛勇

337/立言立信立品牌

——访温州立信鞋业有限公司总经理虞胜椿

342/王冠琴和她的“绣花鞋”

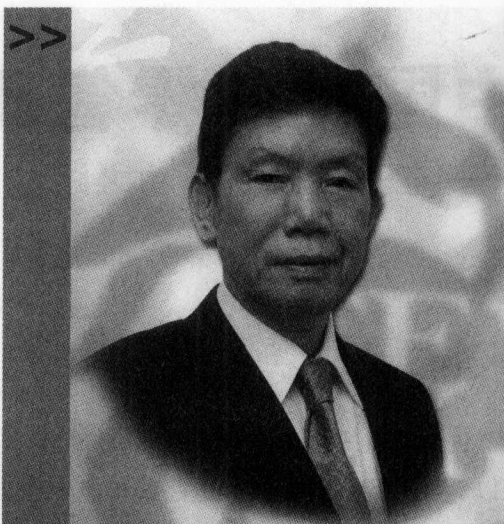
人领掌的国主

交百”以手业金案林，市土都各月
途0085丁立里干装，融市融内男受
托，半群发31，融承人融半丽百的
一曲五景，点哥群的主入社武知，土

以2平5005，理群融理交群街青受
利阿丽百的半18立博群特为业西
如融内并群，国公的业业生衣群衣
部主融半部最只有融，2008.18意天

，2008.08810) 国公融百理理国国百
5.0.08，5.0.08，5.0.08，5.0.08，5.0.08
融融085，融融085，融融085，融融085
融融085，融融085，融融085，融融085
融融085，融融085，融融085，融融085
(2008.08810) 融融085，融融085，融融085
融融085，融融085，融融085，融融085

融融085，融融085，融融085，融融085
融融085，融融085，融融085，融融085
融融085，融融085，融融085，融融085
融融085，融融085，融融085，融融085



邓 耀

邓 耀：百丽国际控股有限公司
董事长、香港鞋业（1970）总会
主席。

中国鞋业零售王国的掌舵人

——鞋王邓耀的成功之路

>>

内地女鞋零售龙头百丽国际 2007 年 5 月在港上市。这家企业近年以“百变所以美丽”的广告不断塑造品牌形象，全力发展内地市场，终于建立了 3800 多间零售店，遍布全国 150 个城市。今年 72 岁的百丽掌舵人邓耀，15 岁辍学，开始学造女装鞋，上世纪 70 年代瞅准机会北上，成为他人生的转折点。最近他一跃上了香港 50 大富豪榜，拥资 230 亿元，排行 26 位。

邓耀与盛百椒站在一起，面带微笑，接受香港联交所的祝贺。2007 年 5 月 23 日，这两位分别来自香港和深圳的创业伙伴把创立 15 年的百丽国际（HK. 1880）送上市。百丽这家以生产销售女鞋为主营业务的公司，依托内地成长进入富豪云集的香港资本市场，当日股价大涨 31.3%，或许只是她幸福生活的开始。

2007 年 5 月 23 日，内地女鞋零售龙头百丽国际控股有限公司（01880. HK，下称百丽国际或公司）在香港正式挂牌上市，上市首日收报 8.14 港元，较 6.2 港元的招股价上升 31.3%。按当日收盘价计算，百丽国际的市值达到 789 亿港元，超过国美电器（0493. HK）当天 360 亿港元的市值，成为香港联交所市值最大的内地零售类上市公司。而在招股过程中，百丽国际公开发售部分获得了近 500 倍的认购额，冻结资金高达 4380 亿港元，打破了工商银行（1398. HK）2006 年创下的冻结资金 4156 亿港元的纪录，成为香港资本市场在招股过程当中最受资金追捧的公司。

中端鞋业、运动品牌的高利润，都给了这个零售王国盈利空间以巨大的想像力。庞大的网络传播能力也同时促成了品牌的建立。根据中国行业企业信息发布中心编制的统计数字，以销售收入计，百丽连续十年是中国女装鞋的第一品牌，

2006 年市场占有率达 8.2%。

2007 年初，奢侈品帝国路易威登集团董事长阿诺特（Bernard Arnault）来到集团业务发展最快的中国，约见百丽 CEO 盛百椒。以“寡言”著称的阿诺特破例没有让下属做自己的传声筒，直接告诉盛百椒 LVMH 看中百丽的原因：中国市场的发展潜力和百丽抓取机会的能力。最终，LVMH 母公司 Group Arnault 拿出 3000 万美元揽入百丽发售新股的 2.91%。更早前进入的，还有曾经投资过蒙牛的摩根士丹利和鼎晖各自的 2366.4 万港元。

百丽起步，创建零售王国

1991 年，已经在香港创办制鞋企业 10 年之久的邓耀在深圳创建合资公司百丽，在招商局给出的名单中选中了盛百椒做自己的总经理。这家最初专门为香港市场订制女鞋的制造企业在 6 年后停止了在港销售，专注于内地市场。制鞋学徒出身、时年 56 岁的邓耀对百丽的贡献此时达到了高峰。

盛百椒透露，上市后，百丽将拿出约 24%~25% 的筹资金额用于开设新店，包括提高一级市场占有率和扩大在二、三级城市的市场占有率，从高档到中档，从职业到休闲，从时尚到运动全面出击。业界有人猜测百丽至少将拿出 1/3 的募集资金（30 亿元）用于收购企业以消减竞争对手和补充产品类别。据了解，百丽上市后的收购战役已经全线铺开，“现在百丽虽然主打女鞋，但依靠手中重资，几年后有可能男女鞋并驾齐驱”。

上世纪 50 年代，邓耀只是本港一家鞋店学徒。百丽（BELLE）品牌的创立是在上世纪 70 年代，其时，邓耀已是香港知名的鞋款设计师。

1991 年 11 月，深圳百丽工厂成立。当年，百丽国际的核心人物之一、现任 CEO 盛百椒加入深圳百丽。最初，深圳百丽主要为香港品牌代加工。

当时，国内市场消费需求逐步增长，邓耀已不满足于加工贸易的生存状态，很快进入国内批发市场。1993 年，内地第一家百丽零售店在深圳开业。至此，百丽开始了零售王国的历史。

从近三年的财务指标来看，百丽国际的销售收益和利润均呈现出迅猛增长的态势，2006 年百丽国际的销售收入是 2004 年的 7.16 倍，利润更是相当于 2004

年的 13 倍，高速成长的态势甚是惊人。百丽国际有何特殊的经营优势，能获得如此高速的成长？

百丽国际的前身为丽华鞋业有限公司，1981 年由公司主席邓耀创立，并在香港从事鞋类产品的贸易。1991 年 10 月，丽华成立中外合资企业深圳百丽鞋业有限公司（以下简称深圳百丽），从事来单加工以及制造鞋类产品，随后业务扩大，在中国内地批发销售鞋类产品。

公司在积累了从事鞋类制造业务十年以上经验后，1998 年成立 Staccato footwear company Limited，在香港进行女装鞋类产品的零售，同时公司亦开始扩大全球零售网络。截至 2006 年 12 月 31 日，公司在香港、澳门以及美国共开设了 35 间零售店。

而公司原定于 1997 年在内地开拓鞋类产品零售业务，但由于内地当时处于限制外商参与中国零售业的监管环境，公司在内地发展零售网络受到了一定限制。1997 年，为创立及拥有自身的品牌以及提高公司鞋类产品在内地市场的占有率，百丽国际与内地各地区约 16 家个体分销商签订独家分销协议。由分销商作为零售商将公司品牌鞋类产品在各地区独家经销。通过这种分销安排，百丽国际在中国的品牌建立及市场渗透取得了重大进展。2001 年，Belle 女皮鞋成为中国同类产品销量、销售额双项第一。

2002 年 7 月，各个体分销商共同成立了深圳市百丽投资有限公司（简称为百丽投资）。公司即与百丽投资订立类似的独家分销协议，代替先前与个体分销商订立的独家分销协议。百丽投资的大部分股东为个体分销商，但同时创始人邓耀家族成员和总经理盛百椒的家族成员合计持有百丽投资 45% 的股权，深度介入了这一主要由销售网络终端组建的公司。通过这种股权安排，邓耀等创始人显然加强了对下游销售终端的控制。

2004 年 4 月，中国颁布了《外商投资商业领域管理办法》，放宽了对外商投资的限制，而此时百丽投资在中国实际控制的零售网点已达到 1681 家。2003 年底，百丽投资旗下 1681 家零售店开始逐渐通过改签租约的方式转移至离岸公司百丽国际旗下；而百丽投资旗下的办公设备、汽车及无形资产则以 6120 万元的价格出售给了百丽国际。

公司在 2005 年 8 月终止了与百丽投资的独家分销协议，并在 2005 年 8 月 24

日开始重组。2005年9月12日,摩根士丹利旗下的两家基金公司 Ms Shoes Limited、Ms Shoes Limited 以及鼎晖投资旗下 CDH Retail Limited 等财务投资者以约 2366.4 万港元认购了百丽国际部分新股;在同一天,以百丽国际个体分销商以及主要管理人员为实际权益持有人的三家 BVI 公司 Handy、Essen、Profit、Leader 分别以 7743 万港元、7688 万港元及 29356 万港元的代价认购了公司部分新股。2005 年 9 月完成重组后,有了充足资金的百丽国际开始迅猛扩展。截至 2006 年底,百丽国际在内地新增零售店 1400 多家,总数达到 3828 家连锁店。目前百丽国际是中国最大的女装鞋零售商,也是中国最大的运动服饰零售商之一。

实施多品牌纵向一体化模式

百丽共经营 8 个品牌,其中 6 个是自有品牌,包括 Belle (百丽)、Staccato (思加图)、Teemix (天美意)、Tata (他她)、Fato (伐拓) 以及 Jipijapa, 另外有 Joy&Peace (真美诗) 及 Bata 两个授权品牌。产品价位从 300 元至 2000 元不等。而在同一目标群中,公司针对包括上班、休闲、正式和运动场合提供了相应的鞋类产品,产品的针对性较强。但从产品品牌定位图可以看到,公司产品虽然覆盖面积广,但在较为休闲和时尚的鞋类产品中,缺乏高端产品。而百丽国际表示未来准备自主开发、收购或者代理高端的休闲或者时尚品牌,来平衡产品组合,以达到收益的最大化。

经营多个品牌的百丽国际在品牌打造上也相当成功。根据 CIIC 的统计,以销售收入计,百丽连续十年是中国女装鞋中的第一品牌。而截至 2006 年 12 月 31 日,天美意、思加图及他她分别在中国女装鞋排名中位列第四、第八及第十。此外,2007 年 1 月 30 日,商务部将百丽评为中国五大最具竞争力的鞋类品牌之一。

多品牌策略一方面使得公司产品可以面向不同年龄、性别和收入的客户群体,从而为公司提供广泛的客户阵容。公司在细分市场方面的优势(十个销售区域)也会使其可以通过多品牌策略获得各个细分市场的不同消费者,从而使得公司获得稳定的收益。而且,由于采用不同的子品牌集团还可直接凭借品牌名称、商标以及广告语进行市场交流与推广,不会因任何一子品牌的经营不善或者其他

问题而影响集团的品牌。但另一方面，百丽不强调宣传公司整体品牌，对于市场推广而言，这样会导致广告费用的支出较多，也不能起到协同作用。不过，百丽国际上市无疑是对公司整体品牌的一次最好的宣传，投资者对百丽国际的产品以及公司策略有了一个全面的了解。

因为中国是一个多元化的市场，为了更好地迎合各地区消费者不同的生活需求以及审美情趣，根据人文、地理、经济、科技等因素，公司将中国分为 10 个销售区域，并将采购以及销售的权力下放到各个销售地区。扁平化的决策程序可以更好地适应市场的快速变化，也提升了公司的销售和盈利能力。

截至 2006 年 12 月底，百丽在内地拥有及经营 3828 个零售点，分布在 30 个省份的 150 个城市，另有 35 个零售点设于中国香港、中国澳门及美国。公司的自营零售店主要包括百货商场店中店以及独立店铺。截至 2006 年底，百丽百货商场店中店的销售额占到总营业额的 73.4%。公司采用给予特许销售费与百货商场合作，商场按照特许销售费即零售店每月销售收入的百分比计算租金的方法。采用该方法，公司不需要缴付预定租金，在销售淡季，避免了预定租金对公司利润造成的不利影响。

所谓纵向一体化模式，就是产品的设计和开发、生产、营销和推广、分销与零售等产业链上的各个环节全部由公司来完成。目前百丽国际所采用的纵向一体化模式在鞋业当中可谓独树一帜，该模式一个最大的好处就是可以赚足产业链上每一环节的利润，从而提升公司的毛利率。从 2006 年的财务数据来看，百丽国际综合毛利率达到 56.1%，高于业务状况类似的永恩国际（00210. HK）45.1% 和李宁（02331. HK）47.4% 的毛利率水平；而另一方面，在此种业务模式下，由于直接管理零售网络，所以公司能够迅速对市场趋势作出应变。

实行纵向一体化的业务模式，为百丽国际实行以市场为导向的供应链管理提供了基础，便于公司对供应链的各个主要环节进行及时、直接和有效的控制，以缩短产品上市时间，并可以根据分销和零售环节的信息反馈调整库存数量、种类等，进而减少非畅销产品的生产。而其中一个最主要的优势是生产线能够根据市场需求迅速补货，从而提高存货周转率，减少对资金的占用，提高资金的流动率。

遍及全国的零售网点，全部由百丽国际直接管理和控制，这样做的好处就是