

# 倾心打造国际鞋业品牌

——访中国十大低碳纺织领军人物、福建省顶星集团董事长王少平



■ 本报记者 王惠兵

王少平,是泉州这片创业热土中涌现出来的新一代泉商、青年民营企业家。他热爱学习、精明能干、不畏艰难、勇于拼搏,他引进品牌、注重环保、开拓市场、善于管理,在短短几年时间内,把一家默默无闻的小鞋厂,打造成为品牌知名度很高的生产、销售鞋服的国际化企业。

## 开拓进取 引进品牌

王少平,1975年出生于福建惠安沿海一个小村庄,父亲王振明毕业于福州大学,后被分配在一个国营大企业工作。由于家在贫穷的农村,兄弟众多,经济负担较重,王少平的家庭一直处于比较贫困状态。王少平从小就生长在艰苦的环境下,又受到具有良好文化素养的父亲的教导,从小就懂得许多道理。他胸怀宽广、抱负远大,立志成才干一番事业。他勤奋学习,后来也与父亲一样毕业于福州大学,现正在攻读厦门大学EMBA。

王少平自毕业以后,就投身于改革开放最前沿的福建晋江外贸行业。他从业务员做起,能够吃苦耐劳、虚心求教、勇于实践、善抓机遇,还熟练掌握英语,善于与外国商人打交道,很快就成为外贸行业里的一位行家里手。他具有闽南人做生意的天份,有一种与生俱来的敏锐。经过几年的磨练,王少平终于独立门户,走上创业之路,在晋江成立了宇特外贸公司。在他的带领下,公司业务发展迅速、越做越大,给国家创收了不少外汇。

2006年,当外贸行业如火如荼时,王少平敏锐地察觉到,工贸一体化时代即将到来。于是,他组建成立了泉州顶星鞋服有限公司,注册资本3000万港元。此举可使对外贸易业务和工厂生产融合一体,运用工贸一体化模式推动企业继续发展。公司在发展过程中,克服了全球性金融危机给企业带来的困难,并摆脱了危机,企业持续发展壮大。随着世界经济格局的发展与变

化,王少平意识到,单纯依靠对外出口的商业模式已经不能适应公司的发展,公司需要转型升级。这时,王少平以独特的眼光,发现了户外运动中所呈现出的蓬勃的先机,因此,他决心做鞋业品牌产品,走国际化品牌发展之路。

王少平告诉记者,顶星集团能够和“登路普”(DUNLOP)合作,是机缘巧合。其实,顶星公司最初想签约的是英国的另外一个品牌,而且前期的一些准备工作已经开始进行,但在接触过程中又刚好遇到了英国“登路普”亚太集团的总经理,正巧当时他们也有意向进行品牌授权,这种巧合最终促成了两者的合作。

“登路普”是英国百年品牌DUNLOP在户外用品领域的中国名称,“登路普”倡导健康、环保、可持续的生活方式,主张热爱生活、热爱自然、积极向上的意识形态,并身体力行参与环保,与所有户外运动爱好者一起爱护环境,保护地球。

在众多的国际品牌中找到最适合自己的品牌,并不是一件容易的事,顶星集团为什么会选择与“登路普”合作?王少平告诉记者,选择一个正确的品牌,品质是关键。此外,该品牌在国内的认知度也很重要。“登路普”品牌历史悠久、久经考验、生存能力强、品牌基因好,经过国际上多种文化的不断融合,沉淀了许多优秀的品牌文化。这一品牌不仅国际认知度高,在国内也有较高的认知度和美誉度。同时,顶星集团有着多年与国际品牌客户合作、生产鞋服和外销的经验,而“登路普”在国内户外用品市场上有着巨大发展潜力,企业又急需实现产业升级,这些原因促使他们下决心引进这一品牌。

经过10个月的艰苦谈判,2009年10月18日,顶星集团终于获得英国百年品牌“登路普”的中国大陆地区生产销售总授权。2010年7月15日,顶星集团顺利买断英国“登路普”户外系列在中国大陆地区99年的品牌所有权和经营权。除此之外,

下一个99年,顶星集团也有该品牌的优先使用权,也就相当于有198年的授权期,这堪称是鞋服行业内的一个授权神话。在整个授权谈判过程中能够取得成功,王少平的自身魅力功不可没。他凭着自己的聪明才智和对业务的熟悉,以一口流利的英语亲自参加了谈判的全过程,占据了谈判的主导地位。王少平和外国商人接触已有10多年,十分了解熟悉他们的文化和经商方式,对他们的品性偏好也十分了解,谈判能够最终取得成功,他起到了关键作用。

## 注重环保 开拓市场

顶星集团在发展过程中,尤其是与英国品牌“登路普”的联手合作中,十分注意研究市场,搞好环保、开拓市场,让企业保持发展后劲,持续不断发展。

王少平认为,大众户外市场的一个必然走向是消费者理性需求主导市场取代商家引导概念市场。而专业户外市场的一些局限性导致其短期难以突破市场蛋糕中原有的份额,因此,逐渐提出“大户外”、“泛户外”的概念来扩大市场,才是企业的生存和发展之道。

顶星公司在保证原有外销业务的基础上,大力发展“登路普”户外的内销业务,其营销策略和销售方式为:将品牌形象定位为具有环保理念、象征健康生活方式的高端专业国际户外品牌。将品牌消费者定为“热爱大自然、喜欢户外活动、喜欢新鲜刺激、生活态度积极向上、有环保意识”的绿领一族,并通过绿领一族来辐射、影响所有的消费人群。户外活动通常以团队形式进行,团队中只要有一名绿领,就可以带动整个团队朝这个方向去行动。

从2010年起,顶星公司主要生产经营“登路普”户外鞋服、包袋等系列品牌产品,产品款式由顶星公司与英国“登路普”公司共同研究开发。生产的产品主要以户外为主,结合时尚生活元素,在设计生产产品时注重讲究款式和色彩。根据市场的需求,产品划分为自然休闲系列、徒步系列、登山系列、涉水系列等。按照“登路普”轮胎的数码技术,开发登山、徒步系列鞋底,能够达到抓地、耐磨等功能,生产推广“数码鞋底”产品。顶星公司在生产中,结合“登路普”户外的绿色环保理念,推广绿色户外概念。公司在生产中单独制定环保系列,专门采用符合环保要求的棉、麻、橡胶材质来生产产品,并在产品元素设计中融入环保标志、自然植物等符号。2010年以来,顶星公司生产的“登路普”产品中基本上达到环保要求,其产品配置为服装占40%、鞋占30%、包袋及配件为20%。其中,男款式占70%,女款式占30%。

由于“登路普”户外品牌具有悠久历史和国际上的广泛影响力,而顶星公司获得生产销售总授权后,更加重视运作好这一品牌,严格企业管理,严把产品质量关,

注重市场营销,公司的生产、销售与过去相比有了长足的发展。顶星公司在市场营销方面,主要采取两种方式:一种是公司在全国各大城市建立自己的终端形象旗舰店,以自营直销方式进行;另一种则是通过与各地代理商签订区域经销协议书,由代理商在各地的大型商超百货开设专柜进行零售,公司负责供应产品、终端品牌店的形象设计、广告宣传品的制作、产品定价、市场推广策略的制定等。目前,顶星公司已与全国各地一些区域代理商签订了区域经销协议书。截至2010年年底,公司在国内已有终端店铺300多家,整体市场推广速度较快。

对于记者问及的顶星公司目前户外市场状况如何这一问题,王少平表示,他不仅十分看好“登路普”这个户外品牌的市场,而且在招商引资方面,户外产品也比较容易成功。王少平告诉记者,2010年,“登路普”户外品牌单是沈阳地区就招了40多个代理商,令人十分振奋。最值得高兴的是,顶星公司在哈尔滨的代理商第一年就开始盈利,这在业内而言是相当少见的。为此,王少平表示,2011年,顶星公司生产销售的“登路普”户外品牌,将以哈尔滨代理商为样板,品牌全面铺开,加大对优质代理商的扶持力度。同时,2011年下半年将在国内部分机场开设5个至7个形象店,进一步提高“登路普”的品牌知名度。

王少平表示,由于顶星公司接手国内“登路普”户外品牌生产销售总授权后,采取了有效措施提高产品质量、搞好市场营销,品牌运营得到快速发展。目前,产品已供不应求,预计该品牌产品的未来市场需求量会更大。

## 打造团队 和谐发展

王少平认为,坚持“以人为本”是顶星公司始终贯彻的理念,打造团队精神是顶星公司不断发展的成功因素。他同时提出,顶星公司必须以先进的文化提升员工的素质,努力建设一支热爱祖国、爱我顶星、团结和谐、思想统一、纪律严明、作风过硬的优秀团队。正是这支团队富有战斗力、凝聚力和吸引力,顶星公司才能从开始几个人创业发展到现在在职员工近千人,其中管理人员300多人,均为大中专以上学历。公司拥有两条全自动温控成型生产线,11条针车线,年产各种运动鞋及休闲鞋类150多万双,为国家创造了不少税收和外汇。

在王少平看来,只有关心员工,才能留住员工,促进企业不断发展。多年来,顶星公司在不断改善工作环境、提高员工生活质量方面投入很大的财力、物力和人力。例如为外来员工宿舍安装空调、热水器等生活设施;按条件、岗位免费给员工提供各种规格的公寓、夫妻房;每年都组织员工外出旅游和免费体检;定期或不定期组织野外登山、拔河比赛、乒乓球赛、技能比赛、读书沙龙、文艺晚

会等生动活泼的群众性文体活动。此外,公司还每月组织一次员工生日晚会,平时注意改善员工饮食生活,为广大员工创造了良好的工作和生活条件,丰富他们的业余生活,使员工安心工作、努力做好本职工作。

顶星公司充分发挥党团工妇组织的作用,运用各种形式,积极开展“争先创优”、创建“和谐企业”和企业文化建设活动,营造了浓厚的企业文化和开展职工思想政治工作氛围,铸造了团队精神,提升了员工素质,增强了企业的凝聚力和战斗力,促进了企业生产经营不断发展。

自从顶星公司引进了“登路普”户外品牌以来,随着全国范围市场的占领和扩展,公司的影响力、知名度不断扩大,国内外一些知名公司纷纷奔向顶星公司。例如,国内大型知名管理咨询公司北大纵横以及德国、韩国、日本的一些优秀设计团队纷纷加盟顶星集团,为顶星集团注入了新鲜血液。

王少平认为,“登路普”品牌是具有强大竞争力的,而目前最关键的是要靠人才来推动这一品牌的发展。因此,顶星集团要投入大量资金引进人才,为他们创造良好的工作和生活条件,充分发挥他们的聪明才智。同时,顶星集团要不断深化整合,提升内部团队的战斗力。正如王少平的父亲王振明所言:“团队的力量是无穷的。毛主席带领军队打天下靠的是人心,顶星集团发展靠的是品牌、团队与消费者。”

在王少平的带领下,顶星公司不畏艰难、克服挫折,冲破种种难关,使企业蓬勃发展,产生了良好的经济和社会效益,受到了当地党政机关、业内人士、各地商家和社会各界的广泛赞誉。同时,企业也获得不少荣誉,被当地工商税务部门评为“重合同、守信用”企业、“纳税大户”。2009年,顶星公司被评为“中国最佳学习型企业”,成为福建省鞋业行业协会理事单位、福州大学EMBA教育实践基地、泉州市创业青年发展互助学习基地等。与此同时,王少平也获得了很多赞誉和担任不少职务:2009年成为福建省鞋帽进出口商会常务理事、泉州市进出口商会副会长,2010年,成为泉州青商会名誉副会长、受聘为福州大学MBA企业导师等。

王少平在企业发展后,也不忘回报社会。他十分热爱慈善事业,每当国内发生地震、水灾等自然灾害时,他都首先带头捐款捐物,还组织企业员工献爱心。他还时常关心儿童和老人的成长和健康,为鲤城儿童福利机构、家乡小学、祖祠、老人会等捐款资助和提供一些活动经费。家乡的一些比较贫困的家庭,也经常能得到他的支持帮助。

王少平认为,成绩来之不易,但是只能说明过去,未来的道路更加崎岖不平,需要付出更多艰辛和努力,才能达到理想的目标。顶星集团将认真总结经验、发扬成绩、认准目标、继续发展、实现新的腾飞。



王少平(左四)获得2011中国十大低碳纺织领军人物称号



DUNLOP形象店