

董林海

打造鞋业领先企业 担当责任助力共富

■见习记者 徐心星 文/图

“我们在全国有近8000家门店，3000多万会员，提供了近6万个就业岗位，一年卖出1亿双鞋。”新乡贤、浙江大东鞋业有限公司总经理董林海说，创业多年来，他和团队一起摸索出了一套独特的“大东模式”，在低迷的市场中突围而出，一举成为瑞安鞋业龙头企业。面对疫情冲击，他始终坚守阵地，加快推动将标配红白相间logo的“DUSTO”门店在全国遍地开花。



【人物名片】

董林海，1974年6月出生，塘下罗凤人，中共党员，瑞安市人大代表，浙江大东鞋业有限公司联合创始人、总经理，中欧国际工商学院EMBA，曾获2013年瑞安市两新组织“十佳青年党员”、2015年度温州市优秀企业家等荣誉。其公司多次获评消费者推荐十大品牌，2014年、2015年瑞安市商贸流通二十强企业等荣誉称号。



扫一扫，看图文



大东门店



新品展示



大东总部

》》》创富 专注鞋业二十八载 “大东模式”引人注目

董林海出生于塘下凤胜，1993年高中毕业于任岩松中学。作为一名70后，在那个互联网刚刚兴起，制造业繁荣发展的年代，刚满20岁的董林海加入了外出经商的热潮，在郑州和石家庄做了8年的鞋类批发。2002年，他回到瑞安，和姐夫陈光敏一起创业办厂。

20世纪90年代，市场供不应求，鞋子根本不愁销路，但是2005年以后，批发端大量铺货形成不良竞争。董林海意识到，没有自己的销售渠道，对工厂而言是长期发展道路上的巨大掣肘。于是，在2008年亚洲金融危机的当头，浙江大东鞋业有限公司应运而生，开始走上自己的品牌崛起之路。

董林海认为，一家鞋企要做好，得把

握住四个流程：商品流、现金流、物流和信息流。走进大东的鞋超内，“79元、99元、119元”等各种价位的鞋子映入眼帘，对于大众来说，售价亲民的大东鞋子是它鲜明标签之一。

“成本领先得益于背后的信息化支撑。”董林海说，“我们以SAP(企业信息系统)为主干，从产品研发的生命周期管理、采购、品质、生产、物流到销售，都有自己的一套完整系统，通过系统化运作，从而实现成本领先。”

在研发端，大东拥有一支六七百人的研发团队，每年经费投入1.5亿元，利用IBM设计思维工作坊的方式，洞悉消费者需求并激发创意；在生产端，大东通过SAP+MES系统的智能化管理运作，建立

全自动生产线，大大提升了生产效率，扩大生产规模。

在物流端，大东斥资2亿元建成了自己的WMS物流系统，实现了商品的最后一公里。“我们现在有8000多家门店，从南到北，从西到东，商品需求的波段是不同的。”董林海介绍说，往往春夏款在南方的上架时间早，而北方是秋冬款上架时间早，“我们会根据门店当天的商品企划，做产品的组合与上货时间分配，这其中大量的工作都是通过WMS物流系统去分解”。

“时尚”“低价”和“效率”结合在一起，正好顺应了大东那句“7天快时尚，让生活更美好”的企业理念。

物美价廉的鞋子在市场上总是更受

欢迎。2013年至2017年期间，大东的销量增加了11倍；2017年至2019年，通过多品牌运作扩大影响力，其门店几乎开遍全国各地，超过9000家。

2020年突如其来的新冠肺炎疫情，令以线下销售为主的大东一度陷入困境，只能关闭一部分店面。“疫情期间，我们每天有15%的门店是关闭着的。”董林海说，“未来五年，我们将完善布局，将线上线下的产品、团队、品牌定位进行区分，并实现线上占比20%至30%的目标。”

近年来，大东大力拓展线上销售渠道，通过天猫、京东、拼多多、抖音、快手、小红书等平台全方位协作，通过“线上+线下”的组合，让用户购物更便利，加速产业的数字化进程。

》》》助富 不忘初心勇担责任 立志打造百年大东

大。”

目前，大东在全国的销售团队约有28000人，生产员工约26000人，一线员工月均工资6000元，住宿上会提供补贴，工厂食堂的菜品种多、均价低。

“企业能够长远发展，离不开员工的共同努力。”董林海说，“我们企业的经营理念是员工赚钱、顾客得利、企业发展，我们要做百年老店。”

为此，2007年开始，董林海在大东的每个工厂都设立了一支包含党员、共青团员、工会和妇联的虚拟党群组织，由公司老干部作为一把手，带领5至7位员工一起深入生产一线，服务好每一位员工。

“由于我们女员工总数多，所以我们的妇联组织也很庞大，在工作生活上，以及小孩的上学等方面，我们都会做好支持。”董林海说。

企业的生存与发展依赖于社会的健康发展，对于一家优秀的企业而言，追求的不仅是耀眼的业绩，更是一份沉甸甸的社会责任。董林海表示，绿水青山就是金山银山，大东逐步在环保上发力，首先是自身要做到环保，在胶水、面料、包装等方面使用环保材料，避免环境污染，未来将要求供应商也做到环保，实现大东整个产业链的环保化。

作为瑞安市人大代表，董林海密切关注着瑞安企业的发展。“对整个鞋类行业来讲，要加大对信息化的投入，先有信息化，后有数字化，企业想要做大做强，数字化人才是最缺乏的。”董林海说，通过数字化转型，提升制造业的发展水平，是未来企业高质量发展的内在动力，如何提供更好的平台，培养更多业务型人才向数字

型人才转变，也是行业需要关注的焦点。

此外，企业的长远发展，离不开研发和品牌建设。就大东来说，目前，大东的消费者群体多以“40-45岁”为主，未来，将以多品牌运作，通过产品研发、渠道的建设，将消费群体扩展到“25-45岁”，实现消费者群体的年轻化定位。

同时，大东将继续做好C2M模式，搭建好融合“产业互联网+消费互联网”平台，做好工厂、消费者、加盟商的服务，不仅是把企业做好，也能带动更多人共同富裕。

董林海说：“大东做平台服务的商业模式不会变化，我们将商品企划给到工厂，使工厂生产的产品更符合市场需求，届时我们将带动瑞安更多的制造工厂，包括配套产业链的发展，‘0-1’我们先做好，‘1-N’则交给他们去做。”

共富先行 乡贤领航 “群贤助富”大型融媒体行动



2023
美好生活季



A股股票代码：601658
H股股票代码：1658
客户服务热线：95580
网址：www.psbc.com

中国邮政储蓄银行
POSTAL SAVINGS BANK OF CHINA