

从起步到覆没,发展轨迹形同过山车

马屿鞋业从1984年起步 至2000年全军覆没 历时16年 可划分为3个阶段。

第一是 白卵鞋 阶段,时间为1984年至1989年。

蔡其贤,今年72岁,一辈子以制鞋和修鞋为业,至今仍在马屿镇马岩菜市场门口摆摊修鞋。他在电话里告诉笔者:鞋市场刚起步那阵子,鞋品短缺得厉害,鞋子很好卖,没牌子也没有关系,照样有人抢,有多少卖多少。原料都是从温州鹿城三板桥、瓯海瞿溪和瑞安平阳坑进的,方便快捷。成品鞋从瑞安转运至东北沈阳南塔、西北西安康复路和中南武汉大兴路等大的鞋业批发市场,再分销全国各地。

这个阶段是马屿鞋业的高光时期,每天大批鞋品运出去,成捆的钞票拿回来。鞋老板穿西装,夹皮包,走路轻飘飘,鞋厂工人腰包鼓得快,吃饭都敢点好菜。1989年底,鞋业从业人员达到6700人,年产鞋720万双,产值达1.3亿元。

第二是 贴牌鞋 阶段,时间为1990年至1996年。

白卵鞋,说白了就是 三无鞋(无品牌、无厂名、无出厂日期)。守信用、讲质量的企业,做出来的皮鞋没有问题,而少量不良鞋企就利用 白卵鞋 浑水摸鱼,钻空子,生产了一些劣质鞋。1987年8月8日杭州武林门一把火,烧掉了一批 晨昏鞋 过街鞋 礼拜鞋,就是一些不法鞋企为谋取不义之财种下的恶果。白卵鞋 没人要了,马屿鞋企到了发展的十字路口。大家思虑再三,想到了 贴牌 这一招。上海皮鞋牌子硬,信誉好,市场很畅销。1990年初,马屿

鞋企纷纷与上海鞋厂签订贴牌协议。贴牌费为250人以上的企业,每年交10万元,250人以下的,交5万元至9万元不等。合同要求贴牌厂家必须保证质量,如有问题要承担赔偿责任。胡启多透露:我们是同上海金鸡皮鞋厂谈的,用他们厂的 大同皮鞋牌子贴牌生产,每年付费10万元。鞋价与同牌的 大同鞋 一致,产量和销售自主。

贴牌生产帮助马屿鞋企渡过了难关,保持了发展势头。马屿鞋业成为与鹿城仰义、永嘉瓯北旗鼓相当的温州地区三大鞋业生产基地之一。

第三是走下坡路和全军覆没阶段,时间为1996年至2000年。

1996年开始,鞋市行情出现重大变化。一方面,广东广州、福建晋江、重庆璧山三地鞋业强势崛起,相继杀入市场,温州鹿城和永嘉鞋企创牌成功,马屿鞋企发展空间被挤压;另一方面,运动鞋受大众喜欢,皮鞋需求量急剧下降,马屿鞋企雪上加霜。

今年72岁的高仁好告诉笔者:那个阶段,鞋厂老板压力山大,多尔康、圣树前期积累了一定的经济实力,各有1万多平方米新厂房和多条进口生产线保障,尚能正常生产。其他15个厂,有3家在1996年秋天倒闭,另外12家鞋品销售不畅,经营业绩下滑。1997年12月,又有5家鞋厂难以为继,倒了下去。另外7家苦苦支撑到1998年下半年,也关门歇业。2000年,多尔康、圣树两家上了规模的鞋企也难以抵挡汹涌浪潮的冲击,无奈倒下。至此,马屿皮鞋制造业彻底退出历史舞台。

马屿制鞋人的三点切身感悟

1984年、1996年和2000年,分别代表着马屿鞋业起步、顶峰和全军覆没三个时间点。若用曲线表示,就是一路攀升至顶点,然后下滑到底。马屿制鞋人与笔者畅聊当年,唏嘘不已。

办企业必须要有忧患意识,勇立时代潮头,不断推出优品精品的产品,才能保证企业立于不败之地。胡启多从事制鞋业30多年,从15岁开始做鞋,把多尔康鞋业规模做到了温州市第四(前三为康奈、奥康和红蜻蜓),多尔康鞋品牌扬名浙江,最后也倒在了新世纪的门槛前。他检讨自己缺乏忧患意识。他谈到,做鞋的工序不复杂,从一张牛皮到一双皮鞋,就裁料、做帮、针车、成型、复底、整理和打包送出7道工序,即使一个普普通通的人,跟着师傅学习两月,也可以把鞋做得八九不离十。但要做出顾客喜欢、市场好卖的鞋子就没那么简单了。因为用户对鞋的款式喜好永远在变,对鞋的工艺技术要求永无止境。企业管理者没有忧患意识,产品不求新求变,不求优求精,企业肯定走不远。

陈松贤也说到,改革开放初期,鞋业市场还是一片空白,谁敢冒险就有机会,谁能动脑即可致富,谁肯勤奋就会成功。马屿人

马屿鞋业 黄埔军校 :马屿制鞋五厂

说起马屿鞋业,许多人都给出一个相同的说法——发端于马屿制鞋五厂,它就是马屿鞋业的“黄埔军校”!

1954年,温州市区人陈志义,在鹿城区府前街开办了一个前店后厂式的美新鞋业作坊,从事皮鞋制作和销售。这年秋天,有朋友建议他去马屿发展,理由是马屿皮鞋业还是个空白。于是,他举家到马屿老街文昌街扎下了根,并很快与本地人陈生旺、高宗尧、徐作象、池仁礼、陈如累、徐学林、张祥姆等七人一起,成立了公私合营性质的制鞋工厂,取名“马屿制鞋厂”。不久,当时的马屿区工业办公室要求该厂与性质同类的“马屿服装厂”合并,成立“马屿皮服厂”。

鞋子与服装毕竟差别较大,企业虽然合并了,活还是各干各的。时间一长,两拨人矛盾日多,互不买账,形同水火。1962年,做皮鞋的这部分人从皮服厂分出来,另外成立“马屿制鞋五厂”。事隔六十多年,相关档案没这方面的记录,也没人能说得清楚,当时马屿做皮鞋的仅此一家,为何厂名会带入一个“五”字?大家记得的,是新鞋厂从皮服厂的江心路“三间房”搬到了太和路19号。

胡启多今年61岁,他1975年12月到马屿制鞋五厂上班,1981年第一个跳槽,后来成为中国多尔康集团有限公司董事长。他在家中接待了笔者。谈到马屿制鞋五厂的情况时,他回忆道:那是计划经济年代,厂里的生产与销售都是按计划进行的。瑞安二轻公

司给厂里下达年度生产指标,成品全部上交二轻公司,生产原料由公司组织落实。给厂里供皮料的大户是河南省皮革厂,一年内可分两次到郑州拿货。进货与出货,厂里两头不操心!

当时厂里有84个人,除三个厂领导外,每人每天做两双鞋。大家剪剪裁裁,敲敲打打,全厂年产达5万双皮鞋。亲戚朋友要买鞋,还得找二轻公司领导给批条。男皮鞋每双19.8元,女皮鞋每双13元。1976年普工月薪56元,10名制鞋技师月薪90元,每月分两次发放,每人月工休两天。这个待遇,是瑞安二轻公司在马屿片区3个企业(另两个为马屿机械三厂、马屿玻璃纤维厂)中最好的。胡启多说道。

1979年,国家废除了计划经济,马屿制鞋五厂开始自己找生产原料,自己销售皮鞋。

由于马屿地处僻远,信息闭塞,生产出来的皮鞋款式落后,市场销售困难。1980年开始难以为继,只好采用承包制。第一个跳出来承包的是副厂长,虽然想了一些办法,但无济于事。接着,又有两个人先后承包,同样回天乏术。1981年11月开始,职工陆续离厂自办鞋企,或到友友鞋企打工,到1984年9月,马屿制鞋五厂人走厂空,名存实亡。

马屿制鞋五厂是马屿鞋业的“黄埔军校”,一说,正是从这里开始,因为此后在马屿相继创办的17家鞋厂,老板和主要技术骨干全部来自马屿制鞋五厂。

散了一班老工人,办起一批新鞋厂

今年72岁的陈松贤,曾经是马屿制鞋五厂老职工,他笑眯眯地说起当年情形:我记得第一个离职的职工是胡启多。他是1981年10月放弃工人身份,带着7个工友,在马屿老街文昌中街91号自家住房的一楼办起“君得利鞋厂”。据他描述,那厂实际上是制鞋工坊,4个大工作台,6张制鞋专用长凳,屋内生产,屋外摆摊售卖,鞋没有牌子,马屿人戏称“白卵鞋”。每人每天生产3双皮鞋,月工资90元。鞋价不变,还是男鞋每双19.8元,女鞋每双13元。

由于“君得利”皮鞋款式新颖时髦,工艺不错,鞋子供不应求。1982年底,胡启多租下马屿供销社空闲的批发部房子,场地面积600平方米,简单地隔成两片,一片是一条生产流水线,一片是人工制鞋工作台。机器生产与人工制鞋齐头并进,生产线生产大众皮鞋,手工制作精致高档皮鞋,工人达到350人。胡启多由此掘到了人生第一桶金,并于1991年10月成立中国多尔康集团。

坊间有人讲俏皮话,说马屿人“勤劳勇敢,善于模仿”。事实也确实如此。看到胡启多轻松办厂,潇洒挣钱,很多人眼红手痒,都想一试身手。

胡爱媚,1959年出生,马屿制鞋五厂职工,做鞋卖鞋都干过。她告诉笔者:首先心动并行动的是五厂采购员阮永潘。1982年9月,他借了4万块钱,拉走5个工友,办起了“圣树鞋厂”,一年后,企业工人达230名。

这里要特别提一下一个政策的出台。1983年初,国家进一步放宽了对企业的管控,马屿制鞋五厂推出新政策,工人出来办新鞋厂或鞋工坊,

对外可以挂制鞋五厂牌子,便于新厂与外地客商接洽业务、开具发票。因为那个时候,外地企业或经营单位只接受国营和乡镇集体企业,不与私营企业往来。凡挂五厂牌子的新鞋厂,每年给五厂上交总产值的1%管理费用。这个政策解决了办厂申报审批流程复杂及私企无法与外单位业务往来的问题。

职工吴汝高,筹钱、租房、招人,一气呵成,也办起了鞋厂,开始26名工人,1年后增至123人,老职工陈显斌,利用自家住房,买了制鞋材料,紧随其后办了鞋厂,开始时63名工人,不久就变成了230多人,陈松贤、陈国法两位工友合伙,在马屿老街租房,也办了一个鞋厂,开始规模小,工人26名,一年后扩大到260名,不胜枚举。胡爱媚说。

据悉,马屿制鞋五厂84名职工,不是自己办厂,就是去了工友办的鞋厂。马屿人用两句俏皮话形象地说这种现象:散了一班老工人,办起了一批新鞋厂;在老厂不出力,为己干拼命席(马屿话,意为跑得快)。到1985年底,马屿鞋企达到17家,从业人员2300人,年产皮鞋360万双,产值6000万元。



扫一扫,看电子版



得快,工资高,福利好,就眼红嫉妒,使坏捣乱。经常捏造事实匿名向行政机关举报,无中生有在社会散布谣言,诋毁企业声誉。这些行为,不仅严重影响了企业生产,也影响了马屿鞋企的声誉,败坏了社会风气,事后回想,让人十分痛心。

马屿鞋业的兴衰史提醒着我们,在快速变化的市场环境中,唯有不断创新、依法经营、重视人才培养与团队建设,方能抵御风雨,稳健前行。马屿鞋业的故事,虽然已经成为了过去,但它留给我们的,是对未来的无限思考与启示。