亞洲鞋業

No.107
2013.04.15

ASIA FOOTWEAR NEWS



紐拉斯特——站在明天看未來

——專訪紐拉斯特電腦數控設備有限公司董事長Roberto Carlone

“兩會”對中國制鞋業的影響

皮革行業貿易摩擦月度信息（2013年2~3月）

行業慈善 上善亞洲

ISSN 1818-5142
9 771818 514003 04
定價:港幣100圓



Roberto Carlone

紐拉斯特電腦數控設備有限公司董事長

紐拉斯特——站在明天看未來

——專訪紐拉斯特電腦數控設備有限公司董事長Roberto Carlone先生

文/李鵬 李安娜　　攝影/肖 平

2013年3月，中國“兩會”圓滿結束，中國新一代領導正式集體上任，作爲新領導班子上任第一年，我國的重大經濟政策將保持一定的連續性，2013年上半年，國內經濟政策環境不會發生大的變化，2013年下半年一些重大經濟政策可能會逐步出臺，新的經濟發展政策將更加强調推動發展的立足點轉到質量和效益上，而不是過去的“速度和效益”上。

而世界經濟隨着歐債危機逐步緩解，2013年外部經濟環境較2012年有所好轉，但仍然面臨很多不確定因素和巨大挑戰，歐元區被迫實施緊縮政策和美國自動減赤機制都將抑制消費需求，爲全球經濟增長、中國經濟增長帶來極大不確定性。而發達國家債臺高築，各國寬鬆貨幣政策導致的流動性泛濫則將給全球、中國帶來新的輸入性通脹壓力。這對原本就處在發展瓶頸期的中國制鞋業來説并不是一個好消息，面臨日益高漲的人工成本和原材料價格，企業的利潤一再被壓縮。近年來，伴隨着人工成本的劇增和越來越嚴重的勞動力不足問題，使用鞋機代替人的手工勞作顯得更加重要和緊迫。同時，伴隨着衆多企業轉型升級，企業對自身産品的研發設計和創新發展的重視程度越來越高。中國作爲世界工廠，近幾年的鞋業發展却遭受了前所未來的困難，生産成本的激增已經讓企業疲憊不堪，人民幣不斷升值更是讓企業雪上加霜。

隨着時代的發展與進步，制鞋行業已經開始從最初完全依賴工人手工作業的階段向使用機器代替手工的階段過渡，鞋機在行業發展所占的比重越來越大，使用機器代替人手工作業不僅僅能提高生産效率，降低企業的生産成本，也更容易對産品的質量進行監督把控。隨着鞋機的日益智能化、精細化，相信在不久的將來，鞋機在制鞋行業的地位必然會與日俱增。

紐拉斯特作爲鞋楦生産技術領域的領導者，旗下的産品一直引領行業的創新和發展，紐拉斯特電腦數控設備有限公司（紐拉斯特）作爲意大利鞋楦技術巨頭，爲改變鞋楦制造的落後技術和工藝做出了巨大貢獻，對制鞋行業的發展起到了不可忽視的推動作用。爲了解紐拉斯特的産品創新過程和最新的産品，我們對紐拉斯特電腦數控設備有限公司董事長Roberto Carlone進行一次專訪。



開創鞋楦制造技術新時代

鞋楦是鞋的母體，是鞋的成型模具。鞋楦不僅決定鞋的造型和式樣，更決定着鞋是否合脚，能否起到保護脚的作用。因此，鞋楦設計必須以脚型爲基礎，但又不能與脚型一樣，因爲脚在静止和運動狀態下，其形狀、尺寸、應力等都有變化，加上鞋的品種、式樣、加工工藝，原輔材料性能，穿着環境和條件也不同，鞋楦的造型和各部位尺寸不可能與脚型完全一樣。因此，鞋楦設計既涉及多種學科又對手工技藝和經驗要求非常高。在過去，過度依賴人工作業和過往經驗的鞋楦設計制造使得鞋楦行業發展的非常緩慢。

作爲母體，鞋楦與鞋子的發展幾乎是同時起步，但是到上個世紀90年代，鞋業早已進入飛速發展的黄金時代，而鞋楦産業却仍舊處在生産系統落後，幾乎完全依賴手工的初始階段，跟不上鞋業快速發展的步伐。

鞋楦發展的滯後大大的束縛了制鞋行業的發展突破，就在這時，有人提出改進鞋楦制作技術或許可以對鞋楦行業的發展起到决定性的突破和意想不到的效果，但是經過多方檢測，實際結果却讓人大失所望。此時，Roberto Carlone帶着他的熱情和朋友一起組成了一個小的管理研發團隊，創辦了紐拉斯特電腦數控設備有限公司，準備在鞋楦行業大展拳脚，開創一番新天地。

在Roberto Carlone的這個核心研發管理團隊中卧虎藏龍，他們中有的人有着豐富的相關知識和過硬的專業技術，有的人有着豐富的從商經驗，有的曾在知名公司制造機床，這都爲日後紐拉斯特的成功奠定了堅實的基礎。這個優秀的團隊有着極强的判斷能力和創造能力，對于提出的設想敢于付諸實踐，即便有些設想在當時看起來有些天方夜譚。在不斷實踐設想的過程中，他們反復用獲得的信息驗證設想，就這樣在一次次的設想、實踐、檢驗中他們找到了許多人期盼但掌握不了的構思與技術，紐拉斯特終于在諸多的競争者中脱穎而出，成爲鞋楦制造行業中的佼佼者。

1996年，紐拉斯特在意大利托爾托納，萊尼亞諾（米蘭）設立了第一家工廠，經過多次試驗之後，開發了首款利用該項技術生産制造鞋楦的機器。這項技術使得鞋楦制作者徹底革新生産技術，而不消减模型制作者的創新，并可靈活地處理復雜變量、生産時間、時尚與市場。紐拉斯特的産品取得了成功。之後，紐拉斯特開始與鞋楦制造商合作，在他們的幫助支持下，紐拉斯特更加迅速完美的將他們的

需要轉變爲新方案或提升技術。隨着技術的不斷進步和完善，鞋楦的產品生產綫誕生了，這又不斷的推動着新的生產工藝的萌發和進步。生產綫的進步繼而演化爲融合了數控機床與CAD/CAM程序的鞋楦易系統（Easylast System），這爲鞋楦模型制造人員提供了極大的便利和服務。

鞋楦易系統的誕生標志着鞋楦制造從手工勞作開始向機械化生產過渡。使用該項技術能够直接使得鞋楦生產工廠的管理更加便捷，企業的運轉速度大大提升，生產與設計之間的在綫數據交流更加精確。不到數年，這個系統得到了新的應用，開發了新的產品，得到了衆多鞋楦制造企業的認同。

紐拉斯特的歷史成就了它的現在與未來，質量、創新、研究是企業增長的主要目標。在Roberto Carlone看來紐拉斯特的歷史中最有必要銘記的是：興奮、恐懼、熱情、懷疑、決心，當然還有努力工作，這些各種各樣的情緒和態度共同組成了今天的紐拉斯特。

師才可塑造的静態的實體變成動態的。

紐拉斯特的設計與智能數控用于制作鞋楦，特别對亞洲的鞋業生產貢獻頗豐。隨着時代的發展與進步，人們對時尚的追求也日新月异，設計師設計出來的鞋子更加具有個性化和設計感。在紐拉斯特鞋楦技術得到應用之前，設計師許多前所未有的創新設計在鞋楦制造這一環節中無法得到實現，無法將設計變成現實的鞋子，再好的設計都是紙上談兵。在紐拉斯特的鞋楦技術得到應用推廣之後，通過互聯網，它打破了壁壘，使得原本不精確的手工生産方法變得精確，尤其是在長鞋楦的生産上。實現了技術的可遷移，將許多設計師的創新設計變成現實，爲設計師的創新設計添上了一雙可以飛翔的翅膀。

自主創新才是硬道理

在交談的過程中，Roberto Carlone告訴我們：衹有在使用紐拉斯特技術設計與生産鞋類之後，人們才能了解到，這對設計師的自由思考和創新精神提供了

成爲鞋業設計的助推器

近年來，隨着生産成本提高，中國鞋業逐漸在創新設計上增加人力與財力投入，重視研發與設計，紐拉斯特的鞋楦技術爲其提供了更加便捷的服務和更加廣闊的設計空間。對中國乃至世界的鞋子研發與設計都起到了積極的推動作用，紐拉斯特的鞋楦技術也被譽爲20世紀鞋業領域最重大的創新。

通過現在在世界上年輕設計師常用的創新設計軟件（例如CAD設計軟件），配合紐拉斯特的鞋楦技術可以將鞋子的心臟與靈魂——鞋楦從衹有少數專家與鞋子模型設計


紐拉斯特核心管理成員



怎樣的一片世外桃源，讓設計師能够將内心裏的設計靈感和希望傳達給消費者的個性化設計得到完全的釋放和展示。也讓設計師能够有更大的創作熱情去尋找新的款式風格，去實現自己的心中所想。

與傳統的機器生産在風格上的諸多限制相比，紐拉斯特的鞋楦技術爲設計師提供了更加廣闊的設計天地。而面對傳統機器生産上頗多的精確性與重復性問題，紐拉斯特也將影響和造成的問題降到最低，使其得以解决。例如：從技術上來説，傳統的手工作業和機器作業都不可能精確地獲得狹長的鞋尖，但狹長的鞋尖近年來已成衆人追捧的時尚與潮流，而怎樣得到精準狹長的鞋尖是屬于技術問題，紐拉斯特的鞋楦技術可以將其完美實現。

在歷史演進中，Roberto Carlone仔細地考慮研究過這些方面的問題，并在研發方面加大投資，爲鞋業持續提供方案，并期待刺激市場。紐拉斯特第一代數控機床誕生于1996年，此後被衆多競争者抄襲。

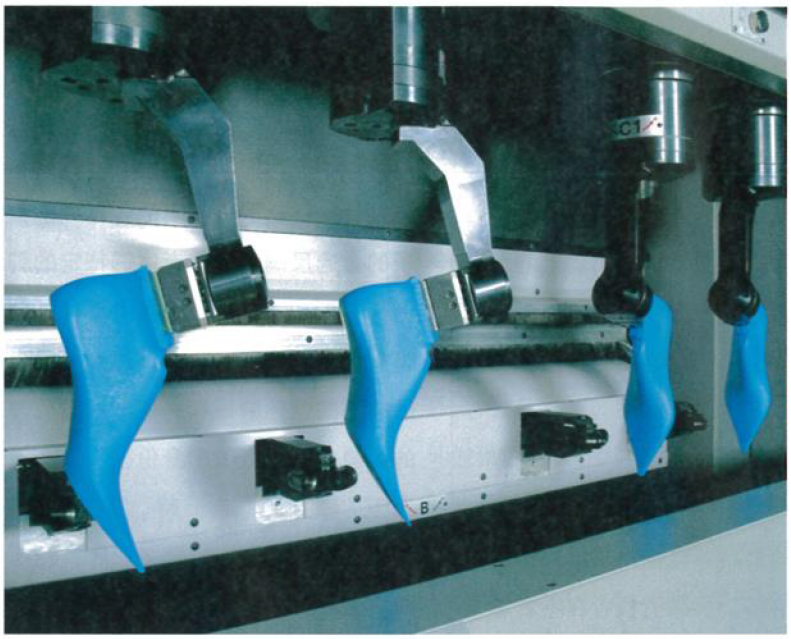
爲了向制鞋公司提供更爲靈活、現代、新穎的工具，紐拉斯特開發了現在被稱爲空間維度鞋楦（SDF）技術，并與5年前投入市場，空間維度鞋楦（SDF）不負衆望，引發了一場鞋子設計制作的革命。與此前産品不同的是，該技術對想象力與創新性没有更多的限制，允許更簡易地設計與生産鞋楦，在生産中可以自由决定鞋子的款式形狀。

而取得這項技術專利的過程也是一波三折，紐拉斯特甚至與“福州大學”和“福州市錦達機械有限公司”對簿公堂，但最後在北京的判决結果讓紐拉斯特的每一位員工都甚感安慰，法院判决後者使用非法注册的專利是抄襲紐拉斯特的機器。

贏得這場官司給了紐拉斯特極大的自信，Roberto Carlone説：感覺中國像家一樣越來越幫助我們保護我們。數年來一直使用我們技術的



中國客户，最好的證明了我們對中國鞋業所做的貢獻，我對中國鞋業研發部門的建議是，認真持續地研究，用技術改進工作，勇于創新，放弃抄襲西方產品。



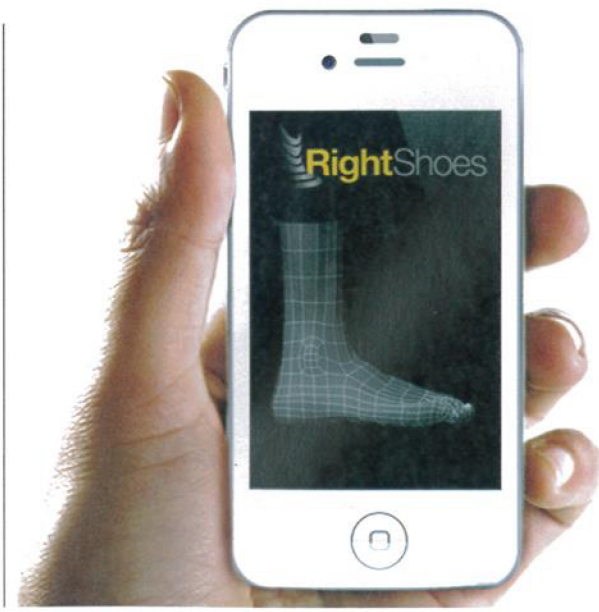
RIGHTSHOES--幫消費者試穿鞋

鞋業企業面臨着原材料上漲、人工成本增加、店面費用居高難下等困難，不少企業開始將目光投向電子商務這一新的銷售渠道。傳統的營銷手段陷入瓶頸的大環境下，電子商務這個概念則進入了大家的視綫，網上的利潤要更加豐厚。全國各地的客户，都可以在網上挑選款式使得交易更方便，更快捷。電子商務不僅解除了中小企業買家需求封閉、訂單周期長等束縛，而且降低經營成本，直接獲得海外商機。電子商務有助于企業品牌的建立及形象推廣，增加銷售渠道，增加客户群，方便客户查找與購買，擴大内銷，内銷是一個很大的市場，這對諸多正走投無路的鞋企來説，無疑是有着致命的誘惑。

近年來，電子商務以雷霆之勢在各行各業花開遍地。然而，就制鞋行業的電子商務來説，發展的道路并非一帆風順，想要在電子商務的領域取得穩固的地位更非易事。因爲中國是人口大國，不同地區、不同社會人群的脚脚型差別大，因而企業的電子商務平臺在産品銷售時遇到了許多讓人無法解决的問題。

最讓人頭疼的問題莫過于消費者通過互聯網購買鞋子時無法試穿，衹能憑借以往買鞋子的經驗來挑選碼數和款式。據了解，通過電子商務交易的鞋子大約45%到50%被退貨，其主要原因是尺碼不合適。

由于不同企業在生産制造鞋子的過程中使用的鞋楦并没有統一的標準，甚至同一個品牌的鞋子在不同的







工廠生産出來的鞋子在碼數上也會略有不同，更不用説不同品牌、不同工廠生産的鞋子了。這就造成了鞋子的碼數無法使用統一的標準來衡量，所以消費者憑借以往的購鞋經驗選擇的款式和碼數也時常會出現不合脚的情況。一旦客户買到不合脚的鞋子就不可避免的面臨着要退换貨，這無形的對企業造成了更多的成本負擔，而且還無形的降低了該品牌在消費者心中的消費信心。有没有一種方法可以解决這個長久以來困擾着衆多電商鞋企的問題?

爲謀求更好的發展，衆多電商鞋企絞盡腦汁希望能够克服這個頑疾，有些國内的大品牌鞋企爲了增加消費者的購買信心，承諾消費者在不影響二次銷售的情況下可以免費爲消費者退换一次鞋子，但這將會直接增加企業的運營負擔和管理物流成本。也有些鞋企在自己的電商網站教消費者怎樣測量自己脚的各項數據，希望能够减少因爲鞋子不合脚爲企業造成的退换貨問題，但是由于消費者測量不準確或者脚型較爲特殊等問題的影響，這個笨辦法并没有取得令人滿意的效果。

難道真的没有辦法可以解决這個問題嗎? 在衆多電商鞋企爲此困惑不已的時候，紐拉斯特最新的項目RightShoes如及時雨一般的出現了。

Roberto Carlone介紹説：RIGHT SHOES方案 (www.rightshoes.ch) 已于2012年12月21日全面投入使用，解决這個讓所有電商鞋企爲之焦心的問題。Right Shoes最重要的突破在于消費者無需試穿就能找到符合自己脚型的鞋子。

RIGHT SHOES方案向客户提供一個系統，建議客户欲購的各種類型鞋子的合適尺碼。消費者通過特定的脚型掃描機或者手機APP應用將自己的脚型進行掃描，并且可以得到一組自己脚型的準確數據和一個記録該數據的專屬自己脚型的“身份證”，在通過互聯網購買鞋子時，凡是在與RIGHT SHOES合作的鞋企網店，衹要消費者在選定鞋款之後，點擊RIGHT SHOES的標志輸入自己的脚型“身份證”，RIGHT SHOES系統會準確的爲消費者推薦最適合自己脚型的鞋碼，當消費者選擇的鞋碼不適合自己時，RIGHT SHOES也會將不合適的部分顯示出來，爲消費者提供可靠的參考。

Roberto Carlone説：對顧客與鞋子品牌來説，此方法便捷。對我們而言，研發出這種方案系統是復雜的，那是我們的工作，也是我們的技藝傳統的一部分。紐拉斯特目光長遠，在電子商務興起時就預見了今後可能出現的各種問題與解决方案。RIGHT SHOES方案新之又新，是世界上首次

提出并將其轉化爲實際可操作的方案。

立足中國，贏得世界

國際金融危機爆發後，美國政府爲盡快促進經濟復蘇、增加就業，采取了一系列重振制造業與再工業化的政策。2013年伊始，美國總統奧巴馬在新一任期的首份國情咨文中提出，將吸引新就業崗位和制造業作爲首要任務。以美國爲代表的發達國家對制造業的重視表明，制造業仍然是促進經濟增長、吸納就業、活躍創新的重要力量，保持制造業的競争力和較快發展對于剛剛步入工業化後期階段的中國來説具有更加重要的意義。

近年來，中國的勞動力、土地價格快速上漲，兼之人民幣升值、油價和運費提高等因素，“中國制造”賴以依存的低成本優勢被嚴重削弱，一些制造業企業開始將工廠回遷至美國本土，中國制造業面臨巨大的挑戰。應對制造業回流美國及向周邊國家轉移的挑戰，一方面要靠保持傳統的低成本制造優勢，企業可以采取機器代替人工、更加科學的管理等方法來降低生産的成本；另一方面企業要積極創新，重塑新的競争優勢。

制鞋行業作爲中國制造業中重要的一員，發展的脚步也受到阻礙，在被問及怎樣看待中國制鞋業現在遭遇的發展瓶頸問題時，Roberto Carlone告訴我們：很明顯，中國依靠成本效益發展的時代已經終結，中國曾經的口號是用低廉的成本生産，這已經不符合實際的發展步伐和現實。現在我們需要轉變觀念，讓中國從世界工廠轉變爲時尚國家。中國必須擁有自己獨特的風格，必須具備獨創性，比如開拓新潮流，創造新事物。唯有如此，方可以維持寶貴的生産量，不僅僅要能够吸引中國消費者，更要有全球意識，讓全世界的消費者都使用中國的産品。如果中國安于做一個低成本的制造商，那麽一切都會很快結束。

紐拉斯特曾經成功的掀起了一場鞋楦生産制造的革命，開創了鞋楦生産的新時代，現在RIGHT SHOES項目又有力的解决了衆多電商鞋企的燃眉之急。在對紐拉斯特成功經驗借鑒學習的同時，中國的廣大鞋企也應深刻的認識到自主創新的重要性，通過細致的觀察研究，對市場變化的深入了解，立足市場的實際需要對産品設計的創新、對生産技術的創新、對生産工藝的創新等等，衹有不斷的創新進步才能在日趨激烈的行業競争中站穩脚跟，才能在大浪淘沙的行業發展中穩步提升，在狂風驟雨來臨之前爲企業搭建一個堅實的避風港。



本刊主編李鵬先生與Roberto Carlone