

学校编码: 10384

学号: 17920131150834



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

廈門大學

硕士学位论文

富贵鸟和千百度财务绩效、财务政策和财务战略比较研究

**A Comparative Research on the Financial Performance,
Policy and Strategy of Fuguiniao and C.Banner**

刘国栋

指导教师姓名: 王志强教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 201 年 月

论文答辩时间: 201 年 月

学位授予日期: 201 年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

201 年 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于
年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

2008年金融危机以来，国内皮鞋行业的竞争日趋激烈。众多国际和本土品牌在中国市场展开了白热化的厮杀。少数国内皮鞋品牌在竞争中脱颖而出，争取到了自己的市场份额。但是，更多的鞋企却沦为国际或国内品牌的代工厂，它们只能赚取微薄的生产利润，甚至常年挣扎在亏损的边缘。本文选取皮鞋行业两家有代表性的企业（富贵鸟和千百度）作为研究对象，通过比较两家公司的经营模式，深入分析他们的财务报表，识别他们在财务战略矩阵中所处的位置及他们采取的财务政策，评价两家公司的财务绩效，在此基础上对两家公司的财务政策及相关的经营政策提出一些建议。希望通过对这两家公司的比较分析，能得出一些有意义的结论，供同行特别是中小鞋企以借鉴。

本文包括八个章节：第一章概述了本文研究的背景、意义和研究框架；第二章进行皮鞋行业的宏观环境与行业的竞争情况分析；第三章介绍富贵鸟与千百度的基本情况和经营特点；第四章是两家公司财务报表的三维分析；第五章对这两家公司财务绩效（包括盈利能力、资产使用效率、流动性和负债管理能力和现金创造能力等）进行比较分析；第六章对两家公司的成长、风险和创值能力进行因素分解分析；第七章是两家公司的财务政策评价与财务战略矩阵分析；第八章是研究结论和建议，总结本文的研究成果，并针对性地提出财务政策及相关建议。

通过比较分析，作者发现两家公司均较为出色。它们采用不同的经营方式：在销售渠道上富贵鸟以经销销售为主，而千百度则以直营商场渠道为主；在品牌战略上两家公司都强调多品牌战略，但是富贵鸟的多品牌战略发展较晚，目前销售收入主要来自于主品牌，千百度则发展了五个自有品牌和多个授权品牌。两家公司都是创值型的公司。近年来，两家公司的增速都有所放缓，盈利能力也有下滑的趋势，这也从一个方面反应了整个行业的竞争激烈程度。但是，总体来说，富贵鸟在盈利能力、创现能力、创值能力、风险控制能力及可持续成长方面都更为出色。作者就财务及相关政策向两家公司分别提出了建议，希望这些建议对两家公司以及同行业的其他公司有所借鉴。

关键词：富贵鸟；千百度；财务绩效；财务战略

Abstract

Since the 2008 financial crisis, the competition in the domestic shoe industry has become increasingly fierce. Many international and local shoe brands compete sharply in the Chinese market. As a result, only a few local shoe brands have won their market share. However, the majority of manufacturers became factories of international or locally branded shoe companies. But they can only earn a meager production profit or even struggle to survive in the industry.

This paper selects two representative companies (Fuguiniaio and C.banner) as the research object, making an in-depth analysis of the financial statements of the two companies, comparing their financial performance and finding out what financial policies they adopted and which quadrant each is located in the financial strategy matrix. From the findings, the author hopes to make recommendations for the two companies regarding their financial strategy and related areas. Furthermore, the author hopes to get some meaningful conclusions for the two companies as well as their small counterparts.

This article includes eight chapters. The first chapter introduces the research background, significance of this study and research framework while the second chapter is a macro environment and industry analysis. The third chapter provides basic information on Fuguiniaio and C.banner and their operating characteristics; then, the fourth chapter is a three-dimensional analysis of the financial statements of both companies. The fifth chapter is a comparative analysis of the financial performance, including profitability, efficiency, liquidity and debt management, value creation capacity and cash generation capacity. In chapter VI, the growth, risk control and value creation factor decomposition analysis of the two companies are discussed while chapter VII evaluates their financial policies and makes a financial strategy matrix analysis. Finally, chapter VIII is a discussion on the conclusions and recommendations. It also summarizes the results of this study and proposes financial policies and recommendations, respectively, for both companies.

After the comparative analysis, the author found that both companies have good performance. However, they use different modes of operation. Fuguiniaio mainly uses a distribution channel while C.banner operates self-owned sales channel which is located mainly in shopping malls. But both companies emphasize multi-brand strategy. Fuguiniaio adopted multi-brand strategy much later than C.banner. And even in the most recent period, majority of its revenue was from the brand "Fuguiniaio". On the contrary, C.banner has five own brands and several licensed brands. Also, both companies are value-creating. In recent years, the growth of the two companies has slowed down; their profitability also went downward, reflecting that the competition in the industry was really intense. To sum up, Fuguiniaio had better performance on profitability, liquidity and debt management, value-creating capacity, risk control capacity and sustainable growth. Finally, the author

made some recommendations on financial and related policies for the two companies, with the hope that these recommendations can help them and other companies in the industry.

Key words: Fuguiniao; C.Banner; Financial performance; Financial strategy

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目录

第一章 研究概述	1
第一节 研究背景和意义.....	1
第二节 研究框架.....	2
第二章 行业分析	5
第一节 皮鞋行业概况.....	5
第二节 宏观环境分析.....	6
一、政治环境分析	6
二、经济环境分析	6
三、社会环境分析	7
四、技术环境分析	8
第三节 行业竞争分析.....	8
一、 供应商的讨价还价能力	9
二、 行业内现有企业间的竞争情况	9
三、购买者的讨价还价能力	10
四、潜在进入者的威胁	11
五、替代品的威胁	12
第三章 公司分析	13
一、 富贵鸟公司介绍	13
二、 千百度公司介绍	14
三、 两家公司主要财务数据与资本市场表现	16
第四章 富贵鸟与千百度财务报表分析	20
第一节 损益表分析.....	20
一、 损益表结构分析	20
二、 损益表趋势分析	22
第二节 资产负债表分析.....	24

一、资产负债表结构分析	24
二、资产负债表趋势分析	26
第三节 现金流量表分析.....	29
一、现金流量表的结构分析	29
二、现金流量表趋势分析	30
第五章 富贵鸟与千百度财务业绩比较分析.....	33
第一节 盈利能力分析.....	33
一、盈利能力分析	33
二、盈利能力的分析结论	35
第二节 资产运营能力分析.....	36
一、资产使用效率分析	36
二、资产使用效率的分析结论	40
第三节 资产流动性和负债管理比较分析.....	40
一、资产流动性分析	40
二、负债和偿债能力分析	43
三、资产流动性和负债管理的分析结论	45
第四节 现金创造能力分析.....	45
一、现金创造能力分析	46
二、现金创造能力的分析结论	48
第六章 成长性、风险和价值创造分解分析.....	49
第一节 ROE 和自我可持续增长率比较分析.....	49
一、ROE 及其影响因素分析	49
二、ROE 及其影响因素分析的分析结论	52
三、自我可持续增长率及其影响因素分析和结论	52
第二节 经营风险和财务风险指标.....	53
一、经营风险分析	54
二、财务风险分析	54
三、风险分析结论	55
第三节 创值能力比较分析.....	56

一、创值能力分析	56
二、创值能力的分析结论	59
三、创值能力指标变化的主要原因	59
第七章 财务政策评价与财务战略矩阵分析	61
第一节 财务政策评价	61
一、营运资本管理政策分析	61
二、负债政策分析	64
三、股利政策分析	65
四、投资管理政策分析	66
第二节 财务战略矩阵分析	67
第八章 研究结论和建议	69
第一节 结论	69
第二节 建议	71
一、对富贵鸟的建议：价值创造-资金盈余	71
二、对千百度的建议：价值创造-资金短缺	72
第三节 研究不足	74
附 录	75
参考文献	82
致 谢	84

Contents

Chapter One Research Overview	1
Session 1 Research Background and Significance	1
Session 2 Research Framework	2
Chapter Two Industry Analysis	5
Session 1 Overview of Leather Shoe Industry	5
Session 2 Analysis of Macro-Environment	6
Analysis of political environment	6
Analysis of economic environment	6
Analysis of social environment	7
Analysis of technical environment	8
Session 3 Analysis of Competition	8
Bargaining Power of Suppliers	9
Rivalry	9
Bargaining Power of buyers	10
Threat of New Entrants	11
Threat of Substitutes	12
Chapter Three Company Analysis	13
Introduction of Fuguiniao	13
Introduction of C.banner	14
Major Financial Data and Capital Market Performance	16
Chapter Four Financial Statements Analysis	20
Session 1 Income Statement Analysis	20
Income Statement Structure Analysis	20
Income Statement Trend Analysis	22
Session 2 Balance Sheet Analysis	24

Balance Sheet Structure Analysis	24
Balance Sheet Trend Analysis	26
Session 3 Cash Flow Statement Analysis	29
Cash Flow Statement Structure Analysis	29
Cash Flow Statement Trend Analysis	30
Chapter Five Comparative Analysis on Financial Performance	33
Session 1 Comparative Analysis on Profitability	33
Profitability Analysis	33
Conclusions	35
Session 2 Comparative Analysis on Asset management capability	36
Analysis of Efficiency of Utilising Assets	36
Conclusions	40
Session 3 Comparative Analysis on Liquidity and Debt Management	40
Liquidity Analysis	40
Indebtedness and Solvency Analysis	43
Conclusions	45
Session 4 Comparative Analysis on Cash-Creating Ability	45
Cash-creating ability Analysis	46
Conclusions	48
Chapter Six Decomposition Analysis on Growth, Risk, and	
Value-Creation	49
Session 1 ROE and Self-Sustainable Growth Comparison	49
ROE and its Influencing Factors Analysis	49
Conclusions	52
Self-Sustainable Growth Rate and Influencing factors Analysis and conclusions	52
Session 2 Operational and Financial Risks Comparison	53
Operational Risk Analysis	54
Financial Risk Analysis	54
Conclusions	55

Session 3 Comparative Analysis on EVA	56
EVA Analysis	56
Conclusions	59
Main reasons for changes in EVA	59
 Chapter Seven Financial Policy Evaluation and Financial Strategy	
Matrix Analysis	61
Session 1 Financial Policy Evaluation	61
Working Capital Management Policy Analysis	61
Debt Policy Analysis	64
Dividend Policy Analysis	65
Investment Policy Analysis	66
Session 2 Financial Strategy Matrix Analysis	67
 Chapter Eight Conclusions and Proposals	69
Session 1 Conclusions	69
Session 2 Proposals	71
Session 3 Research Limitations	74
 Appendix	75
 Reference	82
 Acknowledgments	84

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 研究概述

第一节 研究背景和意义

中国制鞋业有着悠久的历史，相传黄帝时人们就开始用皮制鞋。但是，真正工业化大规模的生产还是从欧洲开始的。最早的皮鞋制造中心位于意大利和西班牙等国，到了上世纪 70 年代后逐渐转移到日本、韩国和中国台湾地区，随后在 90 年代转移到中国内地及东南亚等发展中国家。目前，从世界皮鞋产业链的微笑曲线上，中国等发展中国家的皮鞋企业主要从事中间附加值低的生产环节，而发达国家的皮鞋企业则主要从事两端的设计、品牌和渠道运营环节。

中国制鞋业自上世纪 90 年代起承接国际皮鞋产业转移以来，目前已成为世界上最大的皮鞋生产国和消费国。然而，大部分国内鞋企规模很小，基本停留在代工阶段，没有建立起自己的品牌和渠道，这些企业只能赚取微薄的加工利润。随着土地和劳动成本的提高，这些加工企业的生存空间已经越来越小，近年来更是频繁爆发大规模倒闭潮。但是，其中也有少数鞋企，如百丽、达芙妮等，通过建立自己的品牌，发展自己的营销渠道，借助资本市场的力量，已经走在行业的前列，甚至能与国际知名鞋企展开正面竞争。

作为中国广大皮鞋企业的优秀代表，富贵鸟股份有限公司（以下简称“富贵鸟”）和千百度国际控股有限公司（以下简称“千百度”）都成立于上世纪 90 年代初，它们从同时代的众多企业中脱颖而出，两家公司采用不同的经营策略，都形成自己的竞争优势，并获得了成功。其中，富贵鸟长期以来采取单一品牌战略，并在富贵鸟品牌下拓展不同的产品线，目前富贵鸟品牌拥有女鞋、男鞋和皮革配饰等产品线，在销售模式上主要以发展区域代理商为主，利用区域代理商去开拓当地市场；千百度则采取了多品牌战略，从 1995 年推出千百度品牌开始，陆续已推出了伊伴、范欧纳、太阳舞和米奥等五个自有品牌，并同时获授权经营数个国际女鞋品牌。千百度的销售网络以自营网点为主，同时在少数城市发展加盟经销商。近年来，两家公司战略上有相互靠近的趋势，主要表现在：富贵鸟开始注意通过发展多个品牌以拓展不同的目标市场，公司在 2010 年推出了 ANYWALK 休闲鞋品牌，2012 年在原富贵鸟品

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库