



## 闯关英雄 山东企业家访谈录

我们的品牌是从金猴皮鞋打造出来的,其他副业是鞋业投资建起来的。主业是根,主业是命,再艰难也要做好。只要我还在,就不会放弃。

——金猴集团董事长柳富林



扫码看访谈视频

# 顶级鞋匠直接奖励产权海景房 柳富林:打造私人定制皮鞋,寻找金猴新蓝海

从一个17人的皮革生产合作社,到规模宏大的现代化企业集团,金猴集团走过了65年的风雨历程。如今,在皮鞋制造业不景气的情况下,金猴集团却在董事长柳富林的带领下,继续坚守本业、恪守匠心,在一双鞋上下苦功。

本报记者 韩笑

## 一年利润砸广告 金猴家喻户晓

“穿金猴皮鞋,走金光大道”的这句广告语可谓家喻户晓。21年前,正是因为柳富林一个大胆的决定,让金猴迎来了发展的转折点,从一个默默无闻的制鞋企业,发展成了全国知名的品牌。

在上世纪八九十年代,整个皮鞋行业还没有质量和品牌的诉求。面对汹涌而来的国外名牌产品的竞争,柳富林敏锐地意识到必须实施名牌战略。当时,金猴皮鞋还连年被评为省优和部优产品,但品牌知名度不够,经营规模始终上不去。

为了扩大金猴的知名度,1995年,他投入400万元在中央电视台黄金时间做“金猴”皮鞋广告,开了全国皮鞋业广告的先河。“我受到了很大的阻力,其他班子成员都不同意,上级主管部门也不理解。400万是什么概念?这笔钱是我们当时一年的利润,拿这笔钱可以给职工盖两栋宿舍楼了。”

但是,柳富林还是自己拍板决定了。“我要求请到演孙悟空的六小龄童,配上西游记的背景音乐,打出‘穿金猴皮鞋,走金光大道’的广告语。一个月一百万的费用,一共做四个月。”柳富林告诉齐鲁晚报记者。

事实证明,柳富林的决定是很对的。这个广告一炮打响,投放的当月,就收到了效果,很多人冲着六小龄童穿了这双鞋前来购买,之后的几年,金猴的销量每年呈50%-60%的增长。现在,全国有3000个左右的金猴专卖店。

经过多年的发展,如今的金猴集团拥有资产60多亿元,职工6000多人,下辖19个子公司。不仅有皮鞋生产的主业,还从事生产皮具、服装、进出口贸易、房地产、金融、投资等第三产业,形成了一个多元化发展的现代化企业集团。

## 6000双瑕疵鞋子 他全部烧掉

金猴人认为,实施名牌战略,质量是根本,否则宣传得再好也出不了名。在金猴的制鞋车间里,一双皮鞋要经过选料、裁料、片皮、打孔、缝帮、绷楦、扣底、整饰、定型等129道工序,很多环节都是由手艺精湛的鞋匠手工制作。

优秀的技工是一流品质的保证,金猴的制鞋匠人只要是表现优异,便可以获得汽车、住房等奖励。2014年,全国首届制鞋工技能大赛,层层预赛后的50家制鞋企业200多名精英竞技,“金猴”派了6个人,包揽男女鞋组两项冠军,前20强中占6席。“这一点我们很自豪,直接给了这些工人产权海景房。”柳富林说。

“原来制鞋业都不在正经的行业里,是我们在积极争取。要求政府部门在对技术工人进行职称评定、评优时,都把我们的鞋匠归纳在里面。”现在,金猴集团拥有中级以上的技工300余人,高级技工32人。金猴保留了这么一批工匠,而且每年都要进行培训,工匠精神一直传承下来。

在1991年,金猴生产了一批皮鞋,消费者穿了之后,反映有细微的裂纹。金猴经过反复检测,发现鞋的材料有问题,虽然问题并不大,但是柳富林还是把这批鞋给销毁了。“这批鞋一共6000双,我们全部烧毁了,这对我们来说是个很大的损失,但也是我们讲质量、重诚信的表现。”柳富林说。

过硬的品质,不仅得到了市场的青睐,也得到了军方的认可。2009年的国庆大阅兵,所有将军及三军女兵等方队穿的是金猴皮鞋,且2015年的大阅兵上,也有金猴将军皮靴、校尉皮鞋的身影。“选阅兵鞋生产单位要经过严格的评比。所有参评的鞋子封样进行评比,专家一眼就选出了我们的鞋,说我们的鞋子工艺和别人不一样。”柳富林介绍。

“为女兵方队量身定做长靴,鞋子要跟她们的脚型、腿型等高度契合,一分一厘都不能差。我们的师傅测量后发现,女兵们没有一个两条腿是一般粗的,每双都要单独定制。有些女兵因为训练腿脚肿了,工作人员就要重新记录数据,重新调整鞋的尺寸。整个过程,靴子量了四遍,做了四遍。”

## 鞋业是金猴的根 再难也不会放弃

近期,柳富林在大力推行金猴的个人定制皮鞋。金猴集团在一些门店里配备了三维足部扫描仪,顾客光脚站在一个圆形台上,扫描仪围着双脚转一圈,十几秒后,各种精准的数据就上传了。根据这些数据来生产鞋楦,制作鞋子,解决了鞋子不合脚的问题。

下一步,金猴将在全国的销售点设立扫描仪,顾客进店量脚,自选款式,个性下单。柳富林计划,个人定制的市场要在多个层面展开,一是针对武警官兵部队,二是团购市场,三是社会市场,四是出口国外。

齐鲁晚报记者了解到,金猴集团地处威海,而我国广州、福建的制鞋业比较发达。相比之下,金猴不具有地域优势,汇聚不了产业链。“我们鞋上的一颗钉子都要从南方购买。所以,在时装鞋上,我们很难竞争过其他品牌。但是金猴对我们男鞋市场还是很有信心,特别是在北方。”柳富林说。

柳富林领导鞋厂28年来,遇到过金融危机、国家政策调整等,但这些跌宕起伏都挺过来了。当前全国鞋业都不景气,在柳富林看来,企业不创新、不转型不行,但金猴作为老企业,调整太大会翻盘,因此要积小成大,慢慢转型。

“我们的品牌是从金猴皮鞋打造出来的,其他副业是鞋业投资建起来的。我一直在说,主业是根,主业是命,再艰难也要做好。只要我还在,就不会放弃。”柳富林告诉齐鲁晚报记者。

## 山东优秀企业家论坛及评选下月举行

# 身边的“闯关英雄” 等你来举荐

本报济南11月13日讯(记者 刘帅 任磊磊) 为在全社会进一步营造尊重企业家、爱护企业家的舆论氛围,推动企业家在我省经济社会发展中发挥更大作用,齐鲁晚报推出了融媒产品“闯关英雄——山东企业家访谈录”,50位山东知名企业家一一亮相,采访视频也同步在齐鲁壹点APP为您呈现。

截至目前,已刊登重汽集团董事长马纯济、青岛啤酒董事长孙明波、济南二机床董事长张志刚等十余名优秀企业家访谈报道,讲述他们如何在困难面前迎难而上,分享他们在经济新常态下敢于担当、创新发展的故事,取得极好的反响。

齐鲁晚报对山东优秀企业家的报道产生了磁吸

效应,已经成为企业家隔空交流的重要途径。系列访谈视频点击量惊人。济南一受访企业工作人员告诉齐鲁晚报记者,董事长有空就会阅读齐鲁晚报的报道,每次都会有所收获。一些受访企业家认为,齐鲁晚报报道有利于激发企业家干事创业的激情。

同时我们也欢迎读者积极举荐身边优秀企业家,分享经济转型期他们经营创新的新鲜案例,联系电话:0531-85193174,邮箱:476939748@qq.com。

本报将于12月举行山东优秀企业家论坛及评选活动,届时,将邀请优秀企业家登台演讲,与其他企业家、读者就企业经营管理创新等进行现场交流。

## 山东特高压工程建设快速推进

本报济南11月14日讯(记者 刘相华 通讯员 郭铁敏 崔浩杰) 11月13日,榆横—潍坊特高压线路工程25标段跨越500千伏邹川线施工圆满完成,山东特高压电网建设取得又一重要成果。

临近年底,特高压入鲁工程建设捷报频传。11月1日下午,随着最后一方混凝土浇筑完毕,临沂±800千伏换流站极Ⅰ低端换流变防火墙顺利浇筑完成,标志着该站换流变防火墙建设全部竣工。10月31日上午,随着最后一段导线展放结束,榆横—潍坊1000千伏特高压交流输电工程线路工程21标段成为全线第二个架通的标段。

10月23日,被誉为“齐鲁第一高钢管塔”的榆横—潍坊1000千伏特高压工程12S024号钢管塔顺利组立完成。该塔全高204米,重达1680吨,是目前山东省内最高、最重的架空线路钢管塔。

当前,山东全省共有“三交四直”7项特高压工程同时在建,工程量高居国网系统各省市公司之首。“三交”工程包括榆横—潍坊交流、临沂换流站—临沂特高压站1000千伏输变电工程、青州换流站—潍坊特高压站1000千伏输变电工程,“四直”工程包括山西晋北—江苏南京直流工程、内蒙古锡盟—江苏泰州直流工程、上海庙—山东直流工程、扎鲁特—青州直流工程。