

## 历时4年数字化技术尝试 打造石材“犀牛工厂” 锐丰源行业首获拉姆·查兰实践奖

■本报记者 蔡静琦 文/图

日前,2021《哈佛商业评论》中国年会在北京召开,第五届拉姆·查兰管理实践奖也在大会期间揭晓。历经6个月案例征集,共有近300家企业报名,最终评选出2021年度的3个全场大奖,杰出奖、创新创业实践奖、营销实践奖、人力资源实践奖、企业转型实践奖和企业社会责任实践奖、数字化转型实践奖等多个单项奖相继揭晓。

获奖名单中,包括联想、中兴通讯、富士康、平安、首钢、劲霸、海尔、万达等各领域的翘楚企业。值得骄傲的是,在这样盛大的评选活动中,看到了南安石材企业的身影。由福建省锐丰源实业有限公司打造的“石材产业智能化协同创新之路”荣获数字化转型实践奖,这是石材行业首家、也是唯一一家获得拉姆·查兰实践奖的企业。

### 意外之喜

谈及获得拉姆·查兰实践奖,一向冷静自持的锐丰源总经理吴小玉也难掩内心的激动。

“从得知该奖项到提交材料,再到得知获奖,前后仅仅两个月时间。”吴小玉是在今年8月才从厦大EDP一名教授口中得知评选活动中有设置该奖项,当时已临近报名截止日期,在厦大EDP老师们的帮助下,他们得以在最后一天提交材料。本来只是抱着试一试的心理,没想到有意外之喜。

据介绍,拉姆·查兰管理实践奖的使命和初衷是寻找企业管理中具有前瞻性和创新性,并创造经济效益和社会价值的精英企业,为中国本土企业提供学习和借鉴的经验。所以规模大小并不会成为影响评选的主要因素,企业创新和重构能力才是考核的重要指标。

吴小玉坦言,能够获得该大奖,要感谢南安市工信局推荐上“厦大EDP”课程,并在厦大EDP老师们的帮助下,让锐丰源



锐丰源一厂生产车间一角。

在石材产业智能制造方面的探索,有机会纳入厦门大学的“突围计划”,写进厦大EDP的案例教材,最终还评上这个大奖,入围了《哈佛商业评论》案例库。

在接到宣信财富发的获奖信息时,吴小玉有点难以置信,直至看到了官方发布的获奖名单以后,才确信。令他深感自豪的是,这次锐丰源是和联想、中铁站在了一起,成为仅有的3名数字化转型实践奖中的一员。他表示,获奖只是让社会各界看到石材行业开始在往数字化、信息化方向发展。而他的梦想不止于此,他希望可以整合多方技术、资源和能力,推动整个石材行业实现智能制造。

### 转型之路

实际上,锐丰源能够获得大奖,不仅仅是意外之喜,更是情理之中。早在4年前,锐丰源就开始探索智能制造之路。

2017年年底,锐丰源大刀阔斧,投入1550万元筹建二厂,引进第一台一体式智

能桥切机,专注异型石材制造。投产第一年,产量就实现了165.8%的增长,这也彻底坚定了吴小玉践行石材智能制造升级的决心。

2019年,吴小玉又斥资600万元,引进5台智能桥切机、一台意大利GMM五轴加工中心,对一厂进行智能化改造。

与此同时,锐丰源还同厦门链石网络科技有限公司、盛达机械、中科院海西研究院、武汉理工大学等科研院所、企业、项目团队展开不同形式的合作,突破了硬件智能、软件开发、3D测绘等方面的技术瓶颈。

此外,他找到了汕头一家科技公司,并以10%的公司股权邀请该公司加入IT研发团队,自主研发石材行业的ERP、MES和APS系统。2020年,锐丰源在深圳南山区软件科技园全资成立锐丰源科技有限公司,主攻石材智能软件的开发与设计。

吴小玉举例道,传统的数据采集是由厂家安排人员现场测量,不仅误差大,测量数据的标准化程度低。更何况,水头大约有20%的工厂没有专门的现场测量人

员。“人工测量的费用成本不止15元/平方米,且准确度低,出错率大。采用自动测绘技术(MES系统)的成本降低至5元/平方米,上传云端可无限期现场还原,这对石企来说,极具诱惑力。”

“过去石材行业做的基本是工装项目,服务的是专业客户。而现在的客户群体也有家装客户,他们对石材一无所知,客户不再满足于普通的图纸,而是希望看到更接近最终效果的模拟场景。”吴小玉表示,客户需求在提高,企业服务和技术也必须跟着提升,这就对远程测绘、预排版、VR等技术提出了更高要求,设计、修改、选材、采购、制造、运输、施工等,都要跟着实景效果走。

### 合抱之力

2021年1月27日,锐丰源将一厂打造成了中国石材行业首家5G工业互联网智能制造示范工厂。这家被誉为石材行业“犀牛工厂”,是锐丰源历时4年的数字

化技术尝试,是联合盛达机械、中国电信、厦门链石科技跨界合作打磨而成的产物,是基于云计算、物联网、工业视觉、数控机床和人工智能等数字化技术,通过智能扫描仪、制造云、智能机床、车间物流跟踪网等工业互联网产品,实现所见即所得的互联网定制交付体验的全链路石材智能制造工厂。

据了解,相较于传统制造,“犀牛工厂”的用地坪效提升了两倍,7000平方米的车间可实现3万平方米/月的定制石材成品交付能力。交付周期缩短50%,制造成本下降15%,实现墙面定制72小时包装出库,地面定制36小时包装出库。

“‘犀牛工厂’基本实现了一键式操作,工厂效率提升了50%,真正意义上实现了石材切割的数字化、智能化,为客户提供所见即所得的互联网定制交付体验,大幅提升了用户体验,减少了质量纠纷。”南安市石材协会常务副会长、英良集团董事长刘良在考察锐丰源工厂时感触颇深。

链石科技董事长杨加强则认为,“犀牛工厂”的核心优势在于,其能够将石材行业存量、闲置的车间盘活起来,通过信息化管理,作业信息流节点管控,让整个石材加工环节信息可视化,提高转序效率,提升资源效能。

吴小玉表示,打造“犀牛工厂”不仅是为了提高工厂生产效率,更是为了整合行业力量,进行规模化、集约化生产,避免矿产资源浪费,实现矿产资源的高效利用。

“‘犀牛工厂’只是锐丰源的第一步,希望通过示范工厂的建设,经精益生产的管理模式和全流程的智能制造技术,赋能到整个石材行业。”吴小玉坦言,目前锐丰源已向环球石材输出精益生产的管理模式。第一批“石头牛工程”计划已有9家企业参与,包括环球、英良、华辉、盛达等大型石材公司。他相信,未来还会服务更多的石材企业。

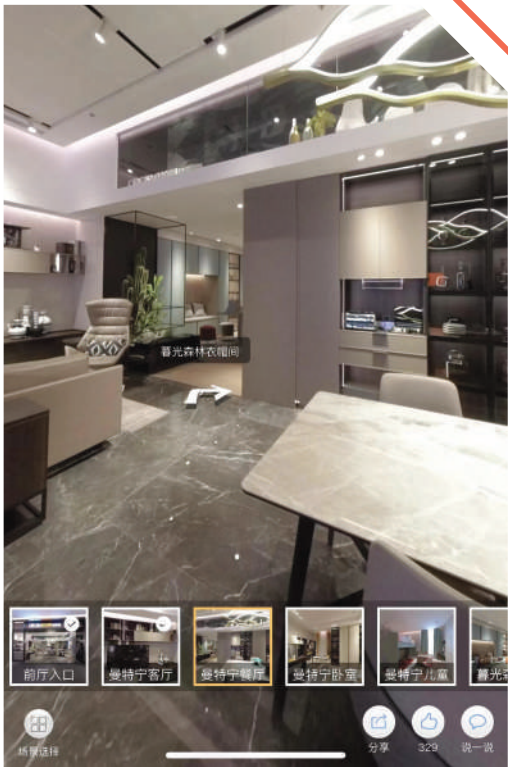
吴小玉还补充道,“石头牛工程”启动至今,前来寻求合作的企业有三五十家,这不是一个企业能完成的事情,需要整个行业的共同参与和努力。

## 华浔南安分公司：引领家装行业进入全案新时代

■本报记者 李杨瑜 李想 文/图

专业造就品牌,实力引领未来。从懵懂诞生到高速发展,在竞争激烈的商海中乘风破浪,华浔品味装饰集团成立至今已有23个年头,将“品味空间,生活无限”的家装理念植入了千家万户。

“为了更好地回馈全国客户一直以来对华浔的支持和信任,我们南安分公司决定将自有产权的1000多平方米的办公楼重新装修升级,目前设计图已定稿进入施工阶段。此外针对水墨华庭、云景府、世茂天玺等楼盘也在征集样板房,将有‘惊喜’相送。”在华浔南安分公司总经理江诗根看来,今年也是南安分公司丰收的一年。仅上半年开工量就位列泉州大区29家分公司的2名,集团排第8,而他也有信心用更好的品质和服务为南安市民打造幸福之家。



华浔南安分公司VR新展厅一览。

### 为业主提供更好的装修体验

2011年,华浔品味装饰集团正式入驻南安,经过10年的发展,华浔南安分公司家装体验馆已拥有1000平方米,综合办公场所集业务、产品、工艺、主材为一体。“升级后的办公楼设有工艺展示区、主材展示厅、家居展示厅……客户可以直观地看到我们服务在升级,以及对工艺品质的追求、整装的品质与效果。”江诗根向记者娓娓道来。

作为全国连锁性的家装企业,江诗根所言不虚。10年来,华浔南安分公司设计过的经典案例无数,每个设计师都有自己独特的空间视角,帮助业主演绎不同风格的家。

“设计是家装公司灵魂之所在,眼下随着人们对私人空间要求越来越高,好的设计才能留住客户。这一点,我们有绝对实力。”江诗根对华浔品牌信心十足。

江诗根告诉记者,南安分公司的设计师工作经验均在5年以上,这其中不乏获得过国内外设计大奖的设计人员,而中高层人员都是有一二十年行业经验。

如果说设计是一个家的灵魂,那么工程便是载体,家的铸就离不开安全、品质的施工。在家装行业

里,项目现场施工人员有无资质、有无组织,装修是否规范等一系列问题,常常困扰着业主。

“我们有自己的项目经理、施工团队,而不是需要施工才临时组一支队伍,工人们都有丰富的现场施工经验,善于多种设计风格,而且做工精细。”江诗根表示,他们还要求每一位监理都要做项目工地日记,每天详尽记录施工进度情况,并在微信建群同步更新到业主。此外,他们还设立由工人自检到公司负责人巡检的工程监理机制。

值得一提的是,为了更好地解决业主的装修痛点,给业主提供更好的装修体验,2018年华浔品味装饰集团顺应信息化、科技化、数据化的发展,推出了全新变身的“华浔管家”App,实现工程进度及质量实时在线管控。

“该App相对于之前的微信小程序,更为透明化、标准化、高效化,使用起来更为方便,对工程标准化的促进,也有一定的良性压力,可以称得上是一款‘装修神器’。”江诗根拿起手机向记者展示,目前业主对“华浔管家”的反馈都很不错,而他们也把它当成一个很好的推广工具。

### 消费变革解决一站式家装问题

质量是企业的生命,也是赖以生存和发展的关键,华浔也深谙此道。2019年,华浔推出了涉及装修施工整个过程的“无忧工程”系列手册,针对装修施工流程,严苛制定“自己”的标准。

“包括七大工种的施工指导,工地的管控、安全、服务标准等内容七大工艺、365道工序验收标准,确立‘无忧工程施工标准’,建立了八重质量检验体制和全国品质统一联保体系。”江诗根补充道。

好的态度,方能造就好的结果,装修亦是如此。华浔不仅重“面子”,更重里子。“我们80%的材料都是由总部配送,尤其隐蔽材料用的都是顶尖的环保材料,如水管采用纳米抗菌抗压材质、电线是华浔专用双层绝缘电线,可质保10年。”江诗根坦言,家装公司发展至今,早已从单纯的价格竞争转向于价值竞争、服务竞争和质量竞争。

通过对每一个产品、项目等装修细节进行分解,华浔南安分公司从材料的直接采购,进而减少了中间差价,节约成本,更好地让利于业主,也让业主了解所有价格波动的可能性及项目数量,杜绝隐性收费的可能性。

秉着“做一个工程树一个样板”,华浔南安分公司把每一位客户的家都当成自己的家来装修,收获了一大批忠实的“粉丝”,在南安家装行业里遥遥领先。

“近些年,仅保利我们就施工了200多套,西溪半岛的别墅有10多套,四季家园、御景湾几大小区开工量也一直在增加。”江诗根欣喜地分享道,而在南安多个乡镇中,他们也有20多套自建房在施工中。

不积跬步,无以至千里。在家装市场竞争激烈的今天,江诗根坦言,南安分公司未来也将顺应市场发展的要求,不断提高团队的核心竞争力,用领先的设计和专业的施工,继续做品味空间的引领者。“Z世代的兴起,给实体消费与虚拟消费带来了变革,个性化、品质、环保是基本,年轻用户更加关注家装企业服务品质及设计注重效率,希望能真正地解决一站式家装问题。”此时的江诗根,心中早已有了未来10年的规划。

也让我们一起期待,华浔南安分公司在整装模式的基础上,进一步配套服务升级,推出新模式,引领家装行业进入全案新时代。