

一位石材“流量捕手”的轻资产突围战

在水头创安国际石材广场的一处展厅里，恒尔泰石业总经理成维正对着手机调整镜头。镜头下，鱼肚白大理石的纹理如流云漫过，他指尖划过石板，大声念出台词：“天然奢石，一块也发全国。”很难想象，这位熟练摆弄短视频的“流量捕手”，三年前还是一个专注办厂的传统实业家。

作为湖北通山——这个盘踞着13万石材从业者的“石材之乡”走出的创业者，成维在上海石材圈摸爬过十几年，因一笔7万平方米的“闪电灰”大理石采购生意与水头结缘，最终扎根此地。2012年他索性在水头办厂，然而，不到10年时间，他就关停了工厂。2021年，他靠短视频实现逆风翻盘。他的故事，藏着传统石材人在时代浪潮中的转型密码。

本报记者 蔡静琦 文/图



| 成维

“2021年6月3日，最后一台设备被拉走，车间空得能听见回声。”成维至今仍记得那天的场景。彼时的他，正经历人生的重大转折点：厂房租期到期，疫情让多个项目停摆，几百万元欠账收不回，每月十几万元的租金和工人工资像座大山压得他喘不过气。

回想在上海的那几年，成维仅凭精准的渠道对接，就能把项目分散到水头11家代工厂加工，巅峰时年产量达20万平方米，“那时低于一万平方米的订单根本不接，觉得掉价”。2012年他索性扎根水头办工厂，本想扩大

在成维几百平方米的展厅里，看不到传统石材厂堆积如山的库存，几十款石材按色系排列得整整齐齐。最显眼的位置摆着鱼肚灰和鱼肚白，纹理细腻，旁边的特价奢石区，每块石板都贴着“明码标价”的标签。

“以前追求‘大而全’，现在要做‘小而精’。”成维蹲下身，指尖滑过一块奢石的纹路。这种转变，源于短视频后台海量的咨询。2016年到2019年，他还抱着“非大单不接”的执念，短

在成维的办公桌上，多台手机常年亮着屏，每台都登录着不同的短视频账号。每个账号分工明确，有的对接设计师，有的服务散户，有的专门分享家装案例。

“以前靠单个IP闯江湖，现在要搞矩阵作战，准备扩到三四十个账号。”他滑动屏幕，展示着各账号的后台数据。这个决定，是他摸透平台规则后的“精准出击”。

“前几年平台靠推流，一条爆款能带来上千条咨询；现在客户都带关键词搜索，目标性特别强。”成维发现，单

在石板上写出新出路

规模，却没料到传统模式的脆弱。

“订单没法保证每个月都有稳定的活干，空档期，养工人、付租金，钱像流水一样没了。”2021年6月，厂房租期一到，成维毫不犹豫卖掉了车间里所有设备，彻底退出加工厂行列。可仓库里堆积的八千立方尾货，成了他最后的“包袱”。朋友提醒他“试试短视频平台”，他半信半疑地架起手机，在一块石板上用蜡笔写下“特价处理”四个字，对着镜头说了句“水头现货，给钱就卖”，便按下了发布键。

第二天一早打开手机，8万浏览

量的数字惊得他坐起身。紧接着，第二条11万、第三条14万，评论区里“什么价？”“有现货吗？”的提问刷满屏幕。“就那么块写着字的石板，居然比跑十年展会还管用。”成维来了劲，每天泡在仓库拍视频，从常规大理石拍到奢石，从板材规格讲到安装细节。

三个月后，八千立方米尾货被清空。这也开辟了他在石材圈淘金的另一个赛道。他从清自己的尾货，逐步拓展到帮同行清奢石库存，慢慢地，“特价奢石处理”的业务规模越做越大。

去掉“大单滤镜”

视频里的客户却大多问“一块板卖吗？”“别墅背景墙要十平方米够不够？”他渐渐发现，市场早已变了：“现在一个项目一万多平方米的订单都算是‘天花板’，更多是家装、售楼部的点缀需求，没人再搞大面积铺贴了。”

“石材不怕贵，就怕没特色。”成维说，奢石的天然纹理自带话题性，拍出来的视频流量特别好，高峰期一个月能卖2000多平方米。更关键的是，奢石不用大场地堆放，几百平方米展厅

足够展示样品。

去年，两位浙江的别墅业主刷到他的视频，专程来水头看货，一次性订了一千多平方米石材。成维没建工厂，直接对接合作的三家加工厂代工，从切割到打磨全程跟进。“高端工厂对品质要求高，我们专注选品和销售，反而比自己办厂更灵活。”现在的他，早已没了“大单滤镜”，哪怕客户只要一块板做吧台，他也会仔细打包，附上安装说明。

从“个人IP”到“矩阵作战”

一账号很难覆盖所有需求，矩阵布局才能“网住”不同客群。

上个月，一位深圳的设计师连续刷到他三个账号的视频，主动联系采购鱼肚白。“他说刷到一次觉得巧合，刷到三次就信了我们的实力。”成维笑着说，矩阵带来的不仅是流量，更是信任感。如今他的粉丝里，终端业主占了近六成，不少人成了回头客，还会推荐朋友来买。

水头完善的产业链，是他敢搞矩阵的底气。“选品有矿山资源，加工有合作工厂，物流能发全国，我们就做中间的

‘连接器’。”成维站在展厅前，望着远处的工业区，那里曾有他的旧工厂，如今却成了他轻资产模式的“后盾”。

从湖北通山的石材作坊走出，到上海的建材市场，再到水头的直播间，成维的20多年石材路，踩准了每一次行业转向。他仍记得第一次在石板上写“特价处理”的忐忑，如今再面对镜头，早已从容笃定。

“石材是重的，但生意可以做轻；时代在变，但把产品做好、把客户服务好，永远不会变。”这句话，成了他刻在石板上的生意经。

李小燕：石材堆里的“造绿人”

高时物流园2号馆入口处，密密麻麻的绿色石材铺展成一片生机盎然的“小森林”——宝格丽绿的浓郁、蒂芙尼绿的清新、宝格绿的温润在此交织。这片“森林”的孕育者，是宝佳石材总经理李小燕。

深耕石材行业18年，3年前，她从普通大理石的红海抽身，在小众色系石材的赛道上开辟出专属天地，用对色彩的敏感与对市场的洞察，书写着中小石材企业的生存智慧。

本报记者 蔡静琦 文/图

破局 3年未回的信息里藏着商机

“做土耳其品种那几年，真是把人磨得没脾气。”回忆起转型前的困境，李小燕语气里仍带着些许感慨。2023年，她主营的土耳其进口大理石在水头市场已是“烂大街”，同行扎堆涌入导致竞争白热化，价格战愈演愈烈，原本稳定的盈利空间被不断挤压，最终陷入亏损僵局。

“矿山没法控制，你就得做水头量最大的单品。”朋友的劝诫，成了压垮她坚持的最后一根稻草，因为货囤得越多亏得也越多。

转机藏在一个陌生人的信息

里。2020年，李小燕不知道从哪里加到了一个陌生外国人的微信，此后每周，总能收到这位国外矿山中介发来的新品推介信息。这一发便是三年，即便李小燕从未回复过。

“我那时候眼里只有那些常规热销品种，对这些从没听过的石材根本没想法。”2023年，在对灰色品种彻底绝望后，她带着试一试的心态主动联系对方，提出先拿一两块样品看看。

样品收到后，李小燕立刻召集相熟的同行朋友商议，想拉着大家一起

“试水”。可多数人看过样品后都摇了摇头：“绿色石材太小众，市场接受度不一定高，风险太大。”有位朋友起初点头同意，转头又打了退堂鼓。“既然大家都犹豫，那我就自己做。”骨子里的韧劲让李小燕下定了决心，独自敲定了首批宝格绿石材的采购。

荒料刚到水头，机遇就找上门来。一家地产公司的售楼部项目正在紧急寻找绿色石材，一千多平方米的用量，甲方负责人在市场里跑了两三天，始终没找到满意的现货。

“他们想要的那种生机感，宝格

绿刚好能满足。”李小燕立刻带着样品上门，当对方看到现货的质感与色泽时，当场敲定了合作。彼时她的库存只有4颗宝格绿石材，为了凑齐用量，她主动联系同行调货，把另外两颗的订单推荐给了其他商家。

这次合作像一把钥匙，打开了绿色石材的市场大门。“那时候才发现，不是市场不需要小众色系，是没人愿意先走出那一步。”李小燕说，从那以后，她彻底放弃了常规大理石品类，把重心完全放在了绿色石材上，宝佳石材的转型之路正式开启。

她打造的那片“森林”，看似小众，却自有蓬勃生机。



| 李小燕

深耕 小众石材里的“色彩生意经”

如今，走进宝佳石材的展厅，满眼都是绿意，也暗合了李小燕“不走寻常路”的经营理念。莫奈森林的纹理如印象派画作般灵动，宝格丽绿的纹路带着天然奢感，天青色的宝格绿则透着中式美学的厚重历史感，每一款都有着鲜明的特性。

“今年很多地产项目都爱‘加点绿’，自然、生命力是现在的主流审美。”李小燕精准捕捉到市场变化，将绿色石材做出了差异化。她拿下了宝格绿矿山80%的产量，通过视频点货的方式把控每一次的品质。

今年，她接到了杭州一高端住宅售楼部的弧形吧台与墙面订单，为了满足高端项目需求，她专门研究弧形工艺，2.7米高的墙面石材能做到不分段，这不仅考验工艺水平，更对产品质地有着极高的要求。

李小燕告诉记者，自己经营的

几个绿色品种都含有石英石材质，适用场景多。她并满足于此，在绿色石材稳定经营后，又将目光投向了更多小众色系。李小燕去北京考察时，故宫的青瓦红墙让她眼前一亮，回来后她便着手研究适配中式风格的红色奢石。

“这种红奢石也含石英成分，密度高，材质硬，既能暴晒又不容易刮花，室内外都能用。”她打开手里的一张图片介绍道，“这款红色石材跟现场的每一款绿色石材搭配，都很绝。”

不同于传统石材企业“大场地、大库存”的模式，宝佳石材始终保持着“小而精”的节奏。库存管理上，她坚持“少量多批”，每个品种备货控制在一万平方米左右，且每批次到货后都及时调整库存，避免积压。

“小众石材稀缺少量，每一批次都有差异，库存太多容易砸在手里。”

资讯

建筑装饰石材安全新国标

2026年8月正式实施

本报讯（记者 蔡静琦）近日，国家市场监督管理总局国家标准化管理委员会发布2025年第18号公告，批准包括GB 46028—2025《建筑装饰石材安全技术要求》在内的35项强制性国家标准，该石材安全新国标将于2026年8月1日正式实施，为建筑装饰石材安全筑牢防线。

据了解，该标准由工业和信息化部归口管理，全国石材标准化技术委员会组织执行，中材人工晶体研究院有限公司、中国国检测试控股集团股份有限公司、南安市质量计量检测所等5家单位联合起草，周俊兴、钟文波等为主要起草人。标准立足行业实际，基于大量试验数据确定技术指标与检验方法，选取经实践验证的核心安全指标，并整合石材领域成熟强制性标准内容。

标准明确覆盖建筑、市政等场景用天然及合成石材，重点聚焦三大安全维度：一是石材本身，规定干挂石材最小厚度，明确天然花岗石放射性分类限值，要求室外用石材抗冻系数不低于80%；二是胶黏剂，细化不同用途胶黏剂在浸水、冻融等条件下的黏结强度标准，严格限定苯、VOC等有害物质含量；三是防护剂，明确游离甲醛、挥发性有机化合物等安全要求。

为保障落地，标准给出详细检测方法，同时设置12个月过渡期，供企业消化库存、升级工艺。国家石材质量监督检验中心常务副主任魏燕表示，该标准的实施将有效解决干挂石材脱落、有害物质超标等问题，推动石材行业高质量发展。

南安新联会赴福清、闽侯取经

本报讯（记者 蔡静琦 通讯员 陈月娜）13日—14日，南安市新的社会阶层人士联谊会（以下简称“南安新联会”）组织30人考察团，在会长黄庆达、执行会长傅燕燕的带领下赴福清、闽侯开展参观学习活动。

考察期间，团组行程紧凑，重点突出，足迹贯穿乡村、高校、企业等多个领域。在福清，考察团首先走进福清新联会新农人分会联系点“花蛤小镇”，实地察看特色产业模式，切身感受乡村振兴中的产业活力；随后探访石竹山非遗展馆，通过观摩展品、聆听讲解，深入触摸传统文化的独特魅力。

在闽侯，考察团先后深入福耀科技大学、福建意达工艺品公司，详细了解高校学科建设、科研转化及企业生产运营、创新发展等情况，探寻产学研融合与企业高质量发展的核心密码。每到一处，考察团均与当地新联会、企业、高校相关负责人举行座谈会，围绕合作方向、发展路径等议题展开深入交流。

此次行程的一大亮点，是考察团专程拜访福耀科技大学董事长曹德旺与校长王树国。交流中，南安新联会送上南安非遗——成功红砖雕与“福”字剪纸，以“成功”“福气”的美好寓意传递情谊，为两地交流增添了浓厚的文化氛围。

参与成员纷纷表示，此次考察收获颇丰，既学习了先进经验，也搭建了合作桥梁，将所学所悟转化为推动工作的实际动力。

石材读书会在水头举行 以“长期主义”探石材行业新路径

本报讯（记者 蔡静琦）日前，厦门市和南安市两地石材外贸协会联合泉州浙江商会，在水头举办读书分享活动。光明石材城负责人王晓峰担任主讲，他围绕张磊所著《价值》一书，结合石材行业实践分享观点，引发在场听众共鸣。

《价值》由高瓴资本创始人张磊所著，2020年9月2日由浙江教育出版社出版，问世后在投资界及商业领域反响强烈。书中系统阐述张磊的投资理念与方法，“长期主义”是贯穿全书的核心灵魂，兼具投资指导与人生哲学价值。

王晓峰结合书中理念与行业现状展开分享。他强调，张磊提出的“时间是好生意与好创业的朋友”，对石材人极具启示，长远眼光是拉开差距的关键；“没有一定要做的生意，但有一定要帮的朋友”，则揭示了行业人脉与信任的重要性。

针对行业实操，王晓峰聚焦具体议题：探讨石材人的朋友圈运营与新媒体营销方法，剖析2025年石材行业潜在风口，分享传统石材行业的创新思维路径。他指出，投资中需摒弃短期投机、深耕价值标的逻辑，该逻辑同样适用于行业发展，石材人应深耕领域、积累资源，而非追逐短期利益。

谈及读书意义，王晓峰表示，《价值》不仅是投资佳作，更是人生指南，其倡导的长远眼光、坚定信念与持续学习精神，能为石材人提供价值创造的方向。