

荣欣装潢实施“后劲战略”的启迪——

不妨更看十余日

本文的题目，系引自郑板桥的一首诗：“十日菊花看更黄，破篱笆外斗秋霜。不妨更看十余日，避得暖风禁得凉。”九月初九是菊花的吉日良辰，此后菊花会怎样，人们便不再注意。但郑板桥认为，重阳节后的菊花更值得赞美。而值得赞美之处无非有二：经得起时间的考验（不妨更看十余日）；经得起时间的检验（避得暖风禁得凉）。时已入秋，若将申城的家装业喻作秋菊盛开，历经“春”“夏”洗礼，如今正面临新一轮的傲霜斗雪，草创时万余家大小装潢公司和施工队，据说已不到3000家，更有说真正有规模实力的还不到百家，如何才能在近乎惨烈的市场鏖战中赢得自己的份额和未来呢……



■ 荣欣海外设计部的青年设计师已挑起大梁

若没“金刚钻”，休揽“瓷器活”

“荣欣装潢”的总经理兼党委书记陈国宏对此的作答，是从“雍景台”打开的话匣子，中国国家建设部门曾向参与“雍景台”工程建设的“荣欣装潢”颁发过国家优质工程最高奖项“中国建筑工程鲁班奖”，虽说时下奖牌满天飞，但须知从事建筑装饰工程而最终能获得“鲁班奖”的，就全国家装行业而言，可谓开天辟地头一回。

“雍景台”工程系万达集团开发的超豪华酒店式公寓，位于大连市中心钻石宝地，南望大连自然风景区劳动公园，北依大连繁华商业圈—青泥洼桥。主体建筑36层达6万平方米，汇聚银行、证券、中西餐厅、咖啡厅、游泳馆、高级会所等设施，开发伊始，房产商曾称为“中国高档楼盘最高水准之代表作”，显而易见，若没“金刚钻”，休想揽到此“瓷器活”！

然而最终摘取“雍景台”内装修“鲁班奖”的，却并非要由沪上“荣欣装潢”劳师北上亲征，“鲁班奖”奖状上写得明明白白，授予的是“荣欣装潢大连分公司”。言及上海家装行业出市外埠的“分公司”，几乎家家都有本“甜酸苦辣”帐，其中“荣欣”由出最早，从1999年开始，先杭州再南京、芜湖、宁波、蚌埠，继而又郑州、太原、石家庄，最近的分公司开到沈阳，最近的开到了云南昆明，不过也无庸讳言，铩羽而归的不少。

但最终能扎稳根基的如今几乎也都“反客为主”，成了当地家装行业乃至所在省份的“领头羊”，如郑州、芜湖、宁波、昆明等市的分公司，包括为“荣欣装潢”赢得殊荣的大连分公司。成功的喜悦和铩羽的苦闷从正、反两方面都证实了一个理：要想在人生地疏“天时地利人和”皆无竞争优势的外埠市场站稳脚跟，凭“上海名牌”、“上海著名商标”之名气固然能热闹一阵子，但最终还得靠真家伙！



■ 海外设计部提供的小居室设计图稿

“脱胎换骨”方能“做大做强”

“真家伙”是啥？陈国宏的办公桌上左右两侧各放着厚厚一叠文档，左手的一叠数了数，足有300份。系“荣欣装潢”自1994年创建以来所获得的各类荣誉和资质认定，包括今年初赢得的又一个“唯一”的证书——上海家装行业唯一一家荣膺“最具价值的上海服务商标”企业。不过他却不挥挥手淡然一笑——“统统不过是过去式了”。

右手一侧摞得更高，陈国宏如数家珍，逐一出示并详作解读——《工人规范上岗读本》、《员工须知手册》、《员工服务考核手册》、《荣欣装潢经营理念与实践》（上下册）、《装饰装修服务达标验收标准》，等等。最薄的《现场材料堆放规定图示》、《荣欣装潢工资和考核结算》、《施工定额测算》等都仅一张纸，最厚的如详细记载着历年来所推行的施工服务规范的《荣欣装潢星级服务文件汇编》合订本，足足有200多页！

外埠的家装工程，迄今几乎大多沿用的是“施工队长制”，亦即装潢公司揽下客户后便分包（事实上转卖为多）给各家基本均来自农村的村标或乡标施工队，近乎家族制的管理和以手工敲敲打打粗放式劳作为主的施工，最终必然成为整体提升室内装饰施工和售后服务水准的绊脚石。

“荣欣装潢”早在2003年便在全国家装行业率先取消了“施工队长制”，统一培训考核招聘员工后，合格者按专业线条持证上岗施工，全面实施的是“工业化装潢”，而之所以能

成功地“脱胎换骨”，关键在于通过不断地探索并开创诸多“率先”所积攒的后劲——

- 率先推出家装“一站式服务模式”；
- 率先实行工人吃住同公司的“装修走读制”专业化施工；
- 率先实施确保工程质量的“第三方监管制”；
- 率先推行“设计先行制”；
- 率先提出了便民利民惠民的“A+B装潢模式”（即“荣欣提



■ 获“鲁班奖”的雍景台内装潢

供装潢设计+客户自己选购材料”的创新“清包”模式）。

事实证明，但凡不折不扣贯彻这些“荣欣宝典”的外埠分公司，方能做大做强。

生于忧患 死于安乐

人无远虑，必有近忧，“荣欣装潢”的成功，还在于众当家人所具有的强烈“忧患意识”，财务报表显示，“荣欣装潢”1994创立当年，年营业收入为2500万元；翌年翻番为5000万元；1996年更飙升至1亿元以上，生意兴隆来不及做，公司却自寻压力于当年推行起“设计先行制”。时至今日荣欣大业大，年营业收入超已达五亿，但公司偏又出花头筹划起“升级版”的“设计先行制”——将公司在杨宅隆总部大楼的千余平方米底层空间统统腾空，营建起兼容国内家装行业最大资料检索库在内的我国首家“装潢设计师中心”。

如果说1996年通过国内首次社会性招聘而被遴选为“荣欣装潢”的数十位设计师尚属“小荷才露尖尖角”的话，那么今天的“荣欣装潢”其阵容不仅强劲齐整，而且还已跨出国门，融入了国际装饰装修业的大舞台和大市场。应聘为“荣欣装潢”首批设计师的沈静，当年还是个小站

娘，而今赴海外深造和工作实践4年后学成归来，已成为独挡一面的设计总监。

与此同步，“荣欣装潢”还和专司家装设计的新加坡“Design point interiors”公司实行了全方位的紧密合作，聘任包括该公司董事经理兼资深女设计师在内的多名海外室内装潢设计高手加盟“荣欣装潢”，直接承揽沪上和中国内地的工程设计项目，此举不仅弥补了以往国内装潢市场的空白，使不少高档需求尤其是高档别墅装修需求，海外回国定居客户特殊装修需求得以满足，更整体提升了“荣欣装潢”的装潢品位和装修水准。

即使在商言商仅以经营效益而言，“荣欣装潢”专门组建的“海外设计部”虽仅10名成员，而且均为青年设计师，但组建至今的1年内，独自承揽下的工程设计量就超出1600万元。市场竞争没有假如，但仍不妨假假如一下——假如当年创业伊始且生意红火的“荣欣装潢”不但导并力推“设计先行”，在家装市场竞争日趋激烈的今天，它，还能“先行”吗？包括独揽为国内家装行业赢得唯一的一块“鲁班奖”奖牌吗？

实力：源于“鸡鸣早看天”

因了篇幅的限制，在罗列“荣欣装潢”所开创过的诸多“率先”时，曾有所省略，如——“率先提出材料多样化推动材料革命（1995年）”；

“率先提出装潢合成与国际接轨（1998年）”；

“率先提出服务标准国际化（2002年）”；

“率先建立工业园区和工业化装修（2004年）”；

然而也正是这一个个大大小小微而不合的“率先”，才为“荣欣装潢”积攒起得以冲击“唯一”的后劲！

今“荣欣装潢”的新老客户津津乐道的“装修印象”中，颇为深刻的常常是那“比利时线条”，虽属吊顶装潢用配套辅料，甚至都记不得其品牌，但对它的外观实用却印象尤深。这种建材采用高分子材料制成，不易开裂不会变形，且还能依照设计需求加工成各种形状，份量也轻，施工起来也很方便。之所以能成功引进和推广“比利时线条”，且至今仍在各类施工项目中应用，无疑得益于该公司在

1995年的“率先”——以材料多样化推动材料革命。

类似倡导“材料革命”的“率先”，其实还有好多，不少老客户坦陈，当初冲着“荣欣装潢”而去，往往相中的就是它不少“小玩意儿”的出彩和出挑，例如当年率先引入的日本五金件，从膨胀螺丝、调节螺丝、铰链至门封条，质量精准上乘且适用性强。又如德国的JDL厨具、美国的ACC涂料等，不仅让客户开了眼更确保了装修质量。尤其是公司引入的瑞典水性油漆，从根本上解决了家具及装饰建材涂装时带来的空气污染，当然也为“荣欣装潢”创下了又一个“唯一”——上海家装行业迄今唯一100%使用水性油漆的企业。

兴许正是因为“荣欣装潢”的主动出击海外建材市场，为客户找米下锅广寻新建材料新装备，才使其成为海外客商尤为瞩目的“大户”，包括日本松下、美国嘉德宝、德国欧倍德等国际著名公司，都曾主动找荣欣洽谈紧密合作，近悦远来的合作之邀，从某种意义上讲还在于实力，2002年便“率先提出服务标准国际化”的“荣欣装潢”，其实力就在于从设计理念、建材运用、施工水准、装潢配套到售后服务，能“率先”开始接轨国际融入国际。

“不妨更看十余日”，说白了就是不仅要争一日之长短，更须具备“避得暖风禁得凉”的市场角逐后劲，但愿“荣欣”的探索，“荣欣”的奋争，“荣欣”的“率先”，当然也包括其曾经经受过的“铩羽”，能给群雄竞起且家家都正“才下眉头，又上心头”的上海家装行业，有所裨益，乃至敦促和警醒。

文 / 习慧泽 摄影 / 洪鸿



■ 海外设计师提供的东南亚风格的家装实例