

图为红领“魔幻工厂”车间。

时至今日,吴晓波之前对红领集团一句“会让人误会这是一家高科技公司”的评价,已经不能再算作一个误会了。

来看红领集团这些年成立的两家子公司:青岛酷特智能股份有限公司、青岛凯瑞创智互联网工业科技有限公司,光看名字,哪还有半点服装制造企业的痕迹?

他们要做什么?让信息化、智能化与工业化深度融合的红领模式,走出自家工厂,帮助服装鞋帽、家居装饰、医疗器械及化妆品等各行业传统制造型企业软硬件转型升级。

改造服装鞋帽、家居装饰等暗合个性化大规模定制需求的企业可以理解,可介入医疗器械、化妆品制造是不是有点“逆天”?扶好你的眼镜,2016年,红领集团就是要成为这样的“魔幻工厂”。

本报记者 刘德峰

家居装饰、医疗器械、化妆品都要“插一脚”

“老裁缝”红领逆天跨界

未来方向是平台化直销

“我们正着手把这个已经成熟的个性化定制平台,推向更多的传统制造型企业。”这是2015年4月30日,记者造访红领集团时,该集团信息总监米庆洋在采访尾声说的话。

到2016年3月24日上午,记者在济南见到酷特智能SDE工程项目推进总监赵成高时,他已经奔赴国内多个省市的传统制造型企业,把米庆洋的这句话变为现实。

“3月9日到了西安,这次回来之前又去了广东的虎门,佛山,东莞,惠州和珠海。”赵成高告诉记者,给各地传统制造企业培训、诊断,甚至合作提供问题解决方案,春节过后他已经忙得停不下来。

2014年底以来,赵成高职务的变化以及忙碌程度,都折射出红领集团转型升级进入了一个新阶段。而这种跨越式步伐,此前并没有多少人察觉。

2014年12月24日,红领集团与爱波瑞集团共同成立青岛凯瑞创智互联网工业科技有限公司。彼时,一家服装企业与一家管理咨询企业就已联合宣称,将致力于为中国传统工业企业转型升级提供全价值链、全生态圈的“一站式全球解决方案”。出席这次成立仪式时,赵成高的职务还是红领集团办公室主任。

除此之外,红领集团的另一家相关企业也走向前台,它的名字是青岛酷特智能股份有限公司。工商登记信息显示,该公司成立于2007年12月28日,法定代表人是红领集团总裁张兰兰,经营范围既包括“生产、销售:服装鞋帽、服饰、皮革制品、针纺织品”,也包括“计算机软硬件研发及销售”。

据记者了解,进入2015年后,不管是凯瑞创智,还是酷特智能,都围绕着赵成高新职务中的“SDE工程项目推进”展开了工作,这也是说红领集团转型进入新阶段的原因。

赵成高介绍,所谓“SDE”是指从红领13年互联网工业化实践中,总结归纳出的“源点论数据工程”。“源点论就是以消费者需求为源点,通过极致服务,点对点地快速满足消费需求。数



图为红领个性刺绣工作台。

据代表着驱动生产服务等全过程的可用数据。”赵成高解释,“这是我们的方法论,经过这些年不断优化提升,经过验证,我们认为它也是可复制的,可以用于跨企业甚至跨界改造。”

“项目推进”的表述,也意味着这套方法论,正式走出红领集团的制衣车间,开始向其他制造企业输出。“目前正在进行改造的已经有六个项目。”赵成高对记者透露,这些项目已覆盖服装鞋帽、电子电器、机械、假发及地板制造。

“做服装是小瞧我们了,我们的战略定位是成为一家平台型企业,服装只是一个切入点。我们将搭建平台,帮助千千万万制造型企业到我们的平台上来做直销。”早在2014年,红领集团创始人张代理就曾说过,“我们提供的是一个彻底的C2M解决方案,帮助广大的制造型企业进行软硬件转型升级,实现大规模定制模式下的平台化直销——这才是我们真正的梦想和未来。”

“很多企业家在跟我们交流的时候,觉得能实现这一切的都是故事里发生的事,我们是把‘故事’变成了现实。”赵成高说。

给“朝圣团队”诊病是桩大生意

跨出这一步,除了红领集团对战略定位的一以贯之,还源于敏锐把握

需求的“职业病”。

在为满足消费者个性化定制服装需求,企业进行了十几年探索,试错和优化并取得成功后,特别是到了2014年前后,红领集团成为各制造型企业的朝圣之地。初步统计,这几年来到红领集团参观、学习和考察的大小企业及团体达1.5万余个。

“最集中的时候,甚至影响到了我们的生产秩序。”2015年记者赴红领集团采访时,就有该集团人士向记者表达了疲于组织接待各地团体的无奈。

为了让这些企业更好掌握红领模式要义,2015年至今,红领集团还组织了14期培训进修班,深度解密红领模式。“3月12日前后,我们开了一个54人的总裁级培训班,这也是年后最大的一场。”红领集团相关负责人告诉记者,不管从参观考察还是专题培训哪种渠道,他都能听到这些传统制造企业,对实现互联网工业转型路径的渴求。

“有的企业家来考察后说,这个事儿也没想象的那么复杂,而现实却是,他们即便偷偷录下了红领集团制衣车间的场景,看着也明白了,但具体操作起来,却总会卡在一些环节,深入不下去了。”赵成高说。

“与其坐而论道,不如直接提供解决方案,手把手地彻底解决问题。”看着兄弟企业面对的转型现实,这一思路也逐渐成为红领集团的共识。

于是,凯瑞创智成立,酷特智能走向台前也就成了顺水推舟的事。赵成高所带领的SDE工程项目推进团队,开始到各类传统制造企业把脉问诊,提供咨询服务。

“在各企业诊断的时候我们发现,这些企业在生产组织等方面还存在很多弊端。”赵成高介绍,以制衣企业为例,因生产流程安排不合理造成的时间、空间浪费是较为典型的问题。

业内人士称,按3000件(套)的产能计算,一个工人在用线的环节浪费1秒,就意味着整条制衣生产线浪费了一个月。进入个性化定制生产之后,因为生产的衣服每件都不一样,企业就要进行3000次换产。这种换产不仅是用线环节的更换,还包括模具等其他各环节,大部分企业根本无法按照需求完成订单。

牵扯其中的还有生产空间上的浪费。“有的企业生产线上区与下区之间距离过长,工人为了拿一个部件需要走三步远,这和‘顺手可得’的差距就大了。”赵成高介绍,之前很多企业根本不在乎这三步远的路,生产成本自然水涨船高。

SDE工程项目推进团队曾计算过陕西的一家制衣厂每生产1件衣服所需的成本:12.6元。为了降低成本,该企业自己生产一部分,外包一部分,每年虽有几千万元的产能,但真正盈利微乎其微。

“我们帮它重新设计生产线,规划生产组织流程,就可以把12.6元/件的成本降到9元/件。”团队成员介绍,这样不仅可以拉回外包的订单,整条生产线还可以提效30%以上。“按照目前该企业的营业情况计算,营收至少可以增加4000万元。”

“还有企业行政组织混乱,企业老板隔着经理、总监直接指挥工人。”赵成高表示,此外SDE工程项目推进团队还可以对企业的人力资源、财务管理、后勤服务、合作客户等各个方面进行诊断,“找出所有转型升级的痛点和难点,最终找到解决问题的路径。”

改造成本是国外同类产品六折

记者获悉,除了服装鞋帽类企业之外,酷特智能SDE工程项目今年将继续跨界推向医疗器械、化妆品制造等更多制造业领域。2016年,酷特智能参与设计改造的生产线和企业将达到40余个。

这样的运作模式,像极了德国、美国等工业发达国家的工业服务业企业。据记者了解,如德国的西马克梅尔公司,以及美国的布朗克斯公司,他们并不直接生产轧辊等核心设备,而是采购、整合高性能零部件,设计生产线并提供给钢铁企业。目前国内的太原钢铁、武钢和宝钢等大型钢企,都曾购买这些企业的服务。

不过在赵成高看来,与这些企业相比,酷特智能又向前走了一步。“首先我们是个性化大规模定制的生产线,而且我们是在企业原有生产线上做优化提升,不需要新建厂房,也基本不需要再上新设备,改造成本仅是国外同类产品的六折。”他说。

根据不同企业的承受能力和改造需求,酷特智能还作出了差异化的解决方案。比如一家企业只需要把生产线提效10%、减掉20%的库存,项目团队可以制定相应1-2个月的提升方案。而如果一家企业想变成另一家红领,项目团队则要花费1年半的时间进行详细打造。

“打造出其他的红领,会不会担心影响到你们的核心竞争力?”记者问赵成高,“不担心。”他回答说,“毕竟这是我们用了13年经验积累出来的,企业要完成可用数据建模,全价值链信息化打通也不是一朝一夕的事情。”

这也成为红领集团新的收入增长点。据了解,目前SDE工程项目团队已经达到近百人的规模,短期方案带来的收入就可达到数十万元。

据介绍,这一项目的核心在于研发、生产、工艺、销售、采购仓储、客户交付与服务等六大系统建设。2015年10月中旬,红领集团、海尔集团等企业及青岛市相关部门,在青岛举办首届互联网工业大会,并发起成立中国互联网工业联盟后,项目推进的速度逐步加快。

“现在到各地交流,仍然能感觉到传统制造企业对于这种改造的迫切需求。”赵成高说,3月份在西安的一次讲座结束后,还没来得及与现场听众交流,他就被当地企业家直接拉进车间诊断。

“从内心讲,我们恨不得把现在积累下来的转型升级经验,全部送给他们。”赵成高表示,同样作为国内的制造企业,输出红领模式不仅是红领的再次转型升级,无形之中也担负起了助推国内制造业转型升级的社会使命。