



业界精英

康铁良：炉具技术的偏执狂



今年55岁的康铁良是河北光磊炉业有限公司董事长。

康总可以说是中国第一代企业家，在业内，很多人更愿意称他为前辈，而没有把他当成一个企业家来看待。因为在技术追求上，他有着近乎于偏执的极致。

多年以前，学习电焊

的第一年，康总照着一张图纸，帮忙给人焊了一个扇形的铁盒子，东西做好以后才知道这是一个家用土暖气，把它架在炉子上可以给房间供暖。以后的几年里，康总经常会利用业余时间义务帮助身边人焊一些类似的土暖气，但每次他都会在制造过程中发现某些优点和缺点，下一次他就会对发现的问题进行一些优化和改良，使得土暖气越来越越精，也让他对土暖气越来越有兴趣。

1986年，康总的修理铺转做实体，当时做的是电器开关配套产品。然

而，一次去某地校办厂买家用锅炉的经历真正触动了康总，从而转型开始做了锅炉。当时，校办工厂的家用暖气是375元，还要先交钱等一周才能提货，可是等到真正买的时候，工厂又涨了100块钱，一气之下，康总没有买，回家自己做了一个。当康总再次拿起多年前的手艺时，他突然脑子里闪过一个改变他一生的想法，我喜欢做这一行，为什么我不能把它做成自己的事业呢，为什么不把自己做的锅炉做成商品去卖呢，1992年，康总开始了他的转型之路。

1997年，《常压锅炉》一书中的一种流动燃烧技术引起了康总的兴趣。为了解这种技术，康总通过出版社找到这本书的作者，作者却告诉他，这是一个朋友提供的，他又通过作者找到了提供人，

但提供人说，是铁道部的一位工人写的，康总又找到这位高工，却被告知他是当年去匈牙利考察时，在火车上看到了一个烧水的茶炉用的是这种技术，对于技术本身，他并不了解。按常理，一般人肯定就放弃了，可是康总是个偏执狂，他决定自行研发。在耗时近半年的时间，经过反复试验后，终于将这一技术成功研发。

这种流动燃烧技术俗称烟煤无烟化燃烧，可做到高效低排放，现在行业内都在用这一技术。“中国是一个少油、少气、富煤的资源短缺国家，以煤炭为主的能源结构导致中国不可能不烧煤，而在中国烟煤是产量最高，也相对最便宜的一种燃料，这种技术势在必行。”早在97年康总就已经意识到，这一流动燃烧技术将会是炉具行业未来发展的一个趋势。这一

技术的成功研发对炉具行业乃至整个国家都是一个很大的贡献。凭借着成熟过硬的技术，光磊锅炉在第二届中国节能炉具博览会上炮而红，在业内引起了不小的轰动。一个对于技术非常执着的人，执着到近乎偏执的程度。用技术狂人来形容他一点也不为过。“做炉子可以说是我毕生的爱好了。”他坚定的说。

安迪·格鲁夫曾说过：“只有偏执狂才能生存。”事实如此，很多优秀的企业家都对某一方面近乎疯狂的偏执。为什么“偏执狂”能够成功？那是因为，近乎疯子般执着，往往反常规思维，能打破常规解决市场竞争中的复杂问题。做企业也是需要那么一点近乎于疯子般的执着和专注才会成功。

(武亭)

老板用人要放大员工的能力

领导插手太多累人累己

前不久，公司拿下一个新项目，并为组建了新项目组，同事小张因为一直以来工作能力不错，被任命为项目组长，小张也主动承担起了很多工作。就在大家都鼓足干劲儿准备大干一番事业的时候，公司领导却推翻了小张的很多想法，认为小张的工作安排不可行，并插手了一些具体工作。不仅如此，领导还表现出很不信任小张，经常在项目组成员面前批评他，并要求项目组成员将项目的具体事项直接向公司领导汇报。小张对此很郁闷，每天很辛苦地工作，都是为了满足领导的想法，但是只要与领导的想法有偏差，就会被批评。

这样一来，不仅小张工作很难开展，底下干活儿的人都摸不着头脑，搞不清楚到底该听谁的。久而久之，小张这个组长开始变得形同虚设。大家虽然很辛苦却总是被公司领导否定，项目进展因此缓慢。公司领导反而更加着急，经常让大家加班，搞得自己和大家都很累，所有人都是满腹牢骚。这一切却都被领导归咎于小张。小张最终被领导撤换，而整个项目也陷入了停滞。

下属“退化”源自领导干涉

俗话说得好，疑人不用，用人不疑。在这件事情上，公司领导显然犯了很大的错误，不信任下属并且干涉了太多的具体事务。原本领导就对项目具体情况不够了解，做出的决策难免与实际有偏差，同时导致下属没有了自由发挥的空间。其实，作为公司的领导，首先应该相信下属，因为他们都来自基层，对整个团队的了解要更深入。其次应该点燃下属的工作热情，一方面要传授给他们方法，同时更要认同他们自己的一些做法，而不是一味地让他们听从自己的命令，执行自己的命令。

领导干涉过多，导致小张无所适从，每天想的都是如何满足领导的想法，而不是项目本身的需要。从某种意义上来说，正是领导操心过度，才让小张从大家公认的能人，退化成了项目的失败者。

领导要放大下属的能量

在职场中，领导经常会以自己的处事原则去衡量下属。年轻人如果不按领导的想法去做事，即使事情做好，领导也经常会对他产生怀疑。其实，真正聪明的领导并不应该在这种事情上纠缠，而是要明白重点不是按照你的想法去塑造下属，而是要让团队和项目取得成功。换句话说，就是要最大限度地发挥下属的个人能量，并且帮助团队的整体效力。如果下属在某些方面能力有所欠缺，应该是身体力行地去辅导他。比如带他一起去拜访客户，总结经验，而不是一味地指挥他做事，发泄对他的不满。

企业应该怎么做远比能做什么更重要

很多传统企业对“能做什么”很清楚，不清楚的是“该做什么”。在“用产品让用户尖叫”和“从互联网到移动互联，再到线上线下业务融合”的时代，我们不必惋惜，那些贴上厚重感的“传统企业”标签的公司，因为从来不是消费者喜新厌旧，而是这些传统企业，沿用自己“传统的营销方式”为自己送葬。所以，不管你自命传统企业，还是非传统企业，企业应该怎么做，远比它能做什么更重要！

大中小三屏时代，“电视机”对应着传统营销沟通环境下的消费者，“电脑”对应着互联网时代的新一代，而“智能手机”则裹挟着前两者，催生移动互联网环境下的消费新生代。

当互联网用户、智能手机用户、信用卡以及其他电子支付工具的用户、物流可便捷配送的用户，这四者交叉覆盖到一定量值时，新的全渠道全触点营销模式出现了。

可以说，消费者不再生活在唯一的地理场景、时间场景、购物场景和媒体场景，没有主流，只有混搭。可以说，传统已死，缓期五年执行。“完全消费者中心”时代的全渠道全触点营销模式，就是一种以

消费者为全程关注点的消费者渗透模式，是基于人与人、人与物、人与媒体高度互联的环境下，消费者的决策路径发生质的改变，线下渠道不再是独立、分行的渠道。

企业必须在目标消费者的决策链条上，模拟、界定、选择如何影响消费者、接近购物者、感动用户的新方式、新地点和新介质，从而把控关键触点。

由于是以消费者为中心的营销战略选择，它将打破原有的线上与线下分割、营销沟通与销售实现分割、城乡分割、新老产品分割、新老渠道分割的现实，成为新环境下，企业营销战略的必然选择。线上线下将无法分割消费者对品牌、产品、价格、口碑等信息的获取，在不同地点，可以自主自由地采取线上、线下“并存和双跳”的方式，打破现有线下实体店、线上网店的单行单选的状况。

尤其是个体移动互联之后，智慧城市、智慧社区、智慧楼宇的全域覆盖，使得消费者决策路径，变得丰富、重叠和动态。从社群触动、从线上搜索、从口碑验证、从线下体验、从社区服务背书，等等，都具备了无缝链接、多向互转的基础设施，而这种基础设

施必将固化消费习惯。

消费者用手要做的只有一项：在哪个环节或场景下单，随即选择。

所以，如果你的门店，告诉消费者“这里不能上网”、“这里看不到其他用户反馈”、“这里让我感受不到店的乐趣”、“网上都是假货”、“网上都是老库存”……对不起，你的实体店和永远打促销牌的网店一样，都会面临：客人走的速度大于来的速度，能买的都是只靠价格说话的单品。营销沟通与销售实现无法分割营销沟通做什么呢？说白了，就是心里想着三类人：怎么让消费者知道、怎么让消费者亲近、怎么让消费者喊好。

大多数公司，把营销沟通的内容，定位于狭义的广告和公关，负责营销沟通的工作，也就放在了品牌部门。品牌部门平常做什么呢？做完VI、CI、“X”之后，就是忙着年度季度的广告、公关、会展的投放。

做着做着，品牌部就变成了第三方合作商在公司内的二传手。品牌能力基本废了！

论对营销沟通的新技术、数字化营销方法的理解，不如第三方，于是经常被第三方忽悠，而后再忽

悠领导。

论对生意需求与顾客痛点的理解，不如销售部，于是经常被销售人员责难（当然，销售人员也不全是“好东西”）。

你千万别说，我们公司的品牌部只负责广告和公关，如果真是那样，忙完上述的常规工作之后，这个部门基本可以歇菜或分流。

与传统品牌部门不同的是，在全渠道全触点营销模式里，营销对象的界定、内容的生产、方式的选择，品牌部和销售部将前所未有地协同，总部营销部与区域营销部，将前所未有地一体化。转化趋势是：1.从职能转化为功能，在全渠道营销的环境下，没有一个独立的部门可以全面承担营销沟通的功能。

不同渠道的用户，不同场景下的用户，只要你不希望他只是被动接受信息，那就都需要第一时间，借助相应营销工具与之互动。其中，有品牌部的工具开发，也有销售部的工具使用。

这对以前的品牌部是个巨大的挑战，独立的数字化媒介部门也一样不能担当。必须站在消费者决策路径上，分解传播和互动的功能，分解到企业的不同

组织（比如销售、渠道、客服、供应链、售后等）。

20年前，企业老板们喜欢说“公司，人人都是销售员”，而现在必须说“公司，人人都是品牌部”。从集中转化为分散营销沟通，依然是内容为王，但内容的生产者再也不是传统的品牌部或公司，而是分散在全渠道全触点营销模式的路径里，由生意结构里的各类角色自行生产和传播。

比如，销售商在终端现场提供的消费者体验视频，快速上传到共享中心，促动那一刻其他同类终端同类消费者的兴趣。

比如服务商上门后，用户的使用反馈，以及“那一张满意的笑脸”，能及时上传到社区APP，同步启动好邻居推介业务……

我们正走向完全消费者中心时代，全渠道全触点营销模式是解决之道！

已经规模化的品牌企业，如果无视这种现象的存在，无论你是传统店商，还是传统电商，都将殊途同归地打回原形。可以说，5年内，一批传统实体企业和一批传统电商企业，都将从消费者心智中消失，只有建立全渠道全触点的营销策略，你的目标消费者才能进入你的猎取范围。