

“中原家居人物志”系列报道

## 【人生智慧】 勤于思考,参与发起 “套餐”装修模式

具有敏锐洞察力的范正辉,在看到市场表象后,总能发掘其背后深藏的玄机

采访范正辉的那天下午,郑州风沙很大,张嘴说话再闭嘴就能感受到沙子的摩擦。这样的天气很容易让人想起经济危机、市场萎缩等行业所处的大环境,低迷、萧条等词汇顿时涌现。

于是,就以当下行业的发展和家居公司的接单量做了开场白,没想到,得到的回应却是很久没有感受过的惊喜。

“近期好居的签单量很不错,几乎每天都有老客户带新客户前来咨询。”范正辉如此肯定的语气容不得旁人半点揣测,“会这么好,是因为展会等活动的客户积累,二是好居的套餐装修越来越被人们认可。”

据了解,近期常有同小区的数十位客户都要找好居装修,他们都被其花样齐全、质量过硬的材料展厅所吸引,又被低价套餐装修所说服。“前段时间,一个老干部来到展厅看后,没过几天他和多位邻居都来公司要签单装修。”范正辉告诉记者。

今年整个家装行业略显低迷,旺季不旺,好居时代却能取得较好的业绩,着实令人诧异,对于目前的发展,范正辉表示很满意,却也有点意想不到。

实际上,他的意想不到是极为谦虚的说法,入行十年来,每一步的发展都有着准确定位的他,取得成功不过是早晚的事。

河南大学室内装饰专业科班出身的他,毕业后只身到北京谋发展,顺理成章地选择与专业紧密联系的家装设计工作。做设计师的工作经历,让他有了与客户深入接触的机会,怎样的客户需要哪种风格的装修,怎样让客户花更少的钱做出最好的效果,他都积累了相当多的经验。

随着家装公司与装修游击队的越来越多,2005年,北京家装行业陷入价格竞争白热化。成功者总有敏锐的洞察力,能从市场表现中发掘深层原因,并找到突围的路。

事实证明,那时成为公司骨干的范正辉就具备这种素质,他将激烈的市场竞争尽收眼底,又不断地想怎样的策略才能吸引客户,消费者真正需要的是什么?

于是,在他的参与下,公司推出了“套餐”装修,他也成为这种新生装修模式为数不多的第一拨吃螃蟹的人。

这种刚推出的家装“套餐”模式迅速火了起来,看到其市场影响力之后,许多家装公司忽然改变营销思路,纷纷跟风推出“套餐”。由于这是一种新生的模式,它在整个流程及具体操作上难免不完善,而那些跟风的企业则学到的更是皮毛,随着该装修模式的蔓延,它就陷入了一个怪圈。

在推出“套餐”的装修公司之间又产生了激烈竞争,随即出现个别公司降低套餐价格吸引客户,慕着“套餐”的名而来的客户在装修中会发现,总有一些“如果缺少了就会严重影响生活”的项目,这些“增项”让“套餐”装修遭遇瓶颈,老百姓认为套餐装修“陷阱多”。

由于他参与了套餐装修的诞生和发展,范正辉对这种模式特别有感情,在他看来,套餐装修诞生的初衷就是让生活节奏日益加快的业主便捷装修,即使不懂专业知识,也能看着装修的菜单,迅速找到自己喜欢的建材和价位,并预算出装修总费用。

每天都能接收到关于套餐装修各种不好的消息,范正辉心里很不是滋味,并暗下决心,一定要做一个让老百姓明白放心消费,并适合大众群体的套餐模式。



在采访好居时代(北京)装饰公司CEO范正辉之前的准备工作中,记者遭遇到多次“出乎意料”。这个将公司发展足迹遍布北京、苏州、无锡等地的家装公司老总原来是河南人,今年初将公司核心力量带到河南,也是打算在老家扎根发展;年仅三十岁,却已经在家装圈里“混”了十年,见证了全国家装行业发展的重要阶段。

真正的深入了解,是在两个多小时的采访交谈中,于是,方才得知他是如今盛行至极的家装“套餐”的发起人之一,也在已经略显纷乱的家装“套餐”中脱颖而出,打造“无增项”低价“套餐”。

如今的北京好居家装郑州公司已经1岁了,在行业内,他接受了各种考验,他没有象普通人一样去自然的度过一些时间,而是站在一定高度、站在行业角度去创新和尝试,他的目的只有一个,那就是创造一个行业奇迹。创建一种模式,一种家居装修像家庭聚餐一样简单而又快乐的方式。

这种梦想能实现吗?微软的诞生是因为有一个梦,一个“让全世界的人都用上电脑”的梦。蒙牛的诞生也是因为有一个梦,一个“让所有中国人都喝上奶”的梦。好居的梦是“让顶级的家庭装修变为像家庭聚餐一样简单而又快乐的事”。

晚报记者 王亚平 李晶/文  
吴琳/图

## 【发展谋略】 准确定位,低价套餐瞄准大众消费群体

从设计师到CEO,范正辉的成功在于找准差异,准确定位,这就使得所有的困难迎刃而解

如果说善于思考只是为事业成功奠定了基础,那么勇谋兼备则是将好的策略迈向实质发展所必须具备的重要素质。

范正辉与好居家装的大跨步发展是在2006年12月进入苏州,2007年三月,一个5000多平方米的材料展厅对外开放,在当地市场引发了不小的冲击波,苏州很多家装公司都去参观和学习,当年9月,好居家装又转战无锡,仍有强烈的市场反响。

人们一时间难以找到好居时代快速发展的秘诀,因为它也是套餐装修,简单从外在模式上看似乎找不出任何差异。

“套餐装修的成功在于先机,而在很多家装公司都推出该模式后,我们就必须要让这个模式升级,那就是做无增项套餐装修,准确定位,在材料上也严格挑选,达到凡是进入展厅的消费者,都让他被吸引的效果。”范正辉介绍说,在苏州、无锡取得的成功无疑让他更为坚定了将套餐装修走下去的决心。

2008年年初,范正辉及他的团队终于来到河南,中原大地也是他的家乡,他要将这里作为事业发展的重点。“其实,我本来将公司向向外发展的第一站定在郑州,只是郑州已经有了套餐装修,我就不能确定在这里公司会取得怎样的发展,这两年也回来考察很多次,在苏州、无锡取得成功后,又看到郑东新区建设得如此现代大气,才下定决心回来。”说起河南,范正辉流露出浓浓的乡情,或许正是这种深厚的情感,很快在去年4月,他及好居时代装饰就来到郑州。

初入郑州,人们就关注到这个来自北京的公司,因其19900低价套餐,一套100平方米的房子,不到两万如何装修?还能保证作出好的效果?

带着这样的疑问,或许更多是“挑刺儿”的态度,业内人士及消费

科学的管理和良好的运作,才能成就一个有生命力的公司,作为好居时代装饰公司的老总,在管理方面,范正辉有着深入的研究,对此方面也是不计成本的投入。

好居时代装饰公司的办公室,十分简洁,这里不同于材料展厅的光彩四射,却有着丰富的内容,从中也能感受到范正辉及好居时代的厚度。

“好的创意背后必须要有制度、人才去支撑,如果没有制度、人才、执行力支撑的创意,就只能是一个故事,没有用。”白色墙壁上贴着马云的经典语录,来来往往的人都能看到。

从中可见范正辉对人才、制度、执行力的重视,“信任不代表放任,我们给员工最大的自由度和空间,使他们的工作状态达到顶峰,也会经常让他们参加培训,进行拓展训练等,最近也常考虑怎样的培训更能使员工得到快速提高。”

如果拥有较强的团队协作力,一个公司才能实现又好又快的发展,范正辉很明

与范正辉两个多小时的采访,很轻松,确切地说是一种朋友似的聊天,由此得以在简单随意中渐渐读懂和了解一个人。

就像在为此次采访进行准备工作时,翻看他的资料,遭遇的种种“意料之外”,范正辉实际上也具备深藏不露的本领。

如果说博客就是日记,翻看一个人的博客,往往就能对其主人有所了解。新浪博客上,有一位名为“元藏”的博主,时常发表一些摄影作品、篆刻作品、书法作品等,这里也有对企业发展的一些看法和建议,不过文字只有寥寥几笔。该博客的真正主人就是范正辉,在谈到自己的兴趣爱好时,他的眼睛闪烁出异样的光芒,无比的专注与深情。

“我特别爱好摄影、篆刻和收藏古玩,每到一个地方出差,我的必去之处,就是当地的古玩城和景点,再累都要去。”他坚定的语气正说明偏爱至深。

他有很多先进的数码设备,在其博客上有一篇最新的博文,贴的就是豫西的几张照片,题目为《路过豫西》,图片传达了冬日苍凉的豫西

者走进好居时代的材料展厅。展厅内19900和29900两种套餐的材料有序摆放,整体厨房、卫生间效果实地展示,墙砖、地板也都数十种花色,基本上每种主材都给消费者足够的选择空间。这个展厅里的材料可以组合成消费者需要的任意风格。

“我们就是为那些想装修经济下面又受限制的消费者考虑,河南是轻工业城市,这是一个很大的消费群体,不仅为客户节省去装修建材市场挑选主材的时间,还有设计师免费设计,展厅材料多而全,功能齐全,质量也有保证,高性价比的家装自然受到消费者青睐。”范正辉介绍说。

如此说来,范正辉找准了目标客户群,并走了一条差异化道路,在激烈的市场竞争面前,也只有差异化战略才能取胜。

采访当天,记者也抛出了同样令消费者担心的问题,不到两万元,真的能装出一个环保健康的家吗?“低价格不代表低品位,更不能说它的材料就不环保。”范正辉直截了当地说。

简捷的回答之后,他对好居时代之所以能推出低价位套餐装修的秘诀也予以解析,“这是化整为零与化零为整的问题,家装是一个系统产品,我们把各元素组合到一起,主材直接从厂家大批量的提货,这就是化零为整;然后再依据客户需求把主材用到每一户的家中,这又是化整为零。”

在化零为整与化整为零的程序运作中,因为直接与大厂签约,主材成本被压了下来,这就成就了低价套餐的问世。对于家装套餐所出现的猫腻,范正辉坚决拒绝,“无增项”套餐装修让好居时代的口碑越来越好,每种主材花样的齐全,也使好居时代的套餐装修以不变应万变,满足客户的个性化需求。

# 范正辉:智者善思 谋定而后动

## 【管理之道】 善于放手,“为结果付报酬,为过程鼓掌”

在公司运作中,范正辉很强调“结果定义”,员工在明确各自责任的同时发挥最大的工作效力

白这一点,“我们会悄悄的准备礼物、蛋糕给员工过生日,写卡片,饭桌上大家像哥们一样吃饭喝酒,称兄道弟。”真心地做每一件事,积小成大,浓浓的亲情也就在团队之间弥漫开来。

极为信任员工的他,领悟到了善于放手的重要性,“一件事情交代下去,可能一个星期都不会过问,反而最终员工交上来的都是完美之作,相反,如果你天天问工作进度,员工可能会做不好。”

范正辉很欣赏马云,在好居时代办公室的墙壁上,贴的基本全是马云的经典语录。尽管没有一个既定的管理制度恰巧合适一个成长中的公司,却总有些许方面值得借鉴,或者启发管理思路。

“做事一定要有结果,但是纯结果导向,不注重团队和游戏规则,不注重原则,我们称之为野狗。”马云的这句话同样成为范正辉管理公司的重要参考,于是,他强调“结果定义。”

在好居时代,每个员工都要定义结果,也

就是自己工作的职责,对公司,对上司,对自己,对客户都应当尽职尽责。“为结果付报酬,为过程鼓掌。”范正辉着重强调了马云的这句经典语录,不可否认,好的结果都是从精彩的过程而来,为了结果的完美,好居时代制定了完善的施工和监督机制,每个环节的材料配送、发货都有专人负责,也有专人监督,环环相扣的工序容不得半点错误,工作效率由此提高。

“就连我们材料展厅内的卫生也是严格划区域,有专人打扫和看管,比如这几块砖合围起来的区域是一个人的,那他必须保证这里的干净整洁。”如此细微处都安排处理得井井有条,彰显了这个粗犷男人细腻温情的一面。

第一次走进好居时代装饰公司材料展厅的客户,都能在门口清晰地看到“好居工作观——用计划管理工作;用制度规范工作;用时间定量工作;用流程固化工作。”在显眼的位置张贴工作观,不外乎想达到两种目的:一是

时刻规范员工的行为举止,激发高效的工作效率;二是让客户有踏实和安全感。这个做法很高明也很合适,走进展厅,看到花色种类齐全的主材,低价的套餐,贴心的服务以及彰显工作态度度的“好居工作观”,客户内心感受到的恐怕只有放心和实惠。

这样一个重视结果与过程,重视原则与制度的公司,也有着严格的奖惩规定,“每个季度的任务是既定的,完成了就奖励,完成不了也难逃处罚,如果在不该犯错的地方出现了错误,也一定会罚。”奖惩分明,用制度管人远远比人管人公平和透明。

当然也正是由于各种规章制度的透明化和恪守执行,员工的工作积极性颇高,如果绩效考核成绩过关,三个月都有可能加薪一次。这也是为何走进好居时代公司办公室,办公人员很少的原因,也没有闲聊和热闹,原来他们都各自去忙工作去了,寂静的办公室只看到墙壁上张贴的名人语录,每一次走过和看到,都倍感激励与振奋。

记者手记

## 深潜至底与强者心态

在范正辉身上,总能感受到某些鲜明的对比,例如粗犷与细致,严肃与幽默,对事业默默的耕耘,对未来又豪情壮志。

这样的对比,让眼前的人物丰富和立体起来,虽然谈到的大多是工作,也能从中感受到生活的温情,又或者说这是一个懂生活的老总。

在繁忙的工作之余,他能拥有如此之多的爱好,每一个爱好又都不是浮光掠影,的确让人羡慕和嫉妒。

将其新浪博客博主名字定为“元藏”,也有一定的渊源,这是一部他已经想不起名字的日本电影中的男主角名字,剧中男主角被流放到西伯利亚的生活进入了范正辉脑海,元藏就是他的榜样,我没有看过这部电影,不过从他所叙述的剧情中,可以感受到一个被流放的人生活中的艰辛和对生存的信念。

从大学毕业到北京做设计师,从设计师到创业做老板,范正辉的创业史也值得年轻人的借鉴和学习,善于思考,勇谋兼备,走差异化道路成就了一个企业的辉煌。

说到自己的处事原则,沉思良久,道出“我比别人先”。面对困难,自己先顶上去;处理事情,站在别人的角度考虑;多年不见的朋友,再见面聚会一定是自己先掏钱结账。永永远冲到前面,才能第一时间感知前沿事物,也才能为员工谋福创利。

做事情他有深潜至底的决心,只要认定,就一个猛子扎下去,努力奋斗直到出成果,相信付出与收获的成正比,相信结果的更为公正;对事业,他有不轻易言败的强者心态,即便在市场不景气的2008年回到河南,他也依旧使公司服务快速被认可,品牌知名度迅速提升。

借用范正辉博客中关于企业文化与宗教的一句话,“宗教之所以能够有几千年的历史,最重要的原因是其有不败的文化。当今的企业要想长盛不衰也要有其不败的文化,并且有一群忠实的崇拜者。”如今,好居时代已经有了忠实的客户群,坚信“老板就是企业灵魂”的范正辉也会像做个智慧的人一样,运作好一个有负责任的企业。

## 范正辉语录

老板的思想就是企业的文化。

——范正辉颇为直接的一句话很值得深思

企业为客户考虑在先,花最少的钱买最好的东西。

——他认为只有换位思考,才能理解别人的需求

我只不过做了一套适合大众消费的保证质量的套餐。

——他如此认为好居时代的核心竞争力

套餐的成功在于把握了先机,准确的定位,才能命中客户群。

——他强调公司发展关键在于定位

不用再考虑金钱的事,只做自己的爱好,过自由自在的生活。

——理想的生活状态也大都如此

