



宗毅并不打算就此停下。

比如，刚刚起步的“九邻一居”项目，主要是通过组建家庭为单位的社群，以用户群需求驱动房子选址和节能改造，一改传统房地产业的“买地-销售”的供给模式。

“这将是我不人生的最后一战。”宗毅说。



“2005-2006年间，燃油燃气和纯电加热的运行费用，是热泵的运行费用的4-5倍以上。”芬尼员工向《21CBR》介绍。得益于热泵逐渐取代燃油燃气的趋势，芬尼一步步进阶主流供应商。

在快速成长的关头，一位核心高管员工离职了，自立门户生产出跟芬尼克兹一样的产品。宗毅心生恐惧之余，开始思考组织变革。

怎样才能留住人？

宗毅开始设想在公司创建一种新制度。2006年恰逢公司开辟新业务，宗毅提出了内部创业模式，用人民币“票选”总经理作为项目创始人，员工成为创业股东。

“企业和员工进行利益捆绑，让大量年轻人成为企业主人。”宗毅向《21CBR》分析说。



## 借势增长

热泵属于传统To B行业，诞生于热闹的互联网浪潮下，芬尼有天然短板。不过，宗毅擅长借势。

2014年，芬尼内部裂变项目走向常态化，而2008年金融危机后，公司利润一路下滑，宗毅必须寻找新增长点。

那个年代，O2O模式、粉丝经济等概念炙手可热，宗毅预感，必须加速电商转型。他找到逻辑思维的马振宇，讨教如何做粉丝经济，不料马振宇给他泼了一盆冷水：你没戏。

“他告诉我，热泵行业没啥产品力，不贴近用户，没啥粉丝经济可言。”宗毅向《21CBR》回忆。

一番打击过后，马振宇还是给他支了招。2014年，特斯拉进入中国市场不久，宗毅买下一辆车，从北京一路南下广州，在沿途所到处安装充电桩，意在打通中国第一条电动车充电之路。



互联网大篷车

“2012年以前，很多企业投放广告提升知名度，之后就再没有企业可以靠那个方式做起来。所以我们做公益，是有私心的。”宗毅说，在社交媒体时代，好的内容传播需要有更好玩的形式。

这两年，宗毅力排众议投入了不少人力物力，做抖音短视频。

“很多事物要在你看不懂的时候去做，等你看懂就来不及了。”他说，现阶段仍应坚持以内容为先，在流量平台上面做分发，“如果没有内容，那就只能投广告了。”

他认为，企业家入驻新平台做直播，粉丝属性决定了他们不应该有带货目的。“关注董明珠的粉丝都是想学企业管理，而不是去买空调。”他说，真正产生销量的，应该来自经销商的短视频内容，企业家的品牌传播只是第一步。

。

“消费类产品需要跟上时代，吸纳粉丝，转化用户。”宗毅表示。



“这个项目是用户驱动的，只要把用户先团结好，让他们来提需求，我们去做好了。”宗毅介绍。

他认为，去杠杆后，地产公司的生意模式有待商榷。用户驱动供给，恰恰希望解决这个问题。某种意义上，这有点像拼多多模式。

“拼多多出现以前，电商企业的供给一般都是卖方供给，而且越来越多人觉得电商已经做到尽头了。实际上拼多多做成功了。一帮人拼货的玩法，与一帮人同时开发地产的模式是一脉相通的。”宗毅向《21CBR》解释。

“用众筹的方式做旧改，同样也能达到家庭建设、搭建友好社区的目的。”他补充。

可以预见的是，项目推进的难度很大。从参与方来说，“九邻一居”要重整地产供应链，包括房屋建筑商、房屋改造商、社区服务商等都需要协调。

