



金鑫：用互联网搞定电动滑板车的一切

锐面孔

本报记者 王梦影

“大概就是玩具吧。”清华大学工商管理硕士金鑫推广自己的电动滑板车时，经常会遇到这样的评论。的确，他手中轻松转着的这种L型双轮代步工具，和公园里小朋友们蹬着玩的那种，看上去十分相似。但是，这种造型更加大方、重量更轻、功能更加稳定的滑板车，可以载着使用者穿梭在拥挤的车流和机动车难以进入的小巷里，连接地铁站、公交站和公司写字楼，提供便捷的出行方式。

市场刚刚升温。4月7日，百度前CTO、华为前副总裁李一男发表微博宣布创业，要做电动踏板车，“相比乘坐公交、摩托、汽车，使用电动车每年已经减少了4200万吨碳排放，相当于在大小城镇内种植了70亿棵大树。”

“新的出行方式潮流已经来了。”金鑫说。

创业和恋爱一样是需要时机的

像很多大城市上班族一样，金鑫不得不面对不长不短的窘境。在清华学习的第一年，他在北京望京地区找了一份实习工作。公司位于商贸繁华地带林立的写字楼，高架桥的深处，离公交站地铁站有两公里路。两公里不算长，拐来拐去，没站再多一站地铁或公交车。两公里也不算短，走路得半小时，一遇到时间紧迫，一路狂奔还是免不了迟到，乘出租车则经常堵得恨不得跳车。

有一次，金鑫坐出租车被堵在路上，司机师傅突然感慨：有时看到小年轻骑着电动滑板悠然超过缓缓挪动的机动车，挺羡慕的。

金鑫马上觉得这是个招儿，就买了一辆。滑板车喷着彩漆，五颜六色的，街头嬉皮风格——“那时候的电动滑板车大多定在玩具而不是代步工具。”玩具就玩具吧，它可以拎上地铁，可以驶进小巷，从此窘境不再。

金鑫本能地意识到：这是机会。他觉得好用，肯定会有更多有同样需求的人觉得



金鑫 照片由本人提供

好用。他“自然”开始了调查，然而全北京城的写字楼里跑了一大圈，看热闹的多，想买的没有，这个念想也就慢慢搁下了，和同学们一样，他仍然按部就班地上课、实习。

在一个重要实习岗位的重要考试上，他发挥失误了，没被选用。但有趣的是，对方公司从前台到面试的老板都对他踩着飞驰而来的滑板车充满兴趣。

“踏踏实实做滑板车吧。”他索性想。后来再回忆起来，金鑫觉得命运的分岔有时候十分奇妙。或许创业和恋爱一样，太早或太迟都是不行的。

金鑫是个连续创业者。这个湖南伢崽的成长是以越来越远的目的地标注的。在东北林业大学起重运输机械系度过了大学4年，金鑫进入一家大型央企，被外派到炎热西非的树林里，负责在每天3场大雨的间隙，确保砍伐下的木材顺利运输到港口。工作之余，他寂寞得发慌，只能用和旅店服务员聊天练外语来打发时光。

困了3年，他辞职了，从非洲回来直接去了上海，“满心都是创业的念头，控制不了”。那正是电商刚刚兴起的年代。金鑫做起了文具用品生意，在线上卖给公司客户。他的“野心特别大”，不想从淘宝做起，直接办起了一家独立网站。

做了大半年，他失败了，还赔进去十几万元本钱。太糟糕了。后来他在课堂上才知道，当下，文具是一种“购买频次客单价”很低的东西，买一次用一个月。这样的商品，

在独立网站还很不成气候的时候是很难推广的。

这时，他来到北京，辗转换过几个工作，后来考上清华大学的工商管理硕士。这一次，他觉得真正的机会来了：最后的3公里。

公共交通系统完善，枢纽附近形成高密度居住中心和市中心，3公里是点与点之间的接驳距离。而此时交通拥堵、污染严重，更灵活的代步工具显然是新的需求。

我们都是自己事业的主人

金鑫找到一个高中同学，开始在淘宝上经营网店，转卖浙江一家代工厂生产的电动滑板车。在没有花费任何推广费用的情况下，第一个月卖出了100多台。逐渐地，金鑫成为代工厂最大的客户。

简单的倒卖从来就不是金鑫的目标。2014年年底，他的沃尔兹曼(北京)科技有限公司成立。

这个年轻的团队目标很明确：要做一款可靠的新代步工具。摆在他们面前的重大挑战之一就是：将电动滑板车从玩具的归类里拯救出来。

花花绿绿的喷漆不能要了，更加可靠和成熟的外形则需要血肉的重塑。金鑫喜欢简单的产品，但简单的也往往是最难的。要精简滑板车的部件，同时保证功能的实现，往往需要从机械组合的改变开始，部分不合适就要全盘重来。

经历过失败，金鑫学会了从市场的反馈看创业的前景。研发的刺激在于：他并不能预测消费者会如何反馈，甚至不知道产品何时能够成型，仿佛一个更遥远的目的地。但他很清楚，没有拿得出手的产品是不行的。他们和用户一起做了数十次深入的访谈和调研，一次次将用户的需求转化为产品属性。

3个月过去，一台流畅简洁的样机摆在年轻人面前。金鑫略微松了口气。

大规模生产需要集中管理，而这些年轻人缺乏这方面的经验。

工厂的老板推荐了一位在电动滑板车生产管理领域的行家，这个人此前一直辗转在各个工厂，协助生产管理的工作。金鑫去

找人，来我们公司吧，做我们的合伙人。

“这样的合作对于我们两个人来说都是崭新的。”一个在浙江省林立的制造工厂中摸爬滚打多年，介于而立和不惑之间，熟悉行业的规则，有养家的担子；一个是每个月都往返在北京和浙江两地的年轻创业者，不太记得没有互联网的日子，见了一些世界，却总觉得知道得不够多。

两个合伙人不断地吃饭、打电话。金鑫不熟悉的生产流程一一明晰，而行家也需要沟通解决一系列的问题：合伙人究竟和工头有什么不同？CFO是什么，为什么自己管着工厂却不能经手钱了？

“我们都是自己事业的主人了。”金鑫说。

今年3月，他们的工厂在浙江建立起来，沃尔兹曼自主研发的G-FORCE激战牌电动滑板车目前在淘宝每月有近千台的销量，而第二代的产品将在6月上市，每台仅有10公斤重，更方便携带。

售后服务一样用互联网搞定

金鑫的电动滑板车并没有线下门店，网上开店，线上下单，厂家快递。这种产品虽然适合各种路况和天气，但对售后服务的需求也非常强烈。在传统的思维里，完全依赖线上交流并不能搞定售后服务。

金鑫他们却并不这么想。经过了反复的折腾，他们将产品按照模块组装设计。用户遇到电池不好、轮子卡壳等大小状况，可以在线上和客服人员抱怨，客服能很快判断出是哪个模块出现问题，然后直接联系厂家寄送新的替换部件。用户一般第二天就能收到新的零件，自己动手就能很方便地更换。

这只是个开始。他们正在研究相配套的APP，通过手机和滑板车相连，可以记录行驶的路程和使用者的身体数据。代步也是一种运动。朋友圈里不仅可以晒走了多少步，还可以比赛滑了多少圈。更难得的由此获得的数字，3公里内的位置服务，如商圈店面推荐将大有可为。

“我真心地觉得，互联网可以做成一切事情。”金鑫说。

现在看着是“骨头” 将来会有“肥肉” 众创空间大佬探讨如何更好服务创业者

创现场

本报记者 王聪聪

自今年1月国务院常务会议提出“构建面向大众的‘众创空间’等创业服务平台”以来，形形色色的创客空间如雨后春笋般出现。4月9日下午，由搜狐焦点产业新区主办的2015产业新区迎春会——“众创经济的奥秘”在北京大学创业孵化营举行。十几位国内“众创空间”大佬齐聚一堂，原本只能容纳150人的场地来了将近300位自发报名的听众。

北京嘉丰达资产管理有限公司执行董事汪浩提到一个现象，他在北京的中关村、上地、望京等地吃饭，在人均消费50元的麻辣烫餐厅里，经常能发现旁边一桌两个哥们儿在非常High地讨论下个月就能拿到一笔5000万元的融资，“创业真的已经是众创了”。甚至连不少参会的大佬都是近几年从体制内跳出来创业的。

但“众创空间”才刚刚从专业领域进入大众视野，对于身在其中的大佬来说，究竟是“肥肉”还是“骨头”？清控科创控股股份有限公司董事长秦君，致力于创业服务15年，她一直觉得单从“众创空间”本身看，“是一个骨头”。她5年前从体制内跳出来做的时候最大的困惑是，这个行业的界定不清楚，有地产的业态，有服务的业态，有投资的功能，可谓跨界行业、跨资源，很难一句话描述“你是谁、你干什么的、你怎么来的”。

这让她感觉这个产业特别沉重，因为裹挟着太多的负担。“最难的就是客户模式、产品模式、服务模式，很难找到盈利模式。”最近，她和毛大庆联手在做中国版的“WeWork”，依然是打算在地产和孵化中间找一个新的属性。

“众创不是有空间就叫众创。空间是众创未来的一个支撑点，但不是全部，也不是最主要的。”秦君说，众创的未来是围绕着创业者、小企业和产业链上下游，包括资本、培训、媒体、大企业可以开放的资源，这都是众创的重要组成部分。

她认为，孵化器到了众创时代就是一个平台，平台应该百花齐放。她觉得未来可以有“肥肉”，其中一点就是围绕产业链做自己的生态链，自己有品牌、有渠道、有资本市场的资源。

太库孵化器CEO黄海燕去年7月28日离开了体制。她和秦君有同样“沉重”的感受。她对比了国内外孵化器的模式，“WeWork”的模式在国外一个位置租金1000-1500美元，创业者都觉得是值得的，没有人说享受服务不用付钱，但是在中国情况就有很大的不同。她在湛江高新孵化器做了14年，“湛江”培养了非常多中小企业，“培养它们的时候心态是它们很小，少收点钱甚至不收钱，等它长大了，是不是可以多收钱？但是等一些企业变成上市公司的时候，

反而会说我上市了，很多地方都要我去，你们居然还跟我多收钱？”

黄海燕表示，如果单纯从产业地产的角度去做“众创空间”，永远应该去租或者卖给优质客户而不是次级客户，然而创业企业在初期阶段对很多供应商来说确实是次级客户。在支持创业创新的氛围下，在企业创业早期，社会都在关注它，比如给它提供小空间办公，但是当它进入产业化化的时候又变得没有人管了。她认为，“众创空间”应该想着怎么帮助创业企业走好创业的第一步以及每一步，能够真正帮助它去实现资源的整合和优化的配置，这样才真正能够做到良性发展。

北大孵化器总经理、北大科技园副总裁王国成，两年半前离开体制，他在做孵化器时发现一种模式，孵化器或者科技园或者“众创空间”，当服务产品能够形成闭环以后压力就会下来。现在北大孵化器实行免费，比如创业大赛、训练营、企业百家行、俱乐部、私董会。“我们的产品各个服务平台产品化、产品标准化、标准化以后形成闭环，形成闭环以后自然就会发现某些产品可以赚到钱。当你的品牌足够好的时候，各个方向都能有资金的来源。”

他坦言，一年900多万元的房租、水电、物业、人员等成本加在一起确实有压力，但是你的产品、你的品牌、你的服务体系包括你的年轻人培养足够了以后，还是有很多机遇的。

“众创空间”时代的到来对所有空间和有服务的人都意味着共享。”秦君说，所谓的低成本创业一定是实现空间和服务的共享体系，众创时代创造了一个新兴的行业，有了一个蛋糕，让很多人围绕着创业服务来发现一个新的商业机会，这就是她理解众创本身的定义。未来挑战最大的是什么？她认为一是格局，二是远见，三是合作能力。产业强调的不一定是房子，但是房子恰恰又是载体，它是一个落脚点。创业一定是创业社会和创业经济，必须抬高到这样的高度才能真正理解创业经济对国家意味着什么，对新时期的经济发展对结构的驱动能力在哪里，这几点是非常重要的。做这个行业就要有社会责任，你的价值和使命要推动更多的人实现梦想。

黄海燕认为，当前应该把更多关注点放在创业者身上，“创业者才是主角，我们做的无论是‘众创空间’还是孵化器，越退到后面，越看不到我们越好，我们是谁？我们像空气，你看不见我们，但是你们特别需要我们，这就是我们的定位。”

“做‘众创空间’不能喧宾夺主。”秦君也认为，创业者需要什么，我们一定要想清楚。在她看来，创业者需要找人、找钱、找市场、找圈子、找技术，更需要找导师，找大企业的渠道、生态资源和品牌。“未来可能真的是专业的人干专业的事，大家有一个非生态功能的联合，一定是有专业的分工、职业化的路径去实现整个众创未来如何服务创业者这个主体。”



众创空间活动现场

借鉴O2O模式给“阳台农业”配送难减负

热问答

实习生 程超

有机蔬菜配送到家在北京已经不是新鲜事，把种在花盆里的蔬菜送到用户家是这种方式的升级版，用户可以随吃随摘，享受更新鲜的体验。本科学无土栽培专业的张以宁目前正在做这件事。去年他遇到几个做外贸的伙伴，发现他们经营的南亚椰糠是做无土栽培的绝好材料，于是开始做阳台农业，把生菜、油菜、番茄等蔬菜种在花盆里，配送到家，定期更换，既环保，又增添生活乐趣。今年1月，他们的“北京易农农业科技”培育的第一批无土盆栽蔬菜上市了，因为采取循环利用的模式，比其他同类产品更加安全环保，销量不错，目前已经有了几十个体验会员。

张以宁的问题是：目前我们公司主要是向望京地区的社区配送产品，可是即使

是这么一小块儿区域，物流成本已经很高了。一盒有机蔬菜价格在30元左右，大约有一半的成本都在物流上。如此高昂的成本需要消费者去承担，也压缩了我们的发展空间。下一步我们想扩大销售区域，可是配送的问题不能不考虑：我们既没钱像京东一样自建物流；已有的快递公司粗糙的配送方式又不适合运送我们的有机盆栽；如果继续像现在这样由我们自己挨家挨户开车配送成本又实在太高。我们究竟该如何克服物流成本，进一步推广自己的产品呢？

针对张以宁的问题，北京工商大学经济学院教授，北京工商大学商业经济研究所所长、中国食品安全电子商务研究所所长洪涛做了解答。洪涛教授是电子商务、农产品流通等领域的资深专家，近些年一直关注阳台农业的发展情况。

洪涛的回答：首先我要鼓励一下小张，因为阳台农业是未来的一个发展趋势，会受到越来越多家庭的欢迎，所以你们的企业应该坚定信念，坚持下去。毕竟现在城市居民

追求高品质生活，改善家居环境的意愿越来越强烈，我相信随着居民积极性的调动，阳台农业相关企业的前景会越来越美好。

然后回到小张的问题上，我觉得你们的问题首先是现有模式制约了企业进一步的发展。阳台农业作为一种相对新潮的东西，完全可以借鉴O2O的模式，将线上线下打通起来。

至于联通的办法，低门槛的话可以运用一些已有的设备，比如北京市商委一直在推广的社区终端机；你也可以通过自己运营微信，建立自己网站的方式让自己在线上“火”起来；而我认为最现实的办法，就是和一些有特色、规模不大的农产品电子商务网站合作，这样可以迅速增加自己的力量。咱们都说初创企业要学会抱团，往往最后一加一就会大于二。现在许多做农产品的小众电商其实潜力并不小，实力也远比你自己的团队要雄厚。和他们合作，一方面可以吸引更多用户，同时可以利用他们的物流体系，这样既有效利用了资

创业ing

从220斤的胖子 变成190斤的胖子

魏杰彪(全城热炼合伙人)

因为这个与健身相关的创业项目，我已经从一个220斤的胖子变成一个190多斤的胖子。

从去年10月开始创业到现在的全城热炼APP上线一个多月，整整半年时间，感悟良多，也正好是时候整理一下自己的思路，也想分享两点供大家“批判”。

如果创业，我们可能会后悔；但如果没有创业，我们一定会后悔。

提起创业，看到很多分享是更多苦、多累，对于大众而言，看到的更多是天使轮、A轮……一直到IPO的故事。但是对于我们来讲，创业更多的是我们选择的生活方式，而且是难度系数不低的一种。选择“全城热炼”这种健身O2O模式，确实会面临很多难点：每天走两万多步探访商家(微信运动功能要是早出来，估计可以天天刷大家的榜单)；面对雾霾天气，戴的口罩出去跑一天回来就黑乎乎……

诸如此类问题不胜枚举。着实是很苦的生活，但我并不希望这成为用户评价全城热炼的依据，希望看到用户的评论是建立在对我们的产品使用的感受上。我们感觉苦吗？确实苦，但是我们自己需要对苦负责，毕竟这是我们自己选择的生活方式，用户只需要为他们所享受的服务埋单。正是这样的一种生活方式，我们选择了可能会后悔，但是如果没选择，我们一定会后悔。

不过，创业一定是理性选择的结果。

现在正处于一个创业的风口，随便走进一个咖啡厅，不是在和投资谈投资的，就是在准备和投资谈投资的。我们的团队属于冷静型，只有创始团队的冷静，才能让整个团队的发展在理性的基础上产生激情。举个简单的例子，招人是一个创业团队的难点，但全城热炼招人时，我们并没有用美好的未来千方百计把他留下来，相反，我们是用他即将面临的困难与挑战试着把他“吓走”。因为如果我们并不想让我们一起战斗的人，因为美好的梦而加入，而一时的激情很难支撑他在团队中走得远，对团队的成长反而有害无益。我们也相信，基于理性的选择，才能支持团队走得远，走得远。

全城热炼：是一款能够让用户每月支付99元，便可以“炼”遍北京、上海、深圳300多家健身房的APP。(陈璐整理)

新思路

本报记者 王聪聪

按捺不住一颗爱美的心，年轻妈妈郑小瑜最近用“小美到家”的APP预约了一次上门美容服务。她比较了各个美容师的专长和客户评价，挑了自己感觉最满意的美容师。让她惊喜的是，上门的美容师不仅手法娴熟，而且特别注重服务细节：亲肤用品一次性消毒封装；有专业的枕头和胸垫；香薰灯、蓝牙音箱可以舒缓情绪……

郑小瑜感觉，这次上门美容的舒适度和在美容院相比没什么差异，而且价格只有美容院的3折左右，全程没有推销。因为孩子太小出门不便，上门美容节省了她在路上的时间，在自己家里做美容有“主场”的感觉，更轻松自在。

美容师小唯一般每天能接3单这样的客户，“不用在美容院熬时间，赚的不比美容院少”。由于公司规定严禁推销，她觉得

和客户的关系更融洽，自己更专注于美容服务。有时，给客户做完美容后，她还能有时间拉着工作箱轻松地逛逛街。

美容看似是非常女性化和感性的事情，但是在众多O2O领域选择美容行业，有一套“非常理性的互联网创业的商业逻辑”。决定创业之前，“小美到家”CEO李明博和团队仔细梳理了互联网创业发展的轨迹。

这位1988年出生的CEO从吉林大学毕业后，进入腾讯公司工作，经历了几乎所有腾讯O2O产品从无到有的过程。“O2O代表的是一个领域和互联网结合，发生‘化学反应’，从而提高效率，创造商业价值。”李明博说，每个行业都有独特的商业规律和价值链，在移动互联网O2O时代，“大家都扎在垂直领域，找到之前商业价值的”玩

法”，通过互联网的思维让行业的价值更合理”。

有三大因素在团队讨论时被反复提及：一是行业窗口期，在他们2014年上半年决定创业时，一些行业已经过了窗口期，比如外卖、家政O2O的创业公司已经在进行B轮、C轮融资，进入难度太大；二是频次和客单价，比如月嫂的客户频次太低，而客单价特别低和特别高的行业都不适合O2O，通过频次和客单价能看出商业价值空间有多大；三是平台性，一定要找到“游戏参与者”角色足够的行业，给予提供平台。

最终，他们聚焦在处于行业变革前期的美容行业。“美容行业的市场空间足够大，‘游戏参与者’足够分散，无论美容院还是仪器生产商，没有巨头都是混战，导致行业效率低下，消费者投诉率高。比如美容整

形、骚扰性营销、三无产品，这些都是行业性痛点。”李明博认为，美容行业的市场环境给他们提供了创业的“天时”。

美容师、产品、美容院、仪器厂商，构成美容行业的“主流游戏者”，而这四者的价值构成在李明博看来并不合理。处于美容服务核心的美容师，本该专注提升客户服务质量，却很少有人做手超过5年，她们更喜欢转到督导、顾问等销售的岗位。这是因为在传统美容院的利益分成机制中，美容院拿60%，产品提成30%，美容师仅拿到10%左右。他们具体分析了北京一位美容师的收入，在美容院一个月工资7000多元，其中底薪1000多元，做了3万元的项目提成1000多元，剩下3000多元都是卖产品、卖卡、卖套餐获得的提成。

“互联网创业讲究权利对等，核心的人

应该获得最大利益。而传统美容行业恰恰相反，这说明其商业模式是不健康和不可持续的，美容师的价值没有被挖掘出来。”李明博说。

“传统美容院产品有着冗长的渠道利益。”李明博分析，70%-80%专业线产品的销售都依靠美容院和各级渠道销售，即使国外原进口的产品一般也超过50%。100元的产品到一级代理商手里200元，经过二级三级代理商加价到美容院一般500元，卖给顾客1000元。

利益分成最多的美容院，在2010年以后普遍不景气，原因在于人力和房租成本逐年上升，整个行业的收入却没有明显上升，美容院竞争比较充分，收入不可能快速提上去。这也是行业发生变革的前兆。

李明博接触过几家台湾仪器厂商，台

湾5年前就很少看到大型仪器了，他们来内地却发现一个“有趣的现象”，不少厂商故意把仪器做大做贵，一台仪器几十万元经过层层代理商再卖给美容院。实际上，便携化、小型化才是美容仪器的发展趋势。

于是，他们找到了一个关键节点——重塑价值。“我们并不仅仅是一家上门美容公司，我们要提升美容行业的商业价值。”李明博说，我们要让美容师赚得更多，让用户获得实惠，提供高性价比的服务。在美容产品去中介化，打掉渠道成本。

正是因其核心的商业价值，2014年7月4日，“小美到家”在项目未完全启动时就拿到了1000万元天使投资。2014年12月，“小美到家”APP正式上线，在做没过市场推广，只靠客户口碑传播的情况下，目前日订单量已经超过200单。

当前，美容行业O2O创业公司不断涌现，李明博并不怕竞争，“我们踏实地把自己的事情做好，在市场上肯定会有一席之地。只要竞争是良性的，我们被干死了，是人家真的做得比我们好。”