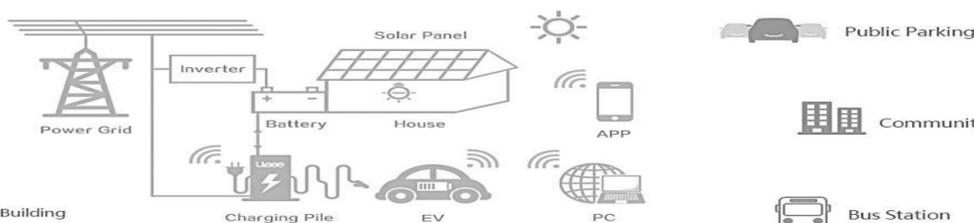


创业故事



聚电网络：不秀情怀，踏实建桩

文·本报记者 张盖伦

和所有其他电动车车主一样，贾雪峰也有“里程焦虑”：车开出去了，电快没了，万一找不到充电桩，困在路上回不来了，怎么办？

贾雪峰说，充电桩就分布在自己附近，那悬着的心落地的感觉，如同手机依赖症“患者”找到了充电宝。

扎入一个不太热门的行业

聚电将自己定位为新能源汽车综合服务商。它拥有几个国内“第一”。比如第一款真正具备远程通讯、预约、支付功能的充电桩；第一个用于电动汽车充电位置查找、预约、支付和管理的手机App“聚电桩”；这些又构成了国内第一个针对社会运营需求的电动汽车充电及运营的管理系统。

创下诸多“第一”，也得益于聚电入局较早。2012年年底，全国大概有不到3万辆新能源汽车，其中80%是公交车。就在那时，贾雪峰动了进入新能源汽车服务业的念头。他之前的身份，是投资人，关注新能源和制造业；之后，他决定亲涉创业江湖。“选了

不得已公司越做越“重”

贾雪峰借了一个比喻：创业像是大清早开车出门，何时踩油门何时打转向无法预判，但是目的地和方向是确定的。

一开始，聚电只想给合作伙伴做配套服务，觉得做好宣传运营，应该也没太多成本；后来发现“想得太简单”，决定自己开发系统和软件；可是“这就好比你开发出了一套安卓系统，但满大街都是大哥大”，不得已，就得建生产线，自己做硬件。

在贾雪峰之前的创业蓝图里，开工厂生产充电桩这件事，完全没有列入计划范围之内。他以投资人的身份走访过一些工厂，看到过那些轰隆隆的机器，但从未深究，开座工厂有门道。

但形势的发展变化，总会把人推到舒适区之外。“我比较擅长从1到N。”创业让人对自己的认识更加深刻。贾雪峰的微博名字叫“贾三变”，这是一种调侃，或许也是对自己的提醒。

当年他“客串”产品经理，把程序员折磨得够呛。“我的想法天马行空，一日多变；如果我直接

作为深圳聚电网络科技有限公司CEO，贾雪峰的焦虑能转化为充电桩落地团队实实在在的压力。身处一个稚嫩、快速发展但高度依赖政策的行业，他心中怀有诗和远方；但更现实的，是让聚电在新能源汽车的风口中站稳脚跟，“聚电并非捞金者，不做一锤子买卖。”

一个人还没准备进入的行业，希望能在一个相对冷门的领域做到最好。”

当时媒体对业态的描述是：新能源汽车雷声大、雨点小，虽然政策很热，但是市场很冷。贾雪峰坦言，自己并未奢望折腾出一个巨头公司；他只是觉得，电动汽车要发展，绕不开充电设备；可以说，它是产业发展的“基础设施”。

如今，在新能源汽车市场，玩家已经越来越多。根据公安部交通管理局统计，截至2015年底，我国新能源汽车保有量达58.32万辆，其中，纯电动汽车保有量33.2万辆，与2014年相比增长317.06%。

面对的就是开发人员，他会很困惑。那段时间程序员兄弟们的幸福指数很低。”后来贾雪峰才知道，开发产品，需要专业的产品经理来对接需求。做硬件设备生产也是这样。他不懂，那就得找懂的人，“把山头的山大王找到”。而对创业公司来说，找人总不是件容易的事：他要足够优秀，在某一领域非常擅长；而且他还必须认同你的创业理念，和公司“三观”相符气质相投；他还得有档期，愿意加入；在与你一拍即合之后，能够和你“相濡以沫”……

贾雪峰调整自己的角色，去找靠谱的人放在最适合他的位置，去做公司内部协调者，“哪怕是老板，也别做不该做的事”。

从最开始“轻飘飘”做软件开发，到后来投资建厂，到如今在各地布局充电站，再到涉足电动汽车销售领域……贾雪峰说，聚电做成了一家重资产企业。目前，现在聚电在全国自建了2600余个充电桩。

服务不应成为最大包袱

根据此前发布的《电动汽车充电基础设施发展指南》，到2020年，应新增集中式充换电站超过1.2万座，分散式充电桩超过480万个。2016年1月1日，最新修订的电动汽车充电接口及通信协议等5项国家标准正式实施。

媒体形容，“充电桩大战一触即发”。但就目前来说，提供充电运营服务，还是有点“吃力不讨好”。

卖充电桩硬件倒已有成熟的盈利模式；但聚电真正想做的，是服务，是运营。先不说赚钱了，要把充电桩落地，就得砸钱。贾雪峰说，给小区、写字楼做用电扩容，成本动辄上百万，这笔钱按理说该由小区业主、物业或者电力供应部门出，但人家没这个动力；最积极的，就是企业。

如果充电桩有稳定使用方，收益就能看得

见。但是，“建充电站，国家会给补贴；但运营充电站，各地对服务费有明确限制。”企业若想通过充电服务赚钱，就得赚服务费和电费之间的差价。电费是波动的，服务费的天花板是定死的，在这个相对局限的空间内，掘金难度颇高。

“个人认为，真正应该补贴的，不是建设，而是使用。”贾雪峰一直在思考“补贴”问题：能不能直接补贴用户，这样用户对充电运营服务费和电价的敏感度就会降低；或者干脆放开服务费，让市场来定价，让行业能赚钱，吸引更多进入者。

目前通行的做法是，企业从其他业务中获取利润，来贴补充电桩运营。“大家都在兜圈子”。贾雪峰坦言，他们最想做的充电服务，如今反而成了最大“包袱”。但是，他又强调，做服务商，这一点，聚电不会变。

赌上身家不是为了秀情怀

聚电的发展，和整个新能源汽车行业紧紧捆绑。他们正在做的，就是试图将更多潜在车主，变成电动车的真正用户，并为他们提供更好的用车体验。

作为行业中的游泳者，贾雪峰知道水温凉热，也知道前方的暗礁浅滩。他呼吁补贴政策变革，不仅在充电服务，也在新能源汽车本身。他建议对新能源汽车的补贴分散到对汽车的使用周期中去，降低车主用车成本，而非直接补贴汽车购买这一行为。“这样，造车企业才真正有动力，造出一款质量过硬且用户买得起的车。用户也愿意长时间使用新能源车。”

贾雪峰心里放着许多担心。他担心“天下熙熙，皆为利来”，补贴政策逐渐退坡之后，新能源汽车发展后续动力不足；他担心“重赏之下，各显其能”，一旦企业忽视质量品控，行业出现安全事故，就足以让这本就不认知的市场遭受巨大打击……

“每一行都有每一行的焦虑。”如今贾雪峰经常出席各类新能源论坛，阐述他对行业的看法。他并不大喜欢这种“抛头露面”。贾雪峰说，为了创业，不得不把自己扮成一只“孔雀”。

但创业有太多不得已而为之。他记得，2014年年底，他背着背包到北京，找到了现在公司的

公关总监。那也是出于焦虑：曾经清淡的行业，在利好政策之下，开始躁动；各种概念满天飞，各种故事开始流传，酒香不怕巷子深的年代过去了；再闷头做事不发声，恐怕就要错过一轮机会。

“创业有必然，必然指的是你的战略选择、前期基础准备；但也有偶然，要把握住关键时间节点。”贾雪峰一笑，“所以，创业不是找姑娘，不能你不喜欢的就不要。”

贾雪峰说，他赌上身家，赌上个人信誉，召集来一帮合伙人，不是要秀情怀，只希望能在良好的政策之下，在健康的产业环境中，把聚电的品牌立起来，立下去。



深圳聚电网络科技有限公司CEO 贾雪峰

创客说



塔里克·凯米尔 (Tarek Kamil)

创业者最怕犯的错误TOP10

塔里克·凯米尔(Tarek Kamil)是一位连续创业者。他自己曾创办过很多公司，也曾为很多创业公司提供过创业咨询和指导。根据多年的创业经验，他在本文中总结了创业者最容易、也最害怕犯的10大错误。希望对创业的朋友有所借鉴。

每年都会有大量的创业公司倒闭，但公司倒闭的原因总结起来无非就那么几种。我每周都会和3到4个创业者交流，他们来向我咨询的问题其实都大同小异。一个又一个的创业者会跌倒在同一个地方，掉入同一个陷阱。如果他们能避免其他创业者已经犯过的同样的错误，那么他们创业成功的可能性就会大大增加。

和我持同样观点的肯定不止我一个。很多创业导师、风险投资人和连续创业者都曾表达过类似的观点。下面就是创业者最容易犯的10大错误。

缺乏创业前的准备

如果没有前期的准备和训练，没有人能跑完马拉松。对于创业也是一样。如果你的家人朋友不了解创业之后即将发生什么或是不支持你创业，这会让你在个人情感方面备受煎熬。

将一款产品和一个企业业务相混淆

连续创业者艾瑞克·霍尔茨克罗(Eric Holtzclaw)表示，在如今这个应用为王的时代，一款产品解决的是个人的单一需求，而一个真正的企业业务则是一个能让客户反复回来购买的东西。

不舍得花钱聘用专业人士

作为公司创始人，你不可能什么事都擅长，每个人都有自己的短板。公司各项不同的工作都需要专业的人去做，财务和法律方面的工作更是如此。对于需要专业知识的很多重要工作，不要总想着自己用很短的时间通过网上自学来自己搞定这些工作。

忽视数据的重要性

在女性博客社区 BlogHer 联合创始人丽莎·斯通(Lisa Stone)表示，不基于数据的奇幻思维能毁掉任何一家公司。你不能光相信自己能成功，你需要分析一些关键性的数据来看看你是否真的能成功。肯定会有一些数据或关键性的指标能验证你宏大的创业想法是否具有市场。一旦搜集到了这些数据后，利用这些数据来建立关键绩效指标(KPI)或里程碑数据来证明你公司的业务是在稳步发展的。

扩张太快

Startup Genome 发布的一份数据报告显示，74%的处于高速发展中的互联网创业公司之所以会失败，就是因为扩张太快。

很多公司融到钱之后，感觉资金充裕，于是开始疯狂烧钱。在你花钱的时候，你首先需要确保你账户里有足够的资金，或是确保有方法能赚到更多钱。如果在公司业务没有取得任何实际性的突破之前就把钱花完了，那么你接下来的融资将会变得非常困难。

抱着错误的想法不放

创业过程中，你不能成为那个撞到南墙也不回头的人。那些第一次创业的人和那些在一个自己不熟悉的市场上创业的人非常容易犯这个错误。他们非常痴迷于自己最初的创业想法，无法及时意识到这个想法已经行不通了。

不懂得授权与放权

学会授权是创始人必须要学会的。一开始，你可以制定一套工作流程，类似一个工作指南，告诉大家该如何以正确的方式做事。有了这个流程，作为创始人的你就不会因为放权而感到不舒服，公司员工做事也会有章可循。

认为钱可以解决一切问题

很多正在苦苦挣扎中的创业者都会这样想，只要成功获得新一轮融资，他们的一切问题都能得到解决。然而钱没有这么万能，并非所有问题都能用钱解决。美国西北大学 Kellogg 管理学院的企业管理教授兼风投公司 Pritzker Group Venture Capital 的合伙人 Carter Cast 认为，钱是无法解决公司商业模式上存在的根本问题的。

如果你的商业模式是有问题的，在上面砸太多钱也是无法解决这个问题。你需要首先解决这个问题，然后再融资。如果你反着干，只会让你陷入更大的困境。

低估了销售需要花的时间

销售是需要花时间的，创业者必须要明白这一点。很多创业者认为搞定一个大客户，只需花3到6个月时间就行了，然而实际上，这通常要花一年以上的的时间。如果你的商业计划低估了销售需要花的时间，那么你肯定会遇到麻烦。

一次销售需要走很多流程。企业最高管理层、直线经理、技术人员、产品经理，要想完成一次销售需要经过上面所有这些层级的一一审批，而且还会有一个从考察到决定再到执行的过程。我发现，很多公司最后之所以出现资金链断裂的问题，就是低估了销售所需要的时间周期。

害怕失败

快速失败(fail fast)是目前在创业圈里非常流行的一句话。不过 Tarek Kamil 并不喜欢这样的说法。不管创业者如何美化失败，“失败”依然是一个让人恐惧的词，没有人想成为成功的反义词。这种说法是有问题的，因为“失败”意味着你毫无收获，但很多情况下并非如此。你需要改变你的思维观念。你没有失败，你只是做了一次试验，尽管在每次试验中都会让你有所受伤，单你在这些试验里学到的经验教训都会帮助你在未来的创业中有更好的表现，这是一个学习的过程。

(稿件来源:36氪)

众创空间

虫洞创业之家 做传统产业的互联网入口

文·本报记者 操秀英

满眼的绿植，空气中弥漫着香甜的咖啡味，几个人散落在偌大空间的各个角落，眼前情景让记者怀疑是不是走错了地方。再次确认了门口的指示牌，没错，这里是虫洞创业之家。

做创业大街上最与众不同的平台

“虫洞创业之家致力于早期项目的种子、天使轮投资和孵化，通过资金+资源+服务+导师等多方向输出，加速早期项目快速成长。”从其官方介绍看，这就是一家普通的创业服务公司。

与众不同之处在于其选择的项目都致力于为传统产业进入互联网找到切入口。这也正是虫洞创业之家成立的初衷。而这源于创始人吴吕在传统行业中数次创业的经历。吴吕说，传统行业出身的他了解传统行业转型升级中的痛点，他要做创业大街上最与众不同的平台，要让虫洞不仅成为“造梦”的平台，更是属于传统企业家继续实现梦想的空间。

找到能带来更多资源的资金

在将想法落地的过程中，他们发现传统产业进入互联网也有其得天独厚的优势。“其实任何互联网创业项目都离不开对传统产业的了解。”平庆超认为，早期的互联网创业项目可能会因为有着较好的互联网资源而快速发展，但随着创业内容越来越细化，就要求创业者对某个细分行业有深刻的认识和见解。

“我们希望传统企业家可以在这里学到相关的互联网知识，并且有机会投资一些和他原有的

首创“行业基金+孵化器”模式

老行业人投新行业人，老行业人带新行业人，虫洞创业之家首创了“行业基金+孵化器”模式。平庆超说，一方面，创业者不仅获得资金，还将获得老行业人的“行业”资源帮助，另一方面，传统企业主收获的不仅仅是财务投资回报，更是战略投资回报。

虫洞创业之家位于中关村创业大街吴海楼九层，是这条街上海拔最高的孵化器，拥有900平米的花园式空间，于2015年初获得北京市科委授予的第一批“众创空间”称号。

“这波创业潮中的绝大部分创业者是互联网的弄潮儿，但我们面向的是传统企业家，他们在改革开放的大潮中积累了资金和资源，在互联网的冲击和机遇面前，他们也想二次创业，但很多人不知道做什么，怎么做。”虫洞创业之家联合创始人平庆超告诉科技日报记者。

“互联网和传统产业就像两级，但相互关联，我们对‘虫洞’最初的定义是，希望这里能汇聚一批不懂互联网的人，成为传统产业进入互联网的一个入口。”吴吕曾经说，“比如他们不懂怎么选项目，我们会去挑，他们跟投”。

事实上，在近几年互联网飞速发展的大背景下，家居建材行业也受到了极大的影响，许多企业涉水电商，并探索更多方式的互联网结合，也有许多创业者看准了建材这一领域，这些都直接导致了建材行业的整体风向发生扭转。

传统建材行业面临的问题是，建材市场的竞争白热化使促销成为常态，但需求不增长，互联网消费习惯的养成使传统的市场受到打击；传统家居渠道发生改变，消费者的焦点发生了改变，从原始的实用和价格，转变向更加个性化的方向，而互联网为消费者提供了了解这些渠道；纯粹的电商行不通。建材行业想借助互联网的

2月份最新成立的是建材行业基金。“有100多位行业大佬投了这个基金，体量大概在500万到1000万之间。”平庆超说，这些大佬在互联网浪潮起来之前就已经在建材领域拥有了自己的一方领地，无论在经营模式还是市场资源链条的方面都有了相对稳固的管控闭环。



操秀英



操秀英

虽然处于创业服务机构的野蛮生长期

目前，和中关村创业大街上的大部分创业服务机构一样，虫洞创业之家提供一些大众化的服务，比如为创业者提供免费场地、网络、工商、税务、法务、知识产权等基础服务，为创业企业提供基础运营、天使投资、融资筹划、创业导师、培训活动和政策辅导服务，进行行业资源对接等等。这一块在短期内会继续是公司的重要经营方向之一。“我们会提供创业者需要的一切服务。”平庆超说，至于具体内容，要看形势发展。

这个平均年龄不到30岁左右的团队最核心的工作内容是遴选好项目。“钱不是问题，人也不是问题，主要还是要找到好项目，这需要火眼金星。”平庆超说。

东风但无从下手。

“虫洞建材基金以一种深度垂直的方式有针对性的构建建材行业投资人和同领域项目创始人二者的联系，并运用虫洞孵化器平台的整合力量，凝聚传统企业的全面资源，帮助投资人有针对性的选择与自己行业相关的项目，使得投资人更好的参与并帮助项目的发展。”平庆超说，“老行业人”投“新行业人”，让建材行业传统企业家投有所得的同时，也使得新兴的建材项目发展到更充足的资源补给。

未来，虫洞创业之家还将探索成立不同行业的基金。

他坦言，秉承最初的理念，虫洞创业之家成立近两年来其实在不断探索、调整工作方向和方法。“未来创业服务机构一定会呈现更多差异化。”平庆超坚信，目前总体尚处于野蛮生长期的创业服务机构将来一定会成为推动中国经济转型发展的重要力量。