



摩拜单车创始人胡玮炜

从小记者到大老板



在设计自行车的时候,胡玮炜提了几个要求:一是实心轮胎,不用担心爆胎;二是没有链条,不用担心掉链子;三是车身要全铝,不用担心生锈。

2016年,共享单车一不小心成为了那个站在风口的项目,其中摩拜单车一年之内融资数亿美元,其投资机构更是包括红杉资本、高瓴资本这样的一流投资机构以及腾讯这样的互联网巨头,但其创始人胡玮炜却很少出现在公众视野之中,今天就为大家盘点一下这位传奇女性。

如今,摩拜单车已经很流行。

胡玮炜1982年出生于浙江东阳,父母经商。2004年,她从浙江大学城市学院新闻系毕业后,进入刚创刊的《每日经济新闻》经济部做汽车记者。后来又去了《新京报》商业价值和极客公园,做科技报道。

从汽车记者转型科技记者后,胡玮炜感觉汽车行业会发生巨大变化。在极客公园老板的支持下,她辞职并创办了一个叫极客汽车的科技新媒体。

投身单车事业

2014年的一天,胡玮炜一个在奔驰中国设计中心工作的朋友告诉她,未来的个性出行工具会有一波革新潮流。蔚来汽车的董事长李斌问她,有没有想过做共享出行项目。

“我有一种被击中的感觉,我立刻就说我想做这件事,然后李斌就投资了我。”胡玮炜说,她在海外看到过类似的项目,而且作为用户,对国内公共单车的痛点有深刻体会:车子不好看,办卡很麻烦,取车还车要到固定地点。

怀着激动的心情,胡玮炜把这件事情告诉了极客公园创始人张鹏,但张鹏看着她说,你疯了吧,这是一个太大的坑。

但不服输的她却对张鹏说:不是你教我说要相信「相信」的力量吗?而张鹏却告诉她:“姑娘,我其实还有一句话没有跟你说,他说除了要相信「相信」的力量,你还要学会计算的力量。”张鹏当时提出最大的异议就是,摩拜单车的自行车肯定会全部都被偷光,所以不如单点突破。

能不能做一款无固定桩、随取随还的共享单车?胡玮炜迅速组建了团队,把之前在福特做技术的一个朋友拉过来作为合伙人。

产品设计好了之后,摩开始找生产商。一开始找的是传统自行车公司,但这些公司要么缺乏足够诚意,把摩拜当“菜鸟”来糊弄,提出的一些配件价格远超市场水平,要么积极性不高。胡玮炜的那几点要求,相当于革新了自行车,对传统厂商来说,意味着要重新调整生产线,培训工人和重构供应链和质量标准。

在设计自行车的时候,胡玮炜提了几个要求:一是实心轮胎,不用担心爆胎;二是没有链条,不用担心掉链子;三是车身要全铝,不用担心生锈。在经过好几轮的设计比较后,最终,一个爱好骑行的汽车设计师的设计方案被采用。

于是胡玮炜尝试跟“攒电脑”一样,到市场上去找人组装。她来到位于天津的北方最大自行车市场,发现里面什么配件都能找到,但依然找不到一家愿意跟摩拜深度合作的公司。

最后,胡玮炜被迫下决心自己成立一家工厂来生产自行车。

站在用户的角度考虑细节

“每当我们纠结细节时,都会回到一个标准:方便和便宜。这是公共自行车的核心价值。要达到这两点,就需要车辆稳定耐用,因为频繁返修的成本难以承受,其他需求都是次要的,只能尽量满足。”摩拜单车CEO王晓峰说。

在自行车厂看来,这种要求莫名其妙。摩拜单车要求车轮的辐条保证4年不坏,自行车工厂的反应是:“辐条这么便宜,坏了换一根不就行了?”同样,在寻找车锁供应商时摩拜单车也碰了壁,在此之前,市场上并没有二维码电子自行车锁。

王晓峰在这时加入,操作整个项目。不难理解摩拜单车邀请王晓峰的想法,毕竟这是个看上去和Uber有点类似的产品。王晓峰接手后,摩拜单车从一个App变成了一个拥有工厂、自己生产所有硬件的“重公司”。而且它跟Uber也不一样,更像汽车分时租赁服务car2go,只不过租赁的工具从Smart轿车变成了自行车。

“创始团队经过试错后的判断是,如果只做平台,后期要协调的问题远比自己做硬件多得多。”王晓峰说。而硬件创业公司的一个共同经验就是,造出一个成熟的产品远比想象的难。

虽然有了自己的工厂,并邀请了一个资深的自行车厂厂长和他的团队来负责生产,但就像特斯拉一开始不得不边生产边设计流水线一样,摩拜单车理顺生产流程也很不容易。

王晓峰印象比较深的一个零部件是锁舌。要达到他们2万次开关的要求,就得购买一种日本产品,但是日本公司下单后要45天才能到货。“当时有点蒙,所有零部件都准备好了,一个锁舌要卡45天。”王晓峰说。后来他们幸运地在一个供应商的仓库里找到了库存,最后在2015年年底造出了第一批符合自己严格要求的,专用于公共租赁的自行车。

当然摩拜单车的团队还是在想办法升级体验。比如把轮胎做细,优化轴承,以及用特种

塑料替代金属车身。至于车筐,王晓峰和团队纠结过,最后选择不要。“我们去年12月试运营过第一批车,有车筐,结果没几天,里面就出现了小广告、食品包装袋甚至臭袜子。”不过最近,摩拜单车已经推出了带有车筐的新车型,它更像一个支架,能放包,但放不了小物件。

城市微观运营里的门道

2015年底,在摩拜的产品快要成型,A轮融资快要结束的关键时候,胡玮炜让投资人帮自己物色一个运营能力非常强的CEO。

正好当时优步上海总经理王晓峰辞职,打算回加拿大发展。看到新闻后,胡玮炜说服王晓峰加入摩拜。王晓峰毕业于厦门大学,学的是管理学,在宝

担任摩拜CEO后,王晓峰曾在微博上说,摩拜是iPhone1代。这似乎透露出摩拜做一个生态平台的野心。无论是过去的苹果公司,还是这几年的小米公司,都是从一个硬件产品出发,延伸到了软件和服务市场,并最终成为一个生态平台。

摩拜单车刚出来时,正好赶上冬天,不太适合在北京等寒冷和有雾霾的北方城市推广,于是将第一站锁定上海。上海因为举办过世博会的缘故,整个城市划了很多白线,圈出固定区域供自行车停放,能为摩拜节省不少市场和用户教育的成本。

在选择投放点的时候,胡玮炜说,主要是根据自行车“眼睛”看到的区域。这个眼睛就是后台数据,比如什么地方的人打开App的次数最多,可能就需要往这些地方多投放一些车

政府机构所在地。摩拜在上海的一个推荐停放点就在上海市规划与土地资源管理局附近。

胡玮炜说,一开始摩拜并不想进校园,但很多需求主动找上门来。一些大学生把摩拜的单车骑到了大学里。还有,北京大学等学校想做无机动车校园,希望跟摩拜合作。几乎每所高校都有大量应届毕业生留下来的废旧单车,很多高校希望跟共享单车公司合作,鼓励学生租车而非买车。进入校园后,摩拜几乎是免费运行,比如学生身份用车,每单最低是一毛钱。

在宣传和推广上,除了找政府官员和高校领导试骑摩拜单车外,摩拜很重视跟城市的“毛细血管”合作。摩拜在上海就跟安帮成扬和日升等停车场合作,免费进驻他们在地铁站的收费停车处。

市场很大,但蛋糕不好啃

运营以来,摩拜单车经常被偷,有的则被捡垃圾的人扛走卖到废品站。还有人把单车骑到小区,甚至自己家里,供私人使用。有的骑到停车场或者火车站候车厅,造成单车要么被城管收走,要么因为位置太偏,后续用户找不到车,导致单车变成“僵尸车”。还有一些黑摩的和黑三轮,觉得自己的生意被摩拜抢了,派人把摩拜上的二维码给撕掉或者喷上黑漆。

为此,摩拜出台了信用分规定。乱停一次扣20分,如果你的分数低于80分,用车成本按照半小时100元计算。你可以通过拍照举报他人违规获赠信用分,到达80分以上,将恢复1元/半小时的价格。

摩拜80%的用户是80后和90后,70后占10%以上。这些用户正在深度影响着摩拜。庄骥这些猎人们就在帮摩拜解决违停问题。

胡玮炜还专门问过庄骥,为什么这么热衷举报违停。庄骥说,只是想维护正义,觉得城市里就应该有骑士精神。

这些现象让胡玮炜很兴奋,她认为以后摩拜很可能激发出用户身上的其他情感元素。但她说摩拜目前还不知道怎么把用户和摩拜的这些“化学反应”运营起来。

不过,捕捉和运营这些“化学反应”对摩拜来说至关重要。如何从这些人身上,探索出更多的可能性,是未来摩拜的商业模式和产品模式的想象空间所在,也是摩拜生态圈搭建的最底层基础。



洁,谷歌中国和腾讯工作过。“我们就沟通了不到两个小时,他是一个很直接和干脆的人,而且非常专业、职业,执行力和行动力超强。在宝洁接受过系统的管理训练,在优步带领团队打过很多仗。他身上有很多我完全没有的东西。”胡玮炜说。

一些商圈集中的地方成为主要投放点,比如上海的南京西路、人民广场和静安寺商圈。

摩拜还进入一些重点的社区和街道。比如,在上海,摩拜的一个主要投放点就在静安区临汾路街道,这个街道曾多次受到中央领导的视察。

此外,摩拜也会覆盖一些