

之后我还会结合自己之前专注的产业，与永久合作骑行相关项目。这也有消费升级的大势。体育行业内消费升级最典型的例子就是马拉松。很多人跑完后还不满足，其需求上升到去进行铁人三项，自行车就是其中一项。然而这其中存在很多问题，比如上海适合骑行的场所很少，缺乏专业的封闭赛道，室外骑行则容易受到空气、天气、路况、安全等因素的限制。更何况，骑行与跑步相比，对技能的要求更高，是否受过相关训练，效果相距甚远，往往车友会、自行车店的老板也并不专业。消费升级的做法是把这些课程标准化，并打造一个完全模拟室外骑行路况的室内环境，用设备监测你的心率、呼吸等。这一课程产品会给予客户专业且有针对性的指导，比如各种路况下的踏频训练、20公里和200公里的骑行路程中分别应该如何分配体力。我们自己总结下来，消费升级就是为大量的非专业用户，提供专业的体验。我们能够让用户体验到国家专业自行车队的场景，虽然并非通过课程就一定能够达到专业效果，但能确保专业的服务和体验。

Q: 你认为不管是产品还是场景、体验，设计在消费升级中都起到了重要作用？

A: 是的，再举一个鲜花行业的例子。原来人们只在生日时赠送鲜花。如今随着节日的日益增多，几乎每个月都有情人节，送花的场景就相应变多了。另外，购花需求的一大部分，是对家庭环境的装饰。原先，人们对鲜花的需求是传统的，购花就简单地离家附近的花店买，对于插花也比较随意。而现在，人们对花的品牌有要求，对品种有要求，对设计有要求，会选择“野兽派”这种设计和理念上乘的花艺品牌。

最近有朋友转发给我一条帖子，介绍了一家沙县小吃的店面。小吃店的字体、环境、配色等方面都很考究。我认为一个好的设计师，能够在许多领域将设计转化为商业。其实市场对设计有大量的需求，颇具潜力。另外，我们在选择创业项目时，发现有一个群体，不论在海外还是国内，其创业都很成功——那就是媒体人的转型创业。他们知道用户的需求、痛点的所在之处，知道怎么宣传和传播爆点，这些“设计”的力量都夹杂着互联网的特性。

传统上市公司面临转型

Q: 你关注这么多产品和商业模式创新的企业，那身为上市公司本身，你们在运作上有何创新？

A: 传统上市公司现在都面临着转型问题。我们原来的产业——自行车制造业，是相当传统的，许多人认为它基本上没有将来。我认为上市公司依靠自身产业发展来进行创新比较艰难，因为原先具备的优势已经不复存在了。以融资为例，摩拜单车的融资速度比所有上市公司都快。当然，上市公司仍然具备一定的优势，就是它



高空风能发电



社区智能健身房



陈闪

- 中路股份有限公司董事长
- 上海市第十二届政协委员
- 上海市工商联(总商会)副会长
- 上海浦东青年商业联合会会长
- 上海青联委员



整合自身拥有的平台和资源优势，在为好产品、有技术的创新型企业提供帮助，做出对双方都有利的商业决策之余，创新的力量也得以“见光”，有了更多关怀城市、促进城市发展的可能。

——陈闪

Upgrade

成功的投资往往是感性的

Q: 你作为一个企业的投资人，是如何选择适合投资项目的？

A: 做投资不能目的性太明确，而是需要多看、多聊。真正做出一个投资决策还是有其他因素的。比如我看好这个模式，但这个运作人能力不够，那我不会对它投资。或者我看好这个人，但他做的事情规模太小，我也不会投资。

我们非常鼓励纯粹理想性的事物，比如我们为一个20多岁的、颇有理想的小伙子投资。当我跟他沟通的时候，我能看到他技术的热情和刻苦钻研的精神。我们的高空风能项目也是如此。项目最初是2个留美博士回国寻求投资。虽然他们年龄已经很大了，但至少我们能够听明白他们讲的内容，其中不仅存在商业逻辑，并且很有可能改变整个能源行业的格局。这个项目用3000米以上的高空风能转化成电，得到了各个管控单位的支持。第一个电站马上就要在安徽投建了，可以说当项目走上正轨后，这一定会带来革命性的影响：最终，它能够提供一种清洁且能复制的、又比传统能源价格低的新能源。这项技术是自主开发的，国内人才专注研发了8年，投了2.5亿。像这种基础性的研发、不断的试错，本身就是一种有意义的投资。哪怕并不可行，在探索过程中也能提供一些经验。

最理性的投资一定是对二级市场进行投资，而非一级市场；并且也不会去投资初创企业，因为风险没法核算。但最后成功的，往往是感性的投资。市场上有很多连续创业者，他们比较突出的方面是强大的募资能力。但我认为，如果只是跟风投资处于风口的项目，没有太多理想情怀的话，无法诞生非常伟大的公司。●

本身拥有很好的资源，或是B端资源，或是行业上下游的资源。很多上市公司选择把资源卖掉，却很少有公司真正从产业内部整合资源进行并购，在自身大股东位置不变的前提下做好企业转型。我认为，金融手段的投资肯定是将来每家上市公司都要去配置的。我觉得现在对上市公司来说，围绕自己原先的产业整合资源，多平台、跨界地观看，是必须的。其实创业也是如此，真正成功的创业公司，到最后一定是跨平台，以大而全的方式在创新。比如滴滴，现在也在投资人工智能、自动驾驶。这些就是它具备了平台条件以后的必做之事。如果它还围绕原来的业务，只是思索如何从其他租车公司手中抢夺市场，它就不会有长久的进步。

Q: 在这过程中你认为会碰到什么样的困难或问题？

A: 大船调头难，在转型的过程当中肯定会作出很多牺牲。大众和滴滴就是很典型的例子。大众要跟着滴滴一起创新吗？要模仿这种平台补贴、高峰期加价载客的形式吗？它还面临着政府的监管，不能完全进行市场化运作；毕竟拥有牌照的前提就是要提供公平的服务。传统企业如果不跟随效法，就好像变得不创新，就会被淘汰。令人最具切身感受的，就是网约车和共享单车。其短期肯定是吸引人的，长期不见得乐观。当供需严重不平衡之后，大量产能释放，其实是在透支以后的产能，这是最简单的经济道理。而这对老百姓的生活体验是有伤害的：马路边，总也打不到车了；共享单车如果占领了行走的道路空间，就会滋生出很多安全隐患问题……这对于相关监管部门也是一个考验，是严格卡住红线，还是支持野蛮生长般的创业，是否在早期的时候因其违规而扼杀，是一个需要权衡的问题。因为对行业里的企业方来说，我们也需要合理的支持、鼓励和规范。