

傅军:用“机器 + 人”重定义 O2O 汽车服务

哈帝选择在可能是最为困难的 2016 年,大举进军 O2O 汽车服务领域。哈帝借智能机器提升工作效率、降低工作强度,依靠人去实现最终的服务体验。哈帝机器人,正在试图用自己独特的方式为 O2O 汽车服务市场带来一些改变。

2012 年的夏天,还是“精洗门”创始人兼 CEO 的傅军骑着电动自行车,后面挂两个喷壶给人上门洗车,最终他决定改造传统洗车行业。

那时的傅军被保洁阿姨投诉过,被城管赶着跑。“我非常清楚记得每个顾客第一眼见到我们洗车方式时那种怀疑的眼神,你能洗干净吗?”

最终,他关闭“精洗门”,成立新公司“哈帝”,将重心放在硬件上,集中力量做智能汽车服务主机。

傅军曾在阿里巴巴深耕 8 年,在投资部、B2B、淘宝网等都工作过,也是网络大会“西湖论剑”的总策划,曾经获得阿里巴巴 B2B 芝麻开门奖和集团杰出创新奖两项大奖。傅军的名片上面印有“简单又不简单”这五个字。“我想成为一名不简单的洗车工,也是一生当中比较有趣的事情。”

专注硬件

时间拉回 14 年前,2002 年,傅军刚刚从南京首个商务楼盘的营销策划部总监变身杭州零距离企业管理策划有限公司的创始人,也是当时杭州规模最大的“东方女性魅力俱乐部”的创始人。

也正是“东方女性魅力俱乐部”在望湖宾馆举办的一次活动上,他向马云建议全国巡回举办以“网商”为主题的活动,以抢占“网商”概念的桥头堡,得到马云的认可。一周后马云的夫人张英邀请他加盟阿里,傅军欣然受邀。

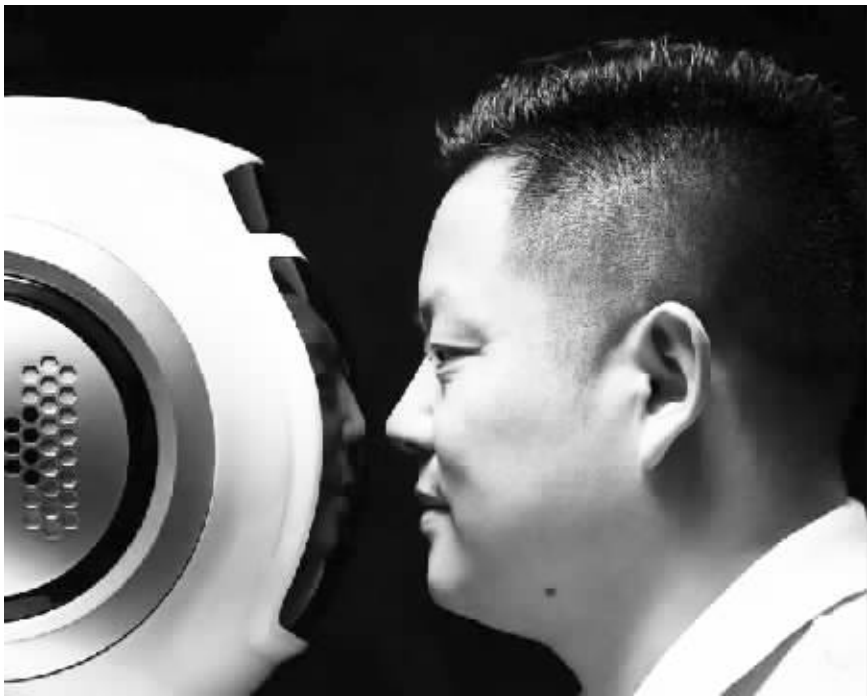
再次创业时,傅军已经在阿里集团的市场体系浸淫了七八年。这期间,他明显感受到线上消费对实体消费的大面积冲击。这轮变革波及到汽车后市场大概是 2011 年的事情,很多汽车配件厂以及整车厂开始尝试与淘宝合作。

傅军开始深入思考“汽车”和“互联网”之间的关系,那时还不存在 O2O 的概念,微信、APP 能够对线下消费产生多大影响也不得而知,但一个朦胧的感觉始终围绕着傅军,“汽车跟互联网之间的连接一定会发生变化”。

一开始傅军并没有想做硬件,成立“精洗门”之初,他做的和普通的上门洗车模式没有太大区别。

同样都是洗车创业,傅军为什么后来选择做硬件这条可能是最慢、最艰难的道路?

数据显示,2014 年中到 2015 年末这短暂的时间窗口中,涌现了超过百家的洗车 O2O 创业公司。最终市场检验的结果是:他们死伤大半。另外,从近两年涌现的 O2O 上门洗车服务的市场调研来看,效率太低、



●哈帝 CEO 傅军



●哈帝智能汽车服务机器人

洗不干净等问题饱受诟病。为此,他拜访了杭州教工路电子一条街的一家老店,9 年前,这里隐藏着一个鼻祖级的上门洗车公司——永康移动洗车,它率先提出了上门洗车这种服务并尝试规模化运营。

从永康开始,就有了上门洗车服务,到目前为止上门洗车没有能成为行业新的服务形态,在傅军看来,最主要原因是硬件。“硬件创新是上门洗车行业最基础的东西,它关乎品质和效率,但洗车这个行业的硬件从来没有发生过变化。”

全场景服务

为了进军洗车硬件,傅军在技术上、人才上做了大量储备。哈帝 CTO 杨勇来自于中科院,领导过中科院先进技术研究院很多高科技项目。从三年前开始,哈帝就组建了近百人的研发团队,来自中国两岸三地和日本、韩国、德国的工程师,历经一千多个日日夜夜,攻克了一系列核心技术难题,同时找出服务机器人的蓝海市场,完成核心技术的产业转化,并为升级预留接口。

哈帝智能洗车机器人是傅军和团队为洗车场景专门研发的一款独立硬件,通过技术创新缩短了服务时间并提升了效率。傅军采用 B2B2C 的商业模式,将硬件的销售交给各个地区的代理商,代理商负责培训和招募技师,由哈帝平台统筹向技师派

单对车主提供服务。

“现在的 O2O 洗车都是微洗车,自然不如水枪冲的干净,也存在沙尘划伤车的风险。其实对于特别脏的车,我建议还是去洗车店洗。而对于不太脏的车,哈帝洗车机器可以在保持车身无损的情况下,把车洗干净。”这是当了三个月洗车工的傅军的亲身体会。

傅军分析,O2O 上门洗车对场景要求比较高,一般的公共区域如马路会有卫生管理标准,小区物业的限制也进一步压榨了上门洗车的服务场景,被城管罚、被物业赶走的情况比比皆是,这恰恰又是大部分落在用户所在的地方。

哈帝这台洗车机器人跟三轮车的区别在于服务场景,它拥有人机一体和远程控制两种移动方式,不管是地下室还是地面,白天还是晚上,能够全场景快速响应。原来洗一辆车要 40 分钟到 1 小时,如今,在确保服务品质的前提下,哈帝研发了一种新技术用大概 20—25 分钟就能干完这件事。除了洗车外,机器人能够完成修复雨刮器、补气等对 14 项对场景要求相对较小的服务。此外,有专门的污水回收装置,洗完车后能保持地面整洁,免除了保洁的后续工作,如此也减少了物业公司的排斥。

哈帝机器人还强调“驻点服务”。这台设备的服务半径在方圆 2 公里左右,洗车用户和技师的群体都相对固定,未来可能在小区或者写字楼等区域内进行驻扎,以提高效率。

灵活的移动性让哈帝洗车机器人具备小范围作业的能力,但相比主营汽车后市场的实体店来说也会带来诸多业务限制,比如清洗汽车底盘、更换轮胎这种服务就无法完成。“洗车店做洗车业务,店面的单位面积利用率有限,成本和投入不成正比,所以通常做一些对场景要求比较高的服

务;以洗车为代表的对场景要求不高的服务可以交给哈帝来完成。”傅军说。

洗车 +

每家洗车店每天大概洗 30 台车上,平均每辆车 20 块钱,600 块钱一天,交完房租发完工资似乎没什么利润空间了,为什么还存活着那么多家店呢?这是因为它们除了洗车还有其他的服务。洗车客单价相对较低,没有太大想像空间,洗车店的思路是想方设法叠加服务,让客单价变高。“洗车行业就是靠‘洗车 1、2、3’生存的,”傅军总结说,“洗车+“才是生存法则,这个+”号可以是打蜡、贴膜、补气等任何车主可能需要的服务。

通常洗车工的心态是能少洗一辆就少洗一辆,所以还需要解决的一个问题是如何让用户服务的人赚钱。“他不仅仅是一个洗车工,他也会有梦想,他要当老板,对于技师来讲,不仅仅满足他赚钱的欲望,还要解决他发展的欲望。”傅军说。

傅军并不希望每个人都花巨资买一台机器使用。用分享经济的概念——享有不拥有——你可以享受机器人带来的各种便利,但你没有必要把机器人买回来。傅军把零售价 124600 元的哈帝洗车机器人,由售转租,以租赁的方式支持个人创业者。有两种付款方式:资金宽裕的创业者,可以直接支付 39600 元,获得一台哈帝洗车机器人三年的使用权,平均成本 36 块钱/天。如果觉得贵,可以首付 15000 加上 4000 元保证金,把设备租赁回去,此后,每个月只要付 2460 元,一共支付 12 期。

个人创业者经营哈帝洗车机器人取得成功,如果介绍朋友也加入哈帝,可以获得 500 元奖励。推荐越多,获得的奖励也就越多。除了推荐奖励以外,每个被推荐创业者月收入 5%也会计入个人创业者的收入。再加上增值服务和车险销售等服务,个人创业者未来会有更多想像空间。

机器人和人都不是自己的,哈帝如何实现管理?还是基于硬件和 APP,哈帝洗车机器人提供面向技师和用户端的 APP,下单、接单、结算和设备的启动都需要通过 APP 来验证操作。虽然不直接和技师接触,但服务费用的现金流需要通过哈帝的平台结算,恰好组成了一个商业闭环。

“机器人在未来无法完全取代人类,但是我们认为‘机器+人’,还是未来十年在服务的行业里应该具备的,因为服务的体验是人创造出来的。所以工具和智能,机器去提升人的工作效率、降低人的工作强度,就够了。当然人的背后有相关的运营、培训、管理的方法,让他自主自发地体现。”傅军说。

到目前为止,上门洗车 O2O 没有能够成为气候或者没有成为行业新的服务形态,最主要的原因是无法处理好服务过程中硬件、场景和商业的关系。来自阿里的洗车工傅军,能否用他的洗车机器人实现三部分的串联突破,还需市场检验。(沈念祖)



向母校捐 4 亿美元 耐克创始人真“壕”

美国斯坦福大学 2 月 24 日宣布建立拥有 7.5 亿美元捐赠基金的研究生奖学金计划。斯坦福校友、美国耐克公司联合创始人菲利普·奈特为此捐资 4 亿美元,创下斯坦福历史上个人现金捐赠额最多的纪录。

耐克公司创始人菲利普·奈特捐 4 亿美元设奖学金,成斯坦福最“壕”校友。

奈特·亨尼西奖学金计划的资金全部为捐赠,以菲利普·奈特和即将卸任的斯坦福大学校长约翰·亨尼西的姓氏命名,是世界上规模最大的完全由捐款组成的奖学金计划。其中斯坦福诸多校友的捐款超过 7 亿美元,占捐赠基金目标九成以上。其他捐款包括,罗伯特·金及其妻子多萝西捐出的 1 亿美元款项,及大学校董会主席史提芬·邓宁及其妻子萝贝塔捐出的 5000 万美元。

奖学金计划

每年招 100 名学生 2/3 来自海外

奈特·亨尼西奖学金计划每年挑选 100 名不同背景和国籍的学生在斯坦福深造。获奖学生由本科所在大学提名,除了品学兼优,还应具备领导能力和公民责任。奈特·亨尼西奖学金计划将为他们攻读硕士或博士学位提供 3 年的学费和生活费。

获奖学生可以就读斯坦福的七大研究生院,即商学院、法学院、医学院、工程学院、人文和科学院、教育学院以及地球、能源和环境科学院。

得益于斯坦福地处世界创新中心硅谷的优势,获奖学生还可以学习关于设计思维、创新和企业家精神的课程。另外,获奖学生将有机会接受领导力培训、参与浸入式教育、攻读公共政策方面的学位。

斯坦福将成立顾问委员会,指导获奖学生的招收和课程标准的制定。完成至少 3 年本科教育的学生可以从 2017 年夏天开始提交奖学金申请,首批获奖学生将在 2018 年秋季入学。

预计 1/3 的学生将从美国本土招收,还有意从世界各地招募有潜力的人才,并将把很大一部分重心放在亚洲和其他地区的发展中国家上。

订宏伟目标

培养全球领袖 解决贫困等难题

“世界各地对更优秀领导者的需求让我们感到惊讶,”斯坦福大学校长约翰·亨尼西表示,“我们认为需要以一种不同的方式来培养领导者,因为他们未来要去解决那些真正困难的问题。无论是气候变化,还是收入差距扩大、贫困和腐败问题,都是仅凭狭窄的背景无法解决的。”亨尼西将担任奖学金计划的首席项目主管。

奈特表示,他“热爱教育”,而且被亨尼西提出的培养一群精英以切实改变世界的愿景说服。奈特说:“约翰·亨尼西与我畅想着未来 20 年、30 年甚至 50 年后的世界——数以千计能以创新思维解决问题的研究生将携手合作,缔造更和平、宜居的世界。以奈特-亨尼西奖学金计划向约翰这位当代伟大的学术领袖致敬实在是最好不过。”(新华 综合)

e 代驾杨家军：朝满足个性化需求“进化”

对于互联网代驾行业来说,2016 年将是服务质量全面提升的一年。我把这一趋势看作行业的进化,就像生物进化一样,从低等走向高等,从不完美走向完美。

基于对这一趋势的判断,e 代驾在 2016 年的战略可以用一句话来概括:以提升服务质量为核心目标,一线城市深化,二三线城市加强,同时发力拓展我们的车后市场新业务——e 车管家。

2015 年对 O2O 是剧变的一年,互联网代驾行业也不可避免受到波及,但是对于互联网代驾行业最大的变化是:竞争加速了互联网代驾行业的优胜劣汰,而且在淘汰的过程中,行业加速进化。

这种进化不是简单的低价狂欢,而是在狂欢之后,人们对自身需求和服务细节的在意。这对我们提出的要求就是:如何让我们提供的服务在标准化的同时,又满足每个用户的个性化需求。

打个比方,有些用户希望在标准服务的前提下,能不能满足他们的个性化需求。比如说:可不可以有一个车技好的女代驾司机,或者说可不可以有一个车技好唱歌也好的代驾司机。在这里,驾驶技术好就是标准服务,但是女代驾或者唱歌好就属于个性化服务。这就是我们所说的服务可以从“不尽如人意”的不完美走向“尽如人意”的完美。(经济观察网)

路线突变 娃哈哈“进城”

一向以靠近市场著称的娃哈哈似乎越来越无力于深入消费者的内心。面对衰退低迷成为刚刚过去的 2015 年食品饮料行业的关键词这个沉重的话题,连在这个行业摸爬滚打 30 年的快消巨头也难以置身事外。

农村包围城市的路线显然已经不能满足娃哈哈下一步的发展节奏了,近日,娃哈哈在 2016 销售年会上首次提出强化对一二线城市市场的重视,显示出娃哈哈销售方针的转换。虽然娃哈哈渠道能力突出,但转战高手如林的一二线城市决不是一句口号这么简单,转攻城市对娃哈哈来说,如何能在枪林弹雨中突围?

转攻一二线市场

在过去的 2015 年,饮料企业的日子并不好过。从可口可乐、汇源、康师傅等行业巨头,到数以万计的中小企业,同比销售额都有不同程度的衰退。业内认为,从国内外饮料巨头的数据分析看,饮料行业整体性的衰退已经到来,2016 年饮料市场依然身处“寒冬”之中。

近日,娃哈哈按照惯例在杭州召开了公司的 2016 年销售年会暨经销商大会,虽然没有对外明确公布 2015 年的销售数据,但从对本次会议冠以“青春加速,王者归来”的标签中,不难看出其改革意味明显。

有消息称,娃哈哈董事长宗庆后在该次会议上也提道,2016 年娃哈哈将在销售方针上进行转变,也就是强化对一二线市场的重视,重新拿下核心城市市场。

众所周知,娃哈哈从事食品饮料行业已经几十年,前身是创始人宗庆后推着小车走街串巷的小本生意,依靠联销体的成功渠道模式,逐渐成长为现今的庞大快消帝国。一直以来走上的都是“农村包围城市”的路线,在渠道开发上不断深耕和下沉,重点耕耘三四线市场。如今却突然提出进军

一二线城市的口号,着实令外界惊讶不已。

公开数据显示,2012 年,娃哈哈实现的营业收入仅为 636 亿元,同比下滑 5%,这是娃哈哈首度遭遇业绩下滑,2013 年公司营业额完成了 782.8 亿元,2014 年娃哈哈的销售额仅为 720 亿元,同比下降了 8%,成为业绩下滑最多的一年。业绩每况愈下的娃哈哈不得不重新考虑公司的定位了。

早在 2012 年,宗庆后就为娃哈哈设定了千亿目标。可是急转而下的经济形势以及娃哈哈自身饱受诟病的多元化之殇,使得娃哈哈最终与其 2013 年 800 亿元和 2014 年 1023 亿元的销售目标失之交臂。

一位了解食品饮料的业内人士分析,消费者选择面越来越广,而市场容量就那么大,新产品出现势必会挤占一部分原有的市场份额。此外,消费档次的提升和消费结构的变化,使消费者更愿意选择附加值高的产品,但那些巨头旗下卖得比较火的往往是大众化产品,这些产品老化、创新不足,整体还依然停留在几年前的水平上,最终导致消费者选择意愿下降,进而出现业绩下滑。

随着消费升级和主流消费群体的转变,娃哈哈系列饮料的市场和渠道也急需跟随市场发展的态势升级。在娃哈哈看来,“向城市进军”能强化娃哈哈的品牌地位,提升产品形象。

中国品牌研究院研究员朱丹蓬表示,娃哈哈在中国一直深耕三四线市场,联销体的分销体系也是适用三四线城市,但三四线城市逐渐被小品牌占据,成为饮料的阻碍。但一二线市场不是一蹴而就的市场,是有难度的市场,也是需要耐心的市场,因为一二线市场对产品的创新、互动和推广模式都要求很高。

利润突破点难寻

欲将销售重点转向一二线城市,并不是一句简单的口号而已,需要涉及到销售和市



场团队的人员配置,以及产品的定位、口味和包装等层面的重新定位。对此,娃哈哈也意识到这项工作的复杂性,并表示将加大新品推广和研发力度,以适应新常态和新主流的消费变革。

据了解,2016 年娃哈哈将主推三大系列产品:瓶装水、儿童饮料和清淡饮料,而高端、时尚和创新则成为新品关键词。

娃哈哈纯净水上市 20 年后,升级换装“晶钻瓶”。娃哈哈纯净水自 1995 年上市后,保持了不错的销量成绩,但是该产品自上市以来,一直延续着经典的包装未变,随着包装饮用水市场的竞争越来越激烈,娃哈哈也顺应时代的潮流,在历时一年多的市场研究和设计改进后,正式将新包装的产品推向市场。本次娃哈哈纯净水全新换装,但并不涉及产品的调价,出厂价与建议零售价均与原有产品保持一致。

据悉,此次新品的推广中,“爱迪生奶酪酸奶”的上市是公司的重头戏之一。据记者观察,在北京市场上,近来,娃哈哈的地铁等户外广告做得很火热,目前爱迪生

奶酪酸奶已冠名综艺节目,拉开综艺营销的长线。

清淡饮料犹如雨后春笋般地不断挤进市场,连宗庆后都坦言,当下的消费群体喜好发生了很大转变,轻口味、轻功能饮料成为发展趋势。因此,在此次娃哈哈销售年会上,“轻透小橘”亮相,产品宣称“只比水多一点”。

其实,娃哈哈从来不缺新产品,层出不穷的新产品也多有夭折的命运,例如此前推出的呦呦奶咖、啤儿茶爽、C 柚几乎是一路败北。一位娃哈哈经销商坦言,现在赚钱的产品竞争激烈,新产品虽然有利润空间,但客户不认。

不得不说的是,娃哈哈在宗庆后的带领下,至今仍在奋斗的路上奔走。除了新品推出,多元化也是娃哈哈寻求利润的突破点,除了此前在服装和商场等方面的尝试外,去年,宗庆后带着四个机器人参加了在上海举办的中国国际工业博览会。

娃哈哈在多元化道路上已然越走越远。此番“进城”之路又能否走得顺畅?(金晓岩)