

新金融家联盟讲坛

新金融家联盟微信群内部交流系列

专题讲座第八期

(2015 年 10月 19日)

(本纪要为新望院长发起的新金融家联盟微信群的群友内部交流工作笔记, 新金融家联盟微信群由经济观察报研究院发起, 是互联网金融代表性企业家及知名专家的精英生态圈。联盟将发掘相关部门相关行业的资源, 为联盟企业提供服务 and 讯息, 致力于推动国内外互联网金融企业交流学习, 抱团取暖, 互助共赢, 促进互联网金融行业的健康有序发展, 加快中国互联网金融国际化步伐。本群并为各参与群友认可。本工作笔记不代表任何机构的意见, 本期报告由新金融家联盟群群秘王丽娜整理, 仅供内部参考, 请勿对外提供, 谢谢。报告经主讲嘉宾本人审阅, 错误在所难免。

主讲嘉宾: 金子森

分享课题: 给梦想者一次机会——如何建立创业创新生态圈

主持: 汤丹阳 新金融家联盟秘书处

活动时间: 北京时间 10 月 19 日 (周一) 19:00-20: 30

交流方式: 微信群在线语音及文字结合

本期纪要整理: 王丽娜 (群秘) 霍倩倩 (群秘) 汤丹阳 (群秘)

主讲嘉宾简介: 金子森

车库咖啡合伙人，原车库咖啡 CEO，现任车库咖啡教育管理公司总经理，车库学院院长，科技部创新创业评审专家。

【会议纪要】

汤丹阳：各位领导、群友们大家好，很高兴今天来主持此次讲座。此次讲座的主题：给梦想者一次机会——如何建立创业创新生态圈。今天就让我们来看看车库咖啡合伙人，原车库咖啡 CEO, 现任车库咖啡教育管理公司总经理，车库学院院长，科技部创新创业评审专家金子森先生的解析。

希望群友们在接下来一个小时里积极参与话题的讨论。有请金总。@金子森 车库咖啡

金子森：大家好，我是金子森，（来自）车库咖啡。今天特别荣幸就创新型孵化器和众创空间跟大家做一个交流。论坛、讲座参加比较频繁，今天这种微信圈直播其实参与的较少，有些不太熟练，所以有什么问题大家可以随时提出来。车库咖啡这个企业也比较年轻，11年4月份建立，所以今天并不是布道，也不是以所谓成功者的身份，更多的是希望将这四年经营中的感悟与走过来的经验跟大家探讨、交流一下。

简单跟大家介绍一下车库咖啡，可能大家对车库咖啡在投资、孵化、众创空间这些领域有所了解，大家可能对之前车库咖啡的历史并不是很了解，在这里我想做个简单介绍。车库咖啡是在2011年4月

份成立，到今年时间并不长，当时我们在中关村西区海淀图书城中一家宾馆的 2 层开始了我们的孵化创业，这里原是一家网吧，后来干不下去了。车库咖啡原始的股东背景主要是 TMT 产业，互联网、移动互联网、新媒体领域中的专业人士和投资人。这里面有一位最重要的发起创始人苏荇，车库咖啡的理念和成立也是由苏荇倡议发起。08-09 年苏荇服务的蓝讯集团刚刚上市成功，他当时任投资总监。主要投资和蓝讯集团业务生态有关联的 TMT 领域的初创企业，在这期间他看到了很多中关村创业团队的真实情况。实际上中关村从互联网、IT 的氛围、产业、人才、金融、政策、物业都是最成熟的，但恰恰有个矛盾的地方，因为它太成熟，所以它的综合性物业成本很高，大家可能对 08、09 年的房价比较了解，同时因为中关村沉淀了一些比较优质的企业，所以当年政策的倾向更倾向于相对成熟的互联网企业，而对小微企业并没有太多的政策倾向。

还有一方面，当年投融资的环境，08、09 年时更多的投资人，当时应该叫投资机构，VC、PE 这样的投资公司，对于早期的种子轮、A 轮的关注度并不高，所以我们可以发现互联网初创企业的准入门槛低，但是在中关村并没有完全适合他们的成长空间，从物理空间到政策支持，再到资本支持，银行对他们来讲肯定是关闭的。

这里面就出现了企业要办公，（其实）更多的企业就离开了中关村，在周边的地区四环、五环，或者地下室，这些企业在成长的特定阶段还需要融资，这是比较刚性的需求，但是就找投资机构来说，第一不好见投资机构，第二他们被投资的几率不是特别高。所以基于这

点，你会发现在看到这些企业时，往往因为这些因素的制约，一些真正具有一定发展潜力的企业的项目就会夭折。所以当时我们就想，是否可以打造一个平台，能够缓解或者解决这样的问题，让这些初创企业的对接、投融资更高效，同时让他们在中关村能有一个相对适合的办公场地，所以当时车库咖啡最早模式就出来了。800 平米的办公场地主要是提供一个开放型的办公空间，大家可能也去过车库，基本上跟四年前是一样的。第二用个人关系的方式，建立了一个投融资对接，把身边一些关注早期投融资的投资人请来，在这个平台上跟创业者快速、高效地对接；第三我们解决了关于互联网团队在做互联网开发时的网络问题，当年我们觉得网络对他们非常重要，做了 1G 的带宽入网，在当年绝对可以说是全球最牛网速的咖啡馆。

大家可能会问，你们不是在车库里搞的，为什么叫车库咖啡。实际上我们是源自美国硅谷的车库精神，世界上被尊重的大企业如苹果、IBM、惠普等知名大企业都是源自于自家的车库，“车库精神”也深深根植于美国的文化。我们希望借鉴的是，车库精神里的“小地方能够成就大梦想”，所以叫“车库咖啡”。当时我们很清楚在做一件事情，支持早期的创业企业肯定是有价值的，但是在相当长的周期内，我们的运行方式跟盈利模式上是公益性、非营利性的，我们也不是说就做一个纯公益性的事业，但在早期阶段，一定是公益色彩和公益性；车库当年申办时是按照餐饮企业来申报的，今天我们可以说这个行业叫做科技人员服务产业，叫众创空间，在当年是没有这个概念的。我们的同事也需要持证上岗，需要去指定医院抽血验血拿到健康

上岗证，否则是不能开业的，同时我们说是咖啡馆，实际上在这里每天谈论的是技术、商业、项目、融资、企业管理。今天说来是个玩笑，但是当时也是带有一点无奈的。

在这样的背景下，车库咖啡开始了运营，初期是几个月，跟人讲这个平台基本是不太理解，那个时候大家不像现在一提创业咖啡都很清楚它的职能，那段日子非常煎熬，一直在怀疑模式是否正确。那个时候只要进来一个人，苏韵都会热情的上去聊，所有来的人都聊。最终经过努力和坚持，通过人脉传递，通过口碑传播，让大家知道车库，进来后能感受车库咖啡的氛围和文化，然后喜欢上这个地方，到了12年车库咖啡来的人就比较多。海淀图书城这条街随着图书行业的衰败，车库咖啡并不好找，也没有挂牌，主要考虑到，第一这是属于小众群体的事，主要通过介绍、慕名来找到车库咖啡，第二也希望通过这种方式过滤一些无效客户，偶然路过的、情侣谈情的也不是我们的主要客户。

实际上车库咖啡被真正关注源自于2011年夏天，来了三个美国人，他们来之后跟车库的运营团队和平台上的创业团队进行大约一周的深入的交流，后来他们在美国发表了一篇文章，文章的内容讲的是：“在中国北京中关村的一条街上有一家不挂牌的咖啡馆，在这个咖啡馆内有一群当今中国最有热情最有想法的年轻人，他们每天在这里讨论着他们的梦想、他们的未来、他们的技术，当梦想、技术和这个国家最活跃的资本结合时，就是这个国家最值得美国人害怕的事情。”报道这篇文章的正是美国三大报业的华盛顿邮报。这篇文章说中国最

值得美国人害怕的事情，是中国人发现了美国的秘密，什么秘密？科技和资本的结合。正是这个秘密，使得过去几十年中美国高科技产业得以独步天下。三十多年前，年轻的比尔-盖兹和乔布斯，也和今天中国的这些年轻人一样，刚刚走出校园，走向市场，开始创业。这几位西方记者敏锐地观察到，在今天的中国社会，很多草根的创业者，将成为推动中国经济转型的重要力量。德国《明镜》周刊的记者也来了，他们看了之后得出一个结论，说在这个世界上有一个地方有可能超过美国的硅谷，那就是中国的中关村。

当这篇文章引起了国外很大的讨论和反响，最终传回了国内。最早开始关注车库咖啡的是中关村管委会，中关村管委会的郭宏主任和杨秀茹处长微服来到车库咖啡，看到很多创者年轻人在这里聚集，讨论项目、技术，找投资、找合伙人，并且的确让不少团队得到支持和发展，对于车库咖啡性质，中关村管委会领导认为就是孵化，一种有别于传统的孵化器，这正是政府多年来特别想做但并没有做成的事。

所以中关村管委会回去做了一个关于车库咖啡的报告，车库咖啡也得到了第一次的身份认证，被认定为孵化器。第一它带有产业性质、主要是互联网性质；第二它是用非传统孵化器、非物理空间整合资源来孵化运作。所以把车库咖啡定义为创新型科技孵化器。2013年，车库咖啡跟之后几家类似的孵化器共同申报，被认定为国家级的孵化器。到了2014年创业元年在天津夏季达沃斯论坛上，克强总理提出“大众创业，万众创新”的理念和口号，随之万钢部长和刘延东副总理来到创业大街，做了深入调研后，在15年总理来到创业大街进行

调研，提出将我们这些平台统一叫做众创空间，将从事这类行业的人员叫做科技创新服务人员。

到今天，能够在整个行业中被政府所关注、被大家所认可，其实四年前我们并没想到会达到这个高度。今年国务院常务会中有 19 次提到“大众创业，万众创新”，提到双创，2015 年国务院 32 号文提出将车库咖啡模式推广全国。

具体众创空间是什么，从传统孵化器跟之前大家对孵化器的理解，更多的是孵化器是个提供办公场所的空间，并提供一些公共服务支撑，比如工商注册、税务管理等，但实际上今天的创新型孵化器承担着更多的服务理念，它是轻空间、重服务的。大家也许会说车库咖啡装修跟空间并不是特别好，但是为什么平台上会有这么多人？是因为不收费吗？我认为，不收费是一部分原因，但还有更重要的下面几个原因，我认为是今天众创空间的核心。

一、 众创空间是思想交流、碰撞的地方。

克强总理讲的“大众创业 万众创新”会有很多人问：“大家可能都会去创业吗？”。对于“大众创业”这句话，我理解这是一种支持和态度。其实它并不是片面的强调要说每个人都要去当老板、独立创业经营。“大众创业”应该从两个层面来解读，第一层面这是一个鼓励你去创业的态度，鼓励适合创业的人参与创业。第二层含义，这个“创业”二个字可以深层解读为以创新式的思想、技术、模式去成就自己的事业，这个事业可以是你现在本职的工作岗位这个事业，也可以事自己创业的事业，所以说并不是说要让所有人都自己去创业。

真正的核心是“万众创新”，这个创新里面的内容非常丰富，创新不止是技术创新、产品创新，更重要的是思想创新、思维创新。只有思想创新、思维创新才会有后面更多的技术创新、模式创新，只有思想解放，人敢想、有梦才会有后面的一切可能。我对于大众创业、万众创新的理解是这样的。

回到车库咖啡为什么是思想碰撞的地方，你会发现来到车库咖啡的并不仅仅是创业者，它还汇聚了传统企业中工作稳定的人，当你问他为什么会来到这里时，他们会回答，在这个平台的活动里的思想是最活跃的，可以畅所欲言，通过各种交流、各种活动可以获取很多信息、思想，这种思想是核心跟灵魂，这种思想和思维方式可以给我树立很多不同的价值观、理念跟格局。我认为这一点很重要。当掌握了这些思想，充电后回去做好自己的本职工作，对于提升很重要。所以来车库咖啡的不仅是创业者，而是寻求思想碰撞的人。同时创业者在这里对自己的项目不断进行讨论、交流，都是我们该鼓励的，在更多的思想碰撞下会有更优秀的想法跟方式出来。这几年车库咖啡里有4、5百家企业在这种机制下产生了 idea，所以车库咖啡、众创空间是思想碰撞和交流的地方。

对于众创空间的第二个特征它是创业团队的孵化，为什么叫创业团队？实际上做企业，一定是一个商业行为，所有团队梦想的持续需要物质支撑、职业发展支撑，企业能够在社会上生存一定要通过最本质的商业、最本质的社会模式运作，遵循商业特征、商业发展规律。对于不同的初创团队，除了思想碰撞之外，践行梦想时要有具体的能

力来支持，要有具体的方式、方法、资源对接。不同的企业除了给予的融资支持、感情文化支持以外，企业的发展在不同阶段对接的要素是不同的，所以众创空间作为孵化器来说，应该提供是企业不同阶段的资源。比如说从工商、注册、税务到融资、技术的支持，到行业权威的导师、教练、媒体、政策、法务、财务管理甚至行业上下游整合、市场对接等支撑，我认为这都是孵化器所应该承载的职能。

第三点，关于众创空间是什么，我觉得众创空间是创客的乐园，或者叫做极客。大家把创业者都叫做创客，其实这里面还是有一定的区别，有一类人不是创业者是创客。他们区分在，创业者要做企业，企业是一个商业行为，有它的运行管理机制，而创客我们定义为对某一个技术、某一个产品有浓厚的兴趣、爱好，会为此付出所有的精力跟心血，你会发现这类人，是我们所讲的科学奖、科研人员和一些极客。他们的特质是什么？要跟创业者分开，创业者要讲商业、盈利、运营，而创客是纯粹对技术、产品感兴趣，你会发现不要跟他们谈钱、谈管理，怎么有组织的HR、用人，因为他们的兴趣点不在企业，这样的人很多，比如大学里的教授，所以我们要注意，不要将他们改造成一个企业家、生意人，所以你的平台机制跟设定是不是为这类人而服务、而搭建营造的？比如中关村就有一些硬创空间很好的承载了这类功能。实际上这类人的价值是最大的，因为社会的前进、变革往往都是这些科学家推动的，比如牛顿、瓦特、爱迪生，这些人都不是生意人，他们都是科学奖，谈管理他们不感兴趣，我们的空间是否能吸引这样的极客？同时我们的极客不光是这种成熟的科学家、研究者，

今天我们谈的是大众创业，众创空间，“众”就是大家都可以参与进来，不同年龄段都可以。所以我们的平台是不是可以营造一些机制，让小学生、甚至幼儿园的一些孩子们可以参与进来，参与一些科普性的参与活动，这些活动或许不能马上转化为生产力和商业模式，但是这真正体现了万众的创新。通过这种方式，他产生的兴趣会为他以后在专业的选择上营造一种很好的机制。我认为我们国家创新上不来，很大的原因是思想的制约，整个社会体系对创新的结构支撑是没有的，到了大学只是感觉哪个专业似乎适合。所以我们的平台是极客的乐园，这里的极客不是做企业的，不是做买卖的，它跟创业团队、创业者还是有区别的。

第四，我们谈的众创空间的属性、价值和作用在哪里。今天全国对创新、创业、总理的政策是很欢迎跟支持的，但对于哪些经济和文化都落后的地方，产业不成熟的地区，有人疑问和困惑，如何做创新创业？创业人才在哪里？投资项目在哪里？如何做互联网项目？。。。坦率的将，这都是现实。但是我们不能剥夺这些地区做双创的想法，而众创空间承载的教育教育功能的恰恰可以得到体现。团队的成长、发展离不开再学习，离不开教育。第一、可以让大家更了解创业的知识，同时可以开展具体技术、技能性教育。第二、在政府层面上对这些地区进行如何开展创业创新的教育与梳理；第三、传统企业如何拥抱互联网，可以进行教育、培训、转型；第四、当地在产业上也许不够成熟，但是可以从产业人员的方面开始培训，培训后也许产业人员会离开家乡，但也有留在家乡的人才，经过人才的积累，不断形成相

对的产业。所以对于地方开展众创，我第一是支持，第二是尊重跟敬佩，因为他们的开展更具艰辛，做孵化做众创急不来，只能扎扎实实的做工作，并不能马上见效果。所以万钢部长在车库咖啡讲过，允许一定的失败跟包容，要有耐心，耐心也许也不是短时期的，所以希望大家对创业孵化有一定的理解。

第五，谈到的是今天的产业、创业团队的项目要跟资本结合发挥巨大的价值，对于我们这类创业空间承载的一大功能、属性就是我们要做成投融资的平台，具有投融资的属性后海要强化投后服务。在做创业孵化的前段基础工作时，很难产生盈利，所以对于创业空间来讲，是集社会公益属性跟商业属性为一体的。在前期的基础工作中公益属性很明显，无法从创业者身上拿钱，但是可以进行股权投资，我们也通过这种方式找到了很好的盈利平衡点，这是清晰的闭环发展模式。

对于众创空间来讲，我觉得至少从我们做车库咖啡来讲，在对众创空间的理解上，对各地区不能简单的复制，要因地制宜设定自己的方向跟内容。总结来说，众创空间就是公益化和市场相结合。

对于众创空间、创新型孵化器的本质不是经营的物质载体，面积不大但是可以发挥巨大的效能跟价值。像以前的产业园传统的物理孵化器，轻则几千，动辄十几万平米，但是没有服务的支撑，没有发挥应有的价值。所以今天讲众创空间的理念是重服务模式的创新，包括以服务创新的服务模式来运营它。不管你怎么服务，要为企业解决核心问题，什么是企业的核心问题，第一，顶层设计要清晰；第二，人

与人的问题，企业的运作发展离不开人，如何调用、管理好人；第三，资源性的链接、共享是对企业非常核心的因素。

对于车库而言，我们实际上经历了三个阶段，现在也在第三个阶段中。第一个阶段我们称之为最简单的 1.0 版本，提供桌椅办公，有简单的工商、税务支撑以及投资融资问题，还有技术支撑。到了第二阶段，做一个企业方方面面需要考虑，作为车库 800 平米加上有限的运营人员和专业程度，很难去满足他们，所以 2.0 版本我们变为平台思维，引进专业的服务机构，第三方服务机构来建立机制服务平台上的团队，通过这种平台将第三方服务机构与创业者相联合。3.0 实际上今天都在谈虚拟孵化，实际上就是模式上的，物理空间有线下局限性，当你的服务变为标准化的模式、数据、线上的平台整合、运营，你会发现，你会发现能服务的创业团队越来越多、越来越细化，不同的诉求都可以通过你的线上系统来完成。所以这就解决了对于众创空间来讲，是不是经营物理空间的核心问题，它重的是服务，而且打破了时间跟空间。

今天好多朋友们可能有一个感受，车库做的事总讲情怀，确实也是这样。对于创业团队来讲，对于车库而言，对于任何企业来讲，最重要的是人的因素，我们对于孵化的理念核心围绕三点，第一我们谈的是创造价值，是价值创造，很多大城市的人不是简单的生存创业，很多是非常纯粹的为了梦想，从这点来讲，我们没有理由去拒绝理想、梦想和情怀，我们只有尽所能的去支持它。第二，我们恰恰又看到很多主流存在，是为了生存、糊口而做事，或者为了挣大钱、干大事，

完全是经济化、数字的标准。为什么提到这点，当你把事情完全物质化时，第一生存式的创业，创业本身，你应该去就业而不是创业。同时在这个创业过程中，因为你完全物质的需求，你会发现完全坚持不下去，你所做的事情都被物质所限制。如果你做事只想挣大钱、挣快钱，这样的创业也会受到物质金钱的影响，而将你做事的本质、方式、节奏、手段都会受物质的因素而变形。变形后的结果就是，这件事的本质变了，也做不长久。所以你要做的是价值创造。价值做到，财富往往也不远了。创业，一定是你实现梦想的手段之一，不要把它归结为物质的追求与体验，它更多的是承载你的梦想、你的理想。

为什么大家谈梦想、理想？今天我们看到伟大的企业，和能够支撑你在如此艰难的创业中坚持的，是你的理想、你的情怀，所以我们一直在看团队成员，能力固然重要，但你的梦想、情怀是什么，只有有梦想的人，有社会心的人，他的企业才会做的更大。情怀很难用语言来形容，当你真的绝望的时候，特别痛苦的时候，情怀往往是能让你支撑过去的因素。我也是做创业、管理工作，往往是这两个因素让我支撑下去。

对创业团队，我们一定要有能力，支撑你梦想的能力，这种能力是实实在在的，别人有你没有，或者别人能够获取你不能获取，要理性，要理想跟现实结合。一方面是我们引导，更多的是在这个过程中，学会独立思考、独立分析。虽说是孵化器，我们不能简单的像保姆一样无微不至的呵护你，一个创业团队对车库来说，讲感情、讲情义，但是要回归到竞争本质，我们可以把资源导入，但绝不是你要什么给

什么，是有条件的，条件是你要经过独立思考，经过自己的努力，能够将我们给的资源整合到自己的身边，这样的企业才能发展的更久。否则在孵化里跟孩子一样，花园里保姆式无微不至长大的孩子，一旦失去保护，他在社会的生存力是不强的，这种企业，你多扶持几个，我觉得意义不大。今天在车库有些企业拿到融资，有些没拿到融资，他进行自身造血，两种企业，在环境好的时候可以生存，在环境不好的时候也能生产，我觉得这才是好企业。不是出了孵化器不能生存，我觉得那是吸血鬼、是小皇帝、是小公主，不是一家企业。

对于孵化器刚刚谈到的第一是创造价值，第二是独立思想，第三最重要的是让创业者、创业团队做的社会化工作具备商业思维。当雷锋不是不对，但当我们所有的企业都是雷锋时，可能会出问题，有公益色彩没有问题，但能不能按照商业的本质规律治理、发展企业很重要。所以孵化器要养成企业的商业思维，这样才能走的更长、更远、更久。

所以对于车库咖啡而言，对于众创空间，我们的理念总结一下是不设门槛，希望更多的创业团队、创业者、极客、大众能够加入进来，更加多元的思想碰撞。不设门槛是因为不想企业被我们所设的条条框框所束缚，比如当年的马云，大家都设了门槛，按照传统的理念去看待他，如果不是伯乐最终的支持，我们或许抹杀了一个伟大的企业，这也是我们今天能感受到的。但是不设门槛并不是说靠谱不靠谱的企业都过来，不靠谱是消耗资源，我们拿出有限的资源，还是要精准的进行匹配，也是我们作为孵化器的能力。第二要让他们回归到竞

争本质，孵化器内部也要竞争，优者生存。另外我们还遵循着，内涵是精神与文化。

对于生态这件事，今天实际上车库咖啡被推广的模式，其实在13年5、6月，我们的领导来到车库咖啡，当时也有一个问题，你们需要什么支持？对于政府的支持，我们觉得很好，但并不是为了找政府要钱，所以并没有太多要求。我们自己内部搭了小生态，但是在整个孵化、服务创业者来说，显得太单薄，所以我们当时觉得如果整条街可以营造一个氛围，都是这样的机构，是一件非常好的事情。领导回去就用了半年时间，到14年夏天的时候创业大街形成了。今天有70多家机构在这里入驻，形成了一个大生态。从这里可以看到，创业有更多的团队可以通过这个平台不同的特质、不同的资源和属性，来更加成熟、有效地为这些团队进行孵化、支撑。其实这里我们也提到了一个想法，今天也在探索，对于孵化来说，全孵化链条模式对于轻属性孵化器并不是唯一的选择。今天有很多创业团队，很难说是全链条孵化，经常是在某一阶段很有目的性的选择一家服务机构，所以说，这条街只有一家机构显然是不能发挥巨大价值的。今天所有来到中关村创业大街的不能简单复制，但是生态这种理念是应该学习的，只有生态才能发挥巨大价值。对于我的理解，这种生态一方面是功能上的互补，同时里面也是有竞争的，今天给大家公平的机制让大家参与进来，有些服务是重叠的，主要是良性的方式这种竞争是对自身的提升，也是对创业者高品质服务的提升，这也是一种责任。

对于车库而言，我们还有一个定位就是关注早期创业者，有理想、有温暖创业者的家，同时通过创业大街我们也深深感受到，搭建创业生态需要联合互补，事情需要大家做，共同成长和见证，当然这也是探索性的，因为很多团队不是全孵化。所以我们常说车库，孵化，更精准的讲也服务过，既然一个团队在不同平台上体验服务，大家如何发挥自己的差异化，合作机制如何做（我觉得）应该提出来。一家机构要做的非常大而全才可以做好这个工作，今天应该是互联网时代，应该讲的是更加专注，相互之间怎么整合、共享、共赢，而不是巨无霸，甚至最后变成独角兽，这可能都不是我们所期待的。

时间差不多，新望院长跟我说的是一个小时的时间，我再简单说几句，今天对于互联网跟创新的理解。对于创新，第一，一定要注重服务，空间对于我们而言已经过去了，那是产业园的事，对于地方而言，中关村模式不是能简单复制的，地方特征不一样，要因地制宜，特色发展，尤其一定要尊重地方的文化特性和产业。实际上现在的孵化要高度依赖产业，没有产业是不可能出现孵化的，中关村的产业是什么，我们是互联网产业，信息化产业，生物医疗等等，到地方未必是这样。所以经验是可以传承的，但是成功是不能简单复制的。这是我想说的第一点。

对于第二点我觉得今天如何理解互联网，大家今天对互联网是一个工具，毋庸置疑，它一定是一个工具，一个技术，能够连接人与人、人与物、物与物之间，发生了巨大效益。但是今天谈到的互联网思维是什么，克强总理谈到的互联网+、或者+互联网，核心在哪儿，互联

网除了工具以外，确实是一种互联网思想，互联网理念，这跟传统思想是不一样的，我可以举一个例子。这个例子可以解决我们很多对互联网的理解。比如说我现在在讲课，在跟大家分享，口渴了很累，我对着我的手机或者手表，说一句“我渴了，请给我来一杯咖啡，或者来一杯饮料”，应用场景出现了，过了五分钟，你会发现一个美女把这杯饮料给我送过来，我喝着口感不错，无糖。通过这个真实场景去分析，互联网是什么，它不仅是一个工具。第一步，我们分解一下，我冲着我的手表说我要喝水，这是下订单，通过云端把指令发到餐品点，饮料店同时也下单，结算时通过语音锁定我是金子森，客户锁定后我的交易密码就生成，可以自动划账，所以下单的同时交易也完成，通过我的语音结账。下单后就有派单，派单由谁来完成？你会发现派单咖啡店自己不需要养人，它会发出这个送货的指令，周边有一些女孩子放学正好可以做一些社会实践，挣一些外快，正好路过我这个地方，发现取杯水可以挣几块钱，一举两得。同时她送水时，因为我是金子森，我的客户消费行为里有大数据，我喜欢这样的美女，我更加愉悦，这叫用户体验，同时大数据告诉我金子森有糖尿病，曾经我们做客户记录时有谈过，不要白糖蔗糖，体现了我的用户体验跟大数据。

所以通过这一个贴近我们生活的场景，你会发现互联网是一种技术，更是一种思维方式，它还解决了我们模式上的东西，用户体验的东西，所有人都参与进来，并且都在其中收益，什么叫做共享经济在这里体现的淋漓尽致，什么叫做发挥社会的所有资源。对于互联网我的理解是，互联网的本质核心是改变了我们传统社会的组织结构，打

破了传统的权力结构，让所有社会资源非常透明、公开的有机会进入到新的机制中，这种新的机制调动了社会资源，充分进行了社会的财富分配。这里面重构了社会结构，打破了传统垄断，比如说传统垄断今天最典型最热门的话题，我们的滴滴打车，今天虽说政策受限，但是它通过互联网可以跟出租公司谈条件，去竞争，这在以前是想都不能想的。所以对于互联网不能简单理解为是一种工具，一个技术。

同时今天我有个话题没有谈的是 o2o，我对于 o2o 自己的理解是，你可以用这个词，但是 o2o 从来不隶属于互联网，或者专属互联网，（o2o）在古代就有，我们诊所物理空间被局限，但是全市电线杆上都有小广告，所以早就有 o2o，并不稀奇。但是刚刚那个例子讲 o2o，讲什么是互联网的理念，我觉得是个非常好的案例。而且互联网离我们真的不远，不说互联网思维和 o2o 高大上，其实它跟衣食住行息息相关。

对于互联网的理解也是今天所有地方经常来问我们如何互联网化。其实里面的核心问题不是要不要互联网，第一你的阶段适合不适合去互联网化，真正的互联网一定要有一个实体的东西，一定要有一个有价值的东西去+它，或者它来+你。当你自己本身的产品没有价值、没有生命力时，这里不是加分的关系而是乘法，没有价值的东西即使拥抱互联网它也是清零的，也没有任何价值，对于这种产品，我们一般跟创业团队说的是早死早超生。

时间不早，今天我就跟大家分享这么多，希望大家也多给予车库咖啡意见跟建议，也给我们更多的想法让我们做的更好。我认为，梦

想是永远值得我们投资的，今天的双创从国家方面来讲，也解决了一些现实就业压力，但解决的问题核心并不在就业。更重要的一点也很现实，通过创新的驱动来促进传统产业的升级跟变革，这件事迫在眉睫。同时大家是不是觉得双创过热了，我觉得对于这件事我的看法是，有泡沫不是坏事，有强烈的推动甚至带点运动色彩是我们中国文化的特征，大可不必紧张。更多的人做这件事是好事，在这过程中充分的竞争一定会产生更加高质量的企业，比如说上一轮，这么残酷，泡沫也不少，但最终大浪淘沙沉淀出 BAT 这三家企业。几乎没动用什么政府财政，而是用社会资源，用一个行业的发展，虽说有一点泡沫，但这三家企业确实对我们中国经济、社会发展起到了本质的发展跟推动，这就是最大的价值，就跟啤酒一样，没有泡沫的啤酒一定不是好啤酒。

作为车库咖啡，在这个过程中给自己的总结和期待是，可以不大，但是不能不伟大。我认为很多企业是这样的，在这个过程中很孤独，因为理念未必能为大家所认同，但是最终能够坚持是一种情怀，也是一种愿景跟心力，不忘初心很重要。今天就分享到这里，谢谢大家！

“ 车库咖啡，给梦想者一次机会。也许很小，但要伟大！ ”

伟大的成就源自朴素而纯粹的理想和梦想，我们每个人都有自己的梦想。和数万创业者的接触中你会发现和感触，不是所有人创业的动机是因为创业而创业，因为挣钱而创业，尤其在我们这个时代。创业不是目的，是理想实现的方式之一。理想梦想必须要得到支持和鼓励，我们车库人不是简单的金钱获得助推者，我们是伟大的筑梦人，帮助与成就的是梦想！当然，梦想和价值创造的时刻，财富金钱也离的不

会太远。能将创业进行到底，取得精神和物质双丰收是需要永恒的创新：思想创新 技术创新 模式创新。。。创新就是不断的发展。我想这就是创新和创业的本质关系。车库咖啡一直坚持本源和初衷，商业规律和公司治理层面我们可以对创业者说你适合或者不适合，但是在践行理想梦想中我们没有任何理由和借口去说你不可以！怎么能将理想和现实完美的结合到创业者，这就是我们车库人的核心使命。这个过程对车库人来说是责任，更是压力，需要车库人的集体智慧。一路下来，很难很艰辛，品牌荣誉的背后是如履薄冰，焦虑纠结，甚至是千夫所指孤独前行。但是车库人不是自寻烦恼，自找苦难，我们有时代、家国的大梦想、大情怀，我们成就了时代和别人的梦想，当你看到社会和人们因车库的存在而获得改变的时刻，你会发展一切都是最好的，这也是我们的小情怀，浓郁满满的，我们因而乐此不疲享受其中。今天的创业热潮来临，虫龙涌入，眼花缭乱。车库需要更加专业、专注，我们车库咖啡选择何方，如何创新发展，精益求精还是做巨无霸？这是车库人的思考和智慧。最后想说： 不忘初心，方得始终！

金子森

汤丹阳：感谢金总今天的分享，正如金总所说，通过创新促进传统产业升级变革迫在眉睫，能坚持的是情怀也是愿景跟心力，给梦想者一次机会，不忘初心。后续群秘会整理好今天的讲座内容发到群里，祝大家生活愉快！

“新金融家联盟”活动回顾

第一期

主讲嘉宾：倪鹏飞 中国社会科学院城市与竞争力研究中心主任，中国社会科学院财经战略研究院院长助理，城市与房地产研究室主任，研究员，博士生导师

分享课题：当下中国经济金融格局

主持：新望（经济观察报研究院院长，群主）

活动时间：北京时间 6 月 22 日（周一）19:30-21:30

特约点评专家：管清友（民生证券研究院执行院长）

第二期

主讲嘉宾：江南愤青（陈宇）互联网金融投资者

分享课题：对孵化器的一些简单理解

主持：陈里（正和岛投资 CEO）

活动时间：北京时间 6 月 27 日（周六）20:30-21:30

特约点评专家：解植春（深圳大学客座教授）

第三期

主讲嘉宾：曾光 深圳市互联网金融协会秘书长

分享课题：互联网金融板块能否再次成为资本市场领头羊

主持：陈庆 瑞士银行（中国）有限公司（UBS）行长

活动时间：北京时间 7 月 11 日（周六）19:30-21:30

特约点评专家：樊爽文 中国人民银行支付结算司副司长

第四期

主讲嘉宾：陈恳

分享课题：失控和自控，做一个精益创业的互联网金融创业者

主持：王丽娜 经济观察报金融市场中心总监

活动时间：北京时间 7 月 24 日（周五）19:00-21:00

特约点评专家：李明顺

好贷网创始人兼总裁，资深互联网从业者和创业者，互联网金融千人会（IFC1000）执委、发起人，拥有 15 年互联网经验，于 2013 年 3 月创立贷款第一搜索平台好贷网。

第五期

主讲嘉宾：林华 兴业银行独立董事 厦门国家会计学院客座教授

分享课题：资产证券化解析

主持：霍倩倩 新金融家联盟秘书处

活动时间：北京时间 8 月 23 日（周日）15:00—16:30

第六期

主讲嘉宾：吴小平

分享课题：一个传统金融人向互联网金融转变的心路历程和工作实践以及对互联网金融的一些展望

主持：贾寒冬 新金融家联盟秘书处

活动时间：北京时间 9 月 4 日（周五）19:00—21:00

第七期

主讲嘉宾：郭龙欣（钱道长）

现任东亮拾财贷（厦门）资产管理有限公司创办人兼 CEO，曾任厦门市鼎丰融资租赁有限公司总经理，厦门大菁洋网络科技有限公司董事长，泉州国融担保有限公司 董事长，大菁洋机械设备租赁有限公司总经理，厦门大菁洋贸易有限公司总经理。

分享课题：传统金融机构从业人员拥抱互联网金融的几点体会

主持：王秀青 经济观察报汽车与新能源事业部副总经理

活动时间：北京时间 9 月 19 日（周六）19:00-20:30