

子虚智库创始人冯翀翀：

儿童教育需要“慢资本”

证券时报记者 李明珠

第一次见到冯翀翀是在深交所大楼里,天气晴好的下午,身材高挑的她疾步走来,字正腔圆的普通话加快语速,给人特别干练的感觉,迎面而来的笑容也充满了感染力,如同整个人的印象一样,特别正能量。

本是学新闻的她机缘巧合走入教育行业,成为儿童产业子虚智库的创始人。她特别喜欢的一句话是:愿你成为自己的太阳,无需凭借谁的光。身边

很多合作伙伴对她这样评价:高效、极致、智慧,她不仅是自己生命中的太阳,也带着身边的人一起,在她旁边,你都不好意思不奔跑起来。

机缘巧合 进入教育领域创业

成为一家基金公司的合伙人时,冯翀翀生了女儿刚刚半年。独自出来创业,成立子虚智库聚焦儿童产业时,女儿也刚刚3岁出头。本是媒体出身

的她在中国传媒大学时的梦想就是当一名记者,毕业后先后在凤凰卫视、杂志社工作,她发现自己接触了大量企业以后,了解到的仅仅是正向A面,B面是什么样的全然无知。经朋友介绍,冯翀翀到深交所旗下的一个创业平台接触投资,开始全方位多角度的研究企业成长,幼儿教育的项目是她负责运营,而这个起点为她以后自己创业埋下了伏笔。

接受采访的时候,冯翀翀也正好在波士顿出差,筹办新一场子虚儿童产业私董会,整个5月她更加忙碌,远程安排了暑假在硅谷、洛杉矶、旧金山、华盛顿、温哥华的五场活动,还有在温哥华、华盛顿的两场“子虚榜样妈妈”。

坐在MIT的教室里,她无暇顾及窗外的优美风景,激情四射地和哈佛、MIT留学生碰撞各个学科研究方向与儿童教育产业结合,探讨如何将MIT Media Lab的前沿研究成果落地国内的儿童场景。一场脑洞大开的高效交流之后,正好赶上了哈佛一年一度的毕业典礼,约好了朋友参加完她女儿从哈佛教育专业毕业之后,讨论“子虚榜样妈妈”项目和海外市场资源的合作。波士顿之行,让她对教育的视野和认知半径不断扩大,用翀翀的话来说,对自己又是一次最好的提升。

在冯翀翀眼中,高速陀螺式运作的工作、生活状态是她创业以来的常态,但发自内心的热爱和女儿带来的动力,让从事儿童教育创业变得有更多魅力。当时创业最大的顾虑就是孩子仅有三岁半,创业就意味着ALL IN,牺牲陪伴孩子的时间,担心影响到照顾女儿,但非常幸运的是所从事的工作能接触到幼儿教育领域非常优秀的企业家、教育家,吸取中国、美国、加拿大教育的精髓,应用在育儿上,其实是对孩子的成长是正面加分的。”她说。

回忆最开始创业的时候,翀翀总结做合伙人和做创始人有很大的区别:创始人意味着要带团队一起向前,什么事情都必须自己首当其冲。因为在之前的基金一直研究儿童领域,看整个产业链上下游的企业,找项目、做活动、帮投后,负责整个私董会的项目运营。积累到一定程度服务的教育企业就提出新的需求,除了找项目、品牌、市场、资本对接等都希望在私董会牵线的资源下完成,就萌发了做儿童教育行业服务的综合平台的想法,子虚智库算是自己真正的创业开始。

虽然子虚智库正式成立到目前为止,仅有一年半的时间,但已经成为幼儿教育产业举足轻重的行业服务平台。根据冯翀翀介绍,针对企业端服务的产品——子虚儿童产业私董会,为幼儿教育行业的CEO进行资源链接,服务的企业包括幼儿园、教育机构、消费类公司,服务企业的数量1700个品牌,覆盖中国、美国、加拿大等地,也输出了对行业认知的专业洞见,衍生出培训、咨询、投融资孵化等服务;在此基础上,今年也成立了面向家庭C段的服务产品——子需榜样妈妈,在业务逻辑上两个产品不一样,到6月份,也在10多个城市落地了40场活动,包括海外的温哥华也在年初举办。

儿童教育需要时间沉淀

随着对幼儿教育产业的认识研究深

入,冯翀翀也观察到,目前幼儿产业存在的最主要问题是师资水平需要进一步提升,在幼教领域高素质的人进入比较少,缺乏专业人才的流入。但是比较欣喜地看到,从国家政策角度来看有更大的支持力度。

国务院办公厅5月初发文,促进3岁以下婴幼儿照护服务发展的指导意见,鼓励地方政府通过提供场地、减免租金等政策措施,加大对社会力量开展婴幼儿照护服务的支持。日前有国务院常务会议决定,对托幼等社区家庭服务业加大税费优惠政策。这些政策让更多的创业者进入了婴幼儿教育这个领域。但是儿童产业是需要时间沉淀的,这点特别重要,教育不是一件急功近利的事情,也不像互联网一样能赚快钱。我们看到越来越多的资本在前几年涌入教育的赛道,催生出很多泡沫,但是任何资本想投出好的项目,必定是对行业有深度研究的。教育领域也不例外,需要慢资本。从我们的接触来看,市场上真正对教育,尤其是婴幼儿教育领域有深入研究的特别少,基本80%的资金其实都在跟风,而这几年涌入教育赛道的资本在降温,剩下的真正帮助教育机构一起成长的,能够有时间、有耐心陪伴的才是教育企业需要的。”她说。

见过了太多的烧钱模式,使得她在创业之初就首要考虑团队的成本,进行了合理化的风控,希望在不依托于投资人资金的时候,就跑出盈利模式,很早期就在运营上做了风险的规避,所以避免了“拿钱多了花完就不停焦虑”的创业者状态,她认为女性创业的风格偏稳和教

育行业相对稳定,使得她能更加从容地应对各种变化。

谈到创业以来的最大收获,冯翀翀毫不犹豫地回答,创业使得自己对人生的体验更完整。作为一个创始人,明白创业真的是从0到1过程,既要懂得思考战略,又要懂得战略是一步一步打出来的,想到的只有真正做到才能进行优化;此外,教育行业让她懂得了如何培养孩子,学习不同国家的教育理念,将学习育儿和创业合二为一了。

作为女性创业者,如何平衡工作和家庭的关系,她有自己独门的方法论。“创业是要带团队的,对于我而言,其实是同时带两个团队,一个是工作的,一个是家庭的,但是把底层逻辑打通,对企业的管理和家庭成员的协作是相通的。因为时间有限,必须讲究高效和效率,以前听别人说优秀的人都很自律,现在发现其实很多自律都是倒逼的,当你处于那个角色,必须去适应。很简单的一个例子,以前出国会觉得需要倒时差,休息一下再开始工作,但是创业不可以,必须要保持高效运转的工作状态,这就要求在长途飞机上完成睡觉这项任务,不能干其他的事情,只有这样才能保证落地后能精神良好地参加下一个活动。”

虽然工作节奏紧张,带娃任务繁重,但冯翀翀并不觉得累,她觉得现在做的事情不是别人强迫的,也不只是为了挣钱,而是发自内心的喜欢,只有保持一个乐观积极的状态才能带动身边的人,她也希望每个职场女性成为妈妈之后,更要拼命地向上生长,会让孩子看到,你就是最好的榜样。

清华大学经济管理学院院长白重恩：深圳需要出色的大学做支撑

证券时报记者 余胜良

5月30日,清华大学经济管理学院在深圳举行粤港澳大湾区校园招聘,这是该知名学校的知名学院第一次在北京之外举行招聘会。

首次京外就业推介选深圳

去年8月23日上任的院长白重恩亲自到深圳来,对学院培养出的近200位求职学生,显然很有信心。清华经管学院金融硕士项目在2018年《金融时报》金融硕士全球排名中,毕业三年校友的当前薪酬排名全球第3,仅次于美国麻省理工学院斯隆管理学院(MIT Sloan)和法国的巴黎高商(HEC Paris)。金融硕士项目,生源主要来自于国内一流高校具有推荐免试保研资格,并且专业排名前10%的应届本科毕业生。本科就很优秀,各方关注高期待。

由于金融行业的就业特点,本次招聘会并不是为毕业生准备,而是专为实习而设,主要是以实习职位为主,这是金融行业就业的特点,实习积累经验并留任,面向的是研一的学生(非毕业季学生),也有一些高端职位适合FMBA和MBA学生。尽管是首次,还是招实学生,招聘会上来的不仅有“深圳三张名片”:腾讯、华为、大疆,还有溢达、安盛等清华经管学院顾问委员企业,还有易方达基金、中欧基金、招商证券等知名金融机构以及包括清华经管学院校友企业在内的众多知名企业。

学生们大多很清楚自己的方向。记者询问了求职学生,投出简历都不超过四份,有两位只投出两份,目标大多集中在金融机构。腾讯展位前,招聘主管向一位询问者解释,公司偏重互联网方面,需要看到求职者有关互联网机会和方向的能力。一位给大疆投递简历的同学表示,大疆有管培生通道,将来做什么可以调整。

粤港澳大湾区急需金融人才

据白重恩介绍,2018年该项目毕业生有18%留在粤港澳大湾区工作,这个比例虽然跟两年前相比实现了翻番,但依然还有很大增长空间。尽管深圳有清华大学国际研究生院,招收了来自全国各地的优秀学生,但大部分学生毕业之后并不会留在本地。深圳仍然是一块求职“飞地”。白重恩认为,金融类人才流向是由市场需求决定的,粤港澳大湾区的科技企业发展迅猛、实力很强,对人才的吸引力在逐渐增加。扎根深圳的金融硕士项目也在不断调整教学内容,增加科技含量,今后相信毕业生跟粤港澳大湾区企业需求的匹配度会更高。加上深圳正在不断改善营商环境,相信今后留在粤港澳大湾区的金融人才会越来越多。

拥有非常优质的生源,这是清华经管学院的优势,也是压力和动力,白重恩表示,“我们需要付出更大的努力,不辜负学生、企业和社会对我们的期待。”白重恩在今年两会上提到管理和科技的结合,科技成了他经常提到的一个词。

深圳需要出色的大学

深圳奇迹背后,没有一个出色的大学做支撑,这和其他世界名城崛起的情况不同。白重恩认为,深圳以后所走路径发生变化,要靠原始创新驱动,就需要出色大学做支撑。他同时认为,科研上并不仅是要攻关那些中国薄弱的项目,而是也要去做大量基础性研究,只有基础性研究做好,才会有原创突破。

作为清华大学经济管理学院院长,白重恩是一个有数学博士背景的知名经济学家,他喜欢数字和量化,愿意减少变量来穷究真实原因。他在学术上的偏好,很明显让清华经管学院的风格,在向更讲究研究成果,更关注教学的方向发展,学生就业显然是考验教学质量的硬指标。



学而思创始人张邦鑫：

要么不做,要做就做到最好

程喻

在现在的儿童教育中,无论是北上广深,还是二三线城市,课外补习太常见,常见得如同学期结束一定会有期末考试,优等生一定会选拔进参加奥数比赛。

焦虑的家长 忙碌的孩子

一位深圳的网友曾仔细调查过孩子上课外班的情况:一个小学五年级的班级,共40名同学,只有2人没有课外班,占5%;上语、数、英辅导班的比例很高,分别是72.5%、72.5%、62.5%,家长们开始重视音体美,只有7人未参加相关兴趣班;课外班时间很长,七成单个课时长达2至3小时。总结下来,参加调查的40个同学,共报了150门课外班,人均3.75门,报了4门(含)以上课外班的有17人,占35%;其中5门以上的13人,6门以上的达到9人,六成孩子每周要上5节以上课外班。

焦虑的家长,忙碌的孩子,为“学而思”这样的公司提供了肥沃的土壤。该公司创始人兼CEO的张邦鑫,从16年前的北大学生兼职家教,到如今200亿美元市值公司灵魂人物,他的成功源自自身的奋斗,更源自“奋斗的文化”。国内教育市场有两个特点,第一是中国人重视教育,崇尚教育。美国只有中产以上的阶级才会上私校、上各种培训班,请一对一家教,而中国的家长,只要自身有余力,

都愿意把资源倾斜在孩子身上。再苦不能苦孩子,再穷不能穷教育”这句话深入人心。第二,中国是个人口大国,内部竞争的基数就不小,加上过去30年的发展,大家富裕起来,谁都有余力、有精力关注下一代成长,都有资源投入。现在孩子考入大学更容易,但是同龄人对于“优秀”的竞争更加激烈,班级、年级、学校、全市、全国甚至全球,孩子们竞争的舞台远比想象中广阔。不得不承认,孩子们也远比想象中优秀,所以大家才会时不时被“牛娃”简历所震惊,比如5岁的幼儿园学童琴棋书画英语古诗运动样样精通,每年要读500本英语书。

爱上数学的生物系学子

张邦鑫是站在了风口之上,但这个市场如此庞大,学而思从创业到上市也不过7年时间,在全国10多个城市建立了分支机构,从一个充分竞争的行业中杀出重围,张邦鑫是如何做到的呢?

一个穷学生为了生存做家教,因为教学质量特别好,家长口口相传一炮打红,从一名生物科学研究者跨行至教育领域。张邦鑫在创业时,所有的教育培训机构都在学新东方,但学而思是反其道之行。新东方做大班,学而思就小班培优;新东方优势是英语,学而思主攻数学;新东方主要面对

大学生,学而思面向中小学生。张邦鑫说,中国不需要第二个新东方,这只是原因之一,原因之二,在于数学本身就是张邦鑫的优势。

高中毕业后,张邦鑫考入四川联合大学,也就是后来的四川大学生物化学专业。但和很多高中毕业生一样,真正进入专业学习后,张邦鑫才发现,这门学科和自己想象得有点不同,需要大量的实验、操作和记忆,张邦鑫更喜欢逻辑性强的学科。“精力没法释放”的张邦鑫成为了一个经常蹭数学学院课的生物专业学生。三分之一到一半的时间在生物上,还有三分之一的时间去数学系听课。跟数学系的同学一起选修数学建模,然后考了班上第一名,在数学建模比赛中得过全国二等奖和四川省特等奖。

这就是人生的奇妙之处,如果张邦鑫一开始就找到自己的方向,那么现在有可能是一名数学家,或是基础理论研究者,一名优秀的数学老师,亦或者是进入金融领域,那么我们会少了一家上市公司,一个商业教育领域的创新者。但正是有了“自学”的这一段经历,张邦鑫才会一开始就在培训领域展露自己的才华。

教学品质是根本

张邦鑫还有一个特点,就是要么不做,要做就把它做到最好。这是一个人为人处世的基础准则,就像数学一样,是一门基础学科,但是数学思维可以延伸到

很多领域,张邦鑫以此为基点,做了很多一般人不会做的事情。比如在刚刚开始创业时,会大量做备课工作,第一节课的备课时间就超过了10个小时,又不断思考怎样讲学生才更有兴趣学,解决深层的学习效果的问题:“一个孩子在学校五天都没有学好,我教两个小时,怎么可能教好呢?”说实话,很多人大学校园时代,都做过家教,但像他这样深入思考,又踏踏实实操作的人可谓少之又少。

到了创业中期,这一特点再次发挥作用,张邦鑫总结出的学而思商业模式,八个字:免费试听、随时退费。听起来很简单,但之前,从来没有辅导机构敢这样操作过,因为有时候家长们退费的理由很简单,五花八门,与教学质量无关。学而思一年的退费大概有四五亿,跟利润差距不大,但这是让其在众多辅导机构脱颖而出的关键。随时退费,教学质量一定要好;随时退费,不需要花很高的营销费用去招揽客户,因为教学质量不好,招过来学生也留不住;随时退费,对学生家长的服务一定要好,因为一个不满意,客户随时就能走。招式简单,意蕴无穷。

一栋没有电梯的老旧写字楼,十二、三平方米的办公室,一个人做前台、收银、会计、教师,这就是张邦鑫的创业初期的样子。他的起点没有特别之处,但是他的思维方式有独到之处,能进入北大硕博连读,就是大家心中的学霸了吧?能批量培养学霸的,又是什么呢?