浙江国资投资张雪全复盘

张雪夺冠,带火了浙江国资的“神级操作”——

2026年1月,浙江国资背景的浙创投A轮领投9000万元,投后估值10.9亿元。两个月后,张雪机车站上了世界之巅。

这几天,浙创投总经理程俊华的手机就没停过。

3月30日,他专门给张雪发了条微信:“我这几天就不打扰你了,给你减减负,你有什么需要随时和我说。”

他没多说别的。他知道张雪现在有多忙。

张雪的故事不只是一个修车学徒的逆袭。它直指一个更本质的问题:什么样的资本,才能孵化出世界级的中国品牌?

带着这个疑问,涌金君采访了程俊华,请他复盘这笔投资从发现到决策再到投后的全过程——

■发烧友带来的项目

“浙创投有个机制,希望所有人都有找项目的能力。”程俊华说,他们聚焦高端装备、新材料、信息技术、生物医药等领域,团队里都是复合专业人才,真正懂行。

张雪机车这个项目,是一个入职不算久的投资经理带来的。

“去年8月份,投资团队中有个小伙子是摩托车发烧友,给我们看视频。”那是张雪19岁时的视频——冒雨骑摩托车追了电视台的车一百多公里,只为争取一个上镜机会。

他详细拆解了摩托车行业的技术细节、张雪的技术路线和团队背景,用专业数据说服了程俊华。“故事打动了我们,但吸引我们去跟进的,是后面的专业分析。”

2025年8月,浙创投主动联系了张雪。

一开始,张雪对融资并不热情。但团队没有急于谈条件,而是从共同语言切入——那位摩托车发烧友投资经理,从爱好聊到技术,再聊到比赛,慢慢打开了话匣子。

“几次交流下来,他觉得我们有诚意。”程俊华回忆。有一次,团队下飞机后直奔公司谈合同,一个多小时就把该谈的都谈完了。张雪当场感叹:“你们投资团队的这种效率,我之前从没见过。”

细节背后是实力。浙创投成立25年多来,每年都有被投企业上市。“我们承诺以市场化方式和他合作,过往业绩也让他相信,我们比同行更了解他。”

程俊华还特意提到浙江的一些摩托车企业、浙江的出海优势以及成熟的汽摩配供应链。

这些,都对张雪有着天然的吸引力。

■张雪是个什么样的人

投资张雪是有争议的。

彼时,张雪机车还在亏损,产品尚未被验证,创始人张雪在第一次创业时还是“净身出户”。可浙创投的动作很快:8月接触,12月底完成投资决策——凭什么敢投?

“投项目就是投人。对实控人的判断,是最重要的要素之一。”程俊华说,他必须直接接触实控人。

第一次见面,张雪让他感到有些意外。“很多人对企业家的印象是沉稳、睿智、儒雅——显然他不是。一看就是大大咧咧。”那天,张雪在走廊上大喊大叫着安排工作,声音隔着几间办公室都听得见。程俊华心里咯噔一下:这样的人,能管好公司吗?

他没有急着下结论。两度深度交流后,他形成了两个判断:一是高竞争行业需要这种雷厉风行的风格;二是周围人对他风格的接受度,比外人想象的要高得多。

“个性鲜明,但具有凝聚力。”程俊华总结,“只有一个能集聚人才的公司,才能很好地发展。”

程俊华仔细盘点了张雪的团队,确实高手如云。核心团队一部分是他从凯越带出来的,还有从其他公司来的资深高管。他还注意到张雪的直播间——不是为了带货,而是做售后,耐心解答用户问题,引起了很多人的共鸣。

另一件让他动容的事,是2025年2月那场危机。公司发不出工资,张雪找朋友、找同行、找供应商,甚至找房东,硬是凑了700万,把工资发了。“这样的人,你不会怀疑他的担当。”

■9000万元是怎么投出去的

但担当归担当,真金白银投下去,关键还得看硬实力。

张雪一开始“吹牛”:“我要融资,估值至少10个亿。”程俊华没有反驳,只是说:“值不值10亿,我们先尽调。”

投决会上的争议集中在几点:一是赛道,摩托车行业整体增长仅4%–5%,竞争白热化,被很多人认为小众、慢增长,投资压力大;二是亏损较大;三是科技公司遍地的当下,草根创业者,未必被市场认可。

“这些问题一个个验证、解决。”程俊华说。

从大方向上看,摩托车行业虽然低增长,但中国拥有顶尖的制造业水平和供应链管理能力,中国制造加速出海的趋势毋庸置疑。

关于亏损,他进一步分析,主要是因为大笔研发投入——500CC机型研发投入巨大,同时还在开发7–8款车型,看似亏损,实则在布局未来。

再看企业的硬实力。那三四个月里,浙创投团队扎进了张雪机车,从多个维度反复验证。

首先是现场管理。他们去车间时,老板进了现场,员工们依旧自顾自认真工作,没有人抬头张望——这种定力,装不出来。

其次是文档规范。随机抽查的文档、原型图等,每一份都对得上,经得起细查。再看供应链能力。他们研究了张雪给供应链提要求的过程,发现他不断带着供应商一起成长,不是单向压价,而是共同提升。

最终落在商业模式上。产品数据有验证,销售数据公开可查,整个商业模式的闭环已经跑通。

最打动程俊华的,还是张雪本人强悍的专业能力。

“他对摩托车有一种痴迷。”程俊华说,“他修过摩托车,也当过赛车手,对摩托车的了解非常深入。骑车的时候听声音就知道问题在哪里,凭独到的理解和技术能力,自己动手改装就能提升性能——这种能力在企业家中罕见。”

事实上,张雪当初离开凯越时是有“遗憾”的——他想砸钱搞研发、搞赛事,投资人想尽快变现。

“但这正是我们想推动的。”浙创投的选择,代表了一种共识:一家国资机构,选择押注“长期主义”,支持“硬核创新”。

他的最终判断是:这家公司不仅有技术,也有扎扎实实的运营底盘。9000万,就这样投了出去。

另外,他透露了一个想法——把张雪引到浙江来,希望张雪机车能带动浙江汽摩配产业链的升级,在浙江形成高端摩托车的产业集群。(来源:浙江日报涌金楼)

网人网事

三部门将开展系列专项行动

重点治理App违规收集使用个人信息等问题

中央网信办、工业和信息化部、公安部2日发布公告称,2026年将会同相关部门进一步深入治理App、SDK等服务产品以及互联网广告、教育、交通、卫生健康、金融等重点领域违法违规收集使用个人信息典型问题,围绕重点问题开展系列专项行动,着力提升人民群众满意度、获得感。

其中,教育领域违法违规收集使用个人信息专项治理将重点治理:教育机构运营的网站、App等过度收集位置、学校、学籍,家长身份证号、联系方式、职业等个人信息;校外培训机构向合作的第三方机构提供个人信息,但未向个人信息主体告知合作的第三方机构名称、处理个人信息的目的、方式,未取得个人信息主体同意等。

交通领域违法违规收集使用个人信息专项治理将重点治理:公共停车场扫码缴费等功能强制要求用户注册、登录,强制收集手机号等个人信息;线上出行购票平台向合作的票务代理等第三方机构提供个人信息,但未向个人信息主体告知合作的第三方机构名称、处理个人信息的目的、方式、范围,未取得个人信息主体同意等。

据悉,中央网信办、工业和信息化部、公安部将会同相关部门有序推进系列专项行动中的各项任务,集中整治各类典型违法违规问题,对情节严重、拒不整改的依法从严处理;同时,有关部门将根据实际工作需要动态调整重点治理问题,确保专项行动取得实效。

(来源:新华社)

非常网闻

@微语录

@人民日报:自律的本质是遇见更好的自己,而非成为完美的自己。

不如设定一个弹性的自律计划,为“例外”设下防线:计划每天锻炼,但今天身体不舒服,就回家休息一天;计划今晚读一会儿书再睡,但精神状态不太好,那就早点睡,明天早一点起床读书……

每个人的能力不同,实现自律的标准也各有差异。适度的弹性可以帮助我们释放压力,让自律更容易坚持下去。

不拘泥于形式,不束缚于时间,真正的自律,是以热爱的方式度过每一天。当自律融入生活,你便会收获自由与快乐。

@娜子:我们好像吞咽了太多意义,其实生命只需要呼吸。

@书洞:有风到达的地方,散落着人生诗意。(来源:本报综合)

@微趣图

醉酒当歌。(来源:孙磊)

@微笑话

@胡海悦:有个人因为腿肿去看医生。仔细检查了一番之后,医生给他开了一颗巨大的药丸,大得简直能噎死一匹马。

医生对他说:“我去拿点儿水,马上就回来。”

医生离开了一段时间,病人失去了耐心。他一瘸一拐地走到饮水机前,用力吞下药丸,然后大口大口地喝水,直到把药丸完全吞了下去,之后又一瘸一拐地回到诊室。

医生提着一桶温水回来了:“好了,药丸溶解之后,把肿的那条腿泡在药水里,至少泡30分钟。”

@洪琥:乔的妻子朱莉很喜欢唱歌,一心想加入社区合唱团。有时,朱莉会一边在厨房里准备晚餐,一边练习。每次她开始练唱时,乔就会走到外面的门廊上。

朱莉伤心地问:“怎么了,乔?你不喜欢我唱歌吗?”

乔回答:“亲爱的,我喜欢你唱歌。我只是想让邻居们知道,我没对你实施家暴。”

(来源:学习强国)