



陆畅

很多没有经验的创业者在创业之前往往存在这样的困惑：是做自主的原创品牌还是去做代理品牌，而您也是从自主品牌过渡到代理品牌，那么您可以为我们总结一些关于“选择”的经验吗？

A5:这的确是个两难的抉择，也曾深深困扰我们，让我们蒙受过巨大的损失。从2013年我们开始转做内销，便在镇海创立了“我爱健身”这个自主品牌，但因为设计能力的欠缺和人才资源不足，导致我们亏了整整100多万，直到代理品牌的兴起才让我们发现了一线曙光。这是过渡也是突破，让我归纳出一个至关重要的“创业点”：选择自主品牌还是代理品牌，关键看个人的资金和能力。

如果资金充足，能力充沛，当然是品牌越大越好，起点越高飞得也越高，而且自主品牌的上升空间很大，也会让创业者有更多的作为。但是如果能力和资金条件都不太优渥，扪心自问真的能熬过这漫漫的十年、二十年的品牌生命周期吗？并不是短期就能让一个品牌飞黄腾达，冲入云端的，其中甚至有一代又一代的人孜孜以求地不懈探索。一个只有2、3年时间的“名牌”并不能被叩上“知名”的logo，充其量只是个代号而已，真正能被冠以“品牌”之称必然有5年以上的市场寿命，而创业者有没有这份坚持只是选择自主品牌的小小前提而已。

Q5



粉丝提问

Q6:您的团队人数从起初的20个人增长到300个人，是如何进行团队管理的？

A6:20个人的小团队小公司，资源是非常有限的，必须要明确的一点是：只要能达到既定目标那么做的事要越好愈好，做减法比做加法重要。绝对不能因为管理而去管理，否则会出现头重脚轻的病状，典型的就是，员工态度端正，做事努力认真，所有人的KPI都完成得很好，但是公司却没有业绩，停滞不前。

而创业初期，优秀的人才固然重要，但是能够胜任比优秀更重要，也更现实。因为在自由市场，优秀的人才绝大多数不会去没有什么知名度、没有什么资源的小公司，这样不切实际的人才管理是痴人说梦的空想。所以，创业初期，匹配比优秀更难，胜任比完美更现实。并且要根据能力分配到适合的位置，避免鸠占鹊巢的现象。

而到了一定的规模再慢慢地收拢优秀的人才，分配调度资源，现在公司部门设计非常齐全，很多岗位都是由部门主管来掌握，他会兼顾水平和符合公司企业文化的眼光去挑选合适的人才。

Q6

Q7:健身房的教练流动性很大，这是对经营者是最为致命的打击，金牌教练的负气出走在一定程度上也意味着会员的流失，你的4S健身体验房是如何解决这一问题的？

A7:这个问题很重要。教练的好坏，是健身房软性价值的最重要标准，这也是我为什么会去考取高级教练资格证，并兼任这家健身房最高教练总监的原因。健身行业的教练离职，很多时候都是因为和最高主管人的观念不一致而导致的，所以要管理好教练团队，我就必须树立一个良好的形象，一个可供参考的榜样，通过“我”这个样本去要求下面的教练们，增加说服力。

我们也会在招收教练之前就想办法判断教练的教练水平和学识修养，简单地查阅一下他的个人资料，之前应聘的记录。然后再私下接触了解他为人处事的风格。能保证的是，我们的每一位教练都有大学文凭，不仅四肢发达，头脑也很发达。

Q7



粉丝领奖

Q8:您认为经营好这家4S健身体验中心的核心是什么？

A8:健身行业的一个共识是，传统线下健身房赚钱，但财务模型不健康；互联网健身总体不盈利，但体验却越来越好。健身需求在增长，健身体验并未跟上，二者带来的巨大反差，倒逼着健身创业者不断进行产品迭代。

在这种行业共识下，我们花了500万把HI-FUN的全息投影技术搬到了这家4S体验中心，用主打体验感的“数字化体能训练馆”，试图去加强和用户之间的互动粘性，通过产品化路径，驱动整个的健身消费。

Q8