

冰点特稿第 1334 期

轻轻创业的年轻人

中青报·中青网记者 王雪儿 实习生 王 灿

这不算是多大的创业——卖手链、发绳、T恤、袜子、手机壳、娃衣、宠物骨灰盒……

做“多巴胺色系”又防滑的瑜伽袜，为头发浓密的人提供更大尺寸的发圈，辞职卖手机壳的把对世界的感受画在塑料壳的背面——他们的创业往往从发现自身的需求开始。他们生意做得不大，上架两天能卖一两百单就算“爆了”。

这些找到创业赛道的年轻人正在从个人玩家变成品牌的“主理人”，有人一个月卖了10万元，有人亏了，但好在投入小，不至于倾家荡产。他们勾勒出一条轻量化创业路径：依托中国工厂，将市场上小众的消费需求转化为可持续的生意。

年轻人“白手起家”，做风险小但个性化的轻量买卖早就被工厂老板捕捉到了，大概从2023年开始，一些从前“看不上”的小单子出现在东莞一位玩具厂老板的面前，数量不多，改版不少，花样没见过，但利润空间大，“现在是工厂老板在为他们改规则”。

哪怕只有一单的生意，有工厂也是做的——有人想把宠物的画像印在项链上，把孩子的满月照印在拼图上，做追星手链的女孩有时能接到一些特别的需求：把代表男团里某一个成员的元素排列到中间去，这是1对1深度定制服务，哪里不满改哪里。

“不想失去自己的锚”

从北京服装学院毕业后，赵庆秋很快拿到了一家厦门公司的录用通知，收入不错，是家长眼里体面的工作。

回看这份工作，高薪体面但“天花板和自由度很低，只能一直当打工人”，赵庆秋选择离职。

“我不想失去我的锚。”她说。她喜欢画画，在树林里，海边，公园长椅上把观察到的现象和对世界的感知画到笔记本上。

那次，她把自己的毕业作品交给工厂，印在手机壳的背面，拿到艺术节上售卖。

这组图片以“真菌不知晦朔”为主题，创建了一组包裹在菌丝里的绿色精灵。菌类在不断的演变中找到了适合自己的生活方式，但赵秋觉得自己是“菌”，笨笨的，但却又怎样？有人说，看到了万物生长，有人看到了一场绮丽的梦。结果是手机壳售罄。

彼时，好友景赛赛从一家教培机构离职，待业许久，父母下了最后通牒——断供。两个年轻女孩准备创业试试。

赵庆秋发现年轻人很愿意花小钱，购买让自己感到幸福的东西。而手机壳就是这样的产品。她们的品牌“TWIXO”——The world is your oyster（世界是你的牡蛎），这句俗话后半句是which I with sword will open（我将用刀把你劈开）。“手持利刃，实现任何想做的事业，拥有无所畏惧的勇气。”这句话印在卡片上，也被放在手机壳的包装里，“做产品的初衷就是让人感受到力量”。

后来，赵庆秋在亲人的葬礼上画画。她看到一株小草，守夜时，她顺着小草生长的痕迹画，把它画成了淡淡的紫色，她想过去世的亲人，也想活着的人，“每天都有人离去，但这株小草在没有人了解的角度，始终充满韧劲和生命力地活着”。她想这是小草的启示，也是亲人的启示。这幅图片也出现在她设计的手机壳上，设计背后的故事带到了社交平台上。

一位专做手机壳的工厂负责人告诉中青报·中青网记者，大概从两年前开始，他们工厂的增量来自小批发和轻定制需求的年轻中小买家，很多年轻人拿着自己设计的插画找到他们批量生产，有的图案繁复，有的清新简单，有人把照片发过来，做婚礼定制的伴手礼。

这些年轻人对印刷精度的要求很高，他们也不懂这些风格完全不同的产品为啥都会卖爆，“但如果爆了，市场就会跟风，更多单子就会接到我们工厂来”。

创业不是一帆风顺，从月流水3000元到日流水3000元经历了漫长的过程。喊工厂老板“彭于晏”为的是溢价，和同行打探靠谱工厂，和工厂老板聊生活拉关系，省打样费。景赛赛每天花半个小时刷聚集着多少工厂的App，找能合作的工厂，“手机壳也是有流行趋势的”。

两人异地办公，上一次见面还是6个月前，办公室就是自家的卧室，分成的比例咨询“DeepSeek”，并严格执行AI给的建议。仓库是景赛赛村里的老家，奶奶负责发货。

50年前，乔布斯在自家车库里创立了苹果公司。50年以后，这两个年轻人把自家仓库里自己设计的手机壳，摆到了来中国参加活动的苹果公司掌舵人库克的面前。

如今，创业带来的收益可以支持景赛赛全球追看偶像的演唱会。“金钱不重要，它是掌控自己的资本。”赵庆秋找到了自己的锚——她的感知与创作，而景赛赛的想法似乎更粗暴直接，“创业嘛，想都是问题，做才是答案”。

赛道细分，把生意做“小”

“市面上没有我想要的东西，那我为什么不能自己做？”主播万云是个“二次元”，买来的二次元周边（以下简称“谷



项兰的工作台。



万云的“痛桌”。



2024年10月，赵庆秋参加武汉“过森日”市集，在摊位前。



项兰戴着原创手链拍摄形象照。



秦妍抱着她开发的所有“幻想生物”，拉比在第一排中间。



除了是一家潮鞋品牌的创业者之外，周嘉麒也做球鞋测评的自媒体。



赵庆秋在亲人离世后设计的手机壳。（本版图片均由受访者提供）

子”）搭不上合心意的装饰品（圈内称为“谷美”），她决定自己找画师设计，找工厂定做。

她想了无数种方案，最后定下了“一口酒”，一个中国酒坛的造型，可以把圆形的印着角色的周边装到里面。万云想让自己喜欢的动漫角色像她一样，在四季不同的酒。

在没有进入这个圈子里的时候，她也会觉得，一张纸，一个小铁片，凭什么卖几百块上千块，“很离谱”，但当她开始买二次元周边，“这些钱才是该花的钱”。她买到了持续的快乐，“我每天回到房间，看到满满的自己喜欢的角色，像是在陪伴我的生活一样”。

如果不追她喜欢的动漫角色，就没有最开始让这个角色品味四季季的冲动，不会有副业，也不会创业。

其实，从成为一名二次元周边的消费者开始，万云就感受到这个领域的赛道越分越细，需求越来越特别。

二次元圈子里，粉丝看重角色的生日，“谷降”是指把所有关于这个角色的周边在生日这天摆得漂漂亮亮，在一个很好看的房子里面拍照或者剪成视频，发到网上庆祝。万云发现，在闲鱼交易平台上，不少人在提供“谷降”摆阵服务。“大家需求变多，可能也会发现里面的小商机”。

时间往前推，在更广阔的赛道，最奢侈的品牌也是从小需求中诞生的。

1825年，世界上第一条载客铁路线路开通，当时主流的行李箱顶盖呈拱形以便于在马车上运输时防水，这种行李箱显然无法堆放在火车上。20多年后，路易威登设计了第一款平顶防潮的行李箱。

而如今，高铁以400公里每小时的时速重构人们的生活。对于总在路上的钟济城来说，他真的不想再洗袜子了。

试过了很多一次性袜子，市面上没有让他满意的——不透气的易臭还昂贵。钟济城家本身就是做服饰生意的，一次性袜子每个环节能赚多少钱他一清二楚。这个年轻人觉得，袜子是个刚需市场，他不想当个暴利的行业去做，“现在这个市场窄顾客，有点太狠了，看着好像单价不高，但其实利润挺高的”。钟济城想改变现状，把他的品牌做成袜子界的“瑞幸咖啡”。

他要着力解决的就是当下一次性袜子不透气的易臭的问题。

视线再往远放，2008年，两个瑞典男人创建了品牌“Happy Socks”（快乐袜子），年营收超过7个亿，风靡90多个国家。当时市场上，袜子总是黑白灰色，快乐袜子找到了这个市场——人们对个性化的需求已经局限在衣服帽子这些“看得见的地方”，还延伸到了袜子、内衣等平时不显眼的细节部分。

年轻人项重阳甚至做了多巴胺色系的瑜伽袜，“衣服是穿给别人看的，袜子是穿给自己看的”。在他社交账号的评论区，有年轻人向这个袜子品牌的主理人提出了需求——穿阔腿裤特别不方便上厕所，有些裤子卷不上边也塞不进裤子里，只能先把裤腿拉上来，用腿夹住再上厕所。他附上了自己的设计图——袜口处加两个松紧带，松紧带用网兜相连，这样就可以用网兜兜住阔腿裤。

回忆道，两年前一个年轻人找他做的鞋子款式在今年成为了爆款。

做T恤的工厂老板周申子告诉记者，来找他定制潮牌服饰的年轻人，首先要满足他们的个性化需求，其次才是成本。此外，他明显发现，现在在订单量少了。“之前一款可能要个两三万件，我们都感觉是小单子了。”现在每款做2000件，但2000件里可能有三四个颜色。

从业数十年，周申子看到了服饰创业的变化，“打个比方，之前20万成本创业，15万都在库存上面，现在可能只需要投入2000元的库存，15万拿去营销，可能会让他获客更多一点”。

给一个15厘米高的玩偶LABUBU做件当下时髦的泡泡裙可能只需要巴掌大块布料，100米的布够用大半年，一名“娃衣”厂牌的主理人坚持散买布料，用多少卖多少，绝不囤货，但在大学刚毕业的时候，她也创业过，做“洛丽塔”衣服，把大量的现金投入到了库存上，以至于没有更多的钱去做营销，导致亏损。

项重阳下单的瑜伽袜单色500双，这对于工厂来说，是一个极小的数目。而与之相对，义乌一家袜子工厂做外贸一单就得有几十万打（12双为一打）。

供应链提供的可能性

项重阳开玩笑说，“工厂现在外贸生意也不好做”，本着蚊子腿也是肉的态度接单。

这种状况确有发生。周申子家的T恤厂此前一直做的是外贸大单，2017年之前，“订单做不完”。2017年之后，一些来自大型外企的订单转到了东南亚，“最多的时候我们能养活300多名员工，业务转走后，我们只能养活80名”。

随着国内经济发展，人工、场地、用料越来越贵，“我能做的越多，给我的订单量越多，他（外企）越有能力压我的价格，要求垫资，陷入那种恶性循环”。

从那时开始，工厂就开始向电商、内需转型，“转向柔性供应链的生产”。

柔性供应链指的是能够快速、有效地响应市场需求变化、供应中断或其他外部冲击的供应链模式。年轻人能毫无压力地“零库存”创业，实际上是供应链在发挥着作用——工厂的技术正在适应变化的市场。

周申子的工厂新进了3D印花机、数码印花机等，工艺越来越多元。“最简单的就是数码印花机，可以支持一件起订。”周申子解释，以前是传统的丝网印花，一次就得做几百几千件。

这意味着，创业者无需承担库存压力与中间环节，通过与工厂低成本直接对接，就能快速实现定制产品落地。“工厂具备这个能力帮他减轻创业成本。”

除了货品之外，物流也是支撑年轻人创业的要素。串追星手链的女孩项兰就把家当成工作室，周边的快递员在得知她发货量大之后主动上门要求合作，“大多数地区3.5元，偏远地区6元”。

供应链提供的土壤。想象你做一盘番茄炒蛋——需要去菜市场“采购”番茄，把食材“物流”回家，在厨房切菜“加工”，最后端上桌“销售”。这一整套流程就是微型供应链，“中国的优势在于，从种番茄的农场到卖鸡蛋的超市，整个链条上每个环节都很成熟，而且互相衔接得特别顺畅”。

张松明觉得当下只有在中国才会链接一个上下游的产业链，并且形成地区集群的效应。这和他们父辈时不一样，“以前缺乏创新性，原材料、技术这些都要从国外进口，现在国外需要向我们买做拖鞋的机器、拖鞋的原材料、拖鞋的模具等”。

“客人拿了一双拖鞋找我们，我们半小时就可以把它的配套全部找齐。如果客人从外面带来一些新的拖鞋工艺，我们也能很好地复制。”

这些年轻中国厂牌主理人的脑洞也正在激发拖鞋厂的设计师。从前是外国品牌给拖鞋厂设计图，而现在，张松明可以自信地表示：“我们生产什么，那边流行什么。”

年轻人的“变革”

28岁的周嘉麒就是张松明拖鞋厂的客户之一——那个提前两年设计出“爆款”的年轻人。

大学时期，他运营了一个评论球鞋的自媒体账号，“市面上有的球鞋我几乎都试过”。接触球鞋10年，开箱超过1000双鞋。他希望做原创鞋。

这个操刀了几款潮鞋，全网拥有100万粉丝的年轻人团队核心成员不超过5个人。周嘉麒“外包”一切，他提供设计思路，但设计师是从品牌请来兼职合作的，生产制作外包给开发公司，客服仓库财务也全部外包，只有运营销售是自己人——外包虽然成本高，但绝不内耗。

周嘉麒做的第一双鞋是和张松明合作的拖鞋。彼时，张松明刚刚进入工厂，周嘉麒这种单子一看就是老外贸人不愿意接的，要开发、要投入时间和精力，单量还不小。但这位刚刚接触工厂的“继承人”觉得“这鞋挺酷的”，有挑战。此后，他还用了一年的时间帮一名年轻的游戏玩家做了一款可以进行动作捕捉的拖鞋。

张松明发现，接什么单他可以说了算，但似乎也仅限于此。在工厂里，他改革的自由度是有限的。

这似乎是当下工厂年轻的接班人们都遇到的问题——父辈仍在掌舵，不肯轻易交班。张松明想要在工厂引入信息化设备，让生产数据透明。“推动了两年三仍然没有落地。”长辈给的解释是“工人们会乱套”。

但有些人，下了决心要打破有限。1995年出生的项国伟来自温州苍南，这里集聚着一批印刷工厂。近些年，受到定制化和小单化的冲击，苍南的软包装印刷业不好过。

项国伟进入工厂后，想要将旧的、只能批量生产的设备淘汰掉，引入1000多万元的数码印刷生产线，遭到了父亲的坚决反对——吵闹、出走、算账……直到后来他说：“这1000多万元就当你给我结婚的嫁当。”

后来，项国伟家的工厂成为了苍南地区第一个“吃螃蟹的”——以前订单一万件起订，现在一件起订，交货时间从10

天压缩到3天，业绩随之增长。

事实上，当项国伟们引入“一件起订”设备时，赵庆秋们的手机壳、万云们的谷美才有了落地可能。

周嘉麒喜欢和这些年轻的“厂二代”合作了，他们对消费者有了解，能沟通。“一双鞋打样5轮10轮才正常了，可某些工厂打样两次就开始没耐心，不断说我要求高。”周嘉麒做一双鞋，走线差一毫米都不行，鞋的尾翼差一点角度，风格就会从潮鞋变成老年鞋。

在品质上，这些年轻人被工友们评价，似乎总学不会“抓大放小，展现出吹毛求疵的执拗，有时甚至让人头疼”。

一位做毛绒玩具的创业者卖了500只娃娃，返厂了300只，宁愿不卖也不能坏了口碑。她解释，现在的00后，对品质的要求更为苛刻，维权意识也更强，“做的不好就会在互联网上‘挂你’”。她不能留下任何被“挂”的把柄。

做瑜伽袜的项重阳也背负着这样的压力，一双袜子，他要求工厂的样品改四五遍。

周申子理解这些年轻人的焦虑，他认为如今的电商生态就意味着不能再“低质”——仅退款、无理由退货等平台规则，将“质量退单”从品牌传递到工厂。他必须配合这些厂牌主理人把控好“80分”的品质。

这些正在改变工厂规则，轻轻闯进商界的年轻人又不仅在改变工厂的规则。被一家童装企业裁员后，服装设计师林笑给LABUBU设计牛仔裤和裙子。这些衣服纯手工做，从工厂买来配饰——娃娃也需要背背戴墨镜。后来，LABUBU在全球爆火，她就这样也拥有了自己的创业项目。如今做衣服，她不再考虑当下的流行趋势，也不再再说服老板为什么当季蝴蝶结一定会爆。只凭自己的喜欢，不用考虑市场的需要。

这个女孩认为LABUBU是成年人的“芭比娃娃”，有自主权的芭比娃娃。父母说她一点都不安心，但她不听，用收入证明自己。这个做娃娃的姑娘把生意做得有起色了就从工厂里喊关系好的打样姐姐加入，她更大的愿望是想提供一个更友好的女性职场环境。

“躲在小作坊连接全世界”

随着中国潮玩一次又一次地在世界出圈，来到中国互联网的海外网友，迫不及待给手里的LABUBU搭一身儿“芭乐色”的度假风裙子，戴上透明的粉色书包——包里还藏着糖果。如果是买林笑家的娃娃，她还会给娃娃的包链上系个蝴蝶结。

除了娃衣，手机壳、手链和贴纸也在购物车里，这些新奇的小东西跨越语言和种族，走向了世界。

景赛赛在手机壳发货的时候发现有要寄到转运仓的单子，这意味着客户很可能来自海外。有人说，他们的手机壳打破了一些外国学生印象中“中国制造”廉价的样子。

以5年为一个观察周期，周申子认为国内对服装面料的要求越来越高，而外贸仍然是“老三样”——“量大便宜”。

后接手。“回去之后发现，公司运营非常稳定了，我可能更像一个吉祥物的角色。”他开始思考，自己的价值到底是什么。

他迫不及待想创业，证明自己，然后毫无意外地摔了跟头。他开始躺平，挣扎，直到想明白，读了这么多年书，不一定要赚钱，但要找到一件有意义甚至让自己开心的正经事做。

项重阳把袜子卖到海外去是一早就有的布局，他看上了外贸的高利润。他调研后发现，海外瑜伽袜竞争激烈，马拉松袜是一个正在上升但未被完全开发的市场，“我们想做的就是能和国外中高端品牌竞争的袜子品牌，不能靠低价、低质量去竞争”。

一位聚焦家居赛道的跨境电商创业者格外注重环保和可持续发展的理念，做针对海外中产人群的高溢价产品。在她看来，跨境电商依靠过去信息差和价差的盈利模式已经失效了，应该充分利用自身优势打造具有竞争力的产品。

项重阳靠这个业务说服了不少工厂老板接受他的小订单。但他同样清醒，轻量化说明门槛低，谁都可以进来，竞争激烈，风险也高。但是，“不管怎么样，你总是能找到一些地方，能让你稍微赚一点钱”。

主打情绪价值

不论是国内还是国外，很多商家认为，消费者的情绪从来没有像今天这样被重视过。

归根结底，社会的快速发展带来了物质供给的极大丰富，人们在满足了基础的生活需求之后，开始追求更高层次的精神需求。而快节奏的生活，让这个时代的年轻人面临着来自各方面的挑战。一项来自电商平台的调研数据显示，88.2%的年轻人认为自己处在有压力的状态中。超6成消费者直言，消费是他们释放压力、调节情绪的重要方式。

项兰是在社交平台时发现年轻人做的追星周边有多特别——有人做印花T恤，有人在碗底刻字，“我都想象不到，多好玩”。

她很清楚，做这个生意需要为粉丝提供更多的情绪价值——比如拆包的仪式感，她还会在放手链的礼盒里放一张与主题相关的小卡。

在成为一名手串创业者之前，项兰是一家初创互联网公司的员工，除了老板和合伙人之外唯一的员工——工作从招人开始负责，“上一年班，五年的疲惫程度”。

做手链的初衷只是因为项兰想培养个长期的兴趣爱好，但自从开始串手链，进入心流状态，自己的焦虑情绪也舒缓了。她拉着自己的姐妹加入，以小说里角色特征为依据串手链，有妈妈给女儿买了这款小众的饰品，为女儿的情绪价值买单，项兰感叹：“现在的妈妈好会做妈妈”。

秦妍是做妈妈宠爱长大的女儿，她做毛绒玩具，也想要给别人一点陪伴。工作室里，她做的毛绒娃娃堆得比她还高。她要给500只毛绒玩具的脸捏圆，梳理毛感，检查这些小玩意的走线和手感，这是她创作的第一个“幻想生物”：一只被遗弃又被缝补的兔子，名为拉比（Rabi）。

这些“幻想生物”不存在于现实世界中，每一个形象背后，都有一个属于他们自己的故事。

秦妍解释：“拉比被人类抛弃过，表情不太友善，性格变得有点‘坏’了。”这是秦妍卖得最好的一款玩偶。她认为主要是因为这个玩偶的人设。“如果为一个形象创造了故事，就会有消费者共鸣，会更忠诚于这个角色。”

秦妍的本职工作是一家动漫工作室的老板，做“幻想生物”的玩偶是她第二次创业。

潮玩市场在膨胀，谁也不知道下一个泡泡玛特会在哪里诞生。但秦妍有一些自己的想法，Labubu用了10年时间走向世界，玲娜贝儿成为女明星靠的是迪士尼这个IP十年的运营。

IP爆款可能靠运气和时间的积累，但潮玩的商业玩法是相似的——做限定款，加上投资属性，“如果你买喜欢的角色，过两年涨价了，就会想买新款”。

韩裔德国哲学家韩炳哲曾写道：“如果我理性地购物，我不会买很多东西。只有充分调动情绪，才能创造更多的需求。”

目前，秦妍共设计了6款“幻想生物”，它们彼此链接，生活在同一个世界之下，她把设计的图纸发到社交平台，根据流量来判断是否要进行实体化生产。它们每个人都拥有英文名——秦妍想好了要让它们走到网络，做游戏化的生产和开发；走出国门，哪怕现在就已经有来自菲律宾的消费者了。

“幻想生物”包装纸的外页上写着“恭喜解锁初级饲养员的身份”，有人会给她写长文，讲述这个娃娃是如何吸收他们的负面情绪，自己又是如何被治愈的。

但创业说到底不是一件简单的事情。秦妍的毛绒玩具在“赚吆喝”的阶段，“不用特别在意刚开始能不能吃得上饭，后面有饭吃就可以了”。

项重阳和钟济城的父母都是生意人，但他们明显觉得，如今创业，和父辈大不相同了。“我父辈那一代一定要胆子大。现在这个背景下，胆子大的人可能创业死得更快。”钟济城目前还没从一次性袜子上赚到钱，但他一边干自己的主业，一边创业，并不着急。

“不是父辈那代人，才有风口，直播带货、AI、潮玩都是曾出现在我们这个时代的机遇。”这位年轻创业者不再期盼迅速起家，而是坚持长期主义，“深耕某一个领域，当一阵风吹到这里的时候，乘风而起”。

（应受访者要求，万云、林笑、钟济城为化名）