张雪：中国“机车之王”的“飞驰人生”

编者按/ 10月25日，湖南麻阳，锦江岸边人头攒动，秋雨刚过，水面开阔而浑浊。

39岁的张雪跨上一台改装过的MX450，发动机轰鸣盖过了岸边的嘈杂。接下来，他要在江面上连续滑行40公里，中途不能停，不能落水，7个转弯、8个赛段，入弯线路、身体重心、油门控制，任何环节出错，人和车就会栽进水里。

他做到了。40.74公里，吉尼斯世界纪录认证官现场核验，一项新的“改装摩托车在开阔水域行驶最远距离”纪录就此诞生。

17年前，22岁的张雪同样曾4次挑战“水上漂”，最远滑出20米，连人带车摔进水里。当年他说：“我不信过不了。就算我这一次没有成功，但是我还会继续做，总有一次我一定会成功。”

2026年，命运集中兑现了这种“不信邪”。他的公司张雪机车在世界超级摩托车锦标赛（WSBK）首个赛季拿下6场正赛胜利、车手年度亚军、制造商年度季军；9月，月销量9979台，首次登顶国产250cc以上中大排量零售榜首；8月，红杉中国独家投资1.5亿元，公司投后估值60亿元——距离天使轮1亿元估值，不到两年半。

把这些时间点排在一起，很容易把它读成一个“爽文”：草根逆袭，一战封神。但如果只看到这一层，就错过了最值得追问的部分：张雪机车何以连续夺冠？张雪又何以持续出圈？一个人的偏执，为什么恰好在这个时间、这个地点、这条赛道上，兑现成了世界级的成绩？

图为重庆工厂内，张雪机车创始人张雪在接受媒体采访。　视觉中国/图

1. 出圈

一个人与一辆车的20年长征

张雪机车能火遍全网，首先在于它提供了一个极具张力的叙事：一个底层出身的“草根”，用20年时间，在一个曾被认为“不可能”的领域，打破了西方长达数十年的垄断。

张雪真正进入公众视野，不是因为夺冠本身，而是因为一段20年前的影像。

19岁那年，他为了争取一个上镜机会，在冷雨中骑旧摩托追逐湖南卫视采访车100多公里，浑身湿透地对着镜头喊出“年轻时不去拼，老了肯定后悔！”这段20年前的影像在他夺冠后被重新翻出，被网友称作现实版“飞驰人生”。

节目播出后，他加入了一家私人越野车队，身份是机械师和学徒车手，开始了自己的摩托车追梦路。在周转全国多地、积累多年的创业经历后，2024年4月，张雪在重庆注册自己的公司，创立“张雪机车”新品牌。

“张雪以个人姓名命名创业品牌，既体现了理想主义与自信，从现实角度看，也是一种‘all in’的姿态。这是创始人与品牌之间最强形式的绑定——以个人名誉相赌，使个人乃至家族与品牌无法分割。”瞻胜传播CEO庞瑞表示。

而在上海国家会计学院金融系主任叶小杰看来，张雪的个人IP就是公司最核心的表外资产——白手起家的故事、真性情的表达、透明的研发直播，这些自带流量和信任。传统企业花几千万元才能换来的曝光，他几乎零成本实现。

成立3个月后，张雪机车获得高信资本2000万元天使轮融资。高信资本董事长曹斌这样解释他当时的选择：“投资本质上就两个字——投人。张雪身上的特点非常明晰：第一是专注，第二是热爱，第三是有极强的韧性，第四是能死磕。这样的人，非常符合我们对理想企业创始人的判断。”

连续夺冠后，张雪机车迅速出圈成现象级热点。公司估值和销量开始起飞，订单排到数月之后。

“张雪和张雪机车的出圈，其底层逻辑是‘草根创业者逆袭励志叙事’‘硬核技术产品国际大赛受认可’与‘互联网大众情绪共鸣’的多重叠加。”庞瑞告诉记者，张雪本人有一个极具张力的“草根技术狂人”人设，其产品在国际顶级赛事打破了“国产低端”的刻板印象，这些元素完美匹配互联网时代大众渴望听到的故事，因而快速破圈成为国民级品牌。

“节目和人物反差本身就具有话题性，但让张雪从一个个人励志符号升级为公共议题的，是夺冠本身的技术含金量：自主研发的赛车，在WorldSSP组别以近4秒的优势打破了杜卡迪、雅马哈等品牌长达数十年的垄断。”资深产业观察者徐杰对记者表示。

张雪的出圈密码，正在于他同时提供了两种稀缺的情绪价值。一方面，他是一个可以共情的“笨人”：初中学历，修车出身，为了一个镜头在冷雨里追车，创业后抵押房产、借钱发工资，身上没有“标准成功者”的标签；另一方面，他做到了一件足够“硬”的事：在最讲技术积累、最不能取巧的赛道上，用自研核心部件赢了。

徐杰认为，这种叙事在2026年的舆论场里格外有穿透力，因为它恰好回应了一种普遍的社会情绪：在“内卷”与“躺平”之间摇摆的人们，需要一个证据，证明“热爱”“死磕一件事”仍然是有效的。

张雪身上有一种当下很稀缺的品质——纯粹。他爱摩托车，爱到骨子里。“我一整年里，完整一天休息的，不超过5天，一天除了睡觉吃饭，几乎全是摩托车。”张雪说，“立项、研发、采购、质检、制造、售后，产业链上的每一环我都亲身经历过，我知道怎么才能做好一台车。”

“一个人能从话题中心，变成全民记忆点，一个关键在于形成了可被感知、可被传播的个人符号，而张雪，恰好自带这样的符号属性。”徐杰说。

有别于传统的企业精英，张雪的话直白、硬核、有力量，既贴合他的创业者身份，又说出了很多人想说却没说的话，这些个性化表达塑造了他的符号。不端、不装、不迎合的张雪加上个性化的金句，比抽象的标签更有温度，也更易传播，它们让张雪的形象变得更鲜活。

比如，谈及出圈，张雪直言：“爆不爆火无所谓，对我来说一点都不影响，反而给我增加了很多麻烦。”谈及理想，张雪认为“理想不需要坚持，你需要坚持每天吃饭吗？”

此外，算法技术的助推，则成为他实现全民刷屏的“加速器”。徐杰认为，在当下的传播环境里，优质内容一旦触发算法，就会形成“高完播→高推荐→更高热度”的滚雪球效应。而且这种传播不是单向的，而是多向、裂变式的。媒体、网友二创内容不断涌现，这些内容在各大平台被不断转发、传播，让张雪的故事以更直观、更生动的方式，触发到更多人。

“这揭露了当下传播的新法则：想被看见，不靠颜值、不靠剧本，靠的是能触发公众的议题、能共情的故事、可传播的符号，再加上算法技术这个强大的杠杆，普通人也能实现指数级传播。”徐杰总结道，而抛开这些传播逻辑，更该关注的是，张雪爆红背后的价值引导，传播能让一个人被看见，但能让人一直被记住的，永远是价值。

2. 持续赢

技术、供应链与战略的三重共振

张雪机车夺冠后，公众会有一些质疑，比如是不是“新车保护期”的规则红利和运气？不过随着赛季深入，质疑被逐步消解。在“无规则倾斜”的环境下，张雪机车又在捷克站、意大利站等赛道夺冠，整个赛季斩获6次分站冠军、9次登台，创造了中国品牌在这项赛事中的历史最佳成绩。赢一次可以是运气，赢6次体现的则是体系能力。

张雪机车在赛道上的统治力与商业上的成功，首先根植于其对核心技术的极致追求与颠覆性的研发路径。

过去，中国摩托车在海外经常被贴上“低质低价”标签，只能低价“内卷”。张雪认为，发动机如果自己不搞研发，总有一天会被“卡脖子”。

2025年，张雪机车的总产值虽然达到7.5亿元，但同期公司亏损2278万元。因为仅在这一年的研发投入就达近7000万元，研发销售占比高达9.33%，而传统摩托车厂研发占比普遍在3%—5%。

正是这种不计成本的研发，才孕育出了在WSBK夺冠的机车——820RR-RS。为了在赛道上追求极致的速度，张雪机车团队在细节打磨上达到了令人震惊的地步。比如为减轻93克重量，不惜让螺栓、衬管缩颈，导致成本增长14%；为了减重不到18克，使用碳纤维消声器尾盖，成本直接飙升300%；为了将发动机转速突破15000转——这一当时超越国际顶级水平的目标，仅气门弹簧一项就迭代了十几个版本，单是燃油消耗测试费用便高达数十万元。

报表上亏的是账，换来的是顶级赛场拿奖杯的资格和底气。

浙创投总经理程俊华透过“亏损”表象，看到了张雪对技术创新的追求和对未来的战略性投入。而且张雪切入的250cc以上中大排量市场，是年增速超40%的高成长赛道。他判断，张雪（机车）一旦突破，将具有极强的产业带动力。

基于此，今年1月，浙创投果断A轮领投9000万元。这场“及时雨”不仅支撑了张雪机车研发、生产，还促进了销售业务，让张雪更有底气。程俊华相信，虽然张雪的成功难以复制，但“投早、投小、投硬科技、投长期”的逻辑可以借鉴。

当然，张雪的成功并非个人英雄主义的孤军奋战，还有中国摩托产业“雨林生态”的托举。重庆作为“摩托之都”，拥有50余家整车企业和400余家零部件企业，燃油摩托车本地配套率超80%，业界素有“40公里内配齐摩托车所有零件”的说法。

因为这种极高的供应链密度，将研发试错时间和成本压缩到了极致，让一个初创团队能在两年内完成从设计到量产、再到赛场验证的全过程。重庆汽车摩托车行业协会副会长李学平就说，张雪是“站在一代又一代中国摩托巨人的肩上”。

此外，在战略层面，张雪机车“先赛道、后市场”的高端品牌路径也可圈可点，其打破了“量产—营销—赛事”的传统逻辑，采用“研发先行、赛事验证、民用落地”的逆向路径，从设计到量产仅需6—8个月。

更关键的是其依靠民用量产摩托车销售收入投入昂贵的WSBK赛事运营，而夺冠后销量迎来暴增和技术品牌溢价，再用股权融资撬动估值暴涨，走通“赛事背书→技术验证→品牌溢价→资本加速”的闭环。

“在张雪机车的爆发曲线中，赛事成绩与资本分别扮演了‘价值点火器’与‘规模放大器’的角色，二者形成了一个紧凑的商业正循环。赛事成绩是品牌溢价的放大点，资本是体系赋能者。”庞瑞说。

估值“三级跳”颇具说服力：2024年7月天使轮，张雪机车估值1亿元，高信资本投2000万元；2026年1月A轮，浙创投领投9000万元，投后估值10.9亿元；2026年8月，红杉中国独家投1.5亿元，投后估值冲到60亿元。

叶小杰则从财务角度分析了张雪机车的成功逻辑。他认为，财务上，张雪走了一条不寻常的路：早期坚决不碰有息借款，拒绝外部投资，造第一款车时甚至卖掉个人房产，全款拿地建厂，全程用自有资金。这在财务上叫高权益资本占比。

“财务学里有个信号传递理论：公司融资结构本身就是信号。你敢拿全部身家往里砸，市场就默认你对产品有信心。这份信心无法伪造，使其收获了用户的信任。”叶小杰说。

在他看来，在营运资本上，张雪的做法也堪称另类：全款预售，用户先付钱，企业再生产。这在财务上叫OPM战略，就是用客户的钱来维持经营，没有应收账款，存货周转极快。

“高周转率还来自聚焦单品。张雪不贪多，集中全部资源深耕一款爆款，SKU极简，库存压力小，资金效率高。”叶小杰直言，很多企业就死在“贪”字上，什么车型都想做，最后资金全压在滞销库存里。

“但聚焦单品也意味着风险集中，品控是决定爆款能跑多远的关键。”叶小杰认为，张雪用高权益资本传递信心，用低营运资本降低风险，用高资产周转率提升效率，用个人IP构建信任壁垒。最终完成“逆袭”。

3. 狂飙与暗礁

从“冠军品牌”到“可持续品牌”的关键一跃

随着赛事成绩的兑现，张雪机车正迎来销量、营收与估值的全面爆发，其未来的商业版图正徐徐展开。它面前的道路，机遇与挑战的密度同样惊人。

核心机遇在于结构性窗口的打开。中国250cc以上大排量摩托车市场正处于快速扩张期。张雪机车以“高性能、高国产化率、三分之一于进口同级车型的售价”切入，恰好站在了国产替代与消费升级的交汇点上。

资本也给出了积极的定价：从天使轮1亿元估值，到2026年8月红杉中国入局后估值达60亿元，市场愿意为它的长期潜力买单。

然而，狂飙突进也带来了严峻的挑战。

首先是销量爆发与产能瓶颈的矛盾。2025年，张雪机车全年销量达2.5万台。2026年，公司目标销量直指6万台，冲刺10万台。最直接的挑战来自工厂产能与“爆款依赖”之间的错配。500RR单一车型贡献了公司约88%的销量，产品结构单一的风险凸显。

目前公司一期工厂设计年产能仅2万台，第二条生产线正在建设中，但扩产需要周期。2026年，张雪机车计划推出7款新车以拓宽矩阵，覆盖仿赛、街车、巡航等全品类，但这同时考验着产能爬坡的速度与品控的一致性。

在中国企业资本联盟副理事长柏文喜看来，张雪机车订单量的爆发式增长固然可喜，但从另一个方面来讲，这对其产能、品控以及售后都是严峻的考验。一旦交付延迟或质量翻车，将对品牌形成巨大的冲击。

“从2.5万台到10万台，是行业最危险的跨越区间：产线调试、工人熟练度、零部件一致性，任何一个环节的微小偏差，在摩托车上都会被放大为安全问题。”一位国内摩托产业人士向记者坦言，同时，门店在快速扩张，售后服务体系能不能跟上？二手车残值、保险成本、跨国市场的合规与本地化服务，这些赛场外的功课，比多拿一个分站冠军更难。

在庞瑞看来，张雪机车正处于从“垂类黑马”迈向“全球主流机车制造商”的关键跃迁期，既有全球化出海的红利、规模效应的兑现，也面临产能爬坡期的品控与交付大考、海外市场的合规与本地化攻坚等挑战。

张雪自己对此有清醒的判断。他在多个场合说过，留给张雪机车的窗口期是3年。这句话的潜台词是：赛道冠军的红利期是有限的，如果在窗口期内不能把赛场上的技术信誉转化为体系化的制造能力、渠道能力和品牌能力，冠军就只是一次高光，而不是一个起点。

柏文喜认为，张雪机车需要尽快完成从“网红”到“体系”的转型，建立稳定的供应链管理体系，引入成熟的品控流程，搭建覆盖全国的售后服务网络。更重要的是调整心态——从追求速度到追求稳健，哪怕牺牲部分增长，也要守住质量底线和安全底线。

张雪机车的故事始于一个人对摩托车的热爱，但它最终能走多远，取决于这家企业能否在热爱驱动的技术偏执与规模驱动的商业理性之间，找到那条可持续的窄路。夺冠已经证明了他“能造出好车”，接下来的命题是：他能否让世界持续相信，一个中国品牌值得被长期选择。

观察

谁成就了张雪和张雪成就了谁

回到麻阳那条江。17年前，22岁的张雪4次落水，最远20米；17年后，40.74公里。这中间的距离，不是一句“坚持就是胜利”能概括的，而是一个人把一件事极致地做了20年。而恰好他做事的地方，有一条发育了40多年的产业链，一个正在学会为“难而正确的事”提供支撑的资本环境，和一群愿意为技术而不是标签买单的用户，在同时接住了他。

张雪机车在短短两年内从重庆的一间工厂走向世界顶级赛事的最高领奖台，其夺冠与出圈也并非一次“爆冷”，而是个人极致热爱与中国深厚工业土壤之间的一次同频共振。其故事之所以具有如此大的冲击力，恰恰因为它同时满足了人们对普通人逆袭的浪漫想象与对中国制造向上突破的硬核期待。

张雪机车的故事，为不同层面的人们提供了可被拆解的参照。

对行业而言，它验证了“从制造大国到品牌强国”的一条可行路径。中国摩托车产业长期“大而不强”，核心症结不在于制造能力，而在于缺乏将技术能力转化为品牌溢价的机制。张雪机车选择了一条最“重”、最“慢”的路——投入巨资坚持技术自研、用顶级赛事的成绩为品牌背书，再用品牌势能反哺市场。这提示行业，在充分竞争的制造领域，“向上走”的钥匙不在成本控制里，而在对性能标准和品牌话语权的主动争夺中。

瞻胜传播CEO庞瑞认为，张雪机车的崛起，给当下陷入“内卷”与“价格战”的中国制造业提供了一个极具参考价值的突围范本——中国制造正在告别单纯依靠“成本优势+代工思维”的1.0时代，进入“核心技术自研+极限场景验证+创始人精神图腾”的2.0时代。

对企业而言，重要启示在于“产业链厚度决定创新速度”。张雪只带2万元到重庆，两年内造出世界冠军车，这个速度根植于中国完备的工业体系，将“想法到产品”的转化周期压缩到了极致。对任何硬件领域的创业者来说，选择在哪里扎根、如何利用既有供应链的密度来降低试错成本，可能比单纯追求“颠覆式创新”更具现实意义。

同时，张雪机车主动召回和“新手禁令”表面上是商业上的“失”，实质上是在积累一种无法被价格战抵消的资产：用户相信这个人不会坑他。在一个信息过载、信任稀缺的市场里，这种资产比任何营销投放都更贵，也更难伪造。

对个人而言，张雪的经历剥离了“天赋决定论”和功利成功学的光环，指向一种更可复制的行动哲学。他不是天赋型选手，他自己说关键在于“死磕”，这在一个“最优解”——赛道要最短，回报要最快的时代显得格格不入。

从闭眼组装发动机的学徒，到亲手干过研发、采购、制造、售后全链条的创始人，他的成长路径是一条用极致热爱和投入铺成的路。他对年轻人的建议朴素而直接：“创业很难，所以一定要选择自己热爱的事业。”

站在从赛道冠军向产业标杆跃迁的关键节点，张雪机车需要完成从“赛场挑战者”到“市场守成者与开拓者”的身份切换。产能品控的平衡、产品矩阵的拓宽、电动化转型的推进、全球化能力的构建、公司治理从个人英雄主义向现代化治理的转型——每一项都是硬仗。

如今，张雪机车正在重庆两江新区建设年产50万台摩托车的研发生产基地，未来10年目标是跻身全球摩托车品牌前十。当“实业养赛事、赛事反哺产品”的闭环真正跑通，当中国智造的引擎在世界舞台上持续轰鸣，我们有理由相信，张雪机车所追寻的星辰大海，终将成为中国摩托车产业乃至中国高端制造业走向世界的璀璨航标。

本版文章由中经记者吴清采写