

脉

脉脉好书系列



# 在风口， 让梦想飞

## 在线教育App创业日记

张永利 著



创意记事本  
好点子 随手记

从“家长汇”到“学而思”，一款火爆的App如何诞生？

互联网创业故事，创业者们的**励志书**与**启示录**



中国工信出版集团



电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

脉脉好书系列

# 在风口，让梦想飞

——在线教育 App 创业日记

张永利 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 · BEIJING

## 内 容 简 介

《在风口，让梦想飞——在线教育 App 创业日记》用日记的方式，真实而生动地记录了作者和他的团队进行内部创业——开发“家长汇”App 的产品历程，向大家展现了一群从事互联网和教育培训的“北漂”们，在在线教育的风口下，一同积极、勇敢、充满信心地去追寻自己的梦想，创造属于自己的美好生活的过程。

《在风口，让梦想飞——在线教育 App 创业日记》探讨了如何在企业内部创业，传统企业如何进行 O2O，以及互联网如何与传统企业相结合等问题。对产品的需求分析、寻找合伙人、需求落地、组建团队、内部合作、应对突发风险、产品运营进行了全面的实例展现，对于团队的创新，大学生创业，以及从事在线教育的开发团队都有很好的启发和借鉴作用。

作者对佛家思想的感悟融通，也能给广大读者以启发。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

### 图书在版编目 (CIP) 数据

在风口，让梦想飞：在线教育 App 创业日记 / 张永利著. —北京：电子工业出版社，2016.1  
(脉脉好书系列)

ISBN 978-7-121-27493-0

I. ①在… II. ①张… III. ①教育软件—软件开发IV. ①G434

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 262140 号

策划编辑：张瑞喜

责任编辑：张瑞喜

印 刷：中国电影出版社印刷厂

装 订：中国电影出版社印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：710×1000 1/16 印张：11 字数：209 千字

版 次：2016 年 1 月第 1 版

印 次：2016 年 1 月第 1 次印刷

定 价：38.00 元 (含 1 册记事本)

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 [zltz@phei.com.cn](mailto:zltz@phei.com.cn)，盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

服务热线：(010) 88258888。

# 丛书前言

## 用人脉的力量实现梦想

脉脉创始人 林凡

卡耐基曾说过：一个人的成功的因素，15%可以归因于他的专业知识，85%却要归因于人脉关系。很幸运的是，清华毕业以后，清华校友的人脉，让我有幸在职场和创业过程中走了很多捷径，并认识到人脉的价值。

人脉有用毋庸置疑，但人脉的建立，却不像说说那么轻松。对于性格腼腆的人来说，如何结识人脉？对于时间紧张的职场人士来说，如何快速找到对的人脉？对于喜结朋友的活跃分子来说，如何更好地管理人脉？这些，都让我苦苦思索了很久。

2013年，我创立了职场社交 App 脉脉，希望通过大数据计算和智能匹配帮助人们更好地结识人脉和管理人脉，从而解决实实在在的问题。经过了两年的努力，脉脉已经形成了一套完整的系统：通过后台的算法，根据每个人的资料和关系网络，帮大家计算出朋友的朋友、校友、同事、前同事、同乡……这些关系网络人数惊人，能量巨大，但同时又更容易结交和熟悉。

如今，脉脉上聚拢了越来越多对人脉需求强烈的高端人士。越来越多的人也因为脉脉而受益，获得事业以及生活上的帮助。

“脉脉好书”正是在人脉的力量下，得以诞生。

这一系列丛书由脉脉与电子工业出版社联合策划，所有的书均来自脉友的智慧。一直以来，很多脉友会在脉脉上分享自己的工作经验，以及行业观点等，脉脉希望这些优秀的观点不止可以让脉友们获取知识，更应该集结成册，让更多的人从中受益。



林凡

而彼时，电子工业出版社的副编审张瑞喜女士作为资深脉友，也在脉脉上积极地接洽优秀作者。我们双方一拍即合，便有了这一系列丛书的诞生。

“脉脉好书系列”旨在和读者分享职场干货内容，这里面既包括创业的经验，也包括像时间管理这样的必备技巧。希望通过这套丛书，读者们能有所收获，也希望更多的读者可以通过脉脉获得更多的人脉支持，进而更快速地实现自己的梦想。

2015年10月15日

## 看过大可的书稿后，他们这样说——

创新是企业不断发展的源动力，一个组织是否能够持续发展、创新，关键在于信息的畅通（目标明确）和关系的随顺（每个人都知道谁在做什么）。企业鼓励“自组织”的发展壮大，给“自组织”提供发展的机会，就会不断地涌现出各个层面的创新。大可的实践，给出了“自组织”存在的最好答案。无论是大可在好未来做的“学而思”App 还是在新东方做的“我学”App，都一次又一次地印证一个开放的企业环境给公司带来不断的惊喜和变化。新东方鼓励“自组织”的不断涌现，鼓励年轻人，无论在什么岗位，处于什么环境，都要勇敢地去尝试，去积极努力地追求属于自己的鲜活的生活！新东方愿意给更多年轻人勇于探索的机会。

——新东方教育科技集团 俞敏洪

大可的创业日记，朴实中饱含温度，平淡中透露着激情，平实而有趣的记录瞬间把我拉到了那段为了 App 上线而奋力拼搏的时段，无数次的通宵改版，无数次的激情讨论，无数次的否定重来……饱经坎坷最终迎来了“学而思”App 的正式上线。书中没有华丽的辞藻，没有高深的理论，但真实记录了一款被数百万线下学子高频使用的 App 的诞生过程，我向大家郑重推荐！

——好未来教育集团助理副总裁 王伟

传统企业尤其是传统教育行业的互联网 O2O 之路如何走，怎样充分利用原有的优势资源，并借力于移动互联网，从根本上提高企业的运营效率和学生的学习效率，以及生态链下新的商业模式的效率，是每个教育企业都在思考的问题。大可在书中的诠释和他在两个不同上市公司的创新创业尝试给了我们很多的启示。大可的憨厚的笑容（自嘲为郭德纲式笑容）和朴素的穿着后面是不得不令人钦佩的惊人的与生俱来的产品节奏感和对教育行业多年来深刻的领悟。期待与大可携手做出更多的行业瞩目的好产品出来，也期待有更多的纪实作品不断记录每一个产品背后的辛酸和励志的故事。

——新东方教育科技集团副总裁 徐建

一个以佛法智慧指导人生实践者的心路历程!

——量子佛学创始人 高月明

创业不仅考验人的激情和毅力，更考验智慧和经验。张永利以过来人的经历为读者描绘了一副全景式的创业图谱。哪里有捷径，哪里有坑，时间与金钱砸出的血泪经验不可不看。

——脉脉创始人 林凡

这是一本完整讲述公司内部孵化创业的书，实践性很强，创业的过程本就是九死一生，难得作者还能记录下创业过程中的点点滴滴以及领悟心得，值得产品经理研读。

——《神一样的产品经理》和《产品心经》作者 闫荣

K12教育是互联网 Plus 最难啃的硬骨头之一，孩子、家长、教师、学校、政府、培训机构、辅导老师……场景中角色之多，关系之复杂，让许多从业者苦不堪言，而大可则是为数不多的能够做到“庖丁解牛”境界的大神。此书干货满满，善哉！技盖至此乎！

——学吧课堂 CEO 齐明鑫

# 自序

2015年的春节，我在家里休假。和几个朋友聊天，聊到我2014年做的事情，好像和在线教育这个热点还有点关系，大家就撺掇我写成故事，发布出来，应应景。2015年2月14日，我在脉脉网上发布了第一篇《一群屌丝内部创业故事》。发出后，得到大家很多留言和点赞，伴随着感动和鼓励，我有了继续写下去的勇气，感谢“脉友”。



出书的缘起是在2015年的“心理学”和“佛学”的课程上，我和同学们分享了我这一年来内部创业的心得后，高月明老师鼓励我出书，把我这一年的经历分享给更多像我一样的“北漂们”，积极努力创造属于自己的生活。随后我继续在脉脉网上发文，巧遇电子工业出版社的张瑞喜，张姐鼓励我出版这本书。感谢高老师，感谢张姐，感谢给我支持、鼓励的所有人。

《在风口，让梦想飞——在线教育 App 创业日记》主要写了一群“北漂们”，在“在线教育元年”，为了追求“北漂梦”，在好未来集团进行内部创业的故事。

我的佛学老师高月明老师说：“真实，就是最大的感动。”整本书里，没有通篇的方法论，更多的是我真实的经历，和用平实的语言为大家还原一个产品的真实诞生过程。和各位北漂的互联网从业者们一起品尝，创业中的酸甜苦辣。

故事从我走出工作低谷，决定重新开始一款新的 App 产品的开发开始。

访谈用户，找到一个小的、可控的、用户真的“疼”的点——孩子在辅导班学习之后到底有没有效果——开始切入产品。

而后，找到志趣相投的三个合伙人一起筹备启动项目。在产品的“生产”初期，进行了各种尝试、探索、PK、寻找资源。



项目终于启动，此时还一无所有。凭借着一颗炙热的热爱这个“产品”的心，真诚地寻找着这个团队的每一个人——组建团队。

项目开发中，协调资源，软磨硬泡；突发变动，大家齐心协力共渡难关。产品在跌跌撞撞中呱呱落地。

此时并没有柳暗花明又一村，而是接踵而至的冷水浇头，内外交困。

凭借着对产品的热爱，我们誓言永不放弃。大家破釜沉舟，全力以赴推广产品，争取资源，在忐忑中继续前行。

有了前期的种子用户，我们趁热打铁，继续高强度地推出迭代产品。我们持续不断地推进，终于量变引起了质变。我们得到了更多资源的支持，我们完成了产品的第一次发布会，获得了内部极大的舆论支持。我们持续加温，推广。随着用户的不断增长，我们的团队在内部终于得到了一个明确的支持。

产品走出北京，推广到全国。这一全新的 App 产品，帮助用户解决问题，帮助公司提高效率，节约成本。在年底的业务高峰期，我们交出了一份对得起我们自己的答卷。

这本书除了以日记的形式讲述了我们一起内部创业成功的故事外，也发表了一些作者对这个行业浅显的解读，权当抛砖引玉，欢迎同行讨论，也欢迎广大读者批评指正，作者的电子邮箱：[bestzyl@sina.com](mailto:bestzyl@sina.com)。

由衷地感谢林毅为本书精心绘制了插画，更生动地描绘了我们的内心。

故事告一段落，生活还要继续。和我一样的“北漂们”，一起积极追求创造属于自己的美好生活吧，你的心是自由的！

张永利（网名张大可）

2015年8月18日

# 序 一

---

---

初识大可，那时“家长汇”App已经开始向北京家长推广了，爱凑热闹的我参加家长活动，偶然用手机微信摇出了大可，是缘分吧！看他的朋友圈便知他是好佛理、爱哲学的书生，这也注定他是一个会对人生回望和思考的人，这样的人总会让我心生敬意。果不其然，大可的随笔就这么三五不时地从朋友圈冒出来了……

这是一部创业的“流水账”，这里容我提一下“学而思”App的前情——“家长汇”App。去过学而思的家长，都会为它优质的线下服务点赞，没有“学而思”App时，我们不会觉得有什么不方便，有事打客服电话，事无巨细都可以得到解惑，虽然排队缴费有点复古，但毕竟一年也就两三次，所以也没觉得影响正常的生产生活。只是作为曾经的IT民工，偶尔觉得学而思的模式，人力成本过高，毕竟信息时代了，这有悖于现下高速的生活节奏。后来有了一个手机应用，用来查查班次调调课，虽然挺方便但功能确实略显简陋……大可老师的创业就是从这种用户需求不甚强烈的位置开始的，我也做过如此平地起楼的项目，其中艰难和阻碍可想而知……我在手机里下载大可团队做的App时，它才呱呱坠地，比前面提到的应用还简陋，但我隐约觉得这是一个想法颇多的团队，有点像看凡尔纳的小说，初看颇为玄乎，可是时间却见证了渐渐成真的过程！我像一个热心读者一样期待着我偏好的情节早日呈现！

这是一场追寻目标的漂泊，偌大的北京，莫测的职场，每一个漂泊在这里的人都不断地寻觅着归属感，窥视着可以在别人轨迹里留下印记的机会。生存至上，一颗颗不愿意随波逐流的赤子之心，夹裹着欲望，汇聚成“坚持”二字。作为忠实用户，我可能是最早使用App缴费的家长之一，看着App频繁地升级微调优化，每一次更新我都能感受到大可的团队不断地用热情为坚持续航，我眼见着身边一个又一个家长在手机里安装了App，在不知不觉中它已然成为大伙秒杀名额、查询分数、报班缴费的必杀技，我想这都是“坚持”之下开出的花。后来看了大可文字间对那段时间里的种种不易，更觉得花开得芬芳雅致……我想他们的漂泊源于有梦想的心吧，那必定是有

滋有味的。佳肴尚需五味俱全，做事情如果只是一帆风顺，岂不寡淡无趣，顺着文字推进，我作为一个围观者，心里竟生出了几分羡慕……

这是一群“北漂们”的心酸，生活之下，太多的挣扎和无奈，一份附上时间精力和梦想的工作总会在某个瞬间站在生活的对立面，兵戈相见，将本就疲惫的身体和透支的心杀得支离破碎。工作，在支付生存成本之外，总会忍不住也成为自己价值的标签，可是我们会为这小小的乐趣支付我们无法预期的高额成本：娃大了，却没有我的陪伴；老婆娶了，却见个面聊个天的时间都没有；父母惦记了，却也就是一个短暂手机问候；朋友一堆，却只是刷朋友圈点个赞；明明困了累了病了，却因为伙伴们都拼着扛着努力着，愣是张不开嘴休息一天……这些事轻易不敢想，一想就是一把鼻涕、一把眼泪，会问自己这是到底为了啥！可是扭头又是一副拼命三郎的架势，这就是选择的代价，有犹豫、有困惑只会让梦想者更加坚定。

这是第一次为别人写序，其实无从下笔。各花入各眼，同一段文字源于视角的不同，每个人的体会都是各不相同的！浅读文字细品心情，每一位人物的粉墨登场，每一次事件的辗转推进，每一个坎坷的艰难化解……这个过程不可谓不跌宕起伏，这是一个“有梦者”真实的奋斗之歌！

菲妈（家长）

2015年8月10日



# 序 二

---

---

对我而言，他是老大，他是朋友，他是兄长。

负责任地摸着自己良心说几句关于他的特质：

大可，俗不可耐。他会一身运动装来公司上班，没错，就连鞋都是足球鞋，我能毫不意外地猜出他每天的穿着。北漂的屌丝，在互联网中却没有一丝互联网的戾气。做产品的不把自己搞得高高在上，而是遵从自我真实而活。

大可，胡说八道。他会一本正经地胡说八道，虽然很多时候不能让我信服，但在最要命的时候却是他让所有人对我们的产品信心满满；让所有人围着我们的产品拼尽全力；让我这个灰暗的人，信心百倍，所向披靡。

大可，单纯正义。他会在我对产品犹豫时问“你这样设计是否是出于内心的正义”，只需我顾及产品的好坏，不带上半点办公室政治；正义凛然地要求我们假期加班。

大可，说干就干。他会不停地去提高我的执行能力；尝试各种可能性，期间受尽各种折磨，以至于养成一个习惯，在完成原型后，会再多做一两个供大家讨论。

我始终认为他会是个成功的人。

高强

2015年8月18日

# 序 三

---

在看这一行行文字的过程中，去年的一幕幕就在眼前浮现，像昨天刚刚发生。永远都不会忘记我们一起奋斗过的每个时刻。

一群伙伴，目标一致、旁无杂念，为了版本按时上线，我们无时无刻不在准备着战斗。有问题大家共同协商解决。这种氛围也感染了周边部门的同事，在问道我为什么这么拼命时，我笑着说，就想把这事儿做成。确实，这就是我去年的动力来源。

在这一辈子中，能遇见一群志同道合的伙伴，在合适的时间点，认真去做一件事，这样的机会不多；何况，这事儿还是探索公司核心业务转型的大事，必须拼尽全力，不留遗憾。

我是幸运的，感谢大可带我进入这个团队，一个有温度的大家庭。

祝愿每个北漂“屌丝”，能遇见对的伙伴，并为一个共同的目标去奋斗一把，让年轻的岁月不留遗憾。

瑞峰

2015年8月25日

# 序 四

---

---

当大可找我们讨论出书的事情的时候，我们几个都十分惊讶。在这件公司内部创业的事情上，大可是最为投入、最为兴奋的人——他是项目发起者。现在再回想起来，出书也确实是一个不错的纪念方式。它真实地记录了几个“北漂”在公司内部有限资源下努力实现自己想法的故事。

在这样一个有目标、有冲劲的团队里，会让你每天的细胞都处于打鸡血的状态，任何困难都会让你兴奋。因为每个人都有一个非常强的信念：我们所做的是正义的事情，我们无愧于心。这个信念无论在工作上还是在生活上，都非常受用，它会让你专心做事并坚持到底。

嗯，如果你需要正能量，可以看看我们的故事，感受一下正能量的强大。

最后，祝福大可生活开心，我们常相聚。

Totoro

2015年8月26日

# 序 五

职场上没混几年，一直以来就以干得开心为最初目标，不料遇到了一位“贵”领导，火急火燎地度过了2014年不说，才第一次获得了工作团队的归属感，不赖。

我对我的领导有什么好说的呢？死对头？霸道总裁？产品狗？还是Cosplay狂热分子？这都是他最细枝末节不足为奇的地方，其实他骨子里应该是个纯牌摇滚青年，具有反叛的原始基因和要做成一件事不达目的誓不罢休的一腔热血，当然这不见得全然是歌颂，常常给我带来了无比痛楚与煎熬，以至于做梦都在骂他。

在团队做家长汇 App（“学而思”App 的前身）伊始，我似乎还不太明白这是一个怎样的行业与怎样的应用。尽管领导反复对我阐述他的远大构想，行业的现状以及朦胧的未来，我所得到的产品最多的信息恐怕是从他那闪亮的发光的双眼。那种极力再现家长如何渴望一个中意的班级场景的姿态，那个时候我大概觉得他确实对产品的痛点有肌肤之痛。开始反思 UI 能尽可能体现的要求。

不可避免的是，一轮一轮的批判，一次又一次的否定让我多年来积累的口德消失殆尽，但是他最大的优势莫过于可以凝聚大家的注意力，求同存异。他常常挂在嘴上的一句话就是：上下同欲者胜……偶尔被他贬得很惨之后还听到他这番话的时候，我自然会想到：哼哼，我就不跟你同欲，看你还怎么胜……

他确实很专注，很执着，有时候他和我们另外一个做产品的小强争论起来，就像两头拉不回来的倔牛，后来发现也没什么可畏惧的，用他的方式对他，反而产生了一定的震慑……

他真心是个有担当的人，无可厚非，常常说的几句话就是“我们要做成这件事，就必须争取各种我们所需要的资源，就算失败了还有我顶着，你们怕啥？”大家或多或少放下了些充盈着的自利与偏见，我想多数是因为对他的感动吧。

他一直心中有自己的信仰，他常常与佛教的普世观有很多的共鸣。我周围的很多朋友都在用佛教观点细心经营自己的生活，并很开心，我近几年才渐渐体会，原来有

底线的人才是最有能量的人，并且是最不容易被摧毁的一群人。

他应该是具有孩子气质的人，从他去日本带樱木花道模型回来这件事上，我就嗅到了。我同样在他身上看到自己的影子，忘了是谁说过一句话：一个简单纯粹的人，具有孩子的简单气质的人，将自身的攻击性降低到了最低，可以更加专注人生的目标，谁会跟一个孩子过意不去呢？

我想，我们和他都是一群简单善良的孩子，又自诩大人的理想，偶尔被生活琐事萦怀，才刚刚发现原来简单善良才是我们最强的保护伞。窃喜的是缘分照旧，冤家继续，这才依旧丰富年轻时北漂的故事，他还有什么奇葩事迹，还想告诉我们什么炽热文字？我这序就不多说了，让他自己告诉大家吧！

林毅

2015年8月30日



# 目 录

1. 内部创业的初衷——2014年1月	1
1.1 在低谷的纠结中求变	2
1.2 偶像的涅槃重生	2
1.3 不是我不明白，这世界变化快	3
1.4 分析现状，活着就要折腾	3
2. 选择一个切入点——2014年2月	5
2.1 学习是人的本能	6
2.2 爸爸、妈妈们，对于孩子的学习，你们是否一脸茫然	7
2.3 找到问题的根源	7
2.4 解决问题，可怜天下父母心	10
3. 找几个志同道合的人——2014年2月	13
3.1 第一个内部合伙人	14
3.2 第二个内部合伙人	15
3.3 第三个内部合伙人	16
4. 从无到有的过程——2014年3月	18
4.1 战略碰头会	19
4.2 纠结中的需求分析	19
4.3 再努力一点就看到了真相	22
4.4 内部PK	24
4.5 需求落地开干	26
4.6 除了努力，还需要一点点运气	27
4.7 好兄弟的全力帮助	28
5. 忽忽悠悠地组建团队——2014年3—4月	30
5.1 团队组建开始	31