

这是一本激发你的创业灵感，
让你脑洞大开的创业书！

众创时代

互联网+创业

裴琦 编著

席卷全球的“互联网+”创业风暴/
Uber、聚美、喜马拉雅、蘑菇街、小红书……



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS



众创时代

互联网+创业

裴琦 编著



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

众创时代: 互联网+创业/裴琦编著. — 广州: 华南理工大学出版社, 2016. 8
ISBN 978-7-5623-5022-4

I. ①众… II. ①裴… III. ①互联网络-应用-企业管理 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 186741 号

Zhongchuang Shidai: Hulianwang + Chuangye

众创时代: 互联网+创业

裴琦 编著

出 版 人: 卢家明

出版发行: 华南理工大学出版社

(广州五山华南理工大学 17 号楼 邮编: 510640)

<http://www.scutpress.com.cn> E-mail: scutcl3@scut.edu.cn

营销部电话: 020-87113487 87111048 (传真)

责任编辑: 陈小丹 何丽云

印 刷 者: 广州星河印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 19.25 字数: 469 千

版 次: 2016 年 8 月第 1 版 2016 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 48.00 元

版权所有 盗版必究 印装差错 负责调换



前言

当前，新一轮创业的主体是知识经济、技术创新以及消费升级。所有的行业，都试图与最终用户建立起直接的关系。人工智能技术的进一步发展，会产生一些新的产品和应用。物联网是移动通信之后下一代互联网的发展方向，其分享经济的机会更大，如住房、出行等各种服务，一切人服务一切人。实体经济和中小企业融资难、融资成本贵的问题，在现有金融体制中是无解的，互联网金融却有可能提供解决之道。互联网技术已经渗透到各个领域，创业也是概莫能外。

2015年7月1日，国务院《关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》指出，“互联网+”是把互联网的创新成果与经济社会各领域深度融合，推动技术进步、效率提升和组织变革，提升实体经济创新力和生产力，形成更广泛的以互联网为基础设施和创新要素的经济社会发展新形态。简而言之，便是利用互联网的平台，利用信息通信技术，把互联网和包括传统行业在内的各行各业结合起来，在新的领域创造一种新的生态。加快推进“互联网+”发展，有利于重塑创新体系、激发创新活力、培育新业态和创新公共服务模式，对打造大众创业、万众创新和增加公共产品、公共服务“双引擎”，主动适应和引领经济发展新常态，形成经济发展新动能，实现中国经济提质增效升级具有重要意义。

2015年9月16日，李克强总理主持召开的国务院常务会议决定，建设大众创业、万众创新支撑平台，利用“互联网+”，积极发展众创、众包、众扶、众筹等新模式。仅仅10天后，国务院便印发了《关于加快构建大众创业万众创新支撑平台的指导意见》（以下简称《意见》）。《意见》明确指出，全球分享经济快速增长，基于互联网等方式的创业创新蓬勃兴起，众创、众包、众扶、众筹（以下统称四众）等大众创业、万众创新支撑平台快速发展，必须大力推进大众创业、万众创新和推动实施“互联网+”行动，加快构建大众创业、万众创新支撑平台，推进四众持续健康发展。

2016年2月1日，上海市人民政府印发《上海市推进“互联网+”行动实施意见》，提出以创新、开放和包容的“互联网+”思维改革创新，打造“互联网+”产业



融合新模式和“大众创业、万众创新”的宽松生态环境，服务政府职能转变和民生改善，实现经济提质增效和转型升级，形成对长三角乃至全国的产业辐射带动能力，确立形成上海“互联网+”发展新优势。

2015年5月4日发布的《国务院办公厅关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》指出，为了进一步推动大众创业、万众创新，必须改革教学方法，广泛开展启发式、讨论式、参与式教学，把国际前沿学术发展、最新研究成果和实践经验融入课堂教学，注重培养学生的批判性和创造性思维，激发创新创业灵感；注重培养学生运用知识分析、解决问题的能力。在课堂教学上，倡导模块化、项目化和参与式教学，强化案例分析、小组讨论、角色扮演、头脑风暴等环节，实现从以知识传授为主向以能力培养为主的转变、从以教师为主向以学生为主的转变、从以讲授灌输为主向以体验参与为主的转变，调动学生学习的积极性、主动性和创造性。

基于以上国家对“互联网+”的大力推进和创业教育教学方式的改革，本书以教授创业知识为基础，以锻炼创业能力为关键，以培养创业精神为核心。作为编著的纲目，本书共分6章：第1章 创业、创业精神与人生发展；第2章 创业者与创业团队；第3章 创业机会与创业风险；第4章 创业资源；第5章 创业计划；第6章 新企业的开办。每章精心编写了近三年来15篇左右的创业案例并提出了需要思考的问题，同时将本章涉及的创业基础知识附到本章内容之后作为创业笔记。所选案例本着求新求实的原则，体现“互联网+”的特色，希望能激发创业者的创业灵感，引发创业者的深入思考。

本书希望通过案例教学，在教授创业知识、锻炼创业能力和培养创业精神等方面达到以下目标：

(1) 使创业者掌握开展创业活动所需要的基本知识。认知创业的基本内涵和创业活动的特殊性，辩证地认识和分析创业者、创业机会、创业资源、创业计划和创业项目。

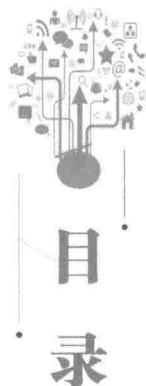
(2) 使创业者具备必要的创业能力。掌握创业资源整合与创业计划撰写的方法，熟悉新企业的开办流程与管理，提高创办和管理企业的综合素质和能力。

(3) 使创业者树立科学的创业观。主动适应国家经济社会发展和人的全面发展需求，正确理解创业与职业生涯发展的关系，遵循创业规律，积极投身创业实践。

由于本书作者水平有限，时间仓促，书中难免会出现疏漏和不妥之处，敬请各位专家、同行和广大读者批评指正。本书在编写过程中，还参考、借鉴、引用了许多专家学者的研究成果，在此一并表示感谢。

裴琦

2016年5月



第1章 创业、创业精神与人生发展.....	1
1.1 宝箱速递	1
1.2 “俺来也”大学生 O2O 平台	4
1.3 迎智创业实践	7
1.4 “阿姨来了”家政经纪	10
1.5 “丸子地球”中文向导服务	13
1.6 Zalando 时装在线零售	17
1.7 美团团购	22
1.8 一起唱 KTV 团购	28
1.9 Wearhaus 智能耳机	30
1.10 邢帅网络教育学院	32
1.11 “在行”经验共享	36
1.12 麦客表单管理	38
1.13 丸初商场轻餐饮	41
1.14 趣乐极客智能钢琴	44
1.15 互联网 + 汽车后市场	46
创业笔记	52
第2章 创业者与创业团队	53
2.1 “e 袋洗” O2O 洗衣	53
2.2 “一起”全球化云团队	56
2.3 五叶草创业营孵化器	58
2.4 73 coffee 极客咖啡	62
2.5 “胧爱”校园推广	65



2.6	大汉三通信息技术	68
2.7	“创享中国”公益实践平台	72
2.8	沪江网在线教育	75
2.9	质鼎家装设计	78
2.10	云视链视频互动和搜索	80
2.11	亿航 App 操控无人机	85
2.12	“房多多”移动房产交易平台	90
2.13	骆驼户外运动服饰	92
2.14	“人人贷”P2P 借贷平台	95
2.15	Altschool 个性化授课学校	100
	创业笔记	104
第3章 创业机会与创业风险		105
3.1	Uber 打车	105
3.2	“许鲜”O2O 水果店	107
3.3	The RealReal 奢侈品寄售网站	110
3.4	3M 的创新之道	112
3.5	锐波互联网金融	114
3.6	Tinder 移动交友	118
3.7	聚美化妆品电商平台	125
3.8	麦特电影营销	131
3.9	探鹿兼职服务平台	133
3.10	迈外迪商用 Wi-Fi	136
3.11	Snapchat 社交分享应用	138
3.12	美宁电商代运营	146
3.13	悠哉在线定制旅游	150
3.14	“比特币中国”交易平台	152
3.15	500 互联网彩票	154
3.16	Blued 同性恋移动社交应用	157
	创业笔记	160
第4章 创业资源		162
4.1	喜马拉雅电台	162
4.2	楚楚街移动电商平台	165
4.3	亿觅众包平台 + 觅创众创平台	169

4.4 “启孜”智能自行车	173
4.5 蘑菇街社会化电商	176
4.6 乐行智能电动平衡车	180
4.7 国民手游《刀塔传奇》	184
4.8 Autobot 汽车管家	189
4.9 墨迹天气	190
4.10 柴火创客空间	194
4.11 Wayfair 家具电商	196
4.12 作业帮互动学习	199
4.13 小红书海外购物	202
4.14 美拍视频社交平台	204
4.15 Misfit 手环	209
4.16 大众点评团购	212
创业笔记	216
 第5章 创业计划	 217
5.1 都市丽人内衣	217
5.2 “节操精选”移动娱乐社交平台	221
5.3 Ping++ 移动支付	224
5.4 极米无屏电视	226
5.5 乐逗国外手游代理	228
5.6 Cvent 会议管理移动平台	232
5.7 R2Games 国产游戏海外运营	235
5.8 DreamCheaper 酒店预订	240
5.9 火币网比特币交易平台	242
5.10 妙计旅行定制	246
5.11 丁丁停车位分享	248
5.12 “唱吧麦颂”移动互联网 KTV	251
创业笔记	255
 第6章 新企业的开办	 256
6.1 “阿尔法”人形机器人	256
6.2 爱尔威智能电动独轮车	260
6.3 Houzz 家居设计网站	263
6.4 数字贴图	268



6.5	Petplan 宠物保险	270
6.6	“链农” 中小餐馆食材代买	273
6.7	Anchor Free 安全上网	275
6.8	嗒嗒巴士定制班车	278
6.9	“好厨师” 上门服务	280
6.10	E 代驾	283
6.11	艺客艺术品电商	286
6.12	GoGoVan 客货车服务	289
6.13	Zendrive 安全驾驶数据	294
	创业笔记	298
	参考文献	299

第1章

创业、创业精神与人生发展

1.1 宝盒速递

一走进中国（上海）创业者实训基地的4号楼大厅，你就能看到一堵明黄色的墙。在周围浅色墙面的衬托下，这堵色彩鲜艳的墙体格外引人注目，这就是袁雪峰创办的上海宝盒速递有限公司的“宝盒”——108扇门的三联式自助取件设备。

创业者说：品类创新需要创业者能把握市场的发展趋势，能够看到隐藏在市场沃土之下还未发芽的商业种子。

袁雪峰从2011年初开始研发宝盒，产品一经投入市场就获得行业高度认可，并随之撬动了智能快递行业千亿元市值的发展，公司在

2013年获得年度“城市物流配送技术与产品知名品牌”荣誉。中共中央政治局常委、全国政协主席俞正声，上海市委书记韩正，上海市常务副市长屠光绍等领导都曾先后参观考察过宝盒速递。

创办宝盒速递是袁雪峰的第四次创业，经过十几年的商海沉浮，袁雪峰认为研发类似宝盒速递这种能开创一个全新品类的创业项目是在市场竞争中“进可攻、退可守”的唯一手段。品类创新需要创业者能够捕捉到蛰伏于“黑暗”中、尚未被人发现的商机，也正因为袁雪峰发现了宝盒这么一颗“黑暗种子”，如今他创办的企业正悄然改变着快递行业的竞争格局。

“我祖籍浙江，乡里乡亲几乎人人创业，这是一种原生态的创业文化传统，可以说我的血液里就渗透着创业的基因。”问及创业初衷，袁雪峰如此回答。

2002年，从上海应用技术学院毕业两年后，细心的袁雪峰发现，可以在商业写字楼里投放广告，“当时的想法很简单，只觉得写字楼里怎么没广告啊！”这样的广告投放，定位准、受众集中，更重要的是这在当时还是一个无人涉足的全新领域。于是袁雪峰说服当时的老板和他一起创业。

一年后，这个原始创业项目被分众传媒收购，这是袁雪峰第一次知道创业是可以“变现”的。“我当初完

创业思考：什么是品类创业？它有哪些好处？



全凭运气，纯粹是靠着与生俱来的商业直觉发现商机的，之后才意识到，这类在市场中开辟新品类的创业叫品类性创业。”袁雪峰说。

2004年袁雪峰再接再厉，在广告行业他又发现新大陆——停车场广告，在新市场拼杀一年后，袁雪峰再次把项目“套现”。

尝到甜头的他，在2007年第三次创业时决定进军餐饮业，打造中式楼宇快餐品牌。他选择了当时“无人问津”的中式菜饭为切入口，把单品出餐时间控制在30秒内，牢牢锁定时间宝贵的白领消费群体。这一次创业他可谓做足了功课，想打一次“长期会战”。可是，这次看上去准备最充足的创业却以失败告终。“前两次的成功让我太过自信，以致我这次选择了完全陌生的领域。此外，相比于之前熟悉的媒体行业，餐饮业实在太传统了，而且我在选址上也出现了问题。”袁雪峰分析，“这次失败让我深刻意识到，一定要在趋势中创业，这也是我前两次创业成功的重要原因，而餐饮业既不在趋势中，也不属于品类性创业，当然不会得到资本的青睐，所以创业要学会大胆拥抱趋势！”

创业知识：创业是不拘泥于当前资源约束、寻求机会、进行价值创造的行为过程。

近几年，电商、网购迅速火热，快递量每日暴增。袁雪峰察觉到这个刚刚被开荒的市场里一定埋藏了不少

“种子”，于是他剑走偏锋，决定在快递这个处于电商产业链下游的行业里东山再起。袁雪峰说“网购开创了一个全新的商业模式，这直接导致我国快递业的年增长率达到40%！传统快递公司的仓储空间有限，快递员的日投放更有限，无法满足市场如此高速增长的需求。”

2011年初，袁雪峰着手研究宝盒项目。快递来了，家里却没人，这对网购一族来说是个大麻烦，全靠社区物业代收并不现实，所以袁雪峰计划在上海各大社区里建立一个“智能化”代收点，由大小不一的箱体拼组而成的类似墙体一般的宝盒应运而生。当快递员把货品放入宝盒后，收件人会收到带有取货密码的短信，去取货时只需输入密码便可取货。而且宝盒还装配摄像头，万一出现投递差错或者箱体电子故障等情况，还可调取监控查看。

创业者说：在一个全新的商业领域中，你是没有竞争对手的，这有利于你迅速占领市场。

接下来的工作就是如何把商业想法变为现实了，袁雪峰学的是机械设计专业，他决定亲自设计宝盒。“这是我毕业10年来第一次用

到专业知识，却让我设计出了自己最满意的作品。”袁雪峰说着便介绍起自己引以为豪的宝盒，“宝盒一体性和整体性的工学设计感非常强”。而所谓的一体性还体现在每一款宝盒其实都是由同一款原机拼组而成的，双联机就是由两个原机拼组，三联机就是由三个原机拼组。袁雪峰认为这样的拼组设计使得所有零部件、材料都是一样的，大大降低了制造、维护和更新换代的成本。以后若是大范围投产，也更容易实行。

“宝盒的设计内涵还不止于此，我刚开始设计时，就假定宝盒一定是放在户外的，

而上海夏季多雨、多台风，因此我的宝盒不仅能防雨，连10级台风也吹不倒。”袁雪峰指着宝盒最上方的大个箱体介绍，同行们通常把最大号的箱体放在最下方，他却反其道而行之，这是因为他在设计之初就想好今后会在大箱体上张贴广告，而如果大箱体被设计在底部，如何能获得广告商的青睐呢？

“对品类创业而言，创新和智慧是永远不会被取代的优势。”袁雪峰总结道。

“其实我一开始心里并没底。宝盒是品类创新的新事物，快递员和居民中只要任何一方不接受，这个项目

创业思考：宝盒能满足快递公司、快递员、网购族哪些需求？

就毁了。”袁雪峰回忆起了宝盒速递刚起步时的日子，“出乎预料的是，快递员群体很快就接受了宝盒。因为不用再爬楼，不用再担心收货人在不在，他们的工作量瞬间减轻。”一段时间后，袁雪峰惊喜地发现，使用宝盒速递的快递员被投诉率竟然下降到不到万分之一，而传统快递公司，被投诉率平均值为7%。原来宝盒的使用让收货人和快递员不用再见面，快递员也不用因为收货人不在家而重复投递，这自然就避免了很多不必要的误会和麻烦。

更惊人的变化还在后面，在没有宝盒前，快递员的日平均投递量为七八十件，而使用宝盒后他们的日投递量可达到两三百件，因为爬楼、等待签收验货、重复投递的时间被节省下来，快递员的工作效率大幅提高。“据我们调查，只需两三个月，在我们安装宝盒的目标社区里，80%的客户就会习惯使用宝盒速递。”袁雪峰说。

按袁雪峰最初的估计，全国有近五万个社区适合投放宝盒，这已经是个极其巨大的市场了。但目前看来，全国超过百万人口的城市有三百多座，换言之，潜在的市场扩大到了30万个社区。“据计算，在我们单个试点社区的年消费额能达到千万元级别，其他一线城市的数据也应该差不多，再乘以社区总量的话”袁雪峰说，“我发觉自己一不小心触动到了一个千亿元规模的底层产业，这就是品类创业的威力。”

如今，宝盒速递已经在上海300个社区进行投放，袁雪峰也计划在宝盒速递的基础上继续进行“品创”。他在2013年起开始打造的“区域联合投递模式”已初有成效，这个模式能使部分快递员的日投递量达到700件。袁雪峰说：“我觉得宝盒取件站就像《黑客帝国》中那个连接虚拟和现实世界的电话亭，它连接的是客户和快递员，但这在‘万物互联’时代只是个开始。”下一步，袁雪峰计划以宝盒为基础，以物流为终端、互联网为入口开启智慧社区平台，切入社区电商。

袁雪峰说：“研究产品，改变公司，研究市场，改变行业。”这句话或许值得每位创业者借鉴。

（本案例改编自刘闻亮，吴宗律. 千亿市值的开启者[J]. 成才与就业，2015（22）：10-13.）



1.2 “俺来也”大学生 O2O 平台

2015 年的暑假，对于“俺来也”创始人孙绍瑞来说，是个值得纪念的日子。

这是他独自创业的第十年。十年沉浮后，他回到母校华东理工大学，以“个人”出资的方式捐赠 100 万元，设立“俺来也大学生创新创业华理专项公益扶持金”；同时举办“俺来也青春创业营”，邀请知名创业者，面向全国 350 名营员，分享创业经验。

创业知识：一般 A 轮就是指第一轮融资。

2015 年是“俺来也”项目启动的第一年。2015 年 7 月，这个诞生刚满半年的校园 O2O 平台，拿到了

1.1 亿元 A 轮融资，而之前 A 轮融资的第一期则是 2630 万元。

“这是典型的经验者创业。我们三个合伙人有经验、有资源、有人脉，所以发展特别快。”孙绍瑞说。

十年一剑，磨出了“俺来也”。那么过去的十年，对于孙绍瑞来说是磕磕碰碰的挣扎，还是一帆风顺地向前？

孙绍瑞的首次创业是在大学一年级时。

当其他同学还沉浸于丰富多彩的校园文化活动时，他已被“公司”两字所吸引，跟四名大三学长一起创

创业思考：大学期间的创业对孙绍瑞创业有什么价值？

立了上海永磐贸易有限公司，专门经营学生消费打折卡项目。学生花 20 元买一张卡，在上海 10 所高校附近的六百多家加盟店消费时就可以享受折扣优惠。

“我出生在北方，高考填志愿时，每个志愿都填了上海的学校，因为向往上海‘自由贸易’的环境。”孙绍瑞的家乡在大庆油田附近，周围的长辈亲朋大多在大庆油田工作，很少见到其他类型的公司。“社团、学生会活动我在高中时已经历过，创业正符合我当时的向往——脱离校园环境直面社会，感受企业真实的运营流程。”创业，就这样变得理所应当。

根据后来的记录，上海永磐贸易有限公司是上海最早由在校学生完全出资创立的创业型企业之一，孙绍瑞出了三万多元。既是老板也是业务员。

当时，说服企业门店加盟“打折卡联盟”是一道“关卡”。孙绍瑞记得，有一家川菜馆，他去了五次。在第四次回访时，还被老板娘和厨师赶了出来。普通人哪敢再去招惹他们，不过孙绍瑞去了五次，成功说服了老板娘。就这样，通过孙绍瑞一家家拜访，联盟中的企业越来越多。

然而，好景不长，学长们来到了毕业的分岔路口。2004 年，毕业生们的首要就业选择绝对不是创业。面对现实的压力，学长们放弃了。进行资产清理时，孙绍瑞只分到一张桌子。

“这次失败，给了我很大打击，也带给我经验与教训。公司关门后，我的梦想却变

得越来越清晰。”三个月后，孙绍瑞卷土重来，创立了梵谋文化传媒公司，目标是成为“全国最专业的高校传媒机构”。

如果说，大一时的那次创业，是一个初来乍到的大学新鲜人出于对外部世界的好奇而做出的探索，那么做校园文化传媒则成了之后十年孙绍瑞的信仰。

“十年前《头脑风暴》节目采访我时，我说想打造中国最大、最专业的高校传媒机构。参加挑战杯创业大赛时，我在计划书中写‘要建立高校专业媒体，创建校园户外广告平台’。”这个模式在当时被很多人否定，但孙绍瑞坚持了下来。

2005年至2006年，孙绍瑞做了一年的校园活动，帮助企业品牌方做推广和策划，索尼（Sony）、李宁（Li-Ning）、真维斯（JEANSWEST）、贝塔斯曼（Bertelmann）等都是他的客户。同时，他利用校园推广的机会，积极与校方谈判，拿到了高校食堂、户外的广告位。

“原先，全国瞄准这块市场的就我们一家。2007年经过媒体报道后，各地出现了两百多个类似的创业项目。一方面是自满，一方面是紧张，我们很快在全国跑马圈地，最多时全国有10个分公司、几百名员工，却在2008年的金融危机中被打回原形。”孙绍瑞说。

创业者说：以梦想为目标，永不放弃，坚持有它的魅力。

2008年金融危机，公司资金链断裂，孙绍瑞关掉了所有的分公司，只留下上海总部。直到现在，孙绍瑞

的脑海中还经常闪现出这样一个画面：两张桌子合并在一起，他在桌子底下蜷缩着，不停地往上拱，终于桌子中间有了一点点缝隙……这或许是2008年孙绍瑞境遇的真实写照。那年，公司只剩下3个人，他在放弃和坚持之间犹豫过，最终还是梦想发挥了力量。

“那时上海市场还是赚钱的，只要活着就有希望。”2008年底，孙绍瑞再一次从上海出发，开展了以

创业思考：孙绍瑞是如何将自己的创业公司不断发展壮大的？

内容为核心的校园传播活动，专注做原创音乐、体育比赛等校园文化活动。之后的两年间，他既做业务员，又做公司管理者，直到公司盈利。2010年这一模式扩展到北京、2011年扩展到广州、2012年又扩展到全国其他重点城市，这场仗到2013年基本打完。2014年，梵谋文化传媒收购《风向标》DM杂志，至此公司坐拥全国20个城市610所高校的媒体资源，旗下的平面媒体、户外广告、校园活动互相连接，在全国高校织成了一张网，孙绍瑞实现了“打造中国最大、最专业的高校传媒机构”的梦想。

“创业不等于做生意。眼前的利益或者优惠的政策，并不能成为创业的动机，唯有梦想才是前行的动力。”孙绍瑞说。这些年，因为梦想，所以坚持，他在公司的运营之外，体会到不一样的成就感。

“公司刚成立时，有4名同班同学也是团队成员，后来由于就业、升学的考虑，他们退出了。2014年，其中的两名男生跟客户方领导吃饭，提起大学时的创业经历，没想到那位领导一下子说出了公司名称和我的名字，我同学红了眼眶。我们5个创始人中



还有一名女孩，她爸爸在北方的一所职业技术学校任教，有一次她去那所学校玩，发现学校里竟然有梵谋传媒的广告位，突然就很感动，给我打了电话。”如今，当时的小伙伴在各自的工作岗位上挥洒青春，孙绍瑞则成了不变的精神领袖，遇到困难时他们就会开玩笑“绍瑞比我们还苦呢”。

创业者说：除了坚持，创业者一定要看到别人看不到的市场，要有市场敏锐度，创业应该从解决一小撮人的某一个小痛点出发，不能大而全。

孙绍瑞这十年确实非常辛苦，用他自己的话说是“出差的时间比坐办公室的多，陪伴同事的时间比陪伴家人的多，这都是为了让企业活下去”。如今，梵

谋传媒颇具规模、运营稳定，永远都在创业路上的他，2014年年底又开始酝酿新的项目“俺来也”。这是孙绍瑞在10年高校渠道整合运营的基础上，基于移动互联网的一次创业尝试。

“俺来也”是一个以西游记为主题的大学生O2O平台，团队中的每个人都有自己的花名：孙绍瑞自称

创业思考：“俺来也”的O2O是如何实现的？

“老孙”，他的几个合伙人分别叫“唐僧”“八戒”“沙僧”，他们的办公室是“花果山”“水帘洞”，员工中有“红孩儿”和“铁扇公主”。

“俺来也”在全国30个城市、300所大学的学生宿舍楼开设了“土地殿”（校园内具有窗口化价值的实体门店），有兼职的“土地公”（负责服务好自己所属宿舍楼的同学）和“筋斗云”（兼职送货员）……

“梵谋在帮许多公司做品牌推广时发现，尽管校园是公司看重的市场，它们也愿意花资金做宣传，可宣传完没有直接的销售通道，‘俺来也’在这个背景下应运而生。我们希望中间环节越少越好，学生买东西也更便宜、更方便。”孙绍瑞介绍。

“筋斗云”是“俺来也”平台的一大亮点，也是整个系统顺利运行的关键。“俺来也”招募本校的学生当配送员，承诺29分钟将货物送到宿舍，让学生服务学生，每配送一次都会获得一笔“拯救费”。

“我们根据后台数据测算过，每一个‘筋斗云’平均每月能赚750元，这也是一种勤工俭学的机会。”孙绍瑞还给他们贴了4个标签“自己赚钱不靠妈，服务同学笑哈哈，顺便遇见那个TA，创业起步你我他。”

做“筋斗云”，起步很简单，只要勤奋、努力、诚信就好，而发展到“土地公”就需要一定的经营才能、营销策划能力。

当了“土地公”，就可以根据本幢楼学生的需求，自主选择进货商品，然后囤在宿舍里。“土地公”将获得占营业额20%的高额利润。另外，“土地公”还可以搞宣传、搞策划，由公司审核后拨款实施。

创业者说：如果你没有人脉、没有资金、没有资源、没有经验，创业就很难成功，所以我比较偏向于先就业后创业。

“俺来也”平台目前开通的“俺来买”只是打开市场的第一步，孙绍瑞坦言他想打造的是全方位的大学生态文化社区。不久后，

“俺来也”还将陆续推出“俺来卖”“俺来帮”“俺有才”等板块，大学生可在“俺来也”平台自己开店，商品可以是物品，也可以是文化或者技术。

或许，不久的将来，大学生的生活方式将因为“俺来也”而变得与众不同。在2015年举办的第十届两岸经贸论坛上，孙绍瑞的这些设想吸引了台湾淡江大学的董事长和台湾教育主管部门，“俺来也”获批成为首个赴台湾的青年创业项目，将在淡江大学试点。

十年成败磨一剑，且看将来。

（本案例改编自金姬红. 十年成败磨一剑 [J]. 成才与就业, 2015 (9B).）

1.3 迎智创业实践

2008年金融危机时，她浑然不惧，选择创业，7年来“劈波斩浪”，在全国新一轮创业大潮席卷之际，她已在业界站稳脚跟，公司迎来了新一轮发展际遇。

她，就是迎智教育科技集团首席运营官周美华，一个有情怀的创业者。

直至2015年，迎智教育已在全国19个省市建立了分公司，在全国20多所学校建立了特色创业就业实战营。他们的实战营模式，被教育部官员高度赞扬，称其为“能自我‘造血’的新时代创业就业训练营”。

周美华大学读的是工业自动化专业，作为女生，看到那些冰冷的设备和仪器她只想躲得远远的。毕业后，她进入一家人人羡慕的事业单位，可专业和职业的不对口让周美华对工作除了与生俱来的责任心之外，根本看不到希望和未来，她感到满腔的热血、才华没有舞台可施展……

创业知识：创业精神是创业者在创业过程中的重要行为特征的高度凝练，主要表现为勇于创新、敢当风险、团结合作、坚持不懈等。

转机来源于2005年，那一年周美华考取了复旦大学MBA，主修公益管理、营销管理专业。2006年，学校的一个项目——上海高校与海南人才交流年会，让

参与策划、负责的周美华接触到了人才、就业、创业等崭新的领域，也发现了自己的职业兴趣与方向，与此同时还积累了一定的高校人脉。

毕业后，周美华经过反复思量，决定创业，投身大学生创业就业教育，但父母对于



女儿的选择很不理解，从小就是他们眼里的乖乖女，第一次突破重重阻力，“叛逆”了一次。即使是现在——迎智教育已蜚声业内，父母还是不乐意女儿自己做，因为他们觉得创业太辛苦。但周美华乐此不疲、激情满怀，她说：“创业过程中的确会经历很多痛苦，但我从事的是自己热爱的事业，再苦、再累我都会撑下去的，因为我感到自己的人生价值正在慢慢实现。”

说起自己的初创，周美华用了两个词来形容当时的稚嫩与“菜”——“裸创”

创业思考：面对失败，周美华是如何应对的？这对她的创业有何意义？

“五新创业”。“所谓‘五新’就是新行业、新团队、新产品、新客户、新创业者。”周美华笑着解释。当问及现在的公司里有多少是初创成员时，周美华毫不避讳地说：“别提了，‘全灭’，坚持到现在的就我一个人。”团队初创时，一切都要自己摸索。当时，一个很重要的项目失败了，在最困难时周美华连员工工资都开不出，团队成员陆陆续续地选择离开。“我被迫从最早创业时的180平方米大开间搬到了一个只有16平方米的小办公室。开始时，团队有几十个人，那时只剩1.5个人，那半个是兼职的。”周美华说，“虽然一路走得很艰辛，但就是在艰难行进中，我的目标慢慢变得越来越清晰，挫折、压力只是在告诉我，我离成功又近了一步。”

原本一家知名企业有意向赞助周美华公司一项活动600万元，但因为2008年金融危机爆发，也就没了下文，但这家企业最终被周美华的毅力和创业热情所打动，同意提供30万元项目运营经费。尽管合作金额瞬间缩水20倍，但周美华没有丝毫沮丧。“当时介绍项目时，会议室里有两排人，这面是我们‘五新’团队，对面坐着的是一批久经风浪的商界精英。那时的我连PPT都介绍不好，说着说着就面红耳赤、吐词不畅，对方其实是被我们的坚韧和执着感动的”周美华回忆道。

坚持总会迎来转机。熬过了金融危机和初创期的种种“痛苦”，周美华的大学生创业就业教育慢慢走出了寒冬，这个领域在当时很冷门，也鲜有竞争者。

创业者说：大学生寻找创业方向，一是在校时要勇于实践，二是对于很多社会资源要善于捕捉。

迎智教育的目标是为全国大学生打通就业创业的“最后一公里”。这“最后一公里”，也就是从大学生走出校园到找到工作或者创

业走上正轨之间的“过渡段”，这说长不长的“一公里”，很多就业者、创业者可能要花好几年才能顺利走完。就拿周美华自己来说，她也是经过好一番摸爬滚打，才跌跌撞撞地迎来了创业的曙光。

周美华希望通过迎智教育精心打造的大学生实战营，能为学生提供全真的创业实践和就业实战岗位。迎智教育邀请知名企业的技术研发团队参与实践营教学，让学生直接加入业内一流企业的研发工作，实现理论和实践的“无缝对接”。通过实战营，在校生能接触到各类全真的职业体验活动。“做中学”的教学模式是实战营的最大亮点，即能帮助学生积累职业经验，为他们匹配更适合的就业岗位，让学生在校期间就走完学校和企业间的“最后一公里”。