

“创业” 在一个充满了机会的时代里
是一个充满了美感的词汇

但所有梦想必须负重前行，在挫折中坚持，在苦难里涅槃
只要在路上，每一步都意义非凡

创业力

谭巍◎著

——直面商业世界的冰点与沸点

北京工业大学出版社

CHUANGYELI
ZHIMIAN SHANGYE SHIJIE DE
BINGDIAN YU FEIDIAN

创业力

谭巍◎著

——直面商业世界的冰点与沸点

图书在版编目 (CIP) 数据

创业力：直面商业世界的冰点与沸点 / 谭巍著. —北京：
北京工业大学出版社，2018.1

ISBN 978-7-5639-5700-2

I. ①创… II. ①谭… III. ①创业—研究 IV. ①F241.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 262759 号

创业力——直面商业世界的冰点与沸点

著 者：谭 巍

责任编辑：钱子亮

封面设计：艺点视觉

出版发行：北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编：100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人：郝 勇

经销单位：全国各地新华书店

承印单位：三河市九洲财鑫印刷有限公司

开 本：787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张：15.5

字 数：182 千字

版 次：2018 年 1 月第 1 版

印 次：2018 年 1 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5639-5700-2

定 价：32.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题，请寄本社发行部调换 010-67391106)

他们没有与生俱来的财富，只有与生俱来的敢做梦的精神。当他们双手动起来，一点点将梦想雕塑成现实，这些曾经的无名少年，已经变得比大多数人更加富有。

所谓人生的资本，并不是一生下来嘴里就含着金汤勺，更不是在父辈们的光环下生存。真正的人生资本，是用自己的双手种下梦想的种子，再用辛勤的汗水日复一日地浇灌，直到梦想发芽、开花，并结出累累硕果。

他们是年轻的创业一代，要用自己的力量向这个世界证明，美好的人生，是可以凭借双手开创的。人们也许记不住他们的名字，却知道他们创办的公司与品牌。对于他们来说，公司与产品就像他们的孩子，站在“孩子”的背后，被“孩子”的光环遮挡，是他们最高兴的事情。

有人把创业形容成一场虐恋，白手起家，从无到有的过程看似简单，只有创业者自己知道，这背后要经历多少纠结、辛酸、坎坷与折磨。然

而，他们却乐在其中，哪怕经历过创业的失败，他们也会像面对初恋一样，再次凝聚起创业的热情。

创业之路，从来都没有捷径。他们时刻都没有忘记思考，更没有忘记回头反省自己。他们都有一个坚定的目标，并且甘愿为了实现这个目标付出一切的努力。

他们是一群不甘心平凡的人。也许上天没有为他们的人生跑道安排一个好的起点，但他们坚信，只要努力奔跑，最终一定能得到自己想要的东西。

有人羡慕他们年纪轻轻就能拥有想要的一切，却不知道他们为了这一切做出了多少艰苦的奋斗。他们也许年轻，却绝不应被人轻视。他们在大好的青春岁月里肆意挥洒着自己的才华，用拼搏的精神获得成功与财富。

他们愿意成为“打江山”的一代，脚下的每一寸土地，都是自己开创出来的。他们将自己的品位、个性、精神、风格，都融入创办的企业当中，并梦想着用自己的企业、自己的产品来改变人们的生活、改变这个时代，甚至改变整个世界。

第一章

被现实狠狠教训，还怎么向前辈叫板

张良伦：走出阿里巴巴的创业新贵	003
王珂：把生活装进“口袋”	012
黄承松：“9块9包邮哦亲”	021
吕晋杰：衣冠“楚楚”玩时尚	029

第二章

如何爬到互联网“食物链”的最顶端

张旭豪：送餐行业的扩张宏图刚刚开启	041
章燎原：给你一个亿，烧不出“三只松鼠”	050
尹峰：快乐是带着咖啡香气的	060
吴欣鸿：让图片更有灵魂	069

第三章

当情怀与现实激烈碰撞该怎么办

刘楠：要给宝宝最好的东西	081
程维：让中国的交通出行更美好	091

龚海燕：网络第一红娘	100
马锐拉：永不言败的梦想家	109

第四章

在市场的夹缝中如何生存

张天一：卖米粉的北大硕士	121
王俊煜：日渐成熟的“豌豆”	129
郭列：孤独的“脸萌”创始人	139
余佳文：90后“霸道总裁”	149
刘自鸿：海外归来的“孔雀”	158

第五章

咀嚼辛酸，又如何游戏人生

茅侃侃：与电竞谈一场恋爱	169
尹桑：“死过一次”也要唱的90后	178
姚剑军：一条会飞的鱼	187
草禾言：给手机插上手柄	195

第六章

创业者背后的创业者需要多大的勇气

刘成城：创业者的孵化者	207
兰宁羽：创业者的天使	215
高燃：掀起创业投资的风云	222
张羽：创业者的“源动力”	230

后记

237



被现实狠狠教训，
还怎么向前辈叫板

张良伦：走出阿里巴巴的创业新贵

青春是灿烂的，却也是短暂的。如果不在年轻的岁月里尽情地折腾一次，怎么能证明自己的年轻不曾被虚度？

出生于 1986 年的张良伦，就是要折腾一番人生。他要用这种折腾，来释放自己青春的激情，也要通过这种折腾，向整个世界证明，什么是真正的“热爱生命”。

四川男孩张良伦，在吉林大学开始了自己灿烂的青春。他就读的专业是通信工程，一读就读到了硕士学位。本科毕业以后，张良伦又考上了湖北武汉华中科技大学信息与通信工程专业的研究生，比普通人多了两年的大学生活，让他对自己未来的人生也有了更多的思考。

从学生时代开始，张良伦就有一个创业的梦想。也许这是大多 80 后共同的梦想，他们向往自由的生活，不喜欢被别人管束，于是，就都想自己成为老板，既没人管束自己，也不愿去管束别人。

太多青春年华的梦想，也真的如同午夜时分的梦境一样悄然褪色。张良伦却将自己的梦坚持了下来。不过，他并没有盲目地抱着那个梦四处乱撞，而是为这个梦想城堡打好坚固的地基。

张良伦“打地基”的方式，就是在校园中开始创业。进入大学校园之后不久，张良伦就成了许多知名数码品牌在吉林大学校园内的代理。

为了将自己的生意宣传出去，张良伦打算学以致用。就在别人还在发传单的时候，他已经拥有了一个属于自己的网站，并在网站上面销售自己代理的商品。

因为学习的是通信工程专业，对于电子商务，张良伦也有一些或多或少的了解。当时正逢中国电子商务的起步阶段，张良伦竟然也在不知不觉中搭上了这趟刚刚启程的“班车”。

张良伦接触电子商务的初衷很简单，就是为了赚一点小钱，同时也积累到更多的商业知识。

工商管理学是张良伦在本科期间辅修的学位，不得不承认，张良伦从学生时代开始，就已经具备商业上的战略眼光。工商管理学的知识，也为他后来的创业打下了一定的基础。

本科四年，张良伦一面不断地创业，一面也没有耽误自己的学业。因为学习成绩优异，他被保送进华中科技大学读研究生，并且加入了专门培养创新型人才的“Dian 团队”，这也为张良伦提供了接触许多优秀项目的机会。

许多事情，都是无知者无畏。成为研究生的张良伦，随着通信领域知识的不断积累，那份最初的创业激情却逐渐消失了，因为他懂得了恐惧。他终于发现，原来在通信领域创业的门槛竟然如此之高，获得成功的希望也十分渺茫。

两年的硕士生涯转瞬即逝，毕业的日子很快来临。在即将毕业之际，张良伦快速地整理了一下自己的思路。最终，他锁定了三个创业方向，分别是社交、搜索引擎、电商。

前两个方向，张良伦虽然看好，却从未真正涉猎过，而电商，却是他在读大学本科时就曾经接触过的领域。于是，他干脆就将目标锁定为

电商。

虽然在大学时用电子商务网站销售过商品，可是真正决定创业，张良伦还是觉得自己积累的经验太少。为了迅速积累经验，他决定再将自己的地基打得更深、更坚固一些。

这一次，张良伦“打地基”的方式，就是进入知名企业工作，通过几年的学习，看看那些知名的企业家是如何创业的。

当时的电子商务行业中发展最快的，就要属阿里巴巴了。张良伦希望能够进入阿里巴巴工作，好好地历练一下自己。不过，他的专业与电子商务并不对口，作为大公司的阿里巴巴，也不会随便就录用某一个员工。

阿里巴巴的确在华中科技大学举办过一场校园招聘会，可当张良伦得知的时候，招聘会的笔试都已经结束了。眼看即将与进入阿里巴巴的机会失之交臂，张良伦情急之下，索性不顾那些招聘中约定俗成的流程，直截了当地冲到招聘人员面前，将自己的简历递了过去。一边递简历，张良伦还一边做着自我介绍。就这样，张良伦成了被阿里巴巴破格录取的一名员工。那一年，是2009年，张良伦刚刚年满23岁。

在阿里巴巴，张良伦的第一个职位是产品规划师。这是一个听上去大气的职位，实际上却只是庞大的阿里巴巴集团中一个不起眼的小角色。张良伦要做的工作，更类似于打杂，轮流给多个产品经理做助理。就这样，一圈助理做下来，张良伦已经将阿里巴巴的核心业务全部接触了一遍。

机会永远青睐有准备的人，终于，张良伦拥有了第一个由自己独立负责的项目。这个项目有一个霸气的名字，叫作“阿波罗”。

因为对公司业务的熟悉，张良伦将这个项目做得十分漂亮，从进度控制，到资源协调，全部都进行得有条不紊。也是这个项目，让张良伦

成了阿里巴巴的知名人物。他再也不是一个只会“打酱油”的小角色，而是以最快的速度晋升为一名产品经理，又在阿里巴巴调整组织结构的时候，晋升为产品线负责人。

在当时，“旺铺”是阿里巴巴的核心业务之一，张良伦负责的，就是这条炙手可热的产品线。这仅仅是张良伦负责的产品线中的一个，最多的时候，三四条公司最核心的产品线都由他来负责，例如阿里巴巴的后台服务以及信息的发布展示。

在阿里巴巴，张良伦快速地成长着。阿里巴巴的工作环境，给他这棵刚刚破土而出的创业幼苗提供了充足的养分，在学习如何经商的过程中，张良伦也懂得了，如果想要成为一名成功的商人，就要具备决策的能力。

“免费开通旺铺”，是张良伦在阿里巴巴时做出的第一个独立决策。当时，只有付费会员才能开通旺铺，旺铺也是阿里巴巴一个重要的付费产品。张良伦提出免费开通旺铺的构想，立刻引来了一片反对的声音，其中就包括整个付费部门，以及公司的总监级高层。

如果此刻退缩，也许张良伦在以后很难再找到一个独立决策的机会。他无论如何都不能放弃，他必须想出其他的办法，来让自己的想法被大家接受。

张良伦知道，公司的付费部门是非常强势的部门，只有他们同意，这件事才能进行下去。为此，他坚持不懈地对网站副总裁进行游说，为自己负责的产品线争取到了一个与付费部门进行谈判的机会。

在谈判的过程中，双方一直僵持着，眼看谈判进行不下去，他们只好请来第三方参与决策。这个第三方，就是搜索部门，阿里巴巴各个部门的高层也陆续出现在了谈判现场。

一场谈判，就这样演变成了一场会议。免费开通旺铺，也从一个被一致反对的构想，变成了一个有可行性的构想，最终竟然获得了通过。

到后来，付费部门发现，旺铺免费不仅没有减少公司的收入，反而增加了免费会员的活跃度，其他的收费功能获得了更多的关注和使用，公司的营收不降反涨。

因为能够顶住压力，表达自己的想法，张良伦成了阿里巴巴的传奇人物。进入公司的第二年，张良伦已经连升两级。并且，公司已经表达出了想要再一次对他进行晋升的意向。

阿里巴巴集团的高层，这是一个多么诱人的职位。可张良伦却开始让头脑冷静下来，重新思考起自己在大学时代就已经酝酿的创业梦。他发现，阿里巴巴的工作，为他带来了太多的成就感，这份成就感让他有些飘飘然，渐渐地远离了初衷，距离自己想要的东西越来越远。

意识到这一点，张良伦仿佛如梦初醒。一转眼，他进入阿里巴巴已经两年，这不就是自己当初设定的期限吗？两年的沉淀，已经让他积累起足够的创业经验。他不能再拖延，是到了该离开的时候了。

在决定辞职之前，张良伦经历了很长时间的纠结。如果不离开，他的前途将会一片坦荡，正如四川人常说的会很“安逸”，可是这种安逸的生活，会让他内心创业的火花彻底熄灭。

于是，张良伦义无反顾地递交了辞呈，决定开始创业。在创业之前，张良伦的路走得一直太过顺畅，事业丰收，情场得意，与相恋多年的女友将婚期提上了日程。

张良伦早就听说，男人在结婚之后，会变得更加喜欢安逸的生活。对于别人来说，这样的生活也许是一种享受，可对于一个心存创业梦想的人来说，安逸的生活简直就是将梦想吞噬的猛兽。

因此，张良伦决定，一定要先立业，后成家，在梦想被磨灭之前，做出一些成绩来。

父亲对张良伦创业的看法，谈不上支持，也谈不上反对，只是叮嘱他不要搞得自己一屁股债。女朋友对他的创业却十分支持，这让张良伦少了许多后顾之忧，至少他知道，如果创业失败，还有一个深爱自己的女人陪伴在身边，愿意为自己提供最基本的生活条件。

张良伦是个不折不扣的行动派，与另外两个志同道合的伙伴商议了一段时间，一个名叫“米折网”的返利网站就正式上线运营了。

郁佳杰，张良伦的合伙人之一。他曾经是阿里旺铺的技术经理，说动他出来一起创业，着实费了张良伦不小的功夫。用张良伦的话说，郁佳杰是被他“忽悠”出来的，因为郁佳杰对产品的技术十分了解，也在创业之后成了米折网的CTO（首席技术官）。

如果说郁佳杰是被张良伦“忽悠”出来的，那么另一个合伙人柯尊尧，则是主动送上门来的。他是张良伦的学弟，得知张良伦要创业，第一时间就过来要加入。柯尊尧与张良伦同岁，又跟着同一个导师，在同一个科研项目组待了两年的时间。可以说，两人彼此熟悉，又有足够的默契度，就这样，柯尊尧成了米折网的COO（首席运营官）。

其实，柯尊尧曾经坦诚地说过，当时自己连什么是电商、什么是返利都不懂。不过，他只有一个念头，那就是欣赏张良伦这个人。早在学生时代，柯尊尧就说过，如果张良伦要创业，一定不要忘记带上他。

张良伦之所以将返利网作为自己创业的第一个项目，是因为他从当时的返利网站中发现了许多不足之处，也根据自己的经验找到了许多改进的方法。

在米折网创办初期，张良伦可谓是下了血本。商家返给网站的钱，

统统被他返还给了用户，并且，在商家的返利没有到账的前提下，他以垫付的方式将钱返给用户。

很快，米折网就吸引到了大批用户，并且迅速得到了用户的信任。

当时，张良伦给自己定的期限是一年。他要用这一年的时间好好折腾，如果做不出名堂，他们就散伙。让张良伦没有想到的是，米折网在上线三个月的时间里，就积累了10万用户。而这一用户量，就是一个返利网站能够支撑下去的用户基础。

度过了“危险期”的米折网，在成立不到一年的时间里，就获得了IDG资本1000万人民币的A轮融资。此时的米折网，月平均销售额已经过亿，并且在当年的双十一当天，销售额超过5000万，光是从淘宝网中获得的佣金就有上千万。

然而，就在人们认为返利网站大有作为的时候，张良伦却已经看出这是一个存在着瓶颈的项目。从事返利网站并不是他的志向，他真正的愿望，是要做一个独立的平台，拥有一个独立的业务模式。

经过三年的运营，米折网已经成为一个成熟的返利网站。此时，张良伦已经开始将自己的核心团队放到了另一个全新的战场上，那就是母婴电商平台“贝贝网”。

至于为什么选择母婴行业，在张良伦看来这是一个偶然的机遇。当时，郁佳杰的太太怀孕了，于是，正在思考下一步的经营方向的张良伦，便顺其自然地将目光放到了母婴市场上。他从事母婴行业的想法与郁佳杰和柯尊尧不谋而合，三个人很快整理了一下米折网的后台数据，发现母婴商品的成交量排在所有品类成交量的第二位，仅次于女装。

这就意味着母婴市场有足够大的市场空间，以及足够高的客单价，再放眼中国的电商市场，当时还没有一家独立的母婴电商平台。

“不碰货”，依然是张良伦的经营模式。贝贝网与米折网一样，只负责挑选供应商。张良伦说：“和美丽说、蘑菇街的人聊天，很对胃口，他们关注的是有什么特质的用户，看到什么样的图片，在哪里看到，哪种展示方式，如何有购买欲望，转化率有什么不同，我们的思维是一样的，不是从品类和采购销售出发，而是从用户习惯出发。”

张良伦的创业思路非常明确：自己不去碰货，也不自建物流，只负责挑选供应商，再由贝贝网的买手去挑选产品。贝贝网展示产品的方式，是“限时闪购”，并且为交易提供一个线上平台。他的目标客户群体，就是城市中 25~35 岁的年轻母亲，至于主打的产品，自然是奶粉、纸尿裤等母婴“刚需标品”。

对于一家刚开始运营的电商网站来说，凝聚“粉丝”是重中之重。张良伦认为，自己目前做的还是小公司，那么就只有做非标品才有机会，例如童装、童鞋、玩具等。

贝贝网的买手队伍，有近 50 人。他们的主要职责就是从大量的线下专业市场与线上淘宝卖家中挑选优质商品，再放到贝贝网上来销售。至于仓库与物流，都由商家来负责，贝贝网只负责营销、客户与流量。只要有商品成交，贝贝网就从中抽取 5% 的销售分成。

就这样，贝贝网通过选取优质商品、主打非标等手段，很快就在母婴电商领域异军突起。

2015 年 1 月，仅仅上线 9 个月的贝贝网，在 C 轮融资中获得了 1 亿美元的融资，其中，今日资本、新天域资本作为领投，高榕资本、IDG 资本则作为跟投。此时，贝贝网的估值，也已经接近 10 亿美元。

有人为张良伦贴上了一个标签——“下一个刘强东”，张良伦却说：“我和刘强东并不像，他很厉害，但是我做商业的思路，跟他完全不同。”