



创新创业教育系列丛书
2018年度国家出版基金资助项目

国家出版基金项目
NATIONAL PUBLICATION FOUNDATION

大学生 创新创业 教育案例分析

主 编 ◎ 谭新华
副主编 ◎ 丁长峰

国家行政学院出版社



创新创业教育系列丛书
2018年度国家出版基金资助项目



大学生 创新创业 教育案例分析

●主 编 ◎ 谭新华
副主编 ◎ 丁长峰

北京
国家行政学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

大学生创新创业教育案例分析/谭新华主编. —北京: 国家行政学院出版社, 2019.1
ISBN 978-7-5150-2288-8

I. ①大… II. ①谭… III. ①大学生—创业—研究
IV. ①G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 026176 号

书 名 大学生创新创业教育案例分析
DAXUESHENG CHUANGXIN CHUANGYE JIAOYU ANLI FENXI

作 者 谭新华

责任编辑 左婷婷

出版发行 国家行政学院出版社
(北京海淀区长春桥路 6 号 100089)

电 话 (010) 68920640 68929037

编 辑 部 (010) 68922656 68929009

经 销 新华书店

印 刷 河北华商印刷有限公司

版 次 2019 年 1 月第 1 版

印 次 2019 年 1 月第 1 次印刷

开 本 185 毫米×260 毫米 1/16

印 张 17

字 数 362 千字

书 号 ISBN 978-7-5150-2288-8

定 价 44.50 元

前言

FOREWORD

在 21 世纪这个“创业时代”，鼓励创新与创业，已成为包括我国在内的许多国家竞相实施的国家战略。特别是近年来，我国政府从中央到地方都在引导和鼓励人们创业，为创业者提供了诸多政策支持，创造了宽松的创业环境。与此相应，创业教育已经无可争辩地成为全社会的一个关注热点，受到了政府部门的高度重视。

高校作为培养高层次人才的主阵地，对大学生开展创业教育，既是缓解当前我国巨大的社会就业压力的有效方式，同时也是对大学生进行素质教育、全面提高大学生综合能力，培养顺应时代发展的合格人才的必然要求。

本书正是顺应这种时代要求而编写的。在体例设计上，本书采用了“理论指引”“案例评析”“创业智囊”三大模块。“理论指引”模块归纳并提炼了基础理论知识，以引导学生更好地理解和学习案例内容；“案例评析”模块精选了大量著名企业家及近年来大学生创业者的真实案例，保证了信息的时效性，对大学生来说具有更好的参考与借鉴意义；“创业智囊”模块集中阐述了创业领域的前沿理论，既可增强本书的可读性，又可帮助学生拓宽知识面，因此可作为案例的补充性内容。

在结构设计上，本书共分为七章，其中包括创新与创业概述、创业者与创业团队、创业机会与风险防范、整合创业资源与融资、创业模式与创业计划书、新创企业的运营与管理、创业的误区与教训，通过大量著名企业家及近年来大学生创业者的真实案例，结合简洁易懂的理论引导、透彻的案例点评、富有引导性的思考提问，让大学生从现实案例中学习到创新与创业知识，为以后的创业做好准备工作。

本书在写作过程中参考引用了许多专家、学者的研究成果，我们在此表示衷心的感谢！尽管我们本着严谨的治学态度和高度的工作热情来编写本书，但书中仍可能存在某些不足，敬请广大读者批评指正。

编 者

目 录

CONTENTS

第一章 创新与创业概述

第一节 创新与创新精神	1
理论指引	1
案例评析	2
案例 1-1 Uber 创始人卡兰尼克：如何在 5 年内让 Uber 疯狂崛起	2
案例 1-2 陈欧：26 岁白手起家创业，32 岁便身家 47 亿	5
案例 1-3 美女大学生依靠创新开“撸店”创业	8
案例 1-4 “95 后”大学生开个性礼品定制店月入万元	9
案例 1-5 在校大学生“专业”打造中医居家健身理疗馆	11
创业智囊	13
苏宁张近东：只有坚持到最后的创新才具有价值	13
第二节 创业与创业精神	15
理论指引	15
案例评析	15
案例 1-6 雷帝网创始人雷建平的创业史	15
案例 1-7 罗永浩创业日记：创业是场万里长征	19
案例 1-8 “90 后”女大学生白手起家创业，年营业额达百万	23
案例 1-9 20 岁创立市值 2 080 万美元网站，10 年内连续创业 7 次	25
案例 1-10 用互联网“举个栗子”	29
创业智囊	31
创业者应该思考的 20 个问题	31

第二章 创业者与创业团队

第一节 提高创业者的素养	37
理论指引	37
案例评析	38
案例 2-1 马云：阿里最骄傲的工作，是证明了诚信值多少钱	38
案例 2-2 如果李达康书记去创业成与否	41
案例 2-3 大学生创业被称“鬼才”：半个月盈利 200 万	44

案例 2-4	“90 后”硕士创业卖包子，获 300 万投资	46
案例 2-5	沈阳大学生创业当“擦鞋哥”月赚 1.5 万元	48
创业智囊		51
李开复：创业者需要具备的十项能力		51
第二节	组建与管理创业团队	57
理论指引		57
案例评析		58
案例 2-6	马云和他的“创业十八罗汉”	58
案例 2-7	俞敏洪与新东方	60
案例 2-8	尚妆网的 CEO 李伟：团队中永远不缺 idea，而是缺少决策力	62
案例 2-9	“90 后”团队网上卖水果，每天睡四五个小时，日进 6 000 元	64
案例 2-10	三个“80 后”上演长春版《中国合伙人》	66
创业智囊		69
如何建立一支高素质的创业团队		69

第三章 创业机会与风险防范

第一节	识别与评估创业机会	73
理论指引		73
案例评析		74
案例 3-1	他山之石：李嘉诚对创业机会的把握	74
案例 3-2	摩拜单车创始人胡玮炜：如果失败了就当做公益	77
案例 3-3	冀志磊：动漫男孩一个创意赚 500 万	79
案例 3-4	“理工男”李响：让近视者“看清”光明世界	82
创业智囊		84
《2017 年国务院政府工作报告》正式发布：投资大佬眼中的机会		84
第二节	防范创业风险	90
理论指引		90
案例评析		91
案例 3-5	放弃万元月薪回家种菜，四小伙创业卖蔬菜	91
案例 3-6	贫困县大学生在宁波干起拉面生意，现在年入 900 万	93
案例 3-7	女研究生建自行车驿站，一年骑出百万元	96
案例 3-8	大四女生掌管 27 家门店，两个月营业额超 3 000 万	99
创业智囊		101
大学生创业存在的十大风险与对策		101

第四章 整合创业资源与融资

第一节	整合创业资源	105
理论指引		105

案例评析	106
案例 4-1 “80 后”“石油女孩”定制珠宝，年赚百万	106
案例 4-2 手握 3 万模特资源，“中国站长人脉资源之最”	108
案例 4-3 俩“90 后”小伙别出心裁，网上创业“卖菜”	111
案例 4-4 潘裴：放弃年薪 20 万元工作，回乡卖“荷叶茶”	113
案例 4-5 奋斗的青春最美丽——浩睿云智造创业团队	115
创业智囊	118
怎么整合资源，让人脉变成钱脉	118
第二节 筹集创业资金	119
理论指引	119
案例评析	120
案例 4-6 大学生融资千万有窍门：“胆大心细”快下手，练就“大心脏”	120
案例 4-7 1 000 元也能创大业：“90 后”开“众筹餐厅”年赚百万	122
案例 4-8 兼职猫王锐旭，亿级兼职人力市场的拓荒者	126
创业智囊	129
融资时不要犯这五个错误	129
第五章 创业模式与创业计划书	
第一节 选择创业模式	133
理论指引	133
案例评析	134
案例 5-1 “吾皇万睡”圈粉无数，收入数千万的漫画 IP	134
案例 5-2 女大学生网上创业卖花草茶年营业额超过 1 500 万	137
案例 5-3 用心经营奶茶加盟店月挣万元	139
案例 5-4 “饿了么”创始人张旭豪的创业历程	141
创业智囊	143
十三个适合在校园创业的真点子	143
第二节 编写创业计划书	146
理论指引	146
案例评析	146
案例 5-5 “麦面包”创业计划书	146
案例 5-6 “尚大学”创业计划书	153
案例 5-7 “果”然有礼创业计划书	165
案例 5-8 “落葵”药妆 DIY 项目策划书	183
创业智囊	195
创业计划书的“20 条军规”	195

第六章 新创企业的运营与管理

第一节 编写公司相关文件	203
理论指引	203
案例评析	204
案例 6-1 发起人协议	204
案例 6-2 ××商贸有限责任公司章程	205
案例 6-3 ××股份有限公司章程	209
第二节 新创企业的管理	219
理论指引	219
案例评析	219
案例 6-4 麦当劳的管理模式	219
案例 6-5 迪士尼的选址	221
案例 6-6 “佬香翁”烤红薯：红薯新玩法获千万投资	224
创业智囊	226
5 个最著名的初创企业的营销手段	226

第七章 创业的误区与教训

第一节 规避创业误区	229
理论指引	229
案例评析	230
案例 7-1 美女 CEO 败光投资人 5 000 万	230
案例 7-2 身陷囹圄的囚徒	231
案例 7-3 于刚自述：1 号店遇到的那些“槛”	233
创业智囊	238
国外 20 家初创公司的失败案例	238
第二节 吸取创业失败的教训	243
理论指引	243
案例评析	243
案例 7-4 徐红虎：5 次失败之后再出发	243
案例 7-5 开心网创始人程炳皓的反思：犯了四大错误、错失八大机会	245
案例 7-6 江南春：分众传媒凭什么击败巨头杀出一条血路	248
案例 7-7 戴威：ofo 是如何起死回生的	253
创业智囊	258
创业 1 年、损失 500 万后总结出的 10 条教训	258
参考文献	263



第一章 创新与创业概述

第一节 创新与创新精神

想出新办法的人在他们的办法没有成功以前，人家总说他是异想天开。

——马克·吐温（美国小说家、演说家）

理论指引

创新是人类特有的认识能力和实践能力，是人类主观能动性的高级表现形式，是推动民族进步和社会发展的不竭动力。一个民族要想走在时代前列，就不能没有科技创新，也不能停止理论创新。创新在经济、科技及社会科学等领域都有着非常重要的意义。而所谓创新精神，则是指富有强烈创新意识的人在创新活动中，勇于冲破传统思想的束缚，勇于追求真理，勇于探索、开拓，勇于攀登科学高峰的革新进取精神。

马克思指出：“人的价值蕴藏在人的才能之中，而人的才能的载体和杠杆，则始终在于人的创造思维和创造精神。”回顾灿烂的中华文明史，从古代的四大发明到现代的杂交水稻、汉字照排技术等众多的杰出创造，都表现出中华民族伟大的创新精神和不竭的创新动力。正是有了这种精神和动力，中华民族才生生不息、古老而常新，进而为人类文明做出了伟大的贡献。

案例评析

案例1-1 Uber创始人卡兰尼克：如何在5年内让Uber疯狂崛起

特拉维斯·卡兰尼克(Travis Kalanick, 以下简称TK), 1977年出生于旧金山的一个普通家庭, 曾在加州大学洛杉矶分校就读, 1998年退学, 创立了自己的第一个高科技公司。由于被起诉侵犯版权, 公司在2000年被迫破产关闭。2001年, 他和同伴们又开始第二次创业之旅。头四年, 公司一直在资金链断裂的边缘挣扎, 为省钱TK一度搬到父母那里住了一年。后来公司逐渐有些起色, 终于在2007年, 以将近两千万美元的价格卖掉。31岁的TK终于挖到了人生的第一桶金。而Uber创立的灵感, 则是来自2008年的巴黎。TK和同伴们试图打出租车参加一次行业会议, 但是叫了半天也没叫到。按照TK所说, 他们要的服务, 无非在手机上点几下, 就可以迅速叫到车。Uber问世之前的出租车行业, 面临着车脏、约车慢、服务态度差、费用昂贵和无法接受信用卡支付等种种问题。移动互联网和定位技术的慢慢普及, 使解决这些问题的技术条件突然成熟了, 于是Uber问世了, 而且成功解决了传统出租车行业的弊病。



颠覆传统出租车垄断局面

关于美国传统出租车业务, 首先该从纽约讲起。纽约市自20世纪50年代以来, 给出租车司机发放的执照总数一直保持在1.3万左右, 没有增加。有执照开车的司机, 车前方都装有一个勋章一样的东西。出租车的勋章, 可以通过买卖转让。由于内在的垄断性, 从问世以来其价格就不断上涨, 到2013年4月一个勋章的价格一度涨到130万美元。

昂贵的纽约出租车勋章价格, 导致实际上每个出租车要缴纳的份儿钱约每天140美元, 这些费用无疑都要转嫁到消费者身上。历史数据显示, 从20世纪70年代初到2013年, 此类勋章价格上涨了接近90倍, 秒杀同期股票和房产的上涨幅度。四十多年的记录证明, 投资出租车勋章看上去是退休后再创业的捷径, 不是吗?

Uber的口碑和品牌效应

但是Uber的问世, 慢慢打破了这个格局, 到2015年年初, 纽约的出租车勋章价格下跌到84万美元, 相对最高点下跌幅度超过30%。经过一年多的筹划, 2010年6月, Uber的业务在硅谷北部的旧金山正式开张, 6个月后用户就超过3 000人, 运载人次超过1万。初次体验Uber的人们, 被其便利和优越的服务征服, 口碑相传, 促进了Uber

业务的迅速增长。

手机上点一下，5分钟车就来了，没有什么比这个更有说服力了。Uber的宣传很少借助广告。成立之初，Uber常为硅谷的大型科技会议提供赞助，给参会人员提供免费接送服务，从而在高科技社群中提升Uber的品牌形象。Uber还经常在大型体育赛事、节日活动这类出行需求特别强烈的时刻出动，进而提高了其市场占有率。

当口碑相传的Uber成了一个等价于打车的动词时，还有什么品牌效应比这个更厉害？

Uber同时也解决了许多人的就业问题。甚至许多失业的职业司机也通过Uber找到了重新谋生的手段。这也是促进其迅速增长的因素之一。

2011年年初，Uber获得1100万美元A轮融资。2013年8月，谷歌投资2.5亿美元入股，此时Uber的估值已经接近30亿美元。Uber的全球司机超过2万人，它告诉世界，它的时代终于到来了。和Uber最接近的行业第2名——Lyft在2012年夏天才正式成立，比Uber整整晚了2年。

拼车业务背后的模式

Uber于2014年开始推出一个拼车业务，叫Uber Pool，基本思路就是让同一路线的乘客沿途共享一辆车，这样可以降低大家的费用。这有点像传统的公共汽车，但乘客不用等太长时间，而且上下地点更加灵活。

参与的人多了后，出现一个有趣的现象，那就是司机在一条环路上，有可能不断搭载新的乘客，然后放下旧的乘客，形成一个循环不停的“永久旅程”（perpetual ride）。司机不必耗费将近一半的空车时间去等待下一个客人，这样司机的效率就得以提高，收入也相应提高了，那么更多的司机愿意参与使用Uber，形成良性循环。

操作上，参与的乘客和司机越多，资源共享的机会也越大，规模最大的公司在这方面有天然的优势。这有可能是Uber击败其他小竞争者的利器。如果一个司机一个小时要自己拿到30美元的收入，但是通过Uber Pool可以一个小时平均搭载10名乘客，假设Uber提成25%，那么每名乘客的费用只有4美元。

如果你每天在Uber的花费上超过30美元，也许还是自己买车划算。但是如果通过Uber Pool共享，把你的费用降到平均每天15美元，甚至更低呢？

奥巴马2008年的竞选活动总管David Plouffe被Uber雇用为高级副总裁后，在一次演讲中提到，只要15%的人一起拼车，而不是目前一人开一辆车，洛杉矶就不会再有塞车的问题。如果更多的人，不再买车，而是使用Uber或者类似共享拼车服务，减少公路上的车流数目，减少交通拥挤，减少汽车排放污染，减少停车位的需求，其社会效益之巨大，在全美，将是每年千亿美元量级的。

除了运送乘客，Uber还可能做什么

TK给了一个线索：如果你能在大多数地方五分钟内叫到车，那你肯定还有五分钟内收到你所需要的东西的巨大需求。于是，在新泽西和纽约，Uber在测试一个快递

业务叫Uber Rush（一种同城快递服务）。在华盛顿州，它在测试一项服务叫Uber Essential，10分钟内把常用家庭用品如牙膏、卫生纸、药品等送到你的家门口。在纽约和芝加哥，它推出一个送餐服务叫Uber Eats，10分钟内把一包快餐送到你身边。Uber还和一些奢侈品店合作，计划推出当日送货服务。

再往长远看，如果Uber把本地物流送货业务做好后，长距离的卡车、飞机和货船运输将很自然地成为它的下一步发展方向。关于Uber的未来，无人驾驶车辆肯定是最重要的方向之一。毕竟搭车的主要成本是司机的人力和时间，而不是车本身。这意味着出行的成本继续下降，更多的人不再需要自己养车。

Uber已经开始和匹兹堡的卡内基梅隆大学（CMU）展开紧密合作，大批CMU的科学家被Uber雇佣，投入自动驾驶应用的研究。无人驾驶也许是10~20年以后的事情，但是可以期待的是，衣食住行中的“行”，将会越发便宜。在最近的一次和科技媒体人Mike Arrington的访谈中，TK再次强调，Uber的最终目的，是要把大家出行的成本降到比自己买车更低。

有位分析师如此评论Uber：如果你把Uber只当成现有出租车公司的替代品，它其实不大。如果你意识到Uber可以把你的孩子送到学校，把你的父母送到机场，载你去约会，喝完酒后再送你回家，给你送一些日常用品上门，它就大一些。如果你以后不再自己买车，完全用Uber，它就更大了。

如果你把Uber看成一个超级联网计算机，每天向全世界运送上亿的人和货物，连接一切，那它就是世界上最大的公司之一了。2017年6月，在CB Insights发布的全球最具价值的197家未公开上市私营科技创业公司榜单中，Uber以680亿美元的估值问鼎。

（案例来源：作者根据相关案例改写）



点评

随着行车难、停车难、交通秩序混乱等问题日益凸显，解决交通堵塞这个世界性难题已到了刻不容缓的地步。Uber作为全新的互联出行平台，以攻克城市交通拥堵问题为目标，以市场为导向，以消费者需求为发展方向，提升了客户出行体验，赢得了客户口碑。

Uber不仅以大胆、创新的运营模式颠覆了传统的出租车行业的垄断局面，在产品体验上也是始终奔跑在创新发展的路上，如推出了一键叫车、拼车等多项便民服务，为人们出行节约了时间，缓解了城市交通压力。

思考

1. 通过查阅关于Uber的资讯，分析它是如何颠覆传统出租车行业的垄断局面？
2. 在不考虑可行性的前提下，还有哪些行业可以按照Uber或相似的模式进行颠覆的？请列举2个以上。

案例1-2 陈欧：26岁白手起家创业，32岁便身家47亿

作为中国电商界的黑马，年轻创业者陈欧带领聚美优品仅用三年时间，就实现单月销售额从10万元到6亿元的突破，并晋级与天猫、京东、亚马逊等比肩的B2C电商第一阵营，牢固地占据中国美妆类电商第一站的领航地位。



学生时代

陈欧出生于1983年，家乡在中国芍药之乡——四川省中江县。少年时代的陈欧便天资过人，小学就拿过不少奥数奖，因为成绩太好，小学毕业直接跳级读初二，被誉为“天才少年”。陈欧的中学时代和大多数孩子一样，读书、成长，日复一日地过着寻常人家的生活。至16岁，机缘巧合，陈欧遇到了当年德阳的全额奖学金留学项目。资质过人的陈欧，依靠自身的努力成功考取了新加坡南洋理工大学并拿到全额奖学金。

“这是一块很好的跳板。”陈欧说，他大学读的是计算机，业余爱好是挣钱。怎么挣？打游戏比赛。和时下大多数大学生一样，颇有天赋的陈欧在大学期间经常参加游戏比赛。但有所不同的是别的参赛选手把打“魔兽”当成生活，而陈欧只是在参赛前的三四天才抽空练习一下。那时，他的最好成绩是曾获新加坡“魔兽争霸”前三。虽说取得了很好的成绩，但玩游戏并没有让他过瘾，洞察力敏捷的陈欧通过参加游戏比赛很快就发掘到了巨大的商机，这也就成就了陈欧打造全球领先的在线游戏对战平台GGgame。

第一桶金

2006年，陈欧还在新加坡读大四，仅靠着一台笔记本，创办了在线游戏对战平台GGgame。当时盛大浩方想进东南亚市场，但是版本做得很差。作为一名资深游戏玩家兼程序员，陈欧思量：既然市场并不成熟，浩方的产品及本地化也做得很糟糕，不如自己来做。后来，GGgame迅速风靡世界，短时间内吸引了数量庞大的游戏玩家，成为中国之外最大的游戏对战平台之一。

在GGgame发展得不错时，不甘心现状的陈欧决定去斯坦福大学读MBA，扩充自己的知识储备。陈欧对去斯坦福深造的决定并不后悔，因为在他看来，创业中难免会遇到各种各样的问题，这段创业经历更多的是留给陈欧一个警醒：如果一个公司没有健康的股权组织架构，只是凭借对人单纯的信任感，很难保证未来不出问题。与此同时，留学斯坦福还让陈欧结识了第二位创业伙伴——戴雨森。

二次创业

2009年7月，陈欧在毕业后的第三天便回国，开始第二次创业。他带着一个全新的项目，找到了已经两年没有联系过的天使投资人徐小平。早在2007年7月的一天，还是斯坦福大学学生的陈欧飞回北京，为创业项目融资。经朋友介绍，陈欧在北京翠宫饭店结识了未来最重要的创业恩师——真格基金天使投资人徐小平（新东方教育集团创始人之一）。两人在北京翠宫饭店喝了一次茶，徐老师便决定投资他的GGgame。但陈欧这一次没有拿徐老师的钱。因为他当时正面临毕业后是继续读书还是回国的抉择，“如果拿了徐老师的钱又继续读书，就很不好意思了”。

两年后，从美国斯坦福大学毕业再次回国进行创业时，26岁的陈欧在中国大饭店又一次遇到了徐小平。这一次，陈欧仅用了5分钟就将自己筹划的项目解释了一遍，徐小平并没有提出太多疑问，他们很快达成了投资协议。徐小平向陈欧的项目投资了18万美元，顺便还给陈欧的团队一套房子作为办公场地。志同道合的斯坦福大学师弟戴雨森也放弃学位回国追随陈欧，从此再也没有回到斯坦福校园。

这次，陈欧选择的还是游戏行业，成立了Reemake公司，创业项目是在社交游戏中内置广告。“当时有个东西在美国很火，就是网页游戏通过内置广告获利。例如，你是游戏用户要买游戏币，以前是花钱去买，现在可以去注册账户或者安装软件，我们会送你游戏币。”但他很快发现，他们搬来的国外模式在中国行不通。当初意气风发的年轻人被现实泼了一桶冷水，剩下的是无助和焦虑。折腾了数月之后，陈欧发现方向、资源、团队，创业的这些基本要素几乎一无所有，转型的方向亦不明确。

成功转型

身为一个善于观察生活的男人，陈欧发现中国的广大女性消费者对于线上购买化妆品的信心不足，线上化妆品行业没有领头羊企业存在。对于他来说，化妆品就是“新大陆”。他总结出了三个“可行条件”。首先，电子商务在中国正在高速发展是不争的事实；其次，化妆品需求很大，但市场上还没有一个可信的化妆品网站；最后，做这个别的男人不好意思做的行业反倒给了自己机会。

公司想要转型，就必须对投资人有个交代，还得告诉团队新的同事。问题是，陈欧心里对自己即将要做的事也没底。合伙人之间也有了激烈的争吵，陈欧要做电商，戴雨森提议做社区。“我和他说，社区不靠谱，因为需要长时间培育市场。”而雨森觉得电商环节太复杂，“没做过采购，又不懂零售，大老爷们还要做化妆品。”他们这边争执不休之际，国内刮起了团购热。陈欧提议先借着团购的方式做着玩，凭感觉一步一步来。由于公司的流动资金只剩下30万元，他们只好一面继续着游戏内置广告业务，一面用了两天时间在技术上让团美网（聚美优品前身）在2010年3月31日上了线。

这是一次依靠直觉的商业冒险。陈欧将代理商的化妆品买断，存放在仓库，以限时团购的形式卖出，价格比专卖店低了四成。同年5月，陈欧全面停掉了之前的游戏内置广告业务，同时再次获得了来自徐小平的200万元投资。

团美网（聚美优品前身）上线后，业绩出人意料的好，不到5个月注册用户突破

10万。戴雨森说：“2010年基本没有投广告，全部都是用户的口头传播。”2010年9月，团美网更名为聚美优品，有“聚集美丽、成人之美”的含义，同年销售额达到2 000万元。2011年3月，公司成立不到一年总销售额突破1.5亿元，同时也获得了来自红杉资本千万美元级别的投资。5月，聚美优品转型为团购外表的化妆品B2C网站。至此大老爷们的“女人生意”也就算步入正轨了。

为自己代言

2011年，满世界都在寻找明星代言时，地铁里，大街上，突然有个人站出来说：我为自己代言。

当董事会要求陈欧出来为他创办的聚美优品做代言时，他非常犹豫。陈欧想低调一点，并不希望自己站出来。陈欧在天使投资人徐小平的鼓励下，最终决定舍身一试。徐小平还给他举了张朝阳的例子，这位第一代互联网创业者，通过打个人品牌，以极低的代价成功带动了搜狐的知名度。

“CEO是企业的天然代言人，他的形象也代表企业形象和价值观。因此我自己就站出来了。”2011年夏天，陈欧和韩庚双代言的地铁广告一经推出就受到热烈追捧，尤其是那句“我是陈欧，我为自己代言”，一度成为风靡网络的“陈欧体”，各种改编的版本层出不穷，这也进一步提高了聚美优品的知名度。在电商推广费用高企的冷峻行规之下，创业者摇身变为明星代言人的打法，为聚美优品节省了很大一笔广告费。几次广告营销下来，聚美的销量几乎翻了十几二十倍。

2014年5月16日，聚美优品正式在美国纽约证券交易所挂牌上市，31岁的陈欧，成为纽交所220余年历史上最年轻的上市公司CEO。2015年，陈欧以11亿美元获得亚洲十大年轻富豪第六名，2016年。陈欧在胡润研究院发布的《“80后”白手起家富豪榜》中以20亿元身家排名第20位。

（案例来源：作者根据相关案例改写）

点评

聚美优品以创新的化妆品团购模式改变了人们购买化妆品的消费习惯，此后又从团购发展到B2C，使其牢牢占据垂直型B2C美妆网站的头牌位置，同时其营销手法的独特创新受到消费者及业界的认可。对微博、微信等新兴社交媒体的率先关注，以及对杂志、电视等传统媒体的娴熟应用，使得聚美优品在收获瞩目的同时，建立了强大的品牌效应。

思考

从与众不同的化妆品团购到B2C，从杂志、电视等传统媒体到微博、微信等新兴社交媒体，陈欧具有怎样的创新精神？

案例1-3 美女大学生依靠创新开“撸店”创业

2015年，鲁掌柜还是一名就读于北京服装学院的大四学生，但她在北京雍和宫附近一个胡同里开的特色烤串店，已经聚集了一群喜爱撸串的客人，其中很多人都是回头客，也是鲁掌柜的粉丝。虽然颜值和很多网红美女相比并不出众，但是凭着开朗直率的性格和自身的奋斗史，鲁掌柜被很多网友奉为“真女神”“真正的正能量传播体”。



鲁掌柜的成长史激励了众多还在奋斗中的男生女生们，虽然在同龄人中已经很厉害，被很多人“献膝盖”，但她坚持说自己永远是个进化中的“小屌丝”，希望能和所有“90后”一起奋斗。以下是她自己口述的创业历程。

路遇贵人金少主

“撸店”的创立，得益于鲁掌柜遇到的一位贵人，他叫金少主，是在一次聚会上认识的，朋友的朋友。他是个“放羊的”（其实是个土豪，家里有羊场），而我是个吃货，又爱吃羊肉，我们俩认识以后就合计着开一个撸串店，以“撸”为主题，把所有爱吃羊肉、爱吃串、爱喝啤酒、爱玩儿的人聚集到店里，大家每天喝酒吃肉不亦乐乎。

很多人问我为什么会想到以“撸”为主题，其实想法比较简单。字面意思是“撸”串，主要还是给大家一种亲切接地气，有点小没节操，又比较有意思的感觉。

一开始只是个想法，我那么懒怎么可能说干就干嘛……但是后来不知怎么的，我们就开始注册商标、选址、进设备、买桌椅板凳、装修、配餐具、联系菜品供应商、招工作人员……然后定位、试菜品、做宣传、开张……一切就这么不知不觉地发生了（虽然我说得轻描淡写，但我知道你们懂这其中经历了多少困难吧）。

美女大学生升级“鲁掌柜”

说到我们的撸店，最大的优势就在菜品上，全是自家提供的羊肉，保证新鲜和纯肉；再就是我们的“撸”文化，墙上的涂鸦都是我自己亲手画的，店的logo和菜单都是亲笔手写体，菜名都“很没节操”，“有一腿”“鸡的那些事儿”等；还有店里的各种小摆设，客人都会觉得很有意思。

唯一不足的地方就是现在我们店的位置虽然在雍和宫地段，但是毕竟在胡同里面，客流较小，因此我们尝试各种宣传来引流，然后再通过客人认可形成口碑，成为回头客，带来更多朋友。

梦想打造品牌“撸店”

现在是创业初期，“撸店”只有我和合作伙伴+大厨+一个服务员+一个后厨