

# 沪江网、找钢网、洋码头……“独角兽”创造价值更创造生态—— 逐梦上海，在变革创新中前行

营造创新创业生态

上海“独角兽”调查

本报记者 叶薇

十年前，毕业没多久的伏彩瑞，和几个朋友以8万元资金起步，把一个网络社区升级为公司化运营的互联网学习平台；大学老师、电竞高手王东，萌生了从老家河南到上海发展的念头；在美国攻读MBA的曾碧波，正准备回上海创业。

如今，他们已成长为各自行业的翘楚，他们创办的企业已成长为估值超过10亿美元的“独角兽”。十年前，他们还只是想到大上海探索一个新产品，做成一份新事业；十年后，他们提到最多的是，在拥有无限可能的“魔都”创造生态、创造价值。

## 沪江网

### “小火慢炖”炖出1.7亿用户

浦东张江、浦软大厦7楼，沪江创始人、董事长兼CEO伏彩瑞的办公室。“你还是叫我阿诺，就跟当初一样。”时隔7年，他再次坐到记者对面。同样的小小格子间，同样的白衬衣小平头，一切都仿佛没有改变。对互联网企业来说，不变似乎是很可怕的。阿诺却说，“我们是上海一家奇葩的互联网公司，因为我们坚持不变的东西太多了。”

不变，是阿诺始终相信，互联网有天生的平衡教育资源的作用，而沪江的初心和使命，是通过互联网让教育更简单、更公平、更快乐。

但也因为这种不变，沪江曾频频被外界质疑“发展慢”。“速度的确是个炫目的指标，但迷恋速度，就违背了初心。教育是一个‘慢生意’、良心活。”

知易行难。每一次选择，都是质量与速度的较量。“比如说，我们也可以为孩子做很多抄作业的应用，它会带来几何量级的日活跃用户量，可能是十倍甚至百倍的增长，要不要做？我们最早发现这个领域，最早关注，但不碰半个指头。我们要想出或许比它慢，但是比它正，还有一定规模增长的方向去努力，这就是沪江的价值观。”

不变的是初心，改变的则太多。作为创始人和掌舵者，伏彩瑞带领沪江开展了几次战略转型，不断开拓互联网教育行业的边界。从公益论坛转型到商业化公司，从转型B2C，踏上网校之路到全面向移动端转型，沪江迎来高速增长。“我们花了3年时间研发了实时互动教育平台CCtalk，实现了千人、万人同时在线听课，也因为技术的突破，最终实现了创办沪江的一个公益梦想——让乡村里的孩子通过互联网得到优质教育。”

采访当天，沪江首席教育官吴虹向记者展示了来自几十所乡村小学孩子的美术作品。“这几幅来自甘肃省定西市李家堡学区鹿马岔小学。学校非常缺老师，去年只剩下3个孩子。现在只要一台电脑、一根网线、一个摄像头，通过沪江提供的CCtalk平台，孩子们不仅解决了语文、数学、英语几门主课，还有音乐、手工、舞蹈、美术等课程。很多孩子都画得很好，他们学的是上海最好老师的课程。”

这项互联网+乡村教育的实践，在沪江被称为“互+计划”。“我们之前做过好几次乡村教育的公益项目，都失败了。‘互+’优越性在于，打破时空限制，用互联网思维开展线下和网络双线并行的支教行动。”阿诺说，仅两年多时间，互+计划连接起全国30个省份的3000多所中小学，影响10万多名教师和100多万学生。

对频频进入“独角兽”榜单，阿诺十分淡然。“3年前，我们就已经是全球互联网教育行业唯一的一家‘独角兽’，一开始也挺在意这些榜单或者排名，就像爬坡时希望先爬上一



▲ 乡村教师正在通过沪江提供的网络课程教孩子们学音乐

▲ 三门峡卢氏县马耳他小学的孩子们展示通过沪江互+计划学到的美术课作品  
沪江网 供图

记者手记

## “独角兽”精神

什么样的公司才有资格被冠以“独角兽”称号？公开资料显示，“独角兽”公司的概念是2013年由美国著名投资人阿里·李(Aileen Lee)首次提出，意指那些在相对较短时间内，被私募或公开市场投资人或机构估值超过10亿美元且暂未上市的创业公司。综合几家相对权威的机构统计数据发现，上海有29家独角兽企业。

记者采访的三家海派独角兽公司创始人，都曾经被问过这样一个问题：为什么有BAT存在，你们还能做起来？他们也都不约而同地

说，为什么不能呢？做互联网教育，精耕细作，不惧巨头；做工业互联网，独辟蹊径，集群发展；做跨境电商，立足特色，杀出血路。在他们看来，独角兽不止是一个称呼，更蕴藏着一种创新的精神气质——阿诺眼中的独角兽，追求用创新手段解决社会问题，拥抱变化，执着创新；曾碧波则认为，独角兽要“敢为天下先”，要有“向死而生”的精神，做最差的打算，往最好的方向拼搏努力。

海派独角兽的气质，跟上海开放包容的城市底蕴一脉相承。三家企业都不约而同提到生

供应链，得到迅猛发展。供应链，得到迅猛发展。供应链，得到迅猛发展。

个山峰一样。但很快就不在乎了。因为这些所谓的“山峰”不解决根本问题——根本问题是怎么把产品和口碑做好。不管外在形态怎么改变，用户都会过来。”

对上海这座城市的发展，阿诺的看法如出一辙。“从短期来看，有很多城市还没有经历过真正的黄金发展时期，大家都有绽放的时刻，但是贵在能长期绽放，重在能知道自己不绽放是因为没有蜜蜂、没有雨水还是没有肥料，再进一步转型、改革。长期繁荣才是真正的繁荣。上海正在走内涵式发展道路，我们是典型的根植型企业，扎根在上海，从参与者、融入者变成了推动者、变革者。”

## 找钢网

### 从“傻大粗黑”中串起生态链

无论是企业的名字，还是做的事情，找钢网都显得有点不那么时髦。它做过唯一高调新潮的事情，大概是在今年小年夜的上海外滩标志性大屏上展示“找钢网，工业电商先锋军”的文字。以往，出现在这块屏幕上的，更多的是衣食住行、娱乐和消费互联网企业的名字。在公众面前的这次亮相只是一个信号：互联网、大数据对生产制造端的变革已初露峥嵘。

6年前的王东，大概想不到自己的互联网技术会运用在传说中“傻大黑粗”的钢铁业。彼时，他从高校转到一家钢铁资讯相关网站做职业经理人，从此和钢铁业结下不解之缘。

2011年，王东萌生创业念头，希望在上海来推行他看好的模式——利用“互联网+钢铁”的新模式，给传统工业插上互联网的翅膀，简化钢铁供应链。“上海是全国、也是全世界最大的钢材交易市场，竞争非常激烈，也适合新模式出现。”

上海没有辜负他的选择。王东创办的找钢网，解决了当时钢铁业的痛点，优化了行业

供应链，得到迅猛发展。

细数许多“独角兽”成长的过程，往往是几个具有创新思维的人，萌生出一个全新的商业模式，在资本的加持下孵化出一只只“独角兽”。然而，对找钢网来说，商业模式从不是一成不变。

“对传统行业的互联网改造是个很好的方向。我们根据行业的发展、客户的需求不断迭代商业模式。”找钢网的CFO华硕，用了“多重奏”来形容找钢的变革。从一开始搭建钢铁电商平台，让众多钢铁企业及下游小微服务商通过互联网迅速实现供需对接，打破信息不畅、减少中间环节；再根据客户的需求开始提供仓储、加工、物流、金融服务。然后，打造国际化零售渠道，使中国钢厂可以直接面对海外消费者。

找钢网的飞速发展，暗合上海在工业互联网领域的布局。王东认为，上海拥有强大的现代工业、贸易、物流和互联网资源，拥有国内顶尖的科技高端人才，制度创新优势明显。因此，上海在建立领先世界的工业电商集群方面，具有得天独厚的优势。

打造产业生态链，是找钢网近两年的主要课题。华硕介绍，自2015年底开始，找钢网就陆续在B2B领域进行多行业布局，投资孵化找油网、天然气产业链服务平台、“秒加”、钢铁上下游交易平台“好工品”等——“我们以资本、技术、资源为纽带，推动行业百花齐放，以‘互联网+’为工具，帮助B2B行业走出更多的‘独角兽’。”

## 洋码头

### 全球海淘“淘”出贸易型总部

在洋码头创始人、CEO曾碧波的桌上，摆放着最新获得的“上海市贸易型总部企业”证书，这算是他9年创业生涯的一个小小总结。

态圈。找钢网打造“找”字头的B2B生态链；沪江网的教育平台，带动更多中小型教育创业者，通过互联网分享知识、传递价值；洋码头启动了“百城千校成长计划”，成立“百万成长基金”，培养和扶持在校大学生积极投身创新创业实践项目——他们都在打造一种良性循环、共同成长的生态环境。

由于扎堆在互联网经济，属技术密集型产业，独角兽最关键的要素当属高科技人才。最近上海市提出要“聚天下英才而用之”，三位创始人觉得切中要害，深受鼓舞。“独角兽”一定会选择中国最具活力的城市驻足，最具成长性的土壤扎根。

叶薇

“从创业到今天，我都坚持着一个大逻辑，信息技术一定能改变传统零售行业。我相信，未来上海能成为全球贸易中心，那我就早点耕耘，踏踏实实做跨境电商。从业务判断来讲，我们也必须在上海。整个物流通关，上海是最有效率、质量最高、成本最低的。”

曾碧波认为，跨境电商最根本的价值，就是实现国人全球消费的梦想，它缩短了传统贸易冗长的链条，有效减少商品流通的成本，可以让世界的零售市场和中国消费者快速对接。

洋码头的模式是，买手商家制+自建国际物流。平台聚集了来自全球83个国家和地区的6万名买手，这些买手24小时奔走在潮流和国内消费者需求之间，将全球商品源源不断带回到洋码头。

更特别的是，洋码头自建了跨国物流体系。当年还在美国时，曾碧波就在朋友家的车库里启动了贝海物流。根据他自己的判断，当跨境B2B批发生意向B2C零售转型时，最欠缺的就是能将海外商品与中国消费者连接起来的物流链路以及背后的效率。目前，贝海国际已在全球建立15大国际物流中心，每周90余架国际航班入境，将海外商品的到货时间缩短至5天。

上海读书，海外工作，再回上海创业，曾碧波的海上情结很浓。在他看来，上海不是只有小清新，更有大格局。此次获评“贸易型总部企业”，曾碧波很受鼓舞。

如今，贸易型总部企业占上海商品销售总额约40%，已成为上海国际贸易中心建设的主力军。“上海正积极鼓励具备跨境资源配置能力的企业发展。颁证仪式上，我听到政府负责人提到，上海将完善多层次、多维度的贸易型总部政策支持体系，在人才引进、金融服务、通关便利化等多方面都会有政策倾斜。我们觉得，企业发展更有底气了。洋码头将充分发挥技术、人才、经营模式上的优势，全力推进消费升级。”