青年报 2018年1月29日 星期一
责任编辑 陆天逸 美术编辑 陆轶

伏彩瑞：做人类学习的革命者

从张杨路上的二室二厅起步，到浦东软件园区的多层办公区；从10年前的8名创业同盟，到如今拥有近两千名员工；从8万元的启动资金起步，到如今成为互联网教育的行业翘楚，伏彩瑞打造的沪江就如同一部百看不厌的小说，每天都在书写着它的传奇故事。 **青年报记者 陈颖婕**

沪江网创始人伏彩瑞。 受访者供图

大三英语专业学生“跨界”创建沪江网

“阿诺”，是伏彩瑞身边人叫他的“昵称”。这个既好记又带有点神秘色彩的称呼，很容易拉近他与身边人的距离。

1999年，还是一名大二学生的阿诺，用借来的钱买了一台电脑。当他看到远在大洋彼岸的苹果公司网站时，阿诺瞬间被震撼了，“这太神奇了，互联网真的太有魅力了！它能一下子拉近我和世界的距离。”从此，梦想的种子就在心中悄然萌芽，阿诺下定决心，将来只要让他从事和互联网相关的工作，他都乐意。

在学校里，阿诺是个特别热心的人，只要同学和老师有电脑方面的问题需要请教他，阿诺一定有求必应。他也经常利用课余时间兼职互联网工作，因此偶尔的“逃课”也成为了他的“正当”理由。当时阿诺就是创建上海宝钢集团和上海大众第一版网站的参与者之一。

“当大家都在玩网络游戏的时候，我就想干点有意义的事，尤其是做一份有影响力的工作。所以我想做网站的制作者，而不是单纯的网站浏览者。”没有计算机科班背景，也没有专业人士指点迷津，凭着一股刻苦钻研的精神，大三的时候阿诺就和几个伙伴一起创建了英语学习网站，并将它命名为“沪江网”。“我当时的计算机和网络水平可是处在整个学校的最高水平线上的。要知道，我只是一名外语学院学英语的普通学生呀！”阿诺得意地说。

花费十年将公司“孵化”成行业佼佼者

如果说创建网站并不困难，那么想成立一家公司可就没那么容易了。在沪江网创建的第五个年头，也就是阿诺研究生毕业那年，他决定让这只无助的“小鸡”穿上“战袍”，真正投身到社会的怀抱中。于是，那一年阿诺成立了公司，沪江开始了商业化运营。

在那个年代，大学生创业并不容易。顶着重重困难，阿诺和另外7个创业伙伴七拼八凑了8万元钱成立公司。由于资金紧张，外加对商业模式的熟悉度不够，在之后的很长一段时间里，公司运作都比较艰难，但是大家都觉得苦并快乐着。“公司成立后的第一个月，我们就把启动资金花得差不多了。服务器需要几万元，服务器托管又要几千元，一次性缴纳3个月房租和押金还要花好几万元。现在回头想想，如果当时碰到一点点困难我就退缩，那就真的没戏了。”

从学生转变成社会人，这本身就不是一件容易的事，但阿诺觉得只要坚定信念，努力一定会有回报。因为没有工作过，一开始，他不会做目标计划，甚至连公司销售部、市场部的区别都搞不清楚，学会企业管理也付出了很大代价。

“创业早期，沪江的收入主要靠站内广告，新东方也曾是我们的客户。起初，我们的收入很不理想，发工资、付房租等等都是硬成本，一旦广告商推迟付款，现金就周转不过来。在2007年天使轮融资完成之前，我们过得很艰难。”阿诺回忆说，当时最穷的时候公司账上只有三块钱，有段时间靠借钱才能发出工资。但他从来没有改做线下培训或者网页游戏的想法，即使这些业务更能挣钱。

沪江做的是互联网教育，刚创业那会儿就遇上新东方上市，中国的教育培训业一片火热。很少有人相信互联网教育，觉得一定是线下培训做得不好才去做互联网教育。很多朋友和中间人让他去开培训机构，甚至提议把“沪江”的牌子给他们在地铁口开营业点，“我们只要负责分成、收钱就行，但我们都拒绝了。”

在当时的阿诺看来，线下教育多如牛毛，少他一个不少。但线上教育天生具备公平性，它成本低、覆盖面广，能影响的人远远超过线下教育。他认为，互联网还不够发达，但互联网教育一定是未来发展的方向。果然，阿诺和他的团队坚持理想，把沪江成功地从蛋壳中孵化出来，茁壮成长，并成为如今互联网教育领域中的佼佼者。

如今的沪江，坐拥1.6亿用户，加上每天新增10万的用户规模，左手是教育的“京东”——沪江网校，右手是教育的“淘宝”——CCtalk实时互动教育平台，左拥右抱，完全具备了一个互联网教育大佬的格局。

让学习渗透进人们的习惯和生活方式里

“为什么学习一定要头悬梁、锥刺股呢？我就不喜欢那样。人人都要学习，天天都要学习。在学校里需要学习，工作升职也需要学习。我要用我的方式让更多人知道，学习是比玩网游重要，甚至比你在网上购物都重要的一件事情。我们不是在搞教育，我们是在搞学习革命，我们要革出一种新的学习方式。”阿诺觉得，要把学习变成生命中必不可缺的东西，要让学习渗透到人们的行为里，这需要一个漫长的过程。人类的学习要革命，而他们就是这样一群革命者。

“我们一直在突破空间、突破难点上下功夫，让任何有需要的人，利用这个时代的发展成果，在最短的时间内，可以获得学习的机会。”

如今，阿诺带领的沪江已将人工智能的技术运用在平台上，通过人工智能提升学习效率，让学生可以得到个性化的学习推进和学习辅导；也让教师通过人工智能技术提高教学的效率，一些冗余的工作交给机器代替完成，节省教师更多的时间发挥创造性的工作。在创新领域上，继续发挥着行业的引领作用。

“未来，我们还有很多的事情要做，要让更多的人相信通过网络也能很好地学习。”阿诺坚信互联网是将来学习的主要手段，他正在努力地“革命”，试图让学习变成更多人的一种生活状态。

[对话青年企业家]

弯下腰 从“小微”做起

问：目前，上海正在加快推进“五个中心”建设，打造“上海服务”、“上海制造”、“上海购物”、“上海文化”四个品牌。您的创业领域作为“上海服务”的一部分，未来有何新的规划打算？

答：上海的城市发展离不开企业的创新，作为在教育领域深耕多年的成熟创业者，我们应当“想更多消费者之所想，急更多消费者之所急”，继续保持新服务的引领意识，紧抓时代新的潮流 ，解决更多的攻坚，发挥更多的创新教育引领作用。

问：在“大众创业，万众创新”的时代背景下，请您寄语更多的年轻创业者，在您眼中的企业家精神是什么？

答：企业家的核心不是“家”，而是在“企”字上，企业家和创业家一样，要有推动社会发展进步的“企图心”和“创造力”，这群人是社会中非常活跃的“细胞”，他们会利用有限、稀缺的资源，创造出无限的可能性。企业家更应当有责任、有担当，真正的企业家是开创对社会的价值文化，让创新因子在城市建设中发挥巨大作用。只有专心、专注，突破难点，勇于接受挑战，才能激活社会的创新活力，助力实现伟大的中国梦。年轻人只要肯弯下腰，从小事做起，从微观做起，无论是今年火热的人工智能、区块链领域，还是未来的先进智能科技领域，在新经济里拥有着无限的可能，只要肯探索、吃得起苦，年轻企业家将大有可为。

问：上海市青年企业家协会已于2018年1月12日举行换届大会，作为青年企业家协会的成员代表，请您谈一谈对于新一届领导班子的憧憬与祝福。

答：青企协是一个很好的支持创业的平台，也是很好的学习交流、互助平台。我作为一名青年创业者，在这个组织中感受到浓郁的积极上进氛围，也感受到了很好的资源整合对接作用。成员间互相支持、互相鼓励，让思想产生交融，让跨领域的创业者间擦出更多的“火花”。希望在新一届的青企协领导班子带领下，可以秉承传统，响应新的时代号召，在营商环境不断进步的新时代里，带领着更多的青年企业家为社会的发展发挥更加重要的作用。

[编后语] **为更好地“弘扬优秀企业家精神，服务城市创新转型”，青年报自1月10日起推出“青春‘企’航”系列报道。整组报道历时三周，用十多个版面，策划专访了一批优秀青年企业家。13位行业翘楚覆盖上海服务、上海制造、上海购物、上海文化等四大品牌。通过他们生动、励志的创业故事，我们一方面看到了广大青年企业家不忘初心、牢记使命、锐意进取、埋头苦干，为时代和城市写就崭新篇章，另一方面也深刻感受到了申城加快“五个中心”建设、优化营商环境、吸引青年人才的有力步伐。今日，我们的报道将告一段落，而更多新时代的创业年轻人正扬帆待发。愿上海这座“营商良港”，吸引更多的“人才巨舰”，以“创新劲风”，助力梦想号驶向蓝海。**