



永不停歇的创业梦

——访百合网CEO田范江

○ 学生记者 彭茜

从大一时和同窗一起创业卖报纸，到如今任中国最大的婚恋网站——百合网的CEO，田范江在创业的道路上已经走了十年之久。这位清华计算机系毕业的博士生，如今被媒体称为互联网时代中国最大的媒人，仍在为中国人的幸福继续创业。

初试啼声

田范江首次真正意义上的创业可以追溯到2000年，那时互联网在中国的发展进入第一次高潮。刚刚毕业的田范江与同学一起创办了一个家居资讯类网站——易居电子商务有限公司。

一群初出茅庐的年轻人，怀揣着创业梦想，把股份一分便准备大干一场。初创的企业，没有任何历史包袱，被视为“一切皆有可能”，每个

人总是源源不断产生新点子，但却往往流于空谈。

“谈战略的人比干活的人多，开会的时间比干活的时间长。”田范江有些无奈，股份的过度分散也造成大家很难达成共识，决策效率很低。

顺水行舟易，逆流而上难。2001年受纳斯达克股灾和美国宏观经济的影响，互联网的冬天来临，IT企业一家接一家泡沫般破灭。在一片“内忧外患”中，田范江的易居也没能幸免。

“当真正的困难来临的时候，大家都是‘大难来临各自飞’。”他说，一些人带着自己的股份走了，一些人开始有了自己的盘算。剩下的人拿着所剩无几的股份，干着几个人的活，心里极端不平衡。最后，网站的

微薄盈利不足以支持日常运营，田范江不得不放弃了初生的企业。他深深地感到，自己在团队组建、商业运营、日常管理方面还很缺乏基本功训练。

但是，田范江坦言自己的公司当时是有被并购的机会的，最初有意并购易居的几家公司的股票如今已经涨了几十倍，能够带来上亿的回报。

“这让我们对自己有一些自信心，哪怕没有相关直接经验，哪怕条件艰苦，资金少，我们还是有能力做好一件事，并在某一领域做到领先的。”他说。

韬光养晦

第一次创业的失败没能让田范江放弃最初的梦想——做个企业家。他没有像其他计算机系毕业的博士一样



田范江

1991年进入清华大学计算机系，获得工学学士和博士学位，百合网CEO，创始人。创办百合网之前，曾任埃森哲咨询公司咨询经理。田范江在2000年与同学共同创办了易居电子商务有限公司并运行一年，具有丰富的初创公司运营经验，2004年创办百合在线科技有限公司任CEO至今。

选择去研究机构作技术类工作，而是思索什么样的工作可以为下次创业打下基础。过于局限于单一领域的研究机构并不能吸引他。

正在这时，埃森哲走进了他的视野——全球最大的管理咨询公司和技术服务供应商，世界500强企业之一。

“这既与我的信息化的专业相关，又可增强管理方面能力。”他说。

如今的埃森哲在49个国家设立了分公司，员工逾150000人，在中国则拥有一支2500多人的员工队伍。而在2001年，埃森哲在北京的分公司只有40多人，影响力有限，咨询类公司高额的费用并不能获得当时中国企业的认可。

“大家都觉得买台计算机、买些网络设备硬件付很多钱值得，但咨询建议就被认为是很虚的东西，一天的咨询就要上万的收费，很多人接受不

了。”因此，刚进去的前半年，他多数时间都是在坐冷板凳。

但对田范江来说，这是“韬光养晦”的最佳时机。埃森哲最强大之处在于一个庞大的知识库：企业经营的战略、流程、人力资源还有信息系统都包含其中。田范江在这半年时间里如饥似渴地利用数据库研读各方面知识，弥补了在清华接受单一工科教育的不足。

埃森哲拥有一支多元化的团队：财务、经济学、英语、人力资源等等，不同专业背景的人让他收获了不同的思维方式。通过午餐会等形式，田范江结识了“各路英雄”，丰富了人脉网络，很多人成为相交至今的好友。

随着咨询业逐渐被国内认可，田范江开始接手很多大的咨询项目，从人员安排、项目规划、到各种突发问题的处理和解决，信息化项目最终的交付时间和预算结果相差无几，他的执行力得到了很大的提升，也为后来再次创业打下了基础。

三年后，田范江毅然在年薪百万时离开了埃森哲，这个决定却是他在三年前刚来时作出的。

“从我第一次进入埃森哲开始，就没有想到要在那里长久地做下去，这里只是我的驿站。创业没有条件了，就先进行一段时间的学习、积累和短暂休整，我的终极目标还是要去创业。”他说。

再造神话

2003年，田范江如愿以偿地再次扬起创业的风帆，和清华同窗钱江、慕岩共同集资一百万元创办了交友网站——嘿友网。

渐渐地，他们发现网上80%活跃的用户都是为了找男女朋友而来。田范江身边也有很多条件优秀的单身朋友为找不到合适的“另一半”而苦恼。

而此刻的大洋彼岸，美国在线约

会网站eharmony风头正劲，于2004年底从 Sequoia Capital (Google 的主要投资商之一) 和 Technology Crossover Ventures 处拿到了当年互联网数额最大的一笔风险投资——1.1亿美元。

第一次创业的牛刀小试，让田范江对商机更加敏感，他立刻意识到，通用的交友网站经营模式并不明晰，随后迅速作出转变经营方向的决定——做中国的eharmony。于是，2004年7月，网络上少了“嘿友网”，多了一个名叫“天仙配”(match100.cn)的专业婚恋网站。当时注册用户最多一天达到8万。

田范江用“只剩下最后一颗子弹”形容“天仙配”曾经陷入的财务危机。“当时我们每天花6000多块钱，在历史上出现过兜里只有1000元的情况，意味着第二天就要负债了，但就在这时候我们拿到了风险投资。”说到这里，他不由提高了语调，言语间难掩自豪：“创业过程中，我们从来没有欠过债！”

初创之下的“天仙配”，也急于扩大自己的客户群。而按当时的行情，要达到100万的注册用户，需花1000万请人做一年的市场推广。

只有20万可支配的资金，让田范江陷入了找不到人做推广的尴尬。无奈之下，他和几个创办人每天开始自己研究用户点在网站上的每一个行为。“我们琢磨他从哪里来的，要去干什么，根据用户的行为轨迹，不断优化网站的运营方式，客户量取得了飞速增长。”

“天仙配”还在中国较早成功引入了推荐制，让用户通过msn、qq等即时通讯工具邀请自己的好友。仅仅6个月的时间，msn的活跃用户有60%都收到了朋友的推荐信，很快达到了100万的用户目标。

经过第一次创业的失败，第二次创业的田范江面对困难更加成熟、淡定。在成立不到一年的时间内，

“天仙配”就凭借低风险和成本快速增长，最后达到吸引风险投资的阶段性目标。公司已经获得了金沙江、NEA、北极光和MAYFIELD等四家风险投资商总计1100万美元的风险投资，用户量则实现了从0到300万的突破，每日平均新增注册用户更以2~5万的超高速增长，用户覆盖率和流量为中国婚恋交友类网站的第一名。

2006年1月，天仙配网站正式更名为百合网，寓意“百年好合”。截至2009年12月，百合网的注册用户已超过2000万。

幸福心经

“在婚姻中不分好人和坏人，只有两个人合不合适，也就是说他们match不match。”作为中国最大婚恋网站的CEO，田范江有自己的一套“幸福心经”。

他认为，婚姻涉及到三十几个维度，人与人之间观念的不同、个性的不同、家庭背景的不同是导致婚姻失败的主要原因。有些婚姻问题是可以调和的，而有一些婚恋双方则根本不应该走到一起。

在爱情中的男女往往是盲目的，沉浸在爱情的美好中，却忽略了二者的差异点，没有看到潜藏在水流之下的一些礁石，翻船溺水后才追悔莫及。“人们往往是因为误解而结合，因为了解而分手。”他说。

现实中，人们需要花多年时间才能达成这种了解，甚至在婚后才能真正了解彼此。而百合网正是为了帮助用户在婚前就促成这种理性的了解。在国内婚恋网站如雨后春笋般突起的今日，百合网以“成就幸福婚姻”作为其最大的价值点。

专家型、教师型、学者型、将军型、哲学家型……通过美国著名婚恋心理学家亚历山大·阿维拉（Alexandra Avila）博士的婚恋心理测试，百合网将用户分为16种恋爱类

型，用户在注册时，必须首先回答这精心设计的数百个问题，借此了解用户个性的三十多个维度。百合网基于此给用户介绍合适的交往对象。

一套心理测试做下来，用户需要花将近30分钟的时间，这也帮助百合网过滤掉了那些没诚意的人，保证用户注册动机的纯洁。百合网还与公安部合作，网上身份证查询系统可验证用户的真实信息。

2009年，百合网在上海、广州、大连、青岛、济南、杭州六个城市建立了服务中心。田范江表示，2010年还要进一步扩大市场占有率，把分支机构铺设到更多的城市，让更多的人享受到“心灵匹配的幸福婚姻”。

“百合网的产品很具特殊性，不是做桌子、椅子，而是帮别人寻找一生幸福。”田范江说。有时候，田范江走在街上会被别人认出来：“啊，你是百合网的吧，我就是在百合上找到了他/她。”田范江真切地感到自己的产品改善了人的生活，所收获的幸福感是从事其他行业无法比拟的。

忆在清新

田范江清晰地记得第一次走进清华的那个晚上，车子从南门驶入，压过中间有缝的水泥路，发出“咯噔咯噔”的声响。来到宿舍，墙是刚刚粉刷过的，一片雪白，他踏实地一觉睡到天亮。第二天清晨睁眼，夜雨初停，窗外的法国梧桐叶子片片碧绿，还挂着些许晶莹的水滴，鸟儿在梧桐树上清脆地鸣叫。

“关于清华的最初记忆是包含着色彩、声音的，是逼真的。”他说。而他在清华的生活正如这个清晨一般清新。在这里，他形成了自己的人生观、人生规划和职业理想，更是收获了自己一生的幸福——在社团活动中结识了现在的妻子。

“清华也是一个苦中作乐的地方，功课重，竞争激烈，但学习之余

也常常有很多有意思的经历。”大一暑假，田范江和宿舍的同学一起批发报纸出去卖，第一天大亏，第二天基本保本，第三天略有盈余，最好的一天也不过赚3元钱。尽管如此，这次经历却为田范江以后的创业道路埋下了种子。

他还强调开阔知识面和交际面的重要性：“当时读书学了很多，但具体课程对我有用的不超过三分之一。为了分数拼死拼活是没有意义的，当作智力游戏，培养挑战精神还好。倒是一些社会活动对人的影响更大，包括认识的朋友，对事业、生活都有很大的帮助。”田范江也一直通过做班干部来锻炼自己各方面的能力，历任计算机系本科时的团委书记、博士班的党支部书记。

当时身为体育委员的田范江也积极响应“为祖国健康工作50年”的号召，经常在校外的柏油路上跑步锻炼，每天能跑5000米到6000米，常常一跑就跑到圆明园，甚至颐和园。创业五年半，他几乎都没有休过假。“也许是读书时打下的好基础吧。”田范江笑着说。

而现在，田范江称自己为典型的“宅人”——在家里一天不说话都可以坐得住。“平常一放假就喜欢呆在家里，喜欢看看书、看电影，安安静静地生活。”他说，在他办公室的书架上，放着一排排经管类和历史类的书籍。连做运动，他也选择在家里解决。他是WII的忠实拥趸，那是一种可让用户在室内对着电视机屏幕进行高尔夫、网球等各种运动的家用游戏机。

侃侃谈及这十年的创业心路，有过坎坷，有过成功，但田范江语调中始终有一种宠辱不惊的淡定：“并不是每一个企业都有机会从零开始长大。从无到有创办一个企业，是一个不断突破自我、超越自我的过程，我的梦想一直在动态地前进。”