

1 遭“背刺”的李国庆  
直播带货再造当当

李国庆身上有很多光环——高考状元、北大才子，但最著名的还是当当创始人。

1999年，李国庆和妻子俞渝创立了当当，当年就拿到了680万美金的融资。

从图书电商做起，当当一开始就有“中国亚马逊”之称。2004年，当当做到了国内图书领域电商第一名，并拿下了Tiger Global Management的1100万美元B轮融资。2005年，当当网实现全年销售4.4亿元，而当年京东商城的销售不过才3000万元。

2010年12月，当当在美国上市成功，成为中国首家在美上市的B2C网上商城，上市当天市值超过23亿美元，李国庆持股38.9%。2011年1月，当当市值一度超过26亿美元，这是公司上市后的最高水平。

作为国内最早的B2C电商平台之一，当当网相继错过了品类拓展、仓储物流等方面的机会，导致自身竞争力不断衰退。实际上，2010年上市时，当当在中国的市场份额已经退至第二(9%)，远逊于京东(34.5%)。

更令李国庆感到郁闷的是，自2016年当当私有化退市后，俞渝持股增至52.23%，李国庆持股仅有22.38%，失去了对当当的控制权。

2020年6月，李国庆淘宝直播首秀，单场直播销售额不足20万元，直播的目的是推广其创立的早晚读书知识付费平台。直到2020年10月，李国庆开始转战抖音，打造“职场导师”人设。

2021年，李国庆透露一年的直播战绩，带货赚了1500万元，养活了公司100多人。

李国庆对外透露了自己下一步计划：“我想在兴趣电商再搏一把，三年前我吹牛说要做一个超越当当的公司，现在还有一年半，有紧迫感，还有戏。我这个兴趣电商的名字叫响当当”。

2 被“锤打”的罗永浩  
演绎“真还传”

作为一个高中没有毕业的人，罗永浩自学英语，先后三次向俞敏洪写自荐书，最终加入新东方并成为最受欢迎的英语老师。作为一个没有科技背景的人，罗永浩竟然提出了对标苹果的巨大目标，至今依然为很多人津津乐道。

2012年，罗永浩创办了锤子科技。

自创立以来，锤子科技进行过6轮融资，总计金额达到22亿元，也出现了一些年销百万的手机产品(坚果Pro)。其间，罗永浩与投资人谈笑风生，与科技大V王自如“决战优酷之巅”，受到千万粉丝追捧，但锤子科技依然没有做起来。2018年，锤子科技累计亏损了10个亿，最高峰的时候欠了6亿的债务。

2020年4月1日，罗永浩在抖音完成了直播首秀。数据显示，整场直播持续3小时，支付交易总额超1.1亿元，累计观看人数超4800万人，创下了抖音平台当时最高的带货纪录。

随后，罗永浩和黄贺等人不断复盘直播带货，进行了多个微创新：比如，首创直播带PPT的方式，后来又花重金打造了一个新的大幕，同时加强直播时的环节设计，加强直播画面的穿透力。

就这样，罗永浩放下了面子弯下了腰，从直播带货做起，努力、拼命赚钱，埋头苦干了三三年，把当时欠下的债务一一偿还。2022年6月，罗永浩宣布退出“交个朋友管理层”，仅以直播主播的身份帮交个朋友带货。

按照罗永浩自己的话说，他比较喜欢科技行业，现在债务还得七七八八了，想要重返科技行业。“锤子”是一个对他后半生帮助特别大的失败项目。靠着直播带货爬起来，罗永浩还将深入科技创业。

3 逼入“梁山”的俞敏洪  
绝望中押注直播

罗永浩的前老板俞敏洪，经历了三次高考后跃进了北大这座“龙门”，是“教育改变人生”的一个绝佳典范。从北大留校，到被

失败企业家变身直播带货顶流  
又见生天

李国庆

罗永浩

3月31日，罗永浩迎来开播三周年，在淘宝直播上线仅6分钟，成功售出一款价值200万的商用通信卫星。

而前不久，京东拍卖七周年庆典，李国庆被邀请到京东直播东家好物直播间。为了增加直播效果，李国庆还在直播现场摔起了茅台。

时至今日，李国庆每年靠直播带货已经赚了超过1500万元，但刘强东创立的京东集团2022年净收入则高达10462亿元。并且，除了京东集团外，还有分拆上市的达达集团、京东健康、京东物流，以及即将上市的京东科技、京东产发和京东工业。

与刘强东即将手握7家上市公司相比，李国庆作为当当网原创始人，可谓是一个“失败”的企业家，正如李国庆在直播间所说：“什么企业家啊，如今的我，企业没了，家没了，叫我庆子。”

除了老罗、庆子，“失败企业家联盟”的名单还可以延伸到罗永浩的老板——俞敏洪，李国庆“撕逼”的对象——张兰。“失败企业家联盟”从巅峰坠落到再次崛起的跌宕人生，记者寻找他们能逆风翻盘的基因。



俞敏洪



张兰

## 新闻纵深

## 企业失败，为何带货顶流？

诸位“失败企业家”。为何他们更容易成为直播带货顶流？

1. 他们本身就是一个悲情人物，天然会被大众消费者同情和关注。罗永浩数次创业，均以失败而告终；张兰与资本的博弈最终落败；“双减”政策下，新东方估值大跌；李国庆创办当当又被扫地出门……他们均是各个行业的佼佼者，但却倒在了自家人，或者资本、产品手中，而失败者总会被大众怜悯。再加上他们都是口才极佳的创始人，之前在各种媒体抛头露面，有直播镜头感、互动感。

2. 他们大多曾经亲手做过一个品牌，善于利用平台和流量，营造舆论声势。如，罗永浩抖音直播首秀前，已经通过微博、抖音等渠道做了多次传播，仅“老罗来了”“老罗请卖它”两个话题，短视频播放量就超过8亿，一举吸引了4800万人进入直播间。张兰直播间的爆发，则完全在于其不要“面子”，靠爆丑闻迅速出圈，直播间粉丝在短短数日内从200万上升至500万。

3. 他们更具有企业视角，能够合理分配各种资源，处理突发状况。比如，东方甄选带货假货后，前有孙东旭公开道歉，后有俞敏洪承认失误，很快平息了舆论风波。而基于直播带货机构的定位，让东方甄选在当红主播董宇辉的问题上处理得相对稳妥。罗永浩背后的交个朋友团队，一开始的定位是直播电商平台，在实际操作过程中，交个朋友通过罗永浩打造了一支几乎24小时的直播团队，建立了多平台多账号矩阵，背后还有供应链等多家子公司的支撑。

北大开除，俞敏洪转战多个培训机构，并于1993年创办了“北京新东方学校”，帮助更多人通过教育改变人生。2003年，新东方学校正式注册为新东方教育集团，并于2006年成功在美国纽约上市。

2020年，新东方成功在香港二次挂牌上市后，总市值约为2229亿港元(约合人民币1898亿元)。俞敏洪所持股份对应的身价高达260亿港元。

2021年，国家出台《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》。受此影响，作为教育龙头股的新东方在一天内暴跌超50%。紧接着在新东方内就有各种消息爆出，光是教学点，就退租了1500多个。

俞敏洪曾坦言，这些教学点光是装修就花费了将近六七十亿元，再加上学生退的学费，员工的遣散费，无疑是一笔巨大的支出。

教学式直播，是东方甄选的特点。在俞敏洪的首次直播带货中，他不断化身历史和地理老师，讲解农产品历史和产地，时不时还要拿上地图介绍。这种直播方式也被东方甄选的主播们延续下去，最终董宇辉在某次直播中，凭借“当你背单词时，阿拉斯加的鳕鱼正跃出水面；当你算数学时，南太平洋的海鸥正掠过海岸”，还有小白板上写下的“Original Cutting(原切牛排)”等内容迅速出圈爆红。

2023年，新东方在线正式更名为东方甄选，根据其2023财年上半年(2022年6月1日至11月30日)财报显示，2022年6月-11月，新东方在线商品交易总额(GMV)达到48亿元，税前利润达7.6亿元，抖音上关注人数3520万，抖音平台已付订单数7020万，一跃成为最赚钱的直播带货公司。

4 被资本“算计”的张兰  
靠直播带货救命

1989年，张兰辞去了工厂会计的工作，前往加拿大打工，短短两年就攒够了2万美金。1991年，带着这第一桶金回国的张兰选择了餐饮创业，从小餐厅一直做到大酒楼，到2000年的时候，张兰已是千万富豪。

2006年，张兰的兰会所亮相，整个会所造价达到3亿元。2007年，俏江南又在上海开出顶级时尚餐厅品牌——SUBU。俏江南和兰会所两个餐饮品牌也受到国内上流圈子的追捧，2011年3月，俏江南正式提交上市申请，同月汪小菲和大S就在三亚举办了一场盛大的婚礼。

高端餐饮对于资金链的渴求，令张兰开始寻求资本的帮助。早在2008年，鼎晖向俏江南抛出橄榄枝，注资约2亿元，占10.526%的股权。但值得关注的是，此次投资签署了有关于上市和资本回报率的对赌协议，由于冲刺上市未果，张兰资金不足以履行对赌回购义务，直到2014年，CVC宣布出资约3亿美元收购了俏江南82.7%的股份，里面就包括了之前鼎晖投资的10.526%。

正是CVC基金的这次收购，导致俏江南和张兰陷入人生低谷。因为CVC收购俏江南的资金中有1.4亿美元来自6家外资银行的贷款，代价是需要将俏江南的股权抵押给这些银行。而由于张兰将收购款中的1.4亿美元转到了其家族信托壳公司SETL，导致其信托基金被击穿后欠外债9.8亿元。

然而，不管是欠外债，还是独子汪小菲与大S的“婚变”以及狗血的花边新闻，反而成为张兰借助抖音再次翻身的流量助推器。无论是汪小菲晒账单不想再付电费，还是大S退还床垫却被发现“货不对板”，都被张兰拿来作为了卖货的“趣闻”。

在其轮番轰炸下，张兰直播间的场均销售额从一二十万元迅速上升到千万级别，甚至短暂超越东方甄选，位列抖音直播间第一，而其帮助带货的主要品牌——麻六记(汪小菲2020年创立)也从名不见经传到再次一飞冲天。

据钛媒体App、蓝鲨消费