

从发不出工资到获1亿融资 井贝电商的这位掌门人 是怎么逆袭的

见习记者 马欣宜

2003年仲夏，是吴晖在宁波大学计算机系就读的第三个暑假，刚赶上宁波海关信息化改革的节点，他作为对口专业的应届毕业生，被招到宁波海关数据分中心，这是他的第一份工作。

稳定的工作像个围城，城外的人心向往之，吴晖身在其中，却感到职业生涯一眼望到头。他确定自己志不在其，拼着一番初生牛犊的创劲，就果断辞职了。

吴晖想，自己唯一的特长就是懂点技术，要创业就开软件公司吧，跟好朋友们一合计，几个人合伙，吴晖的创业之路就开始了。

A

突破围城下海 却没赶上风口

2006年的软件产业方兴未艾，大家已经意识互联网和计算机的重要性，对吴晖的初创企业来说，也意味着更多的竞争。经历了了几年的探索与波折，吴晖的软件公司有了一些积累和稳定的营收。

这个时候，吴晖注意到，许多购买自己软件产品的客户根本没有管理信息化基础设备的能力，往往客户在使用过程中有问题需要工作人员上门服务，九成不是软件本身的问题，而是服务器的各种问题。这不是软件服务商应该承担的，但却占用了他们大量服务成本。吴晖就琢磨，能否把企业的设备放到“数据中心”去——其实这个数据中心（IDC）概念，就是今天的云计算的雏形。

吴晖的“数据中心”IDC业务开展起来后，除了自家客户，别家也对IDC有需求客户亦慕名而来，以至于后来这一块的业务超过了传统软件服务的业务，2008年到2010年的三年中，光这一块内容，吴晖就做到了2000万的业绩。2011年，吴晖的IDC业务在宁波地区已经前列了。

但由于IDC业务只是当时核心业务的配套，吴晖并未投入过多精力用于这块技术的探索和研发。到了2013年，国内开展云业务的企业如雨后春笋版冒头，通过虚拟化的技术手段，他们得以把自己服务成本和门槛大大降低。这时候，吴晖的云业务还停留两年前的水平，竞争对手的定价和自己的服务成本价一样，对C端客户来说，又有一定的使用门槛。

看着，苗头不对，吴晖就果断止损了。2013年10月，IDC项目被暂时搁置。对于自己没赶上的风口，吴晖颇有些遗憾，也因此开始琢磨起别的赛道。



B

接触到海淘群体，感觉机会来了！

一次吴晖跟海关的老同事们小聚，聊起当时还属小众的海淘群体。同事们惊叹于这个群体的购买力，吴晖自己则是深有体会。因为工作缘故经常在各个国家之间往返的他，不光承担了女儿的奶粉任务，还要帮不少亲朋好友代购。“最多的一次，我带了个28寸的行李箱过去，回来装得满满当当足足有40多罐奶粉。”吴晖回忆道。

吴晖确信了这件事——中国的中产阶级和他们的消费力正一并崛起。未来这个群体对高品质进口商品的需求一定不在少数，而跨境电商会成为他们日常消费场景中的重要部分。从2013年起一直寻思着要转型的吴晖，隐约感到自己的机会到来了，他没有考虑太久，和几位从事进出口贸易业与制造业的朋友一合计，四个人凑出五百万，2014年5月，井贝电商成立了。

那是跨境电商方兴未艾的时期，井贝入场的时机不算晚。但相比入场的果断，井贝发展业务的步伐则稍显“踟蹰”。

吴晖有自己的判断与坚持，跨境电商是贸易与互联网深入融合的业态，最终整个供应链势必要走向信息化，因此跨境电商的核心一定是技术。作为一个IT男，没有人比他更了解一支强大的技术团队的重要性，以至于公司最初架构里，技术部门的比重高达90%。“最初公司只有十几个人的时候我们就有十几个人的技术团队。”吴晖说。

可股东们着急了——每个月为了研发投入的成本是笔不小的费用，光开给技术人员的工资就要十几万，但从结果看，迟迟没能上量的井贝确实没有亮眼的营收。吴晖被诘问，“你开的到底是技术公司还是电商公司？”

2014年9月，井贝开展了第一次业务，“坦白说，是迫于压力。”吴晖说。不过在4个月里做出了500万元人民币的业绩，他自认还不赖，对股东也有了交代。

吴晖的坚持没有白费，2015年以后，一个完善的基础系统的逻辑流程优越性逐渐体现出来了。2015年7月，井贝跟贝贝网合作开展了一轮尿不湿的销售，一个月做了1000多万，达到当年的峰值。有成绩背书，吴晖渐渐拿回了话语权，自此以后，井贝的业务和技术都得以比较平稳地按他的思路铺展开去。

吴晖依然坚持对技术的重视和投入，技术团队的体量不降反增，供养着一个如此庞大的技术团队，但暂时还没有能够保证利润产出的核心产品，不可避免地给井贝的经营带了压力。雪上加霜的是，由于经营理念的分歧，井贝又经历了一轮股权变化。两相叠加，井贝陷入了前所未有的资金危机。2015年2月刚接受的那笔300万元人民币天使轮投资也只是杯水车薪，吴晖回想起那段时光仍然心有余悸：“当时现金流都是负的，太缺钱了。”

幸运的是，到了8月份，中联国新投资基金管理有限公司与井贝达成了投资意向，井贝获得了中联国新千万元的天使轮投资，用于购买井贝30%的股份——这个出价在今天看来占了大便宜，毕竟今年9月刚结束的一轮融资中，淘粉吧是以1亿元的价格购买相同份额的股份。但对当时的吴晖而言，那笔钱无疑是雪中送炭：“我跟他们说，我只需要钱，我希望井贝能够活下去。”