

一起作业网分析（整体概况）

曹士好
2014年7月

概况

专注领域

k12中小学线上教学领域，目前做小学英语、数学教学。今年8月份，一起作业网将上线中学板块。除了英语、数学，未来还会引入语文、物理、化学等科目，将做全科的平台。

上线时实现功能

在线作业和专项应试练习等系统

上线时间

2011年10月正式上线

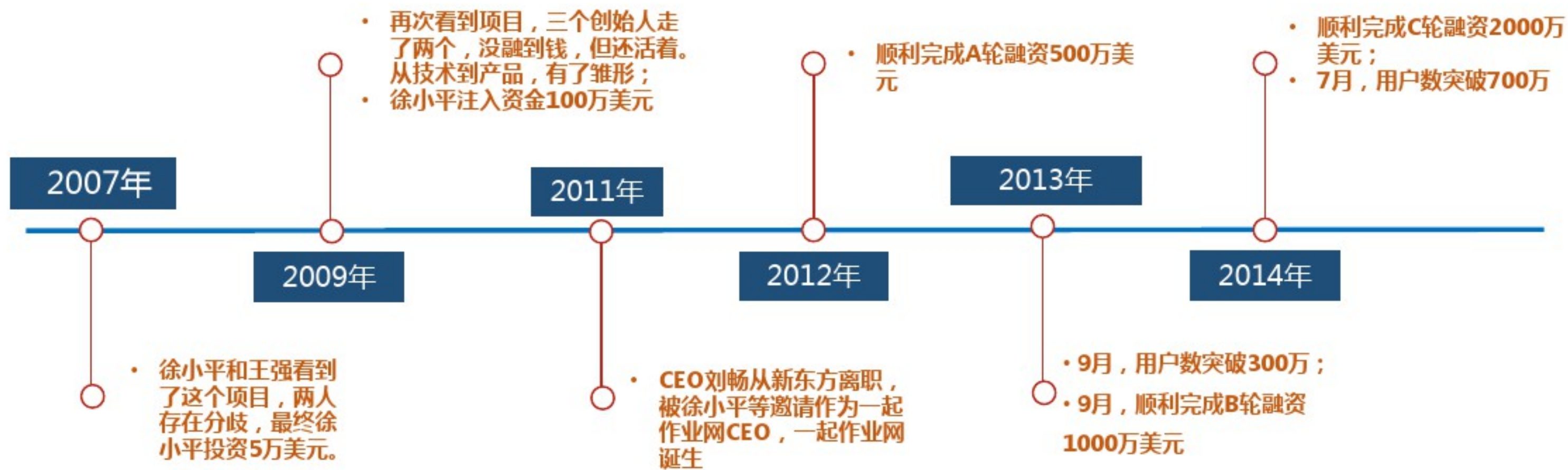
愿景

让学习成为美好体验

其它动作

搭建了一个优质课件和习题资源的分享平台，并永久免费提供给所有用户。一起作业网所有学科资源的研发严格按照国家教育部颁布的最新课程标准执行。目前已经成功研发国内第一套完整的、系统的符合 新课标理念的中小学教学资源，覆盖中国全部30套英语教材和15套数学教材。

发展历程



徐小平对一起作业网的创立和发展起了决定性的作用。

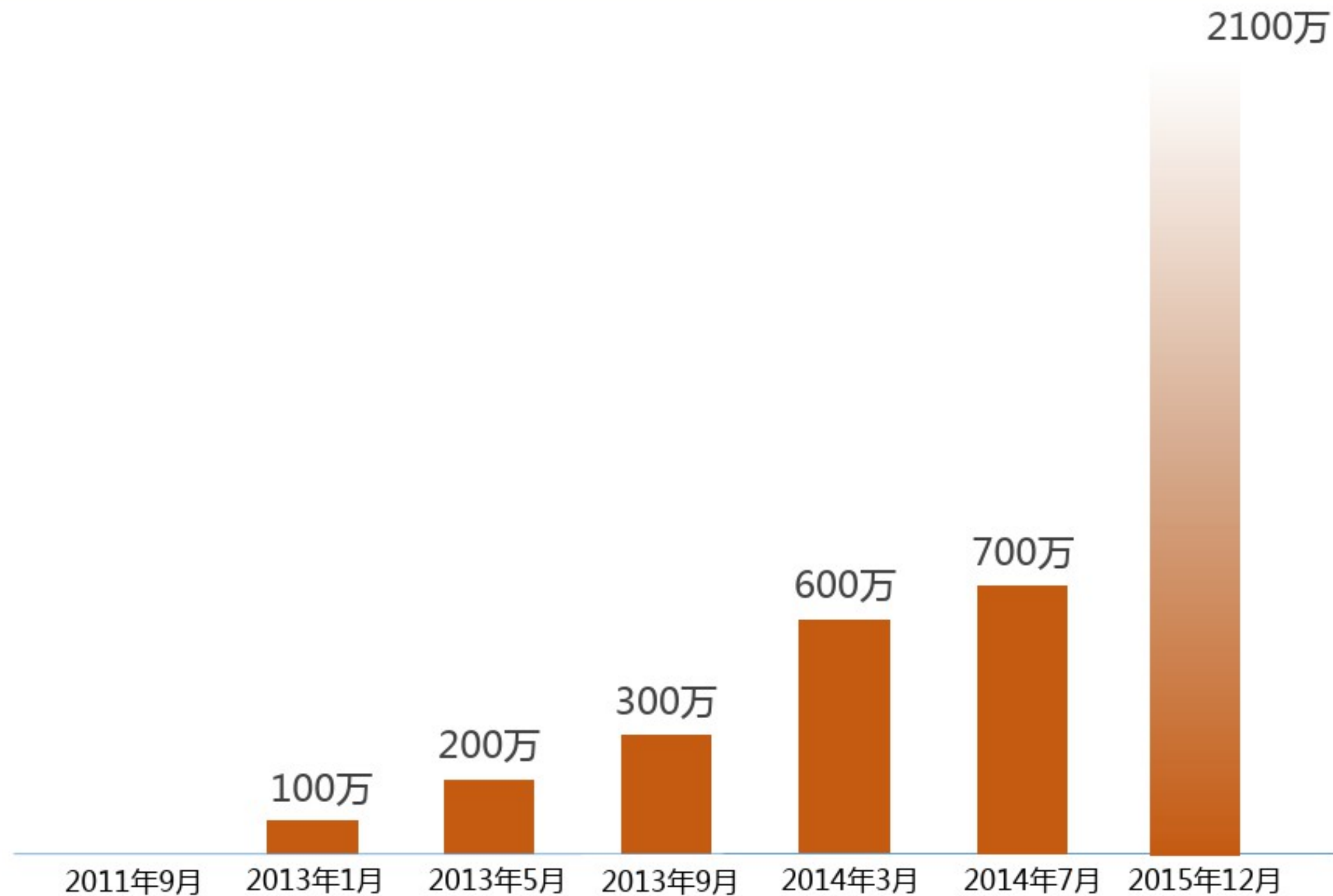
融资情况 (单位: 美元)



- 2012年进行A轮融资, 雷军领衔的顺为基金投资500万
- 2013年9月进行B轮融资1000万, 顺为500万, 王强、徐小平各250万
- 2014年7月进行C轮融资, 老虎基金、H capital、顺为基金总计2000万

- 2007年投资5万
- 2009年, 也就是3年后公司还没有倒闭, 投资100万
- 2013年9月, 公司进行B轮融资, 个人投资250万

用户数增长情况及预测



* 2011年10月上线，到14年5月达到700万，30万小学老师，涵盖31个省份的3万多所小学。

* 预计到15年年底达到2100万用户数。

核心竞争力

1. 语音打分技术（针对英语）
2. 大数据（利用大数据技术和智能算法对学生的学习情况进行分析，定向推送学习内容和测试题目，从而提供个性化服务）
3. 保证学生正确上网（发布固定的做作业时间、只能浏览一起作业网插件：儿童360）
4. 学习游戏化，增加学生学习的积极性；更多的资源，全方位提高老师教学水平，学生的综合素质

未来发展战略

1. 全科目资源提供（不单单局限于目前已经做的小学英语、数学和语文项目，将全面延伸到中学的各个科目）
2. 开放接口，进驻更多APP
3. 改造（校讯通、教辅、培训机构和个人）

产品特点及方向



为老师定制

- **网上班级**：轻松创建网上班级，一键布置和检查全班作业，与学生自由交流；
- **听力口语**：随时随地听取全班学生英语发音录音，系统自动打分，分析教学情况；
- **教材同步**：教学资源覆盖全国30套英语和15套数学全版本教材；
- **组卷功能**：免费使用来自全国重点名校的30万道最新真题题库，实现个性化组卷；
- **教学报告**：智能生成学生作业报告、测验效果报告和地区教学白皮书，知识点掌握情况一目了然；
- **教学评估**：可以在同区内不同学校间进行对比，生成分析报告，帮助改进教学。



为学生定制

- **语音打分**：系统自动对英语发音标准程度打分，促进口语提升；
- **教材同步**：知识点与教材完全同步，知识弱点及时反馈；
- **趣味练习**：趣味化的学习方式，提升学习主动性，寓教于乐，事半功倍；
- **随时随地**：移动端App应用，随时随地通过平板电脑做作业，让学习更自由；
- **自主学习**：几十款世界一流英语学习软件供学生自由选择。



为家长定制

- **微信报告**：通过绑定的微信公众号，第一时间获知孩子学习情况；
- **及时跟踪**：家长可以随时随地听到孩子读英语的录音；
- **家校沟通**：与老师轻松在线沟通，了解孩子学习情况；
- **共同学习**：与孩子共同学习，见证孩子的进步与成长。

CEO-刘畅简介



- 天津大学生物工程硕士，原北京新东方著名考研、四六级教学专家，新东方国内部精英教师和词汇教学专家，新东方教育科技集团优秀培训师，23岁独创易趣培训学校，原长春新东方学校校长，沈阳新东方学校校长。善于运用自身经历激情、坦率地引发学员自身无限潜力，从另一视野全新诠释英语教学，令广大学员受益匪浅。
- 5年时间，学校营收从0变成1亿人民币。曾出版英语学习畅销书《刘畅背单词》，下载量突破300万。2011年创办一起作业网。
- 互联网教育最近几年异军突起，对中国传统教育正在进行颠覆性的改变，而一起作业网在这个领域中一马当先，上线仅短短3年时间注册用户已突破700万人！“让学习成为美好体验”是一起作业网对未来教育的梦想，也是千千万万中小学教师共同的理想！
- 读大学时，学习成绩平庸，后来为了给自己自信心，从英语学起（只考60分），专注于英语词汇，1.5年考托福，8个月考研。后来，在当地小的培训机构教书，小机构站住脚了到新东方面试，教师做得可以了，就去应聘校长。

CEO-刘畅简介

三张地图的故事

- 在北京新东方学校教书三年，刘畅通过内部竞聘成为了[长春](#)新东方学校的校长。或许如刘畅自己所说“过程不能跨越，时间可以缩短”，在当校长之前和多数同龄人有一样的心态——“成功太慢，幸福减半”，可是真正机会摆在自己面前的时候，才真正理解什么叫做“长得太快，容易缺钙。” 勿庸讳言，一个从基层教师直接做高层管理者的创业之路确实更加艰难。
- [长春](#)新东方学校是同期开办的六个新东方分校中注册最晚的一所学校，由此带来的最大问题是军心不稳，员工们开始怀疑学校还能否办得起来。刘畅苦思冥想几昼夜，终于琢磨出一个“馊”主意——给大家画饼充饥。他派出二十几个员工，兵分三路去绘制不同的[长春市](#)地图，包括全市同业机构分布图、居民小区分布图、大学分布图。
- 三张图让这二十多人趟了将近三个月。在这个过程中，所有员工都再没有任何理由去怀疑这样一个稳扎稳打的校长、这样一个尊重市场规律的企业无法在[长春](#)占到一席之地。此时学校也完成了注册、装修和招聘等所有筹备工作。而那三张地图也并不只是应急之选，至今还挂在校长办公室里，发挥着重要的战略作用。

CEO-刘畅简介

未来教育的趋势解读I-learning时代

今天我为大家展示的最重要的一个理念是，教育领域已经从E-learning进入到I-learning时代。一起作业网能够从一开始的时候吸引到王老师和徐老师这样的投资人，吸引到雷军这样的顶级投资基金，最重要的原因是我们对于中国教育市场的三个重要领域的预判。中国有三个行业因为互联网一定会发生重要的变革，第一个行业是校讯通，十年以后不会有家长每月花10元钱购买校讯通的服务。第二个是教辅行业，未来的十年或者若干个十年以后的教辅一定是线上线下结合的教辅，这个千亿级的市场一定会发生变革。第三个是地面培训行业，十年以后几乎每个学校都会变成线上线下结合的市场，这是个万亿级的市场。所以从百亿的校讯通到千亿的教辅，再到万亿的地面培训，都是充满希望的平台。

互联网上的教育平台绝对不是简简单单的流量分发平台或是拥有海量用户的平台。互联网上的教辅平台，不同于上个世纪的教辅平台，仅仅把简单的文字和图片在互联网上呈现，而是做到并且必须做到I-learning。接下来我会用五个最重要的词汇来描述I-learning时代的转型。

我认为，互联网时代真正的平台级的企业必须具备如下的特征：一是，用户之间拥有非常好的互动，它能够引起用户的学习兴趣、及时传递教育资讯，二是能够制造亲密的学习关系，第三，最重要的一点是他必须拥有学生个性化学习的数据。

那么，我们是如何按照I-learning的思维模式来构建我们的平台，又是如何通过这个平台来铸造教育领域的商业帝国的呢？接下来我们来看一下。

一起作业网走到今天，我们一直坚持在做的是老师、学生和家长三方互动的平台。为什么一定要做三方的平台，因为教育的本质中，老师是学生的驱动者，学生是学习的主体，家长是付费的用户。所以，能够吸引三方的平台作业是一个最简单的核心：老师布置作业，学生做作业，家长检查作业。我相信这样的模式任何人都能想得通，但如何能够真正让中国上千万的老师，两亿的学生和四亿家长留在一个平台上，这里面的逻辑就必须要按照下面介绍的互联网方式才能让用户真正的爱上这个平台，并且能够从一年级到高中三年级一直使用这一个平台，整整12年。

第一，**Interactive**，我们称之为交互。在没有我们的时代，中国的老师是如何获取资讯的？坦率说在中国，一个三线城市的老师很难拿到一线城市的老师所拥有的最优质的教育教学资源，我们相信任何一个小学都希望获得北大附小拥有的最优秀的资源。今天，有了一起作业，数以百万的老师得以通过一起作业共享最优质的教学资源。

没有我们的时候，中国的老师和学生之间的互动仅限于作业本上，老师写一段评语或者写一句鼓励的话，仅此而已。但有了一起作业这个平台之后，老师和学生可以更加便捷地进行沟通交流。现在，很少有老师愿意在批改作业的时候写下对于学生的评语，因为一个老师每天要批改150本作业，他们做不到给每一个学生独一无二的评语。但是当一起作业制作了大量的评语模板之后，中国的老师开始有了非常漂亮的评语送给学生。

我分享一个印象很深的故事，一个沈阳的老师跟我们说，有一天一个学生，突然在下课的时候走到他面前，对他说，老师昨天你给我的评语我看到了，说完以后很羞涩的扭头走了。老师虽然给所有学生写了共同的评语，但由于一起作业的产品设计得太漂亮，每个学生打开电脑的时候，以为是老师给他的个性化评语。所以，互联网时代的交互是从前的交互不能企及的。

现在我们所说的交互也包括老师和家长之间的互动，因为有了一起作业，家长们通过手机就可以随时知道课堂上讲了什么，随时知道作业中孩子的表现，随时能够和老师进行语言的沟通，这些都得益于互联网的交互。

CEO-刘畅简介

未来教育的趋势解读I-learning时代

第二是**Interesting**兴趣。学习真的不应该是寒窗十年苦读的过程，学习必须有趣味。在小学阶段游戏化的学习更能让孩子们感受到学习本身是一件很有趣的事情，所以不仅是依靠我们自己，还是和第三方合作，一起作业开发了非常多应用，尤其是以教育为核心内容的应用。这些应用程序寓教于乐，能够让孩子们在学中玩、在玩中学。对于中国的小孩子，即使是再好玩的游戏，他玩一段时间很容易就会失去兴趣。所以我们在想办法让孩子们永远爱上我们。在中国有一种游戏，中国人玩了五百年——麻将。我们想为什么一个小小的麻将牌，会让中国人民爱它五百年呢？那是因为第三个“I”，Intimate，亲密性。

第三个“I”，**Intimate**，**亲密性**。

当没有一起作业的时候，回到家里做作业是一个孤独的经历，因为在中国几乎每个家庭都只有一个孩子。有了一起作业，学生们可以在虚拟的班级中，互相比赛，并且通过互助的方式来做作业，用优异的学习成绩互相鼓舞，用互相帮助来答疑解惑，与此同时也创造了亲密的氛围，让作业真正成为童年美好的记忆。

第四个是**individual**，是**个性化**的学习，到今天为止，一起作业一共吸引了12个合伙人，他们和我有一个共同的感受：我们曾经参加高考的那个时候，在老师每天发给我们的题目中，即使我们只做20-30%，我们的中高考分数都不会有太大的变化，因为全班所做的题目是一样，做大量相同的题目其实是浪费时间的。而个性化的学习首先来自于对学生个性化的数据挖掘。首先，我们通过通用的作业能够迅速捕捉每个学生身上存在的个性化问题。第二，在学生答题的时候我们有专业的大数据人员，能够对学生的水平进行定向把握。第三，我们通过进一步结合国家的教学大纲，对于学习的结果进行精准定位，使得学习上有重点，再给出一个科学并且富有个性的路径，就能最高效地利用时间，创造好成绩。

举个简单的例子，同样是一份普通的作业，有两个小孩A和B，他们犯错误的知识点是一模一样的，但即使是这样，我们在给这两个小孩做第二个阶段的个性化推送的时候，给予他们做的题目是完全不同。A小孩是个成绩优秀的学生，虽然是长颈鹿这个知识点错了，但是我们会推送一个短文，问孩子短文中讨论的是长颈鹿的脖子还是脑袋。而对于另外一个学习比较差的B孩子，他收到的推送是非常简单的，结合图片对长颈鹿这个单词进行拼写的练习。

这就是我们说的个性化。个性化不仅体现在知识点以及知识点难度的个性化上，更多地体现在对学习结果预测的个性化。我们知道在中国小学当中，有五十几个教材的版本，中国小学的考试其实是以区和学校为单位的，当一个学校、一个区域的老师使用这个平台的时候，就能更加准确地预测出这个区域和学校的教学重点，结合学习的重点以及学生学习的起点，就会形成一个科学的教学资源推送路径，我们就可以让学生享受到个性化的教学服务。

第五个I是**Immediate**，我们称之为**及时性**。家长非常想知道孩子在课堂的表现，期中、期末考试的表现，所有的这些信息家长都希望在第一时间就能够知道。现在，一起作业网的家长用户可以在手机上随时随地了解孩子的学习表现，甚至在手机上就能够听到自己孩子朗读英语的声音，很多家长都希望这些珍贵的资源能够存储起来成为一辈子的记忆。直到今天我都有一个特别深的感受，就是我的父母仍然把我小时候的证书和成绩单放在家里，保存得很好，因为这些都是最珍贵的记忆。所以我们希望能帮助家长和孩子们及时存储这些信息，与家长们和孩子们一同分享这些美好的学习过程中的记忆。

所以围绕着五个“I”我们开发了大量的功能，就是为了让老师在这里能用最短的时间，找到最优质的内容；让学生能够在玩中学、在学中玩；让家长能在这里更好的了解孩子的学习状况，更好的安排自己在家给孩子进行辅导的内容。所以，一起作业网这个平台走到今天，我们终于找到了能够让大家留在这上面的理由，所以我们的用户量很真实并且迅速的增长。

CEO-刘畅简介

其它观点

- 何谓I learning ? 即：**互动(Interactive)、有趣(intresting)、亲密(intimate)、个性(individual)、迅速(immediate)。**
- "互动"即老师可以在网上分享材料，互联网为老师、学生、家长搭建交流的平台；"有趣"即通过游戏化的学习方式激发学生的主动性；"亲密"是指建立真实的同学社交关系；"个性化"指的是"做作业——反馈——数据驱动的分析"这样一个循环模式；"迅速"是指互联网为学生提供个性化批改，为学校提供数据分析报告。
- 这种I Learning模式被运用于一起作业的开发当中。一起作业成立于2011年，两年半的时间内，注册用户就达到了700万，它的快速发展受到业内的广泛关注。未来，一起作业将会向中国K12全科家庭作业平台发展，并且计划开放API，允许更多APP加入。
- 2013年，中国的在线教育呈爆发式增长，刘畅做出大胆预估：**未来，中国教育市场SMS服务(校讯通类产品)市场总额为20亿元，课程内容市场为100亿元，一对一辅导市场为1000亿元。**
- **据艾瑞咨询数据显示，2015年在线教育市场规模估计将超过1600亿元人民币，国内互联网巨头更是纷纷踏入教育领域。一起作业网此番大额融资，对于在线教育发展无疑具有巨大的推动作用。**

CEO-刘畅简介

其它观点

- 语音打分技术，纠正发音，数字的速算能够准确统计学生的学习情况，还有一点方便批发作业。为了激发作业的兴趣同，100多款游戏把作业内容全部包装起来
- 通过作业挖掘出数据，比如哪些是薄弱知识点，也可以问家长在免费作业的同时，额外选择一些更难的题，修改化地推送给学生，从而产生了私人定制，产生付费模式。
- 现在还在小范围实验，是一个典型的互联网公司，最重要的是获取用户。盈利模式一定要到用户数达到一定的数量级才开始。互联网的估值和收入没有关系，长期黏住客户，早晚会有生意模型。这就是为什么投资者在企业没有挣钱的时候，给出很高的估值和投资的原因。
- 关于家长担心学生上网的解决方案。
 - 1、控制上网时间。老师布置作业控制时间，系统要求必须15分钟内做完，这也是国家的要求。第二种为了一些学生拖延，每隔15分钟锁住屏幕，休息5-10分钟再做。
 - 2、开发儿童360插件，当运行插件，浏览器只能登录“一起作业网”
- 一起作业网设立“教师、学生、家长”三种类别账户，并将三个环节串联打通，利用大数据技术和智能算法对学生的学习情况进行分析，定向推送学习内容和测试题目。
- 第一，我们把作业设计成过关游戏什么的，其实那些游戏都是小菜，最重要的是让孩子们做作业从此不再孤独、不再无聊，。第二，作为一种工具，它装载了很多最好的教育资源，老师可以用它来发展自己、丰富课堂，学生可以在上面获取各种各样关于成长、关于学习、关于人格养成的优质资源。我觉得，一起作业是一个优质教学方法的传递工具，一个优质教育资源的运载工具。

CEO-刘畅简介

其它观点

- 诚实地告诉大家，我们花费了十五个月的时间拥有第一个一百万用户。一起作业没有出现之前，没有任何一家公司能够做到把作业放到互联网上完成，所以第一阶段我们做的是改变用户的使用习惯；拥有第二个一百万用户我们花了五个月，第三个一百万用户的到来花了三个月，第四个一百万用户花了一个月。一起作业网正在以几何级速度不断膨胀并快速发展。在这个过程中我们开始有了平台的感觉，一起作业网终于要开始逐渐展示它的商业价值，也开始进一步开始探索如何更好地与第三方合作。
- 所以，接下来，我们不单单局限于目前已经做的小学英语、数学和语文项目，我们将全面延伸到中学的各个科目，延伸的过程中，我们做了三年的技术内容的储备和人才资源的挖掘。目前我们有180名的员工，我们做这些准备的目的是为了真正能够和第三方的内容提供商、第三方的培训机构、第三方的教辅、书商和技术机构，开展进一步合作，打造这样一个新的教育圈，目标非常清晰，就是对如下的一些行业进行改造。
- 接下来将要思考这个平台的商业价值以及未来与第三方的合作模式，“我们的目标非常清晰，将对百亿规模的校讯通、千亿规模的教辅以及万亿规模的线下教培行业进行改造”。

CEO-刘畅简介

未来打算怎么做

- **第一，校讯通。**在没有我们的时候，中国家庭收到的短信是百分之百统一的内容：明天几点到校，带红领巾，需要带饭。有了一起作业网，今天的家长无论是通过手机还是移动设备收到的短信都是极其个性化的内容：孩子在全校的排名、学习的状况，以及预测目前能够考上的初中等，这些数据是中国家长希望在校讯通时代获得的个性化信息。
- **第二，教辅。**我们的会议放在今天这样一个时间地点举行，就是因为今天下午我们要面对160家的出版社，因为我们知道当出版社能够把个性化的教辅呈现给学生的时候，中国的家长会愿意为此付出更高的代价。
- **第三，培训机构和个人。**我在新东方的时候，一个非常典型的生意叫做一对一，我们收了家长300元，给老师150元，再拿50元来付房租水电，新东方留100元，但我们发现老师得到的太少，家长付出的太多，新东方也没有赚到多少。所以，我们让中国的老师不再挣只150元，而是挣200元，让中国的家长不再是付300元而是付200元。同时，为学生和学校提供更多个性化的信息，让中国的老师、学生和家长真正能从互联网中受益。所以今天的一起作业网变得更加开放，欢迎更多的第三方合作，也希望能够通过媒体的朋友，传达出我们的声音，与更多的合作伙伴一同打造这样一个充满活力的教育圈，这就是一起作业网的方向和远景。

董事长-王强简介



- 王强，男，内蒙古人，1984年获北京大学英国语言文学系学士学位，后留校任英语系助教，讲师。1987-1988年任美国纽约州立大学英语系访问学者。1990年自费赴美留学。1993年获美国纽约州立大学计算机科学硕士学位。1994年进入美国著名“贝尔传讯研究所”工作，任软件工程师。曾获“贝尔传讯研究所”1995年部门“成就奖”。1996年10月回国，加入北京新东方学校创业团队，先后设计并启动了新东方学校的英语基础培训课程、实用英语学院课程以及计算机培训课程。先后担任过北京新东方学校主管教学与培训的常务副校长、新东方教育集团产业副总裁及董事长。
- 王强是俞敏洪的大学时候的班长，是新东方的创始人之一，他和俞敏洪、徐小平被誉为“新东方的三驾马车”。
- 离开新东方后，与徐小平等人共同创办真格基金，成为一名天使投资人。并出版新书《读书毁了我》
- 《读书毁了我》，一个恋书狂关于书世界的漫游奇境记。

“我坚信文字只可能呈现出两种存在——‘有力量的’存在和‘没有力量的’存在。”“书房就是我的王国，风景收束于此。”王强说。

作为著名的爱书之人，《读书毁了我》记录了知名“书痴”王强寻书、看书、买书、藏书过程中的点滴感受，其对图书的喜爱入痴的状态实在让人叹为观止。

《读书毁了我》写了王强与书的很多故事，你不妨把书看成是王强的“红颜祸水”。因为很多时候，他已经把书当成了他的情人……

从历史上的宠物，到厨烟里的大仲马，到莎士比亚的博物学，到伊甸园的黑暗，到曼哈顿的书店，王国的主人陪你展开书世界的瑰丽奇航。

董事长-王强观点

移动互联网教育需要解决的三个层次问题

- 真格基金投资了很多教育公司，投入在一起作业网中的资金最多。
- 移动互联网教育要完成三个层次的转换。首先是让传统的内容承载数码化，通过比特的形式传递。二是让学习、教育、培训，变得个性化，而不是泛泛而谈的知识点。三是在智能大数据运算后，完成定向的推动。“如果一对一的设计和推动，教育的效果就非常有效了。”

投资人-徐小平简介



• 履历

新东方创始人。著名留学、签证、职业规划和人生发展咨询专家，现创“真格”[天使投资基金](#)。曾任[新东方教育科技集团](#)董事、新东方文化发展研究院院长。是新东方留学、签证、出国咨询事业的创始人和过来人独立董事。

真格”[天使投资基金](#)。2012年10月聘为第八届国家特约教育督导员（第九届国家督学）。曾任[新东方教育科技集团](#)董事、[新东方](#)文化发展研究院院长。是新东方留学、签证、出国咨询事业的创始人和过来人独立董事。徐小平和[俞敏洪](#)、[王强](#)一起被誉为新东方的“三驾马车”。

• 主要著作

他的主要著作《[职场新物种](#)》、《美国签证哲学》、《**美国留学天问**》、《[图穷对话录](#)——我的新东方人生咨询》、《黄金是怎样炼成的——对一个成功者的赏析与非议》、《[骑驴找马](#)》，以及关于大学生留学、考研、就业问题的《邮箱里的灯光》等，已经在就业难的大学生中引发积极而强烈的启蒙效应。 “[移动互联网](#)的发展是面向未来的，但是它是由每一个有志向的青年人把它做起来的。虽然我不懂互联网，但是我们懂年轻人、懂创业者，也懂得几个人 有一个梦想。”徐小平说，如果坚持不懈，就能够做出一些了不起的事业。同时，我们也愿意和优秀创业者一起去寻找未来。

投资人-徐小平观点

投资失败“七宗罪”

1、好产品 烂营销

营销为王。比如把脑白金宣传成补药、“隔壁人买了黄金酒，你怎么不卖给我？”你可以说这是道德绑架，但不可否认缺乏道德的营销也是营销，对于中国人依然有效。

2、好团队 坏风气

新东方人力资源的核心特点叫做：同学、同事、同乡(3T)。俞敏洪跟王强是同班同学，我跟俞敏洪是北大同事，曾经是他的领导，后来俞敏洪是我的老板。我们的组合相当怪异，但是非常坚实。当出问题的时候，你知道有一种什么可以斗，有一种什么不可以斗。三十年共同情感、理想的追求，你不能一个问题解决不了就拍案而起，所以这种关系相当牢固。

3、同梦不同床

梦虽好，床不同。如果两个人想的不一样，那么创业是非常艰难的。很多初创公司，在三年之内基本看不到赚钱的迹象，甚至薪水只能拿到三千、五千，但是大家都在做，为什么？因为有一个共同的梦想、共同的上市纳斯达克的梦。创业团队，股份分配必须平衡合理。一定要有一个同甘苦的大家分享的机制。如果创始人独占股份，人家凭什么为你卖命、跟你追梦？一般都做不成功。

4、好马配破鞍

当你想创业的时候需要CEO、CTO、产品总监，一定要把人才配置好。新东方做到95年底的时候，已经远远超过了已有产能。CRI、签证、出国.....老俞忙不过来。我将这些业务接过来，慢慢地形成完美的产品线，构成新东方早期发展的动力。

投资人-徐小平观点

投资失败“七宗罪”

5、没有人才也想扩张

我在新东方做出国咨询时，一个人天天讲，有时候实在讲不过来，就把二三十个人放一个班讲一个小时，非常有效。现在还能遇到很多人，他们当年听过我的咨询，被我辅导过。之前是老俞不来讲课学生不来，97年之后，就变成了老俞来讲学生不来。如果按照新东方的打分体系，他应该是被辞退的，老俞说这是这帮学生的恶作剧，因为我是老板故意跟我开玩笑。为什么学生一致认为他分数低？他太忙，讲课已经没有活力，和学生之间缺乏亲密互动。所以，你得有人才的配置，不断积累人才，你的公司才能不断扩张。

6、预期太高会死

根据我这两年的经验，三五倍的估值可以很容易拿到。比如1月份200万美元的价格，到年底可以要500万美元。我投资一家公司，投的时候是25万美元占10%，过了不到三个月著名VC打电话，说我给你150万美元占5%？这个人没有要，我当时正好在美国，气死我了。后来公司死了，如果当时拿了现在还可以活着。当钱来的时候千万不要拒绝它，张开双臂拥抱它，公司生存为大。

7、对客户没有敬畏之心

企业要有原则，一定对客户无条件的热爱，必须把客户的追求当作你的追求，把客户的利益当作你的利益，对客户无条件地呵护。我们没有什么原则？原则就是客户的满意。

我们要有崇高的社会责任，经济发展最终是为了人民^[3]幸福，如果你的产品出了问题坑害人民，这种人应该抓起来依法判决。在美国，一次看到报纸报道，一个女孩子安全带没有系好，结果判现代汽车赔1亿美元。我们或许觉得美国人贪婪，但他们认为，对消费者的保护是社会的最大价值。

具体参考地址：<http://baike.baidu.com/subview/374795/8733299.htm>

投资人-徐小平观点

我为什么对一起作业这么有信心

这么多年一直不离不弃？主要是两个东西。

首先，对于教育的信念。我和王强都是从新东方出来的，此前对教育都有信念，现在我们对在线教育抱有更大的信念，我们想把自己终身的梦想寄托在一个平台上。

第二，这个平台是什么呢？坦率说，**我们最初也没有特别看好一起作业**，但它一路演化至今，毫无疑问已经成为一个跨平台、跨教育的代表在线教育未来的产品。虽然现在是“幼儿园”到“12年级”（K12），也许将来会到大学阶段，会到成人再教育阶段，我不知道。**但就目前来说，它能够对中国教育最核心、最关键的领域，也就是给K12阶段，提供一个综合解决的方案。**

暂完

此方案主要对战略、方向等方面进行总结、整理，至于产品等细节部分，由于时间原因，没有深入分析。以期再和产品经理共同分析