

十年不解之缘：

## 杨锐的婚礼王国梦

——专访北大光华 02 级本科校友、SeSe 婚礼王国创始人杨锐

文 | 李伟



去采访杨锐的时候，她刚刚开完讨论会，采访完后还要赶另一个会。忙碌，但她始终神采奕奕，精神饱满。说起自己毕业后的种种经历，她总是兴奋不已。2002年本科毕业于北大光华管理学院的她，本在国际著名咨询公司摩立特有着一份高薪的工作，却毅然走

上了创业的道路。一次特别的机遇使她踏入婚嫁服务行业，一做就是十年。

大家总是亲切地称她“阿锐”，她先后为孙俪 & 邓超、董璇 & 高云翔、李小璐 & 贾乃亮、孙茜 & 蔡远航等多位明星担任婚礼顾问，是婚礼门户网站爱度网创始人，被《时尚新娘》评为最

具影响力的 50 位婚礼人之一。她也曾创办行业分享和交流平台国际婚尚周，投资北京首个婚礼堂项目。十年铸一梦，2016年1月，阿锐终于在北京蓝色港湾拥有了一片属于自己的天地——SeSe 婚礼王国。

十年，她如何做到？

### 与婚嫁服务结缘

2002年，阿锐从北大光华会计系毕业后，应聘到国际著名咨询公司摩立特工作。早在大二时，阿锐的父亲就已经为她规划好了未来的发展道路。她说那时候她属于目标很清晰的那一类，大二便有自己的目标，计划毕业后去一家不错的公司工作，两三年后攻读MBA。因而，在校期间，她除了努力完成学业，也非常注重参与社会实践，大四上学期还通过学院申请去美国进行了半年的交换学习。

在咨询公司的工作，的确让她学到了很多，使她在理论知识和案例素材上有了充分的积累。但她感觉一切都停留在战略决策层面，缺乏真正的实际运营经验。“每天常规的工作很无聊，我想即使升职加薪做到高层，那也不是我想要的生活。”阿锐说从那时候开始她想做点自己喜欢的事。三年后，她离开摩立特，创办了医疗健康门户网站——鸡汤网。做了一段时间后，她看不清鸡汤网的未来，也觉得不是自己的志趣所在。

那时候，她的很多同学都步入了结婚的阶段。过程中，她发现婚礼行业存在种种问题，一套婚纱照说好4000多，各种费用加来加去最后还是收了消费者1万多。婚礼是一种低频高消费的事，消费者经验普遍较少，也就容易被坑。因此，她决心创办一个网站，为准备结婚的新人提供“省钱省力省心”的专业婚礼筹备资讯和消费指南。

2006年2月，她和北大校友共同创办了IDOIDO结婚网，迄今已帮助数以万计的新人实现婚礼梦想。期间，她还出版了《婚礼倒计时》《北京婚庆行业地图》等完美婚礼系列丛书。那时，阿锐的团队只有6个女孩，在建外SOHO的一个小办公室里体验创业的苦和乐。据阿锐介绍，爱度网第一个月就

有1000多个用户，包括北大BBS工程师、新浪网编辑在内的许多北大校友曾为她提供网站技术的支持。

到2008年，爱度网日均浏览量为30万，最高时达100万，年新增会员10万，覆盖北京50%的新娘。网站建立的第三年，收入已经超过百万。阿锐说，网站创业成本并不高，但靠广告获得的收入也仅能养活团队。她认为，婚礼行业基本属于一次性消费，很难说有忠诚度。同时，互联网更新换代非常快，婚礼行业网站很快进入了细分阶段，用户分流的很快，论坛也开始淡出了人们的生活，爱度网前途堪忧。

### 首届国际婚尚周

阿锐思考着自己在婚礼行业发展的未来。在她的记忆里，那时候创业环境非常好，她依然想着在创业这条道路上走下去。“08年，我认识了一位生命中很重要的朋友——李欣芸，她是中国婚礼策划第一人，她带给我很多新的想法。”2009年起，阿锐一边投资一家婚礼策划公司——汇爱，协助汇爱整合婚礼花艺和酒店花艺业务，一边开始到世界各地去学习婚礼服务的经验。到2012年，汇爱的流水已经从当初的100多万涨到了上千万，阿锐也在这三年的时间里积累了大量的一线经验。

“没有五年以上的积累，很难扎根一个领域。”此时，阿锐已经在婚礼行业奋斗了6年时间，对婚礼行业的方方面面都有了比较深入的了解和理解。2007至2013年，是中国婚礼行业飞速发展的6年。随着经济发展，新人在婚礼方面的预算和要求都大幅提高。阿锐认为，那时的婚礼市场已经相对成熟，她卖掉在汇爱的股份，开始了自己的创业。

2012年，杨锐和《时尚新娘》主编冷雨旋去美国拉斯维加斯参加美国行业

婚礼人的聚会。“入行6年，游学总能让我学到很多东西。”阿锐说，参加美国婚礼界的盛会后，她感触最深的是婚礼同行之间无私交流的重要性。在交流中相互学习，提升自己的价值，就可以做到更好。那时候，虽然国内的婚礼服务正在走上坡路，但水平参差不齐，整体都有待提升。受到美国婚礼人聚会的启发，阿锐回国后开始准备举办属于中国婚礼人的聚会。

当年年底，爱度网与三亚市政府、时尚集团、《时尚新娘》联合举办首届三亚国际婚礼时尚周、中国首届婚礼餐桌设计大赛及爱度婚礼沙龙等一系列活动，吸引了来自全国20多个省份的300名专业婚礼人士前去参加。他们在这里沟通、交流、学习，对中国婚礼行业的未来开展讨论和分析。很多参加过婚尚周的婚礼人看到了更好的发展方向，回去后纷纷进行自身改造，发展成了当地做的好的代表。

### SeSe 婚礼王国的诞生

当国际婚尚周做到第三届，阿锐已初为人母。为了更好地照顾宝宝，她暂时停办了国际婚尚周，回过头来筹备一家婚礼集合店。她认为，此时时机已经成熟。一方面，从最初做资讯指南网站，到在汇爱婚礼策划每年服务至少100多位客户，再到周游国际婚嫁服务行业，阿锐对于婚礼服务已经有了较为充分的积累。另一方面，2008-2011年，消费者对婚纱礼服的实际消费在1600元左右，到2012年涨到6000元，2013、14年更是突破了1万，市场已经相对比较成熟。

行业规范未形成，低端服务难以标准化，高级定制对消费者能力要求高；从业者高强度工作，存在回报低的风险……此外，婚礼行业还存在产业链长的问题。阿锐说，把整个筹备婚礼的过

程分解开来一共有 82 项，其中有 15 项可以省略，剩下的 67 件事可以说是办一场婚礼必须准备完成的。

如何办才能突破一般婚礼服务的瓶颈呢？2014 年，阿艳对消费者进行了随机调查，发现她们更喜欢大而全的一站式服务和所见即所得的线下体验。阿艳认为，婚礼服饰、婚庆、婚宴这几个环节中，必须要线下挑选和查看的一定是婚礼服饰，婚宴虽然也要去线下，但是仅限于查看，没有体验。因此她选择从婚礼服饰切入，让婚庆、婚宴、婚拍的独立手艺人或者公司员工入驻线下店，且为婚礼鲜花、甜点等第三方提供展示空间。这种相结合的方式既能节省成本，又能为消费者提供最满意的服务。

按照她的设想，2016 年 1 月，SeSe 婚礼王国正式在北京蓝色港湾营业，致力于为新人提供一站式婚礼解决方案。这家旗舰店拥有面积 1668 平方米的体验空间，汇集国内外设计师 1000 多款婚纱礼服、中式嫁衣、伴娘服、妈妈装、花童装和定制男装以及丰富的婚礼细节和场景展示。

#### 重线下的资源整合平台

此时，阿艳在婚嫁行业已有 10 年的相关经验，积累了很多资源。SeSe 婚礼王国最初的很多客户都是之前结识的朋友，而且阿艳拥有很多婚纱设计师资源，能以很低价格拿到诸多婚礼服饰的品牌代理，有效控制前期投入和库存成本。

SeSe 的婚纱和礼服有知名国外大牌、专给大品牌供货的厂商、国内自有品牌、设计师品牌、量身定制等多种形式。“比如设计师王培沂跟我们有独家合作，每年给我们设计只会在 SeSe 卖的 30 款婚纱。这些婚纱价位在

5000~15000，租的话只要 1/3 的价格就可以。”阿艳介绍说。

婚纱售卖和租赁是 SeSe 最主要的盈利模式。同时，SeSe 想要整合婚礼策划师、花艺师、摄影师、摄像师以及蛋糕、纸品等供应链资源，以节省用户的交流时间成本。

在阿艳的理想中，如果这家店营业成功，她将复制这个模式在全国推广，采取直营店 + 地方合伙人的形式覆盖全国的业务。直营店设在北京、上海、成都，起到品牌 + 仓储的作用。地方合伙人倾向于选择有婚礼策划、新娘跟妆相关经验的人，看重的是她们对行业的理解和当地资源。地方店服装由总部提供，通过 8 种裙摆 x 13 种领型的对接，让客户选择适合自己的服装类型，进而通过线上预约模式从各直营店调来货源，供客户试穿。

SeSe 还会给每个试穿婚纱的新人免费拍照，未来可以建立一个数据库，把每个人的身材数据与衣服样式匹配度存储起来，方便以后客人决策。而且 SeSe 坚持线上商城和线下店面每一件产品都明码标价，杜绝行业里黑匣子的陋习出现。

据了解，SeSe 在成立时就获得了朋友们的 1300 万启动融资，目前已经启动 Pre-A 轮融资，计划用于北京地区的品牌宣传、线上产品的研发和平台整合力度的加强。店铺开业 1 个多月以来，已经有了百万级的流水，阿艳预计 2016 年将实现 3000 万的婚纱售卖和租赁收入，与第三方合作的流水也将达到 4500 万。

#### “生活值得庆祝”

走进 SeSe 婚礼王国时，背景墙上的文字格外瞩目。“life is a

celebration”，翻译过来就是“生活值得庆祝”，这是 SeSe 的品牌理念。阿艳说曾经有个新娘对她说，她这一辈子最好的一张全家福恐怕就是在婚礼上拍的，因为那时候所有人都开心，而且特别美。阿艳听了很受触动，无论是婚礼、生日趴、成年礼都可以成为大家忘掉所有困扰、毫无保留地把笑容拿出来机会，希望每个人的手机内存里不是家务事和工作，而是这些最美的照片，这非常值得，所以“生活值得庆祝”成为了她们的理念。也因此，阿艳的团队希望把客户的父母、伴娘、花童都打扮漂亮。

“让婚礼成为一次充满惊喜的旅程。”对于 SeSe 婚礼王国，阿艳希望把它做成一个品牌。当一个人要准备婚礼时，全中国的新娘都会想来 SeSe 看看。对于暂时没有店铺的城市，他们可以在网上勾选、预约，在特定的地点提供礼服的试穿服务等。“我希望和每个来到这里的客户都成为朋友，和他们一起体验生活值得庆祝的美妙。也许是需要一件漂亮的衣裳，也许只是一盆美丽的花，都可以找到 SeSe。”阿艳说。

生活中的阿艳，一如既往地充满热情，珍惜并创造着自己想要的生活。有很爱她的老公，还有被她亲切地称为“小火车”的女儿。她说：“因为做了这个行业，经过了很多事情，才让我知道什么才是最重要的，什么事情是需要去珍惜和坚持的，有了这样的感悟才有了今天与老公的幸福生活，感谢这个行业带给我的一切。”

尽管创业的经历充满波折和挑战，但阿艳认为，有意义的生活本身就已经让她获得了极大的满足。青春是无价的，大学时代的自由和理想，年轻创业者的激情与梦想，谁能说这些不是真正的财富呢？

# 北大光华EMBA 秋季班 2016 | 9月1日 开学



请扫描二维码  
关注北大光华  
EMBA 官方微信

## 北京班

开学时间：  
9月1日开学

咨询电话：  
010-6274 7161 / 7162

## 上海班

开学时间：  
9月1日开学

咨询电话：  
021-5257 3882

# 从做火箭起

## 85 后金融硕校友的民营航天探索路

### ——专访北大光华 09 金融硕校友、“零壹空间”创始人兼 CEO 舒畅

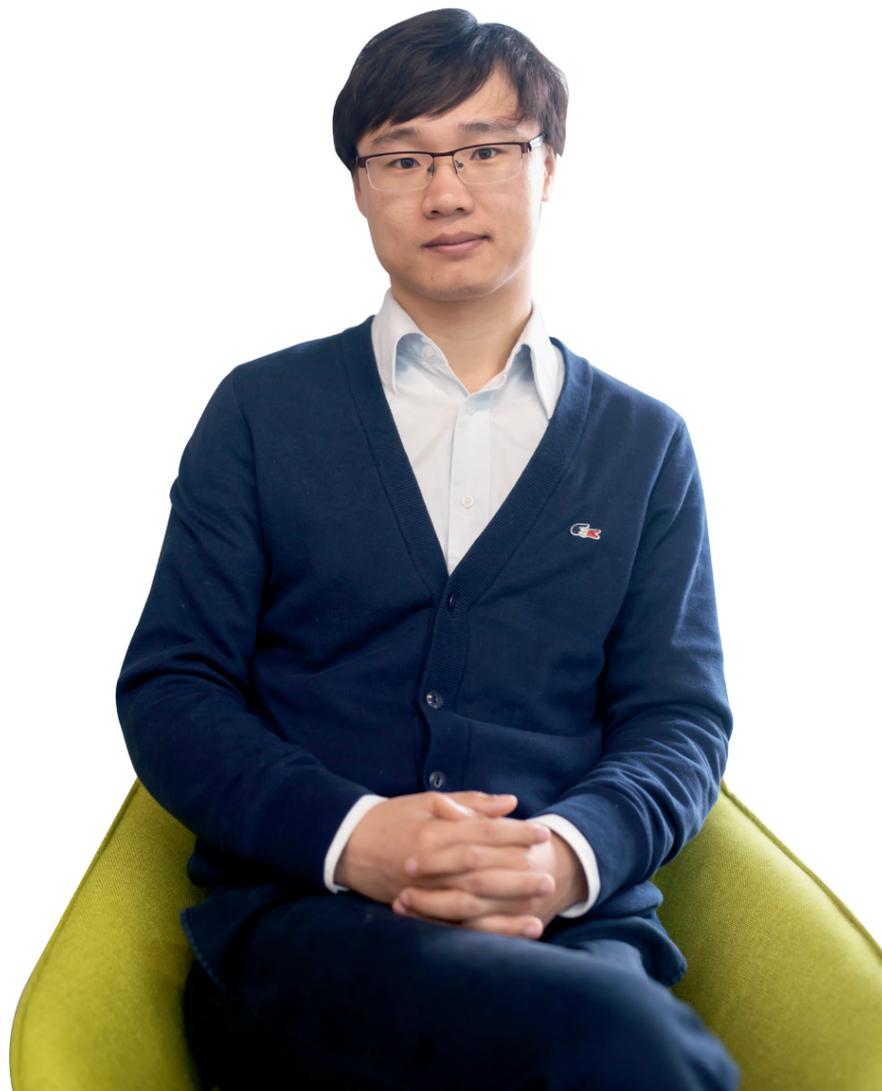
文 | 李伟

“85 年出生的一位校友要做火箭，你们可以找他聊聊，他叫舒畅。”推荐者这样向我们介绍舒畅。

在我们国家，民营航天还没有真正起步，这方面可参考的案例极少。即使是备受世人瞩目的 SpaceX 的火箭之路，也曾历经九死一生。对舒畅来说，太空探索这条路，注定漫长而艰难。然而日复一日，舒畅这样问同道人，也问自己：你相信人类会实现星际旅行吗？如果相信，我们总不可能永远不出发吧？

#### 最初的梦想

高中毕业后，舒畅考入北京航空航天大学攻读飞行器设计专业。他说，航空航天对男孩子非常有吸引力，是件非常酷的事儿。大学时，他也经历了很迷茫的时期，心心念念想要创业，但又不知道从何入手。他每天到学校图书馆读各个领域的书籍，从人物传记到专业书籍，从中文到英文，他想看看别人的



成长经历，从而找到自己最喜欢也最适合的发展方向。他说他只是想做点更大的事，“站起来就能够得着的，不叫目标。你得加速快跑，冲起来跳上去够得着，那才叫目标。我一直在寻找那样一个目标，something different, something big。”

08 年本科毕业后，他来到一家航空航天零部件贸易公司工作。08 年汶川地震的发生促使他思考生命的意义，他更加想要在有限的生命中完成自己想做的事情。公司的老板也知道舒畅的志向，鼓励他继续读书提升自己。经过不到一年的准备，舒畅于 09 年顺利考上光华金融硕士，始终怀揣创业梦想的他希望在光华这样的商学院学习如何做企业，对经济领域有系统的了解。

2010 年 3 月，中国航天科技集团公司成立航天产业基金，主要投资航天行业及其技术领域。舒畅应聘到这个创业团队做实习生，从装电脑、打印机等基础工作做起。舒畅说这个创业团队聚集了非常多的优秀人才，有个来自哈佛的同事做 excel 完全不用鼠标，舒畅就向他学习。靠着这股踏实和肯学的劲儿，本来不招应届生的航天产业基金在 9 月给他发了 offer。“在这工作的 3 年使我对航天领域有了非常深入的了解，但也是偏宏观。”“创业”这个念头使他对一线的业务运营有着强烈的好奇心，他想学习实业的运作经验。

2013 年 10 月，舒畅离开航天产业

“站起来就能够得着的，不叫目标。你得加速快跑，冲起来跳上去够得着，那才叫目标。我一直在寻找那样一个目标，something different, something big。”

基金，应聘到联想控股战略投资部做投资后管理，兼任下属某集团董事秘书。他一心想去一线，便向领导提交了一份地方调研计划，对联想旗下的一家酒业集团的销售体系进行为期 2 个月的调研，得到了领导的认可和批准。2 个月里，他走了 8 个省市，奔波虽辛苦，但收获颇丰。在调研报告里，他根据实际调研情况指出了很多问题，也提出了建设性的意见。这得到了联想高层及董事长柳传志先生的认可。也正因如此，舒畅在刚刚进入联想 1 年就被提升为联想控股投资 VP。

#### 民营航天是一片蓝海

他一直关注民营航天，尤其是已有所发展的美国民营航天。2014 年 11 月，政策明确鼓励民营企业进入卫星市场。中国的卫星市场完全放开了——任何人都可以造卫星，申请发射，去太空。于是，国内民营卫星创业公司如雨后春笋。舒畅在做投资时就收到过不下 10 个卫星创业公司的申请，可里面都在讲：“我要通过与 SpaceX 合作……”都做卫星，谁做火箭？总不能全世界的卫星都拿去 SpaceX 发射吧？

“我们不再做，五年之后，市场就被 SpaceX 垄断了。”SpaceX 和 Elon Musk 的发展点燃了舒畅心中的火种，他认为民营航天在中国仍是一片少有人探索的蓝海。联想控股上市第二天，舒畅辞职了，他放弃了价值数百万的股票，

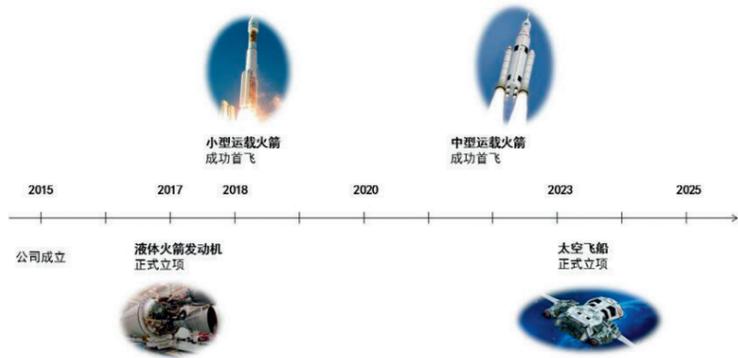
开始筹备一家民营航天科技公司，研制火箭。

他开始找很多有经验的人聊，从体制、政策聊到资源。他了解到，凭借中国现有的非常成熟的航天技术，制作一枚运载火箭，一般 20-30 人就可完成初期方案设计，后期再需要 50 人左右完成详细设计工作，1 年就能完成。资金方面，制作加研发，1 枚火箭的研制大概要 2 亿多元。舒畅还对国内民营企业做航天的条件进行了分析，他认为，中国已经具备很多前提条件：雄厚的工业基础、蓬勃发展的卫星公司、充足的工程师和成本相对低廉的人力资源以及国家的政策保护。另外，中国在 2022 年会建成中国自己的空间站，需要不断向空间站运送货物，而美国的国际空间站会在 2024 年退役，“如果别的国家不去发展，中国就很有可能成为唯一一个有空间站的国家。”

于是，舒畅做出了判断：在我国军民融合与美国民营航天迅速发展的背景下，民营企业进军航天领域，可以降低成本，弥补国家在商业上的不足。下一个能与 SpaceX 抗衡的民营公司，最可能、最应该诞生在中国。

#### “零壹空间”的起步

从 2015 年 4 月开始筹备，“零壹空间”于 8 月正式成立。从 1 个人发展到 20 多人的团队，聚集了众多经验丰富的航天领域专家，超过 1000 万元的



天使投资……短短半年，舒畅是怎么做到的？

舒畅说，“零壹空间”希望制作小型低成本的运载火箭，用于商业小卫星的发射服务。通过商务模式和服务形态上的创新降低成本。目前，第一款火箭总体回路的设计已启动。他希望“零壹科技”有一天可以成为航天领域领先的技术公司。

为了组建起优秀的团队，舒畅决定先寻找合伙人及部门带头人。舒畅不厌其烦将自己造火箭的理想讲给40位业内人士，均无积极回应。正在心灰意冷时，他听说某型运载火箭的一位副主任刚刚辞职，他心中的火苗迅速燃烧起来。他找到这位副主任，依然热情如初地讲述自己想要做火箭的理想。出乎舒畅的意料，这位副主任竟然答应了，他不但愿意加入舒畅的团队，还愿意每周带他见一两个业内人士。零的突破给了舒畅莫大的鼓舞，他也顺利找到了第二个合伙人。舒畅认为，零的突破靠的是坚持。

“零壹”的核心团队来自北航、南航、北京大学、清华大学、中山大学等相关高校，并具备在相关院所的型号研制经验。同时，“零壹”还吸引了多位总装、国防科工局、相关院所及高校的领导担任顾问。“团队里不乏研发火

箭的老专家，而且目前仍在不断吸收新的力量，包括拿过奥运金牌、保送到北大从未涉足过火箭的特殊人才，他们非航天科班出身，但是被这份事业深深吸引。”目前，“零壹”火箭团队中总体、弹道、制导、姿态控制、气动、结构、电气、软件等工程师均已到位。

2015年12月24日，“零壹空间”宣布融到了春晓资本、联想之星以及哈工大机器人上千万的天使轮融资。很多媒体纷纷报道，舒畅收到了铺天盖地的祝贺邮件。他还接收到了一封曾有NASA工作经历的华人退休院士的邮件，热情洋溢地书写着对火箭的感情和支持。

春晓资本合伙人何文非常看重这一前景，他说：“没有运载火箭，航天无从谈起。代表商业化趋势的小火箭的设计和制造，亟需民营力量的广泛参与，与国家队形成很好的互补。”联想之星合伙人刘维认为，“零壹空间(OneSpace)不是Space-X的简单复制，面对的风险和挑战也很大。但作为坚决投资前沿技术的天使投资人，我们愿意支持团队的探索和尝试，并利用我们在人工智能与智能机器领域的积累，帮助OneSpace打造更有想象力的先进航天产品。”哈工大机器人集团投资总监吴博说：“它极有可能成为将工业4.0的诸多元素融

入航天领域的崭新平台。哈工大机器人也将凭借自身在智慧制造和航天领域的深厚积累为其助力。”

### 执着的人拥有隐形翅膀

不久前，有媒体找到舒畅，希望为他做篇报道。起初，舒畅并不想在媒体上有太多宣传，他希望能自己取得了成绩后再拿给公众看。但媒体的报道让更多人知道了他和他的理想，帮他找到了更多志同道合的伙伴。舒畅说，“愿意来的，都是心中想做点大事的人。我也是这样的人，我相信坚持的力量，我知道如果我们积累30年，会非常了不得。任何一个领域，都经不过意志力和坚持的冲击。”

有了越来越多人的支持，舒畅研发火箭的路也有了更多的保障。他说，“零壹空间”将采取研发中心和产品中心双轮驱动的模式，也正在建立质量监控等配套体系。他的近期目标是在2018年发射第一枚火箭，并将发射成本降低一半，达到10万元/公斤。火箭研制将分几个阶段完成。阶段一：总体方案。设计产品长什么样子，预计需要3个月。阶段二：细化。电路怎么设计，零部件怎么画，怎么加工，预计需要1年。阶段三：做实验，进行地面测试。这之后，再花3个月做2发火箭。一发用做飞行试验，放模拟载荷，另一发才可以去出售。按照目前的计划，零壹空间的产品会在2016年11月份的珠海航展亮相，待真正拿出来第一款产品实验，预计要到17年下半年。

这仅仅是舒畅和“零壹空间”迈出的第一步，后面将要面临的未知的挑战还很多。他说一定会坚持战斗到最后一刻。“有些事情不是看到希望才去坚持，而是坚持了才会看到希望。敢想敢坚持，就已经走在了这条光荣的荆棘路的前面。”

# “年薪几十万的你 却穿着不合体的 衬衫？”

衬衫不是T恤  
不合身别人  
一眼就看出

免费量体 预约电话 4008-900-726

君奕定制 上门量体  
定制您的专属衬衫

微信扫描二维码关注  
UTAILOR 君奕



君奕官网 www.utailor.com.cn

北京·上海·深圳