

12 个互联网创业失败案例深度分析

看十个成功故事，不如看一个失败故事更让自己警醒。这里 80 后励志网为大家整理了有代表性的 12 个互联网创业失败案例，为创业者提供从公司财务，定位，团队，市场，资本，政府监管，用户价值等多个方面的经验教训。也希望引发大家的思考，共同一起来探讨如何避免失败。

1. 亿唐网

不少人还记得 2000 年北京街头出现的大大小的亿唐广告牌，“今天你是否亿唐”的那句仿效雅虎的广告词着实让亿唐风光了好一阵子。亿唐想做一个针对中国年轻人的包罗万象的互联网门户。他们自己定义了中国年轻人为“明黄一代”。

失败的教训：缺少定位，融资过多

1999 年，第一次互联网泡沫破灭的前夕，刚刚获得哈佛商学院 MBA 的唐海松创建了亿唐公司，其“梦幻团队”由 5 个哈佛 MBA 和两个芝加哥大学 MBA 组成。

凭借诱人的创业方案，亿唐从两家著名美国风险投资 DFJ、SevinRosen 手中拿到两期共 5000 万美元左右的融资。

亿唐宣称自己不仅仅是互联网公司，也是一个“生活时尚集团”，致力于通过网络、零售和无线服务创造和引进国际先进水平的生活时尚产品，全力服务所谓“明黄 e 代”的 18~35 岁之间、定义中国经济和文化未来的年轻人。

亿唐网一夜之间横空出世、迅速在各大高校攻城略地，在全国范围快速“烧钱”：除了在北京、广州、深圳三地建立分公司外，亿唐还广招人手，并在各地进行规模浩大的宣传造势活动。2000 年年底，互联网的寒冬突如其来，亿唐钱烧光了大半，仍然无法盈利。此后的转型也一直没有取得成功，2008 年亿唐公司只剩下空壳，昔日的“梦幻团队”在公司烧光钱后也纷纷选择出走。

亿唐失败的最大问题就是没有定位。这也是大部分互联网创业者公司的问题。浮夸，不愿意沉下心帮用户解决实际的问题，而是幻想凭钱就可以砸出一个互联网集团出来。亿唐对中国互联网可以说没有做出任何值得一提的贡献，也许唯一贡献就是提供了一个极其失败的投资案例。它是含着金汤匙出生的贵族，几千万美元的资金换来的只有一声叹息。

后续发展：2009年5月，etang.com域名由于无续费被公开竞拍，最终的竞投人以3.5万美元的价格投得。

2. 酷6网

视频网站当年的三杰之一，优酷，土豆和酷6。其中优酷的古永锵，和酷6的李善友都是搜狐系，土豆王微是文艺青年。一度风风火火。

失败的教训：路线之争的牺牲品

在被酷6手骨时间仅仅过去一年，酷6网掉队了。创始人离职，亏损逐年变大，血腥大裁员……陈天桥派驻的酷6新CEO施瑜公开表示：“酷6从此不再购买长视频版权，包括电影和电视剧等，将关注于社区化、UGC(用户生成内容)和短视频。”

在李善友离职，盛大大规模清理了创始团队之后，陈天桥与李善友就酷6网的发展战略产生的分歧浮出水面。陈天桥希望酷6的发展方向是“视频资讯新闻”，而李善友则更希望坚持购买正版版权的“大片模式”，最终不欢而散。

视频行业一向以“烧钱”著称，盛大在酷6身上已经投入了将近两亿美元，却颗粒未收。而这或许正是促使酷6转型的最直接原因。烧了两亿美元，落得个尴尬转型。管理方与创始人，理念不同，企业就不会有正确的方向和终点。

后续发展：创始人李善友去了中欧成了创业导师，微博名“老李飞刀”，金盆洗手，退出江湖。酷6的命运就和盛大的命运一样；一只在温水中的青蛙。

3. 亚洲互动传媒

2004年7月，亚洲互动传媒在英属百慕大群岛设立。亚洲互动传媒自称是“中国提供跨媒体平台电视节目指南解决方案的领导者”，其销售收入中，以电视广告代理业务为主，TVPG(电视节目指南)和EPG(电子节目指南)为辅。

失败的教训：挪用资金导致退市

2005年10月，公司获得红杉资本的投资。在红杉资本之后，亚洲互动传媒先后吸纳了多家资金。2007年4月，亚洲传媒在东京证券交易所上市，根据其上市《招股说明书》，2005年该公司净利润达到4.65亿日元(约3000万元)，净资产18.97亿日元(约1.26亿元)。但仅过了一年，就令人哑然地无奈退市。

导火索是由于亚洲互动传媒的会计师事务所拒绝为其2007年年报出具审计意见，并暴露出了其CEO崔建平挪用公司资产的丑闻。亚洲互动传媒的退市，让11家财务投资人同时失手，退出平台。

后续发展：公司尴尬退市，红杉资本创始合伙人张帆也引咎辞职。

4. e 国

2000 年电子商务的明星企业，一度口号为一小时配送到家。

失败的教训：市场太超前

e 国 1 小时在获得用户称赞的同时也获得了同样多的怀疑：“e 国 1 小时”带来了巨大的配送成本，e 国还能赚钱吗？卖得越多不是亏得越多？没有新资金的介入，e 国还能够支撑多久？

有的人则干脆认为 e 国 1 小时只是“成功的市场运作而已”。有人算了一笔帐，只要 e 国的订单每笔 10 元，就可以把它干掉。卖得越多，亏得越大，e 国面临着巨大的赢利压力。

实际上 e 国的悲剧是在于在市场没有成熟前过早切入市场；在 2000 年，中国无论是物流，支付，配送，甚至网购人群都极不成熟。靠一家公司来撑起整个产业链，天方夜谭。

后续发展：倒闭

5. 若邻网

若邻网创建于 2004 年，软银投资。目标是模仿 LinkedIn，做中国最大的商务社交网站。

失败的教训：不顾国情的模仿

在 2004 到 2006 年那波商务 SNS 的 Copy2China 高潮中，若邻还算是活下来的。不过中间经历了多次的波折，创始人邹岭二进二出。网站一度也裁员，几乎关站。

若邻和其他的商务 SNS 一样，用户一直上不来。一度大家相信的所谓六度交友的人际关系理论，在实践中毫无成功的希望。一个普通人可能通过六度能联系到奥巴马，但是这不代表他能认识奥巴马并寻求到实际的帮助。因此六度理论和庞氏骗局也差不多。

更大的差别在于，美国是一个专业社会，尊重个人的履历和专业能力。这是 LinkedIn 崛起的社会学原因。而中国是个关系社会，权力决定了经济。如果你认识省委书记，你会主动把人脉介绍给别人吗？更何况是，中国绝大部分掌

握财富和权力的人，压根都不会上这类网站。

后续发展：重组以后，资方获得了控制权，现在转型做猎头。后优士网崛起。

6. 分贝网

2003年6月，郑立和朋友一起创建了163888网站，寓意“一路上发发发”。随后，他们开发K8录歌软件，163888逐渐成了中国首屈一指的网络歌手聚集地。

香香、杨臣刚等网络歌手在网站成功推出，《老鼠爱大米》等网络歌曲风靡一时，让163888网站名声大噪，号称“华人第一音乐社区”。

失败的教训：走上歪门邪道

2006年，网站注册用户达到1200万。同年，163888获得了阿尔卡特VC的600万美元投资，占12%股权。

2007年6月，网站启用了新名字和新域名：分贝网，但分贝网的盈利模式并未有根本转变，依靠卖空间和收取会员费的盈利模式难以为继，广告成了分贝网主要的收入来源。

2009年，郑立涉嫌经营色情视频聊天业务被捕，2010年1月，此案开庭审理，郑立当庭认罪。郑立涉足色情业务的原因尚不知晓。

后续发展：公司始终处于亏损状态，新的投资却始终没有到位。最后惨淡倒闭。

7. 博客中国

博客中国是当年号称中国互联网第一人的方兴东创建。是Web2.0时代的一面旗帜；曾汇聚了一批民间最顶级的思考者。一度号称要把新浪拉下马。

失败的教训：管理太差，并忽视了巨头的后发优势。

2002年，方兴东创建博客中国，之后3年内网站始终保持每月超过30%的增长，全球排名一度飙升到60多位。2005年9月，方兴东融资1000万美元，并引发了中国Web2.0的投资热潮。

随后，“博客中国”更名为“博客网”，并宣称要做博客式门户，号称“全球最大中文博客网站”，还喊出了“一年超新浪，两年上市”的目标。于是在短短半年的时间内，博客网的员工就从40多人扩张至400多人，据称

60%~70%的资金都用在人员工资上。

同时还在视频、游戏、购物、社交等众多项目上大把烧钱，千万美元很快就被挥霍殆尽。博客网自此拉开了持续3年的人事剧烈动荡，高层几乎整体流失，而方兴东本人的CEO职务也被一个决策小组取代。到2006年年底，博客网的员工已经缩减恢复到融资当初的40多人。

后续发展：方兴东回老家义乌折腾电子商务，如今已经在行业里几乎消失。

8. 饭否

在饭否的初期阶段，中国大陆与Twitter类似的中文网站有六七家，其中饭否是各方面功能较为完备，最接近Twitter的一个。

失败的教训：初创公司不该碰政府敏感领域

2009年上半年，饭否的用户数从年初的30万左右激增到了百万。

同年6月2日，惠普成为饭否首个企业付费用户，开始获得第一笔收入。与此同时，陈丹青、艾未未、梁文道、连岳等一批文化名人的加入，带动了饭否的快速成长。

在2009年下半年饭否被有关部门非正常地被关闭。

当饭否关闭后，新浪微博强势崛起。并凭着和政府雄厚的关系，以明星和名人策略一举奠定江湖地位。新浪有足够多的财力和人力满足政府的监管标准。

后续发展：王兴创办的美团，并取得极大成功，成为团购领域内的最大的玩家。在松禾资本的支持下，饭否低调重开，不过已无法吸引眼球。

9. Mysee

Mysee是国内最早进行P2P视频直播研发技术的公司，是集视频直播、点播、互动娱乐、无线增值等服务于一体的宽带视频娱乐服务平台。公司曾联合各大门户网站、电信运营商为国内外50余次的大型活动进行了网络直播。

失败的教训：浮华之败

2005年2月，高燃创立MySee.com，蒋锡培(微博)投资了100万元人民币。2006年初，又获得极光和赛伯乐等机构一共200万美元的投资。

但MySee烧钱的速度太快了，几十个人，每个月要烧掉100多万元人民币，办公室光装修就花去100多万元人民币，还要花大量的资金购买视频内容。8个

月时间，200 万美元的投资款，消耗殆尽。

另外，作为创始人和公司总裁，高燃总是默许媒体夸大事实，融资 200 万美元变成了融资 1000 万美元。据投资人说，他时刻最关注的都是自己的知名度和形象，他到处演讲，宣扬创富成就，但只为自己做市场，不为公司做市场。在投资人看来，高燃拿投资人的钱去包装自己，甚至还有其他的用途，但就是没有用来给公司做企业。

后续发展：北极光邓峰号召 VC 行业的人不要再投资和高燃任何相关的企业。媒体总是喜欢包装英雄，很明显，他在行业中做人做失败了。

10.24 券

24 券是哈佛毕业的杜一楠创立的团购公司。杜一楠创立 24 券前是著名 PE 公司 KKR 的投资经理，擅长融资。24 券的投资方包括马来西亚成功集团，新加坡 Vickers

VenturePartner 等机构，前后注资超过 1 亿美金。

失败教训：资方和 CEO 内斗

在团购泡沫破灭后，24 券欠了供应商一个多亿。投资人派驻代表 KK 作为 COO 进入公司。在缩减规模后，在部分城市已经可以实现盈利。但在投资方打算继续注资时，24 券内部撕破脸，CEO 杜一楠和投资方代表 KK 两派人马矛盾爆发，互发内部邮件痛斥。

后者指责 CEO 涉嫌“私吞”200 万元公司财产并“跑路”到美国。而实际爆发原因是资方在新的注资条件下，要求 CEO 把股份稀释到个位数，引起创始人不满。

撇除道德和人品角度不谈，创始人杜一楠作为 KKR 的投资经理，哈佛毕业，在资本圈能忽悠到钱，但是管理能力和经验不行。资方实际上是一群新加坡的财团投资，而新加坡人管理过于细致，算计过于精明，不适合中国式的草莽江湖的做派，最后激发和管理层利益上的分配矛盾一点都不奇怪。这只能证明是在错误的时机一桩错误的婚姻，要离婚的时候又心怀鬼胎。

后续发展：公司因无法正常运营，暂停。

11. 维棉网

维棉网于 2010 年 11 月正式上线，其定位瞄准高端市场。维棉网的线上产品从袜子，陆续扩展到内衣、围巾等，随后也加入电商营销大战，投入大量资金打广告。

失败的教训：错误的行业

2010 年 12 月，徐小平在微博上关注到维棉，随后便在新浪微博上给维棉网 CEO 林伟发了私信，约他见面聊聊。

仅仅沟通了 20 分钟，徐小平就决定给予林伟 1000 万元人民币的天使投资，成为维棉网第二大股东。这一案例一度在业界被传为佳话。

从今年初开始，维棉网多次陷入危机，“欠下数百万元广告款”、“维棉果断裁员”等新闻屡见报端。今年 7 月份，供货商就曾上门讨债，但是在长达一个月的时间里，维棉仍然未能解决这个问题，最终使得仓库被执法部门查封。

袜子虽然是易耗品，但是客单价低，根本不适合做电子商务。加上中国高昂的流量成本。这就是一个错误的行业。徐小平老师也有犯晕的时候。

后续发展：网站已经无法打开；估计公司已经倒闭。

12. 我友网

我友网 2010 年 12 月高调上线，百名艺人红人祝贺，号称要做中国最大的社区电子商务的巨无霸公司，号称是中国互联网的最大创新。

失败的教训：中国式的神奇

这是一家在上海业内极其神奇的公司。也只有中国才能有这么神奇的企业出现。

创始人是个富二代，家族据说是西安首富。该家族旗下拥有多家上市公司，并拥有中国知名的某家上市民营银行的 5% 股份。集团资产超过 1200 亿。

创始人从海外留学回来以后，一心想做互联网。父亲虽然认为孩子胡闹，但是依旧给了他一大笔钱，让他在上海创业。一开始做视频网站，不成功之后。父亲本来以为孩子可以收心回来；但是孩子拒绝了。

于是父亲派自己得力的副总来上海劝他并接手公司事宜。没想到，该助手到了上海后，被孩子说服，决心留在上海，从事伟大的互联网变革事业。该副总说服集团掌门人继续注资，并为此调动其集团在全国的一切资源和关系。

比如互联网公司所应该拥有的各种牌照，包括视频，包括支付，都是从上

面特批的。上海的各执行部门都是走个过场。比如嘉定政府立刻批了一块地。

我友立刻高调在全行业挖人。从盛大，阿里都以双倍，三倍的工资挖了上千人，并目标做成最大的社区电子商务，及社区游戏公司。总之一切互联网赚钱的，都要做。

结果是不言而喻的；在烧掉几个亿后，最后裁员转型。

后续发展：据说是转型做支付了