

## 文化创意和新媒体分论坛

## 真正的创业者做自己感兴趣的事

主持嘉宾：南立新 创业邦传媒 CEO兼出版人

论坛嘉宾：李 岷 虎嗅网 创始人  
《中国企业家》杂志社 原执行总编

李 竹 悠视网 创始人  
清华校友总会互联网与新媒体协会 会长

邱 浩 创新工场 合伙人  
清华校友总会投资协会 副秘书长

## 真正的创业者是做自己感兴趣的事情

如果你不能真正相信你要做的事情是你喜欢的，并且它能满足一部分用户的需求，它能一定程度地改变社会，你是坚持不下来的。

**邱浩：**在文化产业领域想要获得资本支持难度很大，因为这个领域产业化很困难。举个例子：一位电影人士组织了一个9分钟电影大赛。想法很好，是希望更多的青年导演获得拍片的机会，成批地拍出小短片。但从资本的角度来讲，很遗憾这个想法没有得到大规模的投入。创业是什么呢？找到资本，能够烧钱？这只是短暂的，重要的是找到自己喜欢做的事情。我想在座的大部分人不是觉得文化创意行业多么赚钱，而更多是觉得好玩、喜欢。如果做的是自己喜欢的好玩的事情，能一直做下去，

而且能影响世界上一小群人，就足够了。即使现在不很赚钱也不要紧，说不定过5年渠道畅通了，资本一下子出现了。我觉得文化创意是一个需要依据兴趣投入的行业。

**李岷：**我很认同邱浩的说法和理念。现在“创业家”成了一个时髦的东西，和10年前的“企业家”一样，好像所有人都在创业、都可以创业，其实创业不是所有人都能做和应该做的。我觉得大家还是应该回归到“我想做什么和我能做什么”上来。我为什么有冲动做“虎嗅网”？我希望把新闻内容与新闻事件结合但又不是完全去追逐新闻，我在探索如何将传统媒体的优势和互联网手段结合，这就是我当时想做这个事情的原始动力。

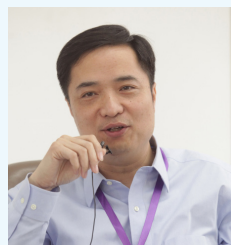
**邱浩：**我个人做了几年投资，从直觉上讲，我认为Billion Dollar Company不是一个正确的创业思路。创业时你老是想着怎么做10亿美金，很可能是做不到的。任何一个伟大的产品或者伟大的创意，其伟大在于他的创意本身而不是10亿美金。大家都很尊敬乔布斯，我想他最后五年肯定不是在关心市值，而是他



南立新 (主持)



李岷 (嘉宾)



李竹 (嘉宾)



邱浩 (嘉宾)

的创意、他的产品、他的设计是不是真正满足了客户需求，是不是达到了极致。今天坐在这里你可能想要做点什么，但是你需要扪心自问你的出发点在哪里。MBA很好的地方在于它提供商业的基本培训和教导，但也带来一个伤害——你的世界观变成“钱”的标准，什么挣钱做什么。这个标准其实对创业来说是负面的。当你以这个标准去创业的时候，你会发现进入一个行业需要的时间太长，进度太慢，难度太大。一个成功的创业者最短需要5~7年才能成功。真正的创业者应该做自己真正感兴趣的东西。如果你不能真正相信你要做的事情是你喜欢的，并且它能满足一部分用户的需求，它能一定程度地

改变社会，你是坚持不下来的。所以大家一定要好好想想自己真正喜欢什么？希望改变的是什么？什么东西是即使大家都不相信但是我相信，没钱也没关系，只要能生活我就很高兴？当你做这样事情的时候，你获得的快乐最大，做出来的东西也往往更优秀。只有这样你才能真正了解客户的需求是什么。资本追逐的是这样的人，因为这样的人才是有可能创造价值的人，是有可能改变社会的人。作为投资人，我们要找的是这样的人，而这个世界的变化往往超出我们的控制。他是不是真的能把企业做得很大，这在很大程度上也超出了我们的控制范围。

### 传统媒体影响力 明显衰减

全球商业类杂志的一朵奇葩。从2000年以来，所有杂志的销量都在下降，只有它一路上扬，在美国、欧洲乃至全球的影响力、发行量以及广告都在稳定增长。他的CEO说，他觉得他们的发行量已经到了一个顶峰，不可能上去了，他认为杂志或传统媒体以后一定会全部数字化，以传统或大规模发行的形态存在的时间也就还有25年。也不能说25年之后传统媒体就一本不剩、一个品种不剩，不过从大的趋势来看，传统媒体

**李岷：**我昨晚10点多发了一条微博，因为正好看到英国*The Economist*（《经济学者》）集团CEO的采访。这本杂志是全

影响力的大衰减是明显的。

**南立新：**我刚好也有几个关于杂志的数字和大家分享：全球纯数字杂志的读者占全部读者的11%；美国60%的消息类杂志数字版内容的消费者访问所链接的广告主网站（美国杂志协会数据）；*VOGUE*杂志在英国成立时尚设计学院，开设一年制的设计课程；75%的杂志消费者认为数字内容和纸质产品是互补关系，不是替代关系；美国86%的iPad用户愿意看广告以换取免费的数字杂志内容。



The Economist (《经济学者》) 封面

**李竹：**我不是特别鼓励大家创业的时候去做内容，因为这是个慢热的过程，而且往往也比较难以获得资本的注入。内容往往难以复制，难以形成规模化。比如现在的游戏公司，很少有能单独上市的。国内情况不一样，因为创业板门槛低，也有一些（游戏公司）上市了。但总的来说还是做服务或者渠道比较好。我理解李岷在做的事情就是一种服务，海量数据有序化，这件事情对用户是有价值的，虽然结果是以一种媒体的形态呈现，但它实际上是一种服务。内容可能不一定是你创造的，可能从微博上来，也可能从其他一些门户网站上来，但做服务是有价值的。第二，做渠道也是有价值的。像视频行业里面，优酷、土豆就是渠道，当渠道做得够强了，可以向上游延伸做一些内容，比如定制剧或者像奇艺做一些娱乐内容，但这时候它会外包出去找人做。就移动互联网来说，其实好的产品也是提供一种服务，比如Instagram，就是可以照相，然后修饰后分享到微博平台上去。它就是一种服务，创造了一种方便提供内容的手段，得到了用户的认可。有时候简单的东西往往更容易得到认可。做内容往往也可以得到很好的收益，但是时间漫长，想要规模化需要更长时间。

**李岷：**说到内容和渠道的关系，我有一些不成熟的想法。我觉得以后内容是回归到每一个人的身上，它不应该成为少数人才能创造的东西。以前是大公司大媒体在创造，现在小团队甚至个人就可以创造。一旦内容被公司化、流程化以后，它的商业价值或者它本身的价值是得不到保证的，所以应该把内容的东西分解到每一个人身上。举例来说，好莱坞一线明星身价很高，畅销书作家稿费版权收入很高，但是一般二、三线的人员拿不到那么多。我认为应该将内容创造的价值回报精确地投射到每一个团队和个人身上。这也是为什么乔布斯做的iTunes将每张专辑拆散了，然后每一首歌曲都能找到消费者，每一个消费者都能找到某一首歌而不是一整张专辑，消费者没有必要为某一个歌手的每一首歌曲买单。再比如我买一本《创业邦》杂志需要20元，我能不能只花5元钱去购买其中一篇特别喜欢的文章呢？我们把创造

出来的内容分散化，让用户自己去选择，让用户去微支付。这是我认为未来内容和渠道的一个关系：内容应该碎片化、分散化和精确化，渠道应该“聪明”而不像传统媒体那样“傻笨粗”，也不应是现在互联网上某些没有推荐和精选的方式，所谓“聪明”是数据加编辑的结合，它可以猜到用户喜欢什么样的东西，然后依据喜好推荐适合的东西，用户再对它进行微支付和微订阅。这是我对内容和渠道的不成熟的朦胧的想法。

**李竹：**其实，文化创意新传媒产业最经典的一个问题，就是内容为王还是渠道为王？从资本层面的角度看，渠道的资本占得更大。文化创意产业的几个支柱性的子行业是影视、游戏和动漫。大家知道，动漫在日本和韩国是支柱产业，在国民经济中占相当的比重。影视在好莱坞创造巨大的价值，不光作品本身也包括衍生产品。

在中国，游戏市场化是最好的，因为它基于互联网，所有的推广都在网上进行，发展得最快，几年时间产值已经超过中国电影票房的收入。其次是影视，这几年院线的发展比较快，是半市场化的，它的分成比例还不是很透明，但依然得到了长足的发展，其中像万达院线这种综合体的方式异军突

起，票房相当大，也带动了影视的发展。国家投入了很多资金扶持动画企业从事内容创作，但还没有完全发展起来，因为它的播出渠道限制于电视台。创意的播出渠道成为动画的发展瓶颈。

这些方面我都投资了一些企业。在动画方面，我投资了库米网，一个动画播出平台，定位于12岁以下的儿童。在影视方面，除了悠视网之外，我还投资了一个高清的发行平台。在游戏方面，我投资了两家企业，一家是做游戏制作的，一家是做游戏运营的，在这个过程中，我感到在中国，渠道更加重要。以游戏为例，其实游戏制作是非常赚钱的，而中国在海外上市的几家游戏公司市盈率都不高，有两家在国内上市的游戏公司市盈率比国外高很多，甚至盛大都有退市的想法，为什么？因为它的推广成本上升

### 创意与新媒体的创业视角： 服务和渠道

我们把创造出来的内容分散化，让用户自己去选择，让用户去微支付。



比较快。游戏作为一个文化创意产品，它的特点就是难以复制，一款游戏很好很赚钱，第二款游戏情况则不一定，企业的成长性有时候就不能持续，这就是说，从资本的角度衡量，会给这类公司比较低的估值。

像国内上市的华谊兄弟，这种公司要在国外上市其实是不容易的。其实仔细去研究美国好莱坞的公司报表，它的主要利润来自于发行，而不是内容制作，他们参与的都是内容制作的后期工作。如果说中国影视的内容制作，由于视频网站的兴起和资本的涌入，使得上游影视内容制作商这几年有些好日子，大家都能赚钱，而过去完全是电视台发行，说给多少钱就是多少钱，帐期很长，一个电视剧拿走，要半年一年才能给钱，那是非常难熬的。这两年看到点儿曙光，都要拜谢互联网的发展。反过来说，移动互联网发展其实也给文化创意的发展带来了很大的机会，因为它大大降低了创业的门槛，大家知道像刚才提到的Instagram这样的公司，只有13个人，然后以10亿美元卖给了Facebook。苹果和其他一些移动互联网公司其实布置了很好的渠道，文化创意的产品有了好渠道，才能迸发出强大的生命力。所以，我觉得移动互联网现在非常值得关注，因为它降低了创业者的门槛，同时也压缩了中间环节。像传统的院线，假如说一部电影一亿票房，拍电影的大概分到三千多万，其他的就让发行方和院线分掉了。但在苹果商店里，收入1块钱，7毛钱分给内容方，3毛钱苹果拿走了，倒过来的。如果是内容制造商，他会选择哪个渠道呢？显而易见，他希望利益最大化。内容制造者获得利益其实对上游创意产业是一个很大的推动。文化创意产业有了移动互联网，有了好的发行渠道，就会更好。这是我的看法。

我在视频行业经营了五六年，有成功的经验也有失败的教训。优酷土豆的合并实际上是强化了渠道。在过去的两三年里，因为争夺版权的原因，内容成本上升了一百多倍，非常之快。从优酷土豆的财务报表



优酷与土豆合并

里可以看到成本方面内容占了一大部分，去年优酷大约有二三亿都花在内容上。乐视网（国内A股上市公司）上市之后融来的钱以及后来发行的8个亿的债券也全投在内容上了，这个投资是非常大的。但是土豆优酷合并之后会加强他们的议价能力，渠道的价值慢慢体现，我们可以看到在过去的半年里，版权的成本、内容的价格下降了50%，非常明显。就是说，当有影响力的视频网站从原来的300多家下降到20家左右时，花在内容方面的投入又开始下降。优酷土豆合并以后，版权成本下降了一半，这样会更快地盈利，所以合并是一个非常市场化的举动。

从悠视网本身来说，由于做媒体往往是老大定标准，老二跟随，老三只能参与没有办法，我们现在不在第一梯队，只能参与。在未来几年里，视频网站差异化是各家都要去做的事情，要么在收视人群上差异化（就是定位在哪个人群），要么在内容上差异化。连优酷土豆也是一样，不可能做全、做好所有的内容，做的越全越广其实就是给竞争对手更多机会。我认为做媒体要和资本有比较大的结合，要敢于花钱，善于对资本进行利用。这是我的一点经验教训，和大家分享。

**邱浩：**我讲讲投资人对文化创意与新传媒怎么看。前些年，文化传媒与新传媒并不是一个投资热点，因为这个创意的最大弱点在于可扩张性差，并且没有看到成功的案例。过去几年里，发展最迅速的其实是渠道的建设，而这几年，渠道建设好了大家发现还是需要

内容。当年也有很多人很幼稚地去想我们未来全民皆创意，所有的草根一起来创作。最后走了这么多年，大家意识到我们永远需要优质的、专业的内容，而这个内容应该由文化创意与新传媒出品。因此在这点上我不是很认同李岷的说法。我认为杂志会成为一个贵



《印象·丽江》雪山篇

族的、需要养起来的行业，因为真正由专业人员创造出来的内容永远是受欢迎的。它可能不会那么快规模化，但它永远是受欢迎的、有价值的。

平面媒体、电子杂志还是微博并不重要，重要的是专业的、优质的内容，包括电影、评论、音乐、图片、工业设计，这是我定义的狭义的文化创意与新传媒。

随着互联网深入大家的生活，渠道建设越来越完善，在过去几年里内容的价值越来越体现出来。我想在未来，当渠道越铺越简单，每个人越来越容易发布自己的东西的时候，内容的价值会越来越明显。前两天我看了Wired（《连线杂志》）对互联网人系列报道的第一篇，对Mark Anderson的访问，他对世界做了5个预测，其中前4个都已经应验了，第5个预测是“技术会吃掉整个社会”，从这个概念来讲，它吃掉服务业，那我们干什么呢，大部分的人干什么呢？我认为未来大部分人会进入文化创意与新传媒领域。因为用来传播创意、抵达目标受众的渠道在未来可能越来越成熟和完善，而我们需

要做的就是创作出优质的内容。这也是做新文化传媒有意思的地方。

### 文创新趋势： 渠道趋完善，内容成法宝

我们永远需要优质的、专业的内容，而这个内容应该由文化创意与新传媒出品。

**南立新：**我昨天也看了一篇文章，讲我们未来的杂志什么样。和李岷讲得差不多，分拆开来、付费点播、社会化阅读推荐。大的趋势一定是读者来选择。

我也做一个简单的总结。对内容投资，张艺谋是一个很好的例子，他的“印象”系列获得很好的投资。还有一篇文章讲杭

州的“宋城”，它也是一家A股的上市公司，利润靠一台演出。在演艺行业，还是可以靠着精致的内容获得资本市场的青睐。内容创作行业最大的苦恼是如何把明星作者或者明星持续地留在我们这个平台上，源源不断地有优质内容的创作者到我的平台上。这是我们所有内容制造公司所面临的<sup>❷</sup>最大问题。

录音整理：张博 贲倩倩 操健  
编辑：叶平 曾卓崑