

文化创业者的融资故事

□□

本版撰写 刘妮丽

创业刚起步,既缺人才更缺资金,创业者如何寻求投资机构的帮助?创业背后又有哪些辛酸和艰苦?文化企业的CEO们如何带领企业实现转变?本期邀请北京皮皮鲁总动员文化科技有限公司CEO郑亚旗和乐锋网CEO王立成为读者讲述他们的融资故事。

童话大王的融资蓝图



郑亚旗的梦想是以皮皮鲁为核心内容将皮皮鲁公司发展成长为中国的“迪士尼”企业

扩大规模 锁定首轮融资

不过,网络社区的建设还是让他碰到了棘手的资金问题。图书和皮皮鲁大讲堂均能实现盈利,但互联网还在亏损状态。郑亚旗把这几大产业整合在一起,形成皮皮鲁集团公司。他开始考虑引入风投,进行首轮融资。

为了融资,不了解VC(风险投资)和PE(私募股权投资)的郑亚旗见了很多投资人,投资人也给他出了很多主意。有些投资人很激进,为了压低股价报价,先是把他和公司贬得一文不值,让郑亚旗自信全无。有些投资人则过于关注盈利与回报,这也不是郑亚旗想找的,郑亚旗希望投资人偏向战略投资,有同样的价值观,对皮皮鲁品牌有足够理解,而不仅仅是一个财务投资者。否则,对企业会产生不利影响。

反复接触了多家VC和PE机构之

其父亲郑渊洁的创作。

在公司推出的两款产品中,互联网普法游戏《皮皮鲁和419宗罪》和《Z星球》里,活跃着皮皮鲁、鲁西西、舒克、贝塔等郑渊洁笔下的童话人物。《Z星球》2011年上线,像一个线上的主题公园,目前已有百万个孩子在这里注册,未来还将围绕“皮皮鲁总动员”品牌出版图书、制作电影及动画片、开发游戏等项目。郑亚旗对公司的布局与战略是,未来三四年把40%的精力放在公司的收支上,其余则是进一步建立、强化品牌影响力。

其实,郑亚旗开始创业就一个理由——想挣钱。有很多机构投资人对他的项目很感兴趣,5年前就有不少人找他合作,想利用皮皮鲁品牌搞动漫产业,但多是为了向地方政府拿地、建产业园,这些都被郑亚旗果断拒绝了。

说,18岁之前你要什么我给你什么,但18岁之后你都要自己挣钱,而且你还要向家里交水电费、房租,还要孝顺我。因此,18岁以后的郑亚旗几乎没花过家里一分钱,一直想着怎么挣钱。在18岁之前,郑亚旗在家成立工作室,给一些公司做网站主页,接一笔单就是4万元,同时,买股票挣了一些钱,为了不交房租,他从家里搬出去了。

刚开始,郑亚旗想找一份稳定工作,但由于只有小学学历,面试非常不顺利,后来通过各种机会谋求到一份报社的工作,在京报集团干了3年,从最基本的技术人员做到技术部主任。后来他发现做了3年,还没有之前做网站挣得多,于是就出来创业。

但是做什么让他绞尽脑汁,他手上有一张绝妙的王牌还未被开发,郑渊洁的书在近30年里,累计销售上亿册,但商业价值的开发度远远不够。2010年4月,北京皮皮鲁总动员文化科技有限公司(以下简称“皮皮鲁”公司)成立,于是,他把郑渊洁作品进行重新编排,叫《皮皮鲁总动员》,第一年销售额就达到500万元,然后是皮皮鲁画册、“皮皮鲁讲堂”的相继成功,郑亚旗把这些当成蓝本,制作动画、电影、游戏、系列玩具……至今,在郑亚旗的运作下,父亲郑渊洁的书从以前的每年100万册达到2600万册销量。“80后”郑亚旗的规划是,将他以前操作的项目以及今后开发的项目都纳入公司,运用产业化运作打造中国原创童话品牌。当然,这些项目都离不开

成立时间:2010年4月
融资情况:北极光创投,融资金额不详
销售量:2600万册图书/年
销售额:2012年达500万元

他头顶桂冠,父亲是童话大王郑渊洁;他标新立异,只读完小学便自学成才;他桀骜不驯,13岁便开始创业;他壮志雄心,要运作中国的哈利波特。他就是郑渊洁之子郑亚旗,北京皮皮鲁总动员文化科技有限公司CEO,经过几年的努力,他把郑渊洁的童话作品打造成一个成功的品牌,让公司的销售额达到500万元。他的梦想是以皮皮鲁品牌为核心内容,打造中国的迪士尼企业。

初建“皮皮鲁公司”

年纪不大,但郑亚旗的创业历程并不短。1996年,13岁的郑亚旗就开始在互联网上创业,因为很小父亲就跟他



皮皮鲁图书系列

上线时间:2008年8月
融资情况:2008年红杉资本数百万美元、2012年中金和宽带基金4000万美元
客单价:200元左右
毛利率:10%左右(代理品牌)
销售额:2009年7600万元,2010年约3亿元,2011年不到10亿元,2012年近30亿元。

乐锋网是国内化妆品B2C平台中的明星,因为创始人李静的特殊身份,使得该网站从2007年底成立开始便备受瞩目。不为人知的是,最初李静是被红杉资本创始和执行合伙人沈南鹏“忽悠”起来创业的,当初1600万元成立的乐锋网,如今已成为明星达人品牌,其估值已达400亿元。

首轮融资 创立自有品牌

李静认识沈南鹏源于朋友的介绍,当时,红杉资本已在中国投资了包括宏梦卡通、天骏传媒、匹克体育、麦考林、保利博纳等文化项目,而李静被“相中”的原因在于她的率性而为以及良好的口碑。

2008年,红杉资本的首轮私募融资注入东方风行传媒集团,对其子公司乐锋网的发展起到了极大的推动作用。除了注入资金,沈南鹏还拿出了一份估值方案,并帮助李静找到“以节目内容为支撑,发展自有品牌和商品零

售”的商业模式。发展自有品牌,李静最先想到的便是精油,由此,乐锋网的自有品牌“静佳JPlus”开始创建。沈南鹏还挖来了百思买的运营总监王立成,负责乐锋网的管理和运作。李静和王立成内外分工明确,王立成负责营销,李静负责做节目。

2009年,乐锋网借助融资完成了物流体系、供应链体系的建立,升级了网络页面。值得一提的是,红杉资本投入的资金以及估值方案,让乐锋网在商业模式上有了明确的方向——摸索自有品牌路径。

“创业过程中,不见得非得砸广告来做品牌和营销,关键是找到顾客的点,把它做透,给顾客最好的解决方案。很多创业者做了太多事情,并没有把事情做透,商业的本质不是营销,也不是商业模式,而是产品和服务有没有让消费者更快乐。”这是王立成做自有品牌摸索出的第一个经验,“我们有很多商品‘爆款’卖得特别好,每天销量达200个甚至500个,为什么卖得这么好?这是我们的一个兴奋点。”王立成举例,现在空气污染严重,很多女孩子面部容易刺痛,用一般化妆品会不舒服,他们开始思考怎样的化妆品、洗面奶不刺激皮肤,为了找到这样一个配方,王立成和团队用了两三年时间,这种洗面奶一年的销售额就超过1亿元。

乐锋网2008年8月上线,到当年12月就已盈亏平衡。在运营3年后,

凭借对自有品牌的经营,乐锋网目前拥有300多万用户,2009年销售额达1亿元,2010年保持了3倍的增长速度,2011年销售额突破10亿元,2012年近30亿元。

二次融资 转变经营战略

2012年4月,东方风行传媒集团获得中金和宽带基金B轮4000万美元投资,华兴资本担任本轮融资财务顾问。这一轮投资资金用于创建静佳品牌化妆品研发中心,这将是未来经营战略重点。乐锋网要成为中国化妆品行业的

大脑,掌控产业链的核心价值环节,落实一个以研发为核心的研、产、销一体化的宏大战略布局。

相比前一次融资的顺利,第二次的融资让王立成感受到一定的压力,他表示,拿到第一笔融资时,只是埋头做事,根本不管其他。但是拿到第二笔融资后会考虑整个行业的发展。“我们认为目前整个行业正处于转折点,个人预计未来两年到三年之内,一大批同类企业会倒下去。”王立成解释,“这个行业存在很多非理性因素,比如,商家喜欢大打价格战,但现实是,打价格战时消费者来,不打

价格战时消费者走。再就是泡沫,比如,我们员工工资5000元,马上就有人给8000元高价挖走,加速了行业的非理性竞争。”

乐锋网在创业过程中摸索到了属于自己的创业经验,也探索出了一条与投资机构共赢的方案。但不可否认的是,李静的名人效应以及母公司东方风行传媒集团的架构和模式是对投资人最具吸引力的筹码,因为不同于单纯的化妆品制造业和电商业,乐锋网是集传媒、电商、自有品牌三位一体的跨界产销平台,“前店后厂”可以为自有品牌产品销售提供平台支持,这种业务组合方



乐锋网实现了集传媒、电商、自有品牌三位一体的跨界行销。

文化产业贷款还能贴息,几乎近零息。

他不介意外界说他端着老爸这个金饭碗,生在郑渊洁家就是他手中的金钥匙。而且,《童话大王》的潜力并不逊色于哈利波特,他利用老爸的资源,打造“郑氏童话”王国,就相当于华纳在运营哈利波特,郑亚旗其实是在创业,把一个文字品牌变成产业去运作。

创业感悟

支撑我创业的是父亲的言传身教。幼年时我的家庭环境并不好,出生时家住筒子楼里,厨房是共用的。在这样的环境下成长,父亲白手起家,通过努力把家的条件越变越好,从交通工具到住房,让我在18岁之前要什么给什么,一个父亲努力的过程其实比上MBA更有用。

融资也好,创业也好,整个过程中会遇到很多挫折,这个过程相当于坐公共汽车,车上随时会有人上车、下车,这些人都是你的竞争对手,但是很多人一两次之后就下去了,再也不上来了,真正一直保持激情能成功的其实都是喜欢折腾自己的,中间有痛苦,也有快感。

最快乐的是创业过程中自我能力的提高,一年年回顾自己,每年会发现能力提高得非常快。刚开始创业时,就预想雇什么人,进入什么样的商业模式,但进去以后赔了钱,中间经历各种挫折时,预期就会降低,同时能力在上升,未来这两者会越来越接近,真正接近到能力和预期一样时,就会创业成功。所以,一般第一次创业的成功率只有1%。

式更合理,兼具良好的发展潜力和低投资风险。从另一个维度看,该公司融资成功也反映出资本市场对行业评估考量的一些新思维。

创业感悟

从2007年底开始,乐锋网已有6年多的时间,创办乐锋网完全是出于一种对未来的好奇,一种梦想。当遇到红杉资本时,我们就考虑未来中国有没有可能出现明星达人的品牌公司,于是,我们就做了。但至于怎么做、采用什么样的商业模式、如何跟中国国情结合都不知道,只好摸索着做,所以对我来说很有乐趣。我在外企工作10多年,最痛苦的是你决定不了公司下一步怎么走。外企最大的特点,就是中国的CEO往往是两年生死路,如果你特别听话你肯定会被换掉,如果你不听话,两年以后也会被换掉,所以很多外企在中国总是换CEO,后来我不在外企做了,跟李静做联合创始人一直到今天。

领导力是最重要的,比如,责任感、诚信以及对顾客的态度,包括执行力和态度。一个企业灵魂的本质是这个企业的创始人对每件事情的态度,而态度的本质就是企业的领导力,领导力如果得到传承,能够从副总裁、总监到下面的员工,一个企业失败了不怪任何人,只怪CEO的态度不好。成功是CEO的功劳,但失败也是CEO的责任,一定要在某个点上有对的态度。