

案例解析

# 十点读书：自媒体如何融资

□□ 望月  
本报记者 裴秋菊

近日，“十点读书”获得300万元天使投资，其投资方是由国内著名财经作家吴晓波等联合成立的狮享家新媒体基金，其估值也达到了3000万元。“十点读书”创办人林少创办了一个草根读书号，经过2年多的时间，拥有了250万粉丝，获得300万元的天使投资，达到3000万元的估值，“十点读书”是怎样做到的？融资之后又准备做什么？

## 工科男的文艺梦

毕业于福建省集美大学机械专业的林少是个工科男，大学时他就对互联网十分感兴趣，常常利用课余时间自学互联网知识，并担任一些论坛的版主，加之平时也喜欢阅读，也算是个文艺青年，于是开始做“十点读书”，渐渐踏上了创业这条路。

从微博开始，“十点读书”这个品牌就渐渐做出了名气。去年林少在微信群里分享创业经历时曾讲过，微博粉丝的爆炸，源于一次不经意的转发赠书活动，此后，转发赠书活动成为一种常态，甚至小S、李开复、任志强、佟丽娅等名人都帮他们做过转发，带来了大量的粉丝。不过，真正让“十点读书”爆发的，还是微信公众号。在微博粉丝达到20万至30万时，林少和他的团队开始布局微信公众号，而公众号的发展速度也让他们也有些出乎意料，平均每天都有四五千的增长。

在“十点读书”之外，林少开始尝试做电影、动漫等其他垂直领域的公众号，还涉足电台领域、开办线下读书会等，公司朝着多维方向发展。BOBO 主播的电台目前拥有30多万粉丝，“十点读书”订阅用户超过250万，且每天保持着六七千的增长，每天推送的文章，头条阅读50万以上，非头条，即使是第五、第六条，也基本能达到10万以上。“微信公众平台给予了我们很多的用户红利，而我们也在这平台上做出了好的内容”，谈到“十点读书”的成功，林少如是说。

## 立体式运营

在公众号领域里，从来不乏以心灵鸡汤、美文美图为主的订阅号，而且很多用数据支持的观察文都有，这类内容的阅读量庞大，想要在这块领域分得一杯羹的难度很大，而如今“十点读书”每天都有几百万的流量，遥遥领跑万千公众号，“十点读书”的运营究竟在哪些方面远胜于同行？

林少表示，“十点读书”目前能暂时领先有以下因素：一是其团队对内容的严格把关。市面上做心灵鸡汤、美文美图的订阅号很多，要做到出类拔萃就要求其文章的选取更加用心。目前，“十点读书”已与近200位作者合作约稿，同时还有几十家出版社供稿，“十点读书”始终坚持把文章的质量放在第一位，内容足够好才能上，相信长期用心的用户是能感受得到的；二是其栏目设置的多样性。“十点读书”做的不仅是简单的文章转载，还会做一些



“十点读书”的运作模式图(制图 张海宁)

有特色的内容，比如，小编推荐书、主播读电台、作者专栏约稿、经典视频再现等；三是多平台共同发展。除了微信公众号，“十点读书”还有微博、电台、微社区、APP等，通过不同的渠道，将粉丝聚集在同一品牌上。

目前，“十点读书”在微信读书类公众号里最大，粉丝最多。其最大优势是运作时间长，出版社等商业资源比较多，对内容的把握很好。“十点读书”的运营主要是微博、微信、微社区、电台，之后的主要方向会是微社区和电台，这也是“十点读书”未来用户增长最大的地方。“十点读书”的微社区做到了过千万的访问量和不断更新的话题，林少表示，2013年，“十点读书”靠广告实现了盈利，未来希望微社区能实现盈利。

## 缘何估值3000万元？

投资者对于一个项目的判断一般有4个维度：创始团队、用户数、商业模式

和未来可能性，“十点读书”究竟凭什么能够获得这样的投资金额和估值？

根据公开的数据显示，“十点读书”公众号受到众多文艺青年的追捧，位列全国读书类公众号第一位。今年7月在新的月排行榜中，“十点读书”排在500强的第4位，位列人民日报、央视新闻和FM93交通之声之后。今天的“十点读书”已远不止一个微信公众号那么简单，除了同名微信公众号和微博之外，还包括35万粉丝的“她读”、35万粉丝的“十点电影”、30万粉丝的“十点电台”、分公司运营的“小柚子童书”、入股“疯狂鸟窝”和“大块旅行西藏”覆盖数百个微信群和20个城市的“十点读书会”“十点读书新媒体”矩阵，“十点读书”已建立起一个从读书到女性阅读、电影、动漫、童书、旅行等多维度的文字到语音，从线上到线下的新媒体矩阵，这里面，不乏电台和社群等可能成为下一个热点的领域。

“十点读书”目前的盈利模式主要是

品牌广告，与国内和国际众多知名品牌，如玛莎拉蒂、捷豹、陆金所、德美和哈根达斯等合作一些定制广告。目前也在尝试自己出书，卖签名书和文化产品等。

另外，资本将加速推动“十点读书”新媒体矩阵的发展，围绕读书和电影等文化领域做更精彩的文章和内容。今年4月“十点读书”已开始走向线下，在20个城市开通了十点读书会，让粉丝在线下能见面、交友，打造一个有粘性的社群，探索社群的发展之路。

林少表示，拿到融资后，“十点读书会”会大力招聘人才，目前这几个公众号需要对内容很擅长的编辑加入，公司也需要对媒体和运营比较擅长的人加入，团队人数准备从目前的10人扩展到20人左右。“除了继续把‘十点读书’做好，会加快发展其他几个公众号，让我们的公众号矩阵的粉丝数、内容和商业模式能够更加丰富和完善。”事实上，在“十点读书”的内容上，有读者投稿、作者约稿和出版社供稿，可选择的空间很大。而最快在9月，“十点读书”统稿策划的第一本书《疲惫生活中的英雄梦想》即将面世，销量方面，林少预计在10万以上，今后，出书也会成为一种常态。

## 业内点评

佩森莞尔创意资本 CEO 李佩森

目前资本市场对自媒体的态度，总体上还是比较复杂；对于自媒体的未来都比较认同，但其运营的商业模式都还没有看透。不同的自媒体，其商业表现及潜力千差万别。正是由于资本以其惯有的视角与专业性难以得出具有规律性的认识，所以虽然面对越来越多运营成功的自媒体号，资本却依然保持它固有的审慎与冷静。

总体而言，资本主要看中自媒体稳定、持续的现金流，商业模式的颠覆性以及具有成功的商业运作经验，能熟练驾驭不同内容、产业环节的复合式创新性经营团队，其中团队在这几个因素中可能最为重要。

我认为，自媒体之所以会受到资本的青睐，就在于它提供了一种直达终端用户，将最有价值的信息与服务直接提供给需要者的模式。而自媒体的未来，也一定是线上与线下相结合，“小而美”与“大而强”联姻的生态式发展格局。

## 投资者说

# 纪源资本：

# 深化垂直领域的投资

□□ 文泽

在纪源资本内部，投资主要围绕TMT及消费健康两大主题。成立初始纪源资本定位于关注成长型企业的投资，集中在B轮到C轮阶段，但这样的思路在近几年悄然发生了改变。纪源资本合伙人表示，之前的4至5年一直在深化对行业的认识，接下来会深化垂直领域，每个合伙人都会往垂直领域扎根。比如，合伙人符绩勋更多地关注旅游、汽车、房产等在线垂直领域，另一位合伙人李宏伟则在金融、游戏、可穿戴方面聚焦。

李宏伟表示，他们目前比较关注3个方向：一是物联网，这是一个跨界的商业模式，是软件、硬件和数据结合的一个点。同时也是跨中美的链条：美国有带动新事物的精神跟欲望；而中国则有全球第一的供应链跟厂家，大部分产品会在中国制造。纪源资本在中美两地加起来投资了10家企业，其中中国8家，美国两家；二是移动互联网“去中心化”的商业模式。这是一个相对较新的市场，还没有巨头，所以给了创业者新的机会。纪源资本关心的另一个趋势，就是跨境的活动。而其中，跨境电商是在中美观察到的最明显的点，而且这个趋势是双向的。

## 抓住C端模式

李宏伟指出，现阶段，从投资的角度而言，更多是针对C端(客户端)的模式，关注围绕用户消费数据这样的公司。但这里的数据是源头，而不只是一个商业模式，更多的是积累用户的消费行为。“从数据里面开始来做事。GGV在投资互联网时，我们还是更多的围绕到底面向的用户是谁？只有理解用户才能理解最能够使用的商业模式。比如，众筹平台是一种平台，但现阶段它面向的用户更多的是一类企业。当然，我们的问题更多的是能否做大，这个领域是多大？每个领域都会接触，但更多的还是说以C端为出发

点，我们先考虑最大的市场，之后再考虑后续有没有细分的市场可以延伸出来。”李宏伟说。

在李宏伟看来，移动电商实际上还没有真正起来，还没有千万元市值的公司，但在未来两三年内会出现。“我们投资的公司，包括最近在国内也有几家在布局的公司，我看到他的移动电商的量往上走得比较快，一个月内可以翻5到10倍。”

而移动金融还需要一定时间的培育。中国互联网金融是一个可以做长线的领域，但现阶段是要慢慢经营的市场，所以要把C端做好。在互联网时代，要真正作出平台性的公司，不会是一跳进去就出来了，如果已是存在的市场，其实大佬都在做，但如果说两到三年还有机会的领域，必须是今天要培育出来的，但这个培育需要从产品的设计、从流程的优化做出来，李宏伟表示。

## 深挖游戏领域

投资游戏要投两种不一样的商业模式：一种是投内容，如工作室，就是赌它一款产品能成名，跟拍电影一样，要有大作才能有利润。从这个角度来说，退出的途径更多是现金流很好，可以分红或者被收购；另一种是找平台。如发行，拥有了渠道跟用户，可以找不一样的内容，分散掉所谓单一产品集中度的问题。发行模式的好处是收入会相对比较稳定，从预测的角度会比单一产品好一些。

其实游戏的玩法在很多互联网尤其是移动互联网产品是可以带动出来的。比如移动应用，可以借鉴很多游戏新手的玩法，把它变得更人性化。另一方面，所谓社交跟虚拟货币的生态链。在移动应用里面，如果可以把它设计好的话，也是一种提高黏度的做法。这些东西都是可用的一些交界的方式，在互联网的世界里，如果只想单点的打法是永远赢不了，但如果多方位去考虑，比如，商业模式跟产品怎么去优化等，这就可能带动很多这方面产品的独特性。

## 融资故事

# 明星衣橱：“时尚搬运工”的融资之路

□□ 斐依

明星衣橱是一款穿衣顾问及导购应用，隶属于北京万象新天科技有限公司旗下。明星衣橱给每一张街拍提供了购物链接，用户可以直接下单购买。同时，任意一件衣服都有自动产生的搭配方案，甚至可以展示哪位明星、时尚达人穿过这样的衣服，直观地看到穿搭效果。明星衣橱在几年时间里，已迅速积累了几千万优质女性用户，年营收将达数十亿元，目前已完成D轮融资。

## 创立初期的“时尚的搬运工”

2011年，林清华开始创业，他最初

把目标选在了当时很火的大数据业务。他发现，时尚流行服饰是可以透过大数据进行结构化解码的。明星衣橱通过对潮流服装的描述，提炼流行标签，进而积累搭配关系。他们做的是“时尚的搬运工”，既不创造搭配，也不创作时尚，只是通过技术手段解决搭配逻辑问题。

明星衣橱采取技术加人工的模式，每天从全球1万多张街拍中挑选出各种风格的时尚精品搭配，比如日韩、欧美、本土等，进行分门别类。随后，通过积累的搭配模型数据库，对明星服饰进行解码，从而在淘宝店铺等电商平台的海量更新商品中，找出最优匹配单品。

明星衣橱以一种“时尚DNA数据库”的模式，实现流行时尚和大众消费的有效对接，吸引了大量用户。通过几年运营，明星衣橱已积累几十亿种搭配逻辑和4800万用户，日活跃用户达400多万，今年的毛收入将达到30亿元左右。

## 从导购到电商的转型

在拥有海量的数据和用户后，明星衣橱面临两种选择：一是做时尚搜索引擎，二是自营电商平台。林清华曾一度考虑做一个时尚流量的分发入口。通过与各大网站的合作，当用户在女性时尚类文章中看到某个关键词时，即可通过明星衣橱提供的搜索技术，直接导航到购买链接，借助网站和电商分成来获取利润。然而在2014年底融资时，林清华最终放弃了这个方向，他觉得做搜索没有前途。2013年阿里对美丽说、蘑菇街的“全面封杀”，为他们提供了前车之鉴。为了避

免受制于人，林清华开始着手建立自营电商平台。

从做导购到做电商，这个转型其实是很困难的。去年9月，明星衣橱从最开始“做导购”的定位转换为“做电商”。

在这个转型的过程中，林清华也吃了不少苦头，让他最为头疼的是技术的开发。“电商是一个很长的产业链，首先你要去招商，招商后要运营，运营又需要客服，而这一切其实都需要一个强大的技术支持。”明星衣橱决定转型为电子商务后，从去年9月就开始启动技术开发，直到今年3月上线才发现系统是崩溃的，有很多地方都存在问题，于是他们又招进大批的技术人员。“拥有足够的资金，也拥有大量的用户，有问题我们就解决问题。”问及如何坚持着走完不易的转型之路时，林清华如此回答，“一旦做了决定，并且是正确的决定，那么就只管去做。”

## 艰难的融资之路

对于融资，林清华表示，做互联网商务其实是很烧钱的，融资是最大的难关，很多创业公司都是死在了融资路上。明星衣橱从创业之初到如今，经历了将近5轮融资，林清华回忆，他们曾数次面临资金问题，上一轮融资的资金花完了，新一轮的融资却还没谈妥，这种青黄不接的时期就是最困难的时期。

林清华表示，最困难的一轮融资是第一轮融资，当时明星衣橱刚做出一个页面，还未正式上线，但是想要进一步做下去就得花钱。林清华在那段时间见了投资人，有的投资人听完他的介绍后告诉他项目挺



## 新增精品展示

当下最流行的时尚单品每天推荐

明星衣橱给每一张街拍提供了购物链接，用户可以直接下单购买。