

# 媒体人王乐: 在磨砺中“重启”在“顺势”中有为

■ 夏琪

2017年11月17日下午5点,北京海淀区宝盛东路多牛传媒中心。在一层大厅左侧以中国地图为底板的大屏上,密密麻麻的光点不断变换、闪烁,显示着多牛传媒实时广告客户分布情况和广告位余量。

这里是北京多牛传媒的所在地。去年3月11日,多牛传媒在新三板挂牌交易,成为中国新三板市场中第一支传媒大数据股。它标志着老牌IT垂直网站DoNews的成功转型,挂牌吸引了诸多目光。今年7月15日,多牛传媒发布了拟申请终止新三板挂牌的公告,提到的原因是“为配合公司业务发展需要”。

伴随着DoNews以及多牛传媒的成长与发展,记者出身、现任多牛传媒董事长的王乐也用十余年的时间完成了从传统媒体人到传媒大数据公司董事长的转型。临危受命,抵押房产,寻求转型……十余年的時間里,经历坎坷与磨练,他从一个意气风发的记者变身为踏踏实实的创业者。

回顾自己的“转身”,王乐说:“创业过程充满了未知,创业者必须要学会顺势而为。”今天的多牛传媒,在保留内容平台的同时,定义自己为“大数据及商业智能为核心的互联网公司”。

## 临危受命

多牛以及王乐的创业故事起始于DoNews。创立于2000年的DoNews是中国最大的IT写作社区,曾被誉为“互联网的守望者”,开创了中国IT垂直网站的黄金时代,马云、马化腾、李开复、李彦宏等都曾在该网站开设过专栏。2005年,被计划上市的千橡集团看中并纳入麾下,一时风头正健。

也正是在这时,包括王乐在内的DoNews创始团队加入了千橡集团。2002年入行做TMT(即科技、媒体和通信)记者的王乐从《经济观察报》辞职,曾经在DoNews兼职做的事变成了他的本职工作。他开始负责媒体化经营,同时参与千橡旗下人人网的运营工作。

人人网上市以后,集团内一些其他资产如dnews、糯米、56、猫扑等面临剥离、出售的命运。

在DoNews生死存亡之际,王乐思虑再三,决定尽全力保全自己倾注了多年心血的媒体。2009年1月,他来到静安中心千橡集团董事长兼首席执行官陈一舟的办公室,提议由自己运营DoNews,并自负盈亏。

“那时候年轻,就是一个愣头青,觉得这个事情已经在做了,不能停。”王乐解释当初的创业决定,说道:“我当记者的时候天天写

东西,每天不写几篇原创就不行,哪天要不写了就浑身不自在。”

其实,曾就职于天极、《计算机世界》、《电脑报》、《经济观察报》的王乐是TMT行业内有一定知名度的记者,离开DoNews找其他出路对他来说轻而易举。出于对它的不舍,王乐选择扛起重担。

然而,真正创业后,他才发现自己是“无知者无畏”。2009年,中国平面媒体的黄金时代已一去不复返,不少网络媒介如暴风影音、QQ等作为新兴的“媒体”涌现。后者通过“弹窗”等方式获取了海量用户,老牌媒体遇到了空前大的压力,其中就包括一直以内容为中心的DoNews。

在刚刚接管DoNews的那段时间里,王乐东奔西走、拼命“刷脸”求生存,却收获甚小。王乐感觉到很难受:“别人不是在平等地看待你,不是把你看作商业伙伴,而是兄弟,只是在表示一下支持。”

此时,王乐艰难地探索着转型和变现之路。

## 背水一战

从寸土寸金的静安中心搬到北环中心大厦,在保留媒体人的激情的同时,王乐变得更加务实,工作也愈发勤奋。最初的日子,每天大约6:30,王乐就已经上岗,开始“连轴转”的一天——转载上百篇,原创两三篇是常有的事。有时,王乐还要四处拜访,以求吸纳人才,优化团队。

两年后,经过王乐的努力,DoNews终于挺了过来。随着其他团队如新媒体营销团队的加入,团队从七八人增长至四五十人,业务范围扩大,效益也有明显增长。

然而,到2012年,新的问题摆在了王乐面前:一方面,媒体继续发展需要更多资金注入;另一方面,已与千橡集团主营业务渐行渐远的DoNews难以得到集团的注资。令其裹足难前的难题是,由于隶属于千橡,外部资金很难进入。

这一次,王乐决定“背水一战”。

为了从千橡集团购买DoNews资产,以便融资,王乐不得已将自己唯一一套房产抵押给银行。这是一个非常艰难的决定;那时,王乐的房贷刚还完不久,第一个孩子又正好降生,正是急需用钱的时候。王乐对家人倍感愧疚,好在大家都表示了理解和支持。

王乐至今对妻子的一席话难以忘怀:“三十岁出几百万搏搏一次,中国十几亿人里能有几个人?如果不去试试,你一辈子都会后悔,大不了从头再来。”

在家人的支持下,创业者的血性压倒了一切。王乐顶着可能资不抵债的压力,与另一位创业伙伴姜楠一起,以数千万元的估值



卖下了DoNews大部分资产。公开材料显示,2014年1月,王乐、姜楠拿到了公司85.71%的股权,千橡集团持股比例下降至14.29%。

融资的障碍终于被挪开了。2014年4月,由深创投领头,河北红土创投、石家庄红土冀深创投、北京乐视星云投资中心、北京国泰嘉泽创业投资中心、青岛静远创业投资有限公司跟投,共计对DoNews所属的斗牛士网络科技有限公司投资4000万元,投后资产估值15,666.67万元。这一年,DoNews营业收入达到4,288.46万元,净利润501.36万元。

2015年,已由北京斗牛士网络科技有限公司改名的多牛传媒,正式进军大数据广告市场。

2016年3月11日,多牛传媒在新三板挂牌交易。

……

多牛传媒走上了发展的快车道。

## 顺势而为

多牛传媒之所以成功,源于两位创始人

对传媒以及互联网行业的发展大趋势有清晰的认识。“媒体失去了分发能力,再像以前那样指望内容变现,自动形成流量分发是异想天开的事。”王乐总结传统媒体在互联网时代的劣势时说道。

与此同时,在他看来,媒体不会死亡。在互联网时代,信息终端的普及使得所有人消费新闻的时间大大增加。在这种大好的形势下,媒体不挣钱只能说明其传统小作坊式的商业模式——自己写,自己发,自己卖——已经过时,正如音乐不死,但以唱片公司为核心的商业模式已被取代。

“互联网业务的核心本质是流量生意,最高效率的流量变现是一个公司的核心。”王乐说道,“没有互联网就没有DoNews,我们既然与巨人同行,是互联网的守望者,就在思考能不能做一个服务者,向‘挖金子’的人送点‘水’。”

在流量为王时代,王乐选择“顺势而为”,日渐为多牛传媒摸索出一条有为之路。

多牛以传媒为基础,衍生出新媒体营销、数字广告、大数据研发及服务等一系列业务。依托技术支持,多牛与诸多媒体合作,一方面帮老牌门户网站销售长尾资源,另一方面也帮助新兴媒体建立广告业务形态,完成变现。现在,多牛传媒为澎湃新闻、今日头条、搜狗、百度、神马、斗鱼、小米等众多客户服务,每天的用户行为数据接近两亿条。

“内容即店铺,流量即收入。”王乐补充道。未来,在进一步服务“流量”的同时,多牛还计划推出一个聚合新闻端,并继续强化自有媒体矩阵,以图在内容上更有所作为。王乐认为,IP化的头部内容创作、自媒体写作、机器编发(如财报)等将会是未来内容生产的三个层次,而推荐算法平台及与之相对的聚合新闻端则会是未来传媒产业链中分发渠道的两端,每一层次、每一端都缺之不可。

在专访最后,王乐还以过来人的角度,对内容创业者或期望转型的媒体人提出了三点建议。

其一,一旦准备创业,媒体人应当切换整个思路,做好“在社会中重启”的准备,因为规则已然改变。

其二,要务实,因为创业面临的是生死问题。做什么事,能不能挣钱,能支撑多久……对这些问题都要有清晰的认识。

其三,不要独狼作战,做企业需要一个团队;同时,也不能媒体人扎堆,团队需要各种各样的人才。“大家资源差不多,能力差不多,僧多粥少,两个和尚就难,三个和尚就完蛋了。”王乐总结,“媒体人创业一定要找到恰当的合伙人,找到一支团队,只有这样才能共同前进。”

通过数据搜集去发现商业机会,并且反向推动消费体验的升级。

## “新母婴”环境下, 贝贝网的母婴生态探索

2017年起,贝贝网逐渐从母婴电商向大母婴平台公司转型。而张良伦表示:“在规模大约3万亿的母婴市场中,母婴电商的规模恐怕只有3000亿元,剩下的2万亿美元,贝贝网绝对不会放弃。”目前,除了确保电商业务的市场份额,贝贝网开始从向亿万大母婴市场迈进,发力亲子服务、二手闲置业务,还一手打造了用记录宝宝成长的育儿社交APP——育儿宝、社交电商APP——贝店,在线早教APP——早教室。而面对复杂的多元化的产业,必须需要撬动更多社会资源参与进来才能够完成母婴生态建设。

在电商层面,依托“社群战略”,贝贝利用社群化分级,推出“贝店”业务,贝贝网电商业务作为满足妈妈自身购物需求的APP,而贝店是提供供应链、会员体系基础设施的手机开店平台。

除了电商板块之外,短短一年时间,贝贝网完成了其母婴生态圈其它领域的初步布局,且取得了显著成绩:育儿宝月活突破300万,连续4季度实现100%高速增长,跻身育儿记录领域前两位;亲子服务业务已涵盖了超70万的亲子服务商户信息,累积点评信息库达到百万条,预计在一年之内,贝贝网亲子业务将占领亲子生活服务行业榜首位置;而拥百万有专业内容的早教室APP还将与贝贝自主研发的早教机等多种智能终端实现内容互通,打造在线早教多屏互动。

由此可见,在新母婴生态趋势下,贝贝网的焦点从过去单纯的线上零售,延伸到了育儿、早教、亲子服务等“大母婴”生态范畴。而随着电商模式发展的愈发成熟,在新零售概念的驱动下,围绕“妈妈人群”,满足其细分领域需求,打通行业上下游,有效整合线上线下资源,成为行业突破的关键。(资讯)



# 共和国新型交通的领跑者

——记中铁二十三局副总经理、总工程师田宝华

■ 黄仕科 蔡崇金 李亚萍

在共和国新型交通试验田——重庆市跨座式单轨交通、世界首条高速磁悬浮上海商业运营线和中国首条拥有完全自主知识产权的长沙中低速磁悬浮运营线的建设中,有一位工程师功不可没。他研制开发的跨座式城市单轨交通PC梁和高速、中低速磁悬浮列车轨道梁,不仅使这三项工程如期建成通车,而且使我国新型交通一跃赶上和超过了世界发达国家的先进水平。他就是现任中铁二十三局集团公司副总经理、总工程师——田宝华。

时间回到上个世纪末,30出头的田宝华在蜀中之地的四川成都养马河桥梁厂已担重任,是这个桥梁厂的总工程师。一次春节回家,他听说,重庆将要兴建一条跨座式城市轻轨交通线,这个消息引起了他的极大兴趣。1998年他被委派去日本考察PC轻轨,意欲参建国内首条轻轨项目,打破中国无轻轨的空白历史。

在考察中他求知若渴,却遭遇对方不准拍照、不准录像的技术封锁。带着日本人“如果不引进我们的技术,你们中国人不可能研发出PC梁”的轻蔑,和满脑子看到听到的技术信息,田宝华回国,立即投入PC梁研发,誓要为国争光。

他召集厂里的技术人员组成研发团队,充分借鉴国内外先进经验和技术,积极征求专家教授的建议,潜心研究。在经过了240多次试验后,完成了PC梁全套设施的总装,从技术上超越日本,打破世界纪录。日本专家听闻后对此高度评价:“完全自主研发PC梁,中国人了不起”。

后据专家测算,跨座式轻轨PC梁的研发,不仅为国家节约了外汇开支,而且彻底解决了PC梁国产化问题,每年可为国家新增产值上亿元。机遇只给有准备之人,田宝华研究出的PC梁产品,使企业接连在重庆二号线、三号线工程中承揽PC梁工程和土建工程,依靠科技实力稳居占据了重庆市场。

盛名之下,田宝华没有停歇,他又将眼光放在了下一代产品的身上,他说“一定要超前研究,做这一代就要瞄准下一代”。正是这种超前的创新精神,让他和他的研发队伍在轨道梁的研发和制作上保持国际超前。此时的田宝华没有想到,一个更大的挑战正在前方等着他。

21世纪初叶,养马河桥梁厂收到一纸从上海发来的传真,举世瞩目的上海磁悬浮工程竟主动“送货上门”。田宝华所在的中铁养马河工程有限公司凭借对轨道梁的研发优势,以技术总把关人的身份,中标5亿多元的上海磁悬浮轨道梁工程,负责磁悬浮高精度轨道梁的研发和生产。

轨道梁是磁悬浮工程四大核心技术中,唯一由中方研发的技术项目。磁悬浮轨道梁对精度的要求极为“严苛”,列车在四五百公里时速下,梁体功能面弹力误差控制在正负两毫米以内。这种高精度要求,在“粗线条”的混凝土制品生产中是一场革命,被称为“世界第一精度”,难度空前。

为快速研发出轨道梁,田宝华每天工作16小时以上。他白天绘图纸研发模板,晚上办职工夜校,为工人做钢筋焊点、绑扎、模板安装等一系列培训。由于模板研制占用了较长时间,甚至引来业主对他研发能力的诸多质疑。为此,千斤重担一人挑的田宝华心急如焚。长时间的超负荷工作和来自各方的压力,他的精神快到达崩溃的边缘。

一天,实在忍受不了内外的压力,田宝华赌气告假回到位于成都的厂里,“我要叫他们大锤砸在棉花上——无声,压的我实在受不了”。虽离开了上海,但他心系研发工作,脑子里图纸和数据挥之不去。第二天,他就返回了上海磁悬浮工地。

经过三个月的研发,田宝华带领的攻关小组,绘制了上万张图纸,克服重重困难,终于敲定了理想的设计方案,让世界首条磁浮商业运营线在上海成为现实。德国专家对此竖起大拇指:“磁悬浮列车车辆制造技术在德国,轨道梁技术在中国。”此时,人们才吃惊地发现,年仅三十五岁田宝华,三个月前还很少有白发,此时竟已两鬓飞霜!

随后的几年,田宝华带领他的团队又相继研发了中低速磁悬浮轨道梁、无碴轨道、高铁轨道梁等新产品,不断为企业擦亮科技创新品牌。如今,享受国务院政府特殊津贴、跻身全国“百千万”人才工程国家级优秀专家的他,没有躺在功劳簿上沾沾自喜。他步履不停,仍一如既往地行进在科技创新的大道上,孜孜不倦。

# 贝贝网张良伦:三大驱动力下母婴行业迎历史拐点



母婴行业第一驱动力。而贝贝前期所透露的盈利信息,正是社群战略正确性的最好证明,早前张良伦就曾透露,自去年10月起,贝贝网就已经开始规模化持续性盈利,2017年上半年更是实现盈利超亿元。

另一方面,贝贝十分重视科技与数据的力量,强调要用科技的手段提升效率,用科技手段替代掉很多人工的重复操作的工作,选品的众包、知识的众包都是其突破的方向。当下,贝贝自主研发客服IM机器人,智友好的解决了半以上的客服问题;已在推行的“自动化运营模式”,通过大数据分析匹配精准商品,精准化的push推送,将运营团队从基础的选品、排期、推荐等基础工作中解放出来;几百人的仓库管理团队回归到对采购供应链的管理,回到科技化订单系统是ERP建设。

在数据方面,贝贝认为未来数据会成为所有商业的基础设施,并坚持所有业务共用一套会员体系。每天贝贝搜集的数据以10亿条为单位,并利用贝贝私有云和阿里云,