

# 灵禅：寻找适合自身发展的 VC

周洁 上海商报

上海灵禅信息技术公司于 2005 年成立，创业团队经验涉及游戏开发、游戏授权、游戏运营和游戏发行。从最基础的美术外包做起，现已开发出一整套的休闲游戏平台，并不断增加其功能和游戏数量。目前，很多国内外客户选择该公司提供的服务、平台和游戏。

## 卖掉一套房子筹款创业

5 年以来从没想过跳槽的兰海文，用创业衔接了他所一直从事的游戏产业。为了创业，兰海文卖掉了上海的一套房子。

大学期间，先后接触过物理、外贸、管理三门专业，但兰海文并不认为这些专业知识给自己日后创业带来过很大帮助，反而是大学毕业后的第一份工作，也是创业前的唯一一份工作，却为他日后创业奠定了坚实基础。

1998 年大学毕业后，兰海文直接进了一家游戏公司，当初该公司招聘的是总经理助理。和许多大学生走的职场之路相同，兰海文应聘成了国际知名游戏公司育碧(UBI)的一员。

在育碧，兰海文花了 5 年时间，从总经理助理升职到负责中国销售和市场的副总裁。尽管自己从不主管技术，但通过 5 年的接触，游戏公司开发什么样的产品才能抓住市场、如何防范和打击盗版、怎么处理产品与游戏玩家的关系、产品以何种盈利模式在市场推广等等，这一系列问题都时刻在兰海文的脑中盘旋。

“游戏是最熟悉的行业，如果叫我去开饭店，我不知道怎么操作，但如果叫我去开发游戏、卖游戏，这个我最乐意干。”5 年以来从没想过跳槽的兰海文，用创业衔接了他所一直从事的游戏产业。为了创业，兰海文卖掉了上海的一套房子。

有个竞争对手当时曾说兰海文的公司 6 个月后就会关门大吉，但兰海文没信。

## 选择外商游戏外包业务

兰海文和合作伙伴吴军意识到，两大游戏业务会有非常大的市场：一个是游戏外包，另一个则是休闲游戏。于是，灵禅公司就针对这两个市场展开业务。

从 2003 年底离开育碧到 2005 年初成立公司，兰海文与当初在育碧共事多年的吴军一起花了一年时间进行筹备。2005 年 1 月，上海灵禅信息技术有限公司成立。

尽管灵禅公司成立时，中国主流游戏市场中大型网络游戏开始大行其道，但兰海文并没有跟风，而是把公司定位放在休闲游戏和游戏外包业务上。“创业的打算是长期的，灵禅在创立之初没有任何投资，大型网游投资巨大，为了公司的生存和发展，我们必须从另外的业务上迅速盘活公司。”

兰海文和合作伙伴吴军意识到，两大游戏业务会有非常大的市场：一个是游戏外包，另一个则是休闲游戏。于是，灵禅公司就针对这两个市场展开业务。

“要在没有任何投资的情况下也能保持公司的生存和发展。注意控制成本，关注毛利率和现金流，只要能生存下去，公司就有希望。”兰海文对业务的选择很满意，在当初的情况下，生存是灵禅公司的唯一目标。

事实上，2005年是游戏外包市场逐渐增长的一年。由于国外新一代游戏机的上市，国外主流游戏厂商纷纷开始转型，但是，新游戏机的性能非常强劲，使得游戏开发成本增加一至两倍，因此，国外游戏厂商们通过寻求外包来降低开发成本，这样，就给了灵禅公司一个巨大的市场机遇。国内游戏外包厂商面临东欧以及其他亚洲国家和地区的竞争，不过，由于价格优势以及巨大的潜在游戏市场，国外游戏厂商更加青睐中国的游戏外包厂商。

同时，灵禅公司也看到了休闲游戏的需求逐步增长的趋势，游戏人群中也已产生差异化消费需求，很多人没有很多时间去玩大型网络游戏，于是，轻松快乐的休闲游戏变成了一种时尚。

游戏的商业模式经历了单机游戏、包时游戏以及时间免费、道具收钱的模式，“最后靠广告来盈利是最终归属。看广告，免费玩游戏，或者直接在游戏道具上做广告。而最终游戏会与社区、互联网组成一个媒体，而不是一个纯粹以游戏的形式单一体现。”兰海文认为。

#### 目前只扮演开发商角色

灵禅公司目前只扮演开发商的角色，将开发出来的这些游戏卖给游戏运营商。但是，兰海文强调，灵禅公司属于“有限授权”，并不会把游戏全盘卖给运营商，而是以签约授权形式与运营商合作。

对于现在盛大、巨人等游戏运营商如日中天的态势，兰海文坦诚，灵禅至少目前一段时间内不会考虑自己运营游戏。

“人和人不一样，这些运营商资金充足，盯着一款产品，这款产品成功了，运营商也就成功了，但是，灵禅如果运营游戏也需要承担很多风险，而很大的可能就是，烧了很多钱，但结果一无所获。”在兰海文看来，一款游戏成功与否，有很大的不确定性。

而一开始从外包做起，则稳定了灵禅公司的现金流。“发展先要活命，解决生存问题”始终是兰海文经营灵禅的前提。在稳定发展后，灵禅公司于去年9月收购了一家手机游戏公司，开始拓展业务，开发手机游戏。

目前，灵禅公司已经开发了250多个手机游戏，休闲游戏70多个，拥有3个游戏引擎。公司拥有280多位员工，在上海、北京、成都等城市都有分部。灵禅公司目前只扮演开发商的角色，将开发出来的这些游戏卖给游戏运营商。但是，兰海文强调，灵禅公司属于“有限授权”，并不会把游戏全盘卖给运营商，而是以签约授权形式与运营商合作。

如今，灵禅公司游戏外包、休闲游戏、手机游戏三块业务实行独立发展，因为在这个行

业，有预言能力的预测家很少，一个公司业务做踏实后，市场前景并不完全由自己说了算。不把业务集中在一块，风险相对就可分散了。

兰海文现在同时发展着上述三块业务，公司业务转型上已能够做到游刃有余。

## 融资

已赢得乾龙多方面支持

“乾龙创投很谨慎，也很严厉，就像一个老师，每次灵禅这个学生走错路，他都很严厉地指出；财务上有些细节稍微没有做到位，就像小学生一样被要求返工重做。”

去年6月，上海灵禅信息技术有限公司获得乾龙创投150万美元风险投资。乾龙创投对灵禅公司观察了将近30个月的时间。

“创立公司的前30个月，日子过的很辛苦，一开始带领20名员工，一直在寻找资金上的支持，但风还没有吹到游戏上。”当初投资人对灵禅公司的业务和模式并不看好，每次发工资的时候，兰海文就想着怎样筹钱。这是大多数创业者都曾经经历的融资曲折。

对于灵禅公司而言，乾龙这个创业型的投资团队非常了解早期的创业型企业，和企业一起创业，能给灵禅公司带来丰富的管理经验和国际视野。兰海文在创业之初就曾找到乾龙创投，但乾龙创投对灵禅公司谨慎观察了2年多时间。

“乾龙创投很谨慎，也很严厉，就像一个老师，每次灵禅这个学生走错路，他都很严厉地指出；财务上有些细节稍微没有做到位，就像小学生一样被要求返工重做。”兰海文认为，乾龙态度严谨，管理严格，为灵禅介绍行业顾问、管理模式、市场资源和财务标准，使其发展走上了一个台阶，一些具体帮助还为灵禅的第二轮融资提供了便捷。

如今，电脑游戏产业链中的主要厂商有游戏开发商、运营商、发行商和渠道商。灵禅公司的主要竞争对手是游戏开发商，其他则都是自己的合作伙伴。

## 坦言

有针对性地寻找投资人

融资是个很漫长的过程，兰海文花了两年多的时间寻找投资方，见过大大小小100多位投资人。他认为，真正好的VC不会超过30%。

“我最青睐的VC，就是双方初步谈完后，投资方是否真正有意向投资项目，真的有意向，继续谈。大概有意向的，只好拜拜。”

还有一点，国内现在VC市场也不尽规范，有人披着VC外衣到公司来刺探商业情报。灵禅公司在融资过程中就上过当，向一个以投资为借口的VC透露了自己所有的商业机密，而这个VC突然失踪后，却让自己的关联公司干起了游戏外包业务。这对于灵禅公司来说，

真是上了一堂教训深刻的融资课。

国内几乎三分之一的 VC，灵禅公司都去接触过。兰海文提出，在寻找 VC 时做好调查研究工作是创业者必须做的功课，对那些适合公司业务和发展方向的 VC，要有针对性地投递商业计划书，把商业模型和财务模型考虑清楚，这对公司发展相当重要。

最后，要根据自己公司的业务情况来确定融资规模，不是获得的钱越多越好。融到钱以后，不是万事大吉，而要做好面临更大挑战的准备，使公司迈上更高的台阶。

“有的投资公司名气很大，但是投资人能力一般；有的投资公司名气不大，但是投资人能力很强。”在投资机构大呼国内创业者要提高素质的时候，兰海文认为，投资人其实也要提高自身的素质。