

乾龙创投查立：早期项目最大风险来自财务控制



新浪科技讯 10月30日消息,乾龙创投联合创始人查立(Cha Li)今天上午做客新浪财经中心VC人生,就乾龙创投的投资策略、关注的投资领域,尤其是早期TMT产业的投资等问题与各位网友做了深入的交流。

乾龙创投是一支美国的早期基金,主要投资大中华地区的新科技、媒体、通讯是等领域,至今其投资的项目包括上海灵禅、说宝堂,苏州威望科技、北京喜地盛景等早期TMT项目。

在中国市场,专注于早期的风险投资基金较少,大量的成长期和成熟期基金,这些基金规模一般较大、投资数额也较大,早期创业者一般不在他们关注的范围。

乾龙创投与这些关注成长期和成熟期的风险投资基金不同,他们关注早期项目,投资金额从几十万到数百万美元不等,他们会帮助创业者从“一个好的创意或技术加两个人成长为一家有组织的公司。”

据介绍,乾龙创投目前管理的为第二期基金,规模为3000万美,其LP基本上都来自于个人,大部分是一些公司合伙人或者是跟我们投资行业相关的大公司、上市公司的CEO或者董事长,“他们具有丰富的资源”。

谈到为什么专注做早期项目投资,查立称,“这个阶段的投资经验更为重要,也需要做更细的工作。我们两个合伙人都曾创业,做过运营工作,也是我们的兴趣所在。”

“早期项目最大的风险可能来自财务控制。”查立称。他认为创业者财务控制的不力,可能使投入的资金得不到同等的回报,进而使有限的投资等不到行业机会的到来而花费殆尽。因此,查立提醒早期项目创业者学会制定财务规划,控制财务风险。(沙鸥)

精彩观点摘要：



早期的公司资金并不是一个主要问题，你这个团队的组合，你的市场定位，你的产品本身这些是最关键的，而这些东西并不是需要资金砸出来的，这是需要一些优秀的人才，很多经验，很多资源才能把它组合起来的。

早期项目关键看你的商业模式，你的初期团队，你最初能不能让市场证明你的服务、你的产品能够有比较大的增长。

即便你没有产品，没有公司，但具有创意性的项目我们也都是看好的。但是好的计划很难，好的计划是稀缺资源。

一般来说首轮我们投资的项目后期我们会跟投，因为首次他们资金需要量很少，有时候我们这个公司已经投了钱进去，我们已经是股东了，他还要继续融资，有些好的公司我们还会再跟进一次，但是第三、第四轮以后我们就不会再跟了。

我们两个合伙人都是做运营出身的，对怎么样做一个公司非常非常细小的细节都很清楚，所以帮助年轻的团队怎么来建设创业公司，也是我们个人的兴趣，它跟比较晚期的做上市，做很多需要大量财务的加工公司不一样，我们前期公司不是简单在数字上，而是在于怎么样把优秀的人组合起来，把产品推到市场当中，然后产生你最初的现金流或者最初的用户。

从团队特征来看，早期项目光是几个朋友还不行，你得看这些人是不是能够把自己的钱拿出来，能够从一个高薪的职位离开，把自己存款拿出来砸进去。

我会比较看重这些人他有一定的创业经验，你要说这个人白天在一个公司里面上班，晚上写一个商务计划书来，融到钱再出来创业，这种案子大概我们不会考虑，因为他没有基本的素质。

对于财务控制方面我讲一些大块的，细节的还有很多。大块的，比如一个公司里面至少要保持六个月的资金储备，很多创业公司他会拿到一百万，他们等这笔钱已经花掉九十九万的时候说我们要再去融资，很多创业者以为打个电话投资人就会给你钱，要知道你在钱已经用光的时候是很难再找到钱的，如果我们投了一个公司，这是个创新的公司，可能现在还没有收入，或者收入还很小，但是你的资金储备如果已经在六个月以下的话，我们就要开红灯了。

商业计划书很有讲究，很多人写，可以写得很长，写很多文字，但这并不等于就是一个

很好的商业计划书，商业计划书有点象电视片广告，你要是让我翻两页不感兴趣的话根本不可能把它看完，所以很重要的是把你的计划非常清晰地摆在投资人面前，主要要说明你公司的核心价值，我们要想知道的往往不是大的市场环境数据，比如中国互联网有多少用户等等，你要清晰的说清楚你的公司到底想干什么，你能带来多少收益，这是很关键的，你能不能很简单的把你的价值一开始就说很清楚，这个很关键。

对于媒体数字娱乐这块，我觉得中国现在最缺的是高品质的、原创的内容。

以下为访谈实录：

主持人：各位网友大家上午好，非常高兴今天来到我们 VC 人生的访谈现场，我们今天有幸请到的嘉宾是乾龙的合伙人查立先生。

查立先生这次能够做客我们 VC 人生可以说是非常不容易，因为他昨天还在发烧感冒，一直咳嗽得比较厉害，是抱病参加我们的节目，我们首先非常感谢查立先生在这种情况下能够参加我们的访谈，请查立先生跟各位网友打个招呼。

查立：大家好，非常荣幸能跟大家在这儿一起交流。

主持人：之前我们做过很多风险投资的访谈，其实他们更多的是关注成长期或成熟期的一些项目投资，我们今天请到的乾龙创投就有别于他们。乾龙创投主要是聚焦于早期的 TMT 项目投资，至于什么样子项目为早期项目，有些网友可能不太清楚，但是我们下面的聊天可以通过查立先生的介绍来做更深入的了解。

主持人：我们还是首先请查立先生跟我们介绍一下乾龙创投，因为我们大家听到关于你们的投资故事和名字还是比较少。

查立：乾龙创投是一个比较新的一个风险基金，也是一个美国的风险基金，专注于投资在中国大陆的一些带有科技性的创业型公司。目前我们这个基金做了两期。

主持人：也就是说目前的基金是第二期基金？

查立：对。

主持人：一般期我们基金规模是多大？

查立：我们第二期是 3000 万美金。

主持人：因为我们做早期项目投资，决定了我们基金的规模不像有些成长期或成熟期基金的规模那么大。

查立：是，因为我们大部分投资公司都是种子期或第一次融资，如果你资金量太大的话，因为我们希望团队能够占有比较多的股份，所以你如果一下钱放的太多，团队的股份比例就很计算。我们通常希望拿比较小的股份，然后早期的公司到底需要多少钱呢？因为你资金在

扩张期会需要很多资金，但在早期它关键是你的商业模式，你的初期团队，你最初能不能让市场证明你的服务、你的产品能够有比较大的增长。

主持人：也就是说你要用这部分钱来证明你自己模式和团队是可以赚钱的。

查立：对，而且我们觉得早期的公司资金并不是一个主要问题，你这个团队的组合，你的市场定位，你的产品本身这些是最关键的，而这些东西并不是需要资金砸出来的，这是需要很多人，很多经验，很多资源才能把它组合起来的。

主持人：刚才您介绍我们的这个基金是一只美国的基金，我们想能不能跟各位网友分享一下它的 LP 主要来自于哪儿？

查立：我们主要有三十几个 LP，但是基本上都是来自于个人，大部分是一些 VC 的合伙人，或者是跟我们投资相关行业里边的一些大的公司，上市公司，一些公司 CEO 或者董事长，所以我们等于是行业里边的一些成功的创业者组建的一个支持早期创业的这么一个基金。

主持人：那么这些个人如果单是他们自己投资的话，他们可能就被称为天使投资人了。

查立：有可能，对，我们这个基金是一个非常规范的机构，而不是一个简单的像你说的天使投资。

主持人：我们这些 LP 的资源 and 背景也对我们这只基金能够帮助创业创业者带来价值方面产生巨大影响，因为他们都是上市公司的董事长或者做过创业的人，他们有广泛的人脉可以供我们乾龙所投资的创业者借助？

查立：对，我觉得这个是非常重要的，因为你的一块钱跟我的一块钱一模一样，为什么要拿你的钱，为什么要拿我的钱这里边有讲究。所以我们除了投钱以外还要给这个公司带来更多的价值。

主持人：这个价值包括？

查立：这个价值包括通常我们做个项目就会首先来看团队，怎么来组建一个团队，现在国内的很多创业公司都是大学生毕业，或者是我在一个公司里边干了几年来找朋友等等，出来干，往往这个团队不是很完整，他们可能是朋友，相互可能是有很多共同的爱好，出来创业本身是一个很有挑战的东西，但是怎么样把它变成一个团队，变成一个公司，变成一个很大的企业这里面有很大名堂，特别是在早期你需要把它很多地方拨正，不然的话过一年半如果找不到后续的钱，产品出不来，没有市场，也就会完蛋的。

主持人：所以我们在这方面其实可以给创业者提供更多增值的价值，除了钱之外，我们可以帮他构建一个比较完善的团队，然后还有一些商业模式的理顺，这方面应该是我们的特长。

查立：对，我觉得我们一般投资，我们把投资分成几个阶段，一个是投资前，一个投资

过程，还有一个投资后，投资前我们每天都会收到很多商业计划书，我们要在其中找到比较我们感兴趣的团队，然后跟他们进行交流，交流肯定还不是一次两次，有时候会反复很多次很长时间。

当我们决定投这个公司的话还要经过投资过程，尽职调查等等，因为我们不是一个简单的天使投资人，我们是机构，所以我们会很规范地做净值调查，我们很愿意帮助这些团队，因此这些团队即使对国际上的很多投资条款或规则不是很清楚，我们会帮助他们怎么来通过这个过程。

主持人：一般你们所关注的早期是指多早？或者我们怎么来界定这个早期的项目？比方说我有一个计划有两个人，您要是看中的话是不是也可以投的？

查立：即便你没有产品，没有公司，但具有创意性的项目我们都是看好的。但是好的计划很难，好的计划是稀缺资源。

主持人：你们早期一般的投资规模会多大？

查立：我们从几十万美金到几百万美金，都有可能去投资。

主持人：这些项目你们在他们首轮融资的时候进行投资，二轮的时候会不会跟投？

查立：我们除了投种子期或首轮融资，有时也会跟投，因为首次他们资金需要量很少，有时候我们这个公司已经投了钱进去，我们已经是股东了，他们还要继续融资，有些好的公司我们还会再跟进一次，但是第三、第四轮以后我们就不会再跟了。

主持人：为什么？

查立：因为我们要专注，我们专注做早期的投资。一件事情要做好，不管什么事情，都要专注。我们在建立乾龙创投的时候也做了很多调查，发现 2000 年以后中国开始有很多风险基金，特别是过去的两年当中进来很多国际资金，这些资金盘子都比较大，因为它的那个盘子就决定他们没法做这种非常早期的，非常小的项目。

主持人：因为这个方面需要更多的人力，还是经验？

查立：我觉得经验是比较重要的，另外我和我的另一位合伙人 Jesse Parker，我们两个都是做运营出身的，对怎么样做一个公司非常非常细小的细节都很清楚，所以帮助年轻的团队怎么来建设创业公司，也是我们个人的兴趣，它跟比较晚期的做上市，做很多需要大量财务的加工公司不一样。我们做早期公司不是简单从数字上来看一个公司，而是在于怎么样把优秀的人组合起来，把产品推到市场当中，然后产生你最初的现金流或者最初的用户。

主持人：其实这也是我们为什么当时一开始创立就定位成做一只投资早期的 TMT 产业项目的基金的原因？

查立：是。



主持人：那么我们为什么还选择 TMT 的行业？TMT 行业我们又关注于具体的哪些领域？

查立：TMT 其实是非常广阔的，我们比较关心的是无线互联网。

主持人：就是有线和无线结合的？

查立：应该是，因为第一代互联网就是在电脑上的互联网，后来又出现无线

增值业务，那个是在手机上面业务，在未来我想无论是有线的带宽还是无线的带宽，各种通讯设备进一步发展，移动通信技术的发展会使十年以前不可思议的事情，十年以后会变成一个家常便饭。

主持人：就是产生非常便捷的方便的一些应用。

查立：对。

主持人：在这一块我们公司有没有已经投资的项目？

查立：我们投的有，比如说我们一期投了苏州的一个公司，是做手机电视的芯片，因为未来手机电视一定会起来，所以我们最初是手机电视投芯片公司，因为如果没有硬件就不可能有软件和应用，所以我们最初投的一些是跟硬件有关的项目，我们后来又投了手机和互联网相结合的应用型公司，比如互动电视。

主持人：也就是这个产业链上的一个上游的产品。我们能够预见到将来这个市场蓬勃的发展会有一个比较大的需求。

查立：对。

主持人：刚才谈到了我们在专注一些早期的项目，其实早期的项目在你的眼里，你觉得早期的项目它有哪些比较显著的特点，从投资的角度来看它有哪些显著的特点？

查立：我们现在看非常多的项目，但是从我个人经验来看我通常喜欢见这个团队，看人，投资是干吗？是为了赚钱的。有些人天生会赚钱，所以我首先要了解这个团队的人是非常重

要的，一个好的项目如果没有一个好的执行者，可能这个项目会荒废，一个不怎么好的项目让一个有天生能赚钱的人来做的话，也可能会做得很好，很不错，所以人是非常关键的。

主持人：在您的眼中什么样的团队是你比较看重的，或者他们具有哪些特质和潜质是能够获得您青睐的？

查立：很早期项目话光是几个朋友和几页纸商业计划书还不行，你得看这些人是不是能够把自己的钱拿出来，能够从一个高薪的职位离开，把自己存款拿出来砸进去。

主持人：甚至把自己房子都卖了。

查立：是，还有，我发现中国创业的人现在目前很多，年纪都很轻，但已经开始出现有第二次、第三次出来创业的人了，或者第一次创业不成功的，然后还在继续创业的。

主持人：这部分人是不是你比较看重的创业群体？

查立：我会比较看重这些人他们有一定的创业经验，你要说这个人白天在一个公司里面上班，晚上回家写一个商业计划书出来，等融到钱再离开上班的公司去创业，这种案子大概我们不会考虑，因为他没有基本的素质。

主持人：就是创业者基本的素质，你有没有走过这条路，你有没有经历过，敢不敢走。

查立：你要走出第一步，走出你平时在打工领工资的公司的办公室，要冒风险。

主持人：早期的项目创业的时候它的风险也是蛮大的，查立先生如何看待这个问题？就是我们说早期的项目投资的风险，这个风险包括你的资金投出去了，可能项目没成，打水漂了，可能包括你投进去了，人力资源进去得非常多，后来也收获了，但投入和产出比不成比例等等这样的问题，您如何看待早期项目的风险问题？

查立：我觉得最大的风险是财务管理的风险，因为我们在投前期的项目，这些项目现在还没有市场，市场是在未来的，这里有巨大的不定因素，所以有人说 VC 就是在跟未来博弈，举例来说，比如手机电视到底将来什么是主流标准，哪一天会出来等等都是不定因素，但它一定会出来对不对？

主持人：对。

查立：但是哪一天出来我们不知道，但是 VC 不会也无法规定你一定要在哪一天一定要出来手机电视的，这是我们没法控制的，但是我们希望，也要求我们所投的团队能够控制他们的财务状况，生存到手机电视出来的那一天。

90%以上的创业型公司五年以后都会失踪，有些做得好的变成大公司了，还有些被收购了，绝大部分死掉了，死的原因主要在于他们的财务管理。一个好的团队能够看到这个机会，找到足够的资源，不断的找到钱去维持这个企业的发展。

主持人：也就是他会在整个市场还没有成熟的时候，先找到一部分资源和一部分资金能够生存下来？

查立：继续生存，生存到真正的机会来了以后，所以这个是很难的。

主持人：但是有些人就不会控制，可能把融来的钱--说个不太恰当的话，可能挥霍掉了。

查立：你刚才说“挥霍”，可能在他眼里不一定是挥霍，比如说大部分公司来融资团队都要有一大笔市场经费，他们要做广告，但是广告的投入跟回收里面有很多学问，很多创业者以为只要做广告，收入就会进来，其实他们根本不懂得如何利用广告赚钱。广告是很贵的，需要很多钱，也非常容易打水漂。

主持人：那在这方面你们怎么参与进去，怎么帮助他们建立这些？

查立：我刚才说了，因为我们有投资前，投资后，所以我们投资不是说给了钱就不管了，我们还在继续的跟这个团队保持非常非常密切的联系，日日夜夜地和他们一起奋斗。

主持人：是不是我们第一轮的时候就会进入董事会有一个席位？

查立：通常是这样。

主持人：这样能跟他们保持紧密的沟通？

查立：是，我们有每周的沟通会议，每月的董事会，另外比如我们还帮团队找更多优秀的人才、找战略合作者等等。

主持人：财务上你们会不会进一个 CFO 帮他们管理这些东西？

查立：通常我们最初的时候不要求有 CFO，但是我们要求公司一定要有专业的财务经理，我们通常在做决定投资的时候，一定会要求这个团队找一个专业的财务经理来负责他们的所有财务，但是这并不等于说我们要派财务人员进驻被投公司，我们希望这个财务经理跟这个团队是融合在一起的，而不是我们派人去监督他们的财务。

主持人：也有可能你们一起来共同物色一个？

查立：也有可能。

主持人：其实谈到财务风险，之前我们聊的不多，但可能这是我们创业者比较感兴趣的问题，查立先生能不能跟我们讲一下在财务风险控制这一块你们有没有其他一些比较好的经验或者是方法去跟我们的创业者分享？

查立：这个题材比较大，我们内部有一系列的方法来帮助团队管理他们的日常财务。

主持人：我们主要有哪些工作会做？

查立：我讲一些大块的，细节的还有很多，大块的，比如我们要求每个公司里面至少要保持六个月的资金储备。很多创业公司拿到一百万元钱，等已经用掉了九十九万元的时候说我们去融资吧，他们以为打个电话投资人就会给他们钱，要知道，在钱已经烧光的时候是最难再找到钱的，如果我们投了一个公司，这是个创新的公司，可能现在还没有收入，或者收入还很小，但是如果公司的资金储备已经在六个月以下的话，我们就要开红灯了。一定要节约开支，不能断粮，直到下一笔资金进来。

主持人：就非常危险了。

查立：对，我们帮助团队怎么样很快地找到项目的后续资金，找资金并不是说打个电话谁有钱过来就拿钱来了，新投资人也要看你的东西，了解团队和业务状况。我们有很多 VC 的资源，有中国这么多做成长期的 VC 资源，你们怎么把他们吸引过来，怎么样让他们能够很快地很顺利地继续投钱，这件事情通常是我们跟每个团队共同完成的。

主持人：还有一个问题，我们从首轮融资到第二轮融资，一般怎么决定这个时间段和投资资金额？

查立：我们通常给他们 12 个月到 18 个月的钱。

主持人：然后在这个钱用完的情况下，我们再来帮他找融资或者选择其它的途径解决问题？

查立：因为我们在投资进去以前就会想什么时候能收回来，所以我们跟成长期 VC 或者是做 IPO 前投资的这些基金不一样，投 IPO 公司，你今天上市我今天钱就回来了，而我们做早期投资的，就像养小孩一样，小孩出生会学走路，读书，长大，这段时间很漫长，在我们做投资决定的时候，我们通常不一定考虑什么 IPO。因为我们投的许多家公司里面到底有几个公司能做到 IPO 那一天，我们不知道。所以我们资金收回的主要目标是让大型的跨国企业在未来收购我们所投资的创业企业。所以我们投资前的时候就会做很多分析，预测可能哪一类的公司是这个公司未来的买家，然后在我们投资和培养这个公司的过程当中，我们就会跟可能未来的买家进行战略性业务的接触，所以即使到最后交易成功并不是两家公司突然一天碰在一块儿一下子拍板成交，而是一个长期交易培育的过程。

主持人：也就是说我们开始进去的时候，我们已经把我们的二融或者后面的退出都有一个通盘考虑的。

查立：对。

主持人：上面我们主要围绕着乾龙创投和它关注的早期的 TMT 项目的投资，包括查立先生自己的一些经验跟大家做了一些交流。我们下面更具体地想请查立先生给我们创业者沟通一些具体创业方面的问题，比如怎么样做一份漂亮的商业计划书等。

那么，查立，对早期的项目来说，你们在投资一个企业的时候一般考核或者评估他们的流程步骤是怎么样？



查立：首先，我们一定要要看文字的东西，你文字不一定需要做得非常非常完整。有很多人会经常打电话来说要跟我们见面谈一个好项目，我们通常不会马上莫名其妙地安排见面，我们的人手资源都有限，所以我们通常希望他们能够给我们一个文字的东西，我们能有一个初步的判断，然后第二步是我们跟他们团队的见面接触。

主持人：这个文字就是一个商业计划书，这样也有利于节省我们的时间，那么多创业者不可能一个一个去见面。

查立：对。

主持人：通过这个商业计划书我们去选择我们感兴趣的团队。

查立：是，但是商业计划书很有讲究，很多人可以写得很长，写很多文字，

但这并不等于就是一个很好的商业计划书。商业计划书有点象电视片广告，你要是让我翻了两天就不感兴趣的话根本是不可能把它看完的。所以很重要的是把你的计划开门见山的、非常清晰地摆在投资人面前，并且还要包括这个公司的核心价值，我们希望看的往往不是大的市场环境，比如说中国互联网有多少用户啦等等，你到底想干什么，你能带来多少收益，这是很关键的，你能不能很简单地把你的价值一开始就说很清楚，这个很关键。

主持人：做一份漂亮的商业计划书不是你的包装漂亮，而是你的实质能不能做到让投资者，让 VC 一下子就看中或者抓住他们的眼球。

查立：对。

主持人：刚才我们已经谈到了就是在创业早期项目当中财务的控制问题，早期的项目他们的财务状况你们会怎么样做权衡？看得很重吗？

查立：我们通常会这样，团队先提出一个基本的财务方案来，然后我们以它做一些参考，当我们决定投资一个公司的时候，我们会坐下来跟这个团队共同建立一个双方都能比较容易理解的一个财务模型，比如到底需要多少钱？什么时候需要多少钱等等，在这个财务模型会非常清晰地体现我们共同对这个项目的理解，当然我们需要团队提供一些基础的数据。

主持人：比方说他们的一些资产的情况？一些收益的情况？

查立：我觉得主要是收益，什么时候产生收益，在产生收益之前你需要耗费多少钱。我

关心的不是你未来赚多少千万，更关心的是你什么时候赚第一块钱。

主持人：这个收益包括增长的情况是怎样的，每年的一个变化。

查立：对。还有一个公司的财务数据实际上是体现的是公司业务经营状况。很多计划数讲到财务预测就罗列一堆人员工资，买多少服务器，外加一大笔广告费，这样的计划是过于简单的。我们需要看到的除了你的工资和服务器投资以外，我们希望清楚地知道你哪一个月会拿进了第一笔 20 万元收入，第二个月是否会拿进 30 万，第三个月可不可能收进 100 万，还有这些数字跟你的费用之间有什么关系？这不是简单地买一个服务器或发工资。所以真正的财务模型需要跟团队坐下来仔细地一步一步把它完成，但是最初，我们都希望团队提供三年到五年的一个基本的财务预测。

主持人：早期的创业者也会比较关注于你们这个基金的一些比如说背后资源，但他们又不清楚，你们在看中一个项目，跟他们初次接触后，你们会告诉他们什么，或者向他们了解哪些主要的东西？

查立：我想初次见面我们会做很多互动讨论，同时我们也会跟我们 LP，跟我们一些资源联系，这个项目我们觉得不错，从他们那边听听是否有一些意见，建议等等，因为投资这个东西常常不是“技术”，而是“艺术”。

主持人：你们与早期的项目交流差不多的时候可能会签一些框架性的东西，这些框架性的东西你们会谈哪些内容？

查立：最重要的是在价值，这个公司这个团队有什么样的价值。

主持人：一般来说你们会占他们的多少股份？30%左右？

查立：不一定吧。

主持人：这个怎么确定？

查立：这个我想根据他们的资金需求量，跟他们所处的行业，根据这个行业本身在投资界的基本评估，是大概怎么一个情况而定，我觉得这个 20%，30%，40%之间没有一个非常精确的就像字典能让你查的。

主持人：就是没有一个固定的公式去算。

查立：是，我们通常希望在最初的时候我们能占 20%、25%再增加到 30%，我们不希望到 50%或控股。

主持人：一般都不会控股的。

查立：对。

主持人：我们知道乾龙创投投资过一些比较好的早期 TMT 项目，你们现在也关注一些在线教育，网游方面的一些项目，查立先生就你的经验，你能不能给我们介绍一下现在

网络游戏这一块的市场机会。

因为这个领域已经产生了几家比较优秀的上市公司，能不能介绍一下在网络游戏这块你们关心哪些比较好的项目，或者他们的一些项目具有什么样的特质去找你们比较好？

查立：我觉得像互联网或者网游现在正在进入第二代，第一代，比如说新浪网是第一代的互联网公司，盛大是第一代的游戏公司，但是并不等于说有现在这些大公司，将来小公司就不会有机会出来了，不会再出来第三家、第四家新的大公司。我觉得未来特别是在数字娱乐这方面还是有很多很多机会的。中国现在最缺的是高品质的、原创的内容，这会是未来竞争的一个焦点。

像最初盛大他们成功也是因为引进了韩国的游戏，当然网易是一直在自己开游戏了，这一波已经过去了，现在网易也有些问题，原来我们看网易是一个自己创作并运营的游戏公司，它是不是能够长期这样下去，现在看来不行了，盛大也是通过收购一个韩国公司来增加自主生产能力等等，这个模式其实都有一定的问题。

创意这个东西是一个很难的事情，原创的、高品质的内容未来是一个各个大的媒体公司竞争的一个焦点，而中国现在特别缺乏这方面的东西。比如说我们现在投资一个游戏公司，这个游戏公司的团队也是很有意思，它的主要团队都是从国内国外大公司出来的，这个团队是第二次创业了，他们第一次创业失败第二次创业吸取了很多第一次失败的经验，有些人还会犯同样错误，有些人不犯同样的错误。

这个团队从一开始就调整第一步，先看怎么样让公司做出现金流来，所以他们第一步是做游戏外包，给世界上大的游戏商做外包，他们从国外的游戏公司当中学到很多经验，学到质量，管理，游戏的设计等等，然后他们逐渐在开发自己有版权的游戏项目。今年 11 月份微软 XBOX 会推出第一款在中国原创开发，又同时在全球销售的游戏，就是他们开发的。

主持人：就是微软推出第一款首款在中国开发的游戏？

查立：对，微软在中国投资很多公司，投资这么多年，这是微软第一款在中国原创然后销往全世界的游戏，就是这个公司开发的。

主持人：那这个公司开始有一个很强的团队，然后去开发出一些比较有创意的好的产品？

查立：是，所以他那个创业的过程也是有起伏的，第一次不成功，第二次通过一个很保守的方法先创造收入，同时学习国外公司的经验，先解决生存问题，然后逐渐逐渐培养出自己的原创能力。

主持人：另外在无线通信这块我们乾龙创投也关注的比较多，这方面也有非常丰富的经验，您觉得在这一块现在关注哪些模式和哪些技术应用的项目？

查立：我个人觉得在无线通信领域里面目前技术并不是我们主要关心的问题，无线通信跟互联网不一样，互联网是一个自由的网络，无线网络是由几个运营商控制的网络。

主持人：它有几个寡头在里面。

查立：是。

主持人：我们 SP 的一些行业发展轨迹能够看清楚这一点，可能这里面产业链的平衡，产业链的健康程度还不够，我们说一个产业链如果是各方势力都比较均衡，或者都比较开放，可能就是比较健康的、比较好的一个产业链，在这一块我们是不是有点欠佳？

查立：没有，我觉得这个产业还是在进化当中，因为本来没有这个产业，因此就没有规范，出现了很多问题咱们就得建立规范，所以我个人觉得像移动、联通他们在所谓打压 SP，在很多方面我非常赞同运营商，因为这些 SP 他们自己钻了这个市场上没有规范孔子，他们做了很多违规的事情，赚了很多“快钱”，然后也引起很多老百姓的不满，因为 SP 没有保护消费者利益，他们是完全为了赚快钱，把这个市场弄得很乱。所以移动运营商采取一定措施，我觉得这个是非常必要的。只有在一个规范的、干净的大环境当中才能让规范的、好的公司创造出好的产品或服务，最终让消费者受益。

主持人：下面我们跟查立先生一起聊一下他个人的经历，在这个方面能给我们想进入这个行业的一些人或者创业的人，对乾龙创投，对查立先生有更深入的了解，以便我们接触，或者找他们投资。我们知道查立先生八十年代就出国留学，当时其实还是比较早的，当时的情况是怎样的？为什么做出这样一个抉择？

查立：我那时候比较早了，那时候不像现在有互联网，出国旅游等等，你们对国外都有一定的了解，然后也有很多人是大学没考上然后去国外自费读大学，最后变成海归，我们那时候不知道海外是怎么回事。

主持人：就是想去看一看？

查立：就非常非常想知道外面的世界是怎样的，所以正好有个机会我就出去了。

主持人：然后到那儿之后我们后来知道你又在两个国外的公司和一个媒体公司做过管理，一个公司叫 Saathi & Sattchi，还有一个是 ZiffDavis，这两个公司是什么样的公司？

查立：Saathi & Sattchi 是一个很大的广告公司，在中国好像叫盛世长城，它当时是世界五大广告公司之一，ZiffDavis 曾经是世界最大的一个 IT 媒体集团，比如 PC 杂志什么都是他们出的。我个人觉得在国外读书的经历，国外的教学条件、环境都会比较先进一些，但是在国外工作过程当中能够学到很多学校里学不到的东西。

主持人：当时在国外读书的时候是什么专业？

查立：我是学媒体，我所有的工作经历都是跟媒体相关的，从传统媒体到数字媒体。

主持人：主要是媒体管理？

查立：对，其实我媒体制作，管理，做了很多，不同的方面都做了很多。

主持人：其实在从事媒体管理方面，后来怎么接触到风险投资的呢？

查立：我在学校里面就比较出格，所以到公司里面会比较出格，做得比较出色，一旦你做得出色以后就不愿意在公司里待着了，其实我工作过很多地方，每到一个地方就觉得是一个很好的学习机会，但是到了一定程度就觉得发展受限制了，最后就出来创业了，所以我最初在美国就开始创业了。我其实本质上是一个天生的创业者。

主持人：就是从这些媒体公司出来，然后创业。当时你创业的一个项目是什么样的项目？

查立：我第一个创业的公司是一个广告公司，因为国外广告公司跟国内广告公司概念有点不一样，所以我当时创业也是在寻找独特的赚钱机会，发现美国人对美国以外的东西了解的比较少，即使像美国现在打伊拉克，也打得下不了台，不得人心。因为美国人对美国以外的很多事物不太了解，也不理解。同样的也在美国的企业里面也有这种情况。所以我当时第一个公司主要是在帮大的跨国公司进入亚洲跟东欧市场，因为亚洲像中国大陆、香港、台湾，包括印度，巴基斯坦很多地方，美国很多大的企业并不是很熟悉那里的市场，所以我们就利用了很多资源帮来帮美国的跨国企业在这些国家做市场，主要是做策略，市场，还有一些广告等等。

主持人：这个创业的时候也没有接触到风险投资？

查立：这个还没有，我是后来慢慢才接触到的 VC 的，我最初的创业就是几个合伙人自己掏钱干。后来才开始牵涉到一些超前技术性的东西，因为技术是需要比较大的前期投入的，所以我也开始找 VC，就像现在很多人找我一样，所以我非常同情他们目前的这种心情。

主持人：比较了解他们创业者当时的一些心情，一些期望。

查立：是。

主持人：后来决定转行真正做风险投资的时候，进入这个行业的时候是什么时候？

查立：这个大概是 1999 年下半年。

主持人：也是我们国内当时互联网的第一波？

查立：应该是，因为我当时在国外做得不错，创业了，公司卖了，又创业了，公司又卖了，赚了不少钱，很幸运。99 年下半年，很偶然的的机会我跟软银中国在上海做了一个孵化器叫 IdeaFactory，希望能够把国外的一些好的主意等等带到中国来应用，我是从 IdeaFactory 的想法，延伸到后来成立乾龙创投的。

主持人：就是从 IdeaFactory 这个公司成长起来的？

查立：不是，我们第一期基金也是以乾龙创投的名义。我的合伙人 Jesse Parker 以前是软银国际的。在互联网有一段很低沉的时候，所以很多人都离开了这个行业，但是我们开始做起了天使投资人，我们还是觉得在中国的机会非常好，所以我们就联合起来创建了乾龙创业风险投资基金。

主持人：乾龙创投是 2004 年设立的？

查立：对。

网友：一般在投资一个项目的时候一般会多长时间退出？

查立：我们希望三年能退出，但是我们不一定要退出，这个公司如果非常非常好我们还可以继续跟。

主持人：后来成为一个股东，也可以成为他的一个从财务投资的角度产生收益，包括分红各个方面。

查立：通常我们 VC 不通过分红回收投资，我们都是希望公司上市或者是被收购，并购以后退出，所以通常年终我们不分红，我们跟团队一样的，继续把钱留在公司里面把这个公司搞大。



主持人：还有最后一个问题，我想请查立先生谈谈对整个国内的风险投资环境的看法。因为我们知道国内整个风险投资的情况还是比较热的，但是你们做早期的比较少，您如何看待中国现在整个风险投资行业里面做早期投资的这些公司，会不会越来越多？整个产业的环境会朝着一个什么样的趋势发展？

查立：我觉得做早期的肯定会比较少，因为做早期比较辛苦，再加上目前国内的所谓风险基金大部分是海外基金，所以这些基金因为对中国了解的程度，他们在中国的灵活性程度都有一定限制，所以这就决定很多基金不能做非常早期的投资。我们这个基金虽然是美国基金，但是我们这个基金从最初设定的时候就做得非常灵活，所以很多别的大基金做不了的事情我们都能做，做不了的事情并不等于非法的事情。所以大的环境我觉得钱越多越好，中国的经济需要更多的钱，现

在这点钱还不够。

早期的话我觉得投资有一个环境，所以我们现在在做这个事情，乾龙投资有一个公司内部的品牌，叫 HOTLINK，我们每个季度会把我们过去三个月当中看到好的团队、好的项目，其中有一些我们已经准备投了，有一些我们还在考虑之中，我们会邀请团队到我们办公室来，然后我们还会邀请一大批跟我们一起投资的 VC，通常他们是属于扩张期的 VC，来共同看这些创业团队。我们希望通过这种活动能够让这些早期的项目让更多的，尤其是比较晚期的 VC 很早就挂号。因为创业团队要融钱的话，你们今天去敲 VC 门，说马上给我们钱，可能性很小，VC 需要有一定的时间来了解你们，了解这个团队，了解你的发展过程，所以你初次创业千万不要想我明天去敲投资人的门就能拿到钱，可能性是很小的，你必须踏踏实实做事情，然后不断地把你们的进展跟投资人进行通报，然后到一定程度才能达到你融资的目的。

主持人：这样真正获得 VC 的青睐，拿到他们的资金，做大自己的项目。

查立：是。

主持人：可见做早期的风险投资是比较辛苦，必须要做很多细活的一个阶段，我们刚才听了查立先生介绍他们的一些乾龙创投的情况，包括他们关注的一些投资领域和他们活动的情况，我们希望更多的创业者能够跟乾龙创投有一个接触，也希望乾龙创投能把你们的活动开到北京，跟更广泛的投资者分享一些价值。当然真正能够获得乾龙创投青睐的还是少数，如果能获得投资你离成功就更进了一步。

好，我们感谢查立先生今天能够抱病参加我们的访谈，也感谢各位网友的参与，今天的聊天就到这里，谢谢大家，也谢谢查立先生。

查立：谢谢大家。

(本次访谈结束)

<http://tech.sina.com.cn/388/2007/1130/37.html>