

CHINA FINANCIAL MARKET



HIGHLIGHT

The Mastermind Behind
CMGE's Success – Hendrick Sin

中手遊傳奇幕後推手：冼漢迪

Stock Pick: Besunyen's Worth A Try -
Healthy Tea for Tasty Future

健康茶沖出個未來 碧生源前景值搏可吼



中手游成為了中國目前最大的手遊開發商，自2013年第三季開始已連續13個季度位列中國移動遊戲全平台發行商第一位。

中手遊：一步一腳印 開闢新征程

Established in 2011, China Mobile Games and Entertainment Group Limited (CMGE) completed a 35-month journey on the Nasdaq in the U.S. by going public and delisting through privatization in 85 days, all within six years. CMGE is now well-prepared to have its A shares listed again. The success of CMGE is a story as fascinating as any of its mobile games, and should be attributed to the mastermind behind – Hendrick Sin, the Co-founder and Vice Chairman of CMGE.

中手遊CMGE(亦稱中國手遊)，自2011年成立之後，於短短六年間，經歷了美國納斯達克上市，35個月走完納斯達克，85天完成私有化退市；現時整裝待發，預備A股重新上路。中手遊背後引人入勝的故事，絕對不比其推出的任何一個手遊大作遜色，傳奇背後，負責操盤領軍的便是中手遊聯合創始人兼副董事長冼漢迪 Hendrick Sin。

手遊出海 締造傳奇

冼漢迪是土生土長的香港人，高中開始就出國留學，之後的學生時代都在美國渡過。1997年他畢業回港先後在滙豐銀行和法國巴黎銀行的投資銀行部工作了12年，期間專注為中資國有企業及大型民營企業籌備上市及收購合併業務，主導完成了幾十項里程碑式的大型IPO和併購交易案。他從2009年初開始便十分看好中國移動互聯網行業的巨大潛力，並展開了佈局。借助企業外交家張力軍博士的香港主板上市公司第一視頻集團的財務支持，他於2009年研究了近百家遊戲公司的資料後篩選了幾家合適的手遊公司進行併購，而這些併購也讓他成為中國手遊界最早的投資人。為全身心投入新事業，他離開投行與其他三位志同道合的內地夥伴(張力軍博士、蕭健和王永超)一起創業。在併購的幾家公司的基礎上，2011年1月四人一起創立了中手遊(亦稱中國手遊)控股公司，冼漢迪則從公司創立開始就一直擔任中手遊的副董事長兼執行董事。冼漢迪說：「當初給



中手遊於納斯達克交易所上市日

公司起名時，我相信我們這個彙集了中國最頂尖人才的團隊一定能做出國內最好的手遊公司，所以就起了中國手遊這個名字，算是我對我們團隊的信心和願景。」

國內手機遊戲市場在2012年的時候已經很火熱，誕生很多競爭對手，而由過往預先內置遊戲的功能機 (Feature Phone) 向智能手機 (Smartphone) 轉型的趨勢也漸趨明朗。冼漢迪和他的團隊認為，成為上市公司將幫助中手遊穩固其行業領軍地位。「縱然我們在功能機遊戲時代已經做到了第一，但是智能手機時代即將來臨。為什麼我們一定要上市，因為我們看到了未來手遊市場的競爭，資本是一道門檻。」2012年9月25日，中手遊成功登陸美國納斯達克全球市場，成為中國首家登陸國外資本市場的手機遊戲公司、以及當年僅有的三家在美成功上市的中國公司之一，這也完成了中手遊管理層在創業之初的夢想—去納斯達克敲鐘。

憑藉美國的資本力量，中手遊一舉完成了從功能機遊戲向智能手機遊戲的轉型。當時智能手機遊戲的發展方向可分為三類：一是上游的研發商，二是中游的發行商，三是下游的分發平台。分發平台當時已經有了騰訊、百度、360等巨頭，小平台只能在夾縫中生存；研發和發行都是不錯的方向，這兩者都不必受限於用戶基數。經過摸索，中手遊採取了「研發+發行」雙線並行的戰略方向，事實證明中手遊的策略是對的。利用上市融資得來的1.36億美元大力拓展業務，中手遊很快便成為了中國最大的手遊發行商以及排名前十的手遊開發商，通過自身業務發展和收購其他公司，在過去幾年的收入漲幅迅猛，2015年8月的私有化時已錄得7.4億美元的市值。

中國最大手機遊戲發行商 實施IP戰略

2014年被稱為手遊行業的「IP元年」(Intellectual Property, 知識產權)。早在2012年，在冼漢迪主導下，中手遊強勢開啟IP戰略，與眾多頂級動漫、遊戲和小說版權方達成合作，推進公司手遊產品和戰略投資的發展。「當時國內IP概念還未普及，盜版猖獗，我們花了很多精力收集了很多頂級IP，其實就是想做一個新的遊戲規則出來，讓大家重視版權。其實中手遊在美國上市時有中投和社保入股，國家的兩個主權基金都入股中手遊其實是很特殊的情況，因為他們都認同我們的理念，就是利用IP作源頭，發展一個新世代遊戲的環境。我們打擊盜版亦不遺餘力，而國家亦給予我們很大的支持，版權方看到我們的努力，亦很信任及支持我們。」

打擊盜版的同時，中手遊亦順勢搶佔市場份額，奠定了行業龍頭地位。「『自研+發行+IP』是我們建立的護城河，因為手遊市場競爭很大，所以我們就用IP來樹立自己的特色。我們獲取了《航海王》、《龍珠Z》、《IQ博士》、《火影忍者》、《北斗神拳》、《妖精的尾巴》、《HELLO KITTY》、《喜羊羊與灰太狼》、《星戰》、《行屍走肉》、《刺客教條》等等頂級IP，再改成遊戲，現在還在經營。」正因為冼氏獨具慧眼，當年對這些頂級IP的提前佈局及儲備，很大程度上保證了中手遊這幾年的業績和行業地位。自2013年Q3起，中手遊已連續13個季度位列中國移動遊戲全平台發行商第一位。



冼漢迪於納斯達克交易所上市日留影



《航海王》、《火影忍者》、《倚天屠龍記》海報

今年3月1日，中手遊與大宇聯合研發的軒轅劍正版授權3D卡牌手遊《軒轅劍3手遊版》全平台上線。開服3小時後全平台流水便達到108萬。而截至發稿時，《軒轅劍3手遊版》App Store暢銷榜最高排名到達第11位，繼2014年4月上線的《新仙劍奇俠傳》和2015年1月上線的《航海王強者之路》後，《軒轅劍3手遊版》延續了中手遊持續深耕卡牌市場的記錄，成為旗下又一款獲得成功的

卡牌手遊作品。而即將由中手遊發行的《神話永恒》是西方魔幻MMORPG的遊戲題材、主流遊戲媒體均給予這款2017年度炫酷魔幻巔峰巨作極高的評價。中手遊之前宣佈了由新生代人氣女星迪麗熱巴代言《神話永恒》。

華麗退市納斯達克

近年，美國上市的中國公司總是表面風光，背地裡有苦無處說。由於美國資本市場對中國企業的經營模式和概念始終不肯給予完全的認可，加上沽空機構的虎視眈眈、中美會計制度差異和VIE架構等問題，大部分美國上市的中概股公司都得不到合理的估值。2015年左右，以盛大遊戲、巨人網路、完美遊戲為代表的最早一批赴美上市的遊戲行業龍頭企業，相繼計劃從美國退市，並有意轉道登陸A股市場。無一例外，中手遊也在「退市大軍」行列。

2017大作《神話永恒》由新生代人氣女星迪麗熱巴作代言，迪麗熱巴目前紅爆內地。



2015年8月，中手遊以85天的超高速不可思議地完成了價值7.4億美元的私有化，正式於美國納斯達克退市。對此，冼漢迪回憶道：「在2015年5月到8月的那段時間，全球的資本市場都經歷了嚴重的下跌，我們的可比公司估值下降了超過50%，相比之下，基於快速有效的溝通和執行能力，我們得以為自己的股東鎖定了一個十分有吸引力的私有化價格。最終參與特別股東大會投票的股東99%都對私有化預案投了贊成票。現在回首，



目前國宏嘉信資本的投資團隊有十多人，還處於擴張期，成員都具有互聯網行業、投行、資本市場以及私募股權投資的相關經驗。

我們認為私有化的成功取決於我們提早就形成了清晰的預判，從而沒有浪費任何時間。資本市場瞬息萬變，能夠進行預判並且有魄力和決心去執行是十分重要的。」

洗漢迪憑著清晰的頭腦及準確的判斷，三年間在這個全球最多人熱望的資本市場一進一出，不盲目眷戀納斯達克。他心裡清楚：「A股市場更懂我們的遊戲，更懂我們的價值。」除了回歸A股獲得更合理的估值與股價之外，洗漢迪更慶幸於回歸了一個有完善激勵機制的好地方，有利於公司人才的招聘及留存。

互聯網老兵「再創業」 成立國宏嘉信資本助他人圓夢

對於洗漢迪來說，退市只是旅程的新起點。他說：「在美上市夢想已經實現過，我們在找下一個夢想去實現。」在等待回歸A股的同時，洗漢迪踏上了「再創業」的新征程，或者說是找到了一個新夢想，就是設立新的私募基金—國宏嘉信資本，瞄準移動互聯網及TMT相關產業。

創立國宏嘉信資本，跳出遊戲格局是內因，外因來自大環境。洗漢迪和團隊們預計，中國的移動互聯網行業正迎來新一輪的爆發。目前國內互聯網用戶對移動端

的服務以及優質內容的付費意願正在形成，這些內容既包括娛樂性的，也包括知識性的。這將為以往缺乏盈利性的很多初創公司提供新的出路，也將催生一些嶄新的商業模式，創造額外的市場空間，也將為私募股權投資帶來新的機會，近年網絡大電影的興起充分驗證了其觀點和判斷。在上一輪移動互聯網崛起浪潮中，中手遊的佈局有目共睹。當判斷互聯網「新一輪爆發」將要來臨後，由遊戲擴展到泛娛樂領域，成為順理成章的事，畢竟，「流量和產品導向的業務模式存在共通性」。



身為「香港仔」，洗漢迪熱心香港青年人公益事務，多次組織青少年考察內地機構，更親身帶隊前往酒泉衛星發射中心參觀。

國宏嘉信資本專注於大中華地區移動互聯網、泛娛樂和其餘科技領域的私募股權投資基金，致力於發掘和投資具有廣闊市場前景、獨特商業模式以及優秀創業團隊的初創公司，並樂於幫助創業者跨越企業發展進程中的障礙，共同分享企業成長的喜悅。成立一年以來，已經頻頻出手，完成了近20個優質項目的投資，涉資3億多人民幣。在外界看來，國宏嘉信資本的投資手法無疑是快狠準的，但是洗漢迪卻十分清楚，在每一個投資決策後面進行支援

的，是整個投資團隊多年的行業經驗和專業眼光。相比其他私募基金，洗漢迪認為：「國宏嘉信資本最特別的就在於我們是在行業中擁有8年以上平均經驗的互聯網老兵，基金的聯合創始人也包括多年戰友兼中手遊的聯合創始人蕭健及中手遊早期的創始夥伴馬志強。我們有非常豐富的經驗，也志在向我們的投資項目分享這些經驗，增加企業成功的機會。我們的經驗包括如何IPO、IPO的選址、如何設計員工激勵方案、怎樣實現利潤最大化、如何引進策略投資人等等。」

下一站：泛娛樂文化產業鏈

國宏嘉信資本的下一站是哪裡？「我們看到現在移動互聯網發展如火如荼，泛娛樂和二次元文化走向主流。除了持續關注泛娛樂文化產業鏈，也想要在此基礎上做一些IP資源整合的工作。另外我們也會關注一些新興的行業，例如VR、AR和人工智能(AI)。」

過去由於手機遊戲為用戶提供了在碎片時間裏娛樂的方式，用戶願意為這些娛樂埋單，因此手遊也就積少成多地賺到大錢，中手遊便是當時那種市場背景的受益者。而現在隨身設備越來越普及，幾乎人手一台手機或平板；4G網絡更易接入，網速更快、流量更便宜，這種環境勢必將孵化新的商業模式。隨著越來越多人願意因

為網劇、漫畫、動畫或其他社交網絡平台為他們提供的娛樂而掏錢消費。變現的方式越來越多，廣告、周邊衍生和粉絲經濟的操作也會越來越多樣化。

如果說獨特的業務模式和穩固的護城河是國宏嘉信資本選擇項目的標準的話，泛娛樂文化則是他們選項目最成熟的一個投資方向。洗氏表示：「基金的投資落實之後，我們會在公司的戰略和運營上給管理層留出足夠

大的自主空間，集中精力做一些企業管治、資源整合層面的工作，幫助公司更加進一步完善內控，同時盤活我們的投資組合中各個公司的資源，幫助他們之間產生協同效應。當然，針對設計員工激勵方案、引入策略投資人、IPO的籌備和

選址等問題，我們也會依照自身經驗提出一些建議和實際的幫助。在我看來，相比獲得單一的財務回報，和被投企業一同成長可以帶給我們更多的快樂和滿足。」

創造「新一代IP」

IP資源整合亦是洗漢迪的另一目標，在他看來，現在國內的IP，除了已經開始嘗試泛娛樂化的大型公司之



2017年3月31日，國宏嘉信資本慶祝成立一周年，於北京瑞吉酒店舉辦了主題為「聯動成長—新常态下的競爭力再造」的泛娛樂主題論壇。



洗漢迪參與在北京舉辦的全球創新者大會2016

外，大部分IP的發展模式都比較單一。如果需要圍繞一個IP發展更多項目，那麼就需要整合更廣泛的娛樂資源，包括線上平台推出漫畫、動畫、網劇、大電影或其他錄音類、圖像類社交軟體等，讓協同效應最大化，從而滿足IP粉絲群的需求。這樣多維度、有品牌效應的IP可以說是進階版的「新一代IP」。

中手遊作為手遊界最早開始購買正版IP並製作手遊內容的廠商，冼漢迪明白IP能孵化出巨大能量。在國宏嘉信資本已經投下的公司中就有十分優秀的網劇公司、IP運營公司和動漫製作公司等，國宏嘉信資本為這些勢單力薄的個體提供平台集體合作，互助共贏，爆發出強大的協同效應。而對於VR/AR及人工智能(AI)這樣的新興產業，國宏嘉信資本也會進行積極的探索和一些投資佈局。雖然在VR的硬體和內容方面都已經有投下的公司，但是冼漢迪認為現在整個VR/AR已經過熱，應該用更審慎的眼光來篩選。他說：「我們不會一味追求熱門行業，而是會花力氣尋找真正經得起行業洗牌的好公司。」不過，冼漢迪表示他的基金雖然有側重點，但是並不會刻意避開某些行業。任何領域，只要他們確信自己可以看懂，都有可能去進行研究。

國宏嘉信資本投資的其餘公司所涉足的領域包括網絡文學創作、網劇製作、網上電影製作及發行、國產動



冼漢迪今年3月成為了廣東省東莞市道窖鎮政府的經濟顧問，今後他會致力為地方政府在文創上，以及在大灣區的建設合作上出謀獻策。圖為鄧濤書記向冼漢迪頒發顧問委任書。

漫、二次元文化、幼兒園家長互動平台、O2O餐飲、電動車及VR等。團隊只投資他們看得懂的項目，不會為了追逐所謂「風口」而去進入一些陌生的領域。其次，投資組合中的公司在一定程度上可以形成一個小的生態，彼此產生資源和業務上的互補。目前基金的投資組合中持有的部分股權賬面估值已經翻了數倍。

如何才會取得成功？簡單來說，就是在別人沒有想到的時候已經想到了，別人已經想到的時候已經做到了。這在冼漢迪身上得到了最大的印證，從開始做中國手遊產業的市場調查、獲得資金進行併購整合、路演融資美國上市，到全面改革業務重點、開啟「IP」戰略整頓行業模式乃至於私有化退市再向A股市場邁進，路上的每一關都走得既艱辛又嚴峻，每一仗都開創先河，現實比虛擬世界更精彩，冼漢迪樂於繼續編寫屬於自己的「遊戲人生」。



冼漢迪是DEF Boxing 的其中一個投資者，DEF Boxing 是曹星如的所屬拳會及是本港很多拳擊大賽的舉辦方。圖為今年3月11日舉行的《王者對決2》拳擊大賽曹星如勝出後的合照。

中手遊傳奇幕後推手：洗漢迪



洗漢迪學生時代一直都在美國渡過，在全美電腦科學排名第一的卡內基梅隆大學取得電腦科學、數學、經濟及工商管理三個理學士學位（榮譽畢業）後，再僅僅用了一年時間拿到史丹福大學的工程經濟及運籌學雙碩士學位。

CMGE, China's No.1 mobile game multi platform publisher, has released numerous popular games including "Heavenly Sword Dragon Slaying Saber", "One Piece" and "Naruto". In 2012, CMGE had commenced its IP strategies at a time when piracy was still very common, it was a bold initiative back then to invest in IP. These strategies were driven behind by Hendrick Sin, the Co-founder and Vice Chairman of CMGE.

當談及中國出品的手機遊戲，很多人都會聯想起抄襲、山寨、低品質等不正面的感覺。然而當你細心發掘，就會發現近些年來，中國手機遊戲當中有不少誠意之作，旁人根本沒想過是「國產」手機遊戲。當中不少熱門遊戲，包括《倚天屠龍記》、《航海王》、《火影忍者》等都是由中國第一移動遊戲全平台開發商—中手遊進行發行。中手遊早於2012年便開始佈局IP戰略，在當年盜版猖獗的情況下，這可謂一個大膽的想法，而在背後推動這改革就是中手遊聯合創始人兼副董事長—洗漢迪 Hendrick Sin。

生於香港的洗漢迪，自言是一個典型的香港仔，「我從小便很喜歡打機，小時候爸爸給了我一部紅白機和一部PC，遊戲在我成長中佔了很重要的角色。大學

時以為讀電腦等於學寫遊戲，後來發覺並不是。但我也很慶幸，讀電腦後了解很多科技，對科技產生了濃烈的興趣，加上當年美國大學鼓勵學生進修，讓我有機會同時選修多個學位也不用多交學費，所以我就認真把感興趣的專業在短時間內念完，很辛苦但也很充實。」在學生時代已經訓練了自己在這麼短時間有一個高效率的作業形式，直至今今天高強度高效率的工作模式依然是他的習慣。

與紅籌之父結緣 成「疑難雜症」高手

在九七年回歸那年，剛剛碩士畢業，只有21歲的洗漢迪憑藉一股幹勁毅然回港發展，加入有著「紅籌之父」之稱的梁伯韜領導下的投資銀行百富勤。百富勤早年在香港投資銀行市場佔據了相當大的比率，尤其是在安排紅籌股和H股上市方面處於領導地位。當年正直中國內地的改革開放進入一個新階段，包括百富勤之內的一些香港投行及時把握機會，積極為中資公司和國有企業安排融資並推薦香港上市，掀起了紅籌股和H股在香港上市的熱潮。其後百富勤被法國巴黎銀行收購，洗漢迪亦成功過渡這間歐洲頂級投行，之後又加入滙豐銀行投行部。在投行職業生涯中，一做便12年，為各種中資企業處理的各類融資併購案涉及資金超過人民幣500億元。

回想起當年的投行生涯，冼漢迪不禁緬懷一番。「我入行的時候，招股書都要我們自己寫，不像現在完全可以請律師代勞。」在職業生涯的早期階段，冼漢迪在投行接受了系統而嚴格的訓練，要花很多力氣研究香港上市規則和兼併收購守則。由於很多項目都是首創，沒有先例可循，總會有意想不到的困難出現。但抱著一股「香港精神」，刻苦耐勞、勤奮拚搏、靈活變通的信念，鍛煉成為一位擅長解決各種「疑難雜症」的高手。投行經歷不僅帶給他資本經驗和操盤功力，也讓他贏得客戶信任，以至後來中手遊上市及私募基金集資都一呼百應。

根據個人喜好 投資涉獵紅酒及體育

在基金投資範疇之外，他個人也會根據自己的喜好來投資一些其他產業，比如紅酒和體育。2015年他個人和香港主板上市公司華富國際的主席包利華還有金融界的其他幾個好朋友一起收購了兩個西班牙的百年酒莊；他個人也是DEF Boxing的其中一個投資者，DEF Boxing是曹星如的所屬拳會及是本港很多拳擊大賽的舉辦方。曹星如是世界級拳王，亦是冼氏非常欣賞的香港運動員，所以他希望可以支持曹星如並傳揚他的「香港精神」。由「廢青」到香港拳王再到世界拳王，體育激勵人心之處，莫過於此。曹星如在拳擊中找到存在感，香港人也從曹星如身上找到自豪感。曹星如青年時期找不到生活方向。他出身拳擊世家，爸爸和哥哥均是香港拳擊冠軍。曹星如中學會考零分，之後就終日呆在家中打機和做一些倉務員工作。體內流着的始終是拳擊世家的血，曹星如很快就通過拳擊上的努力找到自己的生活方向，二十四歲時轉為職業拳手。2011年至今未嘗一敗，已經完成21連勝。

已達成創業夢想 心繫下一代 熱心回饋社會

如今他一手創立的中手遊從納斯達克一進一出，靜待回歸A股的同時，冼漢迪亦和當初中手遊團隊「再創業」，設立了國宏嘉信資本私募基金。被問到未來是否要再尋找新人生目標？他表示除了要繼續做好中手遊及國宏嘉信資本，更希望能將一些創業創新及企業管理經驗分享給香港的年輕人。「我看見很多香港的年青人缺少創新的動力，漸漸失去了競爭力，我於是開始想如何

可以用我的經驗和知識去幫助他們。」心繫下一代的他於是和其他志同道合的朋友一年多前成立了香港青年新創見，他出任創會常務副會長。香港青年新創見現時已成為香港十大青年組織，積極參與一些涉及本港年輕人的志願者活動，新創見亦在過去一年組織了多個內地訪問團讓青年人更能了解內地的發展及合作機遇。此外，冼漢迪也擔任大學的新生面試官及美國中學庫欣高中的校董，他也會作為創業導師，百忙中仍會抽空為青年人進行創業指導。作出這些社會服務，他期望能對香港下一代年輕人起到一些積極正面的影響。

後記：無限點數 月試過百款遊戲

作為中國最大的手遊發行公司創辦人，小記很羨慕冼漢迪可以寓興趣於娛樂，他表示除了無限點數，只需和工程師講一聲，便可隨時「升呢」(Level，指遊戲玩家等級)，直接跳到最高級別。他與中手遊團隊每月會看300個第三方遊戲，當中大概只有一款遊戲會被中手遊選中作發行。團隊會在平台上邀請幾千人去測試，得出如次日留存量、七日的留存量、一個月的留存量等數據，亦會觀察這些玩家花了多少錢在遊戲上。透過觀察這些科學化的數據，便會知道這個遊戲會不會成功。

那冼漢迪的子女會否有沉迷打機的問題？他表示最重要是教育子女不可過份沉迷，切記不可因子女過於活躍而用電子產品安撫子女，這樣只會做成反效果。他閒時亦會與子女切磋打機技術。其實冼漢迪已是最好的身教，證明只要努力，加上膽識，打機亦能打出一遍天。



圖為Hendrick今年初向候任行政長官林鄭月娥介紹香港青年新創見的近況。