

若论中国手游史上最著名的炸服事故，2021年公测的《终焉誓约》或许能争夺前三，开服即炸服，七天内炸服4次。其背后团队网龙是一家成立已有23年的老牌厂商，这里的「老」不单指资历，也指技术方案的墨守成规。

打开网龙任意一款游戏的论坛，无论是2006年推出的《魔域》，还是2015年之后上线的《英魂之刃》，亦或是前面所提的《终焉誓约》，几乎时不时就能刷到玩家对服务器的吐槽。



有意思的是，两项业务都是网龙「低价」收来的。

2001年，网龙为了宣传旗下游戏，从开发者蔡宗建手上买下了17173，蔡宗建也加入网龙负责网站运营工作。彼时这个网游资讯网站的版面还比较简陋，日访问量就已经有50万，在网龙孵化两年之后，流量更是来到了4000多万的水平。流量与地位的提升，吸引了不少厂商来投广告。据了解单2003年的广告收入就占到了网龙总营收的一半。

如日中天之时选择出售，自然遭到了许多内部员工的反对，包括蔡宗建本人。网龙高层则认为，想要大规模扩张势必需要上亿的资金，资本的介入很有可能使网龙偏离自主研发的道路，卖掉17173是最好的选择。最终胳膊扭不过大腿，与搜狐的这笔交易让网龙从中套现1亿多人民币，也导致了后来蔡宗建的出走。

所幸大家在之后的发展还算不错。网龙获得大量研发资金，开发出红极一时的《征服》《魔域》等游戏，并凭借后者的强势表现成功在香港上市。蔡宗建离开网龙再次创业成立了天盟网络，也就是常年位列AppAnnie「全球52强发行商」的IGG。17173转手搜狐后一度做到上亿市值，跃身中文网游第一门户，中间经历互联网变革、资讯网站没落，虽然不复往昔辉煌，不过近几年赶上自媒体风口也算转型比较成功了。

相比之下，百度和91助手就没有这么幸运了。



日夜赶工的《幻灵游侠》在一年后正式上市，没多久同时在线人数突破6万，打败网易的《大话西游》成为最火的回合制网游之一

（那时候还没有《梦幻西游》）

。游戏带来的收益让网龙在游戏行业挖到了第一桶金，来自渠道商的第一笔预付款达到300万元，据姚晓光说当时他每个月能拿到3万元奖金。

首次试水尝到甜头，刘德建更是坚定了游戏自主研发之路。执念深到什么程度呢——诸如力排众议促成17173出售，在他支持下某段时间网龙更是立项了两百多款手游。

游戏事业进展到第二年，网龙在国内市场尚未站稳脚跟，刘德建又考虑起游戏出海的问题。受家庭背景与海外求学经历的影响，他认为游戏和电影同为娱乐产品，《卧虎藏龙》能征服海外，国产游戏未必不能做到。

网龙自此开始活跃在国际舞台，成立海外分公司，把自研游戏《征服》《魔域》等推向海外市场，亮相E3创下多个纪录——第一个参展E3的中国大陆厂商、第一个进入E3主会场的中国企业、第一个获得E3民意调查评比结果「最佳SHOW」奖项的中国企业、第一个被E3组委会推荐的中国网络游戏，出海时间要早于许多今天我们熟知的老牌出海厂商。

这也为后来网龙拓展的教育出海业务打下铺垫。

从游戏行业跨度到教育领域也是令大众感到诧异的地方。2010年，网龙成立子公司「网龙华渔教育」，正式开启网络教育业务。过去积累的互联网经验或许能提供一些帮助，但毕竟公司此前没有任何业务与教育相关，刘德建本人在这方面更是一张白纸，所以最初几乎是抱着「亏本」的心态去做的——「如果这个事情不用花钱，我也不做，因为门槛低。」

刘德建先是招徕了一位通信领域的大人物——梁念坚

（游戏圈可能对这个名字比较陌生，梁念坚早年曾担任过摩托罗拉亚太区总裁和微软大中华区行政总裁，后来又任多间教育机构和公司从事教育业务），希望他带领华渔教育走出中国。

之后陆续通过收购跨国教育企业来扩大版图。投资对象多为连年亏损的公司，核心用户基本是K12年龄组的学生及教师。例如以1.3亿美元收购全球教育行业巨头Proethean

（主营业务包含交互式白板和面板和互动教学软件ClassFlow）

，以1.375亿美元收购全球知名学习社区平台Edmodo，收购教育产品供应商JumpStart等。教育上的巨额投资让网龙中间几年一直处于亏损状态，直到2018年才总体恢复盈利。

好在网龙的国家级项目取得不错的进展。沿着「一带一路」与海外政府部门合作被证实是有远见的策略，如与加纳教育部合力打造全国性混合学习平台，与埃及教育部达成合作，为埃及K12学校提供9万多台互动平板，在多国试点英

语智慧课堂实验室等。受疫情影响，Proethean和Edmodo的市场份额还在不断扩大。

教育业务2021年依然处于亏损状态，但营收从数百万元到数十亿元，如今几乎占据网龙半壁江山，打翻身仗的可能性也算逐渐变大了。

## 亮眼的游戏业绩下暗藏危机

教育之外，网龙游戏业务的表现则尤为亮眼。2021年年报显示，网龙收入和净利润均实现了连续5年的增长，其中最大贡献者正是游戏业务。《魔域》《征服》《英魂之刃》等产品成就了这份漂亮的业绩单。

《魔域》是由网龙自主研发的大型魔幻题材网游，2006年端游一推出就意外爆火，一周内同时在线人数突破10万，这一年创下将近7000万元的营收，「养活」了整个公司；2007年《魔域》产生的收入更是突破了4亿元，公司利润也从4000多万元飙升来到3亿元；2008年同时在线人数增至57万，是当时为数不多能与《传奇》抢夺蛋糕的游戏之一。

这款游戏让网龙成功于2008年在香港上市。同样在这一年，刘德建得以实现自己的《星际迷航》超级粉丝梦——以电影「联邦星舰企业号」为模型设计的网龙福州总部大楼正式动工。整个建设工程花费1.6亿美元，耗时六年，于2014年落成。





《英魂之刃》则是2015年推出的DOTA对战游戏。端游上线后同时在线人次达到30万，月活跃用户突破700万，首月流水突破2100万元。不到两年推出手游版，由腾讯独家代理，月活跃用户达到近千万，表现相当不错，截至2021年国内注册用户已经突破2亿。

这二十几年里，网龙还推出过硬核向网游《虎豹骑》、即时战斗游戏《机战》、在线竞技游戏《无境战地》和日式RPG《终焉誓约》等。这些产品也曾带来过一些收益，但由于种种原因后续表现不佳，也导致了网龙如今的游戏业务还是在靠几个老IP支撑。

其中贡献最大的《魔域》因为「阿拉玛之魂」的玩法饱受争议。

阿拉玛之魂是游戏内一种可以强化装备的器灵，分为18个等级，等级越高带来的提升越大。1-10级可在魔石商店购买

（魔石是游戏里的虚拟货币，需用人民币购买）

，10级以上只能通过融合两个低等级的阿拉玛获得，举个例子，两个8级阿拉玛之魂可能合成一个8级阿拉玛（保级）

、或是一个9级阿拉玛（升级）、或是一个10级阿拉玛（双跳）

、或是一个16级阿拉玛之魂（高倍数跳级），也可能合成失败，除了获得一些经验值所有现金投入付诸流水。游戏机制本身比较容易上瘾。官方口径融合成功的概率是50%，但据了解玩家总体输多赢少。



贴吧某网友表示6500元卖出了18级阿拉玛之魂



游戏于2021年12月9日正式公测，开服即炸服，数次尝试开服均以失败告终。短短一周内在「开服—炸服—停服维护—道歉并承诺补偿」之间进行了N次仰卧起坐。