
2014 年中国游戏产业报告 (市场版)

2014 China Gaming Industry Report

(Market Edition)

中国音数协游戏工委 (GPC)

CNG 中新游戏研究 (伽马数据) 国际数据公司 (IDC)

前言

中国游戏产业调查活动是在出版行政主管部门的支持下，由中国音数协游戏工委（GPC）主导开展的面向全国的游戏产业调查工作。

《2014 年中国游戏产业报告·市场版》是在游戏产业调查工作的基础上，从中国游戏市场的角度进行分析。通过本报告，可以了解到 2014 年中国游戏市场的用户规模、销售收入等运行数据，以及市场现状、有利因素、不利因素及发展趋势等市场形势。

本报告将中国游戏市场分为整体市场和细分市场分别进行分析。细分市场按游戏类型分为客户端网络游戏、网页游戏、移动游戏、社交游戏、单机游戏、家庭游戏市场。

同时，在国家文化产业“走出去”的战略背景下，在国内游戏市场竞争日益激烈的局势下，在中国游戏企业研运能力提升下，海外市场成为中国游戏产业的重要增长来源。因此本报告也将中国自主研发网络游戏出口海外市场的情况纳入调研范围，并作为独立章节进行分析。

最后，为更清晰地了解市场发展状况，本报告特别设立了市场竞争状况分析章节，根据 2014 年对中国游戏市场作出过杰出贡献的人物、企业和产品为基础，观察并分析其成功的关键因素，总结其为市场带来的启示性意义，以供参考。

目录

第 1 部分 2014 年中国游戏市场概述 1

1.1 2014 年中国游戏市场运行数据..... 2

1.1.1 中国游戏市场用户规模 2

1.1.2 中国游戏市场销售收入及增长率..... 3

1.1.3 中国游戏市场销售收入构成 4

1.1.4 中国游戏细分市场销售收入 5

1.1.5 中国自主研发网络游戏市场实际销售收入 6

1.1.6 中国自主研发网络游戏海外市场销售收入 7

1.2 2014 年中国游戏市场环境分析 8

1.2.1 政策环境..... 8

1.2.2 经济环境..... 13

1.2.3 技术环境..... 16

第 2 部分 2014 年中国客户端网络游戏市场分析 17

2.1 2014 年中国客户端网络游戏市场运行数据 18

2.1.1 中国客户端网络游戏市场销售收入及增长率 18

2.1.2 中国客户端网络游戏市场占有率..... 19

2.1.3 中国客户端网络游戏市场用户规模..... 20

2.1.4 中国客户端网络游戏产品类型..... 21

2.1.5 中国客户端网络游戏细分市场销售收入 22

2.2 2014 年中国客户端网络游戏市场形势分析 24

2.2.1 中国客户端网络游戏市场现状..... 24

2.2.2 中国客户端网络游戏市场有利因素	26
2.2.3 中国客户端网络游戏市场不利因素	29
2.2.4 中国客户端网络游戏市场发展趋势	31
第 3 部分 2014 年中国网页游戏市场分析	33
3.1 2014 年中国网页游戏市场运行数据	34
3.1.1 中国网页游戏市场销售收入及增长率	34
3.1.2 中国网页游戏市场占有率	35
3.1.3 中国网页游戏市场用户规模	36
3.2 2014 年中国网页游戏市场形势分析	37
3.2.1 中国网页游戏市场现状	37
3.2.2 中国网页游戏市场有利因素	39
3.2.3 中国网页游戏市场不利因素	41
3.2.4 中国网页游戏市场发展趋势	43
第 4 部分 2014 年中国移动游戏市场分析	45
4.1 2014 年中国移动游戏市场运行数据	46
4.1.1 中国移动游戏市场销售收入及增长率	46
4.1.2 中国移动游戏市场占有率	47
4.1.3 中国移动游戏市场用户规模	48
4.1.4 中国移动游戏产品类型	49
4.2 2014 年中国移动游戏市场形势分析	50
4.2.1 中国移动游戏市场现状	50
4.2.2 中国移动游戏市场有利因素	54
4.2.3 中国移动游戏市场不利因素	57
4.2.4 中国移动游戏市场发展趋势	59

第 5 部分 2014 年中国单机游戏市场分析	62
5.1 2014 年中国单机游戏市场运行数据	63
5.2 2014 年中国单机游戏市场形势分析	64
第 6 部分 2014 年中国家庭游戏市场分析	65
6.1 2014 年中国家庭游戏市场运行数据	66
6.2 2014 年中国家庭游戏市场形势分析	67
6.2.1 中国家庭游戏市场现状	67
6.2.2 中国家庭游戏市场有利因素	68
6.2.3 中国家庭游戏市场不利因素	71
6.2.4 中国家庭游戏市场发展趋势	73
第 7 部分 2014 年中国自主研发网络游戏海外市场分析	74
7.1 2014 年中国自主研发网络游戏海外细分市场数据	75
7.1.1 中国自主研发网络游戏出口产品类型构成比例	75
7.1.2 中国自主研发客户端网络游戏海外市场运行数据	76
7.1.3 中国自主研发网页游戏海外市场运行数据	77
7.1.4 中国自主研发移动游戏海外市场运行数据	78
7.2 2014 年中国自主研发网络游戏海外市场形势分析	79
7.2.1 中国自主研发网络游戏海外市场现状	79
7.2.2 中国自主研发网络游戏海外市场有利因素	81
7.2.3 中国自主研发网络游戏海外市场不利因素	83
7.2.4 中国自主研发网络游戏海外市场发展趋势	85
第 8 部分 2014 年中国游戏市场竞争状况分析	87

8.1	2014 年中国游戏市场竞争现状	88
8.2	2014 年中国游戏市场成功关键因素分析	90
8.2.1	2014 十大杰出贡献·人物	90
8.2.2	2014 十大杰出贡献·企业	123
8.2.3	2014 十大杰出贡献·产品	204
第 9 部分	附 录	226
9.1	报告术语	227
9.1.1	游戏作品	227
9.1.2	游戏企业	233
9.1.3	游戏技术	235
9.1.4	游戏运营	236
9.2	2014 年中国游戏市场发展历程	238

第 1 部分 2014 年中国游戏市场概述

1.1 2014 年中国游戏市场运行数据

1.2 2014 年中国游戏市场环境分析

1.1 2014 年中国游戏市场运行数据

1.1.1 中国游戏市场用户规模

2014 年，中国游戏市场用户数量约达到 5.17 亿人，比 2013 年增长了 4.6%。

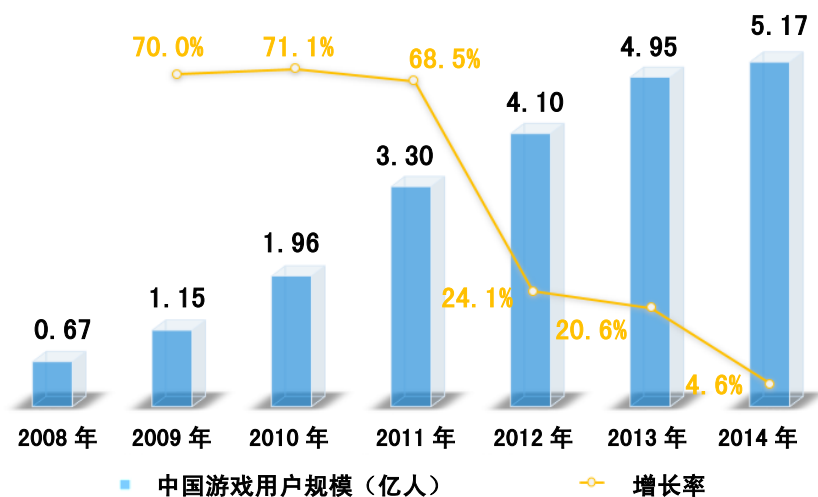


图 1

数据来源：GPC IDC and CNG

1.1.2 中国游戏市场销售收入及增长率

2014 年，中国游戏市场（包括网络游戏市场、移动游戏市场、单机游戏市场等）实际销售收入达到 1144.8 亿元人民币，比 2013 年增长了 37.7%。

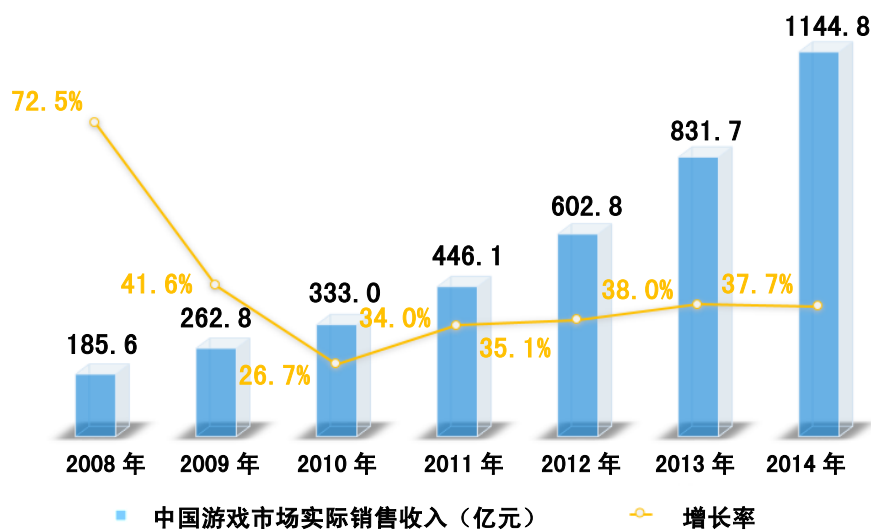


图 2

数据来源：GPC IDC and CNG

1.1.3 中国游戏市场销售收入构成

2014 年，在中国游戏市场实际销售收入中，客户端网络游戏市场占有率达到 53.191%，网页游戏市场占有率达到 17.706%，移动游戏市场为 24.014%，社交游戏市场为 5.045%，单机游戏为 0.044%。

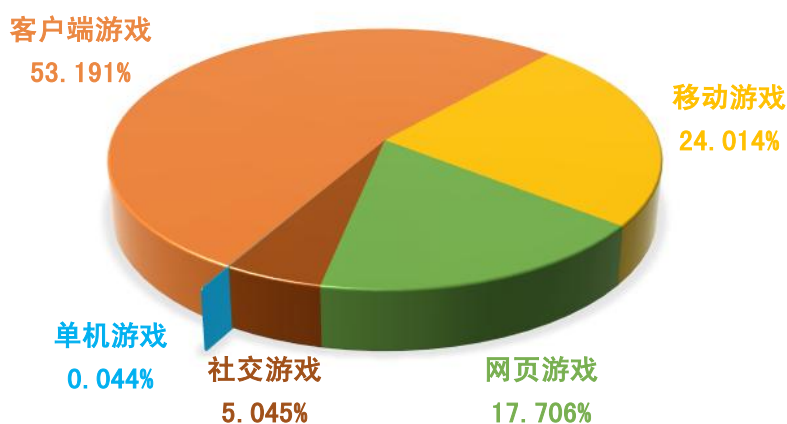


图 3

数据来源：GPC IDC and CNG

1.1.4 中国游戏细分市场销售收入

2014 年，中国游戏市场实际销售收入构成如下：客户端网络游戏市场实际销售收入 608.9 亿元，网页游戏市场实际销售收入 202.7 亿元，移动游戏市场实际销售收入 274.9 亿元，社交游戏市场实际销售收入 57.8 亿元，单机游戏市场实际销售收入 0.5 亿元。

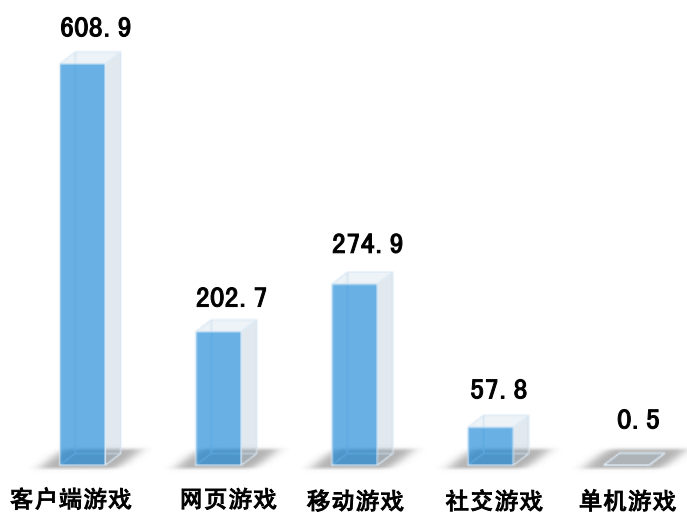


图 4

数据来源：GPC IDC and CNG

1.1.5 中国自主研发网络游戏市场实际销售收入

2014 年，中国自主研发网络游戏市场销售收入达到 726.6 亿元人民币，比 2013 年增长了 52.5%。

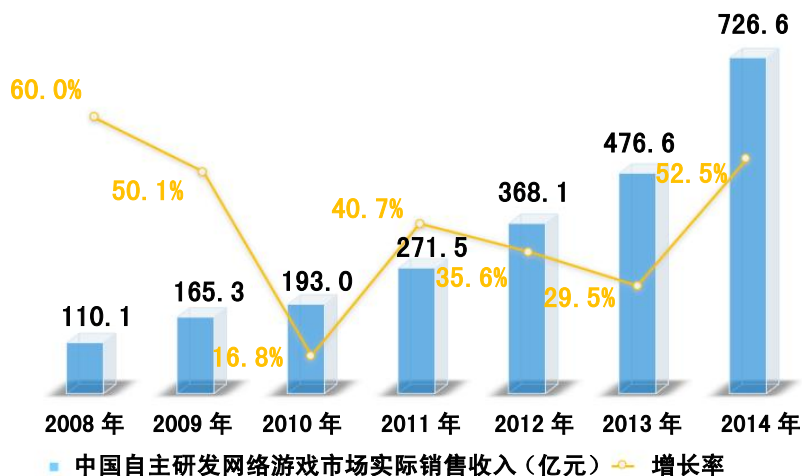


图 5

数据来源：GPC IDC and CNG

1.1.6 中国自主研发网络游戏海外市场销售收入

2014 年,中国自主研发网络游戏海外市场实际销售收入达到 30.76 亿美元,比 2013 年增长了 69.02%。

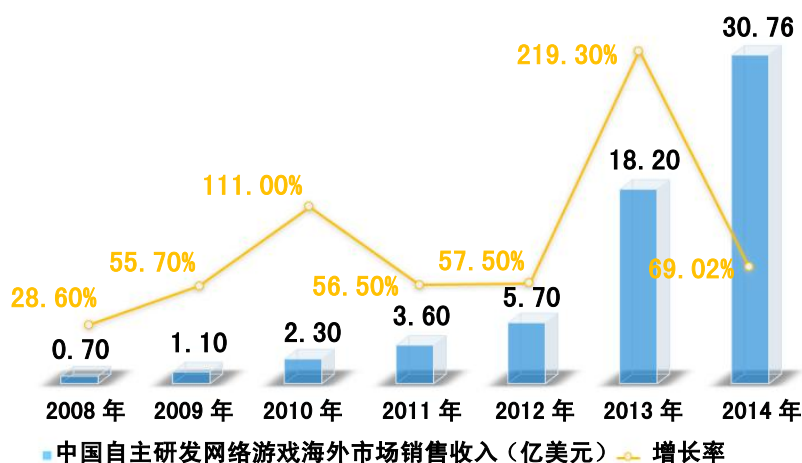


图 6

数据来源: GPC IDC and CNG

1.2 2014 年中国游戏市场环境分析

1.2.1 政策环境

（1）产业政策

【国家产业政策推动市场发展】

产业政策是游戏市场发展的重要基础条件和导向。2014 年，《关于推进文化创意和设计服务与相关产业融合发展的若干意见》《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》等文件提出加快实现由“中国制造”向“中国创造”转变，提升国家文化软实力和产业竞争力，推动文化产品和服务的生产、传播、消费的数字化、网络化进程；强化互联网思维，坚持先进技术为支撑，内容建设为根本，形成立体多样、融合发展的现代传播体系，更多媒体集团进军网游行业，坚定了转型融合信心，给游戏企业带来新的发展机遇。

【网络强国战略为游戏市场导向】

随着以互联网和信息技术为核心的新一轮科技革命和产业革命孕育兴起，互联网化和信息化已经贯穿在经济社会各领域各行业，呈现出多向交互融合态势。2014 年，习近平总书记在中央网络安全和信息化领导小组第一次会议、文艺工作座谈会等会议指出，把我国从网络大国建设成为网络强国，强调要运用网络传播规律，弘扬主旋律，激发正能量；要求广大文艺工作者要努力创作更多无愧于时代的优秀作品。

网络游戏产业作为网络强国战略的重要组成部分，同样担负着传承、传播优秀中华文化的历史使命和责任，只有长期坚持以人民为中

心的创作导向，以丰富人民精神文化生活为己任，创作更多的优秀作品，才能走向健康、持续发展的之路。

（2）职能部门

【管理部门支持游戏市场发展】

国家新闻出版广电总局作为出版行业主管部门和网络游戏网上出版前置审批管理部门，着眼于增强服务发展能力、提高审批管理效率，继续扩大国产网络游戏出版属地管理试点，简化审批环节，提高行政效率，以上海市国产网络游戏出版属地管理试点为探索，强化属地管理职责，大大缩短了游戏审批周期，先后发出《关于进一步规范出版境外著作权人授权互联网游戏作品和电子游戏出版物申报材料的通知》《关于深入开展网络游戏防沉迷实名验证工作的通知》，夯实游戏出版产业发展基础。本年度，《古剑奇谭》获中国出版政府奖；《三国演义》获中国出版政府奖提名奖；苏州蜗牛数字科技股份有限公司 CEO 石海获优秀出版人物奖。总局还公布第九批中国民族网络游戏出版工程项目，中国民族网络游戏出版工程已实施 9 年，项目总数达 194 个，在扶持国产游戏精品方面持续保持力度，拓宽了中国游戏产业研发之路。积极扶持企业“走出去”，完美世界、上海征途、苏州蜗牛、福建天晴等一批优秀网络游戏企业获得文化服务出口奖励，在国际舞台展示了国产网游精品的魅力。

【行业协会参与服务市场主体】

中国音数协游戏工委近年来不断强化服务职能，不仅充分发挥政府与企业的桥梁和纽带作用，而且切实帮助游戏企业经营发展。服务

包括组织举办 ChinaJoy、中国游戏产业年会、开展中国游戏产业调查活动并发布行业报告、组织对外活动、组织民族网络游戏的评审工作、组织会员企业参与出版业政策调研等。大致可分为政策咨询，人才培养，学术研究，技术推广，展览展销，国际交流与合作等几类。2014 年，游戏工委继续增强行业报告的市场监测力度和实效性，如每季度通过移动和网页游戏产业两大细分市场报告、ChinaJoy 上发布《1~6 月中国游戏产业报告》、中国游戏产业年会上发布《中国游戏产业报告》等，及时反应产业变化，为政府部门、游戏产业相关各产业链提供分析观点和数据参考依据。对外交流活动包括：两岸游戏产业高峰论坛及产品对接会、台北两岸游戏产业高峰论坛暨交流活动等。以及东京电玩展观摩团，韩国 Gstar 游戏展观摩团，美国 E3 游戏观摩团等。

（3）文化政策

【重视知识产权推动融合发展、维护市场环境】

游戏产业对商标、专利、著作权、IP（智力成果权）等知识产权重视程度的提高，直接推动了围绕知识产权为核心的网络游戏、网络文学、网络音乐、网络影视等互联网产业的融合发展。2014 年 6 月，国家版权局等部门发出《关于开展打击网络侵权盗版“剑网 2014”专项行动的通知》，加大保护著作权力度。由于知识产权已经成为泛娱乐产业中连接和聚合粉丝情感的核心，更深层次意味着游戏企业发展的主动权，促进游戏企业以购买或授权等形式获得知识产权，不仅数量迅速增加，而且过去以商业目的为核心的合作也因此而转变，以权益为核心的合作模式正在形成。依托于知识产权在互联网产业中的穿

插，构成了游戏企业跨界合作，多点布局的融合发展策略，由知名游戏作品为主的产品型商标，既可以作为合作的基础，又可以成为维权的武器。

国家对于知识产权的积极保护态度，给予了亟待知识产权保护的 game 企业以信心，使得游戏业内维权行为常态化。2014 年，游戏企业用于知识产权交易的投入高达上亿元，在知识产权保护条件趋向成熟的阶段，这些企业必然将加大投入捍卫权益，从而充分发挥知识产权优势，以占领市场份额，并在下一阶段的竞争中取得先发优势和有利地位。因此，游戏企业还会以更专业的团队和手段，持续加强维权力度，经历这一阶段后，市场也将加速由野蛮扩张向有序竞争过渡。

（4）金融政策

【金融政策助力小微企业融资】

移动游戏行业的快速发展，为中国游戏产业孕育了大量的 game 企业，但是，这些小微企业也遇到了“融资难”的问题，这一局面在国家推动融资改革后得到了改善。

2014 年 9 月，国务院总理李克强主持召开国务院常务会议，提出继续实施对小微企业支持政策，加大进一步简政放权力度，加大税收支持，加大融资支持，加大财政支持，加大中小企业专项资金对小微企业创业基地的支持，鼓励地方中小企业扶持资金将小微企业纳入支持范围，加大服务小微企业的信息系统建设，方便企业获得政策信息，运用大数据、云计算等技术提供更有效服务。从具体措施来看，解决融资困难有利于去除小微企业生存障碍；简政放权有助于游戏产

品审批速度加快，迎合游戏发展需要，降低门槛；税收、财政支持等有利于降低生存成本，释放活力。

在游戏出版产业领域中小型企业数量爆发增长等新形势下，国家一系列积极政策，有助于缓解中小游戏公司的竞争压力，拉动中国游戏出口总值持续增长。同时，国家对文化创意企业实行减税，对国家重点鼓励的文化创意出口实行营业税免税，对纳入增值税征收范围的国家重点鼓励的文化创意出口实行增值税零税率或免税；支持符合条件的企业上市，鼓励企业发行非金融企业债务融资工具，这些政策为中小游戏企业成长营造了良好氛围，也有利于产业持续发展。

1.2.2 经济环境

(1) 经济现状

【游戏市场规模平稳较快增长】

中国游戏产业虽然受到人口红利下降、客户端网络游戏市场增速放缓的影响，但新兴细分市场如网页游戏、移动游戏市场规模增幅明显，市场收入规模进一步扩大。2014 年，游戏产业企业加快新产品的研发，产品数量翻倍增长、企业竞争力明显增强、海外市场增长势头强劲、游戏覆盖范围不断延展。电视、主机游戏市场前景广阔，微软、索尼加快进入中国市场步伐，越来越多的游戏企业通过家用游戏主机、游戏盒子和电视盒子等平台通道进入家庭游戏市场。互联网与游戏融合发展，360、百度、阿里巴巴等国内互联网巨擘积极布局游戏产业等。

(2) 生产力水平

【游戏数量规模高速增长】

游戏产品的数量规模已经进入高速增长阶段，与去年同期相比，移动游戏的产品数量出现明显增长，推动整体游戏数量规模迈上新台阶。从游戏细分市场角度分析，游戏产品已经呈现出较为明显的“金字塔”特征，客户端网络游戏处于塔尖阶段，高投入高产出，精品生存，数量上以少胜多。网页游戏处于塔中阶段，正在向精品化发展，数量减少，品质上升。移动游戏位于塔基阶段，处于抢占市场空白点，分享用户红利的末期，低投入，产量高，游戏产品数量远远超过客户端网络游戏和网页游戏。

（3）消费力水平

【国民文化消费能力提升】

人均可支配收入的提高，提升了国民文化消费能力，而游戏作为文化消费之一，其收入也将连带提升。近年来，我国国内生产总值一直保持较高的增长速度，据国家统计局最新发布的数据显示，中国的名义国内生产总值一直保持较快的增长速度，上一年增速超过百分之十二。中国城镇家庭人均可支配收入近十年来实现三倍以上增长，农村居民人均纯收入扣除价格因素后以百分之十左右增速逐年递增。同时，根据中国互联网络信息中心（CNNIC）发布的第 34 次《中国互联网络发展状况统计报告》显示，中国互联网用户规模今年超过六亿人，互联网普及率接近百分之四十七，居民日益坚实的物质基础和提升生活质量的需求释放出巨大的文化产品购买欲望和消费能力，互联网用户对网络游戏的消费需求和消费能力逐步提升，带动了网络游戏产业的发展。

【游戏消费快餐化】

伴随着生活节奏的加快，游戏市场用户的消费习惯也随之加快，对于游戏的要求也日益趋向于便捷化。为迎合快节奏的消费习惯，市场上的游戏产品逐渐向快餐化转变，在短时间内就获得极大的玩家市场，实现其商业价值。而为了用最小的时间成本来获得最大的市场利益，部分企业开始缩小企业体量，找准目标走精简路线；为了加快产品的研发速度，部分企业将产品供给模式批量化，提升产品规模效应，外围开发采用专业外包的形式，缩短开发周期，聚拢资源专注核心业务，以丰富产品组合，提高赢利能力。

(4) 产业结构

【产业链结构专业化并形成规模经济】

游戏产业链结构正在逐步细分并更趋专业化，在研发、运营的基础上，用户平台、发行、外包环节分工明确，专业化要求越来越高，优势越来越明显。如腾讯、360、百度的游戏分发业务已经渗透至移动、网页、客户端网络游戏各大细分市场，形成了以用户为核心的运作模式，吸引了阿里巴巴、小米互娱等新老用户平台积极发展游戏业务。再如专业游戏发行业务的快速发展，不仅横跨移动、网页游戏两大细分市场，向客户端网络游戏市场渗透，且打通国内外走廊，以更快的速度将自主研发游戏推送至国际市场，引入国外精品大作至国内市场。

2014 年，游戏发行业务不仅成为发行公司的主要收入，助推其完成上市融资目标，甚至成为部分研发商依托专业知识与资源产生收入的重要来源。由专业分工带来的技能发展，因工作变化节约的损耗时间，专项作业的改良与完善，使游戏行业从业人员和创业者的积极性空前高涨，中小型、微型开发团队数量猛增，游戏产品数量呈现井喷状态。

1.2.3 技术环境

（1）研发能力

【游戏自主研发实力提升】

自主研发网络游戏在市场份额中占据主流地位，并且持续增长。在 2014 年，我国自主研发网络游戏市场实际销售收入占全部市场收入份额六成以上，多年来持续高速增长。收入增长，反哺企业提升游戏产品研发能力，使得企业在产品的游戏引擎、画面质量、细节化处理等各方面有了充足的资金支持，促进自主研发游戏引擎数量的快速增长，免费引擎的普及。因此，在可以预见的未来，国产游戏的自主研发能力会进一步提高，自主游戏产品的质量也将会大幅提升。

（2）基础设施

【信息基础设施及硬件升级促进游戏市场发展】

以 4G 移动网络牌照的颁发和相关技术的普及为标志，我国信息网络基础设施建设加速，通信技术创新推动互联网与游戏产业深度融合：移动互联网带宽提升，运营商为推广新技术主动下调资费价格；部分国内虚拟运营商已经推出 4G 流量套餐，也可能会带动市场竞争。智能移动终端设备升级换代，迎来新一轮价格下调，既为网络游戏用户提供了更宽松的体验环境，也为开发更多的人机交互、社交场景等娱乐功能及模式，增强游戏画面表现力和丰富游戏内容带来机遇。

第 2 部分 2014 年中国客户端网络游戏市场分 析

2.1 2014 年中国客户端网络游戏市场运行数据

2.2 2014 年中国客户端网络游戏市场形势分析

2.1 2014 年中国客户端网络游戏市场运行数据

2.1.1 中国客户端网络游戏市场销售收入及增长率

2014 年，中国客户端网络游戏市场实际销售收入 608.9 亿元人民币，比 2013 年增长了 13.5%。

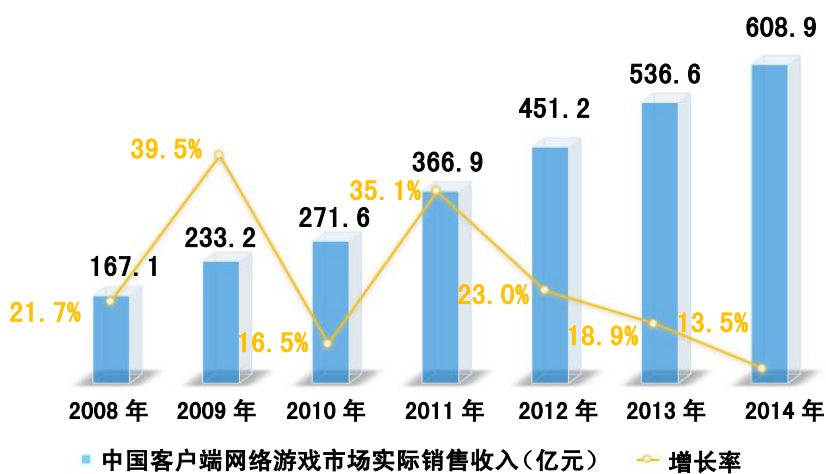


图 7

数据来源：GPC IDC and CNG

2.1.2 中国客户端网络游戏市场占有率

2014 年，中国客户端网络游戏市场占有率达到 53.2%，比 2013 年降了 11.3 个百分点。

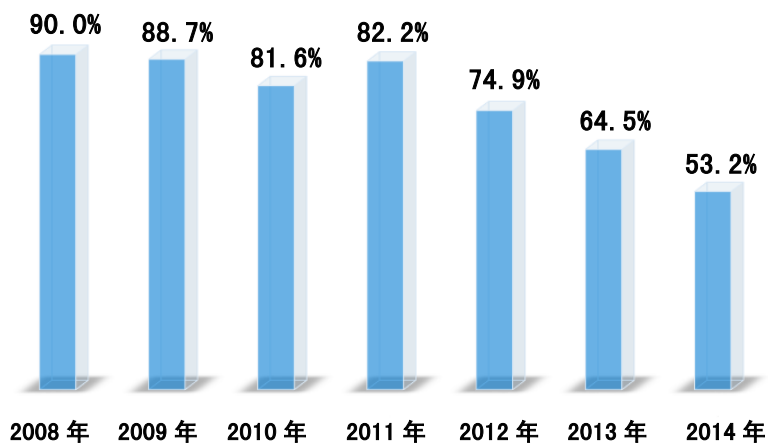


图 8

数据来源：GPC IDC and CNG

2.1.3 中国客户端网络游戏市场用户规模

2014 年，中国客户端网络游戏用户数量约达到 1.58 亿人，比 2013 年增长了 3.9%。

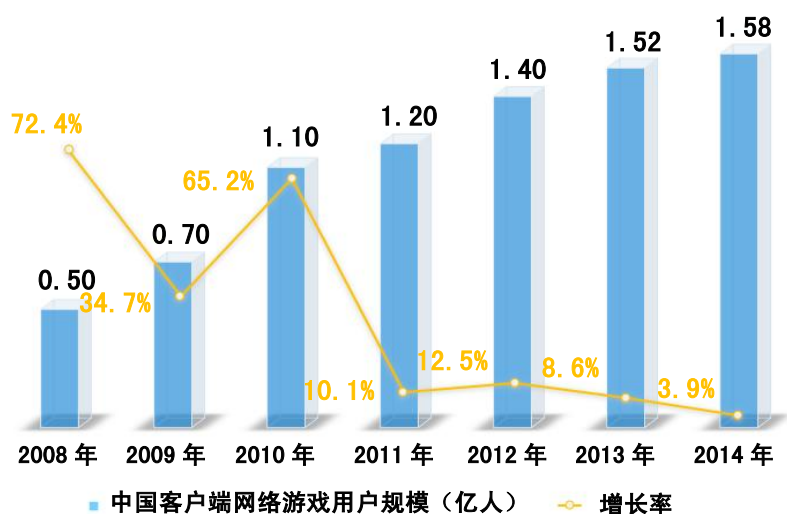


图 9

数据来源：GPC IDC and CNG

2.1.4 中国客户端网络游戏产品类型

按游戏类型划分，中国客户端网络游戏市场由角色扮演类客户端网络游戏市场和休闲竞技类客户端网络游戏市场构成。

2014 年，按实际销售收入计算，角色扮演类客户端网络游戏市场占客户端网络游戏市场的 63.9%，休闲竞技类客户端网络游戏占 36.1%。

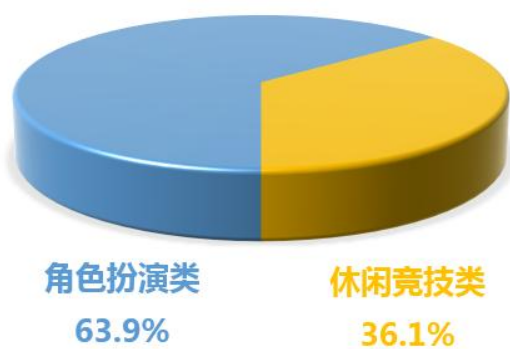


图 10

数据来源：GPC IDC and CNG

2.1.5 中国客户端网络游戏细分市场销售收入

角色扮演类客户端网络游戏市场实际销售收入

2014 年，角色扮演类客户端网络游戏市场实际销售收入 389.1 亿元人民币，比 2013 年增长了 10.3%。

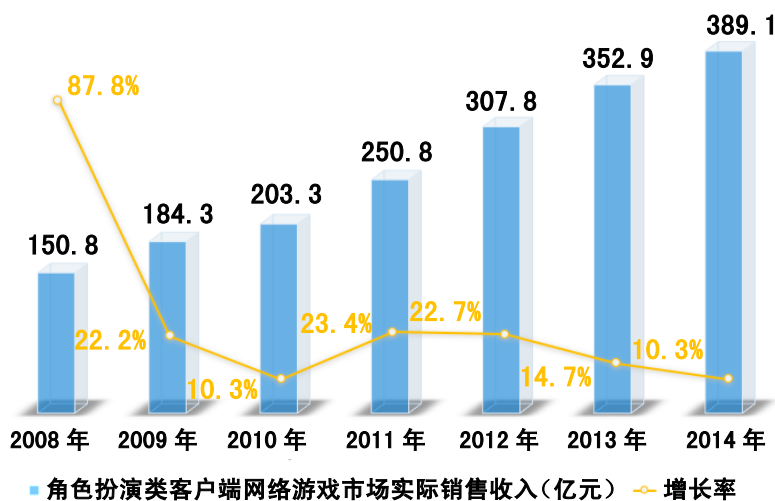


图 11

数据来源：GPC IDC and CNG

休闲竞技类客户端网络游戏市场实际销售收入

2014 年，休闲竞技类客户端网络游戏市场实际销售收入 219.8 亿元人民币，比 2013 年增长了 19.7%。

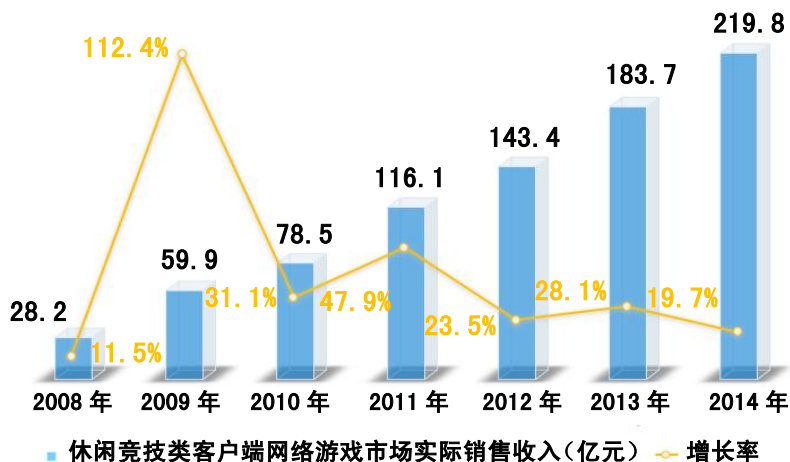


图 12

数据来源：GPC IDC and CNG

2.2 2014 年中国客户端网络游戏市场形势分析

2.2.1 中国客户端网络游戏市场现状

（1）市场规模保持增长状态

客户端网络游戏依然是国内游戏产业的最大细分市场，市场规模仍在持续增长。虽然受到其他细分市场的成长以及分流影响，近年来客户端网络游戏市场及用户规模的增长速度呈放缓趋势，市场份额逐渐缩小，但客户端网络游戏的用户购买力并没有下降，产品、运营及服务质量也在持续提升，而由其所形成的老一代产品收入稳定，新一代产品崭露头角，部分续作收入不菲的市场体系基本成形。原创产品海外出口持续增长，引进代理产品如《英雄联盟》、《DOTA2》、《坦克世界》表现优秀，外向型企业品牌知名度与影响力不断增强，海外市场业务模式更加丰富。客户端网络游戏产品类型多元化发展，除传统的 MMORPG 之外，第一人称射击、多人竞技等类型的产品也在快速崛起。

（2）精品是客户端网络游戏增长动力

2014 年，客户端网络游戏行业的市场占有率虽然有所下降，但高质量产品仍然收入颇丰，市场充分证明，精品化是客户端网络游戏增长的动力。为了提高游戏产品的质量，客户端网络游戏企业持续增加对客户端网络游戏的成本投入，给予更宽松的研发环境，比如增加开发方案的修改次数，放宽测试时间，甚至将开发周期从常见的三年延长至五年。或积极采用新技术，探索可穿戴设备，增加游戏卖点，如完美世界与《射雕 ZERO》同步上市的 ZERO 鞋，即可以解放玩家在电

脑前的约束，将传统的升级练功方式转变为走路、社交、运动皆可带动游戏角色成长与战斗的模式；又可以将游戏从虚拟延伸到现实，不受空间、平台限制，增加体育运动，不失为健康娱乐方式的一种有益尝试。

（3）多元化运营增加市场营收

客户端网络游戏的竞争方式正在改变，从自产自销转向多元化运营，拓宽营收渠道，提高收入。受网页游戏、移动游戏运营理念的影响，游戏企业深入挖掘互联网经济，引入用户平台资源，共同做大客户端网络游戏市场；搭建网络游戏发行平台，将优质产品资源投向自身平台，增强核心竞争力，分享用户和渠道蛋糕，规避收入模式单一的风险；除了渠道环节的完善外，游戏企业在推广和异业合作等方面的投入力度也在加强，在结合地面推广优势的基础上，使搜索引擎、论坛、贴吧、朋友圈的效果最大化，积极开展与新媒体的合作，尤其是移动端媒体，如在微信平台增加下载点，积极开展与第三方交易平台的合作等。

2.2.2 中国客户端网络游戏市场有利因素

（1）客户端网络游戏具备刚性需求

当前，中国的客户端网络游戏市场已经进入相对平稳的发展阶段，用户群体稳定，需求刚性，而且具有持续性，是行业收入提升的根本因素。经历了十余年的高速发展之后，客户端网络游戏培育出大量忠实用户，依托用户基础以及研发力量的积累，服务好已有用户，并不断在产品题材、产品质量、营销模式等方面进行微创新调整，满足用户需求，稳固当前客户端网络游戏行业发展的基础。而高质量产品研发和精细化运营，则是在用户刚需基础上吸引增量用户、获得加速发展后继动力的重要条件。因此，客户端网络游戏行业的持续发展和存在，还要依靠用户的刚性需求。

（2）长周期与可拓展特征显著提升产品价值

客户端网络游戏存在较强的文化价值与品牌价值，一款成功的客户端网络游戏作品可以影响市场十余年，不仅在用户留存率、付费率、生命周期等方面处于各细分市场中的领先水平，难能可贵的是凝聚了用户的感情，通过用户长年的投入以及在游戏中建立的社交关系，形成了特有的文化与品牌价值。由于高质量的用户群体存在，客户端网络游戏也拥有了较强的可拓展性，即便在移动游戏领域，也更易受到用户关注与渠道推荐，实现跨平台竞争。如完美世界的《神雕侠侣》、畅游的《天龙八部 3D》等，均在 iOS 畅销榜上获得过较高的排名。

（3）研发运营持续投入与创新

在研发与运营的投入和创新方面，相比移动游戏市场投机空白点、盲目跟从热点的做法，客户端网络游戏公司的策略已经更为理性和成熟，不仅敢于投入，而且能够持续进行微创新，保持用户黏性。2014 年的客户端网络游戏企业财报收入显示，大多数企业的游戏投入成本保持增长态势。总体上，投入占游戏收入比例不低于三分之一。在创新方面，客户端网络游戏研发一方面以改善原创产品质量为目标，创新游戏的玩法，结合线上线下的娱乐形式，增强体感等新技术的应用，向主机游戏的质量看齐，进一步开发射击类、MOBA 等休闲竞技游戏细分市场，细化不同游戏间的难度层级，催生深度、重度、休闲等多层次玩法，满足不同用户群体的游戏喜好和需求；另一方面对画面风格、打击效果等影响用户体验的内容或者技术提高投入力度。

（4）不同游戏细分市场融合发展

客户端网络游戏由于运营理念更注重培育用户，因此被移动游戏领域广泛借鉴，而移动游戏跨网、跨终端、跨平台的发展路径，也为客户端网络游戏找到挖掘更大发展空间的可能。客户端网络游戏与移动游戏等细分市场互相借鉴、彼此融合的发展模式，正在成为游戏企业关注的焦点和探索的领域，以及起到驱动整个游戏产业做大做强的重要作用。众所周知，客户端网络游戏在用户付费率、生命周期方面的表现高于网页游戏、移动游戏的平均水平。这与其长时间积累、培养用户游戏习惯的运营思路有关。受此影响，移动游戏业开始借鉴客户端网络游戏的运营方法，注重用户留存率、下调价格、降低每用户

付费额度、提高付费率。相对整体游戏产业而言，这一影响有利于长期发展，留存用户，塑造口碑。

2.2.3 中国客户端网络游戏市场不利因素

（1）市场呈大者恒大的单极化格局

随着细分市场竞争与用户需求提升，客户端网络游戏门槛不断抬高，导致缺少资金与技术的中小型公司望而却步，也让行业呈现强者恒强、大者恒大的单极化格局，少数几家上市公司拥有八成以上的用户份额、六成以上的市场收入。从成本和需求的角度分析，目前客户端网络游戏因研发而投入的资金、时间和人力成本，以及为运营、推广所需的各项成本总和甚至高达上亿元，而且单款产品研发团队数量高达两三百人，资金回笼周期可能长达三到四年；同时，囿于成本和成功率，国内客户端网络游戏企业数量不到网页游戏的三分之一、移动游戏的十分之一，产品数量相差也很大。因此，客户端网络游戏属于“少而精”的市场。年收入几十亿、上百亿或更高的大型游戏公司，才有实力持续投入，进行产品迭代、品质提升，兼顾自主原创与海外代理。中小企业则难以持久，仅靠单款产品更是难以改变收入来源单一，持续发展能力不足的现状，即便代理海外精品，也存在本地化瓶颈，对包括数值、经济系统、收费制度等方面在内的游戏内容进行全面本地化处理存在困难。

（2）市场占有率挑战比较严峻

2014年以来，伴随着移动游戏市场的兴起，自主创业机会增多，大量客户端网络游戏公司的研发人员和团队都转向移动游戏领域，不仅间接抬高了客户端网络游戏行业的人力成本，而且移动游戏市场销售收入的快速增长，使得客户端网络游戏市场占有率面临严峻的挑战。一方面，研发人员的频繁流动与不稳定性，让游戏企业在如何把

握游戏开发进程上遇到各种难题。另一方面，移动游戏的发展也加速了多屏竞争，用户在电脑、电视、平板、手机等多种屏幕之间的使用习惯不同，多屏之间既有交叉也有竞争，给客户端网络游戏行业带来更大挑战。

（3）运营模式赢利能力出现瓶颈

用户群体的变化暴露出客户端网络游戏运营模式赢利能力的不足。90 后等用户群体对客户端网络游戏运营提出了新的需求，传统的地面推广等模式不仅成本高昂，而且效果不断下降。新一代用户更注重网络化、社交化、移动化的特性，这无疑给客户端网络游戏运营提出了新的挑战。对于客户端网络游戏庞大的运营团队来说，其运营思路不仅需要从铺天盖地的全面覆盖模式转换为小、快、灵的精准营销模式，增强如微信公众号等移动端建设，将运营活动从 PC 端拓展至移动端，而且要通过上一代游戏转化老用户，利用品牌效应吸引新用户，借助如语音平台、公会、贴吧、朋友圈等新一代用户重点聚集区域做好发行。综合分析，由于转型不易不畅，客户端网络游戏运营模式在过渡阶段也难以排除用户增速放缓的可能。

2.2.4 中国客户端网络游戏市场发展趋势

(1) 客户端网络游戏仍将占据品质高地

通过探索游戏出版产业上下游资源整合的机会，客户端网络游戏企业不断延伸产业链、掌控上游资源、提升产品品质。比如腾讯已经签约多款日本动漫游戏改编权，其微信平台也具备强大的移动游戏分发能力；畅游、完美世界则购买了金庸旗下多款武侠作品的移动游戏改编权；盛大、金山等公司都在积极尝试将旗下知名游戏 IP 搬上移动端。因此，在大型游戏公司多平台协同作战的策略之下，客户端网络游戏很可能将成为培育用户、塑造品牌、制造 IP 的重要平台。

(2) 强化社交性和可穿戴设备是研发方向

游戏在更新换代，游戏的目标用户也在更新换代，以满足用户消费习惯变化而产生的产品需求。目前随着 90 后，95 后的用户，对 MMORPG 类游戏产生疲倦，对于快节奏、线下社交性更强的竞技游戏需求度提升，如《英雄联盟》《刀塔》等 MOBA 类游戏的活跃用户数量能够达到数百万甚至两千万人，收入达到上亿甚至数十亿元，充分说明其发展潜力。客户端网络游戏的核心竞争力是视听感受和操作体验，强化视觉效果的游戏开始逐渐增加，在未来还将扩展出如头盔、眼镜、鞋等可穿戴设备，为游戏增添体感玩法，并不断跟随用户需求保持稳定的发展。

(3) 平台型企业成为用户规模增长途径

腾讯、360 游戏中心、YY 语音等用户平台进入客户端网络游戏发行领域，说明客户端网络游戏研发企业的发行需求已经出现，这一方

面流露出拥有规模优势发行商对优质产品的渴望，另一方面也显示出互联网资源集聚趋势以及潜在的挖掘机会。不仅上述企业如此，百度、阿里巴巴、京东等互联网企业也在积极布局。在可以预见的未来，由于大型互联网用户平台资源的注入，客户端网络游戏的运营将进一步精细化发展，充分挖掘用户数据，强化对新用户的转化效果，这无疑将有利于加快客户端网络游戏行业用户规模的增长速度。

（4）转型是发展的不二选择

尽管客户端网络游戏市场规模依旧庞大，但不排除市场容量接近天花板的可能，市场规模增长速度持续放缓的情况，也折射出市场可能出现下滑的走势。在这一环境下，游戏企业面临坚守式转型、放弃式转型两个选择，前者需要转变规模化赢利的思想，将发展思路转向“产品精品化、市场细分化”，满足不同类型用户的个性化需求，提升产品的创新力度。而对于市场份额较小、竞争力相对不足的游戏企业来说，已经出现了二次、三次创业后放弃客户端网络游戏，转向移动游戏市场的现象，使放弃式转型成为可以判断的趋势。对放弃者而言，家庭游戏市场或许是下一阶段游戏行业发展的蓝海。提前进行转型，利用现有资源加速对移动游戏市场的布局，也是未来发展较为理想的方向。

第 3 部分 2014 年中国网页游戏市场分析

3.1 2014 年中国网页游戏市场运行数据

3.2 2014 年中国网页游戏市场形势分析

3.1 2014 年中国网页游戏市场运行数据

3.1.1 中国网页游戏市场销售收入及增长率

2014 年，中国网页游戏市场实际销售收入 202.7 亿元人民币，比 2013 年增长了 58.8%。

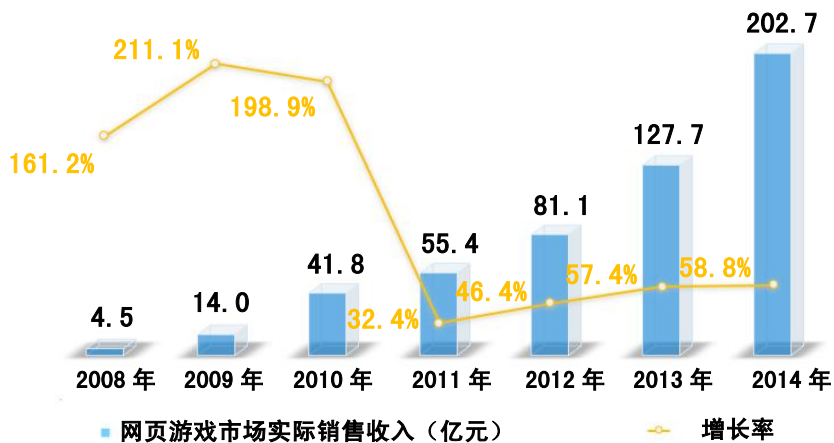


图 13

数据来源：GPC IDC and CNG

3.1.2 中国网页游戏市场占有率

2014 年，中国网页游戏市场占有率达到 17.7%，比 2013 年上升了 2.3 个百分点。

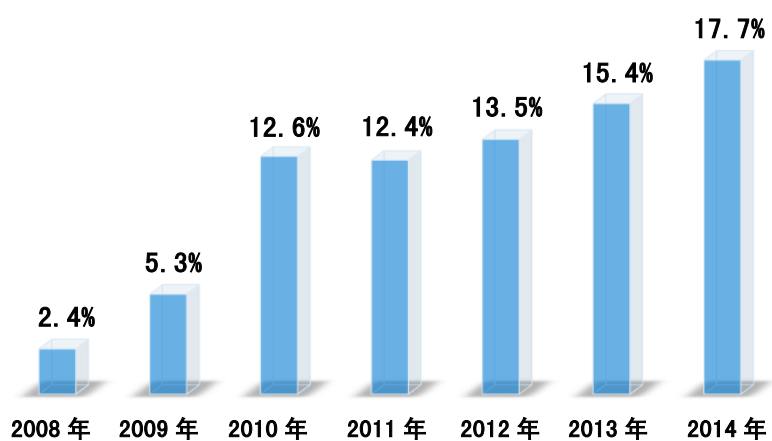


图 14

数据来源：GPC IDC and CNG

3.1.3 中国网页游戏市场用户规模

2014 年，中国网页游戏用户数量约达到 3.07 亿人，比 2013 年下降了 6.5%。

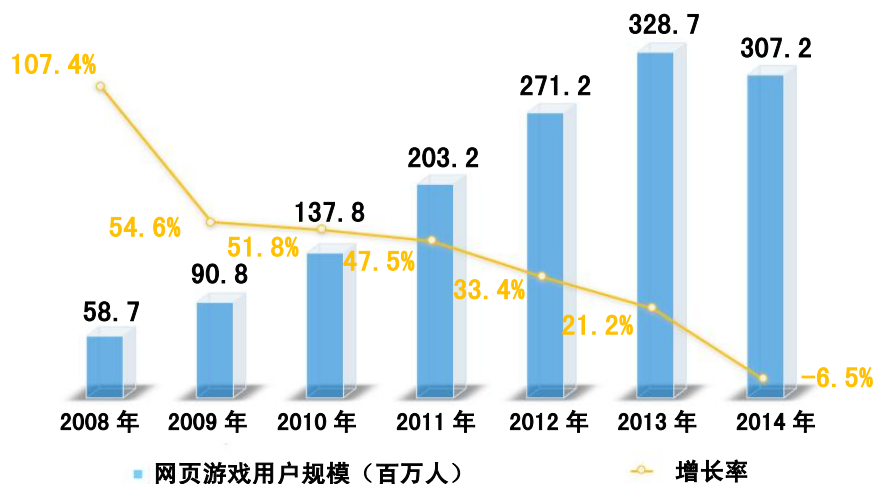


图 15

数据来源：GPC IDC and CNG

3.2 2014 年中国网页游戏市场形势分析

3.2.1 中国网页游戏市场现状

（1）网页游戏市场平稳扩张

随着互联网的普及、通信技术的革新、电子设备的丰富、支付方式的便捷以及人们娱乐消费观念的转变，网页游戏行业从快速发展进入了平稳扩展的阶段。基于前期的市场经验，网页游戏企业已经找到了适合自身的市场切入点，在前期完成了与资本市场的相互磨合后，获得了资本支持的网页游戏企业纷纷开始新一轮的业务扩张和升级，重新注重产品的品牌化效应建设，以增强老用户的凝聚力和吸引新用户的关注，增强自身生存竞争能力，保证企业的长期利益。

（2）独家授权争夺白热化

网页游戏产品数量迅速增加，但渗透率高、生命周期长、能为研发商和运营平台都带来高回报的精品游戏产品供不应求。因此运营平台更注重对优质网页游戏产品独家授权的竞争，一些有实力的大型运营平台，更是通过入股的形式，形成利益捆绑。独家授权运营模式是一种拥有强大研发实力、创新能力的游戏研发公司与大型游戏平台强强联合、优势互补、实现共赢的有效方法。同等条件下，运营平台对独家授权运营的游戏投入的资源高于联合运营游戏的资源；游戏研发商的收入分成比例也要高于在联合运营模式下的分成比例。但由于精品难求，上述两点好处已经不足以让平台争取到优质产品的独家授权，竞争越来越激烈。

（3）运营资源集中度提升

随着网页游戏行业研发资源被移动游戏行业分流，少数精品游戏被少数几家大型网页游戏平台独占，中、小型网页游戏平台的用户资源及推广能力被进一步削弱。类似腾讯、360、百度等传统互联网平台的深度介入，在为网页游戏市场不断补充新客户群体的同时，通过合作、收购、兼并等形式整合现有市场资源，占据了市场的绝对份额，也加速了渠道资源整合集中。从中、小型运营渠道的角度来看，为抵抗大平台的压力，改善自身用户流量相对分散、平台之间协同能力弱、为争夺用户恶性竞争、不利于游戏运营生命周期和总收入、失去对精品游戏开发商的吸引力的弊端，也自发转向整合，展开协同运营。

3.2.2 中国网页游戏市场有利因素

(1) 品牌理念优化经营活动

由于竞争激烈，粗制滥造、山寨抄袭，或者靠打“擦边球”手段获取用户的网页游戏产品逐渐被淘汰。而在产品迭代的过程中，逐渐积累起品牌价值的产品和企业则日益壮大。用户、渠道、投资方都更加信任能够持续研发出高质量产品的企业，网页游戏企业也把握这一机会，扩大品牌的影响力，如部分企业专门设计卡通形象作为自身品牌的象征，并积极推进游戏玩家见面会，建立玩家评测机制以保证游戏产品的质量等。对网页游戏行业而言，这是增强用户黏性、降低推广成本、提高研发质量的重要机会。

(2) 网页游戏研发广泛应用 3D 技术

在网页游戏市场竞争日趋白热化的今天，技术表现力的创新有望成为快速打破同质化，强调个性化的解决方案之一。拥有技术和资金积累的开发商通过开发 3D 网页游戏，与普通的 2D 网页游戏形成差异化竞争。3D 技术带来的多重感官体验，也能够成为打造精品网页游戏的基础。随着数字技术的不断发展，Unity3D 3.5、Flash11、HTML5 等技术日益成熟，加之虚幻 3、CryEnergy 等相继加入，为 3D 网页游戏注入活力，成为其强有力的技术支撑，帮助该类型产品数量的增长。随着电脑硬件水平、网络带宽的提升，也为用户体验 3D 网页游戏产品扫除了障碍，给开发人员带来更大的空间。目前，3D 网页游戏美术、玩法等方面，虽然还存在着不足，但是产品细节的提升有助于加速其成熟。

（3）平台竞争抬高游戏品质门槛

目前在网页游戏领域，月流水收入达到亿元级别的运营平台不超过十家，市场集中度更高，竞争格局更加明确。受此影响，运营平台之间的竞争也更为激烈，网络游戏用户导入成本也逐渐提高。为维持企业 and 产品活力、吸引更多用户，运营平台开始转变重心，将持续提供优质的产品和服务作为提高平台价值的重要手段，拥有大量用户和渠道资源的游戏平台，逐渐向精品化方向转变，更加注重对精品游戏产品的挖掘与争夺，以期能够获得更高、更长久的回报。而这一转变，使得运营平台与游戏研发企业合作时会更多地考虑投入产出比最大化原则，对拟引进的游戏产品进行严格的考察和筛选，不断提高产品投放门槛，保证精品化路线的实施。

3.2.3 中国网页游戏市场不利因素

（1）可持续发展能力需提高

行业内能够通过产品迭代持续获得高额收入的公司还不多，说明用户留存的能力和持续成功研发的能力均有提升空间。这与当前网页游戏的发展阶段有关，一方面，网页游戏产品数量趋于饱和，泡沫开始破裂，没有充足资金的网页游戏研发企业后继无力，缺乏研发力量的开发商也很难在这一阶段利用空白点抢占市场。另一方面，受到资本市场造星和造富作用的影响，大量中小型网页游戏团队、制作人已经转移到了移动游戏领域，削弱了网页游戏的研发力量。作为自主研发的网络游戏企业，拥有稳定、高素质的游戏开发人才队伍是保持技术领先优势的重要保障，不能有效维持核心人员的激励机制并根据环境变化而持续完善的游戏公司，不仅影响到核心人员积极性、创造性的发挥，而且会失去核心研发力量。

（2）网页游戏文化内涵有待提高

传统的弹窗广告模式、网络联盟等购买流量的方式效果逐渐下降，给需要持续导入用户流量的网页游戏造成了影响。如何不断延长生命周期，长期留住用户已经成为网页游戏行业当前需要思考的问题。在客户端网络游戏行业已经做出成功先例的状况下，提升网页游戏产品的文化品位，增加产品的厚度，加强系统相互之间的合理性和可玩性，打造游戏的核心内容和核心亮点已经成为网页游戏在现阶段面临的最大挑战。一方面，网页游戏研发和运营相互独立的模式难以保持深入挖掘文化价值的利益一致性；另一方面，网页游戏运营与开发承受高昂的成本压力，比如来自于电视广告等传播形式带来的每用

户成本高达数百元，部分游戏公司迫于成本和赢利压力，急于转嫁成本、透支用户，在游戏策划和制造阶段就已经忽略了产品的文化价值。

（3）网页游戏整体研发实力有所下降

2014 年网页游戏行业新产品数量下降、研发企业数量减少，其背后是整体研发实力的下降，更深层次则与网页游戏运营平台不断增长研发能力有关。由于渗透率高、生命周期长、能为研发商和运营平台都带来高回报的精品游戏供不应求。运营平台为给用户持续提供优质产品和服务，维持活力、吸引更多用户，不断加强研发力量，扩充研发团队，或通过投资等方式与研发商进行绑定，运营资源向绑定产品倾斜，对非绑定产品投入资源不足，甚至形成排斥作用，挤压部分研发商转向移动游戏市场。

3.2.4 中国网页游戏市场发展趋势

(1) 承前启后成重要发展方向

网页游戏将形成继承客户端网络游戏在海外市场发力，开创跨平台进入移动游戏领域发展的新局面。由于国外网页游戏发展较慢，中国网页游戏的研发和运营在全球居于领先地位，支撑其在海外市场竞争中取得优势：网页游戏快速开启、便捷登录的特性，既能够覆盖客户端网络游戏无法提供的用户时间碎片化需求，又能够借助无须下载的形式，规避部分国家客户端网络游戏进口审批难的政策风险。还能够凭借接近于社交游戏的特性，抢占海外因社交游戏退潮后产生的蓝海市场。在跨平台发展方面，由于网页游戏和移动游戏的用户习惯相似，均为利用碎片时间进行游戏的群体，为网页游戏进入移动游戏领域发展奠定了基础，比如网页游戏《神仙道》改编为移动游戏后，其排名曾一度位列 iOS 畅销榜前十位置。如果创新到位，网页游戏跨平台还有进一步发展的可能性。

(2) 研发商直接或间接进行市场营销

为增加营业收入，部分网页游戏研发商积极拓展发行业务，进一步整合研发、运营资源，与游戏运营平台共同负责游戏的发行推广，并负责部分技术支持及客户服务等。长期发展，将有利于行业收入的增长。首先，有过成功经验的研究商通过多年来对游戏运营数据的分析及产品调试积累了丰富的产品投放经验，对各游戏平台的资源、玩家偏好及游戏平台各游戏产品有深刻的理解，能够更准确地把握产品的投放时点、游戏参数设置、广告投放方法等重要运营技巧，能够指导新的游戏研发团队对游戏内容和重要设置（例如道具收费点）进行

修改和优化，从而大幅提高产品的运营效果。其次，随着中小型游戏研发团队数量的增多和市场竞争的加剧，普通游戏研发企业开发的产品进入游戏平台，特别是大型游戏平台的门槛越来越高，研发商拓展发行业务，有利于降低中、小研发团队的运营成本，增加产品创新的机会。

（3）产品优胜劣汰倒逼市场进步

优胜劣汰导致去芜存菁，不仅洗去浮躁，而且留给了获胜者更大的市场空间，有利于缓和竞争，孕育精品。在市场洗牌过程中留存的企业，往往拥有较为优质的产品，能够产生稳定的现金流，支撑研发、运营团队的进一步发展，能够在市场压力下不断完善，增强竞争力。比如在流量趋于饱和的压力下，野蛮增长阶段网页游戏忽略营销，过度依靠流量导入用户的状况已经逐步改变。在版权压力之下，网页游戏山寨化的问题也将逐步解决，从过去鲜有购买正版 IP 转变为当前大面积购买 IP 或自造 IP 的状态。此外，跨界泛娱乐合作、谋求海外市场发展也已经成为常态，网页游戏行业升级的各种特征已经显现。

第 4 部分 2014 年中国移动游戏市场分析

4.1 2014 年中国移动游戏市场运行数据

4.2 2014 年中国移动游戏市场形势分析

4.1 2014 年中国移动游戏市场运行数据

4.1.1 中国移动游戏市场销售收入及增长率

2014 年，中国移动游戏市场实际销售收入 274.9 亿元人民币，比 2013 年增长了 144.6%。

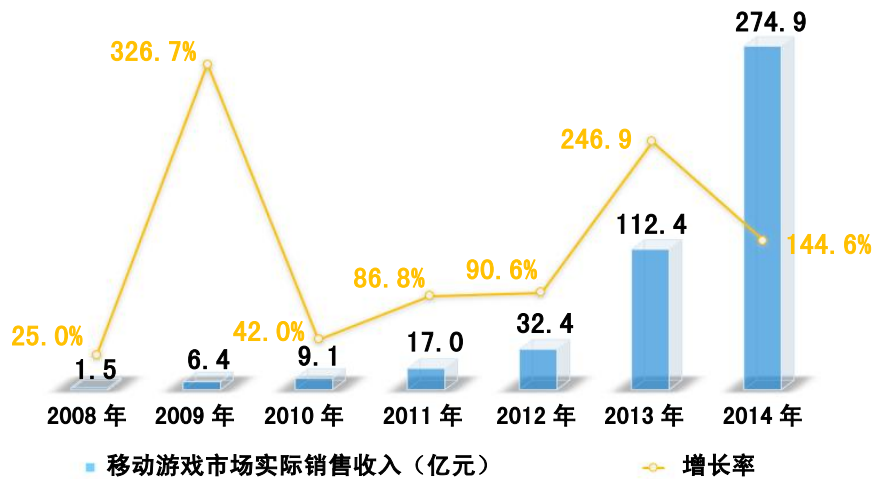


图 16

数据来源：GPC IDC and CNG

4.1.2 中国移动游戏市场占有率

2014 年，中国移动游戏市场占有率达到 24%，比 2013 年上升了 10.5 个百分点。

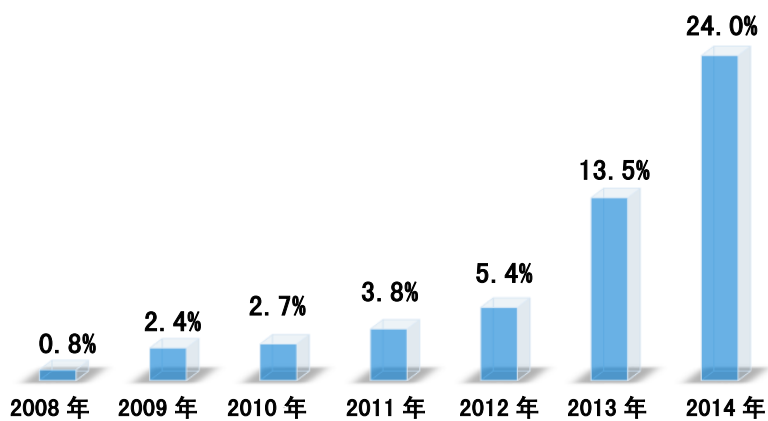


图 17

数据来源：GPC IDC and CNG

4.1.3 中国移动游戏市场用户规模

2014 年，中国移动游戏用户数量约达 3.58 亿人，比 2013 年增长了 15.1%。

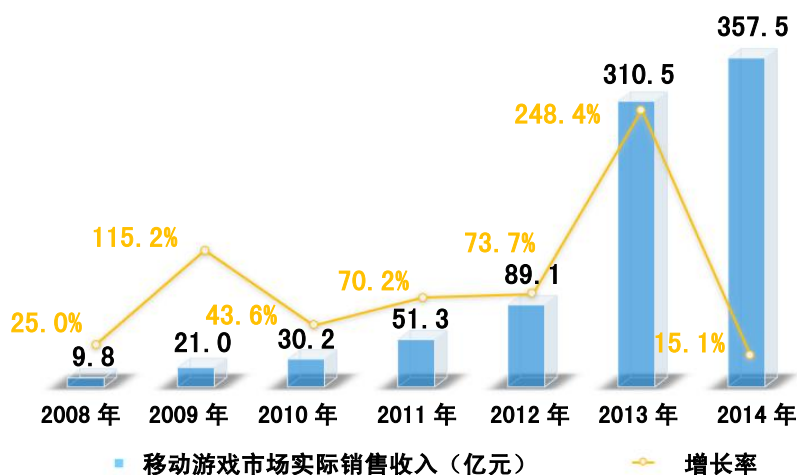


图 18

数据来源：GPC IDC and CNG

4.1.4 中国移动游戏产品类型

按游戏过程中是否需要联网划分，中国移动游戏市场由移动网络游戏市场和移动单机游戏市场构成。

2014 年，按实际销售收入计算，移动网络游戏占整体移动游戏市场的 78.3%，移动单机游戏占 21.7%。

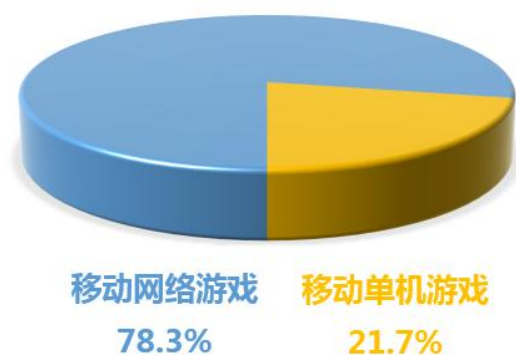


图 19

数据来源：GPC IDC and CNG

4.2 2014 年中国移动游戏市场形势分析

4.2.1 中国移动游戏市场现状

（1）移动游戏市场成为整体市场增长最强动力

2014 年移动游戏市场依然处于快速上升阶段。首先，从反映企业与市场衔接程度的指标——销售收入来分析，移动游戏市场尽管形成一定规模的时间较晚，但增长速度在游戏各细分市场中最快；其次，从反映用户与产品需求关系的指标——用户规模来分析，移动游戏由于具有移动便携、操作简单、适合碎片化时间等特点，其用户规模以及增长速度在游戏各细分市场最大最快。虽然移动游戏的人口红利、换机红利在下半年逐步下降，导致销售收入、用户规模的增长速度开始放缓，但是在整体游戏产业中，移动游戏的增长速度仍旧领先于其他细分市场，且所占市场份额持续增加；最后，从反映资源与产业流通状况的指标——投融资活动来分析，移动游戏行业的具体单位通常属于轻资产公司，其账面净资产不能简单涵盖其核心技术、品牌优势、业务网络、用户资源和创新服务能力的价值，即不能全部反映企业未来获利能力的价值，这导致对其评估一般采用收益法，以期客观、合理地反映评估对象的价值。具体来看，移动游戏市场较高投入产出比是引发行业投资、并购、上市热潮的直接原因。以市盈率(PE)水平分析来看，移动游戏企业并购中有多起案例的估值比移动游戏企业直接 IPO 获利丰厚，结果吸引大量人才进入，加之资本市场为行业注入了资金，技术得到充分应用，移动游戏行业得以在短期内迅速爆发。

（2）具有较高的自发发展行业特征

移动游戏行业具有典型的自发发展特征，自发发展体现的不是法人行为，而是存在较强的随意性和盲目性，摸着石头过河和抱有投机、侥幸心理的现象最为明显。比如忽略政策风险：未能取得国家新闻出版广电总局要求的游戏出版资质；团队缺乏完整性：产品只能粗制滥造或抄袭“换皮”；运营不规范：商业合作纠纷不断、将包含病毒的 app 提供给用户下载；鱼龙混杂：即使市场上存在一些优质作品，用户也难以区分游戏的优劣。

（3）资本围绕移动游戏运作相当活跃

移动游戏的投融资活动，无论财务型运作，还是资本型运作，并购还是出售，都十分活跃，比如国内 A 股上市公司对游戏企业的入股或并购，其中从事传统行业业务而非游戏行业或资本市场的投资方也不在少数。这类投融资可以划分为三种目的：一是投资方依靠游戏业务赢利，通过收购多家移动游戏公司，形成以自身为核心的产业生态圈；二是非游戏业务型公司的跨界投资，主要因为看好移动游戏市场短期内快速增长的爆发力，希望通过移动游戏业务赢利，甚至帮助母公司扭亏为盈；三是通过入股移动游戏公司或出售移动游戏公司的方式，拉高股票价格并且美化财务业绩。此类公司主要根据自身赢利状况进行决策，难以判断其是否会长期支持移动游戏业务的发展。

（4）CP 整体与个体规模迅速扩张

移动游戏的 CP（内容提供商）团队规模正在不断扩大，从行业发展初期的个人、团队规模发展成公司规模，一个人发展为几个人，十

几个人发展成几百人。一方面，移动游戏短期内的赢利机会吸引了大量游戏产业从业人员跨行创业，大量非游戏从业者创业。另一方面，资本市场看好移动游戏行业，投入大量资金，为 CP 扩张团队规模创造了条件。与此同时，随着移动游戏业务日渐成熟，销售收入不断提升，部分 CP 需要更强、更完整的研发、管理和支持团队，人员补充或升级需求明显。

（5）团队架构调整研发资源配置优化

2014 年，多家游戏公司启动了研发团队拆分工作，如腾讯、完美世界、顽石互动等先后发布了架构调整的决定或消息。从中可以看到，为适应移动游戏行业研发环境的变化，游戏公司开始以团队拆分、架构调整的方式来实现研发资源的再分配。拆分后，一是对有过高收入产品的团队赋予更多或者更高的权利，从而合理规划产品线，丰富产品组合；二是优化组织结构，探索激励和管理模式，释放研发团队潜能，将成功经验的效果最大化。综合分析，优化重组是游戏公司为分摊风险、提高原创产品质量、提升公司在移动游戏行业竞争力的重要体现。

（6）运营资源集中度提升

本年度，移动游戏行业中运营、发行资源的集中度进一步提升。在渠道层面，腾讯、360、百度、UC 等用户平台的市场份额进一步提升，用户平台不仅培养了用户的下载习惯，而且通过各类实用性服务黏住用户和开发商。在发行层面，中国手游集团、乐逗游戏等上市公司也为代理产品的本地化、二次开发能力和版权资源提供了融资渠

道。综合分析，移动游戏行业的竞争格局已经初步确立，用户平台为核心的状况短期内难以动摇，在资金、用户、版权的优势下，大型公司已经确立了行业地位。

（7）新品井喷伴随“从众效应”

移动游戏发布的频率和数量，正在成倍数快速增长，但其中大量产品都是以仿制品为主，具有典型的“从众效应”特征，即跟随“头羊”，当某一款移动游戏获得较高收入成为市场热门之后，会有大量山寨或者同类型游戏产品出现。由于模仿的目的主要是实现快速赢利，因此此类移动游戏产品往往也缺乏独创性，比如“换皮”：只是在贴图上做出了修改，游戏核心玩法与关卡毫无创意，造成用户很快对该类型的游戏产生审美疲劳。

4.2.2 中国移动游戏市场有利因素

（1）移动游戏市场成新进入者热点

移动游戏行业已经成为游戏产业入口，多数创业者选择以此起步，上市公司也从其中诞生。因进入门槛低、游戏开发成本低、潜在用户基数大、增长速度快的特点，移动游戏行业成为培育小微企业和初创者的发祥地，新进入者可以在移动游戏行业获得经验、积累资金和用户。更重要的是，客户端网络游戏与网页游戏的竞争格局已经形成，无论从投入成本的角度考虑，还是从创业成功率的层面衡量，都令新进入者望而生畏。而移动游戏行业还处于争抢市场空白点阶段的末期，产品门槛处于相对低位。从中国网民的移动游戏使用率来看，也存在大量新增网民有待被转化和培养成游戏忠实用户的空间，创业者实现差异化竞争的机会较多，成功机会较大。

（2）移动互联网信息基础设施建设带动市场增长

本年度 TD-LTE 和 FDD-LTE 混合组网 4G 网络覆盖范围进一步扩大，城市 WiFi 等基础设施和网络技术建设加速发展，以及智能手机、平板电脑在软硬件方面的升级，共同推动移动游戏用户增长，增强游戏体验。一方面，部分城市运营商尝试 WiFi 商业模式创新，如本地、闲时 4G 流量赠送活动，增加城市 WiFi 热点建设数量和覆盖场所，在一定程度上降低了移动互联网的使用成本，提高了用户利用碎片时间体验游戏的几率，这同时也意味着对应移动游戏的转化率、付费率均有更大机会得到提升；另一方面，小米、华为、魅族等本土厂商向二三线城市快速渗透包括 4G 在内的千元智能手机，促进智能手机的市场占有率进一步扩大，这意味着移动游戏用户的获取范围得到大幅拓展，

反向推动了用户规模和付费率的提升，增加了移动游戏市场规模快速扩大的机会。

（3）技术与精品意识增强

在移动游戏野蛮增长阶段的后期，以量取胜，抢占市场空白点的策略已经无法支撑部分企业持续成长，更加理性的市场意味着“碰运气”等投机行为的机会越来越少，粗放型决策的成功率越来越低，质量和技术已然成为决定产品收入的重要因素。为此，游戏企业积极调整架构，调动研发积极性，提高专业性。在移动游戏研发内部层面，大型游戏公司将优势资源整合集中，凭借资金和技术优势开发出类似客户端网络游戏的重度化移动游戏产品，吸引客户端网络游戏用户，培养移动游戏新增用户的游戏兴趣和付费习惯；购买优质 IP，或在移动游戏领域挖掘客户端网络游戏优质 IP 的价值，降低开发风险。中、小型游戏公司则依托免费引擎技术，降低开发成本，侧重于玩法创新，实现差异化竞争。

（4）多推广渠道助力挖掘市场潜力

游戏产品的数字发行优势得到充分发挥，国内外互联网多种分发渠道协力推动，充分挖掘产业潜能。在移动互联网的高速发展下，国内应用分发渠道呈现多元化发展趋势，从传统的应用商店扩展到浏览器、垂直媒体、微信公众账号，国产智能手机的应用预装和内置的品牌应用商店也迅速发展，这些均为用户提供了更丰富的游戏下载渠道。在海外市场，开发商与当地运营企业合作，既可以预先拿到授权金，又有助于解决本地化问题。综合分析，渠道的拓展在某种程度上

可以缓解开发商竞争压力，为其提供多元的运营推广选择，增加更多议价能力，同时也有利于拓宽产品的用户群体。

（5）品牌企业及知名产品形成示范作用

虽然移动游戏产业中精品数量不多，但也存在品牌企业和明星产品。中国游戏产业十余年积累，在客户端网络游戏和网页游戏的发展过程中，不仅积累了用户，同时也积累了大量人才、品牌和口碑。为后期的跨平台发展创造了条件。比如完美世界的《神雕侠侣》和畅游的《天龙八部 3D》，能够登顶 iOS 畅销榜或取得较好成绩，其原因之一就是品牌的积累。再比如《刀塔传奇》和《我叫 MT》两款移动游戏，其团队核心人员多数具备游戏公司的从业经验，公司骨干或创始人甚至来自于腾讯、金山等大型游戏公司。

4.2.3 中国移动游戏市场不利因素

（1）恶性竞争干扰市场正常运行

移动游戏行业存在的恶性竞争问题已经成为阻碍行业发展的不利因素。一是市场仍处于培育用户阶段，欺诈用户行为，如违法广告与乱收费，使用户失去了体验移动游戏的安全感。移动游戏抄袭、换皮的低成本性，导致其同质化问题在各细分市场中最为严重，使用户失去了尝试体验更多移动游戏新产品的乐趣，移动游戏企业依赖主打游戏产品和生命周期较短的风险被放大，后期增长前景不明。二是相互挖角现象严重，用人成本被迅速抬高，使核心技术人员流失和不足的风险被放大，企业如果不能有效保持核心技术人员的激励机制并根据环境变化而不断完善，不能从外部引进并保留人才，经营运作、发展空间及赢利水平将会受到不利的影响。

（2）创业型团队生存率低

随着大量团队和制作人涌入，移动游戏行业竞争迅速升温，其白热化程度甚至位居各细分市场首位。随之而来的便是移动游戏研发、运营成本的高速上涨，目前移动游戏行业中重量级产品的开发费用动辄数百万元甚至上千万元，开发周期也达到一年以上。由于移动游戏的研发成本呈几何式增长，无形中抬高了创业型团队的生存门槛。而行业发展之初，开发周期仅为一至三个月，开发人员仅需四五名，开发成本还不足百万元。此外，部分移动游戏创业团队建制不够完整，甚至没有办理或完成工商注册登记，比较缺乏资金、管理经验以及未获得游戏出版资质，加以抱着急功近利的心态进入，其作品涉嫌山寨抄袭，其运营涉嫌违法违规或打政策擦边球，终将被市场淘汰。

（3）产品过剩又缺少精品

移动游戏的爆发力吸引了大量团队投入研发，年度研发产品数量接近万余款，市场呈现买方市场状况。由于“赚快钱”心态的作用和资本市场的压力，能够获得高额收入的产品不足百分之一，开发团队解散和制作人跳槽是其中的原因之一。面对“一夜致富”的诱惑，

“到移动游戏行业去创业”的想法造成了游戏产业研发人员在细分市场内部的流动，即使成功的大型游戏公司，离职者也不在少数。当创业者发现移动游戏创业并非简单复制的时候，基本已经陷入团队解散、投资人撤资、产品夭折的困境。此类事件的频繁发生，不仅消磨了用户的耐心，而且也催生了源代码交易，加剧了产品同质化。

（4）中小市场渠道商经营难度增加

移动游戏有别于客户端网络游戏和网页游戏，其开发商对于发行商和渠道商的依赖性更强。由于运营资源的集中，大型用户平台占据了主要的用户资源，中小市场渠道获得用户和运营的难度增加，用户的转化成本被迅速抬高。部分开发商或渠道商通过自建渠道的方式虽然能够获得稳定的用户来源，但是规模提升困难，成本过高，可能只适合部分有强大资金实力的大型游戏企业。此外，移动游戏发行商的门槛也在提高，由于山寨、换皮移动游戏的数量剧增，产品淘汰率高，增加了发行商的投入风险，也抬高了签约优质产品的成本。

4.2.4 中国移动游戏市场发展趋势

（1）维持高景气度并显著增加就业

移动游戏目前处于用户规模、收入规模的高速增长的状态，五年内能够维持较高的景气度，创造就业机会，吸引用户，为国家 GDP 作出贡献。从行业发展的角度看，智能手机终端的发展趋势，如屏幕的增大，芯片的升级，对移动游戏的发展具有持续的促进作用。人口红利与换机红利不会立即消失。从用户需求的角度来看，移动、便携、体感玩法仍然是目前的主流需求，移动游戏仍将是满足用户碎片化时间的最好娱乐方式。从企业规划的角度来看，很多企业在制定发展规划时候，都把移动游戏作为重点规划项目，预示了移动游戏行业的发展前景。

（2）管理部门规范移动游戏市场

面对移动游戏行业无序竞争和自发发展状态，管理部门不断推出行业规范措施，国家新闻出版广电总局不仅两年前就已经推出了净化手机网络环境的六项措施，今年总局继续改进规范游戏出版市场和游戏出版管理服务，简化网络游戏申报材料 and 流程，在调整简化进口网络游戏和进口电子游戏申报流程的基础上，进一步简化、规范国产网络游戏申报材料 and 流程。对移动网络游戏不涉及民族、宗教、历史、政治、疆域等内容，无故事情节或故事情节简单的消除类、跑酷类、棋牌类、音乐舞蹈类、体育竞技类、飞行射击类、解谜类、文学类等休闲益智的国产移动游戏实行网上出版简易审批程序，对其他类别游戏压缩内容审查时间，提高审批效率。把控内容，导向为先，着力内容建设，促进产业健康发展。

（3）拓展市场成为移动游戏新增长方式

在一线城市竞争白热化、成本快速增长的影响下，二三线城市及海外市场将成为企业未来拓展的方向。随着国内移动游戏竞争环境发生变化，中、小型创业团队开始将目标市场重点迁移至二三线城市，考虑到低价智能手机普及和网络资费下降而创造的发展环境，以及与一线城市相比，二三线城市和农村市场逐渐崛起为移动游戏娱乐新高地，二三线城市等移动游戏市场的用户培育和付费渠道建设仅需时日。此外，包括大型游戏公司在内，海外市场也已经成为移动游戏行业重点发展的另一个方向。部分公司已经开始针对海外市场开发产品，甚至根据海外用户的需求定制产品。从市场发展形势分析，用户规模的增长更有利于扩大移动游戏市场规模，可以预计，拓展市场范围将成为未来增长的重要方向。

（4）研发优胜劣汰洗牌事件多发

大型游戏公司的大举介入，加速了移动游戏行业的洗牌过程，提高了洗牌的概率。在开发成本、推广成本持续被抬高的状况下，部分产品收入能力较弱、吸引投资能力不足、缺少行业资源的开发团队将被淘汰出局，还有部分在移动游戏行业发展不顺利的团队将可能转向家庭游戏等领域，捕捉下一个商业机会。拥有 PC 端游戏研发经验的大型游戏公司将持续推出跨平台产品，重新聚拢由 PC 端迁移至移动端的游戏用户，让用户资源更加稀缺。IP 优势也将发挥出越来越重要的价值，腾讯等用户平台一方面引入经典 IP 的电子版权或者游戏授权。另一方面增加对原创明星 IP 的挖掘、培育和拓展，不断扩大 IP 在整个互联网领域的粉丝效应，间接推高了 IP 的价格和地位以及行业的

准入门槛。受此影响，无论是异业合作的 IP 资源，还是传统 PC 网游或单机游戏的 IP 资源，都将给缺少此类资源的团队造成更大的生存压力。

（5）运营模式逐渐平台化、品牌化

在部分明星产品确立了移动游戏高质量产品标准之后，移动游戏运营模式也将逐渐向平台化和品牌化发展。一方面，拥有资金、用户资源的腾讯、360 等用户平台企业或发行商将签下多款知名 IP 的移动游戏改编权，加快聚拢优质用户的速度和效果，增加对优质产品的吸引力，塑造品牌优势。另一方面，在行业新的发展形势下，中小渠道未来只有进一步整合资源，形成规模效应，才能提高变现能力，甚至也有可能演化为平台形式。此外，随着用户对产品质量的要求越来越高，降低筛选优质产品的成本，中小渠道也将会朝着有实力、有品牌的大型平台方向发展。综合分析，平台化和品牌化将成为运营的重要发展趋势。

第 5 部分 2014 年中国单机游戏市场分析

5.1 2014 年中国单机游戏市场运行数据

5.2 2014 年中国单机游戏市场形势分析

5.1 2014 年中国单机游戏市场运行数据

中国单机游戏市场实际销售收入

2014 年，中国单机游戏市场实际销售收入 0.5 亿元人民币，比 2013 年下降了 43.8%。

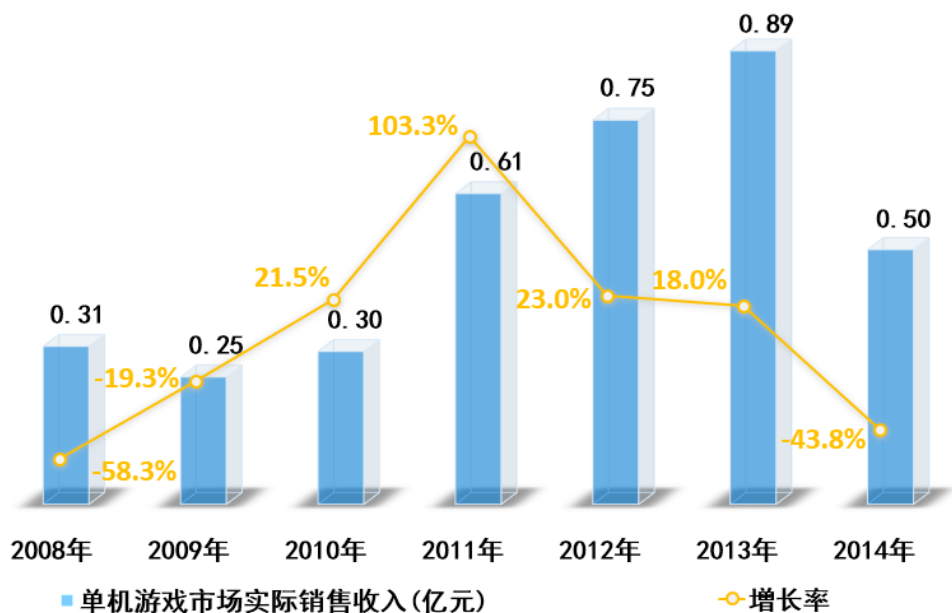


图 20

数据来源：GPC IDC and CNG

5.2 2014 年中国单机游戏市场形势分析

2013 年的单机产品大作集中上市，2014 年的国产单机游戏市场新上市产品数量较少，导致整体收入下降。但是仙侠类的产品因为影视作品的影响，关注度并未减少。总体产品数量和实际销售收入虽然下降，但单机游戏作品 2 年为一个市场周期，目前西山居在研发剑侠情缘网络版 3 的外传，网元圣唐在研发古剑奇谭 3，百游汇也在研发仙剑 6 等产品，预计 2015 年随着上述新产品的上线，市场收入会有所上升。

另外，单机游戏是以培养 IP 为主要目的，进行泛娱乐化合作，单机游戏和动漫、影视相结合，吸引更多的用户，其所带来的核心用户，已经不再局限于游戏圈内的用户。

第 6 部分 2014 年中国家庭游戏市场分析

6.1 2014 年中国家庭游戏市场运行数据

6.2 2014 年中国家庭游戏市场形势分析

6.1 2014 年中国家庭游戏市场运行数据

本报告中所指家庭游戏主要包括主机游戏、智能电视（机顶盒）游戏两部分，因为均是以电视为显示媒介，又可以统称电视游戏。

主机游戏主要指以全球三大主机厂商微软、索尼、任天堂这类专业游戏机作为硬件的游戏，智能电视（机顶盒）游戏是指以智能电视及游戏机顶盒为硬件的游戏。虽然在国内均处于刚刚起步阶段，缺少详细数据，但通过全球电视游戏的市场数据，可以对中国家庭游戏前景进行展望和预估。

根据 Newzoo 数据显示，2014 年全球电视游戏市场规模预计达到 236.35 亿美元，接近整体市场份额的 30%。预计到 2017 年能够增长到 246.96 亿美元。按此规模预估，随着微软、索尼主机相继入华，以及国内硬件厂商等推出游戏机顶盒，中国家庭游戏面临良好的发展机遇。

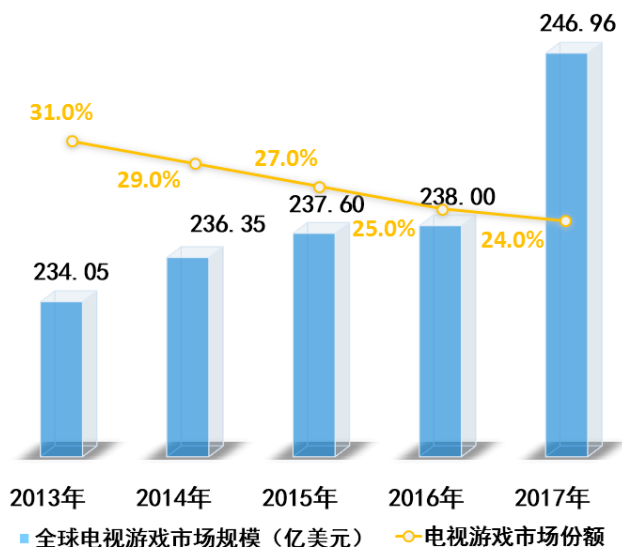


图 21

数据来源: Newzoo

6.2 2014 年中国家庭游戏市场形势分析

6.2.1 中国家庭游戏市场现状

（1）市场发展潜力巨大

中国家庭游戏市场刚刚起步，拥有巨大的发展空间。从全球角度来看，家庭游戏是整个游戏市场的主力，因此 Newzoo、国泰君安等研究机构均对中国家庭游戏市场的发展前景持积极乐观态度，并预测 2017 年市场规模有望达到约 300 亿元人民币，而中信建投更是预测 5 至 10 年内，中国家庭游戏能达到约千亿元人民币的市场规模。

6.2.2 中国家庭游戏市场有利因素

（1）游戏主机释放政策红利促进家庭游戏产业发展

市场推进离不开政策导向，根据近两年政府对家庭游戏给予的政策支持，可以预测中国家庭游戏市场将具有良好的发展前景。2013 年，上海自贸试验区成立，微软首先在区域内与百视通组建合资公司，为游戏主机引进奠定基础。2014 年 1 月，国务院发布政策，在上海自贸区内允许外资企业进行游戏设备的生产和销售，通过相关部门内容审查的游戏游艺设备可面向国内市场销售。在此背景下，索尼与东方明珠成立合资公司，负责索尼的 PlayStation 硬件和软件的相关业务。2014 年 7 月，国家新闻出版广电总局依据工作职责，进一步明确了游戏机游戏出版管理办法，并于 9 月审批通过了上海市新闻出版局报送的第一批游戏机（Xbox）的游戏作品。2014 年 9 月底，微软正式在国内发售国行版 Xbox One，目前，Sony 的 PS4 国行版也已经通过 3C 认证，预计 2015 年初上市。此外，华为、中兴、小霸王等国内的硬件设备提供商陆续推出微型游戏主机（游戏盒子），蜗牛、完美世界、英佩游戏等内容提供商开发主机游戏，中国本土企业开始掀起布局家庭游戏行业大潮。

在上海自贸区允许游戏机设备生产及销售的一年后，该范围扩展到了全国。2015 年 1 月，国务院发布《国务院关于推广中国（上海）自由贸易试验区可复制改革试点经验的通知》，其中提到“允许内外资企业从事游戏游艺设备生产和销售等”。

（2）具备高质量的庞大潜在用户群体

从家庭数量看，根据国家卫生计生委发布的《中国家庭发展报告 2014》显示，目前中国共有 4.3 亿户家庭，占世界家庭户总数的 1/5。根据美国娱乐软件发行协会（ESA）在 2014 年 4 月的调研，美国 51% 的家庭均拥有 1 台游戏主机，而在中国家庭保有主机达到此比例前，仍有很大提升空间。从微软在中国 3C 认证中将 Xbox One 定名为家庭娱乐游戏机，以及广告中对视频功能的强调，可以看出微软对于中国家庭用户的重视。

从市场需求上看，中国家庭游戏市场很可能拥有具备高消费需求的用户群体。90 年代，中国曾是世界第二大游戏机市场，小霸王游戏机的累计销量达到 2000 万台，比任天堂 FC 在日本本土的累计销量超出近 100 万台，说明国内用户存在对家庭游戏的强烈需求。而曾经的小霸王玩家，如今已经是具有固定收入的 30 至 40 岁人群，是家庭游戏的潜在用户。

（3）智能电视及 OTT 机顶盒对家庭游戏形成带动作用

从智能电视（机顶盒）的硬件角度看，智能电视及 OTT 机顶盒销量日渐增长并逐渐渗透到更多家庭，将会拉动家庭游戏产业的增长。智能电视作为与互联网内容“无缝链接”的载体，以功能的综合性为主要卖点，其中包括游戏功能。虽然对于专业游戏机来说，智能电视（机顶盒）游戏偏简单、低龄化，但智能电视可以作为家庭游戏的媒介来扩展游戏的影响力，以及在性能得到提高后，推出更复杂的游戏内容。

此外，由于政府主管部门对 OTT 机顶盒发布了一系列管控政策，机顶盒的内容以及时移、点播等功能都会受到影响，而 OTT 机顶盒的另一个附加功能，即游戏功能，反而可能会得到用户的重视。

从智能电视（机顶盒）的应用角度看，未来游戏应用也具有很大增长空间。根据奇珀网《2014 年上半年智能电视应用发展趋势报告》中统计，应用下载量中游戏类应用目前仅占 6.1%（相比之下，视频类应用下载量占 71.2%），但处于上升的发展趋势，环比增长了一倍。目前游戏类应用下载量低的原因在于，大多应用是移植于移动游戏，缺少专门为电视平台开发的游戏。然而随着智能电视用户的猛增，这一领域必将受到游戏应用开发者的重视。尤其是像完美世界这类具备较高研发实力的企业进入电视游戏领域后，高质量的游戏可能会相应增加。根据奇珀网预测，游戏类应用未来两年下载比例能到达 30%左右。

（4）网络环境成熟

中国宽带网络环境的改善也为家庭游戏产业发展带来契机。根据工信部发布的《2014 年通信运营统计公报》，截至 2014 年底，我国固定互联网宽带接入用户总数超过 2 亿户，8M 以上宽带接入用户占比达 40.9%。随着“宽带中国战略”进一步得到落实，工信部的“开放宽带接入市场”方案开始提上议程，宽带网络建设和相关业务发展呈现良好发展势头，这些无疑为家庭游戏的联机要求、大容量内容下载和云游戏提供了网络环境的保障。同时，免费升级到光纤接入和宽带提速不提价等措施稳步深入，使家庭用户使用宽带服务的需求更为强烈，累计净增用户数量超过 1157.5 万户，家庭游戏市场蓄势待发。

6.2.3 中国家庭游戏市场不利因素

（1）收入水平及购买习惯制约游戏消费

中国用户虽然总数庞大，但对于游戏的消费却受制于收入水平及购买习惯。根据国家统计局数据，2014 年全年，城镇居民人均可支配收入为 28844 元，而同期美国的人均收入达到 43017 美元，合人民币接近 260000 元，国内的城镇居民人均可支配收入几乎是美国的十分之一。因此对于 300 至 400 元的主机游戏软件，中国用户的接受能力低于美国用户。此外，由于国内用户已经养成了免费游戏的使用习惯，培养付费习惯也是一个长期的过程。因此在这一阶段，立足于索尼、微软、任天堂平台并且定价较高的主机游戏可能难以发展，而相对来说，国内的智能电视（机顶盒）游戏反而拥有更大的发展空间。

（2）现有 IP 缺乏导量能力

从国内客户端网络游戏、网页游戏、移动游戏等市场的表现可以看出，IP 对于游戏具有重要的导量作用。而在家庭游戏领域，国外的很多主机游戏作品由于剧情的延伸、历史的沉淀已经积累了固定的粉丝群，但国内主机游戏刚刚起步，尚缺少具有历史积累的游戏 IP。

（3）主机游戏领域存在人才和技术缺口

刚刚起步的国内主机游戏缺少有经验的人才。而游戏产业的人才需要金字塔结构，从底层的运营、服务人才，到中间设计、开发，以及塔尖的主策划、高级程序员等共同构成游戏产业的团队。同时，由于主机游戏面对的用户主要为核心玩家，该类玩家对画质、音效、操作手感等要求很高，因此游戏开发商必须有相应的研发技术才能满足

他们的要求。除了人才，目前国内也缺乏自主研发的引擎以及相应的开发技术，因此中国主机游戏研发尚面临挑战。

而相对主机游戏，国内的智能电视（机顶盒）游戏已经具备了一定的研发人才储备，在中智盟 2014 年底的统计中，中国智能电视行业已有 10391 名专业应用开发者，其中包括 70%的个人和 30%的企业开发者。

6.2.4 中国家庭游戏市场发展趋势

（1）云游戏技术为智能电视（机顶盒）游戏带来机遇

云游戏技术因为将游戏的计算过程在云端完成，可以降低游戏终端的配置要求，或将成为智能电视（机顶盒）发展的机遇。在 2014 年 CCBN 大会上，永新视博旗下的视博云推出了云游戏技术，而同年 7 月，索尼也在北美地区展开 PlayStation Now 云游戏服务的公测。这两种云游戏服务均是将大型游戏的运算工作交给了云端进行，本地不需要具备高运算能力的硬件，以此解决智能电视（机顶盒）在硬件上的不足。视博云已经在国内展开了业务合作，至 2014 年底，视博云已经和 20 家国内广电和电信运营商签署协议，预计会将其服务加载到这些运营商的机顶盒中。此外，视博云也和内容提供商进行合作，平台产品也加入了《极品飞车》、《实况足球》等重度游戏。虽然现阶段云游戏可能受到网络基础条件的制约，但仍然给电视游戏市场的发展带来全新的可能。

（2）智能电视（机顶盒）游戏将成为未来收入主要来源

综合各因素来看，短期内智能电视（机顶盒）游戏具有较大发展空间。国外三大主机企业由于价格、内容等阻碍因素，在国内发展尚需时日。而国内的主机游戏若想保持长期发展，就需要参考国外主机厂商在硬件机能和软件内容上的设计，但技术门槛较高，研发周期较长，竞争难度较大。因此，在未来 5 至 10 年内家庭游戏市场如能够超过千亿元规模，其主要收入来源应该为国内的智能电视（机顶盒）游戏。

第 7 部分 2014 年中国自主研发网络游戏海外市场分析

7.1 2014 年中国自主研发网络游戏海外细分市场数据

7.2 2014 年中国自主研发网络游戏海外市场形势分析

7.1 2014 年中国自主研发网络游戏海外细分市场数据

7.1.1 中国自主研发网络游戏出口产品类型构成比例

在 2014 年中国出口海外的网络游戏产品中，客户端类游戏数量占总出口网络游戏数量的 27.73%；网页类游戏数量占总出口网络游戏数量的 30.88%；移动类游戏数量占总出口网络游戏数量的 41.39%。

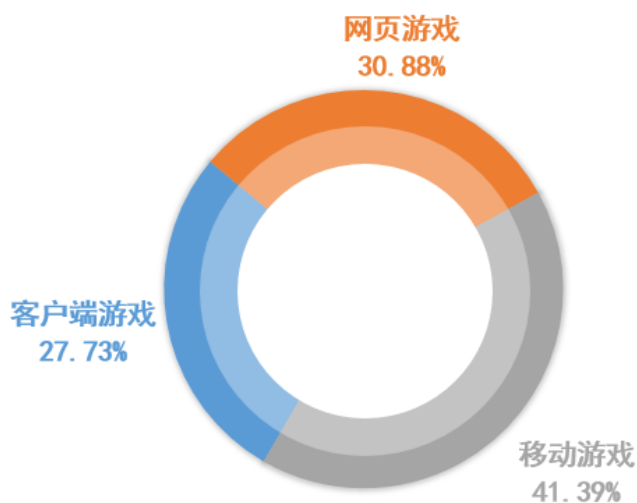


图 22

数据来源：GPC IDC and CNG

7.1.2 中国自主研发客户端网络游戏海外市场运行数据

中国自主研发客户端网络游戏海外市场销售收入

2014 年，中国自主研发客户端网络游戏海外市场实际销售收入达到 8.53 亿美元，同比增长 4.15%。

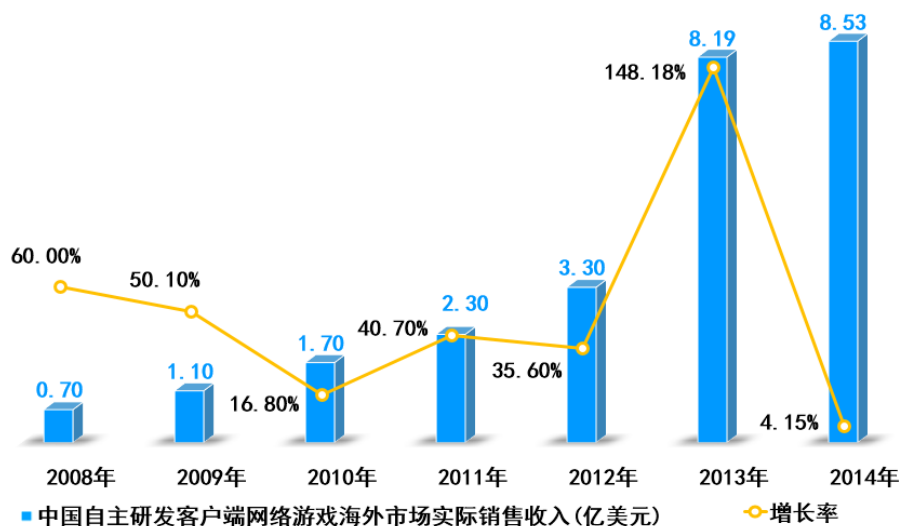


图 23

数据来源: GPC IDC and CNG

7.1.3 中国自主研发网页游戏海外市场运行数据

中国自主研发网页游戏海外市场销售收入

2014 年，中国自主研发网页游戏海外市场实际销售收入达到 9.50 亿美元，同比增长 30.49%。

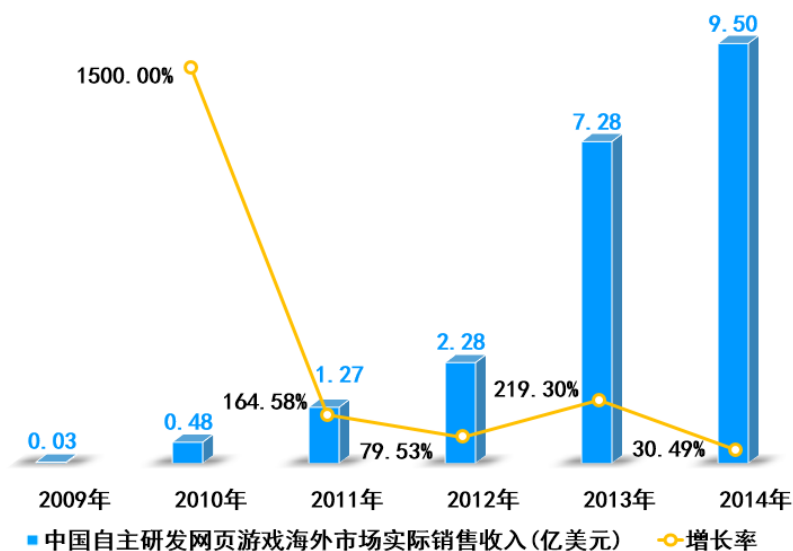


图 24

数据来源: GPC IDC and CNG

7.1.4 中国自主研发移动游戏海外市场运行数据

中国自主研发移动游戏海外市场销售收入

2014 年，中国自主研发移动游戏海外市场实际销售收入达到 12.73 亿美元，同比增长 366.39%。

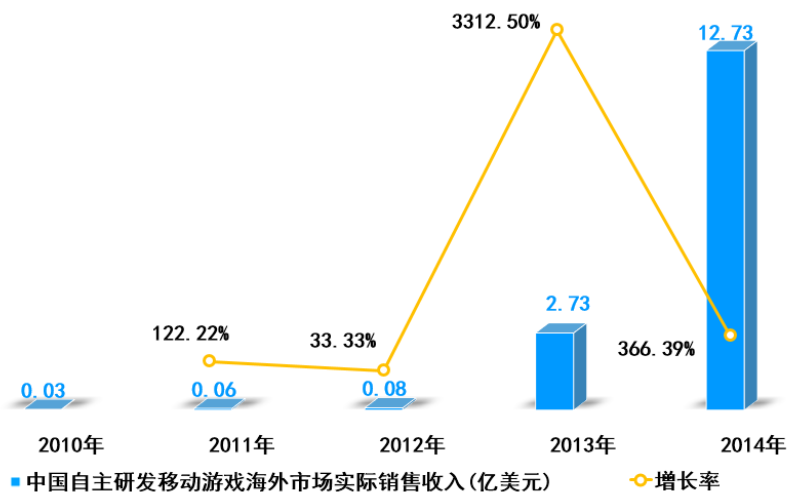


图 25

数据来源: GPC IDC and CNG

7.2 2014 年中国自主研发网络游戏海外市场形势分析

7.2.1 中国自主研发网络游戏海外市场现状

（1）海外出口范围扩大收入多元

2014 年，中国自主研发网络游戏海外市场实际销售情况保持着稳定增长的态势，地域范围扩大和收入来源多元成为两大重要特征。在中国游戏产业海外出口的地区中，港澳台区域和东南亚地区依旧担负着中国游戏企业进军海外市场桥头堡的重任；东亚地区（日本、韩国）、美洲地区（包括南美、北美）、欧洲地区也作为重点出口区域，为中国的游戏出口企业贡献了大量的收入；俄罗斯、中东等市场则进一步打开，成为了新的增长点。在中国游戏产业海外出口的产品组合中，客户端网络游戏、网页游戏、移动游戏呈现出三驾马车并驾齐驱的增长特征，进一步丰富了企业的收入来源。

（2）海外运营模式多样化

2014 年中国游戏企业参与海外运营数量增加、战略呈现多样化。中国游戏产品在出口海外的进程中，初期为加快了解目标市场及相关政策，降低市场投入风险，大都采用非独立运营出口模式进入当地市场。以授权代理、合作研发、联合运营等模式，加强与当地企业或代理运营商的合作，共享市场利益，规避可能的市场风险。但同时也不得不面临较高的前期沟通费用，以及主动权不易掌控等难题。

为此，在拥有一定海外市场拓展运营经验和市场规模后，部分拥有实力的中国游戏出口企业开始率先向独立运营出口模式转变。通过在海外建立分支机构的方式，如完美世界和紧随其后的网龙、畅游等，

增强对市场的控制力度，提升盈利能力，同时以先期拓展留下的市场基础抵消各方面的风险。在此基础上，还有一部分企业展开与 Facebook、App Store、Gree、Mobage 等国际大平台运营商的合作，如《神仙道》等网页游戏。而随着中国企业对海外游戏市场了解的逐步深化，中国网络游戏出口新模式的探索历程也从未停止，未来会出现更多的游戏出口的新模式。

7.2.2 中国自主研发网络游戏海外市场有利因素

(1) 移动游戏成海外市场发展新动力

从整体来看，中国游戏海外市场的产业结构正在随着移动通讯技术的提升开始向移动游戏发展。2014 年以来，移动游戏行业，特别是智能移动终端游戏行业出现了跨越式发展，全球多个国家和地区同时表现出智能手机出货量快速增长，移动游戏下载量高速增长，付费用户增加的发展态势。中国游戏公司凭借产品的速度和数量优势，迅速打开国际市场，部分游戏公司自主研发的移动游戏，甚至能够在 Google Play 平台于 33 个国家和地区排名前十，创造在全球市场半年收入六千万美元的业绩。部分游戏公司依托移动游戏业务，建立起全球四十余个国家或地区的业务网络，部分成立不久的小型游戏公司，凭借海外移动游戏业务运营，年收入高达数亿元，或提交上市申请、或受到资本市场的青睐。移动游戏已经成为推动中国游戏企业海外拓展、提升市场收入的重要因素。

(2) 产品本地化速度明显提升

随着游戏产业结构从最开始的客户端游戏发展为现今的移动游戏时代，新游戏研发所需的相关技术支持水平不断提升，研发人员经验不断增加，使得新产品的研发制作的时间有了大幅度的减少，同时，同一产品在不同市场之间的本地化速度也有了明显提升。客户端游戏时代，新产品开发时间约需四年，不同市场间产品本地化切换约需一到两年时间，时间成本极为昂贵。而在移动游戏时代，开发时间可缩短至六个月，本地化切换仅需一个月的时间，且产品精良程度有了大幅提升，能够满足不同市场的需求。这种提升为中国游戏产业所带来

最直接的影响，就是企业在进行海外市场拓展时，能够用很短的时间完成市场测试、本地化修改、市场推广等各个环节，达到快速抢占市场份额的目的，最大化的利用技术提升所带来的市场红利。

（3）监管部门加强游戏出口扶持力度

为努力实现我国文化体制机制创新，建设社会主义文化强国，增强国家文化软实力的战略目标。新闻出版广电总局等监管部门积极搭建中外游戏产业交流合作平台，大力推动新闻出版业“走出去”，重点推动“中国自主研发网络游戏海外推广计划”的实施，探索和研究外向型网络游戏企业认定标准与扶持政策，成为中国游戏企业海外运营的重要支撑。通过设立西部国家版权交易中心与国家海峡版权交易中心，促成“一带一路”国家级版权交易服务平台的强强联合。举办两岸游戏产业高峰论坛及产品对接会、组建中国游戏代表团观摩英国游戏产业，参与东京电玩展、德国科隆展、美国 E3 展等加强中国游戏产业对外投资及版权交易，通过中国国际数码互动娱乐展览会、亚洲网络游戏大赛、十大海外拓展企业评选等方式向全世界推介优秀的中国游戏企业和产品，将优秀的中华文化输出海外。

7.2.3 中国自主研发网络游戏海外市场不利因素

(1) 海外市场门槛被抬高

随着中国游戏产品海外渗透率的提高，以往在游戏产业未投入较多注意力的国家（如越南、阿根廷、智利及若干中东国家等），开始意识到在其本土新兴的游戏服务业蕴含着巨大的利润空间。为争取利润，降低中国游戏企业在本国市场上的影响力和份额，类似国家开始鼓励和扶持本国游戏产业开发商，以期提升本国游戏企业的竞争能力，争夺本国游戏市场。

为达到这一目标，某些国家或地区开始采取市场保护措施，以出台或保留部分限制性政策法规、征收高额税费等形式，维护本土游戏公司的利益，鼓励其发展。这对中国游戏出口企业来说，在海外的运营会较以前更为艰难。例如，在中国网络游戏占八成以上的越南市场，自四年前已经开始收入网吧“宵禁令”和暂停发放新的游戏许可证，停止游戏运营许可审批，停止新的游戏运营公司的设立的多重限制。而巴西作为一个游戏产业发展较为初级、尚未在本土形成成熟产业环境的国家，政府对进口游戏产品及相关服务征收高额税费，导致输入的游戏产品定价上涨，无法获得在全球其他市场上的价格优惠。

(2) 欧美研发给国产游戏持续施压

面对技术条件更加优越、用户需求更加苛刻的欧美、日韩市场，竞争环境更加开放的海外多个国家和地区，中国游戏公司过于强调营销能力和竞争手段的提升，忽视研发创新能力培养的弊端逐渐显现。因此，中国游戏出口企业在面对拥有了数十年正规发展基础的欧美、日韩游戏行业的竞争者时，产品质量的差距带来了巨大的竞争压力。

此外，海外市场用户体验也随着文化差异而有所不同，也让企业在海外市场竞争时压力重重。因此，对于中国游戏出口企业来说，破解这种困境的方法，就是尽快转变竞争发展思路，重视技术创新能力的培养和提升；在面对不同文化背景的用户群体时，更多的考虑到文化间存在的差异，在缩短产品本地化周期的同时，提升用户体验。

（3）海外运营资源积累与团队建设仍显不足

现阶段，中国游戏产品研发速度和产量在国际市场上占有优势，但出于对海外市场的不熟悉，以及文化差异带来的市场准入门槛，中国游戏企业在开发海外市场时大都采用授权代理的模式，通过与本土运营商合作进行市场拓展。这种模式虽然能够降低初期投入成本，规避市场风险，提升盈利能力，但却将经营的主动权拱手相让。长远看来，达不到积累开发海外市场经验的效果，在进行新市场开发时，依旧需要在当地寻找合作方，发展到后期，仅能够作为市场开发的配合者，而不是主导者。因此，对于中国游戏出口企业来说，利用现有资源积累海外运营经验，同时加强海外运营团队建设，是保证未来国际市场竞争能力的必要手段。

7.2.4 中国自主研发网络游戏海外市场发展趋势

（1）海外市场将成国内公司必争之地

尽管海外游戏市场存在趋于饱和、本土保护意识提升等不利因素，但相较于其他国家的市场，国内竞争更为激烈，新一轮行业洗牌运动即将拉开帷幕。因此，对于中国游戏企业来说，向海外市场进军仍不失为一个好的选择。

从产业结构的发展历程上来看，中国与韩国的游戏行业有着诸多的相似之处。如产业均非常依赖本国市场获得收益；现阶段都面临用户增长放缓，国内游戏产品供大于求的局面等。但不同的是，韩国游戏公司先于中国游戏公司将发展重心转移到海外市场上，目前在全球的游戏产业占据着极为重要的位置，减轻了本国市场对整体行业带来的负面影响。因此，对于中国游戏公司来说，学习韩国网络游戏企业拓展海外市场，增加游戏出口业务收入将是未来发展的重要方向。而随着我国游戏研发水平的不断提高，出口到海外市场的游戏产品质量、数量及价格还将不断提升，参与海外市场争夺将会获得更加有力的保障。

（2）差异化仍是未来竞争主要策略

目前的国际游戏市场，欧美游戏企业依旧保持精细化大制作的发展方向，日韩游戏企业则向着移动游戏、终端游戏方向继续前进。而中国的游戏企业由于起步相对较晚，在此类行业中面对具有极强优势的竞争对手。相较于欧美、日韩这类传统的游戏强国（区），中国在网页游戏和移动游戏上的竞争优势极为明显。以欧美市场为例，目前欧美市场缺乏大型网页游戏、移动游戏联运商，多依附在类似于

Facebook、苹果 App Store、谷歌 Google Play 及第三方安卓 App Store 这类平台上，由开发商直接运营，且多以 SNS 游戏为主，以赌场类游戏为辅，SLG 类的游戏只占有一小部分市场。而中国游戏企业在过去的发展历程当中，积累了大量的运营和研发的经验，以及货币化的经验。因此，中国游戏企业在参与国际竞争时，依旧需要避免硬碰硬的正面竞争，坚持走差异化道路，减轻企业在海外市场上的压力程度，扩大盈利空间。

（3）独立运营比重将继续提升

目前为止，已有多家中国游戏出口企业活跃在国际游戏市场上，并且占据了相当一部分份额，同时也积累了丰富的海外运营经验。而在这其中，在完美世界等较早海外市场上取得优秀成绩的中国企业带领下，有超过半数的企业，如网龙、畅游、成都尼毕鲁等，已经从初期的非独立运营出口模式，逐渐转变为独立运营模式，即通过设立区域性子公司，直接参与到目标市场的研发、推广、运营、拓展等各个环节中。这种转变不但为企业缩短了市场的调整周期，增强了企业对当地市场的掌控能力，同时也能够为企业增加更多的利润收入。因此，未来的中国游戏出口企业随着资金的增多，技术的提升，团队能力的加强，会逐步向独立运营模式进行转变，不断提升独立运营企业的比重。

第 8 部分 2014 年中国游戏市场竞争状况分析

2014 China Gaming Industry Competition Analysis

8.1 2014 年中国游戏市场竞争现状

8.2 2014 年中国游戏市场成功关键因素分析

8.1 2014 年中国游戏市场竞争现状

（1）游戏市场竞争为高强度红海竞争

游戏市场已经进入“红海”阶段，市场竞争属于高强度竞争、竞争过度激烈，而且竞争方式过于单一。企业为争夺优质资源互相碾压，甚至失去诚信，比如已经承诺的合作标的一夜易主。同时加剧了相互挖角的现象，造成行业高端研发人才流动频繁，游戏开发成本被迅速抬高。特别是移动游戏行业的中小型游戏公司淘汰率过高，20%不足半年即夭折。迫于生存压力，部分小微企业的创新热情持续减弱，部分团队则直接依靠外包，或出卖程序源代码为生。

（2）竞争地位挤压研发商生产力与创新力

在研发商与渠道商、发行商的竞合关系中，由于平台或渠道拥有较为明显的用户资源优势，研发商处于弱势地位，而且这样的态势短期内较难扭转。2014 年，平台、渠道、发行公司先后通过投资、并购、培养研发团队的方式争取市场竞争的主动权，加上产品研发的精品化程度不足以支撑研发商聚拢大量用户等因素，拉大了两者间的差距，研发商对渠道平台的依赖进一步增加，议价权再度被削弱。在研发商与资本市场的合作中，也体现了同样的弱势特征，由于研发需要大量的资金支持，而大部分的研发商现有资金往往不足以支撑整个环节或后继工程，因此也需要通过多种的融资渠道进行资本融入，实力不足的研发商不仅缺少有效的融资渠道，即便获得资金支持者，也需要签订对赌协议来保证资金的有效、持续融入。

上述问题导致了研发商生存空间变小，形成典型的双向承压，即资本方和渠道方压迫产品研发周期，市场竞争中不以量取胜就失去生

存机会，研发商失去自主权，沦为工厂流水线模式，缺乏艺术从业者该有的激情。在时间上、空间上、价值上都限制了研发商的创新。除了少部分研发实力雄厚，收入稳定的大型企业外，中小研发商均不同程度地面临上述问题。

8.2 2014 年中国游戏市场成功关键因素分析

虽然游戏市场的竞争日益激烈，但每年仍有游戏公司脱颖而出，为游戏产业作出贡献，成为游戏市场良性发展的参照样本。这些公司的成功因素往往归结于关键人物的带领、企业的战略或是特有的产品。

8.2.1 2014 十大杰出贡献·人物





完美世界 CEO 萧泓

【非典型的影响】

非典型游戏出身的完美世界 CEO 萧泓，以非典型的方式，带给 2014 年整个中国游戏产业最为深刻的影响。

尽管有的领军者带领移动游戏新锐异军突起，打破传统企业垄断突破；有的管理者治下的企业在海外取得长足进展；但对于中国游戏产业的格局来说，在所有企业领军人物中，没有哪位如萧泓一样，从宏观到微观，影响深远。

就企业本身的运营业绩来说，萧泓所服务的完美世界，连续推出了三款成功的移动游戏，成为第一个让“大型客户端游戏企业无法成功转型移动游戏”论断成为历史的突破者。其中，完美世界的《魔力宝贝》、《神雕侠侣》和《暗黑黎明》均跻身过 App Store 的 iPad 畅销榜榜首，部分进入过 iPhone 收入榜前三，《暗黑黎明》更是短期内两次夺得榜首位置，第一次是上线后仅 12 天，一个月后再次登顶。移动游戏《神鬼幻想》成功在韩国登陆，自 2014 年 5 月 6 日 iOS 上线以来，连续四天蝉联 App Store 免费榜榜首。据 App Annie 的统计数据分
析，2014 年 12 月整个中国 iOS 领域，完美世界的收入仅次于腾讯。

历史上，大胆尝试是完美世界重要的标签属性——第一个尝试国产 3D 网游，第一个自主开发引擎，第一个尝试海外四阶段模式运营。事实上，完美世界的创新特质，在萧泓管理期间被进一步发扬光大。2014 年，萧泓同时布局客户端网络游戏、移动游戏和主机游戏领域，2014 年 9 月 23 日，完美世界出品的《无冬 OL》成为中国区 Xbox One 唯一首发第三方厂商产品，完美世界也成为中国第一个真正横跨三大平台的游戏企业。海外媒体的报道称完美世界未来规划扩大涉及包括家用游戏机网游的开发项目，面向当代和次时代家用游戏机(PS4 与 Xbox One)。

而在长期领先的海外市场，完美世界面对中国移动游戏全球出击的局面，依然牢牢把握榜首的位置，连续 8 年占据中国游戏出口榜第一名。不仅如此，萧泓前瞻性地布局印尼等新兴市场，再次为中国企业海外探索，进行新的尝试。

尽管以上业绩已经足够具有说服力，但萧泓 2014 年对整个业界的影响力，不仅限于公司业绩表现层面。致力于让游戏成为中外人文交流的载体，与全球知名机构合作探索游戏的新功能，以及全球性人才培养的战略开拓，是萧泓 2014 年在中国游戏领域做出的三大有益尝试。

萧泓管理完美世界这些年，一直致力于丰富游戏产品所能承载的文化内涵，2014 年 12 月 17 日，完美世界在美国国会大厦启动“知行中国·完美世界”中美青年菁英项目，该项目旨在邀请来自美国且有着不同背景、处在职业生涯中期的专业人士，通过交换体验的方式访问中国。对此，萧泓总结说，恰恰是在多年来成功的海外发展过程中，完美世界深刻认识到中国文化企业所应承担的企业社会责任，尤其应

在中国文化走出去、中国对外交往、中国青年国际交流中多做贡献，借助自己多年积累的国际化发展经验和中外资源，积极扮演好民间交流使者的角色。

在接受央视《新闻联播》采访时，萧泓说过：“我们不光输出故事，输出中国的形象，还输出中国的商业模式，这是文化整合、大国心态的一个重要的结果！”。整个 2014 年，萧泓出访了 20 余个国家和地区，并在达沃斯论坛上作为嘉宾，对中国创意产业的前景给予极高期望，“创意产业将成为中国最大的产业”的预测引发媒体极大关注。而 2014 年 9 月 30 日，完美世界与美国哥伦比亚大学的战略合作，致力于将医疗和游戏的创新性结合，给中国企业的合作打开了一扇全新的视窗。

人才瓶颈始终是中国游戏产业的难题，而中国企业全球化之后的世界人才培养则更是难上加难。萧泓试图用自己的方式破开坚冰。继 2013 年与新加坡国立大学的人才培养计划尝试后，2014 年，完美世界先后与哥伦比亚大学、莫斯科大学在内的世界知名院校达成合作意向，共同培养未来的游戏人才。“知行中国·完美世界”中美青年菁英项目，则在更高层面上进行了全球人才培养的标志。2014 年完美世界成立了广东完美世界教育投资有限公司，其重视全球人才培养的努力可见一斑。

2014 年 ChinaJoy 的完美世界展区，萧泓乘坐智能体感电动代步车从展馆内部亮相，参观者则可以感受到弧形的游戏投影播放、雾幕投影、机器人舞蹈等诸多互动科技体验。其间萧泓正式提出了“Hi Future!”的概念，在未来，游戏将与快消、教育、通信、IT、金融等更多行业进行融合与渗透，成为全球人人皆可享受到的一种快乐体验。有多年

外企工作经验的萧泓，在 2014 年用自己独特的方式，对整个中国游戏产业带来了深刻的影响。



联众 CEO 伍国樑

【在体育竞技中挖掘网游的未来】

拥有 11 年棋牌游戏行业经验的伍国樑，凭借对棋牌游戏的深刻理解，以专业化赛事的方式为棋牌游戏谋划了新的发展方向，他和他的联众无疑为 2014 年的中国网络棋牌游戏产业带来了最具前瞻性的发展思路和最具说服力的示范效应。

这种示范首先体现在企业运营上。数据显示，伍国樑所领导的联众在 2014 年实现了 2 倍以上的利润增长。营业收入增加 101%。不仅如此，联众主要财务及营运指标也持续表现强劲，得益于用户体验及游戏特色持续改进，加之线上线下协同策略的稳健执行，联众 PC 平台的收入增加了 45.1%，每月付费用户增长 26.6%。移动游戏业务收入增长更为迅猛，达 881.5%，每月付费用户同比增长 480.2%。

市场普遍认为，顺应时代潮流、采取灵活多变的应对策略是伍国樑赋予联众的特殊优势。比如在网页游戏爆发增长的时代，依托联众的品牌、专业机制和用户资源，伍国樑快速引入联运模式，通过 360 等大型互联网平台实现用户数量和收入双双快速增长。2014 年，这一优势又在体育生态圈的建立中发挥作用。从形成在线棋牌游戏，线上线下赛事，到棋牌教育培训，再到打造赛事直播、转播的垂直产业链，

联众游戏一系列大战略的背后无一不蕴藏着伍国樑对桥牌游戏的看重和对未来游戏产业发展的思考。

通过产品表现分析，伍国樑的判断也获得了认可。据《2014 年 7～9 月中国移动游戏产业报告》数据显示，在棋牌、卡牌、模拟、策略等八类移动游戏中，棋牌游戏的用户和活跃度相较于其他类型更高，其中联众《达人麻将》、《天天斗地主》两款产品的用户日均游戏次数均达到 8 次以上，而整体棋牌游戏的用户日均游戏次数为 3.08 次，可以体现出联众的游戏较同类型游戏具有更强的用户粘性，能够较好的挖掘用户碎片时间，让用户形成单日多次登录的习惯。

在 2014 年度的中国游戏产业年会上，伍国樑曾坦言，中国网络游戏过去最伟大的发明之一是“免费道具”模式，其吸引用户付费的核心是“无限升级”，在 2014 年中游戏产业的千亿市场规模中，有 80% 以上的收入有赖于此。但这一模式的运行并非没有尽头，比如客户端网络游戏与网页游戏当前增长乏力的现象，就与游戏企业过度依赖“无限升级”的商业模式有着很大关系。当年轻的新一代用户对其失去兴趣，这一模式的增长瓶颈就会出现。伍国樑还以网吧中年轻用户的消费行为为例，证明了新用户的兴趣正在从客户端网络游戏、网页游戏向《DOTA2》和《LOL》等电子竞技类游戏转移。

与上述“无限升级”式游戏不同，电子竞技类游戏的核心是竞技性，此类游戏并没有植入传统 PC 网游的“无限升级”设计，却同样能够吸引全球数百万用户，根据 2014 年《DOTA2》开发公司 Valve 的官方博客信息显示，5 月份参与游戏的全球玩家数量已达到 786 万人，单纯从数字上来说，《DOTA2》的玩家数量已经超过了曾经全球最流行的网游《魔兽世界》。更令人吃惊的是，依托《DOTA2》举办的全

球性电子竞技赛事奖金总额在 2014 年累计约合人民币一亿元。据 Newzoo 调查, 2014 年, 有 8900 万消费者被认为是“电子竞技发烧友”, 预计到 2017 年, 这一数字将达到 1.45 亿。

具体到联众和他的桥牌游戏, 伍国樑认为, 这一类别的游戏先天就具备竞技性: 一方面, 游戏基本规则相对简单, 普罗大众。另一方面游戏易学难精, 要玩得好玩家就必须经过钻研与锻炼。由于棋牌游戏的技术提升是通过用户之间的对弈产生, 并不是开发者人为开发的“无限升级”, 因此这类产品可以历久弥新, 产品的生命周期也借此能不断延长。正是基于这样的理念, 联众于 2012 年举办首届中国(三亚)扑克游戏锦标赛, 原本预期 500 人的比赛最后竟超过 1000 人参加。中国(三亚)扑克游戏锦标赛的举办不仅意味着中国扑克竞技正式迈入国际舞台, 更预示着棋牌游戏体育化时代的到来。

2014 年 10 月, 联众再接再厉在三亚美高梅度假酒店再次举办上述锦标赛, 这也是该赛事连续举办的第三届。目前, 这一赛事已成为亚洲最大规模、最具影响力的扑克赛事。这一年, 联众“首届红牛中国棋牌竞技大赛”正式在河南开启。同样在这一年, 联众与百视通宣布, 共同将优秀的在线棋牌游戏和数字教育推广至家庭客厅大屏幕, 并且在沪与网鱼网咖签署股份收购协议, 正式入股中国最大的网吧连锁机构网鱼网咖, 将在其下属网吧展开赛事和棋牌教育等活动。伍国樑正在用实际行动勾勒出棋牌游戏体育化发展的蓝图, 其理念和示范效应足以让更多从业者对未来充满憧憬。

同年 12 月, 联众获 WPT 授权, 在中国大陆及港澳台、韩国、马来西亚、印度尼西亚、泰国及菲律宾等亚洲 15 个国家和地区对其品牌、相应产品及服务享有排他性权利, 在日本地区, 联众享有非排他性权

利。同月，联众宣布与世界桥牌联合会签订关于“世界桥牌同场双人赛”的协议，将在四年期限内每年举办一届“世界桥牌同场双人赛”。这是 2014 世界桥牌锦标赛的成功基础上，联众又获得一项世界级智力竞技项目的多年独家授权。这一年，联众在香港联交所主板上市。



游族网络 CEO 林奇

【三位一体促进产业升级】

80 后的游族网络 CEO 林奇，以超出同龄人的成熟思维应对行业变化，驱动产业发展。

面对市场竞争压力日益增加和公司上市后业绩增长的双重压力，林奇以超前的眼光为游族网络寻找到了新的增长点，并对产业升级与发展提出了大 IP、全球化、影游联动的三位一体战略。

从公司业绩来看，游族网络 2014 年营收同比增长 27%，除了在网页游戏市场上保持了优势地位外，在海外市场上，游族网络实现营收 3.25 亿，移动游戏收入也实现大幅增长。

“大 IP”对于以林奇领导下的游族网络来说，是实现业绩增长的一个重要战略。以深受林奇影响的《女神联盟》手游版为例，该游戏借助于同名网页游戏 IP 的影响力，上市首日流水曾达到 160 万元、日活跃用户数量（DAU）91 万，名列 App Store 中国区免费游戏榜第三，畅销榜进入前四。

在林奇的布局中，游族网络围绕“女神联盟”进行大 IP 的打造，不仅局限于现在的网页游戏、移动游戏，将来也会做成电影、电视剧甚至其他平台游戏。《女神联盟》之后，游族网络继续采用 IP 化的方

式研发移动游戏新品《少年三国志》，该游戏在 2015 年开年创下了 20 天流水破亿的成绩。

除网页游戏与移动游戏，海外市场对游族网络业绩的贡献同样明显。常年累积的研发实力与贴近海外市场的发行团队，是林奇为游族网络提出的“全球化”战略中重要的两个元素。借助于这两个元素，游族网络深入了解当地玩家偏好，根据数据反馈迅速调整产品，从而让海外市场收入实现了 681.21% 增长。以《女神联盟》页游为例，该游戏以超过 20 个语言版本于北美、南美、东南亚、台湾地区以及日韩、俄罗斯等 65 个国家上线，并荣获权威平台大奖“Facebook 2014 年度最佳新游戏”。

不仅如此，林奇还与包括微软、Facebook、Google、Yahoo 在内的 1000 家全球合作伙伴共同探索新的海外发行模式，为中国游戏产品出口提供一种新的选择。林奇在接受媒体采访时表示，2015 年游族网络海外和国内的目标收入比为 1:1，海外业务将占有一半的比重。

林奇在 2014 年的影响并不局限于公司的业绩，更是极大地影响到了整个游戏行业。从+U 计划的开展，到 F3 概念的实施，林奇在中国游戏市场掀起了一股创业风潮。

+U 计划是林奇为了坚持“大 IP”战略下的精品化运营，所做出的一项决策。通过+U 计划，林奇不仅能够为游族网络带来优质的作品，优秀的人才与团队，更能够激发游戏人才与团队的创作活力、创业激情，从而带动产业发展。目前，+U 计划已经为游族网络带来了《神权》、《绝世唐门》、《征服之剑》等游戏作品。

与+U计划不同，F3概念源自于Film（互联网电影）、Free（免费模式）、Fans（“粉丝”经济），落脚点为林奇提出的“影游联动”战略，从而为游戏产业升级这一课题提供了一个新的选项。

F3概念主要借助于行业的跨界整合，通过游戏、影视二者的交互运作，不断推出优质产品打造核心内容。与此同时，林奇还将尝试采用免费授权的模式，鼓励广大“粉丝”参与内容生产，增添IP内涵并扩充粉丝群体覆盖，从而培养更具分量的大IP。

为此，林奇联合知名作家孔二狗创建游族影业，并已招募100人规模的专业团队。林奇表示，游族影业电影的制作将配合游族网络IP的策略去完成，从而保证“影游联动”战略的实施。林奇相信，如果进行得当，可在较短时间内形成互生共赢的健全生态圈，带动周边产业的爆发，甚至使其达到万亿规模。



CMGE 中国手游 CEO 肖健

【推动游戏对外贸易发展 促进东西方文化交流】

CMGE 中国手游 CEO 肖健在 2014 年将大批优质国产游戏成功推广至海外市场，同时也将高水平的海外游戏引入中国，其影响已经不局限于国内市场，而是通过游戏海外发行与引进，推动中国游戏对外贸易的发展，促进东西方文化交流。

肖健在 2014 年积极布局海外发行业务，充分发挥 CMGE 中国手游的海外发行经验，有效推动多款国产游戏在海外市场中获得成功，并积极将国外游戏高水平作品引入中国，提高国内游戏制作水平。

就游戏的运营成绩来看，在游戏出口方面，CMGE 中国手游自主研发的《英雄本色》在 10 月于韩国 4 大安卓渠道包括 Google play、KAKAO、T-store、N-store 同时上架。《英雄本色》上线 48 小时内就在四个渠道的手游榜单上占据了畅销排行榜榜首位置，此外《坦克世界》、

《无双三国》、《超神学园》等游戏，均能在海外的 iOS 或 Google Play 榜单中打进前十的位置。而海外游戏的引进方面，如《神偷奶爸：小黄人快跑》在 2014 年成为中国各大应用商店排名前 5 的跑酷移动游戏，月流水超过千万元人民币。而 2015 年初的《大航海时代 5》更是上线首月就超过了千万元人民币的流水。

从中国游戏海外发行的历史来看，CMGE 中国手游虽然不算最早进行海外布局的企业，但多款游戏能够获得优异成绩，得益于肖健对于产业全局的考量。

肖健早在 2013 年底就指出，海外市场将是高速增长的蓝海市场。此后，CMGE 中国手游在肖健的带领下于 2014 年初正式进军海外。此外，肖健还指出，手游产品一定会成为中国向海外进行文化输出的重要组成部分，因此 CMGE 中国手游不仅仅是为盈利而进行海外发行，也肩负起促进文化交流的重任。

当 CMGE 中国手游通过海外发行积累了相当丰富的经验和资源后，肖健提出，2015 年不仅要加快海外发行的节奏，也要将海外游戏的引入作为业务重心。海外游戏的引入将通过产品本地化、营销推广本地化和跨国沟通机制来实现。

在产品本地化方面，肖健深知比起国外玩家对于探索的乐趣，国内玩家更倾向于系统提供指引，因此肖健要求游戏中减少不必要的操作，并且加入辅助类功能，如自动寻路、自动交接任务等。此外，本地化游戏还加入了中国特有元素，比如在《神偷奶爸：小黄人快跑》中就加入了唐装形象。

而进行本地化开发之后，肖健也会要求对加入这项变化后带来的数据进行跟踪，CMGE 中国手游已经和国内外资深的数据挖掘公司进行了深度绑定合作。在游戏创作方面，肖健不仅依靠数据进行分析，他在 2015 年 GDC（游戏开发者大会）中提出，海外合作伙伴更多注重数据，而游戏并非一门科学，而是一门艺术，艺术则更多的是要通过人本身情感的诉求来体现。因此肖健除了注重客观数据外，对于用户调查的反馈也十分重视，并将反馈内容作为本地化开发的参考。

在营销推广本地化方面，CMGE 中国手游已经与腾讯、百度、360、UC、小米等渠道保持了合作关系，并且根据各渠道的特点，挑选不同的游戏进行运营合作。比如针对 UC 渠道拥有一批活跃度及用户质量较高的常驻公会资源，CMGE 中国手游会挑选一些偏重度并注重竞争性的游戏与之合作。

在跨国沟通机制上，肖健要求每个项目至少配备一个海外 PM，与海外研发团队直接对接，用于解决跨国沟通的高沟通成本问题。

基于上述三点，极大地提升了 CMGE 中国手游对于海外游戏开发商的吸引力，同时，肖健还大力推动海外 IP 的引入，保障中国游戏的长远发展。在 2015 年 GDC 上，肖健曾接受旧金山市长接见，期间曾表示，CMGE 中国手游在美国已经和华纳兄弟和 Disney 等达成了从产品引入到 IP 研发的深入合作。此外，肖健透露正在规划在旧金山设立美国分公司，将成为 CMGE 中国手游实现游戏“引进来”和“走出去”的重要一步。按照肖健的规划，CMGE 中国手游在海外战略方面的影响将从 2014 年延续到 2015 年的游戏市场。



360 高级副总裁 陈杰

【用开放流量和精细化运营改变移动游戏行业垄断】

不同于客户端网络游戏市场被少数公司垄断，在新兴的移动游戏市场，陈杰所服务的 360 直接将 6 亿平台用户和 47.4% 市场渗透空间开放给所有移动开发者，将渠道从流量分发转至精细化运营，因此在推动中小开发者得到成长机会的同时，也鼓励部分大型企业采取一定的开放策略，进而改变了过去移动游戏行业垄断的局面，促进整个移动游戏产业更加健康发展。

在开放流量方面，尽管 360 没有移动游戏研发的传统，但是 360 拥有用于移动游戏分发的渠道和用户流量，这种流量的开放将所有开发者置于同一起点，调动开发者更多通过创意去吸引用户和获得 360 扶持，客观上推动整个移动游戏分发市场更加开放和维护开发者利益及热情。截至 2014 年第三季度，360 旗下开放平台“360 手机助手”为开发者的游戏、生活、教育等移动应用带来 550 亿次的累积下载量，每日 1.6 亿次的移动应用分发量，以及贡献 30.1% 的 Android 游戏用户来源。比如，触控科技就从“360 手机助手”获得了超过 50% 以上的全渠道收益，《刀塔传奇》（Android）通过“360 手机助手”获得 44.7% 的收入。与此同时，360 分析判断移动开放平台中用户需求的实际变

化，也对平台流量进行前瞻性的细分，并在 2014 年开始迎合中重度移动游戏的发展趋势，率先签订并全渠道支持了 DOTA 题材卡牌移动游戏《刀塔传奇》，甚至专门为《刀塔传奇》配备了一个团队以专注运营工作，结果创造了“卡牌游戏单日注册最高”、“社区用户活跃度第一”等多个之最佳的战绩。事实也证明，从 2014 年年初到 2014 年 8 月，360 移动开放平台上重度游戏高付费的用户数量已经增长了一倍，截至目前，《航海王：启航》、《大主宰》、《盗墓笔记》、《乱斗西游》、《天龙八部 3D》等中重度作品占据了“360 手机助手”精品推荐的大量篇幅，从这里也可以看出 360 的远见。基于此，360 在互联网增值服务的营业收入（主要来自于游戏平台业务）也实现同比增长 157.7%，达到 1.728 亿美元。因此可以说，360 与开发者之间是互惠互利的共赢关系。

在精细化运营方面，陈杰所领导的 360 移动开放平台，作为国内第一大 Android 移动应用分发平台，为开发者提供了一系列的精细运营服务，以保证作品及时上线推广、提高用户留存付费率和延长作品生命周期，给开发者带来更多机会。据统计，360 平台中前十个游戏里面有一半来自中小开发者。2014 年以来，由于移动游戏团队数量逐渐增多，行业竞争开始加剧，移动游戏产品的推广费用不断上涨，并且个人开发者数量在 2014 年第一季度约占到市场整体开发者的 60%，在比例方面开始超过企业开发者，这也意味着资金有限、能力不足的中小开发者面临更大的生存压力。从移动游戏行业长远发展来看，中小开发者是重要的创新力量，360 移动开放平台此时能够予以适当的扶持和鼓励机制，在一定程度上缓解其竞争压力，并有助于其研发优质作品抢占市场。据了解，360 移动开放平台推出的单款游戏月流水

不到 50 万，3 个月内执行零分成的全新分成策略，以及“5 万免费推广翻倍计划”、“IP 免费计划”、“蒲公英计划”、“社交分发”的全新业务模式等，为作品创造更多收益，例如为《秦时明月 2》（Android 平台）贡献 35.3% 的收入，为《海岛奇兵》（Android 平台）贡献 46.2% 的收入。此外，360 移动开放平台还通过“360 云测试”服务、360“加固保”服务、“360 新游测试专区”等，保证了游戏上线后的目标定位、稳定服务和精确推广，并通过调动影视作品、明星名人、平台、社交传播等多方资源配合产品精细化运营，促使游戏作品快速成长。



莉莉丝科技 CEO 王信文

【霸榜 200 天挤下龙头的微创新典型】

王信文所创立的莉莉丝科技，在 2014 年通过微创新的动作卡牌移动游戏《刀塔传奇》，打破了大型企业在畅销榜高位的长期垄断，连续 200 多天占据 App Store 及 Android 等平台游戏畅销榜榜首，同时，也树立了基于成功作品的微创新而引领公司获得亿元收益的典型，微创新的商业路线受到行业认可和采纳。

在打破垄断方面，莉莉丝科技 CEO 王信文在传统卡牌游戏“卡撞卡”的玩法基础上，引入轻操作的互动属性，让用户在指尖主动体验到技能释放、技能打断、技能组合等爽快感，加以 DOTA 故事背景题材，《刀塔传奇》因此在上线 20 天左右即冲入 App Store 游戏畅销榜第四名，3 个月即将《天天炫斗》挤下游戏畅销榜首位，实现对大型企业作品赶超，开始冲破龙头对畅销榜的长期垄断，并且以事实证明大型企业并非不可挑战。据了解，《刀塔传奇》的微创新得益于王信文领导的莉莉丝科技在《时空猎人》的战斗爽快感和《我叫 MT》的策略休闲感之间找到一个平衡点，再参考结合《Patapon》的横版半自动战斗乐趣，最终才制作出一款动作卡牌移动游戏。公开资料显示，整个 2014 年《刀塔传奇》的累计注册用户数量超过 7000 万人，日活跃

用户数量达到 385 万人，每日用户游戏时间累计约 3000 万小时，成为年度“现象级游戏”。与此同时，王信文所服务的莉莉丝科技，以微创新的模式颠覆了全自动战斗的传统卡牌游戏玩法，开创了动作卡牌游戏的新品类，使动作游戏与传统卡牌游戏有机融合，让用户在智能移动终端接触到更加丰富的交互体验和成长体验，打破了移动游戏产品以传统卡牌游戏为主的市场格局。据统计，2014 年 5 月，在移动游戏下载平台 PP 助手上线的 47 款新品中，包括动作卡牌在内的卡牌作品以 23 款的数量领先其他类型，其中，在《刀塔传奇》基础上进行微创新的产品有如《莽荒记》、《我去闯江湖》等。从 2014 年全年来看，《我叫 MT2》、《变身吧！主公》、《女神联盟》等作品身上均烙有《刀塔传奇》的影子，王信文所服务的莉莉丝科技无疑在核心玩法、中重度内容等方面赋予行业思考和改变。另外，莉莉丝科技的《刀塔传奇》成为 WCA2014 世界电子游戏竞技大赛（前身 WCG，全称“世界电子竞技大赛”）唯一一款移动游戏竞技项目，与知名游戏《魔兽争霸III》、《DOTA2》等同登电竞赛场，打破了移动游戏在竞技赛场毫无地位的尴尬。

在引领创新方面，王信文治下的莉莉丝因打破了大型企业霸榜的固有格局，证明了微创新的商业模式具有可复制可推广的价值，而在业内引发一股对卡牌游戏微创新以及创新其他类型产品的潮流，因此以莉莉丝科技为代表的创业团队，给长期占据市场高位的企业带来更多市场冲击力，无形中也刺激了大中型企业加速创新的勇气。公开数据显示，莉莉丝科技的《刀塔传奇》月流水接近 3 亿元人民币，年度流水预计能够超过 20 亿元人民币，如果以 5:5 分成比例计算，莉莉丝科技或将可以获得 10 亿元的收入，而这样水平已经接近甚至超过了某

些上市游戏公司的年度营业收入。所以，当前莉莉丝科技的身价已经不止 50 亿，特别是在《刀塔传奇》陆续登陆中国港澳台、欧洲、美洲、非洲、亚洲等 40 多个国家和地区后，其对国内创业团队更多起到带头示范意义，有助于中国本土开发者在移动游戏行业进行新尝试新探索。比如，腾讯互动娱乐事业群（IEG）即有可能在此影响下而于 2014 年 10 月进行组织架构调整，将原有的 8 个工作室拆分为 4 个工作室群，群下设置 20 个工作室，并成立自研战略委员会，负责指导工作室群的战略发展等重要事宜，腾讯互动娱乐事业群这一调整使得组织更加扁平化、团队更加灵活化，便于更好地适应移动游戏行业新的发展趋势。



昆仑万维董事长 周亚辉

【子公司加平台模式促进海外营收增长】

在海外市场的开拓上，昆仑万维董事长周亚辉表现出来了游戏圈难得的远见与布局能力。

与很多游戏企业先国内后国外的战略不同，周亚辉从昆仑万维创立之初就开始关注海外市场。多年的海外布局，不仅让海外市场收入成为昆仑万维主要收入来源，更是帮助国内的研发商走向国外，促进了行业的发展。

业绩方面，2014 年 1-6 月，昆仑万维营业收入达到 9.67 亿元，其中，海外市场收入达到 7.63 亿元，占公司总收入的 78.8%。

昆仑万维在海外获得的成绩，离不开周亚辉早在 2009 年起就进行的海外运营体系搭建。与一些游戏企业不同，周亚辉选择的是一种“总部游戏发行中心+海外子公司”模式，这种模式通过组建深度本地化技术处理的研发体系，在避免游戏产品水土不服的同时，更能够提升自己的运营能力。在移动游戏领域，这种运营能力的提升得到了很好的体现。

周亚辉曾在接受媒体采访时坦言，移动游戏开始高速发展时，昆仑万维并不是第一批反应过来的企业。但是借助于昆仑万维在海外的

运营能力，当昆仑万维将头转向移动游戏后，短时间便取得了很好的成绩。根据中国音数协游戏工委、CNG 中新游戏研究(伽马数据)发布的《2014 年度中国游戏产业海外市场报告》，2014 年中国本土原创移动游戏海外市场收入份额中昆仑万维占 10.07%。

除了“总部游戏发行中心+海外子公司”体系外，重视平台的搭建是周亚辉为昆仑万维出口海外带来的另一种尝试。这种方式能够带来两大好处。首先，平台的搭建能够直接的提升昆仑万维的盈利能力。周亚辉认为，昆仑万维要想赚钱，要想赚很多的钱，就必须像腾讯一样搭建一个平台，这样才能够获得持续而又稳定的营收。这一想法在昆仑万维的过往业绩中得到了体现。相关资料显示，自 2011 年以来，昆仑万维境外业务收入中，来自自有平台的游戏收入比重一直维持在 94%以上。

其次，平台的搭建能够提升昆仑万维在海外的游戏发行能力。借助精品游戏的不断推出，平台将能够累积大量的用户与用户数据，而这将为下一款游戏的推出提供优势。

目前，软件应用商店已经成为昆仑万维整体业务中第二大组成部分，主要表现在安卓手机应用平台 1Mobile 和应用商店网站 Brothersoft 两方面。其中，昆仑万维已将 1Mobile 作为游戏分发的重要渠道，截至 2014 年上半年，已有 13 款游戏通过 1Mobile 进行推广并导入用户。而 1Mobile 自身的用户量足以成为游戏推广的有力保障，截至 2014 年上半年，该平台的平均月活跃用户数量已达到 1331.8 万人。

周亚辉在海外为昆仑万维进行的多重布局的影响并不局限于公司自身的业绩，通过在海外代理国内精品游戏，他还帮助国内研发商走向海外，促进中国游戏产业出口的增长。根据招股书，2014 年 1-6 月，

昆仑万维通过代理国内开发商的游戏所获得的收入，占海外总收入的 95.80%。

当然，周亚辉并非盲目的将国内游戏引至海外，他有自己对产品的考量。第一步，是产品的选择。在选择产品的阶段，他首先便会去选择具备一定品质的作品。为了达到这点，昆仑万维预计投入 13.5 亿元的募集资金用于游戏的研发和代理项目。选择好产品后，昆仑万维会陪着这个团队调试很多的版本，不停地把版本优化好，而这个时间大概需要 3~6 个月。

第二步，是市场推广。周亚辉会从给游戏取一个好的名字开始，然后去做好原画，做好宣传视频，包括请最受欢迎的明星来做市场代言人，找最优秀的团队去做视频，把每一个细节都精雕细琢。

2015 年 1 月 21 日，昆仑万维成功在深圳创业板上市，并借此成为 2015 第一家上市的游戏公司，周亚辉身家也突破 53 亿元人民币。毫无疑问，这是对周亚辉，对周亚辉领导下的昆仑万维最好的肯定。



汇元网 CEO 吴洪彬

【立足支付服务，构建产业整体安全】

与很多聚焦于游戏玩法、数值设计、用户转化及革新的游戏公司 CEO 不同，吴洪彬对游戏产业的影响是通过满足用户的多样化支付需求来实现的，如其骏卡产品的推出，使 5 分钟商圈购买方式和实名制系统逐步建立，微观上这为玩家带来了安全的游戏环境和便捷的付费方式，从宏观上看，他促进了整体游戏产业的良性运行。

在公司发展历程上，专业金融服务是汇元网的一贯特色，2003 年吴洪彬提出了网络游戏行业著名的“二元理论”，即网络游戏市场将按照上游研发运营——下游渠道营销支付这一二元模式发展。2008 年底，吴洪彬创立汇元网。2010 年，汇元支付旗下的骏卡开始与东南亚和欧美地区的代理商和运营商尝试跨境合作。2011 年汇元网加入安全支付联盟，并成为首批成员。在安全支付方面可以获得同为联盟成员的公安部、银监会、国家互联网应急中心等单位的支持。2012 年汇元网旗下支付公司获央行颁发的第三方支付牌照，推出了在线支付平台。2013 年吴洪彬将支付公司更名为汇元银通支付，整合了原骏卡一卡通、汇付宝和其他业务。2014 年，吴洪彬立足游戏发力金融，向互联网数

字文化娱乐行业参与方、互联网金融行业参与方提供平台服务及支付解决方案，被业内视作游戏第三方支付的颠覆性革命。

从公司运营业绩来看，吴洪彬持续的模式创新也为多年连续的营业收入增长立下了汗马功劳。从 2012 年的 8988.58 万元到 2013 年的 10247.23 万元。汇元网的收入不仅快速增加，渠道也得以扩展。尤其是代理业务收入，数字同样可观，2014 年上半年，汇元网仅代理腾讯游戏实现的流水收入就达 3.26 亿元，超过 2013 年全年流水 2.91 亿元。据统计，汇元网王牌支付产品“骏卡”高峰期曾独占 90%以上互联网游戏市场及全部话费支付服务。

汇元网自创建以来，长期致力于为互联网数字娱乐行业打造安全、便利的游戏支付交易平台。在吴洪彬的带领下，汇元网更为游戏产业开发出一站式整合营销支付解决方案，既保证了用户消费安全，实现了与接入方的实时交易，又提高了整个支付环节的效率和体验。由于处在直接面对客户的游戏支付环节，汇元网采取“培养用户——学习用户——升级支付”的方式进行支付创新和支付产品迭代。根据游戏企业性质及产品类型，汇元支付通过多种支付渠道，为每一家合作伙伴打造最贴合其产品特性的支付解决方案。

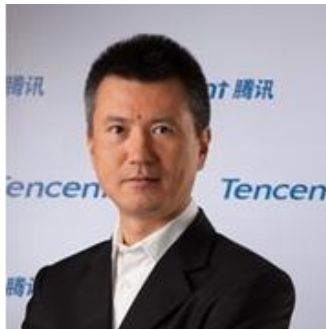
经过吴洪彬的努力，汇元支付目前可以同时为各大游戏运营商提供全套的发卡系统定制开发、esales 系统定制开发、代理商管理系统开发等专属服务，以及为游戏运营商定制专属支付卡。得益于其所拥有的云计算处理服务、智能交易匹配及全国高达 28 家子公司的“落地”服务，汇元支付还能满足游戏运营商精准营销的严苛要求，在指定区域进行定向发行。

吴洪彬带给中国游戏产业的影响，是厚积薄发的结果。汇元网的覆盖范围广泛，涉足 B2B、B2C 和 C2C 等多个领域，合作方包括腾讯游戏、完美世界、巨人网络、盛大网络等上千家游戏运营商，通过多年发展公司逐步形成以骏卡、汇付宝等为代表的 4 大业务品牌，据统计，截至 2013 年上半年，汇元网旗下骏卡以 69.05% 的覆盖率位居第三方游戏支付渠道第一阵营。在中国游戏产业内，骏卡与支付宝并驾齐驱。

即便在海外市场，骏卡的合作伙伴也已遍布新加坡、马来西亚、澳大利亚甚至美国等多个国家和中国台湾地区。其不仅让华人用户使用骏卡对国内游戏进行支付成为现实，还为跨境游戏服务商提供了连接广袤中国市场的有效通道。在跨境合作的方向上，汇元支付已经突破国界和互联网的限制，用一套完整的支付体系打通境内外合作。

在游戏领域取得斐然业绩后，吴洪彬的目标已经放眼于更加庞大的互联网金融市场，基于汇付宝，汇元网为互联网金融企业搭建了第三方支付服务平台，这是专为互联网金融行业量身定制的行业支付解决方案。通过 P2P 贷款平台开展网络融资业务，吴洪彬进一步拓宽了汇元网在互联网金融市场的发展空间，2014 年，汇元网的成功给游戏第三方支付行业的未来带来了新的启示：在游戏产业链中，第三方支付不再只是陪衬者，所扮演的角色将日益突出。

2015 年 2 月，汇元网挂牌上市新三板，吴洪彬以 34.365% 的持股比例成为最大股东，而此次上市，预示着汇元网有可能借助上市带来的资本流进一步发展支付服务。



腾讯 COO 任宇昕

【开放融合战略让 2000 亿元估值的合作伙伴再造一个腾讯】

作为腾讯首席运营官（COO），任宇昕以“开放”、“融合”、“互连”的发展方式，让公司与百万甚至千万个合作伙伴并肩前进，打破和消除了互联网、移动互联网行业与非互联网产业的界限，并在 2014 年将合作伙伴的总估值推至 2000 亿元，引导合作伙伴“再造一个腾讯”。

尽管腾讯已经是 BAT（中国互联网三大公司：百度、阿里巴巴和腾讯，简称“BAT”）之一，年度营业收入超过 500 亿元。但是在任宇昕看来，腾讯实则是一个互联网连接器，且不断推动开放平台再造更多“腾讯”，在加速自身多终端开放的同时促使互联网生态更加健康活跃。据统计，截至 2014 年 10 月底，腾讯开放平台创业者数量已经达到 500 万，相比 2013 年增长了 4 倍，而且创业者不再只集中于北上广，同时也涌现在二三线城市。

就企业本身的运营业绩来说，任宇昕所服务的腾讯已经发展出 QQ、QQ 空间、QQ 游戏大厅、微信、应用宝、电脑&手机管家等平台矩阵，实现了 PC、智能终端等多平台流量的一点分发，而 2014 年任宇昕所推动落地的 QQ 物联（腾讯社交智能硬件开放平台），则让创

业者及合作伙伴不再限于原来的入口，得以在广泛整合腾讯所有端口的整体联通的方式下，创造出 240 万款涵盖游戏、娱乐、生活、教育等的产品，所得收益较 2013 年同比增长 100% 以上，并借机实现上市或者获得 A 轮、B 轮融资和天使投资。仅在开放平台上，截止到 2013 年，腾讯就已经给第三方合作伙伴带来超过 50 亿元的总收益，其中，年收入过亿的合作伙伴超过 20 家，基本上以游戏开发为主，预计 2015 年腾讯给第三方合作伙伴带来的收益将会超过 100 亿元。另外，为了对开放平台创业者提供更多扶持，包括从新产品测试到成长为千万级精品的每个阶段，腾讯在 2014 年还重新调整了分成政策：在长尾游戏中，前三个月收入 100 万元以内的腾讯不参与分成；针对以开放模式接入的游戏，将以 3:7 的比例进行分成，开发者获得 7 成收益。

为了补充以智能硬件开放为起点的硬件、软件、人、服务乃至一切的开放连接，任宇昕所领导的腾讯还将旗下游戏、文学、动漫、戏剧、影视、APP 等资源予以充分开放融合，包括开放旗下原创动漫的 IP 授权，加深与合作伙伴的合作关系，培育基于明星 IP 的粉丝经济等，从而让腾讯开放平台创业者及合作伙伴实现快速成长，赢得更多发展机会。公开资料显示，2014 年 8 月，腾讯将旗下原创动漫作品《尸兄》的移动游戏改编权独家授权给中清龙图，计划与之共同挖掘和放大动画点击量超 5 亿、漫画点击量超 40 亿的《尸兄》的市场价值。再比如，腾讯与大字联合开发移动游戏——《仙剑奇侠传》，为《仙剑奇侠传》这一经典 IP 在包括腾讯平台在内的移动平台吸引新用户，跟进移动游戏发展步伐，以及延续核心品牌方面，做出商业探索。

此外，任宇昕所服务的腾讯还于 2014 年整体收购了盛大文学及成立“阅文集团”（统一管理和运营盛大文学和腾讯文学业务），进一

步提升用户的阅读体验以及平台在市场中的影响力，为开发者及合作伙伴聚拢用户、培育口碑。据统计，整合后的腾讯文学和盛大文学，在作品储备量方面无疑成为国内最大的中文内容阅读平台，这进一步盘活了版权形式和版权来源的多元化，同时也为文学与游戏、动漫、影视等的“泛娱乐”战略进行 IP 合作及联动拓展出更多商业空间。



巨人网络总裁 纪学锋

【二次创业激活移动游戏市场】

以私有化为契机，巨人网络总裁纪学锋在 2014 年将公司业务整体转向移动互联网，并通过“巨人移动”战略性进入二次创业征程，凭借“精品路线”和“百年老店”的稳扎稳打，不但让巨人网络在移动游戏市场后来居上，而推出的《征途》等经典 IP 更是成为召回老用户、激活市场的新活力，纪学锋这次用事实驳倒了“巨头或无法依靠变革获得新生”的论断，同时带动所有游戏开发者重回致力于研发“有趣、精美、高品质”作品的创业心态。

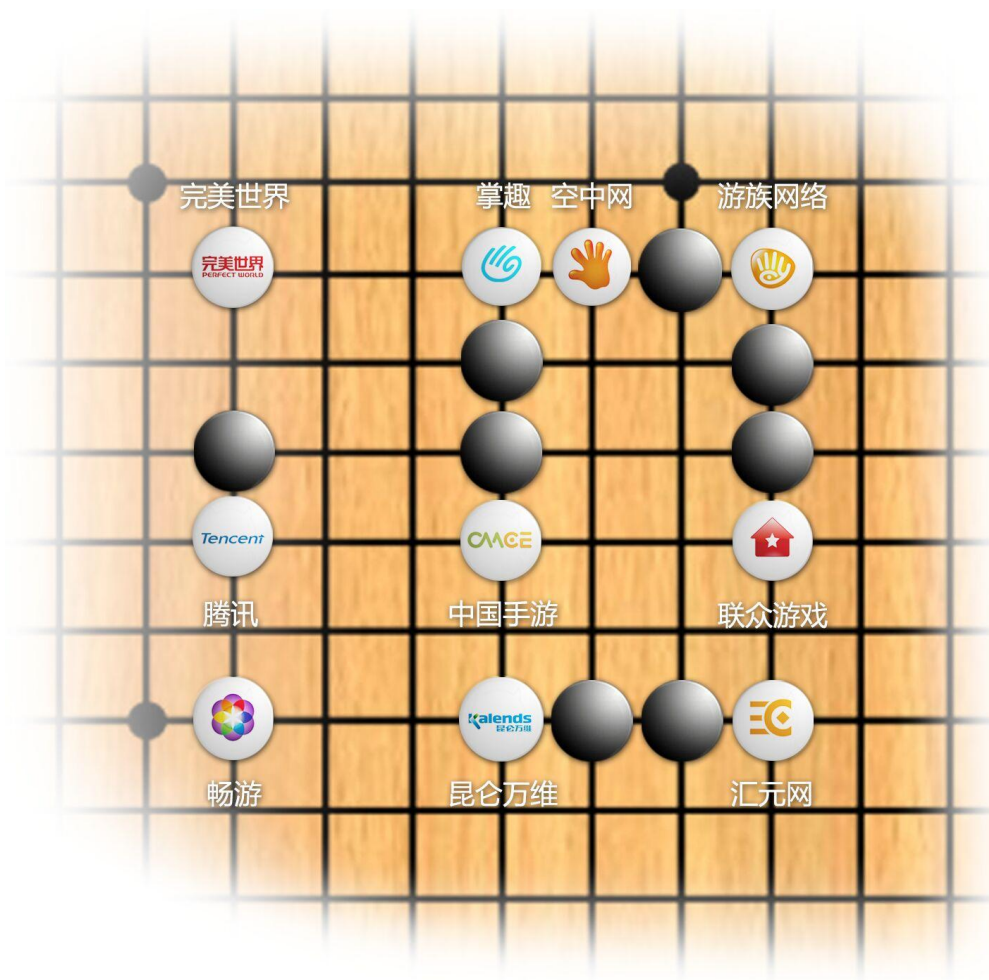
尽管相比腾讯、完美世界等传统客户端网络游戏企业，巨人网络在转型移动互联网之路上略迟一步，但是纪学锋带领巨人网络硬是把此前一切成绩清零，重新进入创业阶段，以“革自己的命”的决心着眼于移动互联网领域的突破，并在移动游戏市场上争得席位。公开资料显示，相比 2007 年登陆纽交所时近 50 亿美元的市值，2014 年巨人网络完成私有化时的市值已经不足 30 亿美元，对带着市值折损近 50% 的包袱的巨人网络来说，转型移动互联网是一次破釜沉舟之举。实际上，巨人网络冲击移动互联网的首个动作，是在 2014 年初成立移动游戏发行公司“巨人移动”，从而促使其以更大的独立性和垂直性冲破

移动游戏领域难题。据了解，“巨人移动”不仅组建了超过 300 人的移动游戏研发及发行团队，而且邀请到前上海美峰数码副总裁出任“巨人移动”副总裁，旨在自主研发和代理运营（包括投资并购团队）的双管齐下，以整合行业顶尖资源一起做大市场。截至 2014 年底，“巨人移动”已经推出 6 款作品，开始在移动游戏市场“弯道超车”，例如，《征途口袋版》曾冲入 App Store 的 iPhone 游戏畅销榜第十、免费榜第七，月流水超过 1 亿元人民币。

其次，擅长“弯道超车”的巨人网络总是能够后发制人，特别是其策划的团队优势，能够保证巨人网络在移动游戏领域不断赶超竞争对手。据了解，2014 年巨人网络以核心制作人为基础积极发展产品，无论是总裁纪学锋、副总裁吴萌，还是《征途》主策划田丰、《仙侠世界》制作人丁国强，巨人网络最核心的策划团队均被投入到移动游戏业务中来。截至 2014 年底，巨人网络已经储备 8 款产品，预计 2015 年还将会推出 11 款移动游戏，产品线涵盖重度 RPG、轻度卡牌、休闲塔防等多种类型，如《大主宰》、《武极天下》、《黑猫警长 2》等。此外，巨人网络还利用游戏互动性设计方面的研发专长，在“人人互动”基础上对移动游戏体验进行升级提高。据报道，纪学锋要求每一款移动游戏都必须有专门的产品经理、产品总监同研发团队保持沟通，想尽一切办法将游戏做到富有巨人网络特色的“人人互动”。比如，“巨人移动”发行的《大主宰》里面有一个副本排名和占领系统，“哪怕就是一种人与人之间强力的 PK，但是它是以副本为基础，以通关副本和战斗能力为基础排列的”。据统计，《大主宰》全渠道上线首日的付费充值达到 1015 万，日活跃用户数量（DAU）超过 130 万，并快速冲入 App Store 游戏付费榜第一名、畅销榜第九名。

最后，纪学锋领导的巨人网络在 IP 方面储备了约 50 款 IP，包括 10 余个顶尖 IP 和 30 余个一流 IP，除了可以保障移动游戏的曝光量及用户的黏着度外，同时还能够与 CP（内容提供商）就研发、发行等进行合作，进而结合巨人网络在渠道和市场营销推广方面的优势，提高巨人网络的市场效应，增强巨人网络的企业竞争力。例如，“巨人移动”发行的《征途口袋版》、《大主宰》均非由巨人网络内部团队研发，巨人网络以 3000 万元人民币的代理金将自主研发的移动游戏《国民足球》的全球独家代理运营权授予 4399 家公司。另外，巨人网络还计划重新打造“征途”IP 品牌：一是向外延伸“征途”IP 品牌，包括筹拍电视剧、撰写网络小说等，不再局限于游戏作品；二是给“征途”IP 品牌贴上“年轻化”标签，以吸引 90 后、00 后等年轻一代用户。

8.2.2 2014 十大杰出贡献·企业



完美世界(北京)网络技术有限公司



(NASDAQ: PWRD)

总部：中国

2014 年前三季度营业收入：27.983 亿元

关键因素分析

【单季收入创历史新高 年度海外收入居首】

2014 年，前三季度，完美世界的营业收入为 27.983 亿元。2014 年第三季度完美世界的营业收入约达到 9.7 亿元人民币，比去年同期增长 18.8%。近 10 亿的单季度营收，创下了历史新高。而在全年，完美世界更是以 21.91% 的份额高居中国原创客户端网络游戏海外市场收入榜首。

从财务报告分析，完美世界营业收入的增长主要得益于移动游戏《魔力宝贝》和《神魔大陆》。以及获得中国大陆独家运营代理权的世界级游戏《DOTA2》。整体来看，丰富的移动游戏和网页游戏产品线，以及全面、精彩的客户端游戏产品线，是完美世界取得良好业绩的基础。而在其背后，技术与运营体系优势则是两大重要的关键因素。

在技术层面，多年来，完美世界始终坚持“跨平台自主研发”，技术积累雄厚。其自主研发的 Angelica 3D 游戏引擎、Cube 引擎及 Eparch 2D 引擎，提高了中国自主研发游戏产品的画面品质，缩短了开发周期，更是进军国际市场的技术保证。

完美世界是国内第一家拥有 100% 自主知识产权 3D 引擎的游戏企业，改变中国游戏产业在技术上依附国外技术的现状，凭借技术优势，

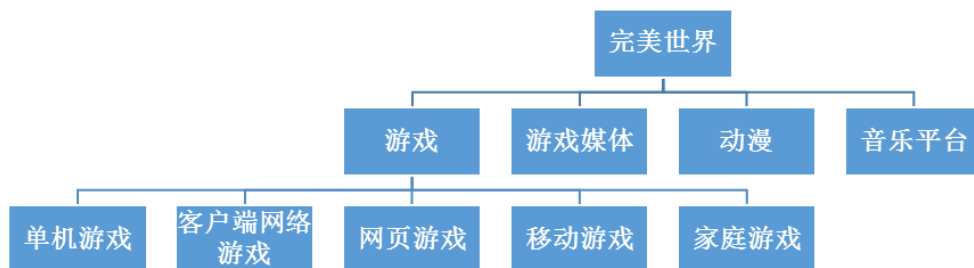
完美世界推出了中国最早原创 3D 大型游戏之一的《完美世界》，不仅打破了当时中国市场 3D 游戏只有国外作品的困局，而且第一家成功进入传统网络游戏强国——韩国市场的国产网络游戏作品。在此之后，完美世界将旗下多款自主研发网络游戏作品覆盖至全球 100 多个国家和地区，公司营业收入总额约四分之一来自于海外市场，持续 8 年保持中国海外出口收入第一位置。

技术实力也是完美世界打造丰富产品线的重要根基。在移动游戏领域，依托研发技术与品牌资源，2014，完美世界多款移动游戏产品进入 App Store 畅销榜前列。如《神雕侠侣移动版》，曾取得过 iPhone 畅销榜第三，iPad 畅销榜第一的成绩，自上线以来收入已超过 4 亿元。

在海外市场的运营体系方面，完美世界已经进入中国游戏海外发展四阶段的最高阶段，即全球资源整合阶段。整体来看，中国游戏海外出口可定义为授权出口、自主运营、本土化生产、全球资源整合四个阶段。完美世界通过建立北美、亚洲和欧洲子公司，率先完成从授权出口到自主经营的升级。从完美世界的全球资源整合范围来看，既包括整合 Runic Games、Cryptic Studios 等顶级游戏研发机构资源，也包括知名文艺作品、动漫的 IP 资源，还包括引进知名游戏作品《DOTA2》及系列大型赛事，多层次助推完美世界实现收入的持续增长。

完美世界主营业务

完美世界业务广泛，涉及游戏、音乐、动漫。其中游戏业务涵盖了单机游戏、客户端网络游戏、网页游戏、移动游戏和家庭游戏多种领域。



完美世界的游戏业务从 1997 年展开，其前身为祖龙工作室，专注于单机游戏的研发，代表作品包括《自由与荣誉》、《抗日之血战上海滩》等。

2004 年，完美世界正式成立，并于 2005 年 11 月推出大型 3D MMORPG 网络游戏《完美世界》，奠定了公司以大型 3D 网络游戏为主要产品的营业模式。

2013 年，完美世界开始往网页游戏和移动游戏领域拓展。标志性的事件是完美世界发布首款网页游戏《战·三国》，并于同年 6 月发布首款移动游戏《楚汉传奇》。

同年，完美世界启动“下一代互联网娱乐”战略布局，并与金亚科技就电视游戏签署合作协议，标志着中国游戏企业在家庭游戏领域的实质性进展，而此后，完美世界持续将家庭游戏作为重要发展方向。

2014 年 2 月，完美世界在西班牙 MWC2014 上与华为签订了全球战略合作协议，合作将从客厅娱乐开始，包括游戏移植、游戏引入、

定制游戏开发、游戏运营、游戏终端开发、云业务平台建设、全球市场推广、渠道及销售等全方位的合作，并可能逐步延伸到移动端及可穿戴设备等。

2014 年 ChinaJoy 期间，完美世界与微软达成战略合作，在 2014 年 9 月微软主机 Xbox One 正式入华后，完美世界的《无冬 OL》成为其首发游戏。

在游戏相关产业链的布局上，完美世界的音乐、文学、动漫等业务均从 2008 年展开。2008 年 9 月，完美世界建立纵横中文网，主营网络文学和动漫作品（注：2013 年 12 月，完美世界将纵横中文网出售给百度，进一步专注于其核心网络游戏研发和运营业务）。此外，完美世界还通过动漫之家论坛发展动漫业务。2008 年 11 月，完美世界推出完美音乐（娱乐）在线网站。

在媒体业务方面，2010 年，完美世界收购了 178 游戏网（北京智珠网络技术有限公司）20% 股权，开始进军游戏媒体，从 2013 年至今又陆续收购了电玩巴士、A9VG、玩家网、太平洋游戏网、766 游戏网等知名游戏媒体（论坛）。另外，完美世界旗下还自有 173、老虎游戏、17Y 等游戏媒体，与上述收购对象共同构成完美世界游戏媒体业务群。

完美产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发 /代理	所处阶段
客户端网络游戏				
1	《完美世界》	3D MMORPG	自主研发	正常运营
2	《完美世界国际版》	3D MMORPG	自主研发	正常运营
3	《赤壁》	3D MMORPG	自主研发	正常运营
4	《武林外传》	3D MMORPG	自主研发	正常运营
5	《诛仙》	3D MMORPG	自主研发	正常运营
6	《口袋西游》	3D MMORPG	自主研发	正常运营
7	《神鬼传奇》	2.5D MMORPG	自主研发	正常运营
8	《梦幻诛仙》	2D MMORPG	自主研发	正常运营
9	《神魔大陆》	3D MMORPG	自主研发	正常运营
10	《降龙之剑》	2D 即时制 MMORPG	自主研发	正常运营
11	《神鬼世界》	2.5D MMORPG	自主研发	正常运营
12	《神雕侠侣》	2D 回合制 MMORPG	自主研发	正常运营
13	《圣斗士星矢 Online》	3D 动漫 MMORPG	自主研发	正常运营
14	《笑傲江湖 OL》	3D 武侠 MMORPG	自主研发	正常运营
15	《圣王》	3D 玄幻 MMORPG	自主研发	正常运营
16	《热舞派对》	3D 休闲类网络游戏	自主研发	正常运营
17	《DOTA 2》	MOBA	代理	正常运营
移动游戏				
18	神雕侠侣	2D 回合	自主研发	正常运营
19	神魔大陆	3D MMORPG	自主研发	正常运营
20	神鬼幻想	3D MMORPG	自主研发	正常运营

21	魔力宝贝	2D 回合	自主研发	正常运营
22	TOUCH 舞动全城	3D 舞蹈	自主研发	正常运营
23	不败战神	2D MMORPG	自主研发	正常运营
24	笑傲江湖	3D MMOARPG	自主研发	正常运营
25	圣斗士星矢	卡牌	自主研发	正常运营
26	楚汉传奇	卡牌	自主研发	正常运营
27	东邪西毒	卡牌	代理	正常运营
28	全民爱祖玛	益智 消除	代理	正常运营
29	美姬爱作战	卡牌	代理	正常运营
30	MT 英雄传	策略塔防	代理	正常运营
家庭游戏				
31	《无冬 OL》 Xbox	3D MMORPG	自主研发	正常运营
网页游戏				
32	TOUCH	3D 休闲竞技	自主研发	正常运营
33	冰火破坏神	3D ARPG	自主研发	正常运营
34	王者战刃	2DARPG	代理	正常运营

完美世界企业分析

优势和机遇

（1）拥有顶级研发实力

完美世界是中国研发实力最为强大的企业之一，尤其在 3D 游戏领域研发实力遥遥领先。完美世界拥有中国最先进的 3D 开发技术以及电影级的 3D 制作水准，实力居于 3D 技术公司一流水平。这些技术甚至能够完全胜任诸如 3D 城市、3D 实战演习等非游戏项目。从建模到动作采集，从美术到程序开发，完美世界拥有中国最专业的开发团队，最强大深厚的技术底蕴。此外，完美世界的 3D 网络游戏，完全基于自主研发的 3D 引擎，拥有 100% 自主知识产权。

（2）中国游戏出口第一

2007 年至今，完美世界在中国网络游戏海外出口领域，连续 8 年在客户端网络海外游戏市场收入中排名第一，份额曾一度占到近 4 成。随着完美世界等游戏公司的海外拓展取得成功，中国网络游戏出口连续 8 年高速增长，成为“中国文化走出去”的新锐力量。在出口过程中，完美世界不断实现模式创新，始终保持领先。中国游戏企业在实践中，形成了四阶段海外发展模式理论。根据此模式，完美世界已经进入当前的最高阶段。第一阶段始于授权出口，早在祖龙工作室时期，其 1998 年的作品《自由与荣耀》就已经开始出口韩国，成立公司的完美世界在 2006 年更将《完美世界国际版》出口日本，仅授权模式下产品输出就超过 100 个国家和地区。第二阶段的标志是自主运营，上市后由于获得了更多融资，完美世界于 2008 年在美国成立研

发公司，之后陆续在欧洲、日韩、东南亚等地设立子公司，完成了从出口授权到自主经营的升级。第三阶段为本土化生产，完美世界于2010年至2011年先后收购 Runic Games、Cryptic Studios 等顶级游戏研发机构，获得当地的研发资源。2013年7月，完美世界制定全球投资计划，主要针对全球游戏市场，特别是移动游戏市场进行投资和代理。目前，完美世界的出口模式已经进入第四阶段即全球资源整合的阶段，整合全球的产品设计、生产、运营、IP 等资源进行全球性大作的研发与升级。

（3）拥有大量知名 IP 游戏

在国内 IP 方面，完美世界拥有多款来自于热门电视剧和文学作品的优质 IP，如《笑傲江湖 OL》、《武林外传》等。在国外 IP 方面，则拥有在客户端游戏和 PC 单机游戏领域知名的 IP，如《魔力宝贝》、《无冬 OL》，也有在动漫领域知名的《圣斗士星矢》。此外，由完美世界代理的《DOTA2》，也是国际知名的电竞游戏作品，在全球范围内已经超过 1000 万用户。

（4）把握多屏互动的发展趋势

由于移动互联网的爆炸式增长，PC 端、移动端、电视端将不再相互独立，游戏模式转向双屏融合和三屏融合，完美世界把握到多屏的趋势，开发的《神雕侠侣 OL》和《神雕侠侣（手机版）》就实现了同一 IP 在不同平台中展现。

（5）提前布局家庭游戏领域获得先发优势

完美世界意识到家庭游戏未来的发展前景，并提前进行布局。从微软选择完美世界作为战略合作伙伴，并将完美世界的《无冬 OL》作为游戏主机 Xbox One 国行版本的首发游戏，可以看出完美世界已获得先发优势。事实上，完美世界从两年前开始就与机顶盒厂商金亚科技展开家庭游戏方面的合作，之后陆续将游戏产品加载于创维、华为的游戏机顶盒中。此外，完美世界相继收购了电玩巴士、A9VG、CNGBA 等家庭游戏媒体，未来完美世界可以借助上述媒体渠道推广产品。完美世界预计家庭游戏在未来五年将与 PC 游戏、移动游戏各占游戏市场三分之一，因此家庭游戏将成为完美世界的长期投资领域。

（6）架构优化重组增强竞争力

完美世界所进行的架构优化重组工作，将有利于增强其核心竞争力。2014 年 10 月，完美世界将研发团队结构调整并成立五个新的子公司，之后总公司将通过技术、渠道等资源方面支持上述子公司。新的子公司有助于鼓励现有员工、吸引新的人才并提升研发潜力，同时建立一个更能灵活面对市场趋势的结构。

（7）开设游戏体验店增强线下影响力

完美世界在北京、上海、重庆等地开设游戏体验店，有助于玩家进行近距离式的游戏体验，促进游戏企业和玩家间的互动，培育新兴市场的用户资源。截至到目前，完美世界的北京体验店已经举办了三场《罪恶装备》格斗大赛，该比赛由完美世界旗下媒体 A9VG 组织进行。

挑战或威胁

（1）缺乏门户网站或移动端应用软件支持

完美世界虽然已收购电玩巴士等拥有家庭游戏用户资源的媒体公司，但还缺少自主的门户型媒体网站。对比之下，完美世界的竞争对手如腾讯、网易、搜狐都可以利用自有的新闻门户网站进行宣传，这些门户网站拥有较长的历史，即便最年轻的腾讯网也是在 2003 年成立，积累了大量的用户，可以帮助提升游戏业务的影响力。同时，腾讯的手机 QQ 和微信业务，网易的邮箱和新闻客户端和搜狐的搜狗输入法等移动端应用业务，均对其移动游戏业务起到了强有力的支持作用，完美世界在这方面还有待提升。



北京掌趣科技股份有限公司

（沪市：300315）

总部：中国

2014 年营业收入： 7.7 亿元

关键因素分析

【充分发挥资本运作优势，推动全产业链整合】

业绩快报显示, 掌趣 2014 年的营业收入为 77476.42 万元, 比上年同期增长 103.62%, 营业利润 34417.49 万元, 比上年同期增长 113.96%, 增长的主要动力来自于掌趣的多次资本运作。资本运作不仅帮助掌趣实现了业绩提升, 更是借此实现了增强研发实力、补充发行能力、获得优质 IP、涉足底层技术等多重目标, 从而完成了全产业链的布局。

首先, 资本运作增强了掌趣在细分市场以及细分领域的研发和发行实力。如掌趣并购的网页游戏开发、代理商动网先锋, 在被并购时员工达 500 人, 70%为研发人员, 旗下拥有多款自研明星产品。其中, 《商业大亨》累计充值额高达 3.8 亿元, 并出口日本、欧美等海外地区。此外, 动网先锋还拥有充值金额过亿的《寻侠》、《三分天下》, 充值金额达 7000 万元的《富人国》、《海岛大亨》、《武道破天》等游戏产品。

除了网页游戏领域外，在移动游戏方面，掌趣所并购的玩蟹科技和上游信息，也助其实现业绩增长与研发实力提升。如玩蟹科技日流水达到千万元水平，旗下产品《大掌门》长期居于 App Store 畅销榜前二十名。上游信息旗下《塔防三国志》网页版在 2014 年 5 月 Ye 游节期间达到日流水千万水平，截至 2015 年 2 月，累计注册用户数已突破 8888 万；《塔防三国志》移动版在发布首日曾位列 App Store 付费榜第一，此后长期处于畅销榜前 20 以内位置。2014 年 5 月，掌趣将玩蟹科技和上游信息收入合并入财务报表后，实现营收增长约 153%，直接带动业绩增长。此外，在 ARPG 和休闲游戏这两个细分领域，掌趣于 2015 年宣布并购了天马时空和晶合思动，两家公司分别侧重重度 ARPG 移动游戏和休闲类移动游戏，帮助掌趣确立了在该细分领域的优势。

其次，通过资本运作掌趣补充了 IOS 平台的代理发行能力。2014 年 1 月，掌趣入股 35%于筑巢新游，吸收了其在 iOS 平台发行方面的经验。筑巢新游定位于精品游戏的代理发行，在被掌趣入股后的 2014 年 4 月，筑巢新游发行《黑暗光年》，该游戏登录 App Store 首日就达到 iPhone/iPad 免费榜双榜前四，并在一周内从畅销榜的 90 名攀升至 19 名的位置。

再次，资本运作帮助掌趣获得了优秀的 IP 资源，掌控游戏改编上游资源。2014 年 3 月，掌趣以 1.28 亿元人民币增资欢瑞世纪，增资

后持有欢瑞世纪 4.67% 股份。欢瑞世纪是一家影视制作公司，拥有《诛仙》、《古剑奇谭》、《盗墓笔记》等众多知名影视剧版权。通过入股，掌趣将能够围绕 IP，积极布局影视剧、音乐、在线阅读、网络文学等领域，充分发挥游戏与影视业务在产品运作、宣传营销等方面的互补性和协同性，从而在“影游互动”基础上为用户提供更深度的娱乐体验，形成大娱乐产业布局。

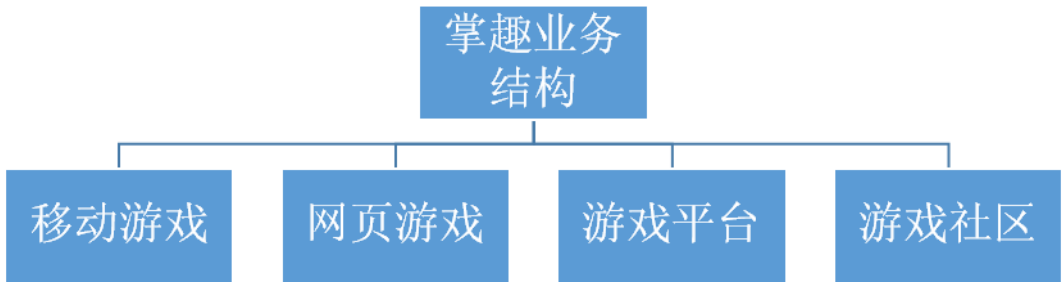
此外，借助资本运作，掌趣还开始涉足底层技术领域，布局海外业务，掌趣于 2014 年 9 月投资国际知名游戏引擎公司 Unity Software Inc.，公告表示，此次投资是公司海外市场布局的重要一步。同时掌趣表示，此次交易将有利于公司在国际市场快速提升公司品牌，公司也将利用双方在国内国外的优势资源和渠道，充分发挥产业协同效应，进一步完善公司产业布局，提升综合竞争力。

掌趣的并购，不只停留在收购层面，而是通过企业业务的集团化协同管理，实现对游戏产业研发、发行资源分离状态的现状进行调整、组合和一体化资源整合。比如掌趣联合各个细分领域的优秀企业和团队，提高各企业团队的游戏产出效率和游戏质量，加强抗风险能力。再如掌趣加强集团内部财务、人力资源、公共关系等部门间的配合协调，形成更加优化高效的管理和支撑体系，促进成员企业和团队之间的经验交流和沟通协作，发挥各自所长等，优化了被并购企业关系使

其协同行动，提高整个产业链的运作效能，最终提升了掌趣的竞争优势。

掌趣主营业务

掌趣的业务包括移动游戏、网页游戏的研发、发行和运营。



掌趣成立于 2004 年，主要业务是移动游戏的研发、发行及运营。

2009 年 12 月，掌趣并购大连卧龙科技，借助卧龙科技的跨平台游戏研发实力，加大公司在跨移动及 PC 终端网络游戏研发实力，比如开发的《冠军足球》、《热血成吉思汗》等跨平台游戏。同年，掌趣还推出了跨平台游戏门户——“欢畅游戏”（gamebean.com），该门户具有移动游戏平台 and 游戏社区的功能，并在 2010 年进行升级改版，增加了网页游戏内容。

2012 年 5 月，掌趣在深圳证券交易所创业板挂牌上市，并在资本市场助力下开始进行频繁的并购活动，除了继续在移动游戏和网页游戏巩固实力外，也入股影视公司，进行影视、游戏的 IP 合作。

2014 年，掌趣并购筑巢新游部分股权，并对欢瑞世纪进行增资，分别用于加强 IOS 渠道发行能力和获得影视 IP。此外，2014 年 9 月，掌趣发布投资 Unity 的公告，表示此次投资将成为其海外市场布局的重要一步。

掌趣产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发/ 代理	所处阶段
移动游戏				
1	3D 终极车神	Single Play Racing	自主研发	正常运营
2	3D 坦克争霸	3D TPS	自主研发	正常运营
3	疯狂出租车： 都市狂飙	Single Play Racing	代理	正常运营
4	饥饿鲨：进化	Action Platform	代理	正常运营
5	石器时代 2 (3D 正版)	3D Card Game	自主研发	即将上线
6	拳皇'98UM	3D Card Game	自主研发	即将上线
7	塔防三国志	Tower Defense (移动/网页)	自主研发	正常运营
8	大掌门	TCG	自主研发	正常运营
9	乱世曲	TCG	自主研发	正常运营
10	执掌江山	SLG	自主研发	即将上线
11	全民奇迹	ARPG	自主研发	预计并购
12	全民泡泡大战	休闲游戏	自主研发	预计并购
网页游戏				
13	称霸天下	ARPG	自主研发	正常运营
14	仙魂	MMORPG	自主研发	正常运营
15	笑傲九重天	ARPG	自主研发	正常运营
16	战龙三国	ARPG	自主研发	正常运营
17	回到三国志	SLG/RPG	自主研发	即将上线
18	刀塔守卫战	Tower Defense+EDU	自主研发	即将上线

* 关于玩蟹：掌趣科技在 2014 年收购玩蟹科技 100%股权。因此，玩蟹属于掌趣旗下子公司。就相关信息来看，应为母公司掌趣获得正版 IP 授权，子公司玩蟹负责研发。

掌趣企业分析

优势和机遇

（1）多平台及多渠道优势

通过自主组建和并购，掌趣已经拥有多平台的开发引擎和游戏开发团队，掌趣的游戏已经登陆 Android、iOS 等平台，部分游戏如《大掌门》，会同时跨越三个平台（Google Play、App Store 和 Windows Phone Store）。2014 年 12 月，掌趣加入 WP 开发者联盟，旗下《逗比忍者》、《3D 坦克争霸》等先后登陆 WP 平台，预计未来将有更多游戏拓展到该平台。另外，掌趣通过自主的“欢畅游戏”平台以及通过与其他第三方平台的合作，已经掌握了多种发布渠道资源。

（2）强大的产业链整合能力

掌趣的业务开拓很大一部分来自于并购，比如对大连卧龙科技和北京富姆乐的并购，开拓了公司在移动及网页游戏领域的业务。同时，掌趣通过接受华谊兄弟注资及对欢瑞世纪的入股，进行了影视 IP 资源的整合。此外，掌趣自身拥有的移动游戏研发和发行能力，既是其整合产业链的基础，也是整合的获益者。掌趣不局限于着眼国内，对于海外的布局也将通过对 Unity 的投资逐步实现。通过整合，掌趣获得了不同公司的宝贵经验，加强细分领域的战斗力。

（3）发行实力已得到国际企业的认可

2014 年，掌趣获得了育碧《饥饿鲨：进化》和 SEGA《疯狂出租车：都市狂飙》的大陆独代权，以及 SNK《拳皇 98UM》的版权，这标志着

国际游戏企业对掌趣发行能力的认可。这些版权方面的合作，会有助于掌趣未来与国际知名企业展开更多合作，以及对海外的业务扩展。

挑战或威胁

停牌带来的不确定性因素

掌趣从 2013 年开始多次停牌，最后一次停牌从 2014 年 9 月开始，停牌对掌趣的影响拥有不确定性因素。目前，掌趣已于 2015 年 2 月 16 日复牌，未来行情还有待观望。



北京空中信使信息技术有限公司

（NASDAQ:KZ）

总部：中国

2014 年营业收入估算：2.276 亿美元

关键因素分析

【打造军事游戏文化 实现收入逆势增长】

空中网 2014 年总营业收入 2.276 亿美元，同比增长 31.1%，游戏部分的营业收入为 1.631 亿美元，同比增长 41.1%。其中网络游戏增幅达到 19.95%，领先于国内客户端网络游戏市场销售收入的整体增长水平。网络游戏作为空中网的重要收入来源，2014 年约占整体营业收入的 51.9%，《坦克世界》、《战机世界》、《激战 2》是网络游戏的三款核心产品，前两款均为军事题材游戏。

军事题材游戏已经成为空中网的重要特色，以《战机世界》为例，在 2014 年推出后，迅速成为空中网营业收入新的增长点。根据 2014 年第二季度财报表示，《战机世界》和《激战 2》的发布，推动空中网网络游戏营收增长 27.7%，增幅明显。

《战机世界》的增长，离不开空中网在军事题材细分市场的精耕细作，更离不开空中网的文化营销理念。根据 2014 年第二季度的电话访问记录，空中网表示，《战机世界》在 2014 年 4 月测试期间约 25% 到 30% 的玩家来自于《坦克世界》。资料显示，四年前上线的《坦克

世界》，至今仍保持 4000 万人的国内用户数量和 1 亿人的全球用户数量。

依托《坦克世界》树立起来的品牌形象和良好口碑，空中网积极推进文化营销战略，打造军事文化独特优势。推出“战争传奇”品牌，将《坦克世界》、《战机世界》以及预计 2015 年上线的《战舰世界》合为“战争三部曲”，实现账号的统一，游戏联动。基于《战机世界》的用户推广效果，《战舰世界》预计也会受益于该“三部曲”的品牌效应。

除游戏业务外，空中网已经构建出了蕴含丰富军事文化的完整产业链，通过游戏、影视、网络媒体、赛事相结合的方式，确立了在军事题材游戏这一细分市场的优势地位，比如空中网通过与二战题材电影《狂怒》的跨界合作，借助电影与游戏联动的“泛娱乐”营销吸引电影观众；推出“KA 竞技平台”品牌，举办包括《坦克世界》嘉年华国际赛等 40 余场线上线下电竞赛事吸引广大军事爱好者。据统计，《坦克世界》大型赛事直播时长已经超过 500 小时，观众人数总计超过 2000 万人。

目前，虽然腾讯、畅游等公司已经意识到军事题材游戏的巨大潜力，纷纷推出同类题材游戏进行竞争，但空中网的文化营销优势已经形成，在军事爱好者心中所拥有的口碑和地位，也不易被迅速取代，回顾空中网的发展历程，可以作为深耕细分领域的企业蓝本。

空中网主营业务

空中网目前业务覆盖互联网游戏、智能机游戏以及无线增值三大领域，是中国前十的网络游戏公司之一。

空中网建立于 2002 年，主营业务是提供基于 WAP 的内容，包括游戏、新闻、铃声等内容，首款功能手机游戏《夺宝中华》在 2002 年推出，但此时的空中网主业还不是游戏。

2005 年 5 月，空中网增加了智能手机游戏业务，主要是通过全资收购的功能手机和智能手机游戏研发商天津猛犸进行研发。

2009 年 12 月，空中网并购大承网络技术有限公司，正式进军互联网游戏领域。自转型网络游戏业务以来，空中网秉承自主研发与代理游戏并行策略，公司自主研发产品《龙》、《圣魔之血》、《功夫英雄》已经面向全球 60 多个国家地区发行。截止 2014 年 5 月，空中网陆续获得《坦克世界》、《战机世界》、《战舰世界》、《激战 2》、《赛车联盟》、《闪电战 3》等多款精品大作在中国大陆地区的独家运营权。从 2014 全年来看，空中网的游戏业务营业收入已占总营业收入的 71.7%。

2011 年，空中网开始全面布局智能机游戏，坚持自主研发+代理，以及全球发行战略，目前在北京、天津、上海、厦门四大城市设立十个工作室专注于智能机游戏研发，游戏覆盖角色扮演、即时策略、休闲益智、军事战争、魔幻冒险等多种类型和题材。2012 年推出的《魔界勇士》曾数周蝉联 App Store 畅销榜榜首。2013 年以来，《口袋战争》、《搞怪三国》、《三国霸王大陆》、《女神战纪》等移动游戏先后上线并在海内外取得不俗成绩。2014 年，公司陆续推出《进击吧

三国》、《魁拔：战神崛起》、《我家公主最可爱》等十余款精品移动游戏产品。

在王雷雷的领导下，空中网确立了互联网游戏、智能机游戏、无线增值三驾齐驱的业务布局，未来，空中网在泛娱乐领域的探索被继续看好。

空中网产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发 /代理	所处 阶段
客户端网络游戏				
1	坦克世界	3D 战争 MMOTPS	代理	正常运营
2	战机世界	3D 战争 MMOTPS	代理	正常运营
3	激战 2	3D 魔幻 MMORPG	代理	正常运营
4	赛车联盟	高拟真赛车竞速游戏	代理	封测
5	龙翼编年史	XIBA（客户端\移动）	代理	首测
6	闪电战 3	军事即时战略	代理	测试
7	新功夫世界	3D MMORPG	自主研发	正常运营
8	国战	MMORPG 即时制	代理	正常运营
9	大决战	3D 射击	代理	测试
10	龙门客栈	3D 横版动作竞技	代理	测试
11	功夫英雄	3D MMORPG	自主研发	正常运营
12	猎灵	3D MMORPG	自主研发	正常运营
13	龙	3D MMORPG	自主研发	正常运营
移动游戏				
14	真!吞食天地	SLG	自主研发	正常运营
15	魁拔：战神崛起	卡牌 休闲	自主研发	正常运营
16	搞怪三国	卡牌 休闲	自主研发	正常运营
17	口袋战争	SLG	自主研发	正常运营
18	魁拔妖侠传	ARPG	自主研发	封测
19	钢铁突袭	卡牌	代理	测试
20	坦克小世界	ARPG	代理	测试
21	龙族与少年	ARPG	自主研发	正常运营

22	正义红师	SLG	自主研发	正常运营
23	群英 Q 传	SLG	自主研发	正常运营
24	三国霸王大陆	SLG	自主研发	正常运营
25	我家公主最可爱	卡牌 休闲	代理	正常运营

空中网企业分析

优势和机遇

（1）丰富的游戏代理经验

空中网正式进入游戏领域后，长期进行游戏产品的代理，具有丰富的海内外代理经验。比如，始于代理 Wargaming 的《坦克世界》，空中网如今已经与 Wargaming 发展为一种深度战略合作伙伴关系，根据 2012 年 5 月双方签署的合作协议，Wargaming 获得了购买空中网 2 亿普通股的部分股权（截至 2014 年 10 月，Wargaming 持有的空中网普通股总量达到 1.6 亿股，约占普通股总量的 8.686%。因此，Wargaming 还剩 4000 万股购股权）。而空中网享受 War Saga 系列《坦克世界》、《战机世界》、《战舰世界》在中国大陆地区的永久代理运营权，以及对 Wargaming 未来开发的所有游戏（涵盖移动游戏）均拥有在中国大陆市场优先运营的权利。

空中网自 2011 年开始布局智能机游戏，坚持自主研发+代理，以及全球发行战略，截止 2014 年，空中网已获得《魁拔》系列电影、《正义红师》等经典动漫 IP，以及《我家公主最可爱》、《Grieta》、《英雄之城》等海外精品移动游戏国服独家运营权。

（2）战争题材特有的推广渠道

空中网的战争题材游戏将用户定位于泛军事迷，因此空中网通过泛军事内容相关的渠道进行推广，如门户网站的军事专栏、军事杂志，以及公司旗下的军事资讯网站空军网（kongjun.com）。在推广游戏的

同时，空中网也塑造了专注于军事题材的品牌形象，利于与海外泛军事游戏研发商的合作。

（3）游戏产品线丰富

空中网虽然长于战争题材游戏但不局限于此，公司还拥有如古典名著三国、动漫作品《魁拔》等 IP，以及多种休闲益智类游戏，降低了产品类型单一带来的风险，而且，空中网预计 2015 年将推出 15~20 款移动游戏，移动游戏业务增长潜力较大。

（4）勇于进行商业模式探索

空中网旗下大型 3D 魔幻网游巨作《激战 2》推出的买断制收费模式，是继“时间收费”、“道具收费”模式之后，在中国网络游戏发展史上的一次全面创新、突破、颠覆。目前，《激战 2》国服买断版本共分为四大版本，88 元数字版、158 元实体版、198 元颠覆版和 698 元典藏版。预售首周销量突破 50 万份，买断制商业模式获得市场认可。

挑战或威胁

战争题材游戏面临新进入竞争者

空中网通过代理 Wargaming 的《坦克世界》，截止 2013 年在中国大陆获得超过 4000 万注册用户，在全国 100 多座城市举办电竞赛事，并且在 2014 年陆续推出 War Saga 系列：《战机世界》、《战舰世界》。其在军事题材游戏领域的成功也引起了其他游戏公司的关注，腾讯在 2014 年 4 月代理 Wargaming 的竞争对手俄罗斯 Gaijin 公司的《战争雷

霆》，畅游在 2014 年 5 月发布其子公司冰动娱乐开发的《海战世界》，均成为 War Saga 系列的竞争对手。此外腾讯和畅游拥有自己的门户网站等推广平台，在推广方面占据优势。



游族网络股份有限公司

(SZ:002174)

总部：中国

2014 年营业收入：8.43 亿元

关键因素分析

【内生和外延双向发展，营收增长达 27%】

2014 年，游族网络在网页游戏、移动游戏领域通过内生和外延的双向发展，实现了自身由页游研运公司向全球轻娱乐内容供应商的快速转型，为更多网页游戏公司的发展提供了方向和参考依据。

游族网络 2014 年度实现营业收入 8.43 亿元。归属于上市公司股东的净利润 4.14 亿元，不仅实现营业收入增长 27%，而且成功兑现重组预案中 2014 年扣非后净利润不低于 3.87 亿元的承诺。

支撑营收增长的动力来自移动游戏和海外市场，其中移动游戏业务提速明显，以《女神联盟》手游版为例，上市首日就达到流水 160 万元、日平均用户数量（DAU）91 万，并取得 App Store 中国区免费榜第三，畅销榜第四的成绩，紧随其后的《少年三国志》在 2015 年开年创造 20 天流水破亿的新纪录。

在海外市场上，游族海外业务 2014 年营业收入达 3.25 亿元，同比增幅 681.21%。高效的研运团队及成熟的运作模式是游族网络“全球发行战略”稳步推进的重要因素。一方面，游族网络凭借多年经验积累，深入了解当地玩家偏好，根据数据反馈以及当地文化，因地制

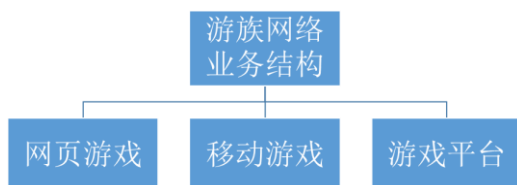
宜，对游戏进行本地化处理。另一方面，游族网络与海外合作伙伴共同探索发行模式，发展自身海外运营能力，构建全球发行体系。目前，游族网络在海外已经积累了包括微软、Facebook、Google、Yahoo、Twitter 等在内的 1000 家全球合作伙伴。同时，游族还在吸收大量海外背景的人才，并在香港等地设立分支机构，为下一步发展积蓄力量。

随着 IP 效应逐渐发酵，为实现可持续发展。游族网络开始将 IP 品牌推向全球高度，如《女神联盟》页游发行超过 20 个语言版本，并于北美、南美、东南亚、台湾地区以及日韩、俄罗斯等 65 个国家上线，被评为“Facebook 2014 年度最佳新游戏”。除自造 IP 外，游族网络还通过启动+U 基金，对优秀团队、人才、IP 进行购买和投资。来完善对“大 IP 战略”的布局。“+U 计划”作为游族网络外延发展的一项重要战略合作计划，已经初见成效，目前已获得 IP 包括《征服之剑》、《绝世唐门》等一批优质产品以及梁羽生、古龙的经典著作。

在未来发展规划中，游族网络计划以 IP 为核心聚合产品及资源，即围绕优质 IP 高效整合影视、游戏等多方资源，打造系列文化产品，多角度塑造并不断提升 IP，使之成为全球化经典故事。在用户对游戏产品质量需求不断攀升的市场发展形势下，此策略将有利于增强游族网络新产品的用户吸引力，提升用户黏性，降低运营成本。

游族网络主营业务

游族网络目前包含网页游戏、移动游戏、游戏平台三种业务，其中以游戏业务为主营业务。



游族网络成立于 2009 年，并在同年推出网页游戏《三十六计》，公司以网页游戏为主要业务，在 2014 年上半年财报中显示，网页游戏收入占总营业收入的 94.3%。

2012 年 10 月，游族网络公布了《十年一剑》（移动版），该作品同时登录 iOS 和 Android 平台，这标志着游族网络开始展开移动游戏业务。

2014 年 6 月，游族网络借壳梅花伞公司成功完成上市。2014 年 11 月，游族董事长兼 CEO 林奇联合知名作家孔二狗创建游族影业，并发布科幻小说《三体》改编电影的计划。游族网络借机展开其网络“影游联动”的战略。

游族网络产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发/ 代理	所处阶段
网页游戏				
1	女神联盟	RPG 角色扮演	自主研发	正常运营
2	大皇帝	SLG	自主研发	正常运营
3	大将军	战争策略	自主研发	正常运营
4	大侠传	武侠 RPG	自主研发	正常运营
5	一代宗师	RPG	自主研发	正常运营
6	七十二变	策略 RPG	自主研发	正常运营
7	十年一剑	武侠 RPG	自主研发	正常运营
8	三十六计	战争策略	自主研发	正常运营
移动游戏				
9	女神联盟	RPG	自主研发	正常运营
10	少年三国志	立体卡牌	自主研发	即将公测
11	萌江湖	武侠类卡牌 RPG	自主研发	正常运营
12	四大萌捕	武侠 RPG	自主研发	正常运营
13	征服之剑	动作 RPG	代理	即将测试
14	一代宗师	RPG	自主研发	正常运营

游族网络企业分析

优势和机遇

（1）立足精品游戏路线

游族网络侧重产品的精品化策略，而不是以量取胜。2014 年，游族网络推出《战龙兵团》、《大皇帝》两款自研页游产品，联合《女神联盟》在全球市场的强劲表现，确保其在网页游戏领域的领先地位，继续保持行业内优势品牌效应与市场份额。此外，游族网络在 2014 年 3 月启动“+U 基金计划”，预计在未来三年筹备 20 亿基金，重点打造和引进精品游戏。

（2）多产品线布局

游族网络不依靠于单个平台或单款产品创造收入，而是在不同平台推出多个主打游戏，比如网页游戏平台的武侠系列，移动游戏平台的《女神联盟》系列，降低了单纯依赖某款游戏或者某类型游戏而带来的收入下滑风险。

（3）跨界泛娱乐营销

因为网页游戏的激烈竞争，传统营销方式已进入瓶颈。游族网络在推广游戏时展开了跨界泛娱乐营销的模式，跨界到影视、音乐等领域，展开合作并共同推广品牌。比如，游族网络推广《女神联盟》时，联合莫文蔚举行“女神联盟之夜”演唱会，《女神联盟》移动游戏版更是邀请“女神”林志玲代言，凭借创新娱乐营销夺得艾菲奖“跨界营销大奖”。

（4）海外拓展

根据最新财报，2014 年游族网络海外地区营业收入达 3.25 亿元，同比增长 681.21%。在海外地区进行游戏运营与发行时，游族网络凭借多年经验积累，深入了解当地玩家偏好，根据数据反馈迅速调整产品。目前，该公司已成功构建全球发行体系，并与微软、Facebook、Google、Yahoo、Twitter 等 1000 家全球合作伙伴共同探索发行模式。同时，游族网络已吸收大量海外背景的人才，在香港等地设立分支机构。

挑战或威胁

“影游联动”的风险

电影行业风险较高，难以判断新近成立的游族影业是否拥有产出优质 IP 的能力。虽然游族影业属于游族网络 CEO 林奇的个人投资，但游族影业的表现将直接影响到游族网络“影游联动”大 IP 战略的效果，存在一定风险。



腾讯控股有限公司

(00700. HK)

总部：中国

2014 年营业收入：789.32 亿元

关键因素分析

【借助原有业务用户资源，打造游戏产业生态圈】

腾讯作为中国最大的互联网企业之一，其最初的主业并非游戏，而是即时通信。在进入游戏领域后，腾讯依靠其在即时通信领域获得的大量用户迅速扩张，将 QQ、腾讯网、腾讯游戏和微信等发展为网络平台，旗下游戏业务范围因此覆盖至游戏产业的上、中、下游，并开始形成一个完整的生态圈。

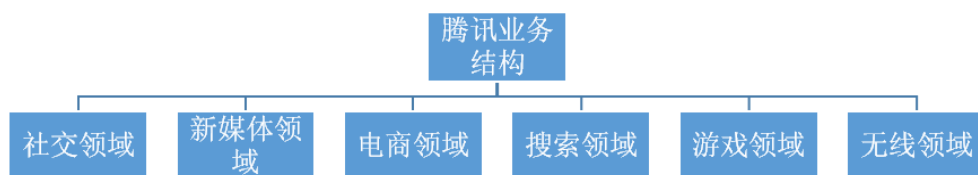
目前，腾讯旗下与游戏相关的业务包括：游戏研发、游戏分发平台（腾讯游戏）、手机应用商店（应用宝）、游戏媒体（腾讯新闻游戏频道）、即时通信（QQ、微信）、电商（易迅）、虚拟支付（Q 币、财付通）、硬件（控股无锡买卖宝、推出大 Q 手机）、云服务平台（腾讯云）。

这些业务均可以推动腾讯在游戏产业的成长，游戏的生态圈系统可以作为大型互联网公司进入参与游戏产业的主要运作方式。

比如，2014 年 1 月宣布进入游戏业的阿里巴巴，作为和腾讯齐名的 BAT 三大互联网公司之一，其用户也是依靠原先主营业务中获取的用户资源，如淘宝。

腾讯主营业务

腾讯以通讯软件起家，在发展过程中逐渐扩展其他业务。至 2012 年腾讯进行业务板块的细分，将业务划分为六大领域：社交领域、新媒体领域、电商领域、搜索领域、游戏领域、无线领域。



腾讯于 1998 年 11 月成立，主营产品为即时通信软件。

2003 年 8 月，腾讯推出 QQ 游戏，为腾讯休闲游戏平台，正式展开游戏业务。至 2010 年 1 月，腾讯首款网页游戏《烽火战国》进行公测。腾讯于 2009 年初发布手机 QQ 游戏大厅，使用户可以在手机上玩到腾讯的棋牌游戏，是国内较早进入移动游戏领域的厂商。

2014 年 8 月，腾讯电视游戏平台正式上线，用户可以在安卓机顶盒或智能电视中搜索安装该应用。至今为止，腾讯的游戏产品涵盖了客户端网络游戏、网页游戏、移动游戏和家庭游戏，基本涵盖了所有领域。

腾讯产品和运营状况（部分），2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发/ 代理	所处阶段
客户端网络游戏				
1	剑灵	3D MMORPG	代理	正常运营
2	斗战神	2.5D MMORPG	自主研发	正常运营
3	疾风之刃	MMOACT	代理	正常运营
4	刀剑 2	3D MMORPG	代理	正常运营
5	使命召唤 OL	FPS	代理	正常运营
6	FIFA Online 3	体育竞技	代理	正常运营
7	炫舞时代	休闲	代理	正常运营
8	英雄联盟	MOBA	代理	正常运营
9	刀锋铁骑	战争网游	自主研发	内测
移动游戏				
10	全民突击	动作射击	自主研发	正常运营
11	我叫 MT2	卡牌	代理	正常运营
12	仙剑奇侠传	卡牌	自主研发	正常运营
13	勇者大冒险	动作射击	代理	公测
网页游戏				
14	火影忍者 OL	回合制 RPG	代理	正常运营
15	暴风王座	ARPG	代理	不删档测试
16	三国乱世	战争策略	自主研发	正常运营

腾讯企业分析

优势和机遇

（1）庞大的 QQ 用户群

根据全球性社交营销代理机构 WeAreSocial 的数据，2014 年 QQ 用户数达 8.29 亿，为全球第二大社交网络。此外，腾讯旗下产品和 QQ 即时通信软件可以共用账户，便于 QQ 用户对腾讯不同产品的切换使用，同时也便于腾讯的线上推广，QQ 用户群体是腾讯发展其游戏及各类业务的重要资源。

（2）产品线布局广泛

腾讯运营的游戏跨越客户端网络游戏、网页游戏、移动游戏等类型，同时也包含了 MMORPG、体育竞技、棋牌等多种题材，产品线布局广泛。

（3）腾讯的品牌效应

从腾讯的公司名称，到其代理和合作研发的主要游戏产品，如《怪物猎人 OL》、《火影忍者 Online》、《NBA2KOL》均为知名 IP。

（4）互动娱乐事业群结构调整

事业群中 Studio 管理委员会于 2014 年 10 月的调整中取消，重新建立自研战略委员会。原 Studio 管理委员会主要职能为游戏研发项目的立项审批，对事业群下属工作室的自主发展能力进行了制约。新委

员会公布的职能显示为对工作室群的指导和资源协调，并对重大业务及管理事项进行决策，预期将提高管理效率，并促进自主研发。

挑战或威胁

（1）腾讯微创新模式的风险

腾讯部分游戏，如《QQ 飞车》、《葫芦娃大战群妖》等，均采用借鉴成功游戏模式，加入部分创新设计后包装为本公司游戏，并依赖自身的海量用户取得成功。这种模式可以帮助腾讯快速取得成功，但均会承受政策风险，比如《葫芦娃大战群妖》就涉及多项侵权。

（2）涉及禁止内容

2014 年 12 月文化部展开第 22 批违法违规互联网文化活动查处工作，其中腾讯的手机商店应用宝和腾讯动漫因涉及违禁内容，均被列入清查名单，具体惩罚措施尚未公布，但应该会对腾讯造成负面影响。

（3）阿里巴巴进军移动游戏平台业务

2014 年 1 月阿里巴巴宣布进入移动游戏平台领域，同时发布了 3:7 的分成比例，表示游戏研发者可以得到 70% 的分成。而此时的腾讯分成比例为 8:2，开发者仅得到 20%。到 2014 年 3 月，腾讯移动游戏接入平台将分成比例调节为和阿里巴巴同样的 3:7，获利比例的减少和竞争者的加入，可能会对腾讯在移动游戏方面的收入造成影响。



CMGE 中国手游集团

（NASDAQ:CMGE）

总部：中国

2014 年全年收入： 12.647 亿元

关键因素分析

【关键因素分析：自研+发行双核并行，IP 战略和电竞游戏布局威力显现】

据 CMGE 中国手游发布的 2014 年全年财报显示，其 2014 年全年营收为 12.647 亿元，比上一年增长 258.3%；2014 全年 non-GAAP CMGE 中国手游应占净利润 2.721 亿元，比上一年增长 585.4%。CMGE 中国手游业绩的大幅提升主要得益于公司移动游戏自研和发行业务双线增长，并且在 IP 战略和移动电竞游戏的布局成果开始显现。

CMGE 中国手游紧紧围绕“产品和用户”这两大核心，初步建立了包括自研+代理发行+IP+分发平台”的完整产业生态圈。

在代理发行业务方面，截止目前 CMGE 中国手游已拥有超过 10 多款月流水过千万级的游戏。成功发行了《新仙剑奇侠传》、《神偷奶爸：小黄人快跑》、《全民枪战》、《超级英雄》、《天天英雄》、《天天炫舞》、《拳皇 97 对战版》、《怪物猎人：大狩猎》、《喜羊羊快跑》和《大航海时代 5》等多款热门游戏。

其中 FPS 竞技移动游戏《全民枪战》和 3D RPG 移动网络游戏《新仙剑奇侠传》均创造了当日流水超千万的佳绩。3D 跑酷移动游戏《喜羊羊快跑》在全渠道上线公测当日流水破百万，下载量达到 285 万，

创造了休闲单机游戏首发当日下载量的新标杆，并且首月流水顺利突破 2000 万元，成为了 2015 年 Q1 手游市场表现最为抢眼的休闲单机游戏。CMGE 中国手游与日本光荣公司合作的重量级游戏《大航海时代 5》收入稳破千万级流水大关，《大航海时代 5》在中国的成功发行，也使其成为极少数日本游戏在中国成功发行的典范之一。

2014 年，CMGE 中国手游一方面把优秀的海外产品代理到中国进行发行，另外一方面也将中国优质的移动游戏推广到海外不同的国家。并针对部分重点区域或国家实现本地化的发行，目前已在港澳台、韩国和日本建立了本地子公司或办事处，并积极寻求与境外有实力的推广平台进行合作。CMGE 中国手游已经在海外成功发行了十余款游戏，涉及的区域包含了港澳台、韩国、泰国、俄罗斯等地。目前已有十余款游戏登陆港澳台地区。另各有几款产品分别在韩国、泰国、俄罗斯等地区发行。其中明星产品《无双三国》在港澳台、泰国发行，Google Play 总榜排名第三、免费榜排名第一，iOS 畅销榜排名第三；自主研发的《英雄本色》游戏去年 10 月在韩国 4 大安卓渠道包括 Google Play、KAKAO、T-store、N-store 同时上架。《英雄本色》上线 48 小时内就在 KAKAO、NAVER、T-store、N-store 等平台手游榜单上占据了畅销排行榜榜首位置；《坦克世界》在俄罗斯、韩国发行，分别在俄罗斯 Google Play 人气下载榜第四、iOS 下载榜第九以及韩国 iOS 下载榜第六；《超神学园》在港澳台发行，Google Play 免费榜第九、iOS 畅销榜第七；其他产品如《超神联盟》、《大话西游》、《灵兽来袭》、《金箍棒 OL》等游戏在港澳台也均有较好成绩。2014 年 Q4 于港澳台地区发行《暗黑创世神》，连续两周蝉联 Google Play 免费榜和总榜第二名。

在自研业务方面，CMGE 中国手游目前研发团队人员超过 500 人，在移动游戏策划、美术、研发方面都积累了深厚的经验和技術。2014 年，CMGE 中国手游发力自主研发，在棋牌游戏，以及围绕已取得的顶尖 IP 的重度网游、中度卡牌和单机游戏的自主研发游戏上不断积累，并取得不错成绩，多款自研产品月流水超千万。同时作品多次荣获“金翎奖”、“中国游戏十强”、第三方渠道大奖等国内重大移动游戏及企业类奖项。

2014 年，CMGE 中国手游自主研发的“快乐系列”棋牌类游戏月流水峰值超过人民币 5000 万，流水收入较为稳定；自研的 MMORPG 大作《英雄本色》在韩国上线 48 小时内就在 KAKAO、NAVER、T-store、N-store 等平台移动游戏榜单上占据了畅销排行榜榜首位置，目前进入稳步上升阶段，月流水突破人民币 1000 万元；由盛大游戏“传奇”IP 授权的 MMORPG《决战沙城》，在第四季度月流水持续上升，目前保持月流水 2000 万元以上。

CMGE 中国手游与天宇资讯联合研发的《新仙剑奇侠传》3D 重制版，内测当日录得千万流水成绩。而由 CMGE 中国手游与日本 GREE 公司联合研发的正版火影卡牌移动游戏《火影忍者：忍者大师》，以及获东映授权的《航海王》IP 移动游戏《航海王强者之路》目前已位于研发后期阶段，即将推向市场。2014 年 8 月，CMGE 中国手游获得中国嵩山少林寺全资公司河南少林无形资产管理有限公司授权使用“少林”品牌研发相关题材游戏，围绕该 IP 目前正在研发一款正统武侠 ARPG 游戏；同年 8 月，CMGE 中国手游与无锡七酷网络联手共同获得腾讯文学旗下知名东方玄幻网络小说《择天记》移动游戏改编权，并联合研发《择天记》RPG 类游戏。CMGE 中国手游与上海银河数娱联

合研发的“黑暗武侠”题材 ARPG 移动游戏《无间狱》亦备受期待与认可，该游戏获得了 2014 年 Unity3D 大赛视觉金奖。

同时，围绕顶尖 IP《侍魂》、《聪明的一休》、《HELLO KITTY》等自研或联合研发作品目前也在紧张的研发过程中，均将于 2015 年内推向市场。预计 2015 年，CMGE 中国手游的自研业务将迎来爆发式增长。

在 IP 合作方面，除自研与代理发行业务获得高速增长外，CMGE 中国手游于 2014 年强势开启了 IP 合作战略，已与日本、美国、台湾等国家和地区的顶级 IP 版权方达成了战略合作，获得了《火影忍者》、《航海王》（ONE PIECE）、《龙珠 Z》、《聪明的一休》、《北斗神拳》、《HELLO KITTY》、《侍魂》等众多顶尖 IP 资源。同时，CMGE 中国手游与美国华纳公司共同投资了韩国 Inplay 公司，该公司为华纳兄弟在亚洲地区投资的唯一一家游戏公司，华纳兄弟为该公司最大股东。CMGE 中国手游将通过与 Inplay 的股权以及业务层面的紧密合作，共同研发基于华纳兄弟的 IP 游戏，携手开拓亚洲、乃至全球市场。

对于网络小说 IP，CMGE 中国手游获得了网络小说 IP《四大名捕之大对决》的授权，《四大名捕之大对决》为温瑞安先生原著。基于这个 IP，CMGE 中国手游将开发与 IP 高贴合度的重度游戏作品。

在产品的长效布局方面，2014 年，CMGE 中国手游深挖优势产品，并布局及发展了棋牌类产品及电竞类两大长效类产品，成绩突出。

棋牌游戏主要是“快乐棋牌”系列，凭借月流水峰值超过人民币 5000 万的业绩，使得 CMGE 中国手游成为国内领先的移动棋牌游戏开发与运营商。同时，CMGE 中国手游战略入股金环天朗，该公司是目前中国国内排名领先的移动棋牌开发与运营商。

CMGE 中国手游旗下电竞类产品现已有《全民枪战》、《天天炫舞》、《拳皇 97 高清对战版》。《全民枪战》是国内首款移动端强联网的竞技 FPS 游戏，首次在移动平台实现了完美的 FPS 实时联网对战，是全球电子竞技大赛 (WECG) 的参赛项目，并定期举办“英雄联盟”线上比赛，吸引了大批玩家参赛。《天天炫舞》是一款超人气炫动 3D 舞蹈游戏，凭借着优质的画面获得了 2014GMGC 的画面大奖，且操作简便，人物形象靓丽，可实时语音沟通。格斗竞择手游《拳皇 97 高清对战版》在保留原汁原味经典游戏的基础上，加入系列全新玩法，通过炫酷的动作体验、丰富的赛场模式，为用户提供超爽的打击感和轻松竞技的娱乐感受。

在分发平台方面，2014 年，CMGE 中国手游旗下的“中国手游中心”发展较为稳定，截至 2014 年 12 月 31 日，总注册用户接近 2400 万，月度平均分发量近 6000 万次，月度分发量峰值近亿次，而年度总分发量则超过 7 亿次。“中国手游中心”主要通过线下预装方式推广，而面向的主要用户群体为三、四线城市人群，对于单机游戏和棋牌类移动游戏推广的效果较为明显。

2014 年，CMGE 中国手游布局拓展电视游戏领域，并与中国联通展开了战略合作。2014 年 10 月，中国联通沃商店联合 CMGE 中国手游、IDG 共同组织发起“未来家庭娱乐联盟 Future Family Fun Alliance” (3F 联盟)，该联盟汇聚家庭娱乐产业链中四十多家核心企业，涵盖内容提供商、家电厂商、手柄厂商、芯片厂商、第三方平台、媒体等；并且，中国联通沃商店联合 CMGE 中国手游共同打造了基于智能电视的家庭娱乐平台——V 乐游戏大厅。

在围绕“产品和用户”的生态圈投资布局方面，CMGE 中国手游围绕产业各环节以战略入股及成立独立子公司名义进行多项投资布局，如战略入股美国华纳子公司韩国 Inplay、战略入股运营“51PK 游戏对战平台”的武耀科技、与中国联通合资成立电视游戏分发平台公司-上海沃橙、战略入股基于游戏服务，直播娱乐，兴趣交友的视频互动社区-云娃科技、战略入股“幻影手游引擎”-北京超闪和战略入股国内领先的移动棋牌游戏开发与运营商-深圳金环天朗等。并通过参股“志成资本”来完善整个游戏产业投资布局，自 2014 年 6 月志成资本开展投资工作以来，已投项目 18 个，投资项目包含移动游戏研发商、电视游戏研发商、游戏美术制作公司、游戏音乐音效制作公司、游戏媒体、游戏 IP 整合商等。

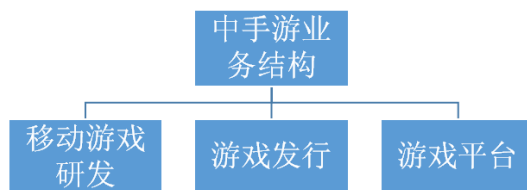
2014 年，CMGE 中国手游建立了围绕“产品+用户”为核心，打造了“自研+代理+ IP +分发平台”的完整的产业生态圈，致力于给玩家提供更多更好的产品、更多优质的服务，打造全球玩家热爱的游戏品牌。

在所获奖项方面，CMGE 中国手游获得 2014 年度金翎奖“十大移动游戏最佳品牌发行商”、“2014 年度中国十大品牌游戏企业”、“2014 年度中国游戏产业十大影响力人物”等重量级企业类及人物类奖项；旗下《全民枪战》获得 2014 年度金翎奖“玩家最喜爱的网络移动游戏”、“2014 年度十大最受欢迎原创移动网络游戏”、渠道百度游戏“最具创新移动网络游戏”；《神偷奶爸：小黄人快跑》获得 2014 年度金翎奖“玩家最喜爱的单机移动游戏”、《喜羊羊快跑》获得渠道百度游戏“最受期待移动单机游戏”；《无间狱》获得渠道百度游戏最受期

待移动网络游戏，《侍魂》获得“2015 年度十大最期待原创移动网络游戏”。

CMGE 中国手游主营业务

CMGE 中国手游专注于移动游戏，业务包含移动游戏产品的自主研发、代理发行和分发平台运营。



CMGE 中国手游产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发/ 代理	所处 阶段
1	决战沙城	策略	自主研发	公测
2	神偷奶爸小 黄人	跑酷	代理	公测
3	全民封神	卡牌	代理	正常运营
4	全民枪战	FPS 竞技	代理	内测
5	大闹天宫 HD	卡牌	代理	内测
6	喜羊羊快跑	休闲	联合开发	正常 运营
7	三国威力加 强版	卡牌	代理	正常运营
8	天天炫舞	舞蹈音游	代理	正常运营
9	天天英雄	3D 动作卡牌	自主研发	正常运营
10	英雄本色	MMORPG	联合开发	正常 运营
11	超级英雄	卡牌	代理	正常运营

CMGE 中国手游企业分析

优势和机遇

（1）拥有众多知名 IP

CMGE 中国手游重视 IP 资源，从多种渠道获取，不局限于单一领域。获取的 IP 涉及美国电影、日本动漫、日本和台湾知名游戏、国内热播电视剧、国内网络小说等领域，还通过与少林寺达成合作协议，可以使用少林寺品牌。游戏 IP 市场的前瞻性布局，让 CMGE 中国手游获得更多的机会，未来精品+IP 的路线将是市场发展的必经之路，也是保证企业可以持续增长的根本。

（2）移动游戏发行经验丰富

丰富的移动游戏发行经验是 CMGE 中国手游非常重要的优势之一，这主要表现在产品运营与流量渠道两方面。在运营方面，CMGE 中国手游在产品的选择、优化、迭代、市场宣传等领域都有着丰富的经验，坚持自研与发行的双线战略。2014 年，CMGE 中国手游连续成功发行了《决战沙城》《神偷奶爸：小黄人快跑》、《全民枪战》、《超级英雄》等多款明星产品。截止目前，已拥有 14 款月流水过千万级的游戏。

（3）布局移动电竞游戏

布局多款移动电竞游戏，并且在部份细分玩法领域已获得巨大成功。如《全民枪战》、《天天炫舞》和《拳皇 97 高清对战版》等。

挑战或威胁

存在大量 IP 能否转化为精品游戏的风险

机遇与挑战并存。游戏开发是一项集创意、技术、艺术等为一体的复杂工作，需要人才的长期积累。CMGE 中国手游购买了大量优质 IP，但作为一家发行优势明显的游戏企业，其能否将 IP 转化为精品游戏，还有待时间的检验。



北京联众互动网络股份有限公司

(06899 .HK)

总部：中国

2014 年营业收入：4.76 亿元

关键因素分析

【关键因素分析：线上线下模式吸纳优质用户,利润增长达 238%】

2014 年，联众游戏营业收入达到 4.76 亿元人民币，较 2013 年同期增长 101%；利润达 1.44 亿，同比增长 238%。其中，移动游戏同比增长率保持近 10 倍增长态势，付费用户数量同比增长 480.2%。凭借线上游戏与线下赛事相结合等创新模式，联众不仅培养出大量优质用户，实现了收入的高速增长，而且把握住移动游戏发展的黄金时期，丰富收入组合，进入客户端网络游戏、网页游戏、移动游戏三驾马车并驾齐驱的新时代。

联众在 2014 年的增长得益于线上线下策略的稳健执行，以及重视用户体验及游戏特色等因素。其中，线上线下策略是联众实现差异化竞争的重要因素，从品牌影响力、用户获取范围拓宽、付费策略等三个层面对业绩增长作出贡献。

第一、联众提早布局专业化赛事，在业内奠定了专业化及体育化的品牌形象，并借此获得了在专业化赛事领域的独家优势。联众在这方面的布局不仅获得了国家体育总局、国家新闻出版广电总局、文化部等主管单位的长期支持，更与 WPT（世界扑克巡回赛）、WBSC（世

界桥牌综合锦标赛）等国际顶级赛事品牌建立起战略合作关系。例如，WPT 授权联众在中国大陆、中国香港特区、中国澳门特区、中国台湾地区、韩国、马来西亚、印度尼西亚、泰国及菲律宾等亚洲 15 个国家和地区对其品牌、相应产品及服务享有排他性权利，并在日本地区，联众享有非排他性权利。

第二、在对专业化赛事进行转播与承播过程中，联众也借助各种机会，拓宽用户获取面，达到用户转化的目的。一方面，联众通过与深圳、天津等广播电视台，百视通等 IPTV 新媒体，以及 PPTV、乐视等网络视频平台保持合作伙伴关系，加强相关赛事影响力；另一方面，联众合理利用赛事主办、游戏品牌、转播系统、网吧网络、分销电视节目及片段库等机会，加强自身品牌影响力，吸引目标用户，提升用户转化率。比如，2014 年 10 月，联众承办的 WBSC 吸引了来自 56 个国家和地区的 2000 多名桥牌爱好者，在该锦标赛中联众通过隶属于自身的国内独家桥牌转播系统 OurBridge，为用户提供全程赛事转播，提升了在用户群体中的影响力。而同年年底，联众对网鱼网咖部分股权的收购，则是为进一步扩展线下赛事推广渠道所采用的措施之一。

第三、虽然线上线下模式吸引了大量棋牌游戏爱好者关注，但联众并未急于开启商业化进程，而是根据棋牌游戏特点，通过免费的游戏服务，增强用户粘性。随后，在用户群体及其使用习惯逐渐成长的前提下，联众推进并不断深化商业化的努力变得极为成功，并最终实现了移动游戏收入和付费用户数量的高速增长。

联众主营业务

目前，联众服务于全球超过 5 亿注册用户，拥有 200 余款棋牌休闲游戏，联众还是中国最大的线上线下综合棋牌赛事主办方之一，连续多年主办众多品牌棋牌赛事。同时，联众正加速布局电视终端，并借助互联网、电视等渠道，加大棋牌教育投入力度，构建全民参与棋牌竞技的大格局。

重点产品及赛事

联众旗下拥有德州扑克、麻将、斗地主、桥牌、升级、四国军棋等多种类型的 200 余款棋牌游戏，以及《愤怒的渔夫》、《飞天忍者猫》、《雄霸》等数十款休闲游戏，产品涵盖客户端、网页、移动端，并基于云计算实现了跨平台的完美互通。

此外，联众将在线棋牌游戏与线下赛事相结合，带来国内有权威授权的顶级扑克赛事——WPT 中国赛，以及 2014 世界桥牌锦标赛、中国棋牌竞技大赛等大规模综合棋牌赛事，是推动中国棋牌运动发展的中坚力量。

联众产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发 /代理	所处阶段
1	扑克世界	棋牌游戏	自主研发	正常运营
2	天天斗地主	棋牌游戏	自主研发	正常运营
3	天天斗地主（移动版）	棋牌游戏	自主研发	正常运营
4	达人麻将	棋牌游戏	自主研发	正常运营
5	达人麻将（移动版）	棋牌游戏	自主研发	正常运营
6	桥牌	棋牌游戏	自主研发	正常运营
7	升级	棋牌游戏	自主研发	正常运营
8	愤怒的渔夫	休闲游戏	自主研发	正常运营
9	飞天忍者猫	休闲游戏	自主研发	正常运营
10	疯狂麻将	棋牌游戏	自主研发	公测
11	其他联众世界游戏平台产品 约二百余款	多种类型	自主研发	正常运营
12	侠义道系列	MMORPG	代理	正常运营
13	星际家园	MMORPG	代理	正常运营
14	R2	MMORPG	代理	正常运营
15	泰坦时代	MMORPG	代理	正常运营
16	大秦	MMORPG	代理	正常运营
17	傲视天地	SLG	代理	正常运营

联众企业分析

优势与机会

【拥有高消费能力的用户群体】

棋牌游戏是中国最受欢迎的娱乐活动之一，具有广泛的群众基础。联众已建立一个综合网络棋牌游戏平台，其中包含联众自有 PC 客户端联众大厅，以及网页、移动版本等游戏集群，注册用户超过 5 亿，且平均年龄在 30 岁以上，属于高层次用户群，有较高的忠诚度和消费能力。

【品牌优势】

联众 1998 年成立，品牌资源积累长达 17 年。并于 2012 年，获得国家工商总局授予的“中国驰名商标”称号。同时，联众还获过多个政府部门及行业组织奖项，如 2014 年，联众公司荣获中国游戏产业年会颁发的“2014 年度中国十大网页游戏运营平台”奖，以及由中国软件行业协会颁发的“金手指”奖——“2014 年度优秀企业”奖，同时，CEO 伍国樑获“2014 年度优秀企业家”称号。良好的品牌形象，将有助于联众推广产品。

【线上线下结合，共创业务协同效应】

联众将在线棋牌游戏与大规模线上线下综合赛事进行整合，成功举办了众多备受瞩目的棋牌赛事。自 2012 年起，联众在世界扑克巡回赛的授权下，成功举办了三届中国（三亚）扑克游戏锦标赛，该赛事已成为亚洲影响力最大的扑克赛事之一。此外，联众还带来了 2014 世

界桥牌锦标赛、中国棋牌竞技大赛等高水准赛事。线上线下赛事的举办，在吸引新玩家的同时，也提高了现有用户的参与度与忠诚度，更进一步巩固了联众在棋牌游戏行业中的领军地位。

【便于用户管理的账户设定】

联众拥有 PC 客户端、WEB 端、移动端等渠道，允许用户使用统一的账号通过不同渠道接入游戏，无需注册多个账户。此外，用户在游戏中赢取的虚拟点数，也可以在不同游戏中通用，有助于付费用户进入新开发的游戏。

【专业的研发团队和经验丰富的管理团队】

作为行业先行者，联众在经营棋牌游戏方面已积累超过 17 年的专长与知识，对用户行为及 AI 算法了如指掌，已开发出 AI 算法库、用户游戏、消费综合数据分析系统。同时，公司研发人员始终占据总人数的 55% 以上。此外，联众的管理团队经验丰富，具有敏锐的行业洞察力。现任董事长及联席 CEO 杨庆曾在 IBM 担任要职，在业务策略，战略变革，和大型 IT 系统实施方面有丰富的经验。CEO 伍国樑在联众任职十年，是经营在线棋牌游戏方面的首席专家。总裁张鹏是中国移动通信行业的资深人士，曾获国家科技进步奖。

【借助棋牌游戏特性，进军海外市场】

联众拥有桥牌、国际象棋、德州扑克等具有国际性通用玩法的游戏产品，适合全球玩家共同参与。联众已经与 Partner's Club 签署合作协议，该组织致力于推广及组织桥牌等智力运动，Partner's Club 的主

席乔斯·达米尼亚为国际智力运动联盟的主席以及世界桥牌联合会的前主席。签约有利于联众海外业务的推广。同时，联众还获得了 WPT 亚洲十五个国家地区的独家授权，其线上线下结合的精品产品和赛事将会在亚洲各地形成独家优势。

【向电视游戏进行游戏和教育多方面拓展】

除客户端、网页和移动端业务外，联众也在积极向电视游戏平台拓展。2014 年 10 月，联众和百视通达成战略合作，合作内容包括在百视通的 OTT 智能电视平台中加载联众的棋牌类游戏，此外还将推出 Xbox One 版本，标志着联众将业务扩展至电视游戏。此外，联众还将与百视通合作展开棋牌教育培训，如“联众围棋”中的围棋基础教育，将针对儿童用户提供交互式围棋入门培训，进一步扩大影响力。

【抓住机遇，开拓线下渠道】

联众在文化部发布《关于推动互联网上网服务行业转型升级的意见》后，意识到网吧可能成为下一代互联网用户的首选休息场所之一，将网吧作为其线上线下策略的关键。因此在 2014 年 11 月，联众投资 3,500 万元收购网鱼网咖 10% 股权。网鱼网咖是国内集上网、休闲、餐饮于一体的连锁网吧，全国约有 200 家。联众通过网鱼网咖的入股，获得线上线下结合的新渠道。

挑战或威胁

【存在第三方渠道分销大量游戏的潜在风险】

联众网页游戏通过约 30 个第三方渠道分销，如百度和新浪微博等，此外，PPS 还专门设置有联众的棋牌游戏页面。而联众移动游戏的收入则主要来自第三方渠道分销，如谷歌电子市场、苹果应用商店和 360 手机助手等，部分分销商，如中国移动等，还提供付费渠道，供用户购买联众的虚拟货币。联众通过第三方渠道分销游戏、提供用户购买纪录及收款，如果联众未能维持足够数量的第三方渠道，或在部分第三方渠道合作不畅的时候未能及时更换，都有可能造成用户流失，影响收入的风险。



北京畅游时代数码技术有限公司

(NASDAQ: CYOU)

总部：中国

2014 年营业收入：7.553 亿美元

关键因素分析

【移动游戏坚持“端游”品质 共享品牌优势】

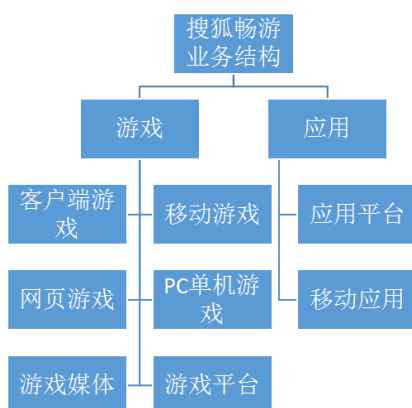
畅游主打精品游戏战略，2007 年自主研发的第一款客户端网络游戏《天龙八部》，用了两年时间进行开发，该游戏在公测当月月底在线人数达到 40 万，并最高达到过 80 万同时在线用户的成绩。此后畅游一直保持研发和营销上的高投入，核心产品为《天龙八部》及其后续资料片，其他类型的产品虽然铺展不多，但力求每个产品的精品化程度。

到 2014 年，畅游的精品游戏理念一直延续到移动游戏上，畅游在 2014 年 10 月发布《天龙八部 3D》，该游戏运用 60 人的开发团队，历时一年完成，在公测的两个半月内流水突破 4 亿元。虽然这个成绩的部分原因是其借用了在客户端网络游戏领域的知名度，但该游戏产品的品质才是成功的主因。该游戏采用了将移动游戏“端游化”的思路，主打重度游戏，相比之下此时国内的移动游戏还偏向中、轻度化。随着智能手机配置的提升，重度移动游戏已拥有硬件上的优势。畅游作为首批推出重度游戏的公司，其产品的成功足以引起其他公司

的关注。紧随畅游之后，巨人网络、盛大游戏也纷纷将旗下知名客户端网络游戏的 IP 运用于移动端，更多端游公司将发力重度移动游戏。

畅游主营业务

畅游的主营产品为游戏，涵盖客户端网络游戏、移动游戏、网页游戏、PC 单机游戏，除游戏产品的开发和运营外，也涉及游戏媒体、游戏平台。在游戏业务以外，畅游自 2013 年开始展开了手机应用平台以及移动应用的业务。



畅游在独立之前，为搜狐集团游戏事业部。2002 年 7 月，搜狐集团成立游戏事业部，并于 2003 年代理《骑士 Online》。2007 年，搜狐集团游戏事业部独立为子公司，命名“北京畅游时代数码技术有限公司”，并于同年推出客户端网络游戏《天龙八部》，该游戏为公司的支柱产品，而畅游也一直以 MMORPG 为主要游戏类型。

2011 年 4 月，畅游收购了网页游戏研发商深圳第七大道科技有限公司，进军网页游戏领域，并在同年推出畅游网页游戏平台——“玩游戏（wan.com）”。

2011 年 11 月，畅游并购原网龙网络旗下的网络游戏资讯平台 17173.com，拥有了公司自主的游戏垂直媒体。

2013 年 8 月，畅游代理发售台湾大宇资讯研发的 PC 单机游戏《轩辕剑 6》，对于 PC 单机游戏，畅游只停留在代理阶段，即产品的宣传发行和推广运营。

2013 年 10 月，畅游发布卡牌移动游戏《天龙八部》，开始进入移动游戏领域。

2013 年 11 月，畅游 5000 万美元收购昆仑万维 RC 语音 62.5% 股权，同年 12 月，畅游完成对海豚浏览器开发商——MoboTap Inc 51% 股权的收购，进一步增加对网络游戏平台的投入。

除游戏外，畅游从 2013 年上半年开始陆续发布了平台产品和移动应用。在 2014 年 Q3 财报电话会议上，畅游方面表示“仍会坚持以游戏业务为公司核心业务的路线，继续拓展互联网方向上的其他产品”。

畅游产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发/ 代理	所处阶段
移动游戏				
1	魔剑之刃	3D 动作	自主研发	封测
2	天龙八部 3D	3D 武侠 MMORPG	自主研发	公测
3	COS 大乱斗	横版战斗卡牌 COS	自主研发	封测
4	秦时明月 2	3D RPG	自主研发	公测
客户端网络游戏				
5	幻想神域	3D MMORPG	代理	正常运营
6	灵魂回响	3D MMORPG	代理	正常运营
7	烈焰帝国 II	战略动作	代理	测试
8	新天龙八部	角色扮演	自主研发	公测
9	轩辕剑外传穹之扉	RPG	代理	未上线
10	新水浒 Q 传	2D 回合	代理	正常运营
11	刀剑英雄	武侠竞技	代理	正常运营
12	鹿鼎记	3D 武侠 MMORPG	自主研发	正常运营
13	海战世界	3D TPS	自主研发	测试
14	斗破苍穹 OL	角色扮演	自主研发	正常运营
15	桃园 2.0	3D MMORPG	自主研发	正常运营
16	轩辕剑 6 凤凌长空千载云	RPG	代理	正常运营
17	轩辕剑 7	RPG	代理	未上线
18	九鼎传说	武侠 MMORPG	自主研发	正常运营
网页游戏				
19	神曲 2	回合制 RPG	自主研发	公测
20	弹弹堂 2	休闲竞技	自主研发	正常运营
21	剑影	策略角色扮演	自主研发	正常运营

22	王者召唤	休闲竞技	代理	内测
23	海神	角色扮演 SAG	自主研发	内测
24	新弹弹堂	休闲竞技	自主研发	封测

畅游企业分析

优势和机遇

（1）门户网站优势

作为一家知名门户网站的控股子公司，畅游可以依靠其平台的用户量，而且搜狐的 ID 适用于旗下任何网站和产品，可以增强用户粘性。另外，17173 等游戏媒体，本身也可以作为畅游产品的宣传平台。

（2）进军移动游戏领域

2014 年 10 月 29 日，畅游正式上线运营《天龙八部 3D》MMORPG 移动游戏，在发布一天内 App Store 畅销榜排名第一，一周内保持日流水 153 万元，对畅游来说，是在移动游戏领域取得的一次极大成功。

挑战或威胁

（1）收入单一的风险

畅游的收入来源过于单一，即依赖客户端网络游戏《天龙八部》，根据 2013 年财报显示，全年的净利润中 64% 来自于该游戏。但该游戏已经是 2007 年开发的老游戏，如果没有新的玩法和新的替代游戏产生，一旦该游戏用户量减少，公司整体盈利会大幅度下降。

（2）核心高管的更替

畅游最热门的游戏为《天龙八部》，而主持研发该游戏并成功运营的原 CEO 王滔已经于 2014 年 11 月卸任，虽然目前仍为公司董事和首席产品官，但可能会有自主创业的计划。畅游目前仍在运营《新天龙八部》，但核心人物离职，不能保证是否会对该游戏的运营带来负面影响。此次上任的 CEO 陈德文与王滔管理理念不同，公司也将面对新的管理体系是否适用的风险。

（3）管理成本翻倍增长导致净亏损 430 万美元

根据 2014 年 Q4 财报显示，畅游净亏损约 430 万美元，但相比之下，第四季度畅游的总营业收入以及游戏收入仍然保持增长，而且环比增长率均超出前三个季度，可以说明亏损主因并非其产品运营上的失误，有可能来自大规模裁员而产生的离职补偿金，从而将管理费用同比提高了 100%。然而，亏损的事实仍然可能对畅游的业绩形象造成负面影响，同时也可能会影响畅游接下来的投资计划，增加收购新业务的风险

（3）新收购业务面临投资风险

畅游分别投入 4760 万美元和 9100 万美元，收购海外 RC 公司和海豚浏览器 50%以上的股权，意味着畅游开始进入 RC 语音业务和浏览器业务。未来这两种业务是否可以与目前的 YY 语音及各大浏览器竞争并且盈利，并且是否能给游戏业务带来利益，还难以判断，这两项收购均要面临投资风险。

北京昆仑万维科技股份有限公司



(SZ:300418)

总部：中国

2014 年上半年营业收入：9.68 亿元

关键因素分析

【开拓全球市场，海外收入占比达 78.8%】

根据中国音数协游戏工委、CNG 中新游戏研究发布的《2014 年度中国游戏产业海外市场报告》中显示，在 2014 年中国本土原创移动游戏海外市场收入份额中，昆仑万维占 10.07%。同时，在 2014 年中国本土原创网页游戏海外市场收入份额中，昆仑万维占 7.76%。此外，昆仑万维在客户端网络游戏的海外市场收入份额中也位列前十，是国内为数不多的在各细分市场的海外收入均能取得较高份额的游戏公司。

实际上，为避开国内游戏市场日趋激烈的竞争局势，昆仑万维五年前开始进军海外市场，并逐渐将海外市场发展为业务重心，根据昆仑万维的招股书显示，其海外业务的收入占比 2011 年时约为 57.6%，到 2014 年上半年已达 78.8%。

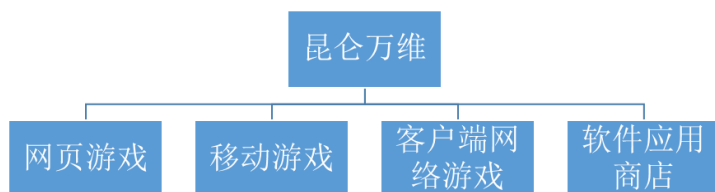
昆仑万维在海外市场获得较高营收的原因，除较早进行海外布局之外，通过在海外设立的子公司直接运营也是原因之一。自建子公司有利于昆仑万维获得海外市场的第一手数据，了解客户需求及海外收益状况，同时也有助于对国际市场制定有针对性的研发策略。以《啪啪三国》为例，昆仑万维在将其推广至韩国市场之前，首先进行了本

地化的修改，比如聘请韩国游戏《剑灵》的原画团队绘制了游戏推广原画，加入韩国英雄。同时，对语言也进行了本地化处理，曾经翻译了四个版本的文字，增加当地玩家的亲近感。因此《啪啪三国》在韩国上线不到一周，就获得了 iPad 收入榜榜首和 iPhone 收入榜第五的成绩。

目前，在文化“走出去”方针及新闻出版广电总局的“中国原创网络游戏海外推广计划”的鼓励下，越来越多的国内企业开始积极开拓海外市场。昆仑万维的发展经历可作为国内游戏企业的参考样本。

昆仑万维主营业务

昆仑万维的业务主要分为游戏业务、互联网增值服务两个部分。其中游戏业务包括网页游戏、移动游戏、客户端网络游戏的研究、发行，互联网增值服务主要是软件应用商店的运营。



网页游戏是昆仑万维最早的核心业务，自昆仑万维 2008 年成立以来，就开始推出网页游戏业务，其首款网页游戏为《三国风云》。

继网页游戏之后，移动游戏业务又成为昆仑万维另一大收入来源。昆仑万维在 2013 年代理首款移动游戏《武侠 Q 传》后，正式宣布进军移动游戏领域，并且在 2013 年开始，收入份额就超过了网页游戏。

除网页游戏和移动游戏外，昆仑万维同时涉足客户端网络游戏业务。该业务是自昆仑万维 2010 年推出自主研发游戏《梦幻昆仑》以后开始展开。2014 年上半年，客户端网络游戏约占昆仑万维整体收入的 3%。

软件应用商店作为游戏之外的主营业务，在 2014 年上半年收入中，约占昆仑万维整体收入的 1.44%。

昆仑万维产品和运营状况，2014

序号	产品名称	游戏类型	自主研发/代理	所处阶段
网页游戏				
1	三国风云 2	战争策略	自主研发	正常运营
2	神曲	RPG	代理	正常运营
3	绝代双骄	RPG	自主研发	正常运营
移动游戏				
4	啪啪三国	卡牌策略	代理	正常运营
5	英雄战魂	3DMMORPG	代理	正常运营
6	君王 2	2DMMORPG	代理	正常运营
7	武侠 Q 传	卡牌	代理	正常运营
客户端网络游戏				
8	圣境传说	3DMMORPG	代理	正常运营
9	仙境传说	2D+3DMMORPG	代理	正常运营

昆仑万维企业分析

优势或机遇

（1）海外发行资源达到 5 年积累

经过 5 年的海外开拓，昆仑万维已经设立了 10 家海外子公司，并覆盖到港台、日韩、东南亚、美国、欧洲等国家和地区，便于获得海外数据和本地化运营策略的推出。此外，昆仑万维还对海外企业进行投资，获取海外资源和运营经验。如投资 Daesung CT Investment Partnership 和 Knetp 株式会社，两家公司分别具有投资韩国文化产业和游戏研发运营的经验，有助于昆仑万维进一步提升海外发行能力。

（2）软件应用商店与海外发行业务形成协同作用

软件应用商店是昆仑万维整体业务中第二大组成部分，主要是安卓手机应用平台 1Mobile 和应用商店网站 Brothersoft。而 1Mobile 和 Brothersoft 均是针对全球市场的软件推广渠道，该业务以收购形式获得，原负责人王立伟目前担任昆仑万维副总经理职位，继续负责软件应用商店业务。截至 2014 年上半年，1Mobile 的平均月度活跃用户数量已达到 1331.8 万人，Brothersoft 的平均月度活跃用户数量达到 655.7 万人。目前昆仑万维已将 1Mobile 作为游戏分发渠道，截至 2014 年上半年，已有 13 款游戏通过 1Mobile 进行推广并导入用户。

（3）具有自主开发的数据分析系统

昆仑万维具有自主开发的游戏数据统计系统 GDSS 和 GM Tool 数据分析平台，可以对运营游戏进行实时监控，并进行收集和分析。借助

数据分析系统，有助于昆仑万维了解市场变化，并及时进行运营策略的调整。

（4）积极开拓新的游戏业务领域

虽然客户端网络游戏目前并非昆仑万维的核心业务，但昆仑万维也在积极向该领域拓展，未来将通过募集资金投资“客户端网络游戏代理项目”以及自研产品的储备推出优质客户端网络游戏。预计在三年内推出至少一款自研游戏和 4 款代理产品。此外，昆仑万维也在对家庭游戏领域进行探索，如 2014 年 CES 展会中华为展示的 TRON 游戏机中，就搭载了昆仑万维的游戏 Demo《King of Knight》。积极的开拓精神，利于昆仑万维及时占据有利的竞争地位。

（5）上市后获得更多资金投入发展

在游戏产业，资金规模对企业发展起着至关重要的作用。2015 年 1 月，昆仑万维在深交所上市，通过股市融资会得到更多资金发展业务。根据昆仑万维在招股书中的规划，预计投入 13.5 亿元的募集资金用于游戏的研发和代理项目。

（6）拥有多项自主知识产权的技术储备

游戏研发环节往往决定产品成败，而研发的核心技术在于游戏引擎，昆仑万维作为一家拥有发行优势的公司，为丰富收入来源，保证产品质量，也在蓄力研发，掌握有自主知识产权的游戏引擎，如基于移动平台的 3D 引擎 Kunlun Mobile3D，以及基于 Flash 11 开发的网页游戏 3D 引擎 Kunlun F3D。此外，还有便于客户端网络游戏转化为网页

游戏的跨浏览器移植中间件 Kunlun WebX，以及基于 Flash 平台的高效网页游戏研发中间件 Kunlun Flame，为昆仑万维能够持续推出优质游戏提供了有力的支持。

挑战或威胁

（1）侵权风险带来不确定性

昆仑万维代理的《武侠 Q 传》被明河社出版有限公司、完美世界提起著作权侵权诉讼，截至昆仑万维在 2015 年 1 月发布招股书时，案件仍处于审理过程中。如果法院最终支持原告诉讼请求，则《武侠 Q 传》将面临在中国大陆地区下线并停止运营的风险。



北京汇元网科技股份有限公司

(新三板: 832028)

总部: 中国

2014 年 1-6 月营业收入: 6362.95 万元人民币

关键因素分析

【满足用户的多样化支付需求，引导付费，促进产业良性发展】

汇元网提供了骏卡支付和网银支付相结合的互联网支付服务，具有便利和安全的特点，在游戏产业中可以提升用户付费率，从而实现促进游戏充值及交易。

传统的线上支付，如支付宝等方式，需要绑定银行卡，这一点对于没有或缺乏网银支付习惯的用户及二三四线城市用户是个阻碍。相比之下，汇元网的骏卡购买十分便利，可以通过线上和线下两个渠道购买。在线下，汇元网提出了 5 分钟商圈的概念，并从 2012 年开始铺设让用户可以在 5 分钟内买到骏卡的销售渠道，进一步增加购买的便利性。

同时，在用户使用方面，汇元网提出了预付卡 2.0 模式的理念，即预付卡应该具有多用途性。比如骏卡具有余额拆分支付的特点，充值卡不仅针对某一款游戏，可以提供多款游戏充值，支付方式更人性化。而且，骏卡还可以作为电话、音乐、影视等充值用途，脱离了传统点卡的单用途局限。

除便利性外，影响用户付费的另一重要因素是可靠性问题。2010年，汇元网获得文化部颁发的《网络文化经营许可证》；2011年，汇元网加入安全支付联盟成为首批成员，并在安全支付方面获得公安部、工信部、中国人民银行、银监会、国家互联网应急中心、中国反钓鱼联盟的支持；2012年6月，汇元网获得了中国人民银行审批的支付业务准入资格，正式成为被核准开展第三方支付的企业，其业务实力和安全能力得到认可；此外，在充值卡使用方面，汇元网为骏卡建立了银行级别的安全机制，以及设立了实名制系统，为用户付费减少安全疑虑。2014年汇元网旗下支付公司担任支付清算协会互联网金融委员会理事成员。2015年2月12日，汇元科技（832028）成功挂牌新三板，成为两市及三板首家纯粹支付企业。

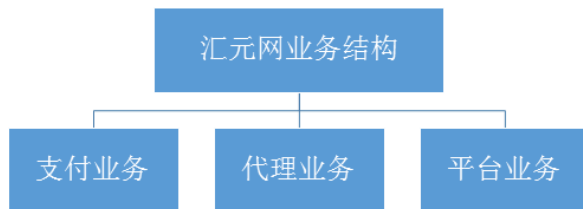
除了方便于用户，汇元网还重点向互联网数字文化娱乐行业参与方、互联网金融行业参与方提供一站式、全方位、高效的平台服务及支付解决方案。对于中小游戏公司特别是部分新兴创业团队而言，独立构建一整套线上线下的支付渠道需要耗费大量成本，反而不如把成本集中在游戏的研发上，在支付渠道上依靠如汇元网般业内已经具有规模的第三方支付公司。据了解，汇元网截至目前已经为腾讯游戏、网易游戏、完美世界等上千家单位提供服务，为《九阴真经》、《行星边际2》等网络游戏作品提供全国独家总代理，汇元网在游戏企业及平台的覆盖比率与支付宝相当，约为63.4%。同时，汇元网正在以网络融资中的P2P贷款平台的产品及业务为突破口，进一步扩宽公司在互联网金融市场的局面，同时也为移动游戏行业等新兴企业提供了融资渠道。

另外，从游戏运营商角度看，游戏运营商因为要满足用户的多样化支付需求，必须和多家支付机构合作以获得更多支付方式。而汇元网因为本身具有游戏支付的多途径一体化服务，游戏运营商与之合作可以解决重复收费和商业效率不高的问题。

从整体市场来看，根据《中国支付清算行业报告 2014》数据，2013 年第三方支付市场规模达到 16 万亿元，相比 2012 年约 10 万亿元的规模，增长了 1.6 倍，可以看出第三方支付的发展潜力巨大，并且增速很快，汇元网在支付领域还有更大的增长空间。

汇元网主营业务

汇元网是一家第三方综合营销支付服务提供商，业务包括三类：支付业务，主要通过预付卡支付（骏卡）和互联网支付（汇付宝）来实现；代理业务主要是为互联网数字文化娱乐产品做代理，通过 junka 平台、800jun 交易平台、365jw 平台实现交易；平台业务是通过向个人用户、代理商、运营商、供货商等收取交易手续费、年费及平台服务等获得收入；通过 800jun 供货系统平台、800jun 交易平台、365jw 平台、junka 平台实现代理、批发或零售等形式的交易。



汇元网成立于 2008 年 11 月，2012 年 6 月，汇元网旗下支付公司获得中国人民银行颁发的第三方支付牌照，推出汇付宝，展开在线支付平台业务。

汇元网产品运营状况，2014

序号	产品名称	产品介绍及推荐要点
1	骏卡	通用型线上预付费卡，全国超过 60 万家销售终端。可支付游戏产品面值近万种，方便用户购买使用。
2	汇付宝	集网银支付、快捷支付、移动支付、骏卡支付、其他卡支付等于一体的多渠道支付体系，为合作方提供专业性定制化支付解决方案。
3	800 骏	全国顶级经销商首选供货平台，精细级别管理，完善共赢的价格体系。Sup 开放式平台免费使用，面向汇元网海量渠道商家
4	天天骏网	最齐全网络游戏数字产品在线交易平台，供货稳定，价格低廉，支持多种支付方式。

汇元网企业分析

优势和机遇

（1）拥有优质团队，根据用户需求推出定制支付

汇元支付的核心团队成员均完整经历过中国游戏市场从客户端网络游戏、网页游戏到移动游戏的三个发展阶段，了解三个阶段的发展历程，也充分了解游戏产业链中市场需求和用户需求。而且汇元网拥有优秀的云计算处理服务、智能交易匹配及全国高达 28 家子公司的“落地”服务。因此，汇元网可以针对厂商的类型、产品性质、地域的要求等，推出定制支付。

（2）创新支付规则，提升服务

汇元骏卡通过市场创新、技术创新，结合虚拟货币经济原理，革命性的打通了游戏行业通用卡，目前支持全行业网络游戏产品超过 7000 各种面值近万种产品支付。此外，骏卡还具有余额拆分支付功能，可以满足用户小额支付的需求，更加人性化，不局限充值游戏，还可以用作电话话费、音乐、影视等数字产品的充值。同时综合汇付宝综合营销支付体系为游戏行业提供专业高效的解决方案。

（3）全国销量第一，安全、便利

作为国内销量第一的线上预付费卡，汇元骏卡解决了广大销售终端的商务、存储、采购、滞销、资金占用、行业品种等一系列问题。通过一张骏卡，帮助成千上万游戏运营商解决了发卡问题。并且随着汇元支付业务不断扩张，以及 5 分钟商圈的打造，骏卡销售范围越来越

越广泛，能够为更多用户提供便利的充值方式，对于合作伙伴而言意味着销售收入的有效提高。

（4）赶超形势，打造移动支付

汇元网在 2012 年 5 月就意识到移动互联网的应用趋势，推出了“骏卡平台手机客户端”，具有语音识别输入卡号、拍照录入密码、自动定位就近售卡网点等功能，进一步方便用户购买和使用。此外汇元网已经准备好多种针对移动游戏产品支付类型，包括快捷支付、一键支付、应用类支付以及包括传统骏卡支付和网银支付在内的移动支付。

（5）挂牌新三板，全新启程再续辉煌

2015 年 2 月 12 日，汇元科技（832028）成功挂牌新三板，成为两市及三板的首家纯粹支付企业。通过融资，不断拓宽汇元网销售途径、销售范围以及汇元网更多新型支付业务。在行业里打造良好的品牌效益，通过企业发展带动游戏行业支付的良性循环。

（6）抢占互联网金融先机

汇元网正在重点发展互联网金融产品相关的服务，主要为 P2P 平台提供网关支付与支付账户绑定服务等服务，尽管目前汇元网在互联网金融方面所取得的收入占公司总支付业务的收入比重较小，但是汇元网通过 P2P 平台为公司争取到抢占互联网金融的先机。截至 2014 年 9 月底，汇元网已经通过汇付宝平台（www.heepay.com）在提供第三方服务，为北京玖承资产管理有限公司、安信卓越投资管理（北京）

有限公司、环球财富（北京）信息科技有限公司等提供网关支付及账户托管等专业化服务。

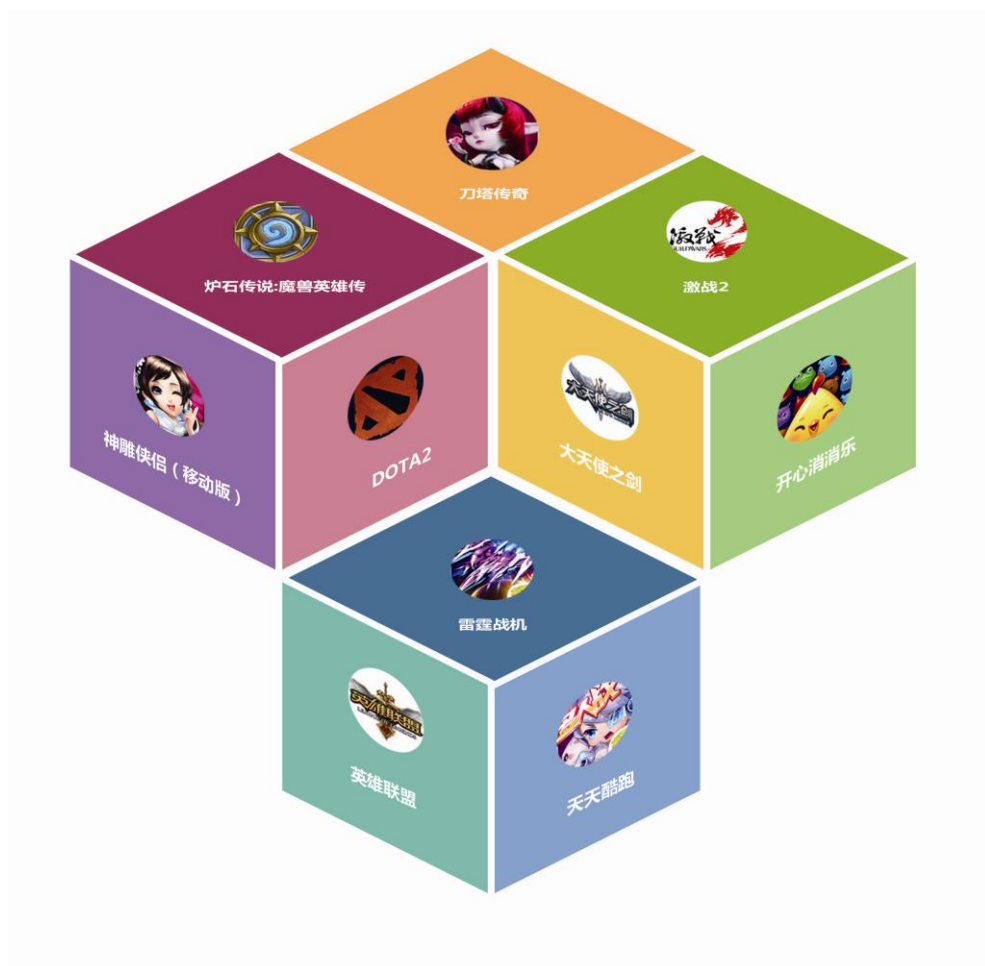
资料显示，汇元网旗下汇付宝平台除了可以为用户提供相对多元的支付服务外，还能够向用户提供账户资金余额增值类产品“汇元宝”。具体来看，“汇元宝”是汇元网旗下汇付宝平台为个人用户推出的一款余额增值产品，即“汇元宝”通过结合标准金融产品与互联网技术，实现在不影响用户账户资金流动性的前提下，为用户提供具有市场竞争力的资金收益。此外，在深度发掘更多垂直行业支付需求，并为客户提供完整的行业支付解决方案等方面，汇元网还将能够基于汇付宝平台拓展支付业务与 O2O 服务的结合，从而实现从互联网到移动互联网的产品服务升级，并将有机会逐步参与到跨境支付及代理结售汇等业务领域。据了解，汇元网目前正在建立完善上述业务基础设施，同时也在积极获取相关业务的经营资质，未来汇元网或将在互联网金融领域实现更多收益。

挑战或威胁

（1）在线支付面对强大竞争对手

相比汇元网的汇付宝，阿里巴巴的支付宝具有更高知名度，同时支付宝也在游戏产品在线支付渠道中稳居最高份额，汇元网在线下渠道具有优势，但在线上支付业务承受着来自支付宝的巨大压力，需要不断优化支付流程，增强支付体验，才能继续与这一互联网支付巨头在游戏第三方支付行业分庭抗礼。

8.2.3 2014 十大杰出贡献·产品





刀塔传奇

游戏基本信息



《刀塔传奇》是莉莉丝科技（上海）有限公司（简称“莉莉丝”）研发、龙图游戏发行的一款以 Dota 故事为背景的动作卡牌移动游戏。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	发行商	运行平台	上线时间
刀塔传奇	移动网络 游戏	动作类 卡牌	莉莉丝	龙图 游戏	iOS Android	2014.02

关键因素分析

【创新游戏核心玩法 年度流水预计超 20 亿元】

截至目前，由莉莉丝研发的《刀塔传奇》稳定在畅销榜 TOP10 内，并且曾在畅销榜第 1、2 名盘踞长达五个月。累计注册用户数量达到 7000 万人，每日活跃用户数量达到 385 万人，每日用户游戏时间累计达 3000 万小时，2014 年度累计流水预计超 20 亿元人民币。

《刀塔传奇》的成功与其为卡牌游戏引入了轻操作战斗模式有关。这种模式打破了传统卡牌枯燥呆板的表现形式，取而代之为手动的释放技能及顺序选择，在增添游戏与用户互动空间的同时，更是为卡牌游戏探索出一套新的战斗体系。《刀塔传奇》借此开创了一个被业内称作第三代卡牌游戏的全新时代。

【专业化发行、营销及运营 产品价值溢价体现】

《刀塔传奇》的产品价值得以传递和体现，离不开龙图游戏、360 等多方的共同努力。一方面，发行商龙图游戏采用立体化营销模式，在线上线下同步展开宣传攻势，如与 GTV 合作增强口碑传播，投放地铁、楼宇等广告覆盖目标用户，以及同可口可乐、招商银行等企业进行跨界合作，进而获得更多用户；另一方面，91、360 等渠道商也对《刀塔传奇》提供特别推荐、定制推广的服务并增开专属服务器，扩大了游戏的品牌知名度和流量来源。此外，《刀塔传奇》类似“5·20 活动”、“燃烧的远征”等适时促销或版本更新，在运营层面也为《刀塔传奇》增强了用户活跃度和付费转化率。“5·20 活动”期间，游戏的付费率和付费人数便翻了 5 倍。



炉石传说：魔兽英雄传

游戏基本信息：



《炉石传说：魔兽英雄传》(Hearthstone: Heroes of Warcraft) 是美国暴雪娱乐开发的一款集换式卡牌游戏，其在中国大陆地区独家运营权已被授予网易旗下关联公司（即“上海网之易网络科技发展有限公司”），为期三年。《炉石传说：魔兽英雄传》是一款免费游戏（Free to Play），以魔兽争霸系列的故事背景为世界观，首先在 PC 与 MAC 平台发售，现已推出 iOS（仅 iPad）/Android 版本。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	代理商	运行平台	上线时间
炉石传说：魔兽英雄传	客户端/移动网络游戏	集换式卡牌	暴雪娱乐	网易	Windows/ Mac OS/iOS Android	2013.11 (PC) 2014.04 (移动)

关键因素分析

【暴雪品牌+精品制作聚拢用户】

《炉石传说：魔兽英雄传》在立项之初就被暴雪寄予厚望，专门组建了志趣相投且灵活轻盈的“Team 5”开发团队。游戏在借鉴万智牌基础上，推出异步架构、资源自动生成等全新模式，降低了用户学习门槛，简化了传统卡牌游戏复杂的游戏进程与步骤，开创了线上卡牌对战游戏之先河。上线一年，便在全球范围内成功吸引逾 2000 万用户。此外，《炉石传说：魔兽英雄传》登陆 iPad 后，曾连续五个月排在畅销榜前 10 名，在新版本的保驾下，目前依然稳定在畅销榜 10 名上下，收入预计在 7 亿元人民币左右。

【平衡玩法+电竞基因培养生态】

截至目前，《炉石传说：魔兽英雄传》为用户推出数百张卡牌用于搜集和使用，缩小了新进用户与老用户的差距，同时，较为容易理解的游戏规则与玩法也降低了玩家上手门槛，从而达到了新老用户间的平衡，这种平衡也促使《炉石传说：魔兽英雄传》风靡于电竞赛场。暴雪嘉年华比赛，世锦赛等各项赛事都有《炉石传说：魔兽英雄传》身影，Twitch 等平台更是为之开通直播，受到广大用户的积极参与和

支持，同时也让更多热爱竞技的草根用户出现在公众视野。借此，《炉石传说：魔兽英雄传》在培养自身用户社区和游戏生态的同时，也推动着中国电竞市场快速成长。



激战 2

游戏基本信息



《激战 2》（Guild Wars 2）是一款 3D 魔幻 MMORPG 作品，曾被美国《时代》杂志评为“2012 最佳网络游戏”，该作由 NCSoft 旗下北美子公司 ArenaNet 开发，其在中国大陆地区的代理运营事宜由空中网负责。《激战 2》于 2014 年 5 月在中国大陆地区正式上线运营，沿袭全球同步的买断制收费，数字版 CD-KEY 单价 88 元。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	代理商	运行平台	上线时间
激战 2	客户端 网络游戏	大型 多人在线 角色扮演	NCSoft ArenaNet	空中网	Windows	2014.05

【尝试创新的收费模式 已获得首月 50 万销量成绩】

随着大量资源被投放至移动游戏行业，客户端网络游戏竞争更加集中于制作品质和核心玩法，上市作品的数量和速度进一步放缓，尤其在 MMORPG 游戏领域，大多数游戏都是《魔兽世界》的模仿者，却从未有一款游戏能撼动其地位。《激战 2》能否做到这一点还有待时间的检验，但是它的确为国内客户端网络游戏市场带来了不小的冲击。

《激战 2》采用买断制收费方式，该模式在此前国内客户端网络游戏的运营历史中还未出现过，在创新玩法配合全新商业模式下，《激战 2》为国内客户端网络游戏市场带来了新的体验。据统计，《激战 2》在国内预售首月销量突破 50 万套。



神雕侠侣(移动版)

游戏基本信息



《神雕侠侣》(移动版)是完美世界推出的一款经典 2D 回合制角色扮演类移动网络游戏，改编自金庸先生经典名著《神雕侠侣》。该作品移植客户端网络游戏《神雕侠侣》的游戏玩法，配合精美的画面和生动的故事背景，是完美世界 2013 年布局移动游戏市场的重点产品。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	发行商	运行平台	上线时间
神雕侠侣移动版	移动网络游戏	回合制角色扮演	完美世界	完美世界	iOS Android	2013.08

【IP 战略早期使用者 强运营标杆产品】

由完美世界自主研发运营的《神雕侠侣移动版》是国内移动游戏领域首批获得知名 IP 正版授权的产品之一。运营一年多以来，《神雕侠侣移动版》曾取得过 iPhone 畅销榜第三，iPad 畅销榜第一的成绩，成为角色扮演类移动网络游戏的典范，目前运营状态与收入状况均处于稳定状态，排名维持在畅销榜 40 名左右，自上线以来收入已超过 4 亿元人民币。

虽然 2014 年移动游戏领域竞争更加激烈，产品数量和玩法类型快速增加，但是完美世界凭借运营优势，依托 IP 的优势获取大量用户并维持稳定运营，不断延长《神雕侠侣移动版》生命周期，保持了用户活跃度和稳定营收。在《神雕侠侣移动版》之后，IP 战略的广泛使用成为移动游戏业内常态，合作领域也拓展至文学、影视、游戏和动漫等。



DOTA2

游戏基本信息



《DOTA2》是一款由美国 Valve 公司及《魔兽争霸III》Dota-Allstars 团队核心成员 IceFrog（冰蛙）所共同开发的 MOBA（多人在线竞技）游戏，继承了原作 DotA 玩法及其中的 100 多位英雄，通过 Source 引擎呈现“天辉”和“夜魔”间的经典战斗。2013 年 8 月，中国大陆地区代理商完美世界对《DOTA2》开启公测。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	代理商	运行平台	上线时间
DOTA2	客户端 网络游戏	多人 在线 竞技	Valve	完美 世界	Windows	2013.04

【优良血脉+专业化电竞形象引发热捧】

作为《DOTA》的正统续作，《DOTA2》在游戏品质上也得到了良好的继承与进步。目前《DOTA2》的全球用户数量已经突破 1000 万人，是全球最受欢迎的竞技游戏之一，大陆收入预计突破 5 亿元人民币。

《DOTA2》的突出表现与其在电子竞技界强大的号召力有关。2014 年 7 月，在西雅图举行的《DOTA2》国际邀请赛上，同时观看比赛的用户超过百万人，而这一赛事，也受到了 CCTV、The New York Times、Twitch 等主流媒体与直播平台的关注。此次比赛，中国战队夺冠并获得 500 万美元奖金，一时之间成为热门话题。而到 2015 年 1 月，在由完美世界主办的首届亚洲邀请赛上，每日现场观众都超过 5000 人。从奖金额上看，其采用的众筹模式，参与人数达到 80 万人，最终奖金总额也接近 300 万美元。



开心消消乐

游戏基本信息



《开心消消乐》是一款益智休闲类游戏，以基于动物设定的颜色消除为核心玩法，目前设有 5 大类型、405 个关卡，由于画风清新、Q 版设计而受到用户喜好。该作品由北京乐元素研发，分为移动版和网页版，其中网页版登陆腾讯游戏平台，移动版登陆 iOS 和 Android 等平台。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	发行商	运行平台	上线时间
开心消消乐	移动单机游戏	益智休闲三消	乐元素	乐元素	iOS Android	2014.02

【移动单机休闲游戏代表作 引领小而频繁付费模式】

《开心消消乐》打破了国内移动单机休闲游戏市场被国外游戏占据的局面，证明中国本土企业同样具备开发优秀移动单机游戏的能力，也体现了移动单机游戏在国内的发展潜力。《开心消消乐》依靠休闲轻度的玩法吸引用户，通过游戏内外建立的社交关系强化用户交流，提升了用户的参与度，而凭借用户“小额而频繁”的付费模式，游戏也获得了长期而又稳定的收益。

Talkingdata2014 年上半年报告显示，《开心消消乐》、《雷霆战机》、《天天炫斗》上线后都快速跻身用户活跃量 TOP20，但只有《开心消消乐》在 5 月之后依然保持增长，其他两款均有下滑。目前，《开心消消乐》在畅销榜的排名依旧维持在第 20 名上下，收入预计为 2 亿元人民币左右。

不仅如此，《开心消消乐》作为一个单机休闲游戏的窗口，吸引了大量边缘用户、转化了众多非游戏用户，对于拓展国内移动游戏市场贡献较大。截至 2014 年 9 月 26 日止，《开心消消乐》的日活跃用户数量（DAU）突破 1200 万人，累计注册用户数量超过 1 亿人。



雷霆战机

游戏基本信息



《雷霆战机》是由北京爱乐游开发的弹幕射击游戏，采用太空科幻的世界观背景，在玩法上加入了装备养成系统，用户可以根据自己的喜好进行多种搭配，打造属于自己的专属战机，获得更加劲爆爽快的游戏体验。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	发行商	运行平台	上线时间
雷霆战机	移动网络游戏	动作射击	爱乐游	腾讯游戏	iOS Android	2014.03

【移动游戏细分之作 轻度玩法和重度养成创新结合】

《雷霆战机》是腾讯游戏在移动游戏市场中具有探索意义的代表作品，其特点在于让轻度游戏玩法和重度养成系统相结合。2014 年第一季度，《雷霆战机》正式上线运营，该游戏将用户的碎片化时间首次从休闲游戏的短局模式引导至长线的用户成长模式，打破了休闲游戏在市场中的主导地位；其后续的收入表现，也证明了用户乐于接受此类改变，市场潜力巨大。游戏上线时间已将近一年，目前在畅销榜的位置仍稳定在前 20 名，长线运营模式让游戏更具生命力，在稳定老用户的同时，持续吸引着新用户。

此外，《雷霆战机》的操作方式、美术风格在一段时期内独树一帜，同类竞品较少，这也成为移动游戏市场细分化趋势的一种体现，其成功更是激励着开发者们在游戏题材与内容上进行着更多的创新。



大天使之剑

游戏基本信息



《大天使之剑》是一款奇迹 MU 正版授权改编的西方魔幻题材 ARPG（动作角色扮演）网页游戏，由 37 游戏旗下极光工作室开发、37 游戏独家代理发行。该作品是韩国网禅授权的正版 IP 改编作品，采用 2D 画面，因采用经典 IP 而在上线后获得多方关注与用户好评。其 60 天总流水曾突破 3.2 亿元人民币。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	发行商	运行平台	上线时间
大天使之剑	网页游戏	角色扮演	37 游戏极光工作室	37 游戏	PC	2014.06

【网页游戏精品化代表作 打破行业“天花板”理论】

2014 年是网页游戏 IP 化、精品化的新阶段，并出现多款月流水突破亿元的作品，《大天使之剑》就是其中的典型代表。该作品借助经典客户端网络游戏正版 IP 改编，辅以明星代言等宣传推广手段，同时在玩法和品质上达到端游效果，在短时间内获取了大量用户。据统计，《大天使之剑》的日活跃用户数量（DAU）最高达 500 万人，双线开服总数超过 5000 组；上线 60 天总流水曾突破 3.2 亿元人民币，目前收益已突破 6 亿元人民币。

受移动游戏快速增长影响，网页游戏用户数量在 2014 年出现约 2000 万人的缩减，导致网页游戏获取用户难度及成本增加。但是，《大天使之剑》以运营客户端网络游戏的思路经营网页游戏，在奇迹正版 IP 和大规模线上线下推广助力下，所获得收益超过历史同期水平。这进一步表明网页游戏运营门槛在提高，也证明网页游戏市场的天花板仍未被触及。



英雄联盟

游戏基本信息：



《英雄联盟》（League of Legends）是由美国 Riot Games 开发，腾讯游戏代理运营的 MOBA（多人在线竞技）游戏。《英雄联盟》除了即时战略、团队作战外，还拥有特色的英雄、自动匹配的战网平台，以及天赋树、召唤师系统、符文等元素。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	运营商	运行平台	上线时间
英雄联盟	客户端 网络游戏	多人在 线竞技	Riot Games	腾讯 游戏	PC	2011.09

【世界顶级网游 引领中国电子竞技产业发展】

《英雄联盟》目前是国内外最受欢迎的客户端网络游戏之一，其月活跃用户数量（MAU）达到 6700 万人以上，同时年收入规模接近 10 亿美元，已跻身全球营收最高的网络游戏行列。由 Riot Games 主办的第四届《英雄联盟》全球总决赛，每个比赛日的日均独立观看用户数达到了 2.88 亿人次，而最终决赛的最高同时在线观看人数达到 1120 万人。

在客户端网络游戏充斥着角色扮演玩法并急需创新的时候，《英雄联盟》的出现为中国游戏行业带来了新鲜血液，也为用户在升级、副本等以外提供新的选择。游戏已经上线约 40 个月，培养了一大批电子竞技用户，更极大的带动了电子竞技产业的发展，达到了俱乐部运营企业化，联赛职业化，产业正规化的效果。2014 年初，CCTV5 的《体育人间》栏目，专门播放了一期有关《英雄联盟》纪录片，以主流媒体的角度，对这一游戏在电子竞技领域所作出的贡献进行了审视与认可，而这也使该栏目的收视率增长 368%。



天天酷跑

游戏基本信息：



《天天酷跑》是腾讯游戏针对微信和手机 QQ 用户研发的一款移动休闲游戏，也是腾讯游戏继《天天爱消除》、《天天连萌》之后推出的第三部“天天”系列作品。《天天酷跑》在沿袭传统跑酷玩法的基础上，加入了坐骑、宠物、精灵等一系列玩法设计，为用户带来更为丰富的游戏体验。

游戏名称	游戏属性	游戏类型	开发商	发行商	运行平台	上线时间
天天酷跑	移动网络游戏	休闲跑酷	天美艺游	腾讯游戏	iOS Android	2013.09

关键因素分析：

【“常青树”级轻度游戏代表，长线运营开疆拓土】

《天天酷跑》上线于 2013 年，是目前国内运营时间最长的移动游戏之一。2014 年，国内移动游戏市场竞争激烈，但是《天天酷跑》却一直活跃在榜单前列，至今在畅销榜的排名仍保持在 20 名左右，足见其坚实的用户基础和稳定的运营策略。

作为移动游戏领域的常青树，《天天酷跑》成功要素可以归纳为如下几点：第一，借助微信及手机 QQ 平台优势，通过比较轻度、老少咸宜的玩法吸引用户，其中包括大量初次接触游戏的用户；第二，借助互联网及生活热点，适时推出新玩法、新活动，以此来刺激消费，巩固运营；第三，配合自媒体平台发布游戏公告，发放用户福利，保证用户忠诚度。《天天酷跑》正是基于此不断延长产品寿命，维持用户活跃度，稳定收入水平。在移动游戏市场竞争更加激烈的情况下，《天天酷跑》长线运营方式值得其他游戏厂商学习借鉴。

第 9 部分 附 录

9.1 报告术语

9.2 2014 年中国游戏市场发展历程

9.1 报告术语

9.1.1 游戏作品

（1）网络游戏

英文名称为 Online Game，又称“在线游戏”，简称“网游”。通常以个人电脑（PC）、平板电脑、智能手机等载体为游戏平台，以游戏运营商服务器为处理器，以互联网为数据传输媒介，必须通过广域网网络传输方式（Internet、移动互联网、广电网等）实现多个用户同时参与的游戏产品，以通过对于游戏中人物角色或者场景的操作实现娱乐、交流为目的的游戏方式，具有可持续性的个体性多人在线游戏。

（2）客户端网络游戏

客户端网络游戏是网络游戏的形式之一，是需要在电脑上安装游戏客户端软件才能运行的游戏。国内的客户端网络游戏主要指大型角色扮演类网络游戏（MMORPG）和休闲客户端网络游戏。

（3）网页游戏

网页游戏是用户可以直接通过互联网浏览器玩的网络游戏，它不需要安装任何客户端软件。网页游戏又称无端游戏、web game，简称“页游”。

（4）社交游戏

英文全称为 **Social Game**，指的是一种运行在社会性网络服务(SNS)社区内，通过互动娱乐方式增强人与人之间社交游戏交流的网络游戏。社交游戏的特点是互动性强、简单易玩容易上手、以趣味休闲的内容为主、网民参与度高。社交游戏种类繁多，已经成为大多数网民重要的网络休闲方式之一。

（5）MMORPG

“MMORPG”即大型多人在线角色扮演类游戏，MMORPG 是客户端网络游戏的类型之一。指的是使所有的用户都存在于一个大的虚拟世界中，用户可以使用拥有不同特点的角色体验虚拟生活，游戏本身是持续发展的。

通常用户创造和操控一个游戏主角，游戏主角通过赢得战斗、完成任务累积一定的经验值（**experience**）后提升等级，获得金钱和高级装备，同时游戏主角学习到新的魔法和技能，属性（**attribute**）增强，能力由弱变强，用户融入游戏情节中，视自己的角色为游戏故事的一部分。

（6）休闲竞技类客户端网络游戏

休闲竞技类客户端网络游戏是客户端网络游戏的类型之一，本报告中所指的休闲竞技类客户端网络游戏，大多是采用平台竞技方式进行，游戏以“局”的形式存在，每局游戏参与的用户数量相对较少。

一局游戏在一段时间内结束，此类游戏以纯粹娱乐为主，不强调剧情。通常游戏用户不需要为玩游戏而付费，但游戏中的虚拟物品需要花钱购买。

在以客户端网络游戏为主的年代，棋牌类休闲游戏曾经是休闲客户端网络游戏的重要组成部分；但从最新的发展状况来看，棋牌游戏又兼具平台通用性，不限于客户端的游戏形式，目前在网页游戏和移动网络游戏中也获得了快速的发展。

棋牌类游戏与平台对战网络游戏类似，该种游戏也以平台为基础，但表现方式会根据游戏形式的不同而有所区别。

比如客户端网络游戏中棋牌类游戏往往从平台自身下载，无需单机游戏支持，内容也多以棋牌等小型互动游戏为主。网页游戏中的棋牌类游戏具有无须下载，打开网络浏览器即可直接游戏的特性。移动网络游戏则根据移动智能终端的特点决定游戏的特性。

（7）单机游戏

单机游戏以独立的个人电脑（PC）软硬件设备为依托，主要供单人或利用网络 IPX/SPX 协议供有限数量的用户在局域网中玩的游戏。按照游戏内容不同，单机游戏可以分为动作游戏（ACT）、角色扮演（RPG）、第一人称射击（FPS）、冒险游戏（AVG）、策略游戏（SLG）以及运动游戏（SPT）等类型。

（8）移动游戏

移动游戏指的是运行在移动终端上的游戏软件，包括移动单机游戏和移动网络游戏。移动终端又称移动通信终端，是指可以在移动中

使用的计算机设备，广义概念包括手机、笔记本电脑、平板电脑、POS 机甚至包括车载电脑。但目前的实际情况下是指手机或者具有多种应用功能的智能手机以及平板电脑。

随着集成电路技术的飞速发展，移动终端已经拥有了强大的信息处理能力，从简单的通话工具已经转变为综合信息处理平台。现代的移动终端设备已经拥有了与电脑近似的硬件架构，比如 CPU、内存、固化存储介质以及像电脑一样的操作系统，比如 iOS、Android、Windows Phone、symbian 等。相当于一个完整的超小型计算机系统，可以完成复杂的处理任务。移动游戏也因此而拥有了更大的发挥空间，在游戏画面、类型、核心玩法等方面都实现了快速的发展。

（9）移动网络游戏

移动网络游戏是指运行在移动终端上的网络游戏，是以移动互联网为传输媒介，以游戏运营商服务器和用户手持设备为处理终端，以移动支付为支付渠道，以游戏移动客户端软件为信息交互窗口的多人在线游戏方式。其与电脑形式近似，可以实现娱乐、休闲、交流和取得虚拟成就的功能，具有可持续性的个体性特征。

（10）iOS

iOS 是由美国苹果公司开发的，用于智能移动终端的闭源操作系统。目前市场使用 iOS 的智能移动终端以苹果旗下产品为主，包括 iPhone、iPad、iPod Touch 等。

iOS 中内置的 App Store 是 iOS 用户在智能移动终端上下载安装应用和游戏的主要渠道。

（11）Android

Android 是一种基于 Linux 的自由及开放源代码的操作系统，主要使用于智能移动终端，如智能手机和平板电脑，由 Google 公司和开放手机联盟领导及开发。尚未有统一中文名称，中国大陆地区较多人使用“安卓”或“安致”。

Android 系统具有开放性、不受束缚、方便开发等特点，能够支持的硬件类型十分丰富。

（12）MOBA 类游戏

Multiplayer Online Battle Arena Games 的简写，意为多人联机在线竞技游戏，是休闲竞技类游戏的一个细分类型。MOBA 类游戏具有公平性、对抗性、快节奏等特征。时下流行的游戏如《英雄联盟》《刀塔》《300 英雄》《英魂之刃》等都属于此类型。

（13）家庭游戏

家庭游戏是指以家庭客厅为娱乐环境的游戏，又称客厅游戏，因为是以电视屏幕为显示媒介的游戏，又可以称为电视游戏。在国内，这三个名称常常混用。2014 年 7 月，百视通和微软牵头，联合完美世界、巨人网络等公司，组建“家庭游戏产业联盟”，用以共同发展家庭游戏事业。可以看出，在智能电视领域具有参与行业标准制定能力的百视通，以及游戏产业的龙头包括微软、完美世界等均倾向采用家庭游戏的名称。

家庭游戏可以划分为主机游戏、智能机顶盒游戏和智能电视游戏。其中智能机顶盒和智能电视在定义和原理上具有相似性，两者均搭载

了安卓等智能系统，可以实现外部应用的安装，用于丰富电视播放的内容，部分还可扩展电视功能，以这类终端为平台的游戏统称为智能电视（机顶盒）游戏。

9.1.2 游戏企业

（1）网络游戏企业

指的是从事互联网游戏出版物生产、流通、服务等经济活动，以生产或服务满足社会需要，实行自主经营、独立核算、依法设立的一种盈利性的经济组织。网络游戏企业包括网络游戏开发商和网络游戏运营商。

（2）游戏研发商

即 CP，指提供游戏内容的企业，主要的是制作、构架、开发网络游戏的企业，主要负责网络游戏的编程、设计、美工、声效、生产及测试等工作。

网络游戏运营商指拥有互联网游戏出版资质、通过取得其他游戏开发企业授权运营网络游戏，以出售游戏时间、游戏道具或相关服务为用户提供增值服务的企业。网络游戏出版运营商也可以一体化运作，同时承担网络游戏的开发和运营工作，以及通过游戏内置广告（IGA）获得收入。

（3）投资

投资指的是用某种有价值的资产，其中包括资金、人力、知识产权等投入到某个企业、项目或经济活动，以获取经济回报的商业行为或过程。可分为实物投资、资本投资和证券投资。资本投资是以货币投入企业，通过生产经营活动取得一定利润。证券投资是以货币购买企业发行的股票和公司债券，间接参与企业的利润分配。

（4）PE

PE 即私募股权投资（Private Equity），是通过私募形式募集资金，对私有企业，即非上市企业进行的权益性投资，从而推动非上市企业价值增长，最终通过上市、并购、管理层回购、股权置换等方式出售持股套现退出的一种投资行为。

9.1.3 游戏技术

(1) 游戏引擎

游戏引擎指一些已编写好的可编辑电脑游戏系统或者一些交互式实时图像应用程序的核心组件。其目的在于让游戏设计者能容易和快速地制作出游戏程序而不用从零开始。

(2) 可穿戴设备

可穿戴设备即直接穿在身上，或是整合到用户的衣服或配件的一种便携式设备。可穿戴设备不仅仅是一种硬件设备，更是通过软件支持以及数据交互、云端交互来实现强大的功能。对于游戏行业来说，可穿戴设备具有广阔的使用前景。

(3) 4G 网络

4G 网络指的是第四代移动通信技术，该技术包括 TD-LTE 和 FDD-LTE 两种制式能够快速传输数据、高质量、音频、视频和图像等。4G 能够以 100Mbps 以上的速度下载，比目前的家用宽带 ADSL（4 兆）快 25 倍，并能够满足几乎所有用户对于无线服务的要求，对于移动游戏的发展有着不容忽视的意义。

9.1.4 游戏运营

（1）网络游戏用户

在统计周期内至少使用过一次网络游戏产品的用户。网络游戏用户属于互联网和移动互联网用户中的一部分，网络游戏用户中包括付费用户和非付费的免费用户。

（2）网络游戏用户数

本报告用户规模指互不重叠的、平均每季度至少使用过一次大型多人在线网络游戏作品的用户总数量。

（3）网络游戏市场实际销售收入

指的是游戏内所有付费用户每年玩网络游戏直接花费的总和，以货币为单位进行衡量。花费主要指购买包月卡、点卡、虚拟道具等的花费，不包括游戏用户的上网费用、电话费用、购买相关软件和资料的费用。

（4）渠道

指为用户与产品之间建立联系的途径。通常指用户获取渠道，有时也用来指支付渠道。渠道所有者一般是拥有用户访问量的互联网功能性站点，如百度、网易、360、淘宝等。

用户获取渠道是游戏产品获取用户的途径。即通过宣传手段将非游戏用户吸引进入游戏，转化成游戏用户的途径。如推送广告、线下广告、固定位置广告、微信、微博等。

支付渠道是用于实现用户对游戏产品付费的途径。即人民币从用户的账户转移到支付平台，再到运营平台，最后转化为游戏内部虚拟货币的流程载体。

(5) IP

即智慧财产（Intellectual property），包括商标、著作权、注册或未注册的设计。例如文学和艺术作品：小说、诗歌、戏剧、电影、绘画、摄影、雕塑、建筑设计等等。一般具有专有性、地域性和时效性等特征。

(6) 日活跃用户数量（DAU）/月活跃用户数量（MAU）

MAU，月活跃用户，在自统计之日算起一个月内登录过游戏的玩家数；DAU，日活跃用户，不计算重复登录下的每日登陆过游戏的用户数。

(7) 净亏损

净亏损(net loss) 相对于净利润的概念,计算上成本后的净负利润。如果按收入-费用=利润进行计算,当利润>0 时 , 正值被称作净利润;当利润<0 时, 负值被称为净亏损。

9.2 2014 年中国游戏市场发展历程

1 月

- 1 月 2 日 财政部税务总局出新政 动漫软件出口免征增值税
- 1 月 2 日 中国北方首个游戏产业发行基地落户唐山
- 1 月 8 日 阿里巴巴推手游平台 分成比例高达 8:2
- 1 月 8 日 小米游戏争夺渠道地位 宣布独代游戏只得三成
- 1 月 8 日 蜗牛移动战略：推定制手机 应用商店 3:7 分成
- 1 月 13 日 骏梦获《古龙群侠传》改编权 含 56 部古龙作品
- 1 月 14 日 科冕重组天神互动 变身网游上市公司
- 1 月 14 日 掌趣科技拟投资筑巢新游 主攻 iOS 游戏平台
- 1 月 15 日 朗玛信息收购动视云科技 拟涉足电视游戏
- 1 月 16 日 奇虎 360 宣布进军台湾 计划开发游戏频道
- 1 月 16 日 盛大游戏《传奇》被侵权案索赔金升至 1.46 亿元
- 1 月 16 日 360 将与迪斯尼合作 核心在 IP 形式未知
- 1 月 16 日 阿里云与 DeNA 合作 植入手机游戏平台
- 1 月 16 日 360 进军台湾市场 授权希悦资讯为地区总代理
- 1 月 17 日 热酷游戏起诉《找你妹》研发商云中游
- 1 月 17 日 阿里来往将推出手游“啵啵啵”和“啪啪啪”
- 1 月 20 日 神州泰岳联手 360 发力游戏运营业务
- 1 月 21 日 世纪华通拟 18 亿收购天游软件、七酷网络
- 1 月 23 日 国务院部署推进文化创意设计与相关产业融合发展
- 1 月 24 日 华视签约百度游戏 独家合作数字移动电视广告
- 1 月 29 日 游戏业首家虚拟运营商 蜗牛获正式牌照

2 月

- 2 月 1 日 空中网拟收购联众世界价值 1 亿元少数股份
- 2 月 5 日 14 年历史终结！WCG 世界电子竞技大赛将停办
- 2 月 9 日 《我的世界》拍摄真人电影 网络筹资 60 万美元
- 2 月 17 日 收购金山游戏部分股权 小米生态圈再添一员
- 2 月 19 日 腾讯宣布战略投资大众点评 占股 20%
- 2 月 21 日 新国都 8 月 4 亿收购网游公司深圳范特西
- 2 月 27 日 中央网络安全和信息化领导小组第一次会议召开

3 月

- 3 月 2 日 东方明珠牵手日本游戏公司 D2C 布局卡通网游
- 3 月 3 日 华纳兄弟公司获《我的世界》电影制作权
- 3 月 3 日 腾讯公布移动游戏联运分成：60%归属开发者
- 3 月 3 日 腾讯移动游戏大会召开 “汇势共赢”全面升级
- 3 月 3 日 博雅 2013 年营收 6.8 亿元 手游 2.75 亿
- 3 月 4 日 趣游公司 1500 万的重金拿下 youxi.com 域名
- 3 月 4 日 畅游完美将联合起诉乐逗 追诉盗版《三剑豪》
- 3 月 4 日 浙报传媒亿元入股起凡和 11 对战平台 占股 5.75%
- 3 月 4 日 云游控股斥 5.4 亿购神魔之塔开发商 21%股权
- 3 月 4 日 Nexon 宣布获《War Wings》欧美代理发行权
- 3 月 4 日 第九批“中国民族网络游戏出版工程”申报开始
- 3 月 5 日 影游结合 掌趣科技 1.28 亿入股欢瑞世纪
- 3 月 6 日 星辉车模拟收购天拓科技
- 3 月 7 日 蓝港在线 9 月或将上市 年初曾融资 8000 万美元

- 3 月 7 日 37wan 正式宣布 1200 万购得新域名 37.com
- 3 月 10 日 《第 3 次中国游戏绿色度测评统计报告》发布
- 3 月 10 日 成都大熊猫基地与 YANUA 推熊猫主题手游
- 3 月 10 日 腾讯与京东建立战略合作关系 将获京东 15%股份
- 3 月 11 日 盛大《魔物狩猎者》再度携手十万个冷笑话
- 3 月 12 日 中联畅想将起诉九城、91 玩等公司侵权奇迹 MU
- 3 月 12 日 阿里巴巴 62 亿入股文化中国 腾讯持股遭摊薄
- 3 月 12 日 世纪华通拟购网游公司无锡七酷 或与盛大和解
- 3 月 16 日 腾讯起诉 37wan 《斗战神》商标等权益被侵权
- 3 月 26 日 腾讯 5 亿美元收购韩国 CJ Games 公司 28%的股权
- 3 月 28 日 顺荣股份收购三七游戏遭否 半年股价飙逾四倍
- 3 月 28 日 37 手游结盟魅族，全面负责魅族游戏接入和运营业务

4 月

- 4 月 1 日 新浪微博确认登陆纳斯达克 交易代码 WB
- 4 月 2 日 盛大网络出售 41%酷六股份 雷军所投公司接手
- 4 月 3 日 金山网络以“猎豹”名义提交赴美上市申请
- 4 月 3 日 盛大游戏举报凤凰传媒涉嫌侵权《热血传奇》
- 4 月 4 日 金山软件 9 千万美元投资迅雷 将占股份 9.98%
- 4 月 4 日 爱使股份拟以 11.8 亿收购游久时代 占 100%股权
- 4 月 8 日 XP 今起正式退役 专家建议玩家及时更换系统
- 4 月 8 日 巨人与《中国好声音》制作方合作将进军手游市场
- 4 月 9 日 巨人与《梦响强音》合作 推《中国好舞蹈》同名手游
- 4 月 9 日 中青宝拟 17.5 亿收购上海美峰等三家手游公司

-
- 4 月 10 日 《暴走武侠》侵权案续 畅游完美或正式起诉
- 4 月 10 日 儿童网游股百奥挂牌 暗盘较招股价低 2.3%
- 4 月 11 日 巨人与上海电信建智能化游戏大数据挖掘中心
- 4 月 11 日 乐逗游戏联手 Beintoo 成立合资公司
- 4 月 13 日 2014Unity 开发者大会在北京国家会议中心举行
- 4 月 15 日 奥飞动漫 1.18 亿元收购两游戏公司 40%股权
- 4 月 15 日 GMIC2014 全球移动互联网大会发布会在京召开
- 4 月 16 日 腾讯动漫全新战略 与迪士尼推《复仇者联盟》手游
- 4 月 16 日 掌趣科技 2000 万元参股智能手机创投基金
- 4 月 16 日 中国电影公司将投资拍摄《魔兽世界》电影版
- 4 月 18 日 国家新闻出版广电总局印发《关于进一步规范出版境外著作权人授权互联网游戏作品和电子游戏出版物申报材料的通知》
- 4 月 18 日 07073 业务调整 不凡游戏网独立发展
- 4 月 20 日 喜羊羊灰太狼编进游戏 7K7K 被判侵权并赔偿
- 4 月 21 日 触控科技 2013 年营收 5.55 亿元 移动游戏营收 5 亿
- 4 月 21 日 完美世界签署协议 一亿美元收盛大游戏股份
- 4 月 21 日 世纪佳缘将联手巨人网络推游戏内征婚系统
- 4 月 22 日 中国首个游戏古镇落成 巨人海泰斥资 20 亿共建
- 4 月 22 日 自贸区细则：行货主机须中文版 审批 20 日内
- 4 月 25 日 指游方寸牵手星索音乐赛 手游泛娱乐营销增速
- 4 月 28 日 广州日报全力布局游戏娱乐业务 成立子公司

5 月

- 5 月 1 日 网游美术专业人才奇缺 未来 5 年缺口达 60 万
- 5 月 1 日 国家新闻出版广电总局发布关于推动新闻出版业数字化转型升级的指导意见
- 5 月 4 日 Line 中国大陆区运营牵手豌豆荚 结束和 360 合作
- 5 月 5 日 7000 余机构获广电节目制作许可
- 5 月 5 日 光线传媒玩游戏：2.3 亿购仙海科技 20%股权
- 5 月 5 日 2014 全球移动互联网大会在北京召开
- 5 月 6 日 全国首个网络游戏公会联盟正式成立
- 5 月 6 日 腾讯起诉 37WAN 侵权事件告终：双方已经达成和解
- 5 月 7 日 新闻出版广电总局发布通知 规范境外授权游戏审批工作
- 5 月 8 日 首届网吧游戏节开幕 国内网吧将普及专用 WIFI
- 5 月 14 日 键桥通讯拟收购精麦通无线 进军手游市场
- 5 月 14 日 空中网宣布与长安马自达达成战略合作
- 5 月 15 日 宝利来拟投 9000 万增资掌娱天下 涉足游戏产业
- 5 月 15 日 国内首家游戏学院亮相成都 与高校联合办学
- 5 月 16 日 爱游戏与恒大官方球迷协会跨界合作启动
- 5 月 19 日 拓维信息 8.1 亿购火溶信息 90%股权 加码手游业务
- 5 月 20 日 万维科技拟在深交所上市 开拓网游业务
- 5 月 22 日 首届两岸游戏产业高峰论坛成功举办
- 5 月 22 日 Dots 开发商联手阿里巴巴 独家发布手机游戏
- 5 月 23 日 中文传媒拟以 26.6 亿元收购智明星通
- 5 月 23 日 巨龙管业拟 30 亿元收购艾格拉斯 100%股权
- 5 月 30 日 顺网科技拟 2.2 亿元增资炫彩互动 22%股权

6 月

- 6 月 4 日 梅花伞正式改名 游族网络完成借壳上市
- 6 月 6 日 网龙 3050 万美元收购香港科技企业创奇思
- 6 月 9 日 北纬通信拟 3.6 亿元全控杭州掌盟 100%股权
- 6 月 10 日 天润控股拟 6.1 亿元收购旭游网络 100%股权
- 6 月 11 日 蜗牛移动收购手机制造商瑞高 将推定制网游掌机
- 6 月 13 日 光线传媒拟以 1.76 亿元收购热锋网络 51%股权
- 6 月 16 日 畅游诉乐逗手游《三剑豪》侵权金庸正式立案
- 6 月 16 日 《齐天大圣 3D》与央视龙舟合作 旨在增强文化传播
- 6 月 16 日 国家版权局等四部门启动第十次“剑网”行动 重点打击网络盗版
- 6 月 17 日 上海文广进行资产重组 或将影响索尼微软入华大计
- 6 月 17 日 腾讯入股中信泰富 中信银行将与腾讯合作互联网金融
- 6 月 18 日 凤凰传媒终止收购上海都玩 成立游戏投资基金
- 6 月 18 日 天神互动 7 倍溢价借壳科冕木业获有条件通过
- 6 月 20 日 凯撒股份拟 7.5 亿元收购酷牛互动 100%股权
- 6 月 24 日 迅雷纳斯达克成功上市 市值近 10 亿美元
- 6 月 27 日 阿里游戏联手东方卫视独家代理手游《花样爷爷》
- 6 月 30 日 联众在港上市 开盘 3.53 港元破发 16.9%
- 6 月 30 日 光线传媒 1.6 亿元收购妙趣横生 26.67%股权

7 月

- 7 月 1 日 阳光游戏 8 千万元收购杭州凡品 100%股权
- 7 月 3 日 键桥通讯 2.07 亿收购手游公司精麦通无线 100%股权

- 7 月 7 日 神州泰岳联手并购基金 又瞄准移动游戏产业
- 7 月 8 日 盛大游戏合作春秋航空 FF14 推首条动漫航班
- 7 月 8 日 光环游戏携招商银行跨界合作 信用卡礼包将问世
- 7 月 9 日 凯撒股份产业基金增至 2.6 亿元 墨麟科技加盟
- 7 月 9 日 神州数字建立比特币支付系统 可为网游充值
- 7 月 11 日 家庭游戏产业联盟在沪成立 发展家庭游戏生态链
- 7 月 14 日 2014 中国数字出版年会在京召开
- 7 月 15 日 巨人网络本月将退市 总收购金额约 30 亿美元
- 7 月 15 日 德力股份拟以 9.3 亿并购武神世纪 100%股权
- 7 月 15 日 神仙道、保卫萝卜研发商合并 成立飞鱼科技
- 7 月 16 日 畅游拟以 5.6 亿收购海豚浏览器开发商 51%股份
- 7 月 18 日 优秀音像电子出版物暑期集中展示展销
- 7 月 20 日 掌上飞讯获综艺股份 3.3 亿投资 加大研发投入
- 7 月 21 日 群兴玩具拟以 14.4 亿元收购星创互联 100%股权
- 7 月 23 日 大东南拟 5.63 亿元收购游唐网络 100%股权
- 7 月 25 日 国家新闻出版广电总局办公厅印发《关于深入开展网络游戏防沉迷实名验证工作的通知》
- 7 月 26 日 骅威股份 8 亿收购第一波剩余 80%股权
- 7 月 29 日 360 与九城将成立合资公司 涉 Firefall 运营权
- 7 月 29 日 联通宽带携手 ATET 建立中国电视游戏平台
- 7 月 30 日 蒋建国出席第十二届 ChinaJoy 开幕式指出：“游戏工作”也是“文化工作”
- 7 月 30 日 孙寿山在高峰论坛上表示：将简化游戏审批流程
- 7 月 31 日 2014 年 ChinaJoy 第十二届开幕

8 月

- 8 月 1 日 阿里巴巴 1.2 亿美元投资美国手游公司 Kabam
- 8 月 4 日 中手游集团获少林寺授权 开发少林题材手游
- 8 月 6 日 国家动漫游戏门户网站“酷漫网”上线运营
- 8 月 7 日 欢聚时代第二季度净利 3580 万美元 同比增 139%
- 8 月 7 日 乐逗游戏上市开盘价 17.5 美元 市值近 7 亿
- 8 月 7 日 银川拟斥 30 亿设游戏并购基金 逐梦游戏之都
- 8 月 11 日 完美起诉手游《武侠 Q 传》侵权 索赔 1480 万元
- 8 月 11 日 启创卓越打造西北地区首个绿色智慧产业园
- 8 月 12 日 猎豹移动 3 千万元增持魔秀 22.2% 股权
- 8 月 12 日 大字诉《古剑奇谭》侵权 欢瑞世纪或成被告
- 8 月 13 日 国务院决定解读：网游、手游仍须通过广电总局审核
- 8 月 13 日 网游广告正式登央视 双界融合破局显深意
- 8 月 14 日 松辽汽车拟 14 亿收购都玩网络 将增网游开发运营业务
- 8 月 15 日 彩娱集团 3000 万元收购移动游戏“木桶忍者”
- 8 月 15 日 中央全面深化改革领导小组第四次会议审议通过了《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》
- 8 月 19 日 中技控股 9.6 亿美元拟收购点点互动控股 100% 股权
- 8 月 20 日 百视通 9588 万美元收购艾德思奇 51% 的股权
- 8 月 20 日 猎豹移动发布 2014 年 Q2 财报总营收 3.8 亿元
- 8 月 20 日 恺英将联合网禅对侵权《奇迹 MU》手游展开维权
- 8 月 20 日 顺网科技 9360 万收购杭州浮云网络 80% 股权
- 8 月 20 日 人民网拟 1.83 亿收购微屏软件 35% 股权
- 8 月 20 日 第六届中国国际影视动漫版权保护和贸易博览会开幕

8 月 27 日 岂凡网络与 37 游戏战略合作 合力筹建游戏孵化基金

8 月 29 日 骅威股份 1500 万增资入股拇指游玩 占 30%股权

8 月 30 日 九城 360 合资公司 1.6 亿美元签下火爆国服代理

9 月

9 月 1 日 蓝港互动启动赴港 IPO 去年营收 5.15 亿元

9 月 1 日 任子行拟 6 亿并购游戏研发运营商唐人数码

9 月 3 日 东方金融控股公司、海通证券子公司上海收购基金、中银绒业收购盛大游戏约 58%股份

9 月 3 日 迅雷以 3300 万美元收购金山快盘个人版业务

9 月 3 日 上海文广资产重组 百视通与东方明珠将合并

9 月 3 日 完美出售所持盛大游戏股份 退出私有化财团

9 月 4 日 总局政策法规司负责人就国务院最新修改《出版管理条例》答记者问

9 月 12 日 长城集团 7.4 亿人民币收购深海游戏全部股权

9 月 15 日 成都西山居 5000 万收珠海乐趣 20%股权

9 月 16 日 汉鼎股份转让汉鼎手游 100%股权

9 月 17 日 第五届中国国际版权博览会在成都拉开大幕

9 月 17 日 飞鱼科技正式启动 IPO 将在港交所主板上市

9 月 19 日 版权保护与创新发展全国版权社会服务工作交流会首次召开

9 月 19 日 阿里巴巴在美上市 成就史上最大 IPO

9 月 26 日 盛大游戏 Q2 财报 净利 5300 万美元 同比下滑 36.4%

9 月 27 日 首届中美移动游戏创新峰会在硅谷召开

10 月

- 10 月 8 日 我爱电竞圈全资收购国内两家游戏网站
- 10 月 10 日 最高人民法院 《最高人民法院关于审理利用信息网络侵害人身权益民事纠纷案件适用法律若干问题的规定》正式施行
- 10 月 15 日 游戏产业年会之“游戏十强”启动参评报名
- 10 月 15 日 盛大游戏借壳上市 注册地或迁往银川
- 10 月 15 日 掌趣科技获育碧《饥饿鲨:进化》国内独代
- 10 月 17 日 中国动漫游戏产业联盟在京成立
- 10 月 22 日 《大富翁》等 4 款游戏将被改编成影视作品
- 10 月 23 日 大宇再度维权 数家公司就侵权发道歉声明
- 10 月 27 日 腾讯动漫将对 IP 分级:开放原创 IP 合作
- 10 月 29 日 完美世界研发团队拆成 5 个子公司 团队持股
- 10 月 31 日 清华引进台交大游戏课

11 月

- 11 月 6 日 巨人网络再谋 IPO 二次创业瞄准移动领域
- 11 月 7 日 中国“游戏十强”大奖首轮海选投票热烈进行中
- 11 月 7 日 陈天桥操盘盛大回 A 股 中银绒业助私有化
- 11 月 11 日 盛大起诉苹果商店等众多渠道 索赔 5000 万
- 11 月 19 日 首届世界互联网大会在浙江桐乡乌镇召开,同时,世界互联网大会将永久落户乌镇,每年一届,持续举办。
- 11 月 21 日 360 与浙江卫视合作 推“奔跑吧兄弟”IP 手游

12 月

12 月 2 日 骏梦瞄准动漫市场 携手迪士尼团队打造自主 IP 动画

12 月 4 日 完美世界携手淘宝打造首个网游电商生态圈

12 月 17 日 第十一届中国游戏产业年会召开，并揭晓“游戏十强”奖项。同期举行的活动还有：首届中国游戏产品经理大会、中国网络游戏与文学 IP 合作大会以及首届中国国际游戏交易会。