《神作》项目市场调研及商业计划

前言

本文数据及结论主要引用于（包括但不限于）游戏工委，CNG中新游戏研究（伽马书局）、国际数据公司（IDC）及艾瑞数据等国内外知名研究机构及产业相关单位；全文旨在全面真实的了解产业现状，科学客观的统计分析及预测发展趋势的前提下，结合公司及团队情况，给予立项工作切实的参考依据。

一、2013年游戏细分市场销售数据及2014年预测

图1.1 2013年游戏细分市场销售数据

2013年，中国游戏市场实际销售收入达到了831.7亿元人民币，比2012年增长了38.0%。

2013年，中国游戏市场实际销售收入构成如下：客户端网游市场实际销售收入536.6亿元，网页游戏市场实际销售收入127.7亿元（市场占有率15.4%），移动游戏市场实际销售收入112.4亿元（市场占有率13.5%）。

图1.2 2014e年游戏细分市场销售数据

2014e年，中国网游市场销售规模预估总收入为1149.5亿元，同比2013年增长28.9%。

2014e年，中国网页游戏市场规模预估将达到210.6亿元，同比2013年增长64.9%；移动端游戏市场规模预估将达到188.1亿元，同比2013年增长67.3%。

中国网络游戏市场正在逐步形成三驾马车的发展趋势，由客户端游戏牵头，网页游戏和移动游戏跟随其后，从各自的用户群体来看也各有差异各有针对。客户端游戏以重度游戏人群为主，高消费高集中度；网页游戏也以重度游戏为主，但题材上已经呈现明显差异，消费能力依然强劲；而移动游戏则以类型多样化为特点，人群的普及性比PC端游戏都更强。

不同终端游戏拥有不同的市场，互相之间是补充，而非抢夺，是带动整个市场依然保持高速增长的原因之一。市场结构上来看网页游戏、移动游戏市场份额在2013年仍会大幅增加，未来继续扩大。

二、2013年中国网页/移动游戏市场分析

2.1 中国网页游戏行业发展特征

（1）市场规模稳步增长

2013年网页游戏市场继续保持良好发展势头，市场规模稳步增长，产品结构得以优化，增长速度接近市场整体速度，从急速增长阶段进入规范化增长阶段，主要表现在：第一，网页游戏市场竞争从无序转向有序，竞争规则基本确立；第二，网页游戏企业的经营水平逐渐拉开，市场格局基本确立；第三，精品化产品形成良好的口碑效益，最优赢利模式逐渐显现。

（2）产品数量出现下降

随着网页游戏市场竞争进入新的阶段，移动游戏等新兴市场异军突起，加快了网页游戏企业的退出过程。部分在网页游戏市场中未获得良好发展的团队，转向移动游戏等新兴蓝海。由于开发团队数量下降，网页游戏市场中新产品投放市场的速度开始放缓。2013年网页游戏市场上有过开服记录的上千款游戏中，能够实现赢利的产品不足三分之一，大量产品由于难以获取用户而无法存活。伴着用户对产品要求的提高，网页游戏市场逐渐呈现出新生产品少于停运产品的退潮现象。

（3）游戏品质进一步提高

由于新技术与开发工具的普及和应用，网页游戏的画面品质进一步提升，甚至开始接近部分客户端游戏的制作水准。2013年，《Touch》等部分以U3D引擎为主打的网页游戏进入市场。3D网页技术能够为用户提供更强的视觉效果，30游戏引擎也能给游戏中角色提供更好的动作表现，产生更强的立体感和代入感。

除3D游戏外，在Flash11等网页游戏技术的支持下，新款2D网页游戏产品在画面渲染、技能特效以及游戏流畅性等方面也超过以往。此外，微端网页游戏也开始快速发展，通过驻留在用户电脑上的微型客户端，能够在画面材质等方面追赶客户端网络游戏的水平。

（4）运营及营销集中度高

目前，国内少数大型运营平台巳经占据了市场的主要份额，网页游戏运营以及销售渠道集中度进一步提高。主要表现在：第一，大型运营平台依靠互联网应用获取用户，用户黏着度较高。对于游戏研发商而言，拥有用户成本优势，较易聚拢优质产品资源。第二，大型运营平台积极以"独代"方式买断优秀产品资源，在代理协议中加入排他性条款，形成游戏产品的专属优势，进一步扩大对游戏用户的吸引力，将更多游戏用户沉淀于平台上，形成良性循环。

2.2 中国移动游戏行业发展特征

（1）市场规模迅速扩大

2013年，移动游戏市场规模进入高速增长阶段，主要表现为：第一，移动游戏市场实际销售收入翻倍增长，增长速度超过往年。第二，产品营收能力增强，峰值收入〔月流水〕创历史新高，国产游戏开始占据iOS应用商店畅销榜首位。第三，赢利产品数量开始增加，越来越多的国产移动游戏进入iOS应用商店畅销榜前100名，并能够持续占据较长时间。目前发展比较好的企业有中国手游集团、掌趣、触控、顽石互动及广州银汉等。

（2）市场份额持续提高

相对于其他细分市场，移动游戏市场份额保持连续上涨势头，主要表现为：第一，移动游戏市场实际销售收入增长绝对值接近网页游戏市场，增长幅度高于往年。第二，移动游戏新增用户数量高于其他细分巿场，实现了人均消费水平较低、付费用户数量较高的经营模式。第三，移动游戏玩法更加丰富，吸引游戏用户的时间与消费投入从其他细分市场开始向移动游戏倾斜。

（3）大量移动游戏产品上线

低研发成本、低进入门槛、打破空间限制以及跨平台跨终端的特性，不仅使更多种类游戏服务不同用户群体成为常态，更为移动游戏产品快速增长铺设了 "快行道"，移动游戏因而成为游戏产业"新蓝海"。今年年初以来，大量基于"轻资本"的创业团队掀起掘金移动游戏热潮；移动游戏利润高且短期达收人峰值的双循环，吸引部分客户端游戏企业纷纷拓展移动游戏业务；众多网页游戏企业凭借"轻游戏"经验积累，迅速转向移动游戏研发。

（4）形成多样化市场竞争格局

移动游戏市场正处于发展初期，行业集中度较低，众多企业竞相争夺人口这一制高点。目前，部分互联网企业通过逆向思维成功将工具发展成入口，移动游戏产品分发渠道因此不胜枚举，多样化竞争格局蔚然成形。

细数国内主要移动游戏分发渠道，360手机助手、百度多酷、中国移动、UC应用商店、百度91手机助手、安卓市场、当乐网、小米应用商店、腾讯应用宝等，在安卓平台以及苹果越狱平台上.基本都是凭借自身优势形成独有移动游戏分发渠道，进而发展自家用户资源和渠道品牌。

三、神作项目市场分析

3.1项目定位分析

项目选定游戏类型：2D横版策略动作RPG

2D：虽然近年来各类引擎为3D页游产品疏通了技术壁垒，但基于开发成本和市场风险考虑，目前大力普及3D页游还面临较大阻力；研发角度，3D页游更耗时耗力耗材，故选定为2D。

RPG：游戏定位为中重度RPG，具有极强的抢占市场份额能力，吸金能力及用户黏着度均较强。

动作：根据观察近来市场上的产品分布结构，可知整个页游产品市场由神仙道时代引发的回合制/自动战斗在向着即时制/手动战斗方向发展。

3.2项目竞争力分析

1.战斗玩法上，采用横版X-Y(跳跃)方向即时战斗，手动操作的动作玩法，具有较强的可操作性；同时融入伙伴/小队战斗概念，在战斗前可以通过更换伙伴/排兵布阵实现策略调整。通过在动作中结合策略玩法，降低传统动作游戏给予玩家难以驾驭的感觉，降低用户门槛。

2.将近来流行的卡牌玩法结合进游戏，并加入类似百万亚瑟王的休闲玩法，填补体力恢复时间并缓解战斗疲劳，并进一步吸纳中轻度用户。

3.市场上尚无直接竞品，易被渠道及用户接受；目前市场上主流横版动作游戏均为翻抄街机三国类产品，非项目直接竞品。

4.研发上具有技术瓶颈，模仿抄袭并非易事。神仙道成功后的一年，市场涌现出上百块类似产品瓜分市场，而街机三国至今上线已22个月，市场上抄袭的产品目前仅有4399的暗黑西游处于平稳的上线运营阶段。

四、神作项目商业模式

4.1、整体项目战略

目标按平台及区域定为先页游后手游，先国内后国外。

立项过程中充分考虑移植手机版本的可行性，延续国内页游转手游的成功典型，在页游版本较为完善后制作手游版本，借助品牌可以在渠道商处较易获得竞争优势。

近年来页游出口也不断增多，多家企业在境外获得的利润甚至大于国内市场，本项目定为魔幻题材，日韩动漫风格，在魔幻题材盛行(魔兽世界，指环王，哈利波特等等)，及经过日韩动漫/游戏教育的海外市场均能较好的被用户接受。

4.2、页游商业模式(国内部分)

4.2.1 独家代理

主要指网页游戏运营平台通过独家代理方式买断优秀产品资源，在代理协议中加入排他性条款，形成游戏产品的专属优势。

方案主要优势：大型运营平台拥有良好的平台沉淀用户及完善的市场渠道/商务关系，在产品优秀的前提下容易形成马太效应，将产品销售集中度进一步提高。且运营/运维/市场推广成本均由平台支付，分摊了项目风险。

方案主要劣势：平台在为产品带来大量用户的同时，也成为研发企业与用户接触的阻碍；由于用户资源向大型运营平台集中，使得平台在与研发企业分成议价的时候更强势。

4.2.2 自主运营+联合运营

是指在自主研发游戏产品的基础上，官方平台自主运营该游戏产品。对于非纯游戏研发公司来说，自主运营加联合运营是比较合理的选择。既能保证合理的利润，又能通过联合运营规避风险。

方案主要优势：由于自主运营部分的存在，能够获取较多的利润，同时又能通过联合运营规避风险，更能从中获得运营经验，成为发展壮大的基础。

方案主要劣势：

1.联合运营公司会和本公司争抢相同类型用户，从而产生一定程序上的挤出效应，并提高直接获取用户成本；而同时联运公司带来的广告效应又会对产品及本公司进行宣传，从而产生促进效应。一般来说，新兴企业的产品会采取大规模的联合运营，而当企业及产品较为成熟之后，则会缩小联运规模，从而实现利润的最大化。

2．目前本公司页游运营平台建设处于初期，且运营团队/运维团队及公司商务/市场渠道关系也较为薄弱，难以支撑产品更好的运营。

3．自主运营及联合运营需要付出大量的技术成本及市场推广成本。

结论：由于目前慧泽官方页游平台及运营团队的不完善，而大型平台能够更有力的支撑产品，故选择独家代理方式而非自主运营。独家代理方案的实质是牺牲部分利益换取企业在平台及用户市场的品牌形象及商誉，为今后的产品铺路；主观上，在对于产品有足够信心的前提下，可于平台签署阶梯式分成合同，在达到更高目标时获取更高利益，激发团队及公司积极性，从而实现双赢。

4.3、页游商业模式(国外部分)

近年中国页游海外市场高速发展，2013年增长幅度接近翻倍。实际销售收入已接近客户端游戏。从出口模式上来说，主要包括：产品授权、代理运营模式，自主发行、平台接入模式和自建平台、独立运营模式。

就实际情况主要说明产品授权、代理运营模式。是指将海外地区页游产品的经营权授予当地游戏企业进行市场运营。模式上类似于客户端游戏，但页游出口的授权金及分成收入都远低于客户端产品。此种模式的优势在于能够将产品充分本地化以适应当地市场，目前国内大多数页游出口都是通过此种模式。