

# 加码休闲游戏 字节跳动意在海外市场

本报记者 陈溢波 吴可仲 北京报道

近日，主攻欧美市场的休闲游戏研发商——麦博游戏再次受到字节跳动的青睐。据悉，前者所属的上海麦博文化传播有限公

## 增持麦博

近日，有消息称，字节跳动子公司——北京游逸科技有限公司(以下简称“北京游逸”)增持麦博游戏，持股比例从3.96%上升到了18.64%。

记者从天眼查上虽未看到这一持股变动，但在上海麦博的股权结构中，已显示了北京游逸当前对上海麦博的持股比例为18.64%，为其当前持股比例最小的股东。

公开信息显示，上海麦博成立于2009年，大股东、董事长和总经理均为其创始人宋玮，持股比例近30%；香港广辉行有限公司下属的宝矿控股(集团)有限公司为其第二大股东；第三大股东西藏源代码股权投资合伙企业(有限合伙)持股比例最高的一个合伙人——西藏源志企业管理合伙企业(有限合伙)(以下简称“西藏源志”)中，显

## 看重“三消+”玩法？

《Ohana Island- Design & Match》的玩法为“点消+模拟经营”，而这种“三消+”玩法的游戏代表作之一即为游戏开发商 Bubblegum Games LLC 开发的《Project Make-over》。据悉，《Project Makeover》的流水十分可观，月流水可达几千万美元，在北美的排名也很靠前。

张宇告诉记者，《Project Make-over》核心设计逻辑来自一档国外综艺节目，其之所以这么成功，主要是因为它在目标的设计上给予玩家的自由度比较高，该游戏中的“家园”养成是有多种线路的，不是说一定要按照一个固定的线去实现，每个人都可以养成不一样的“家园”，这对用户有一定的吸引力。

在一般的消除类游戏中，通常是将三个同样的元素配对消除，所以此类又称为三消类游戏。而“三消+”游戏即指核心玩法为三消的

产品(以下简称“上海麦博”)已被字节跳动方面增持至18.64%。

对于增持的原因，截至发稿，麦博游戏和字节跳动方面未向《中国经营报》记者作出回应。但值得关注的是，近年来，麦博游戏(以下简称“上海麦博”)已被字节跳动方面增持至18.64%。2020年8月21日，上海麦博即获得来自字节跳动战略投资部的一笔战略投资。在2013年3月其还获得过真格基金、源码资本、大望资本的数百万美元天使轮融资，2014年2月，则获得了红杉中国数百万美元的A轮融资。

上海麦博披露的2020年度报告显示，2020年8月31日，北京游逸的实缴出资额为52.07万元。同一天，西藏源代码股权投资合伙企业(有限合伙)的实缴出资额为387.27万元。

从上海麦博的产品侧来看，其所拥有的游戏品牌——麦博游戏是一家专注于精品欧美休闲手游

游戏中另外加入了别的玩法。

张宇在接受记者采访时提及，对于三消类游戏来说，由于其相对缺少一个较长的成长线，因此，为了解决这个问题，目前就有两种玩法设计模式，一种是“三消+”一个偏休闲的模拟养成的方式；另一种就是“三消+”SLG(模拟游戏)或者“三消+”卡牌模式。

张宇补充提到，“三消+”SLG或者“三消+”卡牌这种模式设计的核心点在于，三消是作为一个提升用户留存，尤其是前期留存的一个很好的方式，“一般在SLG类的游戏中，用户上线之后，做的事情其实比较有限，一旦升级完成之后，比如游戏内的行军时间或建筑时间其实比较长，在这个时间内就可以通过三消类的游戏玩法设计，给用户在游戏中找一些事做；另外，如果用户一开始进入到游戏中，

接触到的并不是相对枯燥的行军打仗类的情节，而是消除类的，那么这种消除的玩法本身，就可以在短期给用户一定的简单乐趣。

而除了用户留存方面的考量外，这种“三消+”综合玩法设计的另一个考量是在广告投放方面。通常，三消类游戏的广告投放成本低于SLG游戏。此外，在实际操作中，在进行三消类的游戏广告投放时，当一个三消游戏的新用户进入游戏后，玩家是必须要玩到这款游戏，不然对用户来说会有被骗的感觉，这也是这种综合玩法设计的游戏中会出现三消玩法的一个原因。

游戏媒体人罗斯基则表示，三消类游戏其实体量较大，一般制作一款能达到市场标准的三消类游戏，需要几千万的研发成本，这主要投入在AI和美术方面。由于传统的纯三消玩法的游戏，它的用

产品的“三消+”玩法设计(具体为“点消+模拟经营”)颇受市场关注。

记者在采访中了解到，这种玩法设计之所以受欢迎，主要是其既能解决前期用户留存问题，

又能通过贯穿到用户的日常玩法过程中，使得用户可以在游戏内长期得以留存。

此外，该玩法设计在广告投放成本上，相对重度游戏也更低。

游戏产业时评人张书乐在接受记者采访时提及，国内游戏产业的发展，目前主要有两大趋势——做精品游戏和出海布局。对于字节这种新进入游戏行业的公司，在国内市场红海化、用户进入天花板、市场规模增速放缓的前提下，进击海外更有生存空间。就拿此前字节跳动收购沐瞳科技来看，沐瞳科技的电竞游戏确实在海外打开了极大的市场。

正如相关媒体分析，在麦博游戏旗下著名IP加持下的老游戏《Angry Birds Blast》的收入远不及当年，近年来的新游《Ohana Island-Design & Match》也还没有发力的背景下，字节跳动在此时加码麦博游戏背后的真正考量是什么。对此，截至发稿，字节跳动和麦博游戏方面未向记者作出回应。

张书乐表示，国内市场游戏类型化严重，占据市场绝大部分份额的游戏类型大多集中在MOBA(多人在线战术竞技游戏)、MMORPG(大型多人在线角色扮演游戏)和休闲等极少数类型中，反之国外对游戏类型的需求多元，不同国家或地区的偏好也不同，如策略类游戏等在国外的发展就极佳，而休闲游戏也具有较好的市场兼容度，其主打卖点就是真休闲、不氪金、确实爽。字节在海外市场的竞争力目前并没有显示出来，不过此前MOBA类游戏《MLBB》在全球的风靡，说明其在运营上并不比前辈们弱。

在罗斯基看来，字节跳动在海外游戏市场的优势主要体现在两方面，一是tiktok在海外的下载量很大，甚至比facebook还大，这块儿如果能打通的话，就能对其流量资源有很好的利用。二是字节的广告平台穿山甲海外版已经出海一段时间了，成绩也不错，与单纯做游戏发行的公司相比，它相对有流量优势和变现优势。

但张宇也提及，要想在休闲游戏的出海之路上获得成功，则要注意三点。第一，要做好长时间投放的心理准备，因为大部分的三消类休闲游戏，回报周期都非常长，所以这种游戏可能要投很长的时间，“一般一款重度的卡牌游戏，可能广告

投放90天左右就能收回成本，后面可能还有利润，但如果是一个休闲的三消游戏，可能要270天甚至是一年之后才能看到回报，在这之前有一个漫长的亏损期，但是一旦数值模型调整完成，那么回报就会相对来说比较稳定了，你所要做的就只是控制前端的投放就可以了”。

第二，要注意游戏产品是否符合目标市场需求。第三，游戏内的破冰消费要做得好。对于三消类游戏来说，它的一个最核心的破冰消费点就在于给玩家多5步的关卡设计上，具体来说，当用户在游戏中马上要过关、但是已经没有移动的步数时，可以通过让玩家花一定量钻石的方式，选择多5步以顺利通关。做三消游戏，需要对游戏的破冰消费点非常清楚，而这个就需要在关卡设计上上下功夫，这种设计要让用户在有需求的时候，刚好就可以强烈刺激到对方，让其有消费的冲动。

罗斯基则表示，由于海外市场跟国内市场有一定差异，后者或许还有一些渠道的影响因素，海外市场相较更加透明和公平、平台干预较少。因此，一般休闲游戏出海做得比较好的，都是产品本身就很好，或者说是有充足的资金，可以在海外市场买得起量、推得起量，还有一种因素是用户维护得比较好。

# 青瓷游戏上市遇冷：《最强蜗牛》还能“爬”多远？

本报实习记者 许心怡 记者 吴可仲 北京报道

凭借爆款游戏《最强蜗牛》，

青瓷游戏(06633.HK)在业内名声大噪，并于2021年末登陆港交所。但其上市首日即遭破发。截至2022年1月6日，青瓷游戏收报

每股11.28港元，较发行价11.2港元/股基本持平。青瓷游戏披露信息显示，《最强蜗牛》是贡献流水最多的一款

游戏。2020年，该公司95.3%的收入来自《最强蜗牛》。相比主打游戏的“单一”，青瓷游戏股东阵容庞大，有阿里巴巴、腾讯、B站等一

众资本大佬加持。对于青瓷游戏上市后在资本市场上的表现，游戏产业时评人张书乐对《中国经营报》记者表

示，青瓷游戏目前推出的放置类游戏并非主流类型，且盈利能力也不见长，因而对于投资者来说，其整体前景并不亮眼。

## 靠《最强蜗牛》吸金

青瓷游戏由现任董事长杨煦创办于2012年。据该公司公开资料介绍，现年40岁的杨煦深耕游戏行业超过15年，曾于2005年12月至2012年8月担任厦门吉比特网络技术股份有限公司(以下简称“吉比特”)的制作人，参与《问道》等大型游戏的开发，成立青瓷游戏以后领导开发及运营《不思议迷宫》和《最强蜗牛》等游戏。

青瓷游戏和杨煦的老东家吉比特关系密切。资料显示，吉比特是青瓷游戏的主要股东、供应商和客户，为青瓷游戏提供物业租赁、行政、营销及推广服务以及游戏开发服务，并在青瓷游戏IPO前持有其21.37%股份。

2015年至2018年，青瓷游戏先后推出《无尽大冒险》《不思议迷宫》《愚公移山3智叟的反击》《阿瑞斯病毒》等游戏，这些多为放置类游戏。其中，《不思议迷宫》获提名TGA 2017年最受欢迎中国玩家欢迎的游戏，2017年超过70天保持中国iOS付费游戏排行榜榜首，目前在游戏社区TapTap评分高达8.8。

此后，放置类游戏《最强蜗牛》和Rogue-like RPG游戏《提灯与地下城》的推出令青瓷游戏2020年和2021年业绩继续大幅增长。2020年，青瓷游戏收入达12.27亿元，同比增长1283.16%，利润达到1.04亿元，同比增长428.61%。2021年上半年，青瓷游

戏收入达到7.63亿元，由于可转换赎回优先股的公允价值亏损3.38亿元，公司净亏损9378.5万元。若剔除这一影响，青瓷游戏在2021年上半年利润则可达2.94亿元。

《最强蜗牛》是一款拥有放置元素的收集养成游戏，玩家将扮演一只弱小的蜗牛，通过自身努力最终超越包括人类在内的所有种族，成为最强生物。2020年6月，《最强蜗牛》凭借怪诞的画风和渐奇的脑洞吸引众多玩家，首月录得流水4亿元，长达6个月时间里的平均MAU(月活跃用户人数)达440万人。这款游戏获2020年北京国际游戏创新大会颁发“年度优秀游戏一剧情”和“年度优秀游戏一玩法创新”奖，一起获奖的还有当年的爆款游戏《江南百景图》《原神》等。

青瓷游戏公开信息显示，《最强蜗牛》是该公司贡献流水最多的一款游戏，上线17个月共产生收入16.88亿元。而青瓷游戏上线63个月的《不思议迷宫》总收入为1.73亿元，上线8个月的《提灯与地下城》总收入2.32亿元，吸金能力远远不及《最强蜗牛》。2020年，《最强蜗牛》在中国iOS游戏畅销榜上排名第二。

《最强蜗牛》也成就了青瓷游戏如今的地位。华鑫证券研报指出，2020年，在中国放置类游戏和Rogue-like RPG游戏的流水方面，青瓷均位居第二，市场份额分别达到16.7%和8.6%。

## 收入单一风险

虽有爆款游戏撑腰，青瓷游戏却暴露出收入结构单一，营收不稳定的弱点。2020年，公司95.3%的收入来自《最强蜗牛》。2021年上半年，公司引进的《提灯与地下城》上线，对青瓷游戏的收入贡献占比为30.1%，另外有67.7%来自《最强蜗牛》。可以说在最近一年多时间里，青瓷游戏的流水依赖于一到两款爆款游戏。

然而，青瓷游戏现有的爆款表现却有点后劲不足。2021年前8个月，《最强蜗牛》平均MAU为143万人，平均MPU为24.1万人，均下降为2020年平均水平的三分之一左右。《提灯与地下城》上线不到一年，已经出现用户规模萎缩，2021年前8个月平均MAU较前6个月平均MAU减少38.4万人，平

## 轻研发重营销

2018年至2020年，青瓷游戏的研发支出分别为2530.5万元、2561.2万元和1.46亿元。就支出而言，公司在研发上的投入逐年增高，实际上在2020年青瓷游戏因《最强蜗牛》爆发而流水大幅扩张，就研发投入而言公司在研发上的投入并未加大。该公司这三年的研发费用率分别为25.7%、28.9%、11.9%。到2021年上半年，公司研发支出为1804万元，研发费用率跌至2.4%。天眼查数据显示，青瓷游戏共拥有软件著作权58项，作品著作权5项。

与研发支出相对应的，是青瓷游戏销售及营销开支逐年上升，在

均MPU减少11.6万人。

《最强蜗牛》目前在游戏社区TapTap上的评分为6分，但玩家评价较多的一点是过于“氪金”：“如果不充钱，会卡级、难养成。”“不氪金啥也没有。”对于一些玩家来说，氪金似乎也不能带来良好的游戏体验，有玩家表示：“更新内容一拖再拖、日常跳票，氪金项目倒是从不迟到”。“高氪度，低收益。”还有玩家表示游戏机制不平衡、剧情崩坏、后期觉得无聊等。

青瓷游戏在公开文件中提示风险称，随着《最强蜗牛》进入成熟期，收入增速放缓，其在中国iOS游戏畅销榜上的排名由2020年的第2位下降至2021年前8个月的第6位。公司方面称，倘若某一款爆款游戏未能持续取得成功并延长生命周期，

2020年《最强蜗牛》推出之际，该项开支较前两年上涨逾30倍。2018年至2020年，青瓷游戏的销售及营销开支分别为1391.7万元、1676.3万元和5.59亿元，销售及营销费用率分别达到14.1%、18.9%、45.6%。2021年上半年，《提灯与地下城》推出，此时青瓷游戏在营销方面则显得较为克制，销售及营销开支为2.45亿元，费用率为32.1%。

华鑫证券研报显示，2020年《最强蜗牛》上线首周单日投放素材最高达1229组，而同期同题材游戏投放中位数仅33组，同玩法游戏投放中位数仅16组。在大规模买量



北京字节跳动有限公司总部。

本报资料室/图

## 如何走好出海之路？

张书乐表示，国内市场游戏类型化严重，占据市场绝大部分份额的游戏类型大多集中在MOBA(多人在线战术竞技游戏)、MMORPG(大型多人在线角色扮演游戏)和休闲等极少数类型中，反之国外对游戏类型的需求多元，不同国家或地区的偏好也不同，如策略类游戏等在国外的发展就极佳，而休闲游戏也具有较好的市场兼容度，其主打卖点就是真休闲、不氪金、确实爽。字节在海外市场的竞争力目前并没有显示出来，不过此前MOBA类游戏《MLBB》在全球的风靡，说明其在运营上并不比前辈们弱。

在罗斯基看来，字节跳动在海外游戏市场的优势主要体现在两方面，一是tiktok在海外的下载量很大，甚至比facebook还大，这块儿如果能打通的话，就能对其流量资源有很好的利用。二是字节的广告平台穿山甲海外版已经出海一段时间了，成绩也不错，与单纯做游戏发行的公司相比，它相对有流量优势和变现优势。

但张宇也提及，要想在休闲游戏的出海之路上获得成功，则要注意三点。

第一，要做好长时间投放的心理准备，因为大部分的三消类休闲游戏，回报周期都非常长，所以这种游戏可能要投很长的时间，“一般一款重度的卡牌游戏，可能广告

## 推广的帮助，下《最强蜗牛》上线后

推广的帮助下，《最强蜗牛》上线后连续10天蝉联iOS免费游戏榜首。《提灯与地下城》并未延续《最强蜗牛》的高规模持续买量打法，一度稳定在日投放量165组左右，同期同题材同玩法游戏的投放中位数在0至100组区间内波动。

华鑫证券研报介绍，青瓷游戏投放偏好字节跳动系产品，在今日头条、穿山甲联盟、西瓜视频、抖音、抖音火山版投放量占比较大。

对于投入上重买量而轻研发的做法，张书乐评价青瓷游戏显得过于内卷和焦虑。他认为，在当下游戏行业精品游戏的大趋势下，买

量只会陷入恶性竞争，而研发才可能让中小游戏公司突出重围，甚至在海外市场开辟新天地。对于公司未来是否会延续买量引流的做法，青瓷游戏方面未向记者作出回应。青瓷游戏在公开文件中表示，上市后所得款项净额约35%将用于扩大游戏产品组合，提升投资研发能力及核心技术；所得款项净额约15%将用于加强在中国移动游戏市场的游戏发行及运营能力以及“青瓷”品牌和公司IP的市场知名度；所得款项净额约15%将用于对移动游戏产业链上下游公司进行战略投资及收购。

规模触及天花板，只有打破自己的壁垒，游戏公司才有可能获得进取，“不跳出自己的品类，在精品游戏大潮中争取更多垂直类型上的突破，则后续发展可能更加受限”。

除了上述储备游戏外，青瓷游戏还围绕《最强蜗牛》进行IP运营，该公司参股的好传动画制作的动画片《最强蜗牛不速之客》于2020年6月在B站(哔哩哔哩)播出，截至2022年1月6日播放量为952.3万，评分达9.6分。该动画片总策划曾祥硕系青瓷游戏执行董事兼首席运营官。

布局全球市场也是青瓷游戏增加收入来源的举措之一。该公司在公开信息中表示，上市所得款项净额约25%将用于拓展海外市场的业务，计划在接下来的2至3年逐步扩展至欧洲及美国等地区。