

完美世界逆势增长“密码”：游戏突进、影视收缩

本报记者 许心怡 吴可仲 北京报道

今年上半年，在国内游戏市场整体收缩的背景下，完美世界股份有限公司（以下简称“完美世界”，002624.SZ）却实现“逆袭”。

业绩翻身

游戏业务为完美世界贡献了九成以上的营业收入。

8月12日，完美世界发布2022年半年度报告。财报显示，完美世界今年上半年实现营业收入为39.23亿元，同比下滑6.73%；归母净利润11.37亿元，同比增长341.51%。

游戏业务为完美世界贡献了九成以上的营业收入。上半年，该公司游戏业务实现营业收入37.36亿元，同比增9.59%；归母净利润11.83亿元，与上年同期相比增长3倍以上。

完美世界在财报中表示，当期营业收入同比下降，主要是因为公司出售美国研发工作室及欧美本地发行团队，相关欧美子公司自2022年2月起不再纳入合并范围。财报显示，相关交易确认处置净收益4.09亿元。

对于游戏业务业绩的大幅增长，完美世界方面表示，上年同期优化部分表现不达预期的海外游戏项目产生一次性亏损约2.7亿元，上年同期公司上线的《梦幻诛仙》等新游戏未在当期充分体现业绩贡献，而上半年《梦幻诛仙》《幻塔》《完美世界：诸神之战》等产品贡献了良好的业绩增量。

完美世界首款游戏《完美世界》于2005年公测，并于2006年进军国外。之后，完美世界陆续

研发加码

完美世界的研发投入一直在行业内处于较高水平。

伽马数据发布的《2022年上市游戏企业竞争力报告》指出，完美世界在市场地位方面超过90%企业，在成长性、稳定性方面均超过60%的企业，上半年有多个细分领域取得超10亿元流水。该报告认为，完美世界核心竞争力来自自主研发实力与新品储备。

完美世界的研发投入一直在行业内处于较高水平。2019年至2021年，完美世界的研发费用分别为15.04亿元、15.89亿元、22.11亿元，从绝对金额上看仅次于腾讯和网易，在A股上市公司中名列第一；近三年的研发费用率分别为18.71%、15.54%、25.96%，高于三七

财报显示，上半年完美世界的归母净利润增长逾2倍，其中游戏业务实现了3倍以上的增长。

《中国经营报》记者获悉，随着《幻塔》等新游的上市，完美世界此前游戏产品青黄不接的境况得到

推出《诛仙》《武林外传》等现象级端游。

2018年，完美世界提出“多元化、年轻化”战略。其于2021年末推出的手游《幻塔》结合了开放世界玩法、二次元美术风格、废土科幻题材，使公司向Z世代玩家群体破圈。《幻塔》推出首月新增用户过千万、首月流水近5亿元。完美世界半年报称，《幻塔》在上半年取得国内iOS游戏畅销榜第四名。

纵观完美世界的游戏产品矩阵，大致可分为2类：《完美世界》《诛仙》《武林外传》等已持续运营十几年的老游戏仍在贡献流水，并陆续有根据这些IP改编的手游诞生；《幻塔》《梦间集》为代表的新游则体现了公司在二次元、女性向等细分领域的尝试。

此外，完美世界还获取了彩条屋影业系列IP与灵笼系列IP手游改编权。彩条屋影业的《哪吒之魔童降世》《姜子牙》《西游记之大圣归来》，以及哔哩哔哩(B站)独家播映的《灵笼》均是热度不低的国漫作品，显示了完美世界进一步扩大玩家群体的策略。

完美世界财报显示，其游戏业务围绕“MMO+”与“卡牌+”两大

互娱、世纪华通、吉比特等同行。

最新财报显示，完美世界上半年研发费用同比增长24.95%，达到8.42亿元，系公司为激励核心研发人员调整薪酬，以及随重点项目研发工作的推进，外包等研发支出相应增加。

《2022年上市游戏企业竞争力报告》指出，完美世界在引擎研发、商业引擎应用、3D建模与渲染等核心技术方面均有较多的积累，并不断加码技术投入、推进技术应用。

完美世界在引擎方面有着长期积累。在端游时代，完美世界自主研发Angelica 3D引擎，并基于此

改变，由此实现业绩扭转，公司尝试二次元、开放世界等元素的举动实现了向年轻玩家群体破圈。另外，完美世界研发费用在今年上半年进一步增加。

相比之下，原来作为完美世界

核心赛道布局，持续巩固MMO优势赛道领先地位，同时发力多人开放世界等创新品类，在研游戏产品涵盖MMORPG、回合制、ARPG、卡牌、休闲等多种类型，在美术风格和玩法设计上加入二次元、开放世界等全新元素。

产品从端游迈向手游的同时，完美世界的出海业务也进行了调整。正如上文提及，其切割了一部分欧美研发、发行团队。据悉，《幻塔》手游海外主要地区发行权授予腾讯海外发行子公司Level Infinite，完美世界保留韩国地区进行自主发行。今年3月，《梦幻诛仙》手游在海外多地同步上线，《幻塔》手游于8月在欧美、日韩、东南亚、中国香港、澳门及台湾等全球多地上线。

整体上，完美世界的游戏业务呈现出从客户端转向移动端，从武侠、仙侠等IP转向二次元题材，不断触达年轻群体的趋势。2021年，完美世界处于青黄不接的转型期，业绩下挫。随着新游在今年上半年贡献业绩增量，完美世界业绩得以扭转。

针对业绩是否可持续，以及为何在加大出海力度同时出售海外团队等问题，记者联系完美世界方

陆续推出《完美世界》《诛仙》《武林外传》等作品；进入移动游戏时代，完美世界自研ERA引擎；对商业引擎的应用方面，完美世界通过Unity 3D开发《梦幻诛仙》，通过UE 4开发了《幻塔》等产品。

吕惠波对记者表示，完美世界拥Angelia 3D引擎、Cube2.5D引擎以及Eparch2D引擎三大自主研发引擎平台，并在此基础上开发和引进5G、AR面部识别、折叠屏、AR人体骨骼识别技术，这种技术优势使得完美世界游戏精品产出率增加，相应产品业绩表现出色。

“技术方面的积累当然能帮助游戏公司规避一定的不确定性。”

双轴之一的影视业务在今年上半年收缩，营业收入比重下降至3.06%。为摆脱新冠肺炎疫情带来的影响，完美世界影视业务采取去库存、保守开机的策略，在今年上半年实现扭亏为盈。

面采访，但该公司表示不予回复。

伽马数据高级分析师吕惠波对记者表示，据该机构了解，近两年受新冠肺炎疫情影响，完美世界的北美团队和国内团队无法进行更完善的协作，再加之北美团队对免费模式经验不足，导致新项目发展差强人意；另外北美核心人员也因新冠肺炎疫情有所变动，其现有的人员和业务模式已经不适应未来市场发展。因此完美世界做出上述调整。

吕惠波表示，经过这次调整，完美世界的出海战略在区域上将侧重加拿大等更具有人才优势和政策优势的地区，在产品上将聚焦于移动游戏、单机游戏等方向。他还表示，完美世界一季度出售海外团队确认非经常性收益约4亿元，也将强化企业的现金储备。

完美世界财报显示，其游戏储备有：手游产品《黑猫奇闻社》、《天龙八部2》《朝与夜之国》《一拳超人：世界》《百万亚瑟王》《诛仙2》《完美世界》《神魔大陆2》，端游产品《诛仙世界》《Perfect New World》《Have a Nice Death》。其中，《黑猫奇闻社》于今年6月获得版号，是公司自研的都市悬疑互动交互手游，将于8月24日正式上线。

吕惠波说，中国游戏产业已经进入转型的关键期，企业应该彻底从流量思维转向产品思维，加大多元化创新和精品化可持续发展，而这些创新都需要技术作为支撑。吕惠波指出，近两年游戏市场面临用户红利消失、买量市场疲软等许多不确定因素，但以研发和技术擅长的公司，因产品本身尤为出色，用户接受度高，普遍具有长生命周期，就能有效规避上述的不确定性，“例如2022年上半年，许多企业业绩滑坡，但完美世界却能逆势大幅增长，正是因其立足既有的产品技术优势，对业务进行了深度创新变革与转型升级”。



在德国科隆国际游戏展上，两名参观者在完美世界公司展台前体验手机游戏《新神魔大陆》。新华社图

战略转向

完美世界在影视业务方面的策略由进取转为保守。

在游戏业务方面，完美世界除了研发游戏产品，还负责电竞产品《DOTA2》《CS:GO》，以及蒸汽平台在中国的运营。

今年上半年，由于新冠肺炎疫情反复，依赖线下赛事的电竞产业受到一定冲击。中国音数协电竞工委《2022年1-6月中国电子竞技产业报告》显示，上半年中国电子竞技产业收入为764.97亿元，同比下降10.12%。其中，由于电竞热度降低，用户收入和付费意愿的变化，电子竞技游戏收入下降11.59%；除游戏收入外的直播、赛事、俱乐部及其他收入共计127.85亿元，同比下降2%，直播企业营收下滑、电竞赛事的票务和周边收入降低、企业间商务合作受阻等是造成下降的主要原因。

完美世界未透露其电竞业务相关具体数字。记者就此联系完美世界方面采访，但该公司未予以回应。

除了在游戏板块内进行调整，在公司整体战略上，完美世界也有所转向，原先的“影视+游戏”双轴驱动的模式变为依赖游戏单轴驱动。财报显示，其影视业务营业收入下降83.56%至1.2亿元，占总营业收入比重从去年的17.33%下降至3.06%。

不过，完美世界的影视业务经过瘦身扭亏为盈，实现盈

利4061.93万元。2021年，完美世界影视业务实现营业收入9.5亿元，因环球影业片单投资造成公允价值变动损失等原因，影视业务整体产生亏损2.0亿元。完美世界2021年财报披露，2016年，公司旗下基金与环球影业签订了片单投资及战略合作协议。受海外新冠肺炎疫情反复等因素影响，部分电影项目收益不及预期。

由此，完美世界在影视业务方面的策略由进取转为保守。其1月23日投资者关系活动记录表显示，2021年，公司累计播出了14部影视剧，其中一半以上是库存剧，新开机的项目绝大多数是平台定制剧。对于影视业务未来的规划，完美世界方面称，将以控风险、保收益为主，在题材上选择有社会话题性或者符合年轻人审美的内容切入，在宣发上以互联网思维去推动。

完美世界半年报显示，上半年，由公司出品的播出剧有《昔有琉璃瓦》《仙琦小姐许愿吧》《蓝焰突击》等，储备剧有《月里青山淡如画》《云襄传》《许你岁月静好》《星落凝成糖》《摇滚狂花》《特工任务》《灿烂！灿烂！》《心想事成》《温暖的甜蜜的》《只此江湖梦》《纵横四海》《九个弹孔》等。

“出海”浪潮汹涌 游戏大厂集中布局海外市场

本报记者 李哲 北京报道

海外市场俨然成为游戏公司的“必争之地”。

根据中国音数协游戏工委(GPC)与中国游戏产业研究院发布的《2022年1-6月中国游戏产业报告》(以下简称

“出海”成为突破口

上述《报告》显示，在2022年上半年，受新冠肺炎疫情等因素影响，我国游戏市场的销售收入和用户规模同比均有小幅下降。移动游戏实际销售收入有所减少。与此同时，《报告》中提到，今年上半年，我国自主研发游戏海外市场实际销售收入89.89亿美元，同比增长6.16%。

中国音像与数字出版协会第一副理事长、游戏工委主任委员张毅君在发布《报告》时提到，“加强‘出海’布局成国产原创游戏持续发展的突破口。”

记者注意到，当前，移动游戏已经成为我国游戏市场的绝对主力。《报告》中提到，在细分市场中，移动游戏市场实际销售收入1104.75亿元，移动游戏依然占据国内游戏市场主流，总收入占比高达74.75%。

廖旭华认为，“出海”要成为中国所有游戏公司的最优先战略。在他看来，中国游戏公司在手游研发发行和运营方面的经验全球领先。

自媒体人丁道师也向记者表示，

称“《报告》”显示，今年上半年，我国自主研发游戏海外市场实际销售收入89.89亿美元，同比增长6.16%。广阔的海外市场为游戏公司带来巨大商机。

公开信息显示，包括腾讯、米哈游、莉莉丝等头部游戏公司纷纷将战线前移，成立新公司聚焦海外市

场。伴随着国内游戏公司全球布局的深入，游戏“出海”浪潮汹涌而至。易观资深分析师廖旭华向《中国经营报》记者表示：“‘出海’要成为中国所有游戏公司的最优先战略，中国游戏公司在手游研发发行和运营方面的经验是全球领先的。”

记者注意到，《原神》由米哈游公司开发，《使命召唤手游》由动视暴雪与腾讯联合推出，《万国觉醒》则来自莉莉丝公司，而《State of Survival》的开发公司FunPlus则多年面向海外市场发行游戏产品。从上述榜单数据可以看出，国内头部游戏公司在海外市场正逐渐站稳脚跟。

在2022年一季度网易业绩财报电话会议上，网易CEO丁磊透露，网易游戏海外市场营收占比达10%以上。未来，网易希望海外市场占比能达到40%~50%，与更多海外优秀团队合作，让它们参与到内容开发中。

此外，完美世界在其2022年上半年财报中提到，游戏业务方面，公司综合考虑全球游戏市场发展趋势以及公司未来发展战略，已基本完成对海外业务布局的深度调整，未来将围绕“海外本地化发展+国内产品出海”双维度发力。财报显示，完美世界上半年实现净利润11.37亿元，同比增长341.51%。

海外市场“大而不同”

目前，“出海”已成为游戏公司的共识。但不同的海外市场，其环境和玩家群体也有所差异。

Sensor Tower发布的《2022年H1热门手游市场洞察》显示，从营收角度来看，当前全球手游市场中，2022年第一季度，全球手游收入的市场分别为美国、日本、中国、韩国。其中，美国与日本市场收入下降明显，均超过10%，中国与韩国则较为稳定。

根据Sensor Tower统计数据，2020年新冠疫情暴发之后，在美国移动游戏市场收入一直处于高位水平。这一趋势在2022年上半年发生变化，整体收入首次出现同比9.6%的下滑。而日本手游市场同样受益于新冠肺炎疫情影响，于2021年第一季度迎来51亿美元的历史新高，同比增长34.4%。随着新冠肺炎疫情影响的衰退，日本手游收入有所回落，但仍高于新冠肺炎疫情前水平。2022年上半年，日本手游总收入接近82亿美元，较去年同期下降12.7%，但仍高出2019年下半年15.4%。

《报告》中则提到，2022年1-6月，在中国自主研发移动游戏海外市场收入前100的游戏中，策略类游戏占比35.81%，角色扮演类游戏占比16.38%，射击类游戏占比11.33%，这三类游戏合计占比达到63.52%。

事实上，海外市场同本土市场玩家在游戏选择上存在差异。

Sensor Tower统计数据显示，2022年上半年，中度游戏和休闲游戏是日本手游收入的主要来源，收入占比分别为69%和24%。而在美国市场，益智解谜、棋牌以及策略类游戏则是玩家选择的重点。具体来看，2022年上半年期间，iOS用户在益智解谜、棋牌以及策略类游戏花费最多，均突破10亿美元。棋牌、策略、益智解谜则是安卓市场占有率最高的游戏品类，其市场份额依次为19.8%、19.7%、19.6%。

“通过我们的调研，欧美地区比较倾向于烧脑一些的游戏体验。”一位游戏公司内部人士向记者表示，“一些带有剧情的内容诸如RPG(角色扮演游戏)类游戏需要特定的剧情，国内的文化元素在海外的传播不尽相同，因此到了当地还是要做本土化的运营。”

为此，国内游戏公司正在逐步加强海外市场的本土化研

发。在此前召开的谷歌年度出海峰会Think with Google 2022上，谷歌中国大客户部游戏行业副总裁邓辉谈及中国游戏公司“出海”时表示，“出海”需要根据每个市场调整游戏产品的特点，同时，海外的隐私保护政策变化同样值得开发者重点关注。

记者注意到，由于游戏在海外的发行会多依赖于海外的广告商和运营商的合作资源，当前游戏企业多会选择建设在中国香港、新加坡等地的跨境数据中心，或者基于这些跨境数据中心提供的云服务，维护和运营成本高。

随着海外市场的重视程度不断提升，包括腾讯、米哈游和莉莉丝在内的国内头部游戏公司纷纷选择在海外成立了独立的发行品牌，进行重点投入。

其中，2021年12月，腾讯游戏宣布推出海外发行品牌Level Infinite。随后，2022年2月，米哈游旗下全新品牌HoYoverse亮相，旨在通过各类娱乐服务为全球玩家创造和传递沉浸式虚拟世界体验。而莉莉丝游戏则在2022年4月宣布，将在新加坡成立发行公司Farlight Games，为莉莉丝游戏的全球发行提供支持和服务。