

最大游戏收购案落幕 暴雪国服何日回归？

本报记者 许心怡 吴可仲 上海报道

10月13日，随着英国竞争与市场监管局(以下简称“CMA”)的放行，微软对动视暴雪的这宗最大游戏收购案终于落下帷幕。

动视暴雪成立于20世纪70年代末，是电子游戏行业的拓荒人之一，

老牌游戏公司易主

收购完成后，微软将在游戏行业中更具影响力。

10月13日，微软Xbox CEO斯宾塞发布公开信，对动视暴雪及其团队加入Xbox表示欢迎，“今天起，我们将手将深受玩家喜爱的动视、暴雪和King的系列游戏引入Game Pass(微软游戏订阅服务)和其他平台”。

微软对动视暴雪的收购是游戏行业史上最大规模的交易。2022年1月18日，微软宣布计划以687亿美元的价格收购动视暴雪。财报显示，截至2023年6月30日，微软持有现金、现金等价物以及短期投资共计1112.62亿美元。这意味着，为了收购动视暴雪，微软要从账上划走超过一半资金。如此大手笔的交易，对于微软这样的巨头来说也十分罕见。

那么，微软得到了什么？动视暴雪财报显示，截至2023年6月30日，该公司净资产共计207.93亿美元，其中还有99.29亿美元商誉。

但对于动视暴雪这样的游戏公司并不能仅根据账面数据来评价。收购完成后，微软将在游戏行业中更具影响力。根据游戏调研机构New-zoo，按照2023年第一季度的营业收入，动视暴雪在全球排名第7。位列动视暴雪之前的(分别是腾讯、索尼、苹果、微软、网易和谷歌)都并非纯粹的游戏公司。

“2021年，动视暴雪在全球游戏市场中的收入占比约为4%，同时在全球主机游戏市场的收入占比约为5%，市场占有率已经处于较高水平。”伽马数据高级分析师吕惠波此前对记者表示，微软收购动视暴雪后，预计其游戏营收水平将来到全球第一梯队，与腾讯游戏收入更加接近。

另外，吕惠波指出，动视暴雪拥有多个大型游戏IP，这是其最为关键的核心资产。被收购前的动视暴雪由三大业务部门组成——动视、暴雪、King。在大众印象中，这三个部门各有王牌在手：动视部门几乎每年都会推出《使命召唤》系列的新作，暴雪专注于《魔兽世界》《暗黑破坏神》

经过数十年来的合并、收购形成今天的规模，最终却被微软纳入麾下。

《中国经营报》记者获悉，在获得动视暴雪后，微软将接收动视暴雪分布于各个平台的IP，考虑如何盘活一些已经被遗忘的IP，整顿公司文化，以及处理暴雪游戏离开中国市场后留下的空白。

《守望先锋》等系列游戏，King工作室手上则有三消手游《糖果粉碎传奇》这一大现金牛。

事实上，除了这些大热IP，动视暴雪长达近半个世纪的历史上还曾产出其他众多游戏IP，其中许多埋没于故纸堆中。综合《福布斯》杂志和玩家的整理，记者发现动视暴雪旗下至少曾发行过42款游戏IP。玩家期待微软接手这些IP后能将其复活。10月13日，微软Xbox曾发布一条宣传视频庆祝动视暴雪的加入，不少玩家在视频的评论区中提名记忆中的动视暴雪游戏：Prototype、Crash Bandicoot、Spyro……2022年1月，斯宾塞曾在《华盛顿邮报》的访谈中提到，有意重启动视暴雪老游戏。

吕惠波还表示，微软收购动视暴雪后将在主机游戏、客户端游戏、移动游戏等多个领域具备并发优势，加上微软自身在硬件领域的优势与投入，预计将使得微软成为在游戏领域横跨产业链条最广的企业，其业务有着更高的协同发展契机。随着云游戏、元宇宙等更多细分领域的发展，微软将有机会通过多端联动、软硬件联合发展等方式占领更多游戏领域。

自收购发起以来，微软和动视暴雪一直在争取各个国家和地区反垄断部门的许可。10月13日以前，CMA成了这起收购成行的最后绊脚石。该机构的担忧之处恰恰在于微软完成这笔收购后可能在云游戏市场上占据垄断地位。最终，微软承诺将出售动视暴雪云游戏版权给育碧，从而争取到CMA重启调查的机会。

面对全球玩家，微软也摆出并不打算垄断市场的姿态。斯宾塞在公开信中表示，“无论您是在Xbox、PlayStation、任天堂、PC还是移动平台上玩这些游戏，我们都热烈欢迎，并且将一直欢迎。即便您不是在Xbox主机平台上游玩您所喜爱的游戏系列，我们也同样欢迎。”

掌门人套现离场

动视暴雪CEO考迪克在一封公司邮件中表示，他将于2024年离开动视暴雪。据悉，其套现金额可达5.2亿美元。

作为游戏行业的龙头企业，动视暴雪的历史与电子游戏的发展息息相关。1979年，4名雅达利的程序员因不满公司的轻视和待遇，脱离雅达利成立动视公司，开始制作第三方游戏。这开创了第三方公司为主机制作游戏作品的先河，此前游戏开发和硬件生产一直绑定在一起。

1980年，动视公司首次发布4款游戏便大获成功，三年后成功上市。

好景不长，动视公司接下来几年命途多舛。在20世纪80年代的大部分时间里，动视遭遇雅达利大崩溃(美国游戏业大萧条)带来的冲击，飞利浦专利诉讼官司缠身，4名创始人因理念不合等原因先后出走……到了90年代初，动视公司已经处于破产边缘。

1990年，时年27岁的鲍比·考迪克买下这家几乎只剩商标的公司25%股份，并在1991年成为CEO，一直在这个位置上待到今天。考迪克在一封公司邮件中表示，他将于2024年离开动视暴雪。据悉，其套现金额可达

暴雪国服何日回归？

未来，微软将如何消化、整合动视暴雪的业务，仍有待进一步观察。

在考迪克30多年的治理下，动视暴雪和成立之初的样子已经相去甚远。它建立起了庞大的IP矩阵和稳定的生产发行流程，挺过了电子游戏发展最为蛮荒的阶段，在财务上节节攀升。不过，近几年来，动视暴雪的游戏口碑出现下滑。2022年，手游《暗黑破坏神：不朽》上线。因充值系统不合理，这款游戏为动视暴雪揽尽收入和名气的同时，评价也跌至谷底。游戏首曝时，主设计师对玩家所说的“难道你们没手机吗”也成了游戏圈一个带有嘲讽意味的梗。

这些负面舆论，连带着动视



10月13日，随着英国竞争与市场监管局的放行，微软对动视暴雪收购案终于落下帷幕。图为位于英国伦敦牛津广场的微软公司商店。视觉中国/图

5.2亿美元。

彼时，面对走入死局的动视公司，考迪克一面筹资，一面劝说债主接受公司股份作为抵偿。他将动视公司老游戏打包低价售卖、推出续作、移植PC端，最终成功将动视盘活，并从股东手中赎回股份。1993年，动视公司登陆纳斯达克，1997年实现盈利。

之后，为了拓展自身的生产力，增强对游戏开发的把控，动视开启了收购之路。据不完全统计，动视在1997年到2007年间收购了13家游戏工作室，覆盖了多个热门品类和玩法，建立起更广泛的业务线。

2003年，动视发行第一人称射击游戏《使命召唤》，取得了可观的销量。动视趁热打铁，又推出《使命召唤2》。此后，动视几乎每年都会推出新的《使命召唤》续作，游戏背景从“二战”向冷战、未来世界和外太空拓展，平台涉及主机、PC、网页和移动端，开发工作则由Infinity Ward、Treyarch和Sledgehammer Games轮流承担。

2008年，动视和维旺迪游戏(暴雪母公司)的游戏部门合并，成立了动视暴雪。由此，动视获得了MMORPG这一大热品类中的代表作《魔兽世界》。

手握《使命召唤》《魔兽世

界》《暗黑破坏神》等多个知名IP，动视暴雪在端游领域颇具影响力。其在手游领域的开拓始于2016年。动视暴雪于这一年斥资59亿美元收购King及旗下《糖果粉碎传奇》，并进一步推动《炉石传说》成为收入支柱。此外，动视暴雪逐步推进旗下IP的手游化，包括与腾讯合作推出《使命召唤手游》，与网易合作《暗黑破坏神：不朽》。

根据中金公司2022年发布的《动视暴雪极简史：探寻微软收购的背后》，动视暴雪三大游戏IP《使命召唤》《糖果粉碎传奇》《魔兽世界》2020年对公司收入贡献达76%。

暴雪的品牌和资产，一同被卖给了微软。未来，微软将如何消化、整合动视暴雪的业务，仍有待进一步观察。

中国玩家更为关心的是暴雪游戏国服是否能够归来。2022年11月16日，动视暴雪率先在官网宣布，与网易现行代理协议到期后，旗下大部分游戏在中国大陆将停止服务。随后，网易表示接受停止合作的决定。

动视暴雪和网易的合作长达14年，双方尚未进一步透露造成续约失败的具体原因。在2022年三季度财报中，动视暴雪初步释出或与网易中断合作的

信号，并透露与网易签订的代理协议所产生的收入约占动视暴雪2021年合并净收入的3%。

然而，这个理由并不能说服玩家。动视暴雪与网易的合作集中于暴雪部门，与动视和King部门并无密切联系。2021年，动视暴雪的净营收为88.03亿美元，其中的3%约为2.64亿美元。具体到暴雪部门，这部分收入占比或达10%以上。2021年，亚太地区对整个动视暴雪的收入贡献占比达12%。

暴雪突然中断合作的举动，以及语焉不详的回应，令动视暴雪的口碑在中国市场一落千丈。就在今年1月，暴雪游戏《魔

兽世界》《炉石传说》《守望先锋》《暗黑破坏神Ⅲ》《魔兽争霸Ⅲ：重制版》《风暴英雄》《星际争霸》系列以及暴雪游戏平台战网在中国大陆市场终止运营。此外，暴雪旗下游戏《炉石传说》也无缘杭州亚运会。

5月23日，微软方面透露，中国国家市场监督管理总局已批准微软收购动视暴雪。动视暴雪发言人也证实此事，称“很重视中国市场”。考虑到动视暴雪已经易主微软，不少人认为暴雪游戏还有重回中国的可能。关于暴雪游戏是否会再次进入中国，记者联系微软方面采访，截至发稿未获回复。

模拟经营游戏异军突起 市场规模快速扩张

本报记者 李哲 北京报道

“看着‘萝卜’在干活，就会感觉非常解压。刚刚下载这款游戏的时候，每天大部分时间都会用在上面。”王林(化名)口中的是一款慢节奏的种田经营游戏——《桃源深处有人家》，其通过国风山水田园的画风吸引玩家目光。游戏

赛道兴起

在初期，《桃源深处有人家》的玩法较少，以“种田卖菜”为主，但当玩家升到特定等级之后，游戏的玩法便会丰富起来。在游戏中会有一些类似萝卜的小精灵来帮忙干活，剧情便由它们展开。

“我玩模拟经营类游戏已经很多年了。近些年这类游戏和以往简单的农场模式已经有了一些变化。比如，加入NPC互动，通过故事情节推动游戏等等。”王林说道。

多位玩家向记者表示，模拟经营游戏提供的沉浸式体验，让玩家可以在游戏中按照自己的想法打造“家园”。

记者注意到，在《金币大富翁》与《商道高手》两款现代背景的商道经营产品陆续取得成功后，益世界围绕模拟经营的品类优势，在题材维度进行横向拓展。一方面基于现代商道类产品的经验，结合古代商贸文化，推出了古风商道产品《我是大东家》；另一方面对更多基于中国文化的细分品类进行探索，推出古

自3月22日全平台上线后，在TapTap平台的首日下载量便超10万人次。

这是模拟经营游戏“破圈”的一个缩影。《中国经营报》记者注意到，当前模拟经营游戏正在通过国风、故事线等方式拓宽游戏赛道。

伽马数据发布的《2023中国移

风模拟经营产品《这城有良田》，多方向开拓细分题材的市场空间。

《报告》中提到，相比于一般的模拟经营模式，商道经营品类为用户设立了更为直观且跨度更大的成长路径，切实贴合期望财务自由的大众心理。近年来模拟经营品类增量中有超过20%来自商道经营，2021年商道经营增量占比更是超过30%。

同时，随着中国元素的加入，也让模拟经营游戏的主线剧情显得更加清晰。

模拟经营类游戏刚刚兴起的时候，以农场类题材为主，无论从叙事、画风以及游戏的丰富度方面都同现在的模拟手游有着不小的差距。

世纪华通旗下点点互动发布的Family Farm Adventure(《菲菲大冒险》)在海外受到较大的关注度。这款脱胎于点点互动成名IP Family Farm的模拟经营游戏曾创造过月活过1500万的成绩。和初代产品

动游戏品类发展研究报告》(以下简称《报告》)显示，截至2022年年底移动游戏市场中模拟经营品类规模已增至66亿元。而在2018年，该品类的规模仅为18.5亿元。不断推出的优秀新品是模拟经营品类增长的主要动力，截至2022年年末，已有7款模拟经营类产品登上当年移动游戏流水榜前150名。

Family Farm较为单纯的模拟经营玩法相比，《菲菲大冒险》在海岛农场经营的基础之上，还融入了RPG冒险与三消玩法，体验上更为丰富。

点点互动CEO陈琦表示，“剧情一定是要精心去做的，《菲菲大冒险》这类产品对剧情的要求非常高，因为所有地图都是跟着剧情展开，我们要让玩家有更多时间和机会去看剧情。”

故事线已经成为当前模拟经营手游非常看重的一大要素，而手游更新速度快的特点又让故事线的推进更加高效。

记者注意到，三七互娱旗下模拟经营手游《叫我大掌柜》在最近的更新中，推出了《叫我大掌柜》南海丝路版本。该游戏通过故事线的方式，让玩家可以重走海上丝绸之路。甚至还包含文物修复，触发修复动画，展现“清洗、拼接、补配、打磨、上色、做旧”等专业的文物修复过程。

规模扩张

《报告》中提到，玩家对模拟经营游戏的题材偏好更为显著且更趋向多样化，这为模拟经营品类下各细分赛道提供了更多发展机会。

此外，《报告》显示，2022年中国移动游戏市场模拟经营用户规模已超过9000万人。在用户属性上，模拟经营女性用户占比超七成，女性用户消费率超过90%。

在谈到用户画像时，陈琦表示，《菲菲大冒险》还是以女性用户为核心，喜欢模拟经营的女性用户群体，年龄跨度从20~60岁。

出海掘金

Sensor Tower发布的《2023年模拟手游市场洞察》中提到，2023年1~7月全球模拟手游内购收入接近27亿美元，其中，美国市场占比43%，欧洲市场占比23%。

记者注意到，今年1~7月，冒险沙盒手游Roblox全球吸金逼近7亿美元，蝉联模拟手游收入榜冠军。点点互动的两款模拟手游Family Farm Adventure、Frozen City均入围收入榜Top10。

世纪华通方面表示，在海外市场，公司以点点互动为主体，持续践行品类微创新，战略性打穿赛道，形成休闲游戏矩阵。点点互动不仅有逾十年的游戏海外发行运营经验，自主研发能力也在

对于原本轻量化定位的模拟经营类游戏，如何在游戏的丰富度和轻量化之间取得平衡，或许是游戏公司需要思考的问题。而随着模拟经营游戏中杂糅了更多的玩法，自2020年起模拟经营品类得到快速发展，市场规模快速扩张。同时，游戏公司在打磨产品的同时，并没有停止在营收方式方面的尝试。

“此前的模拟经营游戏往往是通过广告变现的方式来实现营收，游戏中的道具，互动性似乎并

不突出，玩家也都是通过时长来进行‘家园’提升。而现在的氪金方式就更加多样化了，诸如会员、道具、榜单等方式层出不穷。一时间让原本‘偏安一隅’的模拟经营游戏画风突变。”王林说道。

《报告》中提到，截至2022年年底移动游戏市场中模拟经营品类规模已增至66亿元。不断推出的优秀新品是模拟经营品类增长的主要动力，截至2022年年末，已有7款模拟经营类产品登上当年移动游戏流水榜前150名。

企业对模拟经营品类进行布局，但将该品类作为发展重点的企业数量较少。

于海外市场而言，对模拟经营类手游的追捧度较高，但市场中充斥的竞争对手同样有着不俗的实力。对于如今越来越强调故事线的模拟经营游戏而言，如何讲好故事显得更加重要。

陈琦表示，“在游戏中，我们要构建一个让欧美玩家觉得引人入胜、真实可信的游戏世界，这一切都基于对欧美社会规律和文化习惯的关注，以及对欧美玩家心态的理解。我们专注欧美市场很多年了，《菲菲大冒险》团队在剧情和美术上的探索，正是基于此前的积累。”