

# 游戏回归“产品为王”:爆款成业绩“翻身”利器

本报记者 许心怡 吴可仲 上海报道

截至4月11日,多家游戏上市公司已经陆续发布了2024年财报,

## 扭亏为盈

每到新赛季,《三国:谋定天下》都会在iOS畅销榜冲进前五。

2024年,依靠一款或少数几款游戏扭转业绩的游戏公司不在少数,B站就是其中之一。财报显示,B站2024年总营收达268.3亿元,同比增长19%。其中,第四季度总营收达77.3亿元,同比增长22%;调整后净利润及美

国会计准则下的净利润分别为4.5亿元及近8900万元,实现全面利润转正。

2023年第四季度到2024年第四季度,B站的日均活跃用户数从1亿增长至1.03亿,日均使用时长从95分钟上升至99分钟。二者虽有增长但幅度并不大。

B站实现转亏为盈,主要得益于游戏业务的快速增长。2024年第四季度,B站游戏业务收入同比增长79%,达到18.0亿元。该业务全年收入为56.1亿元,同比增长40%。

包括游戏在内的高毛利业务快速增长,推动B站去年第四季度毛利润实现同比增长68%,毛利润同比提升10个百分点至36.1%。

此前,B站游戏业务陷入产品青黄不接的泥潭。2024年6月,策略游戏《三国:谋定天下》推出,成

业绩表现分化明显。

《中国经营报》记者梳理发现,游戏行业在经历了2021年—2022年的产品上线困难阶段,2023年的

资本退潮、市场饱和的大趋势影响后,在2024年回归到“产品为王”的阶段——拿出热门新产品的公司实现了业绩“翻身”,产品难产的公

司则仍陷在业绩低迷的困境中。

此外,发展长青游戏是腾讯、心动公司等多家游戏厂商的关注重点。哔哩哔哩(以下简称“B站”)

方面表示将致力于将爆款产品《三国:谋定天下》长期运营下去,西山居旗下《剑网3》通过打通PC和手机平台焕发生机。



哔哩哔哩游戏产品《三国:谋定天下》宣传图。

除了B站,曾经连亏3年的心动公司也在2024年实现扭亏为盈。

2024年,心动公司收入50.1亿元,同比增长47.9%;毛利34.8亿元,同比增长68.2%;净利润8.9亿元。而在2023年,其亏损6500余万元。

该公司的两大业务板块——游戏和TapTap平台均对去年的业绩有所贡献。

在网络游戏方面,2024年5月上线的《出发吧麦芬》取代《香肠派对》,成为心动公司2024年的“流水王”。该公司前五大流水贡献游戏

“换血”,目前分别为《出发吧麦芬》《香肠派对》《铃兰之剑》《火炬之光:无限》《仙境传说M》,其中3款上线不到3年,另外2款则运营超过5年。

此外,心动公司旗下游戏平台TapTap全年收入15.8亿元,同比增长21.6%。

“对于TapTap来说,2024年是吃到全网爆款游戏红利的一年:《Phrigos》《欢乐钓鱼大师》《心动小镇》等全网爆款作品在去年相继问世。TapTap凭借对于这些游戏的

全网发行能力,录得了活跃用户与平台收入的可观增长。”心动公司方面表示,TapTap中国版MAU一扫2023年颓势,从3581万反弹至4405万。

TapTap团队方面表示,在版号发放节奏稳定、游戏供给侧产出健康的大环境下,“只要国内手机游戏行业的新爆款符合‘大数定律’——即新推出的游戏数量足够多,且‘爆款率’基本保持不变,那么TapTap就有能力吃到爆款游戏,复现2024年的成绩”。

本报资料室/图

2024年,游戏发行“黑马”儒意景秀杀出。其游戏业务收入19.92亿元,同比增长346.6%。其于2024年推出的《世界启元》《仙境传说:爱如初见》《排球少年:新的征程》均曾达到免费榜第一。其中《仙境传说:爱如初见》首月流水突破1亿元。

公开资料显示,儒意景秀是一家流媒体公司,原本专注于影视内容的制作和分发。其游戏品牌“景秀游戏”成立于2022年3月30日。此前推出的游戏还有《传奇天下》和《乱世逐鹿》。

## 让游戏“长青”

腾讯的长期游戏经验或许还将运用到老牌3A游戏中。

目前,多家公司将已上线游戏的长期运营作为今后的重点目标。

陈睿表示,其对《三国:谋定天下》团队的要求是至少保持5年的优质和稳定运营,B站有志将这款游戏打造成让玩家玩到老的游戏。

心动公司方面表示,《香肠派对》《仙境传说M》《心动小镇》《火炬之光:无限》均为其已被验证或具有潜质的长青游戏。

“在新游戏愈发成本高企、玩家圈层更难打穿的现实中,已经拥

有广泛用户基数的‘长青游戏’,在品牌口碑认知、用户促活召回等方面,相较于全新IP游戏,都具有显著优势。”心动公司方面表示,“‘长青游戏’也可以助力提供稳定且可预期的长期收入,降低经营风险,增厚游戏业务收入安全垫。”

长青游戏是腾讯游戏业务长期践行的战策略。腾讯2024年财报显示,其长青游戏矩阵从12款增至14款。

得益于这些产品,腾讯2024年第四季度本土与海外市场均实现同比双位数增长,推动游戏业务收

稳健;《王者荣耀》在9周年庆期间宣布日活仍保持在亿级水平;据Sensor Tower统计,《金铲铲之战》2024年四季度流水同比增长30%,连续八个季度实现双位数增长;新游戏《三角洲行动》注册玩家已突破4000万。

国际市场方面,《荒野乱斗》《PUBG MOBILE》等产品则贡献了不菲的收入。

得益于这些产品,腾讯2024年第四季度本土与海外市场均实现同比双位数增长,推动游戏业务收

入同比增长20%至492亿元。

腾讯的长期游戏经验或许还将运用到老牌3A游戏中。3月27日,育碧发布公告称,将拆分三大IP《刺客信条》《孤岛惊魂》《彩虹六号》及其开发团队,与腾讯合作成立子公司。腾讯的注资不仅将缓解育碧的财务困境,还将帮助其将这些知名IP打造成长青游戏,包括构建长期运营、多平台游戏的生态系统,提升叙事驱动的单人游戏体验,加快内容更新,拓展多人游戏

功能,引入免费游玩门槛,整合更多社交功能。

此外,西山居旗下上线十余年的《剑网3》也是长青游戏运营的案例之一。西山居母公司金山软件财报介绍,2024年推出的《剑网3》打通全平台,进一步提高了这款老牌MMORPG玩家的活跃度。由于《剑网3》等游戏的强劲表现,2024年金山软件来自网络游戏及其他业务的收益为51.96亿元,整体全年收益突破百亿元。

# 任天堂“八年磨一剑”Switch 2能否扭转业绩颓势?

## Switch销量下滑

将时针拨回至2017年。彼时,面对欧美游戏大厂硬件性能的提升,任天堂另辟蹊径,在用户场景上进行差异化竞争,于当年发布了新一代主机Switch。

“2017年3月,任天堂的新一代主机Switch正式发售,其家用机、掌机一体化的特色给了玩家耳目一新的感觉,玩家们可以在家用机模式与掌机模式间自由切换,这一变化被认为是‘淡化了主机掌机界限’的创举。”《日本游戏完全进化史》一书中如此描述当时Switch对游戏主机市场带来的冲击。

## 只是“轻微”升级?

在业绩下滑的背景下,任天堂于4月2日通过直面会的方式,向玩家正式发布了Switch 2。该产品日本使用版本定价49980日元(约合2430元人民币),支持多语言版本定价69980日元(约合3373元人民币)。

任天堂在本次直面会上还披露了大量即将登陆Switch 2的第三方游戏。比如,《艾尔登法环》《最终幻想7:重制版》《赛博朋克:2077》等。

据悉,Switch 2搭载了比初代

但是,Switch发售之初,其羸弱的硬件性能、糟糕的做工,让其与索尼、微软这样的竞争对手相比毫无优势可言,这也遭到了不少玩家的吐槽和质疑。但《塞尔达传说:旷野之息》这款游戏问世并登陆Switch后,让Switch一机难求。后续诸如《马里奥赛车8》《集合啦!动物森友会》等游戏产品的相继问世,进一步提升了Switch的销量。

任天堂后续相继推出了Switch OLED版和Switch Lite版等衍生机型。任天堂在其最新一期

产品更大的屏幕、屏幕清晰度从原来的720P升级到1080P,并且支持HDR(高动态范围)和120FPS(每秒帧数)。同时,任天堂方面提到,主机模式还支持4K分辨率。

不过,即便Switch 2的硬件相较于Switch有了较大提升,但是,其整体性能与竞争对手相比仍然不占优势。张书乐表示,Switch 2只是解决了一部分用户对任天堂次世代主机一贯的性能不足的吐槽,Switch 2此次加入一些3A游戏,谈

财报中披露,Switch系列产品的全球累计销量已经达到了1.5086亿台,成为任天堂最为畅销的主机产品。

但如今的Switch已难以带动任天堂的业绩持续增长。财报数据显示,2024年4月1日至2024年12月31日,任天堂营业收入为9562亿日元,同比下降31.4%,营业利润为2475亿日元,同比下降46.7%。当期,任天堂共计售出954万台硬件,同比减少30.6%。其中,Switch销量为274万台,同比减少19.4%;Switch OLED版销量为507

万台,同比减少37.9%;Switch Lite销量为173万台,同比减少20.5%。

张书乐表示,Switch现有庞大用户群,依然会为经常出现的爆款游戏而持续付费。

记者注意到,任天堂的游戏主机硬件产品对其第一方游戏(自研游戏)的依赖度较高。在2024—2025财年前三季度(2024年4月1日至2024年12月31日),任天堂销售的游戏作品中,销量超过百万份的游戏共计19款,其中12款为第一方游戏,7款第三方游戏。

至于Switch 2能否提振任天堂

的业绩颓势,张书乐向记者表示:“新主机只是‘轻微’升级,真正提振任天堂业绩,还要看能否推出新的爆款,尤其借助任天堂主机差异化的玩法体验而事实‘独占’的爆款,就如此前《艾尔登法环》那般。有爆款,有付费,还能刺激一波增量用户入手主机,此为游戏主机御三家(任天堂、索尼、微软)战争的不二法门。同时,任天堂也需要Switch 2为其新的颠覆式游戏主机出现,争取更多创新创造的时间。”



北京首家任天堂Nintendo Switch官方授权体验店。

与此同时,Switch软件销量为1亿398万份,同比减少24.4%。

在此背景下,任天堂于4月2日发布了Switch的续作产品Nintendo Switch 2(以下简称“Switch 2”)。对于这款新品,游戏产业时评人张书乐向《中国经营报》记者评价称:“新主机只是‘轻微’升级,真正提振任天堂业绩,还要看能否推出新的爆款,尤其是借助任天堂主机差异化的玩法体验而事实‘独占’的爆款。”

在此背景下,任天堂新推出的Switch 2恐短时间内与中国大陆玩家无缘。

按照计划,任天堂将于6月5日在日本、欧洲以及其他地区推出Switch 2。4月10日,据《日本新闻》报道,任天堂已决定推迟Switch 2在中国市场的发售。任

天堂目前正密切关注中国市场的需要情况,同时也在观察相关部门对电子游戏行业的监管政策。

记者就此事向任天堂方面求证,截至发稿未获回应。此前,在2024年11月26日,任天堂中国官网发布了国行Nintendo Switch网络服务运营调整通

知。通知中提到,国行Nintendo Switch将于2026年3月31日起至2026年5月15日,逐步停止Nintendo e商店和其他网络相关运营服务。

按照计划,预计于2026年3月31日22时,Nintendo e商店将停止游戏或工具软件等的售卖服务。

在此日期后,免费体验版游戏和免费工具软件也将无法获得。2026年5月15日22时,Nintendo e商店将停止下载服务和兑换码的兑换服务。除Nintendo e商店外,其他网络相关服务也将于2026年5月15日22时停止。

对于此次最新发售的Switch 2

## 小游戏仍高速增长

中手游、吉比特、完美世界等因老产品流水下滑,且未有足够有竞争力的新产品推出,仍处于业绩泥潭。

小游戏、AI等或将成为对游戏行业产生变数的因素。多家公司提及了AI技术对游戏研发和发行的提质增效作用。而小游戏作为更容易触达玩家的产品形式,在2024年仍然高速增长。

中国音数协游戏工委发布的《2024年中国游戏产业报告》显示,国内小游戏市场收入在2023年高速增长300%后,在2024年仍增长99.18%。

世纪华通业绩报告显示,2024年度预计实现归母净利润16亿—23亿元,同比增长205.32%至338.89%;扣非净利润18亿—24亿元,同比增长327.43%至469.91%。同时,2024年度公司合并营业收入预计约220亿元,较上年同期增长约66%,合并经营活动产生的现金流量净额预计较上年同期增长约40%。

出海产品《Whiteout Survival》及其国内小游戏版本《无尽冬日》对世纪华通贡献良多,世纪华通称其“创造了该品类游戏的流水新高”。世纪华通方面对记者表示,探索玩法融合、题材、长线运营等都是这款产品可以持续保持生命力的原因。

不过,并非所有公司都在2024年获得佳绩。中手游、吉比特、完美世界等因老产品流水下滑,且未有足够有竞争力的新产品推出,仍处于业绩下滑困境。

财报显示,中手游去年收益19.3亿元,同比减少25.93%;年内亏损21.11亿元,同比扩大5448.8%。吉比特实现营收36.96亿元,同比下滑11.69%;净利润9.45亿元,同比下滑16.02%。完美世界则预计净利润亏损11亿—13亿元。