

# 厦门吉比特网络技术股份有限公司

## 2020 年第一次临时股东大会自由讨论环节发言纪要

**时间：**2020 年 11 月 9 日

**地点：**厦门市思明区软件园二期望海路 4 号 101 室 1 楼会议室

**参会人员：**现场参会股东代表，董事长、总经理卢竑岩，董事陈拓琳（电话参会）、董事翟健，董事、副总经理高岩，独立董事卢永华，独立董事郑甘澍，独立董事林志，监事会主席胡兆彬，职工代表监事吴培治，监事周媛媛，副总经理、财务总监林佳金，副总经理、董事会秘书梁丽莉，北京市海问（深圳）律师事务所律师

**详细纪要：**

### 1、如何看待游戏行业未来的发展趋势？公司将如何应对？

**卢竑岩：**游戏行业的未来发展趋势很难判断，游戏行业本身是一个发展时间比较短的行业，从上世纪七十年代诞生，到现在总共只有大约 50 年的历史。在过去的 50 年中，游戏玩家的规模随着游戏载体发展扩大了很多，是一个变化剧烈的过程，未来会怎样，现在是很难预测的，但是有一些基调，已经有一些结论了。在过去几年的研发过程中，我们感受到游戏玩家的群体从核心硬核用户向轻量级泛用户发展。公司未来会坚持做差异化产品，坚持技术积累，同时更注重泛用户的市场数据反馈。

### 2、公司有哪些技术积累？

**卢竑岩：**我们的很多积累是在玩法设计上，而技术积累则偏后端，服务器端的技术积累，这些后端的技术积累在前端是没有直接表现的。同时，从创业以来，美术是我们比较薄弱的环节，从消费者的角度来看我们的视觉效果做得不够炫目。因此，我们也在美术方面做努力，但是积累得比较慢。

### 3、玩法设计和服务器端的积累会为公司产品带来怎样的效果？

**卢竑岩：**服务器端技术积累的作用，在于我们可以用更低的成本和更快的速度解决技术上的问题，加速产品的迭代速度。我们做后端技术积累的原因与我们做玩法方面积累的原因是一致的。我们通过反复尝试做玩法方面的设计，把各种各样的想法和设计方案加入到产品中，做出更多的版本并投入市场中测试，验证我们的想法是否可行，可行的话我们再继续深化，这就需要后端能做更快的迭代。这并不是解决视觉效果这类问题，我们走的是工具路线。

### 4、后端技术的积累与用户从核心向转向泛用户是怎么相契合的？

**卢竑岩：**后端技术和核心向还是泛用户没有关系。后端的技术相当于车床，车床上出来的东西（我们的产品）是针对男性用户、女性用户还是老年用户和车床是没关系的。只能说车床更好用了，我们做得更快了。至于产品怎么针对泛用户，我们现在是以用户的行为数据反馈为依据，而不是以少量玩家的评价反馈为依据。

**翟健：**现在我们发行的游戏，大部分都是做了比较多的迭代，相当于刚刚说的，车床比较好用，但是产出来的游戏好不好，是有文化产品自身特点的，并不一定这次做出来一个比较好的产品，下一次出来的产品就一定是越来越好的。我们现在是通过快速迭代，推出不同的产品，在不同的产品上收集不同类型用户的信息，最终是从用户行为的反馈来得到答案。这个积累的过程，并不是线性的，不是做的越多就越好。有可能这个版本做的不错，下个版本可能就有问题，关键在于我们能不能找到这个版本有问题的原因。

### 5、公司是从什么时候开始从核心用户转向泛用户的？

**卢竑岩：**分研发和运营两个方面来进行说明。从研发来看，大约从几年前开始提倡，真正做了比较大的改变大概是两年前，我们开始会有一些强制的要求。以前公司内的很多项目，迭代周期基本都比较长。现在我们强调“小步快跑”，希望做成一两个月的迭代周期。公司第一个做到比较短的迭代周期的项目是《一念逍遥》，用了比较短的时间及比较少的人做出了第一个版本，后续其他版本的迭代

周期也比较短。

**翟健：**运营方面走差异化路线一直没有变过，但是具体做法是有变化的。2018年以前大部分还是核心向用户测试做的比较多，主要看核心向用户的反馈。从2019年开始更加关注泛用户，并且做更多的长周期测试。

## **6、公司其他产品有没有像《一念逍遥》这样快速迭代呢？**

**翟健：**我们的产品分为自研产品和代理产品。自研产品大部分都是往快速迭代这个方向走的。代理的产品可能会不同，有的外部研发团队规模很小，可能只有几个人。代理产品来自不同的公司，代表着不同的习惯，每家公司有自己的研发方式和策略，我们和他们的沟通更多是基于我们对用户的理解、市场信息以及需要完成的基本技术积累的要求。我们目前看重两个方面，一是留存的迭代调整，二是付费商业化。没有办法做到每家公司在研发方式上的统一，但是大方向上都是要通过测试及迭代把留存及付费的数据调优。

**卢竑岩：**不管用什么样的方法和工具，所有互联网产品都是上市后持续迭代的，区别在于迭代的频次，有的一年迭代一次，有的半年迭代一次，有的一个月迭代一次，未来可能有一周迭代一次的。差异在哪里呢？一是手里的工具不同，二是重视程度不同。想快速迭代，一定要有好用的工具，同时重视程度的差异决定了迭代的频度。

## **7、《问道手游》2019年月活比2017年和2018年上升，是什么原因呢？公司做了什么调整吗？**

**翟健：**《问道手游》版本一直在不断地迭代，不同的版本对游戏的留存会有不同的影响，如果把游戏的用户新增和流失简单看作一边进水一边出水，进水比出水多，玩家人数就越来越多，出水比进水多就反之。简单来说就是经过版本迭代之后留存变得更好了，并且通过大服的推广活动，扩大了入水口，从而用户量就会增加。

**8、公司即将上线的《摩尔庄园》是否做过用户画像？是否对《摩尔庄园》的用户有一个预估？**

**翟健：**用户画像是每个产品都有的必要动作，并且每次测试前都会更新。《摩尔庄园》的核心用户还是曾经玩过或者听说过《摩尔庄园》的用户，但对于喜欢轻松美好、纯真快乐的游戏体验的玩家来说，一样也有很强的吸引力。

**9、越来越多内容商自己发行，这会对公司的代理业务产生什么影响？公司未来如何代理到优质的产品呢？**

**卢竑岩：**假设所有的 CP 都自建了发行部门的话，那么就不会存在代理发行业务了。但是渠道是有存在的价值的。举个例子，厂家只生产产品，商场负责销售产品。厂商直销可以减少中间环节，但是，哪怕电商行业发展起来了，也不是全部都是厂家直销。从目前社会来看，分工还是有必要的，分工会使效率更高，从这个角度来看，发行业务是一直都有的。但是假设真的出现所有的制作团队都能用非常低的成本建设出自己的发行部门，那么我们就只做自研了。

**翟健：**行业是有很多变化的，产品和渠道其实是一个动态变化的过程。发行商要不断加强自己的绝活，要有自己的护城河，才能把事情做的更好。从公司来讲，一直在想办法，包括通过某些游戏或者通过产品矩阵来提高公司的影响力、知名度以及玩家的认可度，做内化的用户平台的建设。但是能不能达到理想的效果，我们自己也很难确定，核心是不断增加自己的绝活，增强自身的发行优势。

**10、目前买量成为了行业内众多游戏公司的选择，与吉比特研发驱动的思路是截然不同的方向，本次公司也参与了《最强蜗牛》的买量，后续如何在这两方面进行一个平衡？**

**卢竑岩：**买量和研发驱动，并不是两个截然不同的方向，我们在坚持产品内容设计驱动的同时，也在持续加强买量方面的能力。买量的操作需要考虑游戏自身的特点，我们之前的产品大多数不具备买量的特征，因为这些产品偏向核心向用户，可以通过很低的运营推广成本将目标用户吸引过来，但是难以形成“破圈”效应，

这些产品买量对吸引泛用户帮助不大。

**翟健：**《最强蜗牛》这个产品是我们遇到的第一个我们认为可以买量的产品。后续如果代理运营值得买量的产品，还是会买量。买量起到的是“放大器”的作用，吸引到玩家后，还是要依靠产品的设计提升产品运营的长期性和延续性。

## **11、团队建设方面，公司会从哪些方面引入强有力的伙伴？现有团队会有更大力度的激励吗？**

**卢竑岩：**人员类别方面，我们主要聚焦两个方面。一方面是制作人，制作人引导游戏的方向；另一方面是美术团队，我们花了比较多的时间和精力在打造美术团队上面。激励方面，我们每年都会有相应的激励政策，这次股权激励的对象都是核心技术及核心业务人员。

## **12、制作人成功的要素？**

**翟健：**每位制作人成功的路不同，但是大方向是一致的。一方面是积累，数年如一日地专注游戏研发业务，另一方面是突破，对市场其他成功产品不断思考、分析，更新自己的认知，让研发的新产品即有继承又有变化。如果做好积累与突破这两方面，成功只是时间的问题。公司内部的制作人，也是有这个方向的。