

厦门吉比特网络技术股份有限公司

2021年第一次临时股东大会自由讨论环节发言纪要

时间：2021年1月19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，副董事长陈拓琳，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，监事会主席林润元，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、怎么看待游戏市场？

卢竑岩：从我们自己的经验来看，随着经济的发展，文娱产业会越来越大，其中包括游戏、电影等产业，而游戏行业的发展可能会比电影行业更好。作为娱乐方式，游戏的成本比较低。比如，出门看一场电影除了电影票价，可能还需要支付交通、餐饮费用，但是游戏只需要家里有设备、网络就可以，是一项成本比较低、比较便捷的娱乐方式。随着经济的发展，文娱产业的市场份额在变大，游戏行业在文娱产业的市场占比也在变大，所有的游戏行业从业者都会因此受益。

2、公司目前是怎么样的发展思路和特点？

卢竑岩：我们现在主要聚焦在几个赛道上，MMORPG、SLG、放置挂机类。聚焦在这几个赛道有以下考虑：一是考虑已经积累一定经验，二是这几个赛道我们认为比较好的细分市场。MMORPG 品类，我们《问道手游》《问道》在该领域已经积累了比较成熟的经验。SLG 品类，在全球范围内可以被玩家普遍接受。放置挂机品类，则主要考虑到手机用户的特点，碎片化的时间比较多，并且没有足够的时间和精力投入游戏。此外，放置挂机品类能融合的玩法及其他探索也更多。聚焦这三个赛道也是为了更好地复用既有的经验和资源，逐步深耕，一步步

往下走。

3、往后在精品游戏的研发投入是否会增加？未来的游戏流水预期？

卢竑岩：首先，研发投入肯定是持续增长的，这是毫无疑问的。把游戏品质做得更好，必然需要有更大的投入。其次，这个行业的竞争压力越来越大，人员的薪酬也持续提升。

很多投资机构都在询问游戏的预期流水怎么样，这个我们没有办法预测，因为不同人对游戏的流水有不同的看法和预期。早年在做研发项目可行性分析的时候，也会结合市场竞品平均水平做出乐观情况、中等情况和悲观情况的相应估计，然后综合给出流水预期。但实际上这样预测是完全没有参考性的，乐观的预期跟悲观的预期可能差了几十倍，再去平均也没有意义。当然，我们立项的时候也会分析相应品类市场的规模和潜力，看是否有投入价值，只是不做具体营收的预测。很多时候，不是我们不愿意告诉大家我们对产品的预期，而是我们没有办法给出准确的预期。

4、在不确定的市场环境中，公司怎么去开发产品？计划怎么做？

卢竑岩：游戏是工业和艺术的结合，这样的结合就意味着两个方面都有难度。工业方面的难度不再赘述，大家都比较熟悉，各个行业都会有。艺术方面，核心在于制作人，比如说导演拍电影，电影的核心是导演，但有好的导演不意味着源源不断输出票房很高的电影。对于公司来说，会不断寻找明星制作人，明星制作人不一定是现在已成名，也可以是具有优秀制作人潜质的人员。一方面我们会在市场上广泛寻找明星制作人，另一方面会在公司内部培养优秀制作人。从公司经营来看，比制作人更重要的是把 IP 沉淀下来，把 IP 市场价值挖掘出来相对容易，对艺术性的要求相对低些，确定性会有提升。市场上优质 IP 不多，很难寻找，实际上还是需要自研 IP，也就是需要优秀的制作人。

大家不要把游戏行业看作传统行业，传统行业的确定性会大一些。我们在每一次新 IP 研发时，也面临着很大的不确定性。虽然说具有不确定性，但是核心还是要看制作人，如果制作人的水准高，不确定性就低，制作人的水准低，不确定性就高。对于吉比特而言，有潜质的人也有一些，他们也在做这方面的尝试和突破。

5、 版本号审核趋于严格，游戏行业面临供给侧改革。吉比特是中等规模的游戏公司，行业龙头因为市场占比大增速比较稳定，还有不少没有上市的公司已经有一些爆款，公司怎么看这个现象？

卢竑岩：世界级的产品并不一定是世界级大公司制作出来的，实际上，它是由最优秀的团队制作出来的，而最优秀的团队常“此起彼伏”，比如电影也不是最老牌的导演掌握着最优秀的电影。

非超大规模的游戏公司，成长并不是线性连续函数，成长可能是阶梯型的，每出一个爆款，公司就会上一个台阶。有些公司暂时没有出色的产品并不代表他们不是出色的公司，只是确实需要一段时间来积累爆发。也有非常优秀的同业公司，在迈入新台阶之前在一个平台上停留很久，但新的台阶跟之前的台阶相比可能会有十倍的高度。

6、 公司不断在做新品类的尝试，但是好像产出一个能与《问道手游》相媲美的产品，周期比较长。公司怎么看？或者说有什么调整？

卢竑岩：新品研发，如果基于“问道”IP 再研发拓展出来的产品应该还是不错的，只能说 IP 不够多元化。我们也在不停地探索，但是我们走的探索路线，更偏向玩法一些。我们自研和一些参股的公司，都是类似调性，我们都做了很多玩法上的尝试。我们做的玩法尝试，有成功的，也有失败的，不过成功的游戏成果还不够亮眼。我们不是很确定某一款题材或者玩法的流水上限在哪里，能不能做到文化破圈，但我们还是根据自己对市场的理解和兴趣爱好，在各个方面进行探索。整体来说我们在往上走，但是能不能走到非常大的台阶，是具有不确定性的。关于做什么调整，我们在制作人的赛道选择上会更加聚焦。之前公司的项目选择

以制作人的兴趣为核心导向，在 IP 选择、文化选择、玩法选择上过于分散，以致于后面其他人没有办法在前人的肩膀上再往上走一步。我们现在虽然赛道收敛，但也没有收敛在非常少的品类上，现在公司赛道收敛聚焦到我们有能力复用经验，让公司制作人能够互相分享、互相学习、互相探讨的程度。后续每年也会根据制作人反馈的情况适当地放宽或收敛赛道。

7、公司美术能力的提升难在什么地方？

卢竑岩：举个例子，我们招聘应届毕业生的程序员，招进来后培养一两年就可以成为出色的程序员，但是应届毕业生的美术对我们而言首先比较难招，招聘进来之后也可能不稳定或能力提升比较慢。美术能力的提升难点在于，把一帮优秀的人组织起来，并且有效的发挥他们的能力，这需要有非常专业的人，同时有很高的管理能力才可以。我们不会放弃美术，我们也一直在市场上找非常优秀的美术人才，但是也需要时间积累。

8、如何看待玩法创新和美术创新？

卢竑岩：玩法这条路我们会持续走，我们之前在玩法上做了很多投入，虽然外界没有看到相应的明显产出，但这些投入并不是完全浪费掉，通过这些尝试我们锻炼了制作人，也可以告诉我们的制作人哪些路不能走，如何调整自己的方法。选择玩法这条路则跟我们团队的基因有关系，因为我们团队在玩法上比较擅长，我们要把自己的优势发挥出来。当然我们也在美术上投入，但过去的积累比较缓慢，还需要相当长的时间才可能达到业内顶尖水准。

9、怎么看待出海的机会？公司的动作好像不是很多？

卢竑岩：我们在海外市场也在不停地探索，但是目前还没有合适的产品，海外市场业绩比较少。之前跟青瓷合作，在港澳台地区做《最强蜗牛》的探索。公司的

自研项目，除了三国、武侠、修仙、历史等中国文化题材，我们也会选择西方玄幻神话的内容作为切入点进行探索。过去经验看，通过代理运营获取适合海外的产品比较难，未来希望能通过自研产品撬开海外市场。从长远来看，必须要出海。毕竟单一市场和全球市场比起来，肯定全球市场更大。

10、在未来几年，公司的研发人员增速会加快吗？

卢竑岩：研发人员会保持温和的增长，不会一下子增加太多，因为不同公司的文化氛围是不大一样的，增加太快，不利于保持原有的氛围。大家在产品理念、设计思路容易有冲突，反而会降低效率。温和增长情况下，增长的快慢取决于我们有没有更好的示范性产品，是否有领头的制作人从而培养更多的制作人。公司肯定会持续增加研发投入，但增加不会过于剧烈，快一点还是慢一点取决于我们产品的实际表现。

11、公司在 SLG 和 MMORPG 目前都还有在研产品？这两个品类的产品目前进度怎么样？

卢竑岩：我们的 MMORPG 产品是跟网龙合作的《幻灵游侠》，我们做研发，网龙提供 IP。这是一个比较早的产品，我们选择它是因为我们对这个 IP 比较熟悉，吃得比较透。现在还处于比较早期的技术选型和玩法探索阶段，我们还需要做端游转手游方面的探索。

另外一个产品是 SLG，从研发工作来看，今年应该能够开始测试。这款游戏目前还没有申请版号，我们会在海外先测，但是测试的周期我们不能确定。

12、怎么看待云游戏这个新技术？

卢竑岩：我们都有持续关注，我们认为云游戏还有一些技术点还需要优化，比如怎么保持游戏的稳定。从技术发展的角度来说，未来云游戏技术可能会导致游戏行业的生态有一些变化，比如目前 3A 级大作其实很少上手游类平台，如果云游

戏平台能够落地的话，3A 级大作的品质可以再拔高一个台阶，因为后端的运算能力会强大很多，但是这也取决于通讯的基础设施。

13、创意行业有很多不确定性，那么这么多不确定性里有什么要素是能确定的？

卢竑岩：创意行业有两个要素是能确定的：第一，人的水平是可以确定的。结果可能是不能确定的，但是人的能力是可以确定的。第二，资本是确定的。公司手里的现金比较多，很多尝试我们可以做，很多投资可以做。这两点确定以后，对我们提高最终产品成功的概率是有直接的帮助的。另外，IP 对于收益的帮助是确定的。

14、想把公司打造成什么样？

卢竑岩：我们希望公司可以做出世界级产品，能够得到全世界范围玩家的认可。我们一直在做这方面的探索和积累，从进入游戏行业开始，我们就有这样的想法，也一直在朝着这个方向努力和前进。

15、除了《摩尔庄园》以外还有什么比较好的 IP 吗？

卢竑岩：跟《摩尔庄园》一个级别的 IP 目前还没有。因为《摩尔庄园》是非常大的一个 IP，当时开放预约的时候，iOS 预约人数一天就超过 60 万。但是《摩尔庄园》属于休闲游戏，对它的付费期望不要太高，游戏的模式也不适合把付费做得很高。

16、游戏的买量成本不断提升吗？公司的买量是什么策略？

卢竑岩：市场上买量的人变多了，所以买量的价格就上升了，这是市场供需决定的，最终买量的利润率会停在一个区间，利润率不会高。但如果利润率很低，大家很可能就不愿意买量了，因为一旦出了点意外产品就会亏损。降低买量成本，主要还是要靠产品的差异化。

我们认为，买量是产品运营“冷启动”的方式，在发行初期可以加速产品信息的传播，快速触达大量的玩家。在“冷启动”阶段，会投入较大买量成本让用户量快速增长起来，在这个阶段产品的利润率会比较低。而后，在买量导入大量用户的基础上，依托于较好的玩法、较好的游戏体验，希望可以帮助尽可能多的用户“沉淀”（留存）下来，从而实现产品的长线运营，并实现较好的产品收益。

17、公司参股公司青瓷自研自发《最强蜗牛》很成功，这个产品目前对公司并表的财务投资收益回报会高吗？

卢竑岩：《最强蜗牛》目前阶段对公司财务回报不会高，主要原因是《最强蜗牛》前期买量投入大，要看后期稳定下来的用户规模有多大，这部分用户带来的收益是整个项目真正利润所在。

18、是否会考虑将雷霆股份另外 40%股权收回公司体内？公司内部一些项目组孵化为独立的参股公司是什么考虑？

卢竑岩：目前没有这个计划，主要因为：一、股权难以有市场公允定价；二、持有雷霆股份 40%股份对运营负责人有较强的激励作用，如果将股权收回，激励效果变弱。我们认为核心是把“蛋糕”做大，而不是在蛋糕内部进行分配。

多家参股公司的创始人以前是公司的员工，独立成为我们的参股公司的原因主要是我们认为走原创的路线一定要充分尊重明星制作人。最终我们希望公司能够有核心 IP，同时在公司外面也能够围绕一批非常优秀的制作人，这样的生态对公司来说可能更加健康。

19、《一念逍遥》后续是否会去买量？

卢竑岩：肯定会去买量，采用买量发行的新产品在上线阶段大家可能会发现收入大幅增长，支出也大幅增长，但是利润增长较少。这是正常的，也不会有大的风险，不会出现支出狂涨，然后利润为负的情况。买量的好处是回报的情况非常清楚，可以动态控制。游戏上线阶段希望买量越多越好，为后续产品的长线运营以

及雷霆游戏平台的用户积累蓄力。