

证券代码：002624

证券简称：完美世界

## 完美世界股份有限公司 投资者关系活动记录表

编号：2021-004

<b>投资者关系活动类别</b>	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input checked="" type="checkbox"/> 其他（线上会议）
<b>参与单位名称及人员姓名</b>	南方基金、汇添富基金、大成基金、博时基金、东方资管、华宝基金、中邮基金、中银基金、中信资管、睿远基金、中信保诚基金、中融基金、中欧基金、中金资管、中加基金、中庚基金、浙商基金、招商资管、长盛基金、长城基金、圆成基金、英大基金、银华基金、银河基金、兴业基金、兴全基金、鑫元基金、湘财基金、西部利得基金、万家基金、天弘基金、融通基金、建信基金、前海联合基金、浦银安盛基金、鹏华基金、诺德基金、诺安基金、民生加银基金、九泰基金、交银施罗德、惠升基金、汇丰晋信基金、华夏久盈、华夏基金、华泰柏瑞基金、华润元大基金、华安基金、泓德基金、海富通基金、国投瑞银基金、国寿安保基金、光大保德信基金、工银瑞信基金、工银安盛人寿、富国基金、东吴基金、德邦基金、财通基金、博道基金、安信资管、安信基金、恒越基金、合煦智远基金、中华联合保险、前海人寿保险、中荷人寿、太平人寿、国寿养老、中国人寿、中国人保、长江养老、友邦人寿、泰康资产、中再资产、太平养老、平安养老、建信养老、太平洋资产、人保资产、太保资产、大朴资产、红杉资本、复星资管、沅京资本、新活力资本、人合资本、阳光资管、神农投资、沃珑港资管、恒识投资、嘉兴银行、GIC、Vontobel Asset Management、UBS、Point72、New Silk Road Investment、Nan Fung Trinity、Morgan Stanley、Millennium Partners、Citi、Jefferies、韩国投资信托运用株式会社、德邦证券、天风证券、国盛证券、广发证券、光大证券、招商证券、华创证券、中金公司、申万宏源证券、华泰证券、国泰君安证券、安信证券、民生证券、中信证券、海通证券、中信建投证券、中银国际证券、中原证券、中天国富证券、中泰证券、国元证券、兴业证券、信达证券、新时代证券、西南证券、西部证券、万联证券、万和证券、太平洋证券、山西证券、平安证券、

	南京证券、开源证券、华安证券、国融证券、国联证券、国金证券、方正证券、东吴证券、东莞证券、东北证券、财通证券、等券商分析师及机构投资者。
时间	2021年7月11日
地点	不适用
上市公司接待 人员姓名	总裁及游戏 CEO 鲁晓寅、集团董事及高管王巍巍、董事会秘书马骏
投资者关系活动 主要内容介绍	<p><b>公司近况：</b></p> <p><b><u>半年度业绩情况说明：</u></b></p> <p>公司于2021年7月9日晚间发布了2021年半年度业绩预告，预计2021年1-6月实现归属于上市公司股东的净利润为23,000万元-27,000万元，比上年同期下降81.90%-78.75%。今年上半年，几个短期因素叠加在一起导致公司的财务数据不太理想，主要有以下几点原因：</p> <p>首先，近期公司在调整海外游戏布局，从更长远的发展考虑，公司决定关停一些表现不达预期的游戏项目，同时优化相关人员。在调整和优化的过程中产生了一些一次性的损失，比如关停项目的前期研发支出、关停过程中对玩家返还的充值、人员优化支出、与相关合作方的协议安排等等，大约2.7亿元，这些一次性支出拉低了第二季度的利润。但另一方面，经过这些调整，海外游戏业务的产品线更清晰、也更符合海外市场需求，团队更精炼和聚焦，为下一步更好地抓住海外市场做好了准备。</p> <p>其次，公司第二季度上线了《战神遗迹》和《梦幻新诛仙》两款新游戏，新游戏上线前期会集中推广，推广支出全部确认在第二季度，而玩家的充值大部分递延到以后期间才确认为收入，收入与支出在会计期间上存在错配，对公司第二季度的业绩造成了阶段性压力。目前《梦幻新诛仙》这款游戏各方面数据都不错，累计流水已近3亿，稳居国内iOS游戏畅销榜前列，无论研发还是运营都已体现出长线产品的特点和优势。随着新游戏的业绩逐步释放，公司业绩的回暖是水到渠成的。</p> <p>最后，现有的主力手游产品，在第二季度由于资料片节奏、生命周期内自然下滑等因素，业绩有一定幅度的回落。但这点也不用过于担心，后续比如《诛仙》手游、《新神魔大陆》手游等都有周年庆活动以及新资料片上线。</p> <p>影视方面，今年上半年公司累计播出了9部影视作品，在加快消化库存的同时，在新项目的立项及开机中也更加聚焦、谨慎投资，上半年影视业务实现了盈利。</p>

### 游戏业务情况说明：

今年4月，公司在游戏发布会上推出了近30款新品。透过这些产品可以看到公司的产品思路非常明确，就是做更聚焦、更年轻化、更长线的产品。基于MMO品类的既有优势，公司在产品赛道上主要聚焦在“MMO+”和“卡牌+”两个方向，在美术风格、玩法上加入二次元、开放世界等元素，付费结构、世界观等更匹配年轻一代玩家的喜好。同时，无论研发还是运营，公司都在强调长线思路，回归做游戏的本质，做“耐玩”的产品，做不那么“氪金”的产品。

首先，更聚焦。MMO一直是公司非常擅长的品类，未来公司会通过融合创新，继续把这个品类牢牢吃住。卡牌是非常适合移动端表现形式的游戏品类，卡牌用户是MMO用户之外另一大用户集群，与MMO用户交集很少。目前公司有8-10个在研的卡牌产品，这些产品可以帮助公司积累一个全新的用户池。同时，卡牌也是适合出海的一个重要游戏品类，而出海业务是公司未来发展的重点。公司的在研卡牌产品，除了有1-2款是传统卡牌，其余大多是RPG类卡牌，RPG类卡牌比传统卡牌的付费更深度，也更适合高品质技术，而这些都是公司所擅长的。所以，公司会沿着“MMO+”和“卡牌+”的思路非常聚焦的做产品。

其次，更年轻化。最近一两年，公司已经在年轻化的这条路上取得了一些很不错的成绩。比如《新笑傲江湖》手游，可以说是公司取得成功的第一代产品，实现了美术风格的突破和创新；《幻塔》是第二代产品，在美术风格之外还实现了玩法的创新，社交、付费都更加轻度化。《幻塔》这款产品，是将开放世界内容与MMO内容进行了向上融合，以MMO为内核，在 worldview 构建和美术风格上大胆突破和创新，自然口碑和自传播效应较强。对公司来说，《幻塔》不仅仅是简单的一款产品，更重要的是，意味着公司在新品类、新用户、新模式上的突破。7月15日，公司会开启《幻塔》的删档付费测试，之后根据测试反馈、市场情况决定后续具体上线时间，力争尽快给市场、给玩家一个满意的产品。

最后是更长线的产品思路，《梦幻新诛仙》就是一个很好的体现。与追求短期大爆的思路不同，《梦幻新诛仙》从一开始就定位为5-10年的长线产品，项目团队也很擅长做长线研发，在上线前就对未来一年产品内容更新做出了完整、详尽的规划。数值设计上也不是激进、纵深的打法，挖的是广度，持续性。从运营活动的设计也可以看出，产品足够照顾到零氪金、低氪金玩家，也给高氪金玩家提供了极高的成就感，具备了长线游戏的核心素质：分层为用户提供内容。在运营层面，与研发思路契合，公司要的是长线运营而不

是一波流的运营，充分利用 IP 影响力和品牌营销吸引用户，控量保质。《梦幻新诛仙》未来一年的详尽的运营方案也已经全部规划完成。这款产品传递出来的产品理念转变，也是公司现阶段产品理念的一个缩影。只有长线运营的产品，用户才能沉淀为品牌用户，才能成为公司真正有价值的资产。

后续储备的大量游戏，都在沿着“更聚焦、更年轻化、更长线”的思路做研发、做运营，公司已经通过《梦幻新诛仙》验证了这一选择的正确性，对于之后的产品也有加倍的信心做得更好。

**Q1: 作为一个回合制产品，《梦幻新诛仙》表现真的很不错，很超预期，公司哪些地方做对了？**

**A1:** 《梦幻新诛仙》的成功，其实是公司现阶段产品理念的一个缩影。首先，三端互通、U3D 引擎的深度改写能力等等，都体现了公司坚持长期技术投入的价值。其次，研发上，公司回归做游戏的本质，做“耐玩”的产品、做长线产品。运营上，不要“一波流”式的买量，充分利用 IP 影响力和品牌营销吸引用户，控量保质。研发和运营思路上的这些思考、沉淀，都在《梦幻新诛仙》上充分地展现出来。最后，只有长线运营的产品，用户才能沉淀为品牌用户，才能成为真正有价值的资产。通过这款产品，我们希望沉淀足够多的价值用户，形成更稳固的完美用户集群。

**Q2: 市场上很关注《幻塔》这款产品，公司对它的定位是什么？以及预期是怎样的？**

**A2:** 《幻塔》是将开放世界内容与 MMO 内容进行融合，以 MMO 为内核，在世界观构建和美术风格上大胆突破和创新的一款产品。在项目首曝之后，出色而独特的美术风格、故事讲述方式、开放世界的 MMO 体验，引起了泛二次元和 MMO 的年轻用户的高度关注。每次实机 PV 曝光、每次测试，我们都会收到非常多的玩家的讨论与反馈，很多玩家都期待产品能尽快上线，玩家的热情让我们非常感动，也让我们更有干劲儿。目前来看《幻塔》已经具备了吸引年轻用户的能量和素质。《幻塔》对公司来说不仅仅是简单的某一款产品的突破，更重要的是，《幻塔》意味着公司的新品类、新用户、新打法的突破。

这些年公司发力的方向就是深耕轻度和中度用户，《新笑傲江湖》手游可以说是用户年轻化的第一步，《幻塔》就是第二步。越年轻的产品就需要越前期的用户经营，《幻塔》提前一年就开始预热，在 B 站、TapTap 等平台进行各种各样的用户互动，已经积累了不

错的用户基础。《幻塔》即将于7月15日开启删档付费测试，公司会尽全力让《幻塔》尽快与大家见面。

**Q3: 《幻塔》未来的推广策略如何?**

**A3:** 《幻塔》与公司过去其他产品的发行策略都不太一样。《幻塔》从去年6月起就开始对外进行曝光，按照公司过去的发行逻辑来看，是不会这么早进行曝光的。公司参考二次元营销经验，在相对早的时间进行对外曝光。在具体方法上，不单纯对产品进行品牌营销，还与用户进行深度互动，积累了较高的人气。

《幻塔》接下来的正式发行不会是相对传统的买量模式，一定是以品牌营销为主的模式，创新方式会让大家觉得惊讶、很有意思。《幻塔》是一个非常创新且没有市场借鉴的产品，公司会根据市场经验，做出更多大胆的发挥，让用户有更多的惊喜点。

**Q4: 买量策略方面，不同品类的游戏规划是如何制定的?**

**A4:** 公司对于“流量”的态度是以产品吸量，而非营销。打动用户的最终是产品本身，买量只是获客方式之一。比如《幻塔》，当前是公司预约数最高的产品，但并没有做任何买量行为，只是通过产品本身和品牌营销来吸量。公司强调品效合一，强调以产品内核进行驱动，辅之以更多元的营销方式来发力。

这两年来看，用户忠诚度在做螺旋式回归。我们也观察到，近两年市场上一些优质产品的成功，更接近端游时代产品成功的模式，放弃一波流买量玩法，通过长期用户培养、品牌培养，主要依靠产品力完成核心竞争力的搭建。对于完美而言，未来我们会有更多的产品用更贴近用户和品牌感受的方法去做推广。不迷信或者说不依赖一种单纯的可见的方式比如买量，以我们的产品力为内核驱动，配合更多元的营销方式。

**Q5: 过去公司每年上线产品不多，明年开始每年产品5-10个，发行的承载能力如何?**

**A5:** 未来每年产品数量的增加，首先是因为公司整体的内部结构与实力已经积累到了一定程度。过去公司每年有2-3款新产品，今后如果想要在现有基础上有更大发展，首先要在产品数量上进行增加，但并非盲目增加，而是聚焦在“MMO+”与“卡牌+”这两条赛道内，这是公司针对自身的研发能力与发行能力进行规划的比较有把握的未来几年之内的发展之路，一方面牢牢吃住MMO这个传统优势领域，另一方面聚焦“卡牌”赛道，积累

一个全新的用户圈层，为公司的长远发展积蓄更多的能量。

公司的发行团队在过去3年以来，在市场考验中已经变得更加成熟，发行实力得以不断增强，能够驾驭不同风格和类型的产品，是有能力消化上述产品数量的。

**Q6: 目前游戏行业产品的研发周期有延长趋势，如何保持和紧跟市场需求？**

**A6:** 随着用户需求越来越高，研发周期变长、研发成本变高是不可避免的行业未来发展趋势。公司从以下两个层面去看待这个问题：

首先，游戏最终要符合游戏人的人性，就是所有游戏玩家最终期望的是一款好玩的游戏，因此公司会追求做更加好玩的、长生命周期的、更加健康的游戏，公司会始终遵循这一长期的游戏研发逻辑。

其次，公司会重点关注未来几年用户更感兴趣的题材是什么。过去几年内，公司在题材选择上做得相对出色，比如《新笑傲江湖》的新国风，《幻塔》的轻废土风格，《代号：棱镜》《代号：R》的科技元素等。通过更深入地关注年轻人的生活，就能够知道用户喜欢什么样的题材。年轻人喜欢的题材品类会在生活中有迹可循，比如喜欢什么样的影视剧、消费模式、休闲模式等，更多地观察、研究就能看到更多的兴趣取向，在品类和题材的选择上就会更加精准。

**Q7: 游戏行业对人才的竞争十分强烈，公司过去两年逆势扩张，未来在人才招聘方面有什么样的计划？**

**A7:** 首先，通过过去几年的人才引进等，目前公司的整体人才梯队还是比较丰富和完善的。其次，过去几年引进的一些团队，今年开始已经陆续有产出了。最后，公司并不希望通过盲目的团队扩张去参与竞争，而是要保持完美世界一贯的稳定性，用产品为王的研发氛围与平台强大的支持来提高产品团队的成功率，来吸引和寻找更多优秀的人才。

未来几年内，公司会寻找的人才方向会主要集中在三个方面，一是更年轻的优秀人才，因为年轻人有更多的冲劲、创造力与想象力，公司要做更年轻的产品，就需要更年轻的优秀人才的加入；二是技术型人才，来保证公司在技术日新月异的未来还保持在行业的最前沿；三是海外型人才，因为公司未来的产品中大部分是适合全球发行与运营的，所以需要更多的优秀海外型人才的加入，来拓展整个产品线在海外的全球影响力。

**Q8: 如何加强产品生命周期? 如何保证产品流水的持续性?**

**A8:** 首先, 老游戏的自然衰减是游戏的规律, 符合游戏生命周期特征。公司可以选择通过买量等方式反向提升流水, 但客观上会牺牲利润率。公司当前策略是针对核心老产品会通过持续的高品质内容维护和精准营销, 达到温和衰减, 流水会降低一些, 但利润率会保持在较高的水平。

其次, 公司将通过新产品贡献业绩增量, 同时新产品会更重视长线运营, 力争长期稳定。

整体来看, 公司对老游戏的维护力度是相当大的。公司在运营的 PC 游戏有长达 15 年周期, 目前还是非常稳定的。移动端产品上, 《诛仙》手游即将进入第六个年头, 通过持续的年轻化的研发更新、运营维护等方式, 有效缓解了产品衰减, 仍持续为我们贡献很不错的业绩。

**Q9: 未来公司是否有更多代理业务方面的考量?**

**A9:** 公司在代理方面也做了不少产品。过去的《DOTA2》《CS:GO》都是代理产品, 也发行了不少出色的单机产品, 比如单机动作产品《遗迹: 灰烬重生 (Remnant: From the Ashes)》。新产品方面, 《代号: 火山》《天龙八部 2 手游》也是代理产品。

过去几年, 我们的代理产品虽然不多, 但也在有选择地进行尝试。在未来也会对一些想要进行尝试、努力的方向上, 采用自研、代理结合的方式来获取更多的经验。

**Q10: 公司在向年轻化、长线化转型, 公司在转型上所做的努力有哪些? 在团队架构、制作流程上有何不同?**

**A10:** 公司真正的转型期是从 2018 年开始的, 公司针对当时的市场情况做了 5 年战略规划, 当时公司就有一个基本认知, 就是不能够只依赖于现有优势。因此, 公司在过去几年陆续以比较高的性价比吸纳了市场上不少的优质团队与人才, 他们的产品会在今年和明后年陆续上线, 比如《梦幻新诛仙》《幻塔》都是当时组建的团队做的产品。

完美世界作为一家相对大体量的公司, 能够在短短几年时间内以较强的姿态转型、并做出有效成绩, 有赖于公司非常完善的内部机制, 主要体现在以下几个方面:

首先, 公司的强中台, 包括技术中台、美术中台和数据中台, 这是决定转型的过程中同步搭建起来的。近几年, 公司中台积累了非常多的业内顶级技术人员, 能够有效支持多

	<p>个项目运转。过去很多游戏团队的成功带有一定的偶然性，任何一个团队都不是十全十美的。“强中台”对这些团队的短板进行有效弥补，大大增加了公司游戏制作的工业化效率，也大大提升了这些团队的成功率。</p> <p>其次，公司内部采用分层管理模式，按照各个团队的不同的发展阶段去适配相对应的管理模式，管理手段更加灵活多样，这样使得各个团队能够在公司找到适合自身发展的状态，去做更有突破性的事情，变得更有活力。</p> <p>最后，研发层面强调“产品为王”，加上“公式到人”的激励机制，使得大部分的员工能够清晰地知道自己的产出回报，增强员工积极性，再加上强大的中台支持及出色的长期激励机制，保证了人才的整体稳定性。</p> <p>综合以上几点因素，使得各个团队在公司的成功产出得到更好的保障。</p>
附件清单(如有)	
日期	2021年7月11日