

厦门吉比特网络技术股份有限公司

2019 年第一次临时股东大会自由讨论环节发言纪要

时间：2019 年 2 月 21 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：现场参会股东及股东代表，董事长、总经理卢竑岩，副董事长、副总经理、财务总监陈拓琳，董事翟健，董事、董事会秘书、副总经理高岩，独立董事卢永华、郑甘澍、林志，监事会主席胡兆彬，监事周媛媛，职工代表监事吴培治，北京市海问（深圳）律师事务所律师

1、公司如何平衡口碑和商业化之间的关系？

卢竑岩：口碑和商业化两者实质并不矛盾，可以达到平衡。在实际运营过程中，市场上出现了口碑好但商业化表现一般的产品，也出现了商业化表现好但口碑一般的产品，貌似产生了矛盾。例如，60 分的产品可能在大流量平台上取得了 80 分的成绩；又或者产品“叫好不叫座”，有业内人士或一部分用户喜欢，但市场整体不买单。我们认为，如果口碑和商业化二者没有兼得，往往是产品本身有问题。游戏是文化创意产品，本质上还是要保证产品趣味性，才能得到玩家的认可和喜爱，做到口碑和商业化的双赢。

翟健：我也认为口碑和商业化之间没有冲突。口碑不同于评分，评分只是口碑的一种表现形式。口碑不好更多在于玩家的预期没有得到满足，而评分的下降更多是来自于技术问题（比如服务器不稳定）、商业化设计不合理等问题。有些游戏可能出现了过度商业化的情形导致口碑下降，但总体来说口碑和商业化没有冲突。

2、公司如何决策是否代理发行一款产品？

翟健：公司选择代理发行产品有一套流程，核心方向是“让喜欢的人去做喜欢的事”，首先产品引入的人员要喜欢这款产品，然后再谈是否代理这款产品。从具体操作上，主要分为以下几个步骤：①通过各种形式、渠道发现游戏产品，进行初审、评测后，推荐给内部运营团队。2018 年公司在全球范围内与超过 1,000

家企业或团队建立联系，并向运营团队推荐了几十款产品。②产品推荐给内部运营团队后，进一步评测并与研发商沟通双方诉求，包括对产品的预期、产品的方向、价值观、工作方法、对市场的理解、商业化条件等，从而决定是否签约。当然这个过程中公司也面临着竞争对手的竞争。③发行运营环节。

3、公司是否将代理发行产品的标准传递给公司开发人员？

卢竑岩：我们认为公司内部团队接收市场化的选择和压力还不够。如何让研发人员接收到市场的压力，并遵从本心来开发产品，我们也在不断努力尝试，希望找到更有效的方法。

4、公司目前发行的游戏大多类似于独立游戏，是否会代理用户体量比较大的产品？公司和同行的竞争思路有何不同？

卢竑岩：我们从来没有刻意选择发行用户体量小的游戏。我们一直在不断积累、经营品牌，以获得更好的行业地位。代理发行产品是研发商、运营商双向选择的结果，我们需要考虑公司的能力、优势，我们要在自己的能力范围内发行最好的产品。

公司和同行的竞争思路肯定不一样，因为背景不同、优势不同，例如公司是研发起家，和有大流量的平台型公司自然思路不同。游戏是文化创意产品，我们认为最终还是要聚焦产品属性，在这个层面上提升内生价值。

翟健：游戏行业为文化创意产业，好玩的产品是我们赖以生存的关键。好玩的游戏自然会获得良好的口碑以及传播。这几年雷霆游戏签约的产品在数量上逐年增加，公司运营的游戏也取得了一定的成绩，尤其是 Roguelike 品类游戏处于领先的位置。竞争力无非是下的功夫足够多、时间足够长，我们一直坚持在做自己想做的事，为玩家发掘好玩的游戏。另一方面，中国市场足够大，游戏行业不存在必然的你死我活。随着时代的演进，越来越多玩家对游戏品质会有更高的追求，市场也会随之有一系列的变化、提升。

5、雷霆游戏作为发行公司，可能更关注玩家的感受，而 CP 商可能更关注其他方面，例如更期待商业价值。公司如何平衡公司与 CP 商之间的矛盾？

翟健：公司与 CP 商之间可能存在观点不一致，但从大方向而言公司与 CP 商是一致的，都是想带给玩家好玩的游戏。我们当然也想做赚钱的游戏，但赚钱的方法很重要。我们有自己的方法和策略，我们更关注玩家的用户体验和感受，从而积累口碑和用户体量。不管是代理签约阶段还是运营阶段，我们都会与 CP 商充分沟通，长期来说，我们会坚持做我们认为正确的事，带给玩家更好的游戏体验。

6、目前公司已代理签约不少产品，但我理解这些产品比较偏向于独立游戏。公司如何吸引更富创造力、更有实力的 CP 商？

卢竑岩：我们代理游戏更多关注产品是否好玩，只是恰巧这些游戏偏向于独立游戏。现在市场上的游戏很难在玩法上有突破，大部分人把精力放在把游戏做得更精致上，而不是让游戏更好玩，这样竞争力就会越来越弱。把游戏做得更精致，对于游戏这样的文化创意产品，不是核心竞争力。

翟健：CP 商选择我们，最本质的原因在于能够实现双赢。我们现在能做的是做好每一款产品，与市场上其他同类型的游戏相比，我们能做的更好，包括更长的生命周期、更高的用户体量、更多的收入等。我们从未以发行独立游戏来标榜自己，也没有刻意只代理独立游戏。我们一直在做的是发现与我们理念契合的团队，和这些团队共同成长，结下“战斗友谊”，这样合作关系会更长久。

7、国外有很多主机游戏、端游都好玩有趣，只需花几百元就能有很好的体验，相比之下国内有些换皮游戏动则流水上亿，公司如何看待这个现象？未来如果国外厂商在中国市场扩张，是否会对国内游戏造成冲击？

卢竑岩：虽然也有一部分中国玩家喜欢这类产品，但从整个市场看，国外的主机游戏、端游对于广大的中国玩家而言不一定好玩。不同国家有不同的文化属性，中国人对游戏的喜好和欧美人天然存在差异。从 CP 商来看，CP 商要尊重玩家的喜好。玩家在游戏中充值较多在一定程度上说明玩家在游戏中获得了较大的乐趣。

冲击是相互的，国外游戏能对国内游戏造成冲击，国内游戏也会对国外游戏造成冲击。中国游戏走出去有文化壁垒，国外游戏想进来也存在文化壁垒，大家都在努力打破屏障。

8、假设未来出台法规规定游戏付费上限，对公司产品付费点设计有影响吗？

卢竑岩：我们做产品首先要考虑目标玩家的需求，再考虑是否违背法规的要求，而不是先考虑与法规是否冲突再考虑目标玩家的需求。当然，如果违背了法规，我们自然不做。

关于付费点的设计，这取决于制作人，按照制作人的想法和理解去做产品。不同制作人有不同的想法和理解，不同产品有不同的定位，需要找准定位。

9、M68 是什么样的产品，最大的创新点是什么？

卢竑岩：我们一直谈创新，但也强调不要为了创新而创新。首先应该从“我们想做什么、表达什么”这个层面出发，根据经验以及借鉴海量产品，找到好的方法把故事表达好；然后再审视市场上是否有类似的产品，如果存在太雷同的产品，那就不做。

M68 想表达的是在不同位面穿梭，在诸多位面的探索、征服的体验。如果举个实际的例子，可能和地理大发现时代的探索与征服有些类似。我们还在不断打磨玩法，探索能将我们想要表达的内容表达最到位的玩法。我们尝试过 RPG、SLG 等玩法，目前看 SLG 玩法能更好地表达我们想要表达的内容。目前游戏处于规则设计阶段，技术难点基本已克服，设计上还在不断打磨、突破。

10、M68 项目的成功与否，对公司的长期发展策略或管理理念有影响吗？

卢竑岩：公司从来都不是以我个人的制作为主，而是靠不同的制作人创造更多出色的产品。M68 不是一款特殊的产品，不论 M68 成与不成，都需要不断寻找更多优秀的人才。我们一直希望能够营造一个良好的创作环境，让更多人创造出好的产品。