

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：2022-001

<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>	安邦资管、安信基金、安信资管、宝盈基金、博道基金、博时基金、财通基金、财通资管、创金合信、淳厚基金、大成基金、大地资本、大家保险、大家资产、大朴资产、德邦基金、东方基金、东吴基金、东兴基金、方圆基金、方正富邦基金、丰岭资本、沅京资本、复甯投资、复星资管、富瑞投资、高毅资产、工银瑞信基金、光大保德信基金、广发资管、广银理财、广州里思资管、国华人寿保险、国华兴益保险资管、国金基金、国君资管、国联安基金、国寿安保基金、国寿养老、国投瑞银基金、国振资管、海富通基金、海南进化论基金、韩国投资信托运用株式会社、翰潭投资、金蟾蜍投资、合正普惠投资、黑水磐石资管、宏道投资、恒识投资、恒越基金、弘鼎资本、弘毅远方基金、红杉资本、泓德基金、鸿商资本、华安财保资管、华安基金、华宝基金、华润元大基金、华泰柏瑞基金、华夏基金、华夏久盈基金、灰姑娘基金、汇丰晋信基金、汇添富基金、惠升基金、嘉实基金、建信保险资管、建信养老金、健顺投资、江信基金、交银施罗德基金、金信基金、九泰基金、君康人寿、凯读投资、昆仑信托、雷根基金、雷石资管、龙航资管、绿地金控、马可波罗中国资管、民生加银基金、摩根大通、南方工业资管、南方基金、诺安基金、鹏华基金、平安养老保险、浦银安盛基金、前海联合基金、前海人寿保险、前海再保险、人保资产、人合资本、日本三井住友德思资管、睿远基金、坤易投资、泊通投资、从容投资、东方证券资管、枫池资管、恒复投资、厚瞻投资、环懿投资、泾溪投资、蓝墨投资、林孚投资、六禾投资、正圆投资、明河投资、沃珑港资管、长见投资、深圳山石基金、深圳红筹投资、神农投资、生命保险资管、太保资产、太平基金、太平洋资产、太平养老、太平资产、天弘基金、天治基金、万家基金、西部利得基金、香港京华山国际、湘财基金、新华养老保

	<p>险、新活力资本、鑫元基金、兴华基金、兴全基金、兴业基金、幸福人寿保险、星石投资、阳光资管、银河基金、银华基金、友邦保险资管、友邦人寿、誉辉资本、粤民投、长安基金、长城财富保险资管、长江养老保险、长盛基金、招商基金、招商资管、招银理财、浙江观合资管、浙商基金、中昂股权投资基金、中庚基金、中国东方资管、中国国金、中国人保资管、中国人寿、中国太平人寿、中金财富、中荷人寿、中华联合保险、中加基金、中金财富证券、中欧基金、中融基金、中信保诚基金、中信产业基金、中信资管、中银基金、中邮基金、中邮理财、中再资产、Fidelity、Jefferies、JP Morgan、Morgan Stanley、Neuberger Berman Asia Limited、New Silk Road Investment、UBS、Vontobel Asset Management、安信证券、财通证券、川财证券、长江证券、德邦证券、东北证券、东方证券、东莞证券、东吴证券、东兴证券、方正证券、光大证券、广发证券、国都证券、国金证券、国开证券、国融证券、国盛证券、国泰君安证券、国信证券、国元证券、海通证券、红塔证券、花旗、华安证券、华创证券、华金证券、华泰证券、华鑫证券、汇丰前海证券、开源证券、民生证券、南京证券、山西证券、上海证券、申万宏源证券、首创证券、太平洋证券、天风证券、万和证券、西部证券、新时代证券、信达证券、兴业证券、招商证券、浙商证券、中金公司、中泰证券、中天国富证券、中信建投证券、中信证券、中银国际证券、中原证券等券商分析师及机构投资者。</p>
时间	2022年1月23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、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>2021年度业绩情况说明：</u></b></p> <p>公司于2022年1月21日晚间发布了2021年度业绩预告，预计2021年实现归属于上市公司股东的净利润为3.5亿元-3.9亿元，同比下降77.40%-74.81%，主要由游戏业务、影视业务、总部支出等构成；其中游戏业务预计实现盈利6.7亿元-6.9亿元，影视业务预计产生亏损1.7亿元-1.9亿元。2021年非经常性收益预计为2.5亿元-2.7亿元，其中游戏业务非经常性收益约4.9亿元，主要来自处置部分研发团队产生的收益；影视业务非经常性损失约2.6亿元，主要来自环球片单投资的公允价值下降损失。公司预计2021年实现扣除非经常性损益后的净利润为1.0亿元-1.2亿元，同比下降90.42%-88.50%；其中游戏</p>

业务扣除非经常性损益后的净利润约为 1.8 亿元-2.0 亿元，影视业务扣除非经常性损益后的净利润约为 7,000 万元-9,000 万元。

2021 年，公司游戏业务处于转型期，由于新老游戏衔接、人工成本增加、以及被投资企业损益等原因，使得业绩出现阶段性压力；影视业务由于环球影业片单投资造成的公允价值变动损失等原因产生亏损，综合导致 2021 年公司财务数据不理想，具体情况如下：

#### 一、游戏业务

##### （一）产品层面

1、新产品方面，公司在转型期间拓宽赛道，进行不同的探索尝试：

1) 部分项目表现不及预期，拉低全年业绩表现。包括 2021 年第二季度关停的北美项目《Magic Legends》以及公司首款 MMOARPG 手游《战神遗迹》，其中《战神遗迹》上线初期营销支出较大，而国内流水不及预期。上述两款游戏合计产生亏损约 4 亿元-5 亿元。

2) 部分项目取得了不错的市场表现，为公司未来发展指明方向。其中《梦幻新诛仙》于 2021 年 6 月 25 日上线，截至 2021 年底累计流水近 16 亿，全年贡献利润约 5 亿元-6 亿元。《幻塔》于 2021 年 12 月 16 日上线，首月新增用户过千万，首月流水近 5 亿元，由于成本收入错配，在 2021 年度报表层面有一定亏损，将于 2022 年贡献整年的业绩；同时《幻塔》还将于 2022 年上线海外版本，贡献业绩增量。

2、已上线游戏方面，主力端游《诛仙》《完美世界国际版》以及电竞产品《CS:GO》《DOTA2》持续长线运营，2021 年收入与 2020 年总体持平，贡献稳定业绩。移动游戏中，《诛仙》手游于 2016 年上线，《完美世界》《新笑傲江湖》手游于 2019 年上线，与端游相比，手游生命周期内的流水回落幅度相对较大，叠加 2020 年疫情红利带来的高基数，2021 年已上线的传统 MMORPG 手游，流水和利润都有一定程度的自然下滑。

3、在研游戏方面，公司在转型升级的战略指引下，在研游戏的品类和题材更丰富，数量和投入都较以往年度有明显增加，这些是公司探索中长期发展路径的必要投入，短期内消耗了一部分利润，拉低了全年业绩表现。公司已于报告期末逐步精简优化与公司发展方向契合度较低的在研项目，其中几个项目通过处置交易实现了前期投入的回收。

##### （二）人工成本变化

1、对于与公司发展方向契合度不高的团队，公司于报告期末逐步进行人员优化和精简，相应产生了一次性的人员优化支出。

2、报告期末，随着《幻塔》上线，公司未来路径更清晰，公司重新梳理奖金薪酬结构，推出了更灵活、更有弹性、更有基础保障的政策，确保游戏研发阶段以及业绩阶段性波动时，核心团队的奖金薪酬保持在一个比较有竞争力的水平，确保团队的稳定性和积极性，更好地满足公司未来发展需要。由于调整政策在报告期末推出，因此在财务报表层面的影响集中体现在 2021 年第四季度，相应拉低了 2021 年第四季度业绩。扣除上述奖金薪酬的影响，以及被投资企业的损失、《幻塔》上线初期收入成本错配带来的亏损，游戏业务第四季度盈利约 2-3 亿元。

### （三）投资企业损益

公司投资的一些游戏及上下游相关企业，2021 年利润有所下降，导致公司计入经常性损益的联营企业投资收益减少，与 2020 年相比，这部分投资收益减少约 2 亿元。这些投资企业的业绩变化原因包括产品节奏问题、资本运作期间发生的上市费用、员工股权激励费用等。

## 二、影视业务

2021 年，公司累计播出了 14 部影视剧，其中一半以上是库存剧，一方面加快消化库存，另一方面在新项目的立项及开机中更加聚焦和谨慎，新开机的项目绝大多数是平台定制剧，保证了收益的确定性。扣除环球片单投资导致的非经常性损失，影视业务 2021 年实现盈利 7,000 万元-9,000 万元。

2016 年，公司旗下基金与美国环球影业签订了片单投资协议，进行约 50 部影片的长期投资，每部影片的收益包括全球票房及上映后 5-10 年内陆续取得的各种形式的衍生收益，收益预测及价值评估都比较复杂。2021 年全球疫情反复，部分电影项目收益低于前期预测。根据初步测算，该片单投资因公允价值下降产生亏损约 3.7 亿元，按照公司在基金中的份额比例，归属于公司股东的净利润因此减少约 2.6 亿元。截至目前，整个投资已经接近尾声，还有 2 部电影没有上映。公司对后续的回收情况已经做了比较稳健的预测。

### 游戏业务情况说明：

游戏行业发展至今，存量市场、用户觉醒、精品细分、技术赋能、海外拓展，是当前的几个关键词。为应对行业的快速发展变化，公司积极变革：

在公司机制上，打造强中台，实现了高效的中台辅助管理及赋能。在流程管控、项目精细化管理以及创新突破型产品的全方位支持上，中台支撑发挥了重要作用。同时，中台

经验的跨项目复用，有利于提升公司游戏制作的工业化效率以及产品的成功率。

在产品思路，强调赛道聚焦，产品主要聚焦在“MMO+”和“卡牌+”两个方向。

在研发架构上，公司“产品为王”的氛围，以及一系列激励研发、鼓励创新的配套机制，保障了研发团队的创造性和稳定性。

在运营思路，在品效合一的整体宣发策略下，回归内容本源，放大产品自身优势，提升营销效率。

在人才建设与管理上，强调优胜劣汰，KPI考核机制更加严格。所以公司调整海外团队，国内也优化项目，精简团队。公司未来的人才储备将以年轻化人才、技术型人才、海外型人才为主。

公司正在经历坚定的转型，《幻塔》初步体现了转型成果，开创了公司历史上的多个“新”：多人开放世界的新品类，“与玩家共创”的研发新模式，不同于传统MMO的新用户，根植于游戏内容的发行新打法。

公司游戏业务的未来发展规划：

（一）产品。以《幻塔》为代表的多人开放世界玩法为公司传统MMO产品转型探索出一个成功的模式，这个模式和成功的经验将复用到未来一系列的新品上，公司新游戏将更加年轻向、长线，开放性更强，以好的内容和真实的可玩性打动玩家。

（二）技术与新业态。从定位上来说，公司是前沿技术的应用者，外部技术一直在变化，有些迅速落地，有些进展缓慢，还有很多被市场淘汰的。公司不会盲目追逐新技术，要评估什么样的技术有长期发展前景，并且能更好地实现内容。

目前看来，元宇宙是市场普遍认可的未来发展方向。元宇宙极富想象力，可以无限延展，又可以将VR、AR、AI、虚拟人、NFT等包容在内。元宇宙需要极为扎实的技术实力以及技术累积，完美世界是业内少有的涉足过各类技术、各种引擎、并有能力自研引擎的游戏公司。此外，包括《幻塔》在内，公司有多个开放世界的项目，开放世界很容易向元宇宙贡献内容，这些都是公司的先发优势。

公司在元宇宙方面的工作，会分阶段逐步推进实现：

第一步，依托现有游戏，实现元宇宙的早期积累。比如《CS:GO》在2020年推出官方虚拟主播古堡龙姬、近期推出永恒娘，以及《DOTA2》在2021年10月推出的官方虚拟偶像dodo，都契合了虚拟数字人的理念。公司正在搭建一个专门的虚拟偶像平台，已经完成技术储备，用来支撑公司内部不同游戏推出自己的虚拟偶像；

第二步，借助开发中的新游戏，实现元宇宙更深层次的积累。比如《诛仙世界》的端游，超真实的物理引擎，会营造出高度拟真的仙侠世界体验，沉浸感与交互感加倍升级。云原生游戏《诛仙 2》，在 UGC、全 3D 真实海陆空场景等方面，都加入了更加符合元宇宙形态的设计。

第三步，是元宇宙在游戏上的终极呈现。公司正在构思一款重磅产品，借助数字孪生、智能 AI 扩展、虚拟数字人等等，在更加宏大的世界，实现游戏体验的无限延伸。

（三）用户。《幻塔》累计为公司带来了过千万的新用户，刷新了用户对完美的整体认知，在老牌游戏厂商是否能适应新品类这个问题上，证明了完美世界是有这个能力的。同时这些新用户，与公司传统 MMO 用户的重合度很低，业务部门正在围绕这些用户做大量细致的分析工作，后续会有多款具有二次元调性的产品来承接这些新用户。

#### **QA 环节：**

**Q1：《幻塔》在持续调优，配合新版本上线，公司对买量和宣发的预算分配如何？**

**A1：**2022 年 1 月 26 日《幻塔》与《灵笼》联动的新版本将上线，公司不会进行大规模买量，将采取以内容营销为主的宣发方式，结合少量的曝光性广告素材。《幻塔》本身不是一款买量型产品，在公测期间也几乎没有买量投入，《幻塔》的核心营销策略是以持续优质的内容产出吸引用户。

**Q2：《幻塔》出海的时间点和进程？**

**A2：**《幻塔》预计 2022 年年中推出海外版本，计划全球同步发行，同时也会争取移动端、PC 端和主机端同步发行。

**Q3：关于出海方面，能否分享一下公司未来的出海规划和团队布局？**

**A3：**未来海外规划从两个维度展开，一方面是海外本地化发展，地域选择上向更有人才和政策优势的加拿大转移，同时选择更开放的年轻化团队，产品类型以单机和手游为主，更符合海外市场需求。另一方面是国内产品出海，在产品储备上，包括《幻塔》在内以及《一拳超人：世界》《百万亚瑟王》《朝与夜之国》等一系列的在研项目，都较以往产品更适合海外发行；同时，海外发行团队的结构和人员等方面已经调整到位，海外发行会由授权第三方发行逐步向自主发行过渡。

**Q4: 关于《幻塔》，能否分享一下和《灵笼》联动比较值得期待的地方？后续新版本上线节奏如何安排？**

**A4:** 《灵笼》是国内顶级动漫原创 IP 之一，在世界观和故事性上与《幻塔》有非常多的共性，都是轻科幻的废土风题材。公司目前也正在做《灵笼》IP 的多人开放世界游戏，和《灵笼》IP 无论是在动漫还是游戏上都有非常多的合作空间。此次联动的角色是《灵笼》中最受欢迎的白月魁和马克，从对外释放的宣传 PV 的反馈来看，用户期待值很高。

《幻塔》在公测之后也公布了新的头秃清单，除去修改优化之外，还包含了大量的新增玩法与内容。《幻塔》后续的版本基本将按照 2 周一个小版本、16 周一个大版本的频率更新。在这个节奏下，预计将在 2022 年 3、4 月推出《幻塔》2.0 版本，新版本会更新大地图以及比较受关注的命运突围等核心玩法。

**Q5: 在年轻化方向上，我们看到题材玩法上有一个明显的转变。想请教一下长线化运营的思路，以及后续新游戏在研发阶段有哪些变化去实现长线化？**

**A5:** 从产品内容上，《梦幻新诛仙》《幻塔》的核心玩法与传统 MMORPG 有很大的不同，这两款产品在研发阶段就针对长线运营设计，主要通过内容和社交等方面开展长线运营，在玩法设计上更加轻松化，避免了繁重的每日任务等年轻用户比较反感的方式。

从运营方式上，以《幻塔》为例，在游戏上线前后，运营团队都与用户更加贴近，非常关注用户需求，《幻塔》可以说是在用户见证下成长起来的一款产品。未来公司很多年轻化的产品也都会采用这种与用户共创共成长的方式。

**Q6: 国内游戏出海的发行团队配置如何？**

**A6:** 目前国内游戏出海发行团队分为两种类型，第一种是在具有比较强的文化特点的区域培养本土团队，比如公司在韩国的落地团队，以当地人为主，他们对本土的发行落地更熟悉。第二种是国内的全球发行团队，会以全球品牌、买量广告宣发为主，人员上是外部引进具有丰富经验的团队以及内生培养的发行团队相结合。海外发行团队在人才配置上，所擅长的类型也公司产品“MMO+”和“卡牌+”的方向相契合，相信在未来能够看到更多的进步与产出。

**Q7: 近期调整后的游戏团队架构情况以及未来人员规划?**

**A7:** 2021 年公司对游戏团队进行了精简和调优, 把一些跟公司未来大方向和调性不是很契合的团队精简掉, 2021 年第四季度已经优化了几百人。截至目前公司研发团队有四千人左右, 优化还在继续, 后续有可能会进一步下降, 预计这一轮优化将减少大几百到一千人, 包括研发及相关部门。精简之后, 公司研发团队主力集中在两个相对大的方向上, 一个是相对传统的 MMO 和 “MMO+” 方向, 一个是偏向年轻用户的多人开放世界和卡牌类型两个方面。

**Q8: 影视业务后续减值的可能性?**

**A8:** 近年来, 公司影视业务一方面本身在瘦身和聚焦, 另一方面对之前投资的一些影视剧项目进行财务梳理。截至目前, 公司对于影视业务的减值计提相对充分。

公司前两年对于主投主控或者参投的影视剧项目的减值做的相对彻底, 部分影视剧在消化过程中, 实际售卖价格比之前在计提减值时的预估价格还要高一些, 有一定回收, 证明公司在影视剧的减值计提上是比较充分和稳健的。

由于电影票房的不确定性较高, 因此环球影业片单投资的评估难度较大, 公司也基于现有的最新信息进行了比较稳健的预测。截止目前片单中仅剩 2 部影片未上映, 已经做了比较审慎的测算。目前来看, 公司对整体损益影响的预测还是比较充分的。

**Q9: 如何拆分人工成本变化情况?**

**A9:** 2021 年第四季度有比较大的人员成本的财务影响, 分为几个部分:

(1) 精简部分团队发生的一次性优化成本;

(2) 新公测游戏的上线奖金;

(3) 奖金薪酬政策的调整, 集中体现在 2021 年第四季度。对于研发团队来说, 奖金主要跟游戏上线之后的表现挂钩, 这种激励机制使得团队有更强的产出, 通过自己的努力获取更多的回报。在精品化的市场环境下, 公司希望研发团队投入更多的时间和精力到游戏的打磨中, 研发周期相对变长, 因此公司也在考虑, 游戏上线之前、业绩尚未体现, 如何激励员工以保证他们的稳定性和创造性。同时, 2021 年公司业绩由于转型期的阵痛有比较明显的下滑, 是随业绩下滑大幅下调员工奖金薪酬, 还是保持一个相对有市场竞争力的薪酬水平, 是公司管理层一直在思考的问题。随着《幻塔》在 2021 年 12 月的成功上线, 公



司对未来发展路径看得更清楚，对未来也更加有信心。因此在 2021 年第四季度，公司对奖金薪酬机制做了政策上的调整，一定程度上增加了基础保障，同时制度也更灵活、更有弹性，保障了核心团队 2021 年总体奖金薪酬与过往年度相比保持在相对合理及具有一定市场竞争力的水平，为公司后期沿着现有战略快速发展所需的人才稳定性提供了保障。

**Q10: 公司的人员优化以及奖金薪酬政策调整对于未来各个季度的人员成本影响大么？**

**A10:** 公司奖金薪酬政策的调整集中体现在 2021 年第四季度，后面不会出现这样的情况。综合来看，2022 年第一季度，公司人员精简和优化的工作会持续进行，整体人员数量预计将进一步下降，人工成本也相应减少；虽然公司在一些主力项目上，比如《幻塔》等项目会增加人员投入，但总体来说人员成本与 2021 年第四季度相比，会有比较明显的下降。

**Q11: 公司在转型过程中走弯路的原因有哪些，现在是否解决？**

**A11:** 此前 4 年，公司游戏业务整体都是在一路向上，2021 年出现了比较大的波折。

公司近几年的发展可以分为几个阶段：

第一个阶段，是 2016 年到 2017 年的复苏阶段，公司完善基础建设，强化品牌为王和产品的底层研发构架，2017 年之后产品的上线速度和成功率都显著提升，每年有 2 款左右的成功作品上线，市场影响力逐步扩大，这一阶段主要发挥了公司自身原有的战斗力。

第二个阶段，从 2019 年开始，公司提出年轻化转型，已上线的《梦幻新诛仙》《幻塔》以及准备上线的《一拳超人世界》《百万亚瑟王》《诛仙世界》等项目，都是这个时期立项的项目。

在这个过程中，公司确实存在一些问题，第一，游戏用户对产品品质要求变高的速度是急速提升的，这个速度超出了公司的预期。公司对产品研发所需的时间周期考虑不足，导致在产品的排布周期上没有预留足够的时间。第二，游戏市场在过去一两年的时间里也发生了较大的变化，年轻用户的选择也更加多样化，在这个过程中，部分此前立项的产品不符合现有的市场需求，因此公司也逐步精简优化了这类项目。第三，公司内部的管理决策也不够精准，对市场变化预计不足。内外部因素叠加，导致 2021 年公司新老交替的产品曲线没有衔接好。

公司已经充分认识到这些问题，在战略方向上及时调整，《幻塔》的初步成功也验证了公司未来方向选择的正确性；公司也在过去一年通过产品和团队调优，解决了历史遗留

问题，未来会轻装上阵。

对公司来说，最重要的不是某款产品的成功，而是对于用户的积累。完美世界在过去十六七年的发展中的积累的基本是传统的 MMO 用户，但是在《幻塔》上线的短短一个月时间里，就积累了过千万的全新二次元和卡牌用户，这些用户与公司之前的用户几乎没有重合度。有这些全新用户的积累，公司对于未来发展充满信心。

**Q12: 如何看待《幻塔》上线后的运营问题，总部对于苏州幻塔的支持如何？后续定位和方向是怎样的？**

**A12:** 在公司看来，开放世界游戏分为两种类型，单人开放世界和多人开放世界。《幻塔》是市场上第一款多人开放世界的手游，技术开发难度较大，没有先例可以参考和借鉴，因此产品上线后存在一些问题也可以理解。

《幻塔》在上线之前经历过四次测试，每次测试间隔时间不长，但产品发生了很大的变化，这就是公司总部的强中台体系对项目组的大力支持产生的正向影响。

从产品定位来讲，在上线一个多月的时间中，公司对于这个品类也有了更深刻的认知。对于年轻用户来讲，最重要的是关注他们的需求与声音，以足够的诚意去长期改善与优化。多人开放世界的游戏以持续优质的内容生产和用户感情为主，只要产品能够持续优化和更新，用户就会始终存在。今后公司会继续对《幻塔》加大人员投入，进行持续优化与迭代升级。

**Q13: 以 2022 年为起点，公司如何看待游戏和影视业务未来 2-3 年的发展？**

**A13:** 游戏业务方面，2021 年，公司转型的一些成果已经逐步体现。转型并不单纯是某一款产品的成果，公司近年来的转型涉及到基础技术平台的搭建、运营方式的调整、发行能力的补足、研发布局的聚焦等多个环节，也包括公司中后台各个部门的协同，是一项综合的系统工程。经过这个转型工程，公司游戏业务未来三年应该会给市场呈现出更多惊喜：

在品质上，公司会持续呈现顶级的头部精品产品；在品类上，会有更多元素加入，包括“MMO+”、“卡牌+”、开放世界等；在文化方向上，公司将以游戏为基础，带动更多的虚拟娱乐。公司近期已经成立虚拟偶像部门，未来会有更多虚拟娱乐产品与现有业务协同发展，放大价值。

影视业务方面，近年来影视行业政策和用户审美都发生了较大变化，公司影视业务从

内容、团队到项目宣发和运营都朝着更年轻化的方向转变。未来，影视业务将采取小步快跑的策略，保有影视整体的制作能力，以控风险、保收益为主，在题材上选择有社会话题性或者符合年轻人审美的内容切入，在宣发上以互联网思维去推动，以保证影视业务的稳健发展。

总体而言，公司未来会以游戏业务为主、影视业务为辅，两者之间协同发展。

**Q14: 公司对二次元产品的二创激励机制和运营计划?**

**A14:** 对二次元产品来说，二创是非常重要的传播途径。《幻塔》具有二次元调性，公司已经在这方面逐步投入。未来，公司对于具有二次元调性的产品都会开展二创激励活动，比如通过比赛奖金的方式激励用户自发进行二创行为；同时，公司对于内部员工、市场上的优质创作者也会提供丰厚的激励机制，鼓励创作。这是公司会长期持续去做的事情。

**Q15: 精品化产品的开发周期与以往产品相比是否发生变化?**

**A15:** 精品化的产品开发周期和以往相比，确实有较大区别。首先，并不是单纯依靠人多、时间长，就可以开发出精品化产品，我们也会有小而精的精品化。

精品化产品的开发是一个复杂的系统工程，最重要的是公司要明确精品化标准，从上至下保持较高的认知标准，对完美世界而言，扎实的核心玩法、卓越的制作工艺、独特的文化属性就是公司认为的精品化产品的标准。其次，公司需要打造一个符合现代开发工艺的工业流程，过去几年间，公司已经建立起强中台的辅助开发模式、开发过程中的流程管理体系等，所以市场上可以看到公司近期的产品和过去几年的产品有非常大的质的提升，这些得益于公司过去几年在精品化生产管线上的调整。总体来讲，精品化产品的研发周期有变长的趋势，相应也要求投入更多的资源，同时也有望获得更丰厚的市场回报。

**Q16: 《幻塔》研发团队情况如何?**

**A16:** 《幻塔》前期的人员投入并不多，从第三次测试开始，公司中台部门加大投入与支持。在分工上，《幻塔》团队进行基础性的核心玩法和内容开发，中台部门进行单个角色、二创等的辅助性开发工作，来丰富产品维度。目前参与《幻塔》项目的人数有 200 人左右，后续会根据项目进展持续加大投入。

	<p><b>Q17: 公司出海发行方面的具体进展如何? 有哪些海外发行产品值得期待?</b></p> <p><b>A17:</b> 公司过往产品具有较浓的东方文化属性, 品类以重度 MMORPG 为主, 题材以武侠、仙侠为主, 不是很适合全球化的出海发行。公司后续的产品储备也做了很大调整, 《一拳超人: 世界》《百万亚瑟王》《灵笼》等产品都很适合全球化发行, 未来在这些产品上, 公司也基本会采用自主发行的方式, 在部分地区也会选择与一些当地不错的团队进行合作, 之后会看到公司自主发行的海外产品越来越多。</p> <p><b>Q18: 《诛仙世界》何时测试或发布 PV?</b></p> <p><b>A18:</b> 《诛仙世界》在 2021 年 China Joy 上公布之后, 引起了非常强烈的关注和讨论。这款游戏在 2021 年 12 月已经进行了小规模的黑盒测试, 公司邀请了一些资深玩家进行体验, 用户对于游戏品质、玩法等各方面给予了不错的反馈。下一次相对大规模的测试计划在 2022 年年中, 在此之前会公布 PV 以及付费模式, 应该会给市场带来非常多的惊喜。</p> <p><b>Q19: 公司后续产品会继续采取类似于《幻塔》的轻买量策略吗?</b></p> <p><b>A19:</b> 公司未来会继续采用以产品吸量、而不是营销吸量的方式, 坚持以产品自身优质内容吸引用户, 买量只是一种补充手段。</p> <p><b>Q20: 公司回购是否有进一步计划?</b></p> <p><b>A20:</b> 公司目前的回购计划正在执行中, 回购计划规模是 3-5 亿元, 目前还是有相当多的额度在推进。后续, 公司也会通过回购计划提振市场信心, 同时也为后续的股权激励等做准备。公司将积极推动回购计划落地。</p> <p><b>Q21: 未来 2-3 年内, 公司游戏业务的产能及产品规划如何?</b></p> <p><b>A21:</b> 通过公司过去几年对于工业生产体系的调整, 未来产能会有一个长足的增长, 整体生产效率和品质也会有较大的提升。在不考虑版号影响的情况下, 接下来公司即将进入测试期和上线期的产品, 包括《天龙八部 2》《一拳超人: 世界》《Code Name: X》《百万亚瑟王》《朝与夜之国》《黑猫奇闻社》手游及《诛仙世界》端游等。</p>
附件清单(如有)	
日期	2022 年 1 月 23 日