



三七互娱网络科技集团股份有限公司

投资者关系活动记录表

<p>投资者关系活动类别</p>	<p><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 checked="" type="checkbox"/>业绩说明会</p> <p><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）</p>
<p>参与单位名称及人员姓名</p>	<p>富国基金、中欧基金、交银施罗德基金、鹏华基金、博时基金、华安基金、国金基金、西部利得基金、汇丰晋信基金、南方基金、中银基金、天弘基金、财通基金、安信基金、大成基金、兴业基金、中金公司、Morgan Stanley、招商证券、广发证券、海通证券、天风证券、国海证券、信达证券、华泰证券、开源证券、方正证券等 200 余家机构线上参会</p>
<p>时间</p>	<p>2022 年 8 月 31 日 15: 30-17: 00</p>
<p>地点</p>	<p>线上会议</p>
<p>上市公司接待人员姓名</p>	<p>李卫伟 创始人&董事长&总经理 杨军 董事&副总经理 叶威 董秘&财务总监 梁蓉 投资者关系总监</p>
<p>投资者关系活动主要内容介绍</p>	<p>一、2022H1 亮点概述</p> <p>(1) 出海提速，占比提升：2022年上半年三七互娱营收80.92亿元，同比增长7.34%；归属于上市公司股东的净利润16.95亿元，同比增长98.56%。其中，三七互娱实现境外营业收入30.33亿元，较上年同期增长48.33%，占总营收比重37.48%，再创新高。</p> <p>(2) 产品结构持续优化：随着近两年公司“多元化、精品化、全球化”战略的落地，产品结构的调整，公司2022上半年策略和模拟经营等长周期品类产品收入占比超过35%，2021H1约为25%。随着在运营长周期产品持续贡献收入以及未来更多长周期产品的全球化发行，公司长周期品类的比重还有较大的提升空间。</p> <p>(3) 持续注重投资者回报：最近三个会计年度公司年均分红金额占归母净利润比例约40%，2022H1分红率提高到45.79%，公司始终以真诚回报股东。</p> <p>二、问答环节</p>

1. 短期国内游戏大盘疲软，出海市场增速放缓，公司有观察到疫情后用户层面的行为变化吗？公司如何看待游戏行业整体的发展趋势？针对这种大环境的变化，公司有哪些应对措施？如何展望明年国内和出海的收入趋势？

A: 根据第三方数据报告显示，2022 上半年中国游戏市场的实际销售规模同比略有下降，用户规模基本持平。不仅在中国，在海外游戏市场很多地区也出现了个位数百分比的下降，原因有很多，游戏产业的“人口红利”基本消失，行业或已进入存量竞争时代。

2020 和 2021 年公司的海外收入都实现了超 100% 的增长，2022 上半年同比增长接近 50%，在海外市场略微萎缩的情况下仍然实现较高增长。公司的项目在每个国家和地区的上线时间不同，整体收入的增长区间会拉长，公司在海外还有很大的增长空间。接下来公司将进一步聚焦在自身优势的品类，在主要赛道坚持精品化路线，进一步提升长周期产品占比。目前公司在核心的几大赛道都有比较成功的项目，成功经验将反哺到后续项目中，进一步提高研发和发行的成功概率。根据第三方统计，2022 上半年公司已稳定在中国游戏厂商出海收入榜前三名，未来海外我们还是会坚持“因地制宜”策略，继续深耕四大赛道，在擅长的赛道中，找可复制的爆款游戏公式，不断提高海外竞争壁垒。

国内方面，随着公司储备产品的上线，以及更多自研及代理的产品逐步拿到版号，我们还是能保证不少项目上线。整体来看，全球游戏市场都是存量市场，用户黏性、用户社区经验、游戏可玩性都很重要。公司在过去 3 年花了很多精力来研究，预判市场的变化，提前进行了赛道、研发结构的调整。公司对下半年和明年的发展还是很有信心的。

2. 从 3-5 年维度看，公司认为能在海外市场达到什么样的规模？预计未来什么时间点海外自研占比能够提升到相对较高的水平？

A: 从 3-5 年的维度来看，公司希望在保持国内收入稳步增长的前提下，海外高速增长，三到五年内海外的目标是达到国内海外占比持平，海外收入规模占比甚至有可能超过国内。长期来看，公司内部对海外收入占比不设立框线，海外能做多大就做多大。

这样的目标主要基于：公司已经做到中国游戏厂商出海的前三名，在主要市场取得了非常好的成绩。在海外重点市场都有单款游戏进入畅销榜前十，集团总收入在国内游戏厂商里能进入前十。例如《云上城之歌》在韩国取得了优异成绩，是 2022 年上半年韩国市场收入最高的中国手游。

公司有信心在明后年提高海外业务中的自研收入占比，目前大多自研项目在立项时就做了全球化发行规划。但海外市场情况比较复杂，从立项、研发、测试到上线的周期都比国内要长，像《Puzzles & Survival》从进入大家视野，到为公司贡献收入跨越了至少 3 年，加上研发周期有至少 5 年，海外项目如 SLG 和模拟经营类的收入和利润会有延时性，也是会比国内做卡牌、MMO 更长一些，所以也请大家在看海外市场的时候有更多的耐心和信心。

3. 公司在 SLG 游戏领域进步飞快，《Puzzles & Survival》取得了巨大的成功，能否系统介绍下我们能够成功的核心因素，未来我们在 SLG 领域的布局是怎样的；公司如何看待现阶段及未来的 MMO 手游出海机会？从品类或者区域市场看，未来 3-5 年内海外增量主要来自哪里？

A: 成功要素方面，公司对外介绍过较多融合性玩法、因地制宜策略。任何一个项目的成功都是经过无数次试错、沉淀，也是公司在推广时因地制宜策略

的验证。当然，产品本身的优秀也是非常重要的。

因地制宜方面，公司在发行游戏时，虽然是全球发行游戏，但针对不同市场做差异化推广；在更新上也针对不同地区做更新。例如，公司在每个地区都会邀请当地知名的 KOL 做推广，进一步展现游戏在当地的特点，让用户对游戏有强烈的文化认可、归属，提升游戏在当地的话题度、认可度，从而提高游戏的下载量、用户在线情况、流水情况等。

赛道方面，近期我们在北京成立了新的工作室主做 SLG 游戏，也是自研首个专注于 SLG 领域的工作室，未来我们将进一步夯实研发实力，并持续向 SLG 领域深耕。除 SLG 以外，公司没有放弃 MMO 类游戏，MMO 虽然在北美没那么受欢迎，但在日韩、东南亚占比相对较高，当前公司在研的大 IP 的 MMO 项目都会在这些地区上线。而且公司认为北美市场未必是不接受 MMO，只是习惯了主机游戏、对特效等要求更高，手游 MMO 未必能满足玩家的审美需求，未来随着中国自研的 MMO 工业制造水平的提高，随着美术特效、场景逐渐接近主机游戏画质，可能北美玩家会逐渐接受 MMO。而在韩国、越南等地，MMO 仍然是当地最大的赛道。MMO 也会成为未来的增量。卡牌方面，相对来说我们在技术上已经做了足够的储备。在数值、用户喜好方面，公司基于《斗罗大陆：魂师对决》也有了用户沉淀，未来会为公司带来很多帮助，会少走很多弯路。

4. 立体化运营模式下，公司营销费用率有显著下降。能否分享公司国内多个重点产品上的运营思路？如何展望后续趋势？

A：三七互娱是一家研运一体的公司，公司能够持续地跟踪了解用户需求、把握市场变化，从流量经营 1.0 到 3.0，一直在提升自己的流量经营发行能力。不断在技术上创新、进行自我迭代，包括在广告投放上的变化和迭代也显而易见。例如早期用“游戏素材录屏”+“代言人投放”，到 2021 年开始用“素人小故事题材”+“明星大电影广告”的方式，公司始终都在不断自我迭代。未来我们也会进一步加强精细化运营、坚持“品效合一”，围绕产品核心调性去构建产品生态，并在价值衍生层面，分别针对用户圈层、内容品质做相对应的突破。我们很多产品都基于自身调性去做跨界营销，例如《叫我大掌柜》，我们跟国家级旅游景区、歌手、乐队、动漫 IP、餐饮品牌等跨界联动，拓宽品牌传播渠道，拓展年轻化用户圈层。对游戏玩家而言，如果发现游戏内容和线下生活有联动，会提升其黏性，并且可能使流失用户重新回到游戏。

2022 下半年将上线的一些新游戏，预计在营销上的打法也会有很多的创新，当然也不是要放弃原有的营销广告打法，例如对 IP 游戏仍然需要买量的方式曝光给 IP 的潜在用户，但我们目前更多的是结合游戏的特点来制定不同的营销策略。

5. 整个游戏行业现在都处在一个收缩的时代，我们对于未来人员规划是谨慎还是处于扩张，同时对于游戏行业的人员成本趋势如何判断？

A：无论是行业在高速发展阶段，还是在行业寒冬，公司的初心都没有改变，一直在吸引与公司价值观、文化、赛道、所需经验相匹配的人才，公司始终敞开大门欢迎优质的、高层次人才，我们也会做末位淘汰，但是每年的校招+社招招聘数量都是稳定的。公司对于未来人员的规划是理性的，虽然会有一些波动，但长期和整体看人员规模还是呈逐渐增长的趋势。短期来看不理性的竞争以及行业人员成本的趋势不太会出现高增长，但是核心、高层次的优

质人才还是需要要有竞争力的条件来吸引。

6. 三七在外部投资方面规划如何，游戏工作室的投资，主要侧重于什么品类？以及我们看到像之前和歌尔股份合作成立的投资基金，是不是在硬科技方面也会加快投资步伐？

A: 公司一方面聚焦游戏主业，以优质内容为战略方向，通过战略投资积极布局优质游戏研发公司，长期深度合作；另一方面，我们坚守长期价值投资理念，聚焦新一代文化娱乐消费及科技发展新趋势，选择优质赛道进行前瞻性布局，目前已形成覆盖元宇宙等新兴科技、影视、音乐、艺人经纪、动漫、社交文娱、新消费等领域的投资生态闭环。

游戏研发公司的投资方面，我们没有太局限，多品类都会去看。例如 MMORPG、SLG、卡牌、模拟经营、二次元，女性向等都会去看，加大对我们发行业务线品类优质的产品供给，形成丰富的外部研发储备，为公司长远持续发展进行战略性布局。例如我们投资的易娱网络、羯磨科技以及星合互娱等等优质的研发商，通过定制或代理方式与他们获取优质的产品合作代理发行。

我们一直相信科技是人类进步的阶梯，我们在硬科技方面将进一步通过投资、自研等方式加快推进对前沿科技的探索和应用，包括持续关注含人工智能、渲染引擎、交互传感等方面在内的新一代科技技术方向，我们参与的歌尔投资基金主要目的是在元宇宙产业链上进行投资布局的合作。

7. 公司境内外后续产品上线计划？

A: 中报已经列举了储备产品，后续预计境外发行有 16 款，境内发行有 20 款。境外发行部分包括自研和代理产品，自研包括《代号 3D 版 WTB》《代号魔幻 M》《代号 GOE》《代号古风》，代理包括《不朽觉醒》《上古王冠》《铁杆三国》等完成度会高一些，预期近几个月会陆续测试、上线。海外产品在不同地区有不同的上线时间，持续周期将会较长。

境内由我们发行的有版号的产品有《霸业》《小小蚁国》《光明冒险》《曙光计划》《梦想大航海》《空之要塞：启航》《最后的原始人》等，完成度都比较高。目前《小小蚁国》已经和渠道方约好定档在 2022 年 9 月 24 日上线，《空之要塞：启航》定档于 10 月 26 日上线。其他未拿到版号的游戏，需要看版号进度来安排发行时间。

8. 公司对于未来三年国内自研产品占流水比重有什么规划？长生命周期的产品目前的占比情况，未来会持续提升到什么水平？

A: 自研占比方面，2020 年之前，公司产品主要聚焦在 MMO 品类，其中自研产品比例较高。2020 年之后，随着公司在“精品化、多元化、全球化”战略的实施，更多的产品供给来自投资、合作的团队及代理产品，产品来源渠道增多，自研产品的流水比例相对下降。

公司对重点品类持续进行自研投入，在产品认知方面，公司在自研的过程中、与研发商的合作中都收获了很多经验，这些经验反哺到公司的自研产品上也需一定的时间。三七作为一家研发、运营一体的公司，我们也希望携手更多的行业伙伴，一起拓展海外市场，与被投资公司共同成长。所以短期内自研游戏比例提升到很高的比例不一定会是一件很好的事情，我们希望保持在适中的水平。短期来看，随着《霸业》《代号古风》《代号 3D 版 WTB》等自研产

	<p>品在海外不同地区陆续的上线，公司海外自研产品比例会有一定提升。长周期产品占比方面，随着在自研和长周期的布局以及境外收入的持续提升，公司 2022 上半年策略和模拟经营等长周期品类产品收入占比已超过 35%，2021H1 约为 25%。</p> <p>短期看，如国内《霸业》《小小蚁国》等长周期产品的上线，会使长周期品类占比进一步提升。未来随着公司长周期品类比重的进一步提高，公司产品的生命周期将会拉长，将更有利于公司打开市场空间，提升业绩稳定性。</p> <p>9. 出海竞争在加剧，从公司角度看，海外买量、发行环境有无变化？公司在出海上，与其他国内国际厂商相比的核心竞争优势是什么？能否分享公司对海外各区域当前的核心打法？在拓展海外市场时，公司遇到的主要困难有哪些？</p> <p>A: 全球游戏增速大盘放缓，出海成为国内几乎所有游戏厂商的趋势，海外竞争一定会加剧，但对公司还没有出现明显影响。客观上看，海外市场相比国内，仍然是一个没有充分竞争的市场。中国厂商相比海外市场的本地厂商还有很大的市场份额提升空间。公司的买量成本等没有受到太大影响。过去在产品上竞争很激烈，而近一年情况发生了逆转，大家基本上自研自发或者给长期的战略合作伙伴发行。相比当地厂商，我们会更为勤奋，更深入钻研市场、用户，我们更愿意放下身段做当地厂商未必愿意做的事，中国厂商更为勤劳，虽然未必能做出颠覆性创新，但能做出微创新，在精细化运营上具备优势。</p> <p>对行业来说目前出海最大的困难还是在本地化方面。本地化不是简单的翻译，而是一个非常复杂的过程，在我们看来有三个阶段。本地化的初级阶段是翻译使玩家能看懂，第二个阶段是让玩家看不出来游戏非本地厂商制作，第三个阶段则是让游戏能真正地被本地玩家喜欢。海外业务是一个厚积薄发的过程，需要花很多精力，三七 2012 年开始做海外，到现在近 10 年，交了无数真金白银的学费，要想走得更久更远，有非常多需要钻研的内容和打磨的细节。近年来我们专门针对海外做产品，让研发团队对海外市场有了更深刻的认识，研发的同事也要了解海外用户需求，发行团队成为对接海外用户和研发团队的桥梁。例如针对不同地区上线不同版本，对研发团队而言实际上是比较大的挑战。公司也是基于过去的经验、过去交的学费，才能实现海外不同地区的版本都有比较好的成绩。</p> <p>10. 随着国内外头部公司纷纷布局 VR，硬件体验也在持续迭代升级，公司如何看待这个机会？在 vr 内容布局方面，今后 1-3 年有何规划，会通过投资方式还是自己投入去做？公司内部对于 VR 游戏投入与回收是否做过评估，对 VR 游戏业务是否有展望？</p> <p>A: 目前元宇宙硬件 VR 终端方面已经有全球龙头在前方打开市场，国内也有多个品牌在快速拓展，AR 方面仍相对较为初期，整个元宇宙产业链的硬件呈快速发展的态势，其中硬件技术也在不断迭代，我们一直都非常关注新技术的运用，投资了包括光学模组、光学显示、AR 眼镜、云游戏、空间智能技术、半导体材料在内的多家优质企业，打通新技术在元宇宙硬件上的应用，通过在科技领域的投资布局实现产业的资源联动。</p> <p>VR 内容方面，三七互娱一直都非常重视，我们很早就通过投资 VR 游戏开发商切入 VR 内容制作领域，同时也投资了空间智能技术项目为元宇宙内容生产提</p>
--	---

供人工智能高效工具，我们希望能凭借对互联网的深入理解，把握资源与商业化的时机，所以先通过投资方式深入布局 VR 内容，并结合三七互娱的优势将内容部分进一步夯实和推广。

VR 游戏领域目前在国内刚起步，与端游和手游比较而言尚未成熟，但海外市场较为活跃，我们认为 VR 游戏的发展前景较为广阔，但将与硬件的出货量紧密相连。目前我们主要以投资为主，但是高度关注整个业态的发展，如 VR 硬件的出货量、硬件技术的完善等等。随着硬件出货量增加，VR 内容也会逐步完善。我们会做好准备，等业内形成了较好的生态时，我们将结合具体内容的应用方向，匹配合适的硬件平台，为消费者提供优质的解决方案。

11. 长周期产品的持续投入对利润率有改观，海外的利润率有哪些其他的提升方法和努力方向？

A: 公司国内外市场的方法论是一样的，都是锚定回报去投入的，根据目标的 LTV 看 CPA 的成长能力，去计算综合的 ROI，看全生命周期的回报，同时我们也会根据素材的情况、产品运营情况来调整 LTV。

目前公司国内的利润率略高于海外市场，海外主要为策略、模拟经营等长周期品类为主，品类的投放周期较长，如果算较短的周期，利润率会比较低；如果拉长时间去看，利润率会比较接近公司预期的目标。公司在海外方面仍然需要积累和沉淀，目前自研产品的占比低一些，一定程度上会影响到利润率。随着后续海外市场公司自研产品比重的提升，会对提升利润率有所帮助。放长远来看，我们预计国内外的利润率应当是旗鼓相当的。

12. 2021 年公司在 SLG、模拟经营和卡牌等品类拓展上都取得了成绩，具备很高效的商业化能力。相对来看，公司的新品类在测试优化、回收周期、研发周期/投入等等方面都比过去做的产品可能更复杂，相对测试和优化的时间比较长，上线节奏、业绩释放节奏也相对难把握。所以在这个情况下，我们应该如何看待公司的产品节奏和增长节奏？

A: 产品测试和优化时间较长是现实，产品上线、业绩释放节奏也相对更长，这是“精品化、多元化、全球化”战略带来的必然结果，更加长周期、更加优质的产品一定是需要更长的时间打磨的，这是有意的战略调整，对公司的长期发展有好处。长周期、更优质的项目才能更好地保证上市公司业绩的稳定性。一方面长线项目能够稳定公司收入大盘，同时新项目则会带来新的增长点，目前的市场环境对精品化要求更高，所以研发周期和研发成本一定更长更高。公司整体的产品节奏目前还是有条不紊地状态，产品储备也非常丰富，我们会把资源分散，既有中长线的长周期产品，也有高爆发的产品，组成完善的产品结构，既整体保持较好的业绩表现，同时又符合公司的长期发展战略。

13. 如何看待国内版号未来趋势？如何应对大环境变化？

A: 自今年 4 月以来国产网络游戏审批信息的持续公布，市场活力和行业信心都受到了极大的激励，我们相信未来也会是一个常态化趋势。从公司角度层面看，公司从几年前就开始走精品化路线，随着这几年的准备，公司旗下产品从立项到上线成功率都保持得较好，精品化趋势也让具备精品研发、发行、运营优势的头部企业更为受益。公司未来也会继续坚持多元化创新发展与精品化可持续发展，希望伴随着市场的回暖推动业务持续稳健发展。

	<p>14. 公司研发人员在各赛道上的分布情况，未来几年在研发和发行团队的布局还会有哪些调整，主要考量是什么？最近 3 年研发上持续投入给公司带来的变化？管理层对公司自研能力建设的中长期目标如何？</p> <p>A: 公司目前剔除中台部门人员数量来看，发行和研发人员人数比例大概 1 比 1，发行人员略多一点点。公司对不同赛道做了很多调整，MMO 品类的研发人数大概占 30%，虽然现在 MMO 项目可能不到 1/3，但 MMO 的研发人员投入相对更多。MMO 很多被市场抛弃的品类已经被公司放弃了，目前主要在做的是半开放世界的、给玩家更多探索空间的大型 MMO，有 2-3 个项目占用人员比较多。SLG 和模拟经营人会比较多，北京新成立的“星海工作室”也是纯 SLG 赛道，帮助吸引北京高端人才和深耕赛道。除此之外还有很小一部分研发在做新的探索，例如 VR 相关。</p> <p>未来在研发人员方面的规划会和公司战略相吻合，根据项目调配人员。发行层面今年有做增效，优化了低端的岗位，和国内市场发展情况相匹配。</p> <p>公司相信市场和玩家都已经认可了三七不再是原来页转手的游戏公司，已经能做出年轻化的优秀游戏，旗下游戏在各个渠道的评分也有所提高。在这些研发投入的基础上，我们也统一了在次世代领域的研发流程和底层逻辑，打通次世代游戏生产管线，为后续产品的开发形成了一套可继承和不断迭代的体系，满足我们的需求，后续会从策划层面去不断突破。</p> <p>海外游戏从立项到测试、产生收入会是一个相对更长的过程。公司坚持“精品化、多元化、全球化”战略，持续提升研发水平。我们希望在布局的每个赛道都有成功的产品，并复制成功的经验，也许 3 年、5 年后大家能看到公司在每个赛道都有能保证每年持续赚钱的产品，到时回头看，就会发现公司的转型决定是非常正确的。</p> <p>三、董事长结语</p> <p>我们身处百年不遇的大变革时代，方方面面都在产生翻天覆地的变化，面对这个拥有众多不确定，万物皆是变量的时代，公司上下一直积极应对新的挑战，去应对大变革，一直为之努力，希望未来五到十年都能让大家享受到成长型公司带来的红利。我们希望成为不确定时代下确定的良心公司，能够持续回报投资者、回报社会。</p>
附件清单(如有)	无。
日期	2022 年 8 月 31 日