

近日，公司运营平台雷霆游戏产品总监郑伟强接受了 Analysys 易观的采访，就雷霆游戏的发展、思考以及行业看法等问题进行了丰富的交流与探讨。以下为此次访谈的主要内容(转载自 Analysys 易观,个别内容根据公司最新情况更新)。

## 分析师手记：雷霆游戏，专注于好产品的发行公司

以移动游戏为主的中国网络游戏产业在经历了爆发性增长以及阶段性调整后，在 2019 年开始逐渐走向用户、产品、厂商全面升级的新阶段。而在这个产业升级的关键节点，市场上的优秀厂商们又是如何准备、如何看待行业的呢？

近期，Analysys 易观有幸邀请到了雷霆游戏产品总监郑伟强，就雷霆游戏的发展、思考以及行业看法等问题进行了丰富的交流与探讨。

无论是从产品成绩还是业界影响力来看，雷霆游戏都是目前中国移动游戏市场中处于领先行列的发行商之一。作为吉比特旗下发行平台，雷霆游戏不仅肩负着拳头产品《问道》手游的发行和运营责任，还需要积极发挥作为发行商的优势，联合研发团队持续为市场提供了诸如《地下城堡 2》、《不思议迷宫》等具有差异性的广受好评的产品。

明确的战略及策略、充足的经验与资源和出色的业务能力，是领先型游戏厂商在产业升级阶段不落后于市场的三大基本条件，而雷霆游戏在这些条件的基础上，有着更多自己的坚持和思考：专注于为玩家做好游戏、为研发提供好服务。

### 访谈内容：

#### 1、“我们更关注长线价值”

**易观：**能不能简单地总结或者评价一下雷霆游戏 2019 年上半年的产品或业绩。

**郑伟强：**上半年我们的整体业绩还是取得了比较不错的增长（易观注：财报显示，2019 年上半年吉比特营收为 10.71 亿元，同比增长 37.70%，根据易观对中国 20 强游戏公司上半年业绩的盘点，按游戏业务营收计，这一成绩在中国网

络游戏公司中排名第十六，在中国 20 强游戏公司中，同比增长率排名第四），不管是发行的新游，还是《问道》手游，整体上呈现出的是比较健康，并且上升的趋势。这个其实得益于我们在《问道》手游、在（其他）精品上做了大量的工作。

**易观：**上半年《问道》手游应该做了不少的一些运营或者说内容更新是吧？因为我们看到有些时候，《问道》手游用户量甚至还是会有一些增长。

**郑伟强：**对，其实我们持续在做“问道”IP 的拓展和开拓，在上半年我们开了三周年的大服，通过大服运营的方式来拉高整体的热度和营收。

**易观：**能否介绍一下《问道》手游接下来的一个发展规划？有没有去考虑新产品的计划？

**郑伟强：**首先，《问道》手游的游戏内容上，其实我们还有很多的储备，《问道》毕竟是一个已经在端游上已经运行了十年多的产品，就算是在端游方面，也在持续地做内容，因此我们不会担心我们在《问道》手游的内容储备。另一方面，《问道》手游之所以跟《问道》端游不一样，是因为我们结合手机的便捷性、移动定位等等，做了很多新功能，这两者加起来就构成了《问道》手游后续较为长远的内容规划。

第二部分是我们的市场推广工作，对于“问道”这样一个老品牌，其实我们非常的重视“问道”IP 的拓展工作，包括投放、影视剧植入、品牌 TVC 制作等等，我们一直在做系列化的工作来强化这个品牌的影响力。

关于后续产品方面，我们比较谨慎。因为“问道”是我们非常重要的一个 IP，要做这种大 IP 的产品，我们认为是只许成功不许失败的。在这个基础上，我们其实也在不断的验证和调研。“问道”作为十年多的回合制游戏，如果我们后续要用到这个 IP 来做新游戏的话，那么老用户的需求是什么？要做成什么样的游戏才能让 IP 外的用户接受我们的产品呢？这个其实我们在不断的研究过程当中，但就目前来说，我们目前没有具体的路线，不过，这方面我们一定会做的。

**易观：**您刚才提到“问道”在市场方面的工作还是一直在做，所以我这边可以理解成，《问道》手游其实还是有源源不断的新增进来的，对吗？

**郑伟强：**对，《问道》手游的投放工作，包括新增，我们觉得还是属于比较稳定的，因为我们还持续的在投入。投放方面，我们不会过于聚焦投放 ROI 或某些数据指标，我们认为它是一个长期的工作，最重要是把用户基础做好，而不是看一时的投放得失。当然我们也会关注这个效果，但我们会看得更远，更关注用户的长线价值或对于 IP 长远发展的价值。

## 2、“但行好事，莫问前程”

**易观：**请问可不可以从自我评价或者说从站在公司的角度来去看，雷霆游戏发行业务的竞争优势主要是哪些？

**郑伟强：**竞争优势是相对的。我说几个观点来表达说我们在这方面的考虑。

第一个关键词是赛道。其实在游戏行业里面不可避免地会遇到行业龙头企业拥有很强的研发能力、充沛的资本以及大量的用户，我们怎么办？怎么跟它竞争？所以我们就要选择不一样的赛道。我们重点是做差异化的产品，同时我们希望我们做的每个产品都是在某些细分领域里面的头部产品。这样子我们才有这样的一些冒泡的机会，这就是赛道。当别人的长跑强的时候，我们就不要去跟他长跑，我们可能选择短跑短时间的爆发，通过这样来获取一些成绩，这是分赛道，也是我们核心竞争策略之一。

第二个关键词是真诚。我们认为对用户的真诚非常重要。现在很多的游戏，为什么有很多游戏黑，出现类似换皮游戏的指责等等？类似刷榜、欺骗用户的行为，我们不会这么做，我们更重要的是强调对用户的真诚。无论是有什么样的运营事故，或者对我们游戏的想法，我们都会真诚地和用户进行沟通。这方面的工作，其实刚开始做的时候会有很大的困难，因为用户可能不信任你，但是你持续地做真诚的沟通，慢慢地他就会相信你是这样的一家真诚的公司。

第三个关键词是服务。发行的价值核心是提供服务，服务包括两个方面。一方面是服务开发商，开发商作为一个内容提供者，而游戏本身也是一个文化内容产业，所以他们是十分重要的。而作为发行商，我们要把开发者服务好，服务好包含多个方面，我们认为最重要的核心，是为开发者解决所有外围的问题，让他只要安心做好产品就可以了。拉新、用户维系、口碑管理、版本内容规划等等，

这些事情都由我们承担起来。另一方面，服务也包含对用户的服务，玩家玩这个游戏，你给他的服务是什么样子的，我们认为非常重要。

第四个关键词，我觉得是我们的文化。我们吉比特—雷霆游戏的企业文化叫做“正明谦雅”。我们认为我们是一家比较正的公司，比如刷榜等等，我们不会做。我们希望能够不断地凝聚一些真正地爱玩游戏，真正地喜欢做游戏，真正地喜欢给游戏行业做些不一样体验的人，把他们聚集在一起，把这人聚在一起之后，就能够做出相应事情，来体现我们自己差异化的能力或者价值。

**易观：**理解，从个人评价的角度说，我会认为雷霆游戏是一个比较专注于去做用户和开发者服务，然后是一家比较注重做产品的公司。

**郑伟强：**对我们关注做产品，做不一样的用户体验，包括跟他们真诚的沟通。我们最重要的关注产品本身，甚至本质上我们也把宣发当成我们的一个产品，用产品思维来对待我们的宣发工作，而不是说把用户框进来，吸引进来就好了，我们不会这么做。

**易观：**您刚才提到赛道的选择问题，我们看到雷霆游戏在新品类或者新产品方面的布局都是非常积极和丰富的。不过，如果是从我们作为行业观察者来说，比如说女性向、沙盒或者休闲+，其实这些都是现在或者接下来竞争会非常激烈的一个品类，那么你们去参与到市场的竞争的自信主要来自哪些方面呢？

**郑伟强：**我觉得有两个问题来回答，一个是为什么选择这些品类，第二个就是我们的所谓自信的问题。

回到刚才的问题：赛道。目前来说，我们觉得我们在最主流的市场中不具备最强的竞争力，我们就可能要选择一些相对来说较为小众的、次主流的赛道，我觉得我们可以努力做好在这些细分领域的头部产品。我们选择的这些品类，它也不是完全的非常偏门，为什么呢？首先从大方向来看，如果我们选择的是一个非常极端的冷门的领域的话，很可能它的市场规模用户规模是非常小的，持续做这些领域的话，可能没办法产生出一定的体量和影响力，这就可能使得整个的经营效果不好。

当然这种产品我们也是做的。再说回我们为什么偏重女性向、沙盒和休闲+，其实原因是这样：这些品类，我们可以发现整个用户盘子都是属于上升区的。比如说有一个现象，随着现在小游戏的渗透，很多女性开始玩游戏。比如本来很多我的朋友他们是不玩游戏的，但是因为之前接触了市场上的一些休闲游戏或热门游戏，我们身边的很多女性朋友开始转化成的游戏用户，而她们成为游戏用户之后，他们又会想玩其他的游戏，这时候她会发现一些更适合女性的游戏。所以说整个用户盘子是有很大规模的、增长的。所以我们如果做类似的产品，它的市场其实是有很大空间的。包括其实我们刚才说沙盒也好，休闲+也好，都是一样的道理。简单来讲，用户被转化之后，他们开始会更加积极主动去寻找游戏。我们选择的这些品类，就是我们认为的这些被转化来的用户，他们之后可能会新进入的游戏领域。这就是我们为什么选择这些品类的思考。

第二个方面就是所谓的自信，我不知道自信这东西怎么理解，但我们翟总说过一句话挺好的，就是“但行好事，莫问前程”。我们看到这些方向，并且在这些方向上用户是有需求的，我们就持续地在这里面去耕耘，去维系用户，去筛选好产品，跟开发者一起在这些领域做出好产品，持续地做下去。

今天种的树，可能在明天，甚至后天，就会结果。我们不会追求说短期一定要怎么样。所以说我们如果能够把这几个领域做好，不是说我们看好这几个领域就能做好，而是说我们看好这个领域，并且我们在这里面储备人才，并持续的去做产品，积累自己的能力，这样我们才能在有一天获得较好的成果。

### 3、“概念或体验设计的差异，是一款游戏的灵魂”

**易观：**我看你们半年报的时候，其实看到的产品非常多。我这边的话就想邀请您能够选一两款或者几款比较重点的产品，能否给我们介绍一下在技术或者美术、玩法方面的有哪些创新的内容。

**郑伟强：**首先，在 Roguelike 这个领域，我们会不断深耕。因为经过两三年的积累，我们对这些产品的认知、对用户的认知、运营发行节奏以及产品用户资源的积累，都已经有一定的成就了。所以在这方面我们会不断的进行拓展，并且积累，争取把这些好的产品都能够放到我们这边来发，这是我们努力的方向。

这边我也想分享一下，对 Roguelike 的理解：它其实本身不是一种玩法，其实它主要是提供了随机的因素，它核心目的是为了解决很多游戏在不断的打副本刷关卡过程中的重复感，它可以应用到各种玩法当中，关于这个我们也在不断的研究跟探索。

其实今年除了 Roguelike 之外，其实我们也代理了很多产品，并且在其他产品方面进行尝试。

比如说我们最近发行的《人偶馆绮幻夜》、《奇葩战斗家》等等，都是跟 Roguelike 这个领域有较大的差别。本质上就是我们认为这些游戏它本身很有差异化，它值得我们在发行方法、工作思路等方面不断地进行探索。但是，都是围绕着一个核心的：这些游戏它不管是概念还是体验设计方面，有差异化。其实我们认为属于游戏的创新可能是多方面的，但最重要就是在概念设计或者体验方面是有差异的，这是一个游戏真正的灵魂。

我们不代理一款游戏，可能有很多的理由，但是如果我们代理一款游戏，并不代表着说它什么问题都没有，而是说这个游戏他们在某个方面有一个很好的，或者说我们如果认为足够好的特点，并且这个特点可能是某些用户喜欢的，能够满足他们美好体验的需求，我们就会尽力来把这个特点做好，并且把游戏推到我们认为喜欢游戏特点的用户手里。

**易观：**我们知道的是，雷霆游戏有自己的发行平台，所以我想看您这边能否透露或者介绍一下你们的自有的渠道，或者说平台它整个用户的情况？

**郑伟强：**我们的平台用户总数，应该有大几千万，具体数字我不是很记得。我们认为我们平台用户不少，因为我们现在发新游戏的时候，很多玩家已经初步形成了对我们平台或者品牌的认识，他们会说这个产品是雷霆游戏发行的，他们都愿意来尝试一下，这也是我们辛苦耕耘平台得到的成绩或者说微小的成果，也是我们比较欣慰的地方。

我们的平台用户主要由两部分构成，第一部分是《问道》手游的用户，这是很大一部分。第二部分是围绕着 Roguelike，或者我们持续推的一些重玩法的产品的用户。相对来说我们目前认为我们平台的用户大部分会相对重度一些，他们

大部分是一些对游戏有自主的选择判断能力的核心玩家。当然随着我们推的《奇葩战斗家》之后，其实我们现在用户的结构也在变化。平台的用户会伴随着游戏的受众的不同，慢慢发生结构的变化。

**易观：**所以，可以这样理解吗：如果你们继续去推更多的新产品，然后你们平台的用户结构会越来越多元？

**郑伟强：**是的，因为我们认为并不是把所有的游戏都推给所有用户或者更多的用户就是好的，而是应该推给合适的用户。接下来我们一个很重要的工作，就是我们会针对我们平台的用户进行标签划分，在我们推核心产品的时候，跟他们历史的行为对接，把他们可能会喜欢的游戏推送给他。

#### 4、“对产品负责、对研发负责”

**易观：**我们经常会通过团队、组织或者招聘去了解一家公司。所以想问一下，雷霆游戏从 2018 年到现在，整个团队的架构或者规模有发生什么调整或者变化吗？

**郑伟强：**首先，今年我们新开了一些业务，比如休闲游戏小游戏的业务线，PC 主机或者说 Steam 发行的业务线，这些可以理解为我们新开的项目。

另外，我们内部其实实行产品跟营销经理制度。我们代理一个产品之后，其实对于研发来说，他会很担心我们代理完了你这个产品之后，因为随着我们内部那么多产品，慢慢地他的产品没人管，不上心，这是很多研发会担心的问题。我们实行产品经理和营销经理制，来共同对一个产品负责。也就是说，我们代理了一款产品之后，我们会给这个产品，找一个爸爸一个妈妈，产品和营销经理，他们的核心利益，是跟项目的生死绑定在一起的。这个制度，能够使得他们想方设法调动资源来为这个项目服务，使得这个项目更好地活下来，更好地发展。

这也是基于我们在之前看到一些情况。市场上有些产品，如果给小公司发行的话，他能够成功，放在大公司去发行，他就没那么好了。原因很简单，就是因为小公司里面的人他没有什么资源，作为负责人，他唯一的办法就是把这个产品做下去，他才能活下去，所以他就会想方设法各种办法来做这个产品，更加重视，持续耕耘，慢慢就会产生效果。我们认为这样才只是对产品负责，对研发负责。

不然的话，研发把他们辛辛苦苦做一两年的产品交给你了，但我们这边可能随便地测一下，就说数据不好，我们不做了，我们觉得这是不负责任的，也不是对研发提供美好服务的一种表现，所以我们实行经理负责制。

除此之外，现在我们开始有些变化，就是因为随着我们的代理的产品越来越多，包括公司也在发展，我们正在考虑工作室负责制。简单来讲就是把若干产品划分给独立的发行工作室，慢慢地让他们独立结算。所有的人为自己的利益负责，实现权利责任的一体化，并且独立结算。然后把我们的媒介、市场这些资源集中起来成为公共部门。然后每个带产品的团队独立成一个战斗部队，让他们各自去调集资源，然后我们的资源集中部门为他们提供服务。

**易观：**我理解起来，其实工作室负责制和经理制的理念其实是相通的，就是让团队对这个产品更加上心，对吧？

**郑伟强：**对，是相通的。但是工作室负责制会给工作室的负责人更多的权利，甚至考核、预算、奖金发放等等，核心就是“权责利一体”。

## 5、“发行每一个产品都是一个新的挑战”

**易观：**产品方面，《贪婪洞窟 2》当初发生口碑危机，可不可能有一部分原因是因为商业化的目标比《贪婪洞窟 1》更高了呢？

**郑伟强：**其实《贪婪洞窟 2》的付费情况对比我们其他游戏来说并不高，但是用户为什么还不满意呢？

主要是因为付费设计和核心玩法的结合，以及对于玩家的预期管理，做得不够好。对比其他游戏，这个游戏的付费收入甚至是更低的，但是也是被玩家骂得最惨的。为什么？

我们总结了一下，第一，玩家的预期管理非常重要。其实我们投入了非常多的精力，并且准备一年多。但在推广的过程当中，我们在持续向玩家输出的是“这个游戏有多好玩”，“二代对比一代做了哪些改进”等等，利用我们雷霆的资源，把原来很多不属于《贪婪洞窟》的用户也吸引进来了。这些用户，相对来说叫做泛用户，他们在我们的宣传营销过程中，建立了很高的期望值。但是由于他们对

《贪婪洞窟 2》游戏的核心玩法，包括成长的特点等内容并不适应，我们在游戏运营过程中也没有告诉他，结果就导致了玩家的感受不好。

我举个例子，我们去玩鬼屋，宣传不断跟你介绍说这东西有多好玩，但是你进去之后其实发现鬼屋里面还有很多真人扮的鬼、非常吓人等等你原来一点都不知道的东西，可能你就会被吓到了，会忘记去探索这东西原来有多好玩，这就导致了用户的感受非常差。

这是我们认为做的不够好的，当然，包括我们付费设计、用户体验也确实还存在很多的问题，而这些问题，我们也还是认为它是玩家预期管理的问题。

一个玩家在游戏里面，是不是花 1000 块一定觉得不爽，或者说，花 100 块一定觉得爽呢？其实不是的。这取决于他花了钱之后，你给他的结果是不是匹配他对这个钱的价值预期。我经常举一个例子，你如果去五星级的酒店吃碗稀饭，他收了 50 块，可能你就会觉得，这很正常啊，去酒店吃饭差不多就要这个价格。可是如果你是在路边吃稀饭，你可能觉得 5 块钱都有点贵，你凭什么收我 5 块钱？

这其实就是用户对自己的消费的认知，在不同的环境、不同的体验、不同的反馈下是不一样的。这是在游戏运营、商业化设计、玩法设计中非常重要的一部分。所以《贪婪洞窟 2》并不是说我们的商业化目标很高，应该说是我们整体的用研、用户管理、商业化设计做的不够好。

**易观：**对，其实预期管理不管是对游戏还是其他文化产品都是非常重要的。您这样说完，我会理解为《贪婪洞窟 2》的发行也给你们团队提供了很好的成长机会，或者说有积累到一些很好的经验。

**郑伟强：**是的，对我们来说，其实发行每一个产品都是一个新的挑战，我们都能从中学到很多东西，我们团队一直是很强调这种学习的氛围。

## 6、“我们更多的是去思考如何做好自己的事情”

**易观：**我们在行业交流的过程中，会发现很多发行商这两年的自研和定制开发的产品的比重会越来越高，所以想问一下雷霆游戏的产品来源这两年有没有也发生类似的变化？

**郑伟强：**这有很多方面的问题。

首先可以肯定的是，现在拿产品的竞争会越来越大，行业如此。但是外面的问题我们解决不了，我们更多的是去思考如何做好自己的事情。现在摆在我们的核心问题是，我们凭什么让研发把他们做了一两年甚至三、四年，他们认为很好的一个产品给我们发行代理？我们凭什么呢？是凭版权金、预付金更高吗？凭忽悠？还是说凭用户池子等等？我觉得并不是这样的，最核心是发行的服务价值，能够给开发商带来怎样的价值？

因为发行是要拿走分成的。你发行产品之后，必须能够跟研发实现共赢，只有共赢的合作才能长久。所以这就涉及到服务价值。对于研发来说，我们认为他们的时间是很宝贵的，时间就等于机会，所以我们希望能够服务好研发，让他们真正的安心做产品，不用担心和思考其他太多事情，把他们更重要的宝贵的时间集中在做产品上。

例如如何拉新，首先肯定不是用户越多越好，关键是用户的引入节奏、是否是核心用户、是否跟游戏契合、用户的质量、用户口碑等等，这都是我们非常关注的。我相信不会有任何一个研发，希望他游戏发行之后被玩家骂得他头都抬不起来。

还有就是长线发行的理念，因为游戏在不同阶段需要做的内容是不一样的。一个游戏并不是上线之后一定能获得成功，这样的一波流不是研发需要的。游戏的上线过程和上线后需要经历很长时间的迭代调优，而我们愿意在这个过程中服务研发，并且努力跟他们一起成长。只要他们不放弃产品，我们就愿意跟他们一起努力，一起成长。这是我们拿产品的主要思路。

另一个方面就是在向外代理和自研方面我们也有不断地积累和布局，例如投资研发团队。现在我们在广州有四个团队，然后在厦门、深圳也有团队。我们会一直寻找一些真正喜欢做游戏的，在游戏方面有积累的且做不一样的游戏的人，投资他们，并且帮他们实现梦想，成就他人，也成就自我。

**易观：**接着您刚才提到的发行商的价值，您说的我都是非常理解或者非常认可。但是我们作为行业与外部的中间方，会接触到一些媒体或者投资者，他们会

不太理解，甚至怀疑发行商在产业上的价值。您个人或者站在公司的角度是怎样去看待这种观点的呢？

**郑伟强：**我觉得发行的价值取决于你提供什么价值。差不多两年前，我在跟业内朋友聊天的时候，我就说接下来一些中小发行可能会活不下去。因为很多所谓的中小发行在我看来他们就属于二道贩子，拿了你的产品，打一个信息差。他拿你这个产品之后，凭借着跟某些渠道的关系好或者如何，搞一波流，然后赚一波钱，其实他们是没有很强的竞争力的。所以核心问题还是回到说发行的价值是什么？如果发行能够把自己的价值做得好，你在市场上有生存的空间。

所以我们一直在强调发行不是二道贩子，发行的核心是提供服务。这个服务其实包括多个方面，在我看来可以用几句话来概括：

首先为好游戏寻找更多的玩家，为玩家寻找适合他们的好游戏，这两者是对应的。

然后就是服务研发、服务用户。特别是服务用户方面，现在很多游戏是赚钱的，但是在对用户的服务方面做得真的比较糟糕，根本不把用户当玩家看。在这方面我们也认为我们做得不够好，我们在不断地提升。

再者就是拉升产品的生命线和生命周期价值，这也是发行的价值。比如拿《问道》手游举例，我们为了使《问道》手游的生命周期尽量地长，其实我们现在在努力的不断地做品牌方面的事。因为我们相信只有今天做好这些事情，让年轻的一代以及非“问道”IP用户，更多的知道“问道”这个IP、这个产品，在以后才能有收获。因为他们可能从小在IP的影响当中长大，或者对IP耳濡目染，有一天慢慢地他就有机会成为我们的用户。这就是拉长游戏的生命周期，除了IP建设，还包括版本内容规划等等。

我们自己公司的核心价值是什么？这个是我们一直在思考的，而且这个东西也是随着市场的变化来变化的。随着市场的变化，我们要给开发者、合作伙伴所提供的价值也是不一样的。

## 7、“我们一直强调游戏体验、强调做游戏精品”

**易观：**另外一个问题，您刚才也提到说雷霆游戏现在也开了一个小游戏的线，然后想问一下你们小游戏的产品情况，或者说你们是怎么看待这个市场的？

**郑伟强：**首先，我们这方面是最近刚刚启动。

然后，我们为什么要做这些休闲小游戏？以前我们不做，主要是因为我们感觉说做这种游戏似乎是流量驱动的。看起来似乎很多的产品品质非常一般，但只要有了渠道，包括所谓的人脉、资源，通过流量导来导去，好像就能赚到钱了。如果是这样的话，意味着产品品质本身不重要，更重要的是你想方设法去搞流量就可以赚钱了。我们觉得，如果是这么做的话，这跟我们一直做强调的做产品的理念是背离的，而且我们公司相对来说不擅长做这种关系、导量的工作，这不是我们要走的道路，所以以前我们没有做。

但是经过和业界交流以及观察之后，现在我们的观点有变化，我们认为用户在玩了那么多的垃圾游戏之后，玩小游戏的用户也在不断地寻找更好玩的精品小游戏。我们认为小游戏用户后续会有精品方面的需求，这就跟我们想做的事情、想走的道路是一样的。因为我们一直强调游戏体验、强调做游戏精品，我们就应该尝试在小游戏领域里面寻找好的游戏，来推给喜欢这个产品的玩家。

还有另一个原因。我们认为，随着网络速度的高速发展，特别是 5G 到来之后，App 游戏基本上也可以即点即玩了。从形式表现上来说，不管 H5、小游戏，还是 App 游戏，以后都不会有太清晰的界限。所以我们需要提前学习一下，在这方面进行研究和布局。但是，不管做什么形态的游戏，我们做精品游戏、做体验类游戏、做差异化的游戏的想法是不会变的。

## 8、“从数据背后发现一些问题”

**易观：**我们易观是一家数据分析机构，所以对数据分析比较感兴趣。想问问雷霆游戏在数据分析和运营的体系建设情况是怎么样的？以及在这个过程中有遇到一些什么挑战吗？

**郑伟强：**我们的数据分析工作比较稳定，主要分几部分。

首先是版本支持。包括游戏更新内容之后的效果评价，留存流失的节点等等，就是围绕着游戏研发和运营如何调优进行一系列的支持。

还包括数据挖掘应用，比如说我们会去收集很多数据，关注比如玩了我们游戏的玩家，他们还玩了哪些游戏，我们有可能有哪些竞品等等，包括针对我们游戏本身也会有一些挖掘应用。

另外一个花费效果分析，我们会关注每个项目上花了多少钱，在每个推广事件上花了多少钱，对产品产生了哪些效果，用户的成本价值是多少等等，并且在不同的项目之间或者在同一个项目中进行横向和纵向对比，通过数据监督的作用，不断优化推广效果。

还有趋势预判以及决策支持，在我们要做一些决策的时候，我们的数据组会做一些数据的趋势预判，提供一些决策方面的支持。

挑战方面，主要是现在我们的数据资源有限，因为我们有的都是用户的游戏行为数据，我们不像市场上的一些公司，他们可能有门户或者其他应用，他们能够收集到用户在其他方面的行为，并且形成画像，更精准地推送。但我们没有，我们只有游戏，所以在用户画像方面的数据来源相对来说会比较窄。

**易观：**您刚才提到玩家的行为分析，因为我们理解的话，可能游戏玩家的行为的话是非常多的，那么我们去怎样去去面对去处理海量的数据，或者说我们在采集端是怎么设计的呢？

**郑伟强：**主要涉及到数据埋点。用户在游戏里面我们认为的重要行为，不同的阶段都会记录不同的日志。然后再进行汇总和分析，我们就可以关注到玩家具体在哪个步骤上停留了多久，在哪个步骤上流失了，它的比例是什么样子的，以及他做了 A 行为之后，是不是正常情况下就是做 B 行为？这样就能够推导出用户的行为轨迹，再和产品信息相结合，就可以分析出用户在玩我们每个系统，或者说他游戏行为的过程中的心理感受。从而从数据背后发现的一些问题，可能我们哪一部分设计做得不够好，或者玩家的感受，然后再进行一些调整。

## 9、“用户在成长”

**易观：**最后想聊一下行业的问题，首先，在您个人或者说站在公司的角度来看的话，您觉得目前的整个游戏市场有哪些挑战和机会呢？

**郑伟强:**我觉得现在的主要问题还是缺乏好游戏,好游戏之间的竞争非常大,因为好的产品大家都在抢。游戏作为一个文化创意产业,很多的创业者会走向偏门,他们更多地关注如何快速地抄一款产品,如何让自己活下去,就导致出现了很多我们认为是抄袭,或者说非常平庸的产品,这就使得行业产能的效率比较低。所以,我认为最大的挑战还是在于好的内容太少了,竞争太大了。

机会方面,我觉得首先在大方向是具备基础的,随着移动互联网的发展,整个游戏用户的大盘子还是在发展的;其次,随着用户的成长,他们越来越懂得如何自己去寻找他们认为好玩的游戏、他们想要的游戏。这也是现在对大家做好游戏的一种鼓励,因为只有好游戏才会有更好的受众;另一方面就是付费,目前国内的用户对游戏的付费有越来越好的态度跟理解,这对整个市场是非常有利的。

**易观:**现在整个市场的情况可能对于一些中小团队不太友好,您个人对中小团队有什么建议,或者想要分享的观点吗?

**郑伟强:**我认为可以总结成三句话,第一句话是“别抄游戏,要做自己认为有灵魂的游戏”,这个是一句话,你可以借鉴,但还是要有自己的灵魂,这很重要。第二句是“要思考自己的核心竞争力跟赛道是什么”,比如说你在 SLG 上已经做了十多年了,有很多的积累,那就不要轻易地因为别人做区块链,你也放弃自己原来的积累去做区块链,最后是“不要轻易的做自己不擅长的事”。

**易观:**最后一个问题,您能分享一下您对整个游戏行业发展趋势的看法吗?

**郑伟强:**首先整体的趋势我是很看好的,因为游戏它是一种精神文化娱乐的产品,在人们更多地满足了物质追求之后,肯定会更多地去追求精神满足,而游戏就是精神消费的一种。同时用户在成长,用户对内容的筛选越来越有自己的想法,标准越来越高,对服务的要求也在越来越高,所以真正有价值的从业者可以有更好的发展机会,提供更好的内容和服务来满足市场的需求。也只有这样子,有价值的发行和研发才能够更好地生存下去。

而这种市场大格局,也会对中小厂商进行一些洗牌。市场的残酷会逼迫一些人离开这个行业,同时,很多人也会慢慢明白,只有走到正道上,做真正有核心的东西,能获得更好的价值,所以很多人会从邪门歪道上走到正道上。

**易观：**明白，我这边理解，您作为雷霆游戏，一个专注做产品的团队，的领导人，其实您对整个行业的发展趋势还是比较乐观的。

**郑伟强：**对，我还是比较乐观的。但是这个乐观的前提是对于真正的做有价值的内容，或者说提供有价值的服务的厂商。

#### **分析师评论：**

自 2018 年以来，移动游戏行业层面的悲观情绪层出不穷，但是，Analysys《中国移动游戏市场盘点分析 2019H1》数据显示，2019H1 中国移动游戏市场规模同比增长率达到了 18.87%，而在交流的过程中，易观分析师也没有感受到来自雷霆游戏的悲观情绪。这并不是存在认知偏差，相反，这更能说明目前的行业情况：用户在升级、市场在升级，专注于做产品的厂商一定能够在接下来的游戏市场中获得更好的发展空间。

按 2019 年上半年游戏营收计，吉比特-雷霆游戏稳定地排名中国 20 强游戏公司之内。Analysys 易观相信，在稳定、出色的业绩基础上，在理念、团队、能力、策略等方面始终坚持做好产品、好服务的雷霆游戏，能够持续地为玩家、行业提供更多的惊喜和价值。