

暴雪娱乐：投资泡沫下对游戏IP的坚守

□□ 本报记者 郑洁

7月30日至8月2日，2015年中国国际数码互动娱乐展览会于上海新国际博览中心举行。其中美国暴雪娱乐公司（以下简称“暴雪娱乐”）的展台，可以说是全明星阵容亮相，旗下《魔兽世界》、《风暴英雄》、《炉石传说》、《暗黑破坏神III》、《星际争霸》以及未上线的新游戏《守望先锋》全线亮相展示。

今年的展览会，备受关注的关键词就是泛娱乐、二次元、走出去等。说到泛娱乐，就不得不提到全球较为成功的游戏公司暴雪娱乐的IP战略。近日记者专访了暴雪娱乐的内地战略合作方——网易副总裁李日强。

大电影延续IP效应

今年的展览会上，暴雪娱乐宣布旗下首部根据游戏IP《魔兽世界》开发的3D与IMAX大电影将于明年暑期在中国上映，这无疑令众多游戏迷兴奋的消息。《魔兽世界》电影的展区，曝光不久的大电影两尊1:1真人雕像（奥格瑞姆·毁灭之锤以及莱恩国王）也越洋登陆，成为本届展览会上一大热点。

据悉，此次《魔兽世界》大电影的拍摄，暴雪娱乐将与传奇影业共同投资拍摄该影片，传奇影业是由托马斯·图尔创建于2004年的一家美国独立的电影制片公司。暴雪娱乐不是简单地IP卖给电影公司，其创意及产品系列开发高级副总裁克里斯·梅森和他的团队从头到尾都参与了制作。“观众看电影时一定会感觉，魔兽电影就是暴雪娱乐做的。”李日强说。作为暴雪娱乐全线游戏在内地的代理方，当该电影在中国上映之际，网易也会参与具体的发行和推广，比如组织魔兽玩

家专场等。

近两年来，国内无论是游戏还是影视行业都大谈“泛娱乐”概念，《魔兽世界》将推出大电影，是否也是泛娱乐的一种尝试？李日强认为，娱乐本来就没有明显的界限。其实暴雪娱乐已经比较保守，当国内很多游戏概念如页游、手游很火的时候，暴雪娱乐都没有因“眼红”而介入。专注做好自己的拳头IP，给消费者最好的体验，这或许就是暴雪娱乐比别人做得好的原因。

暴雪娱乐拥有众多优秀的游戏IP，这从近两年网易代理暴雪娱乐游戏后频频遭遇的各种侵权案件就可以看出。网易游戏也有比较成功的IP如《梦幻西游》、《天下》。而暴雪娱乐拥有魔兽系列、星际争霸系列、暗黑破坏神系列等众多价值高的品牌。谈及IP对于游戏的重要性，李日强认为，一个成功IP的力量，就是当一款新游戏推出时，玩家光看见游戏名字或者开发团队阵容就会决定去玩。

投资泡沫突显IP价值

这两年，游戏行业如雨后春笋一般，很多热钱涌入，给目前中国的游戏行业带来巨大的泡沫。李日强认为，很多资金的涌入让游戏开发人员有机会实践。从游戏运营的角度看，市场火爆是好事，但随之而来的弊端是成本会增加，好资源的争夺越来越激烈。

华谊兄弟董事长王中军近两年也连续出席该展览会。根据华谊兄弟2015年第一季度的财报，华谊兄弟的游戏收入是电影收入的两倍，这是华谊2013年7月收购了银汉科技旗下的几款网络游戏后带来的利润。游戏业比电影业赚钱，这也让很多传统的影视公司或者是本不做游戏的互联网公



2015年ChinaJoy上暴雪娱乐展区

司都纷纷涉足。2010年以来，各路资本纷纷涉足网游市场以及近两年的页游、手游市场，连房地产、酒业这样高利润行业的企业也愿分得一杯羹，可以想象网络游戏行业利润之高、持续盈利能力之强。大量的资金、资源、人才集中在游戏研发上，使得国产网游的研发和市面上的游戏大幅增加，其中不乏一些精品，但投资过热的泡沫也随之出现，表现为网游生命周期极速缩短，有些网游对用户的粘着度只有几个月，页游、手游的粘着度更低，众多游戏公司不得不通过不断开辟新服务器来吸引新玩家入场。

作为一款10年的老产品，《魔兽世界》最近两年在中国的用户数量是什么样的变化？“随着游戏环境的变化，大家游戏的方式增加了，很多游戏的质量也在提高，如果要求魔兽比当年更火，这是不现实的，但仍然每天都有新玩家加入。”李日强说，《魔兽世界》这个IP区别于很多新游戏之处，就在于其经受了时间的考验，更不用担心游戏很快会下线，在同类型游戏中它的玩家是最多的，它的游戏技术也是最稳定的。

李日强谈道，早在2008年，网易与暴雪娱乐合作时，当时外界并不看好这次合作。但7年下来，网易已经成为暴雪娱乐所有游戏的国内代理，并且在游戏界，两家规模都不小的企业能够合作那么久，这也是不多见的。“主要原因是我们不是只从商业利益层面考虑的公司，在产品运营、公司管理哲学等方面都有比较接近的理念，即不以短期的商业利益牺牲长期利益如IP价值、消费者信任、企业口碑等。”李日强说，暴雪娱乐旗下的《炉石传说》现在有3000万玩家，如果按

照传统做法应该分9到10个服务器去做，这样可以赚更多钱。但网易从来没有跟暴雪娱乐建议多分几个服务器，因为这会让玩家额外地付出时间或金钱成本。“暴雪娱乐这些年并没受到国内火爆的游戏概念及游戏投资风向的影响，做好产品及服务、不断改进以满足消费者的需求，是暴雪娱乐这些年来主旨。它有个理念，最大的竞争对手一直都是自己。这也是暴雪娱乐的游戏IP能够开发成大电影、主题游戏音乐会并受到追捧的原因。”李日强说。

“出海”国游需向国际取经

2014年以来，本土游戏厂商纷纷抢滩海外市场。根据中国音数协游戏工委发布的《2015年1-6月中国游戏产业报告》，上半年中国民族原创网络游戏海外市场销售收入达到17.6亿美元，同比增长121.4%。有专家指出，我国网络游戏体量巨大但缺乏精品，如果想可持续性地占有海外市场份额，

需学习国际游戏巨头经验，潜心打造产品本身。游族网络副总裁胡振凯表示，海外用户有着不同的审美和习惯，这都需要厂商对产品进行有针对性的改进，应为海外市场专门配置翻译团队和客服团队等。

李日强从第一届展览会到现在，已经参加了13届。前几年，参展企业通常达300余家，数量比现在多得多，但基本都是小公司。现在参展企业数量明显减少了，规模和实力却都增加了很多。他认为，暴雪娱乐的游戏在中国可以畅销10余年，的确得国内很多厂商深思。例如，暴雪娱乐在开拓不同市场时都十分重视用户体验，尤其重视游戏的本土化元素，暴雪娱乐特别为中国玩家设计了熊猫酒仙形象、“熊猫人之谜”副本，在游戏场景中也会嵌入大量中国元素。

游戏创新能力与美国相比，高低如何？李日强说，中国的游戏技术不输全世界各个国家，但中国美术设计跟世界一流水平的美术设计还有差距。

金融街

上海推出“文化金融园”

□□ 闻慧

文化与资本对接，是当下的热门领域。上海市徐汇区通过“跨界混搭”来催化两者间的“化学反应”——市场运作、政府扶持以及创新文化金融服务体制。目前当地已经形成较有规模的文化金融集群，他们的目标是打造具有国际影响力的国家文化金融合作试验区。

推出无抵押融资贷款

数字显示，徐汇区的文化产业90%以上是小微企业，以数字内容、创意设计、广告会展等为主。轻资产是它们的共有特征，融资担保、抵押难是它们的共同问题。

徐汇区金融办、文创办因此联手上海银行文化金融特色支行，引入市场专业担保机构，共同推出了一系列无抵押融资贷款产品。同时，徐汇区政府则拿出1000万元信贷风险准备金，为创新文化金融产品作风险补偿和风险代偿。比如，针对媒体类企业推出影视制作融资、版权融资；针对艺术类企业，有艺术品质押融资；针对广告会展类，推出应收账款融资、订单融资；针对数字内容类，有文化信用贷、文化履约贷、股权质押贷，等等。

据徐汇区公布的数据显示，截至目前，共有15家文化类企业享受到该项目的扶持。文化类企业由此摆脱“不到最后一步很难见到钱”的窘境。

孵化通往资本之路

“盛世天橙”因接拍、制作世博志愿者宣传片、政府形象宣传片等，在影视制作业内小有名气。有稳定的营业收入、与政府机关拥有良好关系——在外人眼里，盛世天橙日子挺好过。但在徐汇区搭建的企业直接融资服务平台上，该公司正全力推进股改，酝酿在新三板开一闯。盛世天橙创始人陈嵩坦言：“光老板挣钱的企业还算不上好企业。”

文化类企业素有“老板赚大钱，企业低价值”的问题，如何破解这一命门？徐汇区的招数是让企业到资本市场里进行沙里淘金。

徐汇区建立了一个融资综合服务平台，配以一个企业融资储备库和一支专家顾问队伍，为文化企业提供专家评审咨询、金融资源对接、行政审批协调和直接融资补贴等各类服务，鼓励企业通过多层次、多元化的资本市场进行直接融资或并购重组。

目前，在这一平台上，已有20多家文化类企业在国内外资本市场上市或挂牌，多家企业已进行股改或在证监局备案，列入拟上市培育的企业近百家。对于那些还需要孵一孵才能出去拼闯的企业，徐汇区制作了“孵化3.0版本”：从早些年政府自己做，到后来政府退一步、放手园区做，再到如今政府、园区都退一步，完全让市场运作。2014年底，徐汇区推出“园区贷”融资平台，政府和园区负责为企业增信、提供兜底、风险代偿，解决金融机构和文化企业间的融资信任问题。目前，6家金融机构包括银行、文化投资基金、小贷公司及内6家文创园区实现了对接。

一年涌入6只文化基金

“盛世投资”是中国较大的市场化母基金管理公司，2014年来到徐汇区。其合伙人赵勇透露，双方的合作项目，包括中青旅集团等文化类央企在徐汇区的落地基金和项目。“华盖资本”等国内知名文化基金正在洽谈的落地投资项目有“光线传媒”“朱雀玄武影视”等文化行业知名机构的项目合作与发展等。

值得关注的是，“盛世投资”还带来了美国普维基金等外资机构，这些机构目前正在与徐汇区洽谈落户事宜。美国普维是一只专注于文化产业的基金，这将是其成立的第一只人民币基金。

据徐汇区金融办相关负责人介绍，去年，徐汇区一下子涌入6只文化基金，资金总量达80亿元——当地的滨江文化带效应开始发酵，资本机构立刻闻风而动。

看准时机，徐汇区设立了7亿元的引导基金，撬动各类市场化的文化产业投资基金，包括华人文化开元基金、赛领新文化基金、上影复星基金、盛世文化产业园基金在内的诸多行业大佬纷纷集聚。

资本秀

《西游记之大圣归来》：众筹者的杰作

□□ 彭健 张瀛雁

历时8年的高质量3D动画《西游记之大圣归来》（以下简称《大圣归来》）在上映20天后，斩获了高达7.3亿元的票房，这无疑是国产动画史上一个标志性的里程碑。该影片尾出现的89位投资人名单，也再次引发了人们对众筹这一互联网融资方式的广泛关注。

《大圣归来》的89位众筹参与者共为影片筹集了780万元，当票房超过5亿元之后，投资回报率已经高达400%，预计可获得本息3000万元。可见众筹在这部影片的融资中发出了更为绚丽的光彩。

兴趣是众筹成功第一步

考察《大圣归来》的众筹始末，我们不难发现，与阿里巴巴、百度的影视众筹相比，该影片并没有在众筹平台上推

出并面向大众投资者，其出品人仅在微信朋友圈发布了影片的相关信息，依靠发起人的影响力、项目的品质与吸引力进行众筹。参与此次众筹的投资人主要有三类：金融圈、上市公司和电影界的朋友，这是一个相对私人化的众筹模式，是一次通过互联网在熟人圈发起的非常成功的文化众筹。

一个文化众筹项目能否成功，首先取决于它能否创造兴趣，在一个信息爆炸因此注意力变得稀缺的时代，只有兴趣能够集聚注意力资源。注意与兴趣是参与和投资的前提条件。众筹的特点恰恰是吸引受众兴趣，从而参与众筹、支持梦想者的创意，因此，兴趣是先行。如同神话与血缘是远古部落联系部落成员的纽带，兴趣是现代社群的共同意识，《大圣归来》众筹的89位参与者首先对这样一个项目有兴趣，或者说这个项目的发起人能够激发他们的兴趣。

信用是众筹成功关键

但支持者仅对众筹项目有兴趣是不够的，众筹的金融属性决定了其本质是信用，支持者是否参与投资的关键是对项目发起人的信任。在诚信度很低的社会环境中，社会关系网络内的信任度更高。在社会关系网络内，人们会更重视自己的社会声誉，因为，一旦做出投机行为伤害了其中的一个人，意味着其声誉会因圈内传播而在整个社交网络中受损，限制自己未来与其他社交关系交易的机会。从理性出发，一个人在对同一个社交网络中的人投机时，会判断这种投机行为是否会影响自己在整个社交网络中的声誉。社交网络成为对投机者的一种软性约束，在情、理、法的中国文化背景下，这种基于关系契约的非正式控制作用甚至大于基于法律契约的正式控制，或者更准确的说法是法律契约是解决人情关系契约无法解决的问题的备用控制方案。

这样，我们不难理解《大圣归来》为什么会选择发起人的朋友圈开展众筹。围绕着“大圣”这一文化作品，原来散点式的社交关系，变成了以《大圣归来》这部作品为中心辐射的，又有网状交织的社群，社群内的成员有共同目标——希望作品成功，有共同的利益——分享作品的收益，有共同的文化兴趣与关注——《大圣归来》的创作过程，形成了比原有的社交关系更紧密的更强化了的“众筹部落”。所谓众筹部落，是借整部落

概念，指因为众筹行为产生的，包括众筹发起人与众筹参与者的，有共同目标、共同利益、共同文化、共同兴趣的，对内信任、彼此协作、进行资源交换的群体。

资源互换及利益共享

可见，信任并不是文化众筹的终点，资源互换和利益共享才是。众筹是一种投融资行为，强调利益回报，相比产品众筹，股权众筹更明显。众筹参与者用自己的资金与资源换取《大圣归来》有形和无形的回报。我们看到除了870万元的货币投资以外，部分投资人还在北京、上海等一线城市，为该影片提供了长时间的免费户外广告，多位投资人在影片上映之初排片率较低的情况下毅然包场。投资人的货币投资与资源投入获得了片尾那一长串投资人甚至其孩子的名单，以及超过400%的投资回报率。

从《大圣归来》众筹成功中，我们可以总结众筹的逻辑，“是以兴趣为先导，以信任为基础，以互联网为纽带，以资源互换与利益共享为本质的协作型交易”。众筹的理念是互换、分享、协作。如果说，互联网提供了“链接”的功能，实现了人与人之间更加便捷的互换、分享、协作的技术基础，人们具备了更加便捷的互换、分享、协作的条件。那么，众筹理念或者说众筹模式的出现，提供了人与人之间互换、分享、协作的动机。兴趣、信任与利益就是动机。



《西游记之大圣归来》海报