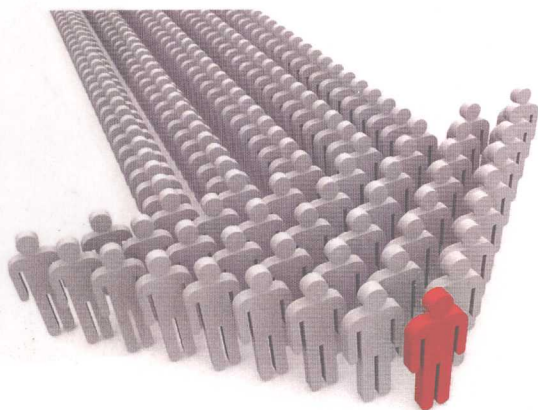


WANGLUOYOUXI
YUNYING DE FUWU
YU DINGJIA CELUE

网络游戏

运营的服务与定价策略

马燕林 著



知识产权出版社

中央财经大学学科建设基金资助

网络游戏运营的服务与定价策略

马燕林 著

知识产权出版社

内容提要

鉴于网络游戏产品的特殊性,在网络游戏运营过程中,如何维持并扩大网络游戏用户规模已成为网络游戏运营商的首要任务。而运营商制定合理的游戏运营服务策略,实施最优的定价方案,又是维持并扩大网络游戏用户规模的两个关键性环节。本书就是以这两个关键环节为主线,结合我国网络游戏发展现状,针对 MMORPG (大型多人在线角色扮演类游戏)代理-运营模式的服务问题和市场运营周期进行了深入分析,并在此基础上提出了网络游戏运营商与开发商的服务提供与合作策略,以及基于网络游戏运营周期的价格策略。

责任编辑:石红华

图书在版编目(CIP)数据

网络游戏运营的服务与定价策略/马燕林著. —北京:

知识产权出版社, 2009. 8

ISBN 978-7-80247-748-3

I. 网… II. 马… III. 计算机网络—游戏—商业服务 IV. G899

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 112928 号

网络游戏运营的服务与定价策略

马燕林 著

出版发行: 知识产权出版社

社址: 北京市海淀区马甸南村 1 号

网 址: <http://www.cnipr.com>

发行电话: 010-82000893 82000860 转 8101

责编电话: 010-82000860 转 8130

印 刷: 知识产权出版社电子制印中心

开 本: 880mm×1230mm 1/32

版 次: 2009 年 10 月第 1 版

字 数: 120 千字

ISBN 978-7-80247-748-3/G·303

邮 编: 100088

邮 箱: bjb@cnipr.com

传 真: 010-82000860-8240

责编邮箱: shihonghua@sina.com

经 销: 新华书店及相关销售网点

印 张: 5

印 次: 2009 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 20.00 元

版权所有 侵权必究

如有印装质量问题,本社负责调换。

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景与研究意义	2
1.2 研究现状综述	10
1.3 研究内容与研究方法	15
第 2 章 网络游戏的发展过程及其运营特征	18
2.1 网络游戏的发展	18
2.2 网络游戏的类型和特点	26
2.3 网络游戏运营机制	37
2.4 网络游戏的收益模式	44
第 3 章 网络游戏运营的价值链构成与参与主体	51
3.1 网络游戏运营的价值链构成	51
3.2 网络游戏运营的参与主体	53
3.3 网络游戏运营商的具体分类	64
第 4 章 网络游戏运营的服务策略	69
4.1 网络游戏运营服务研究的理论基础	70

4.2 服务内容与合作主体分析	78
4.3 S-P 模型的建构	87
4.4 服务提供的博弈分析	92
4.5 服务协调策略	106
第5章 基于运营周期的网络游戏定价策略	112
5.1 传统产品的定价方法与定价策略	112
5.2 网络游戏定价的影响因素	120
5.3 网络游戏的分阶段定价策略	128
第6章 结论	146
参考文献	149

第 1 章 绪论

20 世纪 90 年代以来,随着网络技术的迅速发展,网络原生性资源大量涌现,网络游戏(又称“在线游戏”)就是其中比较有代表性的一种形式。从功能上看,网络游戏是基于 TCP/IP 协议,以 Internet 为依托,可以多人同时参与,通过人与人之间的在线互动达到娱乐、休闲和交流目的的新型游戏项目。网络游戏融合了前沿科技和人性化体验的娱乐概念,具有“主动体验”、“虚拟现实”的特征,它打破了地域和时间的限制,实现了真正的“零距离”娱乐互动。网络游戏的出现不仅丰富了现代人的娱乐手段,更具经济学意义的是,网络游戏产业目前已迅速发展成为一个庞大的产业,成为依托计算机和互联网发展壮大最先盈利的重要网络经济模式,对国家的产业升级和经济转型起到关键作用。

然而遗憾的是,中国的网络游戏发展较为滞后,市场上虽然有相当多的网络游戏在运营,但是成功盈利的游戏比较少。对于网络游戏产业来讲,从理论角度系统探讨网络游戏的运营策略显得尤为迫切。

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 研究背景

1. 网络游戏产业已发展成为一个庞大的产业

20 世纪 80 年代以来,以信息技术为核心的新技术革命席卷全球,使人类社会进入了一个全新的技术时代。

广义的网络游戏产业是一个综合性强、覆盖面广的产业生态圈,涉及研发、运营和服务等多个层面,并由此构成一个完整的产业链。除此之外,网络游戏产业还涵盖网吧、媒体资讯、游戏工艺品等周边产业,对各国经济发展的贡献日趋显著。与单机电脑游戏从游戏厂商到游戏用户的两点一线式的商业模式不同的是,网络游戏的开发、运营、市场拓展和维护等环节不仅涉及到游戏开发商,更与网络游戏运营商、电信网络运营商、IT 设备制造商和服务商关系密切。网络游戏产业生态圈之深、之大,已远非后工业时代的影视娱乐业可比拟。毫不夸张地说,目前网络游戏产业已经制造了一个经济增长的庞大产业链,并在第三产业中发挥着重要作用。

中国网络游戏虽起步较晚,但发展迅速,快速增长的网络用户群是网络游戏市场需求量持续增长的源动力。中国互联网络信息中心(CNNIC)2009 年 1 月发布的《第 23 次中国互联网络发展状况统计报告》显示,继 2008 年 6 月中国网民规模超过美国,一举成为全球第一之后,中国的

互联网普及再次实现飞跃,赶上并超过了全球平均水平。数据显示,中国互联网普及率达到了22.6%,略高于全球21.9%的平均水平。截至2008年到12月31日,我国网民总人数为2.98亿人,较2007年增长8800万人,年增长率达到了41.9%。图1-1所示为2000—2008年中国网民的规模情况。

我国网络游戏市场显著增长,稳居网络经济细分榜首。中国出版工作者协会游戏出版物工作委员会(GPC)与国际数据公司(IDC)联合发布的《2008年中国游戏产业调查报告》显示,2008年中国网络游戏用户数为4936万,比2007年增加22.9%。预计2013年中国网络游戏用户数将达到9453万。2008年中国付费网络游戏用户为3042万,比2007年增加36.0%。预计2013年中国付费网络游戏用户数将达到5946万,而且2008—2013年期间网络游戏用户增长速度将高于互联网用户增长速度,付费网络游戏用户增长速度将高于网络游戏用户增长速度。2005—2008年网络游戏用户和付费网络游戏用户的数据情况见表1-1。

表 1-1 2005—2008 年网络游戏用户和付费网络游戏用户情况

年份	网 络 游 戏 用 户 (万人)	网 络 游 戏 用 户 增长率	付 费 网 络 游 戏 用 户 数 (万人)	付费用户 增长率	付费用户数占 网络游戏用户 的百分比
2005	2634		1351		51.3%
2006	3260	23.8%	1703	26.1%	52.2%
2007	4017	23.2%	2236	31.3%	55.7%
2008	4936	22.9%	3042	36.0%	61.6%

数据来源：根据 GPC 与 IDC 联合发布的 2005—2008 年各年《中国游戏产业调查报告》资料整理。

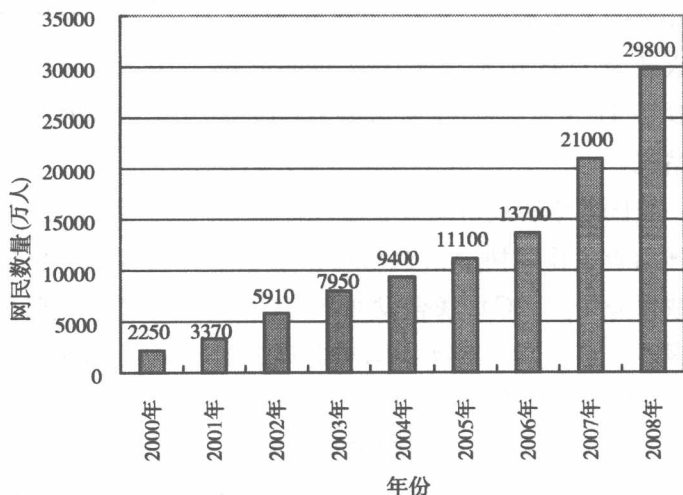


图 1-1 2000—2008 年中国网民规模情况

据 iResearch《2008—2009 年中国网络游戏行业发展报告》统计数据显示，2008 年中国网络游戏市场约占全球网络游戏市场总收入的 27.1%，比 2007 年增加 5.9%。从全球网络游戏的发展趋势来看，中国市场的占有率还将以每年 5% 左右的速度递增，预计到 2012 年，中国市场的占有率将达到 46.9%，接近 50%。

网络游戏的规模化发展，为周边产业提供了新的市场，带动了周边产业的发展，如：电信业（固话业务运营商及移动运营商）、信息产业（硬件、软件、电信 ISP 供应商）、商业（渠道销售商）、传媒业（广告业、报业、电视业、网络媒体）、出版业、制造业（饰物及玩具生产商）、展览业

(E3、TOKYO GAME SHOW) 等。GPC 与 IDC 联合发布的《2008 年中国游戏产业调查报告》数据显示, 2008 年中国网络游戏市场实际销售收入^①为 183.8 亿元人民币, 比 2007 年增长了 76.6%。电信业务由此产生的直接收入为 312.8 亿元人民币, 比 2007 年增长了 20%, 是网络游戏市场销售收入的 1.7 倍; IT 行业由此产生的直接收入为 112.4 亿元人民币, 比 2007 年增长了 15%, 是网络游戏市场销售收入的 0.6 倍, IT 产业收入的主要来源是 PC、网络游戏服务器、网络及存储产品、软件及服务; 传统出版和媒体行业由此产生的直接收入为 53.2 亿元人民币, 比 2007 年增长了 25%, 为网络游戏市场销售收入的 30%, 其主要来源是游戏类报纸、杂志、书籍以及相关网络媒体的发行与广告销售收入。

IDC 预测 2013 年中国网络游戏市场实际销售收入将达到 397.6 亿元人民币, 2008—2013 年的年复合增长率为 16.7%。

表 1-2 近 5 年网络游戏市场规模及其带动效应 (单位: 亿元)

年份	网络游戏 市场规模	为电信业务带 来的直接收入	为 IT 行业带 来的直接收入	为出版和媒体行业 带来的直接收入
2004	24.7	150.7	63.7	35.8
2005	37.7	173.4	71.6	37.1
2006	65.4	210.5	83.3	39.4

① 网络游戏市场实际销售收入是指以货币衡量的所有付费用户每年玩网络游戏已经付出的直接花费的总和。直接花费仅指购买包月卡、点卡等的直接花费, 不包括网络游戏用户的上网费用、电话费用、购买相关软件和资料的费用。

续表

年份	网络游戏 市场规模	为电信业务带 来的直接收入	为 IT 行业带 来的直接收入	为出版和媒体行业 带来的直接收入
2007	105.7	261.1	97.6	42.5
2008	183.8	312.8	112.4	53.2

数据来源：根据 GPC 与 IDC 联合发布的 2004—2008 年各年《中国游戏产业调查报告》资料整理。

2. 我国网络游戏运营企业的生存和发展面临严峻挑战

近几年，我国网络游戏产业快速发展，网络游戏整体市场份额增长迅速，利润空间增大。然而，网络游戏迅猛的发展速度和极高的市场回报率使得该领域的市场竞争异常激烈。从赫希曼指数（HHI）来看，前 10 家运营商的总和为 767，指数大于 500 小于 1000，处于竞争型区间。iResearch 发布的有关报告进一步显示，自 2003 年开始，中国

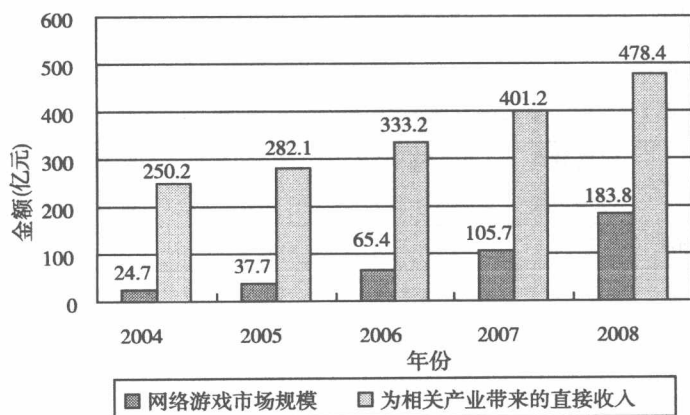


图 1-2 2004—2008 年网络游戏市场规模及其为相关产业带来的直接收入

网络游戏市场运营商的收入集中度逐渐增长，到 2005 年 CR3 达到了 71.9%。进入 2006 年，由于游戏内容与游戏形式更加多元化，不少新崛起的公司取得了较好的市场反映，稀释了市场集中度，CR3 下降到了 57.2%，2007 年 CR3 为 45.5%，2008 年 CR3 更是下降到了 39%，竞争的激烈程度可见一斑。

一款网络游戏产品的市场运作能否成功，在很大程度上取决于网络游戏运营企业的策略选择。目前，我国网络游戏运营的盈利状况不佳，虽有 200 多款游戏在市场上运营，但其中真正盈利的产品不到 15%。很多网络游戏从隆重登场到销声匿迹，只有不到一年的时间。很多游戏的运营失败可归结为运营策略的不恰当运用。例如：梦幻之星系列是著名家用娱乐软件产品供应商世嘉公司（SEGA）的招牌产品，曾荣获多项国际大奖，是世嘉引以为豪的 RPG 力作。由中国朝华数码娱乐公司代理运营的《梦幻之星在线：蓝色脉冲》（简称《梦幻之星在线》）是世嘉进军中国的第一款游戏，该游戏于 2004 年 10 月 18 日开始内测，2005 年 1 月 18 日进入公测。在内测和公测期间，用户反响热烈，人气不断提升，公测时同时在线人数直逼 10 万大关。但由于正式运营开始时收费偏高，且运营过程中开放新任务的速度过于缓慢（四个多月只开放了四个 EP4 刷怪任务、一个中国原创任务和一个万圣节刷南瓜拉比鸟任务）等原因，最终导致朝华公司于 2006 年 5 月 9 号宣布《梦幻

之星在线》停运^①。《梦幻之星在线》的品质无可非议，运营投入也很充分，但它最终未能逃脱失败的命运，运营中服务策略和价格策略的运用值得反思。

1.1.2 研究的目的是与意义

网络游戏产业是科技含量高、能源消耗极低的产业，它的发展正成为产业调整和经济结构升级的一个先兆。从人类发展的历史来看，社会经济的发展轨迹是从农业经济到工业经济，再到服务经济，然后再发展到体验经济、娱乐经济。对于以运营为主的网络游戏产业，如何运用科学的运营策略，提高网络游戏企业的市场竞争力，助推网络游戏产业的健康发展，从而在新的产业结构调整中获得先机，提升我国网络游戏产业的国际竞争力，是我们面临的一项重要课题。

本书的研究目的与意义主要集中在以下几个方面。

1. 剖析网络游戏运营特征与价值链构成，为网络游戏运营策略的研究提供基础

网络游戏不同于传统产品，具有特殊的成本结构、显著的网络外部性和经验消费等技术经济特征，是通过计算机网络进行消费的在线服务产品，其90%的工作都是在游戏正式运营之后才开始，这也就决定了网络游戏运营策略选择的重要性。在网络游戏运营过程中，如果不能很好地

① 案例内容根据《梦幻之星在线》官方网站和游戏用户论坛资料整理。

把握用户的感知价值,提供优质的服务,再好的游戏产品也只会昙花一现。本书将对网络游戏的运营特征和价值链进行深入剖析,为网络游戏运营策略的研究提供基础。

2. 深入分析网络游戏运营服务,为运营服务的提供与协调提供理论支持

从本质上来讲,网络游戏产业是一个服务产业,服务是网络游戏的根本产出。成功运营网络游戏不仅需要富有竞争力的游戏作品,而且需要成功的市场运作与高品质的服务提供。实践的磨砺使得越来越多的网络游戏开发商与运营商进行合作,以便实现优势互补、风险共担、利益共享的双赢局面。对于网络游戏产品而言,服务内含于产品质量中,服务是提升网络游戏用户满意度的根本。科学的服务提供与协调,不仅可以为用户提供质量更高的服务,而且可以提高网络游戏运营的市场效率,为网络游戏运营链带来丰厚的利润。本书将在深入分析网络游戏运营服务的基础上,结合供应链管理、博弈论等理论知识,对网络游戏的运营服务问题进行理论探讨,为网络游戏运营服务的提供与协调提供理论支撑。

3. 深入分析网络游戏运营周期,为网络游戏价格策略制定提供帮助

价格策略是网络游戏营销的重要组成部分。由于网络游戏具有明显的网络外部性特征,涉及复杂的人与人之间的互动关系与行为,进一步加剧了网络游戏价格策略制定

的复杂性。提高网络游戏价格会使价格敏感的游戏用户离开游戏,导致买方人数减少,无法产生足够的需求,尤其是在网络游戏正式运营的初期,偏高的价格甚至可能会导致游戏运营的失败,使前期投入的成本完全沉没;降低网络游戏的价格虽然可以提升买方的消费意愿,但又会延长运营商的投入成本回收期,甚至不能产生足够的利润以维持产品的可持续运营。因此,结合网络游戏运营周期制定合理的价格策略是非常重要的。与传统的产品和服务市场相比,网络游戏市场具有自身的特殊性,影响网络游戏价格的因素也更加复杂化和多样化。本书旨在通过深入分析网络游戏的运营周期,并结合影响网络游戏定价的相关因素,给出基于网络游戏运营周期的合理的网络游戏价格策略。

1.2 研究现状综述

快速发展的网络游戏产业不仅经济效益显著,而且对于社会文化以及个人生活影响深远。很多学者对网络游戏从不同视角进行了富有成果的研究。

1.2.1 国外研究现状

尽管网络游戏产业在国外起步较早,且获得了快速的成长,但这一领域的研究文献相对较少。

M. D. Griffiths 和 Mark N. O. Davies (2004) 以网络调查问卷的方式,对成年用户与青少年用户的游戏时间、游戏频率、吸引因素等内容进行了对比分析。Dongseong Choi

和 Jinwo Kim (2004) 提出了游戏设计影响用户忠诚度因素的概念模型, 并建立了概念模型与具体游戏设计因素的联系, 找出增加用户忠诚度的因素, 为游戏开发提供了宝贵的参考意见。Julian MS Cheng、Leticia LY Kao 和 Julia Ying-Chao Lin (2004) 对中国台湾地区网络游戏用户的行为特点进行了聚类分析, 对网络游戏的扩散情况进行了研究。Arseni Starodoumov (2005) 分析了虚拟世界中物品的现金交易现象, 研究发现, 以现金交易数字虚拟物品是无法避免的, 而且这种交易的出现不仅可以增加用户的满意度, 更可以提高用户的忠诚度, 保证传统的利润水平。Chin-Lung Hsu 和 His-Peng Lu (2006) 利用 TAM 法, 根据用户的心理因素和消费行为习惯, 对网络游戏在用户中接受程度进行了分析研究。Boreum Choi, Inseong, Lee (2007) 等人研究了游戏任务和奖品的相关性对用户期望与绩效的影响。Ching-I Teng、Shao-Kang Lo 和 Pe-Cheng Wang (2007) 通过调查不同青年用户如何获得游戏信息来选择游戏, 对网络游戏潜在用户进行了研究。

国外的研究主要聚焦在网络游戏本身。鉴于国外网络游戏的发展历史, 开发商和运营商基本上都是同一家公司, 不存在代理运营网络游戏的商业模式。因此, 国外关于网络游戏产业链方面的研究较少, 研究主要集中在心理学、行为学、游戏设计等方面。

1.2.2 国内研究现状

网络游戏在我国的迅速发展引起了国内学者的广泛关

注,尤其是近几年学术界对网络游戏的关注程度进一步提高。中国网络游戏产业发展的特殊性决定了中国网络游戏研究与国外的研究同中有异,具有自己的特色。国内研究主要从产业、企业与运营等方面展开。

1. 面向宏观产业的研究

卓武扬(2004)对网络游戏产业产生机理和网络游戏产业模式进行了分析,指出网络游戏产生的机理是源于对高级交互式数字娱乐的社会需求,需求拉动供给,并且为供给链各环节提供价值分享,网络游戏产业模式的核心是运营模式;对网络游戏产业问题建议从产业模式优化、产业技术进步、政府规范和引导等方面思考对策。余戮(2004)在对信息规则进行考察的基础上,结合波特的竞争战略理论,探讨了在网络经济时代互联网企业的一般竞争战略;在分析我国网络游戏产业的外部环境、竞争状况、趋势以及产业的优势、劣势、威胁与机会的基础上,从市场进入者和参与者两个角度,结合信息规则提出了我国网络游戏产业的竞争战略选择。梁艳和宋辰(2005)结合产业组织理论,通过实证数据分析,利用SCP范式对中国网络游戏产业的市场结构、市场行为和市场绩效进行了深入剖析。彭虎峰(2006)从网络游戏产业的发展模式着手,通过对韩国网络游戏发展模式的分析总结,归纳出值得我国政府和企业学习的经验。孙高洁(2007)从宏观层面上对当前的网络游戏产业总体竞争环境进行了总结,并采用“雁阵范式”理论探讨了我国网络游戏产业发展阶段的划分及特点。许强(2007)运用产业经济学的相关理论,分析