



游戏风云：行业整合、投资组合调整和游戏科技东风已来，游戏并购乘势而上

视频游戏公司、视频流媒体公司，甚至超大规模企业纷纷展开游戏并购，争先获取人才、技术和IP，以期拓展投资组合，迅速进军新市场。

Chris Arkenberg, Kevin Westcott

视频游戏公司的发展蒸蒸日上，而背后的交易市场同样欣欣向荣。2022年的游戏行业交易按下加速键。¹德勤全球预测，2023年游戏公司并购交易量将增长25%左右，略低于2022年预估的30%季度增长率。我们预计今年的大型交易将主要集中于受众和知识产权 (IP) 的收购，而较小规模的交易则更多地着眼于相关技术和WEB3解决方案。

2023年，交易总额可能出现同比大幅下降，但这主要是因为2022年产生了几笔历史性交易。然而，这些超常规收购可能会推动下一年竞争态势加剧。尽管2023年的交易总额可能下滑，但交易量持续走高，强劲发展势头凸显出游戏对广泛传媒和娱乐业的重要性。

行业蓬勃发展，更多媒体和娱乐公司见证游戏腾飞

疫情之下，封控和保持社交距离进一步推动游戏行业发展，但在此之前，视频游戏已经实现持续强势的增长。当下，即使大众逐步回归公共活动和线下娱乐，但仍在参与游戏娱乐活动。年轻玩家尤其如此，他们越来越喜欢通过多人游戏服务展开竞技和社交，并在游戏商品和内容上尽情氪金。游戏服务、体验以及商业模式不断推陈出新，游戏机供应链正在走向复苏，可以满足积压已久的新一代体验需求。同时，原计划2022年推出的多款游戏也即将在来年投入市场。

创新驱动游戏玩家数量增长，游戏营收自然也顺势上涨。德勤《2022年数字媒体趋势》调查访问了2009名美国消费者，几乎所有Z世代、千禧一代，甚至X世代受访者都表示他们会定期玩游戏，平均每周达到11小时。²一家市场研究公司预计，2022年年末，全球将有30亿人形成定期玩游戏的习惯。在游戏销售、游戏服务订阅以及虚拟商品和内容氪金等多重因素推动下，游戏公司今年的收入预计将高达2,000亿美元。³

行业发展如火如荼，各方竞争者和投机者们伺机把握并购带来的增长机会。游戏公司不断整合，相互争夺游戏受众和IP，⁴收购为游戏生态系统提供部件和服务的小型公司。⁵除了并购之外，一些公司也在购入主要生态系统供应商的份额。⁶许多媒体和娱乐公司都挖空心思把自身投资组合扩展到游戏领域，希望年轻一代受众能在旗下生态中流连忘返。⁷其中一些公司为旗下顶级特许经营产品收购游戏公司，以期开发出更多横跨电影、流媒体和游戏的大IP。⁸而初来乍到的Web3颠覆者正奋力将用户网罗到初期的元宇宙体验之中。他们的区块链游戏侧重于Web3元宇宙，吸引了大量资金，⁹并能为收购方提供一系列颇具吸引力的新兴技术、全新商业模式和稀缺人才。

德勤《2022年数字媒体趋势》调查访问的美国消费者中，几乎所有Z世代、千禧一代，甚至X世代受访者都表示他们会定期玩游戏，平均每周达到11小时。

如果游戏公司对并购这么感兴趣，为何我们还会预计2023年的交易额将低于2022年？尽管交易量或处于高位，但股市大规模下跌趋势导致游戏公司的估值也会应声下滑，相应也降低了收购成本，进而推动交易总额减少，同时刺激更多收购活动。然而，利率上升、即将出现的衰退压力以及宏观经济的不稳定性可能会让一些潜在收购者望而却步，从而把并购增长机会拱手让给那些资金更为雄厚、更着眼长远发展的公司。游戏的整体韧性也可能出现不确定性。2022年下半年，玩家钱包开始缩水以及夏季月份重新点燃了大家对线下现场娱乐活动的兴趣，导致游戏服务和游戏氪金的收入开始下滑。分析师预计2023年收入将出现反弹，但如果服务订阅和游戏氪金收入仍然继续处于低位，则可能表明2021和2022年的可观数据只是新冠疫情带来的昙花一现，而非永久性的增长。

即便如此，值得一提的是，2022年的一些交易规模巨大，其他任何情况下的交易都可能无法逾越。2022年第一季度出现了有史以来最大规模的视频游戏收购案（尚待监管部门审批），同时还有另外两宗广受瞩目的数十亿美元收购。仅这三起收购案的总价值就已经超越了2021年全年总计约600亿美元的600宗交易。¹⁰然而，随着游戏行业中更多分散的小鱼被少数巨头（包括一些超大型平台公司）吞并，这些交易可能会引发更激烈的竞争、整合和集中化趋势。¹¹事实上，2023年财大气粗的科技巨擘们将在游戏行业中更强势地攻城略地。

小结

各类并购活动总体上都在节节攀升，游戏并购尤为活跃。¹²虽然2023年游戏并购的交易总额较2022年有所下滑，但仍将超过前几年。预计游戏并购的交易量将继续加速上扬，特别是规模较小的收购。游戏公司将争夺受众，以期从中获得丰厚收益；他们也将四处寻觅能够解决现有挑战的相关工具与技术，比如确保游戏公平性、提供社交游戏的反成瘾手段；此外，他们还将努力增强自身的游戏开发和服务，如过程环境生成、更深入的受众分析和广告科技等等。即使迎来“加密货币寒冬”¹³并面临略显疲态的虚拟房地产市场，他们仍将在新兴的元宇宙和Web3解决方案领域掷下赌注。¹⁴

随着越来越多的顶级游戏公司和领先的超大规模平台不断扩大投资组合，并试图在传媒IP、游戏和新生元宇宙的融合发展中占据一席之地，真正发挥重要作用的或将是内容本身。嗅觉敏锐的企业正在大量买入故事版权，致力打造出可以通过电影、流媒体视频和游戏体验的电影宇宙。¹⁵预计更多制作工作室将持续扩大他们在这些媒介中的布局。

日益增长的游戏交易量也将进一步拉近西方和亚洲游戏市场的距离。¹⁶2022年，一大批欧美收购方开始购入亚洲游戏公司的股权，以求抢占亚洲玩家市场并攫取已在西方大获成功的IP。与此同时，中国、日本和韩国的领先游戏公司对西方游戏资产也进行了收购和战略投资。游戏已经成为一项全球性业务，而目前游戏公司纷纷待价而沽，吸引的不仅是同行竞争者，也有其他领域的注目眼光。

影视工作室、大型娱乐公司、超大型社交和平台企业以及私募股权基金等各方都已经看到了游戏行业蕴藏的无限商机。虽然2023年可能会出现诸多变数，但对于许多将并购视为增长战略的领军企业而言，这些不确定性中蕴藏着企业长足发展的绝佳机遇。

尾注

1. David Bloom, "Game industry M&A, investment still booming in Q2 but IPOs 'collapse' amid economic downturn," *Forbes*, August 3, 2022.
2. Kevin Westcott et al., *2022 digital media trends, 16th edition: Toward the metaverse*, Deloitte Insights, March 28, 2022.
3. Jeffrey Rousseau, "Video game market revenue forecasted to hit \$200bn for 2022," *GamesIndustry.biz*, May 5, 2022.
4. Jon Yelenic, "Embracer acquires Crystal Dynamics, Eidos-Montréal, and Square Enix Montréal," *GameDaily.biz*, May 2, 2022.
5. Michael Metzger, "Gaming M&A, financing & IPO deals to exceed \$150B in 2022," *Drake Star*, February 3, 2022.
6. Tom Ivan, "Sony makes \$1bn investment in Epic Games 'to deepen relationship in the metaverse field'," *VGC*, April 11, 2022.
7. Alex Weprin, "Netflix's game studio buying spree lays groundwork for next streaming battle," *The Hollywood Reporter*, March 30, 2022.
8. Yelenic, "Embracer acquires Crystal Dynamics, Eidos-Montréal, and Square Enix Montréal."
9. Blockchain Game Alliance (BGA), "DappRadar x BGA games report – Q1 2022," April 20, 2022.
10. Katie Holt, "Rising competition drives games-related acquisitions in 2021," *Ampere Analysis*, February 21, 2022.
11. Julien Fournier, "M&A in the gaming industry," *Finance Focused*, May 2022.
12. Trevear Thomas et al., *2022 M&A trends survey: The future of M&A*, Deloitte, January 2022.
13. Matt Maximo and Michael Zhao, "Bear markets in perspective," *Grayscale Investments*, July 2022.
14. Aidan Ryan, "The metaverse real estate boom turns into a bust," *The Information*, August 3, 2022.
15. Mark Sweney, "Swedish gaming giant buys Lord of the Rings and Hobbit rights," *The Guardian*, August 18, 2022.
16. Metzger, "Gaming M&A, financing & IPO deals to exceed \$150B in 2022."

关于作者

Chris Arkenberg | carkenberg@deloitte.com

Chris Arkenberg is a research manager with Deloitte's Center for Technology, Media & Telecommunications. His research focuses on the coevolution of media, technology, and human behavior.

Kevin Westcott | kewestcott@deloitte.com

Kevin Westcott, vice chairman, is the leader of Deloitte's US Technology, Media & Telecommunications (TMT) practice and the global Telecommunications, Media & Entertainment (TME) practice. His industry experience spans film, television, home entertainment, broadcasting, over-the top, publishing, licensing, and games.

致谢

The authors would like to thank **Duncan Stewart** and **Ankit Dhameja** for their help supporting the research and analysis that went into this chapter.