

2026

游戏全球经营白皮书

从流量增长到收入兑现

2026 GLOBAL
GAME OPERATIONS REPORT



CONTENTS

目录

序言	01
----	----

第一章:从规模增长到效率竞争	02
----------------	----

- 1.1 出海大盘
- 1.2 全球市场格局
- 1.3 出海厂商

第二章:从品类融合到变现策略	09
----------------	----

- 2.1 品类融合带动新增量
- 2.2 复合变现成为头部手游增长核心

第三章:从支付通道到收入兑现	17
----------------	----

- 3.1 游戏出海支付发展史
- 3.2 全球市场正在重塑收入兑现方式
- 3.3 收入兑现能力前移：从事后补救到前置提效

第四章:PhotonPay全球经营基础设施	26
-----------------------	----

【附录】行业案例库	31
-----------	----

INTRODUCTION

序言

重构增长漏斗，兑现全球价值

全球游戏市场正步入存量期。行业大盘在经历周期性复苏后，整体增速趋于平稳，头部效应进一步加剧。Sensor Tower 与 Newzoo 的数据显示，TOP 100 游戏揽获近六成市场收入。在流量红利减弱、买量成本（CPI）高企以及用户阈值不断抬升的挤压下，游戏行业竞争的重心从“规模增长”重构为“效率竞争”。

效率竞争，始于玩法，终于支付。游戏上游依托融合玩法打破买量天花板，重构从泛用户到核心付费群体的“金字塔式”多元用户结构，传统的变现与底层基础设施逻辑也迎来根本性重塑。过去被视作后台支持工具的“支付通道”，在平台反垄断、渠道去中心化以及自建官网直付的浪潮下，成为游戏厂商掌控定价权、提升利润率的关键能力支点。

在全球化精细运营的今天，新兴市场本地钱包的割裂、第一方恶意拒付的黑产侵蚀、多币种跨境流转的汇损摩擦、以及全球 Studios 财资调度的复杂性，正成为制约厂商收入实现率的隐形黑洞。如何平衡安全防御与支付转化？如何通过嵌入式金融（EmFi）与 AI 实时风控构建生态闭环？这些关于底层基础设施的拷问，决定了出海企业能否将账面上的“流水”高效转化为口袋里的“净利润”。

基于此，PhotonPay 光子易发布《2026 游戏全球经营白皮书：从流量增长到收入兑现》。本报告立足于 2025-2026 年全球数娱市场的最新演进趋势，剖析头部与中游厂商的突围实战案例，打通“宏观政策—微观玩法—变现设计—支付底层”的完整闭环。我们期望通过对全球数字金融基础设施平台的深度解构，帮助广大游戏厂商在多变的市场浪潮中，构筑敏捷、合规、高效的全球化财资经营壁垒，从支付侧要效率，向基础设施要增长，真正兑现全球化商业价值。

第一章

从规模增长到效率竞争

1.1 出海大盘 / 03

1.2 全球市场格局 / 05

1.3 出海厂商 / 06



01 从规模增长到效率竞争

▣ 本章前言

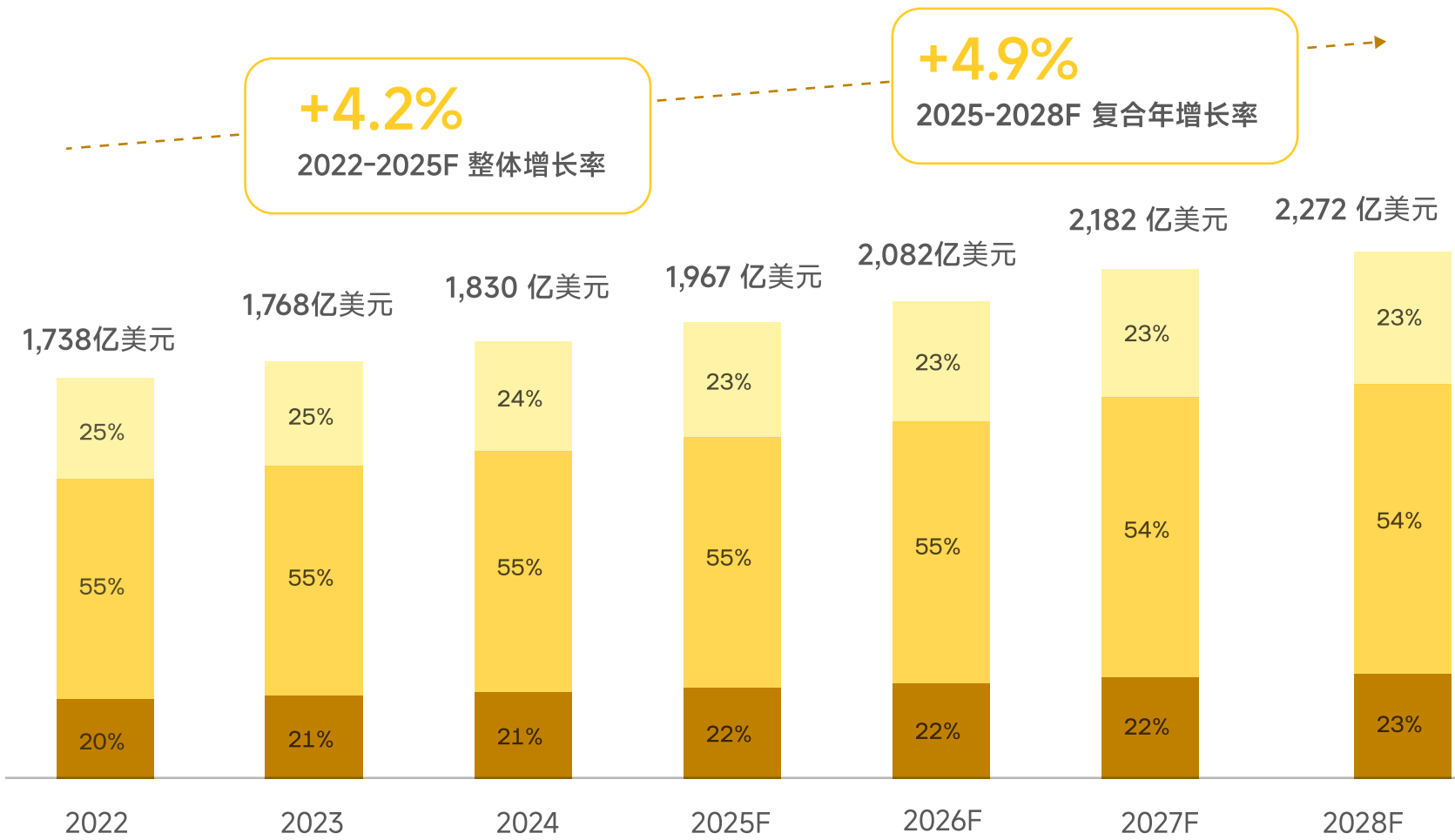
全球手游市场增长趋于稳定，头部产品集中效应进一步增强。在此背景下，中国游戏厂商凭借研发能力、运营经验及商业化水平的提升，持续扩大海外市场影响力。本章将围绕全球手游市场规模、区域格局、重点品类及中国厂商出海表现展开分析，并结合近期行业政策，梳理当前游戏出海的发展现状与趋势。

1.1 出海大盘

2025年,全球手游市场收入进入存量增长阶段。根据 Newzoo数据显示,2025年全球游戏市场总营收预计将达到1967亿美元。其中移动端预计占55%,维持过半市场份额。主机游戏与PC游戏分别占据 23%和22%。行业复合年增长率(CAGR)整体趋势平稳向好,预测2025-2028年达到4.9%。

全球游戏市场收入（按平台）

2022-2028F | 单位:亿美元

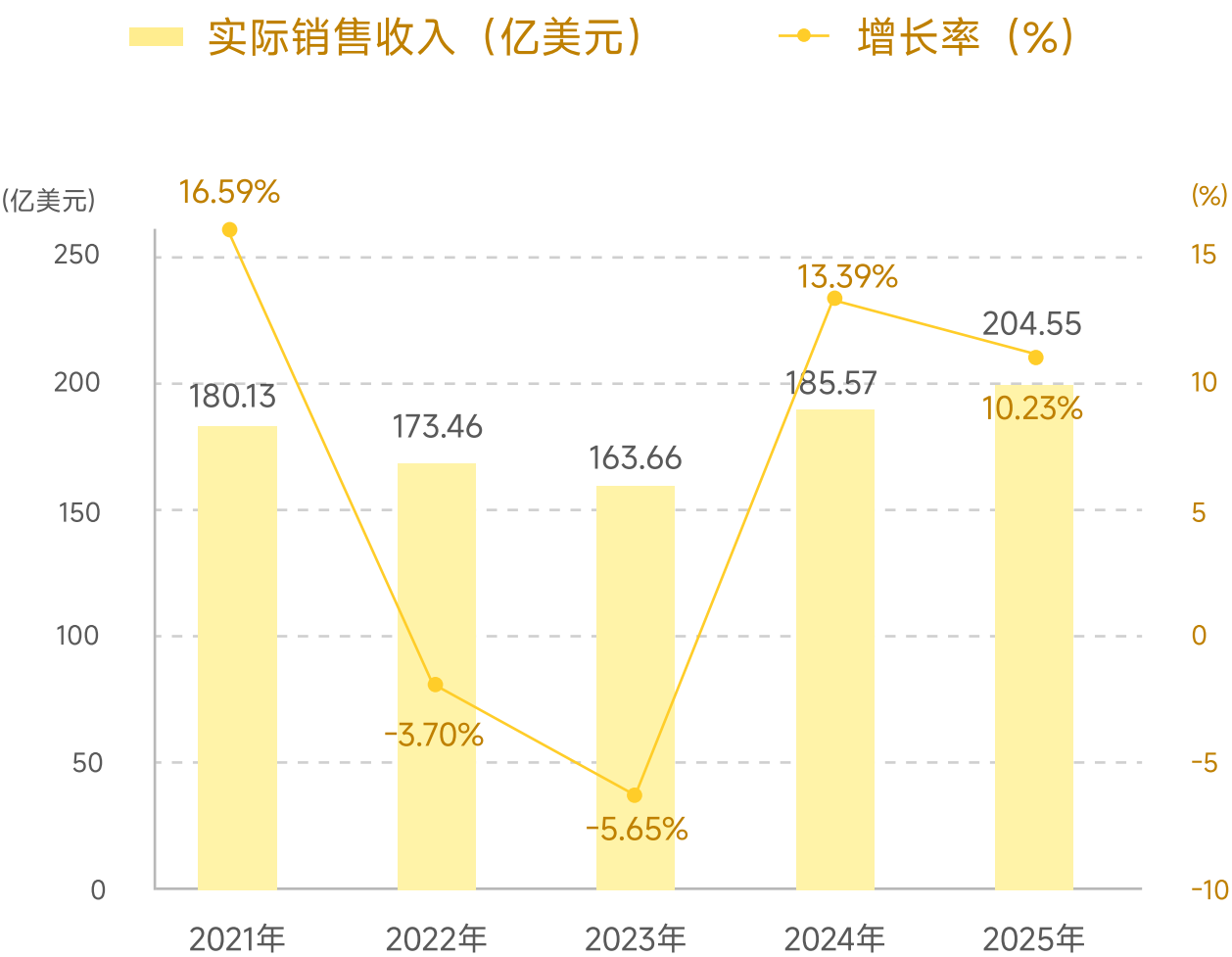


复合年增长率 (CAGR)		
	2022-2025	2025-2028
主机	1.6%	4.4%
移动	4.4%	4.5%
PC	6.7%	6.6%

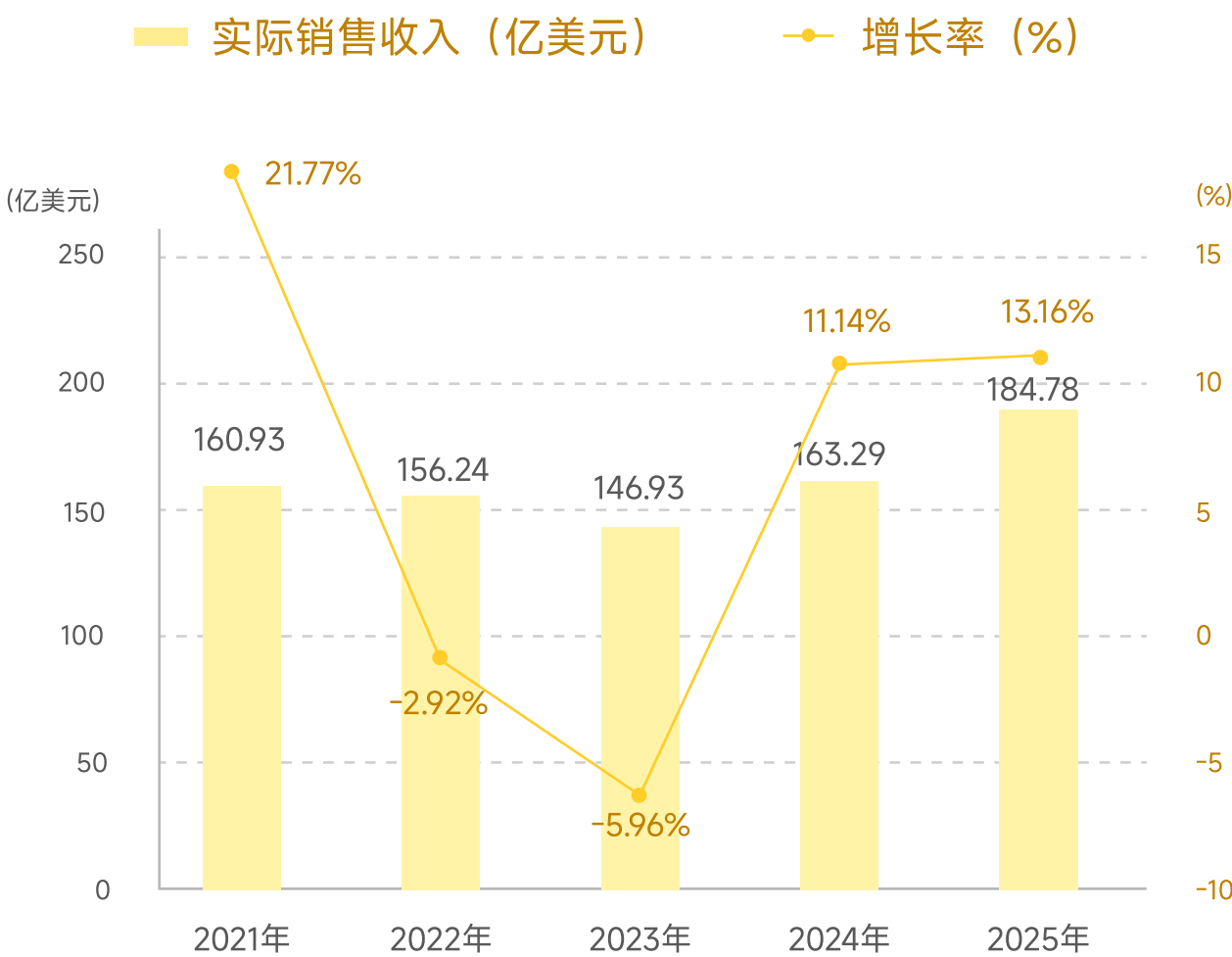
*数据来源：Newzoo

中国出海游戏连续两年恢复增长。2025年中国自主研发游戏海外市场实际销售收入达到204.55亿美元，同比增长10.23%，延续2024年的反弹势头。自研移动游戏海外收入达184.78亿美元，同比增速达13.16%，移动端占出海总收入比例约90%。

中国自主研发游戏海外市场实际销售收入及增长率



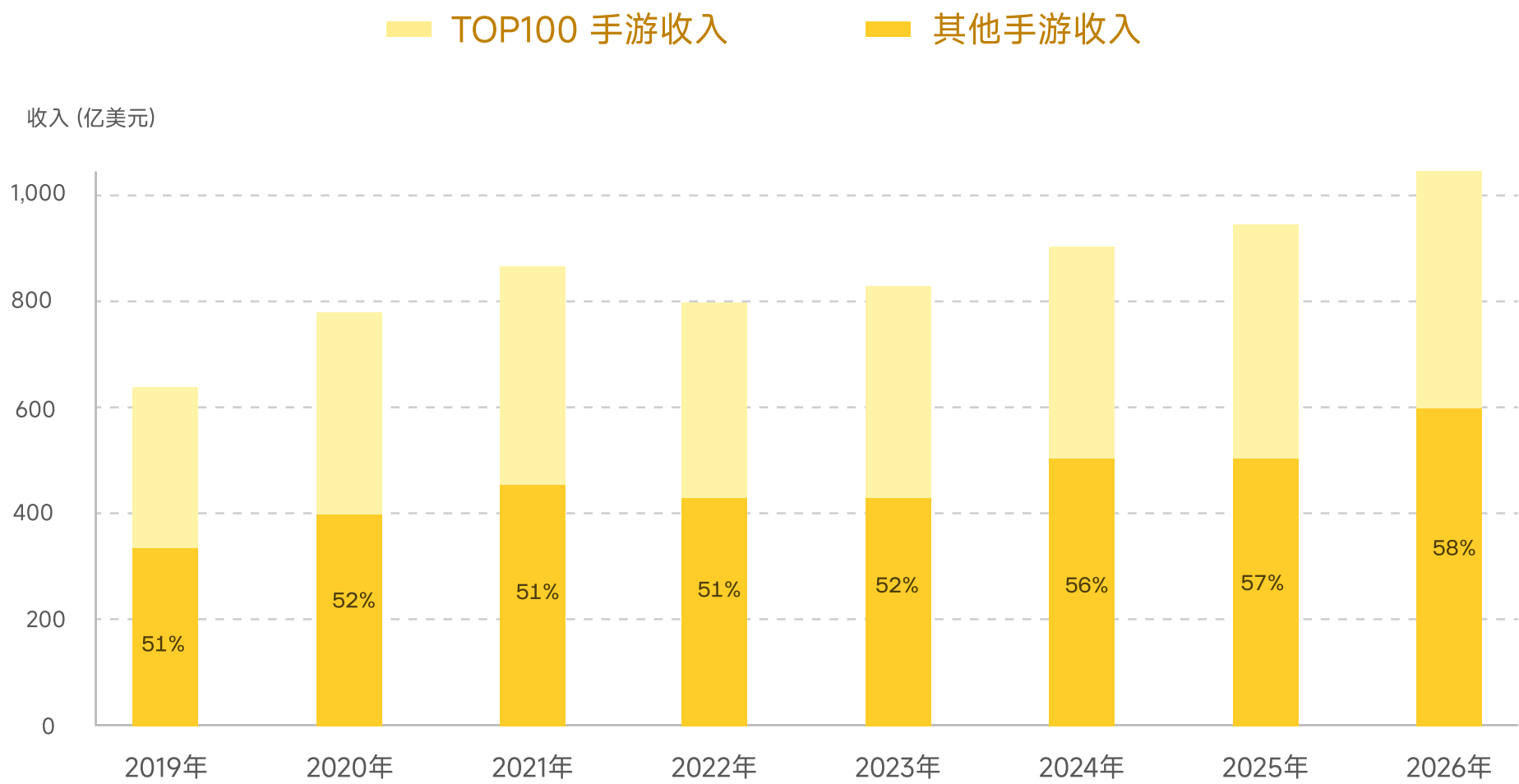
中国自主研发移动游戏海外市场实际销售收入及增长率



数据来源：《2025年中国游戏产业报告》

与此同时，全球手游头部收入呈现集中趋势。Sensor Tower 数据显示，2025年全球TOP100手游收入接近466亿美元，占全球手游总收入份额的57%，预计2026年进一步攀升至530亿美元。头部游戏凭借持续的运营创新与商业策略赢得长期优势。提升经营效率与精细化运营，是中小发行商在竞争激烈的环境下拓展生存空间的关键。

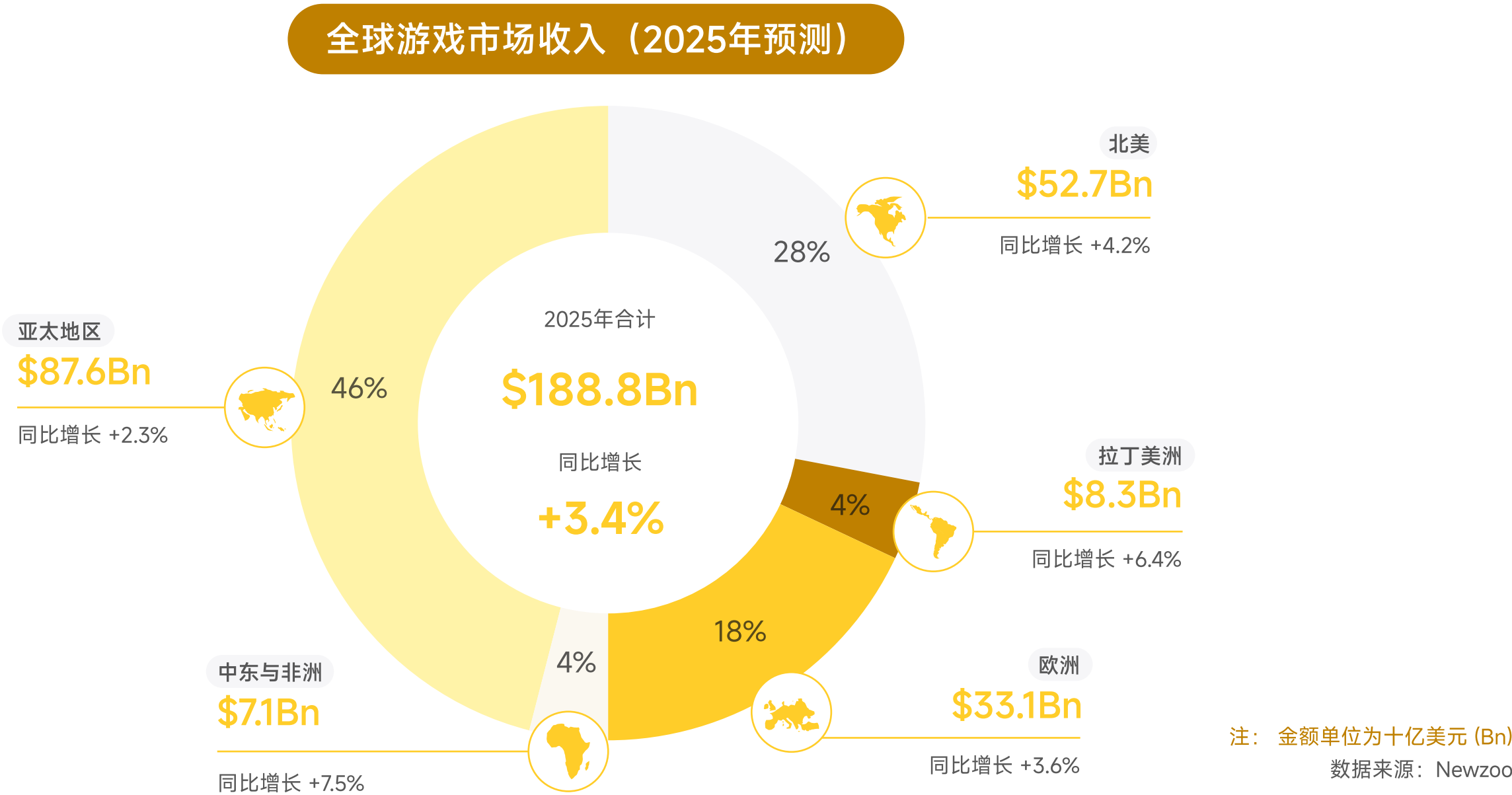
全球手游收入与TOP100手游收入趋势（2019年至2026年）



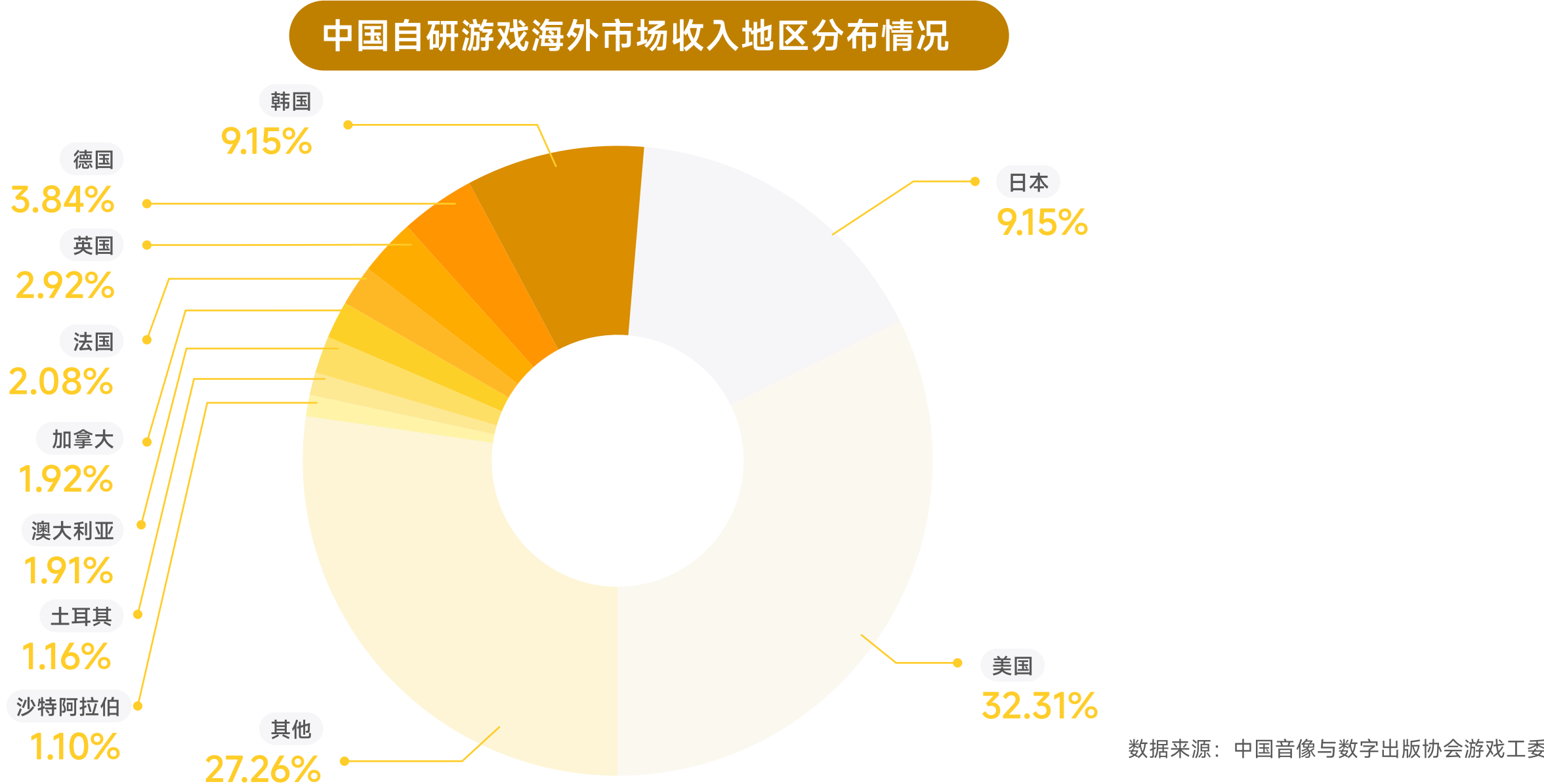
2026年全球手游收入与TOP100手游收入为预估值
数据来源：Sensor Tower

1.2 全球市场格局

从全球市场来看，游戏市场收入依旧由亚太和北美主导。根据Newzoo 于同年9月发布的《2025 年全球游戏市场报告》（Global Games Market Report），亚太地区收入876亿美元，占比46%；北美地区收入527亿美元，占比28%。亚太、北美和欧洲合计占据全球游戏收入的92%。中东非和拉美以7.5%和6.4%的增速占据增量市场。

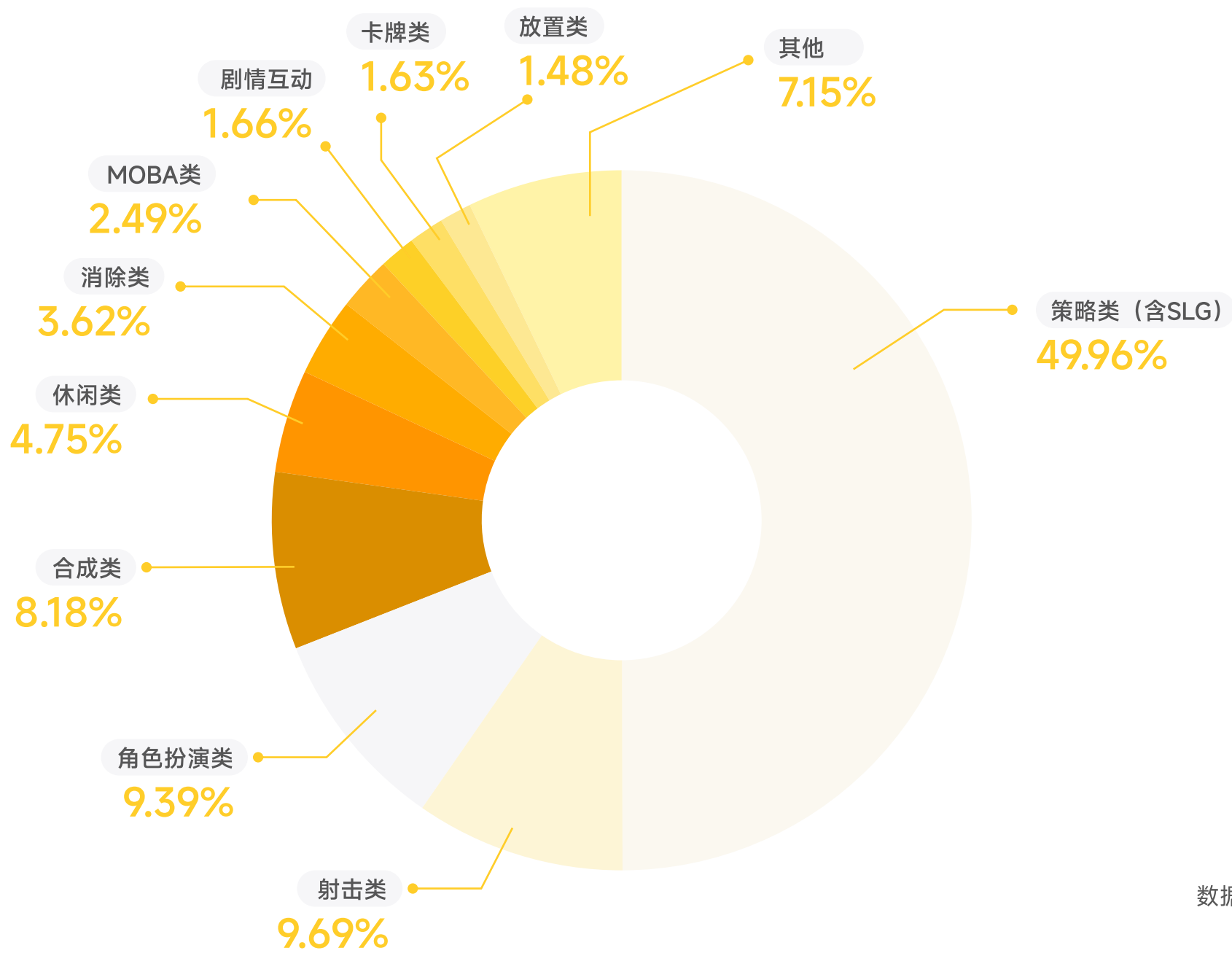


与之对应，2025年中国游戏出海厂商在地区分布层面存在明显集中度：美、日、韩稳居前三，贡献 57.81% 的总收入。美国 (32.31%)作为最大的单一市场，呈现较强的付费能力和ARPU水平。日本 (16.35%) 和 韩国 (9.15%)在东亚文化圈的共性，使中国游戏（尤其是二次元、三国题材等）具有天然的准入优势。



在产品类型层面，海外收入前 100 的产品中赛道分布存在显著差异：策略类 (含 SLG) 占比 49.96%，维持绝对统治。射击类(9.69%) 由于对技术底层和IP要求较高，头部效应明显；RPG (9.39%)面临品类融合的变革期。合成类（Merge）收入占比已接近 RPG。

中国自研游戏海外市场收入产品类型情况



数据来源：中国音像与数字出版协会游戏工委

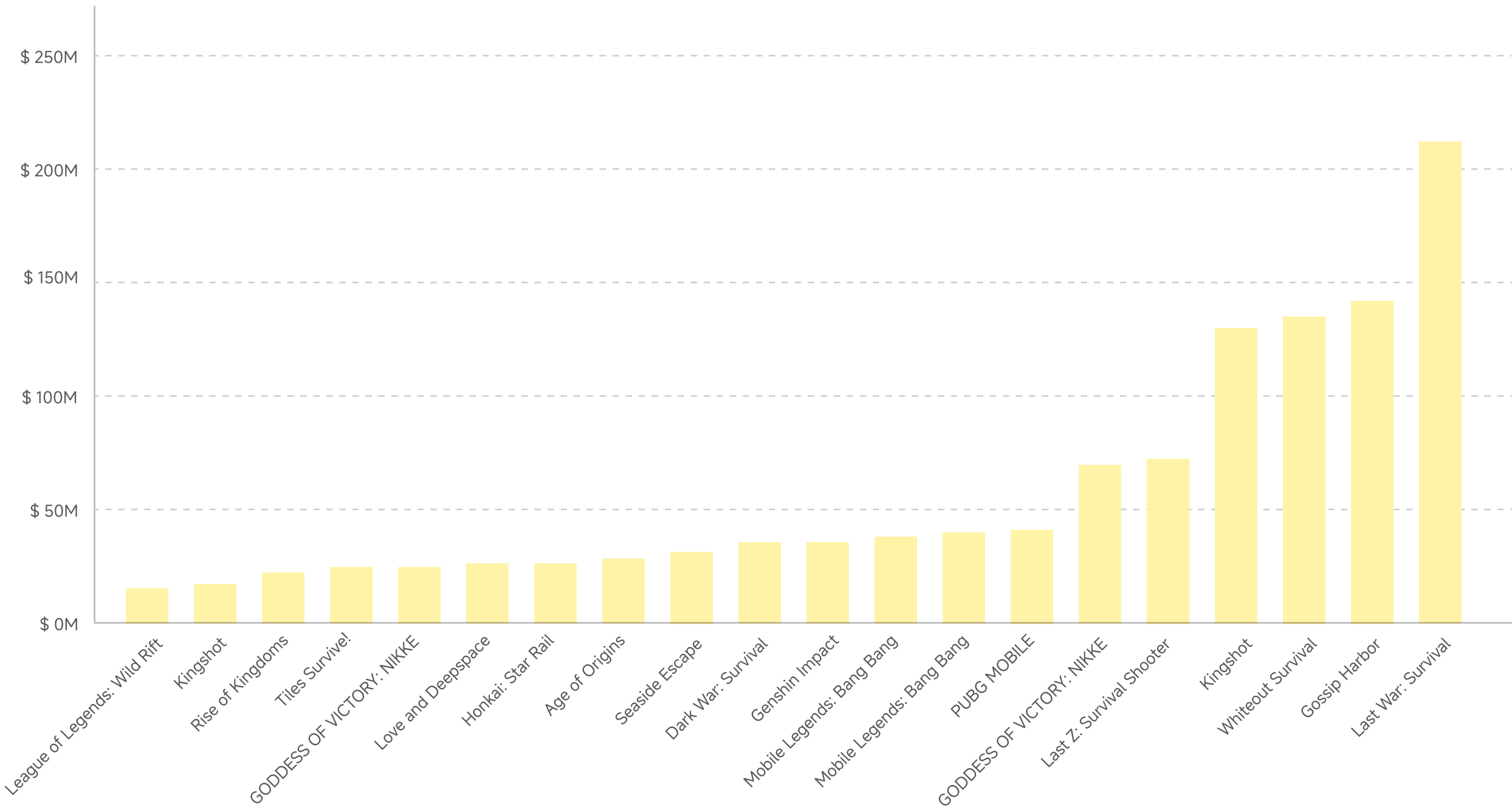
1.3 出海厂商

在全球手游市场的头部竞争中，中国厂商呈现出强劲的竞争力。2026年Q1，全球手游双平台海外市场（排除中国）总收入约58.2亿美元，中国厂商合计贡献21.8%，约12.7亿美元。从海外收入排行来看，中国游戏拿下多个头部席位：Last War: Survival、Gossip Harbor、Whiteout Survival、Kingshot 四款产品均跻身全球前七，合计贡献超6亿美元。大厂依托全球化战略主导，中型厂商则凭借差异化新品突围。

中国手游海外收入 TOP20（2026年Q1）

双平台 · 排除中国市场

海外收入 (百万美元)



数据来源：Sensor Tower

收入表现的背后，是中国游戏出海厂商逐步形成的全球化能力分层。头部厂商依托全球运营体系持续扩张，腰部厂商通过品类深耕与长线运营构建竞争优势，中小厂商则依靠创新玩法与细分赛道实现突破。

中国游戏出海厂商能力图谱（2026）



资料来源：企业公开资料、行业报告及市场研究整理

✎ 本章小结

总体来看，全球手游市场保持稳定增长，但竞争进一步向头部产品集中。中国游戏厂商在海外市场的影响力持续提升，美、日、韩仍是核心收入来源，中东、拉美等新兴市场增长明显。未来，产品创新、精细化运营与全球化布局能力，将成为中国游戏出海持续增长的关键。

第二章

从品类融合到变现策略

2.1 品类融合带动新增量

/ 10

2.2 复合变现成为头部手游增长核心

/ 13



02

从品类融合到
变现策略

▣ 本章前言

流量红利消退与获客成本攀升，正在推动全球手游从“规模增长”转向“效率增长”。为了兼顾新增获取与长期经营，越来越多产品开始打破传统品类边界，通过 SLG+X、Hybrid Casual 等融合玩法扩大用户覆盖范围。同时，用户结构的多元化也推动变现模式从单一内购走向广告、订阅、Battle Pass 等复合经营体系。品类融合与变现创新，成为驱动手游增长的重要动力。

2.1 品类融合带动新增量

在流量红利见顶、获客成本持续攀升的存量市场背景下，品类融合玩法支撑起新的增长叙事。头部产品打破品类边界，将 SLG、三消、模拟经营、RPG 等机制融合，以兼顾低成本获客与高 LTV 长线经营。在“轻度模拟经营带来的低成本获客”与“硬核 SLG 带来的高 ARPU / 长生命周期”之间找到平衡点。打破传统重度游戏因“硬核感过强”导致的自然新增不足。



*数据来源：企业公开资料、行业报告及市场研究整理

SLG+X：重度玩法的轻量化演进

SLG 作为出海创收的核心品类，正通过“副玩法 + 核心玩法”的融合降低获客门槛。

- 获客：通过解谜、跑酷、超休闲等副玩法素材降低 CPI。DataEye 2025 数据显示，采用副玩法素材的 SLG 产品用户触达效率提升超过 40%。
- 经营：以“三消+SLG”“塔防+SLG”为代表的融合玩法，在前期通过轻度玩法沉淀用户，中后期再通过 SLG 数值体系与社交博弈提升 LTV。

以点点互动《Whiteout Survival》为例，该产品以前期模拟经营吸纳泛休闲用户，中后期逐步过渡至 RPG 养成与 SLG 盟战体系，在“低门槛获客”与“高 ARPU 长线经营”之间找到平衡。



《Whiteout Survival》游戏截图

Hybrid Casual：从广告变现走向复合经营

除了中重度品类，超休闲游戏也开始向更复杂的经营模式演化。相比过去单纯依赖广告变现（IAA），混合变现产品开始引入 Battle Pass、礼包、订阅与轻度成长体系，在保持低门槛获客能力的同时，提高用户付费深度与长期留存。

- 分层流量管理：利用广告体系覆盖约 70%-80% 的非付费用户，确保基础流量收益。
- 长效留存钩子：引入RPG 式的数值成长体系（如装备强化、技能树），使短期休闲游戏转化为具有“日活跃价值”的长线产品。
- 价值深度挖掘：利用 IAP（应用内购买）拓宽收入上限。通过 Battle Pass 等订阅服务，将休闲玩家转化为“中频小额”付费者，实现广告与内购收入的“双轮驱动”。

Party Game + Social：圈层裂变与情感溢价的经营

以《蛋仔派对》《元梦之星》及《Stumble Guys》为代表的派对游戏，通过“休闲竞技 + 强社交矩阵”打破买量依赖。

- 获客：依托 UGC 与潮玩美术，在社媒引发病毒式传播，通过强社交链路实现“老带新”圈层裂变。
- 留存与变现：以即时语音、公会及亲密关系链构建社交第三空间，驱动“情感溢价变现”。玩家付费动力从数值霸榜转向外观展示（皮肤、盲盒、动作），为厂商提供高确定性的长效现金流。



《蛋仔派对》游戏截图

*数据来源：游戏官方页面

放置+RPG：碎片化时代的“时间杠杆”变现

面对玩家时间碎片化，传统重度 RPG 因“爆肝”导致新增与留存下滑，“放置挂机 + 深度数值 RPG”（如《剑与远征：启程》《放置奇兵》）成为高效解法。

- 获客层面： 主打“不伤肝、睡觉也能变强”，精准捕获既追求 RPG 数值深度、又缺乏整块时间的职场泛休闲群体。
- 留存与变现： 以“放置收菜”替代枯燥副本，满足碎片化体验；同时保留硬核战力阶梯、公会战与PVP 克制，维持与传统重度 RPG 相当的付费天花板。这一融合用“时间杠杆”置换用户在线成本，实现“低门槛进入、超高数值付费”的平衡。

2.2 复合变现成为头部手游增长核心

品类融合重构了用户结构，也从根本上改变了手游的变现逻辑。产品用户结构的多元化导致同一款产品中可能同时存在零氪休闲玩家、小额订阅玩家和核心付费玩家。这种多元用户结构必然要求与之匹配的多元变现设计。根据 Sensor Tower 数据，过半收入 TOP100 手游采用 5 种以上变现策略。

2025年全球收入TOP10手游实现策略概览

排名	游戏	2025年预估收入 (预估)	货币包	运营活动	战利品宝箱	新手礼包	通行证	订阅	抽卡	广告	移除广告
1	Last War: Survival FUNFLY	24亿美元	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
2	Whiteout Survival 点点互动	21亿美元	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
3	Royal Match Dream Games	21亿美元	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
4	MONOPOLY GO! Scopely	20亿美元	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
5	Honor of Kings Tencent	20亿美元	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗
6	Candy Crush Saga King	16亿美元	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✗
7	Coin Master Moon Active	13亿美元	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✗
8	Roblox Roblox	11亿美元	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗
9	和平精英 Tencent	10亿美元	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗
10	Pokémon TCG Pocket The Pokémon Company	10亿美元	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✗

数据来源：Sensor Tower

深度付费型：以抽卡与宝箱驱动爆发收入

适用品类：二次元 RPG、重度 SLG、战术竞技等中重度长线产品。

- **抽卡驱动爆发性收入**：以概率机制获取角色、武器或限定内容，通常结合角色稀缺性、版本更新与内容运营，形成持续的消费循环。抽卡机制是中重度游戏最核心的深度变现手段，兼具付费刺激与长期收集属性。
- **战利品宝箱作为补充深度**：通过随机奖励机制提供角色、装备或资源获取，用户需重复付费以提高获得稀有物品概率。宝箱机制在 SLG 品类中应用尤为广泛，作为抽卡体系之外的第二层付费深度。
- **运营活动锚定付费节点**：围绕节日、版本更新、限定角色上线等推出短周期活动，通过限时奖励、排行榜、联动内容等方式集中刺激付费。运营活动将日常的碎片化付费转化为"关键节点的集中爆发"，是长线运营游戏提升 LTV 的重要手段。
- **货币包作为基础付费通道**：以游戏内硬通货（钻石、宝石、金币等）为核心的直接付费形式，通过不同面额与首充奖励设计，覆盖从轻度到重度付费用户的充值需求。

混合变现型：IAA 与 IAP 双轮驱动

适用品类：混合休闲（Hybrid Casual）、轻中度融合产品。

- **低摩擦接入**：借助激励视频广告保证基础收益与非付费用户体验。广告体系覆盖约 70%-80% 的非付费用户，确保产品拥有稳定的广告收入基盘。
- **深度养成转化**：引入轻量化成长体系与 Battle Pass，将休闲玩家逐步转化为轻度付费者。新手礼包面向新用户或新阶段玩家推出低价高性价比礼包，结合首充优惠与限时倒计时，降低首次付费门槛、提升付费转化率。
- **复合型礼包与订阅**：针对关键节点（如通关卡点、等级瓶颈）投放限时礼包与订阅服务，在提升留存的同时拓宽收入上限。订阅通过周期性付费（月卡、会员等）持续提供资源、特权或便利功能，帮助游戏建立稳定现金流。

长线订阅型：以 Battle Pass 与订阅构建可预测现金流

适用品类：SLG 长线产品、跨平台多端产品、竞技类产品。

- **Battle Pass 提升活跃与持续付费：**用户通过完成日常任务或赛季目标逐步解锁奖励内容，通常分为免费与付费两档。Battle Pass 机制能够同时提升用户活跃、留存与持续付费，是近年来组合变现的重要组成部分。
- **订阅制锁定长期价值：**通过月卡、会员等周期性付费模式，将玩家的忠诚度转化为可预测的稳定现金流。订阅制不仅提升了用户生命周期价值（LTV），还为厂商提供了可预期的收入基线，便于进行长期的内容投入规划。
- **通行证与订阅的协同效应：**Battle Pass 的赛季更新节奏与订阅的持续付费形成良性循环——玩家为了不浪费已购买的 Battle Pass 而保持活跃，活跃度的提升又增强了续订订阅的动力。这种"沉没成本+持续价值"的协同设计，是长线产品维持付费深度的关键机制。

金字塔式付费结构

不同机制协同作用形成从留存到高价值付费的全链路收入体系，为游戏在设计活动与礼包策略时提供精准导向。零氪与轻度付费用户通过低门槛激励和新手礼包完成初步转化，中度付费用户依赖通行证与订阅实现长期价值提升，而核心付费用户（Whales）则通过稀有内容和抽卡驱动收入上限。

手游用户分层与运营

👤 用户层级	⚙️ 核心特征	📖 典型机制	🎯 核心目标
零氪用户	提供DAU与生态活跃	激励广告 / 免费奖励	提升留存与活跃
轻度付费用户	首次建立付费习惯	\$0.99首充 / 新手礼包	完成首次转化
中度付费用户	稳定长期活跃	通行证 / 月卡 / 订阅	提升ARPU与LTV
核心付费用户 (Whales)	高消费与收集驱动	抽卡 / 限定礼包 / 稀有内容	拉高收入上限

资料来源：企业公开资料、行业报告及市场研究整理

📖 本章小结

从品类融合到复合变现，全球手游正在构建更完整的增长模型。融合玩法降低获客门槛、扩大用户规模，复合变现则覆盖不同价值层级用户，提升整体收入效率。行业竞争的重点，正从单纯获取用户转向持续经营用户，并通过更精细化的商业化设计释放长期价值。

第三章

从支付通道到收入兑现

3.1 游戏出海支付发展史

/ 18

3.2 全球市场正在重塑收入兑现方式

/ 21

3.3 收入兑现能力前移：从事后补救到前置提效

/ 24



03 从支付通道到收入兑现

▣ 本章前言

随着游戏行业从流量竞争走向精细化经营，支付的重要性正在被重新定义。过去支付更多承担交易完成职能，而在跨平台发行、官网直付、复合变现与全球运营成为主流的今天，支付已深度影响用户转化、收入兑现与经营效率。从后台工具到经营基础设施，支付能力正在成为游戏企业全球化竞争的重要组成部分。

3.1 游戏出海支付发展史

支付能力是用户经营的基础设施。当游戏行业进入精细化经营阶段，支付能力从后台工具，转变为影响收入效率的重要环节。



粗放增长期（2013-2017）：支付作为“后台工具”

此阶段处于流量红利期，SLG换皮与买量模式快速扩张，“能卖出去”成为核心目标。支付体系高度依赖 App Store与Google Play，企业更关注渠道分发与用户获取，对支付成本与支付效率关注有限。在行业高速增长背景下，平台15%-30%的渠道抽成尚未成为核心矛盾，支付更多被视为后台工具，而非经营能力的一部分。这种粗放的支付模式带来明显的特征

- **被动支付：**面对平台 15%-30% 的渠道抽成，厂商多将其视为一种“默认成本”。由于财务合规意识尚在建设中，许多厂商对具体的渠道扣费、退款率等账目缺乏清晰核算，支付呈现出“被动获益与高额成本”的特征。
- **精细化底座缺失：**企业普遍缺乏费用精细化归因能力，难以从数据层面优化支付体验与成本结构。
- **账目黑盒化：**支付环节往往被掩盖在高速增长的营收之下，支付成功率和交易损耗未被纳入经营能力的考核范畴。

代表案例（2013-2017）



智明星通 (COK)

开创了 SLG 全球同服的变现先河



龙腾简合 (苏丹的复仇)

深耕中东市场，在早期高 ARPU 市场实现了初步的本土化支付探索



IGG (王国纪元)

早期长线运营专家，利用渠道红利实现了全球范围内的资金回笼

品质突围期（2018-2022）：支付进入“补充阶段”

随着《原神》等精品化产品的崛起，游戏行业竞争逻辑从“流量驱动”转向“内容驱动”。伴随用户生命周期延长与单用户价值（ARPU）的提升，企业开始重新审视支付环节的成本结构与收入兑现效率。当流水规模达到一定体量后，平台高额抽成逐渐成为企业利润表的显性压力，越来越多的厂商开始尝试补充接入第三方支付与搭建官网充值体系，旨在降低对单一渠道的依赖，释放利润空间。这一阶段，支付策略体现出明显的“补充”特征：

- **三方支付试水：** 为了降低渠道成本，厂商开始引导玩家尝试官网充值或外部网页充值。虽然此时支付体验仍面临一定挑战，且存在平台合规风险，但这一举措标志着厂商对支付自主权的觉醒。
- **补丁式接入：** 针对拉美、东南亚等信用卡渗透率较低的地区，厂商开始主动引入本地电子钱包（E-wallet）和网银支付，将其作为商店内购支付的有效补充，以覆盖更广泛的用户群体。
- **财务合规起步：** 企业开始系统性关注税务合规（如 VAT 税）、汇率损耗和拒付（Chargeback）等精细化课题。

代表案例（2018-2022）



米哈游 (原神)

通过跨平台账号体系与官网直充，重塑了大型游戏在全球范围内的变现规则



腾讯 (PUBG Mobile)

战术竞技类标杆，其全球化的商业化运营展示了多端变现的复杂性



三七互娱
(Puzzles & Survival)

成功将休闲玩法与深度 SLG 变现结合，验证了混合变现的高效率



莉莉丝 (万国觉醒) &
趣加 (State of Survival)

在成熟的 SLG 体系中不断优化支付节点，提升了单用户生命周期内的价值兑现

破圈爆发期（2023-2025）：支付走向战略化

随着融合玩法、跨平台发行与混合变现普及，游戏行业进入精细化运营阶段。支付不再只是交易通道，而开始深度影响用户转化率、长期LTV与全球经营效率。官网直付、支付中台、本地化支付与全球资金管理能力逐渐成为头部厂商的重要基础设施。支付能力也从依赖渠道，逐步走向自主化，成为企业提升收入效率的重要能力支点：

- **自主化经营：** 头部厂商不再满足于受限于单一渠道，而是构建以“官网直付”为核心的支付中台，提升对定价策略、用户关系与利润空间的自主掌控能力。
- **全球全域覆盖：** 支付手段深度融入本地化场景。厂商不仅在接入全球主流信用卡，更针对不同市场引入差异化的本地支付工具（如电子钱包、实时转账、运营商计费），通过支付本地化覆盖更广泛的长尾用户。

- **经营中台化：**支付开始与厂商的财资管理、税务合规（VAT/GST）、风控系统进行深度协同。通过精细化数据驱动，支付逐步从交易工具演变为支撑全球经营管理的重要基础设施。

代表案例（2023-2025）



叠纸（无限暖暖） & 库洛游戏（鸣潮）

在跨平台发行趋势下，展现成熟的自主支付策略与全球化运营能力。



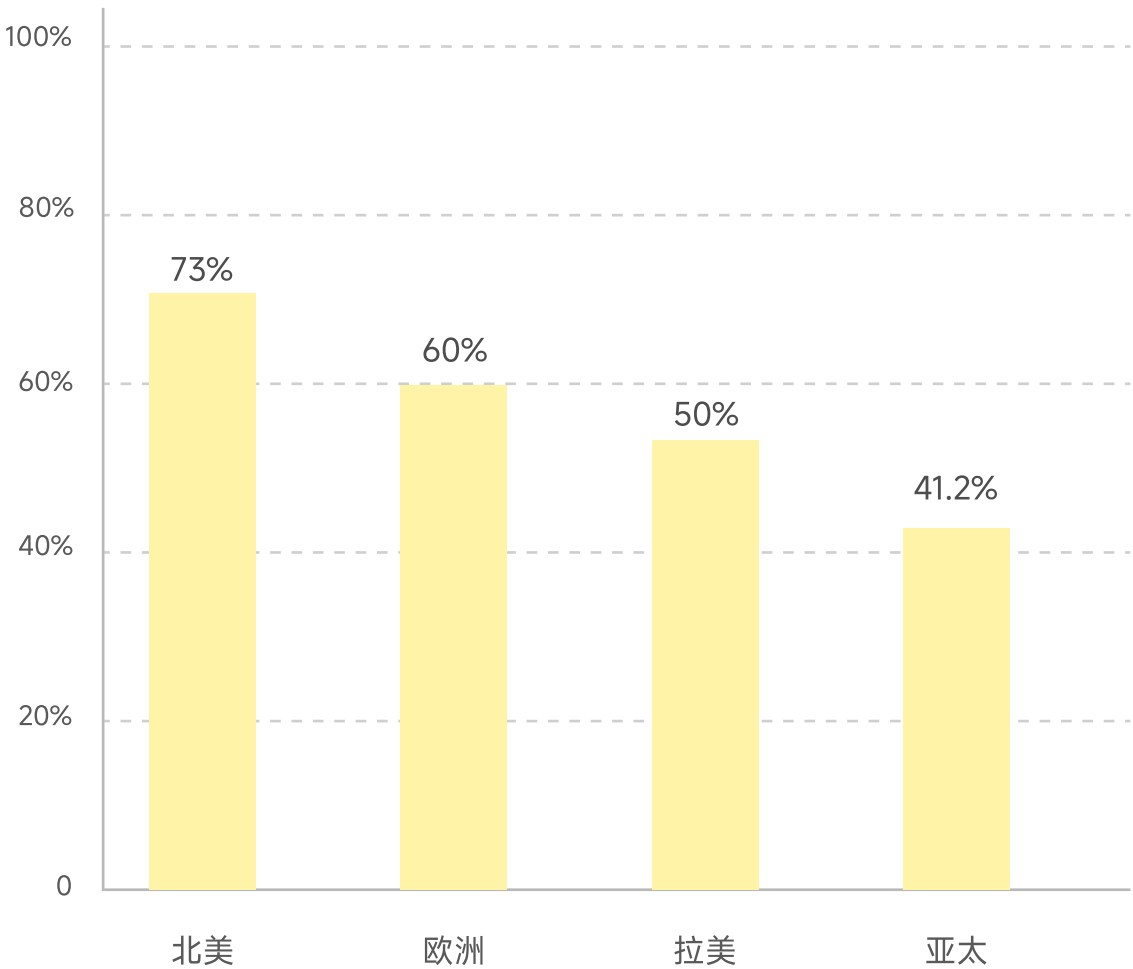
游戏科学（黑神话：悟空）

代表国产 3A 买断制产品走向全球过程中对全平台分发与区域定价的极高要求。虽然在支付模型（买断制+DLC）上与传统 F2P 手游存在差异，但在“自主掌控支付与定价权”这一方向上与手游厂商的选择殊途同归。

3.2 全球市场正在重塑收入兑现方式

对于全球游戏市场而言，不同地区之间的用户支付习惯与收入结构差异正在被进一步放大。成熟市场以高 ARPU 与深度付费为核心特征。北美与日韩市场信用卡渗透率较高，Battle Pass、订阅制与长期运营体系已经较为成熟，高价值用户占比稳定。玩家更愿意为长期内容更新、社交体系与稀缺性付费。

全球游戏订阅渗透率 (2025)



全球订阅市场概览

\$ 114亿 (2024)

↓

\$ 143亿 (2025)

✧ 超过 1.2亿订阅用户
活跃玩家约 35%

相比之下，新兴市场则更多依赖本地支付能力驱动用户转化。东南亚、拉美与中东地区信用卡覆盖率相对较低，电子钱包、本地转账与实时支付系统逐渐成为主流支付方式。例如巴西 Pix、菲律宾 GCash、印尼 OVO 等本地支付工具，正在重塑用户的消费路径。相比成熟市场，新兴市场用户更偏向小额高频消费，对价格敏感度更高，支付链路是否便捷，往往会直接影响用户是否完成充值与持续付费。对于游戏厂商而言，本地支付覆盖不足、支付方式与用户习惯不匹配，往往意味着充值转化率下降与收入流失，支付能力开始直接影响收入兑现效率。

全球主要市场支付偏好与变现特征（游戏场景）

地区	主导支付方式(游戏场景)	特征与变现洞察
 北美 美国、加拿大	 信用卡  PayPal  BNPL(Affirm、PayPal Pay in 4)	高 ARPU 与深度付费 先买后付 (BNPL) 已成为撬动年轻客群 (Z世代) 和高客单价内购的关键工具
 日本	 信用卡  PayPay  Konbini (便利店支付)	长线运营与本地化特点明显 信用卡仍是高额充值主力；PayPay 在年轻用户中渗透率较高；便利店支付覆盖大量无卡用户，是游戏内充值的重要方式
 韩国	 信用卡  KakaoPay  Naver Pay	移动支付成熟 信用卡覆盖率高，是线上交易基础；KakaoPay 深度绑定社交生态，在线上娱乐与数字消费场景中转化率较高
 东南亚 印尼、菲律宾、泰国、越南等	 DANA  GCash  OVO  truemoney 电子钱包 (GCash、OVO、DANA、TrueMoney 等)  话费直充 (运营商计费)	小额高频 信用卡渗透率极低，本地电子钱包决定转化上限；话费直充有效覆盖未绑定银行卡的年轻用户，门槛低且即时到账
 拉美 巴西、墨西哥等	 Pix (实时支付)  Boleto (巴西)  OXXO (墨西哥便利店支付)	本地实时支付主导 巴西 Pix 实时支付系统渗透率高；墨西哥 OXXO 便利店现金支付覆盖大量无银行账户人群
 印度	 UPI	超低费率与高频支付 UPI 几乎垄断数字支付场景，具备实时、零费率或极低费率优势，适合超休闲与小额高频消费场景

资料来源：PayPal、Newzoo、Statista、Worldpay、NPCI 及各地区支付平台公开报告

在全球反垄断与平台开放趋势推动下，支付开始从"统一交易接口"，逐渐转向"本地化经营能力"。Google Play 在全球各地逐步开放第三方支付平台；Apple App Store 在欧盟 DMA 框架下开放第三方应用市场与外部支付引导；DOJ 对 Google 和 Apple 的反垄断诉讼持续推动渠道侧支付开放；Steam 等 PC 平台长期支持开发者自建 Web Shop 与平台内支付的灵活切换。

全球应用商店第三方支付开放进程 (2021-2025)

【各地区/平台开放进程与核心背景】

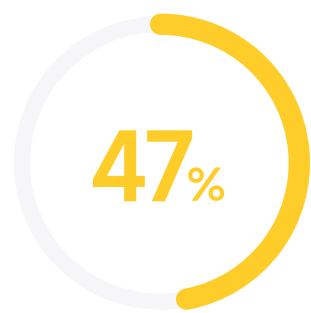
时间	地区平台	开放进展	核心变化/监管背景
2021.09	 韩国	强制开放第三方支付	全球首个通过立法（《电信业务法》修正案）要求应用商店开放第三方支付的国家
2022.09	 Google Play（多市场）	启动 UCB 试点	允许试点国家/地区内的非游戏应用提供第三方支付选项，并给予一定比例服务费减免
2022.11	 日本 Google Play	纳入 UCB 试点	日本正式纳入试点名单，首阶段同样仅限非游戏应用
2022.11	 巴西 Google Play	纳入 UCB 试点	巴西与美国、南非同步被纳入 Google 第三方支付试点范围，开始测试替代计费体系
2023.01	 全球Epic Games Store	完全开放	开发者可自由集成第三方支付与 Web Shop，引导外部支付不受限制，平台抽成固定 12%
2023.09	 欧盟 Google Play	EEA 区域扩展	全球首个通过立法（《电信业务法》修正案）要求应用商店开放第三方支付的国家
2024.03	 欧盟 Google Play	DMA 法案正式生效	苹果首次在欧盟区域允许第三方应用商店（侧载）及应用内引导至第三方支付
2024.09	 英国 Google Play	合规准备与方案提交	响应英国 CMA 反垄断调查，Google 向监管机构提交第三方支付相关承诺方案
2025.03	 英国 Google Play	UCB 正式落地	自 2025 年 3 月 29 日起正式推出 UCB；突破游戏限制，允许所有应用（含游戏）接入双选支付

UCB (User Choice Billing): 指 Google Play 推出的用户选择计费方案，允许用户在应用内选择使用 Google Play 计费或开发者提供的第三方支付方式。

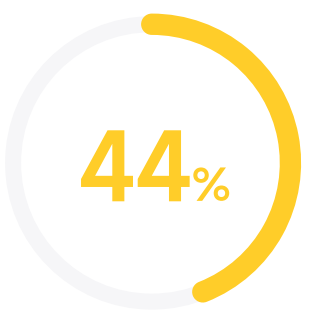
资料来源：各国监管机构、平台政策公告及公开法律文件整理

提供用户熟悉的支付方式，成为游戏厂商影响用户转化率、付费深度与收入实现率的重要变量。尤其是在 Battle Pass、订阅制、限时礼包等复合变现场景下，支付稳定性与支付体验已不再只是交易问题，而成为影响用户生命周期价值（LTV）与长期收入增长的重要因素。Newzoo 数据显示，47%的用户会因支付失败、支付方式受限或缺少偏好的支付工具而放弃购买；44%的用户则会因为隐藏费用、自动续费或最终价格不透明而中止支付。此外，网站响应速度、支付安全感、本地语言支持以及本币结算能力，同样会影响用户的付费决策。

放弃游戏内相关购买的主要原因



支付方式持续被拒
支付选项有限
喜欢的支付方式不可用



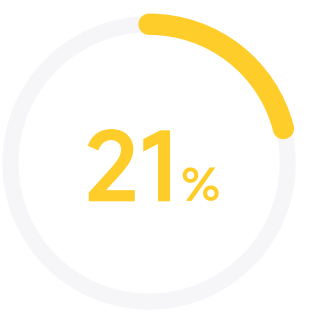
存在隐藏费用或意外收费
对最终价格或重复扣费不满意



对网站不信任 / 网站访问缓慢或无响应



仅支持外币结算 / 存在外国税费 / 网站语言为外语



对支付安全性或个人数据保护存在顾虑

数据来源：Newzoo × Visa

3.3 收入兑现能力前移：从事后补救到前置提效

随着官网直付、跨平台发行与全球本地化支付普及，支付体系正从“交易完成”走向“收入兑现管理”。对于游戏厂商而言，影响收入的不仅是玩家是否愿意付费，更包括支付成功率、欺诈损失、拒付率、资金到账效率及全球资金管理能力。收入兑现能力开始从交易完成后的被动处理，向支付链路前端持续前移。

在这一趋势下，AI 风控与嵌入式金融逐渐成为支付体系的重要组成部分，通过风险识别、智能决策与资金管理能力前置，帮助厂商提升支付转化率、降低资金损耗，并实现更高效的全球经营。



资料来源：BCG、公开行业资料整理

AI风控实时化：让收入在交易发生前得到保障

过去支付风控更多承担事后补救职能。当盗刷、拒付或欺诈行为发生后，厂商才进行追责与损失处理。随着实时支付与全球化经营普及，这种模式已经难以满足高频交易场景需求。AI 风控引擎通过设备指纹识别、行为分析、风险评分与动态验证机制，在毫秒级完成风险判断，实现从“事后处理”向“事前拦截”的转变。

高风险交易触发 KYC、3DS 等验证流程，低风险交易则保持无感支付体验，在保障安全的同时提升支付转化率。对于游戏厂商而言，风控能力不仅降低欺诈与拒付损失，更直接影响支付成功率、用户体验与收入兑现效率。

嵌入式金融：将支付能力嵌入经营链路

通过 API 与 BaaS 架构，支付、账户、结算及资金管理能力被模块化嵌入产品生态，实现从用户付费、资金归集到全球分发的一体化管理。支付能力不再停留在交易环节，而逐步成为连接用户运营、商业化与资金管理的重要基础设施。对于头部游戏厂商而言，支付能力正在从独立功能演变为经营体系的一部分。通过官网直付、数字钱包、统一账户体系及全球资金管理平台，企业能够减少支付链路中的流失，提高收入兑现效率，并为长期全球化运营提供支撑。

以米哈游、Riot Games、Epic Games 为代表的头部厂商，将数字钱包、场景化分期（BNPL）、积分返现深度集成于 Launcher 与游戏客户端，消除第三方跳转造成的流失。游戏厂商通过定制品牌电子账户沉淀用户资金流，并通过全链路金融行为数据，强化长期运营能力。

✎ 本章小结

随着游戏行业从流量竞争迈向经营竞争，支付能力的重要性正在被重新定义。玩家的付费意愿不再天然等于收入实现，支付方式、支付体验、风险控制与资金管理能力，共同决定着收入兑现效率。支付正在从交易环节延伸至经营体系，并逐步成为连接用户价值、商业化能力与全球经营效率的重要基础设施。未来，能够高效完成价值流转的游戏厂商，更有机会在全球市场实现持续增长。

第四章

PhotonPay全球经营基础设施



04

PhotonPay
全球经营基础设施

随着全球游戏市场进入精细化经营阶段，传统支付方案已难以满足全球化经营场景下对于本地化收款、支付转化、资金管理与风控合规的综合需求。

作为面向游戏等数娱出海企业的全球数字金融基础设施平台，PhotonPay 提供从收单、收款、分发、发卡到换汇、嵌入式金融（EmFi）的一站式能力，精准承接并解决游戏厂商在全球支付与资金效率重构中的核心痛点，帮助厂商通过支付技术提高全球化经营效率：

● 多币种账户：本地化收款服务，端到端资金管理

游戏厂商经常面对多平台、多币种、多区域的全球收款流程，涉及App Store、Google Play、AdMob、Meta Audience Network等多个平台的分账收入，常出现收款路径分散、账期不一、币种混杂等问题。针对混合变现下的多平台、多币种高频收款挑战，PhotonPay光子易提供：

- 多平台集中回款：支持App Store、Google Play、AdMob等主流平台多币种收款；
- 原币收款，降低汇兑损耗：支持USD、EUR、HKD等主流币种原币入账；
- 灵活账户体系：按国家 / 产品线 / 团队设立独立账户，灵活调配资金；
- 实时资金看板：全球资金动态一目了然，为经营决策提供支持。



● 多币种账户：本地化收款服务，端到端资金管理

传统银行换汇成本高、效率低、流程复杂，而游戏出海厂商需要面对频繁的多币种收付款场景，手续费、汇兑损失等“看不见的成本黑洞”悄无声息地影响着企业的经营成效。PhotonPay光子易提供60+主流币种支持，全天候服务，多元化汇兑方案，支持快速调拨资金。

● 全球付款：多元分发选择，全球直达无障碍

除了围绕红人佣金、内容采购、差旅报销等典型支出场景，游戏厂商在广告投放还需将预算分发至除主流Google Ads、Meta等以外的Ad Network、联盟平台、DSP程序化渠道、垂类站点等更多元的流量来源。这些渠道支付方式各异，不少长尾平台或区域不支持信用卡或企业账户支付，传统跨境转账手续繁琐、到账时间慢，极大影响投放节奏与ROI。

PhotonPay光子易支持60+币种覆盖全球200+国家和地区付款，帮助游戏厂商突破支付壁垒，触达更多本地合作方与关键流量渠道。

- 提供多种本地和全球付款选择，确保快捷、成本极优的解决方案；
- 支持付款至全球75个国家的PayPal/OVO/DANA等电子钱包，满足红人、内容创作者等常见需求；
- 一次性完成至多至数百条的付款需求，每笔均可单独设定金额，告别传统逐笔操作的繁琐。

方案2 PhotonPay全球付款解决方案

- 🌐 支持超过200个国家和地区的60个币种

付款快至一个工作日内全额到账，支持付款到数字钱包/银行账户

PayPal

PIX

GCash

momo

Grab

VNPT MONEY

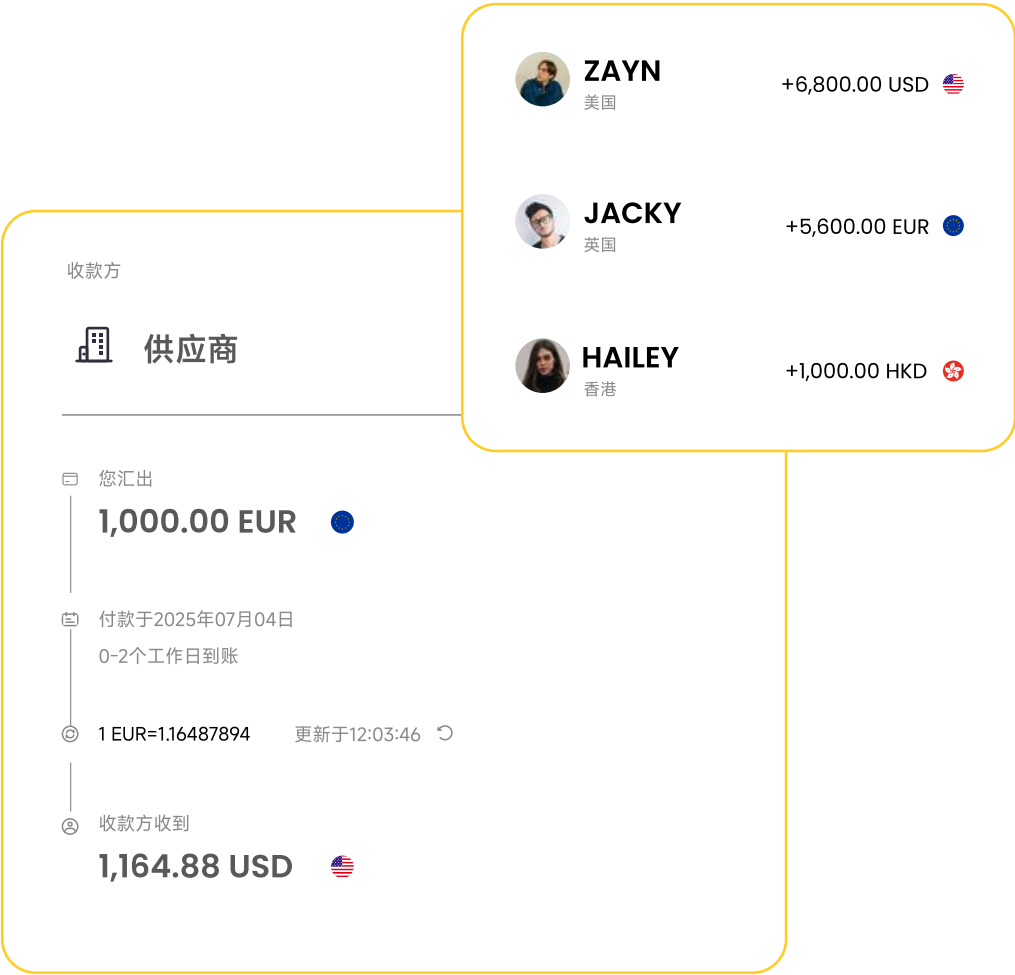
Zalopay

Partial list
- 📶 智能自动路由，优化成本

自动选择最便捷的资金链路，减少中间行数量，降低付款成本
- 💰 获取极具竞争力的汇率

无论交易规模，均可享受具有市场竞争力的汇率，并规避隐形交易费用
- 🔧 简化工作流和开发流程

支持在数秒内创建多笔付款，同时也提供API接入方式，将能力轻松集成于您的工作流中



针对游戏企业的高频支出场景，PhotonPay光子易还推出光子卡解决方案，提供实体卡与虚拟卡等多种选择，助力企业便捷付全球：

- 多币种付款，支持虚拟卡、实体卡。可以绑定Apple Pay和Google Pay进行电子钱包支付；
- 企业可根据需要，随时创建、冻结或取消卡片，自主设置交易限额及各项交易限制；
- 每张卡片均有清晰的支付记录，轻松追踪每笔消费，实时掌握公司重要支出。

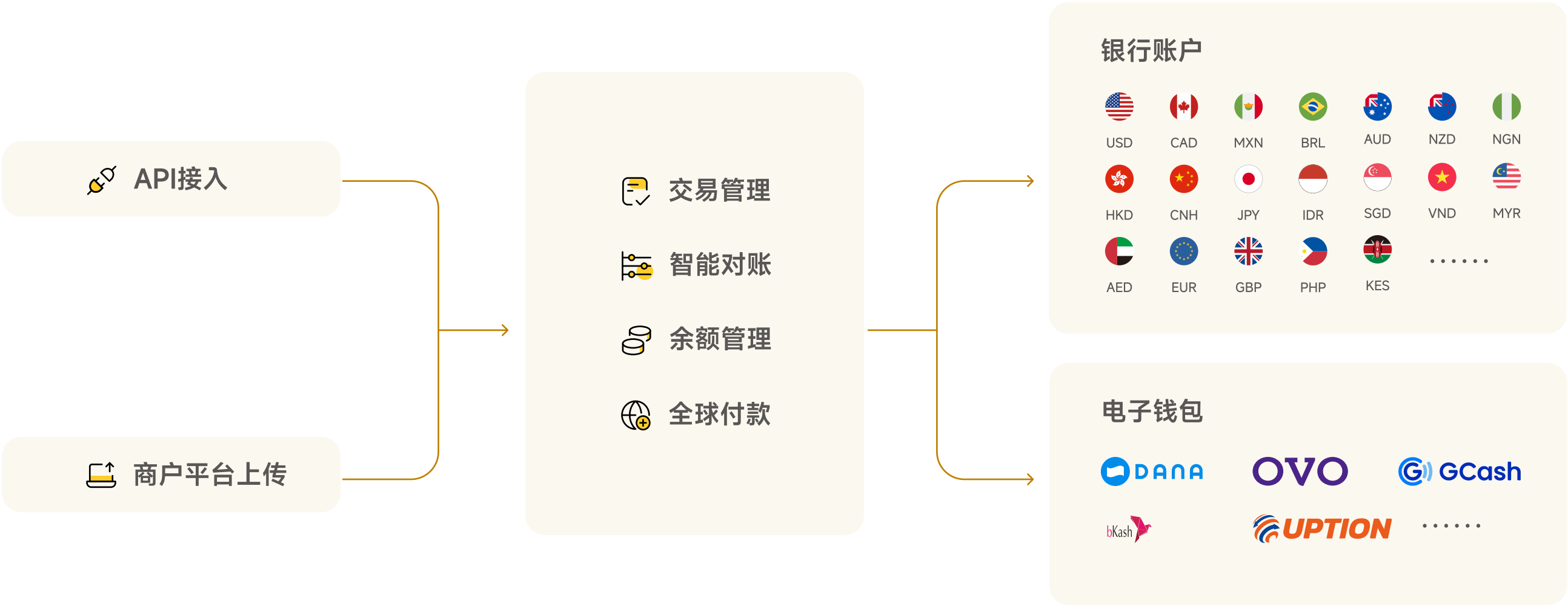


● 嵌入式金融服务：减少繁琐流程，实现降本增效

借助PhotonPay光子易的嵌入式金融服务，游戏厂商可通过API接口快速集成开户、发卡、付款等底层金融能力，将支付能力深度融入产品设计逻辑——从用户付费路径到资金链路管理，全方位实现更丝滑、无缝的金融体验，让支付成为驱动产品增长的隐性引擎。

- 开发者友好：提供直观的API、全面的文档和简便的集成流程，快速集成全球收付、换汇、发卡等能力。
- 一站式服务：提供一站式服务构建解决方案，以定制化满足企业复杂需求，专职团队提供全方位支持。
- 快速部署：使用预建组件和元素显著缩短上线时间，游戏厂商可通过全面API能力打造原生体验。

方案4 PhotonPay嵌入式金融服务



不仅是支付能力，作为游戏出海的金融伙伴，PhotonPay光子易还在合规出海、AI预防欺诈、安全交易与数据保护等多个方面为游戏出海厂商提供全方位的支撑与帮助，始终与开发者同行，助力其在全球化浪潮中稳步前行，从容应对每一处市场机遇与挑战。

▶ 行业案例库

头部厂商：构建全球运营格局

腾讯、米哈游、网易、柠檬微趣等头部厂商的出海优势，本质上是一种系统性壁垒——全球化IP的长周期积累、跨地区研发与发行网络的体系化建设、以及以内容驱动付费的长线运营机制，三者叠加形成的竞争优势难以在短期内被复制。与中小厂商"单品突围"的路径不同，头部厂商的核心能力在于让产品跨越生命周期的衰减曲线：通过持续的版本迭代、IP延伸与商业化创新，将单款爆款转化为长达数年的稳定现金流。这一能力不仅决定了收入的天花板，更构成了其在全球市场持续扩张的底层支撑。



点点互动

点点互动是世纪华通旗下的出海主力，也是近年来中国SLG出海最具代表性的厂商之一。其核心产品《Whiteout Survival》以"放置模拟经营+SLG"的融合玩法：前期以轻度副玩法覆盖泛用户，后期以4X核心机制深挖付费，形成了高效的跨品类获客与长线回收模型。在巩固《Whiteout Survival》基本盘的同时，点点互动以相同的"SLG+X"框架推出了《Kingshot》。这款将SLG与中世纪塔防机制融合的新作于2025年2月上线，上市仅4个月便闯入出海手游收入榜前三。两款产品形成"主力长线运营+新品接力增长"的双轮结构，是国内出海厂商中少有的能在SLG赛道同时运营多款头部产品的案例。此外，点点互动在合成赛道也有所布局，旅行美食题材合成手游《Tasty Travels: Merge Game》持续跻身出海手游收入榜前20，初步形成SLG与休闲品类并行的多元收入结构。



腾讯公司

2025年腾讯国际市场游戏收入达774亿元，同比增长33%，首次突破100亿美元大关。腾讯收购控股的Supercell2025年营收达30.1亿美元，其中《皇室战争》最为抢眼，Q3日活和流水创近年新高。同为收购的Digital Extremes旗下《星际战甲》12月推出“旧日和平”版本，月均日活与收入创近年新高。加上《和平精英》的国际版本《PUBG MOBILE》表现稳健，射击品类依然对腾讯游戏在海外市场的增长做出不小贡献。此外，腾讯控股的库洛游戏旗下《鸣潮》也在多个海外市场登顶iOS畅销榜。据悉，腾讯正在洽谈收购休闲爆款《Block Blast!》开发商Hungry Studio的少数股权。腾讯近年海外游戏投资转向"少数股权+核心IP"组合，与此前全资收购Riot Games、Supercell相比，当前策略更注重风险分散，用资本杠杆撬动已验证的内容资产。

腾讯部分海外游戏4Q25表现



Clash Royale

- Ranked #3 mobile game by DAU in international markets in 4Q251, with average DAU and gross receipts more than tripled YoY and achieved life-time highs
- Launched 10th anniversary events in March, including a limited-timeroguelite PvP game mode with chaotic modifiers





Wuthering Waves

- Story-rich open world action RPG, won Players' Voice at The Game Awards(TGA)2025
- Achieved rapid YoY growth in gross receipts and DAU in 4Q25, fueled by new storylines, urban ruins & sci-fi aesthetic maps, and characters





Warframe

- Major cinematic update, The Old Peace, introduced new storyline, two newgame modes, and new Warframe Uriel featuring a unique summoning-based combat mechanic; average DAU and gross receipts reached historical highs in Dec 2025



资料来源：腾讯控股《2025年四季度及全年业绩演示文稿》

腾讯海外运营布局时间线（2011—2025）

第一阶段
2011—2015

早期探索与关键布局

通过战略投资和 IP 布局，建立海外内容与发行入口

2011
控股

 Riot Games

2012
战略投资

 Epic Games

2015
全资收购

 Riot Games

阶段成果

通过战略投资和 IP 布局，建立海外内容与发行入口

第二阶段
2016—2020

加速扩张与版图巩固

持续拓展全球工作室版图，丰富品类与 IP 矩阵

2016
控股

 Supercell

2017
控股

 Grinding Gear Games

2019
控股

 Funcom

 Riot Games

阶段成果

覆盖 SLG、MOBA、开放世界等多品类，全球化布局进一步完善

第三阶段
2021—2022

持续收购与全球协同

强化全球研发体系，提升 3A 与长线运营能力

2021
收购

 Klei Entertainment

2021
收购

 Turtle Rock Studios

2022
增持

 Ubisoft

 (股份增持)

阶段成果

补强 3A 研发与全球协同能力，完善高品质内容储备

第四阶段
2023—至今

战略聚焦与生态深化

聚焦精品化与长线生态，持续深化全球化布局

2023
入股

 Techland

2024
控股

 KURO GAMES

阶段成果

从规模扩张转向精品化与生态运营，构建长期竞争优势

资料来源：36氪、华泰证券



网易

形成“新品破圈+老IP逆龄”的双重增长格局，在多元化全球布局开拓新市场的同时，持续深耕长线经典IP运营。《燕云十六声》采用“优质内容+纯外观付费”模式，不影响角色成长进程，海外上线后最高位列Steam全球热销榜Top 2；《蛋仔派对》经3年运营摸索出成熟UGC模式。海外发行能力上，欧美、日韩、东南亚、南美均为重点拓展区域：通过《漫威争锋》《七日世界》及日本市场的《第五人格》《荒野行动》积累扎实成绩；2025年《逆水寒》手游正式出海并登顶亚洲多个地区下载榜，《漫威争锋》S6赛季攀升至Steam全球热销榜Top 2，并在美国、加拿大等多个地区登顶。在用户运营层面，NetEase Games 通过 GamesClub 等官方平台为旗下产品提供游戏货币购买、活动运营与用户服务入口，持续强化官方渠道与玩家之间的直接连接。



米哈游

《原神》2020年上线，以“开放世界+二次元”的产品形态重新划定了全球手游的内容标准，也确立了米哈游在国际市场的头部地位：不依赖买量驱动，而以内容品质与世界观构建建立跨文化用户黏性。产品矩阵上，米哈游形成以《原神》《崩坏：星穹铁道》《绝区零》为核心的“三驾马车”格局；多产品并行使其在单款产品流水波动时仍具备整体收入韧性。高光之下，米哈游也面临品类天花板压力：竞品加速涌入、玩家付费意愿趋于谨慎、自家产品间的内部分流，共同构成增长约束。对此，米哈游在2025年启动较明显的商业化策略调整：《崩坏：星穹铁道》二周年版本引入小额礼包、限时累充等新机制，并通过演唱会等线下活动拉动回流，推动收入增长。与此同时，米哈游持续强化 HoYoverse 账号体系与官方充值渠道建设，通过官网直付等方式承接全球玩家付费需求，逐步提升对用户关系与收入兑现链路的自主掌控能力。



柠檬微趣

合成赛道的品类定义者。其形成“主力产品+梯队产品”的多代布局：《Gossip Harbor》以独立女性复仇叙事为驱动，《Seaside Escape》主打治愈风格的温馨故事；2024年7月推出的第三代产品《Flambé: Merge & Cook》聚焦美食烹饪题材，2025年10月闯入美日韩iOS免费榜TOP10，成为产品矩阵中的新增长极。用户策略上，柠檬微趣精准锁定女性玩家，以“合成—提交订单—推进剧情”核心循环构建轻度但富有目标感的体验。两款头部产品的市场侧重有所区分：《Gossip Harbor》主战场在美国；《Seaside Escape》相对均衡，在美国、日本、韩国均有稳定收入，有效规避同市场直接内耗。买量层面，《Gossip Harbor》双端累计投放是国内合成品类中投放体量最大、持续时间最长的产品之一。与重度SLG厂商相比，柠檬微趣验证了另一条出海路径的可行性：以休闲化玩法降低用户门槛、以强叙事驱动女性付费、以多代产品矩阵对冲单品风险。

2026年1-3月中国游戏厂商出海收入榜

排名	公司	开发者账号	主要应用	排名趋势
1	点点互动 (SZ:002602)	61		↑ 0
2	腾讯 (HK:00700)	154		↑ 0
3	柠檬微趣	9		↑ 0
4	米哈游	9		↑ 0
5	Florere Game	1		↑ 0
6	三七互娱 (SZ:002555)	74		↑ 0
7	江娱互动	7		↓ 2
8	网易 (NASDAQ:NTES) (HK:09999)	56		↓ 1
9	TOPGAME	4		↓ 6
10	莉莉丝	16		↓ 1
11	沐瞳	10		↓ 3
12	鹰角网络	15		↓ 2
13	壳木游戏 (SZ:300002)	16		↓ 3
14	Happibits	2		↓ 4
15	4399	31		↓ 8
16	麦吉太文	2		↓ 5
17	IGG (HK:00799)	12		↓ 3
18	心动网络 (HK:02400)	6		↓ 6
19	海彼	5		↓ 2
20	新创娱游	4		↓ 4
21	叠纸游戏	2		↓ 2
22	悠星网络	3		↓ 4
23	乐元素	10		↓ 4
24	雷霆游戏 (SH:603444)	25		↓ 7
25	库洛游戏	1		↓ 16
26	冰川网络 (SZ:300533)	15		↑ 0
27	紫龙游戏	5		↓ 4
28	BeheFun	8		↓ 2
29	灵犀互娱	15		↑ 0
30	益世界	9		↓ 2

数据来源：点点数据

腰部厂商：聚焦赛道，新品突围

与腾讯、网易等头部厂商凭借雄厚资本与全球化发行能力不同，三七互娱、莉莉丝等腰部厂商资源相对有限，难以在主流赛道全面铺开。因此，它们更注重产品差异化、文化适配与玩法融合，力求在垂直细分领域实现突破。通过精准的市场定位和创新的产品设计，聚焦特定用户群体（如欧美三消+SLG玩家、中东策略游戏用户），在全球化竞争中建立护城河。



三七互娱

多品类长线运营，AI驱动出海提效。三七互娱是中国出海厂商中规模化运营能力最为系统的上市公司之一。其出海路径的核心是"多品类+长线运营"：在MMORPG基础上，逐步向SLG、卡牌、模拟经营扩展，形成多赛道协同的产品矩阵，以降低单一品类的周期风险。支撑这一矩阵的标杆产品是《Puzzles & Survival》。这款"三消+SLG"融合玩法手游自2020年上线以来累计流水已超百亿元，持续跻身出海手游收入榜前列。与此同时，三七互娱在发行模式上形成了独特的验证路径：以国内小程序生态作为低成本试炼场，完成用户模型验证后再通过买量放大至海外App市场，最终延伸至PC/主机多端，将单款产品生命周期拉长至36个月以上。区别于多数腰部厂商，三七互娱还将AI系统性嵌入研发与运营链路。以自研行业大模型"小七"为基座，构建了40余种AI能力，覆盖美术、投放、客服、运营等维度。这使三七互娱在买量成本持续走高的环境下仍能保持相对稳定的利润率。

2026年3月中国手游收入TOP30

1		Gossip Harbor: Merge & Story	=	16		心动小镇	▼
2		Whiteout Survival	=	17		Flambé: Merge & Cook	▲
3		Kingshot	=	18		明日方舟：终末地	▼
4		PUBG MOBILE	▲	19		Age of Origins	▲
5		Last Z: Survival Shooter	▼	20		恋与深空	▼
6		Mobile Legends: Bang Bang	▲	21		万国觉醒	▲
7		使命召唤手游	▼	22		绝区零	▲
8		Tasty Travels: Merge Game	▲	23		Last Asylum: Plague	★
9		崩坏：星穹铁道	▲	24		Project Makeover	=
10		原神	▼	25		Top Tycoon	▲
11		Dark War:Survival	▲	26		鸣潮	▼
12		TopHeroes	▲	27		Mystery Town: Merge Games	▲
13		Seaside Escape: Merge & Story	▲	28		暗黑破坏神：不朽	▲
14		Merge Cooking	▲	29		荒野行动	▲
15		Puzzles & Survival	▲	30		信长之野望 真战	▲

资料来源：Sense Tower

MOONTON 沐瞳

沐瞳科技

沐瞳科技是中国最早一批出海的游戏公司，其核心产品《Mobile Legends: Bang Bang》自2016年上线后迅速占领东南亚市场，成为东南亚最受欢迎的MOBA手游之一。其背后沉淀出的不只是一款产品，更是覆盖东南亚主要市场的完整电竞体系——职业联赛MPL、年度世界总决赛，以及数以千万计的核心玩家社区，构成了难以复制的区域壁垒。然而这一壁垒在腾讯《王者荣耀》海外版的正面冲击下开始承压。与此同时，字节跳动对游戏业务的战略重心逐步转向AI。2026年3月，字节跳动宣布以超60亿美元将沐瞳科技出售给沙特主权基金旗下的Savvy Games Group。对出海行业而言，这笔交易标志着东南亚移动电竞赛道的竞争格局正在被重新整合，中资背景的区域游戏资产开始进入全球战略资本的视野。

《Mobile Legends: Bang Bang》入选2026年爱知-名古屋亚运会电竞正式金牌项目



资料来源：Moonton Games



莉莉丝游戏

SLG赛道的长跑选手。莉莉丝是中国出海厂商中"全球化基因"最为纯正的公司之一——创立之初便将海外市场作为核心战场，海外收入长期占比超过总收入的50%。其出海路径以SLG为主轴：《万国觉醒》以多文明阵营设计覆盖全球玩家，《剑与远征》系列则将放置卡牌与策略深度融合，形成差异化竞争力。2024年莉莉丝迈入百亿营收门槛，旗下新品《剑与远征：启程》同年获得Google Play年度最佳游戏及App Store年度iPhone游戏双项大奖。莉莉丝的挑战在于对SLG赛道的高度依赖——品类集中意味着收入结构抗风险能力有限，如何在现有产品矩阵之外孵化第二增长曲线，是其下一阶段的核心命题。



鹰角网络

小众硬核的全球破圈。鹰角网络的出海路径在国内厂商中颇为独特——不依赖买量驱动，不追求泛用户覆盖，而是以高品质美术和硬核策略玩法深耕二次元细分用户。《明日方舟》自2019年上线以来，持续稳定在中国出海手游收入榜前30，在日本、韩国等二次元文化圈市场建立了强用户黏性。其出海逻辑的核心不在于规模，而在于用户深度：高付费意愿的核心玩家、持续更新的剧情驱动、以及围绕IP建立的周边与线下衍生生态。这套打法天花板相对明确，但护城河同样清晰：对于真正热爱这个IP的玩家来说，替代成本极高。

中小厂商：精耕细作，长线为王



叠纸游戏

叠纸是国内女性向游戏赛道的头部厂商。2023年的叠纸深陷困境——多项目并线开发资金告急，一度以股权向米哈游质押融资；而仅仅一年后，《恋与深空》与《无限暖暖》双双爆发，带动叠纸2024年全年全平台预估流水超70亿元。叠纸的出海路径建立在技术与品类双重突破之上。《恋与深空》是国内首款全3D旗舰乙女游戏，首次尝试全球同步发行，并在乙女游戏中引入战斗元素，对传统2D品类形成压倒性优势；《无限暖暖》则以UE5引擎实现跨移动、PC、主机三端的开放世界换装体验，海外PlayStation和PC收入占比高达80%，在北美PS商店12月免费游戏下载榜排名第七，是迄今为止国产女性向游戏在主机平台渗透最深的产品。2025年，《恋与深空》在科隆游戏展斩获"最佳移动游戏奖"，成为全球顶级游戏奖项首次颁给女性向游戏的历史性时刻。



海彼游戏

海彼以极致轻量化的玩法设计和高效的买量发行，在休闲/中度赛道连续制造全球爆款。从《弓箭传说》到《弹壳特攻队（Survivor.io）》，海彼形成了清晰的产品方法论：以Roguelike机制为底层框架，叠加融合玩法降低上手门槛，配合IAP+IAA混合变现，实现规模化的全球用户覆盖。2024年是海彼的另一个爆发节点。《Capybara Go!》与《Archerio 2》两款新游同年上线，双双跻身年度出海黑马榜前十，推动海彼当月全球收入创历史新高。与大多数依赖单一爆款的中小厂商不同，海彼已形成了可复制的产品孵化节奏——每隔一到两年推出一款新的Roguelike融合产品，以新品接力维持整体收入曲线，是国内为数不多能在超休闲赛道实现持续出圈的厂商。