

### 概覽

#### 我們的使命

我們的使命是以優質的內容和服務，為用戶創造驚喜。

23年來，我們肩負著這一使命，為用戶提供優質的內容和服務。我們於20世紀90年代末以典型中文門戶網站起家，並推出了至今仍在蓬勃發展的媒體及電子郵件服務；2001年，我們的戰略擴展到在綫遊戲業務領域，根據App Annie的數據，按2019年iOS及Google Play綜合用戶支出計算，我們現已成為全球第二大移動遊戲公司；2006年，我們推出有道業務，後已成為在紐交所上市的智能學習平台；2013年，我們推出音樂流媒體平台網易雲音樂；2016年，我們開設電商平台嚴選，其迅速成長為一家主流的自有品牌商品平台。

#### 我們的願景

丁磊先生於1997年創辦網易，而本公司的願景是成為一家網聚人的力量，用科技創新締造美好生活的公司。

#### 我們的核心價值觀

以下概念共同構成我們企業價值觀的基石。

**熱愛**—不論是對於卓越用戶體驗、內容創造及運營方面的宏大追求，還是日常對員工的關懷，我們對於成為一家優秀企業的共同熱情在每個業務範疇都展露無遺。

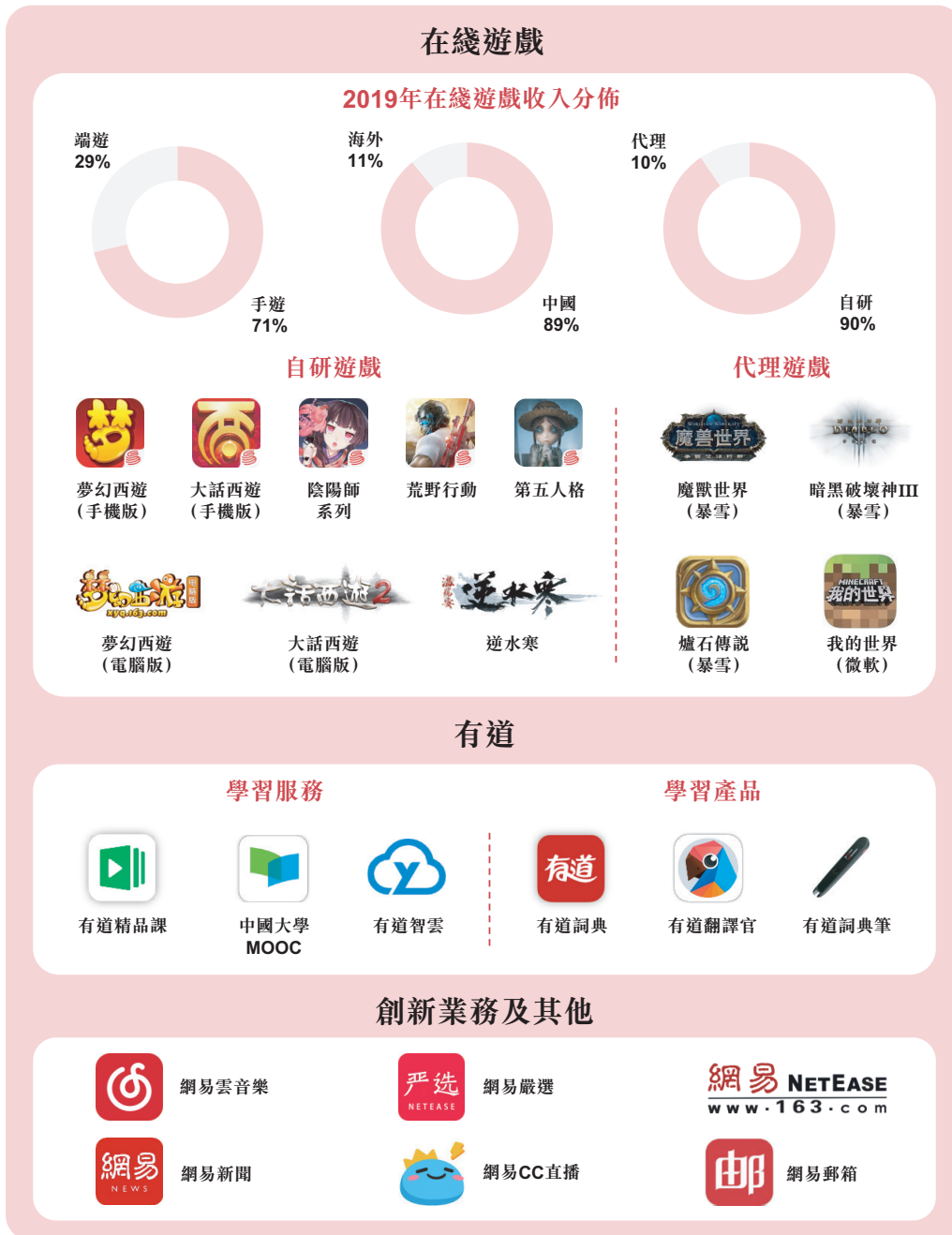
**用戶導向**—我們遵循以用戶為中心的經營理念。雖然數十年來我們的核心業務不斷發展，但我們一直保持著預測及應對用戶行為偏好變化趨勢的能力。

**創新創造**—能夠有效地執行該等理念和技術並轉化為實際成果，才是我們不懈創新的核心所在。

**協作**—我們旨在助力業務體系內所有利益相關者，並從全球用戶、員工和業務夥伴身上汲取創意和靈感，來達成我們的使命。

自成立的第一天起，我們一直專注於我們的核心價值觀，而這鞏固了我們的服務和產品，激發了我們去創造和發展新的理念，並且為我們不斷進行新嘗試、探索新機遇指明了方向。

今天的我們



我們擁有成功的在綫遊戲業務，研發及運營眾多熱門遊戲。我們目前提供超過140款手遊和端遊，涵蓋遊戲類型廣泛，能滿足全球玩家社群日益增長及多樣化的需求。憑藉我們的用戶洞察力和專業的執行力，我們還內部孵化並發展出一系列創新且成功的業務，包括智能學習及其他業務（如音樂流媒體平台、自有品牌電商、互聯網媒體、電子郵件服務等）。截至2019年12月31日，我們的電子郵箱註冊用戶總數超過10億，網易雲音樂註冊用戶總數超過8億。2019年，有道平均月活躍用戶數量亦超過1億。

### 在綫遊戲

根據App Annie的數據，按2019年iOS及Google Play綜合用戶支出計算，我們是全球第二大移動遊戲公司。我們研發及運營遊戲內容的專業能力為我們成功進軍海外市場奠定了基礎。2019年，海外遊戲收入佔我們總遊戲收入的11%。

我們以匠心打造，融入數十年經驗提煉的專業運營能力，使得許多網易推出的遊戲躋身在綫遊戲史上最成功的遊戲IP系列。在過去的二十年裡，我們不斷推出重量級遊戲巨作，並通過高頻的內容更新和其他創新運營方式，讓這些遊戲歷久彌新，保持活力。2001年，我們發行了我們的第一款大型旗艦遊戲《大話西遊》，19年來我們持續更新內容和形式並不斷推出創新玩法，使該系列遊戲至今仍然備受玩家喜愛。在我們巨製雲集的熱門在綫遊戲產品矩陣中，廣受全球玩家喜愛的遊戲不勝枚舉，從《陰陽師》於2019年多次登上中國區iOS暢銷榜榜首及《荒野行動》於2019年多次登上日本區iOS暢銷榜榜首便可見一二。

我們與暴雪、漫威、微軟及華納兄弟等備受推崇的全球IP巨擘及工作室保持長期合作，如此卓越的成績足以證明我們擁有強大的自主遊戲研發及運營實力。我們與暴雪的合作始於2008年，我們獲得了暴雪在中國市場的端遊代理權，其後雙方合作擴展至合作開發《暗黑破壞神：不朽™》，這是暴雪以其代表作《暗黑破壞神》系列進軍手遊的里程碑產品。我們與漫威娛樂合作開發的《漫威超級戰爭》自2019年12月正式推出以來廣受歡迎，登頂多個東南亞國家的iOS下載排行榜。

我們主要通過銷售遊戲內的虛擬道具產生手遊收入。我們通過與主要的安卓和iOS應用程序商店以及自有的發行渠道合作來發行手遊，例如我們的移動應用程序及網站。我們主要通過銷售預付點數產生端遊收入。

### 智能學習

有道是一家中國的智能學習公司，其2019年平均月活躍用戶數量超過1億，並已在多個海外市場取得了初步成功。有道以在綫學習工具起家，現已打造了一系列易用、可靠及值得信賴的綜合性學習服務和產品。對數以千萬計的用戶而言，有道是查找單詞、翻譯外語、準備考試和掌握新技能的首選。

2007年，有道推出旗艦產品有道詞典，該產品2019年平均月活躍用戶數超過五千萬。有道詞典及其他學習工具的早期成功幫助我們吸引了龐大的用戶群體，建立了強大的品牌認知度，並將此自然用戶流量引流到廣泛的服務和產品中，包括在綫學習服務及產品以及智能設備，以滿足學前、中小學和大學生以及成人用戶的終身學習需求。我們的智能設備與先進的人工智能算法及數據分析無縫結合，作為在綫課程及學習產品的輔助工具，進一步提升了用戶的學習體驗和效率。

目前有道學習服務及產品的大部分收入來自向在綫課程學生收取的學費。同時，我們也通過提供不同形式的廣告服務產生有道在綫營銷服務的收入。

### 創新業務及其他

我們內部孵化並發展出一系列創新且出色的業務。

網易雲音樂是中國備受歡迎的音樂流媒體平台，致力為用戶帶來與眾不同的極致音樂體驗，截至2019年12月31日，網易雲音樂註冊用戶總數超過8億。網易雲音樂專注於發現及推廣新生代音樂人，已迅速發展成為中國音樂愛好者探索新獨立音樂的首選平台。截至2019年12月31日，我們充滿活力的音樂社區吸引了超過100,000名獨立音樂人，這些獨立音樂人的歌曲在2019年累計播放超過2,700億次。

嚴選是我們旗下的電商平台，主要銷售強調高品質和性價比的自有品牌產品。產品類別包括服裝、家居用品、廚具及其他日用品，我們主要從中國的原始設計製造商處進行採購。我們以高性價比為原則，嚴格挑選產品和製造商。嚴選與其精選的優質製造商保持密切的合作關係，並利用數據分析協助供應商在商品設計及商品生產等環節提高效率、提升產品吸引力。

網易傳媒是中國知名的互聯網媒體平台，為用戶提供專業新聞及其他優質資訊。我們的媒體平台包括三個組成部分：網易新聞移動應用程序、[www.163.com](http://www.163.com)門戶網站及一系列其他垂直類的移動應用產品等。我們的媒體平台提供了各式各樣的特色功能以促進用戶之間的互動交流，並培育出一個富有活力且樂於積極分享評論的在綫用戶社群。我們對於堅持新聞理想和為用戶提供優質內容的追求，幫助我們吸引了多元化且優質的活躍用戶群體。

其他創新業務包括側重於提供遊戲等直播內容的網易CC直播平台，以及位於中國的電子郵件服務商網易郵箱，截至2019年12月31日，網易郵箱擁有超過10億註冊用戶。我們的創新業務及其他收入主要來自嚴選、網易雲音樂、網易CC直播、廣告服務、高端電子郵件及其他增值服務。

自20世紀90年代末以來，我們始終專注於核心價值觀，結合我們紮實的執行力，因而能夠應對眾多突如其來的全球性挑戰，在複雜的中國互聯網生態競爭中蓬勃發展，持續實現收入及淨利潤增長，並持續為股東締造價值。2019財年淨收入為人民幣59,241.1百萬元，相較於2018財年人民幣51,178.6百萬元同比增長15.8%。2019財年歸屬於股東的持續經營淨利潤合計為人民幣13,275.0百萬元，較2018財年人民幣8,291.1百萬元增加60.1%。自2014年起，我們開始按季派付股利，此外，我們自2011年起宣佈多項股份回購計劃。

### 我們從過去23年中獲得的心得

我們很慶幸能夠從創業初期便選擇了追求原創精品內容、建立專有技術和研發實力的方向。回顧過去二十載，正是由於這樣的追求才真正使我們在競爭激烈的複雜商業環境中保持領先優勢，推動提高中國互聯網行業的行業標準，為每一位投身我們寶貴事業的員工留下長久的財富。多年來，我們之所以能夠成功把握新的市場趨勢和應對新挑戰，全部基於如下的重要經驗總結，包括：

#### *成功的根源在於原創精品內容創造能力*

高質量的原創內容，是我們用戶獲取及留存的終極秘訣。這一關鍵能力如今變得前所未有的重要，且會在未來逐漸成為成功的關鍵。具體而言，在內容創造及創新方面，我們很快便意識到打造原創IP在多平台開發、應用以及多渠道變現方面具有龐大潛力，因而我們專注於原創遊戲及IP的開發，同時也積極把我們在遊戲開發中獲取的普適性經驗進行公式化輸出，從而進一步指導公司體內其他業務的發展。

擁有的IP系列內容也為我們由電腦端向移動端的轉型提供了加速助力。例如我們經久不衰的旗艦遊戲《夢幻西遊》於2004年首發，擁有龐大的電腦端玩家基礎，這也成為了2015年推出《夢幻西遊手遊》的成功首秀的堅實基礎，該遊戲其後還成功衍生了我們於2019年開發的《夢幻西遊三維版》。

原創IP系列內容也能夠讓我們得以最大化地釋放商業化潛力。舉例而言，我們廣受歡迎的原創IP系列《陰陽師》已衍生出三款爆款手遊，包括《決戰！平安京》(MOBA遊戲)、《陰陽師：百聞牌》(CCG)及《陰陽師妖怪屋》(模擬遊戲)。我們在遊戲以外領域也進行了初步探索，例如《陰陽師》已被改編成一部主題電影、一部音樂劇，推出了一家主題咖啡廳。

我們推出的原創IP系列屢獲成功的主要原因包括：(i)我們利用在國內市場積累的專業能力，系統性地打造出高質量、互動感十足的在綫內容，為玩家帶來隨時隨地、動態的日常歡樂體驗；(ii)通過鼓勵內部創新的機制、數據分析及技術，不斷優化內容並促進用戶互動；及(iii)通過打造有趣、具差異化及極致的用戶體驗，吸引及維護龐大在綫用戶群體以及激發用戶參與的能力。

我們借鑒打造遊戲IP的成功經驗，陸續在其他垂直領域取得成功。有道目前以其具有豐富遊戲化功能的自有學習服務、產品，以及有效的在綫課程材料而廣受認可。網易雲音樂向用戶提供了差異化的價值主張，並培育了蓬勃發展的音樂愛好者社群。舉例而言，截至2019年12月31日，我們擁有超過100,000名獨立音樂人，這些獨立音樂人的歌曲在2019年累計播放超過2,700億次。

### *打磨運營能力雖然費時，但對於實現全球範圍的持續長遠發展極為重要*

過去23年的經驗很清楚地告訴我們，運營能力需要耐心打磨，並無捷徑。唯有為此付出苦功，方可打造出強大的進入壁壘，在行業其他競爭對手中突圍而出。過去二十年，我們孜孜不倦地努力磨練我們在各個細分領域的運營專業能力。

我們長青的遊戲IP系列之所以經久不衰，歸功於我們多年來卓越的運營以保持用戶的參與度。舉例而言，我們的《夢幻西遊》系列自2004年起開始運營，至今仍深受歡迎，根據App Annie的數據，按2019年用戶支出統計，其手遊版在中國及全球分別排名第二及第七。這成績主要歸功於我們在遊戲生命週期內迄今為止已推出了將近30個重要擴展包，以及我們在遊戲活動運營、用戶社群維護及推出創新營銷活動方面的出色表現。這些工作的背後是我們多年來對於用戶行為分析的積澱，能夠不斷為用戶帶來差異化及引人入勝的體驗，從而使該遊戲系列受到一代又一代玩家的歡迎。

我們憑藉自身運營及內容創造能力打造的獨特優勢，從而與許多全球領先的IP巨擘及備受推崇的遊戲開發商建立更深入的互惠關係。例如，我們正在開發的《哈利波特：魔法覺醒》，未來將與華納兄弟工作室聯合發行。

過往將海外IP系列成功引入中國市場的經驗，也幫助我們掌握了將旗下源自中國市場的遊戲推向全球市場的成功法則。我們在深受日本玩家喜愛的射擊遊戲《荒野行動》中無縫融合了日本動畫IP，體現出我們數十年來建立的卓越的跨國本地化運營能力。我們在日本推出的對抗競技遊戲《第五人格》多次登榜也進一步鞏固了我們在全球最大遊戲市場之一日本市場的領先地位。

### *我們不斷追求延長和提升不限於遊戲等各產品的業務生命週期和可擴展性*

在遊戲以及其他各業務領域，我們不僅致力於為用戶創造喜悅和新鮮感，也高度關注產品的生命週期和可擴展性。因此，我們不斷推出擁有超長生命週期的遊戲及其他產品，並成功將底層商業模式在其他新業務領域複製而獲得持續成功。我們各項產品及業務的長生命週期和可擴展性使我們能夠維持穩健的現金流狀況，未來收入可期。

網易在開發跨越數十年的長青遊戲方面擁有獨特而出色的業績紀錄。我們通過提供沉浸式的用戶體驗和創新的遊戲功能長期贏得玩家的喜愛。我們的旗下眾多旗艦遊戲生命週期不斷延長，為在綫遊戲業務提供了有力的支持。根據App Annie的數據，衍生自2001年推出的同名端遊系列的《大話西遊》手遊於2019年按用戶支出統計，在中國所有手遊中排名第六。

我們在遊戲內容開發方面所擁有的系統性方法論，使我們能夠持續地創作出重量級遊戲巨作。我們擁有集中化的共享技術及運營知識平台，旗下各個遊戲工作室發揮創意樞紐的作用，各自專注於不同遊戲類型。各工作室的創意提案會隨後經過嚴格的商業

化評估及打磨。這一內容開發模式使我們能夠保持高質量、並規模化地複製以往的成  
功，持續不斷推出成功的產品。2019年中國在綫遊戲暢銷榜前十中有四款遊戲由我們  
運營，同時，我們每年不斷推出自研遊戲巨作，從2016年的《陰陽師》、2017年的《荒  
野行動》，到2018年的《第五人格》及2019年的《夢幻西遊三維版》。旗下多款經典遊戲  
產生的可持續性收入，結合我們豐富的新遊戲陣容，將持續促進我們的收入可見性及  
多樣性。

我們的其他業務的拓展能力有效利用了從遊戲開發及運營過程中積累的專業能力和運  
營手段。例如，有道在教學內容開發上借鑒了源自我們的遊戲開發的「工作室」模式。  
該模式充分結合課程規劃師、工作室負責人以及工程師各自的專業特長，將教學內容  
生產進行體系化和標準化，並由老師在此基礎之上輸入其技能及教學內容，從而建立  
可大規模應用和複製的課程內容單元。

### *我們引以為傲的以用戶為中心的文化，有助於建立持久的品牌認知*

上述幾點使我們在早期即迅速獲得龐大的用戶群體，但我們並沒有停下腳步。我們對  
於極致用戶體驗的不懈追求塑造了「網易出品，必屬精品」的品牌形象。我們品牌的  
可靠形象也有益於提升用戶參與感，網易的社區用戶得以感知個人意見得到欣賞和重  
視，從而更願意為社區作出貢獻，因而構建了一個存在良性循環的龐大用戶社群。

回顧過去，我們在打造用戶社群及擴大服務範圍方面已取得豐碩成果。如在美上市招  
股書中所述，我們當時主要提供兩類服務：我們的網易網站（截至2000年5月31日註冊  
用戶490萬），以及網易郵箱（截至2000年5月31日郵箱賬戶300萬）。二十年後的今天，  
我們為用戶提供十幾項服務，截至2019年12月31日電子郵箱註冊用戶超過10億、網易  
雲音樂註冊用戶超過8億，2019年有道平均月活躍用戶數超過1億。截至2019年12月31  
日，我們在移動端和電腦端提供超過140款不同類型的在綫遊戲，滿足全球玩家社群不  
斷增加的多樣化需求。

「用戶導向」的文化也使我們在產品優化、最小化用戶獲取成本方面的經驗積累，及探  
索其他商業化潛力方面獲得了豐厚的回報。我們對用戶行為轉變的密切關注，使我們  
能夠成功預測及把握手遊的上升趨勢，早在2013年推出第一款手遊，同年中國4G網絡  
剛剛開始普及。2019年，我們在綫遊戲服務淨收入中的71.4%來自手遊。我們基於網  
易傳媒產品矩陣打造的富有活力的在綫用戶社群在不斷地為評論板塊的活躍度作出貢  
獻，我們也以此為傲。我們也在網易雲音樂中打造了雲村社區，鼓勵聽眾更多的關注  
其中視頻內容、更多地參與內容社區互動，從而在傳統以音頻內容為主的形式基礎上  
拓展消費者切入點和互動形式。這一功能改變了人們消費音樂的方式，同時釋放了不  
斷創新的巨大潛力。

以用戶為中心不僅塑造了我們的品牌，也定義了我們的企業形象。數十年來儘管我們  
的核心業務不斷發展，但我們對用戶行為、偏好的趨勢變化始終保持敏銳。以用戶為  
中心，與網易品牌相結合的方針，既是我們各項業務一致的核心，也是推動我們往前  
邁進的動力。

### **創新技術的研發投資固然重要，亦需基於成果導向**

一直以來，我們都認同且高度重視大力投資技術研發，從而增強技術實力。更廣泛地說，我們一直認為提升自主技術能力是幫助中國互聯網行業躍上全球舞台的關鍵。而基於自身數十年經驗，我們在內部更強調有的放矢，以切實提升用戶體驗、提升效率為核心導向指導研發，注重商業可行性及可應用性的探討。截至2019年12月31日，我們擁有超過10,000名負責研發的程序員、網絡工程師及平面設計師，約佔我們員工總數的一半。

舉一些我們技術研發的例子。我們世界級的遊戲研發主要投入在打造為遊戲開發者帶來創作自由的自有遊戲引擎，以及可以在現實生活中採用的頂尖人工智能技術知識，用商業上可行的案例改善用戶體驗。正如我們的許多其他戰略決策，我們決定開發自有遊戲引擎正是因為該研發並非易事，且自有遊戲引擎能夠為我們的開發人員帶來更大的靈活性和自主性，進而為我們順利從端遊擴展到手遊打下基礎，也有利於把握未來技術革新可能帶來的機遇。儘管我們也同時繼續藉助第三方引擎來輔助我們的遊戲開發工作，但我們的自有遊戲引擎NeoX和Messiah使我們獨樹一幟。此外，我們內部的網易伏羲實驗室是全球遊戲人工智能技術的領先研究機構之一，專注於大數據、用戶畫像、強化學習、計算機圖像動畫、自然語言處理、語音合成及音樂生成等研究方向。除了遊戲研發，我們還在翻譯、詞典搜索及在綫課程等各種應用案例中，將智能設備有效地與在綫和綫下學習體驗進行完全融合的能力亦獨具特色。

除了內部研發，我們也與全球夥伴進行合作，以推進技術發展的共同目標。2018年，谷歌發佈了一款由我們研發的自動化測試解決方案－Airtest Project，旨在為開發者帶來前所未有之快的測試、診斷和修改週期。多年來，我們也對多個具備先進研發實力的海外遊戲工作室作出戰略投資，從而進一步補充和改善了我們的內部知識，並提高了開發各類型高質量遊戲內容的能力。

### **最終，成功以人為本**

我們的成功首先歸功於我們的創始人、董事兼首席執行官丁磊先生，他是中國互聯網行業中公認的富有遠見卓識的商業領袖。自1997年創立以來，丁先生在網易的戰略發展方向、品牌建設、平台架構、內容、產品設計及開發等方面發揮著核心作用。

我們業務部門的管理團隊在兩方面的表現尤為突出。首先，我們的業務部門高級管理團隊保持高度穩定，保證了我們數十年來企業文化的一致性。此外，高管團隊堅持審慎發展新業務的理念，穩步追求可持續、差異化的增長，從而得以帶領我們的核心業務成長為具有廣泛用戶認可度的行業標桿。



我們擁有一支充滿熱誠的員工隊伍，截至2019年12月31日員工平均年齡為29歲，這有助我們緊跟構成我們大多數用戶群體的年輕網民的最新趨勢。我們非常重視讓員工能夠在公司內外保持快樂，以及能夠自豪地跟親友分享自己的工作成果。我們的員工也備受激勵，全心全意地推進我們的共同事業。

我們致力於性別平等，在同行之中脫穎而出。為表彰我們在性別平等方面作出的努力，2020年彭博性別平等指數(2020 Bloomberg Gender-Equality Index)將我們列為全球入選的325家致力促進職場性別平等的上市公司之一，為此我們深感自豪。我們專注於系統培訓，以協助員工長期職業發展的成功。2019年，我們為遊戲員工提供的培訓項目獲得國際人才發展協會(Association for Talent Development)頒授的「2019年ATD卓越實踐獎」(2019 ATD Excellence in Practice Awards)，該協會是全球最大的致力於企業內部人才發展的協會。

### 我們未來計劃關注的重點

我們將繼續立足長遠。我們將以可持續的卓越表現及財務業績作為長遠願景，並將制定、評估、調整，以及重新制定、重新評估及重新調整未來的策略。我們將繼續審慎分配資金，並秉承優先為股東締造價值的原則。

**加強我們的內容創造能力。**我們將繼續在內容創造方面保持競爭優勢。創新創造及原創性對內容開發至關重要。為豐富及擴展我們面向用戶提供的內容，我們還將增加我們各類型的遊戲產品儲備，以吸引不同的用戶群體及獲取服務不足的全球細分市場。我們也計劃通過有道及其他創新業務不斷提供優質及差異化的內容。

**追求卓越運營。**一旦我們創造出優質的產品，維持產品生命週期和人氣的最佳方式是持續的創新及更新。我們在中國互聯網行業深耕逾二十載，累積了豐富的運營經驗，我們將在此基礎上加快運營方式的創新，我們相信這將進一步鞏固我們的IP系列和全球合作。

**發展快樂的用戶社群。**我們將繼續把用戶放在首位，力求不斷擴大我們的忠實用戶群。創造優質內容及提升運營效率的目的，是為了向我們的用戶提供更好的服務：為用戶締造價值、創造精彩的用戶體驗，從而加強用戶黏性。

**投資於技術及創新。**技術將一如既往繼續作為我們長期成功的基礎。我們相信，我們未來無可避免地需要在其中投入更多資金和人力資源。我們的研發方向將繼續專注於將商業上可行的技術引入特定的應用場景中，從而進一步提升用戶體驗。

**擴大我們的全球影響力。**我們將較以往更積極地繼續進行全球擴張。我們以謙虛的心態執行我們的全球化戰略，計劃將早期成功所累積的經驗移植到其他網易遊戲的開發及運營上，並提升我們為日本、美國、歐洲、東南亞及其他市場的玩家提供熱門遊戲

的能力。在擁有龐大潛在用戶群體且具有長足發展潛力的海外市場，我們的智能學習及其他創新業務亦存在巨大發展機遇。

**進行更深層次的人才培養。**吸引和培養對我們的使命懷有熱誠的合適人選對我們的未來發展至關重要。過去，我們成功地在企業內部提拔人才。未來我們將繼續吸引更多人才並照顧好我們的員工。

我們希望有朝一日，能夠在全球範圍內被認為：**一家不斷前進的公司、一家獨樹一幟的公司、一家優秀卓越的公司。**

### 我們的服務

我們擁有成功的在綫遊戲業務，研發及運營眾多熱門遊戲。我們目前提供超過140款手遊和端遊，涵蓋遊戲類型廣泛，能滿足全球玩家社群日益增長及多樣化的需求。憑藉我們的用戶洞察力和專業的執行力，我們還內部孵化並研發出一系列創新且成功的業務，包括智能學習及其他業務（如音樂流媒體平台、自有品牌電商、互聯網媒體、電子郵件服務等）。截至2019年12月31日，我們的電子郵箱註冊用戶總數超過10億，網易雲音樂註冊用戶總數超過8億。2019年，有道平均月活躍用戶數量亦超過1億。

### 在綫遊戲服務

#### *我們的遊戲*

我們的遊戲產品和服務包括自主研發的手遊和端遊，以及獲得全球知名開發商許可的代理遊戲。我們身為全球先行者，早已預見並把握到手遊的發展趨勢，近年來已大幅擴展我們的手遊產品組合。同時，我們的旗艦遊戲以持久的熱度和用戶忠誠度繼續為我們的在綫遊戲業務提供堅實的支持。此外，我們在鞏固國內市場的領先地位的同時，亦通過在日本、東南亞、美國和其他國際市場上推出遊戲產品，將業務拓展至全球市場。

#### 我們的遊戲庫

##### *手遊*

隨著中國和世界各地的互聯網用戶越來越依賴移動設備訪問互聯網，手遊越來越受歡迎，用戶基礎也不斷擴大。以遊戲收入計，我們是全球最大的手遊提供商之一，截至2019年12月31日，我們已發行了100多款不同類型的手遊，包括自主研發和代理的MMORPG、CCG、第一人稱射擊遊戲、對抗競技類遊戲和SLG遊戲。2019年手遊收入佔我們在綫遊戲服務淨收入的71.4%。

迄今為止，我們最受歡迎的手遊大多數是自主研發的遊戲。我們推出了旗下自主研發的旗艦MMORPG遊戲的手遊版，包括《夢幻西遊》和《大話西遊》手遊。我們通過與中

---

## 我們的業務

---

國主要的安卓和iOS應用程序商店合作，同時也通過我們自有的發行渠道來發行手遊。我們提供各種遊戲內的虛擬道具供玩家購買，包括虛擬形象、技能、特權和其他遊戲內消耗品、特色內容和功能。

下表載列我們自主研發的主要手遊：

手遊	類型	首次推出日期
《夢幻西遊2口袋版》	回合制MMORPG	2013年7月
《迷你西遊》	CCG	2014年4月
《亂鬥西遊》	CCG及MOBA	2014年10月
《夢幻西遊手遊》	回合制MMORPG	2015年3月
《大話西遊手遊》	回合制MMORPG	2015年9月
《率土之濱》	SLG	2015年10月
《倩女幽魂手遊》	實時MMORPG	2016年5月
《陰陽師》	CCG及RPG	2016年9月
《荒野行動》	對抗競技	2017年11月
《Rules of Survival》	對抗競技	2017年11月
《一夢江湖》	實時MMORPG	2018年1月
《第五人格》	對抗競技	2018年4月
《神都夜行錄》	CCG及RPG	2018年9月
《明日之後》	合作生存RPG	2018年11月
《軒轅劍龍舞雲山》	MMORPG	2019年10月
《夢幻西遊三維版》	3D MMORPG	2019年12月

---

## 我們的業務

---

### 端遊

我們於2001年12月推出首款MMORPG《大話西遊》端遊。隨後，我們於2002年8月推出《大話西遊2》，並於2004年1月推出第二款原創MMORPG《夢幻西遊》端遊。《大話西遊2》和《夢幻西遊》於2013年升級為《大話西遊2經典版》和《夢幻西遊電腦版》。這兩款遊戲系列在過去二十年持續更新內容及不斷推出創新玩法，至今仍然備受玩家喜愛。

端遊玩家可購買預付點數用以支付遊戲時間、虛擬道具和其他可提升他們遊戲體驗的收費服務，如特殊技能、服裝、武器和其他配件。我們會定期推出新的虛擬道具和其他收費服務，並根據玩家反饋、市場趨勢等因素更改虛擬道具的特色。

下表載列我們自主研發的主要端遊：

端遊	類型	推出及重大更新日期
《大話西遊2經典版》 (《大話西遊2》的 全面升級版本)	2D MMORPG、 經典古裝設定	2002年8月 2013年9月
《夢幻西遊電腦版》 (前稱《夢幻西遊2》)	2D MMORPG、 經典古裝設定	2004年1月 2013年7月
《天下3》	3D MMORPG、 經典古裝設定	2011年10月
《新倩女幽魂》(《倩女幽魂2》 的新版本)	2.5D MMORPG、 經典古裝設定	2012年4月 2015年9月
《逆水寒》	3D MMORPG、 經典古裝設定	2018年6月

### 代理遊戲

除了自主研發的手遊和端遊外，我們也代理其他國際遊戲開發商(包括暴雪和微軟)的遊戲。請參閱「國際夥伴關係及投資」。於2017年、2018年及2019年，來自代理遊戲的收入分別佔我們遊戲收入總額的10.8%、9.5%及9.6%。

### 全球佈局

我們會繼續改進我們的遊戲並進軍海外市場，擴大我們在海外的影響力。自2015年以來，我們已在全球市場推出50多款手遊。我們的手遊《荒野行動》自2017年在日本推出

以來一直備受歡迎，並於2019年多次奪得日本區iOS暢銷榜榜首。我們於2018年在日本推出的《第五人格》也於2019年9月登上日本iOS暢銷榜榜首，進一步證明了我們在海外市場運營各類遊戲的潛力和長遠前景。

除了在日本取得成功外，我們已把我們的業務覆蓋範圍擴展至更多地區。於2019年12月，我們在多個東南亞市場推出《漫威超級戰爭》，囊括多個地區的iOS下載榜榜首。我們亦於2019年在加拿大成立遊戲工作室，藉此進一步增強我們的全球研發能力。

### **國際夥伴關係及投資**

基於我們強大的自主內容開發能力，我們已與世界知名的遊戲工作室和內容所有者建立戰略夥伴和合作關係。作為中國在綫遊戲的領導者，我們憑藉自身的開發和運營能力，成功吸引暴雪、漫威、微軟和華納兄弟等國際領先的遊戲工作室和內容所有者，在國內外共同開發及／或運營遊戲。我們也投資全球領先的工作室，藉此增強我們的開發實力和多樣性。

例如，我們自2008年起一直與暴雪合作，在中國獨家運營其多款遊戲，包括《魔獸世界》、《星際爭霸II》系列、《暗黑破壞神III》、《爐石傳說》、《風暴英雄》和《守望先鋒》。暴雪亦向我們授予戰網Battle.net®平台在中國的獨家代理權，該平台為玩家提供在綫遊戲互動服務及其他在綫服務。於2019年1月，我們將合作夥伴關係進一步延長四年。此外，我們目前正在與暴雪共同開發一款MMOARPG《暗黑破壞神：不朽™》。我們亦於2019年5月與漫威建立合作夥伴關係，根據風靡全球的漫威角色和故事製作各種原創娛樂內容。我們正在共同開發面向中國及其他地區用戶的漫威角色遊戲、電視連續劇和漫畫等產品。

此外，於2016年5月，我們與微軟簽訂為期五年的獨家協議，據此，微軟同意將《我的世界》手遊及端遊直至2022年的中國運營權授予我們。於2019年5月，我們將《我的世界》的代理年限延長一年至2023年8月。我們於2017年成功在中國多個平台上推出《我的世界》手遊及端遊。

我們繼續與其他領先的國際遊戲工作室建立及深化合作，包括與專注賽車遊戲的英國領先的遊戲工作室Codemasters訂立聯合開發協議，以及對美國獨立遊戲工作室Bungie、巴黎獨立遊戲工作室Quantic Dream和加拿大領先的獨立遊戲工作室Behaviour Interactive Inc.進行少數股權投資。

### **遊戲設計及開發**

在經典遊戲成功的基礎上，我們對用戶在風格、美學和遊戲玩法方面的興趣和偏好積累了更全面更深入的了解。我們將經驗和專有技術整合至新遊戲的設計當中，從而提升我們向用戶提供熱門遊戲的能力。我們設立多個遊戲開發者工作室，以研究和開發新遊戲和擴展包。

### 我們的作品系列

我們將利用我們自主研發的作品系列和知識產權，在成功的現有遊戲基礎上再接再厲，提供多維度的內容。我們的《夢幻西遊》和《大話西遊》系列人氣不減，成為一代中國玩家的集體回憶。我們通過於2019年12月推出的《夢幻西遊三維版》，進一步擴大該系列的影響範圍，吸引新老玩家。

除了擴大和鞏固我們的現有產品系列，我們還不斷孕育出新構思，為用戶帶來新穎而且耐玩的遊戲。舉例來說，《陰陽師》是我們較近期的自主研發的作品IP之一。隨著我們引入更多創新的故事情節、角色和其他內容，《陰陽師》IP的影響力持續擴大，與更多遊戲玩家產生共鳴。經過三年多的運營，《陰陽師》於2019年多次拿下中國區iOS收入榜榜首，並衍生出三款成功的手遊，而且被改編成一部主題電影、一部音樂劇，推出了一家主題咖啡廳。至於另一款年輕的自主研發IP《第五人格》，我們相信它有潛力成為網易又一成功遊戲IP。我們通過電競、IP合作和綫下活動等各種舉措不斷豐富該IP，舉辦了多個矚目的《第五人格》主題活動，包括國際和地區系列賽事。

能夠自主研發出受歡迎的遊戲IP是創建成功作品系列的必備條件，背後需要我們強大的研發能力支持。過去二十年，我們建立起龐大的內部研發團隊，由才華橫溢及充滿熱誠的遊戲創作者所組成。我們以熱愛遊戲的企業文化和精心設計的培訓計劃為人才賦能。有關我們研發實力的更多描述，請參閱「一 遊戲研發及技術」。

### 內容品質及用戶體驗

我們專注在遊戲設計和開發方面提供創新和優越的用戶體驗，並致力打造出最高品質的遊戲。從初步提案到最終發行，我們的遊戲通常會經過多個精心設計的程序，包括市場研究、提案立項、製作Demo、反復的原型評審和Beta測試，確保能夠為我們的玩家提供最佳的品質和用戶體驗。

除了通過利用先進技術打造高度逼真的沉浸式遊戲體驗外，我們還採用創新的遊戲化思維，同時考慮遊戲內外的用戶體驗。我們更開設了綫下遊戲體驗店，讓遊戲玩家之間能夠進行動態和自發的綫下互動，並創建綫下用戶反饋渠道。

### 遊戲研發及技術

我們持續對創新遊戲研發進行重大投資是我們在綫遊戲業務取得成功的關鍵因素，並且在遊戲行業中得到廣泛認可。於2019年，我們獲中國音像與數字出版協會頒授「中國十大遊戲研發商」獎項。

### 我們的自主遊戲研發實力

自主研發是我們遊戲業務的重點。我們通過招聘和培育頂尖人才、優化我們的遊戲製作渠道以及培養創造力和創新文化，不斷加強和升級我們的遊戲研發基礎架構。我們建立了多個內部研究機構，以探索各種技術在遊戲中的應用。

我們致力招募和培養業內最優秀的人才。我們的網易遊戲學院是一流的創新思維在綫遊戲培訓機構，其培訓計劃在中國得到廣泛認可。我們的兩個培訓計劃獲國際人才發展協會頒授「2019年ATD卓越實踐獎」，該獎項是全球人才發展行業中最權威的國際獎項之一。我們的人才、已有的開發計劃及充滿活力的創新和工匠文化形成良性循環，在此基礎上，我們強大的研發實力將繼續為成功遊戲的高質量製作和擴展提供保障。

### 關鍵遊戲技術

我們的遊戲研發始終圍繞著通過技術提供優質和差異化的用戶體驗這一目標。我們自主遊戲技術的關鍵領域包括：

*自有遊戲引擎*：除了遊戲開發外，我們還不斷投資自有遊戲引擎的研發。自從我們於2005年首次發佈首個遊戲引擎NeoX以來，我們一直不斷擴展和優化自有引擎，從而系統性地提升遊戲功能和美感。為配合我們專注於手遊的早期戰略，我們成功使NeoX適配iOS和安卓系統，並開發了專為移動平台而設的3D遊戲引擎Messiah。我們相信，在遊戲引擎和遊戲方面的研發相得益彰，在創新層面形成良性循環。NeoX和Messiah使我們能夠系統地開發具備最優質的光效、音效、特效、物理效果和動畫以及其他關鍵遊戲功能的手遊，而我們對精品遊戲的追求也激發我們開發出更強大的引擎。

*用戶畫像分析*：我們利用AI技術分析遊戲內的活動和表現、遊戲內的購買偏好以及其他數據和信息，對用戶畫像進行深入分析，綜合利用用戶數據來指導遊戲開發和升級、市場營銷及其他活動。

*智能非玩家角色(NPC)*：我們借助深度學習技術創建出智能NPC，智能NPC可以加入玩家的遊戲活動，模擬現實生活中的互動、面部表情和肢體語言，並提供更引人入勝的遊戲體驗。我們亦部署多種強化學習技術，打造具有各種風格和難度級別的NPC，以迎合不同玩家的喜好。

*自然語言處理(NLP)*：我們在遊戲中應用了NLP技術，讓玩家可以通過與NPC進行對話來發展自己的故事情節，並探索遊戲中的隱藏元素，從而為玩家打造沉浸式的遊戲體驗。

*優質遊戲圖像*：我們優質的遊戲圖像讓遊戲玩家能夠創造具有自定義面部特徵的獨特角色。我們還根據玩家上傳的真實照片提供自動角色定制。另外，我們在遊戲中部署了高品質的3D遊戲圖像和自動生成場景。

### 智能學習服務－有道

#### 有道服務及產品

我們於2006年成立有道，並於2007年推出旗艦產品有道詞典，按月活躍用戶數計，有道詞典至今仍然是中國最受歡迎的語言類應用程序。有道自成立以來快速成長，並於2019年10月在紐約證券交易所完成公開上市。

在有道詞典的早期成功基礎上，我們吸引了龐大的用戶群，建立了強大的品牌，並擴展了廣泛的服務和產品，滿足學前、中小學和大學生以及成人用戶的終身學習需求。

#### 學習服務

**在綫課程。**我們開發出全面的在綫課程，滿足不同年齡段的各種學習需求。目前，我們的在綫課程包括有道精品課、網易雲課堂和中國大學MOOC。

**互動學習應用程序。**我們為幾乎所有年齡段提供廣泛的互動學習應用程序。通過豐富的遊戲化功能，以及可讓用戶和學生在社交媒體與好友分享學習進度的社交功能，我們致力於在這些應用程序中提供有趣而高效的學習體驗。我們目前的主要互動學習應用程序包括「有道數學」、「有道樂讀」和「有道背單詞」。

**企業服務。**有道智雲是我們的一款允許第三方應用程序開發商、智能設備品牌和製造商使用我們的光學字符識別（「OCR」）功能和神經網絡機器翻譯（「NMT」）引擎及將該引擎整合至其應用程序、設備及服務的雲服務平台。我們還將OCR及NMT技術和解決方案授權予客戶非雲端使用。此外，我們更與高等教育出版社合作，為高等院校提供雲平台以構建其在綫課程，並提供一系列輔助技術支持服務。

#### 在綫知識產品

**有道詞典。**有道詞典於2007年推出，是我們首款主要產品和旗艦在綫語言工具。至今它仍然是中國最受歡迎、最深受信賴的在綫詞典和翻譯工具，2019年月活躍用戶數達5,190萬。截至2019年12月31日，有道詞典提供超過3,000萬個條目，涵蓋108種語言。

**有道雲筆記。**有道雲筆記是獨立的筆記工具，提供一系列全面功能，讓用戶隨時隨地記錄他們的想法和靈感。用戶更可以將有道雲筆與雲筆記配合使用，雲筆記會將用戶筆跡數字化並保存到用戶的有道雲筆記賬戶中。

**其他在綫詞典和翻譯工具。**除了有道詞典外，我們也提供有道翻譯官，一款專為滿足商務旅客和觀光客的翻譯需求而設的工具，通過攝像頭和語音翻譯支援30多種語言，我們也提供U-Dictionary，這是一款我們在印度和印尼以及其他海外市場提供的在綫詞典和翻譯應用程序，此外還有有道少兒詞典，一款專為中小學生提供中英文翻譯服務的智能趣味工具。



### 智能設備

我們開發並提供智能設備，包括有道智能筆、有道詞典筆和有道翻譯王，以提高我們用戶學習成效和效率。我們的智能設備由我們或與第三方合作開發和設計，而此類設備的製造則根據原設備製造商協議外包予第三方製造商。截至2019年12月31日，我們分銷了459,180件智能設備。

### 技術驅動的學習體驗

我們將科技嵌入到學習與教學過程的方方面面，以確保有道的服務和產品能夠提供一流的學習體驗。多年來，我們建立了自主研發的OCR、NMT、語言數據挖掘及語音識別、以及數據分析技術，為我們的服務和產品奠定了基礎。這些技術會根據我們用戶生成的大量數據進行反復疊代完善。

舉例而言，我們提供了一套先進的人工智能技術，使學習變得更個性化、更高效的同時，也保持了高度人性化。我們還建立了龐大的「知識圖譜」，用以描繪不同的知識點、概念和學習目標，並輔以我們的課程開發專業人員精心策劃的大型測驗庫，以幫助學生理解主題。此外，我們採用了自適應學習法，追蹤每個學生的學習進度，進而不斷調整教學內容以適應學生獨特的學習需求。在學生的整個學習週期中收集他們的學習和行為數據，幫助我們了解他們的學習進度，並通過自適應學習模型預測他們將如何實現學習目標。

通過我們的智能設備可以提供無縫的在綫和綫下混合式學習體驗。我們鼓勵學生使用有道智能筆，它會自動將學生的筆跡轉換成與我們系統同步的數據，讓學生能夠幾近實時地查看已完成練習的自動評分結果、正確答案和解析，以及為鞏固所學內容所建議的練習。這大大提高了學生的學習效率，同時也使我們能夠加深對學生學習進度的洞察。

### 其他創新業務及服務

#### 網易雲音樂

我們於2013年4月推出網易雲音樂流媒體平台。自當時起，網易雲音樂一直專注於在高品質音樂質量及種類方面提供與眾不同的優質聆聽體驗。它致力於提供極致用戶體驗，贏得了高度忠誠和活躍的用戶群。截至2019年12月31日，網易雲音樂註冊用戶數超過8億。

網易雲音樂是眾多獨立音樂人的創作基地。我們聚焦於通過大數據分析，發掘和推廣新進藝人。截至2019年12月31日，我們的平台擁有超過100,000名獨立音樂人，這些獨立音樂人的歌曲在2019年累計播放超過2,700億次。此外，我們亦為音樂人提供作品推廣及變現的工具和解決方案。

我們亦通過獲得轉授權內容使我們的音樂多樣化及更加豐富。網易雲音樂以免費增值的業務模式運營，在該模式下，我們免費提供基礎服務，並會以付費方式提供一些增值服務。除了提供主要的音樂播放、下載和搜索服務外，我們也提供音樂社交功能，例如樂評、基於歷史播放紀錄和地理位置標識的歌單推薦。

於2019年8月，我們亦上綫全新社區板塊「雲村社區」，以進一步打造一個圍繞音樂展開交流討論、創作分享和情感個性化表達的音樂社區。我們於2018年推出直播應用程序「Look直播」，為獨立音樂人展示他們的音樂才華並直接與觀眾互動提供了一個額外的平台。粉絲可以在直播表演期間發表評論並向藝人贈送虛擬禮物。2020年初，我們舉辦了一個在綫音樂節，超過50位藝人通過直播向全國各地的廣大觀眾進行表演。

### **嚴選**

我們的電商平台嚴選主要銷售我們的自有品牌產品，包括消費電子產品、食品、服裝、家居用品、廚具和其他日用品，我們主要向中國的原始設計製造商(ODM)進行採購。嚴選以「嚴選好物，用心生活」為口號，致力於通過提供品質和設計卓越的精選日用產品，為消費者打造優質實惠的生活。

在ODM模式下，嚴選與國內精選製造商合作設計和製造產品，並將其直接銷售予用戶。ODM模式使嚴選能夠通過消除品牌溢價並剔除分銷商和零售商等渠道中間商，進而以較低的成本提供優質的商品。除了在綫平台外，我們還在杭州和上海開設了四家綫下商店，吸引更多消費者通過體驗式零售在嚴選發掘熱賣商品。

### **其他創新服務**

我們還提供各種其他創新服務，包括我們的互聯網媒體服務網易傳媒、電子郵件服務網易郵箱、以遊戲直播為主的直播平台網易CC直播，以及我們的支付平台網易支付。

我們的互聯網媒體平台是一個在內容服務和用戶體驗方面擁有強大的創新能力的知名品牌。我們的網易新聞應用程序通過各種移動設備向國內大眾提供涵蓋新聞、資訊、熱門體育賽事、行業論壇、名人特寫、科技與時尚趨勢、在綫娛樂等內容頻道。按電子郵箱註冊用戶計，我們是中國最大的電子郵件服務商之一，截至2019年12月31日，我們為超過10億個人和企業用戶提供免費和收費的電子郵件服務。此外，網易網站的首頁「[www.163.com](http://www.163.com)」是一站式門戶網站，方便用戶訪問我們的其他在綫服務，例如在綫遊戲、電子郵件、電商、視頻和音樂、電子閱讀以及一系列其他網站和移動應用程序。

### 技術及信息技術基礎設施

作為中國互聯網平台先驅及首先向大眾提供電子郵件服務的公司之一，我們自成立伊始一直注重投資技術。我們憑藉強大的研發能力及先進技術，成功數字化傳統的綫下服務(如音樂和學習)，並極大地變革了娛樂、學習及其他活動。我們專注於探索可行的具有尖端技術的應用程序，以助力我們提升服務品質及提供卓越的用戶體驗。受先進的人工智能、大數據分析及其他核心自主技術驅動，我們可在所有業務提供引人入勝且高度個性化的內容和服務。

### 人工智能及機器學習

我們強大的人工智能及機器學習能力令我們可有效地處理自我們的服務及產品中產生的超大規模數據、優化建議、提供個性化產品及預測用戶行為等需求。我們主要的人工智能及機器學習能力包括：

- (a) *專注於用戶體驗的行業領先技術*：基於我們的用戶所產生的大量文字、圖片、音頻及視頻內容，我們已研發出自然語言處理、自動語音識別(ASR)及文字語音轉換(TTS)等先進技術，以提供愉快而有效的用戶體驗。
- (b) *人工智能應用程序，如內容推薦及定制化*：我們將人工智能技術應用於內容推薦及定制化方面處於領導地位，使我們獲得了更高的用戶參與度及更強的用戶黏性。

### 大數據分析

我們對大數據創新進行整體分析，並著重於深入了解我們的用戶，致力於為他們提供更好的服務、產品及體驗。基於可處理和分析數百萬用戶實時產生的大量數據的技術，我們的平台採用了服務導向的架構，可輕鬆並頻繁升級產品。我們的主要數據分析能力包括：

- (a) *規模*：我們通過在綫遊戲、智能學習、音樂及媒體業務積累了龐大的用戶群以及豐富而複雜的用戶數據。每天產生的數據不僅為我們提供高質量的個人資料信息，亦包含大量由用戶生成的內容和互動信息，涵蓋了文字、圖像、音頻及視頻等形式。我們執行高標準的數據保護和隱私政策的同時，有效地利用了我們的數據，為業務運營及發展提供信息。
- (b) *高價值的數據*：基於用戶活動及互動所產生的內容、關係及行為數據令我們可創建更準確的用戶畫像。基於此數據，我們可更直觀及更全面地反映用戶的興趣及喜好，並為研發、營銷、用戶參與及其他戰略計劃提供有價值的用戶參考數據。

- (c) *領先的數據分析技術*：我們的大數據分析能力令我們可對提供的服務及產品進行全面的分析並作出適時的調整。

### 圖像及AR/VR

我們已開發出多項技術進以創造沉浸式且高效的娛樂及學習體驗。除了在遊戲中創建高質量的3D遊戲圖像及自動生成場景外，我們亦於2019年推出VR遊戲《故土》，為遊戲玩家提供逼真、自由及動態的開放世界式的遊戲體驗。除遊戲以外，網易雲音樂亦在其營銷和用戶參與活動中運用了增強現實技術。

### 信息技術基礎設施

我們的基礎設施和技術專為可靠性、可擴展性及靈活性而設計，並由我們的技術人員進行管理。我們的網易網站以及其他網絡及移動平台主要通過並置於中國電信附屬公司、中國聯通附屬公司及中國移動附屬公司的設施中的網絡服務器而開放。截至2019年12月31日，該等並置服務器約為106,000個，包括為支持暴雪授權上海網之易運營遊戲的服務器，並主要使用租賃自中國電信、中國聯通及中國移動多家附屬公司的專線。我們亦使用由第三方(例如亞馬遜)維護的若干雲端服務器。

此外，我們已開發出自研系統以便輔助制定銷售企劃、選擇目標、販賣、庫存管理及報告工具的使用，如廣告服務的廣告追蹤系統。我們已建立全面的用戶信息系統，並定期進行監測及檢閱。我們亦推出一個單點登錄系統，令用戶可通過各種網易產品輕鬆地取得我們提供的服務。我們擬於未來繼續結合使用內部開發的軟件產品及第三方產品以改善我們的產品和服務。

### 銷售及營銷

作為整體營銷策略的一部分，我們運用各種在綫及傳統的銷售、營銷計劃以及推廣活動來建立我們的品牌。我們通過在綫營銷活動、積極的公關宣傳及其他綫下廣告建立品牌知名度。我們投資於一系列的營銷活動以進一步加強我們的品牌形象及繼續擴大我們的用戶群體，包括與領先的社交媒體、視頻及直播平台、電視、電影及舞台製作公司以及書籍和漫畫出版商合作，藉此將品牌推廣給更廣泛的潛在用戶群。

### 在綫遊戲服務

我們的手遊可於iOS的蘋果應用程序商店及第三方安卓應用程序商店下載。此外，為利用我們現有的用戶群，我們亦通過我們的互聯網媒介發行我們的移動遊戲。我們配合節日特別版進行遊戲內的營銷活動，也會在全年各時段內推出新遊戲或擴展包。我們亦與在綫及綫下第三方宣傳商合作推廣我們的遊戲。

### 有道

有道主要從在綫渠道獲取用戶流量及潛在客戶。作為主要的銷售和營銷策略，有道交叉銷售其全面的服務和產品組合，令其可借助適度的流量獲取及營銷開支有效地擴展業務。此外，有道亦採用移動端營銷，如在應用程序商店、頭部的移動新聞應用程序及社交媒體平台上進行品牌廣告及營銷活動，同時亦利用為提高其在熱門搜索引擎的搜索結果中排名而設計的優化技術。有道亦進行綫下營銷及品牌推廣以補足其整體銷售和營銷策略。

### 創新業務及其他

就我們的創新業務及其他在綫服務而言，相關內容及服務一般通過移動應用或其各自的網站提供。用戶以預先設定的套餐費率或按項目基準購買我們的服務，而款項會透過第三方在綫支付平台或網易支付進行支付。我們通過多種渠道吸引用戶，如我們贊助的搜索、社交及在綫廣告、互聯網視頻及電視廣告以及其他廣告渠道。我們亦就推廣活動向客戶提供特價折扣，並致力擴大我們的產品選擇以吸引更多訪客。廣告服務通過我們專門的廣告服務銷售隊伍或在綫廣告銷售網絡及廣告代理提供。

### 知識產權

我們倚賴一系列版權、商標、專利及商業秘密法以及披露的合約限制來保護我們的知識產權。我們要求員工簽訂協議，規定他們於受僱及後續離職期間對有關我們的客戶、方法、業務及商業秘密的所有信息保密。我們的員工須知悉及確認，他們於受僱期間所作的所有發明、商業秘密、原創作品、開發及其他工藝(不論可否申請專利或版權)均屬我們的財產。他們亦會簽訂所有必要的文件，以證明我們就該等工作享有的唯一及專有權利及向我們轉讓任何他們可能就該等工作主張的所有權。

我們已經註冊了多個域名。我們亦已成功向中國國家商標局註冊眾多商標，包括帶有英文「NetEase」及「Yeah!」文字的標記，以及以繁體和簡體漢字寫有中文「網易」的標記。此外，我們已註冊與我們的網頁、產品及服務(包括我們的在綫遊戲、智能學習服務、在綫音樂服務、聊天服務、電商及某些其他在綫服務)有關的漢字及詞組的商標。此外，我們已於美國、歐盟、大韓民國、日本、香港、澳門、台灣、泰國及其他國家和地區註冊了多個涉及「網易」名稱、我們產品和服務的名稱及標誌的相關商標。

此外，我們已向中國版權保護中心註冊了我們多個自主開發遊戲及其他在綫產品。而且，我們也已向中國國家知識產權局、美國專利商標局、歐盟專利局及日本專利局提交若干專利申請，並已從中國國家知識產權局取得有關我們遊戲、視頻直播、新聞、

---

## 我們的業務

---

教育產品、電商和金融、網易雲音樂、硬件產品、雲端技術、增強現實技術、計算機技術及電子郵件的技術的外觀設計專利、實用新型專利及／或發明專利證書，以及於美國為遊戲取得實用新型專利證書及於日本取得外觀設計專利證書。

此外，有道擁有有關其平台上所用自主開發內容的知識產權及核心商標「有道」的註冊。除內容外，我們亦擁有有關網易網站以及其他在綫及移動平台的知識產權，以及在該等平台上實現在綫社群、個性化、在綫遊戲、新聞分享、即時通訊、視頻流媒體、網易雲音樂、嚴選及其他服務的技術。我們自多個特約提供商及其他內容提供商獲得內容的授權。

儘管我們積極採取措施以保護我們的專有權利，但該等措施可能不足以阻止對我們知識產權的侵犯或盜用。請參閱「風險因素－與在中國經營業務有關的風險－我們可能無法充分保護我們的知識產權，並可能面臨第三方提出的侵權索賠」。

### 競爭

我們的競爭主要來自全球在綫遊戲開發商及運營商（如騰訊）、中國的知名在綫及綫下教育服務提供者以及領先的數字媒體和娛樂提供商。部分現有及潛在的競爭對手規模大於我們，且目前提供並可能進一步開發或收購與我們競爭的內容及服務。我們進行競爭的領域主要包括：

*用戶流量、時間及消費。*我們基於所提供內容的設計、質量、受歡迎程度及效能、我們產品及服務的整體用戶體驗以及營銷活動的成效而在吸引、尋求及挽留用戶方面進行競爭。

*人才。*我們在招募有進取心和實力的工程師、遊戲設計師、產品開發人員及創意專業人士等各類人才方面進行競爭，從而打造具有吸引力的內容、工具和功能。

*全球合作機會。*基於我們擁有系統開發自研遊戲的專業能力水平，能夠通過運營知識提供優質用戶體驗，並且對已發展成熟的遊戲進行定制，以加速在海外市場的擴張，我們為贏取與全球知名IP和內容所有者的合作關係而進行競爭。

我們無法向閣下保證我們將可成功贏得與現有或未來競爭對手的競爭，又或競爭將不會對我們的業務、經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

### 企業社會責任

自我們成立起，我們一直致力於環境、社會及企業責任事務。通過我們提供的產品及服務，我們旨在借助科技改善生活，為人們提供在綫遊戲、智能學習及音樂流媒體等創新服務。例如，為使大眾能夠獲得優質的教育和學習服務及產品，我們一直向改善和促進在綫及直播課程方面前進，令發展較落後地區的用戶可獲得優質而多元的教育

資源。我們亦推廣利用遊戲作為教育工具，令學習更為有趣。於2018年，我們將《極客戰記》本地化，該平台是一個讓學生一邊遊戲一邊學習軟件編程的知名平台。

此外，通過音樂和籌款活動，我們的雲音樂平台成為了提高人們對社會問題關注度的重要途徑，例如保護動物和兒童福祉。嚴選亦憑藉其業務平台協助當地手藝人及商人銷售產品，為中國的脫貧事業做出貢獻。

此外，對招聘和晉升政策中平等與多元化的承諾令我們與眾不同。我們被納入2020年彭博性別平等指數(包括325家全球致力於工作場所性別平等的上市公司)，對此我們深感自豪。我們亦高度重視多元化，目前員工來自超過30個國家及地區，包括美國、日本、韓國及加拿大。我們為員工精心設計了培訓計劃，其中兩個培訓計劃獲得了人才發展協會頒發的「2019年ATD優秀實踐獎」(由國際人才發展協會頒發的全球人才發展業最權威的國際獎項之一)。

鑒於我們大部分業務在線上進行，我們對環境影響有限，碳足跡亦較少。我們致力於減碳措施，並將繼續尋求進一步提高能源效率的方法。我們所有服務器均符合中國的行業能效標準，而在與第三方雲端服務器的合作中，我們均會特意選擇對減少碳排放有堅定承諾的合作夥伴。

### 風險管理及內部控制

我們致力於建立並維持風險管理及內部控制制度，其中包括我們認為適合我們業務運營的政策及程序，並不斷努力改善此等制度。

我們已在財務報告、信息系統、內部控制、人力資源以及投資管理等業務運營的各個方面採用並執行全面的風險管理政策。

### 財務報告風險管理

我們制定完善的會計政策，以進行財務報告風險管理，例如財務報告管理政策、預算管理政策、現金管理政策、財務報表編製政策以及財務部門及員工管理政策。我們亦為執行會計政策制定各類程序及信息技術系統，而財務部根據此等程序審核管理賬目。同時，我們為財務部員工提供定期培訓，確保其了解財務管理與會計政策並在日常運營中執行此等政策。

### 信息系統風險管理

充分維護、儲存及保護用戶數據以及其他相關信息對我們的業務至關重要。我們已實施多項內部程序與控制方法以確保用戶數據得到切實保護、並避免該等數據的泄漏與丟失。

我們相信，讓用戶了解我們如何處理其信息至關重要，這樣可以讓用戶在決定其個人信息的使用及分享方式時作知情選擇。為此，我們僅於獲得用戶事先同意的情況下收集其個人信息及數據，並為用戶提供參與或不參與的選項。我們已在全公司就數據收集、使用、披露、傳送及儲存建立及實施嚴格的政策。根據我們的政策，我們須執行以下程序：(i)向用戶提供為何及如何收集和使用其數據的通知；(ii)為用戶提供參與或不參與的選項；(iii)為防止用戶數據丟失或洩漏作出不懈努力；及(iv)為用戶提供入口，使其能夠查閱我們向其收集的個人信息。

我們運用一系列的程序和軟件控制來保護個人信息及隱私。我們在網絡傳輸中加密用戶數據。對於後端存儲，我們亦在軟件及硬件層面使用各種加密技術來保護敏感用戶數據。為盡量減少數據丟失或洩漏的風險，我們定期進行數據備份及數據恢復測試。

我們嚴格按照制定的政策優先處理用戶數據安全及隱私。我們已取得ISO 27001認證及信息安全等級保護的備案證明。我們已與第三方機構建立協調機制，以及時處理各類信息安全威脅。

在企業層面，我們建立了一個系統性且通用的用戶賬戶授權及管理機制，在此基礎上，定期檢查用戶賬戶的狀態及相關的授權信息，定期對我們的數據庫及服務器進行安全配置評估，並實施系統日誌管理程序。

我們制定了一系列備份管理程序。根據業務需求部署不同的備份機制，包括本地備份及異地備份，以最大限度降低用戶數據丟失或洩漏的風險。我們亦就異地備份的設計、實施及監控制定協議。以及要求訪問或處理任何用戶數據時須經過嚴格的評估及批准流程，以確保僅執行有效且合法的請求。

我們為員工提供信息安全培訓，並對其進行持續的培訓，並會經常就問題或必要的更新進行探討。我們亦設有評估重大風險的應急機制、制定災難應變計劃及定期進行緊急演習。此外，各業務部門負責確保用戶數據的使用、維護及保護符合我們的內部信息安全政策以及適用法律及法規。

### 內部控制風險管理

我們已設計並採納嚴格的內部程序，以確保業務運營符合相關規章制度。內部控制團隊與法務、合規及財務部門以及業務單位緊密合作，以(a)進行風險評估並就風險管理策略提供建議；(b)提高業務流程效率並監控內部控制有效性；及(c)提升本公司整體人員的風險意識。



---

## 我們的業務

---

根據內部程序，我們內部法務部的基本職能是審核並更新我們與消費者、商家及相關第三方訂立的合約模板。法務部在我們簽訂任何合約或業務安排前審查相關合約條款並審閱業務運營的相關文件，以及所有必要的相關盡職調查材料。

法務部在我們的服務向公眾推出前對其進行審核，以符合監管規定。法務部與相關業務部門合作取得任何必需的政府批准或同意，包括於規定的監管期限內準備及提交所有必要文件以向相關政府機關備案。

我們持續審核風險管理政策及措施的實施情況，以確保我們的政策及實施有效且充分。

### 人力資源風險管理

我們專門針對(a)各部門員工的需要；及(b)我們的反賄賂及腐敗政策而提供定期和有針對性的培訓。我們定期組織由資深員工或外部顧問作出的內部培訓課程。

我們已制定員工手冊及行為守則，並由我們的管理層核准及向所有員工派發。手冊包含有關職業道德、防欺詐機制、失職及腐敗的內部規則及指引。我們向員工提供定期培訓及資源，對員工手冊所載的指引進行解釋。

我們實施反賄賂及腐敗政策，以防止本公司內部出現任何腐敗行為。該政策明確了潛在的賄賂及腐敗行為並就我們的反賄賂及腐敗措施進行了說明。我們向員工開放內部舉報渠道，以供其舉報任何賄賂及腐敗行為，同時員工亦可以向道德委員會匿名舉報。我們的道德委員會負責調查被舉報的事件，並採取適當的措施。

### 投資風險管理

我們投資或收購對我們業務有所補充的業務，例如能夠擴大我們的服務範圍並能夠加強我們研發能力的業務。

我們通常計劃長期持有我們的投資。為保障股東權益並控制投資相關的潛在風險，我們一般要求被投資公司授予我們慣常的投資者保障權利。

我們的財務部定期監控交易表現。財務及法務部就交易分析、溝通、執行、風險控制及報告與交易團隊合作。任何重大因素將會及時向高級管理層或董事會報告以作出進一步討論。

### 審計委員會的經驗及資質與董事會監管

我們已設立審計委員會，以持續監控本公司內部風險管理政策的實施情況，確保內部控制制度能夠有效識別、管理及降低我們的業務運營中涉及的風險。審計委員會由三

名成員組成，即梁民傑、鄭玉芬及唐子期（全部為獨立非執行董事）。梁民傑為審計委員會主席。有關審計委員會成員的專業資質及經驗，請參閱「董事及高級管理層」。

我們亦設有內審部，負責審核內部控制的有效性，並向審計委員會及高級管理層報告所發現的任何問題。內審部成員定期與管理層召開會議，討論我們面臨的內部控制問題及對應的解決方案。內審部向審計委員會報告，確保及時向委員會報告所發現的任何重大問題。審計委員會其後就問題進行討論，並於必要時向董事會報告。

### 持續監控風險管理政策實施情況的措施

審計委員會、內審部及高級管理層持續共同監控風險管理政策的實施情況，以確保我們的政策及實施屬是有效和充分的。

### 季節性

過往，我們在綫遊戲的用戶數一般於中國假期前後增加，特別是學校的寒假及暑假。我們的有道平台在第二及第四季度往往會有更多的學生使用，該等期間與年內其餘時間相比亦提供更多課程，例如各類考試準備，包括春季及秋季學期學校考試、中國的全國高考、全國研究生入學考試及大學英語等級考試等。來自創新業務及其他（包括廣告服務）的收入於各年遵循相同的整體季節性趨勢，由於春節假期及傳統上客戶年度預算的結算，第一季度成為最疲軟的季度，而第四季度則為最強勁的季度。我們的電商業務收入於各年第一季度春節假期期間相對較低，中國零售和電商企業展開的各種促銷活動導致第四季度的銷售高於前三個季度。

### 客戶及供應商

我們擁有廣泛的客戶基礎，於往績記錄期間各年度，我們前五大客戶佔我們收入總額的比例均少於3%。

於往績記錄期間的各年度，我們自前五大供應商採購金額合計佔總採購金額的比例均少於41%，且於同期概無單一供應商佔我們年度採購的比例超過30%。截至最後實際可行日期，基於公開可得的信息，我們的董事或其緊密聯繫人（定義見《香港上市規則》）或我們的控股股東Shining Globe International Limited概無於我們的前五大供應商持有5%或以上持股權益。

### 員工

截至2017年、2018年及2019年12月31日，我們分別擁有18,129名、22,726名及20,797名全職員工。我們絕大多數的員工在中國工作。我們認為我們與員工保持良好的工作關係，以及我們沒有經歷過任何重大的勞動糾紛。

下表載列截至2019年12月31日有關我們員工的信息。截至2019年12月31日，我們的研發團隊由10,279名員工組成。

分部	人數
在綫遊戲服務.....	11,592
有道.....	1,699
創新業務及其他.....	7,506
合計.....	<u>20,797</u>

本公司及子公司的全體員工均根據僱傭合約受聘，該僱傭合約規定了員工責任、薪酬及解僱理由。各員工均就我們的知識產權簽署保密協議。

### 保險

我們認為，我們的保險範圍提供足夠保障，因我們已設有中國法律及法規所規定的所有強制性保險政策，並且符合我們所處行業的商業慣例。我們的員工相關保險包括中國法律及法規所規定的養老保險、生育保險、失業保險、工傷保險、醫療保險及住房公積金。我們亦為員工購買額外的商業醫療保險及意外保險。

按照一般市場慣例，我們並未投購任何業務中斷保險或產品責任保險，而中國法律並無強制投購有關保險的規定。我們並未購買主要人員人壽保險、並未購買涵蓋我們的網絡基礎設施或信息技術系統損壞的保單。我們投購低保額的財產保險，而其未必可賠償我們所有的損失（特別是有關可能發生的業務及聲譽損失）。我們並未就合約安排的風險購買保險。於往績記錄期間，我們並無就我們的業務作出任何重大保險索賠。

### 物業

我們的主要辦公地址現時位於中華人民共和國杭州市濱江區網商路599號網易大廈（郵編：310052）。此外，截至2019年12月31日，我們租賃合計約332,000平方米的辦公室、倉庫及商舖，該等物業主要位於北京、上海、廣州及杭州。

---

## 我們的業務

---

我們在中國杭州及廣州擁有及佔用多個研發中心，總建築面積分別為約304,000及75,000平方米，我們的在綫遊戲以及創新業務及其他服務開發者，以及其相關銷售、營銷、技術、管理及行政部門均設於該等地方。我們亦於北京擁有及佔用一幢辦公大樓，總建築面積約為95,000平方米，而我們的廣告服務及有道均設於該處。

我們正建設多棟新辦公大樓及倉庫，主要位於廣州、杭州及上海。截至2019年12月31日，我們已就該等新辦公大樓及倉庫產生在建工程成本人民幣466.0百萬元，主要包括樓宇建設成本。

我們繼續評估我們有關辦公空間的需要，並可能於未來騰空或添加其他設施。我們相信，我們現時的設施及該等在建設施將可滿足我們即時及不久將來的需求。

截至2019年12月31日，我們擁有主要並置於中國電信附屬公司、中國聯通附屬公司及中國移動附屬公司設施的約106,000個網絡服務器，而我們就此支付服務器及帶寬服務費，且我們主要根據短期合約自中國電信、中國聯通及中國移動的多家附屬公司租用專綫。截至2019年12月31日止年度，我們的服務器及帶寬服務費為約人民幣1,309.3百萬元。

### 法律訴訟及合規

我們不時於日常業務過程中面對法律訴訟及索賠，包括涉嫌商標、版權及其他知識產權侵權的索賠，以及就我們的電子郵件、留言板以及其他通信及社區功能而產生如聲稱誹謗或侵犯隱私的多種索賠。然而，即使該等法律訴訟或索賠並不成立，仍可能會導致大量財務及管理資源支出。

於2018年4月，PUBG Corporation及PUBG Santa Monica, Inc.(統稱「PUBG」)於美國加州北區聯邦地區法院向被告NetEase, Inc.、網易信息技術公司及網易(香港)有限公司提起訴訟。PUBG其後撤銷所有針對網易(香港)有限公司的申訴，並將香港網易互動娛樂有限公司納入訴訟中。PUBG的投訴總體指稱網易的兩款手遊《Rules of Survival》及《荒野行動》侵犯了與之競爭的PUBG遊戲《絕地求生》的版權及商業外觀。於2019年3月11日，網易與PUBG簽訂和解協議，訴訟被駁回。於2019年10月15日，PUBG再次於美國加州北區聯邦地區法院針對相同的網易被告人提起第二次訴訟，指稱網易涉嫌違反和解協議。於2020年3月3日，法院因並無所述事項的司法管轄權而不影響實體權利地駁回PUBG的新訴訟。於2020年3月4日，網易於聖馬特奧縣加利福尼亞高等法院針對PUBG提出確認宣判訴訟，要求作出網易並未違反和解協議的聲明。網易針對PUBG的訴訟仍在進行中。

我們目前並無捲入亦不知悉任何管理層認為可能對我們的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的其他法律訴訟、調查或索賠。

---

## 我們的業務

---

我們的中國法律顧問認為，於往績記錄期間，重要子公司已在所有重大方面遵守目前有效的相關中國法律及法規，並已自相關政府部門獲得對其在中國的運營而言屬重大的所有必要許可及批准，而於最後實際可行日期，該等許可及批准在該等重要子公司運營所需的範圍內已生效並仍然有效，並且重續該等許可及批准不存在重大法律障礙。此外，本公司同樣確認，並特別確認於往績記錄期間及截至最後實際可行日期，本集團已在所有重大方面遵守目前有效的所有相關法律，包括已取得所有重要許可及批准。