

DotA2 国际邀请赛的产品设计与营销推广

张 垚¹, 朴勇慧², 王 坤³

(1. Lille 2 droit et santé, international sport management, 法国 里尔 59000;

2. 沈阳体育学院 管理与新闻传播学院, 沈阳 110102; 3. 河北省体育局 射击中心, 石家庄 050000)

摘 要: 利用文献资料法和逻辑分析法, 对 DotA2 国际邀请赛大获成功的原因进行分析。从相关营销理论出发, 在简述 DotA2 这一项目的发展环境和市场需求的基础上, 重点关注其产品设计与营销推广问题。指出, 其基于“回馈”理念的价值重构、科学合理的赛制设计、高水平的赛事服务以及对观赛体验的高度重视, 是其产品设计的成功经验; 而通过设置丰厚的奖金以提高关注度、通过众筹奖金制进行情怀营销、通过地区化邀请覆盖更多受众、通过设置特色化赛事增强观众互动性与参与性、通过新媒体和自媒体的宣传为比赛造势等等, 则是其营销策略的独到之处。DotA2 国际邀请赛的成功优化了电竞事业的发展环境, 对我国电竞项目和产业的发展也具有积极的启示意义。

关键词: 电子竞技; TI; 产品设计; 营销推广; 赛制; 观赛体验; 众筹奖金; 新媒体

中图分类号: G898.3

文献标志码: A

文章编号: 1008-3596 (2018) 02-0048-06

电子竞技是一项蓬勃发展的新型体育项目。普华永道会计事务所 2015 年报告显示, 该年全球电竞行业营收接近 5 亿美元; 同年, 全世界登记的电竞比赛达到 4 291 个, 奖金之和超过 6 400 万美元。在这其中, 由游戏公司 Valve 举办的 DotA2 国际邀请赛 (The International DotA2 Championships, 后文简称 TI), 因其设计之初“回馈玩家, 回馈市场”的理念、科学的产品设计和高明的营销策略, 取得了优异的商业成绩, 获得业界的一致好评。本文即以 TI 为研究对象, 介绍和分析 TI 本身的产品设计与营销推广策略, 旨在探究其成为全球最成功电竞赛事的原因。

1 TI 的市场分析

1.1 DotA 及其发展环境

电子竞技是一种新型的体育项目, 玩家只需

要一台电脑就可以参与其中, 只需要一部手机就可以全方位观看比赛, 这种便捷性是传统的体育项目无法比拟的^[1]。随着资本的大量涌入和年轻用户的不断增长, 电子竞技在社会体育活动中的地位越来越高, 使得政府和社会对其的态度由抑制到观望, 再到鼓励与支持。在所有电子竞技项目中, DotA 由早年的 Warcraft 3 平台转移至 DotA2 平台, 十余年的发展让它拥有了大量的玩家与选手, 成为了整个电子竞技行业的中流砥柱。

1.2 TI 的市场需求分析

依据相关营销理论可以发现^[2], Valve 对 TI 的营销是一种整合营销策略。这种整合营销既包括了对于“物质”——比赛本身的销售, 即线上线下门票、纪念品等; 也包括了对于“非物质”——企业文化的销售, 即赛事文化、配套服

收稿日期: 2017-09-22

作者简介: 张 垚 (1995—), 男, 河北石家庄人, 硕士, 研究方向为体育管理。

文本信息: 张垚, 朴勇慧, 王坤. DotA2 国际邀请赛的产品设计与营销推广 [J]. 河北体育学院学报, 2018, 32 (2): 48-53.

务等。TI 将“物质”与“非物质”营销有机结合在一起,在每一张门票、每一份纪念品中融入了赛事文化。由于电竞游戏的特殊性,其观众往往就是游戏玩家,他们是一群拥有极高热情的爱好者,愿意花费大量金钱、时间来参与游戏并观看比赛,自然也成为电竞赛事最主要、最重要的营销对象。

国外统计资料显示,每名游戏玩家平均每月为游戏的花费约合 8 美元。以 TI7 为例,总奖金池为 24 787 916 美元,再减去 160 万美元的启动奖金, TI7 玩家众筹奖金额为 23 187 916 美元。按照 Valve 公司公布的“勇士令状(线上门票)销售额四分之一注入奖金池”的规则, TI7 线上门票销售收入为 92 751 664 美元。这一数据显示了电竞玩家强大的购买力。而当玩家进行观赛时,就必然放弃进行游戏,所以每一名玩家的游戏时间与观赛时间都有一定比例的分配(表 1)。据统计,平均每周观战时间在 2 小时以上的 DotA2 玩家, 75% 曾经购买过赛事门票;每周观战时间在 4 小时以上的玩家这一比例为 95%。所以,这些玩家就是 TI 营销的主要对象。

表 1 不同年龄 DotA2 玩家游戏与观赛时间比

每周游戏时间	12—18 岁	18—24 岁	24 岁+
5 小时—	9 : 1	7 : 3	6 : 4
5—20 小时	8 : 2	7 : 3	6 : 4
20 小时+	—	6 : 4	5 : 5

数据来源:游戏数据应用 MAX+ 进行统计;时间:2014 年 9 月

观众对于比赛的需求,首先是精彩,其次则是要有自己喜爱的队伍和选手参加。由于绝大多数电竞赛事观众本身就是游戏玩家,所以他们更希望能得到比赛专属虚拟物品来彰显自身对比赛的参与^[3]。在线下观赛的玩家更注重比赛场馆内部的环境、选手与观众的互动和整体观赛的体验。所以这些需求,就成为 TI 进行产品设计和制订营销策略的依据。

2 TI 的产品设计

2.1 基于“回馈”理念的价值重塑

作为一个新兴的体育项目,电子竞技行业内部的规则并不完善,加之社会对电子竞技的误解

——自诞生之初就被贴上“电子海洛因”“青少年毒品”等歧视性标签,导致电子竞技这项运动的发展承受了其他体育项目所没有的巨大社会压力^[4]。

随着电竞职业化的萌芽,大大小小的比赛开始出现,为了赢得比赛,各种电竞职业队也应运而生。但彼时的电竞职业队,工资极其微薄,不赢得比赛甚至会被克扣工资,其他如投资方撤资、主办方携款潜逃也时有发生。即便如此,电竞职业选手们依然乐此不疲地参加每一场电竞赛事,想通过赢得奖金来养活自己,也证明电子竞技的价值^[5]。

DotA 这个项目,最初仅仅是一张普通的游戏地图,发展成为如今最重要的竞技游戏类型,靠的是“DotA 社区”中的无数普通玩家。在这个游戏没有商业化运作之前,所有对于这个游戏、这张地图的更新与维护都是义务的,这些游戏的制作者和玩家没有一分钱的薪水。电子竞技的玩家都拥有极高的热情, DotA 玩家尤甚。Valve 高级运营总监表示,在 Valve 接手该 DotA 时,他们意识到 DotA 玩家群体可能是这个世界上最热情的电竞玩家群体,所以在制定第一届 TI 奖金时, Valve 公司给出了“冠军赢得一百万美金”的承诺。在 2011 年,这个奖金超过了当年所有世界级别电竞赛事的奖金,也大大超出了所有电竞玩家的预期。“我们想让玩家知道,我们感谢你们一直以来的付出,你们成就了电子竞技。”虽然是“巨额的资本”,但 Valve 通过这种让电子竞技、电竞玩家得到大众平等对待的眼光,同时致力于回馈玩家群体的做法,让 TI 在开赛前就获得了业界极佳的口碑。

2.2 科学合理的赛制设计

电子竞技单场比赛时间较短,所以单日可以进行数场甚至十数场的比赛。但又因为观众的需求、选手体力的限制,赛事并不能安排得太紧密。所以, TI 的赛制分为三轮。第一轮是小组赛。是由进入正赛的 16 只队伍平均分为两组,每组内的队伍与其他队伍分别进行一场 BO2 (Battle of 2) 的积分赛,按照积分,每组的前四名进入胜者组,后四名进入败者组。第二轮为正赛,也就是淘汰赛。胜者组和败者组分别进行比

赛,捉对厮杀。胜者组中的队伍每胜一场晋一级,直到取得胜者组冠军;失败一场则落入败者组。败者组中的队伍每胜一场晋一级,直到取得败者组冠军;失败一场则被淘汰。在第二轮比赛中,每一场比赛会以BO3(三局两胜)的形式进行。第三轮比赛是总决赛。是由胜者组冠军和败者组冠军进行一场BO5(五局三胜)的比赛。

这种双败淘汰赛对于MOBA类电子竞技来说,优点有两个:首先,它不像传统淘汰赛那样残酷。影响电子竞技比赛成绩的因素有很多,双败淘汰赛让每一支队伍即使在淘汰赛阶段也拥有翻盘取胜的一线生机。并且因为每一位观众都不忍看到自己支持的队伍遭淘汰,所以这种赛制能够有效地笼络观众持续地关注比赛。其次,这种双败淘汰赛能够有效延长比赛时间。它比单败淘汰赛增加了近三分之一的场次,比赛时间长,观众的关注度就高,也有利于吸引更多的潜在观众。

2.3 高水平的赛事组织服务

TI1是在德国科隆游戏展上举办的。选手及媒体的住宿全部安排在了会展中心旁的商务酒店,酒店内布置了媒体中心和会议室,并设置了简易的比赛训练区域供队伍进行训练和比赛。选手的起居饮食费用全部由主办方承担。作为实验性质的第一届国际邀请赛,TI1这种为选手和媒体考虑的组织方式受到了业内的好评。TI2比赛场地为美国西雅图贝纳罗亚音乐厅,选手和媒体被安置在西雅图的威斯汀酒店。此次比赛,Valve依然为选手们设置了训练区和比赛区,小组赛均在酒店内进行。目的是让选手们在紧张的比赛中能够及时休息和补充能量。西雅图贝纳罗亚音乐厅也让观众享受更优越的观赛环境。在贝纳罗亚音乐厅连续举行TI2、TI3之后,TI4的正赛场地设置在了西雅图钥匙球馆(原西雅图超音速主场),该场馆可以容纳一万七千名观众。Valve将比赛场地布置为和DotA地图相同的轴对称比赛台,以便观众更好地欣赏比赛。同时,Valve还在酒店内专门设置了绿幕摄影区,为选手拍摄战队定妆照。TI6的选手和媒体被安置到西雅图万豪海滨酒店。Valve在TI期间的赛事服务工作,被媒体标榜成为行业内最高水平。

2.4 多样便捷的线上观赛和优异的线下观赛体验

TI的观赛分为线下和线上两种。线下观赛即是现场观赛;线上观赛分为游戏内观赛和游戏外观赛。无论是哪种观赛方式,Valve都提供了官方的英语、俄语、汉语三条官方转播线路,从而涵盖了85%的DotA2玩家。每一条线路都由Valve遴选并邀请相应语言区最优秀的解说,在小语种地区也有官方合作的小语种解说员,能够让当地玩家更方便地收看比赛。

对于现场观赛,Valve精心选择和布置比赛场馆。每一届TI的比赛场馆都非常大,可以容纳数以万计的观众,还设置了更大的比赛隔音房、更专业的音响照明设备和专门的解说席等等。从TI4起,Valve将比赛场地安排在西雅图钥匙球馆。也是从这一年开始,TI的开幕式都会邀请交响乐队现场演奏当年发布的音乐以及DotA2主题曲。Valve还安排了战队见面日,届时到场的观众可以和自己喜爱的战队成员见面、签名、合照留念等,整体线下观赛体验独特且令人难忘。

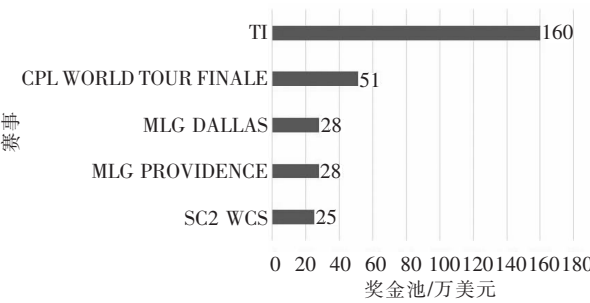
对于线上观战,每场赛事都可以通过游戏内的观战系统进行观战。同时,Valve还内置了解说视角,玩家可以在游戏客户端选择自己熟悉的语言和主播(TI签约合作的主播众多),甚至可以选择不同的解说视角与音频同时进行观看。而且在游戏客户端主界面还会有Valve实时现场转播以及官方剪辑的精彩回放,让玩家可以更方便地欣赏比赛。对于不方便启动客户端观战的玩家,Valve还与世界各大直播平台合作提供现场转播,只需要用浏览器即可观看比赛。

3 TI国际邀请赛推广促销策略

3.1 设置丰厚的奖金,提高关注度

2011年,TI1因其160万美元的奖金池而在开赛前就引起了巨大轰动。在2011年,电子竞技的发展正处在瓶颈期,这一时期虽然有很多比赛,但整体水平偏低。彼时,网络直播还未兴起,选手的工资与社会地位也相对较低,比赛奖金成为选手收入的最重要构成。但由于赛事举办水平、赞助商、投资方等原因,这一时期比赛的

奖金一直很有限，同年最高的比赛奖金只有 50 万美金，而且还是所有项目所有名次的总和。2011 年，Valve 能拿出 160 万美金作为总奖金，冠军将获得 100 万美元。让仅有 DotA2 一个项目的比赛一举占据了当年世界电子竞技赛事总奖金的三分之一。同时，Valve 在赛前发布声明承诺严格落实奖金分配。这种大手笔的资本注入在电竞行业尚属首次，也引起了良好的社会反响，不仅通过 TI 这个平台，极大地宣传了 DotA2，宣传了电子竞技，从而带动了整个行业的发展；也通过回报玩家与选手，改变了长期以来选手恶劣的生存环境，使得更多的玩家坚定地投身其中。



注：数据来源于 DotA2 官方宣传电影《Free to Play》

图 1 世界电子竞技赛事奖金池（2011 年）

3.2 利用众筹奖金制，对广大玩家进行情怀营销

在 TI1、TI2 举办的这两年间，DotA2 一直属于内测阶段，能够进行游戏的只有职业选手和少量拥有内测权限的玩家。在这两年，TI 的奖金均是由 Valve 提供，总奖金为 160 万美元。2013 年，DotA2 正式公测，同年举办的 TI3 上，Valve 在 DotA2 中首次发售了《TI3 国际邀请赛互动指南》，每份售价 10 美元。购买该商品后，便可激活 TI3 国际邀请赛，并且会获得一些独特的英雄饰品。Valve 在 160 万总奖金的基础上，将互动指南销售收入的 25% 作为募集资金注入国际邀请赛的总奖金池中。这是 Valve 首次使用众筹奖金制来为比赛募集奖金。这一方式为 TI3 募集了超过 120 万美元的奖金，使得 TI 再次刷新了由自己所创造的电竞比赛奖金记录。在 2014 年 TI4 预选赛开始之际，Valve 再次发售国际邀请赛互动指南。并且为其增加了新的内容

“互动指南任务挑战”，玩家购买指南募集的资金都会在指南中显示。当募集资金超过某一目标后，便会解锁一项玩家期待的任务，比如新的英雄饰品、明星助阵 TI 现场、新的音乐、DotA2 电影等。最终目标为募集 1 000 万美金。同时，还设立了互动指南等级制。玩家可以通过购买积分来为互动指南升级，并且解锁各种各样的特效与饰品，随着奖金池的上涨，玩家所购买的“互动指南”也不断增值。同样的，互动指南积分销售金额的 25% 也会注入国际邀请赛的总奖金池中。最终在 TI4 开赛时，众筹奖金制为这个比赛最终募集到 10 925 709 美元的总奖金。此后的每一届 TI，均延续了众筹奖金制，并且总奖金池经过不断积累，已经超过了 2 000 万美元（表 2）。拥有这个额度奖金的比赛，对于每一个选手来说吸引力都是巨大的。

表 2 TI 国际邀请赛历年奖金 美元

届次	时间	总奖金	冠军奖金
TI1	2011	1 600 000	1 000 000
TI2	2012	1 600 000	1 000 000
TI3	2013	2 874 380	1 403 811
TI4	2014	10 925 709	5 028 308
TI5	2015	18 429 613	6 634 660
TI6	2016	20 746 930	9 121 908
TI7	2017	24 787 916	10 862 683

注：数据来源于 DotA2 官方网站

众筹奖金制不仅是对选手的营销，更是对玩家的营销。因为长期以来的社会偏见，电子竞技行业的生存环境一度相当恶劣，大部分玩家甚至断绝了进入该行业的想法。少数仍在坚守或想要进入该行业的人们则在努力改变这一现状。Valve 在 TI3 时开创的众筹奖金制，在两个月时间里募集了超过 1 000 万美金^[6]。玩家纷纷自解腰包来为选手贡献奖金更多地是出自对于电子游戏的情怀。众筹奖金，首先能调动玩家的积极性。当一位玩家，通过购买等方式将资本注入比赛奖金之中，他可以更好地把自己带入赛事中，让自己作为一个投资者更加关注比赛。这种方式在迅速地筹集大量资金和吸引更多关注者的同时，也有效改变了一般人对于电竞玩家和选手的歧视和偏见，尤其是在国内，从 2014 年国家体育总局体育信息中心党委书记闫平与电子竞技项

目部负责人付耕亲临西雅图为中国战队选手加油鼓气及央视新闻连续三年报道国际邀请赛比赛结果中就可见一斑^[7]。

3.3 地区化邀请,让赛事覆盖更多受众

TI从创立之初,就本着汇聚世界最顶尖DotA选手的目的来举办比赛。在TI1举办的时候,Valve邀请了世界范围内知名的顶尖高手。它按照DotA在世界上的普及程度,将世界划分为四个大区:欧洲、东南亚、北美和中国^[8]。他们在这四个区域内邀请的参赛队伍,涵盖了全世界85%的DotA受众者(包括玩家和粉丝)。这是第一次有一场电竞赛事能够让全世界的队伍克服旅途、档期、签证、资金等困难,齐聚一堂,并且以超高的技术水平带给世界最精彩的对抗。在当时,亚洲选手们对于电子竞技和DotA的态度更为严肃。他们有自己的训练基地、自己的俱乐部运营团队,并坐拥庞大的粉丝团队;北美的DotA发展就相对落后,选手基本是靠自己的毅力在坚持,且职业化程度和水平都较低。但Valve依然邀请了北美的选手和团队(如Fear)参赛。这种地区化的邀请名额配置,让DotA基础相对薄弱的地区也能派出自己的明星选手参赛,大大推动了DotA以及TI在该地区及世界范围内的普及发展^[9]。

3.4 设置特色化赛事,增强观众互动性与参与性

从TI2开始,Valve还在每次赛程的间歇推出全明星赛和solo(一对一)大赛。全明星赛即由每位购买互动指南的玩家投票,在所有进入TI正赛的选手中选出10人,组成两支队伍进行表演赛。这无疑是吸引观众主动参与比赛的一种营销手段,它打破了传统队伍参赛的局限性,让玩家为了实现自己梦想中强强联合的梦幻阵容,来更多地关注比赛和购买互动指南。当5v5已经难以满足玩家对于全明星阵容的渴望时,全明星赛又改为10v10,并且加入明星教练。就这样,全明星赛成了关注度仅次于TI决赛、精彩纷呈又不失轻松娱乐的另一种比赛。TI还有一项特色赛事——solo大赛。为了决出世界上核心位置solo能力最强的选手,这些明星选手们会竭尽所能为观众展现个人实力。每一位玩家都可以看到

这些世界顶尖选手在solo时的每一个操作、使用的每一个技能和物品。所有的这些赛事,都可以通过DotA2客户端内完善的观战系统及各大游戏直播平台观看到,这无疑是TI成功的重要要素之一。

3.5 利用新媒体和自媒体宣传,为比赛造势

媒体的宣传对于扩大赛事的影响力至关重要。为了引起人们对赛事的好奇与关注,同时保证可信度,Valve公司有效利用了新媒体和自媒体的力量。2011年,Valve公司通过签署保密协议来邀请电竞俱乐部和知名解说测试Dota2这款游戏,并且“无意”透露给这些受邀者一个信息:Valve即将举办TI国际邀请赛,并且奖金可能高达一百万美元。由于保密协议只涉及游戏本身而并未涉及TI,所以在事后,某美国著名解说通过推特发布了“史上奖金最高的电竞比赛”这一信息。这一信息,使TI在未开始时就已经成为人们热议话题。与此同时,新媒体诸如直播平台、游戏媒体等无一例外地受邀合作推广TI。由于新媒体受众广、传播快、渠道多种多样,使得TI在游戏玩家群体中受关注度极高。

4 结语

作为当今最成功的电竞赛事之一,拥有每年刷新奖金池记录的巨额奖金,TI为我们树立了一个极其优秀的电子竞技赛事榜样。从产品设计伊始,Valve公司就致力于回馈玩家,提高电子竞技水平,向全世界传递“感恩与改变”的理念。在这一主导思想下,TI进行了科学的产品设计和高明的营销手段,处处体现出对广大受众需求的最大限度的满足,让TI成为了全世界DotA玩家的盛会,有力地推动了DotA乃至整个电竞行业的发展。

参考文献:

- [1] 胡俊,余庆东.中国电子竞技产业化发展问题研究[J].河北体育学院学报,2009,23(2):51-53.
- [2] 侯晋龙.体育赛事营销的本质与营销观念的创新研究[J].北京体育大学学报,2006,29(5):597-599.
- [3] 孙会杰.我国电子竞技赛事组织管理研究[D].北京:北京体育大学,2007.
- [4] 罗希.北京电视台体育频道自主开发赛事的研究

[D]. 北京:北京体育大学,2012.

[5] 王红福,葛超. 中国电子竞技发展前景及产业研究[J]. 河北体育学院学报,2006,20(2):34-36.

[6] 戴世伟,胡好. 我国电子竞技产业 SCP 分析研究[J]. 黄山学院学报,2013,15(5):91-94.

[7] 丁文佳. 我国电子竞技直播平台的发展模式探析[D]. 杭州:浙江传媒学院,2016.

[8] 郭铮. 中国电子竞技体育产业现状及其发展策略研究[D]. 西安:西安体育学院,2014.

[9] 刘昊. 我国电子竞技行业的发展现状及市场培育策略研究[J]. 市场论坛,2015(11):5-7.

Product Design and Marketing of DotA2 The Championships

ZHANG Yao¹, PIAO Yong-hui², WANG Kun³

- (1. Lille 2 droit et santé, international sport management, Lille 59000, France;
2. School of Management and Journalism and Communication, Shenyang Sport University, Shenyang 110102, China;
3. Shooting Center, Sports Bureau of Hebei Province, Shijiazhuang 050000, China)

Abstract: By means of literature review and logical analysis, the reasons for the success of The International DotA2 Championships are analyzed. Based on the theory of phase marketing, after a brief description of the development environment and market demand of DotA2 project, the focus is on product design and marketing promotion. It is pointed out that its value-based reconstruction based on the concept of “rewarding”, scientific and reasonable design of competition system, high-level event service and highly valued watching experience of the tournament are the successful experiences of product design. Rich bonuses to raise public awareness degree, crowd-funding bonus system to make emotional marketing, regionalized invitation to reach more audiences, specialized events with obvious features to enhance the audience interaction and participation, new media and self-media campaign to create good atmosphere for the game, etc. , are its unique marketing strategy. The success of The International DotA2 Championships has optimized the development environment of e-sport industry and also has positive implications for the development of e-sport events and e-sport industries in China.

Key words: e-sports; TI; product design; marketing; competition system; spectator experience; crowd-funding bonus; new media