



手游创业

从开发到推广那些事

唐一辰 温捷 著

什么是好游戏？钱还是情怀？如何工作？谁来为成本买单？

分享在这漫长的“解题过程”中所遇到的困难、
所收获的心得、所听过的见解



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
http://www.phei.com.cn



手游创业

从开发到推广那些事

唐一辰 温捷 著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

内 容 简 介

自从手游行业诞生以来，无数优秀的手游开发团队一直在不知疲倦地寻求着众多问题的答案：什么是好游戏？钱还是情怀？如何工作？谁来为成本买单？……而在这本书里，我们将分享在这漫长的“解题过程”中所遇到的困难、所收获的心得、所听过的见解、所嗅到的端倪，有作者关于答案的片面之谈，也有关于问题的无限延展，甚至关于行业的圈内趣事。

可想而知，大多寻找着答案的业内朋友们也都不曾奢望他们的结论是打着“标准”标签的唯一典范，本书作者希望分享在寻求问题答案过程中的所得、所思，却绝不奢求它们完美而不带瑕疵地存活于世。因为对每一款手游产品漫长而艰难的设计、开发、发布、推广流程来说，只要不停止发问，就意味着我们还在不断进步，不断向着完美靠近。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

手游创业：从开发到推广那些事 / 唐一辰，温捷著. —北京：电子工业出版社，2016.3
ISBN 978-7-121-28131-0

I. ①手… II. ①唐… ②温… III. ①移动终端—应用程序—程序设计 IV. ①TN929.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2016）第 024811 号

策划编辑：牛 勇

责任编辑：石 倩

印 刷：三河市兴达印务有限公司

装 订：三河市兴达印务有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱

邮编：100036

开 本：720×1000 1/16

印张：12.5

字数：240 千字

版 次：2016 年 3 月第 1 版

印 次：2016 年 3 月第 1 次印刷

彩插：4

定 价：49.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

自序

问题比答案更重要

我问朋友：什么是自序？

朋友告诉我：对这本书而言，首要的，不外乎讲讲创作经历和游戏开发经历。

我笑了，因为对于这本书而言，其创作经历和我们的游戏开发经历，本就是一回事。

我于是举了一个自己的例子。

由于已做了三年的独立游戏开发者，有过几款作品，以为在新兴的手游行业中也算是初窥门径，因而在一个解谜游戏的点子在脑中发酵之际，我们便开始幻想着新游戏的制作工程将顺利无比、速度与效率两者兼备。谁料单单在时间支出上，游戏设计的“起步价”就是足足六个月的全职时间，更不要提其具体的开发和制作过程是如何的一波三折。

我从那六个月里记满字的成堆设计笔记中终于找到头绪，发现看上去无穷无尽的会议和剪不断理还乱的设计思路总结起来竟然不外乎以下四个问题。

第一个问题：什么是好游戏？

这个问题乍听起来有些抽象和泛泛，实则若是结合当下的手游行情和用户审美来看，似乎也不难给出一些片面的答案。

起初觉得好游戏的定义很简单，无非就是用户喜欢的游戏。在这个思考结果的驱

使下，我们认为对于一些创业者和独立开发团队而言，依 2014 年手游行业之趋势赶着风潮做一些文艺且漂亮的小游戏称得上是上上之选，最好再借着我们上一个作品《清宫 Q 传》积攒的人气赚一个开门红，于是很快地，如图 1 至图 4 所示的 Demo1 就此诞生了。

简而言之，这是一款以中国传统文化为背景的，有点类似于“侦破类”的解谜游戏，我洋洋洒洒按照设计好的每个角色的形象写下了一段一段透着股酸腐味道的谜题（图 5）。

例如：

“仙家自有蓝罗裙，清歌一啖口气氤。此歌不作寻常唱，千载长生羽似云。”

例如：

“缟夜梨花生暖白，谁人巧手作衣裁。若无发间绿意好，如何引得蝴蝶来？”

又如：

“身上黑白穷阴阳，碧发朱唇黛眉长。其名第二字曰：雄心虚心且宽心。”



图 1 Demo1 主界面

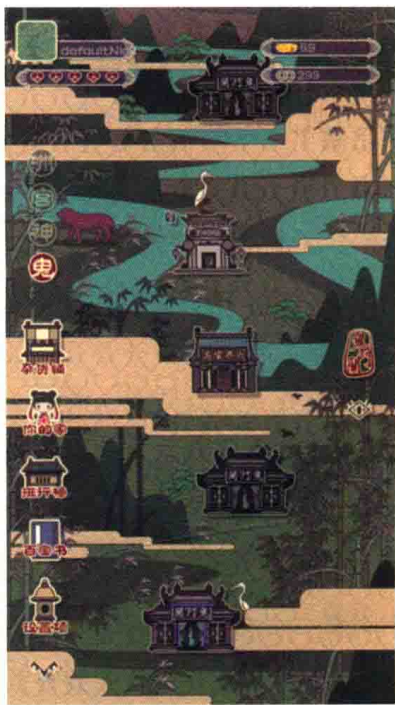


图 2 Demo1 大地图界面



图 3 Demo1 谜题界面 1



图 4 Demo1 谜题界面 2

可是在随后的几周里，玩来玩去，我们却又觉得产品在细节上逻辑性不足，反倒落入了故弄玄虚之俗套。

继而又受到了诸如《风之旅人》在内大批优秀手机游戏的启发，进而简单地觉得好游戏该具备一定的思想性。诚然，游戏（特别是手机游戏）作为一种新兴的文化传播载体，在未来的地位很可能会与电影不相伯仲，有这样的念头无疑是好的，可我问自己：若是一股脑地把自己的情感注入游戏产品，这真的是正确的选择吗？

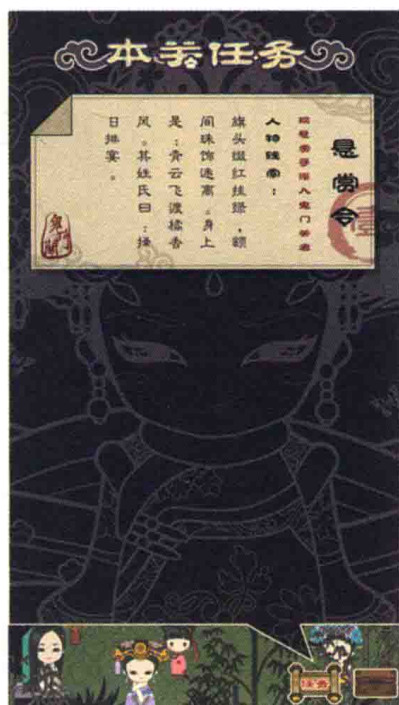


图 5 Demo1 谜题部分

于是我本着一种愤世嫉俗的“白莲花”情怀，把故事背景设定在一个自然环境和传统文化没落的未来时代，文化没落带来文化复兴运动，故而引发文化冲突，进而创造一个所谓的“精神末世”，藉此尝试在游戏中进行一场深入灵魂的“拯救”。

本书另一位作者温捷却提醒我：前不久发生的法国爆炸事件就和文明冲突有关，在这种时候在这种事情上“脑洞大开”，小心得不偿失。

于是这个泛着“白莲花”光泽的“宏图伟业”就此夭折，Demo2 未成形，便被扼杀在摇篮里。

实则我们纠结于这个看似简单的问题足有四五个月，当然如今也已经找到了尚算合理的解决方案，因此这个问题也可以暂时告一段落。

第二个问题：钱还是情怀？

对于很多独立游戏开发团队来说，这个问题等同于“单机还是网游”。

事实上早在开发工作的前两个月里，我们便迫不及待地搭好了服务器，幻想着充值系统和臭名昭著的“十连抽”怎样能为我们带来数额庞大的使我们得以维持生计的资本，想来想去兴味盎然（图 6）。



图 6 Demo1 的抽奖界面

可是一款快餐网游和一款世界观庞大、完善的单机游戏相比，风险、成本与游戏性都有所降低，因此如何选择，这是一个问题。

第三个问题：如何工作？

与大多数创业者和独立游戏开发者一样，我们面临的相当大的几个问题就是：任务机制常常忽略跟踪工作、时间管理不易、思路更容易跑偏、因修改成本低而导致的频繁的需求变更，甚至因情绪问题导致的工作效率低下。

这是容易出现在一些小型团队中的问题，当然，我们针对这些问题尝试了诸如“游戏周迭代开发”、“创立白板任务跟踪区”等对策，而关于如何工作这个大议题的讨论，想必永远都没有尽头（图7~图9）。

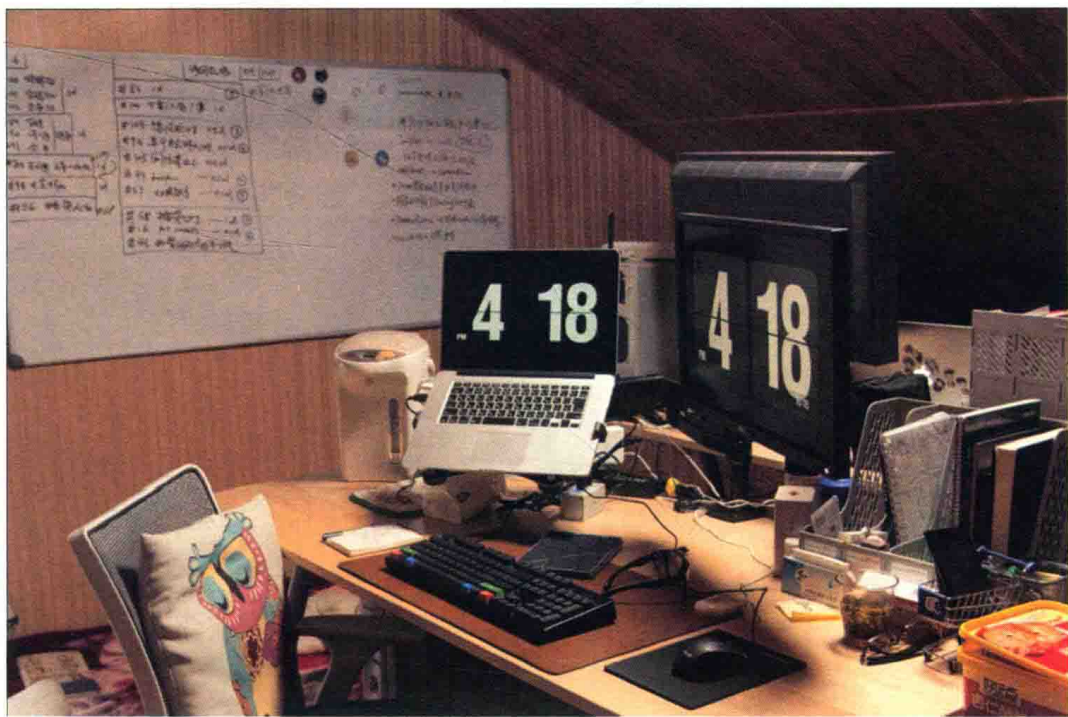


图7 我们的工作室

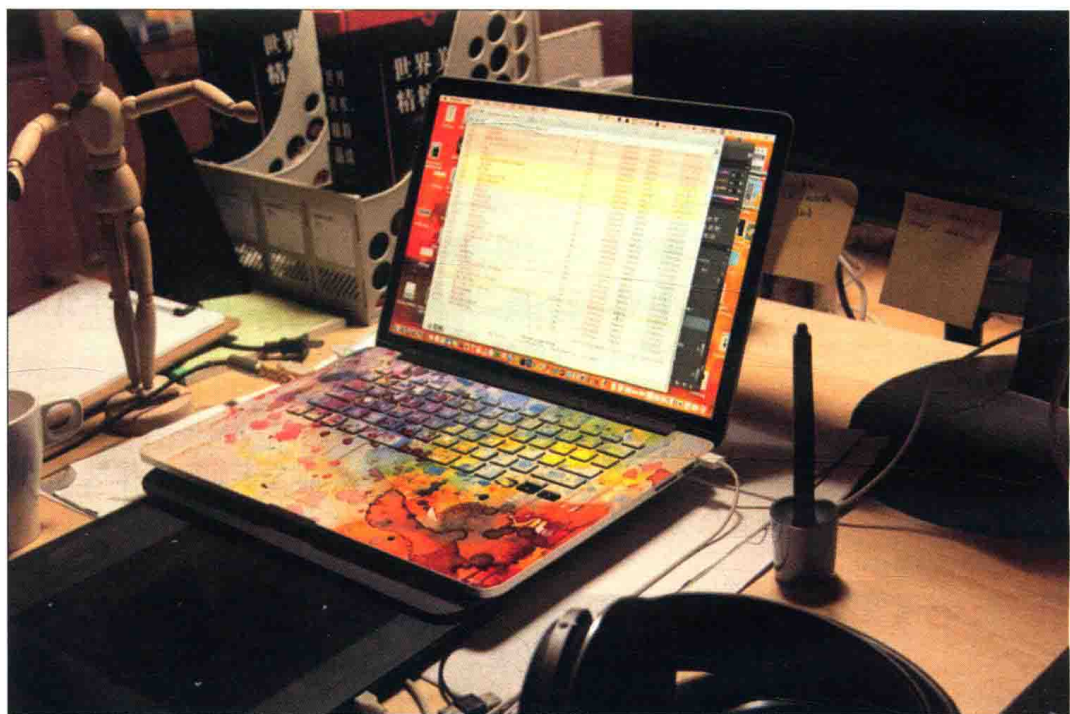


图8 我们的工作环境

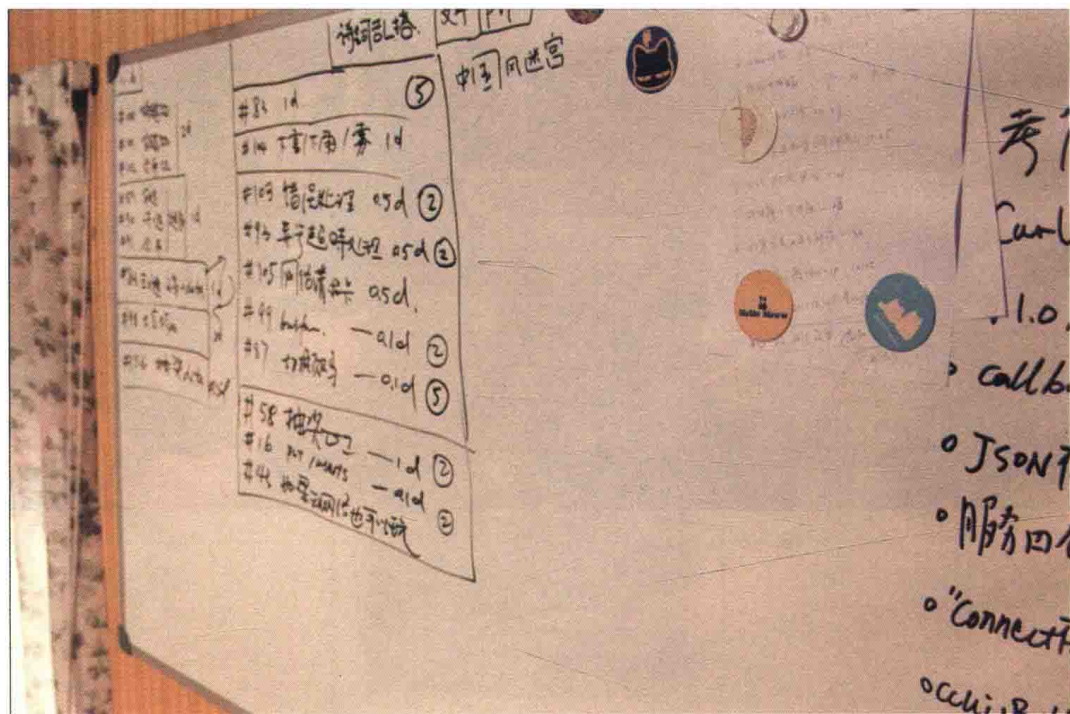


图9 我们的“白板任务区”

第四个问题：谁来为成本买单？

许多中国人都有个奇怪的习惯，他们习惯于为“成本”买单，而不愿意为设计买单，这种习惯一直延伸到游戏行业。这就是为什么有人愿意花数百元购买《仙剑奇侠传》系列豪华珍藏版光盘，却不愿花区区数十元购买同款游戏数字版的激活码。至于手游行业，Android 平台和越狱的 iPhone 成为了手游创业团队的噩梦，因为偏巧不巧，在游戏行业，设计往往就是最大的成本。

我们都知道手游开发和推广要“烧钱”，不提早已为人“津津乐道”的数百例天价推广案例，单说开发人员所投入的时间和精力就无法估量，更不必提及在许多手游创业团队，每一个员工都可能身兼数职。

那么资金从哪里来？

我了解积极参加各种路演寻求合作或投资机会的小团队，也见过经历了数次失败融资后黯然转行的制作人，听过一掷千金的圈外投资商，也知道许多雄踞一方的代理商和运营商。可拿钱不易，花钱也不易，作为一个手游创业团队，我们不希望把手游开发变成“卖艺乞讨”，却也更不愿意既“卖艺”又“卖身”，拿了钱却受制于人。只能在寻找出路之余与业内好友共勉：且行且珍惜。

至于如何拿到投资、如何自力更生、如何让用户买单、如何低成本推广，无疑又是一个永恒的议题。

听至此，朋友问我：说了这么多，那你们的这本书究竟写的是什么？

我告诉他：这本书写的，就是以上这些问题。

他接着问：是这些问题的答案？

我说：是解题过程。

朋友先是愣了一下，继而会心一笑。

一种高效的工作模式之所以备受推崇，是因为它得到了无数团队的验证；一款优秀的手机游戏之所以广为流传，是因为它经受住了无数玩家的拷问。

一度风靡全国的《找你妹》出品方负责人刘勇说：“好游戏是改出来的。”

而这个“改”的过程，无论对于“证明题”还是“问答题”而言，都是一种值

得被分享的“解题过程”。

本书提出了关于手游行业的、包含前文四类的数以百计的问题，我相信从手游行业诞生以来，我们和无数优秀的手游开发团队一样，一直在不知疲倦地寻求着它们的答案，而在这本书里，我们将分享在这漫长的“解题过程”中所遇到的困难、所收获的心得、所听过的见解、所嗅到的端倪，也有关于答案的片面之谈，有关于问题的无限延展，甚至关于行业的圈内趣事。

我也相信，像我们一样寻找着答案的业内朋友们也都不曾奢望他们的结论是打着“标准”标签的唯一典范；我们希望分享在寻求问题答案过程中的所得、所思，却绝不奢求它们完美而不带瑕疵地存活于世。因为对每一款手游产品漫长而艰难的设计、开发、发布、推广流程来说，只要不停止发问，就意味着我们还在不断进步，不断向着完美靠近。

在这种时候，问题远比答案更重要。

唐一辰

2015年11月24日

目录

第1章 开启手游创业的大门：Hello World

1. 从 Hello World 开始 / 1
2. 新世界，小圈子 / 2
3. 眼光和机遇 / 3
4. 战斗打响 / 5

第2章 他为什么创业

1. 序幕——“孩子，找份正经工作吧” / 6
2. “我想创立一家很酷的公司”——王信文和《刀塔传奇》 / 7
3. “因为热爱”——草根程序员的“红海裸泳”记 / 11
4. “梦想世界在你手中”——柳柳和他的橙光游戏 / 14
5. “情感倾诉者”——太小白移动工作室 / 19

第3章 它为什么成功

1. 你想当皇帝吗——较真，是致胜关键 / 22
2. 低面设计、极简主义和《无限回廊》——借鉴，是创新的钥匙 / 25
3. 一飞冲天的小鸟——运气，是成功的助推器 / 30
4. 数字之间的战争——山寨，真的可耻吗 / 33
5. 疯狂试错——King 和它的糖果王国 / 36

6. 无尽的探索——《我的世界》 / 39
7. 像病毒一样扩散——玩法，是游戏的核心 / 43
8. 萍水相逢，尽是他乡之客——艺术与游戏 / 46

第4章 认识手游：一个“拜金”行业

1. 一场“烧钱”的狂欢——从游戏拜金主义掌门人史玉柱说起 / 49
2. 七大“烧钱”方式之一——社交网络的秘密
(“烧钱”指数：★★) / 51
3. 七大“烧钱”方式之二——你所不知道的 App 开屏广告
(“烧钱”指数：★★★) / 53
4. 七大“烧钱”方式之三——当手游走上荧幕
(“烧钱”指数：★★★★★) / 56
5. 七大“烧钱”方式之四——活动营销引发的血案
(“烧钱”指数：未知) / 59
6. 七大“烧钱”方式之五——榜单之战
(“烧钱”指数：★) / 61
7. 七大“烧钱”方式之六——“幺蛾子”频出的天价代言
(“烧钱”指数：★★★★★) / 63
8. 七大“烧钱”方式之七——IP 营销，谁为情怀买单
(“烧钱”指数：★★★★★) / 65
9. 从神坛坠楼——手游的生命周期之痛 / 68
10. 三人行必有“大哥”，渠道商、发行商、开发商 / 71
11. 产品重要还是营销重要 / 73

第5章 脚踏实地：从设计到开发

1. 回归产品，不忘初心 / 75
2. 小团队创业：草根的优势——从《找你妹》说起 / 75
3. 创业伊始：拿什么拯救你，独立游戏 / 78
4. 旧话题：山寨还是创新 / 81

5. 站在巨人的肩膀：我们如何山寨 / 82
6. 一份产品体验笔记：我们如何创新 / 88
7. 思路确立：这是我要的游戏 / 96
8. “核心玩法”保卫战 / 100
9. 如何挑选你的技术武器 / 101
10. 第九艺术和视觉盛宴 / 105
11. 产品预测：3道选择题 / 113
12. 产品评估：14道简答题 / 118

第6章 “我需要一个团队”

1. 三要素：策划、美术、程序 / 122
2. “人月”神话 / 129
3. 小团队，大能量 / 130
4. 众里寻他千百度——关于招聘的9条忠告 / 133
5. 善用外包 / 139
6. 项目进度的真相 / 143

第7章 团队初创：和钱有关的那些事儿

1. 创业资金第一话：所谓投资 / 148
2. 创业资金第二话：你为什么拿不到投资 / 153
3. 创业资金第三话：如何选择投资商 / 155
4. 创业资金第三话：学会花钱 / 157
5. 小成本营销第一话：黄金法则 / 160
6. 小成本营销第二话：“口口相传”的神话 / 163
7. 小成本营销第三话：“长生不死”的幻梦 / 166
8. 创业中期：蜂拥而至的广告商 / 168
9. 创业思考：“产品”和“作品” / 173

第 8 章 我们如何生存

- 1. 前瞻性：离开手游，我们还剩什么？ / 175
- 2. 生存现状之灰色地带：盗版与二次打包 / 177
- 3. 生存现状之 App Store 与恶意退款 / 179
- 4. “站着挣钱”的呐喊 / 181
- 5. 跟着感觉走 / 183

后记 一千个哈姆雷特，一千个手游开发者 / 185

附录 A 天使湾创业投资 20 问 / 188

附录 B App Store 审核被拒常见原因 / 190

第 1 章

开启手游创业的大门： Hello World

1. 从 Hello World 开始

Hello World!

“世界，你好！”

它意味着什么？也许正读着此书的优秀程序员们会会心一笑，是否让你想到了初入行的第一课？又或者是某本编程教材的第一个 `test`？再或者，是你熟练地配置好开发环境之后，莹白的屏幕上跳出的让人无比安心的弹框？

每个程序员对“Hello World”都有种特殊的感情，作为一切编程语言的第一步，这简单的一行字符串无疑是打开一扇奇异大门的金钥匙，大门背后，是另一个全新的世界，潜藏着商机、危险和希望。

无数人急不可耐地在这个未知而迷人的世界中探寻财富，这个世界五光十色，迷乱而交错：互联网、软件开发、游戏、平台、App……掘金者们寻找着，投机者们等待着，这是一只潘多拉魔盒，对一些人来说，这是希望和未来，而对另一些人来说，这却是美杜莎的诱惑。数不清的草根创业者就此而崛起；亦有数不清的宏伟项

目，诞生于伟大，湮灭于无形。

2013 年，国内手游行业迎来大爆炸时代，在这个奇妙的时代里，天堂和地狱，成功与失败，只有一线之隔。

勇敢地对世界说“Hello World”的人，你准备好了吗？

让我们共同见证，手游革命的开端。

2. 新世界，小圈子

我从小就有个游戏梦，从 1998 年第一次接触 PC 端单机游戏——著名的《仙剑奇侠传》开始，这个梦就被深埋心底，不动声色酝酿生根，等待着有朝一日发芽长大。第一次接触游戏的经历无异于多年后郑重其事地用键盘在屏幕上一字一顿敲下“Hello World”的特殊感受，让内心为之悸动。

事实上，我们这个年代的游戏梦和中国的游戏行业在不知不觉中融为一体，彼此见证着对方的成长。眨眼十几年间，游戏行业的重心已由 PC 端转移到了移动端，游戏行业在经历了单机热、端游热、页游热之后，手游行业终于蓬勃发展。作为一个程序员的你，站在地铁里、公交上，看着拥挤的人群中此起彼伏的手机屏幕的亮光，看着埋头玩游戏的小伙子和姑娘们，是否也会因为这庞大的用户群体而怦然心动？

若我来答，我的答案是肯定的。

面对这块巨大而可口的蛋糕，想分一杯羹是人之常情，更妙的却是：短短的一行简陋的“Hello World”很可能就是这餐高档豪华盛宴的入场券。

事实也的确如此，眼看着急速发酵中的手游市场，同学纷纷入行，同事纷纷跳槽，他们来自各行各业：计算机、工业设计、互联网乃至杂志编辑。从 2D 跳到 3D，从 ARPG 跳到 MMORPG，从 Android 跳到 iOS，来回往复，颠沛着想寻到那么一丝成功的端倪，手游的创业公司越来越多，一夜暴富的梦想看上去越来越真实，它触手可及，又似乎渐行渐远。

在给我提供第一份工作的游戏公司里，短短半年时间，我几乎见证了整个公司