



The Art of the App Store: The Business of Apple Development

App Store 创赢艺术

——Apple 开发的赚钱机密



NLIC2970863763

Don McCann 著

苏健 译

陈昊芝 审校



清华大学出版社

移动与嵌入式开发技术

App Store 创赢艺术——

Apple 开发的赚钱机密

[美]

Tyson McCann

著
译

苏 健



NLIC2970863753

清华大学出版社

北 京

Tyson McCann
The Art of the App Store: The Business of Apple Development
EISBN: 978-0-470-95278-8
Copyright © 2011 by Wiley Publishing, Inc.
All Rights Reserved. This translation published under license.

本书中文简体字版由 Wiley Publishing, Inc. 授权清华大学出版社出版。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2012-0433

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

App Store 创赢艺术——Apple 开发的赚钱机密/(美)麦卡恩(McCann, T.) 著;
苏健 译. —北京: 清华大学出版社, 2013.1

(移动与嵌入式开发技术)

书名原文: The Art of the App Store: The Business of Apple Development
ISBN 978-7-302-30501-9

I. ①A… II. ①麦… ②苏… III. ①移动电话机—应用程序—程序设计
IV. ①TN929.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 256983 号

责任编辑: 王 军 李维杰

装帧设计: 牛艳敏

责任校对: 邱晓玉

责任印制: 沈 露

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社总机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 北京嘉实印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 148mm×210mm 印 张: 13 字 数: 326 千字

版 次: 2013 年 1 月第 1 版 印 次: 2013 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1~5000

定 价: 59.00 元

产品编号: 043994-01

目 录

第1章 App Store简史	1
1.1 App Store发展历程表	2
1.2 早期的App Store	5
1.2.1 触摸屏的新奇用法	6
1.2.2 简单取得成功，而复杂遭遇失败	9
1.3 与时俱进的App Store	9
1.3.1 朝着复杂应用步步为营	11
1.3.2 自早期App Store以来，应用环境发生了什么变化	12
1.4 本章小结	13
第2章 设定目标、成本和期望	15
2.1 克服“英雄发明综合症”	16
2.1.1 亲力亲为的优势	17
2.1.2 外包	18
2.1.3 避开单枪匹马的陷阱	25
2.2 考量基础成本	30
2.2.1 编程	32
2.2.2 游戏/应用设计的UI/UX中的要素	33
2.2.3 美工设计的要素	34
2.3 考虑可选成本	34
2.3.1 音频成本	35
2.3.2 特效成本	35
2.3.3 针对国外市场的本地化	37
2.3.4 质量保证/测试	37
2.3.5 公共关系和市场营销	39
2.3.6 广告成本	41
2.4 管理你的期望	41
2.4.1 App Store就像个拥挤的动物园	42

2.4.2	计划好成本超支的对策	43
2.4.3	制定日程时的铁腕政策	43
2.5	本章小结	44
第3章	App Store市场研究	45
3.1	数字和趋势分析	46
3.2	先研究后决策	49
3.2.1	机会大小：市场上有漏洞吗	51
3.2.2	选择应用环境	52
3.2.3	先下手为强	53
3.2.4	总结决策	55
3.3	分析成功应用	56
3.3.1	探寻流行的特性	65
3.3.2	探寻视觉风格	66
3.3.3	探寻社交网络集成	68
3.3.4	探寻iPhone的名品堂	69
3.3.5	避开挥之不去的自尊陷阱	69
3.3.6	游戏概念：新旧对抗	72
3.4	分析不成功的应用	76
3.4.1	从别人的错误中学习	80
3.4.2	从别人的意见中学习	81
3.5	混合与搭配	82
3.5.1	从主流应用程序/游戏中借鉴风格和功能	82
3.5.2	提炼成功的功能特性，换个角度	84
3.6	本章小结	84
第4章	了解你的客户	87
4.1	理解App Store的人口统计学	88
4.1.1	休闲和传统游戏的核心	91
4.1.2	iPhone休闲游戏与传统休闲游戏的比较	95
4.2	迎合客户的期望	96
4.2.1	视觉和画面	96
4.2.2	游戏玩法和功能特性	97
4.2.3	竞争性反馈研究	127
4.3	本章小结	127

第5章 策划开发的各个阶段	129
5.1 领导与团队	131
5.1.1 角色的假设	132
5.1.2 首发阵容	133
5.1.3 初期的控制概念	137
5.2 从概念到发布	139
5.2.1 通过敏捷开发完善应用	141
5.2.2 计划——构思你的设想	146
5.2.3 进度安排	150
5.2.4 制作和开发阶段	160
5.2.5 协调市场营销	168
5.3 本章小结	171
第6章 应用开发的准则和期望	173
6.1 潜在的风险和回报	174
6.1.1 付费应用都应所见即所得	174
6.1.2 当销量缩水时，你能提供哪些激励措施	175
6.1.3 你计划采用应用内购功能吗	175
6.1.4 你能够走免费这条路吗	175
6.1.5 就像中彩票	176
6.1.6 收益就像过山车	178
6.2 App Store的商业模式	179
6.2.1 免费应用	179
6.2.2 付费应用的收益模式和价格预期	182
6.3 创建适应多任务世界的应用	186
6.3.1 理解多任务处理对大脑的影响	187
6.3.2 将手机当作终极多任务处理工具	187
6.4 半秒窗口	188
6.4.1 理解典型用户对触摸屏应用的倾向	188
6.4.2 让初次交互充分利用“半秒窗口”	190
6.5 描绘实物世界	191
6.5.1 使用实物隐喻来取悦用户	192
6.5.2 策划/品牌建设练习：为应用创作隐喻	197
6.5.3 利用物理的力量：重力、天气、物体	203
6.5.4 在实物隐喻中，声音的重要性	204
6.6 本章小结	204

第7章	创作免费和免费增值应用	207
7.1	应用收入术语	208
7.1.1	微交易	208
7.1.2	可下载内容(DLC)	210
7.1.3	免费应用	211
7.1.4	免费增值应用	211
7.1.5	应用内购	212
7.1.6	免费试玩应用(F2P)	212
7.1.7	轻量级应用	213
7.1.8	长尾策略	213
7.2	收入模式背后的商业动机	214
7.2.1	免费应用的考量	214
7.2.2	免费增值应用的考量	215
7.2.3	轻量级应用的考量	219
7.3	考量风险和回报	222
7.3.1	免费应用	222
7.3.2	免费增值应用	223
7.3.3	轻量级应用	224
7.3.4	将应用的风险降至最低	224
7.4	免费应用如何取得成功	225
7.4.1	免费应用	225
7.4.2	轻量级应用	231
7.4.3	用广告支持应用	236
7.5	免费增值应用如何取得成功	241
7.5.1	微交易和长尾效应	242
7.5.2	实现收入的可靠方法	244
7.5.3	运用虚拟货币系统	246
7.5.4	免费增值模式的成功	251
7.6	本章小结	252
第8章	创建付费应用	253
8.1	收入模式背后的商业原因	254
8.1.1	付费应用的两种类型	255
8.1.2	在确定价位时,娱乐性与实用性或教育性的对比	256
8.1.3	对低价格付费应用的考量	257
8.1.4	对高价格付费应用的考量	260

8.2	考量风险和回报	262
8.2.1	低价格付费应用	263
8.2.2	高价格付费应用	264
8.3	付费应用如何取得成功	264
8.3.1	付费应用思维方式	264
8.3.2	集成轻量级版本	269
8.3.3	添加应用内购功能	275
8.4	本章小结	278
第9章	学习苹果公司的方法	279
9.1	全身心地关注	281
9.1.1	用户体验为王	282
9.1.2	细微之处见真章，而且比你想的更重要	286
9.1.3	增值的好处(不要止步于自己的期望)	289
9.1.4	顾客就是上帝	291
9.2	让应用适应iPad平台	294
9.3	案例研究：Tapbots	296
9.3.1	高对比度的呈现方式	297
9.3.2	制作精细、反应迅速、简单易懂的界面	298
9.3.3	无需过渡	299
9.3.4	标准惯例	299
9.4	本章小结	301
第10章	搭上社交网络的风潮.....	303
10.1	打造终极的病毒式市场营销：社交网络.....	304
10.1.1	集成应用内的社交网络	305
10.1.2	制作成就、奖章、徽章以及其他奖励	311
10.2	向Facebook取经	313
10.2.1	有了好友更有趣	314
10.2.2	跟着规律数据走——及时而频繁地调整价值	315
10.3	打破Facebook的惯例	318
10.3.1	等待一点都不有趣	319
10.3.2	千万不要强制添加好友	320
10.4	当用户帮助推广应用时，要奖励他们.....	321
10.4.1	赠送虚拟物品、免费道具	322
10.4.2	为用户提供社区感	325

10.5	提供社交互动功能	326
10.5.1	功能与额外功能的比较	326
10.5.2	设置用户竞争的舞台	327
10.6	为用户提供连接的工具	333
10.6.1	运用Facebook Connect和Twitter	333
10.6.2	打造应用内的用户社区	335
10.6.3	尽最大可能利用病毒性传播渠道	336
10.7	本章小结	345
第11章	反馈、维护与扩充	347
11.1	评估反馈	348
11.1.1	软发布前的准备	348
11.1.2	主要版本发布的反馈	350
11.1.3	取其精华，去其糟粕	351
11.1.4	将数据转化成行动	353
11.2	维护并不只是修复错误，而是市场营销	358
11.2.1	客户支持是关键	358
11.2.2	定期更新	361
11.3	扩充	362
11.3.1	发布新的内容	362
11.3.2	制作其他平台的版本	363
11.3.3	应用的未来	364
11.4	本章小结	366
附录A	推荐书目	367
附录B	在线资源	371

第 1 章

App Store简史

本章提要

- 了解当前App Store市场的演变过程
- 了解4种简单的触控方法如何产生可用性的巨大飞跃
- 找到在现在最新的App Store中，应用所需的制胜法宝

2008年7月11日，苹果公司的App Store上线，同时上线的大概有550款iPhone应用——总共就这么多。而如今，App Store上已有约500 000款应用，同时被众多聪明的开发者和企业家视为有极大获利潜质的金矿，并且在短时间内都不会有任何衰退的可能。

假如你能够让自已的应用在相应类别(甚至可以创造一种新的应用环境)中脱颖而出，并在最新潮流还正在逐渐形成之时就抓住机遇(比如在第10章将讨论的社交媒体潮流)，你就能够创造出值得开发的高利润产品。

本书的真实目的和目标是帮助你开发一款应用，在竞争激烈的市场中找到用户，所以首先就应该介绍一下App Store至今的发展历程。以便你能够从本章中了解到，是何种潮流塑造了今日的App Store市场。

1.1 App Store发展历程表

表1-1简明扼要地展示了App Store在过去几年中的演变历程。

表1-1 App Store的演变历程

年	月	事件
2008	7	<p>在上线头三天里，供下载的应用数量就增加了40%，达到800款。这段时间里的下载次数为1 000万。在发布之日，史蒂夫·乔布斯(Steve Jobs)接受《纽约时报》的早期采访时表示，有90%的应用售价都会低于9.99美元(www.nytimes.com/2008/07/10/technology/personaltech/10apps.html)。但他绝对没有想到，应用的售价会比他预期得更低。</p> <p>Medialets(www.medialets.com)的一份早期统计表明，应用的平均售价从周五第一天的4.65美元，跌至周日的4.25美元，跌幅接近10%。而在付费应用中，也有类似的跌幅。可见，造成这次下滑的原因并非免费应用的涌现，而是在竞争市场中发生了典型的削价竞争。这种趋势一直持续到了今天。</p> <p>在同一份报告中还有一个有趣的发现，出现了另一方面的开发趋势。免费应用的评价次数要比付费的多出25%。不仅如此，前者的评价得分也高出了1/4颗星。在五星级评分系统中，这可不容小觑(何况苹果公司将评分结果都取整到了半颗星)。</p>
	8	<p>根据乔布斯在2008年8月接受《华尔街时报》的访谈，下载量在一个月就达到了6 000万，获利前10位的开发者总共赚取了900万美元的惊人数字，而整体应用收益为2 100万美元(http://online.wsj.com/article/SB121842341491928977.html)。App Store在早期的成长速度、上架的软件数量、用户的欢迎程度以及iOS的开发状况方面，都取得了非凡的成就。但尽管如此，初出茅庐的App Store也遭遇了一些问题。</p> <p>在发布后不久，Macworld就采访了一些早期的开发者，他们对这一系统抱有反对意见。他们着重指出，应用的许可并没有任何明确的评价方法，而且，由于苹果公司采用月度(而非实时)销售报告，以至于他们无法对市场波动作出快速调整。</p>

(续表)

年	月	事件
2008	9	尽管有不少负面反馈意见,但都无法阻挡App Store前进的步伐。在这个月,苹果公司宣布下载量达到了100 000,而可供下载的应用数量突破了3 000。此外,苹果公司还保持了乔布斯在发布时的定价,90%的应用售价都低于10美元。
	10	10月下旬,下载量(200 000次)和可供下载应用数量(7 500)相比9月的数据几乎翻了一番。
2009	4	2009年初,App Store突破50万下载量大关,应用数量超过了15 000。2009年4月23日,诞生了第10亿次下载,此时,可供下载的应用达到了19大类,共计35 000款。 根据Fiercedev.com的消息,一位研究人员分析了早期iPhone的下载使用情况,发现所有iPhone用户中,有接近2/3的用户都下载了至少16至20款应用。可见用户对应用的接受程度极高。
	7	在App Store一周年纪念日,iPhone和iPod Touch(iPad是在2010年4月发布的)总共的下载量达到了15亿,应用数量达到65 000款,且有超过100 000名开发人员注册了苹果公司的开发人员计划。
	9	苹果公司宣布下载量突破20亿大关,应用数量超过85 000款。
	11	随着App Store上可供下载的应用数量突破100 000款,Pinch Media(一家为应用开发人员提供软件的公司,据推测,当时有超过10%的下载量都与其产品有关)公布了一些有趣的发现。付费应用与免费应用的比例为9 300: 71 000。不仅如此,还发现销量在前10%的应用平均得到了大约75 000次的下载量,而接下来10%的应用却只有9 000多一点的下载量,再往下10%的应用的平均下载量就不到4 000了。Pinch Media表示,在所有付费应用中,超过50%的下载量都不足1 000次。也就是说,这是严重头重脚轻的市场,“成功”的应用只是少数派。
	12	直到2009年年末,根据尼尔森(Nielson)的《应用的剧本》(App Playbook)的数据,使用率比4月时的总数增长了一倍,每位用户大约下载了37款应用。

(续表)

年	月	事件
2010	1	可供下载的应用数量达到120 000，下载量则达到了新的里程碑——30亿。
	3	“图书”(Books)类别的应用数量首次超过“游戏”(Games)类别，而App Store中可供下载的应用数量已经超过150 000款(“游戏”类别后来再次夺回了头把交椅，不过，目前在所有活跃应用中占据的比例也只是略胜一筹而已)。
	4	这个月对苹果公司而言意义重大。不仅App Store达到了45亿的下载量、应用数量达到200 000款，而且iPad(苹果公司的首款平板电脑)也携着超过5 000款可供下载的应用登场了。在发布后一个月内，iPad持续热卖超过100万台，应用下载量更是超过了1200万。此外，iPad应用的前3大类形成了与iPhone应用类似的模式，依次为“游戏”、“娱乐”和“图书”。
	9	可供下载的应用总数达到了250 000款，总下载量突破了65亿。另外，在这个月里，苹果公司终于发布了一些文档，解释了部分提交审核方针。iOS应用的《App Store审核指南》(App Store Review Guidelines)列出了苹果公司对应用提交的所有应对办法，其中就提到了现在人尽皆知的Fart应用一词：“在App Store上已经有超过250 000款应用了，我们不需要任何新的Fart应用。如果你的应用没有任何有意义的功能，或者无法提供某种形式的持久娱乐，就无法被审核通过”。
	10	应用下载量达到了70亿，而可供下载的应用数量达到了300 000款。
	11	苹果公司的名品堂(Hall of Fame)粉墨登场，隆重推荐了被苹果公司称为“精品中的精品”的50款应用。
2011	1	可供下载的应用超过了350 000款，下载量则突破了100亿
	6月及以后	6月，苹果公司宣布可供下载的应用数量达到425 000款，下载量则超过了140亿。截止到9月，应用数量大约为500 000款，且仍在继续增长。



第3章和第4章将会讨论目前这种非线性趋势，并提供更多统计数据。

要想深刻领会这种超乎寻常的增长过程，可以看看在目前的App Store上，应用下载量的总体趋势与可供下载的应用数量的对比图，或许能从中得到启发。图1-1中显示的数据点是从维基百科上获得的，时间跨度大约为三年。我们可以注意到一个很有意思的地方，应用的实际下载量和可供下载量的变化趋势基本类似，也就是说，总体来看，市场并没有因为大量应用而发生饱和。否则，应用的实际下载量就无法跟上可供下载量的增长速度。苹果公司的审核控制可能也在其中产生了一定的作用。



图1-1 头三年里应用的下载量和可供下载量的对比，从两者的趋势可以看出，应用数量和用户需求一直保持着同步

现在，让我们从以用户为中心的角度看看App Store的发展过程。

1.2 早期的App Store

当App Store在2008年年中首次上线时，它就像是孕育了某种生命形式的原始汤一样。在这动荡不安的环境中，涌入了大量早期使用者，而应用的售价则发生着剧烈的变动。

表1-2 iPod Touch和iPhone的触摸屏功能

功能	方法	实际应用
捏 (Pinch)	将两根手指划到一块儿, 实现缩小; 而将两根手指分开, 则实现放大	图片操控 游戏中的世界缩放(二维或三维) 网页导航(按需求缩放) 文档(按需求缩放)
滑(Swipe 或Flick)	将一根手指朝任何方向滑动, 然后离开屏幕。这与“拖”很像, 而且两者往往会配合使用	在信息“页面”中导航, 比如目前任何一款iPod/iPhone/iPad中主屏幕上罗列的应用。通常需要提供一些指示, 告诉用户所在的位置, 以及总共有多少页。许多游戏和应用都采用了主屏幕滑动的方法, 在多张截图或图表中翻动。 游戏尤其喜欢将滑动应用于大部分基本操作或交互目的中。在部分游戏中, 还有一种稍有变化的滑动, 当你按下手指, 首先“拖动”某个对象, 然后放开时, 对象就会被发射或者出去。实际上, 滑动的应用方式是无穷无尽的。 在使用内置浏览器查看较长的网页、阅读文档, 或是查看应用中的一系列对象时, 实现平滑滚动
拖(Drag)	按下一根手指后拖动, 操纵屏幕上的某一区域或对象, 在取得所需的效果后, 将手指从屏幕上挪开	在应用或游戏中, 将对象(界面等)从一个地方移动到另一个地方。 iPod/iPhone/iPad也可以将屏幕分成多个热点区域(例如, 在垂直方向上从中间划分), 让你的左右手拇指(按照不同情况, 可能是其他的手指)能够分别在两个区域中拖动, 从而完成不同的任务。比较常见的情况就是在游戏中有两个操纵杆, 一个在左边, 一个在右边。比如, 在一款三维(3D)第一人称射击游戏中, 左边的操纵杆可以用来让你的角色在水平方向上移动, 而右边的操纵杆则用来将摄像头(你的视角)对准周围的目标

(续表)

功 能	方 法	实 际 应 用
轻拍 (Tap)	将一根手指朝左或右，或任意方向滑动	这是触控操作中最简单、也最通用的方法，而且几乎能够实现你所想象到的任何功能。不过，这种方法通常用于按钮、对屏幕上的“可交互”对象/区域激活/交互/选择/切换以及放置对象。

在表1-2所示的4种触摸屏操控方法中，每一种都对用户体验设计的创新发挥了一定作用，而且对于人们与应用和游戏交互的方式产生了深远的影响。这些特点再加上iPhone和触摸屏在人群中极高的总体普及率，实际上已经将这些操控方法视为界面设计的标准，而且在数年之内都不会发生改变。

在表1-2中，并没有列出双拍(Double Tap)，也就是简单地在屏幕上轻拍两下，实现某一动作。虽然这种方法常常被用于将缩放后的照片或视点“重置”，但由于带有些强制规定的意味，因此并没有其他更为自然的创新触摸操控那么直观。因此，这只有在其他方法都无法满足的情况下，或者在游戏/应用的特殊环境中，才会予以采用。

表1-2也并没有列出iPhone的一些其他创新之处，如加速计(倾斜机制)以及新版本中的陀螺仪。相比更多的控制方法，这些创新与触摸屏的关系相去甚远。不过，只要与触摸屏组合，就能产生更加激动人心的界面设计了。

未来的触控设备必将采用各种各样的多指手势操控方式。苹果公司已经在竭尽所能地开发相关专利了。有些自然而直观的多指手势一经推出，必将成为一代经典(例如，按下三根或以上的手指并旋转，可以使照片或对象也跟着旋转起来；又或者，多根手指一起向下滑动，或者滑折线，可以实现擦除或关闭操作)。也许，在更遥远的将来，你能在新一代的iPhone上看