

让一切变得更简单!

Business Gamification

FOR

达人迷[®] DUMMIES[®]

商业游戏化

从入门到精通实战指南

通过本书，你将学到：

- 如何创建成功的游戏化方案
- 怎样吸引与保持客户
- 如何驱动企业内部员工的行为

◎ [美] 克里斯·达根 (Kris Duggan) 著
[美] 凯特·舒普 (Kate Shoup)
◎ 王海荣 译



互联网时代商业新模式与新技能丛书

***Business
Gamification***
FOR
DUMMIES[®]

商业游戏化

【美】克里斯·达根 (Kris Duggan)

著

【美】凯特·舒普 (Kate Shoup)

王海荣 译

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

商业游戏化 / (美) 达根 (Duggan, K.), (美) 舒普 (Shoup, K.) 著; 王海荣译. — 北京: 人民邮电出版社, 2015. 7

(互联网时代商业新模式与新技能丛书)

ISBN 978-7-115-39351-7

I. ①商… II. ①达… ②舒… ③王… III. ①企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第107254号

内 容 提 要

“互联网+”的时代,如果你还在沿用古老的客户和员工激励计划,那么你很快就会被其他企业甩在身后。为了提高客户和员工的参与度,你需要使你的商业模式游戏化。本书由美国 Badgeville 游戏化服务开发公司 CEO 克里斯·达根与知名作家凯特·舒普联合打造,告诉你如何设计并实施商业游戏化方案。

《商业游戏化》在介绍了游戏化的基础知识后,详细论述了如何确定商业目标、瞄准期望行为、发放用户奖励、设计游戏机制、选择游戏化框架、甄选游戏化供应商、组建游戏化团队、部署游戏化元素并进行数据分析等。本书运用直观生动的图表、全新典型的案例以及简单易懂的语言,手把手教你设计并实施游戏化方案,是一本系统、全面、实用性强的商业游戏化指南性图书。

本书适合企业所有者、管理者、营销人员以及想了解和学习商业游戏化相关知识和技能的初学者阅读。

◆ 著 【美】克里斯·达根 (Kris Duggan)

【美】凯特·舒普 (Kate Shoup)

译 王海荣

责任编辑 姜 珊

执行编辑 贾淑艳

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市潮河印业有限公司印刷

◆ 开本: 800×1000 1/16

印张: 16

2015 年 7 月第 1 版

字数: 150 千字

2015 年 7 月河北第 1 次印刷

著作权合同登记号 图字: 01-2015-1888 号

定 价: 59.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

如何阅读本书

欢迎阅读《商业游戏化》！

你的公司是否面临着这样的问题：客户保持率很低，转化率惨淡；客户社区访客寥寥，甚至无人问津；客户忠诚计划停滞不前；有时候，你甚至能感觉到客户已然忘记了你们的品牌。

此外，还有一类十分常见的问题，那就是：员工入职流程慢得一塌糊涂，员工相互之间难以合作，员工流失率高过麦金利山^①，员工们就是不作为——这是一个光靠增加对他们的期望所不能解决的问题。

事实上，所有这些问题的成因只有一个：参与度的缺乏。参与度的缺乏会彻底击垮你所建立的企业。无论是缺乏客户参与度还是员工参与度，都会如此。对客户来说，不参与往往就是不忠诚——如果有充分选择的机会，这些客户与你的竞争对手的关系甚至会超过与你的关系；对于员工来说，不参与则表现为不执行。

难道就没有某种灵丹妙药吸引这些人参与进来，完成你期望他们执行的活动吗？我们给你带来了好消息，有这种灵丹妙药，那就是“游戏化”。

游戏化让你能够驱动、衡量并奖励高价值的客户或员工行为。游戏机制利用别具一格的设计和社交游戏所固有的行为心理学原理驱动并奖励商务环境中用户的特定行为。你可以在任意虚拟的网站或企业 APP 中运用有力的游戏化元素，如积分、成就、等级、排行榜、使命以及竞赛，来驱动期望行为。游戏化较少关注游戏本身，而更关注是什么激励人们去作为。

本书将带你走进浩瀚的游戏化世界。在这个世界里，你将了解到游戏化如何发

^① 麦金利山，坐落于美国阿拉斯加州的中南部，位于阿拉斯加山脉的中段，海拔 6 193 米，为北美洲的第一高峰。——译者注

挥作用，它运用了哪些神奇的工具，以及它是如何提升你的绩效的。准备好了吗？
游戏开始！

关于本书

首先，《商业游戏化》是一本操作指南。你无需从头读到尾，必要的时候可以
直接跳到本书的任何章节查找你所需要的信息。你可以反复不停地翻阅这本书。如
果你比较喜欢按顺序阅读，你会发现整本书编排合理，逻辑清晰。

本书前提假设

在写作本书时，我们假设读者的兴趣点主要在于学习游戏化这种数字资产的全
部细节，如网站、APP 等，而非现实世界中的实物资产。尽管我们就如何将游戏化
原则运用于诸如会议等事项进行了探讨，也提及了通过广义的游戏化原理解决现实
问题的方法，但是我们讨论的焦点是在二进制运行环境下的游戏化。

我们也在一定程度上假定读者对低成本甚至零成本的奖励，如虚拟奖励（如
果运用得当，将是很有力的奖励，丝毫不亚于货币奖励），比对货币奖励更感兴趣
（你将在第五章中了解到更多不同类型的奖励）。

本书内容结构

《商业游戏化》分为四个部分，以下为你提供本书每一部分的快速预览，以便
你能找到最吸引自己的部分。

第一部分：游戏化基础知识概述

你若开始接受游戏化教育，很快会发现游戏化太容易让人不知所措了。这一部
分的主旨就是针对游戏化焦虑为你打预防针。本部分第一章为你介绍了什么是游戏
化；第二章研究了用户的心理，进而找到是什么让他们行动起来；第三章致力于帮
你精准定位商业目标；而第四章则指出哪些行为可以帮助你实现商业目标；在第五

章中，你会发现奖励客户的重要性以及你可以运用的奖励类型；第六章探究了实现游戏化的各种各样的游戏机制。掌握了这些游戏化基础知识，你才可能将游戏化的功效发挥到极致。

第二部分：选择游戏化框架

无论你是希望采用游戏化策略来提升客户参与度还是希望采用游戏化策略来鼓励员工之间的相互合作，下一步都是要确定如何实施游戏化。为达到这一目的，我们已经开发出了六种游戏化框架，也就是六种实现特定商业目标的整体方案。第七章为你提供了每种框架的概述，包括社交忠诚、社区专家、竞争金字塔、温和引导、公司合作者和公司挑战等框架，并对它们进行了比较与对照。第八章和第九章依次详细讲述了各种框架。尽管你并不一定非要用到某一种框架，但理解这些框架有助于你组织自己的游戏化方案。

第三部分：实施游戏化方案

这一部分给出了如何实施游戏化方案的实用建议。你是应该选择从零开始自建游戏化方案还是与供应商合作实施游戏化方案呢？第十章帮你回答了这一问题，同时还为你提供了一些可供合作的供应商的信息；第十一章介绍了游戏化团队应该囊括的重要成员；第十二章讲述了游戏化方案配置及部署的基础知识；第十三章分析了你可以运用游戏化收集哪些类型的数据，但请注意文中所提到的仅仅是冰山一角；最后，第十四章给出了对游戏化发展前景的展望。

第四部分：延伸阅读

在这一部分中，我们提供了一些我们认为进一步研究游戏化比较好的书籍、网站以及 APP。第十五章列出了一个优秀书籍的清单，这些书籍涵盖了更多游戏化知识及课题，如声誉系统、激励、劝导、改变、习惯及人类行为等。如果你对这些领域感兴趣，就开始阅读吧！第十六章展示了几个以游戏化为特色的网站。最后，本书附录介绍了引入游戏化对销售团队的重大意义。

书中的图标

图标是在书中某些位置显示的小图片。这些图标旨在帮你注意到一些关键点。以下列示了我们所用到的图标及其所代表的含义。



有些事情很重要，需要专门强调。这个图标，是一种友情提醒，提醒大家要牢记并应用。



当你看到这个图标时，紧挨着这个图标的段落会包含如何使用游戏化的有价值的实用小贴士。



该图标突出强调你应该避免的事情。获得成功的一个重要部分就是排除错误。这个图标标注的信息正是为了帮助你排除错误。



如果你真的想深入钻研一些技术问题，那么，该图标强调了你可能会感兴趣的信息。但你也可以放心跳过这些信息，它并不妨碍你对现有主题的理解。

补充资料

有时，我们会有一些想同你分享的信息，但这面。即便这些信息可能不是至关重要的，但我们依
些信息仅仅跟我们所讲的话题沾了一点儿边。当出然认为它们值得了解。
现这种情况时，我们会把这些信息放到补充资料里

阅读建议

要找到你感兴趣的部分或章节，可以浏览目录，那里是最好的出发点。如果你只是想了解游戏化讲的是什么，你可以从第一部分开始。如果你已经知道了关于游戏化的一些基础知识，了解一下应该如何具体运作，可以查看第二部分。如果你

恨不得马上动手实施你的游戏化方案，第三部分将逐步为你呈现游戏化方案的实施过程。如果你的游戏化方案已经起步并投入运营了，但你在数据分析方面还有一些疑问，你可以直接翻到第十三章。

阅读完本书后，你需要花一些时间考虑你的商业目标、最可能驱动这些目标实现的行为以及最可能驱动这些行为的机制。掌握了这些信息之后，你就可以很好地走上开发游戏化方案的道路了。

现在开始吧！

目 录

第一部分 游戏化基础知识概述 1



第一章 什么是游戏化 // 3

- 定义游戏化 // 4
- 游戏化能做什么 // 5
- 游戏化真的有效吗 // 7
- 谁在运用游戏化 // 8
- 开发游戏化方案的步骤 // 11

第二章 怎样才能吸引客户 // 16

- 玩家类型简介 // 16
- 什么是内外部激励因素 // 18
- 福格行为模型 // 20
- 竞争与合作 // 21
- 如何激励关键行为 // 22

第三章 确定商业目标 // 28

- 探讨与客户相关的目标 // 29
- 识别与员工相关的目标 // 36

第四章 瞄准期望行为 // 40

- 区分惯性行为与有价值的行为 // 41
- 比较简单行为和高级行为 // 42
- 将行为和与客户相关的目标进行匹配 // 43
- 将行为和与员工相关的目标调整一致 // 48
- 找出你想阻止的行为 // 52

第五章 合理设计奖励 // 54

- 奖励的类型 // 55
- 如何运用徽章 // 63
- 选择何种奖励 // 69
- 识别何时给予奖励 // 74

第六章 了解游戏机制 // 80

- 游戏机制简介 // 81
- 积分 // 81
- 排行榜 // 88
- 等级 // 89
- 使命、挑战与探索 // 91
- 反馈 // 93
- 情境 // 95
- 反博弈机制 // 95

第二部分 选择游戏化框架

99



第七章 了解游戏化框架 // 101

- 六种游戏化框架简介 // 102
- 将框架与商业目标相匹配 // 103
- 理解社交忠诚框架 // 103
- 探讨社区专家框架 // 105
- 思考竞争金字塔框架 // 106
- 识别温和引导框架 // 108
- 了解公司合作者框架 // 109
- 分析公司挑战框架 // 110
- 选择适合你的游戏化框架 // 112

第八章 面向客户的框架 // 114

- 社交忠诚框架 // 114
- 社区专家框架 // 123
- 竞争金字塔框架 // 130

第九章 面向员工的框架 // 137

- 温和引导框架 // 137
- 公司合作者框架 // 143
- 公司挑战框架 // 148

第三部分 实施游戏化方案 153



第十章 选择游戏化供应商 // 155

- 自建还是购买游戏化方案 // 155
- 游戏化供应商举例 // 159
- 开放源码资源举例 // 164

第十一章 组建游戏化团队 // 167

- 识别主要利益相关者 // 167
- 召集业务带头人 // 168
- 搜罗电脑高手 // 169
- 积聚创新型人才 // 171
- 留心锦上添花的人 // 172

第十二章 配置与部署游戏化方案 // 173

- 设计阶段 // 174
- 开发阶段 // 178
- 测试阶段 // 186

上线实施 // 187
处理安全问题 // 187

第十三章 进行方案分析 // 190

了解对于相关活动的分析 // 191
识别主要度量标准 // 196
选择度量标准 // 205
用分析回答关键问题 // 206
探讨行为健康指数 // 209

第十四章 预见游戏化的未来 // 213

与游戏化有关的 Pew 报告 // 213
跟踪游戏化的未来趋势 // 214

第四部分 延伸阅读 221



第十五章 延伸阅读资料 // 223

《创建网络声誉系统》 // 223
《说服技术》 // 224
《游戏改变世界》 // 224
《全情投入》 // 224
《游戏化设计》 // 225
《怪诞行为学》 // 225
《影响力》 // 225
《习惯的力量》 // 225
《瞬变》 // 226
《思考，快与慢》 // 226
《驱动》 // 227

第十六章 十大优秀的游戏化网站与 APP // 228

- eBay (www.ebay.com) // 228
- Foursquare (www.foursquare.com) // 229
- GetGlue (www.getglue.com) // 229
- Mint (www.mint.com) // 230
- MuchMusic.com (www.muchmusic.com) // 230
- Nike+ (www.nikeplus.nike.com) // 230
- Recyclebank (www.recyclebank.com) // 230
- 三星 (www.samsung.com) // 231
- sneakpeek (www.sneakpeek.com) // 231
- 游戏互动 (www.xbox.com) // 231

附录 引入游戏化对销售团队的重大意义 // 233

- 销售团队不作为导致的问题 // 234
- 参与度如何发挥作用 // 234
- 企业的投入现状 // 235
- 游戏化与销售 2.0 模型 // 235
- 游戏化发挥激励作用的机制 // 236
- 游戏化在销售进程中的正向强化 // 237
- 游戏化为销售人员带来的好处 // 237
- 游戏化在改善业务方面的意义 // 238
- 成功设计游戏化方案的一些贴士 // 238
- 游戏化方案的扩展 // 239
- 结论 // 239



第一部分

游戏化基础知识概述

由第五波 (www.5thwave.com) 的里奇·坦南特 (Rich Tennant) 绘制



“这个公司本来就 very 看重它的顾客，我只不过刚好是它的 CEO 而已。”

让一切变得更简单！

你若开始接受游戏化教育，很快就会发现游戏化太容易让人不知所措了。这一部分的主旨就是要针对游戏化焦虑为你打预防针。本部分除了阐述游戏化的定义，还探讨了是什么让用户行动起来，并帮助你找到自己希望通过游戏化方案实现的商业目标。我们帮你确定了哪些类型的行为可以促进商业目标的实现，探讨了游戏化方案所能利用的游戏机制。最后为你介绍了游戏化方案中通用的一些游戏机制。掌握了这些游戏化基础知识，你才可能将游戏化功效发挥到极致。

第一章 什么是游戏化



本章要点

- ▶ 定义游戏化
- ▶ 探讨游戏化是否有效
- ▶ 看看谁在采用游戏化
- ▶ 开发游戏化方案

游戏化，这一词语目前尚未成为主流用语，但是我们确信在不久的将来它会变成主流。2010年8月之前，几乎有人在谷歌上搜索这个词。但从2011年1月开始，这个词的搜索量急速飙升。根据高德纳公司（Gartner）的调查，到2014年，全球2000家企业中将有超过70%的企业至少拥有一款游戏化应用。有专家预测游戏化市场将在2016年成长到28亿美元。

在本章中，你将会了解到什么是游戏化，它是如何运作的，以及谁在使用它。你也将了解到开发游戏化方案的基本步骤。

尽管游戏化这个词比较新鲜，但游戏本身却并不新鲜，并且由来已久！事实上，人们玩游戏已经有上千年的历史了。在伊朗考古现场发现的那副有3000年之久的骰子就很好地证明了这一点。事实上，在同一历史时期，中国人也已经开始下围棋。游戏是全世界所有社会组织不可或缺的组成部分。



定义游戏化

那游戏化到底是什么呢？简而言之，游戏化是指运用游戏机制和非游戏环境下的奖励提升用户参与度，驱动期望的用户行为（你将在第五章中了解到所有关于奖励的内容，在第六章中了解到所有关于游戏机制的内容）。你可以运用游戏化提升用户诸如黏性、分享、内容创建、购买等方面的效率。

用游戏化激励最佳行为

从某种程度上说，游戏化背后隐藏的观点是挖掘人们玩游戏的内在需求对其行为方式和行事内容的影响（这一内在需求解释了为什么游戏是一笔大生意。仅2010年，数字化游戏的销售额就达到了250亿美元）。游戏可以让事情变得有趣，游戏设计者数十年前就已经意识到了这个作用，而我们却才刚刚想到。

不仅如此，游戏化致力于发掘人们玩游戏的真正动机，并运用多种技巧（本书通篇都在讨论）来激发人们执行预期行为。用户基于游戏化执行的预期行为均是可记录的，一旦获得了这些数据，你就能够据其行事。

听起来恐怖吧？但这个观点很管用。是的，游戏化完全可以用于促使人们参加其原来可能不会参与的活动。但是，最好的游戏化方案是通过奖励人们执行其已经倾向于执行的或必须去执行的行为，提升他们的参与度。换句话说，游戏化使事情变得更有趣。

如果你心存质疑，不妨回想一下，你是否曾经办理过超市的积分会员卡，期待参与超市的兑换或抽奖活动；是否曾用飞行里程积分换取过免费机票；是否被评为过月度最佳职员。这些都是将游戏化运用于现实世界的实例。老实说，这类游戏化实例到处都是，而且已经存在一段时间了。最新的动态是游戏化现在正被运用于网站和APP中。这正是本书的关注焦点。

本书致力于教你将游戏化技巧运用于商务活动的各个方面，以帮助你实现商业目标。

需要指出的是，游戏化并不是要去创设一个游戏。千万不要误会，我不是说游戏不好，其实游戏棒极了，然而如果想吸引更多的网友参与进来，仅仅在网站上开发和应用一款游戏很可能没什么效果，倒不如将游戏化的模式植入到现有的体验

