



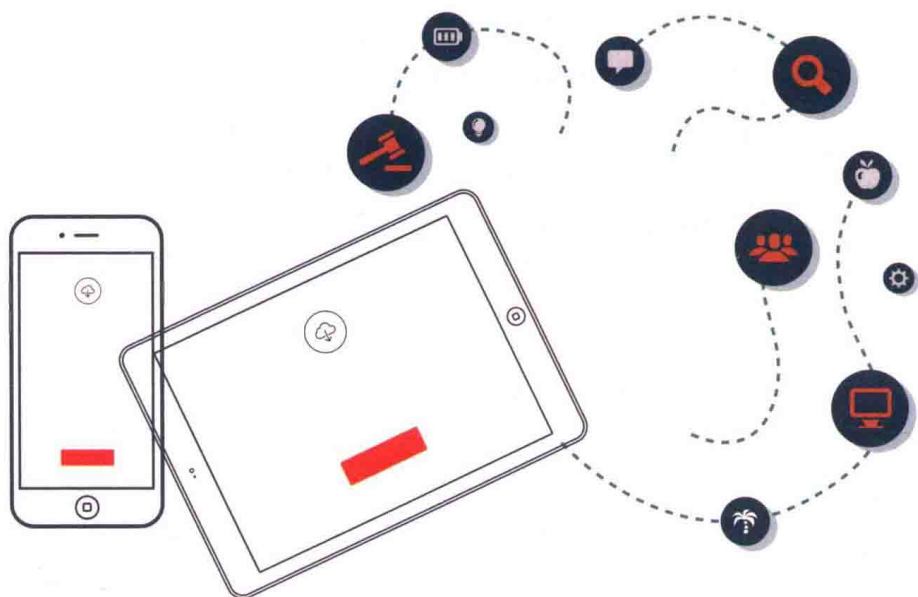
产品为王

移动游戏产品设计规则

林宾华 编著

清华美院付志勇教授为本书作序

本书基于中国游戏行业背景，深度剖析移动游戏产品设计体系，让更多相关从业者，从当下纷乱的由渠道主导的市场竞争中回归到更关键也更接近本质的产品设计领域。



产品为王

移动游戏产品设计规则

林宾华 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书基于国内当前游戏行业背景创作，通过 7 个章节，分别从产品框架搭建、品牌及文化衔接、游戏核心系统、游戏数值架构、无所不在的惊喜、产品内容呼应和产品个性烙印几方面，系统地阐述一个基于移动平台的游戏产品，从产品设计到用户需求需要经历哪些方面的深入思考，并讲解最终产品又应当如何呈现游戏设计师想要达到的效果。

本书力求让游戏设计师在阅读完本书之后，有一个可参照的成熟体系，同时也期望通过系统剖析，将一些相对成熟和成型的经验、心得及解决方案，通过案例分析的方式，传递给有需要的游戏设计师。最终让更多的相关从业者，从当下纷乱的由渠道主导的市场竞争中回归到更关键也更接近本质的产品设计领域。

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

产品为王：移动游戏产品设计规则 / 林宾华编著. — 北京：电子工业出版社，2017.1

ISBN 978-7-121-30613-6

I. ①产… II. ①林… III. ①移动终端—游戏程序—程序设计 IV. ①TN929.53 ②TP311.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 303123 号

策划编辑：孔祥飞

责任编辑：徐津平

印 刷：北京千鹤印刷有限公司

装 订：北京千鹤印刷有限公司

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：16.75 字数：281 千字

版 次：2017 年 1 月第 1 版

印 次：2017 年 4 月第 2 次印刷

定 价：69.00 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, 88258888。

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

本书咨询联系方式：010-51260888-819 faq@phei.com.cn。

序

2006年，清华大学美术学院艺术设计（数字娱乐设计专业方向）校内第二学士学位项目启动，这是清华大学复合型人才培养方面新的探索和实践，该项目主要面向文化创意产业中的数字娱乐与游戏产业，培养具备数字娱乐产品开发与制作能力的高层次人才。第二学士学位（简称“二学位”）的教育丰富了设计教育的内容，拓展了跨学科教育领域，为清华大学美术学院的交叉学科教育奠定了基础。

该项目主要是面向本校的非艺术类学生，采取项目驱动式的实践教学模式，重点培养学生数字娱乐产品的开发、制作与实现能力，发掘学生在艺术、管理与策划方面的潜力，为学生将来进入到数字娱乐企业的决策层打下基础，也为学生在本专业领域的发展提供更广阔的视野和综合性的创意能力。

首次开设这样的二学位方向，如何确定其专业核心内容和构建完善的课程体系便成为首要问题。通过校友的介绍，我有幸和林宾华老师相识，他和当时所在的团队，为二学位的课程设置和内容安排方面都提供了非常好的建议。随后我们也非常荣幸地邀请他担任课程教师，在这一岗位上，他已经执教10年。

在清华大学，二学位是以培养复合型创新人才为目标，这个专业方向提供了很多学生期盼许久的机会。首次招生，一批对游戏设计心仪已久的同学纷纷加入，同学们内心的激情被点燃。几年以后，不少的学生把二学位的方向转为研究生学习以及就职方向，并成长为数字游戏、数字娱乐及交互技术等行业的中坚力量。

二学位同学眼里的林老师非常有热情而健谈，他授课幽默风趣，知识丰富，带着清华这群即玩游戏而专业又很棒的学生，当然其中还不乏某省状元，走进了更专业的游戏设计道路。玩游戏和设计游戏是两种不同的思维方式，他的游戏结构设计课程，不仅传授知识，更重要的是转换视野，训练学生的设计思维和创新能力，形成全面的产品思维。

数字游戏是一个非常注重实践经验的行业，面向游戏初学者，丰富的教学经验对于开启学生创新智慧，接触数字娱乐本质非常重要。林老师的行业经验以

及一直坚持的产品开发实践，让二学位同学获得业界经验的同时，给课程不断地注入了新鲜的知识理念，使课程本身也保持了可持续性的迭代与升级。林老师善于发现学生的特点并进行启发，互动式的教学经验在本书中也非常好地得以体现。

数字游戏设计的内容和领域是非常广泛的，已经有非常多的教材，而本书源自林老师长期的教学和实践经验，产生于成熟的教学体系，对于院校学生和有志在这个领域发展的年轻设计师而言，从已有的经验中学习，是非常好的开始。面对已有设计经验的读者，也可以各取所需，在一个完整的框架下，获取更有关联性的知识。

当下中国的游戏市场，依然处于发展阶段，机遇和挑战并存，渠道和内容都很重要，而对于初学者，创造好的内容则是应对未来发展积极的起点。发展也意味着机会，期待更多有创新想法的设计师，能够不断从数字娱乐的核心出发，在学习成长中，创作出有吸引力的内容，用成功的产品来彰显数字娱乐的价值，正如林老师在本书中所主张的：“产品为王！”



付志勇

清华大学美术学院

业界力荐

在近几年残酷的游戏血拼市场和急功近利的无节制抄袭研发的大环境里，一大批新老游戏人却在坚持寻找优秀产品的发展之路。而如何做出一款好产品，什么是真正的好游戏，本书或许为你开启真正的产品之路，让你带着自己的优秀产品在混乱的市场环境中获得成功！

中美创投合伙人 游戏圈老兵 陈华

移动游戏时代，竞争越来越激烈，产品的特点越来越鲜明，同时同质化也愈发严重，如何让你的产品脱颖而出？这是一本以用户需求为出发点的游戏开发指导手册，结合时下最热门的移动游戏为案例，剖析游戏最为核心的模块，将成熟的制作理念传达给产品设计师。

GameRes 游资网 创始人 林德辉

和潜龙是 10 多年的朋友了，我们是伴随着游戏行业从雏形走到了今天。做得越久，越发现游戏行业和电影行业一样，是一个创意为王的行业，它对所有人都意味着无限的机会与可能。该如何从高竞争的市场中脱颖而出呢？我的经验就是持续不断的学习来提高自己的能力，去击败我的竞争对手。推荐潜龙这本书，同时希望读者从中获得成功的能量！

上游网络 创始人 &CEO 刘智君

在愈发激烈的移动游戏市场，什么样的产品才能挨过寒冬？无疑是那些能抓住玩家需求的产品。而移动玩家的需求是什么？又该如何抓取玩家的需求？潜龙以多年的开发经验，分析当下大量的产品，将研究成果分享给各位设计师无疑是游戏界的一件幸事。

广州游爱 董事长 袁雄贵

本书详细地剖析了当下热门经典游戏的产品框架、亮点及其独具一格的生存之道，从而得出如何在风口追逐下的浪潮中，弥补行业产品的缺失，契合用户的喜好及需求，创造出游戏产业中更好的产品，以产品为王，助力游戏人走向更好的未来。

吉羽科技 CEO 《轩辕剑》网络版制作人 黄麒荣

很多的科学研究与艺术创作都是有一定的规律和规则的，也就是“道”与“术”，寻找到了这些规则，也就意味着找到了打开成功之门的钥匙。这本《产品为王：移动游戏设计规则》就是移动游戏产品设计开发的“道”与“术”，文字浅显易懂，娓娓道来，生动有趣，超越了普通的游戏行业专业书籍，会让读者、特别是想进入游戏行业的读者收益良多。

中娱数字创意产业研究院院长 高东旭

本书每一个主题都采用丰富的案例来介绍多种不同的设计思路及不同的分析观点，七个主题系统地展现了移动游戏产品设计规则的框架。无论是经验丰富的设计师还是刚刚起步的新手都可以通过本书来寻找指示、获得灵感、把握重点。

冰动娱乐 CEO 《热血传奇》手机版制作人 郑建鑫

这本书汇聚了游戏设计的精华，乃潜龙匠心独具大作！适合学习游戏设计的朋友以及希望对游戏机制的设计、构建和测试加深了解的业内人士阅读参考，更会让怀揣着更多梦想加入游戏产品设计的人圆梦！希望广大立志进入游戏行业的读者一起铸就游戏品质之魂！

电魂网络联合创始人 林清源

该书以案例分析为主，从框架、系统、数值等方面论述了移动游戏产品设计的基础规则，是一本可应用于实际项目操作，教科书级别的参考书籍，填补了国内数字娱乐内容设计类书籍的空白。

书中的众多案例可为移动游戏开发者，提供产品设计的借鉴，亦可用于规避产品设计过程中的常见失误。推荐移动游戏设计的同行及有志于移动游戏开发设计的读者细细研读。

巨人网络 制作人 刘志振

很多行业都会有到底是渠道为王还是产品为王的争论，而此书很好地诠释了什么是以用户为导向的产品为王。推荐给游戏开发者们，希望能有更多的优秀产品出现在业内。给玩家带来快乐的体验，同时也能实现良好的收入。希望本书能为拼搏在移动游戏开发第一线的制作人和策划们拨开迷雾，成为中国移动游戏开发的一块基石。

龙族动漫 创始人 陈剑书

作为中国游戏行业十五年以上从业经验的老兵，虽然现在已经同时从事端游、手游和投资方面的事务，但是潜龙对我来说一直是亦师亦友的前辈。从一个初入行业的新兵，到锋芒暂露的熟手，这么多年潜龙一直不吝于给予指导和建议，也希望本书让更多有志于从事游戏行业的年轻人得到裨益，我想这就是潜龙著此书的最大用意吧。

广发永霄基金 VP 董磊

前言

一直以来，国内基于移动游戏产品开发的逻辑基本上是以抄袭借鉴为主，《COC》火了，大小CP（内容提供商）们开始抄袭《COC》，《我叫MT》火了，开始抄袭《我叫MT》，《刀塔传奇》火了，连《我叫MT 2》都放弃了其一代的成就，而开始选择照抄《刀塔传奇》的逻辑框架及数值结构，以期望获得更好的市场表现。

到了2015年，Super Cell的《皇室战争》拿到了苹果公司的全球推荐，于是一夜之间，国内就有了三款“撞车”手游，从玩法到数值，超过90%的相似度，一时成为业内的热点话题。

然而并没有取得什么成效。

抄袭或借鉴，这种行为本身并没有错。

基于成熟和成功产品的微创新，一方面可以传承其产品的成功要点，另一方面又可以从玩家需求的角度做后续产品迭代，本来就是一条适合新兴行业快速发展的大道，不需要忌讳，也不需要想尽办法去洗脱抄袭借鉴的事实。

但如果只是无脑抄袭，连最基础的思考过程都不乐意进行，只会直接生搬硬套，在别人的结构框架和数值体系的基础上套一个自己的美术皮，然后借助所谓的IP（知识产权）优势，将产品推向市场。这样的产品在过去两年里有过无数的案例，而这些案例同时多数也代表了一个公司或团队的失败。

事实上，随着行业的不断高速发展，最先成长起来的并不是那些移动游戏的开发者，而是这些移动游戏的受众，也就是我们常说的“玩家”。

因此，这些不动脑筋抄袭而制作出的这种带着欺骗性质的产品，在产品数量暴增、产品选择空间加大、用户需求不断变化的现在，已经不再具备竞争力。到2015年下半年，游戏行业的各类榜单排名其实已经体现了这一点，单纯抄袭性质的产品已经不能跻身榜单，那些能够占据一席之地的基本都是有着优秀设计的创新或微创新产品，又或是品质极高的成功产品的后续迭代版本。

再到2016年，移动游戏产品更呈现出精品化、大IP化、端游移植改编化这

三大趋势。打磨细致的产品、有着成熟端游用户群的产品，以及有着当红 IP 助阵的优质产品，成为全年的赢家。

过去的三年，是移动游戏高速发展的三年，也是经历了行业快速变迁、先发占据优势、抢占人口红利、产品快速迭代、渠道主导行业的过程，但最终逐渐向“产品为王”发展和转变的三年。

移动游戏行业作为移动互联网娱乐领域的主力军，一直都站在移动互联网的发展前沿，领导着整个行业向前快速发展。

但现有行业中非常糟糕的地方却是多数基于移动游戏内容和产品的开发，特别是小团队的产品开发，并没有被系统化，也没有整理出一个可供参考或借鉴的体系和标准。这直接导致了因为开发机制和体系的欠缺，进而造成了各式各样的抄袭层出不穷。而这些不动脑筋的抄袭，则导致整个行业的产品充斥着“山寨”和同质化。

而在未来的 3~5 年内，基于移动互联网的游戏内容开发，必将进入到因人口红利消失，产品迭代加快，投资一堆小 CP 的撒网捕鱼式的创投项目的成功机会越来越小，渠道挤压生存空间而形成的强内容竞争时代。产品本身的重要性将越来越被凸显，而“产品为王”也将成为真正值得大家认可并跟随的法则。

在这个阶段，产品成为主导移动游戏行业的关键，产品的好坏决定了企业的生存空间，产品品质所带来的竞争优势将被放大，最终成为影响渠道和市场的因素。

在这样的大环境下，如何开发出受用户欢迎的产品？

如何让产品具备更强的用户适应度和更高的用户认可度？

如何让更多的用户愿意主动传播你的产品？

如何让你的产品具备更长的生命周期？

如何让你的产品成为拥有并展现开发者个性的优质产品？

……

上述这些内容，都将成为每一个内容开发者和产品设计师需要认真思考并

学习的问题。

本书便是基于这样一个行业背景而创作的，通过7个章节，分别从产品框架搭建、品牌及文化衔接、游戏核心系统、游戏数值架构、无所不在的惊喜、产品内容呼应和产品个性烙印几方面，系统地阐述一个基于移动平台的游戏产品，从产品设计到用户需求需要经历哪些方面的深入思考，并讲解最终产品又应当如何呈现游戏设计师想要达到的效果。

本书的目标是力求让游戏设计师在阅读完本书之后，有一个可参照的成熟体系，知道哪些可以做，哪些应该做，哪些需要适当规避，哪些错误不能犯，以及哪些设计行为更容易产生正向作用，而哪些行为则相反。

同时也期望通过系统剖析，将一些相对成熟和成型的经验、心得及解决方案，通过案例分析的方式，传递给有需要的游戏设计师。

最终，希望通过本书，让更多的相关从业者从当下纷乱的由渠道主导的市场竞争中，回归到更关键也更接近本质的产品设计领域。

毕竟，对于任何一个基于文化创意的内容产业，传达内容和产品设计本身才是核心，渠道或许会在短时间内占据行业的上游，但等到产业逐渐走向成熟，行业必然还是以产品为王。

目录

第 1 章 产品框架搭建 / 1



- 1.1 产品框架的重要性 / 2
- 1.2 几种常见的产品框架类型 / 9
- 1.3 开放与闭合式结构的深入探讨 / 20
- 1.4 模块化是必然的趋势 / 26

第 2 章 品牌及文化衔接 / 32



- 2.1 用户容易从哪些地方流失 / 34
- 2.2 如何衔接不同的游戏内容 / 43
- 2.3 如何衔接不同的功能系统 / 50
- 2.4 天衣无缝与起承转合 / 61
- 2.5 生硬的衔接不如没有衔接 / 69

第 3 章 游戏核心系统 / 75



- 3.1 多少个系统才能让用户满意 / 77
- 3.2 基础系统和创新系统 / 82
- 3.3 功能系统及增值系统 / 89
- 3.4 由简入繁易，系统架构难 / 99

- 3.5 没价值的系统统统砍掉 / 109
- 3.6 什么样的系统能提升用户体验 / 116

第 4 章 游戏数值架构 / 123



- 4.1 和端游相比，手游数值太简单 / 125
- 4.2 擦亮数值不是为了赚钱，而是为了赚更多的钱 / 133
- 4.3 数值不好的产品没有未来 / 144
- 4.4 优先加减，少用乘除 / 153
- 4.5 公式简单，细节难 / 160

第 5 章 无所不在的惊喜 / 167



- 5.1 没有玩家不喜欢惊喜 / 168
- 5.2 不要让玩家觉得惊喜是被刻意制造出来的 / 174
- 5.3 玩家认可惊喜的热情总是在衰退 / 182
- 5.4 惊喜仍然是重头戏 / 189
- 5.5 只要有效的桥段就是好桥段 / 194

第 6 章 产品内容呼应 / 202



- 6.1 能做到内容呼应的产品都是用心做的产品 / 204
- 6.2 有呼应设计的产品生命周期会更长 / 213
- 6.3 什么样的呼应会让玩家沉迷 / 220
- 6.4 别轻易改动已经形成的玩家心理 / 228

第7章 产品个性烙印 / 238



- 7.1 细节并不足以承载文化 / 239
- 7.2 烙印本身就代表了产品成功 / 243
- 7.3 烙印的产生往往源自理念的确立 / 247
- 7.4 小众或特别的文化内涵更容易形成烙印 / 249
- 7.5 心有多大，舞台就有多大 / 251

结语 / 253

第1章

产品框架搭建



一个产品的框架，在很多时候，已经决定了一个产品的发展空间，以及产品未来可以达到的艺术高度和市场高度！

所谓框架，是指我们主观地划出一个范围，将产品所有涉及的内容限定在这个范围内。不仅设计师需要考虑的内容会被限制在框架范畴内，甚至连玩家的需求、娱乐点和玩家的乐趣，都会被限制在框架范畴内。

听上去似乎有点作茧自缚，其实框架的确定代表了产品开发方向的清晰，毕竟用户的需求和产品可以包裹的内容是无限的，而开发者的时间、成本和擅长领域却是有限的。先规划出一个清晰的框架，是产品能够被快速、高效开发出来的前置条件。

一个产品框架的确定，往往也就代表了用户能够从这个产品中所获得的乐趣被无形地约束在了这个框架所限定的范围内。不论是产品设计师还是用户，都很难突破这个框架所带来的局限。

例如，你打算设计一款休闲三消类（合成三个点击达到消除）的移动游戏，在你确定这款三消类游戏框架之时，其实就基本将用户间对抗竞争这个体验需求，从你的产品感受中抹去或淡化了。即使你做再多的社交交互排名对比，做用户之间 PVP 的消除对战，也无法满足强交互、强竞争用户的游戏需求，因为在竞争交互这一点上，任何一款强联网的 ARPG 游戏，都会展现的比移动三消类游戏更好，同时对热爱三消类游戏的玩家而言，或许这样的竞争也不是他们想要的。

因此，作为一本强调“产品为王”的书，我们首先要探讨的问题，就是框架。

了解框架的优势和局限，会让我们在设计产品之初，明确产品的优势和局限，进行好产品的定位和用户群的选择，考虑好如何扬长避短，不去强行植入被框架局限住的内容或体验需求。

1.1 产品框架的重要性

产品框架很重要，这一点是毋庸置疑的。

在确定产品框架后，产品的设计方向、用户的体验感受、产品后续增量设

计和迭代开发，以及产品所需关注的重点用户细分人群，就基本被产品框架限制住了。而后续产品的一系列事务，例如，开发节奏、版本迭代规则、产品调优等，在多数情况下，也都会围绕着这个产品框架来进行。

以现象级休闲小游戏产品《2048》为例，在产品设计之初，固定的框架就已经将产品的后续空间限制住了。最大的创新也不过是将4×4的玩法，扩充为5×5或6×6的玩法，又或者将数字替换成唐宋元明清之类的朝代名称。

指望在产品结构层面上做出更多的突破创新，例如，改成关卡模式，或是加入剧情内容等，事实证明这都是价值极为有限的失败行为。



《2048》游戏的两个异化产品

在诸多成功和失败的案例上，我们可以看到，很多产品死在了框架上。很多产品的发展空间被框架限制，同时产品的设计框架往往也决定了其所能承载的市场空间。

以横版动作格斗类游戏产品为例，在你选择这样的一个其框架方向时，就代表着你基本放弃了以休闲手游为主的庞大的“小白”用户群体。因为这一类的产品相对而言，需要用户有更为重度的游戏体验需求，同时对普通用户而言，这类产品的上手难度要比休闲产品高出很多。

除了产品的市场承载空间以外，产品框架的属性特点，往往还决定了产品本身的设计策略、产品的后续迭代策略、产品的开发调试周期、产品的延展性设计等一系列问题。

因此，一个产品的框架结构，往往是产品在设计之初就有明确定义的。任何试图在产品中后期对产品框架进行大幅调整或颠覆的行为，能够得到团队认可的几率极低，偶尔有几个实际的案例，最终也几乎以失败告终。

在大多数时候，当我们去考虑移动游戏的产品框架时，往往会把需要确认的内容分成两大部分：比较容易达成共识的和比较容易引发争论的。

美术风格、战斗方式、成长体系、盈利点设计、基于增量设计的关卡规划等，一个完整的产品框架肯定不会是从零开始架构的。因为长久的产品积累和行业发展，多数类型产品的框架往往是被锁定的，能够做一些微创新的工作，已经是很多设计师的极限。

以近两年国内基于卡牌为核心玩法的游戏类型为例。基于盈利点的系统搭建、围绕卡牌成长及扭蛋抽卡规则所构建起来的框架结构，几乎成为了诸多卡牌游戏的通用公式，大家都在用并且大同小异。真正的区别反而是包裹这个卡牌盈利核心的外在包装，因为 IP、美术风格类型、UI 布局、操作手感和综合品质的表现各有不同，展现核心乐趣的战斗也有各自特点，从而聚集了不同类型的用户群。

另一方面，产品的框架还会从另一个角度来限制玩家在娱乐游戏产品中所获得的娱乐体验。

当你的产品框架是以卡牌为盈利核心来界定时，传统 RPG 游戏的扮演感受就被无限削弱，玩家不会再有扮演游戏中某个角色的体验。而当你的产品框架将主玩法锁定为消除类的轻体验度游戏，则休闲游戏这个标签，就被贴在了产品最显眼的位置，对一些期望体验游戏剧情或战斗感受的中重度玩家而言，很可能就会对你的产品视而不见。

因此，当我们切换视角来看产品框架时，会发现对于大多数结构相对简单的移动游戏而言，在产品框架刚搭建完成的时候，这个产品的很多内容其实就已经被确认了。包括从目标用户到游戏玩法，从用户成就设计到盈利能力，从后续版本开发到产品生命周期，几乎会被限定在一个有限的范围内，很难发生特别大的变化。