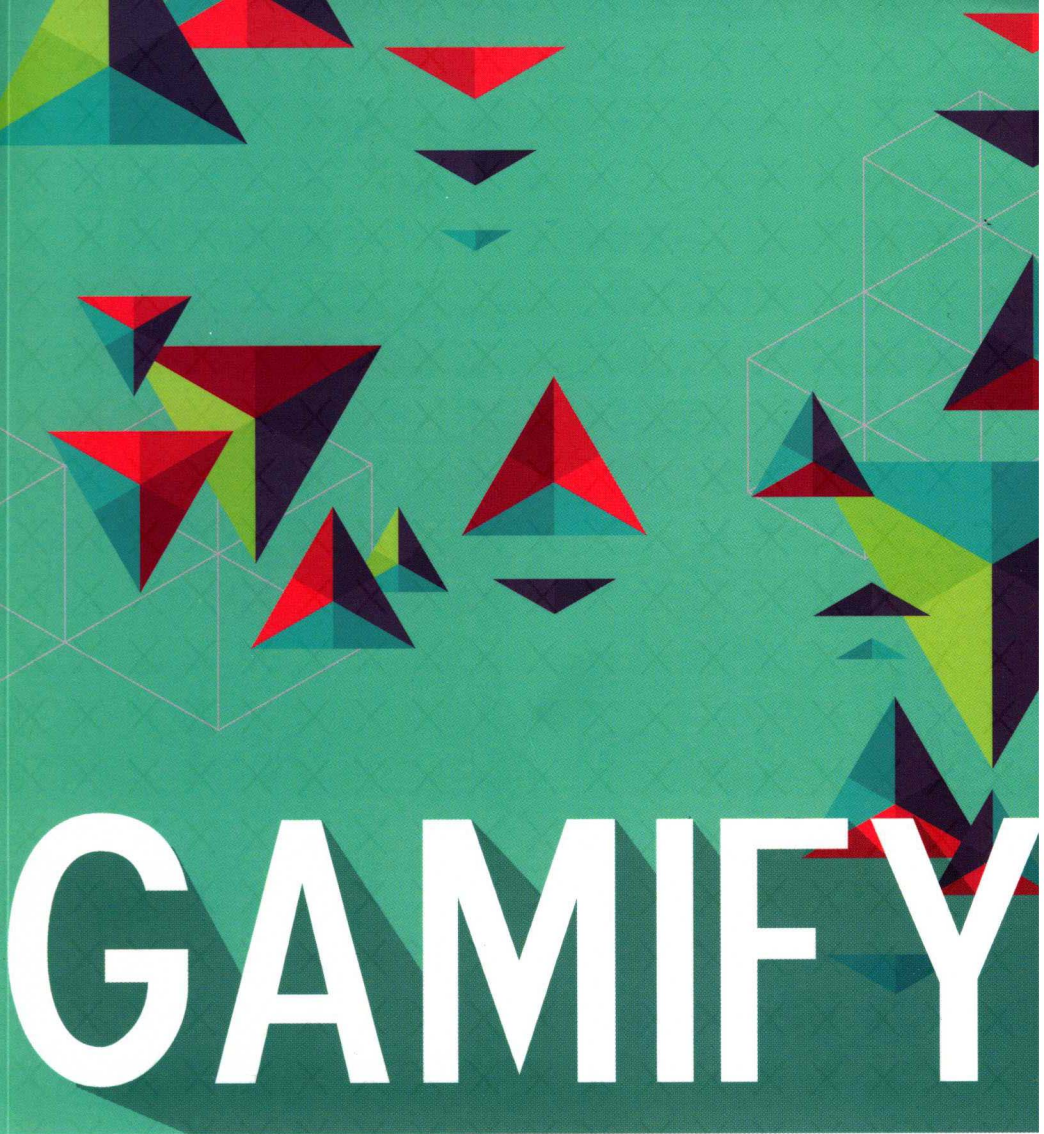




GAMIFY

游戏化设计

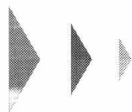
真实趋势×陷阱规避，打造商业成功

[美] Brian Burke 著
刘腾 译

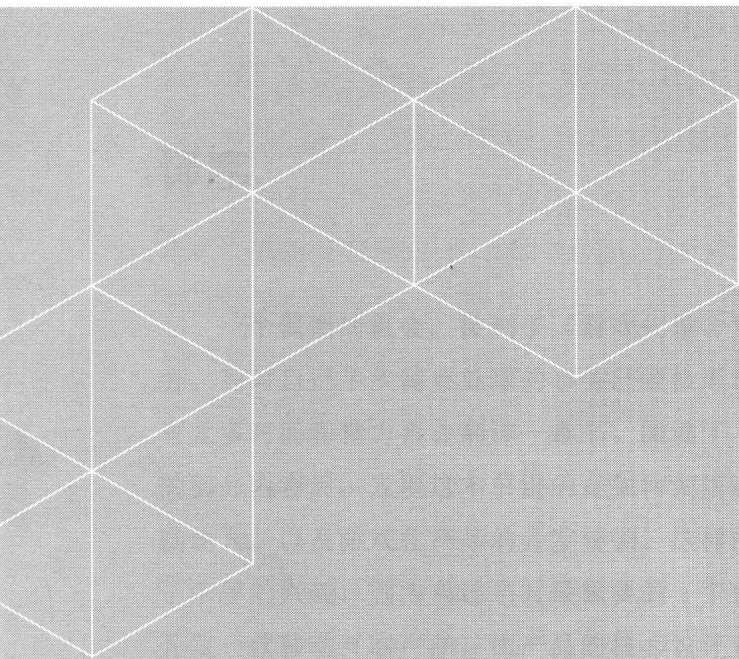
华中科技大学出版社

游戏化设计

真实趋势 × 陷阱规避，打造商业成功



[美] Brian Burke 著
刘腾 译



华中科技大学出版社
中国 · 武汉

图书在版编目(CIP) 数据

游戏化设计/(美)布莱恩·伯克 (Brian Burke)著; 刘腾译.—武汉: 华中科技大学出版社, 2017.1
ISBN 978-7-5680-2403-7

- I. ①游…
- II. ①布… ②刘…
- III. ①企业管理-研究
- IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 290352 号

Copyright (c) 2014 by Gartner, Inc.

First published by Bibliomotion, Inc., Brookline, Massachusetts, USA.

This translation is published by arrangement with Bibliomotion, Inc.

through Andrew Nurnberg Associates International Limited

湖北省版权局著作权合同登记 图字: 17-2016-435 号

游戏化设计

Youxihua Sheji

作 者: [美] Brian Burke

译 者: 刘腾

策划编辑: 林 航 责任校对: 张 琳

责任编辑: 熊 慧 责任监印: 周治超

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

武汉市东湖新技术开发区华工科技园(邮编 430023 电话 027-81321913)

录 排: 华中科技大学惠友文印中心

印 刷: 湖北新华印务有限公司

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 7.75

字 数: 200 千字

版 次: 2017 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 36.00 元

版权所有 侵权必究

本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换

全国免费服务热线 400-6679-118 竭诚为您服务

译序

一个偶然的机会，接到了《游戏化设计》一书的翻译任务。当时自己手头需要处理的事务已经接近饱和，基本上没有太多时间和精力再去翻译一本书。阅读了《游戏化设计》的部分内容后，发现这本书讲的是如何使用游戏化的策略激励他人，以及游戏化产品的开发要领。这样的内容让我产生了浓厚的兴趣，因为自己当时最重要的一个任务，就是设计开发一款移动互联产品，而产品的核心设计策略正是该书的主题“游戏化”。如果不是看到这本书的内容，我自己并不知道“游戏化”这一名词，也不知道自己正在设计的产品完全符合“游戏化”产品的定义和特征。

于是，心里在想，能不能把这本书当成是产品开发手册，在翻译的同时，把书中的产品设计策略用在自己正在开发的产品上，这样岂不是两全其美！

正式接下翻译任务并着手翻译之后，才发现在产品开发任务已经很重的情况下，在约定的交付日期之前负责任地翻译一本书，是一项多么艰巨的挑战。在翻译的初期，自己采

取的策略是化整为零，将整本书的翻译任务按照章节分成十几个小的任务，并充分利用碎片时间，将这十几个小任务逐个击破。在翻译的后期，为了保证翻译进度，工作到深夜便成了家常便饭。

回到书的内容上来，概括地说，作者解释了游戏化的概念，澄清了人们对游戏化的误解和偏见，分类描述了游戏化的目标人群及应用领域，阐明了游戏化产品的设计流程，分析了游戏化产品常见的设计误区和陷阱，展望了游戏化潮流的未来发展趋势。

原书的逻辑结构严谨，作者的用语规范，行文风格简洁明晰，举例翔实而贴切，所有的这些特点都大大降低了翻译的难度，也让阅读原文和翻译的过程变成了一种享受。

在产品设计开发的过程中，我也真的把原书当作设计开发手册。当碰到好的策略和建议时，我可以马上调整和优化产品设计方案。这是一种非常美好的体验，翻译不再是一项枯燥的任务。翻译的过程变成了似乎是在接受一位资深产品设计师指导的过程。书中的基本概念、案例、策略和对设计误区的分析，都极大地帮助我更好地设计自己的产品。抱着一份感恩的态度，我更加愿意投入时间和精力，让翻译的效果可以更好。

虽然书的主题是游戏化，但作者并不是鼓吹游戏化，而是以一种客观的态度，审视游戏化这一新事物的利、弊、优、

劣和未来发展趋势，作者的这种严谨态度值得欣赏。

在翻译的后期，我有一个强烈的感受：要争分夺秒，尽快完成翻译工作，从而尽早让书的中文版面世。之所以有这样强烈的紧迫感，是因为在原书中所谓的“未来”或“预测”，部分已经成为历史，或者即将成为历史。当今技术潮流的发展可以说是瞬息万变，思想和理念的时效性特别显著。今日轰轰烈烈的潮流，可能一夜之间被更凶猛的洪流淹没得无声无息。作为一本分析潮流的书籍，时效性尤为突出。

让我们一起，以一种客观而理性的心态，批判地从这本书中吸取营养、拓展思路、触发思辨，静静地感受各种新技术、新理念的潮起潮落。变革的时代也正是个性化与英雄辈出的时代，雄才大略彰显于风险与机遇的风云突变之中。

翻译的工作，对脑力和体力都是极大的挑战。翻译的过程，如果没有兴趣，如果没有团队的协作，如果没有家人的支持，可能剩下的只有叹息！

四岁的女儿平时非常黏我，可是有一次，吃完晚饭，我陪她玩了一会儿，然后对她说，爸爸要去加一会儿班。我本来觉得她会哭闹着不让我离开，出乎意料的是，女儿竟然非常平静地回答“那好吧”，没有一丝不悦，语气中似乎还带着些许理解和支持。也许在女儿的眼中，深夜工作似乎是爸爸正常生活的一部分。爸爸希望有一天，可以把欠你的时间还给你。

我本人大部分的专业训练来自工科，但自己向来就对语言和文字感兴趣，这在某种程度上要归因于我的父亲，他是 20 世纪 60 年代山东大学俄罗斯语言与文学专业的毕业生。记得有一次在春节的家庭聚餐时，父亲饶有兴致地拿出一本俄罗斯诗集，深情地朗诵了一首普希金的诗，作为对家人新年的祝词。

谢谢妻子和家人对我工作的支持。谢谢华中科技大学出版社林航、汪圆圆、聂莹三位编辑在翻译稿润色、审校方面付出的极大心血，谢谢林航在翻译过程中给予的莫大鼓励和肯定。

翻译中如有纰漏或不妥，恳请读者朋友和翻译界前辈批评指正。

写到这里，我脑子里想到的，不是这本书可以给大家带来多少启发，而是什么时候欧美国家的出版社纷纷引进中国图书的著作版权，组织人马将中文翻译成各国语言，进而在欧美国家发行，并霸占当年畅销书榜的前几名。



2016.2.1

刘腾 材料科学博士，美国韦恩州立大学（Wayne State University）访问学者，现任教于沈阳航空航天大学，创业型公司沈阳山海教育咨询公司创始人、产品架构师。

目 录

Table of Contents

引言 游戏化：炒作之外	1
数字化驱动规模化	3
一场不期而遇的旅行	5
早期的游戏化	6
游戏化的定义	8
炒作之外	10
获得游戏化的成功	13
早期尝鲜者	14
本书的组织结构	16

第一部分 游戏化的价值：激励

第 1 章 激励：游戏化的终极目标.....21

 从情感层面激励用户 22

 不是所有的回报都一样 24

 游戏化的核心是激励 27

 不要混淆商业目标和用户目标 30

 小结 34

第 2 章 让用户感觉有意义35

 游戏化有何不同？ 37

 游戏化与乐趣无关 41

 游戏化不是优惠券 42

 游戏化是全新的吗？ 43

 潮流驱动器 46

 使用游戏化激励大众 49

 小结 52

第 3 章 行为改变需积跬步55

 激励人们投身运动 56

 客户激励机制的变革 58

引导员工走向成功	63
驱动社交化协作	68
动员社区从兴趣到行动	72
改变行为的游戏化步骤	76
小结	83
第 4 章 利用游戏化发展技能	85
可汗学院教学系统	86
人人都是好学生	89
让员工培训充满活力	92
捕获客户的心	95
技能发展的游戏化升级	100
小结	105
第 5 章 利用游戏化驱动创新	107
DWP 的创意产生过程	108
Quirky 公司的产品研发	111
与客户协同创造的范例——巴克莱环卡	113
游戏化如何激发创新	117
小结	121

第二部分 设计游戏化体验

第6章 以用户为中心的设计	125
游戏化体验设计过程	126
设计思维的应用	133
第一步：定义商业目标和成功标准	135
第二步：定义目标用户	138
了解目标用户	141
制作用户人物原型	143
第三步：定义用户目标	146
小结	149
第7章 游戏化方案设计	151
第四步：确定用户激励模型	152
第五步：定义游戏化空间、设计游戏化过程	156
第六步：定义产品内的经济体系	161
通过社交媒体对动机进行放大	167
第七步：使用、测试及迭代	170
小结	172

第 8 章 常见的设计误区	175
产品内经济体系的失败	176
捷径陷阱	177
不恰当地使用竞争机制	179
用户技能与挑战难度之间失衡	182
目标人群定位错误	184
被动激励	185
增加用户负担	186
玩弄系统	187
小结	189
第 9 章 面向成功的管理	191
向商界领袖推介游戏化	191
游戏化项目的作用和所需技能	193
选择技术路线	195
宣传与启动	200
管理收益	203
小结	205

第 10 章 2020 年的游戏化：未来展望.....	207
未来场景	209
教育的大众化	210
解决利益相关方的棘手问题	213
智能手机变身私人教练	217
结论：互联时代关于激励的再思考	220
参考文献	223
致谢	229
本书作者	233

引言

游戏化：炒作之外

Gamification: Beyond The Hype

在地下室，我保留着一箱自己从小到大收藏的宝贝，里面有我幼儿园的汇报卡，还有从世界各地收集的各种石头。其中还有一个别针式徽章，做工倒不精致，原先的正面被一片胶布覆盖，上面写着“诺奎第 51 名—50000 英尺”。它看起来很普通，但对我来说意义重大。我已经将其保存了超过 30 年。关于它的来历有一段小故事。

在 20 世纪 70 年代末和 80 年代初，我曾经在坐落于加拿大诺奎山（Mt. Norquay）的班夫国家公园（Banff National Park）滑雪场做过几年兼职。滑雪场会为一天内累积滑雪垂直高度超过一定数值的人颁发纪念徽章。要想获得徽章，最快的路径是从位于诺奎山顶的“北美”缆车站开始，从一座石头桥下穿过，后半程是一段被称为“传奇孤松”（Legendary

Lone Pine) 的双黑钻石 (double black diamond)¹ 雪道。如果垂直高度超过 25000 英尺, 可以获得一枚铜质徽章, 超过 30000 英尺可以获得银质徽章, 而超过 35000 英尺就可以赢得一枚金质徽章。我在那里工作的期间, 滑雪场为了庆祝五十周年庆典, 增加了一个新的纪念徽章, 如果一个人可以在一天内完成垂直滑行高度超过 50000 英尺的任务, 他就有资格进入 50000 英尺俱乐部, 并获得一枚白金徽章。而诺奎滑雪场只制作了 50 枚这样的白金徽章, 这是一个隐含的挑战。为了获得这枚特殊的徽章, 需要整整 38 个来回, 那就意味着整天不间断地滑行。

和其他同事一样, 我已经赢得了铜质、银质和金质徽章, 于是很自然地便把目光盯在了剩余的白金徽章上。我渐渐发现白金徽章所剩无几, 于是决心为自己争取一枚。问题是, 当天还有另外十个人也想得到白金徽章。当看到只剩下最后三枚时, 我知道我必须马上加入这场全天的滑雪竞赛中。

整个竞赛过程中, 有几个人主动退出了, 还有几个人由于受伤也被迫退出。一个在我前面的家伙在中点处从一个转角滑了出去, 他意识到自己无法从石头桥的涵洞中滑过, 索

¹ 译注: 在北美, 滑雪赛道的难度等级分为四级, 双黑钻石为四级中的最高级, 难度最大。

性就让自己摔进了树丛里，而我并未因此停止脚步。

天色较晚的时候，我终于完成了 38 次滑行，但遗憾的是，我是当天第四个完成的。作为第五十一位冲击白金徽章的成功者，我就差了那么一点点。不过，我的朋友把一个旧徽章的正面撕下来，粘上一块胶布，然后在上面写上“50000 英尺”，算是为我特制了一个“白金徽章”。这就是我的宝贝箱里那枚旧徽章的来历，对我来说，它是无价之宝。我确信大家都会有自己珍藏的徽章、彩带、战利品，或其他形式的象征成就的纪念品。以徽章这样的东西对人们进行激励不是什么新鲜事，它们在我还在滑雪场打零工的年代就已经存在了，童子军颁发徽章的历史甚至超过了 100 年，而军事机构颁发奖章的传统已经存在了几个世纪。

数字化驱动规模化

Digitalization Drives Scale

为取得成就颁发徽章并不新鲜，但颁发的方式正在发生变化。当我试图得到诺奎滑雪场白金徽章的时候，缆车操作员有一个记录本，每当我到达山顶时，他会在一张纸上贴上一个记号。与我竞争的人就在我的周围（多数在我前面），当我的朋友为我加油时，我可以看到他们、听见他们的声音。

这种感受当然是很棒的，但这种感受只能存在于现实世界中。每天只有有限的滑雪爱好者可以接受挑战，其他竞争者和我的朋友就真真切切在周围，整个过程都实时地发生着。

将时光快速切换到今天，我们随处可以看到虚拟徽章的身影。它们正在弱化真实世界与虚拟世界的界限，能激励更大规模的人群。威尔滑雪度假区（Vail Resorts）为消费者提供了一个游戏化产品 EpixMix，它可以自动跟踪 10 个滑雪场¹超过 20 万滑雪爱好者，并提供多达 600 个虚拟徽章作为奖励。EpixMix 的用户可以和朋友竞赛，甚至可以和奥运会冠军林赛·沃恩（Lindsey Vonn）一比高下，只是不需要她本人在场。EpixMix 的用户还可以将其链接到 Facebook，与身在远处的朋友分享徽章、奖牌和照片。类似这样的游戏化解决方案促使相关技术突破规模、时间、空间、连通性和成本等方方面面的障碍。

但游戏化解决方案远不止于给滑雪爱好者颁发虚拟徽章，游戏化产品通过各种各样的游戏化手段来鼓舞和激励人们，这些手段包括徽章、积分、等级、排行榜，等等。游戏化的新颖之处在哪里？哪些人正确理解了游戏化的内涵？你

¹ 摘自凯斯林·莱斯曼（Kathleen Lessman）于 2013 年 1 月 17 日写给作者的电子邮件。