

ПЕТР ПРОХОРЕНКО

**КАК ДЕЛАТЬ  
ХОРОШИЕ ИГРЫ**

ОТ ИДЕИ ДО ЗАПУСКА



Издательство АСТ  
Москва

УДК 004.9  
ББК 32.973.26  
П84а

**Прохоренко, Петр.**

П84а Как делать хорошие игры. От идеи до запуска / Прохоренко П. — Москва: Издательство АСТ, 2024. — 240 с. — (Программирование для всех)

ISBN 978-5-17-167854-8

Петр Прохоренко — более 25-ти лет в медиа- и игровой индустрии, независимый эксперт и бывший генеральный продюсер международного холдинга Green Grey. Среди проектов, над которыми работал Петр, наиболее известны «Сталинград», «Блицкриг 3», «Танки Онлайн» и «Дни после», ну и, конечно же, вы можете знать его по мему ВОМГЛА.

«Как делать хорошие игры» — книга о том, как сделать так, чтобы ЛЮБОЙ ваш продукт был прежде всего «хорошей игрой» и окупал затраты, ресурсы и время, вложенные в проект. По большей части она посвящена приемам и методикам минимизации рисков и максимизации качества продукта.

Книга расскажет вам:

— как занять пустующую нишу опустевшего российского гейм-рынка;

— где искать спонсоров;

— как запустить успешный продукт.

Разумеется, внутри вас ждут лайфхаки, секреты, практика и основная полезная информация от эксперта современной игровой индустрии.

**УДК 004.9**  
**ББК 32.973.26**

ISBN 978-5-17-167854-8

© Прохоренко П., текст  
© ООО Издательство «АСТ»

# Содержание

О чем и для кого эта книга? .....	5
Почему я решил ее написать? .....	9
Кто автор? .....	13
Как будет построен рассказ и что такое эти ваши «хорошие игры»? .....	17
Вступление	
ИГРОВАЯ ИНДУСТРИЯ КАК ФЕНОМЕН .....	28
Глава 1	
С ЧЕГО ВСЕ (ОБЫЧНО) НАЧИНАЕТСЯ:	
ИДЕЯ ИГРЫ .....	38
Глава 2	
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ИДЕИ	
И КЛЮЧЕВАЯ КОМАНДА .....	57
Глава 3	
ЯДРО АТОМА ГЕЙМПЛЕЯ .....	80
Глава 4	
ПРЕПРОДАКШЕН .....	98

Глава 5	
ПРОИЗВОДСТВО ИГРЫ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ	
УПРАВЛЕНИЯ .....	121
Глава 6	
МОНИТОРИНГ И ИЗМЕНЕНИЯ КУРСА .....	149
Глава 7	
ПРОЕКТ «ДНИ ПОСЛЕ» .....	169
Глава 8	
ИСТОРИИ, КОТОРЫЕ РАССКАЗЫВАЮТ	
ДРУГИЕ ИСТОРИИ. ....	186
Глава 9	
ДОВЕДЕНИЕ ДО УМА И РЕЛИЗА. ....	203
Заключение (или напутствие) .....	227

# Глава 1

## С чего все (обычно) начинается: идея игры

**К**ак писал классик: «Все счастливые семьи похожи друг на друга, каждая несчастливая семья несчастлива по-своему», — а поскольку небольшую команду разработчиков игр, только что собравшихся вместе, никак нельзя назвать счастливой семьей, то мы и не будем описывать все разнообразие того процесса, посредством которого к ним пришла та идея, которую они сейчас с горящими глазами пытаются воплотить в жизнь. За время работы продюсером я видел, наверное, сотни самых разных идей, и порой у меня не возникало совершенно никаких догадок по поводу того, как ТАКОЕ могло прийти в голову взрослым и ответственным людям.

В этом вопросе есть единственно правильный вариант (да, тут я буду достаточно радикален), и мы сосредоточимся на описании именно этого пути. Есть миллион вариантов, как получить идею для игры, но действи-

тельно рабочий только один. Ваша идея должна быть разделена с максимально большой группой людей. Она должна быть ими востребована. Здесь вам надо самостоятельно (исходя из собственных жизненных устремлений) сбалансировать масштабность идеи, держа в голове простой принцип: «Чем шире, тем мельче». Это как физика распространения воды на пересеченной местности — серьезная глубина достижима только на узких участках, а если вы хотите покрыть максимальную площадь, то будет в лучшем случае по колено. С играми все точно так же. Невозможно продать глубокий геймплей широкой аудитории просто в силу ее социально-демографического портрета. И нельзя удовлетворить простым геймплеем нишевую аудиторию. Это вроде бы совершенно тривиальные вещи, но на этом моменте спотыкаются регулярно даже крупные компании, например, когда пытаются «по-быстрому» сделать какой-то простенький продукт для нишевой хардкорной аудитории.

Из своего опыта приведу здесь проект «Блицкриг 3». Это игра непростой судьбы, бывшая в разработке больше семи лет и в итоге не в полной мере достигшая результатов, которых ожидали ее создатели. Основная причина кроется в неверной оценке потребностей аудитории, разработчики делали ту игру, которая была нужна им по бизнес-плану, а не ту, которую в это время ждала аудитория. Несмотря на то, что франшиза «Блицкриг» до начала разработки третьей части накопила более двух миллионов проданных копий, у нее была очень нишевая и преданная хардкорная аудито-

рия. Да и эти два миллиона были составлены из полутора десятков продуктов, и реальная емкость аудитории вряд ли превышала половину миллиона. С того момента, как проект начали очень серьезно упрощать в попытках зацепить более широкую массу игроков, и начались проблемы, в результате приведшие к «смешанным оценкам» игры на Steam.

Вообще на этот вопрос, как обычно, есть две точки зрения. Первую я изложил, а вторая гласит, что аудитория сама не знает, что ей нужно, сформулировать этого не может и ваша задача визионерским образом за нее эту магию совершить. Это другая сторона медали. Но, как гласит японская пословица, у оборотной стороны медали есть своя оборотная сторона, поэтому нам важно понимать следующее: любое визионерство — это крайне зыбкий путь, где редкие инсайты прячутся за многочисленными когнитивными искажениями, заблуждениями и просто фантазиями. Да, все новые жанры (от DOTA до LDOE) появились, когда кто-то предложил необычную и в целом довольно странную идею, а широкие народные массы ее внезапно подхватили и понесли. Но можно потратить всю жизнь на попытки повторить что-то подобное и не добиться совершенно никакого успеха — здесь нет рецептов, так как вы работаете с массовым бессознательным.

Поэтому единственный путь, о котором можно писать и который можно посоветовать, — это поиск реально существующей проблемы и решение именно ее. В этом случае у вас будут все составляющие для рациональной работы: аудитория, ее отклик, цифры и метрики.

Как сделать хорошую игру, Способ №4:  
Ищите реальную проблему в крупной игровой аудитории. Бывают ситуации, когда просто решение этой проблемы даст вам внимание и лояльность игроков (которые не купишь ни за какие бюджеты), а это часто ключевой ингредиент успеха. Подводным камнем тут является тот факт, что проблема должна быть реальной, а не кажущейся только вам. А для того, чтобы отличить реальную проблему от мнимой, вы должны сами превратиться в игрока, то есть прямого пользователя своей продукции.

Ответьте себе на простейший вопрос: для кого вы работаете? Скорее всего не для себя (странно делать для себя одного игру таким сложным способом, как командная разработка). То есть мы не делаем игры, в которые хотелось бы играть только нам самим, по двум важным причинам:

1. Мы достаточно сильно отличаемся от нашей аудитории по целому ряду параметров (объем найгранного в разных жанрах, уровень достатка, часто возраст и так далее и тому подобное). Ближе всего к среднестатистическому разработчику находятся хардкорные группы игроков, но их всегда мало

для того, чтобы построить адекватную стратегию их привлечения (и почти всегда их слишком мало для проекта с крупным бюджетом).

2. Практически все студии разработки относятся к категории коммерческих компаний, и основная их задача — это получение прибыли. Возможно, где-то существуют компании, которые делают игры ради каких-то возвышенных целей, но лично мне о них ничего не известно. Значительную прибыль разработчик может получить, только удовлетворяя запросы массовой аудитории, а поскольку сами разработчики, согласно пункту первому, к ней не относятся, то и ориентироваться на свои вкусы для них крайне пагубно. А — логика.

Вам опять может показаться, что это очевидные вещи, и я с вами, безусловно, соглашусь. Но ирония здесь в том, что, когда речь заходит о формировании идеи продукта, люди часто приходят с тем, что интересно лично им и совершенно не ложится ни на какую аудиторию. Таких предложений я видел десятки и, к некоторому своему стыду, должен признаться, что несколько раз сам являлся инициатором таких же концепций. Мы все очень подвержены когнитивным искажениям, и именно поэтому правильно организованный процесс формирования идеи такой сложный и многоступенчатый. Собственно, единственная важная задача на этом этапе и заключается в том, чтобы вырваться из плена своего разума и апробировать идею в реальном мире, «посадив ее в рынок», как говорят маркетологи.

Итак, подведем итог. Ключевая идея хорошей игры — от рынка. Реализация этой идеи, ее воплощение — от игрока. Главный персонаж всего игрового мира — игрок. Главный человек вашего игрового продукта — опять же ваш игрок. Думать об игроке — это совершенно точно хороший совет, который приведет вас к хорошей игре. Упс, я, кажется, не сделал тут врезку! Ну, ничего страшного, пусть этот совет будет «пасхальным яйцом» для тех читателей, кто читает текст, а не просто бежит глазами по врезкам с советами.

И вот тут мы приходим к главному дуалистическому моменту разработки игр. Все для игрока, но вы-то сами не ваш игрок и никогда им в полной мере не станете! У вас другой жизненный опыт, другой багаж, другие навыки. Что же тут делать? Все просто — научиться на время становиться вашим игроком, залезать в его шкуру. Согласен, звучит как совет по расщеплению сознания в какой-нибудь школе внутреннего развития при районном психоневрологическом диспансере. Но другого пути у нас для вас нет, ведь если вы можете оказаться в шкуре игрока, то вы сделали уже минимум 50% работы.

Как сделать хорошую игру, Способ №5:  
Наиграйте 500 (пятьсот) часов  
в лучшие продукты того жанра,  
в котором работаете. При этом не  
переставайте быть разработчиком,  
который играет в чужую игру:  
все подмечайте, записывайте

и анализируйте. Однако следует предупредить, что после каждой такой истории ваша жизнь уже не будет прежней! И да, в ней будет на пятьсот часов меньше. Но никто не обещал вам, что делать хорошие игры — легко.

Это самое элементарное, и это могут сделать абсолютно все. Стать игроком-экспертом в том жанре, где работаешь — это база. Все инсайты относительно игрового процесса находятся за границей этих волшебных пятисот часов. Туда не доходят игровые журналисты и 90% пользователей, там обитают только хардкорные поклонники жанра, но именно там становится понятно, что к чему. А в мобильных free2play играх будут и те, кто будет вам платить, и если вы хорошо сделаете свои домашние задания, то они заплатят много.

Кстати, небольшой дружеский совет для продюсеров, оценивающих новые команды. Очень многое можно понять на основании всего двух вводных вопросов:

1. Покажите wish-list вашего проекта (чем больше там пунктов и чем они неочевиднее — тем глубже понимание жанра командой).
2. Сколько часов наиграно в игры-конкуренты ключевыми сотрудниками команды.

Удивительно, но очень часто команда в целом вообще не играет в тот жанр, в котором работает, и совершенно

не понимает особенностей игрового процесса, желаний аудитории, частных, но очень важных деталей продуктов-конкурентов.

Наиграли сотни часов? Изучили «от и до» целый жанр? Нашли своего игрока, поняли, как он мыслит? Прочувствовали всю его боль от плохо спроектированного не играющими в жанр дизайнерами интерфейса? Знаете, что игрок на самом деле жаждет видеть в следующем апдейте, где его опять будут ждать косметика и еще один «боевой пропуск»? А теперь идите до конца. Берите эти ключевые элементы и гипертрофируйте их в своем продукте настолько, насколько вы это можете себе позволить. Это простейший рецепт сделать успешный нишевый проект. А успешный нишевый проект почти всегда (для своей аудитории) считается «хорошей игрой» — и вот мы нашли очередной кусочек нашего пазла. В принципе, почти идеальный вариант для дебюта.

Как сделать хорошую игру, Способ №6:

Нашли то, что беспокоит игрока в играх ваших конкурентов? Не просто решите эту проблему, а сделайте это решение ключевой фишкой всего продукта.

Гипертрофируйте как проблему, так и ее решение. Если вам не изменит чувство меры, это приведет в восторг ядро аудитории ваших конкурентов, и оно станет ядром вашего продукта.

Здесь я хочу вернуться на двадцать лет назад, к игре «Сталинград», в силу чрезвычайной иллюстративности этого кейса для высказанных выше положений. В начале работы над проектом у меня, как его идеолога, гейм-дизайнера и сценариста, не было *вообще никакого опыта разработки*. И при этом я совершенно интуитивно нашел выигрышную комбинацию:

1. Опирайтесь на существующую аудиторию жанра.
2. Знать и глубоко понимать эту аудиторию, работать строго на ее нужды и запросы.
3. Придумать одну яркую фишку (взяв за основу слабое место у большинства конкурентов) и гипертрофировать ее.
4. Исключить максимум технологических рисков.

Обратите внимание, если убрать из этой схемы даже один пункт, развалится вся конструкция. И справедливости ради нужно отметить, что два из четырех пунктов были заданы политикой издательства 1С:Мультимедиа, финансировавшего этот проект, но концепция «стратегии-реконструкции главного сражения Великой Отечественной», как и понимание аудитории поклонников военно-исторических игр, — совершенно точно моих рук дело. Эта ремарка к вопросу о том, что хорошая игра — это всегда гармоничный синтез отличных идей из разных источников, а про важность издательств и маркетинга при запуске проектов мы еще поговорим чуть дальше.

Упомянутая ключевая концепция проекта «Сталинград» пришла мне в голову достаточно быстро

и вполне естественным путем, так как в тот момент я был крайне глубоко увлечен военной историей и легко оперировал кучей фактов по этой тематике. Глубина погружения в тему у меня была значительно выше, чем у разработчиков оригинального «Блицкрига» (на движке которого был построен «Сталинград»), но, конечно же, ниже, чем у военно-исторических консультантов оного. При этом «Блицкриг 1» (как и вторая и третья части серии впоследствии) претендовал на значительную долю рынка военных стратегий и был продуктом сложных договоренностей и компромиссов между командами продюсеров и военно-исторических консультантов, в результате чего игра получилась немного «усредненной», с богатым перечнем упрощений. Взяв за основу не всю Вторую Мировую войну, а одну крупную военную операцию, я запланировал совершенно бескомпромиссно реконструировать события, добившись нового уровня реалистичности для жанра. При этом освободившись от необходимости нести технологические риски, то есть делать собственный игровой движок. «Сталинград» был не столько каким-то новым словом в стратегиях реального времени, сколько максимально подробно и дотошно рассказанной в документах и миссиях историей о грандиозном сражении на берегах Волги — именно это предопределило его успех.

Впрочем, объем работы над этим проектом поражает меня до сих пор. В «Сталинграде» сорок три подчас очень сложные миссии, сотни юнитов, тысячи ассетов, многие из которых делались по архивным фо-

тографиям, и все это было сделано всего за полтора года. Мы разбирали и заново клеили любой элемент «Блицкрига», до которого могли дотянуться без помощи программистов, причем действовали совершенно бескомпромиссно. Мне не нравилась система расчета поражения в игре — мы переделали все цифры и полностью меняли баланс юнитов, после чего мы вручную отточили его, адаптируя ТТХ боевых единиц ко всем картам. Для игровых видеороликов мы подписали договор с Красногорским военным архивом, добились доступа на это в общем-то режимное предприятие, поехали туда и весь день размечали бумажками нужные нам фрагменты на древних бобинах с оригинальными съемками времен войны — в результате у нас были несколько минут впервые оцифрованного военного видео. Мы хотели оригинальный саундтрек (да и денег на оркестр, как в «Блицкриге», у нас не было) — мы договорились с питерской даб-металл группой «Скафандр», и они нам сделали отличную музыку в своем неповторимом стиле. Причем все перечисленное было уже не моим личным достижением, а результатом работы маленькой, но очень мотивированной и сплоченной команды.

Как сделать хорошую игру, Способ №7:  
Работайте в команде. Слушайте других,  
принимайте их идеи, пользуйтесь их  
опытом, не пытайтесь все вытащить  
на своих скиллах, какими бы крутыми