

СОДЕРЖАНИЕ

| | | |
|------------|-----------------------------------|-----|
| ОШИБКА 0. | Жить в иллюзиях | 5 |
| ОШИБКА 1. | Смотреть только вверх | 13 |
| ОШИБКА 2. | Собрать команду неучей | 21 |
| ОШИБКА 3. | Брезговать вареньем | 33 |
| ОШИБКА 4. | Браться за непосильную ношу | 45 |
| ОШИБКА 5. | Переоценивать игровой опыт | 61 |
| ОШИБКА 6. | Говорить на чужом языке | 73 |
| ОШИБКА 7. | Кошмар вместо обучения | 89 |
| ОШИБКА 8. | Хрупкая память | 101 |
| ОШИБКА 9. | Забыть о потоке | 119 |
| ОШИБКА 10. | Разрушение потока | 129 |
| ОШИБКА 11. | Лудонарративный диссонанс | 143 |

| | |
|---|-----|
| ОШИБКА 12. Конфликт в истории | 159 |
| ОШИБКА 13. Плоские персонажи | 169 |
| ОШИБКА 14. Нелогичный мир | 189 |
| ОШИБКА 15. Плохой текст | 203 |
| ОШИБКА 16. Общие ошибки игроков | 221 |
| ОШИБКА 17. Частные ошибки игроков | 239 |
| ОШИБКА 18. Бессмысленная трата денег | 249 |
| ОШИБКА 19. Забвение в социальных сетях | 263 |
| ОШИБКА 20. Провальное продвижение | 273 |
| ОШИБКА 21. Лень | 285 |
| ОШИБКА 22. Болезненное восприятие критики | 297 |
| ОШИБКА 23. Слушать всех | 311 |

ОШИБКА 0

**ЖИТЬ
В ИЛЛЮЗИЯХ**

СТРАШНЫЕ ЦИФРЫ

В 2022 году в Steam вышло более 12 тысяч игр, но только 500 из них собрали больше 1000 отзывов. Это означает, что лишь 4 % выпущенных проектов разошлись тиражом более 50 000 цифровых копий. Остальные 96 % смогли окупить разработку только в том случае, если создание игры обошлось авторам в крайне скромную сумму. Для менее экономных студий 2022 год ознаменовал полный крах. Даже если учесть, что часть этих игр вышла в конце года и их цифровые тиражи считать еще рано, эту приблизительную статистику едва ли можно назвать обнадеживающей. Не спасают положение и выходы на консоли с мобильными устройствами.

Взглянем правде в глаза: выпуск видеоигры в наше время в подавляющем большинстве случаев становится разорительной ошибкой. К провалу разработчиков приводит целый ряд досадных упущений и просчетов, которые и стали темой этой книги.

Не допускать ошибок, как известно, возможно только в процессе полного бездействия (но даже его можно рассмотреть как неверный способ распоряжаться своей жизнью). В ходе разработки видеоигр дров могут наломать как разработчики-одиночки, так и небольшие команды и даже огромные студии, вливающие миллионы долларов в проекты, которым всё равно суждено сгнить на задворках платформы Steam.

Окидывая взглядом индустрию или натыкаясь на невразумительные моменты в конкретных видеоиграх, так и хочется

воскликнуть: «О чем они, черт возьми, думали? Как можно было такое допустить?» И дело далеко не всегда в ужасном игровом дизайне, плохом маркетинге или неумелом управлении персоналом. Проблема появления ошибок куда глубже и интереснее. Она кроется не только в небрежном отношении к невидимым нормам создания видеоигр. Мы допускаем ошибки из-за собственного замутнённого взгляда на действительность, ведь каждый из нас смотрит на мир через десятки и сотни когнитивных искажений.

ЧУЖИЕ ОШИБКИ

Когнитивным искажением можно назвать отклонение в мышлении и анализе информации в сторону полной иррациональности и нелогичности. На эту скользкую дорожку нас уводят стереотипы, убеждения, эмоции и, будем честны, простая глупость и необразованность.

Одно из самых важных искажений в контексте данной книги заключается в следующем: стороннее наблюдение за провалами коллег по цеху создает у наблюдателя иллюзию того, что он бы на их месте никогда не допустил такого недоразумения. Он бы играючи учел сотни факторов, ставших причиной провала коллег, и обязательно бы сделал всё лучше, чем получилось у них. Особенно легко выйти на такой ход мысли тогда, когда катастрофа уже случилась.

Под влиянием этого искажения написаны сотни комментариев в интернете под новостями о провалившихся играх, а также тысячи негативных отзывов к откровенно плохим проектам, причем обычно авторы таких отзывов убеждены, что сделать всё «хорошо и правильно» было не такой уж сложной задачей.

Мысленно учесть все нюансы и тонкости в каждой ситуации на самом деле невозможно: «оперативная память» человеческого мозга весьма ограничена. Принимая решение или формируя оценочное суждение, человек способен распоряжаться лишь приблизительно пятью фактами одновременно. Восприятие такого сложного продукта, как видеоигра, состоит из сотен факторов. Мысленно прикинуть, как именно изменение одного из них повлияет на все остальные, абсолютно невозможно.

СВОИ ОШИБКИ

Распространенная убежденность в том, что обучаться на собственных ошибках — это самый действенный способ приобрести нужные навыки и опыт, еще сильнее изгибает и без того кривую призму, через которую мы воспринимаем объективную реальность: результаты множества исследований доказывают, что человек чертовски хорош в оправданиях. У нас буквально ничто на этом свете не получается так же хорошо, как врать окружающим (да и самим себе) об истинных причинах наших провалов и ошибок в суждениях.

При этом делать выводы из собственных ошибок кажется чем-то логичным и само собой разумеющимся, однако уже упомянутые когнитивные искажения мешают нам и в этом светлом начинании. Если мы и сделаем какие-то выводы из собственных неудач, то они всё равно с огромной долей вероятности не будут иметь никакого отношения к действительности.

Очень показательный эксперимент, доказывающий удивительную способность человека игнорировать свои прошлые упущения, американский психолог Гарри Бахрик провел на студентах университета Огайо. Учащихся попросили вспомнить свои финальные школьные оценки по нескольким предметам. Студенты знали, что их ответы будут сверять с их настоящими аттестатами, и врать не было никакого смысла.

Правильно свои оценки назвали лишь 70 % респондентов, но это не особо интересные данные: оценки можно было просто забыть. Интересно другое.

Студенты помнили о 89 % своих лучших оценок («А») — и лишь о 29 % своих худших оценок («D»). Их мозгу не нравилось находиться в черепной коробке неудачника, и он попросту вычеркнул из памяти часть данных, характеризующих своего носителя как тупого неуча.

На своих ошибках учатся, говорите? Свои ошибки как раз забывают или интерпретируют иначе, и только в очень редких случаях делают из них правильные выводы, для принятия которых нужен кристально чистый ум и понимание странных особенностей нашего сознания.

Когда публичное лицо внезапно меняет свою точку зрения и озвучивает совсем иные убеждения, якобы противореча-

щие предыдущим высказываниям, комментаторами в интернете такое поведение саркастично называется «переобуванием» и обыкновенно строго порицается. Но на деле мы все — мастера «переобувания» и отлично умеем оправдывать свои ошибочные суждения.

Это доказывают результаты одного длительного эксперимента, в ходе которого американских старшеклассников сначала опросили на тему того, нужно ли развозить чернокожих и белых ребят по домам на разных автобусах, а чуть позже разделили их на группы, в каждую из которых включили подставного участника, вооруженного неоспоримыми аргументами в пользу одного из двух взглядов на эту проблему. Практически в каждой группе школьники склонились к тому мнению, которое они приняли совместно с другими членами группы. Их первоначальные ответы потеряли всякое значение.

Третья стадия эксперимента была самой интересной: учеников, поменявших свою точку зрения, ткнули носом в то, что мнение, высказанное ими в индивидуальном порядке, отличалось от мнения, которое они защищали в составе группы.

Никто из школьников не признавал, что после убеждений подставного лица он начал думать иначе. Все поголовно утверждали, что они и раньше думали точно так же, как думают сейчас. Они предоставляли испытателям такое многообразие причин, по которым их первоначальный ответ отличался от итогового, что собрать их в какую-то статистику просто невозможно.

Врали ли они? Нет, все школьники действительно были твердо убеждены, что они не «переобувались».

Наш мозг, отчаянно цепляющийся за свою идентичность, крайне редко позволяет нам признать, что мы ошибались. Вместо этого он будет скрывать в нашей памяти часть данных, коверкать воспоминания и интерпретации. Мозг будет нашептывать и придумывать нам оправдание за оправданием: «Мы чего-то не учли, потому что это было невозможно в тот момент», «Нас подвели коллеги», «У нас не было необходимого опыта», «А вот если бы обстоятельства сложились иначе...» и т. д.

Я слышал массу причин и отговорок от людей, чьи игры настиг сокрушительный провал. После выслушивания множества подобных монологов мне стало стыдно за то, что я и сам частенько

адресую себе такие же неуклюжие оправдательные формулировки, вместо того чтобы признать очевидную истину: меня зовут Слава Грис, и я ошибался тысячу раз.

Я вхожу в 96 % провалившихся разработчиков. Я выжил только потому, что разработка моих игр не опустошала мои карманы. Мне есть на что жить не благодаря тому, что я делаю, а вопреки.

САМООБМАН

Однажды мне написал один разработчик и спросил, возможно ли на Construct 2 сделать «кадр батлер». Я вежливо ответил, что не знаю, что такое «кадр батлер», после чего он заметил свою опечатку и уточнил, что он имел в виду жанр «кард-батлер», к которому относится, например, Hearthstone.

Допустил ли он ошибку? Очевидно. Но дело было в выходные, и я не отвечал на его сообщение достаточно долго, чтобы он успел обидеться. Тогда он оскорбил меня и вдогонку саркастично пожелал мне «удачи с английским». Иными словами, спустя какое-то время его мозг интерпретировал его собственную весьма очевидную ошибку таким образом, что виноватым в нашем непонимании оказался я, обладающий якобы недостаточными знаниями английского, чтобы понять его достаточно невнятную речь.

Дурак ли он? Нет, мы все такие. И я в том числе. Мои игры не стали суперхитами из-за моих собственных ошибок. А мой мозг, не желающий находиться в черепной коробке неудачника, постоянно мне твердит, что я занял ту нишу, которую желал: «Я ведь никогда не хотел быть разработчиком популярных игр! Я же сам не люблю популярные игры! Я борюсь со злом, а не примыкаю к нему!»

Часть ошибок мой мозг, может, и признает, но считает в них виноватым кого угодно, кроме себя. Он сочтет, что я попросту не располагал теми знаниями и опытом, которые помогли бы делать более популярные игры, а значит, находился в среде, в которой разработать суперхит было попросту невозможно. Ему абсолютно плевать, что часть успешных разработчиков тоже ничего толком не умела в самом начале своего пути к шумному дебюту в Steam.

Врет ли мне собственный мозг? Ошибается ли? Я не знаю. Во мне засела убежденность в том, что я не сделал хита по той при-

чине, что даже не пытался понравиться абсолютному большинству игроков. Я пытался встать рядом со своими собственными любимыми независимыми играми: *Chronicles of Teddy*, *Cineris Somnia*, *Aggelos*... Слышали о них? Вот о моей *Fearmonium*, наверное, тоже не слышали.

В этой книге мы попробуем разобраться, через какие искажения вы смотрите на действительность. А в дополнение к этому мы под лупой рассмотрим кочующие из игры в игру элементы, от которых игроки уже давно плюются, а разработчики продолжают использовать их словно «по инерции», не утруждая себя рассуждениями о необходимости этих решений в видеоиграх.

Но сначала ответим на небольшой, но важный вопрос: зачем вам вообще слушать человека, который не стоит за созданием общепризнанных шедевров игровой индустрии? Чему может научить тот, кто не вошел в 4 % успешных счастливыхчиков?

ОШИБКА 1

**СМОТРЕТЬ
ТОЛЬКО ВВЕРХ**

Разработке видеоигр посвящено множество книг. Вы можете почитать о том, как Джон Ромеро и Джон Кармак создавали Doom, ставший поистине монументальной работой в нашей индустрии и породивший целую волну видеоигр, отчаянно пытавшихся уподобиться оригиналу. Уже давно опубликованы дневники Джордана Мечнера, стоявшего за созданием гениальной Prince of Persia, с грандиозным качеством которой не может сравниться большинство современных платформеров. В вашем распоряжении литература про World of Warcraft, вселенная которой стала настоящим вторым домом для сотен тысяч игроков по всему миру. Я не буду пытаться перекричать этих талантливых людей и обесценить их гений, но и молчать не собираюсь.

Их опыт, безусловно, ценен и важен, а произведения про талантливых игровых дизайнеров и истории успеха целых студий действительно помогают сформировать более точное представление об игровой индустрии. На такой истоптанной тропе, как разработка видеоигр, очень важно уметь перенимать и проецировать на себя чужой опыт, а для этого необходимо учитывать, какие факторы, нюансы и обстановка влияли на ваш пример для подражания.

Возможно ли учесть все тонкости, способствующие созданию суперхитов, о которых написаны десятки книг? Можно ли было в свое время предположить, что выход симулятора фермера Stardew Valley на рынок, где уже давно существует множество частей Harvest

Moop, обеспечит разработчика славой и успехом? А иной раз даже колоссальные бюджеты и опыт команды не гарантируют игре огромное количество продаж: ярким примером служит высокобюджетный проект *Babylon's Fall* от студии *Platinum Games*, стоявшей за такими хитами, как *Bayonetta* и *NieR: Automata*. Ни талант членов огромной команды, ни колоссальные средства, потраченные на разработку и маркетинг, не помогли выпустить очередной успешный продукт — *Babylon's Fall* с треском провалился.

Если бы существовала некая формула создания успешной игры, то наша индустрия выглядела бы совсем иначе и в свет не вышел бы такой спорный продукт, как *Nosgoth*, за авторством которого стояли опытные разработчики из *Psyonix* (авторы *Rocket League*) при поддержке *Square Enix*. Серверы их игры в жанре MOBA уже давно закрыты, а сам проект принес компании сокрушительные убытки. Очередная часть некогда популярной *Gungrave* не собрала бы всего пару сотен отзывов, большинство из которых были отрицательными, а *Anthem* не растерял бы так быстро интерес игроков.

Если в поисках применимой к нашим реалиям «формулы успеха» смотреть только наверх, мы заблудимся в лабиринте из неучтенных фактов, устаревших порядков и нераскрытых деталей. Из этой путаницы, включающей в себя и долю недосказанности, и непредсказуемую реакцию игроков, успешно не выбирался никто.

Джон Ромеро, один из авторов *Doom*, — определенно гений, но даже если он телепатически передаст вам абсолютно все свои знания и свой уникальный метод мышления, который помог ему разработать суперхит в начале 90-х в США, применить его навыки в 2020-х годах в России у вас едва ли получится. Более того: спустя тридцать лет с момента выхода игры ни один из последовавших проектов Ромеро так и не приблизился по популярности к *Doom*. Получается, весь этот опыт и багаж знаний не помогает в наши дни даже ему самому.

НИШЕВЫЕ ИГРЫ

На момент написания этой книги я сделал три игры: *Reflection of Mine*, *Catmaze* и *Fearmonium*. В разработке я не отвечал только за музыку — рисовал и программировал всё самостоятельно. Есть случаи, когда созданные аналогичным образом про-

изведения становились хитами — Undertale, Stardew Valley, Cave Story и т. д. Мои работы такая завидная доля обошла стороной. Я не пытаюсь снискать себе лавры выдающегося разработчика.

Но создание видеоигр всё равно стало моим основным источником дохода. Я продолжу ими заниматься, покуда мне хватает сил, потому что, выпустив на рынок свой первый продукт, я с удивлением открыл для себя существование ниши видеоигр, в которую мало кто метит, но многие попадают. Находится она между успехом и провалом.

Громкие разговоры о популярных проектах лишь подливают масла в огонь классического когнитивного искажения, подразумевающего категоричное разделение вещей и явлений на абсолютные категории: что-то может быть только очень хорошим или очень плохим, очень успешным или с треском провалившимся, невероятно выдающимся или абсолютно непримечательным.

Яркий пример такого искажения наблюдается на сайтах, где у пользователей есть возможность ставить оценки играм, фильмам или продуктам. Самыми популярными оценками станут 10, 9 и 0. Что-то среднее — 5 или 6 — игроки выбирают очень редко, потому что многие из нас мыслят абсолютными понятиями, с трудом признавая существование серого цвета в черно-белой картине мире. Оценка 5 не воспринимается как средняя.

Взглянуть на окружающую действительность без искажений сложнее, чем кажется. Абсолютно естественно, что многие люди мыслят таким образом. Я и сам излишне категоричен во многих своих суждениях.

Оттого мой первый доход с видеоигр стал для меня откровением: я не смог купить себе яхту, но и переезжать жить в коробку под мостом мне тоже не пришлось. Я просто получил весьма среднюю по меркам моего города зарплату, и она позволила мне спокойно уделить полтора года разработке следующей игры.

Всё это время я «смотрел наверх», что привело к двум проблемам: во-первых, я пытался скопировать программу действий, абсолютно неприменимую к той действительности, в которой я на тот момент находился. Эдмунд Макмиллен (автор SuperMeat Boy) вполне мог оставаться моим вдохновителем, но вот конкретный пример для подражания мне стоило подыскать скорее в пределах собственных реалий: я был не первым, кто выпускал свою нише-

вую игру в Steam в 2017 году, и кто-то уже преодолевал те трудности, с которыми столкнулся я. И это был не Эдмунд. У него были свои трудности, свое время и свои площадки. Например, он обрел известность на платформе Newgrounds, которая в наши дни едва ли позволит набрать аудиторию и заявить о себе достаточно громко. Его опыт работы с Newgrounds в контексте наших дней не имеет никакой ценности.

Вторым последствием «взгляда наверх» стали весьма абстрактные ожидания от выпуска игры. Если не знать, каких последствий мы ожидаем от своих действий, эти последствия в любом случае нас разочаруют. Эмоциональная составляющая разработки так же важна, как и наши технические и художественные навыки. Разочарование, провоцирующее подавленность и выгорание, явно не способствует тому, чтобы оказать своему проекту достойную поддержку после выхода в свет, а именно поддержка, обновления и терпеливое общение даже с самыми капризными игроками определяет продолжительность жизненного цикла вашего проекта.

Не имея в радиусе своего познания примера разработчиков, равных со мной по умениям и опыту, я не знал, чего ждать от выпуска игры и какая сумма определит меня как «провалившегося разработчика», а какая поставит на один уровень с Эдмундом.

К уровню Эдмунда я, разумеется, даже не приблизился. Моя первая игра — Reflection of Mine — «блистает» кучей ошибок как в вопросе продвижения, так и в игровом дизайне. Если предположить, что вы так и не узнаете или просто не учтете всего, что я описываю на последующих страницах, можете взять за ориентир доход от моего первого продукта: на протяжении первых полутора лет в среднем игра приносила \$800–900 в месяц. О том, сколько она заработала за весь свой жизненный цикл, я расскажу чуть позже.

Я смог рассчитать свой годовой доход в первые же дни после выпуска игры, потому что со мной поделились формулой приблизительного расчета долгосрочной выручки: сумма, заработанная на первой неделе продаж в Steam и умноженная на пять, приблизительно обозначит ваш доход за год. Таким образом, я прикинул, что на эти не особо-то и большие деньги я успею сделать вторую игру, в разработке которой уже смогу обойти часть разбросанных на моем пути граблей и выпустить таким образом нечто более успешное.