



风暴之眼

BLIZZARD

内幕报道



游戏基地荣誉出品



我们将美国著名游戏站点 [Gamespot.com](http://www.gamespot.com) 的精彩内容带到中国，秉承 Gamespot 的传统，为您提供及时、全面的的游戏信息：借助 Gamespot 与各大游戏开发公司的良好合作关系，我们的[游戏新闻](#)、[游戏预览](#)以及[游戏下载](#)栏目将使您站在游戏信息的最前沿；以 Gamespot 强大的编辑、特约作者队伍为基础，我们的[游戏攻略](#)、[游戏密技](#)、[游戏评价](#)栏目可以使您的游戏技艺远胜于他人；[游戏硬件](#)栏目则为您提供最全面的的游戏硬件性能评测数据和选购指导；同时我们也于中国本地的游戏厂商以及工作室密切合作，为您提供丰富的、本地化的游戏信息和服务；在 Gamespot，您还可以随时就您感兴趣的话题发表看法，在我们的[游戏论坛](#)，您可以与其他玩家交流心得，切磋游戏技艺；游戏基地还提供了每周的新闻邮件，通过订阅，你可以方便的了解游戏基地的更新情况，掌握最新咨询。这就是 Gamespot，我们将为您展现最为丰富的游戏世界。

风暴之眼——Blizzard 内幕报道

这篇报道没有别的，就是关于 Blizzard，我们将带您深入到 Blizzard 内部，去看看他们是如何创造一个又一个奇迹！

作者：Geoffrey Keighley

摄影：Michael Mordler、Andrew Nagata

设计：冯磊

ZDNet China 拥有本文章内容的文字、图片的版权，未经 ZDNet China 的明确书面许可，任何人不得复制或修改本文的内容或者非法出版，一经查出，必将追究其法律责任。

ZDNet China 版权所有

阅读指南

有关具体使用 Acrobat Reader 的使用请参看该软件的用户手册，另外提醒您我们在文章中提供了完整的书签索引，以方便您的查找和阅读。



您可以按 F5 键开启或者关闭书签索引栏。



目录

| | |
|-----------------------------|----|
| 风暴之眼——Blizzard 内幕报道 | 1 |
| 第一部分：“非正式”的工作 | 1 |
| 神秘的炼金术 | 2 |
| 你的 Joe | 3 |
| Ogre Entertainment 公司 | 5 |
| 沙丘争霸 | 6 |
| 偶然的集合 | 8 |
| 第二部分 | 10 |
| 交响乐奏起 | 10 |
| 100 万个兽人 | 12 |
| 只是必须有趣 | 13 |
| 第三部分 | 15 |
| 金色循环 | 15 |
| Diablo 横空出世 | 17 |
| 秘密 | 18 |
| 闪亮的明星和废弃的兽人 | 19 |
| 避开风暴 | 21 |
| 第四部分 | 23 |
| 争霸和征服 | 23 |
| 最重量级的战士 | 25 |
| 重新创作战争 | 26 |
| 受约束的创造力 | 28 |
| 不可避免的流浪 | 29 |
| 第五部分 | 31 |
| 喧嚣的民主 | 31 |
| 爱的清单 | 33 |
| 未知的世界 | 34 |
| 精品战略 | 36 |

第一部分：“非正式”的工作

1997 年秋天，怀孕 9 个月的 Annie Strain 拿起了话筒给她正在工作的丈夫打电话。Jeff Strain 回忆当时“她告诉我‘时间到了’”，在那个时候他正忙着设计 Blizzard Entertainment 公司 Starcraft 的战役编辑器。Blizzard 已经开始加班加点以便赶在节假日期间推出 Starcraft，Strain 知道为了完成他必须重新定义多任务处理模块。



图 1 “在我们女儿出生的时候你都不能停下 Starcraft 的工作吗？”—Annie Strain 对她的丈夫 Jeff 说

“我走下去到 IS 部去检查一个笔记本（在飞奔回家之前）”，他回忆道，“你要知道，在妻子痉挛真正开始之前我在医院完成了 5 到 6 个小时的编程工作。”

在生产前的麻醉休息中醒来后，Annie 看到她的丈夫正在把手从键盘上拿开，她大叫道：“在我们女儿出生的时候你还在为这个该死的游戏工作吗？”

“对于我们父母和更上一辈的人来说，〔制作游戏〕几乎不能算是一份工作！”

Blizzard North 创始人之一 Max Schaefer 开玩笑地说。



图 2 Jeff Strain 设计了 Starcraft 的战役编辑器，这是 Blizzard 于 1998 年发行的作品。

Strain 的手指停在了键盘上。他扫了一眼显示屏反驳说：“Annie，这可不是‘该死的游戏’。它是 Starcraft！”

三年之后 Strain 承认他“仍然对那个评语耿耿于怀”。但是象他这样的故事在 Blizzard 中是非常普遍的，公司的员工经常要费力地向朋友和家人解释游戏制作的真正魅力。“瞧，部分原因就是我们在制作游戏”，Blizzard North 的创始人之一 Max Schaefer 解释道。“对于我们父母和更上一辈的人来说，这几乎不能算是一份工作！”

不过事实确实如此，Blizzard 的员工并没有将游戏开发看做是一份工作——对他们来说，每一个计划都是一条生活的道路。在认为开发是 9 点到 5 点工作的开发者海洋中，不论是好是坏，Blizzard 的开发小组成员无不沉浸在成为了他们生活的反复工作中。但是如果你是一家以只制作 3A 级顶尖作品的原则为基础的公司，开发过程中就必须有大量的牺牲和不间断的激情。迄今为止这种工作方式一直非常有效。

神秘的炼金术



图 3 “让我们回到工作室坚持下去的动力是制作伟大游戏作品的机会，” Bill Roper 说。

毕竟结果说明一切。Blizzard 出品的游戏几乎都可以保证达到业界称为白金发行量——100 万份拷贝——的记录。在判断其他开发公司的时候支持的玩家数量会多少不一，但是对大多数游戏爱好者来说，Blizzard 拥有从未发行过一个二等游戏的金字招牌。

Blizzard 是如何做到这一点的呢？它成功的秘密又是什么呢？每个开发商都希望成为下一个 Blizzard，但是不知何故没有一个能够伸手触及制造出 Warcraft II、Starcraft 和 Diablo 等权威性游戏的神秘炼金术。Bill Roper——这位以前 Kinko 桌面出版公司的职员和作曲家从普通员工逐渐升职成为了 Blizzard 的领导人之一——声称成功的处方非常简单：“在公司成立早期为了支付员工的薪水，我们经常需要从个人的信用卡中提取现金，在这么艰苦的情况下让我们回到工作室坚持下去的动力是制作伟大游戏作品的机会。”

当然这是一些奇异的机会，但是公司“Tent-Pole”（帐篷杆）的发行策略也产生了巨大的债务。Blizzard 名字的魅力之下是一个挑战：成为这个不能容忍

任何错误的公司的一部分。这样繁重的任务带来了必需的压力，因此 Blizzard 很少向外部世界打开它的大门，而是选择将焦点保持在艰苦地做出下一个百万级作品上。

Blizzard 名字的魅力之下是一个挑战：成为这个不能容忍任何错误的公司的一部分。

现在，也就是经过接近一年的商议之后，Behind the Games 栏目总算得到了空前的许可，我们将带领读者进入位于加利福尼亚的 Blizzard 两个开发部门神圣的殿堂。在这里我们将叙述 Blizzard 疾速达到成功顶点的故事，作为附加的奖励，读者们有机会参加我们的 Blizzard 知识竞赛。大奖是到加利福尼亚 San Mateo 城 Blizzard North 的总部参与 Diablo II Expansion 的 beta 测试。十位幸运读者还将获得 Diablo II Collector's Editions。

但是在你测试自己对 Blizzard 的了解之前，请先来看一下在过去十年中 Blizzard 是如何获得成功以及对这家公司未来的预览……

你的 Joe



图 4 Blizzard 创始人之一 Mike Morhaime 坐在公司总部的办公桌旁。

全国各地坐在大学程序设计课堂上的学生们都希望有一天能够建立一家 Blizzard 似的公司。Blizzard 的共同创始人 Mike Morhaime 和 Allen Adham 了解这样的感觉是什么；他们曾经也是那些坐在大学教室中的孩子。但是如果不是因为一件关于计算机口令的奇怪事件，这两个伙伴或许永远不会走到一起。

Morhaime 坐在位于加利福尼亚 Irvine 城一座没有标志和特征的建筑物中 Blizzard South 的办公室中回忆，“我记得 Allen 在计算机班级里坐在我的旁边，他需要获得一份打印输出”。

“Allen 走到 X-Windows 终端前打出了 LOCK，输入了一个口令，然后就离开了，” Morhaime 开始笑了起来，因为他知道接下来会发生什么事情。

“总之那台机器 5 分钟后就会自动暂停。Allen 离开的时间超过了这个限制，” 他解释道。“当然，我必须走过去输入一个新的口令。我知道当他回来的时候他肯定无法再次登录。”在他这么想像的时候 Allen 回来开始打印，并且输入了他自己的口令。结果成功登录进入了系统。Morhaime 当时就愣住了。



图 5 Morhaime 和 Adham 在加利福尼亚洛杉矶的 UCLA 相遇。

“我惊讶地转过身来说，‘Allen，你是怎样进入系统的？’他很平静地站在那里说，‘我只是输入了我的口令，Mike!’”Morhaime 仍然试图发现发生了什么，于是他继续问这个明显的问题。“‘OK，那么你的口令是什么？’我问他，当然 Allen 回答，‘我不会告诉你的!’’但是就在那个时候我开始意识到必定如此的结论，我说，‘口令是 JOE，对不对？’Allen 看上去显得非常吃惊。他说，‘是啊，可你是怎么知道的？’”不论你是否相信，伟大头脑的想法往往也是一样的。Morhaime 和 Adham 选择了同样的口令。

“从那以后我们就成为了真正要好的朋友，” Morhaime 说，他继续介绍 80 年代后期当 Allen 已经为 DataSoft 制作了一些游戏时，他自己来到了 UCLA（加州大学洛杉矶分校），希望成为一个电子工程师。不过当 Morhaime 看到了微码程序设计的威力后，他的兴趣很快就发生了变化，即使在内心他一直希望成为一个工程师。



图 6 Mike Morhaime

对于一个工程师来说，扎着马尾辫的 Morhaime 所起到的决定性作用比你想像的要少——他在有关 Blizzard 最初阶段的故事中加入了大量的“我们非常幸运”和“运气在我们这边”之类的语句。与 Morhaime 讲的一样，在 1991 年 2 月 Adham 说服他（以及后来他的大学伙伴 Frank Pierce）建立了一家游戏软件公司。他们将自己的公司命名为 Silicon & Synapse，Morhaime 的编程技术终于派上了用场。几个月以后，Allen 另一个 UCLA 的朋友 Pat Wyatt 在他大学的宿舍中为 S&S 编写了 DOS 版本的 BattleChess。得知这个消息之前四个大学的朋友已经有了自己的游戏开发工作室。



图 7 Blizzard 先前的名称是 Silicon & Synapse——Lost Vikings 是其早期作品之一。

Ogre Entertainment 公司



图 8 Adham 和 Morhaime 在 600 平方英尺的办公室里设计了 RPM Racing。

在 90 年代早期, 开发者制作一个游戏不需要很高的费用。一个闪亮的例子就是 Adham 和 Morhaime 为 Interplay 公司编写的第一个游戏 RPM Racing。这是在 600 平方英尺的办公室内用 4 个月的时间完成的 Super Nintendo (超级任天堂主机) 作品。“我们只是证明了自己是可以同最棒的游戏开发者相竞争的聪明人,” Morhaime 说。在同许多发行公司合作期间, Silicon & Synapse 缓慢的成长并且获得了其他家用游戏主机上的开发计划, 例如 The Lost Vikings、Justice League Task Force、和 Rock & Roll Racing。Videogames Magazine 将这家公司评为了 1993 年的年度开发公司; 然而, 商业上的成功并没有带来评论家的称赞……至少最初的时候不是这样。



图 9 “没有人知道一个 Synapse (神经键) 是什么!” Morhaime 谈及公司以前的名称时说。

Morhaime 泄露说, “从资金流动的视角看我们似乎总是一家小型的公司。”“我们几乎一无所有, 虽然我们保持着良好的收支平衡, 但是有些时候 Allen 和我必需借款给公司才能够避免出现赤字。”除了每日的财政状况, 另一个问题就是公司的名称。“没有人知道一个 Synapse (神经键) 是什么!” Morhaime 说。

两个共同创始人暂时将他们工作室的名字改为了 Chaos Entertainment, 但是不久就发现一家位于纽约的公司已经注册了这个名称, 他们提出的转让费用超过了 10 万美元。Morhaime 承认, “我们差一点就成了 Ogre Studios。”最后才决定了 Blizzard 这个名称; Allen 从词典里面选出了这个词。Blizzard 发行的第一部作品是为 Interplay 公司制作的计算机卷轴游戏 Blackthorne。

不久之后公司的雇员就超过了 20 人, 发行公司也开始显示出收购 Blizzard 的兴趣。“我已经为 Davidson & Associates 编写了 KidWorks, 这只是迈进了同他们联系的大门,” Morhaime 说道。“当他们看到我们的娱乐作品时, 他们提议把 Blizzard 变成他们的子娱乐部门。”事情再简单不过, 1994 年早期 Blizzard 同意了被 Davidson & Associates 的共同创始人 Bob 和 Jan Davidson 收购。虽然这样的出售对于许多创造性的游戏公司来说往往意味着死亡的丧钟, 但是 Blizzard 被授予了完全的自主权——毫无疑问部分原因是 Davidson 是一家教育软件公司, 对于游戏市场了解甚少。

虽然 Blackthorne 是 Blizzard 第一部计算机平台的游戏, 但是下一部作品——也是第一次在 Davidson 旗下发行的作品——成为了帮助定义即时战略类型的全新体系的里程碑。



图 10 Blackthorne 是为 Interplay 制作的卷轴游戏。

沙丘争霸



图 11 Warcraft 是 Blizzard 真正一炮而红的游戏。

Warcraft 有一个不能再简单的情节——叙述了人类同兽族战斗的一个 Tolkien-esque 传说——因为游戏的焦点放在了游戏性上。如果有人不这么认为，Bill Roper 回忆起了一个可以证明最初游戏叙述文字缺乏的故事。“当时开发小组正在寻找某人为演示版进行配音，”Roper 慢慢回忆。“我自愿做这个工作。”过了一段时间小组接受了 Roper 的请求并把他带到了录音棚为演示进行配音。“我表示希望能够得到一份剧本，但是他们只是在屏幕上调出一个城堡并且说，‘OK，这就是那座城堡，兽族和人类之间的巨大战争就发生在这里。’”最后，我们在空闲时候把剧本赶了出来。他笑着承认，“当时他们还没有完成世界建造部分。”

设定在繁茂的森林和战后的废墟，Warcraft 是一部即时战略类型的游戏，Blizzard 坦率地承认这个游戏的基础是 Westwood Studios 制作的 Dune II 中的理念和游戏性。“Warcraft 是从 Dune II 中诞生出来的，”Morhaime 承认。“我们非常喜欢那个游戏，因此我们认为可以制作一个类似 Dune II、幻想设定的游戏，并且加入多人选项。”



图 12 Bill Roper 为 Warcraft 中的角色进行了最初的配音。

游戏的演示版——其中有 Roper 的配音——在 1994 年芝加哥举办的夏季消费电子产品展示会上被公诸于众。Allen Adham 渴望为同事们显示他的新游戏，他意外地走进了 Condor Entertainment 的场地，这家位于圣弗朗西斯科的公司负责开发 Sega Genesis 版本的 Justice League Task Force。（Silicon & Synapse 已经完成了这个游戏的 SNES 版本。）



图 13 Max Schaefer。

“尽管我们制作了这个游戏的 Genesis 版本，而 Blizzard 制作了 SNES 版本，但是我们从来没有遇到过或者在开发阶段进行过对话，” Condor 的三个创始人之一 Max Schaefer 说道。（另外两个创始人是他的兄弟 Erich 和 Dave Brevik。）Max 和 Erich 以前是一家艺术公司的美工，他们一直梦想创办自己的游戏开发工作室。最初他们说服 Brevik 一起为 Atari Lynx 平台制作一个游戏，但是当公司的财政情况吃紧后，Brevik 被迫暂时离开并成为了 Iguana Entertainment 的第一个员工，这家开发公司后来制作了著名的 Turok 64。

“我还记得我们当时为 Genesis 平台制作何种游戏的选择。他们说我们可以开发 Aerosmith、Scooby Doo、或者 Justice League，” Schaefer 解释道。他接着说“非常明显我们希望制作一个刻画超级英雄的战斗游戏。”于是这个选择就是，如同 Morhaime 可能说过的，另一个幸运的时刻；在 CES 大展中 Adham 和 Brevik 都很有兴趣了解对方创作一个 Justice League 游戏的经验。

“当我第一次看到 Warcraft 的时候，它对我们产品的‘模仿’的确让我大吃一惊。”

— Westwood 共同创始人之一 Louis castle

“Allen 和我之间立刻产生了某种契合，” Brevik 说。“Allen 要我去看一下他新制作的计算机游戏，因此我们走进了那间墙壁不太稳定的破旧套房，Allen 向我演示了那个游戏。它就是 Warcraft，看上去太令我吃惊了。”

在 1994 年感恩节前发行的时候，Warcraft 立刻获得了正在寻找 Dune II 之后新作品的 RTS 玩家们的关注。甚至 Westwood Studios 中 Dune II 的开发小组也注意到了这个游戏：“当我第一次看到 Warcraft 的时候，它对我们产品的‘模仿’的确让我大吃一惊，” Westwood 共同创始人之一 Louis castle 说道。“在那个时候，我怀疑他们已经成为了业界的无冕之王，但是我确实感到很高兴，因为这对于一个伟大的游戏开发者来说只是积极的推动力。”



图 14 “Allen 和我之间立刻产生了某种契合，” Dave Brevik 说。

这次成功无疑鼓舞了 Blizzard 继续前进。几个月之后，人们就会看到一家由一群大学密友创

建的普通公司慢慢转变成了有多个计划和多个工作室、精力充沛的开发商。



图 15 Warcraft (右图) 和其灵感之源 Dune II (左图) 的对比。

偶然的集合



图 16 这两位是 Blizzard North 的关卡设计师，公司总共大约有 200 名员工。

1994 年后期 Warcraft 的发行将 Blizzard 推到了游戏玩家的雷达地图上，在公司开始招聘的时候它也起到了正面的积极影响。Morhaime 说，“在 Warcraft 发行之后，雇员实际上开始希望进入我们公司——你要知道，他们玩过我们的游戏并且希望成为 Warcraft 开发公司的一部分。”在一个天才总是稀少的产业中，Blizzard 发现一些世界各地顶尖的游戏开发人员都希望来到 Irvine 加入这个正处于上升阶段的公司。

尽管 Blizzard 收到的简历越来越多，但是创始人 Adham 和 Morhaime 有一个严厉的雇佣政策：你必须是一个在 Blizzard 工作的游戏玩家。在 1994 年 7 月成为公司全职员工的 Bill Roper 向我们介绍了招聘的努力。他说他对找到合适雇员的难度感到极为惊讶。“看到许多制作游戏的人根本不玩游戏真是让我大吃一惊，”他说，“在会见中这种情况相当明显。我们将问应聘者最喜爱的游戏、那个游戏中他们最喜爱的角色、而且要进行深入的讨论。”如果被接见者认为可以通过前一晚阅读最新的游戏杂志来增加他们头脑中的游戏知识，他们会发现这种方式

绝对会适得其反。“如果你告诉我们你最喜爱的游戏是 Street Fighter，”Roper 承认，“我们就会想知道对于特定角色你喜爱的格斗招数。”

“看到许多制作游戏的人根本不玩游戏真是让我大吃一惊。”

—Bill Roper



图 17 Diablo II 小组的两个程序员在办公室内微笑。

虽然某些人会说 Blizzard 严格的只取玩家的雇佣惯例让公司失去了顶尖的天才，但 Roper 说这个政策必须坚持下去，即使同一个丝毫不了解游戏的天才美工的见面会让我们感到失望。“我们确实希望雇佣那些人，” Roper 说，“但是他们不玩游戏，我们并不能教会每个人都去喜爱游戏。”为什么一个美工必须是一个玩家才能够做出优秀的游戏设计呢？“如果一个美工可以真正去思考他们的工作在游戏环境中的表现，那么这绝对是价值无法衡量的财富，” Roper 这么解释。

似乎这还不够，可能的雇佣还必须同公司创始第一天以来就存在的大学密友之间良好的气氛融合到一起。

Diablo II 的美工 Bob Steele 解释说新雇佣的人员必须“在技术和交际方面都能够适合，” Diablo II 的设计师 Stieg Hedlund 现在已经同 Steele 有了自己的公司 Full-On

Entertainment，他说 Blizzard 的文化也包含在内。“在我工作的其他公司也有过圣诞节的晚会，但是由于彼此之间无法忍受你肯定想马上就离开。而在 Blizzard 绝对不会这样。”



图 18 Condor/Blizzard North 的领导层（从左到右）Dave Brevik、Ken Williams（后）、Max Schaefer、和 Matt Householder。

意识到无法很快为公司培养出强大的文化氛围之后，Blizzard 开始考虑同已经建立的开发小组合作进行一些他们无法自己独力承担的新项目。因此当 Condor Entertainment 公司中 Blizzard 家用游戏开发的伙伴在 1995 年 1 月披露他们准备设计一个新游戏的时候，完美的时机到了。由于 Justice League Task Force 的缘故双方已经有了一定的了解，Condor 公司的 Max、Dave 和 Erich 向 Mike 和 Allen 介绍了一个设想，他们准备制作一个浪人、武士和魔法师在名为 Tristram 的小镇中同邪恶力量战斗的游戏。它的名字就是：Diablo。

第二部分

交响乐奏起



图 19 “我们认为制作一个计算机游戏更加稳妥,” Max Schaefer 说 (中)。



图 20 Mike Morhaime 站在加利福尼亚州 Irvine 市 Blizzard 隐秘的总部外。

虽然 Condor 位于圣弗朗西斯科的开发小组已经为从 Atari Lynx 到 3DO 永远没有发行的 M2 等许多平台制作了许多游戏,但是计算机对他们仍然是一个难以捉摸的平台。“回到 1995 年,” Max Schaefer 说道,“下一代家用游戏主机将发生什么变化还不明显。我们是为了工资总额工作——在经济生存能力的边缘徘徊——而且我们不希望冒险制作另一个平台上的游戏。我们认为制作一个计算机游戏更加稳妥。”

在几个月的最初设计工作结束之后, Condor 的三位创始人提出了一个动作 RPG 游戏的设计概念,其灵感来源于古老的 UNIX 系统上 ASCII 字符游戏 Moria,在那个游戏中“@”字符要去攻击“k”字符。将这个简单的杀死/奖励的概念升级到 90 年代的标准对于发行商一定是很好的卖点。

“一些公司甚至根本不愿意跟我们谈谈,” Dave Brevik 承认。“我们被当成持有激进游戏理念的三个开玩笑的家伙。我们没有计算机游戏的开发经验但是却希望去做一个 RPG,因此受到了人们的嘲笑。”总而言之十家主要的发行商都拒绝发行这个回合制的 DOS 版 RPG。但是当 Brevik 打电话给他的朋友 Adham 去试试 Blizzard 是否对发行这个游戏有兴趣的时候,黎明到来了。

1995 年 1 月,经过初步讨论之后,似乎双方都有相似的设计哲学。“我们都热爱中世纪的东西、剑、怪物、财宝等等,” Brevik 说道。“你只会感

觉到这种结果太合适了。”

Morhaime 承认同 Condor 的合作感觉很不错。“他们的所作所为真正给我们留下了深刻的印象，”他说。不久之后，Condor 和 Blizzard 达成了一个制作 Diablo 的协议，尽管 Brevik 现在承认游戏预算没有达到他们希望的水平。“最初，Blizzard 提供的 Diablo 预算是 30 万美元，”他透露道。虽然 Condor 的大多数员工都在为 Diablo 工作，但是一个核心的程序师和美工小组仍然为 3DO 的 M2 家用平台继续进行一个足球游戏的开发工作。（“那个游戏很象 NFL Blitz。Midway 窃取了我的设计思想！”Schaefer 半开玩笑地说。）不论你是否相信，3DO 为那个计划提供的资金更早到位，象 Brevik 坦率承认的，“我猜想最初是 3DO 间接为 Diablo 的开发提供了资金！”



图 21 Diablo 最初是一个回合制的 RPG。

不论预算如何，工作在完成 Diablo 的热情中开始了。在 Warcraft 成功的鼓动之下，Irvine 的 Blizzard 团队向 Condor 施加压力，让他们把 Diablo 从回合制转向了即时制。“我们为这个转变斗争了很长的时间，”Schaefer 说道，同时有点困窘地点了点头。“考虑到我们只用了大约三个小时的时间就把 Diablo 转变成了即时游戏，争论这个问题花费的大量时间完全是荒谬可笑的。”Condor 的小组成员抵制这个改变是因为他们认为这将使游戏过于偏重动作性，但是“一旦我们以即时方式开始这个游戏，非常明显我们错了，”Schaefer 说道。“当时我们只是以即时方式玩这个游戏并说道，‘OK，很好，这就是运行起来的样子。’”

“最初，Blizzard 提供的 Diablo 预算是 30 万美元”

—Dave Brevik

转向即时方式的工作完成之后，小组现在承认这种转变是这个游戏可能遇到的最棒的事情。“在那次转变之后，媒体开始对我们正在进行的计划产生浓厚的兴趣，”Brevik 说。游戏爱好者们也开始关注 Diablo，尽管一些 Blizzard 的死党对公司冒险进入 RPG 领域感到迷惑。“爱好者们的确想知道在发行日程中我们都对一个 RPG 做了什么，”Morhaime 说道。“在 Warcraft 发行之后外界对我们的了解只有这个游戏，大多数人都认为我们只制作策略游戏。”然而，极少玩家知道正当 Condor 在圣弗朗西斯科忙于 Diablo 的设计时，Irvine 的小组也开始了努力制作玩家期待的作品：Warcraft 的续作。

100 万个兽人

当 Condor 在预算不足的情况下为了完成 Diablo 而勤奋工作时，Irvine 的开发小组决定制作一部 Warcraft 的续作。Warcraft II 将继续叙述人类和兽族之间的故事，但是将加入新的特点，也就是高分辨率的图形和支持 8 个玩家的调制解调器或者局域网对战。最重要的是，Blizzard 只用了 10 个月的时间就完成了这个游戏；Warcraft II 正好在 1995 年的感恩节前夕到达了美国商店的货架上。



图 22 Warcraft II 继续叙述人类和兽族之间的故事。

如果说 Warcraft 将 Blizzard 推到了雷达屏幕上，那么它的续作就是作为一个需要认真对待的力量而巩固了 Blizzard 金字招牌的游戏。“Warcraft II 具有一些非常特殊的东西，”Morhaime 解释道。“角色和幽默的数量与此有一定关系，但是主要原因还是它具有深度的可重玩性，尤其是多人模式。”另外，兽族和人类单位之间的平衡确保了公平的游戏体验。“甚至到了今天人们还在争论兽族和人类哪一个更好，”Morhaime 说，为了不出风头又说道，“我猜想那相当 cool。”

Cool 只是描述它成功的一个词，另外一种形容 Warcraft II 的方式是一鸣惊人的巨型炸弹。它成为了 Blizzard 第一部突破百万销量的游戏。从这个数字看来，计算机上只有少数游戏曾经达到了这个里程碑。在此之前只有 Myst（神秘岛）和 The 7th Guest（第七访客）少数作品声称自己达到了这个级别。总得来说 Blizzard 已经超越了许多前辈。在 Warcraft II 成功的光环之下，这家公司需要决定如何继续前进，更明确的是，是否为下一个假期制作 Warcraft III。

“甚至到了今天人们还在争论兽族和人类哪一个更好。”

—Mike Morhaime 评论 Warcraft II

只是必须有趣

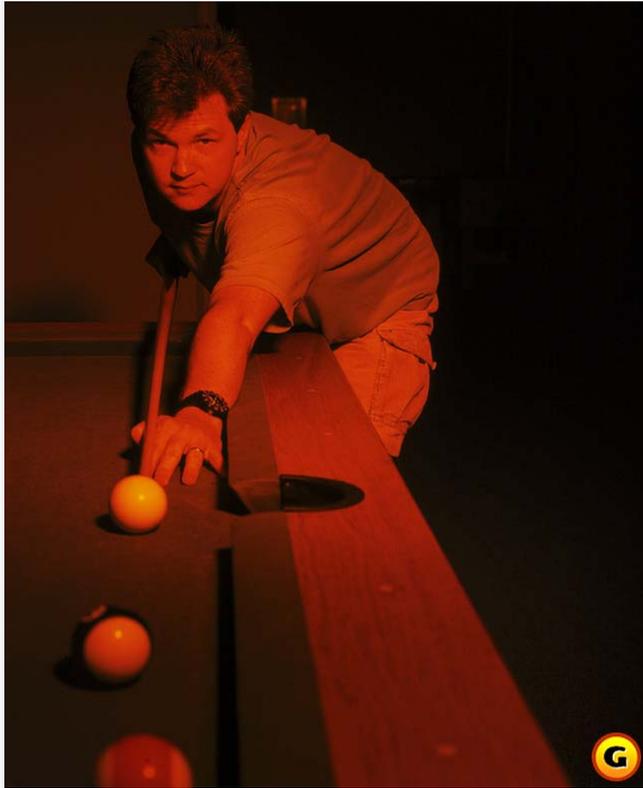


图 23 “广泛的市场和友善的用户界面对于我们来说是非常重要的，” Rob Pardo 在 Blizzard 打桌球时说。



图 24 Lost Vikings, Silicon & Synapse 早期的作品，是否也具有史诗般的范畴呢？

在决定下一个计划之前，Blizzard 开发小组必须关注一下它希望一个贴有 Blizzard 商标的游戏将代表什么。指出令一个游戏成为伟大作品的正确因素总是很困难的，不过 Blizzard 认为少数关键的原则支配着设计过程。Bill Roper 认为所有这些原则都可以归结为一个词：有趣。“只是必须有趣-F-U-N。”

更明确的是，Roper 认为 Blizzard 出品的游戏都应该有一个较短的上手时间。“在我们的游戏中玩家可以很快掌握一切，”他说，“但是经过 15 到 20 小时之后玩家就会感觉到可以在游戏中做许多以前认为不可能的事情。”为了能够让玩家很快上手，公司一直认真对待控制界面的设计。

“如果有人提出了极为出色的符咒但是却无法方便地在界面上实现，我们就会弃之不用，” Warcraft II 的设计小组主管 Rob Pardo 说道。“广泛的市场和友善的用户界面对于我们来说是非常重要的。”尽管如此公司也一直有兴趣创造新的游戏理念。“对于续作的一个目标是决不阻碍任何发展。如果你没有第一个拿出最棒的想法，那么其他人无疑会这样做，”Pat Wyatt 解释道，他在 Blizzard 工作过 8 年，现在是在线游戏开发商 Arena.net 的创始人之一。

Blizzard 设计哲学的另一个原则是 Roper 称之为“史诗般”的范畴。尽管很难相信 The Lost Vikings 和 Diablo 具有同样级别的史诗范畴，但 Roper 认为史诗可以意味着任何事情：“对我来说，史诗只是意味着你可以一遍又一遍地玩这个游戏。”即使 Blizzard 早期的游戏没有显示出任何深度故事性的迹象，但是现在公司

将创建游戏世界和制作游戏放在了同等重要的位置。“他们的每一部作品（最近的）都有丰富的故事线，”Diabloii.net 的网站管理员 Elly 说。丰富的故事情节还“激发许多玩家根据

Blizzard 的作品写出了自己的小说。”

所有这些因素混合起来创造出了 Blizzard 认为是 3A 级的顶尖游戏——换句话说，一部权威性的作品。“我们希望一个 Blizzard 游戏的优秀程度足以令它真正成为所属类型的巅峰之作，” Roper 说。“当一个玩家想到 RTS 游戏的时候，我们希望 Warcraft 成为这个类型的同义词。”虽然许多开发公司拥有达到同样目标的最好的意图，不过在发行商和投资方的压力之下大多数都会妥协而改变初衷。但是在 Warcraft II 发行之后的 Blizzard 并没有辜负玩家的期望，公司决定只发行第一流的权威性作品。这样的策略对于创建品牌是极佳的做法，但是也意味着对错误的容忍和发挥创造性的空间有时都要让位于这个夏季惊人之作的具体状况。

“我们希望一部优秀的 Blizzard 游戏能够真正成为所属类型的巅峰之作。”

—Bill Roper

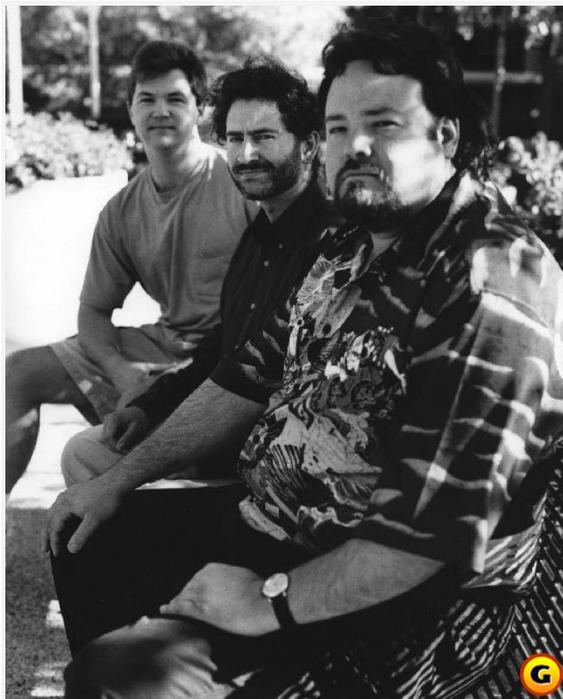


图 25 “每个人都希望制作一个科幻游戏，” Bill Roper 和 Pardo、Morhaime 坐在外面说。

如果 Blizzard 想知道 Warcraft II 后下一颗炸弹是什么样子，它只需要看一看 Condor 和 Diablo 开发小组的工作成果就可以了。“在 Diablo 开发中途，我们就有了极其深刻的印象，因此我们说服 Davidsons 购买 Condor 并将它划作 Blizzard 的一部分，” Morhaime 说。虽然 Condor 收到了其他发行商的收购请求，但是加入 Blizzard 似乎是一个顺理成章的选择。“实际上 Acclaim 出的价钱更高，” Brevik 回忆，“但是我们对 Blizzard 的感觉更舒适。”于是 1996 年 3 月，Condor 成为了 Blizzard North。

当 Blizzard North 的开发小组正为 1996 年圣诞节期间完成 Diablo 而努力的时候，Irvine 的开发组必须决定 Warcraft II 之后的下一个计划，当然这必须是一部惊人之作。“从商业角度来看，最聪明的做法就是制作 Warcraft III，” Morhaime 陈述道。“但是我们希望能够取得一个新的突破并且在感觉新鲜的时候再回到这个系列上来。”不久以后，这个小组提出了一个新的概念。“每个人都希望制作一个科幻游戏，” Roper 这么回忆。他们将这个游戏称之为 Starcraft。

第三部分

金色循环

Blizzard 内部的动力空前高涨，特别是因为 Warcraft II 只用了不到一年的时间就制作完成并且获得了巨大的成功。带着将 Warcraft 的成功转变为资本的希望，Blizzard 匆忙开始了 Starcraft 的设计并且开发了三个种族：机械为主的人族、和昆虫类似的虫族以及高科技的神族。由于 Diablo 预定在 1996 年年中到年末之间发行，Blizzard 希望使用改良 Warcraft II 引擎的 Starcraft 能够很快随之发售。



图 26 E3（1996）和 1998 年初 Starcraft 的对比。

在 1996 年的 Electronic Entertainment Expo (E3) 大展上，Blizzard 被公认是其他开发商击败的目标，特别是考虑到 Warcraft II 的巨大成功和即将出现的 Diablo。那年的 E3 上 Starcraft 第一次在公众面前登场，公司还宣布了 Diablo 将包含一个称为 Battle.net 的免费 Internet 游戏服务。在那次展示上，Blizzard 准备了六台显示器，三个用来演示 Diablo，另外三个用来演示 Starcraft。对 Blizzard 来说不幸的是公众对 Starcraft 的反应不太热情。

“到了展示会的最后几天，” Dave Brevik 回忆道，“我记得演示 Diablo 的显示器增加到了五台，而 Starcraft 的显示器只留下了单独一台。”如果数字并不能代表外界的评价，那么玩家们的反应无疑是可以代表的。玩家们将这个戏称为“Orcs in Space”或“Warcraft Goes Purple”等等，后面这个名字是指取代 Warcraft 美工设定的占优势的紫色运用。总而言之，玩家们认为对于他们的口味来说 Starcraft 太象 Warcraft 了。

“很明显 1996 年 E3 上的 Starcraft 无法复制 Warcraft 的成功。”

这是 Blizzard 第一个弱点的信号吗，一家被认为是世界顶尖的开发商？对于那些公司内部的人来说，E3 上 Starcraft 的展示似乎成为了它的终点，特别是考虑到公司只发行 3A 级作品的政策。很明显目前阶段的 Starcraft 无法复制 Warcraft 的成功。



图 27 Bill Roper 和 Rob Pardo 在皮躺椅上休息。

现在必须做出一个困难的决定：公司应当继续 Starcraft 现有的开发道路、重头开始、或者是干脆取消这个计划呢？根据 Bill Roper 的说法，第一个可能性绝对不是一个选项：“我们知道如果我们的游戏达到玩家和我们双方设置的标准，我们会收获优秀的销售成果，而后还可以支持我们在业界的位置和开发哲学。”那么承认它是一个“稍微冒险的计划”而后为了只发行最棒的游戏取消 Starcraft？Roper 说“只有花费时间我们的任务才能够完成。”如果 Starcraft 最终发行并且令人失望，那么 Blizzard 的光辉就会失去；它就会变得同其他任何公司一样。Pax Imperia 是由外来开发组设计、Blizzard 负责发行的一个空间模拟游戏，不过公司在 1996 年早期已经取消了这个计划，因为它并不符合标准，但是公司确信它可以改造内部开发的 Starcraft。Roper 的话变成了现实，Blizzard 希望花费时间，即使这意味着 Starcraft 计划将会是 Morhaime 后来在 2000 年早期告诉 Strategy Plus 杂志那样——“最长和最痛苦的一个。”

没有人会说开发一个金色的循环——每个伟大的游戏都会导致另一部出色作品的产生——是简单的事情。但是如果 Irvine 的小组需要鼓舞士气帮助它重新设计 Starcraft 的话，那么 Diablo 的出现一定可以达成这个目标，这个游戏在 1996 年圣诞节后一天压盘。不过到 1997 年初才摆在了许多商店的货架上。即使它在 1 月初就发行了，但是许多杂志和玩家已经认为它是年度游戏奖项最有实力的竞争者。截至目前 Blizzard 已经连续两次突破了百万的销量。



图 28 Diablo 于 1996 年 12 月 26 日压盘。

Diablo 横空出世

虽然 Diablo 错过了 1996 年圣诞节期间的销售旺季，但是它的发行时间似乎并没有对销量造成影响。不久之后 Diablo 就成为了 Blizzard 第二部达到百万销量的游戏。虽然在圣诞节后的那个星期发行游戏同传统的做法抵触——大多数零售商希望重要的游戏能够在感恩节的周末摆上货架——但 Blizzard 却是一个以跳票现象知名的公司。

“Battle.net 是 Diablo 最重要的特点，这也是计划中较晚加入的部分。”

— Dave Brevik

“我的绝佳设想总是不断的出现，” Dave Brevik 承认，他回忆起许多造成产品延期的设想。“当我走进工作室对他们说，‘我今天又有了一个很好的想法，’每个人都会不由自主地呻吟起来，”他说。“他们知道这意味着计划又要延期 3 个月。”但是 Brevik 说 Battle.net 的例子证明了好的想法绝对不会太迟。“Battle.net 是 Diablo 最重要的特点，这也是计划中较晚加入的部分，”他承认。“我们意识到你需要灵活地对待设计并且没有必要害怕尝试新的东西。”



图 29 “最初设计的越多，后面阶段就会越难顺利进行，” Max Schaefer（前）说。

Diablo II 的设计师 Stieg Hedlund 说优秀设想的哲学很简单：“它是使游戏成为优秀作品和获得商业成功的最终结果。” Max Schaefer 认为他的小组没有一份厚重的设计文档导致了发行日期问题更加复杂。“我们只是尽可能地将一些想法实现到屏幕上去。最初设计的越多，后面阶段就会越难顺利进行，”他说，“当然，这个问题意味着当发行日期临近的时候我们会遇到麻烦。”

Blizzard 设计哲学中加大了发行日期延迟趋势的另一个因素是最终发行之前的优化阶段。

“反复进行的优化阶段给我们的游戏留出时间并把它们变成不可思议的作品，” Morhaime 解释道。“最后 10% 的优化绝对是造成优秀游戏和伟大游戏区别的因素。”虽然大多数开发商会同意 Morhaime 的观点，但是对于安排好季度发行计划的发行公司来说，它们的签约开发商经常会遇到许多问题。不知什么原因 Blizzard 成功地避开了这种常常破坏一个游戏全部潜力的恶性循环。

Duke Nukem Forever 的执行制作人 George Broussard 肯定了解所有和发行延期相关的问题。他对 Blizzard 完美的娱乐作品有很高的评价。“听我说，发行商往往太着急了，”他说。

“大多数游戏的发行都为过早……这是因为发行商需要在特定的季度开始销售，而开发商无法说服对方，因为它们需要发行商提供的资金。最近发行的许多游戏如果能够再进行两个月的简单优化，那么一定会变得更加出色。”最后，Blizzard 避免屈服于发行商压力的能力或许是所有开发公司和业界人士百思不解的最大神秘之处。

“Blizzard 避免屈服于发行商压力的能力或许是最神秘的。”

Westwood Studios 的共同创始人 Louis Castle 就是那些对 Blizzard 似乎不受发行商压力影响而感到迷惑不解的人之一。当被问及他希望 Blizzard 主管人员回答的一个问题时，他的回答非常简短：“你们是如何使投资方这么有耐心的？”

秘密

虽然一些人会认为 Blizzard 为了确保自主权同其发行商之间订有打不破的协议，但是 Morhaime 说事实完全不是这样。最初 Blizzard 与 Davidson Software 公司的两个创始人 Bob 和 Jan Davidson 就有着良好的工作关系，但是自从被收购以后 Blizzard 的母公司在短短的 5 年之内就变了四次。Morhaime 很快承认幸运似乎总是在公司这边，但是被深入问及 Blizzard 受保护状态背后的哲学时，他说这和公司以往的记录有很大关系。“因为我们有着令人惊异的记录，因此我们处于强有力的位置并且受到了母公司的尊敬。我们真正重视这里的文化和氛围。如果有人试图破坏这种文化和氛围我们就会变得和其他公司一样。”



图 30 Blizzard North 的两个程序师在讨论编程问题。

即使 Blizzard 没有屈服于发行商的压力，但是这并不是意味着发行商没有试图促使 Blizzard 改变它的战略。举个例子来说，1997 年 Davidson 的市场主管迫切希望 Blizzard North 小组为那年的假期制作一部 Diablo 的续作。“他们希望我们加入一些新的图形并且在 8 个月内完成，”Brevik 回忆道。“但是我们并没有计划做这样的东西。”实际上 Blizzard North 小组根本没有考虑将 Diablo 的续作作为下一个项目；然而 1997 年初经过一个月休假回来后，Max Schaefer 回忆整个小组围坐在一张桌子旁讨论，“我们接下来要做什么呢？”回答是一致的：Diablo II。

尽管如此 North 小组仍然没有打算在 8 个月内完成这个游戏。“我们知道它至少需要两年的时间，”Schaefer 解释道，他声称最初的研究工作一直到 1997 年 7 月才结束。小组从 3D 像素讨论到全 3D 引擎，最终决定还是采用第一部的视觉设计。当时计划是制作一个具有原作四倍规模的游戏。

“我们希望我们加入一些新的图形并且在 8 个月内完成。”

— Dave Brevik

1997 年假期临近的时候，Blizzard 正在急切地完成 Starcraft 一个新的和改进的版本，它将拥有彻底翻新的图形引擎和华丽的 3D 渲染影片。即使 Jeff Strain 将笔记本电脑带到了医院的产房里面，Starcraft 仍然错过了 1997 年圣诞节的发行日期。这是三年来 Blizzard 第一次没有在新年推出重要的作品。从光明的方面看，1998 年似乎是极其重要的一年，因为 Starcraft 和 Warcraft Adventures 都将在这一年发行，后者更是 Blizzard 首次进入冒险类型的作品。至少计划如此。



图 31 1997 年末 Starcraft 错过了预定的发行日期。

闪亮的明星和废弃的兽人

1998 年初，Blizzard 的招牌已经发出了金色的光芒，即使玩家们对于 Starcraft 没有能够在前面一个假期准时出现感到失望。公司内内外外每个人都知道只需要几个令人失望的游戏就会

腐蚀掉 3A 级开发商的杰出声望。“Blizzard 没有出现差错，这也正是为什么他们可以享受接下来的成功的原因，” Diablii.net 的网站管理员 Elly 解释道，他也是西雅图交响乐学院的讲师。“如果他们下面两颗重磅炸弹出现，玩家们将会不顾一切地冲向商店。”

“作为一个 **Blizzard** 的开发人员，创造出另一部权威性作品的压力太显著了。”

—Mike O'Brien

由于 Blizzard 传统上每年只发行一部作品，同时制作两个具有终极体验游戏的压力是相当巨大的。“作为一个 Blizzard 的开发人员，特别是一个小组的主管，创造出另一部权威性作品的压力太显著了，” Mike O'Brien 解释道，他以前是 Blizzard 的员工和 Battle.net 的设计师，现在同 Jeff Strain 和 Pat Wyatt 一起创办了 Arena.net。

到 1998 年三月，Blizzard 确信 Starcraft 已经具有了公司需要的实力。虽然发行日期延迟了几个月，但是 Starcraft 在发行当月就立刻登上了销售排行榜的首位，这也巩固了 Blizzard 过去百万销量游戏的历史。Starcraft 的直接成功——包括仅在韩国就售出了 100 万份拷贝——证明了公司在 1996 年 E3 上推迟这个计划的决定是非常正确的。



图 32 距离完成只有三个月的 Warcraft Adventures 被取消。

然而 Blizzard 另一个距离完成只有几个月的计划却没有这样幸运。这个游戏就是 Roper 宠爱的 Warcraft Adventures，它讲述了 Thrall 的故事，在 Warcraft II 结局中人类封闭了通向 Draenor 的入口，随后 Thrall 被抓到了 Azeroth。一家位于俄罗斯圣彼得堡的公司 Animation Magic 签约开发这个游戏。虽然媒体和玩家对这个计划都很兴奋，但是对于 Blizzard 内部来说，在连续三个百万级的作品之后似乎 Warcraft Adventures 会成为第一个无法获得百万销量的游戏。

在丧失信心的烦恼中，Blizzard 邀请了具有传奇色彩的冒险游戏设计师 Steve Meretzky 帮助公司对这个计划进行再次评估。最初似乎 Warcraft Adventures 可以得到挽救，但是就在 1998 年 E3 前几个星期 Blizzard 对外宣布了这个游戏被无限延期，谣传说此时距离完成只有三个月的时间。如果要举出一个 Blizzard 只发行某个类型最佳游戏的典型案例，那么一定就是它了。根据 Bill Roper 的说法，“在三年之前它一定会成为一个伟大的游戏，”但是不论 Blizzard 如何试图去挽救这个游戏，公司知道 Warcraft Adventures 都无法达到它的标准。（如果想知道 Warcraft Adventures 开发情况详细的介绍，请阅读 GameSpot 以前推出的 Gaming Graveyard（游戏墓地）。）



图 33 午餐时讨论 Warcraft Adventures, Bill Roper 说“在三年之前它一定会成为一个伟大的游戏。”

抛弃 Warcraft Adventures 的部分决心很可能与不佳的冒险游戏销量和几乎每个类型都向 3D 引擎转移的趋势有关。公司注意到了这个趋势，于是在 1998 年中就开始认真地开发被用于许多未来作品的新 3D 引擎。但是 1998 年中 Blizzard 还出现了一个值得铭记的变化：创始人之一 Allen Adham 决定辞去公司总裁的职务。接手 Adham 责任的 Morhaime 说，“Allen 在 1998 年的职责令他无法有足够的时间去设计游戏。他希望作为顾问重新回到游戏设计中来。”

避开风暴

对 Blizzard 来说 1998 年是变化和巨大成功并存的一年，但是 Adham 辞职的消息几乎没有降低许多玩家心目中对 Blizzard 的良好印象，很大程度上这是因为在公司之外没有人真正知道他是谁。在业界的 Miyamoto 和 Carmack 等名字大张旗鼓地出现在杂志报道上的时代，Blizzard 避开任何非专业游戏媒体的做法可以说是声名狼藉。如果你让玩家举出三个 Blizzard 员工的名字，他们绞尽脑汁可能也找不出一个。

“我们爱我们的玩家，但是我们需要将焦点放在游戏上，” Warcraft III 的项目主管 Rob Pardo 承认。尽管一些开发商每天花费无数时间通过在线网站更新其拥护者，但是很少会在网络上看到 Blizzard 的员工。这种保密做法的部分原因可能是设计的要求；Pat Wyatt 承认有时当 Blizzard 收到网络和媒体主动提供的许多关注时，将小组的焦点保持在开发上是一个挑战。



“随着公司的成长，” Pat Wuatt 说道，“让每一个人的焦点都集中在制作游戏而不受媒体关注的干扰成为了一种挑战。”

Max Schaefer 是 Blizzard 开发小组中更为和蔼可亲的绅士之一，他不象其他人那样过于介意媒体报道，虽然他的兄弟 Erich 非常神秘以致于采访期间往往找不到他的身影。尽管如此 Max 承认他还是喜欢隐姓埋名。“遇到可以认出我的人是非常罕有的事情，”他说。然而他很快补充说 Diablo II 开发小组成员的身份确实改变了这种现象：“我从那些希望参加 Diablo II 公众测试的商家那里得到了一些折扣。”

Blizzard 的玩家们不会打折的一件事就是公司开发 Starcraft 续作的可能性。“在一年时间里我甚至都不能告诉朋友我们正在做什么，尽管每个人都希望我们推出 Starcraft 2，” Pardo 说道。“有一次我们事实上必须发布了一份官方声明指出我们并不是在进行 Starcraft 2 的开发。”

Blizzard South 的下一部游戏不可能是 Starcraft 的续作，但是它回到了另一个争霸系列，不过这次它有了全新的 3D 引擎。

第四部分

争霸和征服



图 34 “对于开发小组来说转向 3D 化当然不是容易的事情,” Rob Pardo 说。

在 1999 年 9 月初伦敦召开的欧洲计算机贸易大展 (ECTS) 的发布会上, Warcraft III 被宣传成一个角色扮演战略游戏, 这是 Blizzard 将计划好的角色扮演元素加入 Warcraft 世界后融合出来的新的类型。除了将赌注提高到六个可玩的种族 (后来一个被取消, 迄今为止已经对外宣布了四个: 人类、兽族、不死族、和魔鬼), Warcraft III 还标志着 Blizzard 第一次进入 3D 加速游戏领域。“对于开发小组来说转向 3D 化当然不是一件容易的事情,” Pardo 说。



图 35 Warcraft III 游戏中的新截图。

如果有人担心 Blizzard 的创造性因为所有游戏都必须成为顶级作品的要求而受到抑制,

Warcraft III 似乎可以算作公司希望被视为创新者的证据。在 Warcraft III 中英雄角色将占支配性地位，因此为了让玩家只看到英雄周围的地区，自由卷屏功能被取消了。实际的游戏环境计划实现任务间无缝的过渡——换句话说，没有载入屏幕——而且游戏环境中各种各样的 NPC 将使得故事情节可以在环境中直接展开。



图 36 Blizzard North 的 Diablo II 设计小组。

如果 Warcraft III 听起来很有野心，但是也没有能够超越 Diablo II。Max Schaefer 现在承认，“我们对 Diablo II 做得有些过火，”无疑这是在说游戏中五个独特的角色、四个巨大的场景、以及开发一年之后才加入的新特点，例如关卡间的零载入时间和角色特性的技能树等等。Blizzard 的员工承认 Diablo II 的规模导致了許多令人头痛的事情。“从某种程度上说我们确实需要开始制作一些较小的游戏，” Bill Roper 这么认为。“如果我们继续加快我们目前的步调，游戏就会需要五年的时间才能完成。”



图 37 2000 年 6 月 Diablo II 压盘后两个关卡设计师正在享受片刻的放松。

当然五年的时间有点夸张，但是在 Warcraft III 对外发布的时候，Diablo II 的开发时间已经超过了两年。对于这家一般对发行日期保持缄默的公司，1999 年 Blizzard 一反常态地花费了大量时间在杂志广告上明确表示“Diablo II:1999。”不幸的是，到了那年年底，非常明显这个游戏无法赶上假期的销售旺季。Diablo II 延期发行的消息对于现在必须假期加班而又看不到终点的开发小组来说是一个决定性的打击。

最重量级的战士



图 38 Diablo II 最后于 2000 年 6 月中旬压盘。

“这是一次漫长的煎熬——太多个小时、太多日子，” Schaefer 在回想起 Diablo II 开发过程的时候这么说道。根据 Dave Brevik 的说法，开发小组在 1999 年 4 月到 2000 年 6 月之间一直夜以继日地工作。“去年秋天小组的士气前所未有的低沉，”他回忆。“我们已经煎熬到现在，但是仍然还有许多需要去做的事情。你甚至根本感觉不到计划的前进。”当 Blizzard 最终宣布 Diablo II 无法在预定的 1999 年发行时，玩家们表现得很不安和失望。“我希望人们能够理解我们工作的艰苦程度——在家庭和所爱的人之外我们花费了多长的时间，” Brevik 有些烦恼地说。

“让别人明白我们工作的困难程度是不可能的。”

— Dave Brevik

随着圣诞节的来临和离去，公司决定 Diablo II 必须在 2000 年中之前发行。Blizzard North 的小组继续进行每星期的例行仪式——星期三是百吉饼日、星期五是狂欢日——完成这个游戏的工作也在继续蹒跚前进。“在超过一年的时间里我们每天都需要工作，” Brevik 说道。“我们每天早上十点来、凌晨 3 点离开。让别人明白我们工作的困难程度是不可能的。”虽然玩家们或许认为他们理解游戏开发的危险，但是 Brevik 认为其他人很难明了这种压力和工作规范。“瞧，我可以这样说‘我不停地工作了 12 个月，每天上班 18 小时，’一些人会说，‘哦，

听起来相当艰苦!’但是他们并不真正理解。如果他们实际去做两个星期就会对一年这样的生活有深刻的感受。”



图 39 Westwood 公司 Nox 设计小组的 Hecubah 在 Blizzard North 的办公室阐述灵感。

在 2000 年玩家的热情越来越高的时候，圣弗朗西斯科的开发小组却只看到了下面几个月中要进行的更多工作。“我们好像成了最重量级的拳击手，”Schaefer 坐在他的办公室里一边说一边玩最新版本的 Diablo II。“在收获结果之前你拥有的只是许多开发中出现的类似故事。”

拳击手的比喻或许太相称了，因为在 Irvine 以南 500 英里的地方，Warcraft III 开发小组也开始意识到尽管他们并不愿意，但是确实陷入了困境。

重新创作战争



图 40 “我开始明白我们需要对 Warcraft III 重新进行思考，” Rob Pardo 说。

虽然新闻媒体拥护 Blizzard 融合即时战略和角色扮演元素的计划，但是 Blizzard 对这个游戏重新进行了评估。“看到 Warcraft III 的界面和游戏机构之后，很明显我们需要对这个游戏重新进行思考，” Rob Pardo 说道。在新游戏类型受到大肆宣传和期待之后，Blizzard 现在意识到 Warcraft III 需要回到制图板上来说。“小组的每个人看了这个游戏都说，‘你要知道，这种效果并不怎么样。我们需要做一些事情了，’” Pardo 回忆道。

小组决定做的是取消大量的 RPG 元素。重新加入了自由卷屏的功能，而且英雄角色可以独自控制作战单位。总而言之，这个游戏返回到了 RTS 的根源。Blizzard 在今年洛杉矶举办的 E3 大展上展示了这个新的和改进的 Warcraft III。虽然它受到了许多人的称赞，但是一些玩家认为这种改变对于过去的创新设想而言是一种衰退。“我对取消 RPG 元素感到非常失望，” Diabloii.net 的网站管理员 Elly 说。

“当某些方面被取消或者改变时，铁杆玩家会感到失望甚至觉得公司背叛了他们。”

—Elly, Diabloii.net



图 41 Pardo、Morhaime 和 Roper 坐在 Blizzard 外面公园的长椅上讨论 Warcraft III 的变化。

Pardo 说他发现了一件有趣的事情，大多数对 Warcraft 的改变感到沮丧的玩家拥有的第一个 Blizzard 游戏都是 Diablo。“真正感到失望的玩家都没有玩过我们的 Starcraft 或者 Warcraft II，” Pardo 这么推测。“当它变成新的 Warcraft III 时，赞同摄像机视角改变的玩家们都是争霸系列的忠实拥护者。而他们正是我们需要首先去取悦的对象。”

一直密切注视 Blizzard 的人们不会对 Warcraft III 的重新设计感到惊讶，因为每隔两年公司的产品线都会发生戏剧性的变化。（1996 年是 Starcraft 的重做、1998 年取消 Warcraft Adventures，现在 2000 年就是 Warcraft III 的大检修）。虽然 Warcraft III 的变化可能得到了更广泛的宣传，但 Pardo 说设计决定总是为了一个目标：尽可能制作最优秀的作品。当被问及改变后网络上负面的反应时他说，“我们每天都要为这个游戏勤奋工作——人们应该相信我们的能力。”



图 42 Warcraft III 的一张新截图。

即使 Pardo 和其他 Blizzard 设计师只对制作完美的游戏感兴趣，但这并不意味着听到觉得可疑的设计决定之后，网络上的玩家不会对 Blizzard 的进展方向丢掷泥巴。

“当某些方面被取消或者改变时，铁杆玩家会感到失望甚至觉得公司背叛了他们，” Elly 解释。“当工会和竞技场从 Diablo II 中取消的时候，我们曾经发送了数量惊人的电子邮件恳求 Blizzard 不要这么做。部分玩家认为相对他们数年作为拥护者的忠诚度来说，Blizzard 确实负债累累。”

受约束的创造力



图 43 Bill Roper 和 Rob Pardo 在 Blizzard 的放映室观看 Warcraft III 的过场影片。

拥护者们是忠诚的，但 Warcraft III 的改变是不是暗示了 Blizzard 对 3A 级作品的忠诚也意味着公司不能接受许多创新性的风险呢？对这个问题的看法很不一致。“完成另一部顶尖之作的压力是健康的还是负面的依赖于你的态度，”现在是 Arena.net 成员的 Mike O'Brien 这么说道。“如果你开始认为你不能承担太多风险，而肯定可以创造出顶尖作品的唯一方式是重复以前游戏的成功路线，那么我认为压力很可能真的会抑制创造性。” O'Brien 在 Arena.net 的伙伴 Jeff Strain 说，他同意在开发过程中不可避免地要做出一些平衡。“Blizzard 已经是一家非常成功的公司，”他继续说，“虽然这的确很让人满意，但是也牺牲了一些设计的自由。”

Bill Roper 认为公司仍然具有在新的领域推出权威性作品的实力。“我们并没有感觉到保持游戏开发顶尖的名誉同满足我们对创新的要求相抵触，”他说。“我们希望 Warcraft II 到 Starcraft 或者 Diablo 到 Diablo II 之间的衍变显示了我们能够创作出有趣、为玩家熟悉、并且具有全新体验的游戏。”

当 2000 年 6 月下旬 Diablo II 发行之时，玩家们从自己的体验就能够判断出 Blizzard 的创造性。这个游戏是迄今 Blizzard 最快达到百万销量的作品——只用了不到一个月的时间，而且仅在发行当天就售出了 184,000 份拷贝——玩家们普遍对这个游戏感到满意，尽管在线的 Battle.net 服务最初没有能够正常负担在线游戏数量巨大的请求。对这个产品的评论词从优秀一直到非常出色（GameSpot 给它的评分是 8.5），但是 Roper 认为现在可以断定 Blizzard 的游戏正处于转弯地带。“我们受到的评价并不是以游戏开发商的角度得出的，”在 Irvine 结束午餐后他说道，“对我们的评价是从 Blizzard 的角度做出的。在某些方面我们可以说是自

己成功的受害者。”



图 44 Diablo II 最终在 2000 年 6 月压盘，一个月内就售出了 100 万份拷贝。

不可避免的流浪



图 45 Arena.net 是原 Blizzard 员工创建的新公司之一。

在任何一个产业中，类似 Blizzard 的成功一般都会导致员工试图建立自己公司的创业冒险。在游戏业界，Blizzard 的员工跳槽比率是最低的之一，但是最近几年中出现了许多 Blizzard 员工独立创业的现象，例如 Arena.net，这是一家只创作在线作品的新游戏公司。另外，Diablo II 完成之后，它的设计师 Stieg Hedlund 和美工 Bob Steele 创建了 Full On Amusements，他们现在正利用 Monolith 的 LithTech 引擎制作一个新游戏。

“Dave、Erich 和 Max 完全尊重我们的创业雄心，” Steele 说道，他继续告诉我们他和 Blizzard North 的几位创始人之间仍然有着良好的来往，而且还顺便进行过探访。业界那些习惯了听到痛苦分裂故事的人肯定会惊讶这种关系的存在，

但是 Blizzard 的文化似乎就是鼓励成长，即使它意味着人才流向一个新的公司。“在许多方面看来离开 Blizzard 就象同多年的女友分手，” Pat Wyatt 承认。对这样一个组织严密的

公司来说，分离对于离开和留下的人都是很难接受的事情。“当你离开 Blizzard 时，你就是离开了你的朋友和全部的社交圈子，” Rob Pardo 说道。“我认为这方面对 Pat 的影响很大。我的意思是，他几乎算是我们公司的创始人之一。”

“当你离开 **Blizzard** 时，你就是离开了你的朋友和全部的社交圈子。”

—Rob Pardo

人才流失通常是持续成功不可避免的副产品，但是对于那些在公司工作了很长时间的人们，Blizzard 将以“五年之剑”的形式奖励为公司服务满 5 年的员工。附有玻璃橱的长剑被骄傲地挂在办公室里来显示员工对 Blizzard 氏族的忠诚。不过很快公司就必需对十年的服务提供奖励。没有人能够确定下一个服务奖品会是什么，但是 Max Schaefer 开玩笑说，“或许这次我们会给每个人全套的盔甲！”



图 46 Max Schaefer 的“五年之剑”被骄傲地陈列在他办公室的墙壁上。

第五部分

喧嚣的民主



图 47 Warcraft III 设计小组在 Blizzard 办公室里勤奋地工作。



图 48 Irvine 的 Blizzard 仍然保留了便于协作的工作环境。



图 49 Matt Householder 和 Max Schaefer 论述 Blizzard 内部合作的气氛。

不管给在公司工作十年的员工发放什么样的纪念品，那些 Blizzard 内部的人们都认为家庭气氛才是令他们长期共事的真正原因。“在公司的最高层，” Rob Pardo 说道，“创始人都很关心在这里工作的人们。这并不是做作地说‘喂，让我们去喝一杯假装我们正在交往。’他们真正关心人们的福利。”

团队的感觉部分来源于公司内部小组驱动的氛围——你绝对不会看到一个 Blizzard 游戏前面冠上某个员工的名字。公司还竭尽全力确保员工感受到自己属于组织化的行动，就象今年夏天在公司内部放映电影 X-Men 等等。“我称其为计划好的自发性，” Roper 说。“你真正需要有意识地将各个方面综合起来以便员工相互之间能够获得深入了解。”

一旦员工彼此熟悉，开发小组就可以合作制作新的产品。“我们成功的最大秘密就是一个计划不是由某个人全面控制的，” Pardo 说。实际上，Blizzard 并不只是让人们发挥创造性和合作；它要求小组成员进行良好的沟通。“我们提供的是一个真正贡献才智的机会，” Matt Householder 说，他是 Blizzard North 的“理智之音”。“在 Max 到美工的三个管理阶层中我们都不会对人们说，‘你要按照我说的去做’。这就是小组的感觉。”



图 50 一个在 Irvine 的 Blizzard 员工收集的动作模型。

这种哲学产生了 Pat Wyatt 称为“喧嚣的民主”的现象，因为从根本上说没有一个人持有完全的决策权力。举个例子来说，在 Diablo II 开发过程中，小组曾经争论是否允许玩家互相残杀。“这个争论的各方都有公司高层的代表，” Roper 说，“但是最终我们必需做出决定。”（Diablo II 中允许 PK，但是实现的难度非常大。）尽管高层员工有信心反对他人的意见，但

是 Wyatt 说新加入的员工有时很难坚持己见。他回忆说，“我们确实需要同新员工的英雄崇拜观念战斗。”

爱的清单



图 51 一些员工在 Blizzard 宽阔的走廊中工作。

Wyatt 说随着 Blizzard 的成长，小组驱动的设计概念越来越难以执行。“小型或中型规模的设计小组在制作伟大作品的时候这种概念非常有效，但是我认为随着一个公司规模扩大，让每个人的目标都保持一致变得更加困难。”不过 Blizzard 仍然鼓励采用小组驱动的方式制作所有的游戏，并且经常在开发过程的不同阶段集合称为“打击小组”的关键员工对产品进行评价。

另外，North 和 South 办公室经常为即将完成的计划举办“探讨会议”以便彼此得到反馈。对于 Diablo II 来说，设计小组经常收到 Householder 总结的来自 Blizzard South 的“爱的清单”。这些清单详细说明了 Irvine 团体希望在游戏中看到的改变。虽然最初这份冗长的清单没有多少清晰的注释，但是最终一个游戏可以获得 Blizzard 内部所有人的赞成。

“随着一个公司规模的扩大，让每个人的目标都保持一致变得更加困难。”

—Pat Wyatt 谈小组驱动的设计方式

为了促进各方的回馈信息，在今年初整个 Warcraft III 小组每周五都帮助进行 Diablo II 的测试。“似乎又回到了从前，那时公司所有员工都放下手中的工作，用了 3 个月时间对 Starcraft 进行集中测试，” Pardo 回忆道。虽然公司现在的规模使得无法完全暂停其他计划去测试即将发行的作品，但是 Pardo 说他的小组最近经常参与 Blizzard 其他正在开发的项目。

如果公司内部的测试人力资源过于分散，Blizzard 也不需要担心，其实很少出现这样的情况，因为世界上数以百千计的玩家都渴望有机会在 beta 和压力测试中帮助公司塑造未来的游戏。这些测试经常在游戏发行前三到四个月进行，玩家们通过测试提出自己的反馈信息，最终将会有几万名玩家测试游戏的多人模式。这种开发中的提前预览阶段帮助 Blizzard 确保了游戏能够满足玩家的期待。

对玩家来说不幸的是目前还没有多少关于下一次 beta 测试的消息，除了 2001 年后期很可能开展的 Warcraft III 测试。但是这并不意味着 Blizzard 还没有考虑未来走向何方……

常谨慎地观察这些主机并且乐意回到家用主机游戏的开发上来，”他承认。然而，不要期望未来 Blizzard 家用主机上的游戏会是现有作品系列的延伸。他说，“同计算机相比家用主机上有很多不同类型的游戏。”

“我们乐意回去做一个家用主机的游戏。我们确实对此很感兴趣。”

— Dave Brevik

带着为其他平台制作游戏的扩大的兴趣，Blizzard 现在面对的最大挑战是找到实现这些游戏和确保公司文化不受损害所必需的天才。目前 Irvine 已经有了两个开发小组。一个是正在进行 Warcraft III 计划的 Pardo 的小组。第二个，我们只知道称之为“Team 2”，正在进行一个仍然讳莫如深的计划。

在 Blizzard North，公司也进行了扩张，所有的迹象表明会有两个小组进行未来的计划。“我们的规模已经足以保证两个游戏的开发同时进行，” Schaefer 说道。虽然我们已知晓 Blizzard North 一个即将发行的作品将会是 Diablo II 的资料片，但是他们对另一个正在开发中的项目没有透露出一丝口风。



图 54 Mike Morhaime 坐在他的办公室里。

精品战略



图 55 Mike Morhaime 向远处眺望，他正在思考 Blizzard 未来应走向何方。

凝视着水晶球的 Roper 认为公司仍然拥有发展的空间。“我们决不希望成为拥有一千员工的 Electronic Arts，”他警告说。“但是我认为在不牺牲质量的前提下我们最终可以发展到 6 到 7 个小组。”在成功经常导致快速发展的产业中，Westwood 的 Louis Castle 说从 Blizzard 的故事和相比数量它更注重质量的做法中可以学到宝贵的一课：“少做一些，但是一定要做得更好。”

Blizzard 正在做得更好，虽然没有人能够预言公司的未来，但接近十年的连续高质量软件的确暗示了公司的做法是正确的。对于那些 Blizzard 世界之外的人们来说，它的成功仍然保留了些许神秘。但是在游戏业界所有的混乱中，Blizzard 的中心却有着天生的朴素特质：制作权威性作品的愿望和动力。“除了我的家庭之外，没有什么能够比用我们的游戏给人们带来快乐更让我高兴，” Dave Brevik 说。“这是我为什么做这个工作的原因。也是为什么我工作如此勤奋的原因。”

“没有什么能够比用我们的游戏给人们带来快乐更让我高兴。”

— Dave Brevik



图 56 Max Schaefer (右) 肯定地说：他的个性不善于同媒体打交道。

Blizzard 的游戏证明了辛苦的工作总能够获得回报，但是这种游戏开发的激情意味着 Blizzard 和外部世界的联系很大程度上必须保持封闭。“我们不是媒体上的名人，” Max Schaefer 说道。“我们是在计算机上表演的小丑，我们也喜欢这样的角色。从开发过程中得到的快乐足以让我们避开任何外界的事物！”

运气是 Schaefer 不需要太过担忧的。Blizzard 的拥护者们可能太忙于玩 Diablo II 以致于没有时间思考任何其他的事情。但是从根本上说，不论是否是小丑，在 Blizzard 全体员工身上都可以找到一些纯洁和健康的东西。对他们



来说，设计游戏只是一种感到愉快的娱乐。对于所有梦想着开发游戏或者想知道是什么使得 Blizzard 获得今天地位的人们来说，这个故事的寓意简单但尖锐：关心你的技术，而后技术将会关心你。



图 57 Bill Roper 站在 Blizzard 的接待区沉思。

全文完