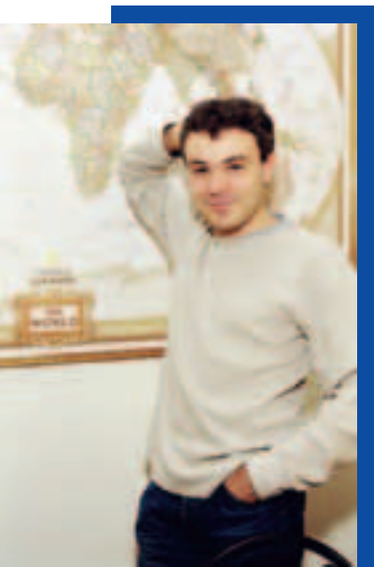
ДМИТРИЙ АГАРУНОВ (DMITRI@GAMELAND.RU) И ЮРИЙ ПОМОРЦЕВ (YURI@GAMELAND.RU)

БЕЗБАШЕННЫЕ ПРОФИ



Интервью **с Сергеем Орловским,** Генеральным директором компании «Нивал»

«Деньги, конечно, вещь хорошая, эффективное производство еще лучшая, но мы просто хотели делать игры, заниматься любимым делом. Наша позиция была следующей – дайте место, платите какую-нибудь зарплату, а мы вам сделаем суперпроект.»

СИ: Сергей, расскажи, с чего начинался «Нивал» – откуда появилась компания, кто входил в ее состав, какие были цели и чего, собственно, что вы хотели?

СО: Когда мы начинали, то совершенно не предполагали, во что все это превратится. «Мы» – это небольшая группа из пяти человек, которые уже успели поработать в компании «Мир-Диалог», занимаясь разработкой, а потом и локализацией игры Sea Legends («Морские легенды»). Это было в период с 1993 по 1996 год.

СИ: А кем ты был в этой группе?

СО: В «Мир-Диалоге» я был помощником руководителя проекта, но в основном активно занимался звуком. После окончания работы над «Морскими легендами» почти все разбежались – кто-то на новую работу, кто-то просто сидел дома – поэтому пришлось собирать команду заново.

СИ: Была ли для тебя работа над «Морскими легендами» бизнесом?

СО: Нет, бизнесом это не было. Мы договорились с издателем, компанией NMG, на фиксированную сумму... Собственно, я тогда и не думал ни о каком бизнесе. Была идея – сделать русскую версию Sea Legends. На тот период формально мы стали сотрудниками NMG, но реально были абсолютно независимыми и даже не ходили на работу. В общем, все было очень загадочно.

СИ: Ну а когда возник «Нивал» и откуда взялось такое название?

СО: Раз уж мы стали такой вот независимой группой, значит надо было и название придумать. Бились над ним мы долго... Потом нам это надоело, и мы открыли наобум словарь и выбрали на странице наиболее подходящее слово – «растущий сквозь снег», Nival. Ну а как компания мы оформились в ноябре 1996 года.

СИ: Сколько тебе сейчас лет, какой ВУЗ ты окончил, в армии служил?

СО: Не так давно тридцатник стукнул, закончил МГУ, факультет ВМК. В армии не служил – вполне хватило двух недель на сборах. (смеется)

СИ: Получается, что ты работал, не отрываясь от учебы?

СО: Да, со второго курса, и это было жуткой проблемой, поскольку учеба очень мешала работе – например, весной 1996 я писал диплом, сдавал «госы» и параллельно заканчивал работу над «Морскими легендами», сначала английскими, а потом и русскими. Я был, мягко говоря, не очень хорошим студентом, но лямку все-таки дотянул. Деканат факультета меня до сих пор помнит за старые «грешки», хотя сейчас мы больше общаемся на более интересные темы, например, проведение Конференции Разработчиков компьютерных Игр (КРИ'2003).

СИ: Итак, «Нивал» сформировался – чем вы решили заняться, какой был ваш первый проект?

СО: Мы сразу взялись за масштабную онлайновую ролевую игру (ибо были фанатами MUD'ов) с рабочим названием Moon Seven.

СИ: Не слишком ли смело? Сразу выбрать непроторенные тропы... Вы не боялись?

СО: Да ничего мы не боялись, были совершенно безбашенными. В нас жил юношеский максимализм... Кстати, «Морские легенды» тоже были очень рискованным проектом – большим, сложным. Ничего, справились...

СИ: А сейчас ты бы взялся за такое?

СО: Нет, сейчас ни за что бы не взялся.

СИ: Подведем черту – на тот момент у вас была идея, куча амбиций и... ноль финансирования?

СО: Типа того. Но нам очень хотелось сделать этот проект – и это было основным стимулом. Написав дизайн-документ, мы пришли в NMG и сказали: «Давайте мы будем это делать». На что нам ответили, дескать, это очень дорого и за финансирование такого проекта компания не возьмется... Ладно, что ж. После этого мы пошли в «Буку». «Бука» дала добро, но выдвинула ряд условий – проект не должен быть онлайновым, срок разработки нужно сократить вдвое, здесь надо упростить, а тут – отрезать и так далее. Так и получились первые «Аллоды».

В тот момент мы не хотели становиться компанией в полном смысле этого слова – нам гораздо больше нравилось быть группой разработчиков. И меньше всего мы хотели заниматься бизнесом.

СИ: То есть вашей целью не было «деланье» денег или строительство хорошей эффективной компании, а лишь выпуск классного проекта?

СО: Деньги, конечно, вещь хорошая, эффективное производство еще лучшая, но мы просто хотели делать игры, заниматься любимым делом. Наша позиция была следующей – дайте место, платите какую-нибудь зарплату, а мы вам сделаем суперпроект. И славно. Сейчас, конечно, это выглядит наивно, но тогда дела обстояли именно так.

Однако «Бука» отказалась взять нас на работу – не хотела расширять штат, не было рабочих мест и так далее. Поэтому мы были вынуждены организовать собственную компанию – так и возник «Нивал». Спасибо ей за это!

СИ: «Аллоды» даже после всех урезаний были большим и сложным проектом. Скажи, как вам удалось довести его до конца, не имея ни имени, ни денег?

СО: Хочу отметить, что наша команда была достаточно опытной – самой опытной на тот момент, которая могла быть в России. Кроме того, хотя я и не руководил единолично проектом, все грабли и подводные камни разработки мне были знакомы по работе над «Морскими легендами». Короче, нам удалось доказать «Буке», что на тот момент мы были самой профессиональной командой, и это объективно было так.

СИ: И как вы начали проект?

СО: Начинали в маленькой квартирке, об офисе речь и не шла. Купили компьютеры, причем не самых мощных... Экономили по максимуму, так как бюджет был очень скромный.

СИ: А какой? Приоткрой завесу финансовой тайны – за давностью лет уж можно.

СО: Сейчас уже точно и не вспомню... Сначала что-то около $250 тыс. При этом срок разработки составлял полтора года, что для проекта такого масштаба было совсем не много. Сейчас за такие деньги ничего серьезного сделать нельзя. Впрочем, и тогда это было не так уж много. Сумма была очень внушительная в абсолютных масштабах (для нас тогда – так и вовсе безумные деньги!), но поделенная на срок разработки и на количество персонала, она выглядела очень даже скромно. В то время нормальные бюджеты для российского рынка составляли около $100 тыс., как, например, «Русская рулетка» от «Буки». Но мы сразу целились на мировой рынок.

СИ: Какой итог работы над «Аллодами»?

СО: На мой взгляд, мы сделали отличный проект. Но мы не уложились в срок разработки и еще полгода после окончания работы занимались доработками, патчами, например, что существенно увеличило расходы на проект. В результате, мы сделали его себе в убыток, потеряв порядка $50 тыс. И, посчитав деньги, прослезившись, поняли, что так дальше жить нельзя.

СИ: А почему вы ушли после этого из-под крыла «Буки»?

СО: Бизнес-партнерство возможно только тогда, когда выигрывают обе стороны. А здесь получилось, что, несмотря на коммерческий успех проекта, мы понесли существенные убытки. Не то чтобы мы обиделись, потому как формально все соответствовало нашему договору, но продолжать бизнес в таком режиме мы не были готовы. К тому же продажей «Аллодов» на зарубежные рынки занимались мы сами, хотя и действовали от имени «Буки», поэтому прекрасно знали ситуацию как в России, так и за рубежом.

СИ: Насколько мы помним, «Аллоды» продавались в боксах, ибо докризисные времена позволяли такую роскошь. Каковы были объемы продаж?

СО: «Аллоды» продали около 10 тыс. коробок по $30 в розницу, и это всего за четыре месяца (два с половиной из которых – летние, когда игры мало кто покупает), пока кризис не прибил продажи. И это с учетом пиратства, которое было совершенно сумасшедшее – порядка сотни тысяч копий.

СИ: А на зарубежных рынках сколько разошлось?

СО: В общей сложности около 200 тыс. по миру, что вполне неплохо по тем временам. Это продажи хорошего среднего проекта мирового уровня. Однако сейчас ситуация совсем другая – игра для PC, проданная по миру тиражом меньше 300 тыс. копий, считается, скажем так, не очень успешной.

СИ: А у кого остались права на «Аллоды»?

СО: В России игру издавала «1С», которой «Бука» продала права, чтобы справиться с финансированием проекта, а зарубежные лицензии были проданы компании Monolith, которая впоследствии продала права на издание в Германии CDV. Знакомые все лица, не правда ли?

Что касается самой торговой марки «Аллоды», то условия нашего договора с «Букой» таковы, что ее использование экономически оправдано, только если мы будем делать совместный проект. Этот урок пошел нам на пользу. В результате «Аллоды 3» превратились в «Проклятые земли» и мы научились самостоятельно раскручивать торговые марки.

СИ: С чем вы подошли к созданию «Аллодов 2»?

СО: С пониманием, что нужно уделять больше внимания бизнесу... И еще с кучей долгов. Компания была на грани развала. Фактически, я бегал и занимал деньги под свое честное слово, под личную ответственность. Ибо активов компании не было, так как вся компания существовала до тех пор, пока в ней были хоть какие-то деньги. Нет денег – нет компании. На тот момент мы еще не успели продать «Аллодов 2» и денег не получали, но предварительная договоренность с Monolith уже была. Издателем на российском рынке выступила фирма «1С». И на тех, и на других мы вышли напрямую, минуя «Буку», так как уже имели положительный опыт взаимоотношений.

Собственно, мы одновременно начали «Проклятые Земли» и «Аллоды 2», которые изначально задумывались как дополнение, как небольшой проект... Но потом мы все-таки решили двинуть «Аллоды 2» в сторону онлайна, создав мощную многопользовательскую часть. Это не был фундаментальный прорыв, но часть первоначальных задумок (от глобальной онлайновой ролевой игры) мы реализовали. Появились серверы, кланы...

СИ: А как вы пережили приснопамятный кризис 98-го?

СО: Летом 1998 года, незадолго до кризиса, мы умудрились-таки подписать контракт с Monolith на «Аллоды 2». И поскольку финансирование шло с Запада, первое время мы даже не замечали кризис, так как ситуация в России для нас ничего не определяла. Но вот через полгода кризис аукнулся, так как мы не учли макроэкономическую ситуацию и смотрели на него расслабленно. Мы думали – на завтра деньги есть, значит, работаем. А деньги, между тем, заканчивались, так как брать их было неоткуда – российские инвесторы, потерявшие целые состояния после кризиса, не горели желанием финансировать такие дорогостоящие и рискованные проекты. Игры не воспринимались как бизнес, это было нечто развлекательное. В итоге весна-осень 1999 года стали для нас вторым этапом, когда мы чуть не развалились – от нас даже ушло несколько человек. Мы платили ползарплаты, и даже это делали нерегулярно. Именно в этот момент нам очень помогла фирма «1С», и мы до сих пор ей очень за это благодарны.

СИ: А откуда вы набирали людей – художников, программистов, аниматоров?

СО: С улицы. По объявлениям. Для вторых «Аллодов» было несколько проще, так как мы в свое время объявляли конкурс карт и нашли трех ребят-победителей, которых привлекали для создания карт на коммерческой основе. Наша кадровая политика – мы брали и берем в основном выпускников, поскольку людей с опытом все равно не найдешь, а учить проще ребят, только что сошедших со студенческой скамьи, нежели взрослых мужиков. Кстати, мы сейчас обсуждаем с ВМК МГУ возможности подготовки игровых специалистов-разработчиков. В мире масса подобных учебных заведений.

СИ: Каковы продажи «Аллодов 2»?

СО: Чуть больше 3 тыс. коробок по $30 – низкий уровень продаж объяснялся посткризисными эффектами. Джевельной модели, ориентированной на массовый рынок, на тот момент практически не было.

СИ: Негусто. А что дальше?

СО: Дальше нам пришлось запустить еще один проект – «Демиурги», так как мы поняли – обратного пути нет: либо мы развиваемся, либо умираем. Мы влезли в огромные долги – порядка полумиллиона долларов. Но в начале 2000 года все начало налаживаться – мы воспряли духом, подписав контракты на «Проклятые Земли» и «Демиургов» с Fishtank. В конце года вышли «Проклятые земли», которые продались в России тиражом, превзошедшим наши ожидания (*существенно больше 100 тыс., причем игра была двухдисковой – прим. ред.*).

СИ: Как вы боретесь с пиратством? Ведь кому как не вам должно быть больно наблюдать за контрафактным суррогатом вашего огромного труда, вложением колоссальной энергии, гигантских умственных сил?

СО: Я считаю, что борьба с пиратством находится на том же уровне, где и склады, где и продажа твердых копий, где и дистрибьюторская сеть. Мы занимаемся только интеллектуальной деятельностью, разработкой и маркетингом. А все остальное доверили нашим партнерам-издателям. Если мы и задумываемся над борьбой, то лишь в нематериальной сфере – например, докатились до использования защиты от копирования. Это спорное решение, которое мне не очень по душе, поскольку находится на грани нашей идеологии. Но, тем не менее, определенный удар по пиратству мы нанесли – по нашим оценкам, продажи «Демиургов» выросли примерно на 30% только благодаря защите. Однако у небольшого процента пользователей возникли проблемы, что не есть хорошо. Но ответственность за это лежит только на пиратах!

СИ: Как вы работаете с западными издателями?

СО: Мы удачно продали первых «Аллодов», пусть и от лица другой компании, поэтому решили и дальше продолжать практику прямых продаж своих разработок на Запад без посредников. Правда, здесь мы скорее исключение, потому как большинство российских издателей стараются получить от разработчика права на весь мир, справедливо считая, что они продадут лучше. Но мы это делали, когда продавать еще не умел никто, и я уверен, что до сих пор делаем это лучше всех. Причем для нас это стратегически важно, поскольку узлы, критичные для бизнеса, нельзя отдавать «на сторону». Работа с зарубежными издателями – именно такой узел. Поясню. Для высокотехнологичных компаний, к коим, несомненно, относимся и мы, маркетинг является ключевой частью бизнеса. Нам нужно продать игру трем аудиториям: издателям, журналистам и пользователям. Соответственно, любая игра должна удовлетворять критериям продаваемости каждой из этих аудиторий. Издатель здесь является важнейшим звеном, поэтому нам нужно учитывать мнение не только пользователей, но и издателей. Если мы доверяем кому-то общаться с издателем, мы передаем ему и маркетинговые инструменты, значит, теряем ощущение рынка и хуже понимаем, куда нам двигаться.

СИ: Что для тебя есть российский рынок?

СО: Он самый важный с эмоциональной точки зрения, но не с коммерческой. Сейчас он приносит даже больше, чем я ожидал года два назад, но все равно недостаточно для финансирования серьезной разработки. Мы работаем по всему миру, для всего мира, и российский рынок – лишь один из рынков. Но самый близкий и родной.

СИ: Насколько нам известно, вы работаете над секретным проектом для PlayStation 2. Почему вы решили сделать такой демарш?

СО: Почему демарш? Скорее марш-бросок! Во всем мире приставки являются самым массовым рынком. Это же бытовой прибор, и игры для него делают такими, чтобы полностью расслабиться. Нет, они не примитивны – просто это чистой воды развлечение, удовольствие. По позе человека можно сказать играет ли он в PC-игру – судорожно сжимая мышку, напряженно смотрит в экран – или же в видеоигру – полностью расслабившись, вольготно откинулся в кресле. Мне потребовалось более полутора лет, чтобы приобрести позитивное отношение к консольным играм – для этого я беседовал с игроками, изучал рынок, встречался с издателями... Результатом стал наш проект для PS2, на котором мы тренируемся, учимся, набираемся опыта. Делать консольные игры – это честь для любого разработчика! Да, «Нивал» умеет делать игры для PC. Но теперь мы хотим так же уверенно чувствовать себя и на консольной территории – одной ногой на PC, другой на консолях, так гораздо устойчивей.

СИ: Что на данный момент представляет собой компания «Нивал»?

СО: В штате более 100 человек, мы ведем одновременно четыре разработки, одну для PS2 и три для PC: «Демиурги 2», «Блицкриг» и «Операция Silent Storm». Помимо этого, делаем около 25 локализаций в год.

СИ: Расскажи о ваших планах на ближайший год.

СО: Расширяться мы больше не будем, поскольку в прошлом году столкнулись с проблемой неконтролируемого роста. Наша структура не была готова к увеличению штата почти вдвое (в 2001 к нам присоединилось около 50 человек). Поэтому сейчас мы отлаживаем кадровый менеджмент, подтягиваем инфраструктуру. И расширяться (по крайней мере, в таком бешеном темпе) в ближайшее время не планируем.

СИ: Ваша главная цель?

СО: Стать ведущим мировым разработчиком и делать лучшие игры. Пусть даже мы будем вести всего один проект, но он должен быть хитом номер один в мире! ■