



БОМБОРА  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

**MUST-READ**  
ДЛЯ ГЕЙМЕРА

ДЖЕЙСОН ШРЕЙЕР

# НАЖМИ RESET

КАК ИГРОВАЯ ИНДУСТРИЯ  
РУШИТ КАРЬЕРЫ  
И ДАЕТ ВТОРОЙ ШАНС

ЖЕСТКО  
И ЧЕСТНО  
О ГЕЙМДЕВЕ

**Джейсон Шрейер**  
**Нажми Reset. Как игровая**  
**индустрия рушит карьеры**  
**и дает второй шанс**  
**Серия «Легендарные**  
**компьютерные игры»**

*indd предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=66205206](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=66205206)*

*Джейсон Шрейер Нажми Reset. Как игровая индустрия рушит карьеры  
и дает второй шанс:  
ISBN 978-5-04-157863-3*

### **Аннотация**

Вторая книга автора нашумевших «Кровь, пот и пиксели», еще более мрачная и жизненная. Повествование собирается в одну печальную картину непростые истории игровых разработчиков, столкнувшихся с неожиданными сокращениями, банкротствами студий и необходимостью переезжать каждые несколько лет в новый город ради очередного места работы. Развенчание иллюзий для всех, кто мечтает реализовывать свои проекты под уютным крылом игровой компании.

Больше интересных фактов из мира компьютерных игр  
читайте в [ЛитРес: Журнале](#)

В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

# Содержание

Введение	7
1	17
Конец ознакомительного фрагмента.	51

# Джейсон Шрейер

## Нажми Reset

### *Как игровая индустрия рушит карьеры и дает второй шанс*

Jason Schreier

PRESS RESET: Ruin and Recovery in the Video Game Industry

Press Reset – Jason Schreier © 2021

This edition published by arrangement with InkWell Management LLC and Synopsis Literary Agency

Перевод Михаила Бочарова

При активном содействии Александра Куликова, Владимира Сечкарева, а также Александры «Альфины» Голубевой

Серия «Легендарные компьютерные игры»

© Бочаров М. В., перевод на русский язык, 2021

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2021

\* \* \*

*Посвящается Саффе. Спасибо за все*

# Введение

Как ни измеряй, за последние десятилетия игровая индустрия добилась астрономических успехов. Да что там, сказать, что она «добилась успехов», это как сказать, что летом в Нью-Йорке «плохо пахнет» или что рожать «больно». В 1970-х годах видеоигр практически не существовало, а в 2020-х они стали самой прибыльной и, вероятно, самой влиятельной индустрией развлечений. К 2021 году игры приносят своим создателям колоссальный доход – 180 миллиардов долларов в год. Они оказали огромное влияние на поп-культуру: от Fortnite, захватившей умы подростков по всему миру, до прямых трансляций Nintendo Direct, во время которых социальные сети затапливает волна громких объявлений и первоклассных мемов.

Видеоигры – это большой бизнес. И все, кто увлекался ими в детстве, мечтали стать его частью. В комиксе Far Side 90-х годов двое родителей смотрят, как их сын не может оторваться от Super Mario Bros., и представляют себе объявления в газетах с вакансиями, требующими экспертных навыков в видеоиграх. В те годы сама идея, что подкованность в играх Nintendo могла помочь устроиться на работу, была достойна только карикатуры. Сегодня единственный неправдоподобный аспект этого комикса – поиск работы через газету. Людям по всему миру теперь платят за то, чтобы они ходили

в офисы и делали видеоигры: рисовали персонажей, создавали уровни, писали код. Перспектива захватывающая, так что множество геймеров с горящими глазами мечтают стать частью индустрии.

Как-то я заглянул в игровую студию в центре Нью-Йорка за несколько месяцев до того, как та должна была выпустить новую игру. Один из художников подозвал меня «показать кое-что крутое». Вскоре вокруг него собралась толпа. Люди вытягивали шеи, разглядывая вылизанную реалистичную модель грузовика, разъезжающего по серой поверхности. Художник несколько раз щелкнул мышью, и грузовик взорвался. Шины и металлические осколки полетели по экрану в жутковатом слоу-мо. Я не мог разделить восторга окружающих меня дизайнеров и программистов, но все же улыбался, глядя на то, как искренне они радовались. Их работа заключалась в том, чтобы придумывать всякие штуки, а затем воплощать их в жизнь на экране компьютера. Что может быть лучше?

Жаль, что игровая индустрия – это не только размах, красота и взрывающиеся тачки. У нее есть и темная сторона, о которой большие шишки не очень-то любят рассказывать в ежеквартальных отчетах о доходах или на конференциях типа E3. Несмотря на то что игровые компании с каждым годом зарабатывают все больше и больше денег, мало кому удается организовать для своих сотрудников здоровую, стабильную рабочую среду. Достаточно одного провала или небреж-



ного бизнес-решения, чтобы игровой издатель с миллиардным доходом провел массовое увольнение или закрыл студию независимо от того, сколько денег она принесла в этом году. Иногда ошибок и вовсе не требуется – крупная компания может уволить людей после завершения проекта (и снова открыть эти же вакансии через несколько месяцев) или чтобы порадовать акционеров к следующему финансовому кварталу (меньше сотрудников – краше финансовый отчет).

Текучка стала нормой. Пообщайтесь с теми, кто уже несколько лет работает над видеоиграми, и почти у каждого найдется история о том, как они теряли работу. Может, дело было в плохих продажах. Может, они застряли на проекте, которым из рук вон плохо управляли самовлюбленные руководители. Может, издателю нужно было подправить цифры в последнем квартальном отчете. Может, сотрудники стали частью плана по сокращению затрат, или стратегического перераспределения ресурсов, или какого-нибудь другого жаргонного эвфемизма, означающего «Вы здесь больше не работаете». Массовые увольнения и закрытия студий стали для индустрии такой же обыденностью, как прыжки Марио или лутбоксы в играх от Activision.

В 2017 году некоммерческая организация International Game Developers Association опросила около тысячи работников игровой индустрии, сколько работодателей они сменили за предыдущие пять лет. Среди работающих на полную ставку среднее значение достигало 2,2 (у фрилансеров 3,6) –

отличная иллюстрация нестабильности. Человека с опытом работы в игровой индустрии такими результатами не удивить. Авторы исследования пишут: «На текучку кадров указывает и то, что сотрудники не рассчитывают долго трудиться на одного и того же работодателя. Судя по всему, большинство опрошенных ожидали, что будут часто менять работу». В следующем году репортер Джеймс Бэтчелор в материале для сайта GamesIndustry.biz подсчитал все рабочие места, потерянные из-за закрытия игровых студий с сентября 2017 года по сентябрь 2018 года, и обнаружил, что это число перевалило за тысячу – и это только на основании публичных данных. Стабильная занятость в индустрии видеоигр – исключение, а не правило.

В обмен на приятную возможность зарабатывать на жизнь творчеством разработчикам приходится мириться с тем, что идиллия в любой момент может рухнуть. Шон Маклафлин, пришедший в индустрию в 2006 году, говорит, что его постоянно гложет тревога. «Я пережил столько увольнений, что каждый раз, когда мне приходит электронное письмо с просьбой собраться всем в кабинете, у меня начинается посттравматическое стрессовое расстройство, – рассказал он мне в переписке. – Я начинаю думать, что сейчас объявят о закрытии студии, даже если это просто планерка. Уверен, я не один такой».

«Теперь у меня на рабочем месте немного вещей: не больше, чем влезает в сумку, – добавляет Маклафлин. – Когда я

только пришел в индустрию, у меня на столе стояли всякие игрушки и коллекционные штуки. Теперь стол пуст: только фотографии и пара книг, так что к увольнению я всегда готов».

Можно подумать: «Ну, для творческой среды звучит нормально». Но в отличие от Голливуда, где люди работают на контрактной основе от фильма к фильму, игровая индустрия продает иллюзию полной занятости. Списки вакансий крупных издателей вроде Take-Two и EA обещают карьеру, а не подработку. Если разработчика нанимают не по временному контракту, то он ожидает, что после завершения работы над текущей игрой он перейдет к следующей. Работодателю вполне логично долго удерживать сотрудников. Инструменты создания видеоигр становятся все сложнее и уникальнее. Кроме того, как только разработчик их осваивает, он становится более ценным и эффективным сотрудником, нежели новички. Да и выработанная за годы совместной работы химия бесценна – это может подтвердить любой, кто работал над командным творческим проектом (или групповым научным экспериментом).

Так почему же людям, принимающим финансовые решения в игровой индустрии, на это наплевать?

Я долго обсуждал с опытным геймдизайнером Кэти Хиронис эту самую текучку. Хиронис, работавшая на таких титанов индустрии, как Microsoft, Oculus и Riot, открыто говорит о страхе нестабильности. Она пережила одно массовое

сокращение штата – и еще дважды подобное происходило с ее коллегами. В 2018 году Кэти переехала из Сиэтла в Лос-Анджелес: отчасти потому, что в новом городе было полно других крупных игровых компаний – на случай, если снова уволят. Они с мужем, тоже игровым разработчиком, часто обсуждают свои запасные планы: перебирают компании, в которые можно подать резюме, если на текущем месте дела пойдут совсем плохо. «Выбирая жилье, мы всегда держим в уме, что нас могут сократить или проект отменят, и придется переезжать, – объясняет Хиронис. – Говорят, человек хочет прожить в новом доме минимум пять лет. Ни в одной компании мы не работали больше трех»<sup>1</sup>.

Хиронис говорит, что самое сложное в работе в игровой индустрии – это завязывать дружбу, которая в любой момент может разорваться. В 2014 году Кэти работала в студии по разработке мобильных игр, и в один прекрасный день ее попросили собрать вещи и уйти. Ничто этого не предвещало. «Вас могут просто вызвать в кабинет и уволить, даже не разрешив попрощаться, – вспоминает Хиронис. – Вернуться в студию нельзя. У меня там остались друзья – ну, или люди, которых я считала друзьями, – а возможности с ними контактировать больше не было».

Видеоигры созданы, чтобы доставлять людям радость, но создают их в тени корпоративного безразличия. Почему на-

---

<sup>1</sup> По иронии судьбы в момент выхода этой книги в США Кэти таки преодолела отметку в три года (в роли старшего геймдизайнера в Riot Games). – *Прим. пер.*


столько прибыльная индустрия так жестоко обходится с работниками? Почему игровой бизнес столь мастерски создает увлекательное искусство и зарабатывает миллиарды долларов, но неспособен предоставить людям стабильную работу?

\* \* \*


Когда я начал писать свою первую книгу «Кровь, пот и пиксели», мне хотелось понять, почему делать видеоигры так сложно. Я опросил множество разработчиков и получил массу ответов. В двух словах: игры балансируют между искусством и наукой. Постоянное развитие технологий и необходимость «делать весело» практически исключают возможность адекватного графика работы. Неважно, разрабатываете вы ролевую игру с открытым миром, как *Pillars of Eternity*, или линейное приключение вроде *Uncharted 4*, на процесс будет влиять так много переменных, что возникает ощущение, будто вы снимаете кино, собирая камеру прямо на ходу.

В этой книге я задаюсь другим вопросом: почему в игровой индустрии так сложно обеспечить гарантию трудоустройства? Я хотел узнать, каково это – работать, понимая, что однажды вам придется собрать все вещи и переехать на другой конец страны. Хотел понять, почему люди продолжают терять работу, а студии продолжают закрываться. Как закрытие влияет на людей и как они его переживают? Каково это – создавать игровую компанию лишь для того, чтобы

увидеть ее крах? Что происходит со сценаристом, художником, дизайнером, программистом, звукорежиссером, тестировщиком или продюсером, когда их работодатель закрывает студию? Как это влияет на их жизнь? Что они будут делать дальше? Как переживут это? Какие истории они могут рассказать?



*КАКОВО ЭТО – ВЗГЛЯНУТЬ НА КОЛЛЕГ, С КОТОРЫМИ ВЫ НОЧИ НАПРОЛЕТ ВКАЛЫВАЛИ, ПЫТАЯСЬ ЗАКОНЧИТЬ ИГРУ, И ОСОЗНАТЬ, ЧТО ВЫ БОЛЬШЕ НИКОГДА НЕ БУДЕТЕ СИДЕТЬ В ОДНОМ КАБИНЕТЕ?*



Это книга о том, что происходит, когда игровые студии закрываются. Если конкретнее – о том, что при этом происходит с людьми. Не ждите от меня финансовой статистики или дотошных деталей переговоров. Меня гораздо больше интересуют жизни, пострадавшие от перекладывания бу-маг. Что вы испытываете на собрании, где босс вашего босса объявляет сотрудникам, что все они уволены? Каково это – взглянуть на коллег, с которыми вы ночи напролет вкалывали, пытаясь закончить игру, и осознать, что вы больше никогда не будете сидеть в одном кабинете? И каково быть на месте начальника – человека, который должен сообщить сотрудникам, что им пора искать новую работу?

Эта книга не только о горестях и трагедиях, но и о том,

как их пережить. Что делать, когда любимой студии приходит конец? Уйти на вольные хлеба и создавать игру мечты? Проехать полмира в поисках новой компании? А может, уйти из игровой индустрии в более стабильную сферу? Некоторых разработчиков сокращения подтолкнули воплотить в жизнь мечты о творческой независимости – они пошли на риски, которые раньше и представить себе не могли. Остальные просто сдались и бросили работу в индустрии, которой не было до них дела.

В этой книге рассказывается несколько таких историй. В Бостоне, штат Массачусетс, мы обратим взор на Irrational Games – некогда великую студию, создавшую оригинальную BioShock, – и познакомимся с людьми, которые ее разработали. На западном побережье в заливе Сан-Франциско посетим 2K Marin (BioShock 2) и Visceral (Dead Space) – и узнаем о двух потерях, которые понесла индустрия в одном из самых дорогих городов на планете. Мы увидим, как амбициозная попытка легендарного бейсболиста создать убийцу World of Warcraft обернулась катастрофой сразу для двух крупных компаний в Род-Айленде и Мэриленде. В Вирджинии узнаем, как игровая студия Mythic очутилась на задворках индустрии, не поспев за новейшими тенденциями. Поговорим с людьми, которых создание игр довело до выгорания, и подумаем, как решить проблему текучки<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Истории в этой книге основаны на личных интервью с участниками событий. Все цитаты были сказаны мне напрямую, если не указано иное. – *Прим. авт.*

В конце концов, когда вы сталкиваетесь с неожиданными проблемами в игре, но вам не хочется ее бросать, у вас по большому счету два варианта: идти вперед несмотря ни на что, преодолевая неудачи, или нажать Reset и попробовать еще раз. Может, новая попытка будет удачнее. Может, теперь вы отыщете неочевидный путь к успеху. А может, поймете, что из-за неподвластных вам обстоятельств и недостатков кода игры вам предстоит раз за разом биться лбом об одни и те же препятствия. И если ничего не изменится, то, возможно, вы просто бросите играть.





## Скиталец

На дворе стоял конец 2005 года, и Уоррен Спектор чувствовал, что вот-вот взорвется. Он сидел в конференц-зале в калифорнийском Глендейле и презентовал идеи своей следующей видеоигры боссам Disney – корпорации, чья развлекательная продукция, от Дамбо до Дональда Дака, на протяжении стольких лет приносила ему море радости. Выступать в этом помещении было невероятно здорово – до тех пор, пока в середине речи Спектор не заметил, что боссы уткнулись в телефоны и строчат сообщения.

Уоррен и раньше скептически относился к людям в галстуках, которых больше всего на свете волновала квартальная прибыль. Все это он уже проходил. Спектору было около пятидесяти, его волосы посеребрила седина, а осанка выдавала человека, который проводит чересчур много времени за компьютером. Чаще всего на подобных встречах он был старше всех. Спектор сделал себе имя в качестве геймдиректора Deus Ex – игры, сочетавшей напряжение научно-фантастического шутера со свободой выбора, присущей жанру RPG. Боссы игру не понимали, но Уоррен препятствовал их

вмешательству в рабочий процесс, в результате чего Deus Ex стала хитом с самого своего выхода в июне 2000 года. Впоследствии было продано более миллиона копий, заключены контракты на разработку продолжений и даже киноэкранизацию<sup>3</sup>. Спектор стал знаменитостью в видеоигровой индустрии, колесил по миру, принимая участие в различных конвентах и раздавая интервью, а несколько лет спустя основал собственную компанию Junction Point, чтобы делать игры так, как ему хотелось.

Теперь же он выступал в роли коммивояжера и проводил все свое время в перелетах от издателя к издателю, всеми силами пытаясь убедить разных людей в костюмах, что им стоит инвестировать миллионы долларов в его новую студию. Презентации Спектору давались хорошо: от каждого его слова веяло искренностью, – но при этом он любил поднимать тему возможных рисков, отчего мог казаться несговорчивым. «Ему так спокойнее, – рассказывает его агент Шеймус Блэкли. – Все трудности, все, что может пойти не так, потенциальные провалы. Он держит их в голове, и это дает ему чувство защищенности – ведь он заранее знает, что нужно учесть».

Именно Блэкли предложил встретиться с Disney. Спектору выбор показался странным: ему всегда нравились знаменитые мультфильмы с антропоморфными животными, но он

---

<sup>3</sup> Как это часто бывает с экранизациями видеоигр, фильм так и не был снят. – *Прим. авт.*

все же считал, что семейная направленность студии не очень вяжется с его играми для взрослой аудитории. Действие Deus Ex разворачивалось в антиутопии, населенной аморальными хакерами и жестокими преступниками, – не лучший пример для компании, владеющей Микки Маусом. Спектор долго упирался, считая, что поездка не будет стоить даже потраченных на авиабилеты денег. Блэкли настоял, утверждая, что Disney хочет изменить свой подход к видеоиграм, и Уоррен с агентом полетели в Глендейл, где их привели в помещение с огромным столом, все места за которым занимали топ-менеджеры корпорации. Спектор начал описывать концепции игр, которые уже предлагал другим игровым издательствам. Среди них была Sleeping Giants – фэнтезийная RPG в мире, где исчезла магия. Помимо нее вместе с режиссером Джоном Бу он работал над кунг-фу боевиком Ninja Gold и разрабатывал идею нового научно-фантастического проекта под названием Necessary Evil. «Deus Ex, только в профиль» – говорил о нем Спектор. Ему казалось, что менеджеры Disney слушают его с интересом – пока они не начали проверять свои «блэкберри».

«Я перед ними распинаюсь, а они в телефоны уставились, – рассказывает Спектор. – В тот момент я подумал, что убью Шеймуса, как только мы выйдем. Точно убью». Но, взглянув на агента, Уоррен увидел, как тот тоже копается в телефоне.

Когда презентация закончилась, боссы Disney заговори-

ли. Оказалось, что в переписке они обсуждали, стоит ли говорить Уоррену о *главном*. Спектор и его идеи им понравились, но на уме у боссов было нечто совершенно иное. «Они и мне отправили сообщение, интересуясь, можно ли им самим предложить идею Уоррену, – вспоминал Шеймус Блэкли. – Руководству прямо по ходу встречи пришла в голову мысль посвятить его в свой проект. Попробовать его убедить».

По воспоминаниям Спектора, разговор дальше шел так:

– Как вы относитесь к играм по лицензии? – спросил один из руководителей.

– Смотря какая лицензия, – ответил Спектор.

– Вам были бы интересны какие-нибудь лицензии Disney?

– Да, – сказал Спектор. – Дайте мне уток. Скруджа и Дональда.

По правде сказать, Спектор всегда обожал мультфильмы. Он писал дипломную работу об анимации Warner Bros., а ворчливых диснеевских пернатых любил больше всех. Уоррен давно мечтал сделать игру по мотивам «Утиных историй», разыгрывая интерактивные сюжеты о приключениях богатея Скруджа Макдака и его внучатых племянников Билли, Вилли и Дилли Даков. Однако боссы Disney приготовили для него другой проект: игру, которая бесповоротно изменит как компанию Уоррена Спектора, так и его карьеру – и жизнь.

– А что, – сказал один из руководителей, – вы думаете

насчет Микки Мауса?

\* \* \*

Интерактивные истории увлекли Уоррена Спектора задолго до того, как ему предложили работать над величайшим мультипликационным персонажем всех времен. Уоррен родился в 1955 году и все детство провел в Нью-Йорке. Его с младых лет захватывали настольные ролевые игры: собираешься с друзьями, берешь свод правил – и отдаешь сюжет на откуп фантазии игроков. В двадцать два года он поступил в магистратуру в техасском городе Остин и ввязался в кампанию в игре Dungeons & Dragons, которая длилась почти десять лет. Уоррен до сих пор утверждает, что та грандиозная фэнтезийная история сильнее всего повлияла на игры, которые он впоследствии захотел делать. «Начинали мы в роли членов Крысиной Банды, обитали в речном городе Шан, и нам было здорово, – вспоминал Спектор. – Я бесконечно могу об этом рассказывать. Сперва мы брались за мелкую работенку, воровали, попадали в подземелья. К концу игры мы командовали целыми армиями, а люди, которые раньше брали нас под стражу, с течением времени превратились в наших союзников или непримиримых врагов».

В Техасском университете в Остине Спектор изучал киноведение и, трудясь над дипломом, зарабатывал на жизнь преподаванием. В какой-то момент ему позвонил заведующий

ций кафедрой и сообщил плохие новости: место преподавателя нужно было освободить. «Повесив трубку, я сказал: „Боже, как мне теперь платить за квартиру? Меня лишили источника дохода“». Ответ нашелся скоро. На сей раз Спектору позвонил друг, работавший в компании Steve Jackson Games – производителнице настольных игр, в том числе ролевых. Ему требовался помощник редактора. Платили, правда, по минимуму, но вдруг Спектора заинтересовала бы вакансия? «Определенно», – ответил Уоррен. «На тот момент я был игроком-любителем, – вспоминает он. – Разрабатывал собственные игровые системы и создавал кампании».

В 1983 году Спектор начал работать в Steve Jackson Games. Там он научился проектировать настольные игры вроде Тооп, где игроки исполняют роли мультяшных уток и кроликов, вступающих в сражения и ломающих четвертую стену. Почти каждую неделю Уоррен захаживал в Austin Books – местный магазин комиксов, Мекку для гиков центрального Техаса. Ему нравилось болтать с продавщицей по имени Кэролайн, и в какой-то момент он убедил ее сходить с ним на свидание. Парочка начала встречаться. Они даже вместе работали в Steve Jackson Games, пока в конце 1986 года Спектору снова не позвонили и не предложили работу мечты: TSR, компания-издатель Dungeons & Dragons, приглашала его переехать в городок Лейк-Дженива в Висконсине и трудиться у них редактором. Представьте, что вы играете в баскетбол в колледже, а вам внезапно звонят и при-

глашают в NBA – вот как звучало это предложение. «Он посмотрел на меня и спросил: „Хочешь поехать со мной в Лейк-Джениву?“ – вспоминает Кэролайн. – Я не растерялась: „Только если ты на мне женишься“, а он в ответ: „Хорошо“». Спустя несколько недель Уоррен с Кэролайн переехали в Висконсин. К весне они уже были женаты: скромная церемония прошла в доме тети и дяди Кэролайн в Техасе, где супруги и предпочли жить.

Лейк-Дженива Уоррену с Кэролайн совершенно не подходила. Зимой в городе стоял жуткий мороз, а кроме того, парочка скучала по любимым техасским местам и закуточным с барбекю. Работа навевала на Спектора тоску. Он жаждал придумывать персонажей и рассказывать истории. В один прекрасный день, когда он решал, какой кубик использовать для механик новой игры, на него снизошло откровение. «В одной руке я держал двадцатигранный кубик, в другой – процентильный, – вспоминает Спектор. – Я взглянул на них и подумал: „Если подбор кубика – самое важное решение, которое мне предстоит принимать на работе, пора задуматься о смене деятельности“». Вскоре раздался еще один судьбоносный звонок. Друг из Остина интересовался, не хочет ли Уоррен вернуться в Техас и поработать в еще не оперившейся видеоигровой компании Origin Systems.

Origin была детищем геймдизайнера по имени Ричард Гэрриот. Ричард, сын астронавта Оуэна Гэрриота, с детства обожал компьютеры и грезил космическими путешествия-

ми. В 1981 году он выпустил игру, в которой нашлось место обоим его увлечениям: в основе Ultima лежали механики настольной RPG, а игрокам предлагалось приключение в фэнтезийном мире, полном замков и подземелий. Играя за человека, эльфа, гнома или боббита (не самая изящная попытка обойти авторские права Толкина), вы могли выполнять квесты, биться с чудовищами и в итоге сражаться с врагами в межзвездном пространстве на борту космического корабля. Гэрриот с другом создали Ultima всего за год, но ее успех позволил Ричарду основать Origin и превратить разработку игр в профессию.

Если Спектора можно было назвать скромным интровертом, эксцентричный Гэрриот всегда говорил что думает, любил закатывать роскошные тематические вечеринки и исследовать опасные места<sup>4</sup>. Еще когда Спектор жил в Остине, они с Гэрриотом подружились, несмотря на различия в характерах, вращались в одних и тех же кругах и делились друг с другом сокровенными мыслями на тему геймдизайна. Теперь же, тоскуя в Лейк-Джениве, Уоррен уцепился за возможность присоединиться к своему приятелю в Origin. «Мне очень хотелось работать с Ричем, – вспоминает Спектор. – Думаю, меня взяли в том числе и поэтому. Мы во всем друг другу подходили». К 1989 году, когда Спектор переступил

---

<sup>4</sup> В 2008 году, вложив миллионы в частную компанию Space Adventures, Гэрриот станет одним из первых туристов (и первым профессиональным геймдизайнером) в космосе, претворив в жизнь свою фантазию из вышедшей десятилетиями ранее Ultima. – *Прим. авт.*



порог Origin, компания уже выпускала шестую часть серии Ultima и стремительно расширялась, открыв офисы в Техасе и Нью-Гэмпшире. Индустрия видеоигр (в частности, игр для персональных компьютеров) переживала настоящий бум, а Origin превратилась в крупную и преуспевающую на рынке корпорацию.

В последующие годы Спектор набрался опыта в роли продюсера видеоигр. Он научился руководить командами, управлять проектами и добиваться почти невозможного: удерживать группу упрямых людей в рамках единого творческого видения. Уоррен работал с Гэрриотом над Ultima VI, помогая тому рассказывать затейливую историю о полчище гаргулий, которые сперва казались злобными, но на поверку выяснялось, что ими движут более сложные мотивы – для игры 1980 года это неожиданный поворот. Кроме того, Спектор помогал восходящей молодой звезде Крису Робертсу разрабатывать Wing Commander – симулятор космических сражений, где игроку предлагалось сесть за штурвал звездолета и расстреливать пришельцев. Работа с упертым Робертсом научила Спектора находить компромиссы<sup>5</sup>. «Мы затевали споры по десять раз на дню, и если я побеждал хотя бы в трех, день считался удачным», – рассказывает Уоррен.

Вскоре Спектор – один из старейших сотрудников –

---


<sup>5</sup> Впоследствии Крис Робертс начнет разрабатывать Star Citizen – космооперу, которая в 2012 году запустила громкую краудфандинговую кампанию и с тех пор собрала более 300 миллионов долларов от фанатов, готовых тратить деньги на виртуальные звездолеты. – *Прим. авт.*

Origin, занял в компании руководящую должность. «Действовал я по следующей бизнес-модели: запускал четыре проекта, два внутренних и два внешних, и каждый год закрывал два самых неуспешных, – делится Спектор. – Сотрудникам я объявлял об этом заранее. „Сделайте так, чтобы ваш проект оказался среди успешных“».


Одним из партнеров Origin, чьи проекты обычно оказывались среди успешных, была студия Looking Glass из города Кембридж в Массачусетсе. Возглавлял ее программист Пол Ньюрат. У Спектора с Ньюратом сложился творческий тандем, и вместе они разработали две новаторские игры: Ultima Underworld в 1992 году и System Shock – в 1995-м. Сеттинги игр сильно различались: действие Ultima Underworld происходило в фэнтезийном подземелье, в то время как System Shock переносила игроков на космическую станцию, – но оба релиза роднили схожие дизайнерские решения. Примечательно, что и в том и в другом случае разработкой двигало желание Спектора и Ньюрата воссоздать ощущения от игры в Dungeons & Dragons. «Нам нравились линейные сюжеты в книгах и фильмах, – признается Ньюрат, – но игры-то интерактивны. Они дают возможность проживать историю так, как хочется вам, добавить в нее собственную индивидуальность».

В Ultima Underworld и System Shock Ньюрат со Спектором положили начало жанру, который мы сегодня называем «иммерсивным симулятором» и чье влияние ощущается во

всем, от Fallout до The Legend of Zelda: Breath of the Wild. Идея его в том, чтобы выдать игрокам инструменты, с помощью которых они смогут разгадывать загадки и преодолевать препятствия разными способами. Допустим, вам нужно пройти через дверь, охраняемую двумя солдатами. В экшене вам придется разнести солдат на кусочки. В иммерсивном симуляторе вариантов будет масса. Конечно, вы можете убить солдат, но еще можете пробраться мимо них по вентиляционным шахтам, вход в которые расположен в переулке неподалеку. Или отвлечь стражу фейерверками, забежать в здание и посмеяться над тем, что вас даже не заметили.



*ДОПУСТИМ, ВАМ НУЖНО ПРОЙТИ ЧЕРЕЗ ДВЕРЬ, ОХРАНЯЕМУЮ ДВУМЯ СОЛДАТАМИ. В ЭКШЕНЕ ВАМ ПРИДЕТСЯ РАЗНЕСТИ СОЛДАТ НА КУСОЧКИ. В ИММЕРСИВНОМ СИМУЛЯТОРЕ ВАРИАНТОВ БУДЕТ МАССА.*



В начале 1990-х такой подход к видеоиграм стал переворотом. Большинство дизайнеров разрабатывали «парки развлечений»<sup>6</sup>, позволяя игрокам лишь управлять вагончиком

---

<sup>6</sup> «Парк развлечений» (theme park ride) – здесь: линейная или почти линейная игра, спроектированная так, чтобы давать игроку как можно более эффектный опыт – но всегда одинаковый. Часто в таких играх маршрут контролируется, а сцены срежиссированы заранее. Собственно, как на поездке в парке развлечений. – Прим. науч. ред.

аттракциона. Иммерсивные симуляторы же давали возможность самому соорудить себе вагончик, а затем выбрать путь, по которому он отправится. Спектор, Ньюрат и их коллектив талантливых разработчиков пытались максимально воссоздать ощущение неограниченных возможностей сродни тем, что дарили настольные игры вроде Dungeons & Dragons. «Цель была следующей: два пользователя проходят одну и ту же миссию в игре, затем делятся впечатлениями, и им кажется, что они играли в совершенно разные игры, – говорит Ньюрат. – Такая вот лакмусовая бумажка».

Origin выпускала прорывные игры, но при этом боролась за выживание из-за высоких цен на производство дискет<sup>7</sup>. В 1992 году финансовые трудности заставили Ричарда Гэрриота продать компанию гигантскому издателю Electronic Arts (EA). Как это часто бывает со столь крупными приобретениями, партнерство началось успешно. «Пару лет все было здорово, – вспоминает Спектор, – EA выделяла нам большие бюджеты и предоставляла невиданную свободу действий». Благодаря вновь обретенным средствам Origin быстро расширялась. В компании пытались разрабатывать десяток игр разом, причем некоторые из них – под руководством молодых, неопытных сотрудников. В результате многие релизы

---

<sup>7</sup> В 1980-х и до начала 90-х компьютерные игры выходили на 3,5-дюймовых дискетах с ограниченным объемом памяти. Игры Origin требовали огромного количества таких дискет, иногда восемь или даже десять на игру, что обходилось в кругленькую сумму. Только в 1993 году издатели видеоигр начали переходить на CD-диски. Одной из первых ласточек стала Myst. – *Прим. авт.*

отменялись, и к 1995 году все сильнее закипающие боссы ЕА каждые несколько недель летали в Остин, пытаясь выяснить, на что Origin тратит так много. «Мы не очень бережно относились к бюджету», – признается Спектор. Из амбициозного молодого издателя, неожиданно выстрелившего с серией Ultima, Origin превратилась в винтик в гигантском организационном аппарате ЕА, а остинским разработчикам пришлось иметь дело с подковерными играми вышестоящего начальства и финансовой ответственностью.

Тогда-то Спектора и начали возмущать решения некоторых людей, отвечавших за развитие бизнеса в видеоигровой индустрии. «Однажды ко мне пришел очень крупный начальник из ЕА, чье имя я не хочу называть, и сказал, что я профессионально неуспешен, – рассказывает Спектор, – потому что хоть я и приносил компании деньги каждый год, суммы выходили скромные». Бумаги ЕА торговались на бирже, а значит, компании важнее всего было демонстрировать акционерам финансовый рост. Просто приносить прибыль недостаточно: она должна год за годом экспоненциально расти. Поклонники жанра обожали иммерсивные симуляторы, но ЕА не удавалось заинтересовать игрой широкую аудиторию, что дала бы этот самый экспоненциальный рост. Игры Спектора получали хорошие отзывы, но при этом никогда не продавались столь же успешно, как другие релизы из библиотеки Origin вроде серии Wing Commander Криса Робертса. Это делало Уоррена белой вороной. «Я словно был режиссе-

ром фильмов категории „Б“ – парнем с низкими бюджетами, до которого никому нет дела. Поэтому мне удавалось работать над всякими сумасшедшими проектами, которые потом становились культовыми», – говорит Спектор. Босс из ЕА спросил его: «Зачем мне давать тебе доллар, чтобы получить назад тот же доллар и десять центов сверху, если я могу выдать 10 миллионов Крису и либо заработать 100 миллионов, либо добиться налогового вычета?»

К 1996 году Уоррен Спектор решил покинуть ЕА, и его старый товарищ Пол Ньюрат предложил другу переехать в Массачусетс и работать вместе с ним в Looking Glass. Спектор отказался уезжать из Техаса во второй раз, на что Ньюрат предложил ему просто открыть новый офис у себя. Двое других сотрудников Looking Glass уже работали из Остина удаленно, а значит, могли присоединиться к новому предприятию Уоррена. Студию называли Looking Glass Austin, и ее персонал под руководством Спектора трудился над новыми играми независимо от основной компании.

Спектор начал нанимать разработчиков и заниматься проектами вроде Junction Point: научно-фантастической мультиплеерной игры, где можно было пускаться в удивительные приключения с друзьями, – необычная идея для 1996 года. «Они сильно опередили время», – рассказывает Ньюрат. Но Looking Glass столкнулась с нехваткой инвестиций, и всего через несколько месяцев Ньюрату со Спектором пришлось решать трудную задачу по удержанию компании на плаву. «Я

предложил Полу закрыть остинское подразделение, – говорил Уоррен. – Был уверен, что мне подвернется что-то новое»<sup>8</sup>. Так в 1997 году Спектору впервые пришлось пройти через закрытие собственной студии. Он попросил некоторых бывших сотрудников Looking Glass Austin не торопиться с поиском вакансий, надеясь позвать их на новый проект. (Игра Junction Point так и не вышла.)

Ребята недолго сидели без работы. Вскоре после закрытия Спектор со своей новой командой были близки к тому, чтобы подписать контракт с компанией Westwood на разработку RPG по популярной стратегии в реальном времени Command & Conquer (по иронии судьбы компанию впоследствии тоже поглотит EA). Затем Спектору позвонил отвязный и харизматичный геймдизайнер по имени Джон Ромеро. Ромеро тоже работал в Origin, но ушел в 1988-м, за год до того, как Уоррен стал частью компании. После своего ухода Ромеро вместе с программистом Джоном Кармаком основал id Software, амбициозную студию, в которой родились мега-хиты вроде Doom, Quake и Wolfenstein 3D. Позже из-за напряженных отношений с коллегами звездный дизайнер покинул родную студию и открыл новую – Ion Storm, на банковском счете которой к моменту телефонного разговора со Спектором уже скопилась неплохая сумма.

---

<sup>8</sup> Looking Glass закрылась в 2000 году после – как формулирует это Пол Ньюрат – череды неудачных событий. «Вкратце, наши инвесторы решили, что индустрия видеоигр их больше не интересует», – говорит он. – *Прим. авт.*

Ромеро отговаривал Уоррена от сделки по Command & Conquer и вместо этого предложил перейти работать к нему. Спектор ответил, что уже слишком поздно: стороны готовы подписать документы. Тогда Ромеро сел в автомобиль и приехал из своего офиса в Далласе в офис Спектора в Остине – чтобы сделать предложение, от которого нельзя отказаться. «Неограниченное финансирование и такой бюджет на маркетинг, какого у меня в жизни не было, – вспоминает Уоррен. – Разрабатывай игру своей мечты, а тебе никто не будет мешать. Да кто от такого откажется?»

Результатом этого соглашения стала Deus Ex. Если Ultima Underworld и System Shock представляли собой чертежи настоящего иммерсивного симулятора, Deus Ex была законченным зданием. Игра оказалась настолько уникальной смесью жанров, что маркетологи затруднялись дать ей определение. RPG? Шутер? Экшен?

Правильный ответ – «все вышеперечисленное». Играя за суперсолдата Джей-Си Дентона в декорациях антиутопии ближайшего будущего, полного тайных организаций, нанотехнологий и коварных ученых, игрок мог преодолевать трудности разными способами. Можно было перестрелять врагов, прокрасться мимо них или, взломав стоящий неподалеку компьютерный терминал, отключить охранную систему. Как позже писал Спектор, его целью было «предоставить игрокам возможность самовыражения, а не выпускать игру ради демонстрации того, как здорово дизайнеры, про-



граммисты, художники и сценаристы все придумали». В какой-то момент один из боссов спросил Спектора, зачем тот тратит столько времени на стелс-элементы, если, согласно статистике, лишь малая часть геймеров к ним прибегает. Уоррен вопрос проигнорировал. «Благодаря Крису Робертсу я рано узнал о том, какую силу в себе скрывает слово „нет“, – говорит Спектор. – Чтобы выйти из переговоров победителем, надо всегда быть готовым их прекратить».

Deus Ex вышла в июне 2000 года и сразила игроков наповал, доказав миру, что среди однообразных шутеров и платформеров сокрыто еще бесконечное количество представлений о том, чем способны быть видеоигры. Deus Ex продавалась тиражом свыше миллиона экземпляров и многими была признана лучшей игрой всех времен. На волне успеха Спектор продолжал возглавлять остинское подразделение Ion Storm даже после того, как летом 2001 года из компании ушел Ромеро, а студия в Далласе закрылась<sup>9</sup>. Спектор поручил ведущему дизайнеру Deus Ex Харви Смиту возглавить разработку сиквела Deus Ex: Invisible War, а сам курировал другие проекты, включая новую часть Thief – фэнтезийной серии стелс-экшенов, первые части которой создавали старые приятели Уоррена из Looking Glass.

---

<sup>9</sup> На закрытие Ion Storm Dallas повлияло множество факторов, но самым запоминающимся стала реклама игры Daikatana (возможно, самая скандальная реклама за всю историю индустрии). На кроваво-красном фоне черными буквами было написано: «Джон Ромеро собирается сделать тебя своей сучкой». Фанаты подхода не оценили. – *Прим. авт.*

Но планам Спектора вновь начала препятствовать корпоративная бюрократия. В процессе разработки Deus Ex видеоигровой издатель Eidos поглотил Ion Storm, и Уоррен вновь почувствовал, как его боссы боятся принимать на себя любые риски – что так раздражало его в EA. Он хотел взяться за игру в декорациях Дикого Запада, но руководители маркетингового отдела Eidos заявили, что на подобных играх денег не заработаешь. «Я ответил: „Игры про Дикий Запад не продаются до тех пор, пока кто-нибудь не сделает игру, которая будет продаваться“», – делится Спектор. (Его предсказание сбылось несколько лет спустя, когда Rockstar выпустила суперуспешную Red Dead Redemption.) Точки кипения Уоррен достиг, когда маркетологи стали запрещать ему так много говорить о сюжете игр. «Прямо так и сказали: „Уоррен, чтобы слова «сюжет» мы от тебя больше не слышали! “», – вспоминает Спектор.

Подобный расклад не был для него в новинку. Индустрия видеоигр, как и другие творческие сферы деятельности, строятся на противостоянии двух сторон: творцов и толстосумов. Конфликту между жаждущими творчества разработчиками и стремящимся извлечь прибыль издателями столько же лет, сколько и видеоиграм. В нем кроется первопричина большинства проблем индустрии. «Ни разу в жизни ни на одном проекте я не занимался планированием бюджета и не составлял расписаний, – говорил Спектор. – Я всегда озадачивал людей одним и тем же вопросом: могут ли они

вспомнить хотя бы одну достойную игру, которая вышла в срок и не вылезла за рамки бюджета?»

Начальство очень злило, что Спектор не стремится выпускать игры, которые продавались бы миллионами копий, и не считая тратит деньги. С их точки зрения, Спектор был упрямым и финансово безответственным. Уоррена же устраивала роль «режиссера фильмов категории „Б“», даже если ради нее приходилось бодаться с толстосумами. Он просто хотел делать игры, которые ему нравились. Программист Арт Мин, работавший со Спектором в Ion Storm, замечает: «За что я люблю Уоррена – так это за то, что он всегда говорит: „Я хочу продать N+1 копий игры, где N – количество, нужное, чтобы я мог начать работу над новым проектом“».


В 2004 году, через семь лет после начала работы в Ion Storm Austin, Спектор решил уйти. За ним собирался последовать Мин вместе с небольшой группой других сотрудников, называвших себя «заговорщиками». Не один месяц заговорщики поедали тамале в пригородном мексиканском ресторане, обсуждая создание новой независимой видеоигровой компании. Шаг был рискованным, но потенциальный уровень свободы стал бы беспрецедентным – особенно для людей вроде Спектора, привыкшего наблюдать, как боссы зарубают его идеи на корню из-за того, что те, по их мнению, не принесут должной прибыли. Возраст Уоррена приближался к пятидесяти, а работал он в индустрии, заточенной под людей от двадцати до тридцати. Спектор с женой решили не

заводить детей, поэтому ему было проще подолгу задерживаться на работе (чего требует индустрия), но при этом он часто думал о том, сколько еще игр ему отведено сделать. Если на каждый из крупных проектов уходило по два-три года, а некоторые из них отменялись или шли наперекосяк, сколько еще ему удастся закончить, если взглянуть на ситуацию трезво? «Я все твердила: „Прыгай с обрыва, прыгай с обрыва, прыгай с обрыва, – рассказывает Кэролайн Спектор. – Пора тебе открыть собственную компанию. Лучшего момента не представится. Прыгай с обрыва сейчас же“».

Новую студию назвали Junction Point в честь одноименной мультиплеерной игры, которую Уоррен собирался выпустить в Looking Glass еще до того, как студия закрылась. Спектор с Мином немедленно принялись искать деньги и впоследствии наняли Шеймуса Блэкли, старого товарища Уоррена, чтобы тот представлял их интересы. В 1990-х физик и эрудит Блэкли работал программистом в Looking Glass, а затем трудился во множестве разных компаний, среди которых нужно отметить Microsoft. Там он убедил Билла Гейтса вложить миллиарды долларов в разработку консоли, которая смогла бы потеснить на рынке PlayStation. (Дело выгорело.) В тот момент Блэкли работал агентом в Creative Artists Agency, помогая творцам находить финансирование. Список его клиентов состоял из людей, которые умели генерировать отличные идеи, но при этом часто оказывались на мели – например, там были Тим Шейфер (Psychonauts, Grim Fandango) и Лорн Лэннинг

(Oddworld). Теперь же к ним прибавился и Уоррен Спектор.


Блэкли помог Junction Point оформить сделку с издателем Majesco на разработку Sleeping Giants – фэнтезийной игры со сложной физикой, основанной на заклинаниях стихий. Мир игры Уоррен и Кэролайн Спекторы придумали несколько десятков лет ранее. Компании сотрудничали друг с другом год, пока боссы Majesco, столкнувшись с финансовыми трудностями, не решили, что не хотят больше заниматься высокобюджетными видеоиграми. «Я сидел и думал: „Э-э-э, ну и что мне теперь делать?“, – рассказывает Спектор. – Нам выплатили компенсацию, и благодаря ей мы выжили. Я надеялся, что с этой суммой нам удастся продержаться до тех пор, пока я не заключу новую сделку». Junction Point испытывала кризис: независимость оставила ее без гроша в кармане. К тому же Арт Мин после ожесточенных споров со Спектором о будущем компании покинул студию. Арт считал, что добиться стабильности можно, только сокращая людей. Спектор не согласился<sup>10</sup>.



НАМ ВЫПЛАТИЛИ КОМПЕНСАЦИЮ, И  
БЛАГОДАря Ей мы ВЫЖИЛИ. Я НАДЕЯЛСЯ, ЧТО  
С ЭТОЙ СУММОЙ НАМ УДАТСЯ ПРОДЕРЖАТЬСЯ  
ДО ТЕХ ПОР, ПОКА Я НЕ ЗАКЛЮЧУ НОВУЮ  
СДЕЛКУ.

---

<sup>10</sup> Они несколько лет не разговаривали, но впоследствии помирились: Спектор даже читал на свадьбе Мина стихотворение. – Прим. авт.



Вскоре замаячила новая надежда: миллиардер и глава Valve Software Гейб Ньюэлл позвонил Спектору и поинтересовался, не хочет ли тот со своей командой разработать новый эпизод культового шутера Half-Life 2. Переговоры продлились несколько месяцев, но тоже закончились ничем. «Вновь неудача, сделка не состоялась», – поясняет Спектор. Группа опытных разработчиков во главе с легендой индустрии не могла найти денег на новый проект. Если бы они начали заниматься инди-играми несколько лет спустя, то могли бы освоить альтернативные варианты финансирования: Kickstarter, самиздат, маленькие независимые издательства. Однако в середине 2000-х таких возможностей просто не существовало. Единственными вариантами для Спектора оставались крупные корпорации, вроде EA и Activision, но ни одна из них не проявляла интереса к его проектам.

Логично было задаться вопросом: не оказалось ли свободное плавание ошибкой? Неужто Спектору так и придется искать деньги до конца своей профессиональной карьеры? Прыгать с обрыва здорово, только порой можно разбиться о скалы.

\* \* \*

Когда топ-менеджера Disney Грэма Хоппера назначили на

должность, перед ним поставили всего одну задачу: выпустить больше видеоигр. Уроженец ЮАР, Хоппер начал работать в Disney в 1991 году, хорошо разбирался в финансах и верил, что в индустрии видеоигр можно заработать большие деньги. В прошлом попытки Disney выйти на игровой рынок в основном ограничивались продажей лицензий на персонажей вроде Микки и Гуфи сторонним издателям, а не созданием игр внутри компании. Но в начале 2000-х в Disney заметили, что другие компании зарабатывают немалые суммы на продаже собственных игр, и в мультяшных глазах появились знаки доллара. Компания открыла новое подразделение, которое впоследствии станет называться Disney Interactive Studios, и Хоппера поставили им руководить. К 2002 году корпорация официально ворвалась в видеоигровый бизнес.

Хопперу и его сотрудникам нужно было придумать, как поступить с их самым ценным активом: Микки Маусом. Главный символ Disney и раньше становился героем видеоигр, в частности нескольких мариообразных платформеров для Super Nintendo и Sega Genesis в 90-х, однако видеоигровая слава Микки не могла сравниться со славой телевизионной. В Голливуде Микки был мышонком номер один, в видеоиграх – лишь очередным мультяшным персонажем. Частью плана Disney по укреплению позиций на видеоигровом рынке была разработка игры про Мауса, которую бы полюбили и запомнили. «В игровой вселенной Disney Микки –

существо чуть ли не мифическое, – говорит Хоппер. – Он один из популярнейших персонажей в мире, но при этом не существует игры, которая помогла бы познакомить с ним новую аудиторию, привести новых фанатов».

У Хоппера было столько забот, что проект с участием Микки не двигался с места до лета 2004 года, когда его передали группе стажеров Disney, искавших, куда себя применить. Стажеров не впечатлили концепты, присланные в компанию сторонними агентствами, – в одном из них Микки носил солнечные очки и катался на хOVERборде (настоящие 90-e!), – поэтому они решили накидать собственных идей. «Нам хотелось сделать игру про Микки Мауса в духе *Oscarina of Time*», – рассказывает Шон Ванаман, один из тех стажеров<sup>11</sup>. Сотрудничая с маленькой независимой студией, ребята начали работу над проектом под кодовым названием *Mickey Epic*, и это название полностью отражало уровень их притязаний. Они выбрали для Микки старомодный дизайн, напоминающий черно-белые мультфильмы вроде «Пароходика Вилли», в которых у культового мышонка были крупные глаза и выпирающая вперед челюсть. Игроку в роли Микки предлагалось уничтожать монстров и накапливать особые силы.

Ко всему прочему, игра должна была поведать о судь-

---

<sup>11</sup> В дальнейшем Ванаман сделает себе впечатляющую карьеру в игровой индустрии, разработав *Firewatch*: очаровательную и загадочную игру, действие которой происходит в лесах Вайоминга. Позже он продаст свою компанию Valve и продолжит работу над новой частью *Half-Life* спустя много лет после отмененного проекта Уоррена Спектора. – *Прим. авт.*



боносном моменте в истории Disney. Во время тренингов для новых сотрудников стажерам рассказывали о неизвестном большей части аудитории персонаже: Везучем Кролике Освальде, антропоморфном зверьке, созданном Уолтом Диснеем в 1927 году. У Освальда были длинные уши и веселый нрав, и он стал популярнее большинства плоских анимационных персонажей 1920-х (среди которых преобладали коты). Вот только в один прекрасный момент из-за неприятной ситуации с условиями контракта Диснею пришлось уйти в свободное плавание. Он сделал первые наброски мультяшного мышонка, зарегистрировал права на него и ушел из Universal, оставив кролика Освальда другим художникам. К 2004 году мир практически забыл про Освальда, но в корпорации Disney исправно рассказывали эту историю всем сотрудникам. «Об этом говорят в самый первый день, пока у вас еще стакан с кофе в руках не остыл, – вспоминает Ванаман. – И вот сидим мы и думаем, кого же сделать злодеем? Давайте парня, о котором в первый же день услышали!»

Идея цепляла. Брошенный и всеми забытый Освальд прекрасно подходил на роль трагического антагониста игры. Ванаман с другими стажерами решили изобразить Освальда полным гнева и зависти, жаждущим вернуть себе место в мире, который о нем позабыл. Слава младшего брата не давала кролику спокойно спать по ночам, и потому он взялся строить из картона и металлолома собственный парк развлечений – искаженную версию «Диснейленда». «Как будто

Освальду кто-то рассказал о парке Disney по телефону, и он решил соорудить собственный», – рассказывает Ванаман.

Грэму Хопперу и другим руководителям новоиспеченного видеоигрового подразделения проект очень понравился, однако возникло две проблемы. Первая заключалась в том, что у Disney по-прежнему не было прав на Освальда. Старший брат Микки с 1927 года принадлежал Universal, и хотя киногогант давно перестал выпускать про него мультфильмы, руководство компании считало, что кролик для них все еще ценен. Возникал вопрос: удастся ли Disney вернуть персонажа? Грэм Хоппер преподнес идею игры президенту компании Бобу Айгеру, тому она понравилась, и Айгер позвонил в Universal, чтобы узнать, возможно ли заполучить Освальда. Боссы Universal ответили решительным отказом. Раз Disney так нужен кролик, значит, он представляет большую ценность. «На этом все тогда и закончилось», – вспоминает Хоппер. Вот только Айгер не оставил идею. «Он решил придержать ее в рукаве до тех пор, пока самой Universal что-нибудь от него не понадобится».

Проект игры с Микки отложили в долгий ящик, а потом случилось кое-что необычное. Эл Майклс, легендарный спортивный комментатор, провозвестивший победу хоккейной сборной США на зимних Олимпийских играх 1980 года («Вы верите в чудеса?»), захотел разорвать долгосрочный контракт с каналом ABC и присоединиться к своему давне-

му приятелю Джону Мэддену в Sunday Night Football<sup>12</sup> на NBC. ABC принадлежал Disney, и компания начала проводить кулуарные переговоры с NBC, в свою очередь принадлежавшим Universal. 9 февраля 2006 года Disney объявила о «переходе» Эла Майклса в конкурирующую медиаимперию в обмен на небольшие лицензионные соглашения, загадочным образом включавшие в себя права на Везучего Кролика Освальда. Возможно, то был единственный случай в истории, когда человека обменяли на мультяшного персонажа. («Про меня будут задавать вопросы в телевикторинах», – шутил позже Майклс).

Вот только на тот момент никто вне стен Disney не понимал (а многие не осознают и сейчас), что Боб Айгер вернул Освальда с одной-единственной целью: использовать его в видеоигре про Микки Мауса. «Он позвонил мне и радостным голосом сообщил, что мы вернули права, – делится Хоппер. – Других причин не было, все исключительно ради игры – она была достаточно крутой и интересной для всех причастных».

Проект Mickey Epic, позднее переименованный в Epic Mickey, наконец был бы готов сдвинуться с мертвой точки, если бы не вторая большая проблема. «У нас не было студии, способной потянуть разработку подобной игры», – признавался Хоппер. Прототип, который стажеры Disney создали

---

<sup>12</sup> Еженедельная трансляция одного воскресного матча NFL (национальной лиги американского футбола). – *Прим. пер.*

совместно с независимой студией, впечатлял. Ванаман рассказывал, что «с тех пор я так и не видел сделанных за полгода прототипов, которые столь хорошо бы игрались». Но в Disney не верили, что сторонняя студия сможет довести дело до конца: она была небольшой и не имела нужного веса в индустрии. «Люди смотрели на прототип и говорили: „Выглядит здорово, давайте кто-нибудь другой нам это сделает“», – вспоминал Ванаман. За месяцы до сделки по Освальду Хоппер с командой искали подходящего разработчика. Кого-то достаточно известного в индустрии, чтобы новость о видеоигровых притязаниях Disney наделала побольше шума. Тут-то и подвернулась подходящая кандидатура.

\* \* \*

Когда Уоррен Спектор услышал всю эту историю, ему стало ясно, почему боссы Disney переписывались во время его презентации. Им не были интересны его идеи. Они хотели, чтобы он руководил разработкой игры про Микки Мауса, и уточняли друг у друга, готовы ли сделать предложение. Когда агент Шеймус Блэкли дал им добро, Грэм Хоппер с другими топ-менеджерами выложили на стол несколько презентаций Epic Mickey, которыми занимались в последние месяцы. «Из того разговора мы узнали, что Уоррен – большой фанат Disney, – рассказывает Хоппер. – Мы слушали его презентацию, общались – шансов, что он заинтересуется проек-

том, было не так много, но предложить стоило».

Захотел ли Спектор работать над игрой про Микки Мауса? Он едва сдерживал восторг. «Я просто взглянул на них и сказал: „Еще бы!“ – вспоминает Спектор. – Микки Маус – самый узнаваемый персонаж на планете Земля. Какой дурак откажется?» Хоппер вручил Спектору готовые материалы по Epic Mickey: концепт-арты, основу сюжета, другие заметки и идеи. Стороны обсудили общие моменты сделки. Следующие несколько месяцев Disney будет платить Спектору и Junction Point за работу над финальными концепт-артами и дизайном игры. Если компании понравится результат, сотрудничество продолжится. Если нет – без обид. «Я сказал: „Вы только что дали мне желудь, и я собираюсь вырастить из него дуб“», – вспоминает Спектор.

Ближе к концу 2005 года Спектор вернулся в Техас и с двумя другими разработчиками Junction Point начал трудиться над игрой про Микки, взяв за основу идею с Освальдом и добавив от себя сюжетных поворотов. Команда потратила немало времени, определяясь с тем, как Микки должен выглядеть, как нужно анимировать его движения и что он сможет делать по игре. Мир под названием Хламляндия стал пристанищем давно забытых персонажей Disney. Проекту пытались придумать другие названия, вроде Mouse Trapped<sup>13</sup>, но в итоге оставили Epic Mickey. Сделка по Освальду официально завершилась спустя несколько

---

<sup>13</sup> «В мышеловке» (англ.). – Прим. пер.

месяцев, обозначив серьезность намерений Disney в глазах Junction Point.

В апреле 2006 года Спектор вновь прилетел в Калифорнию – продемонстрировать результаты работы. Грэм Хоппер и другие топ-менеджеры остались очень довольны, вот только было одно но. «Тут-то и начались странности, – рассказывает Спектор. – Они сказали: „Нам очень нравятся ваши наработки. Мы хотим, чтобы игру разрабатывали вы. Но получите вы ее только в том случае, если мы приобретем вашу студию“».

Не это Уоррен Спектор хотел услышать. Он уже работал в двух студиях, поглощенных крупными корпорациями: Origin (EA) и Ion Storm (Eidos). Обе эти истории не привели его ни к чему хорошему. Боссы всегда требовали крупных успехов – их не устраивали добротные, но не выдающиеся с точки зрения продаж игры Спектора, ему перекрывали кислород, а он не стеснялся открыто этим возмущаться. В быту он скорее был интровертом, но вот на деловых встречах не боялся давать волю языку. Спектор прыгнул с обрыва, открыв собственную студию ради творческой свободы, чтобы делать игры, которые нравятся ему, а не спорить с руководством, требующим продаж миллионными тиражами.

Во время обеда в Глендейле один из менеджеров Disney, лакомясь суши, назвал Спектору сумму, которую компания готова предложить за Junction Point. Деньги оказались столь ничтожными, что Уоррен абсолютно оправданно обиделся.

«Я сказал нет, – вспоминает он. – В ответ прозвучало: „Как это нет? Никто не отказывает Disney“». Уоррен так явно не считал. Он был упертым, перспективы компании казались многообещающими, и со времен Origin Спектор усвоил: чтобы диктовать свои условия, надо всегда быть готовым прекратить переговоры.

Тактика сработала. Позже, в 2007 году, вице-президент Disney позвонил Спектору и пригласил его на ужин. Уоррен согласился, и вице-президент уже на следующий день прилетел в Остин. «Мне сообщили, что целый год искали подходящую для проекта студию, но все закончилось неудачей. Согласен ли я вернуться и закончить начатое? – рассказывал Спектор. – Они по-прежнему хотели, чтобы Junction Point стала частью Disney, но в этот раз сделали достойное предложение».

Спектор испытывал смешанные чувства относительно сделки. Помимо денег, Disney обязалась расширить Junction Point до сотен сотрудников, необходимых для разработки Epic Mickey, но сумма не была запредельной, как это часто бывает в сделках по поглощению. «Я думал, что не готов продаваться, – говорит Спектор, – но в суровой реальности видеоигрового бизнеса есть только четыре расклада. Либо вы выходите на биржу, чего никто не делает. Либо десятилетиями держитесь на плаву, как Valve. Либо вас поглощают. Либо вы прогораете».

Спектору прогорать не хотелось, а работа над проектами

Junction Point тормозилась, так как студия так и не нашла издателей ни для *Sleeping Giants*, ни для совместной с Джоном Ву игры. Посоветовавшись с женой, Спектор решил продать компанию и вместе с Шеймусом Блэкли начал бесконечно долгий процесс согласования контракта с Disney. «С ними очень сложно вести дела, – рассказывает Блэкли. – Они невероятно дотошны, у них полно юристов, и за каждый пункт соглашения они торгуются до смерти».

Летом того же 2007 года Грэм Хоппер хотел шокировать видеоигровой мир на выставке E3, объявив, что Disney собирается играть по-крупному. На пресс-конференции планировали сделать кучу анонсов, раскрыть новое название игрового подразделения – *Disney Interactive Studios* – и показать игры как для детей (*High School Musical*), так и для взрослых (*Turok*). Одним из главных заявлений стала бы ставка корпорации на Уоррена Спектора, которого большинство фанатов видеоигр считали легендой индустрии, ведь он стоял за *Ultima Underworld*, *System Shock* и *Deus Ex*.

Проблема заключалась в том, что сделка все еще не завершилась. Спектор нехотя отказывался от независимости, и несколько пунктов контракта еще предстояло обсудить. «До последнего ничего не было понятно, – признается Хоппер. – Даже я тогда не знал, чем закончатся переговоры».

Утром 13 июля 2007 года Грэм Хоппер стоял вместе с Уорреном Спектором возле погрузочной зоны на задворках отеля Fairmont в калифорнийской Санта-Монике. Хоппер



держал в руках договор о поглощении, который Спектор должен был подписать. В отель уже заходили журналисты, приглашенные на пресс-конференцию Disney. «Прессу уже запускают в зал, где должно состояться объявление, а я стою снаружи с Грэмом и еще не подписанным контрактом, – вспоминает Спектор. – По одному телефону я говорю с юристом, а по второму – с Шеймусом, одновременно». За пару минут до обнародования новости Уоррен еще не был уверен, что готов расстаться со своей независимостью. Хорошая ли это идея?

Блэкли посоветовал Спектору ответить себе самому на один вопрос: нравятся ли ему эти ребята? Хочет ли он с ними работать? Другими словами, верит ли он, что Хоппер и остальные сотрудники Disney Interactive Studios помогут ему разработать отличную игру? Если ответы на эти вопросы положительные, все остальное сложится само собой. Уоррен подумал и решил еще разок прыгнуть с обрыва. «Я подписал контракт, – рассказывает Спектор, – зашел в зал, и меня представили прессе».

Присутствовавшим журналистам было невдомек, что сделка состоялась в последний момент. Их впечатлила решимость Disney, хоть Спектор и показался им странным выбором. Многие вопросы повторяли те, что сам Уоррен задавал два года назад. Зачем геймдиректору жестокой и мрачной Deus Ex работать в компании, знаменитой своей анимацией и играми для детей? Позже Спектор расскажет прессе, что

всегда любил мультфильмы, писал о них дипломную работу, и потому предложение Disney для него – мечта наяву. А тогда Хоппер не стал раскрывать миру, над чем именно работал Спектор, сказав лишь, что он делает игру для Disney, и тем самым оставив критикам простор для домыслов и спекуляций. «После я вернулся в офис, в котором кипела работа над масштабной фэнтезийной RPG, – вспоминает Уоррен, – и объявил: „Ребята, мы будем делать игру про Микки Мауса“».

Не все в Остине были в восторге от поглощения: несколько разработчиков, трудившихся в Junction Point с момента ее основания, покинули студию, заявив Спектору, что не хотят работать над мультяшной игрой. Для остальных сделка означала стабильность. Им больше не нужно было презентовать свои проекты издателям и инвесторам – можно было просто делать игру. Да и Уоррен Спектор сменил роль коммивояжера на роль геймдиректора. «Мы были взбудоражены, – рассказывает Кэролайн Спектор. – Крупная сделка означала, что Junction Point будет жить. Отпала нужда тревожиться из-за денег».

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.