

БЕСТСЕЛЛЕР  
**AMAZON**

ДЖЕЙСОН ШРЕЙЕР  
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ КОТАКУ И WIRED

**КРОВЬ,  
ПОТ И  
ПИКСЕЛИ**

ОБРАТНАЯ СТОРОНА ИНДУСТРИИ  
**ВИДЕОИГР**

**НОВЫЙ  
ПЕРЕВОД**

**Джейсон Шрейер**  
**Кровь, пот и пиксели. Обратная**  
**сторона индустрии видеоигр**  
**Серия «Легендарные**  
**компьютерные игры»**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=73482498](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=73482498)*

*Кровь, пот и пиксели. Обратная сторона индустрии видеоигр: Эксмо;  
ISBN 978-5-04-243116-6*

### **Аннотация**

Почему Diablo III чуть не стала крупнейшим провалом Blizzard? Как Halo превратилась в стратегию? Через что прошла студия, создавшая Uncharted? Всё, что вы хотели знать о разработке Witcher-3 и Destiny, а также многие другие эксклюзивные истории, рассказанные автору этой книги теми, кто создавал самые популярные игры последнего десятилетия. Узнайте, почему игровая индустрия – это не только престиж и огромные зарплаты, но и проверка на стрессоустойчивость и выносливость, которую проходят далеко не все.

Бестселлер Amazon и национальный бестселлер в США.

# Содержание

Пара слов от переводчика	5
Введение	8
Пара слов от автора	20
1	21
2	65
Конец ознакомительного фрагмента.	107

**Джейсон Шрейер**  
**Кровь, пот и пиксели.**  
**Обратная сторона**  
**индустрии видеоигр**

© Голубева А.Д., перевод на русский язык, 2018

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2018

# Пара слов от переводчика

*– Эту фичу надо заполишить к майлстоуну. Иначе не примут. – Какие, к черту, фичи? У меня дедлайн по багам! Стриминг не работает, не до полишинга сейчас! – Ну написано же все было в диздоке! Как будто не шутер делаем, а обычный платформер, честное слово.*

*Типичный диалог из жизни разработчиков игр*

Игровые разработчики довольно забавно разговаривают. Вам, быть может, показалось, что приведенный выше разговор состоялся между двумя американцами или англичанами, но в действительности русские создатели игр и сами используют в речи массу заимствований.

Это вполне естественно: у каждой профессии есть свой сленг, и сленг разработчиков полон англицизмов. Но при переводе книги о создании игр это создает определенные затруднения.

Слово *polishing*, к примеру, означает «полировка» или «шлифовка». В литературном тексте было бы вполне уместно перевести его как «довести до ума» или «навести глянец» – потому что именно это и имеется в виду. Но вот беда: если вы скажете (русскому!) разработчику, что его игре «не хватает глянца», он, вполне возможно, не сразу сообразит, что имеется в виду. Зато если скажете, что некую систему

следовало тщательнее *заполишишь*, проблемы не возникнет.

*Крани* – это не то же самое, что просто аврал: это особый тип длительного аврала, свойственный именно игровой индустрии. *Майлстоун* – это не просто абстрактная «веха», а этап развития проекта, как правило, отраженный в официальных документах и договорах. Ну а переложить на русский язык *фичу* и вовсе затруднительно (в заголовках обычно пишут «особенность», но в тексте это часто не звучит).

Решая, как обойтись с этим специфическим языком, мы попытались соблюсти баланс. Сталкиваясь в тексте с англицизмами, мы оценивали, можно ли перевести их без потери смысла или коннотации. Если да – то переводили («мультиплеер» ничем не отличается от «многопользовательского режима»), если нет – сохраняли сленговое слово. Из-за этого текст порой выглядит своеобразно. Но мы считаем, что, хоть литературность и ценна, ценна также и возможность познакомиться со сленгом, которым пользуются и русские разработчики. По крайней мере, если вас занесет на игровую конференцию, теперь вы поймете, о каком таком полишинге идет речь.

У оригинального текста «Крови, пота и пикселей» есть и еще одна особенность. В английском языке, как и в русском, по умолчанию – когда пол человека неизвестен – используется местоимение мужского рода. Но некоторые авторы – в том числе и Джейсон Шрейер – сознательно нарушают это правило и говорят о человеке неизвестного пола «она», же-

лая подчеркнуть, что в игры играют (и делают их) не только мальчишки. В книге местами используется этот прием.

Традиция использовать по умолчанию местоимение женского рода молода в англо-американской культуре, но все же успела немного укорениться. В русской публицистической культуре такого приема нет. Кроме того, русский язык морфологически богаче английского, поэтому каждый раз писать «он или она мог или могла бы...» (как тоже порой делает Шрейер) невозможно.

Поэтому мы в переводе обошлись с местоимениями традиционно – а о взгляде Шрейера на этот вопрос просто рассказали вам здесь. Приятного чтения!

*Александра «Альфина» Голубева,  
нарративный дизайнер в российской игровой студии и переводчик этой книги  
Аманде*

# Введение

Представьте, что вы решили сделать видеоигру. Идея у вас – просто зашибись: там такой усатый сантехник будет спасать принцессу от огромной огнедышащей черепахи. Вам даже удалось выудить из инвестора пару миллионов долларов на это предприятие. Но что же дальше?

Сперва надо подсчитать, сколько людей вы сможете нанять. Потом набрать номера пары-тройки художников, дизайнеров, программистов. Чтобы процессы не застревали, понадобится продюсер, а чтобы игра зазвучала – звукорежиссер. Ну и, конечно, куда уж без тестеров, готовых проверить все это добро на баги. Ах да, и без талантливого маркетолога тоже никуда – иначе как мир вообще узнает о вашем будущем хите? А когда вы соберете полную команду, надо будет четко прописать график ее работы, чтобы точно знать, сколько времени она потратит на каждый этап разработки. Если все пойдет как надо, через шесть месяцев у вас будет демоверсия для E3<sup>1</sup>, а к концу года – сборка с полной функциональностью<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> E3 (Electronic Entertainment Expo) – одна из крупнейших в мире игровых выставок. Демонстрация на E3 может стать ключевой вехой в судьбе игры, потому что на этом мероприятии можно найти издателей, инвесторов или привлечь к проекту внимание журналистов.

<sup>2</sup> Сборка с полной функциональностью (feature complete) – неполная вер-

И вот прошла пара месяцев. Всё вроде в порядке. Художники рисуют вашему сантехнику всяких клевых врагов: призраков, грибы и так далее. Дизайнеры набросали пару хитроумных уровней, где игроку придется пробираться между пышущими жаром вулканами и вонючими болотами. Программисты только что придумали новый метод визуализации, благодаря которому выглядеть ваши локации будут просто крышесносно. Все мотивированы, работа спорится, а акции компании разлетаются, как бесплатные газеты в переходе.

А потом как-то утром вам звонит продюсер. Выясняется, что хитрая придумка программистов не работает, потому что из-за нее FPS<sup>3</sup> игры падает до десяти кадров в секунду. Плейтестеры<sup>4</sup> постоянно застревают на уровне с вулка-

---

сия игры, в которой тем не менее уже присутствуют все ключевые элементы, механики и так далее. Отличается от полной версии багами, неокончательной графикой и общей неряшливостью, но все равно позволяет составить представление о том, каким будет финальный продукт.

<sup>3</sup> **FPS** (frames per second), кадровая частота – количество сменяемых кадров за единицу времени в видеоигре. При низкой кадровой частоте движение выглядит рваным. Игроки обычно воспринимают это критически.

<sup>4</sup> **Плейтестеры и QA-тестеры.** Глобально игры тестируют двумя способами: руками профессиональных тестеров (так называемый отдел QA – quality assurance) и руками фокус-группы – обычных игроков, которые готовы пройти черновую версию игры и рассказать разработчикам о своих впечатлениях. Плейтестерами обычно называют вторых. В то время как QA-тестеры специально ищут способы «сломать игру», чтобы найти даже очень редкие проблемы, плейтестеры в первую очередь помогают разработчикам прикинуть, как итоговый продукт будет воспринят своей аудиторией.

ном, и маркетолог уже ворчит, что это подмочит вам рейтинг на Metacritic<sup>5</sup>. Арт-директор не дает аниматорам творческой свободы даже в самых мелочах, отчего те уже на стенку лезут. Демоверсию для Е3 надо сдавать через две недели, а работы осталось еще на четыре. И инвесторы вдруг решили поинтересоваться, не получится ли сократить десятиллионный бюджет до восьми миллионов – ну и что, что придется кого-нибудь уволить.

Неделю назад вы с наслаждением репетировали свою будущую речь на The Game Awards<sup>6</sup> – за титул игры года, конечно; а сегодня уже гадаете, удастся ли вам вообще доделать свой опус.

Как-то раз я сидел в баре с разработчиком, недавно выпустившим игру. Выглядел он изможденно. Дело в том, объяснил он, что, когда проект уже вышел на финишную прямую, они с командой вдруг осознали: одна из центральных механик в их игре приводит к неинтересному геймплею<sup>7</sup>. Поэтому следующие несколько месяцев разработчики провели в режиме *кранча*<sup>8</sup>, не вылезая из проекта по 80–100 часов в

---

<sup>5</sup> **Metacritic** – крупнейший сайт-агрегатор оценок, выставляемых играм критиками и аудиторией. Средние оценки на этом сайте позволяют быстро понять, как в целом была принята игра.

<sup>6</sup> **The Game Awards** – одно из крупнейших мероприятий, отмечающих и награждающих достижения в сфере видеоигр. Нечто вроде игрового «Оскара».

<sup>7</sup> **Геймплей** (gameplay) – игровой процесс.

<sup>8</sup> **Кранч** (crunch) – сленговое слово, означающее особый род затяжного аврала, с которым часто связана разработка игр. От обычного аврала кранч отличается

неделю, чтобы эту механику из него исключить и вообще все переделать. Кое-кто спал прямо в офисе, чтобы не тратить время на дорогу, ведь каждый час в машине – это час, который можно было потратить на исправление багов. Вплоть до того дня, когда окончательная сборка наконец-то была готова, многие из них вообще сомневались в том, что игра выйдет.

– Такое ощущение, – сказал я, – что ваша игра вышла лишь чудом.

– Ох, Джейсон, – ответил он. – *Все* игры выходят лишь чудом.

Я долгие годы занимаюсь игровой журналистикой – и этот мотив замечая постоянно. Разработчики, будь они из крошечных инди-компаний или огромных корпораций, единодушно и регулярно признаются, что делать игры очень сложно. Зайдите в любой бар в Сан-Франциско во время ежегодной конференции GDC<sup>9</sup>, и вы непременно наткнетесь на кучки усталых дизайнеров, которые меряются тем, кто из них суровее пашет, провел больше бессонных ночей и выпил больше кофе. Часто слышны военные метафоры – мол, докладываем прямым из окопов; и еще чаще – жалобы на то, что человеку с улицы не понять глубину трагедии. Хоти-

---

тем, что может длиться много месяцев, превращаясь в почти штатный способ делать игры.

<sup>9</sup> **GDC (Game Developers Conference)** – одна из крупнейших конференций игровых разработчиков, где те делятся профессиональным опытом, проводят лекции и мастер-классы и показывают свои игры другим профессионалам.

те серьезно взбесить гейм-дизайнера? Узнав, кем работает ваш собеседник, невинно спросите, каково это – круглыми сутками играть в игры.

Но даже если мы примем как данность, что разработка игр – это крайне утомительно, со стороны большинству из нас все равно трудно понять, *почему* это так. Игры же с семидесятых годов делают, нет? У индустрии есть целые десятилетия опыта – наверняка же они не прошли даром, наверняка процессы давно налажены, а эффективные решения найдены? Может, и логично, что в конце 80-х разработчикам приходилось переживать кранчи; в конце концов, тогда игры делала молодежь, готовая заесть нехватку сна пиццей, запить колой и кодить всю ночь напролет. Но с тех пор прошли годы, и сейчас игровая индустрия оценивается в 30 миллиардов долларов только в Америке<sup>10</sup>. Так почему же разработчики продолжают травить байки о том, как сидели в офисе до трех часов ночи? Почему игры до сих пор так сложно делать?

Чтобы найти ответы на эти вопросы, я занялся своим любимым делом: принялся донимать тех, кто поумнее меня. Я поговорил примерно с сотней разработчиков и менеджеров, под запись и без, и задал им бесчисленное множество въедливых вопросов про жизнь, работу – и про то, зачем же они идут ради игр на такие жертвы.

В этой книге десять глав. Каждая посвящена одной игре. В одной главе мы отправимся в Ирвайн, штат Калифор-

---

<sup>10</sup> По данным Entertainment Software Association на 2016 год. – Прим. авт.

ния, и взглянем на то, как разработка профинансированной через Kickstarter игры Pillars of Eternity помогла компании Obsidian Entertainment выбраться из черной полосы. Действие другой главы разворачивается в Сиэтле, штат Вашингтон, где Эрик Барон, которому нет еще тридцати, почти на пять лет заперся в комнате, чтобы сделать пасторальный симулятор фермера Stardew Valley. В других главах рассказывается про технологический ад, через который прошли разработчики Dragon Age: Inquisition, немилосердном кранче при создании Uncharted 4, и даже про то, как сгинула в веках долгожданная Star Wars 1313 от LucasArts.

При чтении этой книги вам наверняка покажется, что многие из описанных здесь историй ненормальны. В конце концов, они крутятся вокруг каких-нибудь форс-мажоров: резких изменений в технологиях, руководстве и тому подобных штуках, на которые сами разработчики повлиять не могли. При чтении этих историй так хочется думать, что этим играм просто не повезло! Что это только у них так сложно складывалась судьба! Что их разработчики избежали бы трудностей, если бы следовали стандартам индустрии и не наступали на известные грабли. Если бы они с самого начала были прозорливее.

А вот вам альтернативная гипотеза: *абсолютно все игры в мире* делаются в ненормальной обстановке. Видеоигры ведь ходят по тонкому лезвию между искусством и технологиями. Всего пару десятков лет назад такое нельзя себе было и

вообразить. Но технологии постоянно меняются, а художественно игры могут быть *вообще какими угодно*: от двухмерной головоломки для iPhone до огромной RPG с открытым миром и ультрареалистичной графикой. Если принять это во внимание, то становится куда понятнее, почему никакого единого лекала в индустрии просто нет. Иногда бывает и так, что внешне игры похожи, но даже их делали совершенно по-разному. Да и вообще все игры делают по-разному – этот мотив вы тоже не раз заметите в книге.

Но почему же все это так сложно? Если вы, как и я, никогда в жизни не пытались сделать коммерческую игру, вам может быть интересно обдумать следующие гипотезы.

**1. Игры интерактивны.** Игра нелинейна, она одновременно разворачивается во все стороны. В отличие от отснятого заранее мультика, игра визуализируется в реальном времени – каждую миллисекунду компьютер отрисовывает новые кадры, реагируя на действия игрока. Когда вы играете, компьютер или консоль (или смартфон, или калькулятор) обчисляет и отображает персонажей и сцены на лету, отталкиваясь от ваших действий. Если вам захотелось зайти в комнату, нужно загрузить там мебель. Если вы желаете сохраниться и выйти, нужно записать данные. Если вас тянет убить робота-помощника, игре нужно разобраться, 1) возможно ли вообще его убить, 2) хватит ли у вас сил его убить, 3) какие жуткие звуки издаст умирающий бедолага. А потом еще запомнить, что вы бессердечный убийца, и сообщать вам

устами других персонажей что-то типа: «Ой, да ты же тот самый бессердечный убийца!»

**2. Технологии постоянно меняются.** Вычислительная техника и средства обработки графики с каждым годом становятся все мощнее. Чем круче видеокарты, тем бóльших красот мы ожидаем от игр. Как сказал мне Фергюс Уркхарт, CEO Obsidian: «Мы всегда в авангарде технологий и все время наступаем будущему на пятки». Уркхарт заметил, что делать игры – это примерно как снимать кино, только перед каждым новым фильмом вам нужно заново собрать совершенно новую камеру. И такая аналогия звучит часто. Еще говорят, что делать игру – это как строить дом при землетрясении. Или вести поезд, перед которым бежит человек, спешно прокладывающий ему рельсы.

**3. Инструментов очень много.** Для создания игр художники и дизайнеры используют самые разные программы – от известных (типа Photoshop или Maya) до написанных специально для конкретной студии. И у каждого они свои. Как и сами технологии, все эти приложения тоже постоянно меняются под влиянием потребностей и амбиций разработчиков. Если вам приходится работать с медленными, забюрокраченными инструментами, не умеющими каких-то важных вещей, делать игры становится невыносимо. «Многим кажется, что главное в создании игр – это блестящие идеи, – сказал мне как-то раз один дизайнер. – А на самом деле главное – это умение идеи воплотить. А для этого нужны хоро-

ший движок и утилиты».

**4. Построить нормальный график невозможно.** «Сложнее всего в нашем деле его полная непредсказуемость», – сказал Крис Риппи, опытный продюсер, работавший над Halo Wars<sup>11</sup>. При создании обычного программного обеспечения, объяснил Риппи, можно делать прогнозы, опираясь на то, сколько времени та или иная задача заняла в прошлом. «Но с играми, – продолжает он, – все сложнее. Ты спрашиваешь себя: а как устроено *удовольствие*? А сколько времени нужно, чтобы сделать игру, которая его приносит? А она уже да или еще нет? А достаточно удовольствия или надо больше? Это же попытки измерить и взвесить художественное произведение. Когда его можно считать законченным? Вот представьте, что вы обсуждаете с художником *арт*<sup>12</sup>, который он делает для игры. Когда его можно считать законченным? А если художник потратит на него на день больше, насколько это улучшит игру? Когда приходит время

---

<sup>11</sup> В игровой индустрии задача продюсера состоит в том, чтобы формировать график работ, спорить с остальной командой и следить за тем, чтобы у всех было единое понимание того, чем они занимаются. Как сказал мне опытный продюсер Райан Тредвелл: «Мы те самые люди, кто отвечает за то, чтобы продукт был сделан». – *Прим. авт.*

<sup>12</sup> **Арт** (art) – сленговое слово. Так называют любые визуальные элементы, создаваемые для игры: 3D-модели, текстуры, задники, наброски персонажей и предметов, иконки и так далее. Отдельно стоит выделить **концепт-арт** – наброски и изображения персонажей и локаций, которые не всегда содержат все нужные детали, но передают суть образа, его настроение и так далее. Именно концепт-арт ложится в основу остальных визуальных решений в игре.

остановиться? Это самый сложный вопрос. Однажды наступает день, когда вы финализируете внешний облик и меру увлекательности игры и она уходит в производство. С этого момента все становится более предсказуемым. Но до него вы движетесь вслепую». Что приводит меня к следующему пункту...

**5. Пока в игру не поиграешь, невозможно предсказать, будет ли она увлекательной.** Да, конечно, можно не просто тыкать пальцем в небо, а выдвигать осмысленные гипотезы, но пока ваши руки не на контроллере, невозможно сказать, приятно ли в игре бегать, прыгать и бить робота-помощника кувалдой по голове. «От этого жутко даже самым опытным игровым дизайнерам, – говорит Эмилия Шац, дизайнер из Naughty Dog. – Мы столько работы выкидываем в корзину! Иногда трудишься, трудишься – а игра не захватывает и все тут. Раскладываешь у себя в голове, как все здорово будет работать, а результат выходит отвратительным».

В историях, рассказанных в этой книге, постоянно повторяются несколько сюжетов. Релиз каждой из этих игр хотя бы раз откладывался. Каждому разработчику пришлось отказываться от каких-то задумок. Каждая компания принимала сложные решения – какой технологией воспользоваться и на каких платформах выходить. Каждой студии приходилось подчинять график разработки важным событиям вроде Е3, дабы набраться там вдохновения (а то и услышать полезную критику) от толп радостных геймеров. Но главное – все,

все, кто делает видеоигры, проходили через *кранчи*, жертвуя семьей и частной жизнью ради бесконечной работы.

И тем не менее многие создатели игр говорят, что иногда не могут и помыслить. Они описывают, каково это: быть на передовом рубеже развития технологий, создавать удивительное интерактивное развлечение, работать в команде из десятков и даже сотен людей, делая продукт, в который поиграют миллионы. И, слушая их, понимаешь: несмотря на все пертурбации, все *кранчи* и всю ерунду, что так часто происходит с разработчиками, эта работа того стоит.

Так вот, насчет вашей игры про сантехника (назовем ее *Super Plumber Adventure*). Оказывается, у всех ваших проблем есть решения – пусть и не всегда симпатичные. Бюджет можно сократить, отдав часть анимации на аутсорс<sup>13</sup> студии в Нью-Джерси. Выглядеть будет похуже, зато и стоит в два раза дешевле. Дизайнеров можно попросить добавить на уровень с вулканом пару дополнительных платформ, чтобы проходить его было легче; когда начнут спорить – просто напомните им, что вообще-то не все в мире любят *Dark Souls*<sup>14</sup>. А арт-директору придется усвоить, что у аниматоров своих дел по горло, так что не стоит постоянно высказывать им

---

<sup>13</sup> **Аутсорсинг** (outsourcing) – передача неких задач подрядчику. В игровой индустрии аутсорсинг очень распространен: игра – это настолько масштабный проект, что мало какая компания способна воплотить его от и до. Чаще всего на аутсорс передают графику и локализацию.

<sup>14</sup> Серия игр, знаменитых своей сложностью. – *Прим. пер.*

свое ценное мнение о том, как устроена светотень.

Успеть в срок к ЕЗ будет сложнее, но что, если попросить сотрудников пару недель поработать сверхурочно? Всего пару недель, не больше. В благодарность обеда будут за ваш счет, а если игра наберет на Metacritic 90 баллов, то вы и компенсации им какие-нибудь выплатите.

И да, кое-какие задумки придется выкинуть. Увы, увy. Знаю, они были великолепны. Но все же в теории сантехник может и обойтись без превращения в енота. Прибережем это для сиквела.

## Пара слов от автора

Истории, рассказанные в этой книге, опираются на мои беседы примерно с сотней разработчиков и других представителей индустрии. Эти интервью я брал в 2015–2017 годах. Большинство моих собеседников высказывались под запись. Но не все: некоторые попросили сохранить их анонимность, потому что не имели права давать подобные комментарии, так что информация о нашей беседе могла бы повредить их карьере. Вы, наверное, заметите, что большинство моих собеседников – мужчины. Это печальное (и невольное) отражение того факта, что десятки лет этой индустрией управляли именно они.

Если не указано обратного, всё, что в кавычках, является прямой цитатой. Я не сочинял никому реплик. Все байки и все подробности в книге взяты из конкретных источников, а все факты по возможности подтверждены как минимум двумя людьми.

Часть интервью я брал в офисах и квартирах в Лос-Анджелесе, Ирвайне, Сиэтле, Эдмонтоне и Варшаве. Я сам оплачивал перелеты и проживание, хотя пару раз позволил разработчикам угостить меня ланчем – это вроде было кошерно. Ну, не в смысле, что ланчи были кошерные. А в смысле, что это было этически допу... так, короче. Давайте просто уже перейдем к книге.

# 1

## *Pillars Of Eternity*

Главный вопрос разработки видеоигр звучит не слишком-то творчески. Вопрос это элементарный, но веками он ставил художников в тупик, обрубая крылья многим творческим начинаниям: *на какие деньги-то?*

В начале 2012 года Фергюс Уркхарт, CEO Obsidian Entertainment, ответить на этот вопрос не смог. Obsidian – относительно небольшая компания, расположенная в Ирвайне, штат Калифорния. Последние пару лет они работали над фэнтезийной RPG Stormlands. Этот проект отличался от их предыдущих начинаний: необычный, амбициозный, но главное – финансировала его компания Microsoft, чьи продюсеры решили, что им нужна большая RPG, которая выйдет вместе с их новой консолью, Xbox One, и станет на ней эксклюзивом. Над игрой трудились около пятидесяти из ~115 сотрудников Obsidian – то есть обходилась она недешево. Что, впрочем, всех устраивало. Главное – чтоб Microsoft продолжали выписывать чеки.

Уркхарту вообще было не привыкать к финансовому давлению. Он делал игры с 1991 года: сперва в качестве тестера, потом дизайнера, а потом и руководителя легендарной Black Isle Studios, которую Interplay распустили в 2003 году,

внезапно оказавшись на мели. В том же году Уркхарт вместе с еще несколькими ветеранами Black Isle основал Obsidian, и они быстро выяснили, что управлять независимой студией – это примерно как жонглировать острыми предметами. Если к окончанию проекта у тебя еще не подписан договор на следующий, ты в беде.

Уркхарт – коренастый мужчина с редящими русыми волосами. Говорит он быстро и уверенно – голосом человека, который не одно десятилетие делает презентации своих проектов. Ему довелось поработать над некоторыми из самых горячо любимых аудиторией RPG в истории – например, Fallout и Baldur's Gate. Выступая на конференциях и общаясь с журналистами, он всегда открыто высказывается о трудностях управления инди-студией. «Суть независимой разработки в том, что каждое утро ты просыпаешься и гадаешь, не позвонят ли тебе сегодня издатели и не решат ли они твои игры отменить, – говорил Уркхарт. – Я бы и рад был родиться психопатом или социопатом, чтобы висящее над моей шеей лезвие этой гильотины меня не волновало. Но увы. И не думаю, что игнорировать его удастся многим разработчикам – мы все живем под этой постоянной угрозой. На нас часто давят. Постоянно».

Утром 12 марта 2012 года экран мобильного Уркхарта вспыхнул. Ему пришла SMS от продюсера Stormlands со стороны Microsoft: тот приглашал пообщаться голосом. Уркхарт в тот же миг догадался, что сейчас произойдет. «Это

как СМС от девушки, которая решила с тобой расстаться, – сказал он. – Приветствуя его на созвоне, я уже знал, о чем пойдет речь».

Представитель Microsoft не стал темнить: Stormlands отменяли. С этого момента у пятидесяти сотрудников Уркхарта больше не было работы.

Продюсер не объяснил, почему Microsoft зарезали проект, но руководству Obsidian и так было ясно, что разработка шла не очень гладко. Давление было невероятным: необходимо было сделать не просто хорошую RPG, а хорошую RPG, *способную продавать консоли*. Сотрудникам Obsidian же казалось, что задумки, легшие в основу Stormlands, не собираются в единую картину. А еще, с точки зрения разработчиков, запросы Microsoft были нецелесообразны.

Люди, которым довелось поработать над Stormlands, говорят, что эта игра была полна амбициозных «высокоуровневых» идей, во многом основанных на том, что, по мнению Microsoft, привлечет потребителей к новой консоли. Одной из главных продающих особенностей Xbox One был Kinect – бесконтактный сенсорный игровой контроллер, камера которого способна считывать движения тела. Что, если в Stormlands можно было бы при помощи Kinect торговаться в лавках? Xbox One поддерживала облачные вычисления, позволяя каждой консоли обчитывать часть данных на серверах Microsoft, а если так – почему бы не включить в игру масштабные многопользовательские рейды, где игроков

подключало бы друг к другу прямо на лету? В теории – очень интересные идеи, но на что они были бы похожи в реальности, никто не знал.

В 2003 ГОДУ УРКХАРТ ВМЕСТЕ С ЕЩЕ НЕСКОЛЬКИМИ ВЕТЕРАНАМИ BLACK ISLE ОСНОВАЛ OBSIDIAN, И ОНИ БЫСТРО ВЫЯСНИЛИ, ЧТО УПРАВЛЯТЬ НЕЗАВИСИМОЙ СТУДИЕЙ – ЭТО ПРИМЕРНО КАК ЖОНГЛИРОВАТЬ ОСТРЫМИ ПРЕДМЕТАМИ.

Другие разработчики Stormlands видят причину ее гибели в ином. Одни говорят, что у Microsoft были несоразмерные амбиции; другие – что Obsidian слишком упрямылись. Но в конечном итоге все согласны, что проект разросся до нездоровых размеров. «Ожидания от игры все росли и росли, – говорит Уркхарт. – И со временем это стало всех пугать. Кажется, даже нас самих».

Уркхарт повесил трубку, пытаясь понять, что же это означает для его компании. Обычно в студии тратилось 10 тысяч долларов в месяц на человека – это с учетом зарплат и дополнительных трат вроде страховки и аренды. Получается, содержание всех пятидесяти разработчиков, делавших Stormlands, потребовало бы по меньшей мере 500 тысяч долларов в месяц. По подсчетам Уркхарта, в создание Stormlands они и так уже вложили два миллиона долларов сверх инвестиций от Microsoft, так что собственные студийные запасы оскудели. На то чтобы платить людям, просто не

было денег, а в разработке находилась только одна игра – South Park: The Stick of Truth. Да и с той имелись проблемы: ее издатель, THQ, агонизировал<sup>15</sup>.

Фергюс Уркхарт вызвал четырех других владельцев Obsidian и отправился с ними в «Старбакс» за углом, где они просидели много часов, ломая голову над тем, кого оставить, а кому придется уйти. На следующий день Уркхарт собрал всех сотрудников студии. «Сперва все было нормально, – рассказывает Димитрий Берман, ведущий художник по персонажам. – Мы шутили и смеялись. А потом вышел Фергюс – и выглядел он... краше в гроб кладут».

Едва сдерживая слезы, Уркхарт объявил, что Microsoft отменили Stormlands и что компании придется уволить часть сотрудников. Те побрели обратно на рабочие места, гадая, кого из них сейчас выведут из здания. Долгие часы им пришлось просто сидеть и ждать, нервно глядя, как операционный менеджер готовит выходные пособия для тех, кому не повезло. «И вот подходит он такой к тебе с папочкой, мнется и говорит – мол, собирай вещи, – рассказывает Адам Бреннеке, программист Stormlands. – И выводит тебя из здания, и назначает время, когда тебе можно вернуться за вещами. И вот идет он по студии, а ты все думаешь: „Только не заходи в мой офис, только не в мой офис“. Смотришь, смотришь, а

---

<sup>15</sup> Компания THQ закрылась через девять месяцев, в декабре 2012 года, и еще через месяц распродала свои активы на аукционе, связанном с объявлением банкротства. Права на South Park: The Stick of Truth достались французскому издательству Ubisoft. – *Прим. авт.*

потом до тебя доходит – черт, да ведь сейчас уволили одного из моих друзей».

К концу дня компанию выпотрошили. Obsidian уволили примерно двадцать шесть человек из тех, кто работал над Stormlands, включая инженера, которого наняли только вчера. Они не были некомпетентны, не были плохими работниками. Коллеги их любили. «Это было невыносимо, – говорит Джош Сойер, гейм-директор<sup>16</sup> Stormlands. – Просто отвратительно. Наверное, худший день в моей карьере... Таких масштабных сокращений я никогда не видел».

С 2003 года Obsidian удавалось сохранять независимость, прыгая от контракта к контракту и выступая в роли фрилансеров, чтобы не потонуть. Это была не первая в их истории отмена игры: раньше это же случалось, к примеру, с Aliens: Crucible – RPG, которую планировали издавать Sega и отмена которой тоже привела к увольнениям. Но тогда было не так больно. И тогда Фергюс Уркхарт обладал большими возможностями. Теперь же, через десять лет, оставшиеся сотрудники Obsidian впервые задались вопросом: это конец?

Пока команда Уркхарта пыталась прийти в себя после катастрофы, в шести сотнях километров к северу от них, в офисе Double Fine, как раз открывали шампанское. Double Fine – независимая студия из Сан-Франциско под руковод-

---

<sup>16</sup> **Гейм-директор** (game director) – глава разработки, аналог режиссера в мире видеоигр. Собственно, на английском director и значит «режиссер». Стоит, впрочем, заметить, что не все термины в игровой индустрии успели стать общепринятыми, так что гейм-директор есть не у каждого проекта.

ством знаменитого дизайнера Тима Шейфера, и они только что перевернули игровую индустрию.

Десятки лет расклад сил в индустрии был довольно простым: разработчики делали игры, а издатели их оплачивали. Конечно, всегда бывали исключения: венчурные инвесторы, победители лотерей и так далее, – но чаще всего игровую разработку оплачивали большие издатели из своих глубоких карманов. Соответственно, во время переговоров все рычаги давления были именно в их руках, так что разработчики часто соглашались на жесткие условия. Например, компания Bethesda предложила Obsidian бонус в миллион долларов, если их ролевая игра Fallout: New Vegas получит на Metacritic средний балл 85 (из 100). Но когда игра вышла, оценка плавала вверх и вниз, пока наконец не остановилась на 84 баллах. (Бонус Obsidian не получили.)

Исторически независимые студии вроде Obsidian и Double Fine выживали несколькими способами: 1) искали инвесторов, 2) подписывали договоры на создание игр с издателями и 3) финансировали разработку игр самостоятельно из средств, накопленных при помощи первых двух способов. Ни одна инди-студия сколько-нибудь солидного размера не могла выжить без хотя бы частичных инвестиций со стороны внешних партнеров – даже если это приводило к отменам, увольнениям и невыгодным сделкам.

Double Fine отыскали четвертый способ: Kickstarter, сайт

для краудфандинга<sup>17</sup>, открывшийся в 2009 году. С его помощью создатели могли преподносить свои игры напрямую поклонникам. «Дайте нам денег, и мы сделаем кое-что крутое». В первую пару лет существования Kickstarter им в основном пользовались любители, мечтавшие собрать пару тысяч долларов на короткометражку или прикольный складной стол. Но в 2011 году там стали публиковать и проекты покрупнее, а в феврале 2012-го Double Fine провели Kickstarter-кампанию будущего квеста под названием Double Fine Adventure<sup>18</sup>.

Они побили все рекорды. Предыдущие кампании на Kickstarter едва набирали шестизначные суммы; Double Fine за первые двадцать четыре часа получили миллион долларов. В марте 2012 года, как раз когда Microsoft отменили Stormlands, Kickstarter-кампания Double Fine успешно завершилась: 87 142 спонсора вложили в будущую игру примерно 3,3 миллиона долларов. Прежде ни одна игра не собирала и десятой доли такой суммы краудфандингом. И к этому моменту все сотрудники Obsidian уже пристально наблюдали за этим процессом.

---

<sup>17</sup> **Краудфандинг** (crowdfunding) – финансирование некоего проекта посредством сбора денег с его будущих потребителей. Для аудитории это нечто среднее между предзаказом и меценатством: давая деньги на продукт, который пока только придуман, но еще не сделан, ты в целом рассчитываешь в будущем его получить, но всегда есть риск, что что-нибудь пойдет не так.

<sup>18</sup> Игра вышла в 2015 году под названием Broken Age. Предшествовали этому три мучительных года разработки, о которой Double Fine рассказали в серии блестящих короткометражек. – *Прим. авт.*

Kickstarter позволяет разработчикам не оглядываться на партнеров. Воспользовавшись им, инди-студия сможет не отдавать никому права на свою интеллектуальную собственность и не делиться с большим издателем прибылью. Вместо того чтобы пытаться впечатлить инвесторов и руководителей, разработчики могут обратиться к аудитории напрямую. И чем больше людей им поверят, тем больше денег они получают.

Это было начало краудфандинговой революции.

Но вернемся в Ирвайн, где Фергюс Уркхарт и другие основатели Obsidian как раз обсуждают следующий шаг. South Park: The Stick of Truth все еще у них в разработке, но они уже понимают, что этого недостаточно. Если с South Park что-нибудь не сложится или если к концу ее разработки у них не появится нового проекта, у компании просто закончатся деньги. Obsidian необходимо найти второй фронт работ. Пусть компания и уволила многих из тех, кто работал над Stormlands, все равно осталось два десятка человек, которым нечем заняться.

Благодаря Double Fine Adventure и другим громким проектам мысль про Kickstarter расплзлась по студии. Краудфандинг не давал покоя некоторым сотрудникам. Среди них были и два ветерана-начальника, Адам Бреннеке и Джош Сойер. Оба работали над Stormlands: Бреннеке в роли программиста, Сойер – директора. И оба были уверены, что Kickstarter прекрасно подойдет компании вроде Obsidian –

часто берушей подряды. Во время собраний, пока руководство пыталось разобраться, как же им поступить, они бесконечно возвращались к истории Double Fine Adventure. Если Тим Шейфер сумел собрать 3,3 миллиона, то чем они хуже?

Уркхарт их не слушал. В его представлении краудфандинг был жестом отчаяния. Ему казалось, что кампания провалится, они опозорятся и никто не даст им ни доллара. «Даже когда ты уверен, что идея твоя гениальна, – говорит Уркхарт, – когда ты веришь в нее всем сердцем, когда ты готов вложить в нее собственные деньги, все равно до последнего сомневаешься, поддержат ли ее другие». Поэтому он попросил Сойера, Бреннеке и остатки команды, работавшей над Stormlands, готовить новые презентации для новых инвесторов и издателей.

Весна сменилась летом. Obsidian успели предложить свои услуги почти всем большим издателям в индустрии. Руководители компании обсуждали с Ubisoft и Activision работу над крупными франшизами вроде Might & Magic и Skylanders. Они предлагали Bethesda свою версию многострадальной Prey 2 (и успели начать ранний этап разработки)<sup>19</sup>. Они даже взяли кое-какие идеи из Stormlands и превратили их в набросок новой игры под названием Fallen; инициатором был

---

<sup>19</sup> Проект под названием Prey 2 изначально разрабатывался студией Human Head Studios из Висконсина, потом сменил несколько разработчиков, успел из Prey 2 превратиться просто в Prey – перезапуск франшизы – и в итоге попал в руки компании Arkane, которая и выпустила эту игру в мае 2017-го. – *Прим. авт.*

один из совладельцев Obsidian, Крис Авеллон<sup>20</sup>.

ОНИ ПОБИЛИ ВСЕ РЕКОРДЫ. ПРЕДЫДУЩИЕ КАМПАНИИ НА KICKSTARTER ЕДВА НАБИРАЛИ ШЕСТИЗНАЧНЫЕ СУММЫ; DOUBLE FINE ЗА ПЕРВЫЕ ДВАДЦАТЬ ЧЕТЫРЕ ЧАСА ПОЛУЧИЛИ МИЛЛИОН ДОЛЛАРОВ. В МАРТЕ 2012 ГОДА, КАК РАЗ КОГДА MICROSOFT ОТМЕНИЛИ STORMLANDS, KICKSTARTER-КАМПАНИЯ DOUBLE FINE УСПЕШНО ЗАВЕРШИЛАСЬ: 87 142 СПОНСОРА ВЛОЖИЛИ В БУДУЩУЮ ИГРУ ПРИМЕРНО 3,3 МИЛЛИОНА ДОЛЛАРОВ.

Увы, ни одно из этих начинаний ни к чему не привело. Крупные издатели были настроены консервативно – и не без причины: консоли Xbox 360 (вышла в 2005) и PlayStation 3 (2006) завершали свой жизненный цикл, новое поколение было не за горами. Но аналитики и эксперты предрекали гибель консольного гейминга из-за популярности iPhone и iPad. Издателям вовсе не улыбалось инвестировать миллионы долларов в высокобюджетные игры, не имея никакой уверенности, что люди вообще купят Xbox One и PS4<sup>21</sup>.

К июню 2012-го многим в Obsidian надоела эта череда провалов. Кое-кто уже успел покинуть студию; другие об

---

<sup>20</sup> Впоследствии Fallen превратилась в RPG под названием Tyranny. Obsidian выпустили ее в ноябре 2016-го. – *Прим. авт.*

<sup>21</sup> Как мы увидим через несколько глав, аналитики и эксперты сели в лужу. И PS4, и Xbox One оказались весьма успешны. – *Прим. авт.*

этом только размышляли. Те, кто не работал непосредственно над South Park, ощущали себя так, будто они уже в чистилище: то одна презентация, то другая, а реальной работы не прибавляется. «Все это было бесперспективно, – говорит Бреннеке. – Даже наши презентации. У меня такое чувство, что мы и сами в них не верили». Фергюс Уркхарт начал приглашать студийного юриста на завтраки, чтобы обсудить, как лучше закрыть компанию – ведь именно это ему и придется сделать, если они не отыщут новый проект к тому времени, как будет доделана South Park.

И тогда Джош Сойер и Адам Бреннеке выдвинули Уркхарту ультиматум: они хотели запустить Kickstarter-кампанию. В идеале – под эгидой Obsidian, но если Уркхарт продолжит упираться, то они уволятся, организуют собственную компанию и сделают все сами. Чтобы предложение звучало привлекательней, Сойер согласился и дальше сочинять презентации для издателей – при условии, что хоть кто-нибудь в студии начнет планировать краудфандинговую кампанию.

Повлияло на ситуацию и то, что другие ветераны студии тоже выказали интерес к краудфандингу. В их числе был и Крис Авеллон, к тому времени неоднократно публично хваливший Kickstarter и даже проводший среди поклонников Obsidian опрос на тему, какой проект они поддержали бы<sup>22</sup>. Уркхарт сдался – и Адам Бреннеке немедленно заперся

---

<sup>22</sup> А еще он успел посотрудничать с давним другом Obsidian и основателем Interplay Брайаном Фарго, собравшим при помощи Kickstarter средства на созда-

в офисе на несколько дней, сочиняя идеальный проект для Kickstarter.

Всем в Obsidian сразу стало очевидно, что делать нужно олдскульную RPG. Ключевая команда студии пришла в нее из Black Isle – компании, которой Фергиус Уркхарт управлял во времена Interplay. Знаменита она была разработкой и изданием классических RPG вроде Icewind Dale, Planescape: Torment и Baldur's Gate. У этих игр имелся ряд сходств: все они опирались на мир и механики Dungeons & Dragons; во всех делался значительный акцент на сюжете и диалогах; и во всех угол обзора был фиксированным, изометрическим – таким, что игрок будто смотрел на игру сверху и сбоку, как на шахматную доску. А еще все они использовали один и тот же движок Infinity Engine, поэтому и игрались схоже.

Такие игры давно перестали делать. Изометрические RPG вышли из моды в середине нулевых: на смену им пришли игры с трехмерной графикой, полной озвучкой и куда меньшим количеством болтовни. И теперь издатели в основном мечтали повторить успех мегахитов вроде The Elder Scrolls V: Skyrim – RPG от Bethesda, которая вышла в 2011 году и продалась более чем 30 миллионами копий<sup>23</sup>. Игроки по поводу этой тенденции уже некоторое время ворчали. Все, кто вырос на изометрических RPG от Black Isle, сходились

---

ние игры Wasteland 2. – *Прим. авт.*

<sup>23</sup> По словам Тодда Говарда, гейм-директора Skyrim. Именно это число он назвал в интервью сайту Glixе в ноябре 2016-го. – *Прим. авт.*

в том, что подобные игры – классика и печально, что индустрия их позабыла.

У Obsidian не было прав на мир Dungeons & Dragons, так что метать волшебные стрелы или отправиться в Подземье не вышло бы<sup>24</sup>. Зато в студии все еще работали несколько людей, приложивших руку к созданию классических Icewind Dale и Baldur's Gate. И они понимали, что сделать изометрическую RPG куда дешевле, чем новую игру с 3D-графикой. Если бы им удалось сохранить небольшую команду и при этом собрать на Kickstarter пару миллионов долларов, то, возможно, Obsidian было бы достаточно продать лишь пару сотен копий новой игры – черная полоса в истории студии закончилась бы.

ВСЕМ В OBSIDIAN СРАЗУ СТАЛО ОЧЕВИДНО,  
ЧТО ДЕЛАТЬ НУЖНО ОЛДСКУЛЬНУЮ RPG.

Следующие два месяца Адам Бреннеке работал над презентацией игры, перебирая материалы из PowerPoint и всевозможные таблицы, чтобы подготовить то, что они стали звать Project Eternity. Они провели не один брейншторм с Джошом Соьером, Крисом Авеллоном и другими ветеранами Obsidian – в том числе и Тимом Кейном (дизайнером, знаменитым тем, что он стал одним из создателей оригинальной Fallout). Перед тем как запустить Kickstarter-кампанию, им нужно было утвердить каждую мелочь, так что они

---

<sup>24</sup> Волшебная стрела (Magic Missile) – классическое заклинание в D&D. Подземье (Underdark) – один из многочисленных миров в этой игре. – *Прим. пер.*

долгие недели расписывали будущий график, бюджет и даже варианты наград для спонсоров. «Было много споров, – вспоминает Бреннеке. – Будем ли мы издавать игру на диске? Что, кроме диска, войдет в коробку? А коллекционное издание будет? А туда что?» Коробку с диском, решили они, спонсоры получают, заплатив на Kickstarter от 65 долларов. За роскошное подарочное издание с напечатанной на ткани картой мира игры пришлось бы выложить 140 долларов.

В августе Бреннеке собрал руководство Obsidian и изложил им свою идею. Он предлагал сделать «D&D без фигни». Project Eternity сохранит всеми любимые стороны олдскульных RPG, но избавится от аспектов, которые успели устареть за десять лет развития игровой индустрии. По словам Бреннеке, целью Kickstarter-кампании он выставил 1,1 миллиона долларов, но в душе полагал, что собрать они смогут два миллиона. «И сотрудники компании правда хотят работать над этой игрой», – написал он руководству. Те согласились. Бреннеке разрешили собрать небольшую команду и запустить Kickstarter-кампанию в сентябре.

Тогда Бреннеке вытащил Джоша Сойера из унылого мира презентации идей потенциальным инвесторам и усадил его разрабатывать основы будущей игры. Они уже знали, что действие Project Eternity развернется в оригинальном фэнтезийном мире, но на что тот будет похож? Бреннеке хотелось сочинить что-нибудь про человеческие души, и от этого Сойер и отталкивался. В мире Eternity душа – это не просто

метафизическая сущность, а осязаемый источник силы. Ваш герой – талантливый Хранитель, способный заглядывать в чужие души и читать воспоминания. «Такую идею я придумал именно для игрового персонажа, – говорит Сойер. – Что из этого следовало? Пойдем в процессе».

Для начала вам предстоит этого самого персонажа создать. Нужно выбрать класс (боец, паладин, волшебник и так далее), расу (привычную по другим фэнтези: человек или эльф – или одну из оригинальных рас мира Eternity – например, *богоподобных*), несколько навыков и заклинаний. И – шагнуть навстречу миру Эоры. Там можно выполнять побочные квесты, увлекать за собой сопатриотов, добывать снаряжение и с его помощью побеждать монстров. Драки разворачиваются в реальном времени, но в любой момент их можно поставить на паузу, чтобы окинуть взглядом общую картину и обдумать стратегию – как раз в духе старых RPG. И, как и старые RPG, эта игра вышла только на PC. Никаких консолей. По замыслу Obsidian, Eternity должна была вобрать в себя все лучшее из Baldur's Gate, Icewind Dale и Planescape: Torment, превратившись в итоге в отменный коктейль из них.

На протяжении нескольких следующих недель Адам Бреннеке и Джош Сойер проводили регулярные планерки со своей небольшой командой. Они обдумывали каждое слово текста, который собирались опубликовать на Kickstarter, каждый скриншот, каждый кадр видео. Боролись с одолев-

шими руководство в последний момент сомнениями: а это *точно* хорошая идея? А вдруг никто не придет? И, наконец, утром 10 сентября 2012 года на официальном сайте Obsidian возник обратный отсчет, сулящий поклонникам важные новости через четыре дня. «*Наконец-то* у нас появилась возможность вырваться из старой модели работы с издателями и получить финансирование напрямую от тех людей, которые будут играть в RPG от Obsidian, – написал мне на той неделе Крис Авеллон. – Мне куда приятнее работать прямо на игроков и напрямую же слышать, что именно они считают интересным, чем подчиняться людям, которые хуже понимают процесс разработки, жанр, которым мы занимаемся... да и вообще, положив руку на сердце, не так уж и привязаны к игре».

Примерно в то же время другая команда в Obsidian работала над презентацией для российского издательства Mail.Ru – одной из крупнейших цифровых компаний в Восточной Европе. Mail.Ru пристально следили за успехом игры World of Tanks, прибыль которой составляла сотни миллионов долларов (в основном за счет игроков из Европы и Азии). Им хотелось запустить собственную игру про танки. И хотя многопользовательские игры про танки были не совсем в стиле Obsidian – по словам Уркхарта, они все же «RPG-задроты», – компания поняла, что это – ее шанс на стабильную прибыль, так что они набросали идею игры, которая впоследствии станет Armored Warfare.

К концу 2012 года Armored Warfare будет для Уркхарта и его команды важнейшей подушкой финансовой безопасности. Этот проект означал, что они все же не рисковали на Kickstarter судьбой студии. Лишь ее частью.

В пятницу, 14 сентября 2012 года, кучка сотрудников Obsidian собралась у стола Адама Бреннеке и повисла у него за плечом, ожидая, когда на часах пробьет ровно десять утра. Час назад их уже успела испугать большая красная табличка, извещавшая, что с кампанией есть некая туманная «проблема», но быстрый звонок в офис Kickstarter все исправил. Ровно в десять Бреннеке нажал кнопку публикации. Когда страница загрузилась, на счетчике было уже 800 долларов. *Чего?!* Бреннеке обновил страницу. Уже больше 2700. Потом 5000 долларов. Через минуту число стало пятизначным.

Зайди вы в офис Obsidian Entertainment 14 сентября 2012 года, вы бы, наверное, и не поняли, что попали в игровую студию. Игры там никто не делал. Вместо этого десятки людей в офисе занимались тем, что неистово жали F5 на клавиатуре, наблюдая за тем, как растут сборы Project Eternity на Kickstarter. Сотни долларов в минуту! Во второй половине дня Фергюс Уркхарт понял, что сегодня они много не наработают, и отвел часть команды в «Дейв и Бастерс» через дорогу, где они купили по кружке пива, расселись за столом и молча уставились в телефоны, обновляя свою страничку на Kickstarter. К концу дня проект собрал 700 тысяч долларов.

Следующие несколько недель прошли в водовороте сбора

средств, апдейтов<sup>25</sup> и интервью. Уже через день после старта кампании Project Eternity собрала желанные 1,1 миллиона долларов, но теперь Уркхарту и его команде было уже недостаточно выполнить программу-минимум – они хотели собрать как можно больше. Большой бюджет не гарантирует хорошую игру – но он позволяет нанять больше людей и продлить цикл разработки (а уже это, в свою очередь, с высокой вероятностью сделает игру лучше).

Пока Бреннеке напряженно следил за тем, чтобы между апдейтами не возникало больших пауз, команда занялась сверхцелями – дополнительными элементами, которые они добавят в игру, если сумеют собрать ту или иную сумму сверх изначально заявленной. Тут было непросто удержать баланс. Заранее невозможно сосчитать, что во сколько обойдется, так что приходилось прикидывать на глазок. К примеру, Фергюс Уркхарт хотел добавить в игру второй большой город, но как понять, столько это стоит, если они еще даже не начали строить первый? Так что они посчитали приблизительно – и пообещали этот самый второй город, если Eternity соберет 3,5 миллиона.

16 октября 2012 года, в последний день Kickstarter-кампании, команда Obsidian отпраздновала свой успех вечеринкой. Все сотрудники собрались в аудитории – почти как семь

---

<sup>25</sup> **Апдейт** (update) – в широком смысле любое обновление, а в краудфандинге – новость о состоянии проекта. Постоянная публикация таких новостей считается на Kickstarter правилом хорошего тона.

месяцев назад, когда они узнали об отмене Stormlands, – и включили камеру, чтобы интернет мог полюбоваться на их реакцию. Они пили, пели и следили за тем, как на счет капают последние доллары. К моменту, когда счетчик достиг нуля, на счету проекта было 3 986 794 долларов – почти в четыре раза больше, чем они просили, и в два раза больше, чем рассчитывал самый оптимистичный член команды – Адам Бреннеке.

С учетом дополнительных взносов, полученных через PayPal и собственный сайт Obsidian, суммарный бюджет проекта составил примерно 5,3 миллиона долларов<sup>26</sup>. Уркхарт и его команда сделали ставку на то, что простые игроки не проигнорируют их и подарят шанс на существование еще одной классической RPG – игре того рода, в которую современные издатели бы не вложились. И поклонники их не подвели. Благодаря Armored Warfare и Project Eternity Obsidian полностью переломили судьбу всего за полгода. Компания больше не стояла на грани краха. Наконец-то они могли творить именно то, о чем мечтали, а не то, чего просил издатель.

Оставалось только сделать саму игру.

Через месяц после окончания кампании, когда страсти улеглись, а похмелье прошло, Джош Сойер выпустил неболь-

---

<sup>26</sup> Впрочем, на то чтобы изготовить и разослать спонсорам награды за поддержку (например, футболки и портреты), уйдут сотни тысяч долларов, так что реальный бюджет вышел около 4,5 миллиона. – *Прим. авт.*

шое видео, в котором обращался к спонсорам. «Kickstarter-кампания окончена, – сказал он там. – Спасибо. Настало время поработать».

В понимании Сойера работа на данном этапе означала предпроизводство – период разработки, когда команда ищет ответы на фундаментальные вопросы, касающиеся Eternity. Они точно знали, что хотят сделать игру, которая напоминала бы по ощущению Baldur's Gate, но если использовать правила Dungeons & Dragons нельзя, то на что будут похожи их герои? Какими должны быть возможные навыки, чтобы за каждый класс было интересно играть? Как будет выглядеть боевая система? Сколько будет квестов? Насколько велик будет мир? Какими графическими средствами станут пользоваться художники? Кто напишет сюжет? Насколько разрастется команда? Когда игра выйдет?

**ЗАРАНЕЕ НЕВОЗМОЖНО СОСЧИТАТЬ, ЧТО ВО СКОЛЬКО ОБОЙДЕТСЯ, ТАК ЧТО ПРИХОДИЛОСЬ ПРИКИДЫВАТЬ НА ГЛАЗОК. К ПРИМЕРУ, ФЕРГЮС УРКХАРТ ХОТЕЛ ДОБАВИТЬ В ИГРУ ВТОРОЙ БОЛЬШОЙ ГОРОД, НО КАК ПОНЯТЬ, СТОЛЬКО ЭТО СТОИТ, ЕСЛИ ОНИ ЕЩЕ ДАЖЕ НЕ НАЧАЛИ СТРОИТЬ ПЕРВЫЙ?**

Джош Сойер – большой поклонник истории и езды на велосипеде, а его руки украшают впечатляющие татуировки с поэтическими цитатами. Как и на Stormlands, он занял на Eternity роль гейм-директора. Коллеги говорят, что он – ру-

ководитель, который всегда отчетливо понимает, какого результата хочет добиться, и будет настаивать на своем видении несмотря ни на что. «У Джоша очень высокий КПД при принятии решений с первой попытки, – говорит Бобби Налл, ведущий дизайнер уровней. – В 80–85 % случаев он делает правильный выбор... И если надо, будет бороться за свое решение до конца и дойдет до самых верхов – а когда речь идет о судьбе приличных сумм денег, это непростая борьба».

Во многих из этих схваток во втором углу сидел Адам Бреннеке, занявший на проекте должности одновременно исполнительного продюсера и ведущего программиста. Бреннеке – добродушный любитель футбола с выразительными бровями – часто говорит, что он – *клей*. Его главная задача – следить за тем, чтобы разрозненные фрагменты Eternity собирались в единую картину. Он же отвечал и за бюджет. В первые несколько недель после окончания Kickstarter-кампании Бреннеке сформировал график работ и проанализировал, какую сумму команда может потратить на какой аспект разработки. Это автоматически сделало его противником Сойера, ведь тот пытался впихнуть в игру как можно больше амбициозных идей.

БЛАГОДАРЯ КРАУДФАНДИНГУ В ЧЕКОВОЙ КНИЖКЕ БРЕННЕКЕ БЫЛО БОЛЕЕ ЧЕТЫРЕХ МИЛЛИОНОВ ДОЛЛАРОВ – ОЧЕНЬ СЕРЬЕЗНАЯ СУММА ДЛЯ KICKSTARTER-ПРОЕКТА. НО ПО СРАВНЕНИЮ С БЮДЖЕТАМИ ДРУГИХ

СОВРЕМЕННЫХ ИГР, КОТОРЫЕ МОГУТ СТОИТЬ СОТНИ МИЛЛИОНОВ, ЭТО СМЕХОТВОРНЫЕ ДЕНЬГИ.

На раннем этапе предпроизводства Сойер твердо стоял на нескольких ключевых решениях – например, касающихся масштаба игры. В свободное время команда заново играла в старые игры на Infinity Engine, чтобы набраться вдохновения; там миры разбивались на множество отдельных экранов-карт, каждая из которых наполнялась объектами и событиями. В самой большой из этих игр, Baldur's Gate 2, было почти двести таких экранов. Принимая решение о масштабах Project Eternity, Сойер и Бреннеке должны были примерно прикинуть, сколько их будет здесь. Бреннеке достаточно было ста двадцати, но Сойер воспротивился: он хотел сто пятьдесят. И он не сдавался, хоть и понимал, что это увеличит бюджет. «В моем понимании, между гейм-директором и продюсером заведомо присутствует определенный антагонизм, – объясняет Сойер. – Не враждебность, конечно. Но суть в том, что гейм-директор говорит: „Хочу вот это, выписываем чек“, – а чековая книжка в руках продюсера».

Благодаря краудфандингу в чековой книжке Бреннеке было более четырех миллионов долларов – очень серьезная сумма для Kickstarter-проекта. Но по сравнению с бюджетами других современных игр, которые могут стоить сотни миллионов, это смехотворные деньги. При стандартных для них затратах (10 тысяч долларов в месяц на человека)

Obsidian могли бы, получается, сколотить команду из сорока сотрудников и проработать так месяцев десять. Или работать двадцать месяцев командой из двадцати. На четыре миллиона долларов можно даже сделать команду из двух сотрудников, которая протрудится двести месяцев – но спонсоры игры на Kickstarter вряд ли будут в восторге, если им придется ждать результата семнадцать лет.

Это всё, конечно, в теории. В реальности числа никогда не сходятся так легко. Каждый месяц команда то увеличивается, то уменьшается в зависимости от актуальных потребностей проекта, а это влияет на бюджет. Бреннеке пришлось формировать гибкий график – такой, чтобы его можно было корректировать буквально ежедневно. Графики игровой разработки вообще редко бывают жесткими: в них заранее нужно закладываться на итерирование<sup>27</sup>, человеческий фактор и то, что вдохновения иногда приходится дожидаться. «С другой стороны, – говорит Бреннеке, – логично ожидать, что по мере работы и создания инструментов для нее мы будем становиться все эффективнее».

Количество экранов – существенный вопрос. 150 экранов-карт вместо 120 – это несколько лишних месяцев ра-

---

<sup>27</sup> **Итерирование** – повторная проработка тех или иных элементов игры, необходимая, чтобы постепенно довести их до желаемого результата. Это очень важный элемент разработки: как не раз упомянуто в книге, некая идея может хорошо выглядеть в теории, но воплотиться далеко не с первой и не со второй попытки. Игровая разработка – это процесс вечного прототипирования, тестирования и исправления.

боты, расширение графика и дополнительные расходы для Obsidian. Возможно, существенные. Но Сойер не сдался. «Задним числом я думаю, что вот именно поэтому у нас и получаются такие игры, – признает Бреннеке. – Из-за таких вот безумных решений. Мы такие: „Ладно, мы сможем. Давайте придумывать как“».

Пока Бреннеке и Сойер бодались из-за масштаба игры, художники тоже столкнулись с проблемами. Для создания 3D-графики Obsidian долгие годы использовали программу под названием Softimage, но к 2012-му она казалась уже устаревшей – в ней не хватало многих функций, имевшихся у конкурентов. (В 2014 году поддержку программы прекратили.) Чтобы модернизировать процесс, некоторые совладельцы Obsidian и арт-директор студии Роб Неслер решили перейти на Maya – популярную программу для работы с 3D-графикой, которая лучше стыковалась с движком игры (модифицированной версией Unity<sup>28</sup>).

Неслер знал, что это правильное решение в долгой перспективе, но без болезней роста тут было не обойтись. Художникам потребовались недели на то, чтобы привыкнуть к Maya, и это замедлило ранний этап производства. «На первый взгляд, кажется – ну, это ж просто программа, как-нибудь разберетесь, – говорит Неслер. – Но чтобы достигнуть

---

<sup>28</sup> Как мы еще обсудим в главе 6, движок – это пакет кода, который можно использовать в разных проектах. Движки помогают разработчикам делать игры. Unity популярен у инди-разработчиков. – *Прим. авт.*

высокого уровня мастерства, чтобы быть в состоянии рассчитать, сколько займет то или иное дело, нужно дойти до уровня, когда можешь решать задачи прямо в этой программе. ...И нужно время, чтобы настолько изучить некое приложение, чтобы, когда тебя спросят: „А сколько займет вот то-то?“ – быть в состоянии дать точный ответ».

Не имея возможности оценить, сколько времени займут базовые работы с художественной частью, продюсеры не могли составить точный график работ. Без точного графика работ – не могли оценить, сколько проект будет стоить. Если на каждую карту уйдет по полгода, то четырех миллионов надолго не хватит. Если бы они работали с издателем, то могли бы в случае чего обсудить новые условия контракта и выудить немного дополнительных средств, но на Eternity такой возможности не было. «У нас имелся конкретный бюджет – и ни центом больше, – говорит звукорежиссер Джастин Белл. – Мы не могли вернуться к спонсорам и попросить еще денег. Выглядело бы это паршиво. Так что пространства для торга почти не осталось».

Из-за перехода на Maya, а еще из-за того, что у художественного отдела не было опыта работы с изометрическими RPG, потребовалось много времени, прежде чем ранние прототипы игры начали выглядеть достойно. Сперва все было слишком темным, слишком грязным и слишком непохожим на старые игры на Infinity Engine. Но после многих попыток и нескольких горячих споров художники поняли, что

в такой игре нужно следовать определенным эстетическим правилам. Например, там неуместна высокая трава, потому что она закроет круги на земле, которыми в Eternity обозначается, что персонаж выделен. Соответственно, в короткой траве проще управлять партией. Другое правило: пространство должно быть как можно более плоским. Карты с возвышениями было делать сложнее всего. Обычно партия заходит на карту с юга или запада и движется на север или восток, и это надо было учитывать в каждой локации. Если персонажи вошли в некую зону, а там есть лестница вверх, но при этом она ведет на юг, игрок запутается. Для него это будет все равно что попасть на картину Эшера.

В последовавшие за Kickstarter-кампанией месяцы команда Project Eternity, постепенно разрастаясь, спорила и спорила о многочисленных творческих вопросах, уменьшая масштаб игры и отказываясь от идей, которые не влезали, чтобы в итоге оптимизировать каждую локацию. «Игры так устроены, что пока не поиграешь – не поймешь, хорошо ли вышло, и особенно сложно предсказать, удастся ли сделать *увлекательно*, – объясняет Бреннеке. – А потом сидишь и думаешь: что-то тут не так, но что? И вот тут в дело вступаем мы с Джошем, садимся и анализируем, что же пошло не так».

Команда создала несколько технических прототипов. После этого их целью стал так называемый вертикальный срез – небольшой фрагмент игры, который при этом максимально напоминал бы будущий продукт. При традиционной разра-

ботке, финансируемой издателем, очень важно, чтобы этот вертикальный срез выглядел как можно более впечатляюще – ведь если издателю он не понравится, денег студия не получит. «Когда концентрируешься на издателе, многое делаешь задом наперед, – говорит Бобби Налл, ведущий дизайнер уровней. – Твоя цель – создать иллюзию. Взламываешь собственную игру, чтобы впечатлить человека с деньгами». Но при работе над Eternity команде не нужно было никого дурачить. Чеки были оплачены заранее. Поэтому к вертикальному срезу можно было подойти «правильно», отрисовывая модели и собирая локации точно так же, как они будут собраны в конечной игре. Это помогло сэкономить время и деньги.

За плечом у команды не стоял суровый издатель, требующий сводок с полей разработки, но Obsidian все равно сочли правильным регулярно отчитываться перед 74 тысячами спонсоров игры, поддержавших ее на Kickstarter. Плюс такого подхода состоит в том, что можно откровенно делиться новостями, не переживая о ежовых рукавицах PR-стратегии издателя. Минус – в том, что нужно *всегда* быть откровенным.

Каждую пару недель команда Obsidian выпускала новый апдейт с подробностями того, как идут дела, удивительным концепт-артом и фрагментами диалогов. Некоторые из апдейтов были очень подробными и даже сопровождались фотографиями таблиц (таблиц!) и детальными объяснениями

игровых систем – например, боевки или создания персонажа. И аудитория мгновенно давала обратную связь... что не всегда приятно. «Кожа у нас загубела мгновенно», – говорит художник по концептам Каз Аруга.

Как и большинство создателей игр, разработчики Eternity привыкли творить в уединении, получая обратную связь от внешнего мира, только когда выпускают трейлер или бродят по выставке. Но Kickstarter приносит критику в реальном времени – и это непривычно, но очень полезно. Джош Сойер почти ежедневно читал форум Kickstarter-спонсоров и внимательно анализировал все их высказывания. Дошло до того, что команда решила убрать из игры одну большую систему, когда кто-то из игроков написал подробный разбор, почему она не нужна. (Эта система – долговечность предметов – привела бы к занудному и утомительному геймплею, объясняет Сойер.)

Некоторые спонсоры вели себя громко и требовательно – и когда увидели, что Eternity выходит не такой, как представлялось им поначалу, даже требовали вернуть им деньги. Другие лучились энергией, были конструктивны и поддерживали команду. Пара из них даже отправили Obsidian посылки с вкусняшками. «Это было прям здорово, – говорит один из владельцев компании Даррен Монахэн. – Казалось, будто вместе с нами над игрой работает еще 300–400 человек, хотя на самом деле их не было».

К середине 2013-го команда доделала вертикальный срез

и перешла в фазу производства – здесь им предстояло собрать основной массив игры. Художники привыкли к программам и пайплайну<sup>29</sup>; Джош Сойер вместе с другими дизайнерами разработали системы вроде магии и крафта<sup>30</sup>; а программисты разобрались с фундаментальными штуками вроде движения, драк и параметров инвентаря. Дизайнеры уровней набросали большинство локаций. Но разработка все равно сильно отставала от графика.

Главной проблемой стал сюжет Project Eternity – он сочинялся куда медленнее, чем ожидала команда. Центральный нарратив Сойер и Бреннеке доверили Эрику Фенстермейкеру – сценаристу, работавшему на Obsidian с 2005 года. Но беда была в том, что Фенстермейкер одновременно выступал и ведущим нарративным дизайнером на South Park: The Stick of Truth – а та игра уже успела сменить издателя и вообще переживала собственные трудности. При этом Eternity выходила позже, так что South Park была в приоритете.

Фенстермейкер набросал несколько глобальных идей для

---

<sup>29</sup> **Пайплайн** (pipeline – конвейер) – порядок разработки. Над разными этапами создания игры работают разные отделы: например, сперва художник по концептам рисует концепт-арт, потом 3D-моделлер превращает его в модель, аниматор – анимирует и встраивает в игру, а дальше программисты настраивают, когда какая анимация проигрывается. Отлаженный пайплайн означает, что все участники процесса понимают, кто за кем следует и кто кому передает эстафету, и это происходит без сбоев.

<sup>30</sup> **Крафт** (craft) – создание в игре полезных предметов из других (менее полезных) предметов или сырых материалов. Эта механика часто встречается в разных жанрах.

игры, да и бóльшую часть лора<sup>31</sup> команда уже придумала, но стало ясно, что дописать сам сюжет и диалоги без сторонней помощи не получится. В ноябре 2013 года команда пригласила на роль полноценного сценариста Кэрри Пэйтель – писательницу, издавшую несколько книг, но не имевшую прежде опыта в работе с видеоиграми. «Конечно, мне усложнило жизнь то, что о нарративе задумались не в первую очередь, – говорит Пэйтель. – Во время предпроизводства разные члены команды излагали свои трактовки событий, и надо было взять из них лучшее и собрать в единую историю. Если бы за сюжет взялись с самого начала, таких трудностей бы не возникло».

НО KICKSTARTER ПРИНОСИТ КРИТИКУ В РЕАЛЬНОМ ВРЕМЕНИ – И ЭТО НЕПРИВЫЧНО, НО ОЧЕНЬ ПОЛЕЗНО. ДЖОШ СОЙЕР ПОЧТИ ЕЖЕДНЕВНО ЧИТАЛ ФОРУМ KICKSTARTER-СПОНСОРОВ И ВНИМАТЕЛЬНО АНАЛИЗИРОВАЛ ВСЕ ИХ ВЫСКАЗЫВАНИЯ.

Пэйтель очаровал переход в мир видеоигр. Сочинять сюжет для игры – это совсем не то же самое, что писать книгу, где события развиваются только в одном направлении. Игра вроде Eternity вынуждает сценариста видеть в сюжете не тропинку, а дерево, где разные игроки пойдут по разным веткам. Почти в каждой беседе в Eternity можно выбрать, что

---

<sup>31</sup> **Лор** (lore) – информация о художественном мире игры, его истории, обитающих там народах и т. п.

сказать, и дальнейший сюжет учитывает все эти варианты. Скажем, ближе к концу игры игроку надо решить, какой из имеющихся в мире богов будет покровительствовать его попыткам найти злого священника Таоса. Пэйтель и ее команде пришлось сочинять диалоги для каждого из богов – понимая, что один игрок при этом увидит только один из них.

В конце 2013-го Obsidian решили показать миру, чем они занимаются, и выпустить тизер. Адам Бреннеке уселся монтировать видео, а концепт-художник Каз Аруга – рисовать логотип. Аругу – еще одного новичка в индустрии, который до Eternity работал над мультфильмами по «Звездным войнам», – эта перспектива повергала в ступор. Он работал на Obsidian меньше года – а теперь ему нужно было соорудить один из главных элементов игры; изображение, которым долгие годы будут залеплены все рекламные материалы Eternity и сама игра.

Это было тяжело. Каждый день Аруге приходили комментарии из разных отделов Obsidian – и каждый раз разные. Мнения людей подчас противоречили друг другу, и Аруга не мог представить, как выдать результат, который всем бы понравился. «Давление было ужасное, – говорит он. – Это многому меня научило». Прежде чем нарисовать логотип, который одобрила вся команда, Аруга успел сделать более сотни набросков.

10 декабря 2013 года Брендон Адлер, глава отдела производства, опубликовал на Kickstarter новый апдейт. «Всё

это время наша команда напряженно работала, чтобы представить вам первый тизер игры», – написал он. В трейлере под эпичное хоровое пение мелькали кусочки геймплея. Волшебники швыряли огонь в гигантских пауков. Огр опускал молот на партию приключенцев. Огромный дракон плевался пламенем. А в конце появлялся логотип кисти Аруги: массивные столпы из оникса, обрамляющие новое официальное название игры – Pillars of Eternity.

Аудитория была в восторге. Pillars of Eternity выглядела так, будто вышла напрямую из начала нулевых. Она напоминала Baldur's Gate и прочую классику на Infinity Engine, по которой все так соскучились, но графика была краше. «Ух ты!» – писал один спонсор. «Локации внутри помещений выглядят потрясающе! – писал другой. – Да и вне их тоже».

Вдохновившись положительной реакцией, команда Eternity вступила в 2014 год с ощущением, что проект набирает обороты, хотя работы им предстояло еще немало. По графику, намеченному Бреннеке, им предстояло выпустить игру в ноябре 2014-го, но незаконченных дел оставалось много. Даже без модного 3D мир игры успел вырасти до колоссальных размеров – в основном благодаря постановлению Сойера о том, что карт будет 150.

Когда возникает подозрение, что команда не укладывается в сроки, на большинстве проектов продюсеры могут просто вырезать механики и локации, от которых допустимо отказаться. Но на Pillars of Eternity Адам Бреннеке столкнулся

с новой для себя проблемой: большинство фич<sup>32</sup> игры уже были обещаны поклонникам. Во время Kickstarter-кампании команда с апломбом представила аудитории огромное подземелье из пятнадцати этажей, которое теперь предстояло построить – пусть даже ценой сверхурочной работы. И был еще вопрос второго города.

Первый город в игре, Бухту Непокорности<sup>33</sup>, команда уже построила, и выглядел он отлично. Сложная, многоуровневая локация, важная и с сюжетной точки зрения. Но они потратили столько сил на то, чтобы придумать и смоделировать все многочисленные районы Бухты Непокорности, что теперь от мысли о втором городе всех начинало мутить. «Все хором сказали: „Зря мы это пообещали“, – объясняет Фергюс Уркхарт. – По большому счету, без него можно было бы обойтись».

КОМАНДА ПОНИМАЛА, ЧТО ЕСЛИ БЫ В ИГРЕ НЕ ОКАЗАЛОСЬ ВСЕГО, ЧТО ОНИ ОБЕЩАЛИ, ТО ПОДДЕРЖАВШИЕ ИХ ЛЮДИ ПОЧУВСТВОВАЛИ БЫ СЕБЯ ОБМАНУТЫМИ.

«Наверное, куда проще было бы добавлять районы к уже

---

<sup>32</sup> **Фича** (feature) – свойство, особенность игры, некое ее достоинство. Часто так называют механики (скажем, наличие *крафта* – это *фича*), но вообще-то фичей может быть возможность играть за расу разумных черепах, черно-белая цветовая гамма или участие в озвучке конкретного актера – в общем, любая черта, отличающая игру от других.

<sup>33</sup> Здесь и далее названия игровых реалий – из официальной локализации соответствующих игр, если таковая имеется. – *Прим. пер.*

существующему городу, – говорит Джош Сойер. – Да и с точки зрения повествования... Ты проходишь всю Бухту, потом – локации на природе, а потом попадаешь в новый город. И явно же думаешь: „Блин, я определенно на пороге развязки, когда уже все это закончится?“» Но слово есть слово. Второй город надо было построить. Так появилась локация Вязы-Близнецы. Команда понимала, что если бы в игре не оказалось всего, что они обещали, то поддерживавшие их люди почувствовали бы себя обманутыми.

В мае 2014 года Obsidian снова пришлось поменять приоритеты. Они заключили договор с издателем Paradox, обязавшимся помочь им с продвижением игры. В рамках этого договора компания должна была представить что-нибудь на E3 – ежегодной выставке видеоигр, где разработчики собираются, чтобы похвастаться свежайшими проектами. Pillars of Eternity было бы очень выгодно не пропустить столь важное мероприятие, но это также означало, что команде придется потратить не одну неделю на создание демоверсии, которая была бы функциональна и хорошо бы выглядела – почти как конечная игра.

Начальство компании решило, что игру на E3 не представят любому желающему, а будут показывать только за закрытыми дверями, причем мышка останется в руках у сотрудника компании. Так можно было гарантировать, что игроки не нарвутся на баги или игра не вылетит, потому что кто-то не туда кликнул. Адам Бреннеке также решил, что в

демо войдет сегмент игры, над которым они и так работали. «Такова моя позиция по поводу ЕЗ и вертикальных срезов: делать для них надо то, что войдет в итоговую игру, чтобы работа не пропадала даром, – объясняет он. – Я видел много проектов, где демоверсия на ЕЗ не имела ничего общего с конечным результатом. Мы от такого недоумеваем – потеря времени же».

Бреннеке решил, что команда покажет первый час игры, где протагонист Pillars of Eternity путешествует по лесу с группой незнакомцев. Караван попадает в засаду, протагонисту приходится спасаться по лабиринту пещер, побеждая там монстров, спасаясь от ловушек и в итоге натыкаясь на группу культистов, проводящих подозрительный ритуал. В этом сегменте игры рассказывается часть сюжета, там есть экшн, а финал там открытый и интригующий – в общем, идеальное демо. «Ну я и сказал: давайте возьмем этот сегмент и доведем его до ума, – говорит Бреннеке. – Время, которое у нас на это уйдет, в итоге не будет потрачено зря. Именно начало игры требует самого тщательного полишинга – так давайте полишить<sup>34</sup>».

И вот пришла пора ЕЗ. Команда Бреннеке провела целых три дня в тесной, душной будке, раз за разом повторяя новым группам журналистов заготовленную речь. Но эта зануд-

---

<sup>34</sup> Полишинг (polishing) – сленговое выражение. Так называют процесс исправления багов, тонкой настройки игры и доведения до ума прочих мелочей, которые и определяют, насколько приятно будет в нее играть. – *Прим. авт.*

ная работа окупилась – писали об игре много. Журналисты – особенно те, кто в свое время любил Baldur's Gate, – сразу оценили потенциал Pillars of Eternity. Как написал один критик на сайте PCWorld: «Не сомневаюсь, что игра выйдет отличной, если только Obsidian удастся избежать своих классических проблем: багов, ошибок в квестах и так далее».

ВЕЧЕР ЗА ВЕЧЕРОМ ЛЮДИ ПРОВОДИЛИ В ОФИСЕ, ПЫТАЯСЬ ДОВЕСТИ БЕТА-ВЕРСИЮ ДЛЯ СПОНСОРОВ ДО УМА. НО ПО МЕРЕ ТОГО, КАК ПРИБЛИЖАЛОСЬ 18 АВГУСТА, ДЖОШ СОЙЕР НАЧАЛ ПОНИМАТЬ, ЧТО ИГРА НЕ В ЛУЧШЕМ СОСТОЯНИИ.

После E3 команде Pillars пришлось создать еще одну публичную вариацию игры: бета-версию для спонсоров. Бреннеке и Сойер хотели, чтобы любой желающий мог поиграть в Pillars of Eternity на Gamescom – игровой выставке, проводящейся в Германии, где каждый год собираются десятки тысяч европейских геймеров. Но при этом им казалось, что было бы нечестно сперва предоставить эту версию игры случайным посетителям Gamescom и только потом – тем людям, которые оплатили ее создание, так что команда Pillars решила, что версию для спонсоров им необходимо выпустить к тому же времени. То есть дедлайн был четкий: 18 августа 2014 года.

Последовавшие за E3 два месяца команда провела как в тумане. Все работали сверхурочно – начался кранч. Вечер за

вечером люди проводили в офисе, пытаясь довести бета-версию для спонсоров до ума. Но по мере того, как приближалось 18 августа, Джош Сойер начал понимать, что игра не в лучшем состоянии. И в самом деле – когда Obsidian представили бета-версию спонсорам, реакция оказалась не слишком позитивной. «К сожалению, та версия игры была полна багов, так что мы получили много критики, – говорит Бреннеке. – Полагаю, чтобы бета-версия стала приличной, ей требовался еще где-то месяц доработок». Отсутствовали описания предметов. Баланс боевой системы был кривой. Когда игрок заходил в подземелье, модели персонажей исчезали. Игрокам в целом понравились общие идеи игры и ключевые механики, но бета-версия вышла столь глючной, что испортила первое впечатление.

К сентябрю 2014 года до команды наконец-то дошло, что выпустить игру в этом году вряд ли получится. И дело было не только в неудачной бета-версии – доработок требовало всё. Obsidian требовалось полишить, оптимизировать, вылавливать баги – и убедиться, что во всех локациях происходит что-то интересное, во что увлекательно играть. «Все переглядывались: „Не-а, до завершения работ еще далеко. Еще трудиться и трудиться“, – вспоминает Джастин Белл, звукорежиссер. – Ведь в результате нужно получить такой продукт, который можно пройти от начала до конца и получить некий цельный опыт, а нашей игре до этого было еще далеко».

Адам Бреннеке и Джош Сойер назначили Фергюсу Уркхарту встречу. За ланчем в «Чизкейк фэктори», одном из любимых ресторанчиков Уркхарта, Бреннеке и Сойер объяснили ему, что выпускать игру в ноябре чревато катастрофой. Команде требовалось дополнительное время. Да, деньги, полученные с Kickstarter, уже закончились, так что придется залезть в закрома самой компании Obsidian. Но игре уровня Pillars of Eternity – важнейшему проекту в истории студии – требовались эти инвестиции. Уркхарт был против, но Бреннеке и Сойер настаивали. Им решение казалось очевидным.

«Фергюс усадил нас с Джошем, – вспоминает Бреннеке, – и говорит: „Если игра не выйдет в марте, то после окончания проекта вы оба уволены“».

Но сейчас Бреннеке вспоминает это давление со смехом. «О'кей, сказали мы. Сделаем».

Это один из важных мотивов, повторяющийся в разработке многих игр: все всегда обретает законченный вид только в последний момент. Что-то есть в этих решающих минутах судьбоносное. В последние месяцы и даже недели разработки повсюду творится полный хаос, а команда в мыле пытается заполировать, оттестировать игру и внести в нее последние изменения. А потом в один прекрасный момент все вдруг становится на места. Иногда секрет кроется в визуальных эффектах, аудиосигналах или оптимизации, которая наконец-то стабилизирует FPS. Но чаще – во всем сразу: просто наступает некий волшебный момент, когда разрозненные

аспекты игры вдруг собираются в единое целое.

Когда разработка была на финишной прямой, вся команда Pillars of Eternity не вылезала из кранча. Из-за масштаба игры особенно трудно было вылавливать баги. QA-тестерам Obsidian нужно было пройти всю Pillars of Eternity от начала до конца (а это 70–80 часов), попутно стараясь сломать в ней всё, что ломается. Команда понимала, что выловить и починить все баги все равно не удастся. Так что до релиза программистам просто нужно было сделать максимум, на который они способны, а потом работать сверхурочно, когда игра выйдет и игроки начнут присылать собственные отчеты о багах<sup>35</sup>. О консолях Obsidian волноваться не приходилось – Pillars of Eternity вышла только на РС, – но оптимизировать игру так, чтобы она хорошо работала на разных конфигурациях компьютеров, было непростой задачей. «У нас имелись проблемы с памятью, – говорит Бреннеке. – Игра ее всю съедала, и пришлось поломать голову над тем, как заставить ее стабильно работать на большинстве компьютеров». По подсчетам Уркхарта, отложив выход игры до марта 2015-го, компания ухнула на это дело лишних полтора миллиона долларов – но оно того стоило. Благодаря дополнительному времени (а значит, дополнительному кранчу у всех участни-

---

<sup>35</sup> Например, уже после запуска игры обнаружился особенно странный и зловредный баг: если перед тем, как надеть предмет, игрок дважды по нему кликал, параметры персонажа обнулялись. «Иногда выпускаешь игру, потом находишь баг – и ума не можешь приложить: как такое вообще могло проскользнуть в релиз?» – говорит Джош Сойер. – *Прим. авт.*

ков команды) игра получилась гораздо более качественной. 26 марта 2015 года Pillars of Eternity вышла. Критикам она понравилась. «Самая увлекательная RPG на PC, что попала мне в последние годы, приносящая настоящее удовольствие», – написал один из них<sup>36</sup>. За первый год после выхода игры Obsidian продали 700 тысяч ее копий – помимо тех, что достались Kickstarter-спонсорам. Это превзошло все ожидания; благодаря таким успехам компания смогла сразу взяться за сиквел. «Круче всего в этой истории то, что вся команда работала над этим проектом по любви, – отмечает Джастин Белл. – Так сложилось из-за истории со Stormlands. Pillars of Eternity восстала из пепла, оставшегося от очень печальных событий в истории Obsidian. И все просто горели и пламенели – команде безумно хотелось сделать самую лучшую игру на свете. Просто усилием воли».

**OBSIDIAN СДЕЛАЛИ ОДНУ ИЗ ЛУЧШИХ RPG 2015 ГОДА – ИГРУ, КОТОРАЯ ВЫИГРАЕТ РЯД НАГРАД И ОБЕСПЕЧИТ СТУДИИ СТАБИЛЬНОЕ БУДУЩЕЕ. И У НИХ УШЛО НА ЭТО ДАЖЕ МЕНЬШЕ ШЕСТИ МИЛЛИОНОВ. КОМПАНИЯ ПРЕДОТВРАТИЛА ПОЛНЫЙ КРАХ.**

Но когда игра вышла, разработка Pillars of Eternity не закончилась. В последующие месяцы разработчики исправляли баги, а потом выпустили дополнение в двух частях, The

---

<sup>36</sup> Энди Келли. Рецензия на Pillars of Eternity // PC Gamer. 2015. 26 марта. – Прим. авт.

White March. Целый год после релиза Соьер продолжал налаживать баланс игры: опираясь на отзывы игроков, он слегка менял параметры и навыки разных классов. И команда не теряла связи со своими Kickstarter-спонсорами, рассказывая о том, как продвигается работа над патчами<sup>37</sup> и чем еще занимается Obsidian. «80 тысяч человек или около того сказали, что хотят в это поиграть, и вдохнули в нас новую жизнь. Мы за это безумно благодарны, – говорит Роб Неслер. – Есть во всей этой истории что-то чистое и *подлинное* – и я надеюсь, что нам удастся ее повторить».

Obsidian сделали одну из лучших RPG 2015 года – игру, которая выигрывает ряд наград и обеспечит студии стабильное будущее. И у них ушло на это даже меньше шести миллионов. Компания предотвратила полный крах. А еще они наконец-то создали интеллектуальную собственность, права на которую полностью принадлежали самим Obsidian – а значит, и выплаты с которой целиком идут в студийный бюджет. (Издателю Paradox, помогавшему студии с маркетингом, дистрибуцией и локализацией, не принадлежит никаких прав на Pillars of Eternity.) Пока команда, собравшаяся на пышный ланч в клубе «Коста Меса», чокалась друг с другом, Уркхарт обратился к коллегам. Он гордился ими. Почти ровно три года назад ему пришлось уволить десятки сотруд-

---

<sup>37</sup> **Патч** (patch – заплатка) – улучшение игры, которое устанавливается поверх нее (в современных сервисах это происходит автоматически). Обычно в патчах исправляют баги, корректируют баланс и т. д., хотя иногда они могут вносить в игру и более существенные изменения.

ников, но сегодня в студию снова пришел праздник. Риск оправдался. Они победили. После долгих лет, прошедших в неясности и зависимости от других компаний, Obsidian наконец-то обрела независимость.

Беседы, которые изложены в этой книге, я вел с сотрудниками Obsidian летом 2016 года, когда команда готовила краудфандинговую кампанию сиквела Pillars of Eternity. Там, в офисе, я увидел раннюю версию трейлера – в ней огромное божество уничтожало крепость Каэд Нуа (локацию, хорошо известную поклонникам первой части). Я слушал, как разработчики из Obsidian спорили о том, в каком направлении стоит развиваться серии и какой подход ко второй кампании лучше прочих. На сей раз вместо Kickstarter они решили обратиться к Fig – краудфандинговому сайту, в запуске которого участвовал и сам Фергюс Уркхарт.

Obsidian вернулись к краудфандингу не только для того, чтобы прибавить к прибыли от первой части игры новые средства, но и чтобы сохранить дух сообщества. Да, спонсоры не всегда вежливы, но разработчикам Pillars of Eternity очень понравилось напрямую общаться с поклонниками и получать от них мгновенные комментарии об игре. Они хотели так же подходить и к созданию Pillars of Eternity II, хотя столь же оглушительного успеха в плане сборов не ожидали. «Мы, конечно, снова просили денег, – сказал мне Уркхарт, – но вряд ли такой успех можно повторить».

Спустя полгода, 26 января 2017-го, Obsidian запустили

кампанию Pillars of Eternity II на Fig. Целью они ставили 1,1 миллиона долларов. Нужная сумма оказалась у них не счету за 22 часа 57 минут. В итоге же кампания собрала 4 407 598 долларов – почти на полмиллиона больше, чем у первой части игры. На сей раз второго города они не обещали.

Нельзя сказать, что все финансовые проблемы Obsidian магически решились. Вскоре после запуска кампании на Fig студия объявила, что их сотрудничество с Mail.Ru над Armored Warfare закончено, так что им снова пришлось сокращать сотрудников. Но все же возможность создать собственную игру у команды Фергюса Уркхарта теперь имелась.

## 2

# Uncharted 4

Как и любой другой род искусства, видеоигры становятся отражением своих создателей. The Legend of Zelda родилась из воспоминаний Сигеру Миямото о том, как он в детстве занимался спелеологией. Doom – из кампании в D&D, где Джон Ромеро и Джон Кармак позволили демонам захватить свой вымышленный мир. А Uncharted 4, последняя часть вдохновленной «Индианой Джонсом» серии приключенческих экшенов про дерзкого авантюриста Натана Дрейка, – это история про человека, который слишком много работает.

Naughty Dog – студию, сделавшую Uncharted, – объединяют с небритым протагонистом серии не только инициалы. В индустрии Naughty Dog славится двумя качествами. Во-первых, все знают, что эта студия – лучшая из лучших, и прославлена она не только великолепными сюжетами, но и тем, что от красоты их игр просто челюсть отваливается. Конкуренты не стесняются вслух интересоваться, не пришлось ли им продать душу дьяволу. Во-вторых же, кранч в Naughty Dog – в порядке вещей. Чтобы сделать игры вроде Uncharted и The Last of Us, сотрудники студии работали как проклятые, оставаясь в офисе до двух-трех часов ночи – причем не разово, а на протяжении целых невыносимо долгих периодов

перед сдачей каждого этапа работы. С кранчем сталкиваются все игровые студии, но мало где его так много.

В начале Uncharted 4 мы видим остепенившегося Натана Дрейка, бросившего захватывающие погони за сокровищами ради радостей повседневной жизни. По вечерам он ест лапшу и играет в видеоигры с женой Еленой. Но мы быстро понимаем, что без адреналина ему тоскливо: это ярко показано в сцене, где Дрейк под управлением игрока стреляет из игрушечного пистолетика по потолку. И когда после многолетнего отсутствия в жизнь Дрейка возвращается его брат, Натан неизбежно затягивает в новую авантюру. Потом он начинает врать. Рисковать жизнью. Дрейку непросто сознаться себе в том, что он адреналиновый наркоман; а терпение Елены небезгранично. Uncharted 4 – это игра про тайное пиратское общество, но еще это игра про гораздо более общечеловеческую проблему. Как угнаться за мечтой, не разрушив в процессе отношения с близкими?

«В жизни человека есть страсти, а есть любовь, и эти вещи не всегда совпадают, – говорит Нил Дракманн, один из гейм-директоров Uncharted 4. – Иногда даже противоречат. Это видно и в игровой индустрии: люди приходят сюда из любви к формату – приходят, мечтая отдать этому делу полностью, посвятить себя ему. Но если не уследить, порой такая страсть начинает вредить личной жизни. В общем, игра во многом вдохновлена личным опытом».

**ЧТОБЫ СДЕЛАТЬ ИГРЫ ВРОДЕ UNCHARTED**

И THE LAST OF US, СОТРУДНИКИ СТУДИИ РАБОТАЛИ КАК ПРОКЛЯТЫЕ, ОСТАВАЯСЬ В ОФИСЕ ДО ДВУХ-ТРЕХ ЧАСОВ НОЧИ – ПРИЧЕМ НЕ РАЗОВО, А НА ПРОТЯЖЕНИИ ЦЕЛЫХ НЕВЫНОСИМО ДОЛГИХ ПЕРИОДОВ ПЕРЕД СДАЧЕЙ КАЖДОГО ЭТАПА РАБОТЫ.

Казалось бы, раз Naughty Dog выпустили уже три игры в серии Uncharted, то сделать еще одну им наверняка раз плюнуть, да? Увы, плевать пришлось не раз и не два: разработка претерпела смену гейм-директора, полный перезапуск, сжатие сроков и многие месяцы кранча. В серии Uncharted есть повторяющаяся шутка: когда Натан Дрейк прыгает на крышу или скалу, та обычно рушится. К концу разработки команда Naughty Dog слишком хорошо понимала, что он чувствует в эти моменты.

Первая часть Uncharted стала для Naughty Dog неожиданным ходом. Студия была основана в 1984 году двумя друзьями детства, Джейсоном Рубином и Энди Гэвином. Почти два десятка лет они делали платформеры типа Crash Bandicoot и Jak & Dexter – оба дали рождение знаменитым сериям и популярны на PlayStation<sup>38</sup>. В 2001 году Sony купили Naughty Dog, а через несколько лет им дали задание сделать игру для новой PlayStation 3. Гейм-директором проекта стала опытная разработчица Эми Хенниг, и под ее руко-

---

<sup>38</sup> Платформер – это жанр игры, где главная задача игрока – прыгать через преграды. Типа как Super Mario Bros. Или наша Super Plumber Adventure. – *Прим. авт.*

водством Naughty Dog взялись за проект, совсем не похожий на то, что они делали раньше. Это была приключенческая игра с легким настроением, вдохновленным красочными эскападами Индианы Джонса. Взяв на себя роль Натана Дрейка, игрок должен был путешествовать по всему свету, искать сокровища и решать загадки.

Ход был амбициозный. Создавать новый бренд всегда сложнее, чем работать над сиквелом, потому что в оригинальном произведении не от чего отталкиваться. И еще сложнее работать на новой платформе – особенно если это PS3 с ее непривычной архитектурой Cell<sup>39</sup>. Студия тогда наняла сотрудников – талантливых и с опытом работы, но в Голливуде, а не над играми, что дополнительно усложнило дело. Остальным сотрудникам Naughty Dog пришлось учить их нюансам того, как графика обрабатывается в реальном времени.

В особо печальные дни арт-директор Uncharted Брюс Стрейли любил заглянуть в отдел дизайна, дабы обсудить с коллегами свои тяготы. Стрейли делал игры с 1990 года, но разработка Uncharted его утомила, и ему требовалась от-

---

<sup>39</sup> Процессор Cell PlayStation 3 печально прославился тем, что инженерам было сложно с ним работать из-за того, как необычно он обрабатывал данные. После выхода PS3 многие разработчики критиковали ее архитектуру – в том числе и CEO компании Valve Гейб Ньюэлл, который в интервью журналу *Edge* в 2007 году назвал ее «не более чем тратой всеобщего времени». (Впрочем, через три года – возможно, в знак примирения – Ньюэлл появился на конференции Sony на E3 и объявил, что Portal 2 выйдет и на PS3 тоже.) – *Прим. авт.*

душина. Вскоре он уже начал ходить на ланчи с дизайнерами – включая некоего Нила Дракманна, юношу двадцати лет родом из Израиля, который всего пару лет назад пришел в Naughty Dog стажером-программистом. Дракманн, с его черной шевелюрой и оливковой кожей, упрямым характером и мастерством рассказывать интересные истории, уже был в студии восходящей звездой. И хотя в титрах Uncharted он значится только как дизайнер, со сценарием Дракманн тоже помогал.

Стрейли и Дракманн быстро подружились. Они обменивались идеями по дизайну, жаловались друг другу на офисные ссоры и вместе анализировали игры, в которые играли, пытаясь понять, как довести каждый уровень до идеала. «Мы стали играть из дому в онлайн-игры, так что даже в них продолжали общаться и обсуждать интересные темы, – говорит Стрейли. – Так и завязались наши рабочие отношения».

Uncharted вышла в 2007 году. Вскоре после этого Naughty Dog повысили Стрейли до гейм-директора (по-прежнему под руководством Эми Хенниг, ставшей креативным директором). Это позволило ему сильнее повлиять на дизайн Uncharted 2, вышедшей в 2009 году. Потом основная часть команды Naughty Dog занялась Uncharted 3, но Стрейли и Дракманн откололись от них, чтобы попробовать свои силы на новом фронте. В ноябре 2011 года на полках магазинов появилась Uncharted 3, а Стрейли и Дракманн в это время корпели над первым проектом, где они выступили в

роли гейм-директоров: постапокалиптической приключенческой игрой The Last of Us.

Новая игра сильно отличалась от серии Uncharted. Если Uncharted напоминала «Приключения Тинтина», то The Last of Us была ближе к «Дороге» Кормака Маккарти. В отличие от бодрых и беззаботных игр серии Uncharted, The Last of Us начиналась со сцены, где солдат убивает двенадцатилетнюю дочь главного героя. Но цель была не только в том, чтобы игроки всплакнули. Смотря фильмы вроде «Старикам здесь не место», Стрейли и Дракманн всегда недоумевали: почему столь многие игры по изяществу изобразительных средств сравнимы с кувалдой? Почему там совсем нет места недоговоренности? В The Last of Us Америка лежит в руинах и по ней бродят зомби, но это лишь фон, необходимый, чтобы рассказать историю двух главных героев. С каждой новой сценой или схваткой все глубже становятся отношения между седеющим наемником Джоэлом и девочкой Элли, которая постепенно заменяет ему дочь. Другие игры, возможно, ударили бы игрока этим по лбу: «Ух, Элли, а ты неплохо заполнила дыру в душе, которая осталась у меня после смерти дочери!» – но создатели The Last of Us верят, что игрок и сам сможет достроить историю.

Конечно, куда проще решиться тонко подать сюжет, чем собственно это сделать. Второй раз за десять лет Брюс Стрейли и Нил Дракманн столкнулись с тем, что создавать бренд с нуля довольно муторно. И они до самого конца бы-

ли уверены, что The Last of Us ничего хорошего не светит. По словам Стрейли, это был «самый сложный проект в его жизни». Они с Дракманном постоянно спорили о том, где золотая середина между нужным количеством острых эмоциональных сцен и перестрелок с зомби. Непросто давалось вообще всё, от системы укрытий до концовки. Тестеры из фокус-групп предлагали добавить в игру больше типичных игровых элементов: драк с боссами, супермощного оружия, разных классов врагов, – но Стрейли и Дракманн не отступились от своего видения, хоть первые тестеры и сулили им посредственные отзывы в прессе.

**СМОТЯ ФИЛЬМЫ ВРОДЕ «СТАРИКАМ ЗДЕСЬ НЕ МЕСТО», СТРЕЙЛИ И ДРАКМАНН ВСЕГДА НЕДОУМЕВАЛИ: ПОЧЕМУ СТОЛЬ МНОГИЕ ИГРЫ ПО ИЗЯЩЕСТВУ ИЗОБРАЗИТЕЛЬНЫХ СРЕДСТВ СРАВНИМЫ С КУВАЛДОЙ? ПОЧЕМУ ТАМ СОВСЕМ НЕТ МЕСТА НЕДОГОВОРЕННОСТИ?**

Отзывы посредственными не оказались. В июне 2013-го когда The Last of Us вышла, дифирамбы слышались со всех сторон. The Last of Us стала самой успешной игрой в истории Naughty Dog, превратив Стрейли и Дракманна в настоящих рок-звезд и гарантировав им, что они всегда смогут руководить проектами в студии, если только этого захотят.

Одновременно с этим, с 2011 по 2014 год, Эми Хенниг вместе с небольшой командой работала над Uncharted 4. У них были мысли, как разнообразить игровой процесс – на-

пример, они хотели добавить в игру вождение. А то и скалолазную кошку. А главное – как ни странно, они хотели, чтобы Натан Дрейк хотя бы пол-игры провел без огнестрельного оружия. Критики уже отмечали, что в прошлых играх серии присутствовал диссонанс: по сюжету Дрейк – герой веселый и добродушный, но в геймплейных секциях он, не моргнув глазом, убивает противников тысячами. Хенниг и другие разработчики решили, что будет интересно нарушить ожидания и сделать так, чтобы Дрейк какое-то время обходился рукопашными приемами, а игроки увидели, что и хитрый авантюрист мог измениться.

По замыслу Хенниг, в Uncharted 4 мы впервые увидели бы старого напарника Натана Дрейка, Сэма. В прошлых играх серии он не фигурировал, потому что Натан пятнадцать лет полагал, будто тот погиб во время неудачного побега из панамской тюрьмы. В той версии Uncharted 4, которую замышляла Хенниг, Сэм стал бы одним из главных злодеев – он не простил бы Натану, что тот бросил его на верную смерть. По мере развития истории Натан пытался бы порвать с прошлым искателя сокровищ, а игрок узнал бы, что на самом деле Сэм – его брат. Но в итоге они должны были помириться, объединившись против реального антагониста игры – коварного вора по имени Рейф (в озвучке актера Алана Тюдика), сидевшего в тюрьме с Сэмом.

Но разработка шла нелегко. Naughty Dog позиционировали себя как компанию с двумя командами, способную де-

лать параллельно две игры, но, кажется, это был с их стороны идеализм. На протяжении 2012 и 2013 годов команда The Last of Us постепенно перетягивала к себе все новых разработчиков из команды Uncharted 4, так что в итоге у Хенниг остался лишь минимальный штат. «Мы надеялись, что у нас будут две полные команды, – говорит один из президентов Naughty Dog Эван Уэллс. – Но обе команды постоянно соперничали, а мы не справлялись с их запросами – не успевали нанять нужное количество людей, потребность в которых росла по мере того, как росли ожидания от игр и их масштаб. И в итоге у нас было в лучшем случае полторы, а на самом деле – 1¼ команды».

В начале 2014 года Нил Дракманн и Брюс Стрейли закончили работу над дополнением к The Last of Us под названием Left Behind, и Naughty Dog перешли в тревожный режим. Они собрали несколько совещаний, чтобы подробнее проанализировать проблемы с разработкой Uncharted 4.

Мнения о том, что же случилось дальше, расходятся. Кто-то говорит, что команде Uncharted 4 просто не хватило ресурсов – все внимание студии было приковано к The Last of Us и Left Behind, туда утекали люди и деньги. Другие утверждают, что Эми Хенниг вела себя нерешительно, а проект и сам по себе не очень складывался. Некоторые из людей, работавших над Uncharted 4, говорят, что им не хватало более четкого видения. Другие – что с такой маленькой командой игра и не могла оформиться.

Но одно известно наверняка: в марте 2014-го, после совещания с президентами Naughty Dog Эваном Уэллсом и Кристофом Балестрой, Эми Хенниг покинула студию – и больше никогда туда не возвращалась. Вскоре за ней последовали ее творческий напарник Джастин Ричмонд и еще несколько ветеранов студии, вплотную работавших с Хенниг. «Такое происходит на всех уровнях, – говорит Уэллс. – Просто эта история привлекла внимание. Но на самом-то деле текучка есть всегда – люди уходят по разным причинам. Эми – мой друг, я желаю ей удачи и скучаю по ней, но та разработка у нее не складывалась. Наши пути разошлись – и залечивать эту рану пришлось нам».

На следующий день после ухода Хенниг игровой сайт IGN опубликовал материал, где, ссылаясь на анонимные источники, сообщалось, что из студии ее выдавили Нил Дракманн и Брюс Стрейли. После этого Naughty Dog дали публичный комментарий, в котором резко протестовали против такой интерпретации и утверждали, что эти данные – «ложь и непрофессионализм». В подробности студия вдаваться не стала; не сорвала покровов со случившегося и сама Хенниг. «Было больно читать эти слухи, – говорит Уэллс, – потому что они связывали имена наших сотрудников с событиями, к которым те не имели никакого отношения».

Но кое-кто из Naughty Dog рассказывает, что у Дракманна и Стрейли и правда были разногласия с Хенниг. Их представления о том, как должна развиваться серия Uncharted,

сильно различались. По словам людей, знакомых с подробностями этой истории, уходя, Хенниг подписала с Naughty Dog договор о неразглашении, запрещающий и ей, и студии публичные критические высказывания о сложившейся ситуации. (Сама Хенниг отказалась поговорить со мной для книги.)

Как только Хенниг ушла, Эван Уэллс и Кристоф Балестра вызвали Нила Дракманна и Брюса Стрейли, чтобы сообщить им о случившемся. Позже Стрейли признается, что тогда у него «защемило внутри», ведь он догадался, что прозвучит дальше. «Кажется, я тогда сказал: „О’кей, и что из этого следует? Кто теперь руководит Uncharted 4?“ – вспоминает Стрейли. – И они взволнованно ответили: „А вот тут нам нужны вы“». После невероятного коммерческого и критического успеха The Last of Us Дракманн и Стрейли стали любимчиками студии. И теперь им настало время решать: готовы ли они потратить следующий год жизни на Натана Дрейка?

Вопрос этот был не так-то прост. Дуэт гейм-директоров уже успел мысленно распрощаться с Uncharted навсегда. И Дракманн, и Стрейли хотели работать над новыми играми – они экспериментировали с прототипами будущего сиквела The Last of Us, – а Стрейли так и вовсе выгорел. «Я только что закончил работу над одним из самых сложных – да что там, над самым сложным проектом в жизни, The Last of Us», – объясняет Стрейли. Следующие несколько ме-

сяцев он хотел посвятить расслабленному прототипированию и брейнштормам без дедлайнов. Сразу же взяться за Uncharted 4, которая была в разработке уже более двух лет и должна была выйти всего через год, в 2015-м, – это было как пробежать марафон и потом немедленно поучаствовать в летней Олимпиаде.

Но какие у них были варианты?

«Uncharted 4 надо было спасти, – говорит Стрейли. – Пайплайн, коммуникация в команде, расклад сил – все это не было налажено. И, что важнее, прогресса как-то тоже не наблюдалось... Каково мне было? Не слишком здорово. Роль не самая завидная – но в то же время я верю в доброе имя Naughty Dog. И в команду верю». Стрейли надеялся, что они с Дракманном присоединятся к проекту на пару месяцев, создадут у команды целостное видение, наладят процесс, а потом уйдут заниматься своими проектами, передав руль другим дизайнерам, когда махина сдвинется с места.

Дракманн и Стрейли согласились при одном условии: полный творческий карт-бланш. Они не собирались доделывать историю, начатую Хенниг. Да, они попытаются сохранить часть уже придуманных героев (например, Сэма и Рэйфа) и локаций (большие секции в Шотландии и на Мадагаскаре), но существенную долю того, что уже сделала команда Uncharted 4, придется выкинуть. Выкинуть катсцены, озвучку и анимации, на которые студия уже потратила миллионы долларов. Ну что, Naughty Dog, вы согласны?

Да, ответили Уэллс и Балестра. Дерзайте.

И Дракманн со Стрейли немедленно приняли весьма спорное решение: Uncharted 4 станет последней игрой в серии – по крайней мере, последней про Натана Дрейка. Студия и при Хенниг уже начинала об этом задумываться, но теперь это утвердили официально. «Мы вспомнили прошлые игры, – говорит Дракманн. – Их сюжеты, развитие Дрейка как персонажа и то, какие еще истории про него можно рассказать. И поняли, что на ум нам приходит только одна – последняя. История о том, чем закончится его путь».

Мало какая другая студия могла бы себе такое позволить. Какой нормальный издатель завершит прибыльную франшизу, когда она на пике славы? Как выяснилось, Sony. Годы успешной работы обеспечили Naughty Dog репутацию, позволяющую делать что заблагорассудится – даже попроситься с Натаном Дрейком навсегда. (А кроме того, Sony никто не помешает выпустить в серии Uncharted новые игры с другими героями.)

Uncharted 4 была в разработке уже примерно два года. Но Стрейли и Дракманн столько всего поменяли относительно версии Хенниг, что им казалось, будто начали они с нуля. «Задача была непростая, – говорит Стрейли. – Не вышло бы просто взять старые наработки, потому что в них-то отчасти и состояла проблема. И геймплей, и сюжет были сломаны. Оба этих аспекта пришлось дорабатывать. В общем, режим тревоги – красный, все на палубу, паника-паника, „Что нам

с этим вообще делать?!“ и все такое. И это после выгорания и кранча на The Last of Us».

Дуэт гейм-директоров часто обсуждал необходимость «кормить зверя» (термин из книги президента компании Pixar под названием Creativity, Inc.<sup>40</sup>). Так он называл неутолимый голод до работы, присущий творческим людям. The Last of Us вышла, так что над Uncharted 4 теперь трудилось почти двести человек – и никто не хотел сидеть сложа руки. Как только Стрейли и Дракманн оказались во главе проекта, им пришлось быстро принимать решения. Да, Шотландия и Мадагаскар остаются. Да, флешбэк про тюрьму – тоже. Дуэт встретился с главами всех отделов: художественного, дизайна, программирования и так далее – и убедился, что, несмотря на суматоху, у команд все равно есть работа на каждый день.

«Стресс был тот еще, – вспоминает Дракманн. – Иногда казалось, что времени взвешивать варианты нет вообще – нужно принимать решения как из пулемета. И если 80 % решений окажутся верными, это все равно лучше, чем потратить время на попытки достичь КПД в 100 %, потому что в это время команда будет сидеть без дела и ждать».

Все эти внезапные перемены вымотали многих в Naughty Dog – особенно из тех, кто работал над Uncharted 4 с самого начала. Хорошо, конечно, что Стрейли и Дракманн ста-

---

<sup>40</sup> В России издана под названием «Корпорация гениев. Как управлять командой творческих людей». – *Прим. пер.*

рались сохранить как можно больше проделанной работы, но от мысли о том, что годы труда полетят в помойку, некоторых все равно мутило. «Порой каждое их решение было как нож в сердце, – говорит Джереми Йейтс, ведущий аниматор. – „Божечки, поверить не могу, что мы вырезаем вот эту штуку, над которой я – или кто-то другой – корпел без преувеличения месяцами“. Переход и правда дался нам тяжело. И все же после каждого такого решения, оглядываясь назад, мы понимали, что оно было верным. Игра от него стала лучше. Сфокусированней и яснее».

«Переход был относительно быстрым и легким, – говорит Тейт Мозейжн, ведущий художник по локациям. – У них был четкий план, и они внятно изложили его команде. Это внушило уверенность. Конечно, очень грустно было прощаться с командой, которая столько лет занималась этой франшизой, но все же мы ясно смотрели в будущее и видели свет в конце тоннеля».

ДУЭТ ГЕЙМ-ДИРЕКТОРОВ ЧАСТО ОБСУЖДАЛ НЕОБХОДИМОСТЬ «КОРМИТЬ ЗВЕРЯ» (ТЕРМИН ИЗ КНИГИ ПРЕЗИДЕНТА КОМПАНИИ RIXAR ПОД НАЗВАНИЕМ CREATIVITY, INC.). ТАК ОН НАЗЫВАЛ НЕУТОЛИМЫЙ ГОЛОД ДО РАБОТЫ, ПРИСУЩИЙ ТВОРЧЕСКИМ ЛЮДЯМ.

Следующие несколько недель Стрейли и Дракманн сидели в переговорке и пялились на карточки с заметками, пытаясь пересобрать сюжет Uncharted 4. Они решили оставить

брата Натана, Сэма, но сделать его куда меньшим злодеем. Теперь он стал искушением – катализатором, который утянет Натана Дрейка из лона быта, призывая его вернуться к старой доброй охоте за сокровищами. Антагониста Рейфа тоже сохранили, выписав его как испорченного богача, желчно завидующего успехам Дрейка. В процессе Стрейли и Дракманн привлекали к своим размышлениям разных дизайнеров и сценаристов – не только чтобы те помогли им разобраться с сюжетом, но и чтобы присмотреть себе замену: тех, кто встанет у руля, когда сами они покинут проект.

Неделю за неделей они собирались в одном и том же зале, развешивая карточки с заметками на большой доске, которая станет библией *Uncharted 4*. На каждой карточке был записан сюжетный ход или идея для сцены – например, один сегмент из середины игры назывался просто «эпичная погоня». Вместе они складывались в нарратив игры. «Чего мы никогда не делали – так это не пытались записать весь сюжет игры как линейную историю от начала до конца, – говорит Джош Шерр, сценарист, присутствовавший на многих из этих собраний со Стрейли и Дракманном. – Так никогда не делают. А не делают так, потому что разработка игры – это итеративный процесс. И если все записать, то неизбежно настанет момент, когда твое сердце обольется кровью, потому что что-нибудь неизбежно поменяется, в геймплее что-то не заработает, или у тебя возникнет идея получше, или еще почему-нибудь. Так что нужно сохранять гибкость».

За следующие несколько недель Дракманн и Стрейли подготовили двухчасовую презентацию, разъясняющую, какой они видят Uncharted 4, и продемонстрировали ее остальной команде Naughty Dog. Это история про зависимость, объясняли они. В начале игры Натан Дрейк работает на обычной работе и живет обычной жизнью со своим давним партнером Еленой – хотя вскоре станет ясно, что Дрейк не слишком-то счастлив. И тогда нарисуетя Сэм – затащит Дрейка в запутанную авантюру, протащит по всему свету, через лихие перестрелки и опасные гонки на машинах, в погоне за набитым сокровищами пиратским городом. Кроме эпичных сцен, которых поклонники привыкли ждать от игры-блокбастера, там будут и более сдержанные флешбэки. Мы увидим, как Дрейк врет Елене. Мы увидим, как она это выясняет. А закончится все в Либерталии, где Дрейк и его спутники увидят: то, что казалось им пиратской утопией, на самом деле держалось на жадности и паранойе.

Игра будет большой – больше всех предыдущих релизов Naughty Dog. И они по-прежнему планировали выпустить ее осенью 2015-го, то есть через полтора года. Дорожная карта разработки Uncharted 4, конечно, помогла команде, но грядущее количество работы пугало. «Многие и так уже выгорели, – объясняет Дракманн. – Амбициозность замысла их несколько пугала. И вновь их вдохновить удалось не сразу».

К счастью, Е3 была не за горами. Для некоторых студий выставки – это только помеха, которая отвлекает силы ко-

манды на свистелки, фантики и маркетинг, но для Naughty Dog E3 – важный этап. На ежегодной пресс-конференции Sony они обычно в центре внимания. Нередко десятки сотрудников Naughty Dog приезжают из офиса в Санта-Монике в Лос-Анджелесский конференц-центр, где проходит мероприятие. И каждый год E3 бодрит сотрудников Naughty Dog: их вдохновляет реакция аудитории.

E3, прошедшая в июне 2014-го, не стала исключением. В самом конце пресс-конференции президент Sony Эндрю Хаус вышел представить последний тизер, на экране появилось название Naughty Dog – и зал взорвался аплодисментами. В тизере раненый Натан Дрейк брел по джунглям, и из его диалога с давним напарником Салли было ясно, что это – их последнее приключение. Потом загорелось название – Uncharted 4: A Thief's End. Дракманн и Стрейли не планировали убивать Натана Дрейка, но определенно хотели создать такое впечатление – и фанаты разволновались. Готовясь начать чудовищно тяжелый производственный цикл, команда Naughty Dog постоянно заглядывала на сайты вроде YouTube и NeoGAF, чтобы вдохновиться горячей реакцией аудитории.

А потом они возвращались к работе. На декабрь 2014 года была запланирована новая масштабная выставка компании Sony – PlayStation Experience (PSX). Чтобы привлечь к ней внимание, Naughty Dog согласились представить там солидную игровую демоверсию Uncharted 4. А значит, у них было

лишь несколько месяцев на то, чтобы понять, как же должен выглядеть срез будущей игры.

Как и во многих других опытных студиях, в Naughty Dog верят, что нельзя оценить, будет ли сегмент игры хорошо играть, пока в него не поиграешь. Поэтому, как и другие студии, они делают небольшие прототипы при помощи так называемых серых коробок – замкнутые локации, где все 3D-модели однотонные и вообще ужасно выглядят, потому что реальное визуальное оформление еще не готово. В таких локациях тестируют всяческие дизайнерские идеи, чтобы понять, в какие из них хорошо играется. Дизайнерам полезен такой период прототипирования: они многое могут попробовать, не рискуя слишком сильно временем и деньгами. Минус – в том, что в финальную версию игры входит очень небольшая доля идей.

Работая под Эми Хенниг, команда делала множество прототипов с «серыми коробками». Была механика скольжения, позволявшая Дрейку кидаться вперед, как в Mega Man. Были склоны, в которые можно было выстрелить, а потом по ним взобраться, хватаясь пальцами за отверстия от пуль. Была сцена на итальянском аукционе, где игрок мог переключаться между разными персонажами в поисках подсказок, пока Дрейк и его команда пытаются украсть некий артефакт, не привлекая внимания толпы.

В сцене с аукционом был момент, когда Дрейк и Елена танцевали в шикарном зале, подбираясь все ближе и ближе

к артефакту. Игроку же надо было нажимать кнопки в такт музыке, примерно как в ритм-игре (ну то есть как в Dance Dance Revolution, только без прыжков). В теории звучит обалденно, но на практике танец не работал. «Когда говоришь: „О’кей, давайте добавим в игру механику танца“, надо понимать, что больше она там ни с чем не стыкуется, не комбинируется. Значит, она должна приносить игроку удовольствие сама по себе, – говорит Эмилия Шац, ведущий дизайнер. – Так что мы от нее отказались». Команда подумывала сохранить эту механику для сцены в начале игры, где Дрейк и Елена вместе ужинают дома – эта сцена должна была показать, на что похожи их отношения после трех предыдущих Uncharted. Но, увы, смотрелось такое решение неловко.

**СТРЕЙЛИ УБЕЖДЕН, ЧТО ИГРУ НУЖНО СТРОИТЬ ВОКРУГ НАБОРА «ЯДЕРНЫХ МЕХАНИК», ТО ЕСТЬ БАЗОВЫХ МАНИПУЛЯЦИЙ, КОТОРЫЕ ИГРОК БУДЕТ ВЫПОЛНЯТЬ НА ВСЕМ ЕЕ ПРОТЯЖЕНИИ, И ОЧЕНЬ ВАЖНО ОГРАНИЧИВАТЬ ИХ КОЛИЧЕСТВО.**

«Это было неинтересно, – говорит Шац. – Мы хотели, чтобы в этой сцене игрок посочувствовал героям, проникся их отношениями. А живые люди редко танцуют так в гостиной». Потом кому-то пришло в голову, что Дрейку с Еленой стоит играть в игру, и после быстрых переговоров о правах Naughty Dog протащили в Uncharted 4 оригинальную Crash Bandicoot. Получилась милая сцена, где пара пикируется пе-

ред PlayStation 1.

Брюс Стрейли и Нил Дракманн видели, что многие ранние прототипы не стыкуются с их видением игры. Стрейли убежден, что игру нужно строить вокруг набора «ядерных механик», то есть базовых манипуляций, которые игрок будет выполнять на всем ее протяжении, и очень важно ограничивать их количество. «Это было для меня самым главным – понять, какими именно будут ядерные механики, – говорит Стрейли. – Перебрать все прототипы и понять, что там работает, а что нет. Что можно масштабировать. Что с чем сочетается». Выше всего Стрейли ценил гармонию. Бывают прототипы – вроде того же танца, – которые круто смотрятся в вакууме, но просто не подходят к тону остальной игры. «Многие из них и вовсе были чистым теоретизированием, – говорит Стрейли. – Идеи того рода, что гипотетически звучат неплохо – например, когда за ланчем говоришь приятелю: „А вот было бы круто, если бы там было то-то и то-то, да?“ Но когда проверяешь их в реальной игре, они быстро разваливаются».

К набору ядерных механик, кроме классических для серии Uncharted прыжков, скалолазания и стрельбы, Стрейли и команда добавили еще два прототипа. Во-первых, возможность водить автомобиль, которую вырезали из игры и возвращали в нее уже несколько раз. Во-вторых, веревку со скалолазной кошкой, с помощью которой Дрейк мог бы забираться повыше и прыгать через пропасти. Веревка пережила

десятки итераций. В одной из них игроку приходилось кошку доставать, разматывать и только потом целиться в конкретную точку. Стрейли счел, что это все чрезвычайно громоздко, и они с дизайнерами дорабатывали идею, пока не довели ее до того, чтобы игроку требовалось нажать только одну кнопку – и только рядом с точкой, за которую кошкой можно зацепиться<sup>41</sup>. «Так стало доступнее, быстрее и надежнее, – говорит Стрейли. – Простую версию кошки не получилось бы использовать в бою, потому что взаимодействие с ней было трудоемким. Она не отзывалась на действия игрока чутко. А когда по тебе стреляют, нужна возможность отреагировать мгновенно, иначе игра тебя выбесит».

Еще они хотели добавить возможностей красться – эта механика прекрасно работала в *The Last of Us* и, по мнению команды, неплохо подошла бы *Uncharted 4*. Натану Дрейку куда логичнее тайком пробираться по локациям, высматривая врагов и снимая их по одному, чем устраивать кровавую баню, размахивая пулеметом. Но сразу возникло много вопросов. Какой будет конфигурация типичного уровня? Насколько зоны будут открытыми? Дрейк сможет снять вра-

---

<sup>41</sup> Даже простой вопрос вроде «А как игрок поймет, когда он может использовать кошку?» может привести к горячим спорам при разработке игры. Изначально дизайнерам из *Naughty Dog* очень не нравилась идея показывать в эти моменты иконку на экране – они терпеть не могут элементы интерфейса, выглядящие слишком *игровыми*. Но в итоге они сдались. «Без иконки люди просто колотили по кнопке всюду и всегда, – говорит Курт Маргенау, ведущий дизайнер. – „А тут можно веревкой прицепиться? Не-а, не выходит“». – *Прим. авт.*

га, подкравшись к нему со спины? Как он будет отвлекать противников? Многие уровни, которые команда Uncharted 4 уже успела построить, подразумевали, что Дрейк не будет использовать огнестрельное оружие, – но Стрейли и Дракманн отвергли эту идею Хенниг. Готовясь впервые показать серьезный кусок геймплея Uncharted 4 на PlayStation Experience, команда вынуждена была многое в игре поменять.

Подвешенным оставался и более волнительный вопрос: станут ли Нил Дракманн и Брюс Стрейли полноценными гейм-директорами Uncharted 4? После изнурительной разработки The Last of Us попасть сразу на Uncharted 4 было, как сказал один из двух арт-директоров игры Эрик Пангилинан, «как вернуться из Афганистана и немедленно узнать про Ирак». И Дракманн, и Стрейли едва держались на ногах. «Изначально мы предполагали, что станем на этом проекте лишь наставниками, обучим настоящих гейм-директора и креативного директора игры, а потом уйдем, – объясняет Стрейли. – Мы не планировали присваивать Uncharted 4». А потом, может, они смогли бы наконец взять долгий отпуск или хотя бы поработать над чем-нибудь поспокойнее – например, поэкспериментировать с разными прототипами, о которых мечтали с релиза The Last of Us.

Не судьба. Чем ближе становилась PSX 2014, тем яснее Стрейли понимал, что уйти они не могут. Разработчики, которых они с Дракманном присматривали на роль руководи-

телей проекта, по тем или иным причинам отказывались, и Стрейли стало ясно, что только они с Дракманном имеют возможность довести до ума многие из ключевых механик игры. Например, скалолазанье. Сразу несколько дизайнеров потратили месяцы на то, чтобы разработать хитрую систему лазанья – в ней использовались ненадежные опоры и скользкие поверхности. Сама по себе система была реалистичной и увлекательной, но в общий контекст Uncharted 4 она не вписывалась. Там прыгать со скалы на скалу подчас приходится посреди перестрелки – и мало что сильнее раздражает в такой ситуации, чем поскользнуться и умереть, потому что ты нажал не ту кнопку. Так что эту механику Стрейли отменил – к неудовольствию дизайнеров, потративших кучу времени на скалодроме и за изучением реальных хардкорных техник скалолазов.

«Наверное, это и стало для меня поворотным моментом, – говорит Стрейли. – Чтобы сделать демо, которое привлечет внимание и даст проекту нужный импульс, чтобы оно показало людям, на что будет похожа вся игра, мне приходилось принимать такие вот решения... Демо нельзя было сделать иначе, а решения не мог принимать никто, кроме нас с Нилом. Да, это был поворотный момент, когда я сказал: „Ладно, это дело надо довести до конца“».

К PSX стали ясны две вещи. Во-первых, Uncharted 4 не выйдет в 2015-м. Начальство Naughty Dog обсудило это с Sony, и они сошлись на новой дате релиза – в марте 2016-

го. Кое-кому в команде даже этот срок казался сомнительным, но все же у них появился еще целый год на то, чтобы довести игру до ума.

Во-вторых же, к концу 2014-го стало ясно, что Нил Дракманн и Брюс Стрейли никуда уже от Натана Дрейка не денутся и останутся с ним до конца.

Разработкой большинства игр руководит один человек. Он может называться «креативным директором» (как Джош Сойер на *Pillars of Eternity*) или «исполнительным продюсером» (как Марк Дарра на *Dragon Age: Inquisition* – с его историей мы познакомимся в главе 6), но объединяет их одно: именно за ними всегда последнее слово. Если возникают творческие разногласия и сомнения, решает их один-единственный мужчина или женщина. (Увы, в игровой индустрии первых намного больше, чем последних.)

Дракманн и Стрейли – исключение. И *The Last of Us*, и *Uncharted 4* они делали дуэтом, что создает необычную динамику. Они друг друга дополняют: Дракманн любит писать диалоги и работать с актерами, а Стрейли обычно проводит дни с командой дизайнеров, налаживая механики, – но все равно они ссорились ровно столько, сколько и полагается двум амбициозным творческим лидерам.

За солидное время, прошедшее с тех пор, как они жаловались друг другу на ситуацию с первой *Uncharted* во время ланча, внутри дуэта сформировался особый род взаимопонимания. «Мы стараемся быть друг с другом предельно от-

кровенны, – говорит Дракманн. – Когда кому-то из нас что-то не нравится, другой сразу об этом узнаёт. А когда нужно принять важное решение по поводу игры, мы всегда следим за тем, чтобы второй был в курсе и обошлось без неожиданностей».

Когда они в чем-то друг с другом не соглашались, то выставляли оценку тому, насколько горячо каждый стоит на своей позиции, – по шкале от одного до десяти. Если у Дракманна получалась восьмерка, а у Стрейли только тройка, то делали так, как хотел Дракманн. А если у обоих были девятки-десятки? «Тогда мы запирались в одном из офисов и обсуждали проблему. „Ладно, а тебе почему так дорог твой вариант?“ – рассказывает Дракманн. – Иногда мы говорили часами, пока наконец-то не сходились на общем видении. И оно могло не иметь вообще ничего общего с теми двумя вариантами, с которых мы начали».

Это непривычный способ руководства – что, впрочем, почти традиция в студии, сделавшей Uncharted. Сотрудники Naughty Dog любят подчеркивать, что у них, в отличие от других студий, нет продюсеров. Нет людей, чья работа состояла бы сугубо в том, чтобы следить за расписанием и координировать чужую работу – а в других компаниях этим занимался бы именно продюсер. В Naughty Dog же каждому и каждой предлагают самостоятельно следить за своим графиком. Когда в другой студии программиста посещает интересная идея, ему приходится договариваться о встрече с продю-

сером и только потом делиться ей с коллегами. В Naughty Dog этот программист может просто встать, пройти через зал и рассказать о своей идее дизайнерам.

Такая свобода подчас ведет к хаосу – например, как в тот раз, когда и Дракманн, и Стрейли разработали две версии одной сцены (каждый свою), потому что они несколько дней не разговаривали. Это стоило им недель работы. Будь в студии отдельный продюсер, такого бы не случилось. Но руководству Naughty Dog нравится именно этот подход. «Иногда так теряешь время, но намного чаще его экономишь, – говорит Эван Уэллс. – Это лучше, чем каждый раз предлагать собрание, аргументировать его необходимость, получать разрешение, искать для него место в расписании. Все эти траты времени попросту того не стоят<sup>42</sup>».

Может, именно из-за этого необычного устройства коллектива Naughty Dog проявляют столь невероятное внимание к деталям. К какой сцене в Uncharted 4 ни присмотришься, заметишь что-нибудь невероятное: складки на одежде Дрейка; стежки, которыми пришиты его пуговицы; или то, как он перекидывает через голову ремень, когда берет винтовку. Эти детали возникают не из воздуха. Они – детища студии,

---

<sup>42</sup> За время разработки Uncharted 4 команда Naughty Dog выросла до прежде невиданных размеров. Кристоф Балестра, один из президентов компании, написал компьютерную программу Tasker, позволяющую команде организовать задачи и правки на день. «Когда пытаешься довести уровень до финального состояния, очень помогают такие вот списки, в которых нужно исправить каждую проблему», – говорит ведущий дизайнер Энтони Ньюман. – *Прим. авт.*

сотрудники которой настолько одержимы своей работой, что готовы засидеться в офисе до трех ночи, чтобы только эти детали добавить. «Мы выжимали из себя все что могли, – говорит ведущий звукорежиссер Фил Ковац. – Это ведь была последняя игра про Дрейка, так что нам всем хотелось убедиться, что в ней будет как можно больше всего».

СОТРУДНИКИ NAUGHTY DOG ЛЮБЯТ ПОДЧЕРКИВАТЬ, ЧТО У НИХ, В ОТЛИЧИЕ ОТ ДРУГИХ СТУДИЙ, НЕТ ПРОДЮСЕРОВ. НЕТ ЛЮДЕЙ, ЧЬЯ РАБОТА СОСТОЯЛА БЫ СУГУБО В ТОМ, ЧТОБЫ СЛЕДИТЬ ЗА РАСПИСАНИЕМ И КООРДИНИРОВАТЬ ЧУЖУЮ РАБОТУ – А В ДРУГИХ КОМПАНИЯХ ЭТИМ ЗАНИМАЛСЯ БЫ ИМЕННО ПРОДЮСЕР. В NAUGHTY DOG ЖЕ КАЖДОМУ И КАЖДОЙ ПРЕДЛАГАЮТ САМОСТОЯТЕЛЬНО СЛЕДИТЬ ЗА СВОИМ ГРАФИКОМ.

Это особенно бросалось в глаза в демоверсии для E3, ставшей важнейшим майлстоуном<sup>43</sup> в разработке Uncharted 4. Презентация на PSX тоже прошла успешно. Там показали ту самую «эпичную погоню» с карточек на доске – герои сломя голову мчались по улицам вымышленного города на Мадагаскаре, демонстрируя зрителям продвинутое вождение и роскошные взрывы.

---

<sup>43</sup> **Майлстоун** (milestone) – этап разработки игры. Майлстоуны часто фиксируют в документах, потому что именно по ним обычно прикидывают, когда примерно игра будет готова. (И, как видим по книге, нередко ошибаются.)

В период перед Е3 художники и дизайнеры Uncharted 4 работали без усталости, мечтая довести игру до состояния, когда все было бы *как надо*. Раз в неделю (а то и раз в день) вся команда, отвечающая за презентацию на Е3, собиралась в общем зале и оценивала прогресс. Они анализировали, какие механики не работают, какие эффекты надо доделать и кого из персонажей надо передвинуть немного влево. «В общем, все работали именно над тем фрагментом, который предстояло показать, так что коммуникация была совсем прямой, – говорит Энтони Ньюман, ведущий дизайнер. – Брюс с Нилом садились, играли, а потом четко говорили: вот тут, мол, есть проблемы, и вот тут, и вот тут».

Действие демоверсии начинается на многолюдном рынке, где Дрейк и Салли попадают в перестрелку, убивают нескольких наемников и убегают от танка. Прыгая со здания на здание, они добираются до припаркованной неподалеку машины. Вот он, шанс Naughty Dog впечатлить игроков новой механикой! Смотрите, Uncharted, в которой можно водить машину! Дальше Дрейк и Салли хаотично гонят по лабиринту старых улочек, снося ограды и лотки с фруктами в попытке стряхнуть противников с хвоста. Потом они находят Сэма – а у него как раз в разгаре собственная эпичная погоня: злодеи пытаются вытолкнуть его с дороги. Дрейк велит Салли хватать руль, а сам цепляется кошкой за грузовик и продолжает путь уже на веревке, которая тащит его рядом с хайвеем со скоростью сотня километров в час.

Уэйлон Бринк, директор по техническому арту, вспоминает, как потратил многие часы на оформление мешков с зерном на рынке: нужно было, чтобы те сдувались, когда наемники по ним стреляют. И чтобы потом из мешков сыпалось зерно, образуя на земле аккуратные кучки. Подобный уровень внимания к деталям показался бы многим студиям пустой тратой ресурсов, но для художников из Naughty Dog эти лишние часы работы того стоили. «Эта сцена неслучайно так запала людям в душу, – говорит Тейт Мозейжн, ведущий художник по локациям. – Мы соотносим нашу работу с геймплеем, стараемся подхватить его, чтобы события воспринимались максимально органично. Подчас для этого требуется что-то масштабное, вроде падающего здания. А подчас все дело в мешке с зерном».

Демоверсия получилась невероятной – эта сцена в итоге стала одной из самых ярких во всей игре. Задним числом невольно думаешь, что, возможно, Naughty Dog не стоило раскрывать столько карт прямо на Е3. Но эта дилемма мучает всех разработчиков: как убедить игроков, что вы делаете классную игру, не проспойлерив лучшие моменты? «Мы переживали о том, что, возможно, показываем крутейший момент игры, – говорит Дракманн. – Но он был самым продвинутым... Да и, с другой стороны, чтобы продать людям игру, их надо впечатлить».

Подход оправдал себя – положительная реакция на Е3 вдохновила команду. А вдохновение на ближайшие месяцы

было им жизненно необходимо: к июлю 2015 года разработки Uncharted 4 совсем перегорели. Пока они готовились к Е3, многим приходилось засиживаться в офисе до ночи и проводить там выходные – и все понимали, что дальше график не станет свободней. Кое-кто перескочил с кранча на The Last of Us прямиком на кранч на Uncharted 4 – почти без перерывов и отпусков. «Мне кажется, все в команде говорили себе: „Просто напрягись и найди в себе силы каждый день приходить на работу и делать дело“, – говорит Брюс Стрейли. – Могу точно сказать, что сам я задавался вопросом: „Где мне найти смелость и волю хотя бы на то, чтобы просто продолжать работать?“ Потому что у других ее не было. Кажется, все в команде выдохлись».

Стрейли жил в восточной части Лос-Анджелеса, так что дорога до офиса Naughty Dog в Санта-Монике занимала у него не меньше часа. Во время кранча при разработке Uncharted 4 ему нужно было как можно раньше приезжать в офис, а уходить часа в два-три ночи, так что он заволновался: постоянные поездки на машине не просто отнимали кучу времени – они становились небезопасны. Так что он снял вторую квартиру рядом с офисом. В рабочие дни жил там, а по выходным возвращался домой. «Квартира была поблизости, так что я перестал ставить свою жизнь под угрозу, и мне удавалось возвращаться пораньше, минуя трафик», – говорит он.

Так Брюс Стрейли – человек, полагавший, что поработа-

ет над Uncharted 4 лишь пару месяцев, – обнаружил себя в незнакомой квартире, которую он снял для того лишь, чтобы доделать игру.

Английское слово *crunch* дословно означает «грызть с хрустом»; в нем слышится скрежет зубов. Отлично описывает состояние человека, для которого создание высокобюджетной видеоигры ведет к бесконечным переработкам. Повторяющаяся изо дня в день сверхурочная работа десятилетиями была повсеместной практикой – ее воспринимают как столь же неотъемлемую часть разработки игр, как клавиши компьютера. Но об этой привычке много спорят. Кое-кто говорит, что кранч – признак плохого руководства, неудачного управления проектом; и если сотрудники месяцами работают по четырнадцать часов в день, обычно еще и без доплаты, то это просто бессовестно. Другие недоумевают, как можно делать игры без этого.

«Да, у нас кранч на всех проектах, – признаёт один из президентов Naughty Dog Эван Уэллс. – Но никто никого не заставляет. Никто не говорит сотрудникам: „О’кей, теперь работаем шесть дней в неделю“ или „О’кей, теперь шестьдесят часов в неделю“. Наши ожидания от работников никогда не меняются: сорок часов в неделю, с 10:30 до 18:30. Люди работают намного больше – но это их собственный внутренний мотор. У кого уж насколько горячий». Конечно, на самом деле принцип тут каскадный: если один дизайнер сидит допоздна, чтобы доделать уровень, другим неловко уйти

вовремя. Все сотрудники Naughty Dog с самого начала знали, что у компании есть некая планка качества, а чтобы этой планки достичь, часто приходится перерабатывать. Ну и вообще, какой уважающий себя творец не вложит в свой труд каждую минуту, какую сможет, чтобы результат вышел как можно лучше?

НО ЭТА ДИЛЕММА МУЧАЕТ ВСЕХ РАЗРАБОТЧИКОВ: КАК УБЕДИТЬ ИГРОКОВ, ЧТО ВЫ ДЕЛАЕТЕ КЛАССНУЮ ИГРУ, НЕ ПРОСПОЙЛЕРИВ ЛУЧШИЕ МОМЕНТЫ?

«Тема, безусловно, острая, и пусть вам не покажется, что я считаю ее несущественной, но у меня такое чувство, что кранч не уйдет никогда, – говорит Уэллс. – Можно его уменьшать. Можно работать над тем, чтобы у него было меньше стратегических последствий – чтобы у людей точно нашлось потом время прийти в себя и снова набраться сил. Но мне кажется, что такова уж природа творческих начинаний – ведь никакую игру не делают по шаблону. Всегда приходится изобретать ее заново».

Именно в этом изобретательстве и состояла главная проблема. Даже работая над четвертой игрой серии, которой уже десяток лет, команда Naughty Dog все равно не могла точно предсказать, что сколько времени займет. «Беда в том, что нельзя поставить сотруднику задачу „придумай оригинальную идею“, – говорит Стрейли. – Нельзя поставить задачу „сделай так, чтобы играть в игру было увлекательно“».

«ПОЖАЛУЙ, ЛУЧШИЙ СПОСОБ ПОБЕДИТЬ КРАНЧ – ЭТО СКАЗАТЬ СЕБЕ: НЕ ПЫТАЙСЯ СДЕЛАТЬ ИГРУ ГОДА, – ОБЪЯСНЯЕТ НИЛ ДРАКМАНН. – НЕ ПЫТАЙСЯ – И ВСЕ БУДЕТ В ПОРЯДКЕ».

Как без недель тестирования и многочисленных итераций понять, есть ли смысл сохранять в игре новую механику скрытности? Как без недель оптимизации художникам выяснить, будут ли их роскошно оформленные локации поддерживать приличный FPS? И пока игра не закончена, как программистам угадать, сколько багов им в итоге придется из нее вычищать? Как и во всех игровых студиях, в Naughty Dog опираются на предположения. А потом эти предположения неизбежно оказываются слишком консервативными – и наступает кранч.

«Пожалуй, лучший способ победить кранч – это сказать себе: не пытайся сделать игру года, – объясняет Нил Дракманн. – Не пытайся – и все будет в порядке». Как и для многих опытных дизайнеров, для Дракманна кранч – сложный вопрос. Он отмечает, что Naughty Dog – студия перфекционистов. Даже если бы менеджеры велели всем уходить домой в семь вечера, команда принялась бы бороться за свое право сидеть до ночи и улучшать игру до последней минуты. «На Uncharted 4 мы постарались даже раньше, чем обычно, зафиксировать сюжет. Вот история – от начала до конца, вот ее важные вехи, – говорит Дракманн. – И выяснилось, что это

не сокращает кранч, а просто делает замыслы амбициознее – и в итоге люди корпели над Uncharted 4 так же, как и над прошлой игрой. Так что идеальный баланс между работой и частной жизнью нам еще предстоит найти».

Эрик Пангилинан решил эту проблему так: он каждый день задерживался очень надолго – «часов до двух ночи», как он сам говорит, – но никогда не работал по выходным. «У меня с этим строго». Другие жертвовали ради проекта здоровьем и благополучием. Один дизайнер из Naughty Dog потом признался в Twitter, что на финишной прямой разработки Uncharted 4 набрал семь кило. А еще тогда, в конце 2015-го, некоторые сомневались, выйдет ли игра вообще. «Кранч в конце этого проекта был, пожалуй, самым жутким в нашей истории, – говорит Эмилия Шац. – Если честно, это было крайне нездорово. У нас и раньше случались жесткие кранчи, но на сей раз мне впервые казалось, что проект мы не закончим. К концу разработки Uncharted 4 у людей прямо на лицах читалось: „Не представляю, как мы это осилим. Это же нереально“».

Работы было невероятно много. Надо было доделывать уровни, настраивать заскриптованные события, дорабатывать визуальную сторону. А порой прогрессу мешали катастрофы – как в тот раз, когда студийные серверы упали, потому что Naughty Dog загружали на них сотни тысяч тяжелых ассетов<sup>4445</sup>. Даже когда основная часть команды работа-

---

<sup>44</sup> **Ассет** (asset) – элемент игры любого масштаба, от иконки или музыкального

ла над игрой сверхурочно пять дней в неделю (а то и шесть, и семь), финиш, казалось, оставался далеко за горизонтом.

По мере того как игра приближалась к финальному состоянию, становилось понятно, что именно требует доработки, но определить приоритеты команде было сложно. «Под конец разработки мы проводили много собраний, на которых просто напоминали друг другу, что лучшее – враг хорошего, – говорит сценарист Джош Шерр. – Ты улучшаешь что-то, что готово на 95 %, когда на самом деле к тебе взывает какая-то штука, готовая только на 60 %. Это дополнительно осложняло кранч, потому что, садясь за дело, было легко потерять лес за деревьями».

В последние месяцы работы Нил Дракманн и Брюс Стрейли решили вырезать из игры один из любимых моментов всей команды – большую сцену в Шотландии, где Дрейк забирался на гигантский кран, а потом пытался сбегать, когда тот рушился, попутно отбиваясь от врагов. Дизайнеры собрали подробный прототип этой сцены и верили, что она могла бы стать очень зрелищной, но команде просто не хватило времени ее доделать. «Прототип был полностью рабо-

---

трека до модели физики.

<sup>45</sup> «Разбираться с такими проблемами безрадостно, – говорит Кристиан Гирлинг, ведущий программист. – В сердце студийной коммуникации лежит сервер, и когда пытаешься разобраться, что с ним пошло не так, получаешь информационный аналог струи из пожарного шланга в лицо. И где-то в этом потоке скрывается информация о том, какой компьютер виноват в проблеме, а тебе надо ее найти». – *Прим. авт.*

чим, – говорит Эван Уэллс. – Но чтобы превратить прототип в окончательный продукт, нужно столько полишинга... Нужны спецэффекты, звук, анимация. Это бьет по всем отделам сразу. Собрать прототип порой можно за несколько дней, а на то, чтобы его закончить, уходят месяцы».

Тогда же Дракманн и Стрейли активно занялись тестированием игры на фокус-группах. Участники тестов – обычно это были разношерстные жители Лос-Анджелеса с разным количеством игрового опыта – приходили в офис и рассаживались за выставленными в ряд столами. У каждого были наушники и машина с последней сборкой Uncharted 4. Тестеры играли по много часов подряд, и в голубоватом свете мониторов дизайнеры Naughty Dog наблюдали все их реакции. Мимику и движение игроков показывала висящая в зале камера – и их можно было соотнести с тем, чем именно тестеры занимались в конкретный момент. У дизайнеров из Naughty Dog даже была возможность оставлять к этим видеозаписям комментарии в духе «Тут он десять раз умер» или «На вид игрок скучал».

На финишной прямой фокус-группы стали для Дракманна и Стрейли особенно важны. Uncharted 4 постепенно превращалась из набора разрозненных прототипов и «серых коробок» в настоящую игру, и теперь можно было оценить, где у нее глобальные проблемы – например, с тоном и темпом повествования. Стрейли и Дракманн провели с игрой два года, и их глаз замылился; тем важнее были для них тестеры.

«Они могут не понять какую-то механику, – говорит Дракманн. – Могут растеряться и сбиться с темпа. Могут запутаться в сюжете и упустить нюансы, которые тебе казались очевидными, а на самом деле вовсе не очевидны». Отдельные мнения были не слишком полезны – ну мало ли, вдруг у скучающего тестера просто день не задался? – так что команда смотрела на тренды. Была ли точка, на которой многие застревали? Была ли секция, которая показалась скучной всем?

«Первые несколько тестов спустили нас с небес на землю, – говорит Дракманн. – Мы с Брюсом теперь их обожаем, потому что это позволяет посмотреть на то, что мы делаем, под новым углом. Ты получаешь от тестеров жесткую обратную связь, это обрубает тебе крылья. Дизайнерам часто тяжело смотреть, как люди проходят уровни, хочется буквально рвать на себе волосы. „Да нет же, обернись, ну вон же ручка, да что ты делаешь-то?“ А помочь ты им не можешь».

К концу 2015-го дедлайн ужасал. Чтобы игра вышла в назначенный срок, 18 марта 2016 года, голд-мастер<sup>46</sup> надо было сдать в середине февраля. Казалось, совершенно невозможно исправить даже самые существенные баги к этому сроку, и всех в студии захлестнуло тревогой: они не справятся. «Тебя постоянно прошибает холодный пот, потому что ты про-

---

<sup>46</sup> Голд-мастер (gold master) – это версия игры, которую отправляют издателю (в случае с Uncharted 4 – Sony). Именно ее записывают на диски и распространяют в магазинах. – *Прим. авт.*

сто не знаешь, чем все обернется, – говорит Эван Уэллс. – Знаешь только, что у тебя три месяца. Возвращаешься к багрепортам с прошлой игры. „Сколько у нас тогда было багов за три месяца до релиза? А сколько из них было уровня А<sup>47</sup>? Сколько мы исправляли в день?“ Ага, исправляли пятьдесят. Подсчитываем. „Что ж, шансы еще есть“».

Еженедельные фокус-тесты помогали. По мере того как исправлялись баги: от критических («если выстрелить не туда, игра падает») до менее значимых («тут непонятно, что надо прыгать») – отзывы тестеров становились все теплей. И команда Naughty Dog выжимала из себя всё, работая больше, чем когда-либо, чтобы только в Uncharted 4 все было хорошо. Но, увы, у них кончалось время.

«Тогда мы признали – о'кей, придется выпускать патч, – говорит Уэллс, имея в виду набирающую популярность практику выпускать „патч первого дня“, исправляющий баги, прокрававшиеся в голд-мастер. – Когда мы запишем нечто на диск, это нечто не будет идеально отшлифованной игрой от Naughty Dog. На необходимый полишинг мы потратим те три или четыре недели, что пройдут между печатью дисков и моментом, когда они окажутся на полках магазинов». Ины-

---

<sup>47</sup> Чтобы исправлять баги, команда проводит так называемую сортировку, помечая значимость каждой проблемы. Самые серьезные баги – уровня А или первого уровня – это обычно такие, которые просто ломают игру. Если вы нашли в игре баг, разработчики, скорее всего, тоже его нашли, просто это баг уровня С, который ни у кого не было времени (или желания) править до выхода игры. – *Прим. авт.*

ми словами, всякий, кто купил бы Uncharted 4 и сел играть в нее без подключения к интернету (и, соответственно, без патча), получил бы ухудшенную версию игры. «Мы начали готовить Sony к тому, что у нас будет довольно существенный патч первого дня, – рассказывает Уэллс. – У нас, мол, все не так гладко. Финишируем впритык».

И пока инженеры Sony готовились организовать распространение патча, слух, что с Uncharted 4 все не так хорошо, пополз по компании. Однажды эта весть добралась и до вер-хушки.

Как-то ночью в декабре 2015 года Уэллс сидел в офисе и играл в свежую сборку Uncharted 4. Зазвонил мобиль-ник. Высветился неизвестный номер из Сан-Франциско. Это был Шон Лейден – президент Sony Computer Entertainment America и человек, отвечающий за всех разработчиков Sony. Лейден сказал Уэллсу, что, мол, поговаривают, будто Uncharted 4 нужно больше времени на разработку. А потом огорошил его.

**И КОМАНДА NAUGHTY DOG ВЫЖИМАЛА ИЗ СЕБЯ ВСЁ, РАБОТАЯ БОЛЬШЕ, ЧЕМ КОГДА-ЛИБО, ЧТОБЫ ТОЛЬКО В UNCHARTED 4 ВСЕ БЫЛО ХОРОШО. НО, УВЫ, У НИХ КОНЧАЛОСЬ ВРЕМЯ.**

«[И он говорит: ] „А что, если выпустить игру в апреле?“ – рассказывает Уэллс. – Я отвечаю: „Это было бы супер“. Ну а он: „Заметано. Это ваша новая дата выхода“».

Теперь вместо середины февраля голд-мастер надо было

сдать 18 марта – и у команды появилось дополнительное время на то, чтобы отладить игру, заполировать ее и исправить баги. И тогда патч первого дня не потребуется. Как сказал потом Уэллс команде, это было «как чудо на Хануку».

Спустя некоторое время с Уэллсом связался представитель европейского подразделения Sony и спросил, смогут ли Naughty Dog предоставить голд-мастер не 18 марта, а 15-го. Sony отлаживают кое-какие фабрики в Европе, пояснил представитель, и чтобы напечатать Uncharted 4 вовремя, им потребуется на три дня больше.

«И мы такие: „Серьезно?“ – рассказывает Уэллс. – Эти три дня для нас многое решали. Нам было очень нужно это время». Но Sony Europe не отступали. Если команде Naughty Dog так требовались эти три дня, то выпуск игры пришлось бы снова отложить, теперь уже на май. «Это ужасно расстраивало, – говорит Уэллс. – Потому что мы-то понимали, что люди снова обвинят во всем нас, а на этот раз мы были не виноваты. Не виноваты. Но я надеюсь, что обо всем этом уже забыли и помнят только игру».

Да, это дополнительное время воистину стало для команды чудом на Хануку, но каждая новая неделя разработки – это и новая неделя кранча. «Было тяжело, – говорит Брюс Стрейли, – особенно когда разум и тело говорят тебе: „О'кей, у нас осталось сил на неделю“, а ты такой: „Стоп, но мне же нужно пропахать еще три?“ В конце было совсем трудно». Но они справились – во многом благодаря коллективному

опыту Naughty Dog и тому, что знали, когда остановить разработку. «Есть такая знаменитая фраза: „Произведение искусства нельзя доделать до конца, только бросить“, – говорит Стрейли. – Однажды игру просто выпускаешь. Таким был наш девиз в последнюю четверть разработки. Я просто ходил и на все говорил: „Выпускаем. Выпускаем. Вот это в таком виде и выпускаем“».

# 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.