

P1: Witam wszystkich; dobry wieczór. Zaczę od kilku prostych pytań. Adam – gdybyś mógł zacząć od zarysowania Waszych przyszłych planów deweloperskich. W swojej prezentacji mówiliście, że zamierzacie zoptymalizować procedury, ale chciałbym, żebyście wyjaśnili – czy nadal w planach jest wydanie dwóch rozszerzeń do Cyberpunka; ile darmowych dodatków DLC zamierzacie wydać w tym roku i czy wciąż planujecie wersję multiplayer – i oczywiście czy nadal w zamierzeniach jest wydanie kolejnej gry AAA, która – co od dawna wydawało mi się oczywiste – byłaby następnym sequelem do Wiedźmina? To pierwsze pytanie. Po drugie – konkretnie w temacie Cyberpunka; czy moglibyście wyjaśnić, kiedy gra powróci do wszystkich sklepów; w szczególności do sklepu PlayStation i na jakim etapie procesu jej udoskonalania jesteście po wydaniu drugiego patcha? I wreszcie – w kwestii liczebności zespołu – czy moglibyście powiedzieć coś na temat liczby zatrudnianych developerów; ile jest ich obecnie i ile będzie za – powiedzmy – rok, trzy i pięć lat? Widać, że jednym z głównych celów strategii jest umożliwienie prowadzenia równoczesnych prac nad kilkoma projektami; byłoby więc przydatne, gdybyście ujawnili, jak ten cel rzutuje na przyszłe plany zatrudnieniowe.

Adam Kiciński (AK): Zaczę od pierwszego pytania. W ramach aktualizacji strategii wyjaśniliśmy, że zmieniamy naszą politykę w kwestii mówienia o przyszłych, nieujawnionych projektach. W duchu tej zmiany powstrzymamy się od opisywania takich projektów. Mogę potwierdzić, że pracujemy nad rozszerzeniami – tu nic się nie zmieniło. Co do trybu online – chcemy, by nasze kolejne gry obejmowały taki tryb, ale zamierzamy wdrażać tę zmianę krok po kroku. Pracujemy nad konkretnymi możliwościami wzbogacającymi rozgrywkę single-player, ale nie mamy obecnie w planach wydania kolejnej dużej gry skoncentrowanej na trybie online. Tak więc – wzbogacamy gry dla jednego gracza o elementy rozgrywki online.

Michał Nowakowski (MN): O ile pamiętam, drugie pytanie dotyczyło powrotu do PSN. Jeśli o to chodzi – wydaliśmy kilka patchy, w tym bardzo duży patch w dniu wczorajszym; ukazało się też kilka mniejszych łat i aktualizacji. Wszystko to zbliża nas do powrotu do PSN, ale ostateczna decyzja w tym zakresie należy do Sony. Tak więc – poczekajmy.

AK: Odpowiem na trzecie pytania. Oczywiście chcemy rozbudowywać nasz zespół, zwłaszcza jeśli chodzi o technologie. Przed chwilą ogłosiliśmy, że przejmujemy studio w Vancouver, z którym od lat współpracowaliśmy. W oparciu o to studio planujemy rozbudowywać nasz zespół w Vancouver. Prowadzimy również rekrutację w Polsce; wzmacniamy współpracę z podmiotami zewnętrznymi. ale jest za wcześnie, by podawać konkretne liczby. Musimy urosnąć; chcemy urosnąć – taki jest nasz cel, lecz na ogłaszanie szczegółów jest jeszcze za wcześnie.

P1: Dzięki Adam. Chciałbym nawiązać jeszcze do tej ostatniej kwestii: w dotychczasowej strategii obejmującej lata do 2021 planowaliście podwoić liczbę deweloperów. Czy w perspektywie kolejnych 4 lub 5 lat zamierzacie ponownie podwoić zatrudnienie, czy też rozwój będzie miał charakter przyrostowy?

AK: Możliwe, że znowu się tak stanie – wiele zależy od nadarzających się okazji do przejść. Jak już powiedziałem, nie chcę ujawniać konkretnych danych, ale możliwe, że znowu podwoimy zatrudnienie.

P2: Kilka pytań. Po pierwsze, jeżeli Cyberpunk Multiplayer nie ukaże się jako odrębna gra – czy moglibyście określić, kiedy należy spodziewać się kolejnego istotnego zwiększenia przychodów? Rzecz jasna mamy swoje modele, ale chcielibyśmy wiedzieć, czy należy spodziewać się piku np. w latach '22, '24 lub '25. Jeśli chodzi o komentarze dotyczące trybu online – w oparciu o doświadczenia spółek, które zajmują się produkcją gier typu PvP, jak np. Take-Two – spore sukcesy ma na tym polu również Ubisoft – mam wrażenie, że Cyberpunk i Wiedźmin nie należą do tej kategorii gier. Nie jestem pewien, w jaki sposób można by rozbudować te gry – w ich obecnej postaci – o elementy multiplayer, które byłyby dobrze odebrane przez społeczność graczy. Czy moglibyście powiedzieć więcej o sposobach, w jakie zamierzacie wzbogacać Wasze franczyzy o elementy online nie wypuszczając zupełnie odrębnej gry

typu multiplayer? I trzecie pytanie: wspominaliście, że zamierzacie zwiększyć zatrudnienie aby umożliwić równoległą pracę nad kilkoma projektami. Czy możemy założyć, że Wasze koszty również wzrosną – nawet w odniesieniu do tego, co miało miejsce w 2020 r. – w ciągu kilku kolejnych lat poprzedzających kolejną premierę?

Piotr Nielubowicz (PN): Odpowiem na pierwsze pytanie. Jak podkreślaliśmy przy okazji omawiania strategii, koncentrujemy się na naprawianiu i aktualizacji Cyberpunka. Potwierdzamy również, że ukazą się dodatki DLC oraz że przed końcem roku wydamy wersję dedykowaną dla nowej generacji konsol. Co do uniwersum wiedźmińskiego – na obecny rok w planach jest The Witcher: Monster Slayer, tj. gra mobilna przygotowywana przez Spokko, a także aktualizacja na nową generację konsol. Sądzymy jednak, że to nie jest dobra chwila na omawianie konkretnych długofalowych planów wydawniczych. Skupiamy się na transformacji naszego studio oraz na bliskiej przyszłości. Nie chcemy mówić o nieogłoszonych projektach, a jedynie o tym, co zaplanowaliśmy na bieżący rok.

AK: Odpowiem na drugie pytanie. Jeśli chodzi o nasze pomysły na rozgrywkę online – możemy ujawnić tylko to, że zmieniliśmy naszą strategię, ale nie chcemy ujawniać sposobów, w jakie zamierzamy rozbudowywać gry dla jednego gracza. Oczywiście mamy w tym zakresie dobre pomysły i prototypy - pracę nad komponentami online zaczęliśmy ponad dwa lata temu i praca ta nadal trwa; jedyna zmiana polega na tym, że obecnie nie jest to nasza podstawowa linia produkcyjna, ale linia wspierająca produkcje single-playerowe. Mimo to uważamy, że nasze pomysły spotkają się z uznaniem graczy i będą stanowić dodatkowe doświadczenie wzbogacające wrażenia z gry w trybie single-player.

PN: Czy można prosić o powtórzenie pytania dotyczącego kosztów rekrutacji?

P2: Chciałbym zrozumieć – wiemy mniej więcej, jak kształtowały się koszty w roku 2020, w okresie premiery Cyberpunka. Czy ten poziom kosztów utrzyma się przez kolejne kilka lat, biorąc pod uwagę malejącą intensywność kampanii marketingowej kompensowaną zatrudnianiem dodatkowych pracowników do realizacji zadań, o których wcześniej mówiliście?

PN: Większość wydatków marketingowych była finansowana i zostanie odniesiona w ubiegłoroczne wyniki. Mówię tu o wydatkach związanych z premierą Cyberpunka. W tym roku mamy pewne dodatkowe koszty związane z obsługą i łataniem Cyberpunka, ale wszystkie wydatki na kolejne projekty podlegają kapitalizacji; te wydatki nie pojawią się w tegorocznym RZIS; będą kapitalizowane przez cały okres prac nad nowymi projektami, a następnie ujawnione w RZIS i amortyzowane poczynając od daty premiery. Z tej perspektywy nie ma więc żadnych zmian w stosunku do sposobu, w jaki księgowaliśmy i raportowaliśmy nasze nakłady na prace rozwojowe w ubiegłych latach.

P3: Witam – i mam garść pytań. Pierwsze dotyczy równoległych prac rozwojowych, których początek planujecie na 2022, podkreślając związane z tym plany i wyzwania. Czy oznacza to, że dotychczas nie pracowaliście na – dajmy na to – kolejną grą osadzoną w uniwersum wiedźmińskim, pomijając Monster Slayera? Odbiorcy niewątpliwie zakładali, że miały miejsce jakieś prace nad kolejną grą z tego uniwersum; zauważyliśmy też, że niektórzy pracownicy – np. artyści koncepcyjni – nie przydadzą się na tym etapie w pracach nad Cyberpunkiem. Moje drugie pytanie ma na celu rozwianie wątpliwości związanych z trybem online – dla mnie samego, a być może również dla pozostałych uczestników. Twierdzicie, jak sądzę, że planujecie rozbudowę gier dla jednego gracza o aspekty online? Czy dobrze rozumiem, że nie obiecujecie trybu multiplayer? Bądź co bądź – mógłbym teraz uruchomić grę w serwisie Stadia i nazwać to „trybem online”. Czy więc zamierzacie wzbogacić zawartość gry o elementy online, czy raczej planujecie coś, co można określić mianem „doświadczeń społecznościowych”? Przepraszam, jeśli opacznie Was zrozumiałem, ale chciałbym wyjaśnić, co planujecie, a czego nie planujecie w kwestii online. Dziękuję.

AK: Cześć; Adam z tej strony. W odpowiedzi na pierwsze pytanie – koncentrujemy się na Cyberpunku z uwagi na patche i wersję next-gen – nieco bardziej, niż oczekiwaliśmy. Oczywiście nie każdy pracuje nad Cyberpunkiem; nie chcę jednak ujawniać innych projektów i staramy się nie mówić o działaniach, które nie zostały ujawnione – w duchu naszej nowej polityki, które ma zapobiegać nadmiernemu rozrostowi oczekiwań. Dodam jednak, że nie cały zespół – mam tu na myśli deweloperów AAA – pracuje obecnie nad Cyberpunkiem. Są też inne projekty, lecz postanowiliśmy wyjaśnić, że prace równoległe rozpoczną się na pełną skalę dopiero w przyszłym roku, gdyż obecnie prowadzimy transformację. Potrzebujemy trochę czasu na wdrożenie nowych procedur; na transformację – i oczywiście Cyberpunk pozostaje w centrum naszego zainteresowania. Po zakończeniu transformacji, jak sądzę – w perspektywie roku – będziemy mogli ponownie oszacować sytuację i opowiedzieć o tym, w jaki sposób nasz zespół podchodzi do równoległych prac rozwojowych. Odpowiedź na drugie pytanie jest prosta: mam na myśli tryb multiplayer; nie chodzi nam o coś w rodzaju Stadii, lecz o multiplayer – wspólną rozgrywkę.

P3: Świetnie. Czy mógłbym nawiązać jeszcze do pytania o równoległe prace rozwojowe? Czy potrzebni są do tego nowi ludzie i nowe umiejętności; czy Wasze podejście można określić słowami: „nie jesteśmy w stanie się za to zabrać zanim zatrudnimy odpowiednich ludzi” czy raczej „pracujemy nad tym; mamy aktywny proces, w który możemy wdrażać nowych pracowników – lecz rekrutacja nie jest tu warunkiem koniecznym”?

AK: Nie jest warunkiem koniecznym. Oczywiście zatrudniamy; rozbudowujemy nasz potencjał technologiczny, lecz chodzi raczej o zmianę sposobu pracy i przejście na metodologię agile. To jest właśnie nasz plan: wdrażamy koncepcję agile w ramach naszej struktury organizacyjnej; potrzebujemy zatem trochę czasu, gdyż jak dotąd nie testowaliśmy tej metodologii na tak szeroką skalę; wiemy jednak, że agile z powodzeniem stosuje się w tworzeniu gier już od pewnego czasu. Potrzebujemy więc czasu na reorganizację i na usprawnienia zanim rozpoczniemy pracę nad dwoma franczyzami.

P4: Dzień dobry; mam kilka pytań. Po pierwsze – w nawiązaniu do dwóch poprzednich zestawów pytań dotyczących trybu online – wygląda na to, że tonujecie oczekiwania w kwestii rozgrywki multiplayerowej w Cyberpunku. Jak sądzę – pierwotnie zamierzaliście skierować sporą część Waszego zespołu AAA to pracy nad wersją multiplayerową. Jak obecnie kształtuje liczebność zespołu online? Czy uległa zmniejszeniu? Do jakich zadań kierujecie tych ludzi? Odnoszę wrażenie, że bardziej niż dotychczas, koncentrujecie się na usprawnieniu *Wiedźmina* [zakładamy, że chodziło o CP77], kosztem prac nad trybem multiplayer. Czy to wrażenie jest błędne? Drugie pytanie – chciałbym zwrócić uwagę na przyczyny, dla których zdecydowaliście się mówić mniej o Waszych planach. Stwierdziliście, że wolicie nie wybiegać daleko w przyszłość – OK, zgoda – ale pomijając kwestię wdrożenia agile – co do pewnego stopnia ma sens – czy wyciągnęliście jakieś wnioski z tego, w jaki sposób oczekiwania finansowe wpłynęły na premierę Cyberpunka i czy opisana zmiana stanowi sposób na lepsze zarządzanie tymi oczekiwaniami? Dziękuję.

AK: Zacznę od pierwszego pytania. Nie ograniczyliśmy naszych ambicji w kwestii online – chodzi raczej o inny sposób dotarcia do zakładanego celu; będziemy działać krok po kroku, a nie w sposób znany z prac nad gramami dla jednego gracza. Prowadzimy też reorganizację, która ma nam w tym pomóc; mamy nowe podejście – powstał zespół do spraw online i usług, złożony z pracowników CD PROJEKT RED i częściowo również GOGa; ten zespół zajmie się pracami nad rozgrywką online. Wprowadzamy wiele zmian w aspekcie organizacyjnym, aby usprawnić dalszą pracę. Nie ujawniamy konkretnych danych związanych ze skalą zatrudnienia, ale będziemy nadal pracować nad tym projektem, tyle, że w sposób przyrostowy. Nasze ambicje pozostają niezmiennione.

PN: Premiera Cyberpunka niewątpliwie wiele nas nauczyła – w tym, że projekty nie powinny być ogłaszane i promowane zbyt wcześnie; że nie należy budować oczekiwań zanim będziemy do tego gotowi. Jeśli chodzi o przyszłe premiery – planujemy późniejszy start kampanii marketingowych i

wolimy ogłaszać kolejne projekty w cyklach rocznych. Dlatego właśnie skoncentrowaliśmy się na bieżącym roku; jeśli zaś chodzi o bardziej długofalowe zadania – jak już wspomnieliśmy, należy do nich reorganizacja studia, poznanie nowych sposobów tworzenia gier, wdrożenie agile i – gdy nadejdzie odpowiednia chwila – ogłaszanie dat premier i współdzielenie bardziej szczegółowych informacji, niż możemy przedstawić obecnie.

P4: Szybkie uzupełnienie – co do oczekiwań finansowych – wiele firm tak dużych, jak Wasza, udziela tu pewnych wskazówek lub, by tak rzec – „niezobowiązujących sugestii”. Czy wolicie, by każdy wyrobił sobie swoje własne zdanie w kwestii finansów w perspektywie kilku najbliższych lat?

PN: [wyciszone] udzielać wskazówek finansowych na kolejne kilka lat i pod tym względem nasze podejście nie uległo zmianie. Nigdy nie udzielaliśmy tego rodzaju wskazówek i nie będziemy tego robić również obecnie.

P5: Dobry wieczór wszystkim i dziękuję za aktualizację. Przede wszystkim – rozumiem, że chodzi o aktualizację strategii a nie o prezentację wyników, ale zastanawiałem się, czy moglibyście udzielić świeżych informacji odnośnie liczby sprzedanych egzemplarzy Cyberpunka od drugiej połowy grudnia 2020 r. albo powiedzieć, jak gra radzi sobie na rynku PC? Drugie pytanie dotyczy strategii: o ile dobrze rozumiem, informowaliście, że zamierzacie jednocześnie rozwijać dwie gry AAA – czy można zakładać, że te gry będą ukazywać się w tym samym roku, czy też możliwa jest sytuacja, w której ich premiery będzie dzielić wiele lat?

MN: Zacznę od kwestii sprzedaży: ostatnią ujawnioną przez nas liczbą było 13 milionów egzemplarzy sprzedanych w okresie premierowym. Jak dotąd nie prezentowaliśmy naszych wyników finansowych; nie mamy więc obecnie żadnej konkretnej aktualizacji – będą Państwo musieli poczekać na wyniki.

P6: Dziękuję za wysłuchanie moich pytań. Po pierwsze, czy moglibyście nieco przybliżyć kwestię poruszaną w materiałach prasowych – chodzi o stwierdzenie, że dostrzegacie wielki potencjał zarówno Wiedźmina, jak i Cyberpunka i że zamierzacie wkraczać z tymi franczyzami na nowe obszary tematyczne, media oraz rodzaje contentu. Co to konkretnie oznacza; jakiego rodzaju rozbudowę planujecie? Drugie pytanie dotyczy kwestii przejść w celu zdobycia dodatkowych umiejętności. Jakiego rodzaju umiejętności poszukujecie tymi kanałami? Czy zamierzacie wyjść poza Wasze podstawy – np. rozwinąć działalność na rynku gier mobilnych albo na innych obszarach? Byłbym wdzięczny za wyjaśnienia.

MN: Cześć tu znów Michał Nowakowski. Jeśli chodzi o kierunki rozwoju naszych marek – mówiliśmy o tym w prezentacji; obejmują one wszystkie obszary, na których tradycyjnie funkcjonują duże franczyzy. Wiele tych obszarów zostało już ujawnionych – należą do nich m. in. komiksy, zabawki, produkty towarzyszące itp. – ale nie tylko. Zamierzamy rozbudowywać nasze franczyzy na obszarach wykraczających poza samą grę; zrobiliśmy to już w przypadku GWINTa, a obecnie – gry mobilnej Minster Slayer wykorzystującej technologię AR – jedno i drugie przynależy do franczyzy wiedźmińskiej. Zamierzamy pójść w podobnym kierunku z Cyberpunkiem. Tu kontrolujemy również prawa do produkcji filmowych, więc wspólnie z japońskim studiem Trigger Studio pracujemy nad serialem anime Cyberpunk: EDGERUNNERS. Podobne działania można mnożyć. Tak więc oto, co mamy na myśli: większą franczyzę. Podstawowa gra napędza pozostałe rodzaje działalności. Drugie pytanie dotyczyło M&A, tak? [zakłócenia] Tak, jak w przypadku kanadyjskiego studio Digital Scapes – szukamy sposobów na rozbudowę naszego zasobu umiejętności i *[pozostajemy otwarci]* na kolejne okazje w tym zakresie; opisana kwestia jest obecnie w centrum naszego zainteresowania.

AK: Mieliśmy jeszcze jedno pytanie dotyczące terminarza premier w warunkach równoległych prac rozwojowych. Nie zamierzam ujawniać żadnych szczegółowych planów, ale mogę podkreślić, że kumulowanie premier w tym samym roku byłoby nierozsądne. Gdy mowa o pracach równoległych

lepiej, by projekty znajdowały się na różnych etapach. Tak więc – w chwili premiery jednej z gier druga powinna być mniej więcej w połowie procesu deweloperskiego.

P7: Dziękuję i mam nadzieję, że mnie dobrze słyhać. Pierwsze pytanie: czy w 2022 ukażą się odpłatne DLC? Drugie pytanie: czy moglibyśmy prosić o bardziej przejrzyste wyjaśnienie, co rozumiecie przez online i multiplayer? Wspominaliście o online jako o „wspólnej rozgrywce”; chyba nie jestem jedynym, który czuje się nieco zdezorientowany takim rozgraniczeniem pojęć „online i „multiplayer”. W jaki sposób zamierzacie monetyzować grę online i jak należy ją rozumieć? Czym różni się od multiplayera? Rozumiem, że nie chcecie ujawniać wszystkich Waszych planów, ale to dość istotny projekt i wiele osób od dawna na niego oczekiwało, więc myślę, że istotne jest sprecyzowanie, co macie na myśli. I ostatnie pytanie: jeśli chodzi o liczbę sprzedanych egzemplarzy – rozumiem, że nie chcecie formułować wskazówek o charakterze finansowym, lecz jaki zakres sprzedaży Cyberpunka w 2021 mógłby być uznany za realistyczny? Twierdzicie, że nie wiecie, czy gra wróci do sklepu Sony, ale czy mimo to byłoby w stanie określić sensowne granice tego zakresu? Dziękuję.

MN: Jeśli chodzi o pierwsze pytanie – odpłatne DLC – przede wszystkim chciałbym podkreślić rozróżnienie, które przynajmniej dla nas jest istotne, między DLC i rozszerzeniami. Pragnę wyjaśnić, że przez DLC rozumiemy niewielki fragment contentu; tego rodzaju pakiety były już przez nas rozdawane za darmo w przypadku Wiedźmina i mamy podobne plany względem Cyberpunka. Jeśli chodzi o rozszerzenia – pokroju Krwi i Wina lub Serc z Kamienia – to większe projekty. Rozszerzenia są odpłatne i gdy ogłosimy podobne rozszerzenia dla Cyberpunka, również należy zakładać, że będą one odpłatne. Wolałbym nie poruszać tu kwestii terminarza prac; to zupełnie osobna kwestia i – w duchu naszej wcześniejszej prezentacji – wolimy powstrzymać się z ogłaszaniem nowych projektów aż do chwili, gdy ich premiera będzie się zbliżała; istotne są tu kwestie marketingowe. Prosimy zatem o cierpliwość, ale owszem, gdy mowa o rozszerzeniach – będą odpłatne, gdyż stanowią większe „porcje” rozrywki dostarczane graczom.

AK: Odpowiem na drugie pytanie. Mamy na myśli tryb multiplayer; kropka. Mówimy o elementach multiplayerowych w naszych grach i musimy – przede wszystkim – zadbać o to, by pasowały one do funkcjonalności single-playerowej. Jest zbyt wcześnie, by mówić o monetyzacji, ale z całą pewnością chcemy dostarczyć graczom wspólnych doznań; chcemy, by nasze kolejne gry umożliwiały im wspólną rozgrywkę – w pewnym aspekcie.

P7: Dlaczego zatem nie określacie tego mianem „multiplayer”? Nadal czuję się pod tym względem zdezorientowany.

AK: W zasadzie możemy to określać mianem „multiplayer”. Być może nie wyraziliśmy się wystarczająco jasno – ale owszem; możemy używać tego określenia. Przeprasza za zamieszanie.

P7: A zakres sprzedaży?

PN: Jeśli chodzi o sprzedaż Cyberpunka – przede wszystkim sądzę, że będą miały na nią wpływ dwie istotne sprawy, nad którymi obecnie pracujemy. Po pierwsze – łatanie i aktualizacja gry, która powinna umożliwić nam również powrót do sklepu Sony. Rzecz jasna wielu graczy wyczeka tej decyzji i może ona mieć przełożenie na aktywność zakupową nie tylko posiadaczy PlayStation, lecz również innych platform. Jest to więc dla nas istotne – zaś drugim ważnym kamieniem milowym będzie premiera wersji na nową generację konsol, planowana na drugą połowę roku. Obydwa wydarzenia są jeszcze przed nami i żadne z nich nie ma wyraźnych odpowiedników w naszej dotychczasowej historii; trudno więc o wiarygodne szacunki dotyczące wpływu łatań i powrotu do sklepu Sony na sprzedaż gry; nie wiemy też, jak gracze zareagują na aktualizację next-gen, którą planujemy udostępnić za darmo wszystkim nabywcom gry w wersji na poprzednią generację konsol. To wszystko jeszcze przed nami i o ile

podejrzewamy, że będzie to miało istotny wpływ na wyniki, trudno byłoby teraz o wiarygodne szacunki czy prognozy.

P8: Dziękuję za możliwość zadania pytań. W kwestii zatrudnienia – czy przewidujecie trudności w utrzymaniu pracowników w warunkach programu motywacyjnego na 2020-2025 biorąc pod uwagę wysokie ceny realizacji uprawnień w związku z celem rynkowym i zyskiem netto, a także z celem wynikowym? I drugie pytanie – jak obecnie prezentuje się morale zespołu? Czy macie do czynienia z wyższą rotacją pracowników niż się spodziewaliście na bieżącym etapie; czy rotacja narasta, czy maleje?

AK: Adam z tej strony. Co do programu – dopiero się rozpoczął i zbyt wcześnie, by oceniać jego wpływ, ale głęboko wierzę, że nie stanowi on głównego źródła motywacji dla naszego zespołu. Tak więc – zobaczymy. Zdecydowanie chcemy poprawić warunki pracy i zamierzamy wdrażać kolejne inicjatywy, z których zresztą część jest już w toku. Koncentrujemy się na zespole i staramy się stworzyć bardziej przyjazne środowisko pracy; liczymy, że w ten sposób utrzymamy większość naszych kadr i zapobiegniemy wysokiej rotacji. Dodam jednak, że rotacja po zakończeniu projektu to naturalny stan rzeczy i należy się liczyć z ponadprzeciętną rotacją w bieżącym roku – to samo zjawisko towarzyszyło nam po premierach wszystkich trzech Wiedźminów i jest – by tak rzec – naturalne.

P8: Dziękuję; chciałbym się tylko upewnić – czy sądzicie, że rotacja będzie wyższa, niż się spodziewaliście biorąc pod uwagę terminarz projektów AAA?

AK: Szczerze mówiąc – nie wiemy. Trzeba będzie poczekać na koniec roku i porównać dane z sytuacją, która miała miejsce np. po premierze Wiedźmina 3. Z drugiej jednak strony wszystkie zmiany, które obecnie wprowadzamy przełożą się – wierzymy w to głęboko! – na zwiększoną motywację zespołu. Nasza aktualizacja strategii skupia się właśnie na tym aspekcie. To naprawdę głęboka transformacja; pierwsze taka transformacja w naszej historii. Przygotowywaliśmy ją już przed premierą – to nie tak, że po premierze nagle stwierdziliśmy „ech, czas przebudować studio!” To był z naszej strony długofalowy plan; obecnie zaś jesteśmy jeszcze bardziej zmotywowani, by stworzyć lepsze środowisko pracy, zwiększając produktywność zarazem zachowując nacisk na jakość. Szczerze wierzę, że to najlepszy sposób, by utrzymać najbardziej utalentowanych pracowników.

P9: Dobry wieczór. Mam dwa pytania. Pierwsze dotyczy przyciągania talentów – w materiałach prasowych poświęconych Digital Scapes wspominaliście, że uważacie Vancouver za dobre miejsce na budowę czwartego zespołu deweloperskiego. Czy można się w tym dopatrywać stwierdzenia, że organiczny rozwój istniejących trzech zespołów CD PROJEKT RED w Polsce mógłby nastroczać problemów – na przykład związanych z ograniczonym dostępem do talentów na lokalnym rynku lub też z faktem, że istniejące zespoły są już dość rozbudowane jak na ten rynek? Drugie pytanie dotyczy ładu korporacyjnego: wspominaliście o zwiększonej roli CTO oraz o zmianach operacyjnych. Czy zaszły jeszcze jakieś inne istotne zmiany na szczytach organizacji – np. w kwestii raportowania lub w sposobach komunikacji między poszczególnymi częściami składowymi Grupy? I na koniec – czy moglibyście scharakteryzować wkład Rady Nadzorczej w formułowanie aktualizacji Waszej strategii? Dziękuję.

AK: Jeżeli chodzi o Vancouver i nasze ograniczenia na rynku polskim to owszem; rozwój organiczny w Polsce nie jest tak prosty – przynajmniej dla nas, zważywszy, że jesteśmy już największym graczem na lokalnym rynku. Dostęp do talentów w Polsce – cóż; nie jest wybitnie ograniczony; to dynamiczny rynek i działa na nim wielu deweloperów, lecz przynajmniej jeśli chodzi o osoby bardzo doświadczone – mogą tu wystąpić problemy. Staramy się sprowadzać pracowników do Polski, lecz nie zawsze jest to możliwe, zaś Vancouver wygląda bardzo atrakcyjnie: tamtejszy dostęp do talentów jest znakomity; zamieszkują tam liczni doświadczeni deweloperzy i ogólnie mamy do czynienia z mocny fundamentem do dalszego rozwoju. Tak wygląda nasz proces: podejmujemy z kimś współpracę; poznajemy się nawzajem;

przypadamy sobie do gustu, po czym inicjujemy dalsze wspólne działania. Tak było w przypadku zespołu wrocławskiego trzy lata temu – podjęliśmy współpracę z lokalną firmą, później ją wykupiliśmy i na jej podstawie zbudowaliśmy wrocławskie studio. Zamierzamy powtórzyć ten scenariusz w Vancouver. Kolejne pytanie dotyczyło...?

P9: Dotyczyło ładu korporacyjnego; przede wszystkim – wspominaliście o większej roli CTO. Czy na szczytach organizacji zaszły jakieś inne istotne zmiany oprócz tej oraz oprócz zmian organizacyjnych, o których mówiliście? I jeszcze pytanie o Radę Nadzorczą – jaka była jej rola w formułowaniu nowej strategii?

AK: Tak; były pewne dodatkowe zmiany, ale nie zostały one jeszcze ogłoszone. Staramy się wyposażyć w dodatkowe narzędzia osoby, które są z nami już od długiego czasu i które widzą siebie w roli motorów napędowych transformacji – ale nie mogę mówić o sprawach, których nie ogłosiliśmy publicznie. Co do Rady Nadzorczej – wchodzi ona w skład naszej grupy dyskusyjnej i o ile głównym „architektem” strategii jest Zarząd, to ściśle współpracujemy z Radą Nadzorczą.

P10: Dzień dobry. Prosiłbym o wyjaśnienie kwestii elementów online w Cyberpunku – chciałbym się upewnić, że dobrze to rozumiem: aktualnie nie zamierzacie tworzyć samodzielnej gry multiplayerowej osadzonej w tym świecie, z odrębnym systemem monetyzacji – wolicie poprzestać na niewielkich rozszerzeniach online, takich, jak tryb współpracy? Drugie pytanie nawiązuje do pierwszego: czy porzucenie planów wydania dużej gry multiplayerowej oznacza, że kolejne gry – na przykład następny Wiedźmin – ukażą się wcześniej, niż zakładaliście? Trzecie pytanie dotyczy kampanii marketingowej: w prezentacji mówiliście, że kampania marketingowa i PR rozpocznie się bliżej premiery, ale dopuszczacie wcześniejsze „ujawnienia”. Czy ujawnienia nie są częścią kampanii marketingowej? Co konkretnie macie na myśli? Czy można prosić o przykład takiego „ujawnienia”?

AK: Odpowiem na dwa pierwsze pytania, a także na ostatnie. Zmieniamy nasze podejście do trybu multiplayer; jak już wspomniałem – zamierzamy wprowadzać elementy online. Nie chodzi mi o DLS czy o mody; jest zbyt wcześnie, by dyskutować o szczegółach, ale chcemy wprowadzać istotne zmiany krok po kroku – a także, co oczywiste, pracować równolegle nad projektami AAA. Będziemy więc mieli zespoły AAA działające równolegle, a także zespół online jako swego rodzaju odrębną jednostkę organizacyjną. Elementy multiplayer/online pewnego dnia wzbogacą nasze kolejne gry single-playerowe. Jeśli chodzi o drugie [zakłócenia] – jest zbyt wcześnie, by mówić o konkretnych datach. To świadoma decyzja z naszej strony. Wiem, że przyniesie wszystkim zawód, ale staramy się zmienić sposób, w jaki opowiadamy o przyszłości – poprzez skoncentrowanie się na sposobach działania zamiast na kalendarzu premier. Nie ujawnię więc nic w kwestii dat. Odpowiem na ostatnie pytanie i może Piotr lub Michał będą mogli odpowiedzieć na trzecie. Agile to dość dobrze opisana metodologia; chodzi o interdyscyplinarne zespoły, których postępy wyraża się wdrożonymi elementami funkcjonalności – co daje możliwość śledzenia postępów na każdym etapie projektu. W dotychczasowych pracach polegaliśmy raczej na modelu waterfall, gdzie wiele funkcjonalności ewoluowało w wyodrębnionych silosach: programiści pracowali nad jakimś elementem gry; projektanci – nad innymi aspektami tego elementu, a końcowy produkt uwidaczniał się dopiero pod koniec. Chcemy, by efekty były widoczne na każdym etapie projektu. Na tym właśnie polega agile – czy też scrum, jak mówią niektórzy. Oczywiście nie wdramy tej metodologii wszędzie – musimy zachować rozsądek – lecz w gruncie rzeczy chodzi o tworzenie interdyscyplinarnych zespołów, których efekty pracy będzie można oglądać i oceniać [zakłócenia].

MN: Odpowiem na pytanie o „ujawnienia”. Różnica między ujawnieniem a prawdziwą kampanią marketingową/PR polega na tym, że ujawnienie – patrząc na przykłady z branży – może przybrać formę niewielkiego trailera, który ujawnia jedynie logo oraz komunikat informujący, że gra się ukaże; to może być mikroskopijny trailer czy nawet aluzja lub wskazówka, że coś nadchodzi – sprawiająca, że w głowie odbiorcy pojawia się więcej pytań, niż odpowiedzi. Konkretny metody ujawniania gier to kwestia

techniczna, zależna od danej franczyzy i sposobu, w jaki chce działać dany zespół marketingowy – nie twierdzą zatem, że my będziemy wpisywać się w ten schemat; przedstawiam jedynie przykłady, gdyż była prośba, żeby je zaprezentować. Przykładowo, Elder Scrolls 6 zostało ujawnione w zeszłym roku – pokazano tylko logotyp i nic poza tym. Prawdziwa kampania marketingowa obejmuje prezentację contentu, dyskusje na temat szczegółów gry, jej mechanizmów, fabuły, zawartości, wyróżników itp. – realne przekazywanie informacji o grze oraz pokazywanie jej fragmentów – to właśnie nazwalibyśmy rozpoczęciem kampanii marketingowej i właśnie tę fazę zamierzamy skrócić. Tak więc: ujawnienia mogą nastąpić stosunkowo wcześniej, ale prawdziwa kampania marketingowa będzie znacznie krótsza i rozpocznie się bliżej premiery.

P11: Chciałbym spytać o rozszerzenia do Cyberpunka. Czy możecie potwierdzić, że pracujecie nad nimi i że się ukażą? Mam na myśli płatne rozszerzenia.

MN: Tak; już od jakiegoś czasu mówiliśmy, że ukażą się rozszerzenia do Cyberpunka. Nie ujawnialiśmy szczegółów związanych z tytułami, sugerowaną ceną detaliczną itp., ale owszem; potwierdzamy, że nad nimi pracujemy. Są w naszych planach.

AK: Dziękujemy bardzo za udział w telekonferencji i za zainteresowanie aktualizacją naszej strategii. Zobaczymy się, jak sądzę, przy okazji publikacji naszych rocznych wyników 19 kwietnia. Do zobaczenia!