

Adam Kiciński (AK): Dobry wieczór wszystkim – witamy na konferencji poświęconej wynikom rocznym Grupy CD PROJEKT za rok 2020. Nazywam się Adam Kiciński i poprowadzę tę konferencję wspólnie z Piotrem Nielubowiczem oraz Michałem Nowakowskim. Webcast naszej prezentacji oraz nagranie audio będzie streamowane na naszej stronie – www.cdprojekt.com – oraz na naszym kanale poświęconym relacjom inwestorskim na platformie Youtube. Zaczniemy zatem od slajdu nr 3.

Nie ulega wątpliwości, że długo oczekiwana premiera Cyberpunka 2077 była dla nas najważniejszym wydarzeniem roku 2020 – i, jak sądzę, w całej naszej historii. Trudno jest podsumować ten projekt na kilku slajdach zważywszy, jak wiele lat i wysiłku w niego włożyliśmy. Cyberpunk ukazał się 10 grudnia w wersji na PC, Xbox One, PS4 i Stadia. Można w niego grać również na konsolach nowej generacji dzięki wstecznej kompatybilności. Przejdźmy do slajdu nr 4.

Cyberpunk 2077 okazał się ogromnym projektem pod każdym względem – to najambitniejszy projekt, nad jakim kiedykolwiek pracowaliśmy, a zarazem najtrudniejszy – biorąc pod uwagę jego skalę i złożoność. Jeśli chodzi o skalę, nad grą w najintensywniejszym okresie rozwoju pracowało ponad 500 deweloperów ze studia CD PROJEKT RED, reprezentujących 37 narodowości. W sumie w projekt zaangażowanych było ponad 5000 osób, w tym pracownicy i współpracownicy Studio, aktorzy, tłumacze i muzycy.

Praca w tak zróżnicowanym środowisku była dla nas dużą przyjemnością, lecz zarazem stanowiła wyzwanie, zwłaszcza, że większość z nas spędziło ostatnie 9 miesięcy przed premierą pracując z domu z uwagi na COVID. Chciałbym skorzystać z tej okazji, by podziękować wszystkim osobom zaangażowanym w prace nad Cyberpunkiem – zwłaszcza moim wspaniałym kolegom z CD PROJEKT RED – za ich wielkie zaangażowanie i pasję, która uwidoczniła się w pracach nad projektem. Przejdźmy do slajdu nr 5.

Wierzimy, że dotarcie i zjednanie sobie społeczności graczy na całym świecie wymaga umożliwienia im rozgrywki w ich macierzystych językach. Jesteśmy dumni, że udało się nam opracować 18 wersji językowych Cyberpunka, w tym 11 pełnych dubbingów, w których nagraniu brało udział 2000 aktorów. Przejdźmy do slajdu nr 6.

Premierze Cyberpunka 2077 towarzyszyła wielka globalna kampania marketingowa obejmująca rozmaite kanały, w tym TV, bannery reklamowe, radio, prasę oraz media elektroniczne – w zależności od regionu. Reklamy Cyberpunka oraz rozmaite materiały promocyjne ukazały się w 34 wersjach językowych, w 55 krajach. Osiągnęliśmy znakomite rezultaty: pomiędzy listopadem i grudniem zarejestrowaliśmy ponad 3 miliardy wyświetleń reklam w ramach globalnej kampanii marketingowej.

Kolejny slajd – numer 7 – pokazuje, że skalę projektu w naturalny sposób odzwierciedla jego budżet: 1.2 miliarda złotych. 55% z tej kwoty to bezpośrednie koszty rozwoju oraz związane z nimi narzuty CD PROJEKT RED. Reszta to koszty kampanii marketingowej oraz komunikacji, za którą odpowiadał zarówno CD PROJEKT, jak i nasi partnerzy zajmujący się dystrybucją fizyczną. Przejdźmy do slajdu nr 8.

Ciężka praca, którą nasz utalentowany i ambitny zespół włożył w rozwój Cyberpunka, a także w kampanię marketingową towarzyszącą jego premierze zaowocowała przedstawionymi wynikami sprzedaży w okresie premierowym. Jak widać, przed końcem 2020 szacowana skala sprzedaży gry do klientów końcowych wyniosła 13.7 miliona kopii. Przejdźmy teraz do slajdów 9, 10 i 11.

Dystrybucja cyfrowa odpowiadała za 73% całkowitej sprzedaży Cyberpunka w 2020, co wyraźnie potwierdza zwiększającą się rolę kanałów cyfrowych – zwłaszcza w czasie pandemii i związanych z nią ubiegłorocznych lockdownów.

Jeśli chodzi o platformy, 56% sprzedanych kopii to wersje PC i Stadia; 28% - wersje na konsole PlayStation, a 17% - wersje Xbox. Na ten podział do pewnego stopnia wpłynęło zawieszenie dystrybucji Cyberpunka w PlayStation Store 8 dni po premierze.

Chciałbym jeszcze dodać parę słów o geograficznym podziale sprzedaży Cyberpunka. Jesteśmy usatysfakcjonowani naszymi wynikami na kluczowych rynkach – w Ameryce Północnej i Europie; cieszy nas też, że za 20% sprzedaży odpowiadają kraje azjatyckie. Przejdźmy dalej.

Podsumowując projekt i jego rezultaty – chciałbym powiedzieć, że z kreatywnego punktu widzenia możemy być dumni z istotnych zalet Cyberpunka: wspaniałego miasta, ekscytującej i trzymającej w napięciu fabuły oraz złożonych postaci.

Co do kwestii biznesowych – dzięki premierze Cyberpunka byliśmy w stanie wprowadzić na rynek nową franczyzę, rozpoznawalną przez graczy na całym świecie. W połączeniu z franczyzą wiedźmińską dysponujemy teraz dwoma filarami, na których będziemy budować przyszłość CD PROJEKT. Jak jednak wiecie, nie wszystko poszło zgodnie z planem – była to dla nas lekcja, które nigdy nie zapomnimy.

Czas jednak spojrzeć w przyszłość – przejdźmy do slajdu 13. Niedawno ukazała się aktualizacja strategii Grupy CD PROJEKT. Jednym z jej kluczowych aspektów jest transformacja naszego studio, ochrzczone przez nas mianem RED 2.0. Obejmuje ona przejście na metodologię agile, wzmocnienie roli CTO oraz poświęcanie większej uwagi komfortowi i samopoczuciu naszego zespołu. Jednocześnie zmieniamy też sposób komunikacji i zarządzania naszymi produktami.

Z produkcyjnego punktu widzenia istotnym kamieniem milowym będzie dla nas rozpoczęcie równoległych prac nad dwoma dużymi projektami AAA w 2022. Przejdźmy do slajdu nr 14.

Do priorytetów na rok bieżący należy dalsze usprawnianie Cyberpunk 2077. Wierzymy, że gra będzie długofalowym sukcesem. Obecnie skupiamy się na jej wydajności i stabilności na wszystkich platformach sprzętowych, a także na poprawianiu usterek. Jak dotąd wydaliśmy kilka aktualizacji i hotfixów, które usuwają niektóre dostrzeżone przez graczy błędy. Będziemy kontynuować tę działalność tak długo, jak to konieczne.

Zgodnie z tym, co ogłosiliśmy omawiając aktualizację strategii, nasze plany względem Cyberpunka 2077 pozostają niezmienione. W tym roku ukaże się szereg pakietów DLC – niewielkich dodatków stanowiących bonus dla graczy. W drugiej połowie roku zamierzamy wydać dedykowaną wersję na konsole nowej generacji. Ci, którzy nabyli wersję na PS4 lub Xbox One otrzymają darmową aktualizację do tej wersji.

Wiele już powiedzieliśmy o Cyberpunku. Przechodząc do slajdu nr 15 – czas powiedzieć nieco o drugim filarze naszej działalności, czyli o franczyzie wiedźmińskiej.

W ubiegłym roku nadal dobrze sprzedawała się trylogia wiedźmińska – w sumie jej całkowita sprzedaż przekroczyła 50 milionów kopii, w tym 30 milionów kopii Wiedźmina 3.

Jak widać na slajdzie 17, rok 2020 był trzecim pod względem wysokości przychodów rokiem dla Wiedźmina 3. Jesteśmy przekonani, że – obok nowo wprowadzonego świata Cyberpunka – franczyza wiedźmińska pozostaje ważnym filarem, na którym można budować przyszłość grupy CD PROJEKT.

Slajd 18 przedstawia nasze tegoroczne plany związane z serią wiedźmińską. Latem planujemy wydanie gry The Witcher: Monster Slayer – darmowej mobilnej gry lokalizacyjnej opartej na technologii AR. W drugiej połowie roku zamierzamy wydać dedykowaną edycję Wiedźmina 3 na konsole nowej generacji. Ukaże się ona w formie odrębnego produktu dla posiadaczy konsol Xbox Series X, PlayStation 5 oraz PC, a także darmowej aplikacji dla wszystkich, którzy wcześniej nabyli grę w wersji na PC, Xbox One lub PlayStation 4.

Czas na podsumowanie 2020 od strony finansowej. Piotrze – oddaję Ci głos.

Piotr Nielubowicz (PN): Dzięki, Adam.

Pozwólcie, że przedstawię szczegóły naszego sprawozdania finansowego za rok 2020. Zacznijmy od rachunku zysków i strat.

Skonsolidowane przychody naszej Grupy przekroczyły 2 miliardy 138 milionów złotych. Oczywiście za lwią część tych przychodów odpowiadał segment CD PROJEKT RED, który wygenerował niemal 1,9 miliarda PLN przychodów. Około trzy czwarte z tej kwoty odpowiada sprzedaży Cyberpunka. Prezentowane przychody ze sprzedaży są zmniejszone o kwotę związanych rezerw, o których za chwilę. Cyberpunk stanowił podstawę naszej sprzedaży w tym okresie, ale – jak zauważył Adam – warto wspomnieć, że 2020 był też najlepszym rokiem dla serii wiedźmińskiej w okresie ostatnich czterech lat.

W ubiegłym roku również GOG radził sobie bardzo dobrze – realizując sprzedaż za ponad 340 milionów PLN. Przejdźmy do następnego slajdu. Znaczna część sprzedaży GOGa została wygenerowana w czwartym kwartale i ma związek z premierą Cyberpunka, która dołożyła się do wzrostu bazowej działalności GOGa.

Następny slajd ponownie przedstawia nasz rachunek zysków i strat. Przychodom ze sprzedaży odpowiadały – rzecz jasna – koszty produktów, usług, towarów i materiałów. Tu rozpoznajemy przede wszystkim amortyzację wydatków na prace rozwojowe – głównie Cyberpunka, lecz również Wiedźmina 3 w wersji na Nintendo Switch, GWINTa i Wojnę Krwi, co jest zaprezentowane jako koszty produktów i usług. Amortyzacja Cyberpunka w istotny sposób rzutuje na wyniki osiągnięte w 2020 r. oraz w kolejnych latach; wróć do tego tematu za chwilę. W segmencie GOG – koszty towarów i materiałów odpowiadają tantiemom wypłacanym przez GOG dostawcom produktów – w tym również CD PROJEKT RED.

Koszty ogólnego zarządu utrzymały się na dość stabilnym poziomie, zwłaszcza biorąc pod uwagę intensywność prac w ubiegłym roku.

Nasz skonsolidowany zysk brutto na sprzedaży osiągnął niemal 1 miliard 650 milionów PLN, podczas gdy koszty sprzedaży w tym szczególnym roku wzrosły do 408 milionów PLN. Niemal połowa z tej kwoty odpowiada działalności marketingowej – zwłaszcza dotyczącej Cyberpunka – oraz stałemu wsparciu marketingowemu GWINTa. Do kosztów sprzedaży zaliczamy również:

- część wynagrodzeń i premii zależnych od wyników finansowych,
- koszty obsługi wydanych wcześniej produktów – w tym głównie GWINTa (przez cały rok) oraz Cyberpunka (od chwili jego premiery 10 grudnia).

Do wydatków za opisywany okres zaliczamy również podatek dochodowy. Kwoty zaprezentowane w tej pozycji rachunku zysków i strat obejmują trzy częściowo znoszące się pozycje: podatek zapłacony w kraju, podatek u źródła oraz podatek odroczony. Co do podatków krajowych: znaczna część naszej podstawy opodatkowania podlega pod kategorię IP BOX, z którą wiąże się stopa podatkowa 5%. W odniesieniu do pozostałych dochodów mamy też prawo stosować ulgę badawczo-rozwojową. I wreszcie – jeśli chodzi o podatek odroczony – w naszym przypadku zachodzą istotne różnice między rozpoznaniem księgowym przychodów i kosztów, a ich ujęciem dla celów podatkowych. Dla przykładu: Cyberpunk został

wydany w grudniu i większość z wygenerowanych przezeń kosztów przynależy do roku podatkowego 2020. Jednocześnie z uwagi na premię na koniec roku oraz w związku z faktem, że raporty od dystrybutorów spływają już po zakończeniu 2020 r., niemal miliard PLN przychodów ze sprzedaży zostało zafakturowane i ujęte dopiero w 2021 r. i będzie podlegać rozpoznaniu w roku podatkowym 2021.

Summa summarum, skonsolidowany zysk netto Grupy CD PROJEKT wyniósł 1 miliard 154 miliony PLN.

Aby zaprezentować tę kwestię w nieco szerszej perspektywie – przejdźmy do kolejnego slajdu. 2020 był najlepszym rokiem w naszej dotychczasowej historii; biorąc jednak pod uwagę kontrowersje wokół premiery oraz zawieszenie sprzedaży w jednym z ważnych cyfrowych kanałów dystrybucji, rozumiemy, że sytuacja po premierze Cyberpunka nie jest tożsama z sytuacją po premierze Wiedźmina 3. Znaczna część zespołu pracuje teraz nad aktualizowaniem gry, co wpływa na nasze koszty w 2021 r. oraz na terminarz kolejnych premier. Poświęcamy też sporo wysiłku na przygotowanie edycji Cyberpunka i Wiedźmina 3 na nową generację konsol, co – jak uważamy – będzie miało kluczowe znaczenie dla długowieczności obu gier.

Przejdźmy do kolejnego slajdu, który przedstawia zakładany model amortyzacji Cyberpunka. Analizując sześciolletnią sprzedaż Wiedźmina 3 i traktując jego rozszerzenia jako odrębne projekty, z których każdy podlega osobnej amortyzacji, odnotowaliśmy względnie stabilną sprzedaż przez cały kilkuletni okres po premierze. Biorąc pod uwagę nieco inne realia – również czasowe – związane z premierą Cyberpunka, uznaliśmy, że początkowa amortyzacja (w grudniu 2020 r.) winna wynosić 40% całkowitego budżetu produkcyjnego. Przez kolejne 5 lat zamierzamy amortyzować te wydatki w wysokości 12% rocznie, co daje 3% na kwartał. Nie ulega wątpliwości, że przyszła sprzedaż w każdym kwartale nie będzie identyczna. Będą na nią wpływać kolejne wydarzenia – premiera wersji na nową generację konsol, serial anime Edgerunnres i inne wydarzenia, lecz mimo to uznajemy, że najtrafniejszym szacunkiem będzie przyjęcie amortyzacji na stałym poziomie. Po długiej dyskusji wokół tej kwestii doszliśmy do wniosku, że na obecnym etapie trudno w bardziej precyzyjny sposób przewidzieć dalsze wydarzenia. Czas pokaże, czy przyjęty model amortyzacji – 40% na początku, a potem 12% rocznie – był trafny.

Przejdźmy do kolejnego slajdu – naszego bilansu. Jeśli chodzi o aktywa, to istotnym elementem aktywów trwałych są wydatki na prace rozwojowe. Biorąc pod uwagę wszystkie ubiegłoroczne wydatki oraz amortyzację Cyberpunka w wysokości 40%, ich suma wzrosła w ubiegłym roku o 5%. Następny slajd przedstawia bardziej szczegółowo zmiany: zaczęliśmy rok 2020 z saldem ukończonych prac rozwojowych w wysokości 48 milionów złotych oraz saldem prac rozwojowych w toku w wysokości 337 milionów złotych. W trakcie ubiegłego roku zaksięgowaliśmy kolejne 280 milionów wydatków na kolejne projekty – oczywiście

większość tej kwoty odpowiada wydatkom na rozwój Cyberpunka. W 2020 zakończyliśmy projekty o wartości 589 milionów złotych, przenosząc towarzyszące im wydatki do projektów ukończonych, przy czym Cyberpunk odpowiadał za 96% tej kwoty. Całkowita amortyzacja prac rozwojowych wyniosła 259 milionów złotych – to głównie Cyberpunk, lecz również Wiedźmin 3 w wersji na Nintendo Switch, GWINT i Wojna Krwi. Końcowe saldo projektów ukończonych wyniosło zatem 378 milionów złotych, a projektów w toku – 29 milionów złotych. Jeszcze jedna uwaga w kwestii prac rozwojowych w toku: rzecz jasna przez cały ubiegły rok większa część zespołu pracowała nad Cyberpunkiem, w tym nad zagwarantowaniem, że gra zapewni wsparcie dla przyszłych projektów i elementów, o które chcemy rozbudować jej świat. Koszty te wchodzą w skład budżetu Cyberpunka, ale torują drogę przyszłym projektom. Jeśli chodzi o prace rozwojowe w toku, to należy do nich rozwój technologii multiplayerowych oraz inne, nieogłoszone jeszcze projekty. Jak zapewne wiecie, początkowe fazy nowych projektów są mniej intensywne kosztowo, zwłaszcza w porównaniu z etapami końcowymi, gdy dochodzą istotne koszty zewnętrzne, w tym związane z lokalizacją i QA. Opisana kwota nie obejmuje również produkcji Cyberpunk: Edgerunners, realizowanej we współpracy ze Studio Trigger, ani prac nad zapowiedzianą na bieżący rok grą The Witcher: Monster Slayer, nad którą pracuje Spokko – spółka nie objęta konsolidacją.

Kolejny slajd znów przedstawia nasze aktywa. Największą różnicę notujemy w saldzie należności. Po premierze, która miała miejsce pod koniec roku, znaczna część raportów sprzedażowych spłynęła do nas dopiero w 2021 r. i na dzień 31 grudnia musieliśmy zaprezentować towarzyszące im przychody jako otwarte należności. Opisywany wzrost – równoległe z towarzyszącym mu wzrostem zobowiązań – będzie napędzał nasze przepływy gotówkowe w 2021 r. Pomimo tego, wzrosło również saldo naszych aktywów finansowych – tj. gotówki, lokat bankowych i nabytych obligacji skarbowych, oznaczone gwiazdką w tabeli – tu notujemy wzrost o 392 miliony złotych, czyli o ponad 80%; sumaryczne saldo na koniec roku wyniosło niemal 875 milionów złotych.

Podsumowując – w ubiegłym roku nasze skonsolidowane aktywa uległy podwojeniu, osiągając wartość niemal 2,9 miliarda złotych.

Przejdźmy do slajdu, który prezentuje pasywa. Zacznijmy od kapitału: również on uległ niemal podwojeniu, głównie za sprawą wyniku finansowego w roku 2020.

Przechodząc dalej – kolejny istotny czynnik to rezerwy długo- i krótkoterminowe. Na początek – rezerwy redukujące nasze przychody ze sprzedaży Cyberpunka w czwartym kwartale: tu wyróżniamy dwa rodzaje rezerw:

- długoterminowe rezerwy sprzedażowe w wysokości 145 milionów złotych – wynikające z faktu, iż rozliczenia z niektórymi dystrybutorami następują dopiero po upływie czterech pełnych kwartałów od premiery;

- inne krótkoterminowe rezerwy sprzedażowe – ponad 40 milionów PLN – dotyczą korekt zamówień lub raportów licencyjnych za czwarty kwartał 2020 r. – już zrealizowanych lub uzgodnionych z dystrybutorami w pierwszym kwartale 2021 r.

W 2020 r. ogłosiliśmy też kampanię Help Me Refund, która generuje wydatki w 2021. Na pokrycie tych wydatków zawiązaliśmy rezerwy w łącznej kwocie blisko 8.5 miliona złotych.

Oprócz tego, jak co kwartał, zawiązaliśmy rezerwy na wynagrodzenia, w tym głównie na wynagrodzenia zależne od wyniku Grupy – w sumie 256 milionów złotych. Wzrost tej pozycji odzwierciedla wzrost naszego zysku netto w 2020 r. w porównaniu z poprzednim rokiem.

Odnotowaliśmy też pewien wzrost w zakresie zobowiązań krótkoterminowych oraz spadek rozliczeń międzyokresowych przychodów, co jest konsekwencją istotnego wydarzenia, jakim była premiera Cyberpunka.

Możemy teraz przejść do kolejnego slajdu – graficznego przedstawienia naszych głównych przepływów gotówkowych. Rok 2020 rozpoczęliśmy z saldem gotówki i lokat bankowych w wysokości 482 milionów złotych. Latem wydaliśmy 214 milionów na skup akcji własnych i wkrótce potem odnotowaliśmy 126 milionów wpływów w związku z realizacją poprzedniego programu motywacyjnego. Nasz zysk netto wyniósł 1 miliard 154 miliony i podlegał trzem istotnym korektom:

Po pierwsze – amortyzacja; zwłaszcza w zakresie nakładów na prace rozwojowe: w ubiegłym roku wyniosła ona 254 miliony złotych i są to koszty niepieniężne.

Po drugie – przychody z zamówień przedpremierowych oraz zaliczek od dystrybutorów zaksięgowanych przed 1 stycznia 2020 r. – skutkują one zmianą w pozycji rozliczeń międzyokresowych przychodów o 113 milionów złotych.

I wreszcie – biorąc pod uwagę grudniowy termin premiery Cyberpunka nie wszystkie przychody i koszty uwzględnione w naszym rachunku zysków i strat za 2020 r. zostały faktycznie rozliczone przed końcem 2020 r. Wynika stąd korekta odzwierciedlająca poważny wzrost należności handlowych, pomniejszony o zobowiązania handlowe i rezerwy – w wysokości 574 milionów złotych. Kwota ta zasili nasze przepływy gotówkowe w przyszłych okresach.

W ubiegłym roku kontynuowaliśmy też prace rozwojowe, wydając na ten cel 203 miliony złotych w gotówce. Podsumowując – pod koniec roku nasze sumaryczne saldo gotówki, lokat bankowych i obligacji skarbowych, które zakupiliśmy celem dywersyfikacji środków w okresie pandemii – wyniosło niemal 875 milionów złotych. Biorąc pod uwagę opisywane wcześniej

wysokie saldo otwartych należności, jest naturalnym, że w pierwszym kwartale – wraz ze wpływem należności za czwarty kwartał 2020 r. – nasze zasoby finansowe jeszcze wzrosły.

I to prowadzi nas naturalnie do kolejnego slajdu – propozycji odnośnie dywidendy.

Biorąc pod uwagę naszą sytuację gotówkową, planowane wydatki i inwestycje, Zarząd CD PROJEKT zarekomendował dziś Walnemu Zgromadzeniu wypłatę dywidendy w wysokości niemal 504 milionów złotych. Uważamy, że to najbardziej bezpośredni, najsprawniejszy i najbardziej demokratyczny sposób na podzielenie się naszym sukcesem ze wszystkimi akcjonariuszami na równych zasadach.

To wszystko z mojej strony; możemy przejść do sesji pytań i odpowiedzi.

P1: Dobry wieczór; mam trzy pytania. Po pierwsze, czy moglibyście wyjaśnić kwestię przychodów w przeliczeniu na sprzedany egzemplarz Cyberpunka? O ile pamiętam, kiedyś twierdziliście, że przychody z egzemplarza w dystrybucji elektronicznej będą około dwukrotnie wyższe, niż przychody z egzemplarza w dystrybucji fizycznej. Czy faktycznie tak się stało? Mówiąc o przychodach elektronicznych – o ile pamiętam, w przypadku gier Ubisoftu było to około 35 Euro. Dlaczego ta wartość miałaby być inna w przypadku CD PROJEKTu? Drugie pytanie: czy moglibyście ujawnić coś w kwestii sprzedaży Cyberpunka w Q1? I trzecie pytanie – patrząc na koszty w 2021 wydaje się oczywiste, że amortyzacja i koszty sprzedaży będą niższe. Czy moglibyście udzielić dodatkowych wskazówek w kwestii modelowania kosztów w 2021?

PN: Zaczniemy od pierwszego pytania. Wiele się zmieniło od premiery Wiedźmina 3. Na początek prosta kwestia – dystrybucja cyfrowa. Z historycznego punktu widzenia, tantiemy w dystrybucji cyfrowej były u dystrybutorów elektronicznych na poziomie 70%. Jakiś czas temu Steam zmienił swoją politykę, wprowadzając wyższe tantiemy po przekroczeniu określonego progu przychodów – powyżej 50 milionów dolarów tantiemy wzrastają do 80%. Steam jest jedną z głównych platform dystrybucji cyfrowej, więc ten fakt powoduje, że nasze przychody z każdego egzemplarza idą w górę. U pozostałych dystrybutorów nadal obowiązuje standardowe 70%. Po drugie, zmieniły się proporcje sprzedaży cyfrowej i fizycznej od premiery Wiedźmina 3. Teraz sprzedaliśmy znacznie więcej kopii kanałami elektronicznymi, zaś sprzedaż fizyczna to mniejszość. W przypadku Wiedźmina 3 było na odwrót. Proszę pamiętać, że wydając gry współpracujemy z dystrybutorami fizycznymi, którzy odpowiadają za kampanie marketingowe na poszczególnych rynkach, a koszty tych kampanii są odliczane od przysługujących nam tantiem przed ich uregulowaniem przez dystrybutorów. Tak więc mniejsza część rynku – sprzedaż fizyczna – musiała „udźwignąć” całość kampanii marketingowej Cyberpunka, która z kolei była większa, niż w przypadku Wiedźmina 3. To, rzecz jasna, wpłynęło na nasze przychody ze sprzedaży fizycznej. Większość kosztów

marketingowych przypadła na ubiegły rok; w nadchodzących kwartałach koszty te nie będą nas obciążać w podobny stopniu, lecz w ubiegłym roku fakt ten wyraźnie wpłynął na rentowność sprzedaży fizycznej. Nie ujawnialiśmy konkretnych danych – przyznam, że sam nie dysponuje globalną kalkulacją rentowności sprzedaży fizycznej z perspektywy CD PROJEKTu; sytuacja bowiem zmienia się w zależności od terytorium; nie mogę więc nic dodać.

Drugie pytanie dotyczyło sprzedaży w pierwszym kwartale. To bardzo dobre pytanie, ale pozostaje mi jedynie zaprosić wszystkich na konferencję, którą zorganizujemy po zamknięciu pierwszego kwartału – za około miesiąc. Będziemy wówczas w stanie ujawnić więcej szczegółów – zapewne nie będzie to precyzyjnie określona liczba sprzedanych egzemplarzy, ale niewątpliwie przedstawimy więcej szczegółów. W ujęciu ogólnym – powiedziałbym, że kontrowersje związane z premierą i wycofanie gry ze sklepu Sony, które odcięło nas od znacznego segmentu rynku, mogło przełożyć się też na decyzje graczy odnośnie kupowania gry na innych platformach sprzętowych, co niewątpliwie zaciążyło na sprzedaży. Nadal oczekujemy na raporty licencyjne od naszych partnerów; z początkiem maja będziemy dysponować pełnym obrazem sytuacji. Trzecie pytanie dotyczy kosztów w 2021 r. Niższa amortyzacja; niższe koszty sprzedaży – tak; to oczywiste; kwestię amortyzacji szczegółowo przedstawiłem na jednym ze slajdów. Zmniejszają się też koszty sprzedaży; wspominałem, że część zespołu pracuje nad ulepszaniem Cyberpunka – ich wynagrodzenie i pozostałe koszty pracy nie podlegają kapitalizacji, gdyż projekt jest już zakończony; tego rodzaju wydatki są odnoszone bezpośrednio w nasz RZiS i będą wpływać na koszty sprzedaży w 2021; zwłaszcza na początku roku. Z drugiej jednak strony – większość wydatków marketingowych ponieśliśmy w ubiegłym roku. Obecnie nie mogę ujawnić nic więcej, ani podać konkretnych liczb; myślę jednak, że pierwszy kwartał będzie dobrym prognostykiem sytuacji w całym 2021 r.

P2: Cześć. Garść pytań z mojej strony. Po pierwsze – Wasz schemat amortyzacji jest bardzo użyteczny – w tym roku przewiduje amortyzację mniej więcej na poziomie 1/4 wartości z 2020. Na jakiej podstawie twierdzicie, że tegoroczne przychody z Cyberpunka będą na poziomie 1/4 przychodów odnotowanych w 2020? Czy spodziewacie się ich zwiększenia – np. w wyniku wydania wersji na konsole nowej generacji? Drugie pytanie: planujecie wydanie wersji na nową generację konsol – czy z premiery na poprzednią generację wyciągnęliście wnioski, które mogłyby znaleźć zastosowanie w pracach nad tą nową wersją?

PN: Schemat amortyzacji ma – jak widać – dość symboliczny charakter. Bardzo trudno jest przewidzieć sprzedaż w przyszłych okresach, lecz jeśli chodzi o rzeczy, którymi zajmujemy się w tym roku, a które mogą wpłynąć na sprzedaż – nadal ulepszamy grę, co powinno nam też umożliwić powrót do sklepu Sony; bardzo na to oczekujemy. Po drugie – zapowiedzieliśmy trzy pakiety DLC, które również ukażą się w tym roku. Trzecim ważnym wydarzeniem jest wersja na nową generację konsol, planowana na drugą połowę roku. Myślę, że to powinno w znaczącym stopniu wpłynąć na sprzedaż, a także na ogólną atmosferę wokół Cyberpunka.

Michał Nowakowski (MN): Cześć. Jeśli chodzi o drugie pytanie – o wersję na nową generację i czy coś zmieniło się od grudniowej premiery Cyberpunka – jak już podkreślaliśmy, wprowadzamy liczne zmiany wewnątrz firmy i sądzę, że wyciągniemy z tego wiele [zakłócenia]. Więc owszem, będzie wystarczająco dużo czasu na testowanie nowej wersji. To jeden z naszych priorytetów związanych z tą premierą.

AK: Chciałbym dodać, że wdrażamy metodologię agile – oczywiście to dopiero początek – ale pracujemy nad gotową grą i staramy się określić wpływ w trakcie tzw. sprintów – to pierwszy krok na drodze do zmiany naszych sposobów działania, a wersja na nową generację konsol jest pierwszym projektem towarzyszącym tej zmianie.

P2: Czy przed premierą planujecie masowe testowanie gry, czy też będzie jak dotychczas – gracze otrzymają grę dopiero w chwili premiery?

AK: Nie udostępniamy gry przed jej premierą; gracze uzyskają do niej dostęp w dniu premiery, lecz współpracujemy z zewnętrznymi podmiotami, które zawodowo zajmują się testowaniem – więc mamy do dyspozycji wystarczające środki, by przeprowadzić wszystkie konieczne testy.

P3: Dwa pytania. Po pierwsze, chciałbym zrozumieć kwestię podatków. Nie rozumiem, dlaczego nie rozpoznajecie podatku odroczonego, który odpowiadałby podatkom płatnym w przyszłym roku. Czy oznacza to, że stawka podatkowa może okazać się większa, niż typowe 5 lub 10% - z uwagi na ten opóźniony efekt? Po drugie – rozumiem, że nie publikujecie prognoz na bieżący rok, ale niezależnie od konkretnych wyników sprzedażowych – jak zapatrujecie się na ich rozkład w poszczególnych kwartałach? Co traktujecie jako istotne wydarzenia – powrót do PlayStation Store, wydanie kolejnych DLC czy ponowną premierę gry w kontekście wersji na nową generację konsol? Biorąc pod uwagę odbiór gry – w jaki sposób chcecie skłonić krytyków, by przyjrzeni się jej ponownie i – być może – poprawili swoje oceny? Jak zamierzacie skłonić społeczność do ponownego przyjrzenia się grze? Dziękuję.

PN: Odpowiem na pierwsze pytanie. To była chyba najbardziej skomplikowana kalkulacja podatkowa w naszej historii. Rezultat, który widać w RZiS wynika przede wszystkim z faktu, że stosujemy ulgę IP BOX, która w znaczącym stopniu obniża nasze podatki – do 5%. Po drugie, stosujemy również ulgę badawczo-rozwojową. Razem te dwie ulgi przełożyły się na niskie obciążenie podatkowe w 2020. Zamierzamy je nadal stosować w przyszłości – ulga IP BOX (5%) w oczywisty sposób stosuje się do przyszłej sprzedaży kwalifikowanych praw autorskich i będziemy mogli ją nadal stosować o ile nie zmieni się prawo – jeśli zaś chodzi o ulgę B&R, to tu mamy do czynienia z określonym pułapem i gdy go osiągniemy, nasze obciążenia podatkowe wzrosną. Kiedy to nastąpi – to zależy od przyszłych przychodów i tego, kiedy osiągniemy pułap ulgi B&R. Co do podatku odroczonego – ma on w zamierzeniu „wchłonać” różnicę między księgowym rozpoznanem przychodów a ich rozpoznanem dla celów podatkowych. W naszym przypadku skumulowany wpływ ulgi IP BOX stosowanej w

odniesieniu do kwalifikowanych przychodów, naszej pozostałej działalności oraz uwzględnienia podatku potrąconego u źródła przez naszych dystrybutorów (odliczonego od tantiem) sprawiły, że kwota podatku za rok 2020 odniesiona w RZiS jest stosunkowo niska. W dłuższej perspektywie należy oczekiwać wzrostu tej kwoty. Nie wiem, czy wyraziłem się wystarczająco precyzyjnie, ale to wszystko, co mogę obecnie powiedzieć.

P3: OK, rozumiem, że przewidujecie wzrost podatku do 5%, ale niekoniecznie do wyższej wartości – z uwagi na stopniowe wykorzystanie ulgi B&R, czy tak?

PN: Po wyczerpaniu ulgi B&R część naszych dochodów będzie podlegać opodatkowaniu stawką 5%, a część – stawką 19%; tak więc średnia stawka powinna mieścić się pomiędzy tymi dwoma wartościami.

MN: Odpowiem na drugie i na ostatnie pytanie. Co do istotnych wydarzeń, które mogą wpłynąć na sprzedaż – wydaje mi się, że wymienił Pan niemal wszystkie. Niewątpliwie zaliczamy do nich powrót do sklepu PS, wydanie DLC oraz premierę edycji na nową generację konsol. Do pewnego stopnia traktujemy też każdą aktualizację jako takie wydarzenie. W przyszłości dojdą jeszcze rozszerzenia itp. Ostatnie pytanie – czy chodziło w nim tylko o Cyberpunka, czy również o Wiedźmina?

P3: O Cyberpunka. Czy macie szczegółowy plan, jak skłonić społeczność do ponownego spojrzenia na grę; do przemyślenia ocen – i czy planujecie ponowną premierę gry?

MN: Plan jest dość prosty: zamierzamy stale pracować nad grą, ulepszać ją – i na tym właśnie zasadza się nasza strategia: chcemy dostarczyć graczom wysokiej jakości rozrywkę. Będziemy realizować tę strategię w nadchodzących miesiącach i latach – i w zasadzie tyle.

P4: Dobry wieczór. Pierwsze pytanie dotyczy liczby deweloperów; tempo rekrutacji deweloperów zmalało w 2020 w porównaniu z 2019, zarówno w ujęciu bezwzględnym, jak i relatywnie. Czy możecie wyjaśnić, co było przyczyną? Czy chodzi o spowolnienie rekrutacji, czy o większą rotację w 2020 r.? Nie wspominaliście też, jak ta kwestia wygląda w bieżącym roku. Drugie pytanie dotyczy udziału GOG.com w sprzedaży wersji PC. Z danych opublikowanych przez GOG wynika, że może być on sporo niższy, niż w przypadku Wiedźmina 3. Czy możecie to skomentować? I na koniec – w sprawozdaniu wiele piszecie o Waszych zespołach wydawniczych; mówicie też o przychodach w przeliczeniu na sprzedany egzemplarz – czy zakładacie dalszy rozwój zespołu wydawniczego – np. po to, by mógł odegrać większą rolę w globalnej dystrybucji i działaniach marketingowych? Dziękuję.

AK: Odpowiem na pierwsze pytanie. W zeszłym roku tempo rotacji było bardzo niskie, jak zwykle przed premierą – o ile pamiętam, poniżej 10%. W tym roku – jeszcze nie wiemy, ale rok popremierowy to naturalne „okno transferowe”. Oczywiście nie zatrudniamy ludzi do

konkretnych projektów; chcemy, by zostali z nami na dłużej – im dłużej, tym lepiej – ale niektórzy mogą chcieć zmienić studio po zakończeniu projektu i teraz właśnie przyszła naturalna pora na takie zmiany. Zobaczymy. Po zakończeniu prac nad Wiedźminem 3 rotacja w kolejnym roku wyniosła prawie 20% - ale nie mamy jeszcze danych za bieżący rok. Póki co, jest nieźle. Wciąż czeka nas wypłata premii – i zobaczymy co dalej. Wdrożyliśmy liczne inicjatywy, by przeciwdziałać utracie pracowników; to jedno z głównych zadań dla HR w tym roku. Oczywiście intensyfikujemy też rekrutację; w ubiegłym roku musieliśmy ją przyhamować, gdyż skupialiśmy się na ukończeniu gry – więc rekrutacja niemal zamarła – ale w tym roku już ją wznowiliśmy.

PN: Odpowiem na drugie pytanie – o udział GOGa w naszej sumarycznej sprzedaży. Przyznam, że nie pamiętam, jak ten udział prezentował się w okresie premierowym Wiedźmina 3. Trudno byłoby porównywać te dwie wartości – wydaje mi się, że obecnie udział GOGa jest większy, ale to tylko pogląd oparty na mojej intuicji. Nie mam w ręku konkretnych danych. Jeśli chodzi o Cyberpunka, to GOG odpowiadał za 9.6% sprzedaży wersji PC – więc mówimy tu o niemal dziesięcioprocentowym udziale w rynku na tej platformie w 2020 r.

MN: Co do trzeciego pytania – czy zamierzamy zintensyfikować nasze zaangażowanie w globalny marketing i dystrybucję – to zaangażowanie już wcześniej było bardzo głębokie w przypadku Cyberpunka; kontrolowaliśmy – z naszej centrali i za pośrednictwem lokalnych zespołów na całym świecie – całą kampanię. Poza powoływaniem kolejnych lokalnych zespołów niewiele można tu jeszcze zrobić; nawet kampania medialna była znacznie bardziej scentralizowana, niż wcześniej. Myślę, że osiągnęliśmy punkt docelowy – choć nie wykluczamy niewielkich korekt. Co do dystrybucji – bezpośrednio zajmujemy się całą dystrybucją cyfrową; jest tak od dawna. W kwestii dystrybucji fizycznej – jeśli o to chodziło w pytaniu – nie planujemy bezpośrednio się tym zajmować; zamierzamy nadal współpracować z zewnętrznymi kontrahentami jeśli chodzi o fizyczną dystrybucję przyszłych produktów.

P5: Dobry wieczór; mam trzy pytania. Pierwsze – czy moglibyście ponownie wyjaśnić, na czym polegają elementy online, które zamierzacie wprowadzać i czym różnią się od trybu multiplayer – czym odkładnie są i kiedy się ukażą? Zauważyłem też, że planujecie wypłatę premii i poświęćcie na to pełne 20% zysku netto – chciałbym więc zapytać o wynagrodzenie zarządu. Czy potwierdzacie, że około połowa z tej kwoty trafi w ręce zarządu – wyższej kadry zarządzającej – i dlaczego uważacie, że powinno się tak stać biorąc pod uwagę ostatnie wydarzenia? Spytałbym też, czy planujecie zmodyfikować wasz program motywacyjny wprowadzony kilka miesięcy temu – przewiduje on dość ambitne cele, które po premierze Cyberpunka wydają się wręcz astronomiczne; czy macie zatem zamiar obniżyć poprzeczkę, by zmotywować kadrę kierowniczą – czy może nie uważacie, że jest to konieczne?

AK: Dobry wieczór. Jeśli chodzi o online – nie zdradzamy naszych szczegółowych planów, poza tym, że zamiast za jednym zamachem wydać dużą grę multiplayer postanowiliśmy – w

kontekście dużych zespołów i dużych budżetów – skupić się raczej na grach dla jednego gracza, a zarazem rozwijać elementy multiplayerowe i stopniowo wzbogacać o nie nasze gry, przy okazji gromadząc wiedzę i doświadczenie. Owszem, ten proces będzie długotrwały, ale uważamy, że stanowi dla nas mniejsze ryzyko; że powinniśmy na powrót skupić się na grach dla jednego gracza, aby pokazać, co potrafimy. Rozumiem, że to nie jest precyzyjna odpowiedź, ale nic więcej nie mogę obecnie ujawnić. Co do premii – owszem, przeznaczamy na nie prawie 20%, ale zawsze tak było; nie zaszły tu żadne zmiany. Około połowa z tej kwoty trafia do zarządu. Nasze wynagrodzenie było zawsze powiązane z zyskiem netto – i firma osiągnęła taki zysk. Wyższy zysk oznacza wyższe premie; tak było dotychczas. Gdy firma zarabia, otrzymujemy premie – tak są skonstruowane nasze umowy – i chyba nic więcej nie mogę w tej kwestii dodać.

P5: A czy będziecie modyfikować program motywacyjny i jego cele?

AK: Jest zbyt wcześnie, by na ten temat spekulować; musimy zajmować się problemami po kolei. Mówimy tu o długofalowym programie. Powrócimy do tematu jakiś czas po publikacji naszych rocznych wyników; przeanalizujemy naszą sytuację i stwierdzimy, czy wymagane są jakieś zmiany – ale ten proces jeszcze się nie rozpoczął.

P6: Chciałbym zapytać o niedawny atak hakerski – czy nadal odczuwacie z tego powodu jakieś niedogodności? I po drugie – dziękuję za informacje w kwestii kampanii Help Me Refund. Czy moglibyście powiedzieć, ile egzemplarzy gry zostało zwróconych?

AK: Pierwsze pytanie dotyczyło cyberataku, tak? Z naszego punktu widzenia sprawa jest zamknięta; jedyną niedogodnością była konieczność przywrócenia naszych systemów. Nie straciliśmy żadnych danych; mieliśmy komplet kopii zapasowych, lecz przywrócenie systemów zajęło od 2 do 3 tygodni – w zależności od działu – i był to jedyny istotny koszt po naszej stronie. Nie możemy ujawniać szczegółów ataku, gdyż zajmuje się nim teraz policja, ale mogę powiedzieć, że źródłem ataku była luka w zewnętrznej aplikacji; nie złamano tu żadnego z naszych systemów. Bardzo trudno jest zapobiec tego rodzaju atakom. Co do kampanii Help Me Refund – nie jestem pewien, czy rozumiem pytanie. Czy chodzi o sumę zwrotów, czy o to, ile zwrotów zostało już wypłaconych? Jeśli o to pierwsze – nie podaliśmy konkretnej liczby, ale ujawniliśmy wysokość rezerw na koszty kampanii – było to 8.4 miliona PLN. Ta kwota pokrywa również koszty wypłat – przelewy itp. Łatwo jest na jej podstawie oszacować liczbę kopii biorąc uśrednioną globalną cenę Cyberpunka; wychodzi coś w okolicy 30 tysięcy kopii. Co do stanu realizacji kampanii – ponad 95% zwrotów zostało już zrealizowanych; zostało ostatnie kilka procent – około 5% - to najtrudniejsze przypadki; zauważmy, że przyjmujemy zwroty od klientów na całym świecie; musimy więc współpracować z różnymi systemami bankowymi i cała sprawa jest dość złożona. Jak już jednak mówiłem, olbrzymia większość zwrotów została zrealizowana; pieniądze zostały wypłacone i pracujemy nad sfinalizowaniem kampanii.

P7: Witam ponownie. Dwa pytania. Pierwsze dotyczy zwrotów – widzę dość skromne rezerwy na koszty kampanii Help Me Refund. Czy macie jeszcze jakieś zobowiązania związane konkretnie ze zwrotami – oprócz opłat umownych na rzecz dystrybutorów itp., o których wspominaliście omawiając bilans? Czy spodziewacie się dalszych wpływów z tego tytułu po zakończeniu 2020 r.? Czy mowa o poważnych kwotach? Sama kampania Help Me Refund wydaje się być – jak stwierdziliście – dość ograniczona. I drugie pytanie: mówiliście, że w szczytowym okresie nad Cyberpunkiem pracowało około 530 deweloperów, a wszystkich jest ponad 700 – a więc kilkuset pracowało nad innymi projektami. Zakładam, że to częściowo multiplayer/online – czyli Cyberpunk pod inną postacią – ale czy moje rachunki są poprawne? Jak obecnie wygląda rozbiecie „Cyberpunk vs. nie-Cyberpunk”? Dziękuję.

PN: Jeśli chodzi o pierwsze pytanie – rezerwy związane ze sprzedażą detaliczną – jak już opisywaliśmy, za całą sprzedaż detaliczną odpowiadają dystrybutorzy, tak więc większość rezerw – niemal całość – dotyczy umów, rozliczeń i współpracy z dystrybutorami. Help Me Refund to wyjątkowa akcja – tu rozliczamy się bezpośrednio z graczami i jest to jedyny taki przypadek – za jej plecami nic więcej się nie kryje. Oczywiście sprzedaż detaliczną prowadzi też GOG, który ma własną politykę zwrotów, lecz wynikające z niej przepływy finansowe nie są istotne w kontekście naszych dochodów. Gra w wersji PC jest dostępna we wszystkich cyfrowych sieciach dystrybucji; jeśli gracz chce dokonać zwrotu, fakt ten jest odnoszony w kalkulację należnych nam tantiem. Dystrybutorzy składają miesięczne raporty, gdzie podstawą do naliczenia tantiem jest saldo sprzedaży i zwrotów. Mówiąc krótko – nie ma już nic poza tym, co ogłosiliśmy.

AK: Odpowiem na drugie pytanie. Należałoby chyba zacząć od stwierdzenia, że przechodzimy okres zmian, lecz zdecydowana większość zespołu, który stworzył Cyberpunka, nadal pracuje nad Cyberpunkiem. Niecała połowa pracuje nad samą grą – powstają patche, aktualizacje, edycja next-gen – to w zasadzie jeden i ten sam proces; oczywiście dzieli się na rozmaite gałęzie, ale mówiąc o edycji next-gen mam na myśli kontynuację dotychczasowego procesu. Są też zespoły pracujące nad dodatkową zawartością do Cyberpunka, jest zespół pracujący nad kolejnym projektem, zespół GWINTa oraz zespół Spokko. Mamy wreszcie zespół multiplayerowy, który do pewnego stopnia trudno odseparować od zespołu Cyberpunka; w pewnym zakresie praca nad elementami multiplayerowymi służy również do rozbudowy gry w wersji dla jednego gracza, więc granice są tu dość rozmyte. W każdym razie zespół multiplayerowy – choć może niezbyt duży – kontynuuje pracę nad elementami, nad którymi pracował przez ponad dwa lata. Rozumiem, że może wypowiedam się niezbyt precyzyjnie, ale zauważmy, że sytuacja jest płynna – jak już wspomniałem – mamy w firmie okres przejściowy.

P7: Dziękuję. Jeśli można – jeszcze jedno pytanie. Pięcioletni okres amortyzacji – jak należy interpretować fakt, że zdecydowaliście się na takie ramy czasowe? Albo mówiąc wprost – czy to oznacza, że Cyberpunk 2078 – by tak rzec – ukaże się za 6 lat?

PN: [śmiej] Nie, to tylko założenie. W przypadku GWINTa mieliśmy trzyletni okres amortyzacji, ale nie oznacza to, że zamierzaliśmy zamknąć GWINTa po trzech latach. W przypadku Wiedźmina 3 dysponujemy danymi sprzedażowymi obejmującymi pełne 5 lat, co bardzo pomogło nam w modelowaniu i weryfikacji modelu, który przyjęliśmy dla Cyberpunka, ale – jak wiadomo – nasze produkty sprzedają się dłużej; tak więc model pięcioletni po prostu wydawał się sensowną koncepcją. Amortyzacja bieżącego Cyberpunka nie ma nic wspólnego z jakimkolwiek przyszłym produktem – każda gra jest odrębnym składnikiem aktywów i każda jest amortyzowana w oparciu o szacunki związane z jej charakterem.

AK: Dziękuję; przystąpimy teraz do odpowiadania na pytania, które zadano w formie pisemnej. Pierwsze pytanie: za jaki odsetek kosztów marketingowych Cyberpunka odpowiada bezpośrednio CD PROJEKT, a ile z tych kosztów było pokrywanych przez dystrybutorów i odliczanych od przychodów?

PN: Dystrybutorzy odpowiadali za ponad połowę tych budżetów, lecz nasz udział wyrażony procentowo był wyraźnie wyższy niż w przypadku Wiedźmina 3. Nie ujawniamy tu szczegółowych danych, więc nie mogę powiedzieć nic więcej, ale mam nadzieję, że to wystarczy.

MN: Widzę kolejne pytanie dotyczące powrotu do PlayStation Store – jak blisko jesteście przywrócenia Cyberpunka do PS Store? – Odpowiedź brzmi: stale pracujemy nad ulepszeniami i aktualizacjami; każda aktualizacja przybliży nas do powrotu do tego sklepu, ale ostateczna decyzja jest w rękach Sony. Oczywiście gdy przyjdzie czas – prześlemy więcej informacji.

PN: Jaki udział w sprzedaży ma Stadia? Nie ujawniamy tego, lecz oczywiście większość kopii sprzedanych w segmencie „PC i Stadia” to sprzedaż w wersji PC, m. in. za pośrednictwem dużych graczy rynkowych – takich, jak Steam. Stadia nie może równać się z tak ważną platformą. Tyle mogę powiedzieć.

PN: Czy moglibyście opisać różnice między sprzedażą do dystrybutorów (*sell-in*) a sprzedażą do klientów końcowych (*sell-through*) w czwartym kwartale 2020 r.? Czy te różnice były istotne i jak wpłynęły na wasze przychody i cenę egzemplarza w Q4 i Q1? A więc – nie ujawnialiśmy danych związanych z *sell-in*; wydaje nam się, że te dane nie są istotne w naszej sytuacji – o wiele ważniejsze jest to, ile egzemplarzy gry zostało zakupionych przez graczy. Jeśli chodzi o różnice między tymi dwoma wartościami – niesprzedane egzemplarze potencjalnie podlegają zwrotowi do dystrybutorów. Zawiazaliśmy rezerwy w naszym RZiS za 2020 r., aby skompensować różnicę między *sell-in* a *sell-through* – oczywiście nie w pełni, gdyż gra cały czas jest sprzedawana, ale ustalając wielkość tych rezerw dokonaliśmy oszacowania

przyszłej sprzedaży i staraliśmy się spojrzeć na problem długofalowo. Związane rezerwy mają skompensować utratę przychodów z niesprzedanych kopii.

AK: Odpowiem na kolejne pytanie: czy przejście na model agile w procesie tworzenia gier oznacza zatrudnienie osób, które mają doświadczenie z takim trybem pracy? Czy moglibyście powiedzieć coś więcej o tym procesie? A więc – mamy tu do czynienia z trzema głównymi czynnikami. Po pierwsze, sami mamy już pewne doświadczenie w tej kwestii – zdobyte w trakcie prac nad GWINTem. Oczywiście GWINT to znacznie mniejszy projekt; wdrożenie agile w zespole liczącym 100 osób jest znacznie łatwiejsze, niż w zespole pięćsetosobowym – ale odnieśliśmy sukces i zajęło nam to około roku. Osoby, które zarządzały tym procesem są teraz doświadczone; zajęły się wdrożeniem agile w całym studio i służą nam w tym zakresie pomocą. Nasz nowy CTO – Paweł – również ma stosowne doświadczenie; można więc powiedzieć, że dysponujemy naszym własnym doświadczeniem – i jeszcze jedno: niektóre spośród zespołów pracujących nad Cyberpunkiem również od dłuższego czasu korzystają z metodologii agile. To po pierwsze. Po drugie – zatrudniliśmy – na tak długo, jak będzie to konieczne – zewnętrzny polski zespół profesjonalnych coachów i scrum masterów, którzy będą nam służyć pomocą. I po trzecie – konsultujemy się z dużymi organizacjami, które przeszły już przez ten proces, są gotowe dzielić się wiedzą i mogą służyć wskazówkami co do wdrażania agile w dość dużym zespole. Na tym właśnie polega główne wyzwanie – chodzi o sposób, w jaki agile wpływa na pracę dużego zespołu. Z pewnością będziemy potrzebować trochę czasu – proces doskonalenia się zajmie nam rok czy dwa – ale już rozpoczęliśmy; niektóre spośród zespołów pracujących nad edycjami next-gen korzystają ze sprintów i ich pierwsze efekty są obiecujące.

MN: Czy planujecie większą kampanię marketingową z okazji wydania Cyberpunka w wersji na nową generację konsol? Odpowiedź brzmi – owszem, planujemy większą kampanię marketingową w związku z premierą CP2077 next-gen – bądź co bądź to premiera – ale w pytaniu chodzi chyba o to, czy skala kampanii będzie porównywalna do tego, co działo się pod koniec 2020 r. Tu odpowiedź brzmi – nie. Tamta kampania miała na celu wprowadzenie na rynek nowej marki – i cel ten został osiągnięty – tym razem zaś skupimy się na informowaniu graczy, że gra wchodzi na nową generację konsol. Będzie to więc większa kampania niż np. nasza typowa promocja w jakimś sklepie cyfrowym, ale z pewnością nie tak wielka, jak premiera w końcu 2020 r. – przynajmniej pod względem kosztów.

PN: Następne pytanie – czy możecie potwierdzić, że 55% z wynoszącego 1.2 miliarda złotych budżetu Cyberpunka ma związek z kosztami produkcji, z czego 567 milionów poszło na rozwój gry, a reszta – na narzuty? Tak; przede wszystkim – 567 milionów to bezpośredni budżet produkcyjny; środki, które wydaliśmy na stworzenie gry. Aby jednak móc wydać grę musieliśmy również doliczyć pewne narzuty – w naszej firmie wszystkie narzuty są związane z konkretnymi projektami; wśród nich można wyróżnić pracę działów prawnych wspierających premierę w zakresie umów; dział produkcji; dział rozwoju biznesu oraz innych członków

zespołu w jakiś sposób związanych z produkcją i premierą, choć nie bezpośrednio w ramach dewelopmentu ani marketingu.

PN: Jaka część zespołu obecnie pracuje nad naprawianiem Cyberpunka? Jaki – z grubsza – odsetek kosztów nie będzie podlegać kapitalizacji, lecz zostanie odniesiona bezpośrednio w koszty sprzedaży? – Jest zbyt wcześnie, by mówić o roku 2021; nie chcę wychodzić przed szereg, ale jak już wspominałem – znaczna część zespołu nadal pracuje nad ulepszaniem Cyberpunka; to obecnie około 40% zespołu. Z czasem sądzimy, że ten zespół będzie mała i będziemy poświęcać mniej energii na ulepszenie, łatanie i aktualizację Cyberpunka – ale zgodnie z tym, co wcześniej stwierdziliśmy – zamierzamy pracować nad grą tak długo, jak będzie to konieczne; ta praca z pewnością nie dobiegnie końca za tydzień czy dwa tygodnie. Z całą pewnością chcemy udoskonalić Cyberpunk tak bardzo, jak jest to możliwe.

PN: Czy planujecie nadal wypłacać dywidendy? Biorąc pod uwagę planowane inwestycje w rozwój biznesu, przejęcia i połączenia, rekrutację, równoległy dewelopment itp. – wydaje się, że nie ma tu miejsca na przyszłe dywidendy. – Chcemy zaznaczyć, że nie mamy stałej polityki w odniesieniu do dywidend. Zdaniem Zarządu dla spółki działającej w konkurencyjnej branży gier wideo i chcącej dynamicznie się rozwijać, a której zarówno zapotrzebowanie na środki finansowe, jak i wyniki uzależnione są od cyklicznie realizowanych projektów produkcji gier i ich popularności, najbardziej właściwą strategią w odniesieniu do dzielenia się zyskiem z akcjonariuszami jest każdorazowa ocena bieżącej sytuacji, planów biznesowych, wyzwań stojących przed Grupą i wynikających z nich potrzeb – i tak właśnie stało się w tym przypadku.

AK: Biorąc pod uwagę częstość przejęć i połączeń na rynku gier wideo – czy nadal utrzymujecie, że wykluczone jest przejęcie CDR przez inne przedsiębiorstwo? – Nic się pod tym względem nie zmieniło. Jesteśmy niezależni i – przynajmniej na chwilę obecną – nie widzimy żadnych korzyści wynikających z dołączenia do większej grupy. Owszem, powiedzieliśmy, że jesteśmy bardziej otwarci na M&A, ale tylko „z drugiej strony” – bardziej aktywnie poszukujemy zespołów, które mogłyby pomóc nam w realizacji naszej strategii. Nie chodzi tu o prostą rozbudowę Grupy o zewnętrzne podmioty, lecz raczej o jej rozwój, tak, by można było za jej pośrednictwem realizować naszą strategię.

PN: Czy utworzyliście rezerwy w związku z pozwami sądowymi? Jeśli tak – w jakiej wysokości? Jeśli nie – dlaczego nie? – Odpowiedź jest prosta: ujawniliśmy wszystkie zawiązane rezerwy i nie ma wśród nich rezerwy na koszty związane z pozwami. Jesteśmy na bardzo wczesnym etapie, jeszcze przed złożeniem wniosku o oddalenie powództwa – i zauważmy, że druga strona nie ujawniła w przesłanym nam liście wysokości roszczeń. Na tym etapie – po konsultacji z analitykiem – stwierdzamy, że nie jest celowe zawiązywanie jakichkolwiek rezerw.