

Адамант — Lurkmore

Адамант Мультимедиа — российская игровая компания, филиал компании «Tools Media Corporation» (США), входящей в холдинг «Адамант». Физически находится в [Санкт-Петербурге](#). [Распалась](#) (точнее, впала в летаргический сон) весной 2008 года. Оставила после себя три типично-российских треш-шедевра: «Утопия-сити», «Ликвидатор», «Исход с Земли» (четвертый проект «Гипнофобия» заморожен), толпу безработных программистов (ололо, СПб больше не грозит кадровый голод), а также невероятной силы видео.

Распад «Адамант Мультимедиа»

В этом увлекательном видео вице-президент «Адаманта» Баженов подробно рассказывает многочисленным сотрудникам какое они говно и перечисляет причины, по которым они — после семи лет «успешной» работы — вынуждены таки расстаться. В общем, пересказать это невозможно — надо смотреть!

Особую роль в развале компании сыграл широко известный в узких кругах отечественный парциально адекватный геймдевелопер [Кранк](#) (известен как бывший гендиректор компании К-Д ЛАБ, благодаря которому появились такие игры как «[Вангеры](#)» и «Периметр»). Именно после его экспертизы компания была заморожена.

Расшифровка записи

...значит, часть информации я дам, как один из акционеров компании «Адамант Мультимедиа», ну и часть информации я дам за генерального директора, которого к сожалению сегодня... де-факто он болеет, да. Ну, скажем, информация предоставлена, которую он должен был довести до вас. Значит, суть в «Адамант Мультимедиа» для тех сотрудников, которые здесь начинали компанию и были вместе здесь изначально; и те, кто пришли впоследствии, я им напомню всем так называемую историю компании.

В эту компанию семь с половиной лет назад, *семь с половиной лет назад*, ну так, в порядке информации, немножко так вам всем освещу, дабы вы заполнили свою память. Семь с половиной лет назад сюда пришла группа товарищей из шести человек во главе с их предводителем, Александром Геннадьевичем Денисовым, написала детальный бизнес-план, вот такой, попросила в аванс деньги (сразу же — с этого начиналась история), и гарантировала учредительную кампанию на определенных условиях, достаточно короткий промежуток времени, на основании той технологии, которая была у них (у этой группы из шести человек) продумана якобы... *якобы...* создать компанию «Адамант Мультимедиа» и эту технологию доработать с привлечением программистов, и на основании этой технологии в короткие сроки изготавливать суперсовременные игры для продажи на внутреннем и внешнем рынке с очень высокой рентабельностью. Это была суть предложения от этой компании, за счёт этого предложения была организована компания, куда в том числе учредителями вошли все эти шесть человек, творческая группа, ну и соответственно вошли другие акционеры. И было организовано её финансирование.

Я не буду все семь с половиной лет рассказывать её длинную историю, но по сути, *по сути*, изготовленная технология и изготовленные игры, они мимо не ходили реальной потребности на рынке и реальной возможности их продажи, они были *вообще*, ни одна из игр, которая сделана компанией была неконкурентоспособна ни на каком рынке. Или скажем так, если затратный механизм по данной игре составлял миллион долларов, то максимум за что её можно было продать (ну, я беру условные цифры) за пятьдесят тысяч по отношению к миллиону. Я уже не говорю ни о какой прибыли, но это был *живой убыток* компании.

Вся эта история продолжалась долгие годы, потому что так называемые идейные вдохновители компании, включая топ-менеджеров (я называю эти вещи прямым, ясным и понятным слогом) предоставляли учредителям компании... их основная задача состояла в предоставлении *правильно* подложенных отчетов, *правильно* подложенных мотиваций, *правильно* подложенных будущих действий компании, которые имели очень мало реальности. Очень мало сочетались с реальным положением дел.

В результате: компания еле-еле, душа в теле, в огромном количестве человек. Она, напомню, начиналась с тридцати человек, сегодня в компании сто три человека. За семь с половиной лет было сделано три проекта, *три!* Вы их все знаете: «Утопия-сити», цена вопроса — бешеная, продажа — три копейки; «Ликвидатор», цена вопроса — бешеная, продажа — три копейки; сегодня «Исход с Земли», цена — бешеная, супер-бешеная, продажа — четыре копейки. Сегодня делается проект «Гипнофобия», как он делается, в порядке информации; хотя я немножко дальше останавлиюсь. Ну, и делается ещё несколько разработок, которые как бы в том или ином виде, ведутся определенной группой, группой лиц компании.

Реально КПД и реально продукция, выпускаемая компанией: она предлагалась на выставках в августе месяце. Вот есть Вадим Лазуко: он ездил, разговаривал в тридцать восемь агентств, издательств и т. д. и т. п. В декабре месяце предлагалось, да? Тридцать восемь компактв вместе с Виктором Смирновым, предлагали все эти, так называемые, предлагались на, на рынке с агентами, с издательствами и так далее. Результат: на российском рынке еле-еле, душа в теле, проект, который стоит огромные деньги, еле-еле собрал десять процентов от цены; на международном рынке предметного интереса нет.

Все эти годы компания существовала за счёт кредитования, кредитования, получаемого от учредителей. В связи с тем, что три проекта, и было очень много сил затрачено за семь с половиной лет на возможности продажи, изготавливаемой вами продукции. Предлагались на рынке и получили очень низкую оценку, мы решили привлечь независимых экспертов, которые проанализировали и технологию и уровень сотрудников, уровень организации здесь работ, уровень топ-менеджеров и так далее: Это вы знаете, вы знаете кто это. Это вместе с Андреем Кузьминым, его компания, которая известна во всем игровом мире, ну, и, скажем, он известный очень человек в этом аспекте. У них по отношению к компании, мы заплатили за это определенные деньги, но, и у них по отношению к компании не было никакого, никакой ангажированности. *Вообще*. Потому что им было совершенно *всё рав-но*. Они всё что сделали, как профессионалы, участвующие в игровом мире, и долгие годы известные в нём, проанализировали технологию компании, уровень программистов, дизайнеров, топ-менеджеров, организацию работы, составили вот такой доклад. Топ-менеджеры все его получают, они знают о результатах, но получают физически для прочтения.

Общее резюме, выжимку, которую дам для всех, просто дабы, дабы было услышано всеми, потому что секретов здесь никаких нет. Кустарщина! Самодеятельность. Компания является самодеятельностью, у которой основная задача топ-менеджеров во главе с ведущими проектов была только одна, *одна*. Не издавать на международном рынке, не издавать на внутреннем рынке с принесением прибыльности, а *правильно убедить* кредиторов и акционеров, что это надо продолжать годами, потому что все сроки на каждую игру были объявлены, подписаны в виде докладных записок одним...

Организация проектов, организация, организация производства и программистского, и самого производства ниже всякой критики, их анализ — *са-мо-паль-щи-на*. Просто самопальщина. Значит, здесь есть, по их мнению, сорок уровней людей, которых можно что-то где-то как-то делать. Извините, пожалуйста, но вот это так хоть на какой-то уровень можно выходить, всё остальное, они говорят, по самому уровню организации, по топ-менеджерам: если, извините, ведущие проекта не верят в проекты, которые они делают и забирают деньги у инвесторов, это кроме как вредительством вообще никак не назвать. Извините, пожалуйста, это вообще никак не назвать, кроме как вредительством. Которые годами делают проект, проект только предподготовочный, а потом сами же говорят, что мы не верим в этот проект. Но деньги забирают, зарплату забирают, все накладные расходы забирают.

Поэтому там компани: там где компания получала *кре-ди-то-ва-ни-е*: у самой компании средств, чтоб вы понимали, сколько есть. У неё есть: компьютеры, которые есть, столы, стулья есть, и арендованное помещение на определенных началах. Значит, у компании на сегодняшний день: (а) кредитования больше нет, средств на кредитование компании нет нисколько, *ноль*. Это раз. Это чтобы вам было просто понятно. И (б), значит...

Дядя Миша

Главное действующее лицо на видео — Дядя Миша. Дядя Миша — своеобразный человек, как и положено мультимиллионеру.

Из досье:

ФИО: Михаил Баженов

Любимая еда: фуа-гра

Домашнее животное: шиншилловый кролик

Хобби: путешествия, личностная психология

Машина: Jaguar XKR cabriolet

Профессиональная деятельность: вице-президент холдинга «Адамант»

Любимое время года: лето

Любимый цвет: голубой



Дядя Миша

Подытоживая — человек обожрался фуа-гра, поцарапал Ягуар, шиншилла дома линяет, ~~любовник бросил~~. После этого человек приходит на работу и увольняет полсотни ~~ни в чем не виновных программеров~~ говнодевелоперов, породивших ликвидатора и исход с земли. Отличный способ [выпустить пар](#). Неудивительно для человека, который с трудом подбирает слова в разговоре и владеет всего парой-тройкой речевых оборотов.

Зарисовки из жизни конторы

Модели рельсов и шпал включали в себя сотни детализированных, но невидимых болтов (с мотивацией «карта потянет»). Пятисантиметровый (в игровом масштабе) ключик **состоял из трёх тысяч полигонов**. Модели людей создавались так, что в текстурах лиц язык (!) занимал ту же площадь, что и всё лицо.

Программисты большую часть времени писали **AI**. Их боты могли обходить любые нагромождения динамических препятствий, летать, плавать, прыгать на потолок и на пол, использовали морфинг при превращениях, могли кидаться другими ботами, ползать по стенам — и всё это без специальных хелперов на уровне, как в других играх. Зачем было всё это делать, если в итоге ничего не попало в релиз, история умалчивает. Вероятно, военный заказ.

В коде были акторы TMEye/TMEar, которые цепляли на бота. И он ими честно видел и слышал. И при расследовании очередного бага из серии «боты тупят» оказалось, что на бота повесили какую-то каску на голову, и когда в неё стрельнули, она спозла и закрыла глаза. И он реально не видел.

Что касается необходимого — то, что в стороннем, грамотно сделанном редакторе делается за полтора дня, на адамантовском занимало две или три недели. Уровни не собирались из префабов, а моделились «as-is». Не работал бамп, его вытягивали геометрией. Технология normal-карт в движке практически не использовалась, потому что использовать её было себе дороже — тормозила комната в виде куба. Геометрия уровня таким образом доросла до **500 и более тысяч** треугольников.

Уровень собирался вручную, то есть всё, что, к примеру, в **Source** SDK делается одной кнопкой F9, в Адаманте делалось людьми. И более того, создан был даже целый отдел таких компиляторов, иначе их называли «финалайзеры». Они нарезали уровни, назначали свет, рендерили лайтмапы, расставляли объекты и т. д. Это всё делал не редактор, а специальный отдел!

Рассказ сотрудника, ушедшего в 2003 году

Как защитник программеров, скажу что их вина минимальна. Практически нулевой уровень взаимодействия между отделами, практически нулевой вижн, отсутствие конкретных целей. На низком уровне шла постоянная разработка, в том числе очень интересных и перспективных вещей. Дизайнеры тоже чего-то постоянно рисовали. Но это не могло быть собрано в единую систему — потому что общее управление не работало.

Всё что они могли сделать в такой ситуации:

- попользоваться средствами компании для обучения и уйти.
- если квалификация была — уйти сразу.
- при наличии цинизма — ничего не делать на работе, получая зп и вовсю халтуря (в том числе в рабочее время). Такие тоже были.

Многие после ухода легко добивались неплохих результатов...

Вообще, первые полтора года (после которых я ушёл) выглядели так:

- Всей компанией собираемся и решаем, чего будем делать. Сценаристов и геймдизайнеров нет и не предвидится, потому что один из самых главных их не любит (в именно такой формулировке). Совместно решается, что нужно сделать гениальную мегаигру — универсальный всемогущер, в котором можно всё.
- Считаю планы. Все вместе решаем, что через три месяца с нуля сделаем дему, а ещё через три — выпустим мегаигру, после которой Кармак бросит доделывать свой дум.
- Первый месяц работаем спустя рукава.
- Второй — в полную силу.
- Третий — ночуя на работе, в ходе этих ночёвок я понял, что значит «Адамант — это стиль жизни».
- Выдаём нечто. Страшное. Неделю отдыхаем после месячного аврала.

Цикл повторяется.

Я там руководил разработкой мат. либы, физики и частей ИИ. Помню, что незадолго до ухода сел и правильно посчитал планы. Пропланировал всё. Получилось, что если нормально работать, требовалось 1,5–2 года (сейчас предполагаю, что ошибся раза в 2). Я сообщил об этом начальству (то, которое там до сих пор). Оно забегало, а потом чуть ли не угрожая заявило, что в то время как коллектив готов всё доделать через три месяца, я таким вот образом подрываю совместные достижения и т. д. и т. п. В общем, где-то тогда я и ушёл.

Были у начальства любимчики — ни фига не соображавшие, но зато делавшие карьеру. Некоторые зарисовки:

- Разрабатывался редактор. В нём был использован интересный паттерн: Функции возвращали результат с помощью исключений. Например, функция могла кидать

в виде исключения HRESULT, Vector или OOB (бокс). Т. е. каждую секунду в проге выплёвывалось несколько сотен тысяч исключений и она «почему-то тормозила». Наверное, из-за кривого рендеринга...

- Ещё концептуальная идея из этого редактора:
В игровом движке была куча актёров — игровых объектов, которыми мог манипулировать дизайнер, делая уровни и все объекты игры. Были объекты меш, фрейм, свет и т. д. Вот в редакторе всё хотели сделать очень универсально. Поэтому в редакторе завели некий суперкласс, который унаследовали от всех классов-актёров (порядка 20 штук). Оно почему-то не компилировалось, поэтому программист-разработчик сделал наследование виртуальным — не зная, что это такое. И! дополнительно сделал редакторные аналоги всех актёров, пронаследовав их от этого супер класса. Меня до сих пор пробивает на хихи, когда вспоминаю диаграмму этих классов...
- У Axis-aligned бокса есть разумная функция — операция ИЛИ с точками и боксами. И ещё он может быть невалиден, когда минимум больше максимума. В этом случае любая операция ИЛИ делает бокс валидным. Оба этих момента используют для расчёта боундинбокса. В целях оптимизации решили где-то использовать ориентированный бокс — а это значительно более сложная вещь. У него в общем тоже есть операция ИЛИ, но с её помощью нельзя рассчитать оптимальный описывающий бокс, для этого есть специальная, довольно сложная и тормозящая функция. Когда любимчику понадобилось посчитать оптимальный бокс и оказалось что инвалидация + ИЛИ не работают — обратились ко мне. Я объяснил, что подобный подход лишён практического смысла и надо юзать спец. функцию, которую не стоит юзать в той конкретной ситуации из-за тормозивости. Мне не поверили, обвинили в математической безграмотности и саботаже.
- Однажды технический директор спохватился и решил написать спецификацию для системы порталов — весьма сложной штуки, фактически — скелет движка. Написал 2 листа А4. Разослал всем. Я прочитал. Ничего не понял. Прочитал ещё раз. Не понял. Решил сходить к ребятам, узнать, о чём говорится в этом документе. Пока решал сходить — они сами пришли ко мне, чтобы я, как математик, объяснял о чём идёт речь. Мы сели разбирать документ втроём. Хохма была в том, что **каждые два слова были связаны, а всё предложение нет**. И ни капли конкретики, одна вода.
- Были ещё странные разборки по поводу физики, но они были слишком фантазмагоричны, я тут не смогу передать всю феерию происходящего. Неграмотное начальство, которое забывает то, что ему говорили неделю назад — страшная сила.

— [1]

Комментарий Кранка

Всем привет.

Только увидел линк <http://lurkmore.ru/Адамант> и оттуда пришел сюда, почитал. Хочу сказать хотя бы несколько слов, как участник событий. То что могу, потому как не все детали имеет смысл раскрывать.

1. Очень неприятны личные оскорбления Баженова. Насколько я знаю, никакого отмывания денег там не было. Человек вложил свои личные деньги в этот бизнес. Именно личные. И получил за семь лет огромные убытки. Думаю, далеко не все смогли бы после такого вести себя адекватно. Он очень вменяемый человек, но в IT опыта не было и его по сути развели. Конечно, ему нужно было раньше задуматься, а что же происходит в его компании. Увы. Он именно инвестор, вложивший в отечественный геймдев приличную сумму, и получивший сугубо негативный опыт. Странно видеть по указанной ссылке такие пинки в его адрес. Он никогда не занимался оперативным управлением этой компанией, просто инвестировал деньги в интересный с его точки зрения бизнес (так же как и в другие), верил людям и ждал постоянно обещаемых прибылей на фоне растущих затрат. Ситуация возникла, скорее всего, потому, что он так долго и терпеливо ждал когда же «выстрелит», будучи при этом достаточно богатым человеком, для которого эти миллионы не были слишком уж большими деньгами. Тем более что работа практически всей компании была нацелена на подготовку презентаций для него лично, а не продуктов для рынка. То есть картина происходящего в компании и в индустрии для него была сильно и намеренно искажена.

2. В нашем отчете не было никаких слов типа «кустарщина», это уже эмоциональная интерпретация Баженова, но его можно понять. Мы постарались как можно объективнее оценить предоставленные материалы, привлекая для этого доступных спецов высокого уровня. Речь в основном шла не про прошлые проекты, а про то, что было в разработке. Хочу подчеркнуть, что я старался до последнего сохранить компанию, так как реально там была собрана сильная кадровая база на уровне исполнителей. Мы не рекомендовали ничего закрывать, а представили варианты по спасению. Да, с сильным сокращением, без этого никак не получалось. Но Баженов очень устал от того, что ему столько лет парили мозг и уже по моему просто не хотел рисковать дальше, а там без риска никак не получалось само собой. Думаю, он просто решил, что здоровье ему дороже. Да и сохраненные деньги не лишние.

3. Я ни разу не вызывался на проведение этого аудита, не считаю себя супер-экспертом по

этой части, работа была уникальной и не сказать чтобы приятной. Ко мне обратились люди из руководства Адаманта с просьбой это сделать, сначала приехали в гости чтобы лично объяснить ситуацию и попросить за это взяться. Но не нужно было быть семи пядей во лбу, чтобы ответить на вопрос, а нормально ли тратить только на создание диздока (!) четыреста тысяч долларов. Я постарался сделать все максимально безболезненно насколько мог, но и обманывать инвестора, снова вешая ему лапшу на уши, не стал. Считаю, что поступил честно и корректно. Я понимаю, что можно легко прищурить глаз и спросить «а ты кто такой чтобы» и пнуть ту же 9-ю роту. Кстати, так и было сделано кое-кем и в период аудита. Оправдываться не хочу, скажу только что под Роту издателем был выделен очень-очень небольшой бюджет, мы нашли исполнителей-разработчиков и постарались извлечь максимум за эти деньги, проект окупился в первый день продаж, так что с точки зрения бизнеса все ок.

Я первый раз публично пишу про этот эпизод. Да, очень жаль что такое количество людей остались без работы после нашего аудита, но жизнь выбрала меня для проведения этой «ампутации» и думаю, что все трезвомыслящие люди понимают, что эта «сказка» рано или поздно закончилась бы.

С уважением,
КранК

Минутка объективности

Студия семь лет гнала шлак. Студия семь лет была убыточной и существовала исключительно на вложения. В студии были сильные работники, усилия которых нивелировались приказчиками. Кроме того, свой вклад в плачевное положение дел внесли и многочисленные альтернативно одаренные быдлокодеры (см. выше).

Логично было бы уволить менеджмент и набрать новый. Но эмоционально, когда ты семь лет кормишь десятки человек и не получаешь взамен ничего, вполне естественно избавиться от всей этой хуиты и больше не вспоминать о геймдеве.

Адамант — не Interplay и не Looking Glass, а хорошие программисты и дизайнеры вполне найдут себе работу, так что ничего страшного не произошло.

Надо заметить, что в этой стране over 9000 «студий» разработчиков ничем не отличаются от «Адаманта». И их время тоже придёт. И куда не пошли эксперта — результат будет один: «кустарщина» и «самодеятельность». За редким исключением, наши студии все такие, и отмывание денег тут не при чем (для проверки, Кранка можно отправить инспектировать [Нивал](#)). Алсо даже прошлая студия Кранка, после того как он ~~во время~~ смылся его, позорного, изгнала, мгновенно превратилась в объект пристального внимания [Свиборга](#) (и ничего кроме [УГ](#) и треша с тех пор не выпускает). И вообще, говорят, по итогам этих разборок сократили [программеров](#) и [дизайнеров](#), оставив на работе весь менеджмент, даже однозначных отморожков. Чтобы за семь лет потратить 13 лямов баксов и в результате получить ноль — нужно особое искусство.

Ссылки

- [Распад «Адамант Мультимедиа»](#)
- [Тред на gamedev.ru «про одну российскую игровую компанию»](#)
- [Баженов, досье](#)
- [Тред на RSDN «О жизни. Или о том как пудрить мозги.»](#)
- [Рассказ сотрудника \(ссылка на пост\)](#)
- [Комментарий Кранка \(ссылка на пост\)](#)



Игры

1C 3dfx A challenger appears Action 52 Aion Alignment All your base are belong to us
Angry Birds Angry Video Game Nerd Another World Arcanum Assassin's Creed Baldur's Gate
Barrens chat BASKA Battletoads Beat 'em up BioWare Bitches and whores Blizzard Blood
Brick Game Bridget Carmageddon Chris-chan Civilization Combats.ru Command & Conquer
Company of Heroes 2 Contra Copyright Corovaneer Online Counter-Strike Crimsonland Crysis
Daggerfall Dance Dance Revolution Dangerous Dave Dark Souls Dead Space Demonophobia
Denuvo Deus Ex Diablo Did he drop any good loot? Digger Disciples
Doki Doki Literature Club! Doom DOOM: Repercussions of Evil Dopefish DotA Dreamcast
Duke Nukem 3D Dune 2 Dungeon Keeper Dungeons and Dragons Dwarf Fortress Earthworm Jim
Elasto Mania Elite EVE Online Everquest 2 F-19 Falcon Punch Fallout Fate/stay night

Five Nights at Freddy's Flashback FPS GAME OVER Game.exe GameDev.ru GamerSuper
Garry's Mod Giant Enemy Crab GoHa.Ru Gothic Granado Espada Grand Theft Auto
Guilty Gear Guitar Hero Half-Life Half-life.ru Heroes of Might and Magic Hit-and-run Hitman
HL Boom Homeworld I.M. Meen Ice-Pick Lodge IDDQD Immolate Improved!
It's dangerous to go alone! Take this. Itpedia Jagged Alliance Kantai Collection Katawa Shoujo
Kerbal Space Program Killer Instinct