



ДМИТРИЙ ЛЕБЕДЕВ

ными. Но в итоге в 2019 году продали контроль Якову Голдовскому. Финансовым партнером по сделке был банк ВТБ. Сейчас управлением полностью занимается команда мажоритарного акционера, но GEM Capital как миноритарный владелец участвует на верхнем уровне, например, при разработке стратегии развития. Мы с большим уважением относимся к нашему партнеру, у нас хорошие отношения и совместные довольно амбициозные планы дальнейшего развития проекта.

— Как вы оцениваете текущее состояние компании?

— К сожалению, резкое падение котировок нефти в первом полугодии 2020 года наряду со снижением квот на добычу привело к существенному сокращению дохода IOil, которое не смогло полностью компенсироваться повышением курса доллара. Второе полугодие 2020 года, безусловно, было чуть более успешным, но показатели июля—декабря не смогут сгладить сильный шок первого периода, из-за чего 2020 год будет, безусловно, гораздо более скромным по прибыли, чем 2019 год.

— Вы ожидаете какой-то помощи от государства?

— Если мы дальше будем развивать импортозамещающие сегменты химической отрасли, мы будем обращаться к государству за возможными мерами поддержки, но пока об этом говорить рано.

— При этом вы планируете новые приобретения в нефтегазовом секторе.

— Да, мы намерены приобрести до 100% акций британской Volga Gas plc, ключевым акционером которой является международный фонд Baring Vostok Capital Partners. Компания владеет лицензиями на пять нефтегазовых участков в Саратове, Волгограде и Башкирии. Это небольшая компания, но очень качественная, с сильным менеджментом и высокими корпоративными стандартами. Мы разме-

стили публичную оферту, но окончательное закрытие сделки будет зависеть от получения разрешения ФАС.

— Вы не боитесь, что компания после достижения определенного уровня добычи станет интересна для поглощения кому-то из мейджоров?

— Такого опасения абсолютно нет. Мы всегда рады, когда есть интерес к нашим активам. Если мы будем интересны кому-то из крупных игроков, можно будет заключить обоюдовыгодную сделку, подобную той, которую мы ранее провели с ЛУКОЙЛом. Но сейчас, как мы видим ситуацию, ВИНК сами готовы продавать активы. К тому же большие компании не всегда эффективны в управлении отдельными локальными проектами. Их задача — мыслить глобально, а это зачастую мешает увидеть полный потенциал каждого конкретного актива.

— Какие доли владения вы рассматриваете в рамках инвестирования в гейминг и VR?

— Мы являемся миноритарными портфельными инвесторами, так как считаем, что в гейминговых компаниях у основателей должна быть существенная доля, чтобы у них была не только максимальная профессиональная мотивация — сделать проект мегауспешным, но и финансовая заинтересованность.

— Как вы, человек, который всю свою профессиональную карьеру занимался самым что ни на есть реальным сектором, вдруг решили вкладывать средства в разработку игр?

— На самом деле выбор гейминга среди основных отраслей для венчурного инвестирования обоснован серьезными фундаментальными причинами. Во-первых, это рост рынка, о котором я ранее уже говорил. Во-вторых, в от-

личие от многих других венчурных проектов у игровых студий не возникает сложностей с выводом разрабатываемых продуктов на глобальные рынки: достаточно выложить игру в цифровые магазины, и она становится доступна пользователям по всему миру. И как вы понимаете, выручка у студий в связи с этим преимущественно долларовая. Тут еще важно отметить, что разработка игр у нас в России и в других странах СНГ очень привлекательна для инвестиций, поскольку действительно высокий профессиональный уровень наших разработчиков сочетается с весьма конкурентным уровнем зарплат.

— Какие проекты в этой сфере вы считаете для себя наиболее удачными?

— За то время, пока мы работаем в этой сфере, нам удалось поддержать порядка десяти компаний и проектов. В том числе Mundfish — разработчиков шутера Atomic Heart, продюсерский центр 110 Industries и студию Owlcat Games, занимающуюся разработкой Pathfinder: Wrath of the Righteous. GEM также проинвестировал несколько разработчиков мобильных игр и компанию Vestan — пионеров в области VR-стриминга. Мы, кстати, очень гордимся, что нашими партнерами по этим инвестициям являются Mu.Games, игровое подразделение Mail.ru Group, компания Романа Абрамовича, один из крупнейших мировых гейминговых холдингов и другие репутационные игроки рынка.

Из основных успехов я бы отметил, что в этом году в одну из наших портфельных гейминговых компаний зашел очень крупный международный инвестор по оценке, которая минимум в четыре раза выше, чем тот уровень, на котором входили мы.

Другой пример: у нашей проектной компании в сегменте VR месячная выручка за год выросла в семь раз, при этом рынок только-только формируется.

Также в этом году мы удачно продали долю в разработчике мобильных игр Deus Craft. С того момента, когда мы вошли в эту студию, ее выручка выросла в десятки раз.

— Можно ли сказать, что гейминг более предсказуемый сегмент, чем нефтегазовый?

— Конечно, нет. В нефтегазе, если вы обладаете компетенциями, можно с определенной степенью достоверности спрогнозировать и организовать добычу и получать прибыль, в то время как гейминг намного менее предсказуем: можно как хорошо выстрелить, так и потерять все деньги. Поэтому мы максимально тщательно подходим к анализу потенциальных таргетов, определяем для себя все риски и, если принимаем решение о входе в проект, на первой стадии вкладываем небольшое количество денег. Если дальше, являясь акционером, мы видим прогресс команды, то мы увеличиваем инвестиции. При этом важно собрать качественный портфель активов, чтобы не зависеть от успеха каждой отдельной компании.

— Для людей, далеких от гейминга: о каких суммах вложений в разработку идет речь и какая выручка может ожидаться?

— Небольшие мобильные игры высокого качества можно сделать и за несколько сотен тысяч долларов, бюджет же компьютерных AAA-игр, на которые мы ориентируемся, может составлять около \$10–30 млн. Выручка таких студий даже в базовом сценарии может достигать сотен миллионов долларов. Чтобы попробовать объяснить на пальцах: при бюджете игры в \$10 млн и продаже 1 млн копий игры с ценой \$60 прибыль только от выпуска одной части игры может составить более \$30 млн, а дальше уже, по сути, создана франшиза, которая может позволить и в последующие годы зарабатывать прибыль. У топовых же проектов в индустрии бюджеты могут составлять и сотни миллионов долларов, а выручка — достигать миллиардов долларов. Для примера: игра GTA V, вышедшая в 2013 году, удерживает титул самого прибыльного развлекательного продукта — за все время при бюджете \$270 млн игра заработала более \$6 млрд.

— Есть ли у вас личный секрет реализации успешных проектов?

— Тщательный анализ инвестиционных проектов, их проработка с командой профессионалов и поддержка проектных компаний на всех этапах инвестирования ●