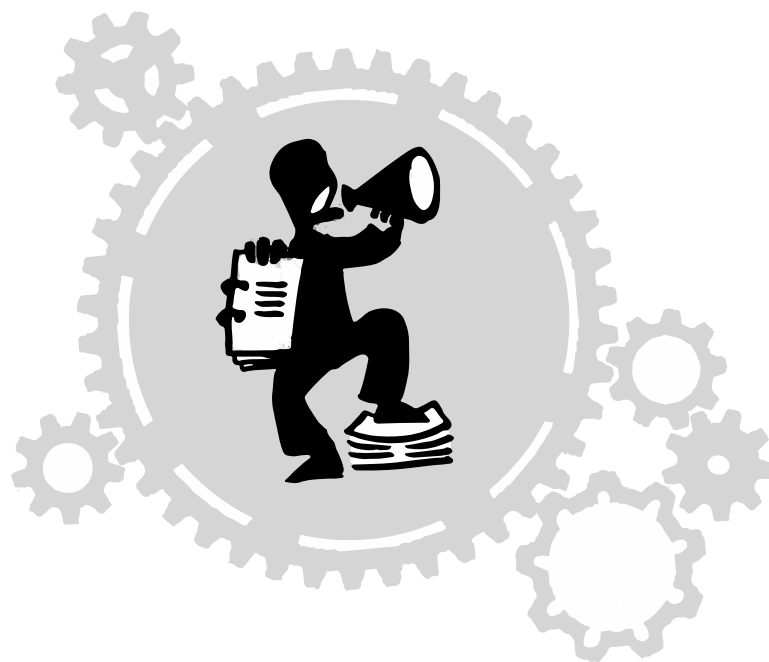


Розділ перший,
світоглядний

Як я вирішив написати цю книжку



[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

 е кілька років тому активісти кіноклубного руху запросили мене провести майстер-клас, тобто просто відповісти на запитання стосовно професії та конкретних фільмів. Я прийшов і відповів. Молодь у залі уважно слухала мене три години.

Потім запис моєї розповіді видали брошурою, два накладу якої по тисячі примірників кожен розійшлися на диво швидко. Із цього моменту я почав піддаватися на вмовляння колег написати про той самий предмет вичерпно. Така книжка стала видаватися мені корисною. По-перше, для мене самого: адже це дозволило б дистанційно й відсторонено розібратися в минулому, систематизувати свій досвід і зробити висновки.

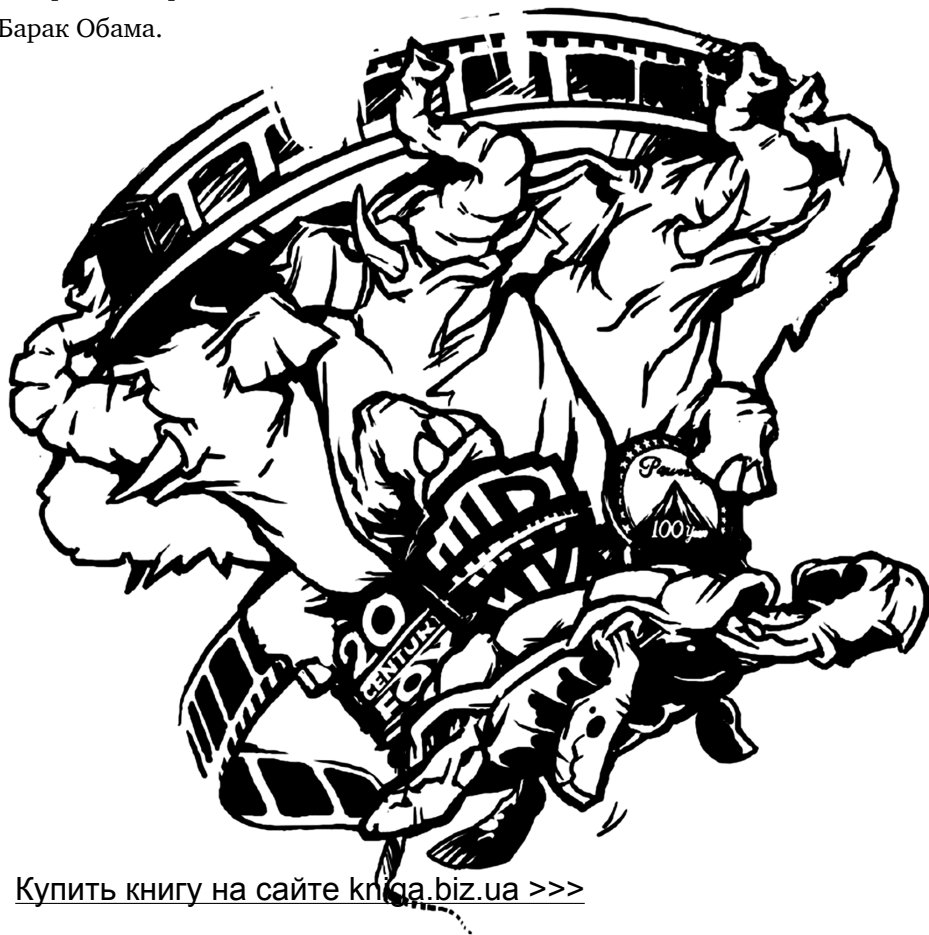
По-друге... Про кінопродюсування в нас написано тільки підручники. Вони лише інформують (скажімо, про те, що таке тритмент і постпродакшн), а мені ближче обговорення. І тут, у цій книжці, я, власне, і обговорюю професію, ділюся міркуваннями про неї і тим, що дізнався й пережив.

Загалом, ця книжка з'явилася випадково, так само як випадок зробив із мене «майстра» на своєму «класі». Усе, про що в ній ідеться, – правда, і те, що я пишу, я справді думаю.

* * *

Десять років тому я залагоджував справи в Голлівуді. Розглядаючи присутніх на якомусь бенкеті, я зауважив із десятків людей, про яких можна

сказати – і це не буде перебільшенням, – що саме вони сформували свідомість мільйонів землян. Це були не кінозірки, не телеведучі й не режисери. Це були продюсери: Джеррі Брукгаймер, Джоел Сілвер, Скотт Рудін, Арнон Мілчан, Гарві Вайнштейн, Стівен Спілберг і Джордж Лукас. Їм ми завдячуємо системою цінностей, способом життя і, наважуся припустити, навіть тим, що не дійшло до третьої світової. Ці люди, адресуючи свої фільми мільярдам глядачів, визначили не так тенденції в кіно, як обличчя всього сучасного західного світу. Вони сформулювали нові сенси так, що ті заволоділи людьми, – і життя змінилося. Погляньте, як вони змінили Америку: ще п'ятдесят років тому Сполучені Штати були заражені ксенофобією. А тепер їхній президент – Барак Обама.



Американське кіно – чи не головна складова не лише американської самосвідомості, але й самосвідомості «західної» частини людства, і нашої зокрема. Ба більше: американська кіноіндустрія – досягнення світової економіки. Голлівуд і весь американський кінематограф – далеко не ідеальні, але наразі вони є оптимальною схемою кіновиробництва. І продюсер у цій схемі відіграє центральну роль. Продюсер – це не просто той, хто знаходить гроші на реалізацію якогось задуму, а той, хто знаходить способи реалізувати ідею. У цьому сенсі професія продюсера універсальна.

Продюсування – це підхід до життя. Продюсерством можна вважати вирішення будь-якого завдання. Одна моя знайома після вдалого прийняття сказала: «А я ж була продюсером вечірки!» Не вона нарізала закуски, не вона вибирала вино, та й фінансувала захід також не вона. Але вона – справді продюсер: вона продумала, організувала і провела вечірку. Стів Джобс не писав кодів і не паяв мікросхем, але він умів залучати до роботи найталановитіших і запаковувати результати їхньої праці так, як цього бажала його цільова аудиторія.

В усіх вечірок, походів у театри, ремонтів помешкань і дачних будівництв, у всіх дитячих днів народжень, весіль, іменин – як і у фільмів, вистав, шоу й концертів – є продюсер. Той, хто поєднує розрізнені елементи, хто ще до початку роботи бачить результат і знає шлях до нього. Кожен із нас – продюсер свого життя. І ця наша властивість виходить на перший план, коли йдеться про проект під назвою «Життя» в цілому.

Але саме за професією кінопродюсера, гадаю, найлегше простежити, як функціонує цей проект. Тому що немає зв'язку тривкішого, ніж зв'язок між кіно й життям.

* * *

1999 року на екрани вийшов серіал «Західне крило» (*The West Wing*), у якому йшла мова про повсякдення адміністрації США. Творець серіалу –

Аарон Соркін. Через декілька років, у 2011-му, він здобуде всі можливі кінематографічні нагороди, включно з нагородою Гільдії сценаристів та «Оскаром» за найкращий адаптований сценарій до фільму «Соціальна мережа».

На початку шостого сезону, вже після відходу Соркіна, продюсери відчували, що глядачі вже трохи втомилися від старих героїв серіалу (президента, що досиджував свій другий термін, та його оточення), і запропонували нового – кандидата від Демократичної партії латиноамериканця Сантоса. Прототипом героя став молодий конгресмен від штату Іллінойс Барак Обама. З нього списали характер героя, міміку, жести, поведінку, манеру говорити, ба більше, переконання. У фіналі герой перемагає на президентських виборах. Відбулося це 2005 року, за три роки до обрання Обами президентом США.



Кампанія Обами повторювала кампанію екранного президента. Як і Сантос, який ішов на вибори як кандидат усіх, а не лише латиносів, Обама остерігався використовувати колір шкіри й походження, щоби завоювати голоси «кольорових» виборців.

Вирок російському торговцю зброєю Віктору Буту ледь не скасували, оскільки одна з присяжних бачила колись фільм «Збройний барон». Це кіно про аме-
риканця, що постачав зброю різним диктаторам, за чутками, частково опира-
лось на біографію Бута. І якби захист зміг до-
вести, що перегляд фільму вплинув на присяж-

ну, Бут мав би шанс якщо не уникнути тюремного ув'язнення, то бодай відтермінувати його.

В іншій гучній судовій справі корпорація *Apple* звинувачувала *Samsung* у тому, що той украв дизайн їхнього планшета, наполягаючи на тім, що саме *Apple* вигадала комп'ютери із сенсорними дисплеями. У відповідь адвокати *Samsung* долучили до справи фрагмент із фільму Стенлі Кубрика «Космічна одіссея – 2001», у якому космонавти використовують комп'ютери, разюче подібні на сучасні планшетники *iPad*.

Завдяки фільму Стівена Спілберга «Лінкольн» штат Міссісіпі 2013 року нарешті скасував рабство де-юре. Фільм Спілберга розповідає про боротьбу президента Авраама Лінкольна за ухвалення 13-ї поправки до Конституції США, що забороняє рабство. 1865 року цю поправку було прийнято, за неї проголосували представники трьох чвертей штатів, а решта прийняла поправку із запізненням. 2013 року професор нейробіології Університету Міссісіпі Ранжан Батра подивився «Лінкольна» й запитав себе: а чи ратифікували цю поправку в його рідному штаті Міссісіпі? Доктор Батра обговорив це питання з колегою, професором анатомії Кеном Салліваном. Салліван своєю чергою і з'ясував: попри те, що поправка пройшла голосування і в Сенаті, і в палаті представників штату (аж 1995 року), її ратифіковану копію не надіслали у Федеральний реєстр США і не підписали. Тобто формально рабства в Міссісіпі ніхто не скасував. Зусиллями Батра й Саллівана процес довели до логічного завершення, і через 147 років штат Міссісіпі нарешті формально скасував рабство.

Загадкові збіги реального й вигаданого... Але річ не у випадковій «римі», а в таланті продюсерів, яким вдалося передбачити майбутнє. Дехто може сказати, що насправді все навпаки: що це продюсери за допомогою масового кінематографа впливають на свідомість глядачів і на їхні рішення, зокрема політичні. Можливо й так. Але, хай там як, обидва методи застосовують люди, професія яких – продюсер.

Хтось може заперечити, мовляв, заслуга продюсера не більша, ніж режисера чи сценариста. Але саме продюсер ухвалює рішення про залучення до кінопроекту певних режисерів і сценаристів. На режисерів і сценаристів покладено не меншу відповідальність, але виключно у творчій площині.

Утім, тих самих меж сягає й відповідальність справжнього продюсера.

У кожній країні є фільми, що змінили свідомість глядачів. Але саме в США, де роль продюсера в кіномистецтві – не просто в кінематографі, а в мистецтві кіно – засаднича, створено фільми, що зруйнували національні кордони й зламали стереотипи мільйонів жителів нашої планети. Картина «Народжений 4 липня» – пацифістський маніфест, спрямований проти будь-яких воєн. Видатні фільми про війну у В'єтнамі – «Взвод», «Суцільнометалева оболонка», «Апокаліпсис сьогодні» – допомогли поколінню американців упоратися з травмою в'єтнамської війни й переосмислити її, показати людську трагедію солдата, що воював за неправе діло. «Хрещений батько» дозволив переоцінити три головні міфи цивілізації XX століття: родина, успіх, гроші. «Якось в Америці» дає глядачеві змогу досягнути поняття дружби, зради або можливості вічної любові. «Філадельфія» допомогла зняти зі СНІДу стигму «захворювання розпусників та наркоманів» і створити образ гомофобії як переконання, не притаманного цивілізованій людині. Фільми «Форрест Гамп», «Людина дощу», «Краще не буває» сприяли зміні уявлень суспільства про людей із психічними розладами. «Список Шиндлера» – пронизливе кіно про Голокост. Я бачив сотні фільмів про Голокост, серед яких – картини Луї Маля, Анджее Вайди, Джозефа Лоузі. Талановиті, щемкі, створені потужними особистостями фільми. А «Список Шиндлера» розповів про нього всьому світові універсальною мовою, що не визнає культурних і національних кордонів.

Американське кіновиробництво, як і сама Америка, – не просто індустрія, а ще й ідея: до успіху може прийти будь-яка людина, хоч би звідки вона була родом.

На початку 2000-х я вірив у зростання пострадянського ринку. 2004 року фільм Тимура Бекмамбетова «Нічна варта» довів, що за всієї недосконало-сті кінотеатрального ринку й недостатньої кількості кінотеатрів наше кіно має великий потенціал. «Нічна варта» зібрала в кінотеатральному прокаті понад \$16 млн. – як на той час нечувану для російських фільмів суму. Одра-зу ж за «Вартою» ринок підірвала «9-та рота» Федора Бондарчука, одним із продюсерів якої, разом із Сергієм Мелькумовим та Оленою Яцурою, був я, і про неї ще розповім детальніше в окремому розділі цієї книжки. Наш фільм зібрав \$25,5 млн., поставивши абсолютний рекорд того року в СНД, і зміц-нив нашу впевненість у тому, що кінобізнес на наших теренах можливий.

У січні 2006 року продовження історії – «Денна варта» – подвоїло резуль-тат – \$31,9 млн. У моїй уяві поставали найпрекрасніші перспективи: роз-будова потужної національної кіноіндустрії, у межах якої ми навчимося конкурувати і створювати фільми, здатні долати національні кордони. На-дихав мене приклад Південної Кореї, де кінематограф конкурує з Голліву-дом, причому конкурує значно успішніше, ніж, наприклад, французький кінематограф у Франції.

2007 року з двадцяти найкасовіших фільмів у Південній Кореї десять були корейські й десять – голлівудські суперблокбас-тери: треті частини фільмів «Людина-павук», «Шрек», «Пірати Карибського моря», черговий «Гаррі Поттер». Південнокорей-ські стрічки, у які вклали відносно незначні кошти, тріумфально крокують усією Азією й доволі часто потрапляють у європей-ський та американський прокат. Головний корейський фільм 2007 року – «Війни драконів» – не лише зібрав на батьківщині \$55 млн., але й потрапив у США в обмежений прокат, продемон-струвавши цілком переконливий результат: \$10 млн.

Але на практиці все виявилось значно складнішим.

Атмосфера, що панує в нашому кінобізнесі, розбещує. Стосунки тут важать більше за комерційний потенціал проекту, гроші здобувають завдяки зв'язкам у державних структурах, а заробіток вітчизняного продюсера частіше зумовлений обсягом бюджету, аніж успіхом фільму. Через таку утриманську систему розвиток ринку зводиться до вічного «начотництва» й закликів конкурувати з американським кіно вдома державним коштом. Громадські й політичні діячі регулярно заявляють, що національне кіно має нарешті відвоювати глядача в голлівудської продукції, апелюють до європейських моделей підтримки кінематографу, пропонують квоти, заборони, все що завгодно. Але конкурувати з американським кіно можуть лише самостійні, вільні, творчі люди, які відчують власну аудиторію. Ще й обов'язково ризикують. Такі люди, безумовно, десь є, але їх – одиниці, і ймовірність, що їхні фільми дійдуть до глядача, надзвичайно мала. В індустріальному ж масштабі найпоширеніша форма створення комерційно успішного кіно – пряме копіювання вдалих західних фільмів. Досить замінити, скажімо, «Американський пиріг» «своїми млинцями» – і можна пропонувати їх глядачеві.

Телебачення й кіно на пострадянському просторі – аж ніяк не перша та й навіть не десята за значущістю для країни галузь. Медіа, частиною яких, звісно, є кінематограф як один із інструментів впливу на глядацьку свідомість мільйонів, наші співвітчизники не вважають серйозним бізнесом. Газ або нафту – вважають, металургію – будь ласка, ретейл – із часом теж, а от медіа не вважається індустрією, хіба що серед вузького кола зацікавлених. Кажучи по-простому, в нас бувають містотворчі заводи, але немає містотворчих студій. Олігархи наші якщо й володіють якоюсь газетою, телеканалом чи переобладнаним під студію заводом, це завжди лише доважок до їхніх серйозних матеріальних товарів, а медіа виробляють ідеї, інформацію, спосіб життя й торгують ними. Фундаментом фінансового успіху медійних людей зазвичай є не

суто розуміння бізнес-процесів, а якась унікальна ідея, здатна захопити мільйони.

* * *

Розділ перший,
світоглядний
ЯК Я ВИРІШИВ
НАПИСАТИ ЦЮ
КНИЖКУ

У США все інакше. Якщо поглянути на список американського *Forbes*, ми побачимо там мінімум чиказьких металургів чи техаських нафтовиків. Найбагатші люди країни – власники мережевого ретейлу, комп'ютерних та інтернет-компаній і ще обов'язково – медіа: Майкл Блумберг (десяте місце в топ-сотні найбагатших людей США за версією *Forbes*), Лорен Пауелл-Джобс (фонду під керівництвом вдови Стіва Джобса належить 7,7% студії *Disney*, вартість яких удвічі перевищує вартість акцій Джобса в *Apple*), Енн Кокс-Чемберс, власниця кабельного оператора *Cox Communications* і *Cox Media Group*, медіамагнат Руперт Мердок, Семюел Ньюхаус (видавничий дім *Condé Nast*), Девід Геффен, який зробив свій мільярдний статок на кіно й музиці, власник медіахолдингу *Viacom* Самнер Редстоун.

Для США кінобізнес – справжня індустрія, що забезпечує 2,1 млн. робочих місць. Загальний обсяг виплаченої їй працівникам заробітної платні за 2010 рік – \$143 млрд. (останні опубліковані дані). Загальний обіг індустрії за 2011 рік – \$464 млрд.

Експорт фільмів, музики тощо – одна з найважливіших галузей експорту Сполучених Штатів. За даними *ОЕСР* (Організації економічного співробітництва та розвитку), США – єдина країна у світі, в якій частка експорту аудіовізуальної продукції в загальній частці експорту послуг 2007 року перевищила 1% – 3,2%, а також – єдина країна, яка не має в цій категорії торговельного дефіциту. На частку США того ж 2007 року припадало 51,5% загального експорту аудіовізуальної продукції серед 15 найрозвиненіших економік світу (в Росії – 0,7%). 2010 року США експортували фільмів і телепрограм на \$13,4 млрд., сальдо торговельного балансу в цій категорії становило \$11,9 млрд.

Серед людей, задіяних у кінобізнесі, поширена думка, що для кінематографа став згубним той день, коли в газетах почали публікувати результати касових зборів. До цього кіно було мистецтвом або розвагою, а комерційний успіх цікавив виключно керівників та бухгалтерів студій. Натомість тепер у кіно з'явилася змагальна складова – в кого більший бокс-офіс (касові збори картини). І хай би журналісти розуміли складну механіку того, про що вони пишуть, – трапляється, що таки розуміють. Але переважна більшість читачів поняття зеленого не має про те, як заробляють гроші в кіно, на що їх витрачають і що є визначальним для успіху проекту.

2004 року в британській газеті *The Guardian* вийшла стаття «Анатомія блокбастера». Це той рідкісний випадок, коли в масовому виданні було детально й грамотно проаналізовано заявлений бюджет (\$200 млн.) голлівудського фільму «Людина-павук – 2».

Тож на що саме було витрачено 200 мільйонів? \$10 млн. – на розробку й написання сценарію, включно із драфтами, поправками й доопрацюваннями. \$20 млн. студія *Sony* поділилася з видавництвом *Marvel*, якому належать права на вигадану Стеном Лі Людину-павука. Це так звані витрати на ліцензування. \$15 млн. отримали продюсери (у стрічки було двоє основних продюсерів, двоє співпродюсерів і троє виконавчих продюсерів). Гонорар режисера Сема Реймі становив \$10 млн. \$30 млн. отримали виконавці головних ролей: Тобі МакГвайєр – \$17 млн., Кірстен Данст – \$7 млн., Альфред Моліна – \$3 млн. Ще \$3 млн. було витрачено на акторів, зайнятих у решті ролей. Вартість виробництва фільму, знімальний період якого тривав три тижні, становила \$45 млн. \$45 млн. – це вартість оренди устаткування, зарплатні всіх задіяних у фільмі технічних спеціалістів, вартість плівки, транспортні витрати, їжа для членів знімальної групи та

інше. Фільм знімали здебільшого «на природі», найдорожчим і технічно найскладнішим епізодом став проліт камери, закріпленої на сталевому тросі, над Волл-стріт.

Постпродакшн стрічки коштував \$65 млн., більшу частину грошей, зрозуміло, було витрачено на комп'ютерну графіку. \$5 млн. коштувала музика до фільму: \$2 млн. отримав композитор Денні Ельфман, ще \$3 млн. пішли на купівлю прав на композиції, які звучать у стрічці, зокрема й пісні груп *Jet* і *Train*. Загалом, як уже було сказано, \$200 млн.

У Голлівуді зрідка кажуть «виробничий бюджет», правильно: «вартість негативу». Але це ще не всі витрати. За виробництвом іде друга важлива стаття видатків – *P&A* (*prints & advertisement*, тобто бюджет на друк копій картини для кінотеатрів та реклами). *P&A* «Людини-павука – 2» обійшовся в \$75 млн.

Розділ перший,
світоглядний
ЯК Я ВИРІШИВ
НАПИСАТИ ЦЮ
КНИЖКУ



Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

Якщо замислитися, то Америка постачає не просто музичні кліпи, фільми чи комп'ютерні ігри – вона експортує емоції та смисли: як і чим живуть люди, на що гають свій час, що обговорюють, де беруть інформацію.



Сучасні технології докорінно змінюють функції режисури, витісняючи її з авансцени кінематографа. Ми – свідки початку кінця доби великих самітників, видатних творців. Я, людина кіно, готовий констатувати кінець доби великих режисерів. Таких, як Фелліні, Бергман або Антоніоні, вже немає. Натомість значущість функції продюсера зростає: саме продюсер виявляється першим і єдиним центром прийняття рішень.

Візьмімо за приклад телесеріали. Нині їхній розквіт спостерігається у США: до виробництва долучаються найкращі режисери, сценаристи, актори та інші представники кіноіндустрії, які приходять на телебачення з кіно. Кінематограф повертається до своєї первинної функції – атракційної. На його початках кінотеатр відповідав за легку розвагу, а театр – за глибоку драму. Тепер у кінотеатрах знову переважає атракціон-спецефект, а серйозну розмову веде із глядачем «малий» екран. Те саме «повернення до джерел» спостерігаємо й у сфері художніх прийомів. Колись ці прийоми – від крупного плану до монтажу – дозволили перетворити кіно на мистецтво, в якому постала ціла низка жанрів. Нині чимало популярних жанрів (драми, детективи, політичні й шпигунські трилери, історичні фільми), не знайшовши свого глядача в кінотеатрі, ідуть на ТБ. Колись Девід Селзнік, він же – емігрант із Києва Давид Железняк, закладав майно, щоби реалізувати головний задум свого життя – екранізувати «Звіяних вітром». Нині така екзотична ідея, як випустити екранізацію товстого роману в кінотеатрах, значно рідше спадає на думку продюсерам. Епічний роман, як і серйозна драма, поступово зникає з прокату. Найсильніші драми, наймасштабніші екранізації нині постають як телесеріали на каналах *HBO*, *Showtimes* та *AMC*.

У форматі серіалу маємо художнє висловлювання високої якості без режисера «в головній ролі». Звідси й специфічне серіальне поняття *show runner*, тобто творець. Той, кому на думку спала світла думка створити серіал, – і водночас його продюсер, який відповідає за весь процес, від сценарію до кастингу та зйомок. Кожен із серіалів «Божевільні», «Гра престолів» або «Доктор Хаус» створювали кільканадцять режисерів, імена яких не принципові (але чия майстерність – очевидна). Натомість імена Меттью Вайнера, Девіда Беньоффа й Девіда Шора – людей, які придумали й спродюсували ці серіали, – перші в титрах. Інший приклад – «Швидка допомога». Хто пам'ятає, що режисером однієї із серій був Квентін Тарантіно? Ніхто, крім кількох гіків. А все тому, що ця серія, хай яка вдала, перш за все була частиною задуму продюсера, вона практично не вибивається із загальної структури й стилістики та від решти серій не відрізняється. Ну хіба що особливою кровожерністю.

От і виявляється, що незамінних людей немає, а незамінні професії є.

Та коли усвідомлюєш, що належиш до цієї «незамінної» професії, виникає бажання займатися нею, не зважаючи на тутешню візантійщину, не спокушаючись на допомогу головного вітчизняного мецената – держави, і всупереч гальмівному впливу всесильного фактора нашої економіки – особистих зв'язків.

Починаєш цінувати прозорість робочих обставин, чіткість бізнес-моделі, прямий, без зигзагів шлях від задуму до результату. І хочеш спробувати стати з вітчизняного продюсера... просто продюсером.

Досвід успішних продюсерів учить: ніколи не зміцнюй своєї позиції в життєвих завоюваннях, навіть в успіхах, ніколи не зупиняйся, рухайся далі.

А ще він свідчить, що саме існування цієї професії – добра новина для всіх підприємливих та невгамовних, усіх, хто не мріє про «заслужений відпочинок», цей найочевидніший результат швидкого й часом випадкового

Розділ перший,
світоглядний
ЯК Я ВИРІШИВ
НАПИСАТИ ЦЮ
КНИЖКУ

успіху, про ранню пенсію з її неминуchoю екзистенційною тугою. Якщо ви справді продюсер – нудьгувати вам не доведеться.

[>>>](http://kniga.biz.ua)