

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA**

**ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE**

**RAZVOJNE SMERNICE ZA REALIZACIJO FILMA PO  
STRIPOVSKI PREDLOGI**

Petra Strban

### **IZJAVA**

Študentka Petra Strban izjavljam, da sem avtorica te zaključne strokovne naloge, ki sem jo napisala pod mentorstvom profesorja dr. Marka Jakliča, in da dovolim njeno objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_ 12.12. 2009 \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# Kazalo

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Uvod</b> .....   | <b>1</b>  |
| <b>1 Neodvisni film</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>2 Vrednostna veriga filmske industrije</b> .....                     | <b>6</b>  |
| 2.1 Razvoj.....   | 9         |
| 2.1.1 Vrednotenje .....   | 9         |
| 2.1.2 Aktivnosti razvojne faze.....                                     | 12        |
| 2.2 Produkcija.....   | 15        |
| 2.3 Prodaja in distribucija .....                                       | 17        |
| 2.3.1 Prodaja filmskih licenc.....                                      | 17        |
| 2.3.2 Distribucija .....  | 18        |
| 2.4 Generiranje prihodkov producenta.....                               | 21        |
| 2.5 Eksploatacija filmskih vsebin na podlagi prikazovalnih oken.....    | 23        |
| <b>3 Razvojne smernice projekta po stripovski predlogi</b> .....        | <b>27</b> |
| 3.1 Avtorstvo ideje .....   | 29        |
| 3.2 Tržni potencial projekta .....                                      | 31        |
| 3.2.1 Talenti nad črto.....   | 31        |
| 3.2.2 Eksploatacija žanra in ostalih značilnosti zgodbe.....            | 33        |
| 3.3 Omejitve proračuna neodvisne filmske produkcije .....               | 35        |
| 3.3.1 Vpliv elementov scenarija na višino proračuna .....               | 37        |
| 3.4 Digitalni format kot sredstvo uspeha nizkoprorračunskih filmov..... | 39        |
| 3.4.1 Prihodnost neodvisnih vsebin »na zahtevo« .....                   | 41        |
| <b>4 Viri financiranja neodvisne filmske produkcije</b> .....           | <b>43</b> |
| 4.1 Nepovratna sredstva in finančne spodbude.....                       | 44        |
| 4.1.1 Neposredna podpora v obliki subvencij in nagrad.....              | 45        |
| 4.1.2 Rabati .....  | 47        |
| 4.1.3 Davčne olajšave.....  | 47        |
| 4.2 Koprodukcije in mednarodne opcije .....                             | 49        |
| 4.3 Lastninska pravica.....   | 52        |
| 4.4 Predprodaja kot način financiranja filma .....                      | 53        |
| 4.5 Financiranje primanjkljaja .....                                    | 54        |
| 4.6 Jamstvo o dokončanju .....  | 56        |
| 4.7 Premostitveno financiranje.....                                     | 56        |
| 4.8 Odlog honorarja .....   | 57        |
| 4.9 Dogovor o postprodukciji .....                                      | 57        |
| 4.10 Skladi, ki delujejo po načelu izogibanja davkom .....              | 58        |
| 4.11 Provizija prodajnega agenta .....                                  | 58        |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.12 Predujem prodaj in mednarodna distribucija ..... | 59        |
| 4.13 Prevzem negativa .....                           | 59        |
| 4.14 Rizične naložbe in podjetniške investicije ..... | 59        |
| 4.15 Sponzorstvo in umestitev izdelkov .....          | 60        |
| <b>Sklep.....</b>                                     | <b>61</b> |
| <b>Literatura in viri.....</b>                        | <b>65</b> |

# Uvod

Pripeljati film od ideje do gledalca je kompleksen proces in vključuje množico med seboj povezanih zaporednih stopenj; te se razlikujejo po načinu delovanja in razpoložljivih virih financiranja ter zahtevajo svojski talent in strokovno znanje. Delovanje tveganega poslovanja znotraj filmske industrije bomo poskušali v okviru tega strokovnega dela orisati z gledišča neodvisnega produkcijskega podjetja, katerega primarna naloga je osredotočena na razvoj projekta od ideje do produkcije filma v širšem smislu. Zaradi specifičnosti in relativne nepoznanosti sektorja se bomo najprej ustavili pri nekaterih pogledih na neodvisni film ter orisali posamezne člene vrednostne verige filmske industrije, od razvoja ideje za film do prikazovanja končnega izdelka gledalcu prek množice t.i. prikazovalnih oken (kino, video, TV, video na zahtevo idr.). Skozi vpogled v delovanje posameznih členov v verigi bomo izpostavili glavne karakteristike sistema in avdiovizualne industrije kot celote. Teoretični podlagi bo sledila predstavitev konkretnega primera filmskega projekta na podlagi stripovske predloge. Gre za argentinski strip *Eternaut* (špan. *El Eternauta*), ki ima po ocenah producentov vse potrebne elemente za uspešno filmsko realizacijo. Projekt je trenutno v fazi razvoja ideje in je kot tak še brez scenarija ter iz tega izhajajoče finančne konstrukcije. V tretjem in četrtem poglavju se bomo poglobili v prve korake razvojnega obdobja ter poskusili analizirati možnosti in smernice za realizacijo projekta.

Zaradi predpostavke o tržnem potencialu stripovske predloge, iz katere izhaja ideja za film, je cilj producentov prikazovanje filma v kinematografih. Ta pot, ki bo tudi osrednja linija teoretičnega dela, je povezana z relativno visokimi stroški trženja. Vendar pa tržna kampanja, ki spremlja izid filma v kinematografih, deluje tudi kot ključno orodje pri kreiranju potrošnikovega zanimanja za film na t.i. sekundarnih trgih kot so video, televizija, internet, telefonija in drugi. Eventuelni uspeh filma s prikazovanjem v kinematografih se tako odraža tudi na uspešnosti filma na teh trgih.

Obravnavanje filma kot nečesa, kar je v prvi vrsti namenjeno prikazovanju v kinematografih, se ob velikem razmahu tehnologije in novih načinov prikazovanj lahko zdi preživeto; številni filmi se dandanes prodajo direktno kot video ali televizijski filmi in so finančno uspešni ter obenem predstavljajo manjše finančno tveganje zaradi nižje začetne investicije. Vendar pa študije ugotavljajo, da kljub obsežnejšim zahtevam potrošnikov po izbiri in kontroli kino še vedno ostaja pomemben, celo najpomembnejši prostor za ogled filmov (*Screen Editorial*, 2008). Ne zdi se, da bodo ljudje nehali hoditi v kino. Do danes se to še ni zgodilo, kljub grožnjam televizije v poznih štiridesetih letih dvajsetega stoletja in širjenju domačega videa v poznih osemdesetih. Medtem ko se je za obe razvojni obdobji zdelo, da bosta ogrozili edinstvenost filma, sta – nasprotno – povečali moč in prodornost filmov, ki niso nikoli predali položaja najbolj zaželenih oblik popularne kulture in standardnega načina vizualnega pripovedništva (Scott, 2008). Ne glede na moč sekundarnih trgov bo tudi obiskovanje kinematografov še naprej privlačilo ljudi

(Durie, Pham & Watson, 2000, str. 22). Vedno znova je vredno opozarjati na preprosto dejstvo: kino je lociran stran od doma in kljub vse večji razvitosti domače opreme za prikazovanje še vedno ponuja edinstveno doživetje. S tega vidika je zanimiva tudi analogija filma s športom in glasbo, pri katerih se je, v primerjavi z le nekaj leti nazaj, kvaliteta domačega in mobilnega doživetja res povečala, a je ob tem poskočil tudi fizični obisk tekem in koncertov. To nakazuje na dejstvo, da se v dobi masovne reprodukcije poveča tudi težnja avtentičnega doživetja (*Screen Editorial*, 2008).

To strokovno delo je primarno osredotočeno na neodvisnega producenta, katerega cilj je prek distributerja prodat licenco naprej, za prikazovanje filma v kinodvoranah, a vseeno ne bomo zanemarili pomena ostalih t.i. prikazovalnih oken (kino, video, TV, video na zahtevo idr.) ter toka prihodkov s strani končnih potrošnikov. V ta namen bodo na koncu drugega poglavja poenostavljeno prikazane poti, prek katerih film lahko generira prihodke pa tudi, kako ti najdejo pot nazaj do producenta oziroma distributerja.

Študija primera *Eternaut* nam bo služila pri analizi prvih korakov v razvojnem procesu filmskega projekta. V tretjem poglavju si bomo poleg orisa tistih pravic intelektualne lastnine, za katere je potrebno poskrbeti že v samem začetku razvojne faze filmskega projekta, ogledali nekatere možne izvore ideje za film ter skušali ugotoviti, kakšne posledice ima dejstvo, da film temelji na stripovski predlogi, na samo trženje projekta.

Eden izmed pogledov na filmsko industrijo zagovarja stališče, da film ne potrebuje trženja, katerega cilj je vplivati na odločitev potencialnih gledalcev, češ da gre za umetnost, katere vrednost bo publika instinktivno prepoznala (Durie et al., 2000, str. 4). Zavedati se moramo, da je ogled filma dejavnost, odvisna od razpoložljivega prostega časa in dohodka potencialnega občinstva. Trženje filma potencialnim gledalcem zahteva že sama prenasičenost trga s sočasno lansiranimi filmi, poleg tega pa mora že sama odločitev za ogled filma tekmovati s ponudbo ostalih prostočasnih dejavnosti, kakor tudi z drugimi oblikami avdiovizualnega razvedrila, ki so v mnogih primerih bolj priročne in za porabnika cenejše. Kot bomo videli, pa pri neodvisnem filmu ni pomembna zgolj tržna usmerjenost k ciljni skupini potencialnih gledalcev. Trženje se začne že veliko prej, tedaj, ko želimo s predstavitvijo ideje za projekt pritegniti pozornost potencialnih financerjev ali k filmu privabiti koproducente ter ostale poslovne in kreativne sodelavce, brez katerih realizacija tako kompleksnega projekta, kot je film, ni mogoča.

Cilj producenta je prodati film, ko je njegova vrednost največja. Kadar ima film elemente, ki jih praksa smatra za tržno privlačne, lahko doseže svojo maksimalno vrednost, še preden je končan. Pri projektu *Eternaut* nas bo zanimalo, kaj bi lahko bilo, na tej zgodnji razvojni stopnji, podlaga za privabljanje sodelavcev, predvsem pa za odločitve prodajnih agentov in distributerjev, ko gre za odkup oziroma licenciranje filma. Kljub obstoju različnih javnih virov financiranja je namreč potrebno upoštevati osnovne ekonomske dejavnike ter dejstvo, da določeni členi v vrednostni verigi, predvsem distribucija in eksploatacija, delujejo v veliki meri po tržnih načelih, kar pomeni, da so nakupne odločitve distributerjev in prikazovalcev ter cene, ki so jih ti pripravljene

plačati za pravico eksploatacije določenega filma, v veliki meri odvisne od ocene pričakovanih prihodkov.

V fazi razvoja projekta, natančneje med adaptacijo stripovske predloge v scenarij za film, se producent sooča tudi z drugimi odločitvami, ki pomembno vplivajo na končno podobo filma ter njegovo finančno konstrukcijo, zato bomo v drugem delu tretjega poglavja orisali elemente scenarija, ki lahko vplivajo na znatnejša povišanja proračunskih postavk, ter poskusili oceniti realne možnosti prihrankov s snemanjem filma v digitalnem formatu. Te odločitve so ključne z vidika proračunskih omejitev neodvisne produkcije ter pričakovanih stopenj donosa posameznih členov vrednostne verige.

Zaključili bomo s trenutno razpoložljivimi viri financiranja neodvisnega filma. Med njimi bomo najprej izpostavili javne vire nepovratnih finančnih mehanizmov, ki lahko zmanjšajo znesek povračilnih financ in posredno omogočajo večjo neodvisnost, ter, glede na to, da gre pri projektu *Eternaut* za sodelovanje na mednarodni ravni, analizirali še možnosti za uradno koprodukcijsko sodelovanje, ki naj bi se odražalo na možnosti pridobitve večjega deleža nepovratnih finančnih sredstev ter večji verjetnosti za uspeh filma na mednarodnih trgih.

## 1 Neodvisni film

Glede na današnje pojmovanje neodvisnega filma je njegova prva omemba nekoliko kontradiktorna oziroma ni enoznačna. Leta 1909, dobro desetletje po tem, ko so Edison in brata Lumière v Parizu prikazali prvo filmsko predstavo, so se v Ameriki poglobitni izumitelji filma in vodilni v industriji združili in pod vodstvom Edisona ustanovili družbo *Motion Picture Patent Company* (v nadaljevanju MPPC), preko katere so pričeli producentom, distributerjem in prikazovalcem zaračunavati licenčnino za opremo in filmske kopije. Kmalu po odmevni združitvi so se na trgu pojavili uporniki oziroma – pravno gledano – kršitelji, ki niso hoteli plačevati licenčnin, sami sebe pa so poimenovali »neodvisneži« (ang. *independents*). Do poletja 1909 je bilo neodvisno gibanje že v polnem zagonu in MPPC je pričela z zaseganjem opreme, ki je bila brez licenc, ter prekinila dostavo vsebin kinematografom, ki niso predvajali licenčnih filmskih kopij. Nekateri »neodvisneži« so se zato odpravili na zahod, v Kalifornijo, kjer so se postopoma razvijali v velike hollywoodske studie. Te korporacije danes obvladujejo svetovno filmsko industrijo in tako predstavljajo alternativo neodvisnemu filmu (Davies & Wistreich, 2007, str. 4).

Današnja renesansa »neodvisnežev« se je po mnenju Daviesa in Wistreicha (2007, str. 4) pričela leta 1989 v ZDA s Soderberghovim filmom *Seks, laži in videotrakov* (ang. *Sex, Lies and Videotapes*). Film je med prepoznavne, poleg režiserja katapultiral tudi filmski festival Sundance

ter podjetje Miramax, ki je takrat nastopilo v vlogi distributerja. V devetdesetih so padle še nekatere ovire. Napredna tehnologija je omogočila snemanje nizkoprorračunskih, v veliki meri s strani ustvarjalcev samofinanciranih igranih filmov, ki so mnogim, danes prepoznavnim filmskim ustvarjalcem služili kot odskočna deska na poti do visokoprorračunskih filmov. Medtem ko so s tehnološkim razvojem postajala produkcijska sredstva potencialnim filmarjem vse dostopnejša in je njihovo število nenehno naraščalo, pa se neodvisna distribucijska platforma ni razvijala sorazmerno.

*Tabela 1: Razvejanost studijskih korporacij*

| <b>Studio (krovna družba)</b>   | <b>Filmske družbe</b>   | <b>Ostale družbe</b>   |
|---|---|--|
| <b>Buena Vista Motion Pictures Group</b><br>(The Walt Disney Company) | Walt Disney Pictures, Walt Disney Feature Animation, Disney Toon Studios, Pixar Animation Studios, Touchstone Pictures, Miramax Films, Hollywood Pictures   | ABC Television & Disneyworld resorts   |
| <b>Fox Entertainment Group</b> (News Corporation)                     | 20th Century Fox, 20th Century Fox Animation, Fox Searchlight Pictures, Fox Atomic, Blue Sky Studios, Atomic Fox, DNA Films (50%)   | The Sun & The Times Newspapers, Fox News, BSKyB, Harper Collins (controlling stake) & Myspace.com                    |
| <b>NBC Universal</b><br>(General Electric & Vivendi (20%))            | Universal Studios Focus Features, Focus Features Int., Working Title Folms, WT2   | NBC (General Electric), Canal Plus in Universal Music (oba Vivendi)  |
| <b>Paramount Motion Corporation</b><br>(Viacom)                       | Paramount Pictures, Paramount Vantage/Paramount Classics, DreamWorks SKG, Go Fish Pictures, United International Pictures (skupaj z Universal Studios), MTV Films, Nickelodeon Movies, Republic Pictures  | Blockbuster video, MTV, iFilm.com & AtomFilms.com  |
| <b>Sony Pictures Entertainment</b><br>(Sony)                          | Columbia TriStar Motion Pictures Group (vključuje Columbia Pictures, TriStar Pictures, Sony Pictures Classics, Screen Gems, Triumph Films, Destination Films, Sony Pictures Animation) in Metro-Goldwyn-Mayer (MGM) (v solastništvu s Comcast; zajema United Artists in The Samuel Goldwyn Company) | Sony consumer electronics (Playstation, Walkman, itd.), Sony BMG (glasba), Sony Ericsson in Sony Broadcast equipment |
| <b>Warner Bros. Entertainment</b><br>(Time Warner)                    | Warner Bros. Pictures, Castle Rock Entertainment, New Line Cinema, HBO Films  | Warner Music, AOL, CNN, Moviephone, Time Magazine  |

*Vir: The Film Finance Handbook, A. P. Davies & N. Wistreich, 2007, str. 9.*

Danes, ko naj bi bilo na svetu na desettisoče produkcijskih podjetij, ima šest mednarodno razvejanih studijskih korporacij Hollywooda (glej tabelo 1) osrednji nadzor nad produkcijo in distribucijo večine filmov, prikazovanih v svetovnih kinematografih (Debande in Chetrit, 2001, str. 38). Akterji sodobne neodvisne produkcije se, ob že tako omejenem številu filmskih platen, v želji, da bi bili njihovi neodvisno ustvarjeni filmi distribuirani in videni, še vedno spopadajo s hudo konkurenco »velikih« (ang. *majors*). Slednji imajo zaradi ekonomije obsega, tržnega pristopa in razvejane lastne distribucijske mreže že a priori boljše izhodišče pri dogovarjanju s prikazovalci, učinkovitejšo lokalno promocijo ter fizično distribucijo filmskih kopij. Celotna veriga deluje nekako tako: knjižno uspešnico, po kateri studio posname film je naprodaj v studiu



lastnih knjigarnah, film pa distribuiran po prav tako studiu lastni svetovno razvejani distribucijski mreži ter prikazujejo v tisti verigi kinematografov, kjer ima velikan svoj delež. Medtem pa njihovi tržni oddelki v sodelovanju s pisci, režiserji, igralci ter ostalimi kreativnimi sodelavci filma, praviloma pogodbeno vezanimi na več projektov, skrbijo za čim učinkovitejšo publiciteto. Prek svojih korporacijskih lovk objavljajo intervjuje oziroma jih skupaj s filmsko glasbo predvajajo na radijskih in televizijskih postajah ali objavijo na spletu. Poleg vzbujanja nenehne medijske pozornosti skrbijo tudi za prisotnost v domači glasbeni produkciji. Izdajo filmsko glasbo ter prek drugih korporacijskih kanalov lansirajo promocijske izdelke, kot so igrače, majice ali video igre. (Korajžija & Pinterič v Čimžar, 2004, str. 21)

Poti uveljavljanja neodvisnega filma so drugačne. Sam izraz neodvisni film se pogosto povezuje z domiselnimi, umetniškimi ali nekonvencionalnimi nizkoprorračunskimi nekomercialnimi filmi odpadniških avtorjev. Po navedbah Daviesa in Wistreicha (2007, str. 8) pa se znotraj filmske industrije izraz neodvisni film uporablja ne glede na višino proračuna v povezavi z »nestudijskimi« filmi. Ob tem avtorja poudarjata, da se vse pogosteje tudi studii z namenom razpršitve tveganja povezujejo z neodvisnimi producenti ali medsebojno. Podobnega mnenja sta Debande in Chetrit (2001, str. 11), ki navajata, da izraz »neodvisen« izhaja iz premise, da financiranje produkcije filma ali njenega večinskega deleža ne izhaja iz studijskega vira, kar omogoča, da so tudi večinske kreativne, produkcijske in distribucijske odločitve oziroma nadzor nad filmom relativno neodvisni. Povedano podkrepi še definicija združenja IFTA (Neodvisnega filmskega in televizijskega združenja ali ang. *Independent Film & Television Alliance*), ki pravi, da ima vsaka industrija »velike« in »neodvisne«, da sta izraza vedno povezana z ekonomijo in da je tako tudi v zabavni industriji. Neodvisni film opredeli kot produkt, ki je, ne glede na višino proračuna, financiran pretežno iz virov, ki izključujejo velike ameriške studie, ob tem pa je lahko ali komercialno *mainstreamovski* (ang. *mainstream commercial*) ali umetniški izdelek (ang. *art-house*) in prikazan ob boku produktov »velikih«. Izraz »neodvisni film« bo zato v okviru tega strokovnega dela rabljen v zvezi s filmi, katerih večinski delež sredstev, potrebnih za realizacijo filmskega projekta ne izhaja iz studijskega vira, kar se posledično odraža na neodvisnosti odločitev pri realizaciji filmskega projekta.

Film je produkt filmske industrije, ta pa spada v širši okvir avdiovizualne industrije. Slednja je na podlagi različnih pravnih ureditev posameznih svetovnih trgov opredeljena različno, kar se odraža v nadaljnji razvejenosti opredelitev neodvisnega filma. Kot enega največjih neodvisnih nasprotnikov velikemu homogenemu ameriškemu trgu, na katerem je seveda prisoten tudi ameriški neodvisni film, vendar na njem prevladujejo studii, si poglejmo evropsko filmsko industrijo, kjer je kulturni pogled na film tudi zakonsko podprt. V Evropi situacija odseva strukturo filmske industrije, za katero je zaradi obstoja večjega števila manjših nacionalnih trgov ter s tem kulturnih in lingvističnih raznolikosti značilno pomanjkanje ekonomije velikega obsega. Poleg tega je zaznati pomanjkanje know-howa, predvsem v razvojni fazi ter težave z možnostjo ponuditi konkurenčne pogoje kreativnim delavcem (Debande & Chetrit, 2001, str 79).

Na velikem homogenem trgu ZDA je avdiovizualni proizvod obravnavan znotraj zabavne industrije kot materialna dobrina in tako izpostavljen samostojnemu preživetju na trgu. Na drugi

strani pripisuje Evropa filmu poleg ekonomske pomembnosti tudi pomembno socialno in kulturno vlogo (Debande & Chetrit, 2001, str. 79). Evropski pravni okvir temelji na predpostavki, da so mediji kot prenašalci kulture in kulturnih identitet sposobni močno prispevati k promociji kulturne raznolikosti. To stališče pa se na podlagi Unescove Konvencije o varovanju in spodbujanju raznolikosti kulturnih izrazov od njenega sprejetja v aprilu 2006 uveljavlja tudi globalno (Media Consulting Group, 2008).

Evropska avdiovizualna industrija tako hodi po težko razločljivi razmejitveni črti med umetnostjo in poslom. »Kulturne dejavnosti, dobrine in storitve imajo tako gospodarsko kot kulturno naravo, ker so nosilke identitet, vrednot in pomenov, ter se jih zato ne sme obravnavati kot da imajo izključno tržno vrednost.« (Direktiva 2007/65/ES Evropskega Parlamenta in Sveta, 2007) Zanje veljajo pravila, ki predstavljajo ščit pred grožnjami globalnega trga in služijo kot zagovor javnim podpornim mehanizmom. Kot pravi Fray (v Gabrijelčič, 2007, str. 71), velja med ekonomisti splošno prepričanje, »da je državna podpora upravičena« in da »do razhajanj prihaja pri oblikah podpore in njihovi učinkovitosti«. Omenimo naj, da so podporni mehanizmi tudi pomemben del velikega homogenega ameriškega trga. Tam zasledimo predvsem davčne spodbude, ki se prek ugodnosti za produkcijo v določeni regiji odražajo na lokalnem trošenju, zaposlovanju regionalne delovne sile, večjih investicijskih vlaganjih v sektor, posredno pa tudi na področju turizma ipd. V Evropi so davčne spodbude značilne predvsem za filmsko razvite države, ki jim je, v kombinaciji z za Evropo značilnimi neposrednimi subvencijami, uspelo prestrukturirati avdiovizualni sektor.

## 2 Vrednostna veriga filmske industrije

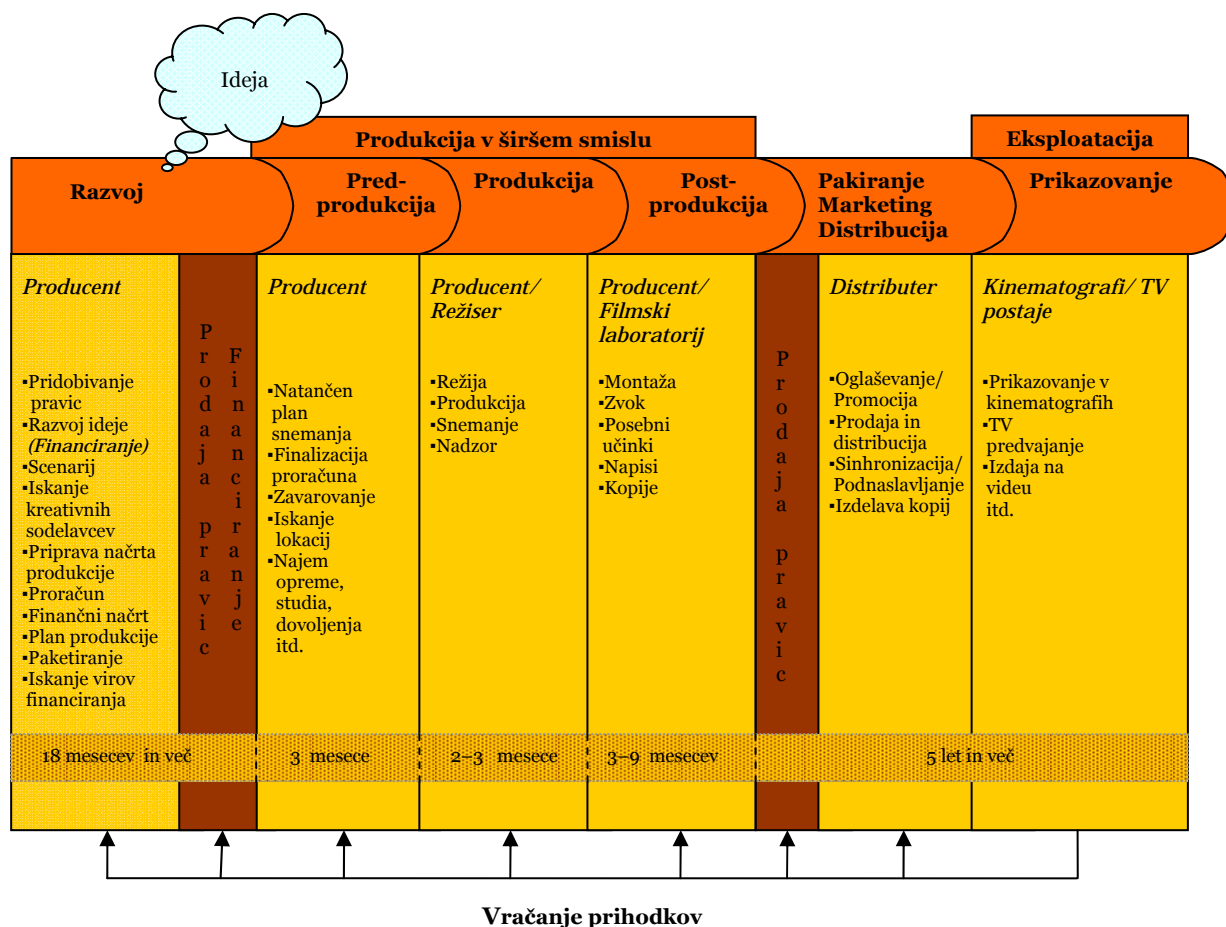
Samo vrednostno verigo lahko označimo kot sosledje aktivnosti, ki so potrebne, da nek proizvod ali storitev preide od ideje, prek različnih proizvodnih faz, do končnega uporabnika (Kaplinsky et al. v Gabrijelčič, 2007, str. 14). Ne glede na to, ali j film namenjen širokemu občinstvu ali ozko specializirani peščici, je to po dolgem inkubacijskem obdobju le proizvod in kakor mnogi drugi proizvodi prehaja faze raziskovanja in razvoja, katerih cilj je usmeritev na določen trg.

Struktura filmske industrije sledi določeni časovni liniji, ki vključuje stopnje pri nastanku filma in z njimi povezane odločitve. Iz slike na strani 7 je razvidno zaporedje aktivnosti, tok prihodkov in čas procesa izdelave »standardnega« filma (Debande & Chetrit, 2001, str. 10).

S produkcijskega stališča bi lahko sosledje aktivnosti v grobem razdelili na štiri glavne faze: **razvoj**, proizvodnjo ali **produkcijo**, **distribucijo** na podlagi prodaje pravic ter **prikazovanje** oziroma eksploatacijo filmskih vsebin. Vsak člen je specifičen in kot del verige odvisen od

ostalnih členov. Za učinkovito generiranje prihodkov pa je pomembna njihova povezanost in sodelovanje.

Slika 1: Vrednostna veriga filmske industrije



Vir: O. Debande & G. Chetrit, 2001, str. 10.

Tako evropski kakor tudi ameriški trg avdiovizualne industrije imata na področju ponudbe in povpraševanja določene ekonomske karakteristike, iz katerih je razvidno stanje, v katerem se danes nahajata. Podrobno jih v svoji analizi opredelita Debande in Chetrit (2001, str. 22–32) ter v svojem magistrskem delu označi Gabrijelčič (2007, str. 56–70). Mi pa jih bomo hkrati z opisom verige v drugem delu tega strokovnega dela povzeli in aplicirali na posamezne faze filmske industrije. Kot pravi De Vany (2004, str. 12), je najbolje deloval prvi studijski sistem, ki je vertikalno povezoval faze od razvoja ideje do prikazovanja. Razvoj in produkcijo novih filmov so studii financirali z direktnim dotokom prihodkov od prodanih kino vstopnic v lastni verigi kinematografov. Ob tem so na podlagi intenzivne produkcije in s tem portfelja različnih filmov, vplivali na razpršitev visokega tveganja, značilnega za filmsko industrijo. Zaradi monopolizacije se je v poznih 1940-ih zgodba končala z antitrustovsko odredbo (Motion Picture Antitrust Decrees) in tako se je moral v ZDA sektor lastnikov kinematografov osamosvojiti izpod krova studiev.

Poslovno gledano, kot pravijo Durie in soavtorji (2000, str. 28), je za razlikovanje med večino evropskih filmov in filmov Združenih držav odločilen način, kako so financirani. V ZDA je večina *mainstreamovskih* filmov za predvajanje v kinodvoranah razvita, financirana in distribuirana s strani enega od studiev, ki so v lasti velikih konglomeratov. Ti razpolagajo z zadostnimi viri kapitala, da lahko pod eno streho obvladujejo vse stopnje filmskega procesa, z izjemo tiste, ki jim jo zakon prepoveduje. Pri neodvisnem filmu pa – nasprotno temu – posamezne faze obvladujejo različni subjekti. Povedano zelo preprosto, deluje sistem po naslednjem zaporedju: neodvisni producent je primarno usmerjen v razvoj in produkcijo filma v širšem smislu, nato film oziroma filmske licence proda distributerju in ta te pravice nadalje distribuira prikazovalcem za eksploatacijo v kinu, na televiziji itd. Zmožnost obvladovanja celotnega procesa daje studiem ogromne tržne prednosti. Od prvega možnega trenutka, gotovo pa od tedaj, ko je na voljo prva verzija scenarija, so veliki in dobro informirani marketinški in distribucijski oddelki vključeni v kreiranje idej tržne kampanje in s ciljem globalne distribucije je tudi sama vsebina filmov podrejena povsem tržnemu modelu. Poleg tega zmožnost studiev, da vsako leto zagotovijo zadostno število visoko profiliranih filmov, vpliva na veliko pogajalsko moč z verigo prikazovalcev, se pravi na dogovarjanje o pogojih in terminih lansiranja filmov.

Vertikalna povezanost pripomore k delni razpršitvi tveganja na večje število filmskih produktov. Dobiček peščice visoko dobičkonosnih tako odtehta izgubo preostalih. Studii imajo, poleg koristi vertikalne, tudi koristi horizontalne integracije. Pisarne na vseh pomembnih svetovnih območjih, ki si jih neodvisni distributerji ne morejo privoščiti, velikim omogočajo koordinacijo trženja, raziskave trga in planiranje turnej zvezd na velikem številu svetovnih teritorijev ter s tem ekonomijo obsega (Durie et al., 2000, str. 91). Ob vsem tem jim kapital zagotavljajo še vnovične prodaje pravic za prikazovanje obstoječih filmov, ki so del njihove velike knjižnice.

Odsev stanja potrjujejo podatki Evropskega avdiovizualnega observatorija (ang. *European Audiovisual Observatory*, 2009), iz katerih je razvidno, da na evropskem trgu dominirajo filmski proizvodi ZDA. Zanje je bilo v letu 2008 prodanih približno 63,2% vseh vstopnic za kinoprojekcije, medtem ko je bil delež vstopnic, prodanih za ogled evropskih filmov na evropskem trgu približno 28,4%. Če na stvar pogledamo še iz perspektive ZDA, so se, glede na poročilo organizacije Media Consulting Group (2008), kazalci filmske industrije gibali takole: od leta 2001 do 2007 so se prihodki od prodanih vstopnic za filme Združenih držav na tujih trgih povečali z 8,6 milijard ameriških dolarjev<sup>1</sup> na 17,1 milijard dolarjev, se pravi za 104,65%. Skupni prihodki od prodanih vstopnic v ZDA so leta 2006 dosegli 9,6 milijard evrov, od katerih so za 2% zaslužni evropski produkti, skupni prihodki od prodanih kinovstopnic v Evropi leta 2006 pa so dosegli 5,5 milijard evrov, od katerih so filmi ZDA generirali 80% vseh prihodkov. To ne kaže le na moč trga Združenih držav, temveč tudi na pomembnost tujih trgov za hollywoodsko industrijo.

---

<sup>1</sup> Vse denarne vrednosti so znotraj tega strokovnega dela izražene v izvorni valuti saj je v času pisanja zaznati neprestana nihanja vrednosti svetovnih valut.

## 2.1 Razvoj

Faza razvoja, ki se ji bomo posvetili tudi v tretjem sklopu tega strokovnega dela, predstavlja odločilni člen vrednostne verige, saj sestoji iz vrednotenja odločitev, povezanih z izvedljivostjo projekta, tržnim potencialom produkta, višino stroškov in možnostjo povračila investicij. Šele na podlagi teh ocen se lahko odločimo, ali bomo film nadalje razvijali oziroma nadaljevali s fazo produkcije. Ena velikih razlik med ameriško in evropsko filmsko industrijo je povezana prav z razvojem filmskih projektov, saj je za studie značilno neizprosno filtriranje velikega števila različnih predlogov glede na tržne trende, kar pelje do višje stopnje opustitve neprofitnih idej ter s tem zmanjšanje tveganja neuspeha že na samem začetku (Debande & Chetrit, 2001, str. 10–11). Vendar pa so po mnenju De Vanyja (2004, str. 269–270) tudi v Hollywoodu verjetne zmage v primerjavi z gotovimi precenjene. Izdelava filma je kompleksen proces. Na vsakem koraku je potrebno sprejemanje odločitev in veliko je korakov od razvoja ideje do končne kopije filma. Tim, zatopljen v razvoj projekta, je podvržen zmotam notranjega mišljenja. Optimistična pristranskost je osnovana na pozitivnem samovrednotenju, nerealnem optimizmu glede bodočih dogodkov in planov ter iluziji kontrole tveganja. Zdi se, da nepredvidljivost projekta še podkrepi učinek gotovosti in poveča pristranskost, ko gre za nepoznano. Na ta način se nizkopračunski film z nepoznanim producentom ali film brez uveljavljenega igralca z vrha zvezdniške lestvice smatra za negotovo in manj pomembno odločitev. Učinek gotovosti kaže na to, da so manjši projekti nepoznanih ali slabo poznanih posameznikov praviloma podcenjeni v primerjavi z velikimi projekti, katerih nosilci so prepoznavni posamezniki.

### 2.1.1 Vrednotenje

Sistem studiev sloni na tako imenovanih *four quadrant* filmih (iz ang. filmih štirih kvadrantov), ki so usmerjeni na segmenta moške populacije v starosti od 17 do 22 in 23 do 35 let ter segmenta ženske populacije istih starostnih skupin. Mlajši moški, predvsem najstniki, so kritična komponenta obiskovalcev kinematografov, ki je zmožna transformirati manjši hit v globalno uspešnico. Kot pravi Buster (v Turner, 2008) jim danes vse bolj konkurirajo ženske, ki hodijo v kino v ekipi, ponavljajo ogleda in učinkovito širijo informacije o kakovosti filma. Tradicionalno najbolj odzivni najstniški dečki pa naj bi preživljali vse več časa ob surfanju po medmrežju, igranju video iger in prehranjevanju zunaj.

Studijski pristop ocenjevanja scenarijev z namenom ugajati čim širšemu segmentu ciljne publike navadno zaobide klasično pripovedništvo in je v nasprotju z umetnikovo željo narediti film oster (Buster v Turner, 2008). Svetovna distribucijska mreža velikih vpliva na sestavo igralske zasedbe ali celo komentira scenarije saj naj bi to zagotovilo, da bo film bolje sprejet tudi pri tujem občinstvu (Durie et al., 2000, str. 28). Obstajajo filmi, ki so nalogo dobro opravili, pri mnogih pa lahko takšno usmerjenost razumemo podobno kot kreiranje enake literature za segmente različnih starostnih skupin in različnih stopenj izobrazbe. Posledica takšnih tržnih nepopolnosti je eden od razlogov za poseganje države v filmsko industrijo, saj – kot poudari tudi

Gabrijelčič (Debande & Chetrit v Gabrijelčič, str. 64, 2007) – različnost proizvodov in možnost izbire vplivata na blaginjo potrošnika s tem, da lahko ta bolje zadovoljuje svoje potrebe. Filmske uspešnice, ki običajno privabijo širok segment gledalcev, izrinejo filme, ki ciljajo na ožje segmente. Situacija ni le odraz vedenja potrošnikov, temveč tudi odraz selekcije distributerjev in prikazovalcev, ki z željo po čim večjem dobičku ter posledično s favoriziranjem uspešnic omejujejo raznolikost.

Direktiva 2007/65/ES Evropskega Parlamenta in Sveta (2007) poudarja, da so »avdiovizualne medijske storitve tako kulturna kakor tudi gospodarska dobrina. Njihov naraščajoči pomen za družbo, demokracijo – zlasti z zagotavljanjem svobode obveščanja, raznolikosti mnenj in pluralnosti medijev –, izobraževanje in kulturo upravičuje uporabo posebnih pravil za te storitve«. Eksternalije ali zunanji učinki filma se kažejo na primer v povečani informiranosti gledalcev, sodelavcev v projektu ter ljudi, ki so s temi posredno v stiku. Avdiovizualni pravni okvir pa, kot smo že omenili, temelji na predpostavki, da so mediji kot prenašalci kulture in kulturnih identitet sposobni močno prispevati k promociji kulturne raznolikosti. Po drugi strani pa je, kot opazi tudi Gubins (2008), slabost vladne podpore, osnovane na kulturnem protekcijonizmu v tem, da so filmi narejeni, vendar ne dosežejo publike. Podatki Evropskega avdiovizualnega observatorija (Gubins, 2008) namreč razkrivajo naraščajoče število evropskih filmov, ki ni v nikakršni povezavi s številom prodanih kinovstopnic. To nas pripelje do ugotovitve, da produkcija na mnogih mednarodnih teritorijih ni povezana s povpraševanjem. Kot smo že omenili, lahko vzroke iščemo v različnih oblikah javne podpore in njihovi učinkovitosti. Po mnenju Debandeja in Chetrita (2001, str. 24) naj bi odločitve producenta temeljile na kakovosti in raznolikosti, tako da je kvaliteta lahko vezana na kulturni kontekst ali na povsem komercialni faktor, odvisen od zadostnega števila potrošnikov, ki plačajo za določen proizvod. Raznolikost pa je pogojena z okusi različnih segmentov potrošnikov in s tem z žanrom filma.

Durie in soavtorji (2000, str. 5) trdijo, da je okuse potrošnikov praktično nemogoče napovedati in so tako podlaga za visoko tveganje v filmski industriji. Filmi so edinstvene kreacije, vsak vsebuje mešanico različnih elementov, ki nikoli niso bili in tudi ne bodo več združeni na enak način. Vsak filmski proizvod lahko definiramo kot prototip, ker ga ne moremo, glede na preteklo izkušnjo, ponovno kupiti, kot na primer zobno pasto. Gledalec posameznega filma ne more primerjati z drugim, že videnim in ne more ga resnično izkusiti, če prej ne plača za ogled. Debande in Chetrit (2001, str. 10–11) zato film kot vsak drug avdiovizualni proizvod umestita med izkustvene dobrine. Zanje je značilno, da se potrošnik ob odločitvi o nakupu sooča s problemom pomanjkanja informacij, kar pripelje do nepredvidljivosti povpraševanja. Potrošnik filma pred nakupom ne more videti in občutiti, zato išče zaznavna dokazila o kvaliteti. Za ogled določenega filma se lahko odloči na podlagi žanra, imena režiserja ali zvezde. Ker je kvaliteta filma odvisna od mešanice številnih spremenljivk, takšna odločitev ne zagotavlja zadovoljitve. Da bi se izognili možnosti trošenja časa in denarja za slab film, lahko potencialni gledalec pred nakupom vstopnice poišče dodatne informacije o morebitnih priznanjih in nagradah, ki jih je film prejel, poišče ocene in kritike, predvsem pa upošteva priporočila tistih, ki so si film že ogledali.

De Vany (2004, str. 1) gleda na filme kot na največjo informacijsko industrijo dvajsetega stoletja. Informacije lahko širimo, ne da bi ob tem izgubile svojo vrednost, saj so drugačne od fizičnih dobrin. Učinkovanje dveh različnih pralnih strojev se ne razlikuje dosti, učinek dveh različnih filmov ali filmskih zvezd pa je lahko ekstremno različen. Ker je vsak film unikat, se ne moremo naučiti veliko o tem, kaj bo pritegnilo občinstvo. Vsak je poln presenečenj, saj gre za industrijo inovacij in odkritij. Filmarji vpeljujejo nove prijeme in šele po tem, ko je film predvajan na platnu, občinstvo odkrije, kakšen je. Nova spoznanja De Vanyja (2004, str. 1–3) temeljijo na dognanjih različnih avtorjev in na analizi podatkov lestvice najuspešnejših filmov ZDA. De Vany je oblikoval matematične in statistične modele dinamike informacij, ki jih vidi kot mešanico signalov o kvaliteti (priporočila oziroma virusno trženje od ust do ust) in kvantiteti (blagajniške številke pri prodaji vstopnic in vrednotenje). Želel je ugotoviti, kakšne možnosti obstajajo za ocenjevanje bodočih prihodkov od prodanih kinovstopnic in kot pravi, ni bil zares pripravljen na odgovor, ki so mu ga dale analize. Ugotovil je namreč, da so dinamike filmskih prihodkov tako kompleksne, da so skoraj kaotične. Prikazal je, da prihodki od filmov sledijo nelinearni dinamiki, ki se viličasto cepi na dve različni poti. Ena vodi k dolgim življenjskim dobam in visokim prihodkom, druga pa h kratkim življenjskim dobam in nizkim prihodkom. Rezultati kažejo, da ne obstaja tipičen film in povprečje, ki ga je mogoče razumeti z opazovanjem na dolgi rok, tu ne pove veliko. Pričakovane vrednosti morda sploh ne obstajajo in varianca je neskončna. Peščico visokodonosnih filmov najdemo v težkem zgornjem delu repa stabilne Paretove verjetnostne razporeditve, kjer se nahajajo nepredvidljivi ekstremni dogodki, katerih posledica pri razporeditvi dohodkov, plač in produktivnosti je, da zmagovalec pobere vse. De Vany (2004, str. 261) ugotavlja, da je manj kot 20% v analizo zajetih filmov zaslužilo 80 % vseh prihodkov oziroma, da je manj kot 5% filmov generiralo okoli 85% vseh prihodkov od prodanih kinovstopnic. Analiza evropskih filmov Evropskega avdiovizualnega observatorija (Kanzler z Nawman-Baudais & Lange, 2008, str. 18) je pokazala podobne rezultate. Med leti 2001 in 2007 je v Evropi 2,5% filmov generiralo 50% vseh prihodkov od prodanih vstopnic oziroma je 12% najuspešnejših filmov realiziralo 90% prihodkov. Ob tako divjem statističnem obnašanju se zdi, da nihče ne more biti optimističen. To ne pomeni, da se ljudje ne trudijo sprejemati odločitev po najboljših močeh, vendar pa so tako globoko zaviti v meglo dvoma, da optimiziranje ni mogoče. Odločitve se sprejemajo na podlagi zbranih informacij in tistega, kar je znano. Vendar pa so informacije zapoznele in blodne, kar pelje do napak in zmotnih domnev (De Vany, 2004, str. 3).

Glede na to, da je vsak posamezen film unikatna kombinacija elementov, se trženje filma, za razliko od trženja številnih drugih proizvodov, ne more enostavno zanašati na preference potrošnika. Zastrahujoče pri opravljanju tega posla je, da tu ni določenih zanesljivih in preizkušenih sestavin, ki bi filmu lahko zagotovile uspeh. Kljub temu se lahko publika odloči za ogled določenega filma na podlagi zvezdniških zasedb, vsebine ali režiserja, kar pa ni zagotovilo uspeha pri prodaji filma, saj na povpraševanje močno vplivajo mnogi drugi kvalitativni elementi v času njegovega nastanka pa tudi po prikazovanju – predvsem recenzije in priporočila (Durie et al., 2000, str. 83). De Vany (2004, str. 4.) pravi, da »ni dokaza, da bi trženje vplivalo na uspeh filma. Film je potrebno tržiti, da pritegne pozornost med veliko kričečo množico. Če ne tržiš tudi

ti, najverjetneje ne boš opažen, vendar pa trženje samo po sebi ne zadostuje, če film nima drugih kvalitete».

Preden nadaljujemo z aktivnostmi razvojne faze, lahko torej predpostavimo, podobno kot to naredi Gabrijelčič (2007, str. 55), da mora neodvisno filmsko produkcijo poleg neodvisnosti ter prisotnosti kulturnega in umetniškega motiva, voditi tudi tržni motiv, ki bo poskrbel, da prihodki filma ob morebitnih finančnih spodbudah regulativne politike presežejo stroške in se tako ustvari dobiček, ki potem omogoči razvoj novih projektov. Namen trženja ni predpisati, kakšni naj bodo filmi, temveč maksimirati ciljno publiko filma in s tem posredno tudi zaslužek, ki je podlaga za nadaljnje poslovanje ter produkcijo filmov v prihodnosti (Durie et al., 2004, str. 5).

Vrednotenje zaključimo z Gubbinsom (2009), ki pravi, da pri filmu ni formule, je nikoli ni bilo in je ne bo. Ne sme nas preplaviti prepričanje, da obstajajo matematični izračuni za verjetne neverjetnosti. Spremenljivosti okusa publike ne moremo podati z lepo, okroglo številko. Pomemben faktor je tudi čas, ki je potreben, da je film narejen. Razumevanje okusov publike danes ne pomaga prav veliko, saj se bodo do trenutka, ko bo film prišel na trg, ti že spremenili. In tretjič: pri ustvarjanju filma gre vedno za novo iznajdbo in seveda kršenje pravil. Kot pravi Bronka (v Gubbins, 2009), »inovacije in kreativnost rodijo negotovost«. Navkljub nepredvidljivosti povpraševanja pa obstajajo pravila stroke, ki lahko, glede na določene elemente, projekt smatrajo za tržno zanimiv in mu tako prižgejo zeleno luč. Tu imamo v mislih predvsem elemente, na podlagi katerih lahko neodvisni producent pritegne pozornost financierjev, prodajnih agentov ali distributerjev ter ostalih sodelavcev, potrebnih za realizacijo celotnega procesa. Te elemente bomo v nadaljevanju na kratko povzeli in tiste, ki jih je mogoče razbrati v zgodnji fazi razvoja projekta, v tretjem delu pričujočega dela s pomočjo primera tudi opisali.

### **2.1.2 Aktivnosti razvojne faze**

Težko bi govorili o nekem točno določenem sosledju aktivnosti razvojne faze, saj se te navadno med seboj prekrivajo, njihovo zaporedje pa je od projekta do projekta različno. Ob zagotavljanju pravic intelektualne lastnine, vezanih na idejo, je eden pomembnejših členov razvojnega procesa popolna dodelava scenarija, ki bo sposoben prepričati investitorje, da vložijo svoj težko prisluženi denar v film (Davies & Wistreich, 2007, str. 22). Na tej stopnji je torej potrebno privabiti dobrega scenarista ter eventualno režiserja, ki bosta pomagala idejo spremeniti v nekaj, kar je mogoče tržiti. Izjema so primeri, ko ideja izvira pri režiserju in ta sam stopi v stik s producentom ali ko scenarist predloži oziroma producent izbrska že obstoječi scenarij in pride do neposrednega odkupa literarnih pravic. Pridobitev pravic za uporabo že obstoječega scenarija je lahko, glede na njegovo tržno vrednost in ugled scenarista, povezana z visokimi denarnimi zneski. Zavedati pa se je potrebno, da lahko izkušen scenarist in dobra zgodba k projektu pritegneta ostale kreativne sodelavce, vključno z režiserjem. Vzporedno z razvojem, dodelavami in predelavami scenarija tako poteka iskanje ključnih sodelavcev v projektu.



Na podlagi končne verzije scenarija se izdelata podrobna razdelava scenarija (ang. *script breakdown*), ki bi jo lahko poenostavljeno opisali kot spisek elementov, potrebnih za realizacijo produkcije. Kot pravi Clavé (2006, str. 142), se lahko potem, ko so podrobnosti razčiščene in sprejete (upoštevajoč identifikacijo primernih lokacij, tehnične in umetniške ekipe, dolžine zaposlitve posameznih igralcev, scenografijo, kostumografijo, število statistov v posamezni sceni, tip ter število potrebnih vozil in rekvizitov itd.), pripravi plan produkcije, oceni stroške, izdelata proračun in prične s pripravo dodatne dokumentacije.

Z namenom pridobiti finančna sredstva, zagotoviti distribucijo ali najti koprodukcijske partnerje je potrebno pripraviti tržni predlog. V začetku razvojne faze gre navadno za kratko predstavitev, ki je v praksi poznana pod angleškim izrazom »*pitch*«. Potencialne partnerje poskušamo pritegniti s tako predstavitevijo ideje oziroma koncepta filma, da je iz nje moč razbrati tržne perspektive projekta. *Pitch* je tudi podlaga za popolno tržno ponudbo, imenovano »paket« (ang. *package*), katerega obseg elementov je odvisen od razvitosti projekta in je prilagojen motivom potencialnih financerjev, prodajnih agentov ter ostalih sodelavcev v projektu. Vsak ima svoje lastne razloge za sodelovanje v projektu in ti so lahko zelo raznorodni in celo nasprotujoči si. Nekateri bolj zanima vsebina scenarija ali igralska zasedba, kako in kje naj bi bil film narejen ali kolikšni naj bi bili stroški produkcije. Druge zanima, za koliko se lahko film proda na mednarodnem trgu ali kakšen bo iztržek od prodaje vstopnic glede na posamezne teritorije. Tretji pa so lahko povsem netržno usmerjeni in si preprosto želijo prispevati k realizaciji filmske ideje in jo ugledati na velikem planu (Davies & Wistreich, 2007, str. 96).

Paket lahko sestavljajo naslednji elementi:

- **Zadnja različica scenarija** (ang. *final draft script*)

Tu gre lahko le za predložitev scenarija, najpogosteje pa se ta pojavlja v kombinaciji z njegovimi krajšimi tržnimi različicami oziroma ga te lahko nadomestijo. Take različice so:

- **sinopsis** - enostavno podana vsebina scenarija, ki se uporablja za ponazoritev osnovnih dejstev filma. Idealna dolžina naj bi bila do ene strani. Vsebina sinopsisa pa mora biti podana tako, da vzbudi zanimanje, da si bralec želi izvedeti še več o projektu (Durie et al., str. 48);
- **prodajni tretma** (ang. *sales treatment*) – kratka vsebina scenarija, v kateri so izpostavljeni glavni elementi, kot so junaki in njihovi cilji, zaplet, razplet, preobrat, intrigantnost zgodbe, konec ter tržni aspekti, kot na primer posebni učinki, format snemanja, jezik, žanr itd. Dolžine tretmaja variirajo, najdemo jih v obsegu od treh do desetih strani;
- del paketa so lahko tudi **tržne besedne zveze**, kot sta »**log line**« in »**tag line**«, katerih cilj je kratko in jedrnat pozicionirati film v glavah gledalcev in posledično vzbuditi željo ciljnega segmenta publike po ogledu filma.

- **Talenti »nad črto«** (ang. *above the line talents*)

Izraz izhaja, kot bomo kasneje videli, iz delitve stroškov in zajema osebe, na katere se stroški »nad črto« nanašajo. Gre za igralsko zasedbo, režiserja, scenarista, producenta in direktorje

kreativnih oddelkov (ang. *heads of departments* oziroma *HODs*). Zanimanje investorjev je namreč odvisno od prepoznavnih imen, povezanih s preteklimi uspehi, ki naj bi zagotavljali izkušnost ekipe ter s tem napovedovali manjšo stopnjo tveganja v kvaliteti produkcije ter služili kot tržno orodje pri prodaji filma.

- **Produksijski plan**

To je podroben časovni in vsebinski načrt snemanja, ki je osnovan na razdelavi zadnje različice scenarija in prilagojen njegovi vizualizaciji.

- **Proračun**

Proračun temelji na dokončnem produkcijskem planu realizacije scenarija ter je – glede na zmožnosti neodvisne filmske produkcije – običajno omejen navzgor. Preliminarne postavke proračuna so navadno napihnjene, da pokrijejo morebitne prekoračitve. Dokler vsi detajli niso usklajeni in pogodbeno zavarovani, je preliminarni proračun le ocena, nepredvidljivi stroški posameznih postavk, kot so najem lokacije ali zapleteni posebni učinki, pa so določeni kot »work in progress« (Clavé, 2006, str. 142).

- **Finančni načrt**

Tu gre za natančno opredelitev virov sredstev za realizacijo produkcije. Dokument je še posebej pomemben pri projektih, ki so financirani iz več kot enega vira (Davies & Wistreich, 2007, str. 26). Razpoložljivim virom financiranja, ki so trenutno na voljo, se bomo posvetili v zadnjem poglavju tega strokovnega dela.

- **Povračilni plan** (ang. *recoupment schedule*)

Ta dokument predstavlja zaporedje oziroma pozicije financerjev in imetnikov lastninskih pravic pri delitvi prihodkov. Velikost deležev in vrstni red poplačil je odvisen od pogajalske moči, ki jo ima posamezni financer v času, ko pride do sklenitve pogodb o financiranju (Davies & Wistreich, 2007, str. 24).

Razvoj filmskega projekta lahko traja tudi več let, stroški pa lahko segajo od nekaj tisoč do več sto tisoč evrov. Dolga razvojna obdobja so značilna predvsem za produkcijsko kompleksne projekte in koprodukcijska sodelovanja ter s tem delitvijo odgovornosti v skladu z razpoložljivimi sredstvi in strokovnim znanjem. Zaradi ostre selekcije in s tem velikega tveganja opustitve projektov je v zgodnji fazi razvoja težko privabiti financerje. Običajno je najtežje zagotoviti finančna sredstva za razvoj scenarija. Projekti le stežka privabijo pozornost industrije, razen v primeru, ko imajo močan scenarij v kombinaciji z enim ali dvema prodajnim elementoma (Durie et al., 2000, str. 29). Financerjem razvojnega procesa so vložena sredstva navadno povrnjena takoj, ko so na voljo zadostna finančna sredstva za realizacijo produkcije. Ob morebitni prodaji filma pa so zaradi visokega tveganja, povezanega z možnostjo opustitve projekta financerji navadno upravičeni do visokega poplačila ter pravice do udeležbe pri dobičku.

## 2.2 Produkcija

Ko so vsi elementi razvojne faze izpopolnjeni in razpolagamo z zadostnimi sredstvi za realizacijo projekta, lahko preidemo v fazo produkcije v širšem smislu. Ta zajema pripravo ali predprodukcijo, produkcijo v ožjem smislu oziroma samo snemanje ter postprodukcijo. To kompleksno projektno delo, ki temelji na doprinosu palete najrazličnejših kreativnih zmožnosti posameznih subjektov, bomo v tem delu le okvirno označili.

S produkcijskega stališča **predprodukcijo** zaznamuje predvsem najemanje kreativne in tehnične ekipe, dopolnitev igralske zasedbe, izbor lokacij in pridobitev dovoljenj za snemanje, najem tehnične opreme, rekvizitov, studia, vozil ter ostalih elementov, potrebnih za izvedbo same produkcije. Obdobje traja v povprečju 3 mesece. Izjeme so filmi, ki vsebujejo veliko število posebnih učinkov, zgodovinske scene, nedostopne ali med seboj zelo oddaljene lokacije snemanj ipd. ter tako zahtevajo podaljšane priprave, ki lahko trajajo tudi do enega leta. V tem času je potrebno finalizirati vse za realizacijo samega snemanja filma ter podrobneje izoblikovati plan produkcije in proračuna. Clavé (2006, str. 159) poudarja tudi pomembnost načrta denarnih tokov, iz katerega bodo razvidne finančne potrebe celotne produkcije. Potrebno je določiti ustrezno količino denarja za posamezno fazo produkcije, najpogosteje gre za tedensko načrtovanje, in s tem zagotoviti kontinuirani tok denarja. Dobra priprava je zelo pomembna, saj se napake predprodukcije povečano odražajo v fazi produkcije in tako puščajo sledi na končnem izdelku.

Pri **produkciji v ožjem smislu** gre praktično za snemanje filma (ang. *principal photography*). To je najdražja in navadno najkrajša faza v ciklu nastajanja filma, ki skoraj nikoli ne poteka po prvotnem načrtu, zato je toliko bolj pomemben stalni nadzor ter po potrebi tudi zmožnost sprejemanja hitrih odločitev. Prihranke enega oddelka je potrebno uravnovežiti s prekoračitvijo stroškov drugega, proračun in plan denarnih tokov pa nenehno posodabljati (Clavé, 2006 str. 141). V tem obdobju lahko pride do številnih zapletov, na primer umetniških nestrinjanj, bolezni ključnih oseb, slabega vremena, potreb po ponovnem snemanju scen itd., ki zahtevajo prilagoditev začrtanega plana snemanja in dodatno vplivajo na povečanje že tako visokih stroškov produkcije (Neumann, 2002, str. 8).

Po končani produkciji se film obdela v **postprodukciji**, ki vključuje montažo in obdelavo posnetega materiala, dodajanje napisov, posebnih učinkov, zvoka, glasbe itd. Obdobje postprodukcije je odvisno od učinkovitosti tima in kompleksnosti filma, vendar navadno traja dlje, kot je načrtovano.

Produkcija filmskega projekta v širšem smislu je najdražji člen v verigi filmske industrije. Stroški, ki so potrebni za nastanek prve filmske kopije, torej fiksni in/ali stalni stroški so visoki, kar daje prednost produkciji filmov na velikih trgih z možnostjo množične proizvodnje in s tem ekonomije obsega. Moč studiev sloni na zmožnosti amortizacije stroškov produkcije na velikem

domačem<sup>2</sup> trgu, za katerega je značilna kulturna ter predvsem jezikovna homogenost. Ob tem je za film kot netekmovalno dobrino oziroma dobrino skupne potrošnje značilno, da so mejni stroški, to so stroški, ki nastanejo, če si dodaten potrošnik ogleda film, enaki nič oziroma zelo majhni. Realizacija prihodkov na tujih trgih je tako mogoča le ob minimalnih dodatnih stroških, kar se odraža na pomembnosti mednarodnega trgovanja in prepoznavnosti jezika v mednarodnem komuniciranju (Debande & Chetrit, 2001, str. 23).

Kreativni ljudje so odločilni vložek pri nastajanju filma, kar zahteva tudi učinkovit in izkušen menedžment za izpeljavo celotnega produkcijskega procesa. Kreativni delavci zaradi svoje osebne strasti niso nagnjeni zgolj k prejemanju plačil za opravljeno delo in v povprečju, z izjemo zmagovalcev v ekstremnih dogodkih, zaslužijo veliko manj, kot bi – upoštevajoč sposobnosti in izobrazbo – zaslužili v normalnih okoliščinah. Delo, prihodki in denar so razporejeni kot filmi: gosposka peščica dobi skoraj vse, množica revežev skoraj nič (De Vany, 2004, str 4). Strast do dela privede do tega, da želi kreativni delavec zavarovati določeno ustvarjalno neodvisnost in nadzor nad sadovi svojega dela, kar otežuje njegovo vključitev v okvir standardnega produkcijskega procesa, ki ima za cilj preference končnega porabnika. Ob tem pa gre pri filmu še za preplet velikega števila različnih, pogosto komplementarnih kreativnih vložkov, kar zahteva močan nadzor za zagotavljanje prehoda med posameznimi stopnjami ustvarjalnega procesa in spoštovanje začrtanih planov produkcije. Posledice pomembnosti kreativnega vložka se kažejo na trgu dela kot pomanjkanje izkušenih delavcev in kot velike razlike pri plačilih ter potegovanju za rento (Debande & Chetrit, 2001, str. 23).

Debande in Chetrit (2001, str. 12) celotno obdobje produkcije v širšem smislu opišeta kot časovno linijo, ki vključuje zaporedje kreativnih odločitev s pripadajočimi stalnimi stroški, ki jih razdelita na:

- **Stroške »nad črto«** (ang. *above-the-line costs*)

Ti vključujejo igralsko zasedbo, režiserja, direktorje kreativnih oddelkov, producente, pisce ter avtorske in sorodne pravice, povezane z idejo, scenarijem in glasbo.

- **Stroške »pod črto«** (ang. *below-the-line costs*)

To so stroški produkcije – osebje, tehnika, konstrukcija snemalnih prizorišč, kostumi, potnistroški, stroški, povezani z najemom snemalnih lokacij itd. –, stroški postprodukcije – montaža filma in zvoka, posebni učinki na posneti material – in ostali direktni stroški – administracija, zavarovanja, promocija.

Ta delitev stroškov se, kot smo omenili že v okviru tržnega paketa, uporablja tudi pri označevanju ključnih oseb oziroma talentov nad črto, ki so v prvi vrsti odgovorni za nastanek in

---

<sup>2</sup> Ne glede na to, kje ima producent ali prodajni agent sedež geografsko, se pod besedo »domači teritorij« v praksi navadno razume območje ZDA, pogosto skupaj s Kanado. Pod prodaje na »tujih teritorijih« pa se štejejo prodaje v vseh državah zunaj Severne Amerike (Davies & Wistreich, 2007, str. 116).

s tem za kvaliteto filma, pomembna pa je tudi pri sestavi proračuna, iz katerega je hitro razvidna razporeditev sredstev.

Preden preidemo na prodajo končanega filma, povejmo tudi, da je avtorsko pravo kompleksen, vendar zelo pomemben dejavnik filmske industrije. Film je rezultat številnih umetniških in kreativnih prispevkov in s tem umetniško delo skupnega avtorstva, v katerega so inkorporirani različni imetniki pravic, od producenta, režiserja, avtorja zgodbe, scenarista, direktorja fotografije, skladatelja itd., do lastnikov v filmu predvajane glasbe, prikazanih blagovnih znamk ali drugih obstoječih avtorskih del. V okviru tega strokovnega dela se v podrobnosti avtorskega prava ne bomo spuščali, velja pa povedati, da je pred prodajo filma potrebno poskrbeti za ureditev avtorskih in sorodnih pravic, upoštevajoč vse v projektu sodelujoče avtorje oziroma v projektu uporabljena že obstoječa avtorska dela, torej za vse avtorske in sorodne pravice, ki bi bile s prikazovanjem filma lahko kršene.

## **2.3 Prodaja in distribucija**

Neodvisni film ima, za razliko od projektov velikih studiev, dve vrsti ciljne publike. Najprej mora biti film prodan distributerju, ki bo omogočil njegovo prikazovanje in šele nato lahko ciljno občinstvo postanejo obiskovalci kinematografov, ki jih je potrebno prepričati, da kupijo vstopnico za ogled določenega filma (Durie et al., 2000, str. 3).

### **2.3.1 Prodaja filmskih licenc**

Pri prodaji filma gre dejansko za prodajo avtorskih pravic na osnovi pogodbe, ki distributerjem omogoča distribucijo filma znotraj opredeljenega geografskega območja za točno določeno obdobje, običajno od 7 do 15 let, odvisno od teritorija in pogajalske moči distributerja. Distributer je specialist za svoje območje in bo znotraj svojega teritorija različnim subjektom prikazovalcev, s katerimi je povezan, nadalje prodal vse ali le določene pravice za eksploatacijo filma v kinu, na video nosilcih (kamor spadajo VHS, DVD, uveljavljajoči se blu-ray nosilci ipd.), televiziji (npr. javni, zemeljski, kabelski, digitalni, satelitski, plačljivi, na zahtevo), internetu ali preko drugih platform novih medijev. Distribucijski dogovor lahko vključuje tudi pravice za trgovanje z oblačili, knjigami, hitro prehrano, pravice, vezane na glasbo iz filma itd. (Davies & Wistreich 2007, str. 117). Po poteku obdobja, za katerega je bila licenca filma prodana, preidejo vse pravice spet na lastnika. To je običajno producent, lahko pa tudi prodajni agent, ki v producentovem imenu odproda licenčne pravice za dogovorjeno obdobje, navadno za petindvajset let.

Producent običajno sam poskrbi za prodajo licenčnih pravic na lokalnem geografskem območju in domačem teritoriju. Z distributerji ostalih trgov pa se povezuje preko lastnih prodajnih oddelkov ali podjetij, specializiranih za mednarodno prodajo filmov, ki za svoje usluge zaračunavajo provizijo. Ta prodajna podjetja štejejo navadno od pet do petintrideset

posameznikov z določenim specifičnim znanjem za evalvacijo scenarijev, režiserjev in igralske zasedbe ter prodajo mednarodnih pravic za bodoče ali že dokončane filme distributerjem po svetu. Prodajni agenti<sup>3</sup> imajo vzpostavljene dolgoročne poslovne odnose s potencialnimi kupci, kar je na nasičenem konkurenčnem trgu ključnega pomena in lahko odločilno vpliva na sklenitev posla. Agenti imajo tudi večjo pogajalsko moč od producentov, saj lahko v primeru neplačanih računov zadržijo dostavo novih filmov. Poleg tega imajo za producenta pomembne, tesne stike s financerji, kot so banke in investitorji v tvegane naložbe, z agencijami za dodeljevanje državnih subvencij in s prikazovalci (Durie et al., 2000, str. 30).

Četudi lahko nekateri producenti sami prodajajo filmske licence, je malo verjetno, da bodo imeli čas, izkušnje in moč, da to počno na številnih trgih, v celoti dostavijo film ter zbirajo in delijo prihodke. Mnogi producenti podcenjujejo povezanost, v kateri mednarodni prodajni agenti delujejo, ter njihovo znanje, s katerim lahko prek dnevnih stikov z distributerji po svetu ocenijo razmere na trgu. Tega agentom ne omogočajo le velike količine informacij o trendih in popularnosti zvezd, temveč tudi objektivni zunanji pogled na vrednost filma (Durie et al., 2000, str. 47). Res pa je tudi, da je večina vodilnih prodajnih podjetij usmerjena le v poslovanje s filmi v angleškem jeziku.

Ko prodajni agent pridobi pravice do prodaje določenega filma, se loti analize, ki mu pove, kako plan predprodukcije, produkcije in postprodukcije filma sovпада z urnikom različnih filmskih tržnic, katerim nato prilagodi strategijo tržnega pristopa, ki doseže vrhunec, ko je film dokončan in prvič prikazan (Durie et al., 2000, str. 56). Največje prodaje se odvijajo na osrednjih tržnicah filmske industrije, kot so American Film Market v Los Angelesu, Marché du Film v Cannesu in Berlinale v Berlinu ali v ozadju največjih festivalov, kot so beneška Mostra, Sundance in festival v Torontu. Za potencialne kupce so organizirane projekcije dokončanih filmov ali promocijskih napovednikov (ang. *trailers*) oziroma potencialnim kupcem producenti ali prodajni agenti na podlagi *pitcha* ali paketa predstavijo bodoče produkcije. Cilj začetnih predstavitev je ustvariti določeno navdušenje nad projektom, navadno na osnovi elementov, kot so verjetna igralska zasedba, režiser ali zgodba.

### 2.3.2 Distribucija

Producent je, v skladu s sklenitvijo distribucijskega dogovora, odgovoren za dostavo filma v dogovorjenem roku. Obstaja mnogo definicij izraza, vendar se »dostava« (ang. *delivery*) običajno nanaša na originalno rolo filmskega negativa s primernim zvokom, sliko ter napisi v

---

<sup>3</sup> Prodajni agent je subjekt, imenovan s strani producenta, da v imenu le-tega prodaja film po svetu; z izjemo predprodaj, ki jih je izvršil že producent sam. Distributer pa je lastnik pravic, ki sklepa in uveljavlja prodajne dogovore brez vmešavanja producenta. Cilji in nameni mednarodnega distributerja so podobni tistim, ki jim sledi mednarodni prodajni agent. V tehničnem smislu ima slednji običajno večji nadzor nad distribucijskimi pravicami. Izraz prodajni agent bomo uporabljali za prodajalca filma, izraz distributer pa za lokalne kupce, ki od prodajnega agenta, mednarodnega distributerja ali producenta kupijo pravice za eksploatacijo filma znotraj njihove geografske pristojnosti. Znotraj tega pojmovanja se izraz domača distribucija nanaša na distribucijo na območju Severne Amerike (Davies & Wistreich, 2007, str. 116).

uvodni in odjavni špici (ang. *front and end credit*). Original ostane fizično v laboratoriju, distributerju pa je dana pravica do dostopa in izdelave kopij, ki jih potrebuje za prikazovanje filma v kinematografih, za tv-prenos, izdelavo DVD-jev, promocijskih gradiv, *trailerjev* ter, če je tako dogovorjeno, za sinhronizacijo v tuje jezike. Dostava zajema tudi opredelitev obveznosti in omejitev, ki jih mora distributer upoštevati. Mednje spada mnogovrstna podporna dokumentacija, vključno z »verigo lastnikov nad avtorskim delom« (ang. *chain of title*), ki služi kot pravni dokaz, da je imel producent pravico narediti film oziroma da lahko zakonito prodaja filmske licence naprej (Davies & Wistreich, 2007, str. 121). Z namenom maksimirati potencialni uspeh filma, mora distributer v pogodbi opredeliti plan trženja in stroške, ki jih bo namenil oglaševanju, publiciteti in promociji filma. Podobno kot produkcija se tudi distribucijski sektor sooča z visokimi fiksnimi in nepovratnimi stroški, ki so v največji meri posledica izdelave filmskih kopij ter investicij v promocijo in oglaševanje. Po angleškem poimenovanju *print and advertising* se je teh stroškov oprijela okrajšava *P&A* stroški.

Poudarili smo že, da je vsak film unikat, ki potrebuje svojstveno tržno strategijo, ki bo vzbudila zavedanje in željo po ogledu ter s tem zagotovila najboljše možnosti maksimiranja filmske publike. Distributer mora imeti sredstva za privabljanje potrošnika k ogledu prav določenega filma upoštevajoč raznovrstnost druge ponudbe, ki se poteguje za posameznikov prosti čas, na primer ostale oblike avdiovizualne zabave, ki so lahko bolj priročne in cenejše za porabnika, pa tudi filmsko konkurenco. Tu mislimo predvsem na filme, ki so sočasno lansirani na trg, in filme, ki bodo v kratkem predstavljeni trgu ter bodo zato izrinili aktualno ponudbo (Durie et al., 2000, str. 5).

Distributer bo moral za opredelitev edinstvenega pristopa k tržni strategiji določenega filma in za učinkovit plan lansiranja filma na trg odgovoriti na številna vprašanja, ki – kot pravijo Durie in soavtorji. (2000, str. 94) – vključujejo tudi naslednja:

- Kako naj bo film pozicioniran?
- Kateri elementi filma imajo močan tržni potencial?
- Kdo je ciljno občinstvo in ali je film zmožen pritegniti drugo občinstvo?
- Kdaj je optimalni čas za lansiranje filma na trg?
- Koliko naj se potroši za kopije in oglaševanje?
- Kako, kar zadeva oglaševanje, publiciteto in promocijo, najučinkoviteje promovirati film?

Naloga distributerja je določiti ciljno občinstvo in nato kreirati in vzdrževati zavedanje tega občinstva o filmu oziroma film pozicionirati glede na njegovo konkurenco ter na koncu zavedanje pretvoriti v željo po nakupu vstopnice za ogled filma na filmskem platnu kinodvoran.

Fokus tržne kampanje *mainstreamovskega* filma so najpogosteje filmske zvezde. Umetniški filmi z manj prepoznavnimi igralci se navadno predstavljajo z imenom režiserja in navajanjem uspešnosti njegovih predhodnih filmov. Promocija filmov brez prepoznavnih imen zvezd in režiserja pa se osredotoča na žanr (Durie et al., 2000, str. 86). V primeru, da film s prvim prikazovanjem požanje odlične kritike, lahko nadaljnje trženje temelji prav na tem. Večji trud in

sposobnost sta navadno potrebna, če želimo uspešno pozicionirati film, usmerjen na majhno skupino specializiranega ciljnega občinstva, ki ga je težje doseči po utečenih kanalih.

Kaj bo obiskovalca kinematografov pripravilo do tega, da si bo na sobotni večer ogledal prav določen film? Dejstvo je, da se film brez zvezd ali katere druge edinstvene tržne zanke skoraj ne more diferencirati od ostalih filmov ter vplivati na odločitev potrošnika (Herwitz v Smith, 2009). *Screen Editorial* (2008) pa – ob pomembnosti izvornih načinov trženja – kot največji problem navede neopaznost. Vse prepogosto se namreč dogaja, da so filmi z dobro kritiko le krajši čas prikazovani na platnih, nato pa potonejo. Ne, ker bi bili slabi, temveč zato, ker niso bili dovolj časa izpostavljeni očem javnosti, da bi lahko pritegnili pozornost.

Zmožnost studiev zagotoviti vsako leto določeno število visoko profiliranih filmov vpliva na veliko pogajalsko moč z verigo prikazovalcev. Zmožnost kontrole nad prvim prikazovanjem in številom platen, na katerih bo film prikazan, je lahko odločilna, saj je trend obiska kinematografov na določene dneve ali tedne v letu, predvsem v počitniških obdobjih, ugodnejši (Durie et al., 2000, str. 90). Glede lansiranja filma na večjem številu platen hkrati pa De Vany (2004, str. 259–260) pravi, da bo v začetku prikazovanja filma večja verjetnost, da bo zaradi širjenja informacij film izbran, če si ga je predhodno ogledalo več ljudi. Širjenje informacij poveča vrednost filma in to pripelje do povečanja prihodkov, velja pa seveda tudi obratno. Tudi če je film pri začetnem prikazovanju uspešen, obstaja velika možnost, da na dolgi rok slabo ali negativno virusno trženje od ust do ust uniči njegov uspeh (Durie et al., 2000, str. 84).

Razvejene distribucijske mreže studiev ter na drugi strani horizontalna nepovezanost in slaba razvitost neodvisne distribucijske platforme, omogočajo dominacijo multinacionalk, ki jim tržna usmerjenost, veliki in homogeni domači trg ter nizki mejni stroški prodaje omogočajo amortizacijo visokih produkcijskih in *P&A* stroškov. Velikani ZDA bodo najpogosteje uporabili visoko proračunske oglaševalske kampanje in tržili preko številnih medijev (internet, časopisi, revije, televizija, radio, jumbo plakati itd.), da bi pritegnili zavestno pozornost svetovnega občinstva. Kot smo že omenili, imajo studii prek lastne distribucijske mreže nadzor nad lokalno prodajo in promocijo, pa tudi olajšano fizično dostavo kopij ter dobro razvite poslovne odnose s prikazovalci na različnih trgih, kar predstavlja veliko oviro za vstop potencialnih neodvisnih konkurentov. Poleg tega je distribucija visoko tvegan posel, saj le peščica filmov ustvari dobiček. V filmski industriji mnogokrat slišimo pravilo, po katerem se lahko ravnajo produkcijsko intenzivni studii, in to pravi, da bo s prikazovanjem v kinematografih sedem od desetih filmov imelo izgubo, dva se bosta pokrila, eden pa bo ekstremno uspešen. Razumljivo je torej, da je to vzorec, po katerem si želijo tudi distributerji zagotoviti, da bi dobički uspešnih filmov odtehtali izgube preostalih. To pa poleg visokih *P&A* stroškov povzroči finančne težave marsikateremu izmed malih neodvisnih distributerjev (Durie et al., 2000, str. 89).

Neodvisni filmski projekti si, v nasprotju s studijskimi, ne morejo privoščiti visokih stroškov trženja. Ostane jim predvsem dobra zgodba, ki lahko – kljub nizkim honorarjem – pritegne sodelovanje zvezd, trženjska iznajdljivost ter kvaliteta produkcije, ki se bo odražala na recenzijah, kritikah in virusnem trženju od ust do ust. *Screen Editorial* (2008) v zvezi s specializiranim filmom poudarja, da ta potrebuje novo občinstvo, ki ga danes lahko pritegnemo



prek drugih medijev. Kot primera navede spletno trženje in družbeno mreženje, ki naj bi morala biti visoko na dnevnem redu specializirane industrije, ter poudari, da je za animiranje mlade generacije potrebno kreiranje spletnih zbirališč, ki dajejo občutek dobrodošlice in imajo pridih sodobnosti raje kot zaprašenega templja.

## 2.4 Generiranje prihodkov producenta

Glede na primarno usmerjenost v razvoj in produkcijo filmskega projekta, nas v prvi vrsti zanimajo prihodki producenta oziroma možnost predujma iz naslova predvidenih prihodkov, ki bi jih lahko vložili direktno v produkcijo. Vsak evro, ki ga prejme distributer z eksploatacijo filma na svojem teritoriju, bi moral biti načeloma, na osnovi distribucijske pogodbe, proporcionalno razdeljen med distributerja in producenta. Obstajajo splošne industrijske norme delitve deležev, ki – kot bomo videli v naslednjem poglavju – variirajo glede na posamezni format ter dodatno glede na posamezni teritorij. Vzemimo prihodke distributerja od eksploatacije filma v kinematografih. Od prodane vstopnice vzame svoj delež najprej prikazovalec filma, preostanek oziroma čisti prihodek (ang. *net rental*) od zakupa sedeža v dvorani pa deli z distributerjem. Distributer nato odšteje znesek za poplačilo stroškov trženja, podnaslavljanja ali sinhronizacije, kopiranja in transporta filmskih kopij ter šele nato ostanek deli s producentom. V praksi se distributer in producent, raje kot plačila »po kapljicah«, torej za številna plačila deležev od vsake vstopnice, dogovorita za enkratni, vnaprejšnji znesek za celotno obdobje trajanja licenčne pogodbe. Gre za zagotovljeni minimalni znesek, plačan producentu v zameno za delež v bodočih prihodkih distributerja od eksploatacije filma na določenem teritoriju. Predujem deleža, ki ga je pripravljen plačati distributer, se tako imenuje minimalna garancija oziroma v praksi kar MG (Davies & Wistreich, 2007, str. 118).

MG je predmet pogajanj med prodajnim agentom in distributerjem. Agent poskuša oceniti minimalno in maksimalno pričakovano vrednost prihodkov za posamezni teritorij. Ocene temeljijo na elementih, kot so proračun filma, žanr, ime režiserja in članov igralske zasedbe ipd. Pri zbiranju podatkov se agenti naslanjajo na svoje izkušnje s trgovanjem s filmi v preteklosti, spremljajo podatke v medijih ter sodelujejo z lokalnimi distributerji. Agent mora na primer za vsakega od teritorijev ugotoviti, kako so se na njem odrezali filmi enakega žanra, kakšni so bili prihodki od prodanih vstopnic in video prodaje, ki jih je dosegel isti režiser s predhodnimi filmi. Najpomembnejši faktor pa je navadno trenutna priljubljenost igralske zasedbe, v nekaterih primerih tudi ostalih talentov nad črto, ter njihovi pretekli uspehi na določenem teritoriju (Durie et al., 2000, str. 35–36).

Za določitev višine MG distributer upošteva, koliko pričakuje, da bo zaslužil z eksploatacijo filma na svojem teritoriju, potem ko mu bo povrnjeno nadomestilo stroškov, ki jih je imel s *P&A*. Producent ni dolžan vrniti zneska MG, tudi če distributer narobe izračuna bodoče prihodke in na koncu zasluži manj. V primeru, da distributerjev zaslužek presega pričakovano vsoto, izplačano kot MG, se presežke (ang. *overages*) deli na osnovi prej dogovorjenih deležev.

Žalostno je dejstvo, da nekateri distributerji ne priznajo, da prejemajo presežke. Minimalna garancija je zato še toliko bolj pomembna in v večini primerov producent predpostavlja, da po MG ne bo prejel ničesar več (Davies & Wistreich, 2007, str. 118). Na drugi strani pa so prodaje filma časovno omejene in po poteku obdobja, za katerega je bila licenca prodana, se lahko izvedejo dodatne prodaje. Uspešen film lahko tako še mnogo let generira prihodke.

V primeru, da gre za **prodajo končanega filma** in s tem za direktni distribucijski posel, bo distributer ob sklenitvi pogodbe oziroma dostavi plačal celotno MG, ki gre, kot bomo videli v nadaljevanju, direktno na zbirni račun in se dalje deli na podlagi povračilnega plana. **Predprodaja** pa je prodaja filmskih licenc še nedokončanega filma, na podlagi katere lahko pride producent do finančnih sredstev za realizacijo produkcije ali, kot se dogaja pogosteje, lahko tako čim prej poplača financiranje, ki so omogočili produkcijo. Od distributerja se pričakuje, da bo ob sklenitvi predprodajne pogodbe plačal celotno MG, vendar se v praksi dogaja, da najprej plača okvirnih 20% v obliki depozita, ostanek pa šele, ko in če je film dokončan in dostavljen v skladu z vsemi pogodbeno dogovorjenimi elementi (Durie et al., 2000, str. 40).

Za distributerja je prednost predprodaje možnost zagotoviti si nižjo ceno, saj takšen nakup predstavlja večje tveganje, vezano na uspeh filma. Pred nakupom bo zato želel videti in preveriti številne ključne elemente, kot so scenarij, imena glavnih igralcev, proračun, plan snemanja, datum in pogoje dostave ipd. Producent lahko distributerju pokaže tudi *trailer* ali že posnete sekvence filma ter ga s tem poskuša prepričati v nakup. Za producenta je prednost predprodajnega dogovora direktno financiranje ali možnost financiranja na podlagi diskontiranja<sup>4</sup> predprodajnih pogodb s strani banke (Durie et al., 2000, str. 40). Obstoj predprodaje je v praksi razumljen tudi kot signal ostalim financierjem, da vsaj nekateri distributerji na filmskem trgu verjamejo, da je projekt toliko komercialno perspektiven, da je vreden finančnega tveganja (Davies & Wistreich 2007, str. 120).

Prihodki od prodaje filmskih licence posameznim distributerjem dotekajo ločeno, njihova delitev pa poteka v skladu s **povračilnim planom** (ang. *recoupment schedule*). To je vitalni dokument, ki točno določa, kako se bo vsak posamezni evro realiziranih prihodkov razdelil. Financierji so lahko sicer zelo različni, vendar še vedno konfliktni, ko gre za povračilo vložnega denarja. Deleži in vrstni red so odvisni od pogajalske moči, ki jo ima posamezni financer oziroma udeleženec pri dobičku v času sklenitve pogodb o financiranju produkcije. O tem bo tekla beseda v zadnjem sklopu tega strokovnega dela. Lahko gredo vsi prejemki od prodaj najprej k enemu financerju, banki za poplačilo posojila ali zvezdi za odložen honorar, dokler ta ni povsem izplačan in šele nato k drugemu ali pa si več financierjev deli vsak prejeti dolar, kar se latinsko imenuje *pari passu* ali enakomerna delitev (Davies & Wistreich 2007, str. 100).

---

<sup>4</sup> Diskontiranje pogodb je podrobneje obravnavano v finančnem delu te strokovne naloge, v poglavju 4.4 Predprodaja kot način financiranja filma

Čas vračila prihodkov je navadno odvisen od časa predprodaje licenc za prikazovanje filma. Ob izvršitvi plačila distributerji položijo kupne zneske na **zbirni račun** (ang. *collection account*), imenovan tudi »lonec« (ang. *pot*), ki ga vodi specializirani zbirni agent, navadno banka. Ta je zadolžen za:

- zbiranje prihodkov od prodaje,
- plačilo provizije prodajnemu agentu za izvršene prodaje in povrnitev ob tem nastalih stroškov,
- poplačilo financerjem v film vloženi zneskov skupaj z obrestmi in premijami oziroma čem drugim, kar so si v času pogajanj izborili ter za
- delitev dobička med subjekte, ki so do njega upravičeni.

Razumeti moramo, da se na zbirnem računu zbirajo prihodki od prodaje filmskih licenc, ki jih plačajo distributerji, in ne prihodki od prodanih vstopnic. Ti zneski so predujmi ali minimalne garancije, ki jih distributerji plačajo za pravico do eksploatacije filma na svojem teritoriju. Poplačilo vloženi zneskov financerjev filma tako ni odvisno od uspeha filma pri prikazovanju v kinematografih, temveč od višine MG in s tem od sposobnosti prodajnega agenta doseči dobro kupno ceno filma po svetu (Davies & Wistreich 2007, str. 99).

## 2.5 Eksploatacija filmskih vsebin na podlagi prikazovalnih oken

Filmska industrija je osnovana na poslovnem modelu, sestavljenem iz prikazovalnih oken (ang. *release windows*), ki jih lahko na osnovi potencialnih prihodkov od posameznih ciljnih segmentov opredelimo krajevno, po geografskem in jezikovnem območju, ter časovno, glede na časovno obdobje, za katerega je filmska licenca prodana (Debande & Chetrit, 2001, str. 12). Okna so oblikovana tako, da sledijo cilju, ki je maksimiranje prihodkov preko eksploatacije filmskih vsebin, na tri osnovne načine: prikazovanje v kinematografih, nakup in izposoja fizične kopije filma ter prodaja licenc za TV-oddajanja. Znotraj tradicionalne vrednostne verige prikazovalnih oken (glej sliko 2) se film najprej pojavi v kinu, nato na video nosilcu, sledi televizijsko oddajanje, od plačljive in naročniške do brezplačne TV, zadnja pa je ponovna knjižnična prodaja licenc. Z uvajanjem novih medijev, predvsem interneta ter z njim povezanega piratstva, pa se pojavlja potreba po prilagoditvi oziroma spremembi tradicionalne vrednostne verige.

Slika 2: Tradicionalna vrednostna veriga prikazovalnih oken



Vir: O. Debande & G. Chetrit, 2001, str. 12.

Prihodki od filma na določenem teritoriju lahko tako dotekajo iz različnih virov. Sledi zelo poenostavljen prikaz poti, preko katerih lahko film generira prihodke in kako ti preko distributerja najdejo pot nazaj do producenta oziroma zbirnega računa za nadaljnjo delitev med financerje in udeležence pri dobičku (Davies & Wistreich, 2007, str. 13–14):

- **Prikazovanje v kinu**

Prikazovalec delež prihodkov od prodanih vstopnic najprej deli z distributerjem, katerega delež se na svetovni ravni giblje približno v višini 45 %. Distributer nato od tega zneska odšteje stroške *P&A* ter morebitno predhodno izplačano minimalno garancijo. Šele nato od ostanka okvirno polovico nadalje izplača producentu. Prikazovanja filma v kinodvoranah ter uspešnost filma, ki se kaže v višini blagajniških prihodkov od prodanih vstopnic, vpliva na odzivnost segmentov ciljne publike prikazovalnih oken, ki sledijo. V kinooknu res nastane večina *P&A* stroškov in se večina prihodkov porabi za kritje le-teh, vendar lahko že dve projekciji filma pritegneta odločilno medijsko pozornost, ki utegne biti neprecenljiva za kasnejšo izdajo filma na video nosilcih in za TV-oddajanje. Večji ko je uspeh filma v kinodvoranah, sorazmerno večji so navadno tudi prihodki ostalih prikazovalnih oken, ki mu sledijo.

- **Video izposoja** (oziroma DVD ali blu-ray izposoja)

Distributer deli s producentom licenčnino (ang. *royalty fee*), ki jo iztrži od izposoje. Producentov delež v prihodkih znaša v povprečju le 25%. Vendar pa moramo upoštevati, da mora distributer od svojega deleža odbiti tudi stroške produkcije in trženja DVD-jev.

- **Video prodaja** (oziroma DVD ali blu-ray prodaja)

To je najbolj dobičkonosno okno, saj je lahko s prodajami filma realiziranih tudi do 40% celotnih prihodkov oziroma, če gre za direktno izdajo filma na DVD-ju, skoraj vse prihodke. Kakor pri izposoji, gre tudi pri prodaji video nosilcev za majhen producentovski delež, ki znaša od 12 do 24 odstotkov deleža prihodkov od prodaje, saj tudi v tem primeru distributer krije stroške izdelave in trženja. Če pa, nasprotno, pride do odbitja distributerjevih stroškov že v začetku »z vrha« (ang. *off the top*) oziroma od celotnih prihodkov video prodaje, bo delež producentovih neto prihodkov veliko višji. Neposredna izdaja filma na video nosilcu je manj privlačna od lansiranja filma v kinu in velikokrat obravnavana kot odraz slabe kvalitete. Vendar pa se moramo zavedati, da je za filme z majhno ciljno publiko, kot na primer grozljivke in akcije, vezane na kulturnega igralca, ta način veliko bolj dobičkonosen.

- **PPV** (ang. *pay-per-view*) in **VOD** (ang. *video on demand*)

Pri *PPV* (iz ang. plačilo za ogled) in *VOD* (iz ang. video na zahtevo) prikazovalnem oknu po odbitju morebitnih že izplačanih predplačil izplača distributerju 50 do 60 odstotkov vsote zneskov, ki jih gledalci plačajo za ogled filma. Nadalje distributer izplača producentu 50 do 70 odstotkov od prejetega deleža. Danes se več operaterjev plačljive TV in ponudnikov internetnih storitev usmerja prav na storitve *VOD*, saj naj bi ta spletna storitev predstavljala osnovni distribucijski model na področju avdiovizualnih vsebin.

- **Plačljiva TV** (ang. *pay-TV*)

TV-predvajalec programov plača distributerju enkratno znesek za dogovorjeno število projekcij. Višina zneska je odvisna od uspešnosti kinookna oziroma predhodno realiziranih prihodkov od prodaje vstopnic in variira od deset tisoč do več milijonov ameriških dolarjev. Distributer zadrži provizijo, ki običajno znaša med 25 in 35 odstotki zneska, ostanek pa gre producentu.

- **Brezplačna TV** (ang. *free-TV*)

Kakor pri plačljivi, je tudi pri brezplačni TV, višina zneska za določeno število projekcij odvisna od uspešnosti filma v kinematografih. Distributer brezplačne TV pred izplačilom deleža producentu zadrži provizijo v višini med 25 in 50 odstotki vrednosti licenčnine.

Najpogosteje distributer in producent izvedeta en sam posel, ki vključuje vsa TV-okna. V tem primeru bo distributer zadržal okvirno 30% prihodkov vseh TV-oken, producent pa bo upravičen do preostalih 70%.

Poleg zgoraj naštetih film generira tudi »postranske« (ang. *ancillary*) prihodke drugih platform, kot so prikazovanje na letalih, v hotelih ipd. (ang. *non-theatrical*), prodaja zgoščenk s filmsko glasbo pa tudi prodaja igrač, oblačil, hitre prehrane, knjig, ipd. (ang. *merchandising*). Sponzorstvo ter na lastništvo pravic negatva vezana ponovna knjižnična prodaja pa lahko poskrbita še za dodatne prihodke.

Davies & Wistreich (2007, str. 13) sta mnenja, da je v povprečju 60% vseh prihodkov realiziranih v enem letu, 20% v naslednjih 6 mesecih in preostalih 20% v naslednjem letu ali dveh. Debande in Chetrit (2001, str. 12) podobno navajata, da je večinski delež vseh prihodkov, ki jih film generira, prejetih znotraj obdobja 5 let življenjske dobe filma, večina teh znotraj 18-mesečnega distribucijskega cikla. Te ocene so zelo relativne, saj nekateri filmi generirajo prihodke hitreje kot drugi, ki za to potrebujejo več let po prvem prikazovanju. De Vany (2004, str. 264) je na podlagi analize hollywoodskih filmov ugotovil, da se prihodki nekje okoli četrtega tedna prikazovanja razcepijo na uspešnico ali bombo. Pri uspešnicah prihodki takrat ekspanzivno narastejo, pri veliki večini neuspešnih filmov pa upadejo. Usode uspešnice se ne da razbrati iz uspešnosti filma ob prvem prikazovanju, je pa ta dober pokazatelj prihodkov filmov, ki končajo slabo. Uspeh pripelje s sabo uspeh in obratno. Ko je na sporedu filmski hit, množice derejo v kino, četudi le zato, ker posamezniki zaradi halo efekta preprosto imitirajo druge. Ob tem so na delu močne povratne informacije, ki jih De Vany umesti nekje med vrednostjo priporočil gledalcev in s tem multiplikacijo informacij ter poročili medijev o uspešnosti filma, izraženi s prodajo vstopnic. V primeru, da oba vira informacij potrdita drug drugega, je film na najboljši poti, da postane mega hit.

Zaporedje prikazovalnih oken znotraj tradicionalne vrednostne verige, ki predstavlja distribucijsko življenjsko dobo filma, mora spoštovati točno določene časovne in pravne okvire. Ta zadrževalna okna (ang. *holdback window*) se glede na teritorij oziroma državo razlikujejo (glej tabelo 2) in so določena tako, da zagotavljajo optimalno vračanje sredstev. Filmi so najprej distribuirani na trgu, za katerega je ocenjeno, da bo v najkrajšem času realiziral največ prihodkov

(Debande & Chetrit, 2001, str 12). Ker se uspeh, vezan na prikazovanja filma v kinematografih, odraža na uspešnosti filma na sekundarnih trgih, bo producent običajno vztrajal, da je film najprej prikazan v kinu.

Zadnja desetletja smo priča velikim spremembam. Svetovni trg je s filmi prenasičen in vedno krajši je interval med prvim prikazovanjem filma v kinu in izdajo na video nosilcu. Povprečen čas zadrževanja izdaje filma na DVD-ju bil v ZDA v letu 2008 povprečno 4 mesece in 13 dni, kar je skupaj 8 dni manj kot leto poprej (Kay, 2009). Na tržno politiko prikazovalnih oken vpliva tehnološki napredek in na drugi strani piratstvo, ki ogroža potencialni čas eksploatacije in s tem višino prihodkov (Debande & Chetrit, 2001, str. 40).

Tabela 2: Časovni okviri v mesecih od lansiranja filma v kino v ZDA in na večjih evropskih trgih

|                 | Po kinu                    | VOD |         | Naročnina          |              | Oglasi            |               |
|-----------------|----------------------------|-----|---------|--------------------|--------------|-------------------|---------------|
|                 | Fizični nakup/<br>izposoja | DTO | PPV/VoD | Digitalna izposoja | Plačljiva TV | SVoD <sup>5</sup> | Brezplačna TV |
| <b>ZDA</b>      | 3–6                        | 3–6 | 4–8     | 4–8                | 9–12         | 12                | 27–30         |
| <b>Francija</b> | 6                          | 6   | 9       | 7,5                | 12           | 12                | 24–36         |
| <b>Nemčija</b>  | 6                          | 6   | 9–12    | 6–9                | 18           | 18                | 30            |
| <b>Italija</b>  | 3–6                        | 3–6 | :       | 6,5                | 12           | 12                | 24            |
| <b>Španija</b>  | 4–6                        | 4–6 | 12      | 12–14              | 14–16        | 12–14             | 24            |
| <b>VB</b>       | 4,5                        | 4,5 | 8       | 6–9                | 12           | 12                | 24–27         |

**Opomba:** V nekaterih državah veljajo za DVD, PPV, plačljivo in brezplačno TV posebna pravila:

*Francija:* Za francoska prikazovalna okna veljajo zakonska določila. Za filme z manj kot 200.000 prodanih kino vstopnic je zamik video izdaje 4 mesece. Brezplačno TV-okno za TV-koprodukcije pa se prične 24 mesecev po prvem prikazovanju v kinematografih.

*Nemčija:* Zakonodaja je usmerjena na subvencionirane produkcije. Prikazovalna okna pa so lahko skrajšana glede na prošnjo producenta.

*Italija:* Ureditev je osnovana na pravilih prakse. Video okna se določajo od primera do primera med kino prikazovalci in video založniki.

*Španija:* Časovni zamik glede na pravila industrijske prakse. Video okna so zakonsko določena, VOD okno pa trenutno v fazi ocenjevanja.

*VB:* Na osnovi industrijskih dogovorov. Možno je podaljšanje obdobja oken za filme lokalne produkcije s proračunom, manjšim od 2 milijona funtov oziroma 4,1 milijona ameriških dolarjev. Zaznati pa je trend krajšanja oken.

Vir: A. Amel et al. (2007). *Online Movie Strategies: Competitive review and market outlook*.

V novi digitalni dobi postaja kršenje avtorskih pravic vse enostavnejše in že kar družbeno sprejemljivo. Zato je jasno, da je potrebna neka oblika pravne blokade, ki bo zaščitila tako pravice, kakor tudi načine dostopa do vsebin. Potrošniki niso več pripravljeni na to, da se jim pove, kje in kdaj lahko pridejo do vsebin, ki jih zanimajo. Ne vidijo razlogov zakaj naj ne bi bila oddaja, ki je na sporedu v ZDA, sočasno na voljo tudi drugje po svetu. Niso pripravljeni čakati nekaj mesecev na ogled filma doma zaradi zadrževalnega kinookna. Ne sprejemajo miselnosti, ki pravi, da kupljenega CD-ja ne smeš prekopicirati na iPod. Z digitalnimi vsebinami danes lahko naredimo odlične kopije v zelo kratkem času in za praktično nič denarja. Obstajajo številne

<sup>5</sup> SVoD (ang. *subscription video on demand*) zajema nročniške storitve videa na zahtev.

teorije o tem, kaj bi bilo treba ukreniti, nekateri vidijo odgovor v ukinitvi video okna, drugi v simultani izdaji filma preko vseh prikazovalnih oken. Angleži pa na primer v agenciji za pravice intelektualne lastnine, ki bi urejala kompleksen sistem, ki naj bi bil zmožen vplivati na spremembe v načinu obnašanja potrošnika ter ga tako obdržati na pravi strani zakona, ob tem pa avtorjem filmov zagotoviti primerno plačilo (Fitzsimmons, 2009).

Zaporedje oken je tako odvisno od uspešnosti povračila dodatnih prihodkov trgov glede na enoto časa. Pravilno načrtovana pot filma skozi posamezna okna postaja vse pomembnejša, saj se visoki stroški produkcije filma danes težko krijejo s prihodki od prikazovanja v kinematografih (Debande & Chetrit, 2001, str. 12). Zaradi digitalizacije, predvsem pa zaradi boja proti piratstvu, se nekateri odločajo za strategijo »dneva in datuma« izdaje (ang. *day-and-date release*). Ob sočasnem izidu filma na vseh prikazovalnih oknih ima tako potrošnik možnost izbire, ali bo film gledal v kinu, si ga predvajal z DVD-ja ali si ga proti plačilu prenesel s spletnega mesta na svoj računalnik. Štirimesečno zadrževalno kinookno, kot kaže, predstavlja vzajemni interes predvsem kinoprikazovalcem in velikim franšizam z orjaškimi tržnimi proračuni in ogromnim številom postranskih izdaj. Vendar, na drugi strani, tudi njihov tržni proračun ni zmožen premostiti luknje v času, saj kljub visokim prihodkom od prodaje vstopnic odpade vedno sorazmeren delež tudi na piratstvo (*Screen Editorial*, 2008). Realiziranje prihodkov na podlagi novih platform se vleče daleč zadaj za hitro spremenljivim obnašanjem potrošnikov in mnogo je mnenj o tem, kakšen naj bi bil naslednik tradicionalnega modela prikazovalnih oken. Hemming-Thurau (2008) je na konferenci o digitalizaciji avdiovizualne industrije (ang. *World Going Digital*) razpravo na to temo zaključil z besedami, da se v današnjem času ne moremo odločiti za en sam nov model, temveč da je potrebno stalno reagirati in se prilagajati spremembam okolja.

### 3 Razvojne smernice projekta po stripovski predlogi

Dobra ideja lahko prinese uspeh vsem sodelujočim v projektu, zato je lov na naslednjo veličastno idejo v filmski industriji neprestano v teku. Trenutek inspiracije, sanje ali naključni pogovor s prijateljem lahko sprožijo domišljijo. Tudi producent neprestano išče idejo za filmski projekt, tak, ki bi pritegnil publiko. Ta naloga je težavna, saj se lahko v času, ki preteče od same ideje do lansiranja filma na trg, okusi publike znatno spremenijo.

Presenetljivo veliko število filmov temelji na literarnih delih in resničnih dogodkih, ki lahko pritegnejo sodobno občinstvo. Zanimive resnične zgodbe izvirajo iz časopisnih člankov, revij, biografij, temeljijo na osebnih izkušnjah, lahko pa do njih pridemo povsem naključno. Tudi predelave obstoječih filmov in adaptacije iger ter televizijskih in radijskih produkcij postajajo vse pogostejše. Nadaljevanja uspešnih filmov na primer izkoriščajo preizkušeno formulo, kjer naj bi gledalci ob novi zgodbi ponovno uživali v elementih, ki so jih pritegnili v prvotnem filmu.

Filmska industrija jih zato obravnava kot dobičkonosne. Pri trženju nadaljevanja ima tudi distributer jasno predstavo o ciljnem občinstvu na podlagi občinstva prvotnega filma, kar mu olajša pozicioniranje in izbor najučinkovitejših tržnih pristopov za doseganje ciljne publike. Navadno pa bo z dodatno strategijo skušal doseči tudi dodaten segment publike ([www.skillset.org](http://www.skillset.org)).

Predelava nečesa znanega tako zagotavlja projektu relativno varnost in s tem pomaga pri zagotavljanju finančnih sredstev za realizacijo. Tudi knjižna uspešnica lahko poskrbi za propagando ter s seboj pripelje ciljno občinstvo, ki jamči vračilo investicije. Ta pristop je danes tako uveljavljen, da so avtorske pravice knjižnih uspešnic prodane oziroma so v teku dogovori za njihovo prodajo še pred izdajo knjige. Podobno pa je tudi s stripovskimi predlogami. Kot pravi Graser (2007), se predelave stripov lotevajo tako studii, kakor tudi mnoge neodvisne produkcijske hiše. V zadnjih nekaj letih pa so se jim ob podpori zunanjih investitorjev pridružili tudi založniki, ki so v preteklosti avtorske pravice za adaptacije le uspešno prodajali naprej. Ti verjamejo, da film po stripovski predlogi predstavlja manjše tveganje in da bo v primeru uspeha poplačilo ogromno. Ob tem založniki tudi trdijo, da predelava stripov v filme pripomore k uspešnosti njihove primarne dejavnosti. Znano je namreč, da so mnogi prepoznavni stripovski junaki, kot na primer Superman in Spiderman, prerasli v dobičkonosne filmske junake, vendar pa ni tako znano, da so po izidu filmov *300*, *Sin City* in *30 Days of Night*, posnetih po še neuveljavljenih stripovskih predlogah, ljudje množično drli v knjigarne (Graser, 2007). Studii so šli tako daleč, da se poslužujejo celo strategije izdaje predstripa za film s ciljem vzpostavitve seznama oboževalcev bodočega filma. Lep primer multimedijske reklamne kampanje za film po stripovski predlogi je projekt *Varuhi* (ang. *Watchmen*), na čigar spletni strani lahko najdemo videoigre, plakate, izmišljen dokumentarni film, ozadja likov, produkcijski dnevnik itd. Nepogrešljive pa so tudi predstavitve projektov stripovskim oboževalcem na festivalu *Comic-Con*. Kot pravi Kirkpatric (Graser, 2009): »365 dni na leto se zanašamo na oboževalce, da izkusijo naše filme, vendar je Comic-Con edini dogodek, kjer lahko lahko mi izkusimo oboževalce.«

Vendar pa opomnimo tudi, da pristranske napovedi in pretirana samozavest pri napovedovanju posamičnih rezultatov vodi k napaki gotovosti. Med mnogimi finančno neuspešnimi filmskimi projekti se najdejo tudi priredbe stripov, kot so *Dick Tracy*, *Hulk* in celo prej omenjeni *Varuhi*. Kot posledica se po uspehu določenega tipa filma vedno pojavijo mnogi posnemovalci. Producenti, zapeljani na podlagi napake zanesljivosti, verjamejo, da ne morejo zgrešiti. Njihova ocena je lahko sicer točna, vendar gre navadno pri vrednotenju odločitev, vezanih na posamezen projekt in ne na portfelj projektov, ki jih je mogoče med seboj primerjati, za pretiran optimizem (De Vany, 2004, str. 271).



### 3.1 Avtorstvo ideje

Inspiracija je zastoj, dokler ni nenavadno podobna inspiraciji nekoga drugega. V primeru, da v filmu upodobimo like že obstoječega dela, konstrukcijo, prizorišča ali kaj drugega, v čemer bi nekdo lahko prepoznal svoje delo, je za to potrebno dobiti dovoljenje lastnika.

Za film, ki temelji na resnični zgodbi, je lahko zagotavljanje avtorskih in sorodnih pravic zelo zapleteno. Potrebna je odobritev s strani vseh v zgodbo vpletenih, da se lahko pojavijo v filmu, in običajno je to povezano tudi z dodatnimi stroški. V primeru, da so filmski liki fiktivni, dogajanje filmske zgodbe pa postavljeno na realno lokacijo, v kraj, ki dejansko obstaja, je potrebno paziti, da ne pride do podobnosti fiktivnih likov osebam, ki tam dejansko živijo. Kot pravijo na spletni strani organizacije Skillset ([www.skillset.org](http://www.skillset.org)): »Držite se mrtvih, ki vas ne morejo tožiti, če pa že imate opravka z živimi, pridobite njihovo privolitev.«

Ko kot predlogo za film uporabimo knjigo oziroma v našem primeru strip, je potrebno stopiti v stik s prvotnim lastnikom pravic ter pridobiti potrebne avtorske in sorodne pravice. To je lahko založnik, avtor stripa oziroma dedič (v primeru *Eternaut* je to žena avtorja stripa). Lastnik avtorskega dela mora uporabo ideje, tudi če gre v filmski različici za znatno spremenjeno vsebino zgodbe, odobriti in navadno bo za to zahteval plačilo. Redko se zgodi, da pride že v začetni fazi razvoja do neposrednega odkupa na idejo vezanih pravic intelektualne lastnine. Pogosteje, kot tudi v našem primeru, gre najprej za sklenitev opcijske pogodbe, ki za dogovorjeno obdobje prepreči prodajo pravic drugim interesentom. Lastnik pravic s podpisom soglaša z adaptacijo dela in se zavezuje, da bo po poteku obdobja, za katerega je bila opcija sklenjena, za prej dogovorjeno plačilo in pod prej dogovorjenimi pogoji nedvomno omogočil pridobitev pravic, potrebnih za produkcijo in eksploatacijo filma (Davies & Wistreich, 2007, str. 23). V času opcijskega obdobja, ki je pri filmu običajno eno leto, producent poskuša zbrati finančna sredstva za realizacijo produkcije, s scenaristom razviti scenarij ter z režiserjem in drugimi potencialnimi partnerji ali sodelavci v projektu skleniti dogovor o sodelovanju.

Opcijska pogodba navadno določa, da se pravice prenesejo nazaj na prvotnega lastnika, če se obdobje, za katerega je bila opcija sklenjena, zaključi brez prodajne pogodbe (ang. *acquisition agreement*) oziroma obnovitve opcije. Priporočljivo se je dogovoriti za avtomatično obnovitev opcije in s tem podaljšanje za enako obdobje ali obdobja ob prej dogovorjenem plačilu. To pa zato, ker morda producentu v obdobju, za katerega je bila opcija sklenjena, ne bo uspelo pridobiti zadostnih finančnih sredstev oziroma razviti projekta do stopnje, ki bi upravičila pridobitev vseh potrebnih pravic. Lahko pa se, če gre za dolgotrajen razvoj perspektivnega projekta, odločimo za izvršitev opcije in s tem sklenitev kupne pogodbe, pa čeprav dogovor s financerji še ni dokončno sklenjen (Newman, 2002, str. 27). Priporočljivo je, da dogovorjena oblika prodajne pogodbe predstavlja dodatek same opcijske pogodbe ter je tako usklajena oziroma sklenjena že v času sklenitve opcije. Tako producent, ko razpolaga z zadostnimi finančnimi sredstvi za realizacijo produkcije in je posledično pripravljen izvršiti opcijo, le še podpiše že prej osnovano pogodbo. Seveda so pogajanja o vseh pogodbenih določilih osnutka

prodajne pogodbe v času, ko ne veš, ali jo boš sploh kdaj podpisal, lahko zelo draga. Vendar pa je brez osnutka lahko opcija neučinkovita, če se ob njenem poteku ne moremo dogovoriti o odkupu pravic (Davies & Wistreich, 2007, str. 23).

Od lastnika avtorskih in sorodnih pravic stripa *Eternaut* bo potrebno na tej stopnji pridobiti pravico do adaptacije stripa v film skupaj z vsemi ostalimi pravicami, potrebnimi za eksploatacijo filma (izdajanje kopij, distribuiranje, dajanje v najem, predvajanje, oddajanje itd.). To pomeni avtorsko pravico, vezano na vse formate za celotno obdobje avtorstva (navadno je delo zavarovano do preteka 70 let od smrti avtorja) in za področje vseh svetovnih trgov (Davies & Wistreich, 2007, str. 43).

Klasični argentinski strip *Eternaut* ima korenine v seriji znanstvenofantastičnih stripov izpod peresa Héctorja G. Oesterhelda in risarja Francisca Solana Lopeza. V stik z delom sem prišla med strokovno prakso v italijanskem produkcijskem podjetju Film Maker S.r.l., ki mu je uspelo, ob sodelovanju z argentinskim producentom, skleniti opcijo za pridobitev avtorskih in sorodnih pravic.

Prve izdaje stripa so bile v Argentini med letoma 1957 in 1959, zasnova pa je bila že takrat pogosto smatrana kot napoved tragične realnosti, ki naj bi jo Argentina še spoznala. Sedaj kulturni strip se je izkazal za strahovito preroško napoved tragedije tako imenovanih »izginulih« (špan. »Desaparecidos«) političnih zapornikov, ki so izginjali pod okriljem argentinske diktature, samooklicane kot »Proces nacionalne organizacije«. Na seznamu njihovih žrtev je tudi pisatelj Héctor G. Oesterheld, ki je skupaj s svojimi štirimi hčerami izginil leta 1977 (Film Maker).

*Eternaut* je znanstvena fantastika, ki vleče tanko črto med domišljijo in realnostjo. Avtorja stripa sta začutila politično klimo, ki je zajela deželo, in upodobila obdobje, ki je tragično povezalo številne države Latinske Amerike. Strip nas transportira v paralelni univerzum, v katerem humanoidna bitja iz vesolja napadejo skupino preživelih in kjer se preprosti ljudje junaško borijo za obstoj človeštva. To je pripoved o sanjarskih bitkah, polna drznih metafor (Film Maker).

Pomembnost in vrednost se vzpostavljata prek žanra in težko je razumeti, kako se uspe stripu vedno znova, že pol stoletja, iz generacije v generacijo, zakoreniniti v spomin bralcev. Doslej je bil uspešno objavljen v Italiji, Nemčiji, Španiji, Franciji, Angliji, na Portugalskem ter v skoraj vseh državah Latinske Amerike in ZDA (Film Maker).

## 3.2 Tržni potencial projekta

Cilj producenta je prodati film, ko je njegova vrednost največja. Kadar ima film prepoznavne elemente, kot so uveljavljen režiser in igralska zasedba, lahko doseže svojo maksimalno vrednost, še preden je končan. V primeru, da teh elementov nima, pa so lahko prodaje izvršene, ko je film končan in prikazan potencialnim kupcem. Prodaja je odvisna od kreiranja vrednosti v očeh distributerjev, vrednosti, za katero so distributerji pripravljene tvegati svoj denar oziroma za katero je končni potrošnik pripravljen plačati za ogled. Še tako ezoteričen film je narejen za občinstvo, ki ogled plača, pa naj bo to v kinu ali doma na televiziji (Durie et al., 2000, str. 5–6).

Distributer bo identificiral ciljno publiko filma na podlagi elementov, kot so tema, žanr, režiser ali igralska zasedba. Ženske so na primer bolj nagnjene k romantičnim filmom, medtem ko je akcija bolj moško orientiran žanr. Enako nekatere zvezde pritegnejo predvsem moško občinstvo, medtem ko druge v prvi vrsti žensko (Durie et al., 2000, str. 103). Distributerjeve predpostavke o tem, kateri elementi bodo pritegnili določene segmente populacije, temeljijo predvsem na uspehih sorodnih filmov. Ker pa je vsak film unikat, ne moremo nikoli z gotovostjo sklepati, da se bo po tem, ko je film, v katerem je igrala določena zvezda, pritegnil ženske med 15. in 20. letom, isto zgodilo tudi z naslednjim filmom, v katerem se bo ta zvezda pojavila. Četudi imena zvezd in režiserjev ne zadostujejo za kreiranje visoke stopnje zavedanja in želje po ogledu filma, so lahko učinkovite pri povečevanju zavedanja primarne ciljne publike in kritikov, ki vplivajo na občinstvo (Durie et al., 2000, str. 99).

De Vany (2004, str. 270) je mnenja, da velikega tveganja, povezanega s filmom, ne moremo obvladovati, saj je neločljivo povezan z naravo posla. V primeru da iluzija nadzora prepriča menedžerja, da je mogoče tveganje nadzorovati s tem, da v filmu zaigra zvezda, da so dodani vizualni učinki, da je predstavljena tržna linija zgodbe in s tem vzpostavljena širša privlačnost ali da je veliko sredstev potrošenih za oglaševanje, v takem primeru bomo imeli prav takšne filme, kot jih imamo danes. Iluzija kontrole globoko vpliva na tip filmov, na to, kako so narejeni, in na način, kako so trženi. Kljub temu, da je najbolj poznana fraza filmske industrije »nihče ne ve ničesar«, še posebej, ko gre za napovedovanje uspeha filmov pri prodaji vstopnic, znotraj industrije obstajajo pravila prakse, vezana na predprodajni potencial projektov (Durie et al., 2000, str. 42). Kot bomo videli v nadaljevanju, mora projekt, ki bi v zgodnji fazi razvoja lahko pritegnil pozornost prodajnega agenta oziroma nadalje distributerja, vsebovati določene osnovne sestavine, vezane na scenarij in talente nad črto.

### 3.2.1 Talenti nad črto

Imena igralske zasedbe ali režiserja so osnovni temelj, na katerem lahko distributer zgradi tržno kampanjo), zato so prav ta imena odločilna pri prodaji mnogih *mainstreamovskih* komercialnih filmov (Durie et al., 2000, str. 99). V sektorju umetniškega filma je predprodanih malo filmov, izjema so le filmi s prepoznavnim režiserjem. Za igralsko zasedbo pa se predpostavlja, da je

pomembna, vendar le v povezavi s teritoriji, kjer je posamezni član prepoznaven (Durie et al., 2000, str. 45).

Zvezde so navadno osrednja tema publicitete in oglaševalske kampanje, vendar so le redke zmožne privabiti široko mednarodno občinstvo. Če bo ocenjeno, da prepoznavnost določene zvezde na določenem teritoriju lahko vpliva na odzivnost občinstva, se bo ta pojavila na plakatih, v napovednikih, medijih, na festivalih itd. (Durie et al., 2000, str. 97–98). De Vany (2004, str. 270) v svoji analizi ugotavlja, da zvezde povišajo najmanjše pričakovane prihodke, ki jih film lahko zasluži, vendar le, če njihova prisotnost prepriča agente kinematografov, da filmu dodelijo veliko število platen ob lansiranju filma na trg. Pravi pa tudi, da je zvezdam nemogoče pripisovati vse zasluge za uspeh, saj možnosti za visoke zasluzke, vezane na zvezdniške filme, lahko izhajajo tudi iz boljšega materiala za film, bolj agresivnega oglaševanja, večjega števila platen v času lansiranja itd. V pravem pomenu producent občinstvu signalizira kvaliteto s pripravljenostjo plačati visok honorar določeni igralki, da bo zaigrala v filmu. Igralka pa s sodelovanjem sporoča, da misli, da je material tako dober, da bo zanj zastavila svoj sloves (De Vany, 2004, str. 268).

Donosni zvezdniški filmi so tisti, ki so dolgo na sporedu. Zato morata biti dobra tako film kot igra, ob tem pa zvezdniška zasedba ne vpliva na verjetnost za večji uspeh tako zelo, da bi to pokazale statistične analize. Poleg tega, da zvezde poberejo levji delež zasluzka, imajo zvezdniški filmi le za odtenek večjo možnost za uspeh od nezvezdniškega. Vendar pa se tudi ta lahko razblini, če mora producent na koncu zvezdi plačati več, kot z njo pridobi. Za to t.i. prekletstvo zvezde se v praksi uporablja angleški izraz *the curse of the superstar*. (De Vany, 2004, str. 286).

Scenarij za film *Eternaut* je bil sprva zaupan mlademu neprepoznavnemu scenaristu, katerega predelava stripa ni sovpadala z željami koproducentov. V začetku leta 2008 so zato k projektu privabili Lucrecio Martel, prodorno neodvisno argentinsko scenaristko in režiserko, poznano tudi evropskemu občinstvu. S svojimi zadnjimi filmi je pobrala številne nagrade južnoameriških festivalov, sodelovala v tekmovalni sekciji za cansko zlato palmo in berlinskega zlatega medveda ter bila članica žirije na zadnji beneški Mostri. Kot pravijo Durie in soavtorji (2000, str. 94), lahko v nekaterih primerih že ime režiserja nakazuje tip filma. V pravila pisanja scenarijev se v okviru tega strokovnega dela ne bomo poglobljali, zato samo na kratko povzemimo Daviesa in Wistreicha (2007, str. 18), ki pravita, da je vedno bilo in vedno bo občinstvo za dobro povedane zgodbe. Res pa je, da ima lahko filmski projekt najboljši scenarij na svetu, vendar brez dokazil o izkušnjah ustvarjalcev oziroma brez dokumentiranih preteklih uspehov predstavlja za investitorje le veliko tveganje.

Ime režiserja lahko odigra pomembno vlogo pri kreiranju zavedanja in želje publike predvsem v Evropi. Podlaga za to je teorija avtorja. Praksa kaže, da je ime režiserja pomembno predvsem pri trženju filmov umetniške produkcije (ang. *arthouse*), ki privabijo relativno izobraženo urbano publiko. Izkoriščanje imena prepoznavnega režiserja da filmu v očeh potencialnega občinstva vrednost blagovne znamke. Na podlagi poznavanja režiserjevih preteklih del sporoča, da lahko

občinstvo pričakuje film določene vrste. Napoved novega filma uveljavljenega režiserja je mnogokrat že dovolj za sprožitev radovednosti in pričakovanja strastnih obiskovalcev kinematografov in filmskih kritikov, ki bodo začeli o filmu govoriti še pred ogledom (Durie et al., 2000, str. 99). Imena lahko pomagajo zagotoviti publiciteto, toliko bolj potrebno filmom, ki nimajo visokih proračunov za *P&A* stroške ter so tako odvisni predvsem od recenzij in poročanja tiska. Zagotavljanje poročanja pa bo enostavnejše, če bodo zvezde ali režiser močno prepoznavne, tako da bodo njihova imena povečala prodajo oziroma gledanost (Durie et al., 2000, str. 97). Res pa je tudi, da nekateri največji hollywoodski filmi v letu 2009, na primer *Watchmen*, *Star Trek* ali *Avatar* niso imeli zvezdniške zasedbe – morda zaradi moči ostalih elementov ali, kot pravi Goodridge (2009b), zaradi koncepta talentov nad črto. Producenti se namreč ne želijo zadolžiti za dve leti in 150 milijonov dolarjev ali več, zato da bo njihova investicija nato postavljena na kocko zaradi sramotnih zgodb o vedenju zvezd, ki jih tako rad objavlja rumeni tisk.

Zvezdniški filmi so zelo dragi ter nagnjeni k prekoračitvi proračuna. Ena sama oseba ne more odločilno zvišati produkcijske vrednosti filma, katerega realizacija nujno zajema mnogo dogodkov in igralcev ter ima za seboj številno ekipo. V idealnih razmerah sta sestavni del tržnega paketa filma dve uveljavljeni zvezdi, kratka filmografija glavne igralske zasedbe in članov ekipe, predvsem *HODs-ev*. Pomembni so tudi pretekli uspehi producenta, mnogokrat pa tudi prisotnost uveljavljenega izvršnega producenta poveča možnosti, da agent film sprejme. Verodostojnost projekta bo večja, če sta producent in režiser predhodno že sodelovala pri kakem filmu, ki je bil pri publiku ugodno sprejet. Enako pa velja tudi za uveljavljenost ostalih talentov nad črto. Danes se kot dokazilo o sposobnosti tima ter kot oprijemljiv dokaz vizije vse bolj uporablja predstavitveni napovednik oziroma *trailer*. Več ko je takšnih elementov, združenih v posameznem paketu, večje so možnosti, da bo film pritegnil prodajnega agenta in ga prepričal, da pristopi k projektu (Durie et al., 2000, str. 44).

### **3.2.2 Eksploatacija žanra in ostalih značilnosti zgodbe**

Tržni strokovnjaki uporabljajo pri svojem delu spisek tržnih značilnosti scenarija, na podlagi katerih je mogoče oceniti potencial filma za prikazovanje na velikem platnu. Med temi značilnostmi so na primer premisa, glavni konflikt, tema in struktura zgodbe, tip zaključka filma, število zapletov in oseb, vpletenih v zgodbo, karakter, žanr, količina dialoga itd. Razločiti je potrebno zakonitosti scenaristike od povsem tržnega studijskega pravilnika ocenjevanja scenarijev, katerega cilj je ugajati čim širšemu segmentu ciljne publike in ki mnogokrat kontrira umetnikovi želji narediti film oster. V te podrobnosti se v okviru tega strokovnega dela ne bomo spuščali, omenim pa naj, da lahko izkušen scenarist in dobra zgodba k projektu pritegneta ostale talente nad črto. Po mnenju Graserja (2007) so prav stripovske predloge pritegnile vrhunske talente, kot so na primer Johnny Depp, Zack Snyder, McG, Joel Silver in Walter Parkes.

V nekaterih primerih ima film pri prodajnem agentu boljše možnosti, če so žanrski elementi filma, kot podlaga za nadaljnjo prodajo, jasno prepoznavni (Durie et al., 2000, str. 45).

Distributer poskuša uporabiti žanr (akcijski triler, romantična komedija, zgodovinska drama) kot tržno zanko. Namen tega ni povedati vsebino zgodbe, temveč informirati občinstvo o tem, kakšne vrste film naj pričakuje. Identifikacija tipa filma bo distributerju pomagala pri definiciji ciljnega občinstva, kateremu bo nato prilagodil celoten tržni splet. V posameznem filmu je navadno vkomponiranih več žanrov, kar distributerju omogoči simultano pozicioniranje, usmerjeno na različne segmente ciljne publike. Vendar pa je priporočljivo določiti osrednji žanr, saj ima neprepričljivo pozicioniranje negativen vpliv na percepcijo potrošnika, kar posledično vpliva na komercialno uspešnost (Durie et al., 2000, str. 94).

Definicija žanra ali več njih je prvi korak k pozicioniranju filma. Naravo filma je navadno relativno lahko določiti na osnovi sestavin zgodbe, ki se nanašajo na značilnosti specifičnega žanra. V našem primeru je to lahko znanstvena fantastika, ki obenem odslikava realnost argentinske politične tiranije nekega časa. Po besedah predsednice Mednarodnega filmskega festivala v Riu (Santiago, 2008) so festivalske komisije nagnjene k političnim temam in strategije mnogih neodvisnih producentov so prav preko festivalske prepoznavnosti filmu zagotoviti distribucijo in prikazovanje v kinematografih oziroma promocijo za DVD in TV-prodajo. Dobro sprejete festivalske projekcije lahko pritegnejo kupce in svetovne medije, hkrati pa posameznikom projektnega tima povečajo bodoče možnosti za delo, kar se kaže tudi prek pripravljenosti sprejeti nižje plačilo za sodelovanje pri neodvisnih festivalskih filmih (Davies & Wistreich, 2007, str. 15).

Spodbudna »zanka« projekta *Eternaut* je lahko tudi že omenjena in danes široko uporabljena tržna znamka stripa kot predloge. Danes so najboljši stripi čaščeni in obravnavani skoraj kot preroški. Oboževalci obstoječih predlog pa so navadno tudi najglasnejši zagovorniki njihovih filmskih priredb. Andrews (2009) opiše strip kot mešanico besed in slik popularne umetnosti »hieroglifov«, ki s pomočjo pravljic in fantazije prikrivajo in namigujejo na globalni ali socialni strah ter ga rešujejo s heroizmom. Kirkpatric pa pravi (Bowles, 2. 3. 2009), da je stripovsko občinstvo manjša, vendar strastna skupina, nagnjena k postavljanju trendov. Feni stripa so nadvse pozorni na zgodbo in značaj, zato se merjenje njihove odzivnosti razlikuje od merjenja interesa tipičnega obiskovalca kinematografov. Pove tudi, da nam ob lansiranju filma, ki temelji na stripovski predlogi, preostane predvsem upanje in čakanje na reakcije, ki jih bodo gledalci podali na spletnih zbirališčih, in da užaliti senzibilnega oboževalca stripov pomeni gotov neuspeh pri prodaji kinovstopnic. Kot primer lahko ponovno vzamemo *Varuhe*, kjer je šlo za zelo dolg razvojni proces projekta, poln kreativnih nestrinjanj, na koncu pa je avtor stripa od filma tudi dvignil roke, kar bi bila lahko tudi ena od obrazložitvev za odvrnitev oboževalcev stripovske predloge od filma.

Noben film nima vnaprej zagotovljenega uspeha, ne glede na žanr, avtorstvo ali zvezdniško zasedbo. Nekateri filmi res ponujajo večjo verjetnost višjih zaslužkov, vendar gre še vedno za verjetnost in ne za zanesljivost. In vsakdo mora plačati za to, kar se identificira kot vir večje verjetnosti. Kot v svetu znanosti, nas tudi pri filmih kreativnost popelje po nepredvidenih poteh. Visoka matematika in statistična znanost potrđita Goldmanovo resnico, da »nihče ne ve ničesar«. Nobeden od rezultatov ni bolj presenetljiv od dognanja, da postavi realistična znanost v center

filmskega sveta prav kreativni proces. Rezultatov se ne da predvideti in ni razloga, da bi se vodstvo postavilo na pot kreativnega procesa. Značaj, kreativnost in dobro pripovedovanje zgodb preglasijo vse ostalo (De Vany, str. 5–6).

### 3.3 Omejitve proračuna neodvisne filmske produkcije

Proračuni neodvisne produkcije so pogojeni s finančnimi omejitvami producenta oziroma razpoložljivimi viri financiranja ter tako veliko nižji od visokoproračunskih studijskih projektov. Debande in Chetrit (2001, str. 13) financiranje neodvisnega filma primerjata s projektnim, saj denar za film ne izhaja iz finančne zmogljivosti produkcijske hiše, temveč iz zmožnosti producenta, da filmski projekt pripelje do konca v kar največjem skladu s proračunom. Po navedbah Daviesa in Wistreicha (2007, str. 26–27) se proračuni neodvisne produkcije gibljejo v naslednjih razponih:

- Mikroproračun – 100 000 ameriških dolareva ali manj
- Ultranizek proračun – 750 000 ameriških dolarjev ali manj
- Nizek proračun – 3 milijone ameriških dolarjev ali manj
- Nizek srednji proračun – 10 milijonov ameriških dolarjev ali manj

Ob upoštevanju trga in mehanizmov filmskega posla so možnosti nizkoprorračunskega filma, da postane nepričakovani hit, pičle (Clavé 2006, str. 56). Če razvrstimo filme v nizko-, srednje-, in visokoproračunske v vsaki kategoriji, lahko ugotovimo, da povprečni prihodki niso tipični prihodki, kar pomeni, da ni tveganje nič manjše ali večje glede na višino proračuna. Filmi vseh proračunskih kategorij imajo podobno razporeditev verjetnosti izidov. Res pa je, da je potencialna izguba pri nizkoprorračunskih filmih manjša, vendar je to posledica dejstva, da taki filmi manj stanejo, in ne tega, da je spremenljivost možnih izidov manjša (De Vany, 2004, str. 269). Kot ugotavljata Davies in Wistreich (2007, str. 24), postanejo dobičkonosni le redki filmi s proračunom med petimi in dvajsetimi milijoni dolarjev, filmi s proračunom, nižjim od petih milijonov, imajo več možnosti poplačila stroškov proračuna preko postranske prodaje, kot je DVD, medtem ko si filmi s proračunskimi sredstvi nad dvajset milijonov dolarjev lahko privoščijo visoka plačila znanim in uspešnim režiserjem in igralcem, ki povečajo možnosti povračil s prikazovanjem v kinematografih.

De Vany (2004, str. 270) razloži, da so zaradi učinka gotovosti manjši projekti nepoznanih ali slabo poznanih filmskih ustvarjalcev podcenjeni v primerjavi z visokoproračunskimi filmi s prepoznavnimi posamezniki. Posledično je tako lažje speljati velik projekt s prepoznavnimi obrazi, kot malega z neprepoznavnimi. Jaafar (2009) potrdi njegovo tezo, ko v članku revije *Variety* zapiše, da so bili izvršni producenti ob koncu Berlinala 2009 mnenja, da danes, v času globalne finančne krize, pravi projekti še vedno privabijo interes kupcev. Bolj težavna naj bi bila pot producentov in prodajnih agentov, ki poskušajo zbrati sredstva in sklepati posle za projekte srednjega proračuna brez uveljavljenih zvezd. Pove, da se trg projektov ZDA s proračunom od 20 do 45 milijonov dolarjev in mednarodnih projektov s proračunom od 4 do 8 milijonov

dolarjev krči, minimalne garancije so vse nižje, zadolževanje je vse težje in poslovni model financiranja prek predprodaj postaja vse bolj zastarel. Vendar pove tudi, da so za zvezdniške projekte dividende še vedno visoke, da bo visoko profilirana lista soustvarjalcev vedno našla dom in da se bo znotraj niše nizkoprorračunskih projektov še vedno prodajalo po pravi ceni. Jaafar (2009) v svojem članku povzame tudi nekatere izjave gostov Berlinala. Machin pravi: »Če nimaš filma z zvezdo liste A ali specifičnega *arthouse* naslova, bo zelo težko zbrati denar oziroma prodati projekt.« Neki irski prodajni agent, je mnenja, da se v sektorju *arthouse* filma posli še vedno sklepajo ter da se zvezdniški in uveljavljajoči se avtorji še vedno dobro prodajajo, vendar so cene na velikih evropskih trgih, to so Nemčija, Italija in Velika Britanija, v povprečju za 20 do 25 odstotkov nižje kot pred petimi leti. Berdugo ugotavlja, da postaja trg počasnejši in bolj selektiven, vendar pa se posli kljub temu sklepajo. Jaafar (2009) zaključí s Schuerhoffom, ko zapiše: »Ljudje so manj nagnjeni k tveganju. So veliko bolj pazljivi in si vzamejo več časa za premislek, o tem, kaj kupiti.«

Stroški posameznega filmskega projekta variirajo glede na kvaliteto produkcije, žanr, vsebino in dolžino filma, talente nad črto itd. Davies in Wistreich (2007, str. 20) svetujeta, da pri določitvi višine proračuna upoštevamo predvsem oceno, ali se bo film prodal tako, da bo povrnil denar. Veliko filmskih ustvarjalcev je mnenja, da je njihova ideja komercialna, ker vsebuje atraktivne elemente, kot so seks, akcijski ali komični prizori oziroma podobnosti z določenimi filmskimi uspešnicami. Za uspešno predstavitev argumentov v tržnem paketu, je potrebna realna primerjava prednosti in slabosti projekta s podobnimi filmi. V ta namen si neodvisni producenti pomagajo s spremljanjem, zbiranjem in analizo podatkov, pridobljenih s spletnih strani filmske industrije, npr. [www.screendaily.com](http://www.screendaily.com), [www.hollywoodreporter.com](http://www.hollywoodreporter.com), [www.indiewire.com](http://www.indiewire.com), [www.boxofficemojo.com](http://www.boxofficemojo.com), [www.variety.com](http://www.variety.com), [www.screendigest.com](http://www.screendigest.com), [www.imdb.com](http://www.imdb.com) ipd. Pridobivanje teh informacij je dolgotrajno, saj ne obstaja en sam vir za vse svetovne trge. Najbolj natančna ocena proračuna naj bi temeljila na projekcijah prodajnih agentov, saj imajo ti, kot smo že omenili, za določitev vrednosti določenega filmskega projekta na trgu na voljo številna raziskovalna orodja. Davies in Wistreich (2007, str. 25) pri tem opozarjata, da se je potrebno paziti prodajnih agentov, ki na podlagi vsebine scenarija in načina njegove realizacije enostavno določijo, da se bo film prodal za 110% njegove vrednosti.

Povedali smo že, da poskušajo založniki stripov v zadnjem času samofinancirati projekte, ker naj bi se zavedali možnosti visokih poplačil. Glede na raziskavo revije *Variety* (Graser, 2007) so filmi, posneti po stripovski predlogi namreč v povprečju zaslužili več kot filmi, posneti po katerem koli drugem viru. Omenjena raziskava je zajela 20 najuspešnejših filmov letno v zadnjem desetletju, in izsledki kažejo, da naj bi vsak od filmov, posnetih po stripovski predlogi zaslužil povprečno 215 milijonov dolarjev. Za realno primerjavo s projektom *Eternaut* se moramo ob tem zavedati, da so bili v analizo res zajeti nekateri primerljivi projekti z 10-milijonskim proračunom, vendar pa je imela večina filmov veliko višje proračune, film *300* na primer uradno 60 milijonov dolarjev, kar je omogočilo snemanje spektakla, podprtega z napredno tehniko, kostumi, posebnimi učinki itd. Na drugi strani ne pozabimo, da se med mnogimi finančno neuspešnimi filmskimi projekti znajdejo tudi visokoprorračunske priredbe stripov.



Omenili smo tudi, da naj bi predelava uveljavljene predloge olajšala opredelitev ciljnega trga ter s tem projektu zagotovila določeno varnost in pomagala pri zagotavljanju finančnih sredstev. Strip *Eternaut* je bil po podatkih podjetja Film Maker izdan v Italiji, Nemčiji, Španiji, Franciji, Angliji, na Portugalskem, v skoraj vseh državah Latinske Amerike in v ZDA. Po podatkih s spleta (Rašeta, 2008) pa je bil preveden tudi v hrvaški jezik. Seveda obstaja tveganje, da se občinstvo ne bo tako močno odzvalo na že slišano idejo oziroma ne bo sprejelo adaptacije enako, kot je sprejelo sam strip. Žal, kot pravi De Vany, ni nič predvidljivega, ne stroški, ne učinek in še posebno ne prihodki. Žanr ne pomeni nič dokončnega, tudi projekcije imajo le majhen vpliv na verjetnost izida, ob tem pa variirajo tako zelo, da lahko le portfelj filmov zmanjša tveganje.

### 3.3.1 Vpliv elementov scenarija na višino proračuna

Clavé (2006, str. 56) je mnenja, da se pri visokoproračunskih filmih večinski delež proračunskih sredstev potroši za scenarij, igralce, producente in režiserje oziroma za tako imenovane postavke »nad črto«. Debande in Chetrit (2001, str. 12) potrdita njegovo tezo s pogledom iz druge perspektive, ko pravita, da, nižji ko je proračun, večji bo njegov delež za kritje stroškov »pod črto«.

Stroški postavk »pod črto«, kot so ekipa, najem opreme, filmski trak, zavarovanje, postprodukcija itd., so močno odvisni od vsebine scenarija in načina produkcije. Zato je tudi natančna ocena proračuna filma brez scenarija skoraj nemogoča. Nihče ne more zanesljivo napovedati stroškov produkcije le na podlagi osnutka zgodbe. Mnogo elementov, ki bodo dali kasneje filmu barvo in vrednost, kot so rekviziti, posebni učinki, postavitve in lokacije v osnutku navadno niso definirani. Poleg tega se lahko med pisanjem scenarija pojavijo novi manjši zapleti, nove scene, dodani so statisti ali je dopolnjena igralska zasedba.

Verodostojno oceno proračuna je mogoče podati le na podlagi podrobne »razdelave scenarija« (ang. *script breakdown*). Gre za nekakšen seznam elementov, potrebnih za realizacijo produkcije, ki jih razberemo iz vsebine posameznih scen scenarija. Razdelava tako v prvi vrsti temelji na vsebini scenarija, močno pa je odvisna tudi od načina njegove vizualizacije ter s tem povezanimi kreativnimi odločitvami režiserja in vodij oddelkov. Vsaki sceni je dodeljena zaporedna številka, opis okoliščin – ali gre za dnevni ali nočni prizor, na kateri lokaciji se odvija, ali je lokacija interier ali eksterier –, sledi kratek opis scene, število in vloge igralcev in statistov, navedba tipov potrebnih vozil, rekvizitov ter ostalih elementov, potrebnih za realizacijo produkcije oziroma prenos besed v sliko. Na tem dokumentu temelji nadaljnje delo in smernice produkcije in lahko se zgodi, da bodo elementi, ki niso bili zajeti v razdelavi scenarija, manjkali tudi med samim snemanjem ter posledično na filmskem platnu (Clavé, 2006, str. 23).

Producenti nizkoproračunskih filmov se morajo zavedati, da je realizacija določenih elementov scenarija sama po sebi povezana z visokimi stroški. Kot pravi Clavé (2006, str. 57), so vsebine nizkoproračunskih filmov osredotočene bolj na razvoj dialoga, karakterjev in zapletov, kot na

drage akrobacije, posebne<sup>6</sup> in vizualne učinke. Izkušeni scenaristi naj bi znali predvideti, kako bodo scene realizirane, kakšna bo njihova dolžina in koliko naj bi to stalo (Clavé, 2006, str. 57). Po mnenju Daviesa in Wistreicha (2007, str. 25) lahko s proračunskimi sredstvi v vrednosti od enega do petih milijonov ameriških dolarjev posnamemo dolgometražni akcijski film na 35-milimetrski filmski trak. Kot elemente, ki še zvišajo proračun, moramo poleg talentov nad črto upoštevati tudi snemanje na mnogih prizoriščih, v tujini ali na eksotičnih lokacijah. »Drag« scenarij lahko – glede na vsebino – zahteva tudi specifično kostumografijo in scenografijo, na primer povezano z določenim zgodovinskim obdobjem. Projekt dražijo tudi množične scene, ki vključujejo ducate igralcev in stotine statistov, prikazi dogodkov, ki zahtevajo uničenje drage opreme, kot so avtomobili, ladje, letala, hiše ipd.

Ob nizkih razpoložljivih sredstvih naj se ne bi uporabljalo sofisticiranih postprodukcijskih zvijač, ki jih je moč doseči le z drago računalniško opremo in programi. Enako velja tudi za predolg plan snemanja, uporabo drage snemalne opreme in številno produkcijsko ekipo. Po mnenju Daviesa in Wistreicha (2007, str. 25) lahko ti elementi skupaj s stroški za talente nad črto spremenijo nizkoproročunski film v film srednjega proračuna, ki lahko stane 20, 40 ali 60 milijonov dolarjev. Taki filmi pa za zagotavljanje finančnih sredstev potrebujejo visoko stopnjo zagotovljene distribucije.

Pri projektu *Eternaut* bodo potrebne scenske konstrukcije ter obsežna količina posebnih in vizualnih učinkov, ki pa jih v praksi lahko realiziramo na različne načine. Veliko razliko v stroških pomeni na primer uničenje pravega letala ali uničenje modela le-tega. Učinki, pa naj bodo mehanični, pirotehnični, računalniški ali, kot v večini primerov, preplet vseh teh, so danes pomembni sestavni elementi filma. Kombinacija tradicionalnih postopkov in računalniške obdelave slike (ang. *computer generated imagery* ali *CGI*) v postprodukciji omogoča realizacijo množičnih scen, dodelavo scenografije ter s tem delo z manjšo ekipo. To na eni strani zniža stroške snemanja, vendar povzroči njihovo povečanje zaradi potrebe po dodatni opremi, vezani na računalniško obdelavo slike. Priporočljivo je tesno sodelovanje z ekipo za posebne učinke že v fazi razvoja projekta, saj lahko umetniški direktor predlaga ustvarjanje le-teh na način, ki bo varčen in ne bo ogrozil umetniških vrednot projekta (Clavé, 2006, str. 64).

Višina stroškov za *CGI* je težko določljiva, saj so pogosto vidni in ocenjeni šele v postprodukciji, ko so posebni in vizualni učinki povezani v celoto. Pri planiranju in izvedbi je priporočljiva skrajna natančnost, da se lahko ocenita količina in način dela, ki sta potrebna za doseg želenega efekta oziroma njegove podobe. V nasprotnem primeru se lahko zgodi, da se rezultat ne ujame z režiserjevo vizijo, kar pripelje do naknadnega snemanja in dodatnih stroškov.

Andrews (2009) opiše strip kot vmesno postajo literature na poti do filmov. Stripi so sestavljeni iz posnetkov zamrznjenih sekvenc, filmi pa iz niza kinetičnih sekvenc, ki jih naše oko zaznava

---

<sup>6</sup> Posebni učinki (ang. *special effects*) se tradicionalno delijo na optične (ang. *optical effects*) in mehanične učinke (ang. *mechanical effects*). Z digitalizacijo pa je prišlo do nove delitve na posebne učinke in vizualne učinke (ang. *visual effects*). Vizualni učinki zajemajo digitalno obdelavo filma v postprodukciji, posebni pa se nanašajo na učinke, ki jih izvajamo med samim snemanjem oziroma realizacijo produkcije, ter zajemajo mehanične oziroma fizične učinke in optične učinke kamere.

kot gibanje. Strip je zato že sam po sebi dobra podlaga za prenos ideje v filmsko govorico, saj se stripovski prikaz dogajanja ne razlikuje dosti od prikaza dogajanja v obliki *story-boarda*, ki se uporablja pri načrtovanju snemanja. Če se želimo izogniti poplavi stroškov, moramo zagotoviti jasno in precizno komunikacijo med produkcijskim timom, umetniškim oddelkom, režiserjem ter specialistom za posebne učinke in CGI (Clavé, 2006 str. 64). To pa ne velja le za učinke, temveč tudi za realizacijo celotnega procesa produkcije. Kot smo že omenili, so za uspešen produkcijski proces odločilna različna kreativna znanja posameznikov, ki nadalje kažejo na pomembnost učinkovitega managementa.

### 3.4 Digitalni format kot sredstvo uspeha nizkoprorračunskih filmov

Videli smo, da obstajajo možnosti raznovrstnih prihrankov v posameznih fazah produkcije. Povezani so predvsem z znanjem in izkušnjami ustvarjalcev filma. Eden pomembnejših prihrankov danes pa je gotovo snemanje filma v digitalnem formatu. V primerjavi s filmskim trakom digitalizacija omogoča nižje stroške produkcije, nudi veliko večji nadzor nad posnetim gradivom ter hitrejšo in cenejšo postprodukcijo. Ker se s tehnološkim razvojem nižajo stroški nakupa ali najema opreme, je tako na eni strani najnovejša tehnologija lažje dosegljiva, na drugi strani pa narašča kvaliteta slike. Vendar se lahko še vedno zgodi, da bo prednost snemanja v digitalnem formatu izgubljena, če je potrebno zaradi nerazvitosti prikazovalcev za prikazovanje filma v kinematografih digitalni zapis prenesti na filmski trak ter izdelati kopije. Filmski teoretiki spletnega časopisa *Screen Daily* (2008) so mnenja, da 35-milimetrski film in digitalni format ne moreta hoditi z roko v roki ter da se bomo morali po več kot 100 letih posloviti od nekdanj edinega in enotnega standarda. Morda bodo v prihodnosti ohranili celuloidno filmsko nišo, podobno kot ohranjamo danes nišo za vinilne plošče v glasbi.

Digitalne tehnike so postale veliko bolj napredne. Omogočajo, da je film posnet le za majhen delež vsote, ki bi jo potrebovali, če bi snemali na 35-milimetrski filmski trak, in seveda ne da bi žrtvovali kvaliteto, kar se je dogajalo še pred nekaj leti (Davies & Wistreich, 2007, str. 25). Stern (v Kay, 2009) pravi, da z digitalizacijo izgubimo polnost in globino, a da so to ljudje govorili tudi ob primerjavi CD-jev z vinilnimi ploščami. Še vedno obstajajo prednosti snemanja na film, vendar jih je vse težje upravičiti. Filmski trak je nepopustljiv do napak, saj ne omogoča takojšnjega pregleda posnetega materiala. Posnetke si lahko ogledamo šele, ko obdelani negativ pride iz laboratorija. Poleg omogočenega nadzora so pomembni prihranki pri snemanju v digitalnem formatu povezani tudi z izpadom stroškov za nakup in obdelavo negativa. Digitalizacija poenostavi postopek montaže, sinhronizacije, podnaslavljanja ipd. in omogoča lažjo ter cenejšo računalniško obdelavo slike v postprodukciji. Clavé (2006, str. 59) opozori, da je izbira formata vredna tehtnega premisleka. Prihod profesionalne digitalizacije je namreč spremenil tudi marsikaterega izmed nekdanj uveljavljenih pravil snemanja. Potrebno je torej sodobni tehnologiji prilagojeno znanje in izkušnje s snemanjem v digitalnem formatu.

Napredek pomeni tudi večjo medsebojno konkurenco neodvisnih. Na izbore filmskih festivalov se prijavlja trikrat večje število filmov kot pred nekaj leti. Še vedno se kdaj zgodi, kot navajata tudi Davies in Wistreich (2007, str. 20), da prodajni agenti in distributerji zavračajo filme, posnete v digitalni tehniki. Delno zaradi njihove številčnosti, predvsem pa zato, ker bi jih zaradi tehnološke nerazvitosti prikazovalcev na svojih območjih težko prodali (Gubbins, 2008). Poročilo Ameriškega filmskega združenja (ang. *Motion Picture Association of America*, 2008) kaže, da se je v letu 2008 po svetu število dvoran, ustrezno opremljenih za digitalne projekcije, povečalo za 33% ter tako zraslo na skupaj 8614 dvoran, kar je 25-krat toliko kot pred petimi leti. Res pa je tudi, da je 64% vseh digitalnih platen na področju ZDA. Številke MEDIA Salles (2009) kažejo, da se končno izboljšujejo tudi razmere v Evropi, kjer se je število z digitalno tehnologijo opremljenih dvoran v letu 2008 povečalo kar za 70%, oziroma jih je skupaj 1529. Nasprotno pa digitalizacija v Latinski Ameriki zelo zaostaja za Evropo in Severno Ameriko. Od vseh 7000 platen v latinskoameriški regiji je digitalnih trenutno le 229. Vendar so podpisani dogovori, s katerimi naj bi do leta 2010 presegli število 500. Argentina je bila do svoje velike krize v letu 2002 filmsko zelo razvita, po krizi pa je število dvoran močno upadlo. V letu 2009 naj bi s pomočjo Argentinskega filmskega inštituta INCAA število digitalnih platen povečali na 50, po letu 2009 pa naj bi jih bilo že 100 (Newbery, 2008).

Digitalne projekcije filma lahko prinesejo koristi in prihranke, če jih uporablja kritična masa ljudi. Zaznati je predvsem bojazen, da bodo mali kinematografi, običajno predvajalci neodvisnih vsebin, tehnološko zaostali ali celo propadli, ker si ne bodo mogli privoščiti nove opreme, nujne za digitalno predvajanje filma. Prepreko za takojšen in popoln prehod na novo tehnologijo predstavlja tudi vprašanje (z njim so se soočili v ZDA, ko se je tam začela tranzicija), kdo bo modernizacijo plačal. Od digitalizacije imajo velike koristi distributerji, z visokimi stroški prenove pa se soočajo prikazovalci. Ob neenakomerni porazdelitvi stroškov prehoda je tu še finančna kriza, ki bo digitalizacijo zagotovo dodatno upočasnila.

V ZDA je bila za pospešeno digitalizacijo odločilna naklonjenost studiev predlaganemu mehanizmu delitve stroškov, kjer distributer na podlagi modela za »virtualno plačilo kopije« (ang. *virtual print fee* in zato v nadaljevanju *VPF*) subvencionira modernizacijo prikazovalcev na trgu, ki ga zalaga s filmskimi produkti. Pri distribuciji filma v digitalnem formatu namreč prihrani znesek, ki bi ga v primeru analogne tehnologije potrošil za izdelavo dragih filmskih kopij. Glede na to, da je torej hitra digitalizacija tudi v distributerjevem interesu, je pripravljen določeno število let plačevati virtualno ceno digitalnih kopij in s tem subvencionirati prenovo prikazovalcev. Studii so tako prenovili veliko kinodvoran v ZDA, zdaj pa se – ob podpori ostalih financerjev – usmerjajo tudi na ostale svetovne trge, vključno z evropskim. Res je, da je v prihodnjem letu pričakovati naskok studijskih trodimenzionalnih filmov in da je digitalizacija za velike dobrodošla, vendar pa bodo ti v primeru pomanjkanja digitalnih platen poskrbeli tudi za tradicionalne projekcije.

Evropa se sooča s problemom aplikacije modela *VPF* tudi zato, ker gre za geografsko, socialno, zakonsko in tehnološko razslojen trg. Ker pri digitalizaciji kinematografov ni pozorna le na ekonomske, temveč tudi na kulturne izzive, je model težje prilagodljiv evropski tradiciji

neodvisnih kinematografov. Industrija in vodstvo Evropske unije že sodelujeta pri vzpostavitvi mreže digitalno opremljenih dvoran, saj – kot poudarja evropska komisarka za informacijsko družbo in medije Redingova (*Screen Daily*, 2008) – ostaja kritična masa majhnih kinodvoran, ki si ne morejo privoščiti prehoda, in prav te so tiste, ki promovirajo evropska filmska dela in imajo tako vpliv na kulturno raznolikost v Evropi. Redingovi se zdi pomembno, da prehod na digitalno tehnologijo zmanjša visoke stroške za izdelavo kopij in poveča priložnosti tudi za neodvisne filme. Digitalna tehnologija torej obeta, da bo avdiovizualnim vsebinam olajšala kroženje oziroma povečala mednarodno in medkontinentalno mobilnost.

### **3.4.1 Prihodnost neodvisnih vsebin »na zahtevo«**

Z razvojem digitalne tehnologije se odpirajo nove možnosti za specializirane kanale, ki so odločilni za neodvisne filme z manj prepoznavnimi tržnimi elementi (Seguro v Smith, 2009). Digitalna tehnologija »na zahtevo« je zmožna premostiti prepad med ponudbo in povpraševanjem tako, da z upoštevanjem želja potrošnikov prek sodobnih platform zagotovi zadostno ponudbo različnih vsebin za zadovoljitev raznovrstnih segmentov ciljne publike (Ward, 2008).

Na vprašanje revije *Screen Daily* (Cooper, 2009), ki se je nanašalo na prihodnost filmske industrije, se je več odgovorov strokovnjakov vrtelo okoli koncepta »video na zahtevo« (ang. *VOD – video on demand*). Bell iz britanske organizacije NESTA pa je poudaril, da je *VOD* privlačen tudi s stališča integritete in demokratične etike filma. Po mnenju udeležencev tretjega Svetovnega foruma, namenjenega premisleku o strategiji in financiranju kinematografije (ang. *World Forum on Strategy and Finance for Cinema*, Media Consulting Group, 2008), je *VOD* nova zanimiva pot za promocijo neodvisnega filma, pod pogojem, da platforme delujejo na podlagi »etiket«, ki bi lahko olajšale prepoznavnost določenih tipov filma. Kot primera sta v zborniku navedena francoska platforma Universcine (v lasti približno 50 francoskih neodvisnih producentov in distributerjev) in projekt TheAuteurs.com (platforma, ki naj bi pospešila kroženje klasičnih in sodobnih avtorskih filmov).

Prikazovalci tako lahko brskajo po distributerjevi spletni bazi podatkov in izbrejo film, ki jim je proti plačilu oziroma po sklenjenem dogovoru lahko posredovan prek spleta. Evropa v okviru programa MEDIA že namenja subvencije razvoju neodvisne digitalne distribucije. Podpora je usmerjena predvsem v izgradnjo platform za internetno promocijo in distribucijo filmov. Tudi INCAA v Argentini namenja sredstva za razvoj digitalnega distribucijskega sistema. S tem želi Argentinski filmski inštitut znižati stroške in spodbuditi prikazovanje filmov nacionalne produkcije. Kinodvorane želijo povezati s centralnim strežnikom, ki bo distribuiral filmske kopije preko spleta (Newbery, 2008)

Cilj posadabljanja ni sprememba odnosa med distributerjem in prikazovalcem, temveč vzpostavitev nove digitalne poti poslovanja. Ta evolucija je dobrodošla, saj producentom ponuja tudi povečano fleksibilnost in raznolikost pri eksploataciji avdiovizualnih del. Na drugi strani pa

napredek izzove tudi potrebo po regulaciji sektorja, predvsem na področju zavarovanja pravic intelektualne lastnine (Debande & Chetrit, 2001, str. 8). V okviru tretjega Svetovnega foruma, namenjenega premisleku o strategiji in financiranju kinematografije (Media Consulting Group, 2008) so bili izpostavljeni štirje osrednji problemi, s katerimi se je potrebno soočiti:

- Model glasbene industrije ni primeren za filmsko. V glasbi se lahko prihodki realizirajo z nastopi v živo, kot promocija pa se ponudi brezplačni prenos pesmi s spletnega mesta. Pri filmu je drugače. Ko si ga ogledamo, izgubi svojo ekonomsko vrednost.
- Potrebno bo omogočiti hitrejši prenos podatkov s spleta, kar je pri filmu, zaradi dolžine, še toliko pomembnejše. Vendar pa bo ta napredek olajšal tudi nezakonite prenose, torej se bo z digitalizacijo širilo tudi piratstvo.
- *VOD* predstavlja novo orodje za distribucijo avdiovizualnih vsebin, vendar pa pravic za eksploatacijo ni vedno lahko pridobiti. Velika podjetja in studii raje prodajajo pravice za vsa prikazovalna okna v enotnem paketu, medtem ko neodvisna podjetja obravnavajo pravice za *VOD* v okviru ločene pogodbe. Kot odgovor se na evropskem tržišču vzpostavlja GLITNER, ki želi povezati lastnike pravic za *VOD* in lastnike *VOD* platform. Gre za neke vrste B2B platformo, ki želi zagotoviti preglednost pravic na mednarodni ravni.
- Postavlja pa se tudi vprašanje, ali in kdaj bo *VOD* zmožen generirati prihodke, ki bi lahko omogočili pokritje produkcijskih stroškov.

Ob videu se je začel pojavljati tudi kino na zahtevo, katerega prednost je višja zasedenost kinodvoran. Kakor pri *VOD* je tudi tu kupec udeležen pri izbiri, le da se ne upošteva zgolj preferenc posameznika, temveč se filmski spored prilagodi skupini gledalcev, ki vsaj teden dni pred prikazovanjem izberejo film, ki si ga želijo ogledati ob določenem času. Takšne projekcije, usmerjene na specifične tržne niše, dajejo možnost zapolnjevanja programa v obdobjih slabše odzivnosti. Glede na nizke stroške digitalnih kopij lahko na podlagi koncepta kina na zahtevo filmi, ki so usmerjeni na manjše segmente ciljne publike, dosežejo tudi majhne, neodvisne kinodvorane manjših mest. Mayo (*Screen Daily*, 2008) je prepričan, da se bodo s širitvijo izbora vsebin znižale tudi cene vstopnic. Zapolnitev slabo obiskanih terminov v tedenskem urniku s specializirano ponudbo, pa bi lahko razbila restriktivno prevlado otvoritvenih vikendov in omogočila pretok informiranja s priporočili.

Predstavniki revije *Screen Digest* Hancock (*Screen Daily*, 2008) poudari, da prikazovalci ne smejo sprejemati digitalne tehnologije kot bremena ter da morajo nanjo gledati kot na novo digitalno okolje. Digitalizacija namreč omogoča večjo fleksibilnost pri planiranju in nadzoru, s tem pa ima prikazovalec možnost pokazati večje število filmskih kopij in ponuditi večji asortiman filmov. Pri vsem tem pa bi bilo nujno čim prej poiskati poslovni model, ki bi pokrival stroške digitalizacije neodvisnih prikazovalcev. Obstajajo primeri iz ZDA in Velike Britanije, ki kažejo, da ne gre za nepremostljivo oviro. Prikazovalci v Argentini pa so, zato da bi zagotovili povračilo sredstev, investiranih v nov, digitalni sistem, v sponzorske dogovore pritegnili korporacije. Sponzor tako v povezavi z najnovejšimi tehnološkimi trendi promovira svojo

blagovno znamko, lastniki kinodvoran pa pridejo do sredstev, potrebnih za prenovu opreme. Ob tem poskušajo prikazovalci iztisniti več prihodkov tudi s širšo ponudbo vsebin oziroma s kinom na zahtevo, ki jim, kot pravijo, omogoča prilagoditev sporeda za maksimiranje prihodkov (Newbery, 2008).

Z digitalizacijo se odpira nov svet spletnih distribucijskih kanalov. Platforma videa na zahtevo bi lahko bila alternativa danes vse dražjim potem filmske distribucije. Zadrževalno okno za VOD je vse krajše in lahko se pričakuje, da bodo filmi, namenjeni ožjim segmentom ciljne publike, lansirani direktno na spletu, podobno kot filmi, ki so danes lansirani direktno na trgu DVD nosilcev (Goodridge, 2009a). Dogaja se tudi, da se zaradi odsotnosti distribucijskih dogovorov producenti visoko profiliranih neodvisnih filmov odločajo za samoizdajo filmov. Hammer (v Bloomberg, 2008), režiser in producent filma *Ballast*, opozarja, da je danes nujno načrtovati tudi digitalno distribucijo. Pravi, da je bila njegova največja napaka, da je uporabil festival Sundance, kjer je bil njegov film premierno predstavljen, le za promocijo filma prodajnim agentom oziroma distributerjem v okviru festivala, ni pa imel pripravljenega vzporednega plana za spletno izdajo. Za tržno kampanijo ob lansiranju filma prek spleta je tako potreboval dodaten čas in denar, namesto da bi v te namene uporabil prisotnost na festivalu.

## 4 Viri financiranja neodvisne filmske produkcije

Pri filmu ne moremo govoriti o standardnih načinih financiranja, saj ima lahko, ob stalnih zakonodajnih in tržnih spremembah, isti filmski projekt povsem drugačno finančno strukturo, če je narejen le eno ali dve leti kasneje. Poleg tveganja, pogojenega z nepredvidljivostjo filmskih proizvodov, je eden glavnih vzrokov kompleksnosti financiranja filma tudi dejstvo, da je pri tem poslu udeleženih veliko financerjev in vsakdo med njimi ima svoje razloge za vlaganje. Kot smo že omenili v začetku, nekatere bolj zanima, kako in kje je film narejen ali kolikšni so stroški produkcije, druge zanima uspešna prodaja na mednarodnem trgu ali uspeh pri prodaji kinovstopnic na posameznih teritorijih, tretji pa si preprosto želijo, da bi se filmski projekt realiziral in bi film tako lahko videli na velikem planu. Kljub razgibanosti interesov pa se financerji v praksi držijo bolj ali manj ustaljenih poti, zato obstajajo določena pravila stroke, ki se pri poslovanju uporabljajo kot smernice (Davies & Wistreich, 2007, str. 96).

V tem, zadnjem poglavju tega strokovnega dela bomo našteali in opredelili možnosti finančnih virov, ki so bile – po navedbah Daviesa in Wistreicha (2007, str. 96–153) – na voljo v času nastajanja njunega priročnika o financiranju filma. Preden začnemo, pa je potrebno povedati še, da je film predmet ekonomske anomalije. Dobiček lahko ustvari, še preden prihodki od prodaje presežejo stroške produkcije. Večji ko je proračunski delež nepovratnih financ, na primer državne subvencije ali davčne olajšave, prej bo dosežena točka preloma oziroma bodo poplačani

vsi vložki financerjev z obrestmi ali premijami. Ali, če pogledamo z druge strani in predpostavimo, da bo film uspešen: večji ko je delež nepovratnih sredstev, manjša bo količina denarja, ki jo bo potrebno vrniti? financerjem, in več bo ostalo na zbirnem računu za delitev med upravičenci do dobička.

Prvi kamen finančnega načrta bi zato morala biti nepovratna sredstva. Najpogosteje gre tu za denar regionalnih, državnih in mednarodnih subvencij. Producenti želijo zato vedeti, kakšne subvencije so na voljo v posameznih državah, da bi pri formaliziranju mednarodnega koprodukcijskega sodelovanja lahko zagotovili čim večji delež nepovratnih financ. Povezovanje s tujimi partnerji mora biti seveda upravičeno in obenem ne sme vplivati na povišanje proračuna. Ker so ostale oblike financiranja vse težje dostopne, postajajo nepovratna sredstva, finančne spodbude in koprodukcijska sodelovanja vse bolj pomembni elementi finančnih virov, zato si jih bomo ogledali na začetku in nekoliko širše kot ostale vire, ki pa niso nič manj pomembni, saj marsikdaj zavzemajo odločilni delež v proračunski pogači in s tem omogočajo izvedbo filmskega projekta.

#### 4.1 Nepovratna sredstva in finančne spodbude

Na splošno je za nepovratna sredstva (ang. *soft money*) značilno, da je financer manj agresiven, ko gre za poplačilo denarnega vložka. Zavedati se moramo, da je nekatere oblike teh sredstev potrebno vrniti, pa čeprav pod ugodnejšimi pogoji kot druge oblike financ. Mehak pristop do povračil izhaja iz dejstva, da je neprofitno ali javno telo, financirano s strani vlade, pripravljeno sprejeti mehkejše povračilne pogoje kot ostali financerji. Podobno bo tudi privatni investitor, ki mu predpisana zakonska uredba, ki spodbuja vlaganje v film, omogoča osebno korist, npr. znižanje davka zunaj okvirjev samega financiranja filma, veliko bolj popustljiv pri pogojih povračila.

Nepovratna sredstva lahko pridejo v obliki daril, vendar pa so njihov najbolj verjeten vir **finančne spodbude** (ang. *financial incentives*). Ti javni finančni mehanizmi so urejeni na mednarodni, državni ali regionalni ravni (Davies & Wistreich, 2007, str. 103). Naj bodo povratni ali ne, so navadno na voljo po ugodnejših pogojih od tržnih. S ciljem koristiti lokalni ekonomiji želijo nacionalne in regionalne oblasti privabiti mednarodni filmski denar, da bi bil porabljen na njihovem območju. V Italiji je za filmsko politiko in financiranje odgovoren *Ministero per i Beni e le Attivita' Culturali - Direzione Generale per il Cinema* (iz it. Direktorat za film, ki deluje pod okriljem italijanskega ministrstva za kulturo). Z uredbami spodbujajo tako produkcijska podjetja, kakor tudi distribucijska in izvozna podjetja, tehnično industrijo in filmske prikazovalce. V Argentini bi se lahko po letu 2002 filmska industrija popolnoma sesula, pa so nasprotno od takrat podvojili produkcijo na povprečno 60 filmov letno. Kot pravi Newbery (2007), so bili gonilna sila nepovratna državna sredstva, mednarodni festivali, filmski skladi in koprodukcije. Stanje v državi je omogočalo nizke produkcijske stroške, tehnično usposobljene ljudi in sveže zgodbe režiserjev, ki so se spopadali z ekonomskimi in socialnimi težavami. Danes poleg negativnih



učinkov finančne krize pojenja tudi zanimanje tujih investitorjev, ki se usmerjajo na bolj konkurenčne trge. Argentinski filmski inštitut INCAA že išče rešitve, ki bi preprečile, da z omogočanjem nižjih stroškov produkcije katera od držav Argentini ne prevzame naslova filmskega središča Latinske Amerike.

Za dostopanje do virov nepovratnih javnih sredstev in do ostalih podpornih mehanizmov je navadno predpogoj **kvalifikacija filma kot nacionalnega** produkta. V Italiji imajo v ta namen »kulturni test«, katerega kriterij je predvsem italijansko državljanstvo (ali državljanstvo ene od držav članic EU) udeležencev pri projektu. Za uspešno opravljen kulturni test, je obvezno, da imajo italijansko državljanstvo naslednji člani kreativne ekipe: 1) režiser, 2) (večina) avtor(jev) zgodbe, 3) (večina) avtor(jev) scenarija, 4) oblikovalec zvokaa, 5) tehnična ekipa. Poleg tega pa mora biti vsaj 30% stroškov za tehnično ekipo, snemanje in tehnično industrijo, vključno s stroški zavarovanja, potrošenih v Italiji. Izjeme, ki jih mora odobriti komisija, pa so možne v točkah 4 in 5. Poleg izpolnjevanja naštetih pogojev mora biti zadovoljeno vsaj še trem izmed »kriterijev nacionalnosti«, ki sledijo: italijansko državljanstvo mora imeti 7) večinski delež glavnih igralcev, 8) tričetrtinski delež stranskih igralcev, 9) direktor fotografije in/ali 10) montažer, poleg tega pa mora biti zadovoljeno še dvema izmed naslednjih kriterijev: italijansko državljanstvo mora imeti 11) skladatelj, 12) scenograf in/ali 13) kostumograf, ter enemu od naslednjih dveh kriterijev: za snemanje je obvezna bodisi 14) uporaba italijanskih lokacij in snemalnih studiev bodisi 15) uporaba italijanske tehnične industrije (Italian Film Commission).

Davies in Wistreich (2007, str. 103–107) sta mnenja, da lahko **finančne spodbude**, glede na njihove lastnosti, razdelimo na tri, v nadaljevanju opisane glavne skupine, poleg katerih pa je v praksi zaslediti tudi številne podskupine in hibride.

#### 4.1.1 Neposredna podpora v obliki subvencij in nagrad

Neposredno podporo lahko dobimo vnaprej in je ni potrebno vrniti. Navadno izvira s strani vladnih ali javnih teles, katerih cilj je, neposredno ali posredno, popešiti razvoj določene panoge ali geografskega področja. Ugodnosti lahko prepričajo producenta, da prestavi produkcijo v določeno državo le zato, ker je tam na razpolago velika količina javnega denarja. Potrebna je prijava na razpis, selekcija pa je lahko ali avtomatična, npr. glede na kalkulacije uspešnosti predhodnih filmskih projektov, ali selektivna, temelječa na odločitvah odbora ali na panelnem odločanju z analizo bistvenih točk prijave. V Italiji poteka financiranje igranih filmov tako na državni ravni kot na regionalnih ravneh. Prva raven zadeva italijanska podjetja ter podjetja EU s sedežem v Italiji, vpisana v register pri *Ministero per i Beni e le Attivita' Culturali - Direzione Generale per il Cinema*. Evalvacija predloženih filmskih projektov in podjetij poteka na podlagi tako imenovanega »referenčnega« sistema, izvaja pa jo posebna komisija strokovnjakov. Vlogo na razpis za financiranje ocenijo glede na umetniško in tehnično kvaliteto, konsekventnost med umetniškimi in produkcijskimi elementi, originalnost filmskega projekta ter glede na predhodne uspehe režiserja in scenarista. Ovrednotijo tudi pretekle uspehe producenta ter poslovno stabilnost in tržno vrednost produkcijskega podjetja (Davies & Wistreich, 2007, str. 104).

Široko poznani so regionalni skladi znotraj posamezne države oziroma pravkar omenjeni filmski skladi na državni ravni. Manj, z izjemo Medie in Eurimagesa, pa so poznani mednarodni skladi, usmerjeni na skupine držav oziroma na regionalne, kontinentalne ali druge povezave. Po mnenju strokovnjakov organizacije Media Consulting Group (2008) v zvezi z mednarodnimi skladi pogosto primanjkuje jasnih informacij in tako profesionalci ne vedo, kako dostopati do njih. Ti skladi nudijo podporo različnim fazam filmske industrije.

Na trgu smo zasledili naslednje: sklad *Producing For the South*, ki se navezuje na *Festival des 3 Continents* (iz fr. Festival treh kontinentov), *Eurimages*, *South Cinema Fund* (iz ang. Filmski sklad juga), ki ga podeljuje *French National Centre of Cinematography* (iz ang. Francoski nacionalni center za kinematografijo), sklad *Vision Sud-Est* (iz fr. Jugovzhodna vizija), ki izvira iz švicarskega sklada *Swiss Fund*, sklad *Southern Vision* (iz ang. Južna vizija) v okviru amienskega festivala *Amiens Film Festival*, sklad *World Cinema Fund* (iz ang. Svetovni filmski sklad), vezan na festival *Berlinale*, sklad *Ibermedia*, sklad *Hubert Bals Fund*, ki se navezuje na festival *Rotterdam International Film Festival* (iz ang. Rotterdamski mednarodni filmski festival), sklad *The Balkan Fund* (iz ang. Balkanski sklad), sklad *ACP Films* ter sklad *Euromed Audiovisuel* in sklad *Media*. Za sredstva slednjega sklada se je za razvoj projekta kvalificiral tudi projekt *Eternaut*.

V Italiji so nekakšen hibrid državne pomoči tudi ugodnejša posojila. Producenti tistih filmov, ki jim je bila priznana italijanska nacionalnost, lahko zaprosijo tudi za kvalifikacijo filma kot nacionalno kulturno pomembnega ali za kvalifikacijo »prvi ali drugi« (ta se nanaša na režijski prvenec oziroma drugi film posameznega režiserja) ter si tako zagotovijo možnost triletnega posojila, zavarovanega s strani ministrskega sklada. Obrestna mera znaša 30% tržne obrestne mere, posojilo pa je namenjeno kritju do 50% proračunskih stroškov ter omejeno na maksimalno vrednost 5 milijonov evrov za prvorazredna<sup>7</sup> produkcijska podjetja in 3,75 milijonov evrov za ostala produkcijska podjetja. Delež javnih sredstev je rezerviran tudi za nove režiserje ter njihove prve in druge igrane filme. Obrestna mera je tudi tu 30% običajne, kritje pa je, znotraj 1,5-milijonskega proračuna, omogočeno v višini 90%. Italijanski producenti filmov in producenti iz Evropske unije, ki se ne kvalificirajo, in katerih filmom je priznana le italijanska nacionalnost, pa lahko zaprosijo za triletno kredite z obrestno mero v višini 40% običajne. Krediti v tem primeru niso zavarovani s strani ministrstva, temveč s premoženjem produkcijskega podjetja in tako lahko zajamejo do 70% 5-milijonske proračunske vrednosti (Italian Film Commission).

Uspešnim filmom, ki so se kvalificirali kot italijanski, je lahko kasneje, na podlagi ocen filmske komisije dodeljena še nagrada za kakovost. Odvisna je od uspeha pri prodaji kinovstopnic na italijanskem trgu. S prejetimi sredstvi pa mora producent poravnati obveznosti do financerjev oziroma nagrado investirati v nov nacionalni film (Italian Film Commission).

---

<sup>7</sup> Za dostopanje do javnih skladov so produkcijska podjetja na podlagi uspehov predhodno produciranih filmov, finančne stabilnosti in poslovnih sposobnosti, kot na primer prihodki preteklih filmov na tujih trgih, razdeljena v prvo- in drugorazredne.

#### 4.1.2 Rabati

Rabati (ang. *rebates*) se obračunavajo na podlagi predhodno porabljenega denarja na lokalni ravni. Lahko nastopijo v obliki denarnega rabata (ang. *cash rebate*) kot direktno poplačilo deleža potrošenega zneska (npr. za vsak potrošen evro v določeni državi bo producent od njene vlade, na podlagi izpolnjenih pogojev, dobil povrnjenih 14 centov) ali v obliki »davčnega rabata« (ang. *tax rebates*) kot povračilo lokalno plačanih davkov. Pri slednjem gre tehnično gledano za davčno olajšavo, ki lahko deluje na primer takole: producent v okviru produkcije plača davke na prihodke od izplačanih plač lokalnim delavcem, nato pa mu lokalne oblasti ta davek delno ali v celoti povrnejo. Obstajajo posojilodajalci, ki na osnovi ocene, koliko bo producent potrošil lokalno, pred pričetkom produkcije diskontirajo znesek. Za to seveda zaračunavajo določeno provizijo in obresti, katerih višina je odvisna predvsem od tveganosti poplačila. Osnovni posojilni pogoj je zanesljivost državnega davčnega sistema oziroma ekonomsko in politično stanje v državi (Davies & Wistreich, 2007, str. 104).

#### 4.1.3 Davčne olajšave

Tudi davčno osnovane podporne mehanizme oblikujejo državne vlade z namenom, da bi spodbudile lokalno ekonomijo in, kakor rabati, se tudi davčne olajšave (ang. *tax breaks*) navadno obračunajo na osnovi lokalno potrošenega denarja. Davies in Wistreich (2007, str. 105–107) razlikujeta med naslednjimi:

- **Davčne olajšave za investitorje**

Oprostitev davka (ang. *tax allowance*) je namenjena investitorjem, ki sicer ne delujejo v filmski industriji. Z gledišča producenta gre za hibrid med nepovratnimi sredstvi in investicijo v lastninske pravice filma. Znesek prihodkov podjetja, ki bi bil običajno obdavčen kot dobiček, podjetnik raje investira v filmski projekt in ga, na podlagi davčne olajšave, lahko prejme kasneje, ko film realizira prihodke. Predpostavljamo, da ima podjetnik 10 milijonov evrov dobička in bi z zakonsko določenim 30% davkom na dobiček moral plačati 3 milijone evrov davka. V primeru, da se podjetnik odloči investirati del dobička, npr. 6 milijonov evrov, v samo produkcijo filma ali v nakup pravic, pa mu za obdavčitev ostane le še 4 milijone evrov dobička, na katerega 30% davek znaša 1,2 milijona evrov, kar je 1,8 milijona evrov davka manj, kot če bi obdavčili vseh 10 milijonov evrov. Ko bo film, v katerega je podjetnik investiral, končan in bo prišlo do njegovih prodaj, bo podjetniku investicija povrnjena oziroma bo dodatno upravičen tudi do deleža pri dobičku. Ta znesek bo takrat seveda obdavčljiv, vendar pa se lahko zgodi, da ga zaradi morebitnih izgub tekočega leta ne bo potrebno plačati. Ta tip sredstev je potrebno povrniti, vendar pod ugodnejšimi pogoji od tržnih. Investitor zavzema mehkejši pristop, saj tako tvega le izgubo dela investicije, v našem primeru 4,2 milijona evrov, 1,8 milijona evrov pa bi moral v vsakem primeru plačati davčni upravi.

- **Davčne olajšave za producente**

Davčni krediti (ang. *tax credits*) oziroma poračun že plačanih davkov (ang. *tax offsets*) so na voljo v mnogih državah, pojavljajo pa se v številnih oblikah. Tudi v tem primeru je osnovna ideja spodbuditi trošenje tujih in lokalnih producentov na ozemlju države, kjer se film snema. Le da je ta oblika davčnih olajšav usmerjena direktno na producenta. Davčni dobropis deluje podobno kot davčni rabat: tehnična razlika je v tem, da denar ni povrnjen direktno producentu temveč je odštet od njegovih letnih davčnih obveznosti (ang. *tax bill*). V primeru, da teh nima oziroma niso tako visoke, da bi od njih lahko odpisali davek, lahko producent davčni dobropis prenese na krovno podjetje oziroma – v nekaterih državah – na drugega davčnega zavezanca.

V Italiji obstajajo različni spodbujevalni mehanizmi tudi na ravni regij. Evropska komisija pa je konec leta 2008 potrdila nov zakonski predlog, v skladu s katerim tudi v Italiji končno uvajajo davčno osnovane finančne spodbude, do katerih bodo upravičene tudi tuje produkcije. Olajšave naj bi postavile Italijo v primerljiv položaj z Nemčijo in Francijo, kjer so davčni krediti gonilna sila neodvisnih filmskih industrij in je celotna potrošnja filmske produkcije dva- do trikrat večja od trenutne italijanske. Največjo korist od te nove uredbe naj bi imeli lokalni producenti ter italijanska industrija v širšem smislu. Tuji filmarji pa bodo lahko ugodnosti koristili posredno, na podlagi sodelovanja z lokalnim izvršnim producentom. Tako bodo lahko uveljavljali olajšavo za maksimalno 5-milijonski delež proračuna posameznega filma oziroma za delež sredstev, ki jih bodo potrošili na območju Italije. Ne gre za direktni davčni kredit tujim producentom, saj zakon kot pogoj določa sodelovanje z lokalnim izvršnim producentom. Italijanski izvršni producent bo torej tisti, ki bo od italijanske vlade prejel 25% davčni kredit na obračunane storitve. Zakon naj bi vključeval tudi spodbude za distributerje in prikazovalce ter zunanje investitorje, ki želijo investirati v film in katerih osnovna dejavnost ni povezana s filmom, vendar ta predlog še čaka na odobritev Evropske komisije. Kljub temu pa italijanska vlada neodvisno od Evropske unije želi sprejeti zakon, ki bi zunanjim investitorjem omogočil vlaganja v višini 0,2 milijona evrov za obdobje treh let (Jennings, 2008).

Omenili smo že, da je v mnogih državah za črpanje virov javnih sredstev navadno predpogoj kvalifikacija filma kot nacionalnega. Vstopni pogoji so visoki in če se film kvalificira kot nacionalni v eni državi, je bolj malo verjetno, da bi se kot tak kvalificiral še v kateri drugi državi. Lahko pa se kvalificira kot uradna koprodukcija, ki ji je dodeljen podoben status kot nacionalnemu filmu, s tem pa ima možnost dostopa do nepovratnih sredstev v vseh državah, ki sodelujejo v koprodukciji filmskega projekta. V našem primeru je to Argentina, kjer se morajo tuji producenti za dostopanje do državnih subvencij in upravičenost do davčnih spodbud pri produkciji povezati z lokalnim produkcijskim partnerjem. Argentinski filmski inštitut INCAA produkciji nacionalnih filmov nameni letno okvirno 40 milijonov ameriških dolarjev, ob tem pa, da bi olajšal borbo producentov s 25% letno inflacijo, neprestano tudi zvišuje maksimalen znesek subvencije, do katerega je lahko upravičen posamezni film. Povprečni stroški produkcije so se v zadnjih nekaj letih namreč povzpeli s 400.500 na 708.500 ameriških dolarjev (Newbery, 2008).

## 4.2 Koprodukcije in mednarodne opcije

Pri filmskih projektih gre za kompleksno delo, zato poskušajo producenti in izvršni producenti v skladu z razpoložljivimi sredstvi in strokovnim znanjem porazdeliti tudi odgovornost. Pri iskanju snemalnih lokacij za film zaradi številnih razlogov razmišljajo globalno. Njihove odločitve vplivajo tako na kreativne in logistične kot tudi finančne temelje. Neumann (2002, str. 4) koprodukcijo opiše kot katero koli produkcijo, ki vključuje več kot eno stranko v produkcijskem procesu, realizira pa se lahko preko partnerstva, skupne naložbe ali na kateri drug način sodelovanja. Koproducenti so lahko iz iste ali več različnih držav, delitev obveznosti, pravic ter finančnega interesa v zvezi s filmom pa navadno urejajo s koprodukcijskim dogovorom.

Študija Evropskega Avdiovizualnega Observatorija (Kanzler et al., 2008, str. 24–25), primerja kroženje in učinek mednarodnih evropskih koprodukcij z enonacionalnimi evropskimi filmi med letoma 2001 in 2007, kaže na to, da so mednarodne evropske koprodukcije lansirane na večjem številu evropskih trgov in generirajo večje število prodanih kinovstopnic kot tisti evropski filmi, ki so klasificirani kot nacionalni. Glede na nepredvidljivost filmskega produkta navajajo več možnih razlag za to stanje:

- Višji proračun zaradi odprtih možnosti dostopa do večjega števila virov pripelje do večje produkcijske vrednosti, kar privabi večje število gledalcev.
- Mednarodna koprodukcija lahko izrabi vzpostavljene stike vseh produkcijskih partnerjev, in to ne le s financerji, temveč tudi z distributerji in predvajalci avdiovizualnih vsebin na več teritorijih.
- Praviloma že sama vsebina filmov, ki so zamišljeni kot koprodukcije, pritegne mednarodno in ne le lokalno občinstvo.
- Mednarodna mešanica na različnih teritorijih prepoznavnih igralcev privlači segmente lokalnega občinstva različnih držav. Pogosto pa gre pri koprodukcijah tudi za zavestno umestitev uveljavljene zvezde, prepoznavne na vseh teritorijih koprodukcijskih partneric.
- Tržno usmerjeni koprodukcijski filmi z višjim proračunom so običajno posneti v angleškem jeziku, kar olajša dostop do večjega števila trgov.
- Najbolj logična razlaga uspešnosti koprodukcijskih filmov pa je, da so lansirani na več trgih in je zato za njihov ogled prodanih več vstopnic.

Sam izraz koprodukcija se navadno uporablja, kadar gre za film, narejen pod okriljem določenega vladnega koprodukcijskega sporazuma (ang. *treaty*) ali Evropske konvencije o filmski koprodukciji (ang. *European Convention on Cinematic Co-production*). Na podlagi teh uradnih koprodukcij lahko filmski projekt, kot smo že omenili, izkorišča ugodnosti, ki so na voljo v več kot eni državi. Francija in Kanada imata, na primer, sklenjene sporazume s številnimi državami, medtem ko se ZDA, da bi obdržala produkcijski denar znotraj države, ne povezuje. V primeru projekta *Eternaut* je producente v prvi vrsti zanimal sporazum med Italijo in Argentino, ki se nahaja na spletni strani italijanskega kulturnega ministrstva [http://www.cinema.beniculturali.it/coproduzioni/immagini/argentina\\_1\\_en.pdf](http://www.cinema.beniculturali.it/coproduzioni/immagini/argentina_1_en.pdf). Pod pogojem, da

bo filmu priznana italijanska nacionalnost, bo lahko kandidiral za že omenjena nepovratna sredstva in davčne spodbude. Na podlagi nove italijanske zakonodaje pa bo italijanski producent na vloženi delež v Italiji porabljenih proračunskih sredstev do višine 3,5 milijona evrov uveljavljal 15% davčnega kredita za posamezno davčno leto (Jennings, 2008). Ker bo italijanski prispevek k projektu znašal 30% celotne vrednosti projekta, bodo iz deleža v prvi vrsti kriti stroški svetovalca za posebne učinke in *CGI* oziroma posledično tudi za stroške postprodukcije, ki bo izvedena v Italiji.

Medtem ko so javni finančni mehanizmi od države do države različni, pa se pogoji »koprodukcijskih sporazumov« za pridobitev statusa uradne koprodukcije nagibajo k ustaljenim temam. Seveda so tudi izjeme in je zato potrebno vsak sporazum podrobno preučiti, a po navedbah Daviesa in Wistreicha (2007, str. 109–111) so glavne teme sporazumov sledeče:

- Splošni pogodbeni pogoji praviloma vključujejo obrazložitev finančnih obveznosti, časovne roke, položaj posameznih partnerjev v zvezi s povračilom ter opis strategije za primer, da se film ne kvalificira kot uradna koprodukcija. Prihodki od eksploatacije filma morajo biti razdeljeni sorazmerno z vložkom posameznega koproducenta. Glede lastništva negativa pa mora biti določeno, da ima vsak koproducent pravico dostopa in kopiranja končnega produkta.
- Določen je minimalni finančni prispevek vsakega od koproducentov.
- Definiran je kreativni prispevek, ki naj bi bil približno sorazmeren s finančnim prispevkom. Obstajajo pa tudi sporazumi, kjer je dovoljen le finančni prispevek, brez kreativnega.
- Določeni sta lokaciji snemanja in postprodukcije. Navadno mora biti večji delež produkcije izveden v državi, iz katere izhaja večinski delež finančnih sredstev, enako pa velja tudi za produkcijsko ekipo.
- Opredeleženo je državljanstvo glavnih igralcev. Osnovno pravilo je, da morajo biti posamezniki, ki sodelujejo pri nastanku filma, državljani ene izmed držav partneric sporazuma oziroma morajo imeti v eni od teh držav stalno bivališče, v nekaterih primerih evropskih držav pa se lahko ta postavka nanaša tudi na celotno področje Evropske unije. V izrednih primerih, npr. če je filmska zvezda z imenom in priimkom v scenariju izrecno določena, a njeno državljanstvo ne ustreza pogojem, se lahko zgodi, da bo komisija za evalvacijo projektov sodelovanje vseeno odobrila. Omeniti je potrebno, da igralci svoja dvojna državljanstva s pridom uporabljajo pri potegovanju za vloge v filmih.
- Omemba vpletenih držav in navedba, da gre za uradno koprodukcijo, mora biti vkomponirana v uvodno špico.
- Komponist in izvajalci glasbe morajo biti državljani ene od držav koprodukcijskih partneric ali imeti v njej stalno bivališče.

V letu 2007 sta Italija in Argentina sprejeli bolj velikodušen koprodukcijski sporazum, ki omogoča, da se film lahko kvalificira kot argentinski – in tako lahko zaprosi za subvencijo –, če je vložek argentinskega producenta minimalno 10%, možen pa je tudi izključno finančni vložek (Hopewel, 2007). V uradni koprodukciji je dovoljeno tudi sodelovanje tretje države, ki mora

podpisati koprodukcijski sporazum le z eno od dveh že sodelujočih partneric. Tristranska koprodukcija bo tako lahko deležna ugodnosti vseh treh držav, seveda le, če so izpolnjeni vsi pogoji za kvalifikacijo.

Vse države EU in tudi nekatere, ki se nahajajo na geografskem območju Evrope, so podpisnice **Evropske konvencije o filmski koprodukciji**. Kot pri bilateralnih sporazumih, je lahko tudi v okviru Konvencije vsak koprodukcijski partner deležen ugodnosti, ki so na voljo nacionalnim filmom posamezne države. Kreativni in finančni prispevki k filmu morajo biti tudi tu proporcionalni, ob tem pa mora biti finančni vložek posamezne države navadno višji od 20% celotnega proračuna oziroma 10% pri multilateralnih koprodukcijah. Producenti ene ali več držav, ki niso podpisnice Konvencije, lahko pri koprodukcijskem projektu sodelujejo pod pogojem, da ne prispevajo več kot 30% deleža finančnih sredstev in le, če v njem sodelujejo vsaj tri evropske države, podpisnice Konvencije. Iz tega lahko ugotovimo, da bi morali v primeru projekta *Eternaut*, če želimo, da bi se film kvalificiral kot evropski, k sodelovanju privabiti še dva koprodukcijska partnerja iz držav, podpisnic Evropske konvencije. Poleg tega Argentina ne bi smela prispevati več kot 30% celotnih finančnih sredstev, delež vsake izmed treh sodelujočih evropskih držav pa ne bi smel biti nižji od 10%. Trenutno je drugi možni evropski partner uspešni španski producent in režiser.

Za razliko od sporazuma, kjer je za kvalifikacijo pomembno državljanstvo ali stalno bivališče sodelujočih, je pri Konvenciji pomembna le njihovo državljanstvo. Tu obstaja točkovni sistem, ki – upošteva državljanstvo – različnim kreativnim sodelavcem v projektu pripisuje različne vrednosti. Da se film kvalificira kot evropska koprodukcija in je s tem prepoznan kot evropski film ter je posledično deležen vse večjih ugodnosti na vseh ravneh verige filmske industrije, mora zbrati vsaj 15 od 19 možnih točk. Državljanstvo režiserja, scenarista in prvega glavnega igralca se vrednotijo s po tremi točkami, iz česar je jasno razvidno, da je lahko le eden izmed njih iz države, ki ni podpisnica Konvencije. Državljanstvo drugega glavnega igralca je vredno dve točki, in državljanstvo vseh ostalih sodelavcev, torej tretjega glavnega igralca, komponista, snemalca, tonskega tehnika, montažerja, umetniškega direktorja, lokacija studia ali snemalna lokacija ter lokacija postprodukcije, pa so vsak posebej vredni po 1 točko. Obstajajo tudi izjeme, ko je za film ocenjeno, da ima močno evropsko identiteto in je lahko prepoznan kot evropski, kljub temu da je zbral le 13 ali 14 točk (Davies & Wistreich, 2007, str. 112).

Za producente je čar koprodukcij predvsem v tem, da omogočajo dostop do razpoložljivih nepovratnih sredstev v vseh državah, sodelujočih v projektu. Vendar pa lahko obstajajo finančni razlogi za produkcijo nekaterih filmov na določenih teritorijih, tudi če se film ne kvalificira kot uradna koprodukcija. Producent se lahko odloči za snemanje v neki državi – ne zaradi nepovratnih finančnih spodbud, temveč preprosto zato, ker je snemati v njej ceneje kot drugje, kar je bil glavni razlog za snemanje filmov v 90-ih v Vzhodni Evropi ali nekaj let nazaj v Argentini, ki pa ji danes že konkurirajo nekatere od ostalih držav Južne Amerike (Davies & Wistreich, 2007, str. 107–108). Gugliermo (Newbery, 2009) je mnenja, da so v času gospodarske krize stroški produkcije ob enaki kakovosti v Argentini še vedno nižji kot v Evropi in ZDA.

Poleg ugodnosti koprodukcijskih sodelovanj se je potrebno zavedati tudi, da je za njihovo učinkovito in uspešno izvedbo potrebnega vložiti veliko truda in časa. Neumann (2000, str. 5) posebej poudarja pomen poznavanja partnerjev, saj koprodukcija pomeni sodelovanje, vezano na daljše časovno obdobje in največkrat pod velikim pritiskom. Bergeret (Hopewel, 2007) je na primer ob sprejetju novega italijansko-argentinskega koprodukcijskega sporazuma povedal, da je absurd, da dve državi, ki sta si kulturno tako blizu, tako malo sodelujeta. Na straneh cineuropa.org (Cartoon Master Potsdam, 2007) pa je zaslediti članek, katerega avtor pravi, da se ob odločitvi za koprodukcijo življenje producenta zaplete, saj se zdi, da proračun neprestano raste, poleg tega pa mora deliti kose denarne pogače s koproducenti. Svetuje, da je potrebno resno premisliti o realni ceni koprodukcije. Koprodukcija je namreč lahko neekonomičen način financiranja in mnogo je neupravičenih sodelovanj. Film, ki naj bi se dogajal v Berlinu, je posnet v Lyonu le zaradi možnosti dostopa do finančnih sredstev regionalnega sklada, ob tem pa mora, zaradi izpolnjevanja pogojev kvalifikacije, za prehrano ekipe na lyonski lokaciji poskrbeti Nemčija. Neumann (2000, str. 5) primerja koprodukcijsko sodelovanje s poroko, ki ni le razmerje za eno noč in kjer izbor partnerja še kako vpliva na srečo v zakonu ali pa povzroči nočno moro, ki se konča z ločitvijo. Na žalost obstaja nešteto primerov sodelovanja, kjer sta vpleteni stranki prestajali pekel in se zaobljubili, da ne bosta nikoli več sodelovali. Da bi izločil čim več problemov, si mora producent vzeti čas, da spozna svojega potencialnega partnerja, da preuči razlike in podobnosti, ki obstajajo, in kako lahko te koristijo ali škodijo projektu.

### 4.3 Lastninska pravica

Investicija v lastninske pravice (ang. *equity*) je tvegana, zato bodo vlagali le tisti, ki si izgubo lahko privoščijo. Vendar pa bo v primeru dobičkonosnega filma nagrada velika. Investitor bo udeležen pri deležu presežkov od realiziranih licenčnih ter nadalje v prihodkih, ki jih bo film generiral, ko se bo skozi svoj življenjski cikel, še posebej z namenom televizijskega predvajanja, znova in znova prodajal. Kot smo že omenili, film začne ustvarjati profit potem, ko so vsem financerjem, vključno z investorjem v lastninske pravice, poplačani vložki z obrestmi ali premijami. Zato velja, da večji ko je delež nepovratnih sredstev in predprodaj, prej bo film pričel ustvarjati profit in prej bo lahko investor v lastninske pravice udeležen pri dobičku (Davies & Wistreich, 2007, str. 113).

Investitor v lastninske pravice bo dejansko kupoval del filma in s tem pridobil pravico do udeležbe pri dobičku. Pri filmu je v stroki poznano pravilo 6/10, ki se nanaša na delitev neto dobička med dve skupini udeležencev pri dobičku, in sicer na eni strani med investitorje, ki priskrbijo denar, in na drugi strani med tiste, ki film naredijo, to so producent ter eventualno igralci in ekipa. Pravilo določa, da je denar vreden šest desetin, kreativni del pa štiri desetine dobička (Davies & Wistreich, 2007, str. 114).

Glede na to, da je investor – poleg poplačila vloženega deleža – upravičen tudi do deleža v dobičku, bo, glede na povračilni plan, med zadnjimi v vrsti. Medtem ko banka za vloženi delež



zaračunava obresti, je investitor v lastninske pravice navadno upravičen do fiksne premije, ki je sorazmerna z višino investicije. Višina premije pa je obratno sorazmerna z deležem investitorja v lastninski pravici in položajem v povračilnem planu ter seveda odvisna od tega, kako nujno producent potrebuje finančna sredstva.

Na trgu zasledimo tudi **lastninske sklade** (ang. *equity funds*), ki so hibrid čiste lastninske pravice in nepovratnega denarja. Glede na to, da so osnovani na različnih obstoječih davčnih olajšavah, običajno postavljajo mehkejša zahteva glede deleža v neto dobičku (Davies & Wistreich, 2007, str. 115).

#### 4.4 Predprodaja kot način financiranja filma

S predprodajo filma lahko pridobimo velik delež finančnih sredstev, potrebnih za realizacijo produkcije, ne da bi se odrekli pravicam in s tem dobičku. Za Evropo so značilne predvsem predprodaje pravic za TV-okna. Davies in Wistreich (2007, str. 121) menita, da lahko uveljavljen producent z dobrim scenarijem ter uveljavljeno igralsko zasedbo in izvajalsko ekipo pričakuje, da bo na podlagi predprodaj zbral od 10 do 50 odstotkov proračuna. Vendar pa so, kot smo že omenili v prejšnjem poglavju, predprodaje v preteklih letih stagnirale, ob zamrznitvi kreditnega trga pa izzvale nove pritiske na prikazovalce s tujih trgov, kanale plačljive TV, predvajalce ter distributerje domačega videa (Verrier, 2008). Na drugi strani pa se z uveljavljanjem interneta kot vse bolj odločilnega distribucijskega kanala predvideva razvoj tradicionalnih predprodaj.

Medtem ko je prodaja dokončanega filma običajna tako za neuveljavljene kakor tudi za uveljavljene producente, je predprodaja kot oblika financiranja za neprepoznavne producente veliko težja. Številne predprodaje so značilne za uspešne producente z dobrim projektom in so posledično obravnavane kot dober indikator komercialne uspešnosti. Argentinski koproducent v projektu *Quebrada* je v nekem intervjuju (Newbery, 2007) povedal, da je ena izmed strategij za zagotovitev finančnih sredstev za realizacijo produkcije združevanje mednarodno prepoznavnih zvezd z zgodbami, posnetimi v Argentini. Lee-Kim (Verrier, 2008) pa pravi, da je še vedno zaznati povpraševanje po tržno usmerjenih projektih in da »kupci še vedno kupujejo, le da ne kupujejo toliko.«

Zagotovljena predprodaja je navadno razumljena kot signal, da vsaj nekateri distributerji na trgu verjamejo, da je projekt toliko komercialno perspektiven, da je vreden finančnega tveganja. Zato bo *mainstreamovski* film brez zagotovljene distribucije oziroma predprodaje na vsaj enem od večjih teritorijev manj privlačen tudi za ostale potencialne financirane. Davies in Wistreich (2007, str. 120–121) menita, da moramo tedaj, ko ne uspemo skleniti distribucijske pogodbe, poskusiti prepričati distributerja, da podpiše vsaj pismo o nameri, ki potrjuje njegov namen kupiti film po dogovorjeni ceni, ko bo ta dokončan in dostavljen. Priporočljivo pa je tudi, da manj izkušen producent pri realizaciji filmskega projekta izkoristi že samo sodelovanje distributerja kot poznavalca trga.

Producentova želja ob sklenitvi predprodajnega dogovora je prejeti celotno MG pred pričetkom produkcije in tako vložiti finančna sredstva neposredno v projekt. Običajno pa je vnaprej izplačan le maksimalno 20% delež, za preostanek se je potrebno obrniti na banko. Temu pravimo diskontiranje distribucijske pogodbe. Banka na podlagi sklenjenega distribucijskega dogovora posodi producentu dogovorjeni znesek, ob dostavi filma pa distributer izplača preostanek MG neposredno banki. Celotne MG zato ne moremo nameniti produkciji filma, saj je – glede na posojilno obdobje – potrebno odšteti bančno provizijo in obresti. Poleg tega bo banka odobrila posojilo le v primeru, da bo distributer jamčil plačilo MG oziroma da ima z distributerjem dober poslovni odnos in verjame, da bo ta v času dostave oziroma plačila solventen. Za zagotovilo lahko zahteva tudi kreditno pismo. Na drugi strani pa želi banka tudi zagotovilo, da bo film dokončan v okviru proračuna in zato vztraja, da se na podlagi jamstva o dokončanju (ang. *completion bond*), ki ga bomo omenili v nadaljevanju, zaveže tudi producent (Davies & Wistreich 2007, str. 122).

Vredno je upoštevati, da lahko tudi preveliko število predprodaj onemogoči zbiranje preostanka potrebnih finančnih sredstev, saj lahko financerji predpostavljajo, da obstaja le majhna verjetnost dodatnih prihodkov. Če je z namenom financiranja filma predprodanih preveč teritorijev, jih ne bo ostalo dovolj za kasnejše prodaje, ki bi omogočile poplačilo ostalih financerjev. Ob tem se moramo tudi zavedati, da bo predprodaja televizijskih pravic, brez zadrževalnega kinookna, ogrozila lansiranje filma v kinodvoranah in s tem zmanjšala zanimanje kinoprikazovalcev za nakup filma. Kljub temu pa je boljša katera koli prodaja, kot nobena, in tudi prodaja enemu kupcu lahko poveča status filma in tako pomaga zagotoviti financiranje ali nadaljnjo prodajo.

#### **4.5 Financiranje primanjkljaja**

Pri financiranju primanjkljaja (ang. *gap financing*) gre za kratkoročno, navadno bančno posojilo v višini razlike med zbranimi finančnimi sredstvi in proračunsko vrednostjo, potrebno za realizacijo projekta. Ta oblika financiranja je draga, stroški praviloma vključujejo provizijo za posojilo, provizijo za pripravo dokumentacije ter – zaradi faktorja tveganja – tudi izredno visoko obrestno mero. Kljub temu pa je to mnogokrat edini možni način, da producent zbere potrebna finančna sredstva. Prednost financiranja primanjkljaja s strani banke je v tem, da ta nima interesa za delež lastninskih pravic filma in posledično ni udeležena pri dobičku (Davies & Wistreich 2007, str. 125).

Višina odobrenega posojila je odvisna od projekcij prodaj dokončanega filma na še nezakupljenih teritorijih, banka pa ga odobri na podlagi ocen, ki jih mora predložiti priznani prodajni agent, in pod pogojem, da se ta zaveže, da bo dokončani film tudi prodal. Banka bo želela tudi dokazilo o sklenjenem predprodajnem distribucijskem dogovoru za vsaj enega od večjih teritorijev, kar naj bi nakazovalo, da svetovna distribucijska industrija verjame v komercialni potencial filma, in potrjevalo, da so projekcije prodaj realne.

Banka bo želela tudi zagotovilo o kritju. V ta namen bo zahtevala, da vrednost najbolj pesimistične ocene prodaj znaša vsaj med 200 in 300 odstotki vrednosti zaprosenega kredita. To zagotavlja poplačilo kredita, tudi če bi bil film na koncu prodan za pol ali tretjino manj, kot je bilo predvideno. Kar zadeva povračilni plan banka vztraja, da je prva v vrsti za poplačilo iz prihodkov od eksploatacije filma. Občasno dovoli *pari passu* delitev s poplačili vladnim ustanovam in z odloženimi honorarji uveljavljenih igralcev. To po eni strani ustreza tudi producentu, saj banka v primerjavi z ostalimi financerji zaračunava višje obresti ter zahteva jamstvo s hipoteko ali premoženjem produkcijskega podjetja. Za producenta je torej bolje, da je banka kar najhitreje poplačana (Davies & Wistreich 2007, str. 126).

Na trgu se pojavljajo tudi privatni skladi, namenjeni financiranju primanjkljaja, ki zaračunavajo nižje provizije in obresti, kot banke s tradicionalnimi posojili. Pogosto imajo, glede na ocene prodaj, manj stroge zahteve po kritju, tudi do 150% vrednosti zaprosenega kredita. Ob tem pa nudijo posojila, ki dosegajo tudi do 40% proračunske vrednosti. Vendar pa v zameno zahtevajo lastninski delež in so tako nekakšen hibrid med posojilom in lastninskim financiranjem. Po mnenju Debandeja in Chetrita (2001, str. 128) naj bi se producent izogibal posojilnim skladom, ki zaračunavajo obresti, primerljive z bančnimi, poleg tega pa se poslužujejo še šestdesetinskega pravila pri udeležbi pri neto dobičku.

Omenili smo že, da je v Italiji – v okviru javnega financiranja – mogoče priti tudi do ugodnejšega triletnega posojila. Producenti, katerih filmom je priznana italijanska nacionalnost, lahko zaprosijo za nezavarovano posojilo po nižji obrestni meri, producenti filmov, katerim je priznan nacionalni kulturni interes, pa za še ugodnejša posojila. Obrestna mera je v obeh primerih več kot za polovico manjša od običajne, tržne, vračilo posojila pa je zavarovano na podlagi bodočih prihodkov ter avtorskih in sorodnih pravic. V primeru nezmožnosti vračila je ministrstvo upravičeno do deleža v lastninskih pravicah, katerega višina je sorazmerna ostanku nepovrnjenega posojila. Ta način javnega financiranja temelji na tako imenovanih industrijskih stroških filma (it. *costo industriale*). Gre za vsoto produkcijskih stroškov (ti obsegajo stroške nastanka originalne kopije, splošne stroške, finančne stroške, vezane na posojila ter honorar producenta) in distribucijskih stroškov (to je distribucija v Italiji in izvoz). Splošni stroški in honorar producenta so omejeni na 7,5% celotnega proračuna, medtem ko stroški produkcijske ekipe ne smejo presežati 25% celotnih produkcijskih stroškov. Prvi del povračila posojila se do višine 20% izplačuje iz prihodkov, ki nastanejo z eksploatacijo filma, takoj po odplačilu predprodaj in *P&A* stroškov, ki pa ne smejo preseči 20% proračuna. Nadaljnji prihodki so namenjeni poplačilu ostalih stroškov distribucije ter preostanka industrijskih stroškov. Nato pa se prihodki do poplačil posojila v celoti delijo med državo in produkcijskim podjetjem v razmerju 80:20 (*Italian Film Commission*).

## 4.6 Jamstvo o dokončanju

Jamstvo o dokončanju (ang. *completion Bond* ali *completion guarantee*) ni oblika financiranja, a je vendar pomembna komponenta mnogih finančnih transakcij. Zahtevajo ga lahko koprodukcijski partnerji, financerji in predvsem banke. Jamstvo o dokončanju zagotavlja, da bo film dokončan v skladu z načrtom in znotraj proračuna. Gre za vrsto zavarovanja investicije, ki ga mora zagotoviti producent pri za to specializiranih jamstvenih podjetjih (ang. *bond company*), med katerimi je eno bolj znanih Film Finance. V praksi jih pogosto zasledimo tudi kot enote bank, njihovo osebje pa sestavljajo izkušeni poznavalci filmske industrije (Davies & Wistreich 2007, str. 128).

V okviru jamstva o dokončanju obstajata dva osnovna sporazuma. Prvi je garancija o dokončanju, sklenjena med jamstvenim podjetjem kot garantom in financerji. Garant zagotovi, da bo film končan in dostavljen v roku oziroma se zaveže, da bo v nasprotnem primeru poplačal financerje, katerih položaj varuje. V praksi jamstveno podjetje raje skrbno nadzoruje produkcijo ter v primeru težav priskrbi dodatna sredstva, potrebna za dokončanje filma v roku, kot da financerjem vrača celotne vložke. Iz tega sledi, da mora biti drugi sporazum sklenjen med jamstvenim in produkcijskim podjetjem. Gre za sporazum o dokončanju, ki garantu zagotavlja pravico do prevzema nadzora nad projektom, od producenta pa zahteva dostavo poročil o poteku produkcije. Predstavniki jamstvenega podjetja občasno obišče prizorišče snemanja, producent pa mora pošiljati dnevna in tedenska poročila z detajlno opredeljenimi potencialnimi prekoračitvami planiranih stroškov, časovnih rokov ipd. Tesno sodelovanje je v interesu obeh, saj lahko jamstveno podjetje – v primeru resnih težav – ponudi pomoč v obliki svetovanja. V ekstremnih okoliščinah lahko garant celo nadomesti režiserja, producenta ali druge ključne izvajalce, če presodi, da lahko le tako zagotovi dokončanje filma. Glede na to, da jamstveno podjetje varuje interese financerjev in ne producenta, ga v takšnih primerih ne bo nujno zanimala umetniška kvaliteta filma, temveč le njegovo dokončanje, roki in dostava v skladu s tehničnimi zahtevami. Zato je jamstvo o dokončanju za producenta, ki želi obdržati nadzor nad realizacijo filmskega projekta, breme, poleg tega pa mu povzroča tudi dodatne stroške (Davies & Wistreich 2007, str. 129–139).

## 4.7 Premostitveno financiranje

Premostitveno financiranje (ang. *bridging finance*) se pogosto zamenjuje s financiranjem primanjkljaja. Slednje se nanaša na financiranje razlike med proračunskim zneskom, potrebnim za realizacijo produkcij in vrednostjo zbranih sredstev. Pri premostitvenem financiranju pa gre za financiranje razlike med proračunskim zneskom in zneskom zbranih sredstev, ki je dejansko na voljo za porabo. Ta luknja v času nastane, ko je financiranje celotnega proračuna dogovorjeno, vendar pa zaradi zapletenih pravnih podrobnosti in finančnih transakcij denar še ni na razpolago in zato ni mogoče začeti s snemanjem. Produkcija filma je lahko močno časovno občutljiva, še posebej, ko so uveljavljeni igralci v točno določenem obdobju pripravljeni delati v neodvisnem

filmskem projektu za nižji honorar. Enako velja za ekipo, snemalne lokacije ali tveganje spremenljivih vremenskih razmer, ko lahko vsaka zamuda uniči film (Davies & Wistreich 2007, str. 136).

Producent naj bi se izogibal temu načinu financiranja, saj je v primerih, ko je premostitveno financiranje sploh na voljo, to zelo drago. Poleg tega brez sklenitve glavnih finančnih pogodb ni mogoče skleniti jamstva o dokončanju. Premostitveno posojilo pa bo odobreno le v primeru, da obstaja majhna možnost tveganja za izvršitev dogovorjenih finančnih poslov (Davies & Wistreich 2007, str. 137).

## 4.8 Odlog honorarja

S tehničnega gledišča odlogi (ang. *deferments*) niso vir financiranja, vendar pa znižajo znesek finančnih sredstev, potrebnih za začetek produkcije. Koncept odlogov je preprost: zagotovimo jih, če se posamezni igralci ali drugi člani ekipe, začeni s producentom, strinjajo, da bodo delež honorarja prejeli vnaprej, preostanek pa jim bo izplačan iz prihodkov od prodaj. Ker je celoten honorar kot strošek dela zaobsežen v proračunu, so z odlogom honorarjev potrebna sredstva za realizacijo oziroma začetek produkcije dejansko nižja.

Odlog producentovega honorarja financerji razumejo kot dokaz, da ta verjame v filmski projekt, zato od producenta odlog pogosto tudi zahtevajo. Igralci, režiserji ter ostali člani ekipe, se za odlog odločajo, kadar resnično tudi sami verjamejo v projekt ali ko gre za sodelovanje pri uglednem neodvisnem filmu. V zameno navadno zahtevajo udeležbo pri dobičku. Ko se prvorazredni igralec ali režiser odloči za odlog dela honorarja, bo v povračilnem planu med prvimi, če ne prvi na vrsti za poplačilo ob prejemu realiziranih prihodkov od prodaj. Igralčevim zahtevam se je namreč pripravljena ukloniti tudi banka, saj se zaveda, da brez njega film najbrž ne bi bil narejen oziroma bi bil s komercialnega stališča manj zanimiv. Pogosto pa pride tudi do delitve prihodkov od prvih prodaj med igralcem in banko. (Davies & Wistreich 2007, str. 131–132). Pri studijskih projektih so bile zvezde tradicionalno, ob določenem vnaprejšnjem honorarju, tudi s svojim deležem v prihodkih skoraj vedno na prvem mestu v planu povračil. Danes, v kriznih časih, pa si uspejo tak položaj s pogajanjem zagotoviti le redki. Mnogi se odločijo sprejeti t.i. zadnji konec (ang. *back-end deals*), tako da so sicer udeleženi pri dobičku, vendar šele potem, ko so povrnjeni vložki vsem financerjem (Schuker, 2009).

## 4.9 Dogovor o postprodukciji

Dogovor o postprodukciji je lahko vitalen element finančnega načrta, predvsem pri nizkoprorračunskih produkcijah, kjer je finančna sredstva težko pridobiti vnaprej. Gre za neke vrste hibrid med lastninskim financiranjem in odlogom, kjer laboratorij ali postprodukcijski studio pristane na dogovor o delnem ali celotnem odlogu honorarja v zameno za udeležbo pri

dobičku ali v zameno za pravice do eksploatacije filma na določenem teritoriju (Davies & Wistreich 2007, str. 132).

#### **4.10 Skladi, ki delujejo po načelu izogibanja davkom**

Ti skladi so v praksi označeni kot skladi *GAAP*. Kratico lahko v slovenski jezik prevedemo kot splošno sprejeta računovodska načela (ang. *generally accepted accounting principles*). Strukturirana so tako, da investitorjem omogočajo davčno olajšavo na osnovi veljavne davčne zakonodaje. Skladi se pojavljajo in izginjajo, ker jim vladne ustanove niso naklonjene, saj delujejo po načelu izogibanja davkom. Ti skladi temeljijo na partnerskih transakcijah in sicer tako, da je investicija v film na partnerskem računu prikazana izguba. Ta izguba nato izravna profite na računih ostalih partnerjev in s tem zniža obdavčljivo osnovo. Skladi *GAAP* producentom zagotavljajo sredstva za pokritje 30- ali celo 40-odstotnega deleža proračuna in v nekaterih primerih nadomeščajo banke, pri katerih bi sicer producenti morali najeti premostitveni kredit. V planu povračil so skladi neposredno za posojilno banko in zahtevajo udeležbo pri dobičku (Davies & Wistreich 2007, str. 133).

#### **4.11 Provizija prodajnega agenta**

Višina agentove provizije in njen delež, ki ga je agent pripravljen odložiti, sta odvisna od številnih elementov, vendar v prvi vrsti od vpletenosti prodajnega agenta v sam projekt. Provizija prodajnega agenta se, v odvisnosti od teritorija in časa vključitve v projekt, giblje med 10 in 25 odstotki dosežene prodajne cene. Višje provizije so značilne za agente, sodelujoče od samega začetka, pri pakiranju ali v fazi razvoja in produkcije.

Producent mora poskrbeti, da prodajni agent prevzame določeno tveganje. Pripravljen mora biti odložiti delež provizije ali prenesti delež stroškov, ki jih ima s trženjem filma distributerjem. Kljub temu, da lahko za tak prispevek zahteva višjo provizijo, naj bi ga želja po povračilu investicije le še bolj motivirala za prodajo filma. Prej ko bo prodajni agent prodal licenčne pravice, prej bo njegova investicija povrnjena in stroški, ki jih je imel s trženjem, pokriti, ob tem pa poplačani tudi financerji in eventualno producent (Durie et al. 2000, str. 31).

Banka bo vztrajala, da je izplačana takoj, ko so prodajnemu agentu povrnjeni stroški, ki jih je imel s prodajo filma, vendar pred izplačilom njegove provizije. Tako je agent prisiljen odložiti vsaj del prihodkov. Če se od agenta pričakuje, da odloži preveč, še posebej ko gre za film, od katerega se ne pričakuje, da bo povrnil več, kot le delež za poplačilo banke, je to zanj slaba spodbuda. Za minimalno provizijo ne bo vztrajal pri nadaljnjih prodajah. Prodajni agent je tako le redko pripravljen odložiti celotno provizijo in skoraj vedno mu bo banka odobrila 5-odstotni delež pri delitvi prihodkov, da bi bil tako bolj motiviran za prodajo (Davies & Wistreich 2007, str. 134).

## 4.12 Predujem prodaj in mednarodna distribucija

Dogaja se, da je pri financiranju filma udeležen tudi prodajni agent. V primeru, da razpolaga z zadostnimi sredstvi, se lahko odloči za avans bodočih prodaj. S tem, ko agent prispeva finančna sredstva za realizacijo produkcije, pa si izbojuje tudi večjo provizijo oziroma večji delež od bodočih realiziranih prodaj.

Ta način financiranja je podoben bančnemu premostitvenemu kreditu ter tako predstavlja njegovo alternativo. Ker banka v tem primeru ni udeležena, agenta tudi ne more ovirati pri izplačilu provizije. Izplačane predujme lahko tako agent pokrije iz prvih neto prodaj oziroma – z drugimi besedami – iz licenčnin po odbitju svoje provizije. Dodatno prednost, izhajajočo iz vnaprejšnjega izplačila prodaj, lahko producent pridobi, če agentu zaupa tudi vlogo mednarodnega distributerja. Tako agent ne bo le prodajal filma v producentovem imenu, temveč dejansko kupil licenco za distribucijske pravice in nadalje prodajal licenčne pravice po svetu (Davies & Wistreich 2007, str. 135).

## 4.13 Prezem negativa

Prezem negativa (ang. *negative pick-ups*) ni oblika neposrednega financiranja, v praksi pa se pojavlja vse redkeje. Ob prevzemu pride namreč do enkratnega odkupa vseh pravic za eksploatacijo filma na vseh teritorijih. Navadno je v takih primerih kupec studio, ki mu je všeč koncept filma, projektu pa se ne želi finančno zavezati, dokler ne vidi končnega izdelka oziroma vsaj atraktivnega dela v teku (ang. *work in progress*), na podlagi katerega se odloči za odkup dokončanega filma. Ob sklenitvi sporazuma o prevzemu negativa bo producent pogodbo, ki mora biti seveda preverjeno unovčljiva, pri banki diskontiral in tako prišel do denarja. Kupec pa bo ob dostavi filma kupnino izplačal neposredno banki (Davies & Wistreich 2007, str. 136).

## 4.14 Rizične naložbe in podjetniške investicije

Obstajajo investitorji, ki so pripravljeni vlagati tudi v visoko tvegane posle, ki bi jih drugi financerji, predvsem banke, zavrnil. Številne države podpirajo privatne investicije v nova in majhna podjetja in lahko zato, kot smo že omenili v primeru Italije, investitorje spodbujajo s številnimi davčnimi olajšavami. Verjetnost uspeha rizičnih projektov, kakršen je tudi film, je majhna, vendar pa gre v primeru uspeha za zelo dobičkonosne naložbe.

Poslovni angeli (ang. *business angels*) so špekulanti, ki se – raje kot za vlaganje v posamezne filmske projekte – odločajo za nakup delnic produkcijskega podjetja ter tako prevzemajo izvršilno vlogo pri oblikovanju dolgoročnih strategij. Vlagajo zlasti v majhna in srednje velika podjetja, katerim pomagajo tako s svojim znanjem in izkušnjami, kot tudi finančno. Izbirajo posle z vsaj srednjeročno strategijo, kasneje pa svoj delež praviloma prodajo po mnogo višji

ceni, kot so ga kupili. Nekateri izstopijo po nekaj letih, drugi se odločijo za kotiranje podjetja na borzi (Davies & Wistreich 2007, str. 136).

#### 4.15 Sponzorstvo in umestitev izdelkov

Produksijska podjetja se za **sponzorstvo** odločajo v skladu s svojo tržno strategijo, njihov cilj pa je razvoj celostne podobe. Potencialne sponzorje zato nagovarjajo na način, iz katerega je razvidno, kaj jim lahko ponudijo in kako bo sponzoriranje pripomoglo k njihovi prepoznavnosti. V nekaterih primerih uspe producentom zagotoviti plačilo v gotovini v zameno za oglaševanje podjetja na platnu. Pogosteje pa sponzorsko podjetje, v zameno za reklamo ali kakšno drugo obliko promocije, na primer omembo v tržnem in promocijskem gradivu, v času produkcije brezplačno prispeva svoje izdelke, na primer pijačo (Davies & Wistreich 2007, str. 139).

Pridobivanje sponzorjev je, z ozirom na majhne enkratne denarne zneske, pogosto časovno neekonomično. Davies in Wistreich (2007, str. 139) predlagata vrnitev na obsežne sponzorske dogovore (ang. *large-scale sponsorship deals*), ki imajo korenine v prvih sponzorskih dogovorih med proizvajalci pralnih sredstev in produkcijo TV-žajfnic (ang. *soap opera*). Gre za možnost, da bi uveljavljeno podjetje vložilo večji denarni znesek neposredno v film, v zameno za oglaševanje, logotip na ovitku DVD-ja ter/ali predstavitev v uvodno-odjavni špici (ang. *front-end presentation credit*) na določeno temo, na primer »*Kellogg's presents ...*« oziroma »*Fructal predstavlja ...*«. Denar naj bi izviral iz oglaševalskega proračuna podjetij, vendar pa bi bil, za razliko od ostalih oglaševalskih sredstev, povrnjen iz prihodkov filma in tako zajet v planu povračil. Vse to bi lahko združili še z navzkrižno promocijo filma na embalaži sponzorjevih proizvodov, vendar pa je tu zelo pomembna tudi združljivost vsebine filma na eni strani in proizvoda oziroma sponzorskega podjetja na drugi.

**Umestitev izdelkov** (ang. *product placement*) je pogost vir financiranja visokoproračunskih ameriških produkcij, vse pogosteje pa se ga poslužujejo tudi neodvisni producenti. Podobno kot pri sponzorstvu, tudi tu podjetje prispeva denar, proizvode ali storitve. Umestitev izdelkov se natančneje nanaša na proizvod, blagovno znamko ali logotip, ki se v filmu dejansko pojavi. Izkušen producent z dobrim projektom bo veliko lažje sklenil sporazum o umestitvi izdelka, saj se oglaševalec zaveda, da bo film, in z njim izdelek, dosegel širši krog javnosti. Očitni primeri umestitve izdelkov so filmi o Jamesu Bondu in *Seks v mestu* (Davies & Wistreich 2007, str. 139).

V film vkomponiran izdelek ali blagovna znamka pa lahko tudi preusmeri pozornost od vsebine filma, kar je moteče. Kritiki te oblike financiranja se pogosto sprašujejo o meji med vpletenostjo oglaševalcev v produkcijo in kreativnim nadzorom. Skrbi jih, da ne bi filmski ustvarjalci zaradi potreb financiranja zanemarili umetniške vrednosti projekta. Umestitev proizvoda v film lahko namreč narekuje tudi odločitve v montaži, ko je potrebno zaradi pogodbene obveznosti obdržati kadre, ki bi bili sicer izrezani. Lastnik blagovne znamke bo v pogodbi podrobno opredelil



minimalno dolžino prikazovanja izdelka v celotnem filmu in pogosto tudi maksimalno število intervalov, v katerih mora biti izdelek na platnu jasno viden (Davies & Wistreich 2007, str. 139).

Še en pomemben faktor, ki ga mora producent upoštevati, ko se odloča za ta način financiranja, je tanka linija med umestitvijo proizvodov in oglaševanjem. Pri predvajanju filmov na televiziji morajo namreč predvajalci upoštevati stroga oglaševalska restriktivna pravila, kar lahko vpliva na sklepanje distribucijskih dogovorov za TV-okna.

## Sklep

Pri filmskem projektu *Eternaut* gre za produkcijsko kompleksno sodelovanje, za katera so značilna dolga razvojna obdobja. Italijanski in argentinski koprodukcijski partner ocenjujeta, da je projekt komercialno perspektiven, zato sta se, kljub temu da scenarij za film še ni razvit in da še ne razpolagata s potrebnimi finančnimi sredstvi za realizacijo produkcije, odločila za izvršitev opcije. Odkupila sta pravice za adaptacijo stripa v film skupaj s pravicami za eksploatacijo filma, vezanimi na vse formate in za področje vseh svetovnih trgov, za celotno obdobje avtorstva.

Videli smo, da je za neodvisne producente, ki želijo prodati film po svetu, ključno sodelovanje s prodajnimi agenti oziroma distributerji. Le sklenitev dogovora o prodaji licence filma lahko zagotovi nadaljnjo pot filma na platna kinodvoran in s tem pritek prihodkov. Prva ciljna publika koproducentov bodo tako prodajni agenti in distributerji, poleg njih pa želita koproducenta na tej razvojni stopnji privabiti tudi financerje ter ostale poslovne in kreativne sodelavce. Oboje je med seboj prepleteno in povezano: interes prodajnih agentov bistveno olajša iskanje financerjev, po drugi strani pa zaključena finančna konstrukcija zagotavlja realizacijo filma ter zmanjšuje tveganje za distributerje.

Prvi element trženjskega paketa, ki bi lahko vzbudil pozornost prodajnega agenta ali distributerja, je nedvomno sam strip kot predloga. Filmi po stripovski predlogi so, kot kaže raziskava, v povprečju zaslužili več, kot filmi, posneti po katerem koli drugem viru. Vendar pa se moramo ob primerjavi projekta *Eternaut* z uspešnimi adaptacijami stripov zavedati, da gre v tem primeru za film z nizkim do srednjevisokim proračunom, ki ne omogoča snemanja spektakla. S kombinacijo tradicionalnih postopkov in računalniške obdelave slike bo producent poskušal najti bolj ekonomično pot do prepričljivih vizualnih učinkov in alternativo dragim scenskim konstrukcijam. Tako se zmanjša tudi snemalna ekipa in z njo povezani stroški. Za oceno količine in načina dela, ki sta potrebna za doseg želenega efekta oziroma njegove podobe, je pri planiranju in izvedbi priporočljiva skrajna natančnost in sodelovanje strokovnega sodelavca za CGI že v samem razvoju projekta. Za zagotovitev kakovosti in v izogib poplavi stroškov pa bo potrebno tudi tekom celotne produkcije zagotoviti jasno in precizno komunikacijo med produkcijskim timom, umetniškim oddelkom, režiserjem in specialistom za posebne učinke.

Pri tem je v veliko pomoč obstoječa stripovska predloga z vizualnim prikazom dogajanja, ki lahko močno olajša prenos v filmsko govorico.

Strip *Eternaut* je bil izdan na številnih evropskih in ameriških trgih, kar naj bi olajšalo opredelitev ciljnega trga ter zmanjšalo tveganje projekta. Oboževalci obstoječih predlog so namreč največji zagovorniki njihovih filmskih priredb. Poleg tega je segment stripovskega občinstva, čeprav majhen, nagnjen k postavljanju trendov. To na drugi strani pomeni tudi, da se bo morebitno razočaranje senzibilnega stripovskega oboževalca močno odrazilo na (ne)uspehu filma. Žanrski elementi stripa *Eternaut*, ki bi lahko odigrali pomembno vlogo pri kreiranju zavedanja in želje publike, so, poleg samega stripa, še znanstvena fantastika ter zgodovinska in politična naravnost zgodbe. Slednja daje predvsem možnost za zagotavljanje distribucije prek filmskih festivalov, ki so tovrstnim temam praviloma zelo naklonjeni.

Neodvisna produkcija si ne more privoščiti visokih stroškov trženja, lahko pa s prepoznavnim imenom, predvsem pa z dobro zgodbo – kljub nizkemu honorarju – pritegne sodelovanje zvezd ter ostalih talentov nad črto. Element z močnim tržnim potencialom je zato tudi režiserka in scenaristka Lucrecia Martel. Njeno ime je poznano predvsem v Evropi in na trgih Južne Amerike, zaradi preteklih nagrad pa predstavlja blagovno znamko predvsem v očeh festivalskega občinstva, kjer gre za relativno izobraženo urbano publiko. Nadalje je eden pomembnejših členov razvojnega procesa popolna dodelava scenarija in sodelovanje izkušene scenaristke naj bi se odražalo na kvaliteti scenarija kot najmočnejšega elementa neodvisne filmske produkcije oziroma filmske produkcije nasploh.

Zanimanje investitorjev je usmerjeno tudi v ostala prepoznavna imena, povezana s preteklimi uspehi, kar naj bi govorilo o izkušenosti ekipe ter s tem napovedovalo manjšo stopnjo tveganja. Poleg režiserke so tržna zanka tudi pretekli uspehi koprodukcijskih partnerjev. Tu lahko izpostavimo uveljavljenost argentinskega producenta, mednarodno prepoznavnost eventualnega španskega koproducenta in predhodno sodelovanje italijanskega partnerja kot izvršnega producenta z ekipo za *CGI* na argentinskem trgu .

Vsak film je inovacija in zaradi nepredvidljivosti, ki spremlja produkcijo na vsakem koraku, je na tej stopnji morda bolje podati smernice, ki jih je mogoče ob nadaljnjem razvoju projekta prilagajati spremembam v okolju. Tako je končna izbira formata, v katerem bo film posnet, pogojena z dolžino razvojnega obdobja. Videli smo, da digitalizacija res omogoča večjo fleksibilnost pri planiranju in nadzoru, vendar pa lahko digitalne projekcije filma prinesejo koristi in prihranke le, če jih uporablja kritična masa ljudi. Trenutno produkcijski ekipi poleg izkušenj snemanje na 35-milimetrski filmski trak narekuje tudi nerazvitost prikazovalcev na primarnih nacionalnih trgih partnerjev v projektu. Dostop do že tako majhnega števila digitalnih platen pa nadalje omejuje konkurenca studijskih produktov, ki imajo koristi od vertikalne in horizontalne integracije. Kljub temu pa je digitalni format vreden premisleka in potrebna je alternativna strategija za primer, da bo razvojni proces projekta tako dolg, da se bodo razmere na trgu medtem spremenile.

Glede na pravila stroke je mogoče začrtati tudi smernice, ki bodo narekovale strukturo finančnega plana. Ker je možnost uspeha filma primerljiva z možnostjo zadetka na loteriji, dostop do finančnih virov pa je temu primerno težak in drag, bo primarni interes producenta koprodukcijsko sodelovanje, sredstva javnih skladov, subvencije in davčni štiti. Preostali del proračuna bo sestavljen iz investicij televizijskih postaj, odlogov honorarjev ter predprodaj pravic za eksploatacijo filma distributerjem.

Ker je projekt *Eternaut* uradna koprodukcija, sklenjena na podlagi vladnega koprodukcijskega sporazuma med Italijo in Argentino, je filmu dodeljen podoben status kot izključno nacionalnemu filmu, s tem pa mu je omogočen dostop do javnih virov nepovratnih sredstev na razpisih nacionalnih filmskih skladov obeh držav. Koproducenta trenutno ocenjujeta tudi upravičenost kvalifikacije filma kot evropskega, za kar je pogoj tudi sodelovanje partnerjev iz še dveh evropskih držav. Poleg kompleksnosti multilateralnega sodelovanja je težava tudi v tem, da Evropska konvencija o filmski koprodukciji omejuje delež Argentine, strip *Eternaut* pa ima močan argentinski kulturni in zgodovinski kontekst, kar povečuje možnost pridobitve javnih sredstev v Argentini. Tudi produkcija bo potekala v Argentini, saj je, ob tem, da je tja postavljena že sama zgodba, snemanje tam ob enaki kakovosti cenejše, kot v Evropi; preko sodelovanja z argentinskim produkcijskim podjetjem obstaja tudi možnost koriščenja davčnih spodbud za lokalno potrošena produkcijska sredstva. Kvalifikacija za evropski film je torej v tem trenutku ekonomsko neupravičena, dodatno pa jo omejuje tudi nacionalnost režiserke in scenaristke, ki se vrednoti pri selekciji projektov.

Ker so koproducenti tržno naravnani, projekt *Eternaut* ne bo prešel v fazo predprodukcije, dokler ne bodo zagotovljene vsaj nekatere predprodaje. Na ta način je namreč možno pridobiti velik delež finančnih sredstev, potrebnih za realizacijo produkcije, ob tem pa se zmanjša tveganje. Pravice bosta italijanski in argentinski producent, vsak na svojem nacionalnem trgu, tržila direktno, na ostale trge pa bo projekt prodrl preko mednarodnega prodajnega agenta, ki bi lahko prevzel tudi vlogo distributerja in prodal licenčne pravice v svojem imenu. Pri tem bo projektu v pomoč dejstvo, da bo film posnet v angleškem jeziku. Cilj bodo v prvi vrsti trgi držav, kjer je bil strip *Eternaut* izdan. Omenimo še, da kljub snemanju na 35-milimetrski trak koproducenta ne bosta zanemarila platform *VOD* (videa na zahtevo) kot novega možnega načina spletne distribucije; te eksploatacijske pravice bodo predmet ločene pogodbe.

Znesek finančnih sredstev, potrebnih za začetek produkcije, bosta producenta zniževala tudi z odlogi. V prvi vrsti bodo to odlogi producentskih provizij, na tej razvojni točki pa se bosta producenta poskušali dogovoriti tudi za delni odlog honorarja scenaristke oziroma režiserke ter strokovnega sodelavca za *CGI* ter s tem posredno tudi za postprodukcijske storitve. Za umestitev izdelkov se bosta producenta eventuelno odločila le, če bo tako določeno v scenariju in ne bo vplivalo na kvaliteto in kredibilnost končnega produkta.

Ne glede na to, ali bo šlo za uradno koprodukcijo med Argentino in Italijo ali tudi za sklenitev Evropske konvencije o filmski koprodukciji, bo italijanska udeležba pri projektu 30-odstotna. Iz tega deleža bodo v prvi vrsti kriti stroški postprodukcije ter s tem povezanega strokovnjaka za

*CGI*. Na v Italiji potrošena produkcijska sredstva pa bo lahko italijanski producent za posamezno leto uveljavljal 15-odstotno davčno olajšavo. Prvi kamen finančnega načrta bodo tako predstavljala nepovratna sredstva, do katerih lahko dostopa italijanski producent, ter posredno nepovratni viri finančnih sredstev, ki so na voljo v Argentini. Kar zadeva italijanski delež sredstev, financiran prek minimalnih garancij, bo producent za diskontiranje distribucijske predprodajne pogodbe kandidiral za triletno posojilo, ki ga v Italiji nudijo nacionalnim filmom pod ugodnejšimi pogoji od tržnih. Enako velja za financiranje eventuelnega primanjkljaja. Za primer nekvalifikacije pa bo potrebno, poleg dragih bančnih kreditov, raziskati še razmere na trgu lastninskih skladov; le-ti temeljijo na obstoječih davčnih olajšavah in običajno postavljajo mehkejša zahteva glede deleža pri neto dobičku.

Iz vsega zapisanega lahko zaključimo, da gre pri filmskih projektih že v obdobju razvoja ideje za zelo kompleksen proces, odvisen od vrste raznorodnih dejavnikov. Vsak film je unikaten kreativni produkt, ki mora vzpostaviti svoj nov trg. Uspeh je lahko posledica številnih faktorjev, katerih prave narave in učinkov producent ne vidi vedno oziroma jih ne more predvideti. Kot smo pokazali pristranske napovedi in pretirana samozavest pri napovedovanju posamičnih rezultatov vodijo k napaki gotovosti. Neodvisnemu producentu preostane le, da se usmeri v kreativni proces in ga podpre z učinkovitim menedžmentom. Dobra zgodba ter zagotavljanje kvalitete z izborom uspešnih sodelavcev, predvsem tistih, s katerimi sta producenta že sodelovala, lahko ob kvalitetni produkciji zagotovita potrebne tržne učinke preko nagrad in priznanj, pozitivnih kritik ter predvsem v obliki virusnega trženja od ust do ust.

# Literatura in viri

1. Andrews, N. (2009, 7. februar). The relationship between cinema and comics. *Financial Times*. Najdeno 11. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.ft.com/cms/s/2/e27d8426-f3db-11dd-9c4b-0000779fd2ac.html>
2. Amel, A. et al. (2007). *Online Movie Strategies: Competitive review and market outlook*. London: Screen Digest Limited.
3. Bloomberg (2008, 10. december). Credit crunch stalls move to 3-D theatres. *New Zealand Herald*. Najdeno 15. decembra 2008 na spletnem naslovu [http://www.nzherald.co.nz/movies/news/article.cfm?c\\_id=200&objectid=10547278](http://www.nzherald.co.nz/movies/news/article.cfm?c_id=200&objectid=10547278)
4. Bowles, S. (2009, 2. maj), Comic-book prequels can pay off in future. *USA Today*. Najdeno 3. marca 2009 na spletnem naslovu [http://www.usatoday.com/life/movies/news/2009-02-03-comics-movies-side\\_N.htm](http://www.usatoday.com/life/movies/news/2009-02-03-comics-movies-side_N.htm)
5. Cartoon Master Potsdam (2007, november). Raising Finance from the International Market. Najdeno 5. marca 2009 na spletnem naslovu <http://cineuropa.org/dossier.aspx?lang=en&treeID=1365&documentID=82598>
6. Clavé, B. (2006). *Film Production Management* (3<sup>rd</sup> ed.). Burlington MA: Focal Press.
7. Čimžar, U. (2004), *Globalizacija in Hollywood kot tovarna sanj*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede. Najdeno 6. februarja 2007 na spletnem naslovu <http://dk.fdv.uni-lj.si/dela/Cimzar-Urska.PDF>
8. Cooper, S. (2009, 30. marec). Take 12: monetising digital with VOD Almighty. *Screen Daily*. Najdeno 2. aprila 2009 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/ScreenDailyArticle.aspx?intStoryID=43840&strSearch=monetising%20digital%20with%20VOD%20Almighty&strCallingPage=ScreenDailySearchSite.aspx>
9. Davies, A. P. & Wistreich, N. (2007): *The Film Finance Handbook – How to fund your film*. (global ed.) London: Netribution Limited.
10. Debande, O. & Chetrit, G. (2001, 7. september). *The European Audiovisual Industry: an Overview*. European Investment bank. Najdeno 20. septembra 2007 na spletnem naslovu [http://www.eib.org/Attachments/pj/pjaudio\\_en.pdf](http://www.eib.org/Attachments/pj/pjaudio_en.pdf)
11. De Vany, A. (2004). *Hollywood Economics, How extreme uncertainty shapes the film industry*. (1<sup>st</sup> ed.) London: Routledge.
12. Direktiva 2007/65/ES Evropskega Parlamenta in Sveta z dne 11. decembra 2007 *Uradni list Evropske unije* (2007, 18. december). Najdeno 20. decembra 2008 na spletnem naslovu [http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/sl/oj/2007/l\\_332/l\\_33220071218sl00270045.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/sl/oj/2007/l_332/l_33220071218sl00270045.pdf)
13. Durie, J., Pham, A. & Watson N. (2000) *Marketing and selling your film around the world: guide for independent filmmakers*. (1<sup>st</sup> ed.) Beverly Hills: Silman-James Press.
14. European Audiovisual Observatory (2009, 11. maj). *EU film production reached record high in 2008 as admissions to European films remained strong*. Najdeno 6. julija 2009 na spletnem naslovu [http://www.obs.coe.int/about/oea/pr/mif2009\\_cinema.html](http://www.obs.coe.int/about/oea/pr/mif2009_cinema.html)
15. Film Maker S.r.l. (2007). *L'Eternauta* (interno gradivo). Rim: Film Maker S.r.l.

16. Fitzsimmons, C. (2009, 13. marec). Government outlines digital rights agency proposal. *Guardian*. Najdeno 13. marca 2009 na spletnem naslovu <http://www.guardian.co.uk/media/2009/mar/13/uk-government-outlines-digital-rights-agency>
17. Gabrijelčič, G. (2007). *Kinematografija male evropske države in evropska kulturna politika*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
18. Goodridge, M. (2009a, 12 januar). Sundance hope for new indie dawn. *Screen Daily*. Najdeno 13. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/sundance-hope-for-new-indie-dawn/4042630.article>
19. Goodridge, M. (2009b, 27. maj). Opinion: the troubled star system in the tabloid era. *Screen Daily*. Najdeno 31. marca 2009 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/opinion-the-troubled-star-system-in-the-tabloid-era/4043807.article>
20. Graser, M. (2009, 21. Julij). Comic-Con appeal widens. *Variety*. Najdeno 22. julija na spletnem naslovu <http://www.variety.com/article/VR1118006313.html?categoryid=1236&cs=1>
21. Graser, M. (2007, 3. avgust). Comics' next H'wood wannabes. *Variety*. Najdeno 5. avgusta 2007 na spletnem naslovu <http://www.variety.com/article/VR1117969711.html?categoryId=2520&cs=1&query=comic+book+audience>
22. Gubbins (2008, 19. december). 2008 Review of the Year - Crunch time. *Screen Daily*. Najdeno 19. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/ScreenDailyArticle.aspx?intStoryID=42436>
23. Gubbins, M. (2009, 6. februar). Screen opinion: the film industry's zero-sum game. *Screen Daily*. Najdeno 11. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/ScreenDailyArticle.aspx?intStoryID=43176>
24. Hemming-Thurau, T. (2008, 27. November). *World Going Digital*. Rim, Festival Internazionale del film di Roma.
25. Hopewel, J. (2007, 16. februar). Argentina, Italy plan to work more together. *Variety*. Najdeno 2. avgusta 2007 na spletnem naslovu <http://www.variety.com/index.asp?layout=features2007&content=jump&jump=story&dept=berlin&nav=NBerlin&articleid=VR1117959678&cs=1&query=Argentina+subsidies>
26. *IFTA*. Najdeno 10. novembra 2007 na spletnem naslovu [www.ifta-online.org](http://www.ifta-online.org)
27. *INCAA*. Najdeno 5. februarja 2007 na spletnem naslovu [www.incaa.gov.ar](http://www.incaa.gov.ar)
28. *Italian Film Commission*. Najdeno 5. avgusta 2008 na spletnem naslovu [www.filminginitaly.com](http://www.filminginitaly.com)
29. *Ministero per i Beni e le Attivita' Culturali - Direzione Generale per il Cinema*, Koprodukcijski sporazum med Italijo in Argentino. Najdeno 4. avgusta 2007 na spletnem naslovu [http://www.cinema.beniculturali.it/coproduzioni/immagini/argentina\\_1\\_en.pdf](http://www.cinema.beniculturali.it/coproduzioni/immagini/argentina_1_en.pdf).
30. Jaafar (2009, 11. februar). Berlin: Buyers show healthy interest. *Variety*. Najdeno 12. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.variety.com/article/VR1117999982.html?categoryid=13&cs=1&query=Schuerhoff+berdugo>

31. Jennings, S. (2008, 22. december). *Screen Daily*. First Italian tax break receives European Union backing. Najdeno 23. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/ScreenDailyArticle.aspx?intStoryID=42474>
32. Kay, J. (2009, 1. april). International revenues now account for 65% of studios' box office pie. *Screen Daily*. Najdeno 10. julija, 2009 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/international-revenues-now-account-for-65-of-studios-box-office-pie/4043866.article>
33. Kanzler, M., Newman - Baudais, S. & Lange, A. (2008). *The circulation of European co-productions and entirely national films in Europe*. European audiovisual Observatory. Najdeno 17. januarja 2009 na spletnem naslovu [http://www.obs.coe.int/about/oea/pr/krakow\\_film\\_forum.html](http://www.obs.coe.int/about/oea/pr/krakow_film_forum.html)
34. Media Consulting Group (2008, 24. oktober). *World Forum on Strategy and Finance for Cinema, 3<sup>rd</sup> edition*. Rim, Festival Internazionale del film di Roma.
35. MEDIA Salles (2009, 17. maj). European digital screen base grows by 70% in 2008. *European Audiovisual Observatory*. Najdeno 20. junija 2009 na spletnem naslovu [http://www.obs.coe.int/about/oea/pr/digital\\_cinema2008.html](http://www.obs.coe.int/about/oea/pr/digital_cinema2008.html)
36. Motion Picture Association of America (2009). *MPAA 2008 Theatrical Market Statistics*. Najdeno 17. junija 2009 na spletnem naslovu <http://www.mpa.org/2008%20MPAA%20Theatrical%20Market%20Statistics.pdf>
37. Newbery, C. (2009, 27. marec). Argentina, Mip Territory Reports. *Variety*. Najdeno 29. marca 2009 na spletnem naslovu <http://www.variety.com/article/VR1118001789.html?categoryid=3579&cs=1&query=argentina+production>
38. Newbery, C. (2008, 9. oktober). Digital cinema grows in Latin America. *Variety*. Najdeno 17. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.variety.com/article/VR1117993755.html?categoryid=2731&cs=1&query=argentina+digital+screens>
39. Newbery, C. (2007, 2. februar). Argentina film business in a crunch. *Variety*. Najdeno 14. decembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.variety.com/article/VR1117958613.html?categoryid=2482&cs=1&query=+argentina+low+cost+production>
40. Newmann P. (2002). *The Fine Art of Co-Producing*. Madrid: Media Business School.
41. Puttnam, D. (2009, 2. julij). In times of crisis, film must make itself heard. *Screen Daily*. Najdeno 3. julija 2009 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/5003128.article>
42. Rašeta, I. (2008, 23. september). Eternaut: strip za vječnost. *PlanB*. Najdeno 20. decembra 2008 na spletni strani <http://planb.com.hr/2008/09/eternaut-strip-za-vjecnost/>
43. Santiago, I. (2008, 24. november). *World Forum on Strategy and Finance for Cinema, 3<sup>rd</sup> edition*. Rim: Festival Internazionale del film di Roma.
44. Schuker, L. A. E. (2009, 2. april). Hollywood Squeezes Stars' Pay in Slump. *Wall Street Journal*. Najdeno 4. aprila 2009 na spletnem naslovu <http://online.wsj.com/article/SB123862908270380493.html>

45. Scott, A. O. (2008, 21. november). The Way We Live Now. *New York Times*. Najdeno 22. novembra 2008 na spletnem naslovu [http://www.nytimes.com/2008/11/23/magazine/23wwln-lede-t.html?\\_r=4&ref=movies](http://www.nytimes.com/2008/11/23/magazine/23wwln-lede-t.html?_r=4&ref=movies)
46. *Screen Daily* (2008, 30. marec). The distribution revolution chapter 8: Digital cinema. *Screen Daily*. Najdeno 5. avgusta 2008 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/the-distribution-revolution-chapter-8-digital-cinema/4038025.article>
47. Screen Editorial (2008, 21. november). Invisibility is cinema's most dangerous foe. *Screen Daily*. Najdeno 27. novembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/ScreenDailyArticle.aspx?intStoryID=42079>
48. *Skillset*. The Business – Understanding Filmmaking. Najdeno 5. maja 2007 na spletnem naslovu <http://www.skillset.org/film/business/#>
49. Smith, A. (2009, 30. januar). Touching the void. *Guardian*. Najdeno 2. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.guardian.co.uk/film/2009/jan/30/independent-indie-cinema-film-sundance-film-festival>
50. Turner, S. (2008, 30. november). What are the big ideas driving the arts these days? *Sunday Times*. Najdeno 2. decembra 2008 na spletnem naslovu [http://entertainment.timesonline.co.uk/tol/arts\\_and\\_entertainment/specials/article5247093.ece](http://entertainment.timesonline.co.uk/tol/arts_and_entertainment/specials/article5247093.ece)
51. Ward, A. (2008, 28. november). The Media Festival: Digital key to reaching new audiences. *Screen Daily*. Najdeno 29. novembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.screendaily.com/the-media-festival-digital-key-to-reaching-new-audiences/4042176.article>
52. Verrier, R. (2008, 10. november). Crunch halts production of independent films. *Chicago Tribune*. Najdeno 20. novembra 2008 na spletnem naslovu <http://www.chicagotribune.com/business/chi-mon-independent-films-nov10,0,4490191.story>