WARTO ROZMAWIAĆ

ROZMAWIAŁ: **Darek Kuźma**

W czerwcu 2019 roku nową Prezeską Krajowej Izby Producentów Audiowizualnych została związana z organizacją od wielu lat Alicja Grawon-Jaksik. Rozmawiamy z nią o planach działania, możliwościach rysujących się przed członkami KIPA dzięki systemowi zachęt finansowych, a także o wyzwaniach, które stawia polskim producentom współczesność.

Alicja Grawon-Jaksik, fot. Agata Bobel

Od jakich działań zaczyna pani kadencję Prezeski KIPA? Jestem związana z KIPA od wielu lat, więc moim głównym założeniem po objęciu funkcji jest kontynuowanie programów istniejących w ramach organizacji. Do końca tego roku będziemy wypełniać przede wszystkim już złożone zobowiązania, również szkoleniowe. KIPA ma być miejscem, do którego producenci mogą przyjść, żeby się poradzić w różnych kwestiach związanych z działalnością filmową, od prawnych i finansowych, po związane z marketingiem i promocją. Chciałabym jednocześnie położyć większy nacisk na różne aspekty funkcjonowania firm producenckich, od modeli biznesowych po myślenie nie tylko w kontekście lokalnej produkcji filmowej czy serialowej, ale też możliwości międzynarodowych – tzw. serwisów, współpracy przy serialach premium, koprodukcjach. W związku z wprowadzeniem zachęt finansowych dla produkcji audiowizualnej ten obszar aktywności producentów musi się rozwinąć i warto przedyskutować dostępne opcje: jak to wygląda w praktyce, o czym należy pamiętać, jak znajdować partnerów poza Polską, ile czasu na to poświęcić, do kogo się zwrócić i z kim konkretnie skontaktować.

Te plany przeniosą się także na działalność szkoleniową? Taką mam nadzieję. Zrobiliśmy już pierwszy krok, inicjując w 2015 roku „Akcelerator dla młodych przedsiębiorców", który był ukierunkowany na współpracę z sektorami kreatywnymi, więc pojawiały się również wątki nowych technologii, VR itd. Założeniem jest wzbogacenie już przyszłorocznych szkoleń i wydarzeń KIPA także i o te kwestie, poza stricte producencko–filmowymi.

Jak zamierza pani zwiększać świadomość producentów w kwestiach finansowych? Wątki finansowe są dla mnie szczególnie ważne. Chciałabym przybliżyć producentom z branży filmowej świat finansów prywatnych, m.in. poprzez organizowanie spotkań z przedstawicielami funduszy, banków, prywatnych firm, którzy opowiedzą, na co zwracają uwagę z perspektywy inwestora, jak ułożyć taką współpracę, by obie strony wymiernie na tym skorzystały. Często, pomimo doświadczeń zarówno w pozyskiwaniu inwestorów czy wygodnych instrumentów finansowych, jak i ocenianiu projektów filmowych dla prywatnego podmiotu, wiele kwestii pozostaje nieoczywistych. Na rynku pojawia się coraz więcej inwestorów niezwiązanych z sektorem filmowym, którzy chcą wkładać pieniądze w realizację filmową. To bardzo dobry trend, rysujący interesujące perspektywy na przyszłość, natomiast uważam, że powinniśmy skupić się na myśleniu systemowym i zbudować najpierw solidne podstawy. Wesprzeć producentów w zakresie rozwiązań i ogólnie cash flow, zarówno na poziomie zajmowania się jednym projektem, jak i prowadzenia kilku projektów jednocześnie. Większe firmy są w stanie wykazać odpowiednie obroty i żonglować środkami tak, by bardziej elastycznie prowadzić różne prace, ale dla mniejszych producentów jest to duże wyzwanie, a często bariera. Liczę tu na współpracę z PISF, naszym kluczowym partnerem, bo odpowiednie podejście jest ważne również w kontekście zachęt finansowych, które wymagają deklaracji finansowania na określonym poziomie i wyłożenia pieniędzy, żeby później ubiegać się o zwrot. Mówię z perspektywy producenta, który może szukać za granicą partnerów i części środków, ale chciałby mieć silną pozycję w kontekście udziałów w filmie, nie będąc wielką firmą, która ma znakomicie rozkręconą produkcję. Zachęty to novum, które jeszcze przez jakiś czas zapewniać będzie wiele tematów do rozmowy, do wyjaśnień, do działań.

Mówimy o fabułach filmowych i serialowych, a co z producentami dokumentów i animacji? Ma pani wraz z KIPA ambicje, by w jakiś sposób wyrównywać szanse? Nie wiem, czy wyrównywanie szans jest odpowiednim określeniem, ale zdecydowanie chcę ich wspierać, mając partnera w PISF. Jestem zresztą zdania, że Instytut ma pewne zadania związane z prowadzeniem polityki kulturalnej i wspierania tych produkcji, które na rynku nie są w stanie zwyczajnie się sfinansować. Dokumenty i animacje mają siłą rzeczy wydłużony czas realizacji, zupełnie inne koszty i utrudnione możliwości komercjalizacji. A nie widzę jeszcze w Polsce możliwości osiągnięcia w animacji poziomu Pixara, z przyczyn organizacyjno-finansowych. Dowodem może być fakt, że choć animacja jest w uprzywilejowanej pozycji, jeśli chodzi o zachęty, bo część alokacji jest zarezerwowana na takie produkcje, nie złożono jeszcze wniosku projektu filmu animowanego, serial animowany natomiast odpadł z przyczyn formalnych. Kluczowa będzie współpraca międzynarodowa, zwłaszcza jeśli chodzi o finansowanie, bo na rynku polskim istnieje konkretna granica tego, kiedy coś się zwraca. By projekt kosztujący sześć milionów osiągnął rentowność w kinach, do kin, z grubsza, musi wybrać się 800 000 – 1 000 000 widzów. Po prostu. Nie da się zaczarować rzeczywistości. Dlatego nie chcę mówić o wyrównywaniu w tym sensie szans, bo to oznaczałoby także stawianie projektów stricte komercyjnych i artystycznych w jednym rzędzie. Życzyłabym sobie natomiast bardziej indywidualnego podejścia i zrozumienia dla wszystkich projektów, które nie mają prawa się spiąć, ale są ważne i potrzebne rynkowi w innych aspektach.

Środowisko czekało na zachęty przez wiele lat, ale po ich wprowadzeniu pojawiły się różne trudności, jak choćby brak wykwalifikowanych ekip technicznych do obsłużenia wszystkich produkcji. Jak pani postrzega możliwości rysujące się przed polskimi producentami? Środowisko brało aktywny udział w konsultacjach i pracach nad ustawą, część rozwiązań jest odzwierciedleniem tego, co zgłaszaliśmy. System zachęt jest niewątpliwie krokiem milowym, natomiast nie zmienia to faktu, że wszyscy dopiero uczymy się, w jaki sposób najlepiej z niego korzystać. Po pierwszych miesiącach widzimy, co działa, co szwankuje, szczególnie że po drodze zmieniła się część przepisów, tworząc sytuacje, które nie były możliwe do przewidzenia. Akurat kłopot z ekipami był znany wcześniej, również po stronie legislatora, bo dokładnie tak samo było w innych europejskich krajach. To temat, który jest na tapecie, zarówno w kontekście potrzeby szkoleń zawodowych, jak i kwestii produkcyjno-finansowych. Większym problemem jest to, że produkcja filmowa i serialowa rośnie, a koszty idą w górę, droższa staje się przede wszystkim część usługowa, ale budżety filmowe nie rosną, bo projekty mają wciąż ten sam próg rentowności. Trzeba pamiętać, że milionowe wyniki nie są osiągalne dla wszystkich, a długofalowe zarabianie przez film na różnych polach eksploatacji nie jest modelem, na którym może oprzeć się każda firma. KIPA nie ma pełnego wachlarza narzędzi, by prowadzić szeroko zakrojone szkolenia, szczególnie w odniesieniu do zawodów technicznych, ale liczę na inicjatywę Instytutu w tym zakresie i deklaruję chęć współpracy z naszej strony. Myślę, że w takie przedsięwzięcie powinny zostać włączone także szkoły filmowe, co zresztą było już proponowane.

Czy jakimś rozwiązaniem byłoby otwarcie branży na myślenie o projektach również pod względem uniwersalności produkowanych treści? Nie jestem o tym do końca przekonana, a całe zagadnienie wymaga głębszej refleksji, ponieważ to zawsze kwestia modelu i strategii, jaką przyjmuje producent. Bez dwóch zdań zrealizowanie uniwersalnej historii, która sprzeda się międzynarodowo i stworzy rozpoznawalną markę, jest celem realnym. Skoro udaje się za granicą, to dlaczego nie miałoby udać się i u nas? I myślę, że w końcu tego doczekamy, bo na polskim rynku funkcjonuje wiele osób myślących międzynarodowo, które eksperymentują z różnymi modelami. Jednocześnie film to utwór wielowkładowy, w związku z czym jest finansowany często na bazie przedsprzedaży. Kiedy mówimy, na przykład, o sprzedaży międzynarodowej na jedną z wielkich platform, to oddajemy wszystko, więc jak długo nie będą za tym stały pieniądze zwracające producentowi koszty, tak długo nie będzie to idealny model. Jestem zresztą fanką myślenia o produkcji i prowadzeniu firmy w szerszej perspektywie. Jeśli chcę budować pozycję, także międzynarodowo, zaczynam od stworzenia na rynku polskim biblioteki treści, które zwrócą się dopiero w długim czasie, ale zaczną budować mi pozycję i wiarygodność, staną się punktem wyjścia do rozmów z partnerami, również zagranicznymi. Rynek lokalny jest przy tym dla części producentów bardziej interesujący, ponieważ w koprodukcji międzynarodowej dużo czasu zajmuje dojście do realizacji – ustalenie szczegółów gry, podpisywanie i aneksowanie umów, reagowanie na nieprzewidziane problemy z funduszami narodowymi, składanie wniosków, wyjaśnianie różnych procedur. To cena obecności wielu partnerów – rozciągnięcie w czasie. Dlatego każdy producent podejmuje decyzje o profilu działania firmy w zależności od celów, które przed sobą stawia, i zasobów, którymi dysponuje. Dla części optymalnie jest zatem budowanie projektów w oparciu o markę, rozpoznawalne międzynarodowo odniesienia czy zrozumiałe historie, a dla innych niekoniecznie. Kiedy myślimy pragmatycznie o rozwoju firmy, wydaje się, że najbardziej stabilnym i rozsądnym modelem jest łączenie produkcji fabularnej i serialowej, czasem artystycznej, a czasem komercyjnej, być może pójście na pewne kompromisy, ale zapewnienie przez to równowagi produkcyjno-finansowej i aspiracji artystycznych.

Biorąc pod uwagę, że to dopiero początek zachęt i istnieje wiele ograniczeń i niewiadomych, myśli pani, że Polska będzie w stanie powtórzyć to, czego dokonali Czesi i Węgrzy, którzy stali się realnymi partnerami dla zagranicznych wysokobudżetowych produkcji? Bardzo bym sobie życzyła, żebyśmy stali się takim partnerem, również infrastrukturalnie. Byłby to gwarant przyjeżdżania do nas tych produkcji i nietraktowania nas wyłącznie jako wykonawców pewnej usługi. To niestety wymaga wielkich inwestycji i dalekosiężnych planów, nie tylko na poziomie branżowym, ale także ministerialnym. Mam nadzieję, że kiedyś do tego dojdzie, ale muszę znów podkreślić potrzebę podejmowania decyzji na bazie analiz, rozmów i wymiany doświadczeń. Musimy uczyć się od krajów, które już przeszły przez to, co dla nas jest teraźniejszością. Bo na przykład w Bułgarii pobudowano backloty odwzorowujące Nowy Jork, które stoją puste przez cały rok. Zważmy więc najpierw wszystkie plusy i minusy, a potem wybierzmy optymalne rozwiązanie. Czasem warto doinwestować coś, co już istnieje, sprawdzając wcześniej, jak dana inicjatywa sprawdziła się w innych krajach, niż budować od zera. Dzisiaj być może takie myślenie nie jest jeszcze oczywiste, ale będzie bardzo w cenie za trzy, cztery lata, kiedy minie efekt „wow" związany z zachętami.

Jak w takim razie widzi pani działalność KIPA na tle podobnych europejskich organizacji? Jest to jeden z elementów, które chciałabym w przyszłości wzmocnić. Nie tylko pozycję KIPA wobec podobnych nam instytucji europejskich, ale także współpracę z nimi w kluczowych dla nas zakresach. Chciałabym zacząć od poszerzenia kooperacji z organizacjami z krajów sąsiedzkich, wypracować praktyczne zasady współpracy firm (jesteśmy zresztą już po pierwszych rozmowach z Czechami i Słowacją), ale potem oczywiście zaznaczyć mocniej naszą obecność na szerszym poziomie europejskim. Przy czym nie jest tak, że KIPA się tym wcześniej nie zajmowała. Wręcz przeciwnie. Działa tu jednak prosty mechanizm psychologiczny – skoro to nie dotyczy codziennej działalności producentów, ich zainteresowanie jest mniejsze. Warto być jednak przy nowelizacji różnych dyrektyw czy regulacji prawno-autorskich, warto rozmawiać o modelach biznesowych, dowiadywać się, który kraj jak współpracuje z dużymi platformami, co się w innym kraju udało w relacjach z narodowymi instytutami itd., szczególnie w czasie dynamicznych zmian na rynku. Powinniśmy wynosić więcej z lekcji, które zostały już odrobione za granicą, dostosowując je oczywiście do naszych potrzeb i interesów. Wszyscy na tym zyskamy •