



Как представить и продать свою идею

ПИТЧИНГ

Анна Гудкова

Анна Гудкова

**Питчинг. Как представить
и продать свою идею**

«Альпина Диджитал»

2020

Гудкова А.

Питчинг. Как представить и продать свою идею / А. Гудкова —
«Альпина Диджитал», 2020

ISBN 978-5-9614-3987-8

Эта книга позволит любому желающему разобраться в том, как представить себя и свой проект не только ярко и убедительно, но и эффективно и честно. «Питчинг» научит вас разговаривать с большим миром и быть честным с самим собой, поможет отточить навыки soft skills и начать создавать собственные миры, сделать первый шаг к работе мечты и не бояться идти навстречу новым возможностям. В книге сочетаются живые истории успехов и неудач, а также собственный опыт работы автора в индустрии – редакторский, продюсерский и фестивальныи.

ISBN 978-5-9614-3987-8

© Гудкова А., 2020
© Альпина Диджитал, 2020

Содержание

Вступление	6
Глава 1	7
Немного теории	9
Как устроен питчинг	12
Питчинг в российском кино	15
Глава 2	21
Испытание на прочность	21
Конец ознакомительного фрагмента.	24

Анна Гудкова

Питчинг: Как представить и продать свою идею

Редактор *Л. Макарина*

Главный редактор *С. Турко*

Руководитель проекта *А. Василенко*

Корректоры *Е. Аксёнова, Т. Редькина*

Компьютерная верстка *К. Свищёв*

Художественное оформление и макет *Ю. Буга*

Иллюстрации *Н. Боксер*

© Гудкова А., текст, 2020

© Боксер Н., иллюстрации, 2020

© ООО «Альпина Паблицер», 2020

Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.



Вступление

Как работать с этой книгой

Эта книжка – не совсем учебник или, вернее, совсем не учебник. Мне хотелось бы, чтобы она стала вашим собеседником и помощником. В ней нет ничего, что можно было бы назвать истиной в последней инстанции. Нет в ней и готовых рецептов, и я не чувствую себя профессором, вещающим с кафедры. Так же, как вы и как любой живой человек, я продолжаю учиться и искать собственные пути. Возможно, у меня просто чуть больше опыта и огромное желание им поделиться, желание подвести черту под пятнадцатую годами работы, обучения и открытий – и двигаться дальше. А читателям – помочь немножко сократить и облегчить дорогу в том же направлении.

Я надеюсь, что с помощью этой книжки вы сможете:

- научиться ясно мыслить и ясно говорить;
- приступить к реализации того, о чем давно мечтали;
- решить, с чего начать движение к собственному делу (проекту, сценарию, фильму);
- разобраться, где вам могут пригодиться навыки питчинга;
- структурировать и рассказывать свою историю – внятно, выразительно и для любой аудитории;
- объяснять важному собеседнику, что для вас значимо и дорого;
- понять, что публичное выступление – это не страшно.

И главное, вы научитесь взаимодействовать с самим собой. Содержательно книга делится на три части.

Первая часть – теоретическая (главы 1–2): что такое питчинг, откуда он взялся и зачем нужен.

Вторая – практическая (главы 3–8): как выбрать питчинг, как к нему готовиться и что делать сразу после его окончания.

И третья – обзорная (главы 9–12): место питчинга в современном контексте творческих индустрий, что происходит в этом огромном мире, как найти свое собственное место в нем и с чего начать поиски.

Книгу можно читать с любой части, в зависимости от ваших задач. Если вам надо просто подготовиться к ближайшему профессиональному мероприятию, можно начать со второй части, с середины, пользуясь текстом как списком рабочих задач и действий для составления собственного плана.

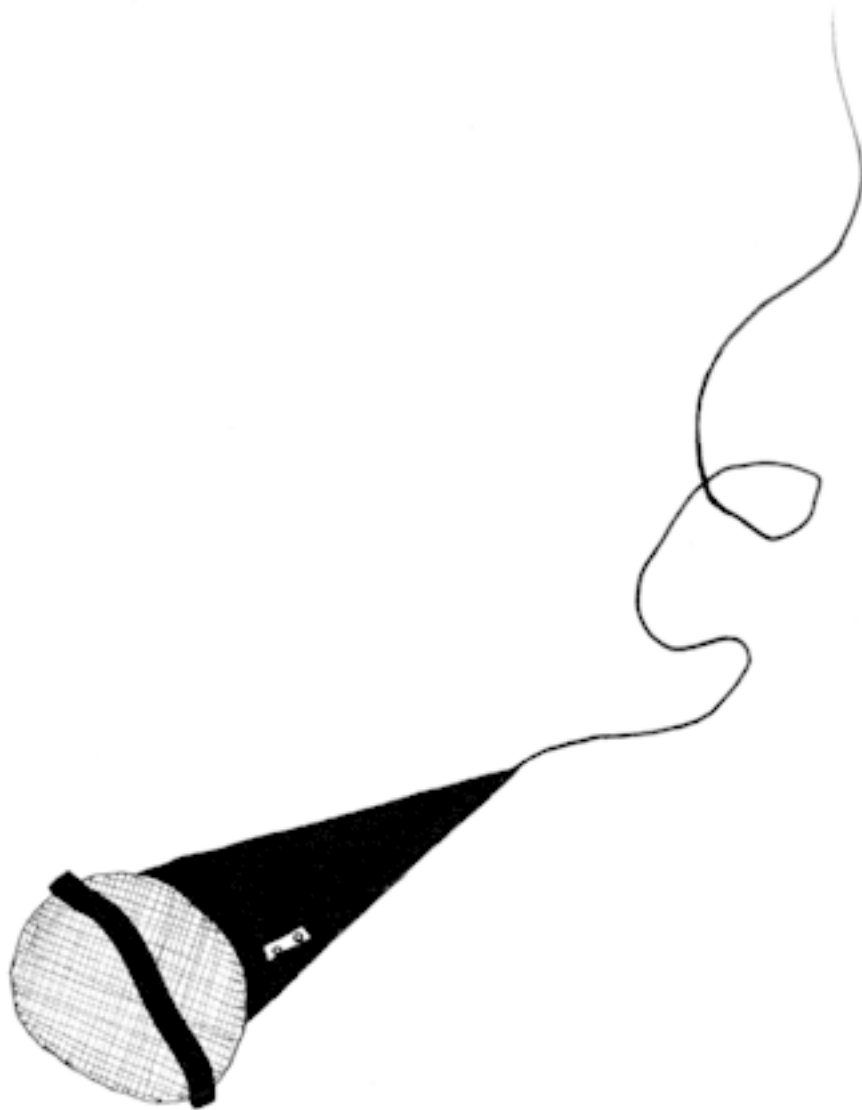
Если вам нужно сориентироваться в происходящем вокруг, выбрать цель и начать к ней двигаться, начните с третьей части.

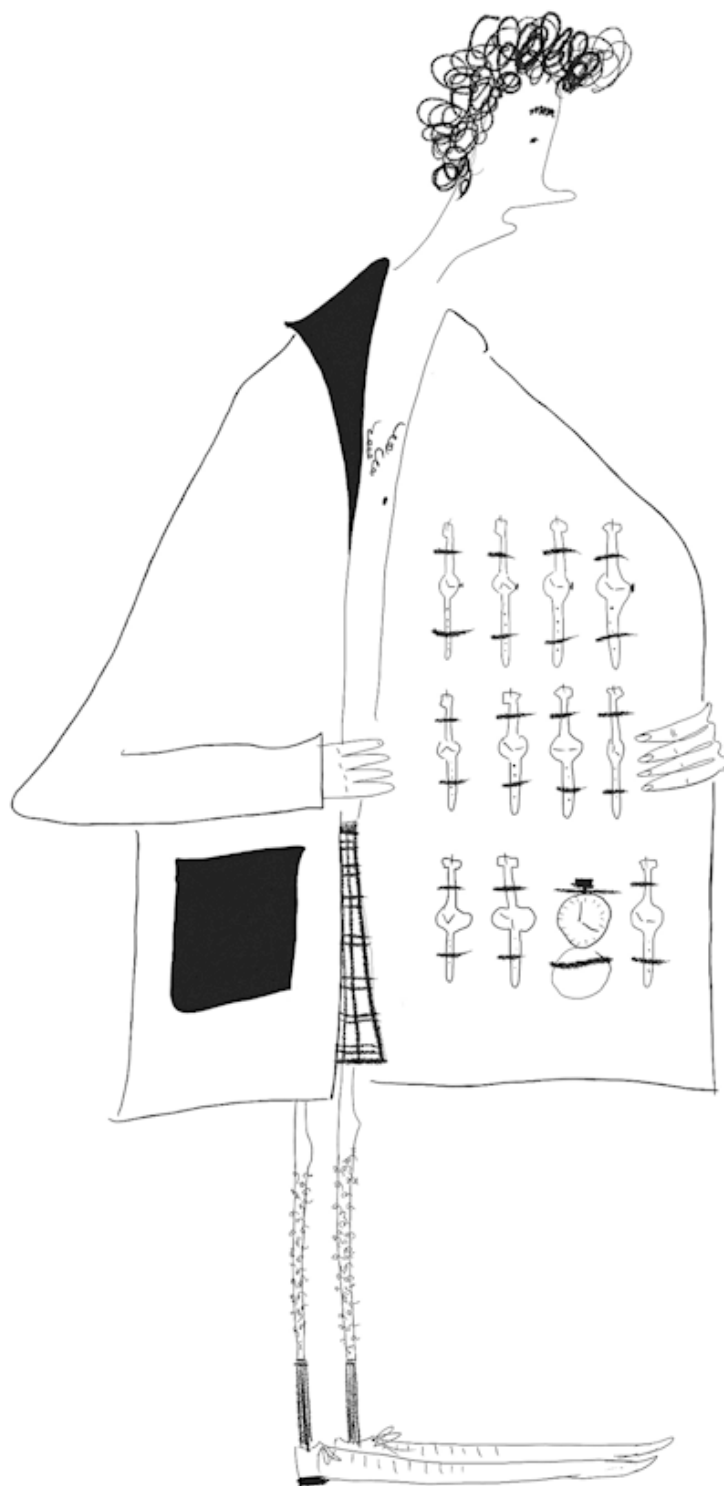
А если вам станет любопытно, как появились части вторая и третья, – тогда можно вернуться к первой. Или просто начните читать по порядку.

Я надеюсь, что эта книга поможет и мне самой: найти новых авторов, познакомиться с талантливыми молодыми режиссерами и сценаристами, запустить новые проекты, о которых иначе я никогда бы не узнала. Пусть эта книга станет началом нашего разговора.

Глава 1

Что такое питчинг?





Немного теории

В жизни мы сталкиваемся с питчингом практически ежедневно. Представьте, что вы знакомите друзей на вечеринке и хотите, чтобы они друг другу понравились: «Это Петя, мы дружим с ним двадцать лет, а однажды поймали троллейбус, чтобы покатать девушек и спеть им серенаду». Или привели в гости к родителям свою подругу: «Знакомьтесь, это моя Катя. Она блестящий юрист, знает три языка, а ее салаты с авокадо славятся по всему деловому центру с первого по пятьдесят второй этаж». Или проходите собеседование на работе и продаете свои собственные деловые качества: «Всю жизнь я шел к своей мечте – работать в вашей компании. Именно для этого я собирал в детстве фантики (играл в Minecraft, зубрил китайский, решал олимпиадные задачи, двадцать лет набирался опыта, написал сто пятьдесят четыре статьи...), и вот теперь, научившись всему у лучших сенсеев мира, я готов предложить свои услуги и таланты вам и только вам». Все это и есть питчинг. Питчинг – это даже мошенники, которые останавливают вас на улице в надежде впарить «древнейшие монеты, только что выкопанные на стройке». Та история, которую они вам рассказывают, – в своем роде тоже «питч».

Питчингом пользуются все без исключения – и в бизнесе, и в творческой среде, и в повседневной жизни. Кто-то делает это мастерски и привычно, кто-то – с грехом пополам и большими мучениями, но вряд ли найдется человек, которому бы повредил такой навык. Начинающие бизнесмены представляют свои проекты инвесторам. Пиарщики продают нам что угодно – от молодой поп-звезды до нового банковского продукта. Друзья пытаются втянуть вас в очередную авантюру. Наконец, ребенок требует новую игрушку и клянется хорошо себя вести до самой старости: в каком-то смысле, сам того не подозревая, он применяет те же речевые и поведенческие технологии.

Но питчинг – это не реклама. Есть чрезвычайно важное отличие одного от другого: в питчинге нельзя врать. Можно продать и убедительно представить только абсолютно честный продукт (услугу, человека, историю). И, пожалуй, именно это в питчинге мне нравится больше всего.

Что же такое этот питчинг?

Слово *pitch* в английском языке удивительно многозначно. Вот варианты перевода *pitch*-существительного:

- постоянное место (уличного торговца);
- высота тона (в музыке);
- спортивная площадка;
- уличная торговая палатка;
- наивысшая точка;
- уровень, степень, сила, напряжение;
- командная позиция;
- партия товара, выброшенного на рынок;
- высота каблука;
- рекламирование, расхваливание товара, презентация;
- сердцевина дерева;
- предварительная любовная игра.

И это далеко не полный список!

В качестве глагола *to pitch* переводят как:

• устанавливать, столбить, проталкивать, атаковать, бросать, располагаться лагерем, выставлять на продажу, нападать на кого-то, рассказывать историю, хвастать, преувеличивать, подавать идею (инвестору), задавать основной тон, энергично приняться за что-либо;

- раскидывать, поставить, бросать, кидать;

- брыкаться (о лошади);
- вделать, вкопать, воздвигнуть, строить, упорядочить, установить;
- предлагать купить.

Если совместить все эти значения и найти точки соприкосновения, то получится как раз кинематографический смысл: столбить за собой новое пространство, искать единомышленников и расхваливать свой товар, продавать идею и атаковать инвестора, рассказывать про самое важное («сердцевина дерева»!). Даже «предварительная любовная игра» вполне вписывается в комплекс смыслов, которые несет в себе понятие питчинга для продюсеров, сценаристов и режиссеров.

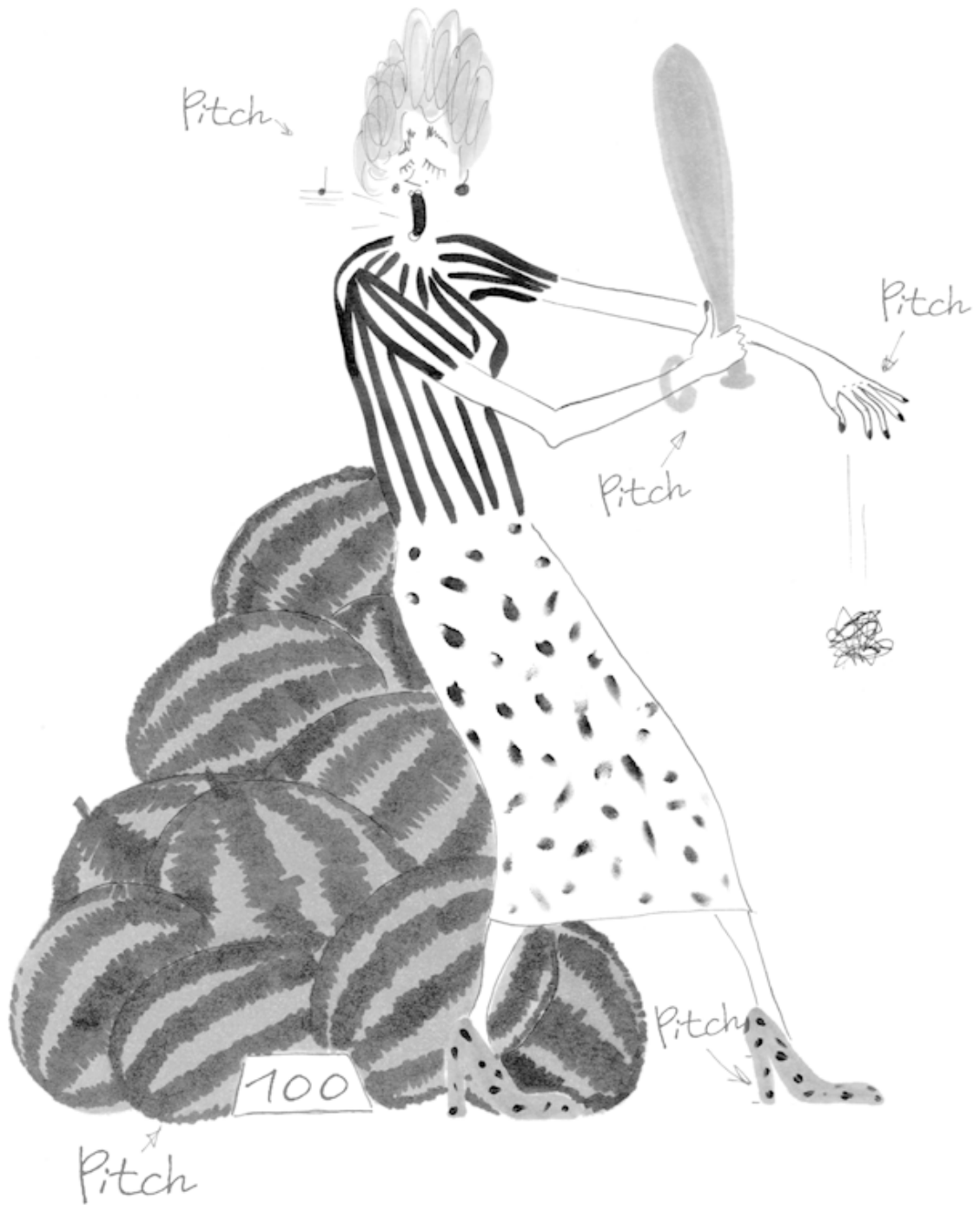
Важный момент: поскольку в русском языке нет устоявшейся терминологии, касающейся питчинга и всего, что с ним связано, многие понятия я буду приводить по-английски. Поэтому слова «питч» и «питчинг» будут в этой книге равнозначными, а глагол может звучать и как «питчить», и как «питчинговать».

В американских пособиях по питчингу часто пишут, что питчинг – это искусство. С одной стороны, трудно не согласиться: любое ремесло, оттачиваемое годами, любая работа, которую человек выполняет на высоком уровне, превращается в искусство. С другой стороны, это просто красивая фраза, не более того. Почему? Потому что для меня питчинг неотделим от сути проекта – и от человека, его представляющего. Броская форма, уверенный голос, элементы шоу, сопровождающего презентацию, – все это может позабавить и развлечь, но, мне кажется, никогда не заставит профессионала заинтересоваться пустышкой и всерьез начать ее обсуждать. Чаще я встречаю обратное – когда скромные, но внятные презентации вызывают любопытство и желание вникнуть в детали. Поэтому мне интересно рассказать об искусстве питчинга не как об ораторском или актерском мастерстве, а как о наборе аналитических инструментов, которые помогают лучше понять себя и свое дело. И в этом смысле питчинг может дать гораздо больше, чем просто презентационный тренинг. Самые удачные презентации – это честные и точные презентации, когда форма проекта, его содержание и его авторы (представители) находятся в полном соответствии друг с другом. О том, как достичь этой гармонии, мне и хотелось бы поговорить.

Питчинг – инструмент, который позволяет облечь в слова не только презентацию собственного проекта, но и себя самого. Чтобы решить свои задачи, нужно ясно понимать, что эти задачи – именно твои, иначе все время что-то будет мешать, путаться под ногами, отвлекать и сбивать с пути.

Чем бы вы ни решили заняться в жизни – открыть кафе, изобрести летающие мотоциклы, перестраивать города или шить платья, – все это вы будете делать вместе с людьми, для людей и среди людей. Так что, если вы умеете сделать качественную презентацию, внятно изложить свои цели и задачи, убедить партнеров – как в работе, так и в семейной жизни, – эти навыки пригодятся везде.

В этой книге я расскажу, что такое питчинг, как к нему подготовиться, как наиболее эффективно выступить перед одним слушателем и как завоевать внимание большой аудитории. Но самое важное для меня – и мне кажется, что и для любого человека тоже, – это умение разговаривать с самим собой. Разговаривать честно и не прятаться от себя за фальшивыми целями, ценностями и чужими задачами. Коммуникация с другими будет классной только тогда, когда ты искренен, честен и продаешь то, что купил бы сам. Я пишу эту книгу, потому что питчинг – это часть моей личной истории, это то, что сделало меня собой, это инструмент, позволивший мне многого добиться в моей собственной карьере. Классный питчинг – это то, во что я верю.



Как устроен питчинг

Традиционный питчинг в кинематографе выглядит так: в большом зале со сценой и экраном перед слушателями (как правило, от 100 до 250 человек; бывает меньше, бывает вдвое больше) выступают сценарист, режиссер и продюсер. Иногда все втроем, иногда вдвоем, иногда проект представляет кто-то один. В питчинге задействованы участники (те, кто представляет проект), модератор, аудитория – эксперты, журналисты, заинтересованные коллеги, гости фестиваля или рынка, в рамках которого организован питчинг, – а также специальное жюри, оценивающее проекты.

Презентация проектов оценивается по следующим критериям: содержание проекта (оригинальность, внятность и глубина) и качество самой презентации – яркость подачи, убедительность выступления, ясность речи и изложения, а также четкость мышления и видения авторов. Если питчинг учебный, то презентация имеет большее значение, так как тренируется именно навык публичной подачи фильма. А если профессиональный, то сама презентация будет не так важна, как качество подготовленного материала, степень его проработанности и глубина понимания авторами контекста.

На каждое выступление отводится от пяти до пятнадцати минут. Обычно пять минут длится сама презентация и еще десять минут дается на вопросы из аудитории. Представление проекта может выглядеть как исключительно устный рассказ о сценарии, авторах и технических деталях будущего фильма. К презентации также может прилагаться ролик – его могут смонтировать из фильмов-референсов (такое видео называется «сиззл»), а могут показать кадры из уже снятого материала или специально снятые для питчинга сцены с участием значимого для фильма актера. А если фильм уже целиком снят, тогда авторы, скорее всего, покажут трейлер – яркий, динамичный, эффектный срез самого интересного и манящего материала, бодро и сочно смонтированный ролик, похожий на то, что мы потом увидим в качестве рекламы фильма в кинотеатре. Трейлер будет демонстрировать жанр фильма, его интонацию, ритм и так называемую production value – то есть деньги, вложенные в картину (например, массовые сцены в историческом фильме, погони и драки в экшене, богатство интерьеров и красоты стиля в мелодраме, кровавые бои в хорроре и так далее).

Если фильма еще нет, а работу представляет сценарист, то выступать он может на фоне одной-единственной фотографии-заставки, выбранной в качестве квинтэссенции настроения своего текста. Очень важно, чтобы это изображение совпадало с интонацией самого рассказа, иначе слушатели не очень-то поймут, какое впечатление на них хотят произвести.

Кроме того, авторы могут подготовить слайды (локации будущих или уже состоявшихся съемок, подтвержденные или желаемые актеры) или так называемый mood board (дословно с английского – «доска настроения»), чтобы погрузить аудиторию в атмосферу проекта. Второе представляет собой набор визуальных материалов – картинок, передающих настроение будущего фильма. В докомпьютерную эпоху mood board собирали на доске, сейчас так называют презентацию. Это могут быть лица людей, похожих на персонажей; изображения пространства – квартир, улиц, пейзажей, где может происходить действие; картины, скульптуры, кадры из других фильмов. Словом, все то, что может помочь продюсеру, художнику или оператору понять художественные и стилистические особенности того изображения, которого хочет добиться режиссер, эмоции, которую он хотел бы передать или вызвать.

Мероприятие ведет модератор, который объясняет регламент питчинга, его цели, задачи и формат. Он же представляет жюри и организует поступление вопросов – иногда задавая их самостоятельно, иногда предлагая выступить жюри или кому-то из присутствующих в зале экспертов. На некоторых питчингах вопросов может не быть в принципе: эксперты просто выслу-

шивают участников по очереди, а любые комментарии, замечания и предложения высказываются выступающим уже после мероприятия (в кулуарах или на индивидуальных встречах).

Если проект представляет один человек, то ему приходится отвечать за все: от содержания и истории до бюджета. Если создателей проекта трое, то у каждого своя функция: сценарист рассказывает историю, режиссер говорит, как эта история будет выглядеть, продюсер объясняет, откуда деньги на съемки, кто привлечен в команду проекта, какова его будущая аудитория, почему он верит в этот фильм и что необходимо получить от будущих партнеров. Свои пять минут выступающие продуманно распределяют между собой, прописывая роли и выстраивая текст таким образом, чтобы уложить всю необходимую информацию в стройный, логически выверенный и (в идеале) драматургически точный компактный вид.

В качестве мероприятия деловой программы небольшого фестиваля питчинг длится около двух часов – а следовательно, на нем будут представлены примерно 15–17 проектов, если без вопросов от аудитории, и около десяти, если предусмотрены вопросы.

Как самостоятельное мероприятие большого рынка питчинг может занимать и целый день, с перерывами на кофе-брейки и обед. Тогда он начинается утром и проходит до 4–5 часов вечера. Бывает, что продюсеры, представители фондов, инвесторы и фестивальные отборщики приезжают на фестиваль или рынок специально и только на один день: послушать питчинг, встретиться с участниками, договориться о дальнейших шагах – и сразу же уезжают.

Питчинги Министерства культуры и Фонда кино проходят по схожему принципу. Объявляется конкурс, на который должен быть представлен определенный пакет документов. Далее экспертная комиссия проверяет точность оформления, содержательную часть материалов и сообщает, кто из подавших бумаги продюсеров и компаний допущен к очной защите проекта, то есть к питчингу.

В заранее объявленный день в зале собираются члены экспертной комиссии фонда или министерства и заслушивают подряд около пятидесяти проектов, которые представляют авторы¹. Их состав может варьироваться, как и на фестивале: на сцену выходят по два-три, максимум по четыре человека (продюсер, режиссер, изредка сценарист и актер-звезда), приглашенных авторами проекта для большей убедительности и привлекательности. Им дается пять минут на презентацию, после чего эксперты задают им вопросы по сценарию, бюджету и плану продвижения, а также интересуются, на какой стадии находится проект, какую сумму финансирования запрашивают авторы и как они обосновывают именно эту цифру. После питчинга эксперты в закрытом режиме обсуждают увиденное и услышанное, а затем принимают решение: кто получит финансирование, кто перейдет в лист ожидания, кому будет отказано.

Примерно так же выглядят питчинги и в бизнесе, и в рекламе. В традиционных акселераторах (бизнес-инкубаторах, куда отбирают разнообразные стартапы для дальнейшего развития и, если повезет, финансирования) та же механика, что и в кино. По предварительным заявкам, по комплектам документов и презентаций выбирают участников, проводят с ними предварительные тренинги и аналитические сессии, после чего выпускают представлять свои проекты перед инвесторами, бизнес-ангелами и журналистами. Стартаперы проходят тот же путь, что и кинематографисты, пытаясь перейти от короткой общей встречи к длинному предметному собеседованию. И тот же путь в жизни проходит любой человек: от мимолетного знакомства (на улице, в клубе) к первому свиданию, от свидания – к «мы встречаемся», а потом и к сва-

¹ На реально работающем питчинге редко бывает более 15–20 будущих фильмов. Это максимум информации, которую человек может нормально воспринять в течение одного рабочего дня. Как только проектов становится больше, питчинг превращается в формальность, в фикцию – потому что информационная перегрузка слишком велика. Мне не хотелось бы подробно анализировать в этой книге цели и задачи проведения питчинга в Минкульте, но одна только численная характеристика этой процедуры ставит под сомнение подлинность и эффективность этого мероприятия. Я очень надеюсь, что, если питчинг как инструмент и впредь будет использоваться для экспертизы, его структура и регламент будут изменены и усовершенствованы (здесь и далее прим. автора).

дье, в конце концов. Так что если вы не кинематографист, то не стоит прямо сейчас закрывать эту книжку: возможно, она окажется полезной и для вас.

Для меня питчинг – это прежде всего инструмент прозрачной индустрии. Ему присуща публичность, которая становится как защитой (например, таким образом можно представить и «застолбить» идею), так и проверкой на прочность авторской и продюсерской конструкции. Питчинг дает возможность проявить открытый интерес к проекту, проследить за переговорами и за судьбой будущего проекта. Еще пятнадцать лет назад в России переговоры авторов с продюсерами велись преимущественно за закрытыми дверями кабинетов крупных студий и чиновников: узнать, как происходило представление проекта, что кому пообещали и почему не выполнили, было практически невозможно. Нельзя было и проверить, как обстоят дела с тем или иным фильмом, который кто-то кому-то когда-то пообещал, – а это снимало ответственность и со слушающего, и с говорящего: люди попросту не могли оценить серьезность профессиональных намерений друг друга.

Питчинг позволяет сообществу почувствовать себя сообществом, выработать или сформулировать свои правила, соглашения, договоренности, нащупать и осознать общие ценности и границы, увидеть лица друг друга. Это к вопросу об аудитории. Что же касается участников, то либо питчинг дает им возможность сразу войти в профессиональную среду как в свою, либо они точно так же с ходу наталкиваются на резкую реакцию – если не готовы к сотрудничеству, не дотягивают до выработанных профессионалами критериев. На прочность проверяется все: от истории и сюжета до способности автора защитить и представить идею, от манеры держаться до стрессоустойчивости, от опыта до потенциала и перспектив.

Публичность презентации формирует этикет (уважительное отношение к участникам, к коллегам, к сюжетам и темам), лишает возможности откровенно давить на выступающего, а самому выступающему (при правильной постановке дела, при грамотных вопросах), наоборот, помогает ощутить собственную значимость и масштаб своего проекта. Кроме того, важно помнить, что питчинг не может проходить под давлением, в атмосфере скандала (все мы через это прошли на первом продюсерском мероприятии «Кинотавра»). Задача жюри и аудитории на питчинге – услышать другого, разглядеть самого автора, его идею, но не вешать ярлыков, не ставить оценки, как на экзамене. Если проект не понравился этой конкретной аудитории, это еще не значит, что он плох, – возможно, живые люди просто не сошлись во мнениях, а критерии выбора и вкусы у всех разные. Возможно, на другом рынке и в другой конфигурации (новое жюри, иной «пасьянс» контекста и фильмов-конкурентов) этот проект заметят и оценят по достоинству. С другой стороны, кино – вечный стресс, и способность преодолевать напряжение при выступлении и завладеть вниманием широкой аудитории – тоже важная составляющая профессии, а этому учит в том числе и питчинг.

Питчинг в российском кино

Первый питчинг в российской киноиндустрии мы провели на фестивале «Кинотавр» в 2006 году. Это было бы невозможно без помощи Ситоры Алиевой, программного директора фестиваля, и Игоря Толстунова, генерального продюсера «Кинотавра», который вместе с Александром Роднянским в 2005 году выкупил фестиваль у его тогдашнего владельца и основателя Марка Рудинштейна. В то время я работала редактором у Толстунова в его кинокомпании «Профит». Одной из главных моих задач в качестве редактора был поиск молодых режиссеров и сценаристов: они получили бы возможность снять свои дебютные фильмы, а компания – новых ярких авторов и коллег. Я постоянно встречалась с участниками короткометражных программ разных фестивалей, едва ли не с каждым выпускником главных киношкол того времени – ВГИКа и СПбГИКиТа – и поняла, что у всех нас общая цель, но нет ни места, ни технологии, ни системы. Молодым надо показать себя и рассказать, что их интересует, а продюсерам – увидеть и услышать молодых. А для этого нужна была механика, и я начала ее искать. Найти ее помогли международные фестивали – в первую очередь Роттердам (опять же, спасибо Игорю Толстунову), Варшава (благодаря Ситоре Алиевой) – и несколько других смотров того же уровня. Именно там я увидела, как работает питчинг, насколько проста, эффективна и распространена на Западе подобная система и насколько востребованной она может оказаться в России.

Первый питчинг на «Кинотавре» был сделан для сценаристов, прошел без специальной подготовки и обнажил типовые проблемы – и индустрии, и самого мероприятия. Сценаристы не умели рассказывать свои истории, фестивальная публика оказалась не готова их слушать, а все мы вместе пока не понимали, как добиться, чтобы питчинг работал. Выглядело это все довольно грустно. Авторы или монотонно зачитывали свои тексты с листа, или вываливали множество ненужных подробностей, путаясь в героях, сюжете и деталях. А слушатели не понимали, чего от них хотят, и бросались критиковать услышанное с самых разных точек зрения – от драматургической до экономической. В итоге обижены были – так или иначе – все: и выступающие, которых как будто бы прилюдно выпороли, и аудитория, которой было скучно слушать, а самовыражаться на фоне участников ей не очень-то позволили. Непонятен был практический смысл происходящего. Не был выработан и этикет поведения на таком мероприятии.

И тогда весной 2007 года я пришла к Игорю – уговорить его, чтобы он позволил мне сделать на «Кинотавре» питчинг для продюсеров. Я хорошо помню, что он мне тогда сказал: «Вы не найдете в этой стране ни одного продюсера, который будет готов выйти и во всеуслышание заявить, что у него есть проект, но нет денег». Тем не менее Игорь разрешил мне попробовать – и я всю жизнь буду ему благодарна за то, что он пошел на этот риск.

В каком-то смысле именно на той встрече произошел «питчинг питчинга» – потому что моей задачей было продать хозяину фестиваля новую концепцию деловой программы, которая бы соответствовала и отвечала актуальным задачам развития российской киноиндустрии того времени.

Питчинг на «Кинотавре» в 2007 году совмещал в себе сразу несколько функций:

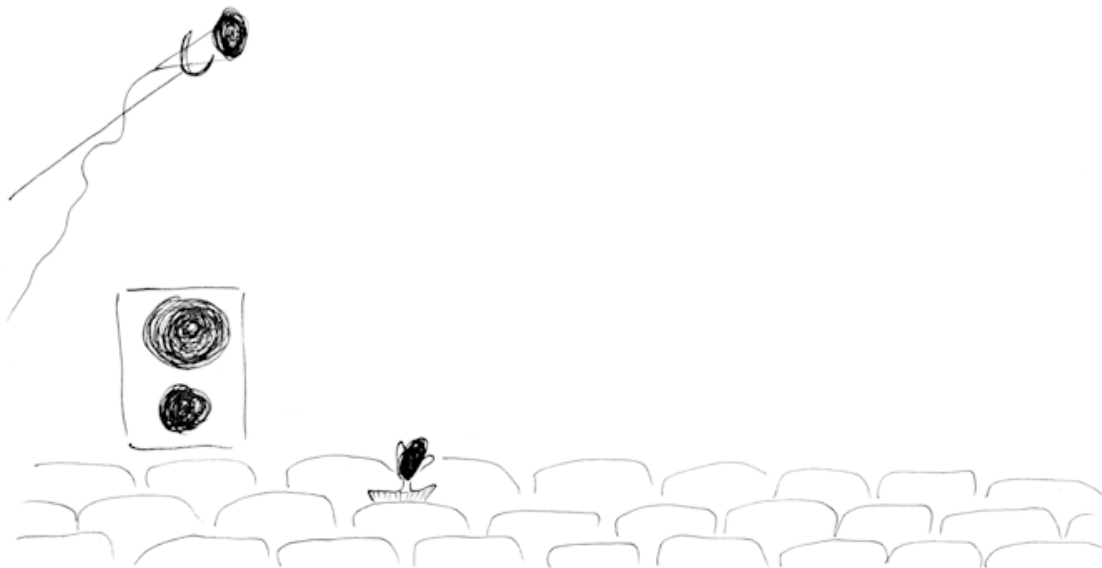
- профессиональное общение;
- место встречи;
- профессиональная экспертиза;
- обмен информацией;
- обозначение вектора развития;
- образовательный опыт.



Когда я только начинала делать презентации проектов на «Кинотавре», мы много и часто обсуждали с коллегами, можно ли найти русский аналог слову «питчинг», потому что над его звучанием не издевался только ленивый. Десятки раз мне приходилось объяснять, что стоит за этим забавным заимствованным словом. Но заменить его так и не удалось – да и не было особого желания. Как и с любым другим англицизмом, история проста: если приживается то, что слово обозначает, сам набор звуков тоже автоматически закрепляется в языке. Моей задачей было заимствовать не слово. Необходимо было воспроизвести – и укоренить на российской почве – значимый элемент западной индустрии, который прочно встроен в разветвленную и развитую систему отношений между людьми, профессиональными институтами и государственными механизмами.

Западный питчинг имеет длинную историю. В Европе одним из «родоначальников» питчинга (в нынешнем понимании) стал рынок проектов «Синемарт» при Роттердамском кинофестивале, открытый в 1983 году. В Америке питчинг как самостоятельный вид коммуникации получил широкое распространение еще раньше: в 70-е, на фоне крушения студийной системы и рождения нового американского независимого кино появилась целая плеяда новых авторов, и каждый из них искал свой собственный путь к продюсерам и финансированию. Конечно же, студийный питчинг существовал гораздо раньше (вероятно, он возник одновременно с самим кинематографом). Но питчинг в его теперешней форме, безусловно, связан именно с появлением авторских проектов и независимых режиссеров, которым необходимо было убедить мир, что их стремление к открытиям заслуживает поддержки.

В разобщенном мире российского кинематографа середины 2000-х это казалось очень важным и своевременным. Необходимо было выработать форму для обсуждения не только кино, но и идей, ощутить почву под ногами, понять, куда мы идем, зачем и в каком количестве. Строго обозначенное время выступлений, заданные образцы вопросов и ответов, поведение модератора, атмосфера взаимного уважения участников и экспертов друг к другу – все это несколько меняло окружающее кинопространство.



Люди всегда приезжают на фестиваль поговорить: обсудить увиденные фильмы, поделиться профессиональными и личными новостями, как-то соотнести себя с происходящим – у других людей и в большом мире. Но форма часто определяет и содержание разговора. Пляжные беседы с едой и вином – прекрасный жанр, но он полностью исключает обязательства, ответственность и последствия. И хотя тема разговора на питчинге и во время застолья у кинематографистов может быть одной и той же, принципиальная разница будет во внутренней собранности и дисциплине. В неофициальных встречах нет ничего дурного, но они не могут и не должны подменять собой систему. В хаосе тоже можно ориентироваться, жить и работать, но каждое движение требует больше времени, сил и нервного напряжения, нежели предсказуемое и обустроенное профессиональное пространство – с заранее обговоренными правилами и этикетом, с нацеленностью на результат. Поэтому формат, заданный питчингом, довольно быстро поменял интонацию беседы.

На первый продюсерский питчинг 2007 года никакого конкурса не было и быть не могло. Мне надо было предъявить формат, задать правила, отработать схему. Я обзванивала продюсеров и предлагала им презентовать проект коллегам, убеждая их, что будущее – за открытым поиском партнеров. Соглашались те, кто неоднократно бывал на международных фестивалях, участвовал в похожих мероприятиях за рубежом и не раз испытал на себе эффект от такого рода программ. У каждого из этих продюсеров были фестивальные призы, у большинства – опыт ведения международных переговоров и встреч. Только их вписанность в более широкий контекст, нежели российские реалии того времени, позволила мне провести продюсерский питчинг. Готовность к цивилизованным переговорам, понимание правил игры, интерес к движению вперед и созданию общего переговорного поля – всеми этими качествами обладали мои драгоценные пионеры питчинга.

Первый продюсерский питчинг на «Кинотавре» оказался сложным испытанием для всех участников. Я пригласила в жюри двух крупных российских продюсеров и прокатчика авторского кино², рассчитывая на то, что их опыт копродукции и взаимодействия с европейскими партнерами поможет задать правильный тон всему мероприятию и беседе. Но, оказавшись в статусе судей конкурса проектов, эти, безусловно, уважаемые и профессиональные люди

² Хозяина фестиваля и кинопродюсера Александра Роднянского, прокатчика и главу компании «Парадиз» Геворга Нерсисяна, много лет преданно занимавшегося показом именно авторского кино, а также продюсера Андрея Дерябина, имевшего недавний успешный опыт копродукции и продажи российского кино за рубежом («Русский ковчег» Сокурова).

неожиданно повели себя как раздраженные и самоуверенные школьные учителя, распекающие нерадивых и неразумных детей перед всем классом. А я была совершенно неопытным модератором, боявшимся всех и вся, и оказалась неспособна управлять ситуацией и действиями своих гораздо более статусных коллег.

Европейский питчинг по умолчанию предполагает, что все участники процесса – с любой стороны, то есть и жюри, и экспертная аудитория, и конкурсанты, – часть профессионального сообщества. Здесь нет «дедов» и «салаг», есть молодые авторы и более опытные коллеги, но друг без друга они не могут существовать и развивать общую идею культуры. Я имею в виду, что все мы – часть одного обширного, многовекового интеллектуального и художественного процесса, и кино – лишь часть огромной системы, которую создает, формирует и определяет вид *Homo sapiens*. Мне кажется, что как раз осознание встроенности в эту систему, ощущение себя лишь частью единого организма позволяют западной культуре создавать мощные механизмы поддержки (в том числе и в кино), которые работают поверх границ, поверх политических разногласий. Потому что идея принадлежности к одной человеческой и интеллектуальной общности, идея партнерства в одном поле становится важнее всего прочего – важнее статуса, опыта, возраста. На западном питчинге у жюри не бывает «припадков самовыражения». Задача экспертов – постараться помочь авторам проекта реализовать задуманное, как можно точнее увидеть и понять то, что им предлагают.

Именно поэтому поведение судей на первом питчинге оказалось для меня такой тяжелой и мучительной неожиданностью. Мы все стали свидетелями не профессионального обсуждения проекта, а патриархальной сцены разноса школяров за «плохое» (с точки зрения одного из судей) знание предмета. По сути, вопросы возникали следующие: стоит ли идти за режиссером или он сам должен полностью подчиняться продюсеру (например, в период монтажа)? Какую стратегию выбрать при работе над фильмом? Как выстраивать отношения в профессиональной среде? По каждому пункту может быть масса мнений, в зависимости от сути проекта, его аудитории, специфики отношений между продюсером и его командой. И на питчинге попросту столкнулись разные профессиональные подходы. Но жюри высказывалось в стиле «есть ваше мнение и наше, оно же правильное». Без должного уважения, без соответствующей дистанции, без желания услышать то, что до них пытались донести. Эта история стала для меня уроком на всю жизнь.

С тех пор я очень серьезно относилась к своим задачам и навыкам в качестве модератора. Именно от ведущего (как минимум у нас, потому что в Европе я ни разу не видела ничего хоть сколько-нибудь напоминающего публичную порку профессионалов) зависит интонация разговора, комфорт участников и их спокойствие, именно модератор устанавливает границы дозволенного, выстраивает драматургию всего действия и заботится о том, чтобы участники выгодно оттеняли друг друга, проекты контрастировали, а жюри вело себя вежливо и благожелательно.

Все это стоит держать в голове при формировании жюри питчинга и представлять себе, кто и как, возможно, отреагирует на тот или иной проект, кто будет готов защитить автора, кто сможет проконсультить проект с точки зрения коммерческих и/или прокатных перспектив. У модератора есть несколько инструментов – в первую очередь знание индустрии, понимание процессов, которые в ней происходят, включенность, информированность и знание, куда необходимо прийти в итоге. С точки зрения интонации ведения мероприятия модератор, безусловно, должен быть на стороне дела, проявлять благожелательность по отношению ко всем участникам и экспертам – но все же стоять «над схваткой», что позволяет вычлнить все ценные замечания, отзывы и рекомендации, исходящие от жюри и аудитории и способные пригодиться участникам. Это с одной стороны. С другой – железной рукой пресекать любые попытки агрессии, хамства, вкусовщины, навязывания своего субъективного мнения со стороны жюри. А также уметь оценить качество презентаций участников, остановить, поддержать, успокоить и направить волнующегося человека в правильное, конструктивное русло.

В 2007 году эффект от агрессивного жюри оказался довольно комическим – жизнь безупречно и очень быстро расставила все по местам. Больше всего один из судей напал на Романа Борисевича, который вместе с режиссером Хлебниковым представлял фильм «Сумасшедшая помощь», проживший потом прекрасную, успешную фестивальную жизнь. Более того, буквально несколько дней спустя на церемонии закрытия «Кинотавра» фильм Алексея Попогребского «Простые вещи», спродюсированный тем же Борисевичем, взял все главные призы фестиваля, тем самым показав, насколько успешной и правильной может быть избранная им бережная стратегия обращения с режиссером. Кроме того, Борисевич на долгие годы стал «продюсером-флагманом» в российском авторском кино, что оказалось для него и проклятием, и наградой одновременно: все сложные режиссеры-дебютанты стремились работать именно с Романом, а сам он в какой-то момент больше всего захотел заниматься исключительно коммерческими и зрительскими киноисториями. Но с течением времени баланс был найден, и в пакете продюсерской компании Борисевича есть и фестивальные проекты, и коммерческое кино.

И пусть мы совершили массу ошибок, именно с того момента питчинг прочно обосновался на «Кинотавре». В 2008 году на него уже можно было проводить настоящий конкурс. Поняв, что на «Кинотавр» действительно приезжают люди, принимающие административные и финансовые решения в отрасли, продюсеры, режиссеры и сценаристы заинтересовались новой возможностью. Я впервые пригласила профессионального тренера по питчингу – человека, который помогал участникам подготовиться к презентации, разбирал проекты, давал советы по поводу стратегии и возможного копродукционного потенциала будущей картины. Им стал Жан-Люк Ормьер, французский кинопродюсер и специалист в области разработки сценариев и развития кинодраматургии (большое спасибо Жоэлю Шапрону³ за оказанную мне тогда неоценимую помощь).

Жюри-2008 состояло из трех мощных продюсеров. В него вошли Игорь Толстунов (кинокомпания «ПРОФИТ»), Сергей Сельянов (компания «СТВ») и Рубен Дишдишян (тогда – глава кинокомпании ЦПШ, сейчас – основатель и руководитель «Марс Медиа Энтертейнмент»). Их манера разительно отличалась от жюри предыдущего года, общая интонация стала гораздо уважительнее, мягче и профессиональнее. Удалось собрать и разнообразный пул проектов для презентации. В питчинге вновь принял участие Роман Борисевич – на сей раз с фильмом Алексея Попогребского, который поначалу назывался «Последний день», а потом прославился во всем мире под названием «Как я провел этим летом» и стал призером Берлинале, а также многих других крупных мировых киносмотров. Участвовали Елена Гликман с фильмом «Слон» (с Сергеем Шнуровым в главной роли, премьера картины состоялась в конкурсе «Кинотавра» несколько лет спустя), Анна Михалкова в качестве продюсера с фильмом Игоря Волошина «Я» и другие, не менее известные в индустрии люди. В этот раз крупные имена привлекли на питчинг огромную для делового мероприятия аудиторию: пришли журналисты и критики, коллеги-продюсеры, актеры и режиссеры. Благодаря работе тренера выступления стали гораздо более структурированными и содержательными, слушать продюсеров было увлекательно и полезно. Да и за работой жюри аудитория следила с любопытством: что привлекает и отталкивает продюсеров-«судей» в проектах, как они анализируют услышанное, как понимают реальную ситуацию на рынке и в индустрии на тот момент.

Неожиданным аттракционом стала в том году презентация проекта «Лучшие друзья девушек» продюсера Анастасии Перовой, благодаря которому слово «питчинг» выучили даже гостиничные горничные и официантки в пляжных кафе. Фильм вместе с продюсером представлял очень известный артист, который по ряду личных обстоятельств находился в слож-

³ Жоэль Шапрон – крупнейший специалист по российскому кино во Франции, многолетний отборщик Каннского кинофестиваля, вице-директор UNIFRANCE, автор нескольких книг по устройству киноиндустрии во Франции.

ном эмоциональном и физическом состоянии, вследствие чего его презентация превратилась в громкое и явно незапланированное шоу. Целью его было продемонстрировать, что звезде ни от кого ничего не нужно, но чем больше он это повторял, тем жалобнее это выглядело. Сама идея прийти на презентацию, чтобы объяснить, что он ни в ком и ни в чем не нуждается, очень напоминала классический эпизод романтической комедии с брошенным возлюбленным. Но я всегда буду благодарна актеру за тот внезапный эпизод – лучшей рекламы сугубо рабочему событию российской киносреды было не придумать. Теперь все хотели побольше узнать про питчинг и попасть на него. Правда, в момент самой презентации мне было абсолютно не до веселья.

В следующие десять лет мы не раз экспериментировали с форматом: приглашали продюсеров и режиссеров, устраивали конкурс специально для дебютантов-участников короткометражной программы, расширяли питчинг до двух дней и приглашали зарубежных конкурсантов и так далее. В 2016 году питчинг превратился в «Рынок киношкол», где свои проекты представляли отобранные вузами участники. Словом, он прожил на фестивале долгую счастливую жизнь – и именно оттуда начал свое повсеместное распространение: сейчас в той или иной форме питчинг присутствует едва ли не на любом киномероприятии. С «Кинотавра» же питчинг перекочевал в Фонд кино и Министерство культуры и исчез с фестиваля – возможно, ненадолго, а может быть, и навсегда. Все же смысл презентаций был в том, чтобы найти возможность реализовать представленные проекты, а сделать это стало можно благодаря исключительно государственному финансированию. Как только стало понятно, что «Кинотавр» превращается в посредника между продюсером и Минкультом (то есть дебютанту, в общем, уже ничто не мешало обращаться сразу на государственный питчинг, минуя фестиваль), стало понятно, что надо искать новые схемы работы.

Но важным достижением стало то, что Минкульт и Фонд кино ввели питчинг именно в качестве демонстрации растущей прозрачности индустрии. До этого все решения, каким проектам давать финансирование, принимали экспертные советы при министерстве – а к этим решениям, к их составу и механике у участников и у индустрии в целом не раз возникали вопросы. Питчинг появился в Минкульте для того, чтобы дать возможность всему сообществу взглянуть на материалы, которые представляют продюсеры, на самих продюсеров, сделать открытым процесс презентации и защиты. Питчинги в Фонде кино транслировались онлайн (в справочном разделе этой книги можно найти ссылки на архивные записи), и это позволило большой аудитории посмотреть, что и как представлено на соискание госфинансирования. Это был важный шаг (и шанс) для индустрии в целом. То, как сейчас функционирует государственный питчинг, – предмет для отдельного содержательного разговора, и все же масштаб этого нововведения трудно переоценить.

Домашнее задание:

- Посмотрите онлайн-трансляции с питчингов.
- Найдите в собственной жизни примеры удачных и неудачных питчингов (вы удивитесь, когда попробуете посмотреть на свои взаимодействия с людьми с этой точки зрения).

Глава 2

Что делать, когда у вас есть идея



Испытание на прочность

Итак, у вас есть идея некоего нового проекта. Вы решили написать сценарий, открыть бизнес, сменить среду общения – словом, что-то изменить в своей жизни и жизни окружающих. С чего начать путь к новой цели? И, казалось бы, при чем здесь питчинг?

На самом деле все очень просто. Первый покупатель вашей идеи (проекта, цели, да чего угодно) – это вы сами. И пока вы не сформулируете для себя, чего вы хотите достичь и на какие этапы следует разбить путь, первый шаг сделать не получится. А для того, чтобы разобраться со смыслом и сутью проекта, со способом его реализации, вам и понадобится питчинг – то есть внятное изложение идеи вашего проекта, подкрепленное конкретным пошаговым планом движения к цели. Сначала вы договоритесь с самим собой, что дело, которое вы затеваете, стоит потраченных на него усилий. А потом постепенно постараетесь убедить других – на частных встречах и больших презентациях, в конкурентной борьбе и один на один с решающим инвестором.

Так что питчинг начинается с идеи, и для начала мы попробуем разобраться, как сформулировать, оценить и проанализировать идею.

Под идеей я имею в виду некую историю, которую автору важно рассказать, и внутреннюю тему этой истории. Идея может быть продюсерской, а может исходить от сценариста или от режиссера. Собственно, продюсер и режиссер для реализации своей идеи как раз и должны начать питчинг немедленно: им надо либо записать идею на одной-двух страницах, либо рассказать эту идею тому, кто будет работать над сценарием. Проще сценаристу: он сразу сам берется непосредственно за дело – пишет или заявку, которую потом предъявляет заинтересованным лицам (и тогда, возможно, получает заказ на сценарий), или сценарий целиком, а затем уже излагает потенциальным покупателям, что написал (имея в виду продать готовый продукт).



Рассказать идею – это и есть питчинг. Но рассказать ее надо предельно внятно, коротко – и так, чтобы у собеседника заработало его собственное воображение, загорелись глаза и смертельно захотелось подробностей и продолжения. А для этого необходимо уметь ясно мыслить и ясно излагать – что в подавляющем большинстве случаев одно и то же. Ясно мыслить и ясно излагать мы учимся – или не учимся – всю жизнь. И в этом смысле подготовка к питчингу может стать гораздо более значимым инструментом саморазвития и самообучения, чем кажется на первый взгляд.

В моей семье есть любимая фраза, привезенная моим отцом из студенческой социологической экспедиции. Одна из деревенских бабушек так ответила на вопрос, о чем она думает: «Откуда ж я знаю, что я думаю, пока я это не скажу?» Так вот, когда мы говорим, мы начинаем формулировать, облекать смутные ощущения, эмоции, переживания – в слова. И чем для нас важнее быть понятыми, тем точнее должны быть наши формулировки. Если человек – применительно к питчингу – учится искать правильные определения, подбирать существительные и глаголы, это потом пригодится ему везде. И чем точнее ты научился описывать свою собственную мысль, тем проще тебе будет увидеть путь ее развития и показать его другим. Как известно, «назвать проблему – значит наполовину ее решить».

Один из самых востребованных сценаристов российского кино Николай Куликов (автор «Легенды номер 17», «Движения вверх», «Я хую», сериала «Толя-робот» и других известных проектов), пришедший в драматургию из стендапа, говорит, что каждую свою идею рассказывает много раз – друзьям, коллегам, в компаниях на вечеринках и на профессиональных встречах.

Прямая речь

Николай Куликов, сценарист

Когда ко мне приходит идея, я ее начинаю всем потихоньку рассказывать, наблюдая за реакциями. Все свои истории я обкатываю постоянно, иногда даже в зале на пятьсот человек. Рассказывая, иногда ты понимаешь, что твой сюжет не вызывает тех эмоций, на которые ты рассчитываешь. Бывают истории, которые мало кого цепляют. И это надо принять, хотя это сложно. Если у тебя не получается сформулировать ядро питча очень быстро – так, чтобы он вызывал в слушателе эмоции, – проблема в истории, проблема в концепции, а не в речевых спецэффектах. Дело не в форме питча, и «включить фигурное катание» не поможет. Это значит, что-то надо додумать и решить иначе.

Что такое идея? С одной стороны, это, казалось бы, самое ценное, что только есть в любой креативной индустрии. С другой – к сожалению, это, пожалуй, самый недорогой материал на рынке. Дело в том, что идею в состоянии придумать любой. Более того, одна и та же гениальная, на первый взгляд, мысль может прийти в голову сразу нескольким людям. Но далеко не каждый сумеет увидеть потенциал даже самой ценной идеи. Многие из нас – продюсеры, режиссеры, сценаристы – сталкивались с ситуацией, когда бесконечно богатые завязки приносили авторы, которые были не в состоянии даже оценить то, что придумали. Идея вязла, умирала, упрощалась в плоском, банальном и непрофессиональном исполнении.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.