

Эрик взглянул на ассистентку и, получив положительный ответ, продолжил говорить: «Периферийный доход анимационные фильмы в основном получают от производства игрушек, картин, тематических зон в парках развлечений, саундтрека, постановки на сценах и другими способами. 3D-анимации ничуть не проигрывают в этих сферах. Независимо от типов игрушек или популярности, 3D-анимация намного превосходит 2D-анимацию. В ваших руках находится таблица доходности, например, «История игрушек», эта 3D-анимация имеет более 100 типов игрушек, а разрешение на использование изображения достигло более 300 наименований. Общее количество игрушек от «Красавицы и чудовища» и «Аладдина» составляет всего немногим больше 60. В то же время объем продаж далек от объема продаж 3D-анимации, количество периферийных лицензий также меньше. Согласно этим данным, периферийные доходы от 3D-анимации превосходят доходы от 2D-анимации, и единственный периферийный доход, в котором 2D-анимация опережает 3D-анимацию, - это кассовые сборы театральных постановок, адаптированных на основе анимации. Это происходит главным образом потому, что тематику фильмов с 2D-анимацией легче адаптировать. Но эта часть дохода незначительна. Таким образом, поскольку все три аспекта, кассовые сборы и периферийные сборы не имеют никаких преимуществ, я не могу придумать причину продолжать поддерживать отдел 2D-анимации».

Заметив выражения лиц трех стариков, одновременно кивнувших после его слов, Эрик слегка улыбнулся, но останавливаться он не собирался, перевернул новую страницу и продолжил: «Далее, есть разница в производственном цикле».

Мгновенно проигнорировав очевидные кривые улыбки троицы, Эрик сказал: «В эпоху Диснея, при Майкле Айснере, возглавлявшем Disney в 1984 году, анимационный отдел процветал. Прошло в общей сложности 5 лет с момента выхода успешной «Русалочки», последующие анимационные фильмы, такие как «Красавица и чудовище» и «Аладдин», также были сняты под руководством Майкла Айснера. Я собрал простую статистику. Средний цикл производства анимационных фильмов с ручной графикой составляет 5 лет, потому что анимация с ручной графикой имеет очень большой недостаток по сравнению с компьютерной анимацией. После того, как анимированное изображение уже смоделировано в 3D модель, из нее можно сделать множество побочных материалов. Это значительно экономит трудовые и временные затраты. Поэтому Pixar за два года выпустили «Историю игрушек» и «Приключения Флика». В дополнение к этому каждый кадр ручной анимации должен быть нарисован самим аниматором. Чтобы гарантировать, что в процессе производства не будет бесполезной работы, перед запуском анимационного проекта с ручной графикой потребуется длительный инкубационный период, чтобы определить каждую деталь фильма, это серьезно затягивает процесс производства анимации с ручной графикой».

Заметив, что уголки рта Дэвида Уэста дрогнули, Эрик улыбнулся и сказал: «Я думаю, Дэвид, ты хочешь спросить, почему мне не нанять больше людей?»

«Да» Дэвид Уэст беспомощно развел руками, и очень дружелюбно подражая тону Эрика, спросил: «Почему бы тебе не нанять больше людей?»

В ложе раздались смешки, Эрик с улыбкой объяснил: «Это возвращает нас к теме, которую я только что объяснял. После того, как компьютером смоделирована модель персонажа, его достаточно вставить в нужные декорации. Над этим может работать любое количество людей, чем больше, тем соответственно меньше времени. Но ручная анимация - это совсем другое

дело. Поскольку разные аниматоры имеют разные стили рисования, количество аниматоров в проекте ограничено определенным диапазоном. Необходимо сохранять единство стиля всей анимации. Если же количество людей слишком велико, а продюсер с режиссером не обладают сверхспособностями к координации, зрители, скорее всего, обнаружат различия в стиле и даже образе персонажей. В этой ситуации они не будут рады, не так ли?»

После этого все трое были «вынуждены» снова кивнуть. Эрик продолжил: «На самом деле, длительный производственный цикл - это ничто, пока это может приносить огромную прибыль. Я не думаю, что в этой ситуации время является главной проблемой. Дело в другом. По сравнению с 3D-анимацией производственный цикл 2D-анимации не только длительный, но и имеет еще один очень важный недостаток. Знаете, какой?»

Баффет улыбнулся и покачал головой, Дэвид Уэст и Том Мерфи бесцеремонно перевернули еще одну страницу с информацией.

Келли Хейнс, сидящая рядом с Эриком, очень хорошо знала ответ, но она не собиралась отвечать на вопрос Эрика. С улыбкой наблюдая за молодым боссом, она неосознанно вздернула подбородок от восхищения.

«Все знают, что голливудские фильмы-сиквелы часто являются самыми стабильными и прибыльными, но будь то «Русалочка», «Аладдин» или «Красавица и чудовище», эти анимационные фильмы, нарисованные вручную, не могут быть продлены на вторую часть. Основная причина заключается в том, что цикл производства 2D фильмов слишком длинный, а если намудрить со сценарием продолжения, этот срок растянется на 6 или 7 лет».

«И только недавно я говорил, что аудитория 2D фильмов обновляется каждые семь лет. После завершения сиквела детская аудитория, которая первоначально составляла более 40% от числа зрителей, станет подростками, не интересующимися 2D анимацией».

«Итак, стратегией Disney было производство прямого продолжения. Такого рода работа ориентирована на маленькие экраны, и ни к сюжету, ни к качеству изображения не предъявляются высокие требования, что также имеет преимущества в быстром производстве и низкой стоимости. Стоимость киноверсии «Аладдина» составила более 20 миллионов долларов США, а производственный цикл четыре с половиной года, в то время как производственные затраты на выпуск сиквела составили всего 5 миллионов долларов США, а производственный процесс два года. Несмотря на то, что была получена огромная прибыль, этот вид производства низкопробных видеокассет, предназначенный для получения максимальной прибыли, на самом деле является чрезмерным потреблением бренда Disney. В этом отношении 3D-анимационные фильмы имеют абсолютное преимущество как с точки зрения возрастного распределения аудитории, так и с точки зрения производственного цикла. Пока работы 3D-анимации достаточно популярны, сиквелы могут быть выпущены не только спустя два-три года, но и через семь и более лет, потому что возрастная существенно отличается».

Трое стариков и не думали перелистывать страницу. Баффет взял инициативу в свои руки и сказал: «Эрик, если тебе это нужно, я могу публично поддержать твоё решение в завтрашней газете. Я не думаю, что Том и Дэвид возражают против этого. Однако у меня есть последнее

сомнение, ты можешь отказаться от ответа, я не изменю своего решения».

Эрик кивнул.

Баффетт спросил: «При нынешней силе Firefly поддержка отдела анимации Disney не является большой проблемой. И я думаю, что в краткосрочной перспективе этот отдел по-прежнему будет приносить Disney достаточную прибыль. Учитывая столь высокие кассовые сборы «Короля Льва», почему ты настаиваешь на таких радикальных мерах?»

Эрик ответил: «Это напоминает мне небольшую историю в статье о вашем жизненном опыте».

Баффетт улыбнулся и жестом велел Эрику продолжать.

Эрик сказал: «Я помню, что эта статья была о текстильной фабрике Berkshire Hathaway. В 1985 году текстильная фабрика Hathaway была полностью закрыта, и почти все оборудование на фабрике было продано с аукциона всего за 160 000 долларов США по цене железного лома. В статье специально упоминали, что фабрика заменила 200 комплектов определенного текстильного оборудования. Цена за единицу составила 5000 долларов США, и всего четыре года спустя средняя цена оборудования снизилась. Но если бы вы решили закрыть прибыльный текстильный бизнес в 1981 году, вы смогли бы не только избежать потери миллионов долларов на оборудовании, но и принести миллионы за счет продажи текстильного бизнеса. Но всего четыре года спустя стоимость всего этого упала до 160 000 долларов США».

Баффетт не стал опровергать, он кивнул и сказал: «Это действительно моя личная бизнес-ошибка. В то время Кен Цейсс, менеджер текстильной фабрики Hathaway, убеждал меня упаковать и продать текстильное предприятие. Но я этого не сделал».

«На самом деле, принятые мной меры не являются радикальными. Два года назад я уже заявлял о намерении полностью перевести отдел анимации на 3D-производство. Просто большинство людей, похоже, не восприняли это серьезно. Они чувствуют, что анимация незаменима для Disney. Полгода назад я официально объявил подробный план реформы анимационного отдела Disney, но он не привлек достаточного внимания, и теперь...» Эрик развел руками: «Возможно, даже члены анимационного отдела Disney, которые изначально поддерживали цифровую реформу, передумали. В отделе ручной анимации Disney работает более 700 аниматоров, а также другие сотрудники отдела поддержки. Более 1000 человек. Будь то из-за социального влияния или трудового законодательства, я никогда не думал о том, чтобы позволить этим людям просто потерять работу. Я дал им достаточно времени, чтобы внести изменения, но они этим не дорожили. Даже если они покинут Disney, я не думаю, что будет какой-либо риск проблем, так что сейчас самое лучшее время избавиться от этого багажа. Может быть, Firefly сможет получить даже дополнительную доход. В будущем количество анимационных фильмов в формате 2D придет в упадок, так что нам не придется беспокоиться о средствах к существованию этих людей».

Баффетт внимательно выслушал слова Эрика и спросил: «Вы имеете в виду продажу отдела анимации Disney?»

«Я все еще хочу, чтобы они перешли на цифровую графику. Отдел анимации с ручной графикой Disney обладает очень хорошими талантами с продюсерами и режиссерами. Если они смогут успешно преобразовать производство в 3D, Disney больше не придется переучиваться», - сказал Эрик, пожимая плечами. Его голова с сожалением опустилась, он сказал: «Однако сейчас кажется, что эта возможность уже очень мала. Если обе стороны в конце концов не смогут прийти к соглашению, я продам весь отдел ручной анимации».

«Похоже, такой план не сработает», - сказал Том Мерфи: «Самое важное в отделе анимации - это аниматоры, а не ценные активы, такие как недвижимость, патенты или авторские права. Если в конце концов не удастся договориться, я думаю, что еще более маловероятно, что они позволят использовать себя в качестве разменной монеты для продажи».

«Это не более чем прибыль», - сказал Эрик: «Если они согласятся, Firefly сможет вернуть им часть средств от продажи отдела анимации в качестве компенсации. Более того, я думаю, что покупатели также захотят купить весь отдел по производству анимации. Firefly также может передать часть авторских прав на фильмы, чтобы увеличить вероятность успеха сделки. В то же время, при общей продаже, сотрудники отдела анимации также будут получать более высокие премии от покупателей. Что ж, интересы трех сторон совершенно совпадают, я не могу придумать никакой причины для их отказа».

Дэвид Уэст не смог удержаться и сказал: «Эрик, я действительно хочу знать, что же ты не учел».

<http://tl.rulate.ru/book/96715/2786574>