

СТРАТЕГІЯ РЕФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ЦЕНТРУ ОЛЕКСАНДРА ДОВЖЕНКА НА 2016-2019 рр.

Метою реформування центру Довженка є його модернізація та перетворення з індустріальної на культурну інституцію з одночасною монетизацією контенту, який є основним капіталом Центру. Деіндустріалізація підприємства має йти паралельно з утворенням нової індустрії виробництва смислів, обміну інформації, сприянням розвитку креативних індустрій.

Принципи реформування

а) Постіндустріальність

Створений на базі Київської кінокопіювальної фабрики, Центр довгі роки існував в індустріальній парадигмі. Вся його діяльність і плани пов'язувались з виробництвом плівочних кінокопій. Цей час (2000-2012) відбувалось стихійне поповнення кіноархіву з одночасною девальвацією накопиченого символічного капіталу. Всі ресурси центру були спрямовані на забезпечення виробництва. Цифрова технічна революція знецінила за один рік десятиліттями підтримуваний примат виробництва.

Реагуючи на виклики сучасності, Центр здійснює власну невеличку революцію: від промислового виробництва – до виробництва смислів.

б) Ергономічність

Занепалий виробничий та технічний комплекс колишньої кінофабрики, маєтності якої розпросталися на площі 3 гектари, нині являє собою закинені цехи площею тисячі квадратних метрів, утримання яких за відсутності виробництва стає неможливим і не залишає жодних шансів у протистоянні з ентропією. Гігантоманія порожніх приміщень Центру, яка зараз працює на висмокування його останніх ресурсів, має бути повернена на користь Центру. Для цього все зайве має бути вилучено зі структури Центру, його територія та інженерні системи зменшені до реально потрібних, ресурси розподілені в межах актуальних потреб.

в) Ревіталізація

Центр має перетворитись на сучасний арт-кластер, а його занедбаний індустріальний простір – на простір культурний. Націлений на залучення та співпрацю з аудиторією, яка зацікавлена в споживанні культурного продукту, він стане поліфункціональним культурним центром, експериментальним майданчиком, який об'єднає в собі інноваційні проекти в сфері культури. Ревіталізація індустріального простору центру здійснюватиметься в колаборації з різними мистецькими ініціативами. За прикладом успішних міжнародних проектів ревіталізації індустріальних об'єктів, реновація Центру має змінити не лише культурний та публічний ландшафт спального району, але й всього міста, започаткувавши новий культурний маршрут на мапі Києва.

г) Сінергія

Спільна робота над створенням єдиного культурного центру на базі старих виробничих приміщень буде спрямована на перетворення Центру на культурний кластер, де реалізуватимуться спільні ініціативи музикантів, художників, урбаністів, кінематографістів.

д) «Залюднення» Центру

Новий центр об'єднає в собі: експозиційний (галерею) та коворкінговий простір (медіатеку), кінотеатр, музей кіно, галерею розумних магазинів.

Поточний фінансово-економічний стан та перспективи розвитку

Сьогодні Центр успішно пройшов кризовий етап і вийшов на позитивні економічні показники. Здійснити це вдалося завдяки радикальній економії та урізанню витрат, а також – завдяки запровадженню пільг на відрахування орендної плати. Норма про залишення 100% орендної плати в бюджеті Центру діятиме лише до кінця 2016 року.

Зважаючи на короткий період дії пільг, Центр Довженка має лише один рік (2016) на реалізацію концептуальної реформи, яка призведе до створення сталих джерел прибутку. Зміна структури доходів після 2016 року неминуче спричинить дефіцит бюджету й, в разі збереження чинного статус-кво, поступову стагнацію Центру. 2016 року очікується чотири основних джерела доходів:

- Державна фінпідтримка – 3,8 млн.
- Друк – 1,5 млн.
- Оренда – 12 млн.
- Заходи, прокат – 0,5 млн.

Однак вже наступного року через припинення дії пільг дохід від оренди впаде втричі. Відповідно, 2017 року мають бути збільшені доходи від основної статутної діяльності Центру:

- Державна фінпідтримка – 4,5 млн.
- Друк – 2,5 млн.
- Оренда – 4,8 млн.
- Заходи, прокат – 2,0 млн.

Збільшення доходів від друку фільмокопій буде здійснено через реформування системи підзаконних актів до «Закону України про кінематограф», що зобов'язує до збереження фільмокопій всіх фільмів в Центрі Довженка. Нинішня система передбачає включення вартості друку комплексу вихідних матеріалів в кошторис виробництва фільму, що є не вигідним для кіновиробників і переносить питання збереження кіноспадщини зі стратегічного в економічний вимір. Така система має бути змінена: за браком фінансування на друк вихідних матеріалів всіх створених в Україні фільмів, визначати, які фільми першочергово варті довічного збереження в фільмофонді має експертна комісія. Вона має приймати рішення не лише щодо фільмів державного виробництва, але також і фільмів приватних виробників, котрі отримали міжнародне визнання. Комісія має рекомендувати державі в особі Держкіно перелік фільмів, призначених для довічного зберігання (друку комплексу вихідних матеріалів на плівці) в фільмофонді, а держкіно – замовляти їх друк Центру Довженка. Таким чином архівування фільмів буде спиратися на реальні можливості бюджету, а не законодавчі норми, не підкріплені фінансово.

Другим найбільшим джерелом прибутків Центру стане продаж контенту, який зберігається в Центрі. Для цього Центр має доукомплектувати цикл копіювання цифровим блоком: сканером, програмним забезпеченням, Arrilazer або Cinevator – приладами виведення цифрового зображення на плівку та цифровим сховищем. Це дасть змогу як продавати контент (зокрема, VOD) в високому роздільному розрішенні, так і здійснювати постпродакшн сучасного кіно. На базі Центру таким чином має бути організована цифрова лабораторія. Цифрове стрічкове сховище – її необхідний елемент і складник сучасної системи довічного зберігання контенту (т.зв. «гібридної системи»), яка передбачає консервативне архівне зберігання фільмів на плівці та операційне зберігання на цифрі.

Важливою ланкою в продажі контенту стане не лише міжнародна його дистрибуція, але також дистрибуція закордонного контенту в Україні. Для цього на базі Центру буде започатковано кінотеатр в складі двох залів: на 150 та 70 місць. Кінотеатр стане не лише місцем демонстрування фільмів, але також – освітньою базою, в межах якої розроблятимуться освітні курси, альтернативні сьогоднішній архаїчній кіноосвіті в Україні, зокрема й з залученням іноземних фахівців. Важливим елементом освітнього центру стане медіатека, в якій можна буде переглядати та досліджувати контент індивідуально.

Крім цифрової лабораторії зі сховищем та кінотеатру з медіатекою на базі Центру передбачено створення Музею кіно, який також стане одним із джерел прибутку Центру та частиною освітнього блоку.

Ці затратні реформи дадуть змогу в майбутньому компенсувати втрати доходу від оренди й сконцентрувати діяльність Центру на статутній діяльності – збереженні, вивченні, поширенні та промоції кіно.

Ревіталізація

Перетворення Центру Довженка на культурний кластер, в якому здійснюється монетизація культурного контенту, неможливе без забезпечення інфраструктурної реформи, що має перетворити застарілі, або відсутні мережі та інфраструктуру на сучасні. Зміна інфраструктури, функції індустріальних приміщень, заміна комунікаційних та сервісних мереж, також зроблять частину незайнятих приміщень Центру привабливою для орендарів. Капітальні вкладення в інфраструктуру будуть спрямовані на:

1. Запуск автономного теплозабезпечення (котельня)
2. Система кондиціонування та клімат-контролю
3. Заміна ліфтових вузлів
4. Заміна трансформаторної підстанції
5. Ремонт фасаду, прибудинкової території, приміщень громадського призначення (публічний простір внутрішнього подвір'я та скверу на пл.. Голосіївській).
6. Заміна каналізаційної та електромережі.

Оптимізація

Паралельно з великими капіталовкладеннями в інфраструктурні проекти Центру здійснюватиметься програма по радикальному зменшенню витрат. Що передбачає:

1. Передачу житлового будинку (вул. Васильківська 7/7) на баланс міста
2. Розподіл земельної ділянки зі зменшенням корисної площі майже втричі (від 3,0 га до 1,2 га й відповідним зменшенням об'єму сплати податку на землю).
3. Переміщення фільмофонду в бомбосховище, облаштування його для довічного зберігання плівки.

Фільмофонд

Робота фільмофонду розвиватиметься в двох напрямках:

1. Поповнення фільмофонду з регіональних фондів
2. Закупки фільмів закордоном

3. Консолідація фільмів незалежних виробників
4. Створення Єдиного реєстру українських фільмів з системою пошуку належності авторського права й отримання прав на фільми виробництва українських студій.
5. Створення онлайн-бази українського кіно
6. Оцифровка та реставрація українського кіно, що водночас означає також і створення контенту в зручних сучасних форматах.