

第一部分

法律架构和财政规划

第 1 章 独立财政概论

在这本书写成后的几年里，故事片独立制片人的资金选择方式发生了很大的变化。在本书第一版中讨论过的所有方法都已更新，本书又加进了许多新的方法。本书修订工作是通过咨询加利福尼亚比弗利山庄（Beverly Hills）的一位娱乐律师迈克尔·C·道纳尔森（Michael C. Donaldson）完成的。重点放在故事片独立制片人及电视节目制作上面。本书的讨论不应被视作法律建议，但是在承诺用什么具体模式处理这些事务之前，获得职业上的法律咨询意见很重要。

根据你的需要找一个合适的律师，有两种方法：一种方法就是看该律师在电影圈内的口碑。另一个方法是通过各种法律服务系统的娱乐联合会。如果你要在洛杉矶找到一个娱乐律师，你就可以致电洛杉矶娱乐联合会（Los Angeles County）或者比弗利山庄娱乐联合会（Beverly Hills Bar Association）的法律服务系统，这两个服务系统都会在洛杉矶找到一个合适的律师并为你们安排见面。在这类法律服务系统登记的律师，是那些符合娱乐联合会规定标准的人。他们花钱注册，并同意为潜在客户提供一个免费咨询。为此你需要支付一部分钱给联合会。在洛杉矶，与律师会面的最初半小时是免费的，半小时后的交谈需按小时付费。因为律师意见各有不同，因此最好对多个律师进行面试，从中选择一个经验丰富的律师。如果你已选定了一个知识渊博，你信得过同时与之相处很融洽的人，那你就坚信心他的意见。

获得资助，通常是电影制作过程中最困难的一步，不管你怎么样筹集经费，首先你要有信心，在迈进人家门坎之前要做好准备，说服他相信你这部电影拍摄计划所具有的价值。这项准备工作需要的创造力不亚于拍摄电影本身，而且是极为重要的。如果你被拒绝了，你几乎永远也不会有第二次机会了。在筹得拍摄这部电影的经费之前，你很有可能经历一连串的拒绝。请记住，如果他们拒绝你，原因是他们不喜欢你的电影，那么他们只是在表达他们的意见，拒绝本身与你这个电影拍摄计划的好坏无关，但对于你是否已经全心全意地投入到你要拍摄的电影的信心绝对是个考验。

电 影 公 司

电影获得经费的首要来源是主要的电影公司：迪斯尼公司 (Disney)、米高梅公司 (MGM)、派拉蒙公司 (Paramount)、索尼公司 (Sony) (哥伦比亚公司和三星公司是索尼子公司)、二十世纪福克斯公司 (Twentieth Century - Fox)、环球电影公司 (Universal) 及华纳兄弟公司 (Warner Bros.) 他们资助的每一部电影一般都耗资在 1 千万美元到 2 亿美元之间。并且这些公司每年生产的电影占生产的全部影片的 25 %。这些公司每家一年花在电影制作上的经费都在 4 亿到 5 亿美元，而且都有赢利。这与赌博的概率正相反，在赌场中玩得久了肯定会输，而一个公司制作电影越多，成功的概率就越大。一项由保罗·阿干 (Paul Kagan) 及电影联合会 (Associates of movies) 耗资 400 万美元做的调查得出以下结论：随机选出 5 部影片也许不会获利，随机选 10 部也许也不获利，但随机选出 25 部影片肯定是获利的。这项研究表明每 20 部影片里就会有一部有利润入账，而且这一利润还可以抵消其他几部影片的损失。需要注意的是这一研究是在巨额制作宣传影片时代——蝙蝠侠时代 the Batman era 刚开始的时候做的，而在电影公司制作低成本电影的时代，这一研究很可能就会不那么准确了。甚至有猜测说蝙蝠侠时代是主要电影公司的共同努力的结果，他们垄断票房，以驱逐中型电影公司的竞争。像城堡滚石 (Castle Rock) 和想像电影公司 (Imagine Films) 这样的中型公司，只能靠向大电影公司提供产品以供发行才顺利地度过了这一时代。像十月影业 (October Films) 和斯特兰德发行公司 (Strand Releasing) 这样的小公司，没有受到打击是因为他们电影的观众——小部分特定观众，并不威胁到主要电影公司发行影片的票房。但中等规模的公司像奥利安 (Orion) 和温塔普 (Weintraub) 就比较难以生存下去。因为他们要与大电影公司直接竞争发行影片，然而他们根本就没有足够的资金去制作同等数量的影片。这样的公司开始可能会幸运地制作出一部或更多部成功的影片，但这样做的危险是与一个在大西洋赌城第一次掷骰子就赢了的人所面临的危险是等同的。你很容易忽略这样一个事实，你是在赌运气、玩概率，而且不知道从长远来讲概率是怎样安排的，事实上没有人能成为永远的赢家。威廉·古德曼 (William Goldman) 在他的一本名为《电影贸易的风险》 (Adventures in the Screen Trade) 的书中写下了已经成为这一行业最常被引用

的话。他说，电影工业的一个基本事实就是“没有人什么都知道”。但在另一次采访中他又继续说为什么“没有人知道3年后公众的口味。没有人知道什么管用，这就如同没有人知道为什么掷骰子会输一样。”

当独立电影开始大笔赚钱时——占北美票房年收入的将近15%（接近7亿5000万美元）——大的公司制作影片已可能将之驱逐出局，因为公众极度渴望在主流电影公司制作影片之外有其他的选项。《低俗小说》（Pulp Fiction）耗资800万美元却在全球范围内有2亿1000万美元的纯收入；《四个婚礼和一个葬礼》（Four Weddings and a Funeral）用资600万美元却在全球净赚回2亿5000万美元；《死囚漫步》（Dead Man Walking）耗资1200万美元全球净收入1亿美元。那么大的公司都做什么了？他们开始要吞掉这些独立电影人，或是通过收购成功的独立电影公司或是取得这种游离于大系统之外的低成本边缘电影的发行权。例如迪斯尼收购米拉迈克斯（Miramax）新干线（New Line）投奔时代华纳（Time Warner）格莱姆斯（Gramercy Pictures）公司成为宝丽金（Polygram）的子公司；十月影业由环球收购。索尼用索尼经典公司的名称来处理低成本边缘电影。为着同样的目的，福克斯也创立了导光公司（Searchlight）。据罗伯特·雷得福特（Robert Redford）称：“大电影公司一直都是弱肉强食。如果他们认为什么能赚钱他们就会尽其所能去挖掘。”电影公司的老板并没有使这些被收购的公司的投资或发行的资源枯竭，而且这些公司有理由拍摄他们认为适合拍摄的影片，但他们不能完全摆脱母公司的影响。举例来说，NC-17级电影（指禁止17岁以下的人买票观看的电影）由于录像带连锁和剧院通常都拒绝放映这些影片，所以大的电影公司通常不会拍摄这些影片。过去，米拉迈克斯会毫不犹豫地拍摄NC-17级影片，但自从迪斯尼收购了该公司它就不再拍NC-17级影片了。米拉迈克斯已建立了一个子公司——维度影视（Dimension Films）来处理这样的题材。

由于具有大规模的银行账户、设备及组织，大电影公司在投资、发行及获得名人方面最有影响力，并且大部分的电影院的收入都来自于与大的电影公司有关的电影拍摄计划。正因这些原因，许多电影制片人最终会寻求直接或与同电影公司签有协议的独立公司联合来寻求电影公司的附属机构，考虑到电影公司会坚持对影片控制包括电影的最后剪辑，而且无论何时出现意见不统一的情况，公司会按其权力不采纳制片人的意见，一个经验丰富的出色的制片人，手下有很多明星和导演，也许会经过谈判获得一部分权力。最典型的例子就是伍迪·艾伦（Woody Allen）。他是个完完全全的独立电影制片人，独立

地拍摄他的电影，但却是在电影公司系统下工作的。在最近的一次采访中，他说：“我很难想像导演若不是完全独立地拍电影，工作将如何展开。我的情况很特别，但这并不能说这个行业就是这样——我的情况本不应该与众不同。”

电影的控制权转让给电影公司就意味着电影制片人会受到来自公司管理层的阻碍，通常是阻挠，而这些高层管理者你既未谋面也不知其姓名。这种阻碍开始是对剧本的意见，接着是整个拍摄过程：从灯光到摄像机的位置，再到演员的表演，对每件事都横加评论，然后是后期制作，对每一版直至最后剪辑都有指示，以至整个电影拍摄计划通常完全由电影公司接手。

亨利·加得罗姆 (Herry Jaglom) 拍摄影片有《总是如此》(Always)、《她能烤樱桃派吗》(Can She Bake A Cherry Pie?)、《饮食》(Eating)，《元旦》(New Years Day) 的电影成本都在 100 万美元以内，曾有人提供近 200 万美元的预算让其去拍一部电影公司的电影，他因导演获得 150 万美元的报酬。他同意了，但有一个条件：电影公司要给他最后剪辑的权力。这本可以使他纳入电影公司的体系却还保存独立制片。但电影公司拒绝了，没有达成协议。谈到独立制片他说：“如果你想成为一个严肃的电影艺术家 你就不得不在好莱坞以外寻求投资。我电影的投资来自欧洲，我的电影在欧洲卖得不错。”吉姆·亚木什 (Jim Jarmusch) (他拍摄过《依法沉沦》(Down by Law)，《猜火车》(Mystery Train)，《地球夜》(Night on Earth)，《永恒的假日》(Permanent Vacation)，《天堂陌生人》(Stranger Than Paradise 等影片) 也持有同样的观点：“对我来说，惟一重要的事就是要确保我成为掌舵者的能力。要由我来决定电影如何剪裁 有多长 用什么音乐 用谁来演。我亲自制作电影。”为达到独立制作的目的 他的投资几乎都是从欧洲和日本筹集来的。在国内获得投资对他来说会更容易些，但这样做会迫使他放弃一些自己的制作权。约翰·赛来斯 (John Sayles) 同意这种观点并就筹集投资提出了他的意见：“就像搭车，可能第三辆车停下来 也可能是第 3000 辆车停下来让你搭车。但你必须知道什么车不能搭。”

电影公司会定期地冒险投资或发行（或两者都有）独立电影制片人的电影，尤其是在他们觉得这些独立电影制片人把握住了国家年轻人的脉搏的时候。但这些电影制片人要保持独立，就必须从其他的渠道获得投资。这并不是说一部电影若没有震撼心灵的地方或没有与众不同的地方，是因为它是大电影公司投资的。电影公司的电影也有展现出与艺术结合的典范的杰作，包括《剪刀手爱德华》(Edward Scissorhands)，《人民对抗来瑞·福林特》(The

People Vs. Larry Flynt)、《智力问答》(Quiz Show)以及《寻找鲍比·费舍》(Searching for Bobby Fischer)。电影公司附属机构只是意味着如果制片人和电影公司间出现了分歧,那么电影公司有最终决定权。

对于大多数寻求成为电影公司附属机构的独立电影制片人来说,路上还有很多绊脚石。首先,很少有电影公司愿意给一个虽有一揽子拍摄计划,但没有实质具体内容的电影投资。这里的一揽子计划是指诸多因素的结合,诸如剧本、影星、导演及预算。

如果一个独立制片人正在把诸如一本书、一个想法或者一个故事的梗概等作品转变成电影剧本,那么电影公司有时会同意资助他。在这种情况下,电影公司会提供资金,选择源材料(一本书,一篇杂志文章真实故事改编权,等等)并写剧本。这叫做让电影公司“怀孕”而且陷得越深越好。如果一个制片人带着一部完整的剧本去找电影公司,电影公司可能会选择剧本或者就直接买下来,再去进行一揽子拍摄计划并生产。

一个独立的制片人一旦进入一般所称的“发展地狱”就不再是在做一部真正独立的电影了。一些基本的决定(包括故事人物及剧本的方向和基调,选择电影剧本作者、演员和导演)都要经过电影公司委员会通过。尽管如此,很多独立制片人还是去寻求成为这样的附属机构。正因如此,我们最好还是先谈谈电影公司的拍电影的过程。

当双方签字叫协议备忘录规定了诸如工资、时间表、广告素材、利润分成、版权登记等条款,那么这份协议就是正式的。其中改变条款包括很多东西,诸如哪一方控制财产,如果这一电影拍摄计划在其他地方开始,电影公司的成本会怎样收回,电影公司成本的利润,最初开始制作材料的电影公司一方的持续利润分成等。使用法律语言写成的有细节的正式合同由双方代理人及律师谈判并签署。一个制片人同意接受的付款总额(如果电影开拍)可能会是很大一笔钱,但这笔钱的很大一部分是用来投拍的。合同通常只允许制片人在拍摄期间拿到报酬的一小部分(一般在10%以下)。主要的报酬则在后续投资时才会得到。

一般来说,一份拍摄协议是按步骤处理的协议:随着电影拍摄计划的进展,对影片贡献的增大,电影公司付给他们的报酬也在增加。如果一个电影拍摄计划在拍摄过程中夭折,那么作者是经济上受益最大的人,因为作者是惟一能拿到较高报酬的人。协议的第一步也许是剧本的故事梗概,接着第二步是剧本第一稿,以此类推。尽管电影公司有责任按照拍摄协议付款,即使它将保

留在此过程中的任何一个步骤上停下来的权利。例如：如果保证作者写一个故事 二稿 三稿 四稿而付给其费用 那么即使这一电影拍摄计划早早就夭折了，电影公司也要付给作者每一步骤的费用。

最一般的情况是寻求拍摄协议的制片人，通过代理人或者娱乐律师递交意向，或者递交完整的剧本。其他情况下，代理人或者律师会安排制片人和电影公司的拍摄经理会面，会谈期间制片人会从头讲述其想法或者故事，希望能说服经理投资拍摄。

如果你游说电影公司投资，要确信你已做好充分的准备工作，千万不要只是了解自己的影片，还要回答可能提出的任何问题，但你必须了解该电影公司的情况。有些电影公司可能喜欢投入到一揽子拍摄计划程序中，另一些喜欢让别人带来其感兴趣的元素。除非你特别熟悉电影公司的政策，否则最好不要带着一揽子拍摄计划去找电影公司。一个演员或者导演可能会被一家电影公司看中却可能不被另一家赞同，电影公司与不同的演员有不同的关系，若电影拍摄计划与演员相连（除了少有的几个极具票房的影星）可能会限制你获得投资的机会。另一项需要考虑的是想独立承担一部电影的一揽子事项是最不确定的事——在你得到资助时，你是否能成功地留住演员。如果你筹的钱是建立在那个演员承诺来拍戏，而当你筹到钱时他又档期排满演不了，你就得完全从头开始。在选择演员之前，重要的是要找到哪个演员与哪家电影公司有协议。最好的信息来源将是代理人 and 娱乐律师，他们熟悉不同的电影公司，另一来源是《好莱坞创造名录》(Hollywood Creative Directory)(见附录 E) 这份出版物，其功能之一是可以提供与电影公司签有协议的演员及独立公司名单，还包括带有姓名，公司及联系方式的有关参阅信息。

说服一家电影公司投资时，要集中一到两个你深信的电影拍摄计划，而不是指望十个电影拍摄计划当中总有一个会引起人家的兴趣。这很重要：你对一个电影拍摄计划动情地投入会比做任何事都更能说服经理相信这一电影拍摄计划的价值。要简洁，但要能够说明问题。还有，要能确定影片的目标观众，说明你对商业运行的了解和对电影制作的一样多。大多数情况下你都不会直接面对做出最终决定的委员会，因而必须给经理一些商业上的论据以展现给有最终决定权的委员会。

在寻求电影公司附属机构制作电影时，展示预算是极不明智的。因为他们会有自己预算的方法。如果你们在商讨时谈到了预算，你所做得最糟的事就是将成本降到最低，他们也许会同意，然后你就永远也拍不出这种电影（按

照你说的预算)。

不幸的是，很多电影都是部分地或者全部拍完了但却从未得到最后制作，在这种情况下，制片人即使有合同在手也经常在版权方面遇到麻烦。因此，如果电影公司在影片拍摄期间选择了放弃，并将之改版的话，事先谈判版权的问题就显得极为重要。

电影公司一般不愿意将已拍摄了一部分的影片进行改编，因为如果这个制片人再到其他地方开始拍电影并获得成功的话会带来尴尬。例如：《外星人 E.T.》(E.T. 拿到环球公司拍时 哥伦比亚正在改编。《七宗罪》(Seven)在华纳兄弟公司改编是因为华纳公司有个主题相近的电影叫《复制猫》(Copycat)，派拉蒙用很少的钱就买了改编后叫做《阿甘正传》(Forrest Gump)的影片。

《小鬼当家》(Home Alone)在华纳兄弟公司马上就要拍了，结果因为公司觉得麦考利·库尔金 (Macaulay Culkin) 演不了这部电影而改编了。甚至连《乱世佳人》(Gone With the Wind) 也是在改编之列。一旦这样的事发生电影公司总有些人要离职。

与大电影公司签订的协议一般都是制作发行协议，在协议中电影公司从一开始就垄断了世界范围的发行权。当电影公司要投资一部电影的制作，往往处在强有力的位置来谈判签订一份对自己极为有利的协议。考虑到大发行商的会计技巧名誉极好，独立制片人最好还是事先就与之谈妥，并且不要期望从影片净收入分成中获得太多的额外收入。即使有部分电影获得极大的成功，独立制片人的分成也是微乎其微。

《蝙蝠侠》(Batman) 在世界范围内赚进 2 亿 8500 万美元时 他已为发行商赢得了近 8900 万美元的一笔酬金 (约占 31%)，但参与影片制作者却没拿到什么钱，甚至有很多好莱坞圈子里的人也诧异地发现最后出来的财务报告表竟显示这部大制作影片在赔钱。这部影片的两个总制片人，本杰明·麦尔尼克 (Benjamin Melniker) 和迈克尔·乌斯兰 (Michael Uslan) 被控损失了 800 万美元。根据华纳公司的财务表，这部案件指控《蝙蝠侠》永远也没有纯收入。华纳兄弟公司出版一份声明称“钱都已按照所签协议严格的付给各方人士了”，表 1-1 就是在洛杉矶华纳兄弟公司档案里出示给洛杉矶最高法院的公司账目表的复印件。

表 1-1 电影《蝙蝠侠》资产收支表

总收入	
国内总收入	
剧场收入	\$ 148,207,352
非剧场收入	\$ 1,998,812
电视收入	0
国外总收入	
剧场收入与非剧场收入	\$ 64,197,049
电视收入	\$ 2,620,000
收费电视收入	\$ 24,320,501
录象带收入	\$ 34,328,942
电影原声音乐收入	\$ 460,863
唱片收入	\$ 461,993
电影配套商品收入	\$ 8,806,000
总计总收入	\$ 285,401,512
会计审查差额	\$ 137,241
上报总收入	\$ 285,264,271
发行费用	\$ 88,962,584
发行费后净收入	\$ 196,301,687
支出	
出版物支出	\$ 8,877,399
预印本,配音,字幕,编辑等	\$ 1,229,135
广告宣传(包括 10%的超支)	\$ 59,989,121
纳税,关税,及其他费用	\$ 3,691,826
贸易协会费用	\$ 2,124,109
运费管理费以及保险费	\$ 1,442,246
杂费,检查费,和托收成本	\$ 1,588,324
行业协会,组织及追加费	\$ 2,494,740
总支出	\$ 81,436,900

发行费与支出后的净收入(损失)	\$ 114,864,787
投资及其他扣除额	
负面成本及预付款	\$ 120,895,652
利息	\$ 14,141,373
总收入分成	0
延期付款	0
总计投资及其他扣除额	\$ 135,037,025
净收入(赤字)	
未收回成本	\$ (20,172,238)
净收入(赤字)	\$ (20,172,238)

事情并不总是这样，但正如你所看到的一样，即使是一部极为成功的电影也难以逃出电影公司设置的财务陷阱。洛杉矶娱乐律师一般都建议客户审核一下任何有可能会赢利的影片的账目。在美国和加拿大，对电影公司的会计账目审核的费用大概为 15000 美元。然而，这些审核却会发现超出日常几百万美元的‘错误’而这些‘错误’几乎都是对电影公司有利的。在好莱坞圈子里还没听说过由哪个电影公司的会计师通过维护制片人的利益而得到快速提拔的呢，而且非常有趣的是，最后的账目通常会根据参与方的不同而略有区别。因为他们与公司签定的合同也不同。

很显然，对于一个制片人来说最佳协议就是一份总收入协议，因为已没有什么余地去巧妙处理它的具体定义，然而甚至一份总收入协议，电影公司也会有办法使之对自己有利。主要原因就是合同条款像迷雾一样，而且在签订协议中还有数不清页数的账目条款和财务术语。这也正是为什么在发行谈判中要把重点放在请经验丰富的法律和会计顾问上面的原因。因为他们会提早知道发行协议在实际操作中到底意味着什么。

接下来的这段话，引自《投资电影的法律及商务问题》(Legal and Business Problems of Financing Motion Pictures) 阐释了这一不同：“要明智地了解发行协议 最开始就要认识到发行协议中所包含的两个术语‘纯收入’和‘总收入’他们由会计或者一般金融界规定采取完全不用的意义”。换句话说 这些术语在发行协议中被重新界定了。曾主持审理布彻沃德艺术公司 (Art Buchwald) 上诉派拉蒙公司违约一案的哈维·A·施奈德 (Harvey A. Schneider) 得出

结论，认为电影公司显示的纯收入是不公正的，并且将其中某些部分定为“不合情理的”。在这一案件的审理过程的早些时候，影星艾迪·莫菲 (Eddie Murphy) 评论说纯收益毫无意义，一直都在电影工业中被指责为“胡闹点”。有些电影公司为了保护自己不受此案的影响，就将合同中指总收入和纯收益的言语改成“分成额”、“纯收益”、“平衡额度表”、“意外付款”等词语。

罗纳尔德·巴斯 (Ronald Bass) 以前是娱乐律师，现转为编剧，其作品有：《危险想法》(Dangerous Minds)、《乐观幸运俱乐部》(The Joy Luck Club)、《我最好朋友的婚礼》(My Best Friend's Wedding)、《雨人》(Rain Man)、《与敌同眠》(Sleeping with the Enemy)、《等待呼吸》(Waiting to Exhale) 等。他对于电影公司合同持不同观点：“我已谈判过 100 万次，从我做律师的角度来说，当一部电影很难在那些规定下按照那些规定内容获得净利润时，实际上并没有什么在暗中或者秘密进行。规定本身没有暗箱操作——电影公司觉得这就是他们做生意想要的方式。”

一部电影获得纯收入非常困难，其中一点原因是总收入分成先已支付出来了。一般是付给影星了，尽管有时还有他人，像著名导演或者著名制片人也可能要求获得总收入分成。在电影《雨人》为环球艺术家公司 (United Artists) 赚回 2 亿 2800 万总收入时，这部电影仍然亏损 3000 多万，这主要是因为总收入分成，主要是汤姆·克鲁斯 (Tom Cruise) 和达斯汀·霍夫曼 (Dustin Hoffman))。在这 2 亿 2800 万美元的总收入中，环球艺术家公司获得 7900 万 (30%)，发行酬金加上 5500 万的发行费用 (印刷、广告、剩余付款及税钱) 就剩 9400 万美元了。如果没有总分成，这部电影就能付清 4600 万美元的制作成本费并获得纯收入了。但获得总分成演员拿到了那 9400 万美元的 7700 万美元，只剩 1700 万美元来支付 4600 万美元的制作费用。剩下的制作费用欠债 2900 万美元，再加上还欠的 75 万美元的延期支付款，总共有近 3000 万的赤字。最后，如果一部电影获得了纯收入，电影公司通常会为自己留下 50%。通常情况下在净收入分成之前有太多的总收入分成以至于任何人都很难获得纯收入。但是，正如罗纳尔德·巴斯所说，“并没有什么秘密或者不公正的”。与电影公司签定协议的另一个劣势是，至少对于低等或中等预算的制片人在刚开始时是劣势，那就是电影公司一般对中等或低等预算影片不感兴趣。我所说的低等预算是指耗资在 200 万美元以下的电影，中等预算是指 200 万到 1000 万美元之间的影片。

电影公司的电影平均成本在逐渐增长。据美国电影协会的报告，1960 年

平均成本为 100 万美元，现在平均成本 4000 万美元 再加上平均 2000 万美元的营销成本，每部影片平均要投 6000 万美元。暑期档大片的成本和营销费平均每部超过 1 亿美元。而且电影公司已经到了这种地步，必须告诉资深独立制片人。如果他们收不回 1 亿美元就别谈拍摄。美国电影协会会长杰克·瓦伦提 (Jack Valenti) 在谈到电影公司在其体系内部希望降低制作成本时说：“这像一次艰难的旅行 因为没有比节俭更普遍不受欢迎的美德了。”

但有个特例，这就是在电影公司找一个颇受欢迎的新的制片人，以期能以一定的价格做出轰动影片的时候。也许是下一个《低俗小说》或《钢琴师》(Shine 据《孩子们》(Kids) 的制片人之一劳伦·扎拉尼克 Lauren Zalanick) 说，电影公司经理们争取到一个新的导演时都默默地祷告，“也许他们会让我成功 只有 800 万投入就能收入 1 亿美元”。记住，我们是在说投资拍一部电影，而不是选择在一部影片完成后来发行，后者将会在第 23 章讨论。

电影公司电影耗资非常大的几个原因。首先，电影公司与工会有合同，这极大地增加了一部电影的预算。卡车司机一项就可能花掉 100 多万美元。其次 通常会要求一个制片人使用电影公司的制作设备(电话系统、音效、个性商店、衣柜部、电影公司汽车、等等 所有这些都未经谈判 以市场最高价提供给制片人。电影公司还可能因使用设备增加费用和附加费。这意味着电影公司在付给自己钱，而且这笔钱在预算中是作为“软钱”的。他们这样做是因为电影发行时，所有制作费用包括软花费都要在净收入分成付款前付给电影公司。这些就是说明为什么电影不赚钱的情况下电影公司也能赚钱。再次，经营电影公司设备有大量内部经费可将拍摄预算提高 25%。最后 因为大部分电影公司的拍摄和发行成本都非常高，所以电影公司会在两方面下注：用巨资请大牌明星、大牌制片人和大牌导演。在电影公司体系内部，经理们说拍摄成本高的原因是以下几项的结果：海外市场越来越重要，而海外市场看重功夫片和高科技大片，电影公司急欲出售放映权以便使之成为商店里的商品，并且可以开发系列产品和主题公园。电影公司所拍电影中用的演员和剧组人员要价高且不愿意降低酬金（而许多人在做独立电影时却愿意降低酬金），而且这些经理们害怕如果他们拍更多冒风险的电影且票房惨败的话，他们将因此丢掉工作，所以他们会巨预算和大牌明星模式的动作片 像《日光》(Daylight) 和《蒸发密令》(Eraser)、《生死时速 2：游戏控制》(Speed 2: Cruise Control) 开绿灯。

独立制作公司和电影公司的协议

每年由大电影公司发行的大约 150 部影片中，约有一半来自独立电影公司 如城堡滚石 想像 (Imagine)、曼德雷 (Mandalay)。影星们通常都有与电影公司签有协议的个人的制作公司，而且他们也在不断地寻找好的剧本。这些公司在制作和发行上都附属于一家电影公司，所以同这些公司的协议通常直接与电影公司签订的协议有类似的优缺点，同非电影公司的制作公司签定拍摄协议要比与电影公司签定协议有优势，因为独立制作公司经常把更多拍摄完的电影制作完成，如前面谈到电影公司时提到的，关于这些公司的最好的消息源就是代理人 and 娱乐律师，因为他们定期与这些公司打交道。要接洽与电影公司签约公司的另一个有价值的消息源就是好莱坞创作名录。

对于一个刚刚进入业界的独立制片人来说直接或间接与电影公司打交道会有很多的障碍，需要仔细考虑，而且一般来说一个人必须找到可替代的其他投资源。

专业人员

通常电影财务专业人员是税务律师或投资顾问。他们是拥有希望投资电影的，从事高风险投资的客户，他们一般会将多个客户的电影投资金集中起来同时投入几部电影，以此来并行投资，将风险减到最低限度。一般来说这些就是电影公司影片。

对于初级独立制片人来说，同这些专业人员打交道的问题，与大电影公司的问题相似。他们一般对小成本电影不感兴趣，却对有一揽子拍摄计划的大牌加盟的计划的电影情有独钟。因为这些影片是在具有壮观而特殊效果的基础上出售的，在这些影片中，影星具有精心制作的特殊因素，而电影自身也散发出自然魅力 像《大话王》、《独立日》、《侏罗纪公园》)而不是演员自己。原因很简单 因为每个制片人 不论是深谙此道者还是初学者 都要赚钱，一个制片人不会自掏腰包去拍电影。这就意味着，专业人员要选择资深的，有较强制作背景的制片人 来减少超支的风险和增加影片受欢迎的可能性以及使邀请名

演员更为可能。最好是通过经常在这个圈子里走动的娱乐法律公司来找这些专业人员。

一种被称为制片人代表的专业人员对支持独立电影人具有越来越深的兴趣。“制片人代表”通常是指帮助那些已拍摄完的电影，有时甚至是部分拍完的电影进行发行的个人。有些情况下他们会资助那些已完成主要部分的拍摄，以电影中平等分成作为代价来寻求完成影片所需资金的独立电影人，这些人有一种不断增长的亚文化，在他们中间像自 1985 年以来约翰·皮尔森(John Pierson)资助了 20 多部一流影片包括《店员》(Clerks)、《无耻小人》(Crumb)、《鱼》(Go Fish)、《罗格和我》(Roger and Me)、《她拥有的》(She's Gotta Have It)、《懒人》(Slacker)、《细细的蓝线》(The Thin Blue Line)、《职业女孩》(Working Girls)。制片人代表的作用将在本书第 5 部分中详细阐述。

银行贷款

银行贷款给制片人是一项极为复杂且具有专业性的银行行为，相对来说很少有银行从事这项借贷业务，就是有这项业务的银行也是将业务严格地局限在对大电影公司，或与大电影公司有密切关系的制片人，或是具有稳固的海外营销公司的制片人上面。最积极向独立制片人的借款机构包括城市国民银行、商业国民、拓凯(Tokai)银行、世界银行、林肯银行和帝国银行。

一定要记住：银行是按照资产来借贷的。一部已拍摄完成的电影是制片人的梦，但它不是银行所称的资产，一个完成的剧本也是一样。世界上任何地方都不会有银行不考虑一部影片的潜在商业价值而就一个剧本给制片人贷款的。剧本在改换影星和导演方面可能很有效，当然对做出精确预算也是有效的，但是从银行的角度来看，剧本的惟一目的就是确认这是你要寻求投资的影片。通常，像银行所描述的，一个剧本仅仅就只有名称和作者。甚至已拍完的影片银行也不是当作资产。银行所谓的资产是指一个有实力的发行商或电影公司无条件地承诺在指定日期付给一个制片人一定数量的钱的合同。因此为了从银行或私人借款机构获得制作费用投资，有必要选择一个有声誉的发行商以获得发行保证或与之签署底片(负片)选择协议。但也有例外，有一两家欧洲银行愿意在拥有声誉好的国外销售代理商公司的影片的基础上给贷款。这一内容会在第 24 章“海外发行”中详细阐述。

发行保证是一份合同协议，根据协议发行商经制片人许可在特定时间内（一般不少于 7 年，因为它是一部影片走完一轮的时间，包括剧院发行、录影带销售、电视销售等所需的最少时间）发行一部电影。这个时间期限可增加一倍或两倍（通常合同中写成 7 年、15 年、或 21 年）。发行商获得这一许可的同时必须保证付给制片人最低额度的报酬（通常是在这一许可开始后的两年时间内）许可的时间期限以电影开始发行为开端 通常是在协议中规定的底片（负片）或其他材料送达后的 6 个月内。给制片人的第一次付款不能拖延到发行协议签署之后的两年半或更长时间。

制片人能够得到的保证数额的部分以及贷款的利率很大程度上取决于银行认为发行商付给制片人报酬的能力，即影片是否会获得票房成功。发行商的信誉是个很重要的考虑因素。如果一个大发行商作了保证，那么制片人就很可能会借到预算中的很大一部分钱。如果保证人是个小的独立发行商，其信用度不足以保证借款，银行在借款之前可能会要求财产抵押，如股票、证券和其他电影的收入。除了贷款利益，借款机构有时可能还会要求电影利润的分成。在大多数情况下，银行还会要求制片人支付银行准备及审查单据所要承担的法律费用。

一份可被银行接受的发行保证（对于独立制片人非常困难）自身并不能确保银行会贷款，银行还会要求并仔细审查大量的附加文件及信息，包括：

电影拍摄计划提要；

剧本复印件；

电影拍摄计划所涉及所有人员的简历；

你对文学作品拍成电影的权利的证明（叫“题目链”文件）；

发行保证复印件；

发行协议复印件（见第 22 章）；

海外销售合同的复印件；

完成保证复印件（本章最后一部分讨论）；

具体预算；

资金估算表（包括显示何时需要资金的消耗进度表）；

投资该电影拍摄计划的其他投资人的全部财务报表；

将银行放在首要置留权位置的保障协议，即与电影据之改编的文件作品及制片人占电影及一切附属产品总收入的分成中，银行的优先位置（这表明银行对这些财产拥有第一合法主张权）；

银行及发行商之间的协议（协议中发行商同意将制片人的总收入分成直接付给银行直至贷款加到利息完全付清，如果已拍摄完成的电影票房业绩不佳，根据协议发行商将要支付给银行还款）。

如果银行同意贷款，通常它将在制作期间以周为单位根据以上文件中消耗资金进度表而付款。制片人在银行作出现金周转计划一定要小心谨慎，因为一旦电影开始制作就很难改变了。每次银行支付预付款之前都必须得到要用款项详细成本报告的状况。这种状况将一直持续到影片制作完成。尽管偿付贷款决不紧紧追随发行，但银行每个月还是会收到发行报告，包括发行日期、广告预算、电影租赁总收入细目、发行酬金、发行费用以及制片人在贷款协议中同意的付款。

在所有的借款情况中，无论借款的规模大小，在谈判过程中需要很多案头工作，而在编制借方要求的详细进程报告中，需要更多的文书工作。计算机的诞生及相关电影拍摄计划软件的使用已简化了这项工作，同时也促进了更长、更详细明确的文件的出现。在电影制作的所有法律事宜中，创造包括各种各样保护措施协议和方向是极为实用的。这些保护措施可以应对不明确但不是不可能的问题。以前，人们认为这样的做法不能保证需要的法律时间和资金。但有了计算机，写这些材料很大程度上就是按下适当的按钮，再核查一下从打印机里跳出文字即可。这确实避免了将来争吵和昂贵的法律行为，但随着书写的方便，阅读该文本可是要花时间了。

底片获得是一个非常广泛的术语，通常指在电影制作完成前就谈好的发行协议。电影一旦完成，发行商实际上就得到了协议中列出的原始底片及其他材料。发行协议与底片获得协议的主要区别，在于后者是当一部影片制作完成时发行商所拥有的购买原始底片及发行影片的权利。根据这种协议，制片人会收到一般来说超过实际底片价值的（制作电影的成本价值）的报酬来付银行贷款的利息及制片人的酬金和经费。通常发行商会同意在影片获利之前付给制片人一笔预付款。这笔预付款可能会在送交已制作完成的电影时拨给，但更通常的情况是要到影片发行的第一年末才拨给。因为到那时，发行商已如愿地收回了已花掉的大部分本钱。

在底片获得协议中任何预算外成本都应由制片人独立承担。届时制片人必须安排发行债券以完成影片制作（这章后半部分再作讨论）。这一债券将保证制作完成影片及其送交。按照这种方式，如果因某种原因电影未能制作完

成或已制作完成的电影未能符合底片获得协议规定的要求，发行商只会有很小的风险甚至是无风险。

制片人可能会将底片获得协议用于银行贷款的间接抵押物，尤其是当这项协议将提供一大笔发行预付款，或是拍电影的整个成本费用时。有时发行商会将达成的金额进行有条件的转让。无论如何，谨记给予的预付款越多，制片人所得的利润分成就越少。像发行证一样，底片获得协议中条件的确也得同样困难重重。困难之一是如何定义影片交货。例如，制作必须依照已商定的剧本，偏离剧本可能就会使影片难以接受，或者被电影公司看来没有商业潜能，从而给其不接受这部影片一个合法的托词。一部协议必须列出并保证电影制作中的主要人物，如导演和主要演员的参与才能草拟。正如前面陈述的那样，在融资的同时要把握住这些人，尤其是演员，对于独立制片人来说，这是个很棘手的问题。同时协议也必须规定可接受的技术质量标准。若对电影的技术质量发生争议，有时可以由有实力的实验室来解决。但世界上各国标准不同，如果你的电影在德国都很清晰，那么在世界上任何国家都会很清晰，因为德国目前的标准是最严格的。协议还包括影片预算的复印件以确保制片人有计划地使用足够的钱用来制作一部优秀作品。

底片获得协议需包括由于许多复杂情况，因而应允许由制片人谈判而定的偶发事件计划。举例来说，如果一名主要演员生病了，而保险公司认为换演员比等着康复要划算。那该怎么办呢？理想状态是在底片获得协议中写清楚这些临时偶发计划以能够涵盖可能预见的所有复杂情况。

假定制片人遵守合同中的所有条款，实验室或双方协商同意的中立的第三方发表一份声明以证明已完成的电影质量可以接受，电影也完全依照剧本而拍，双方协商同意的演员也演出了规定的角色等等。这表明电影已制作完成。其中第三方意见书是在发放基金给制片人（或贷款机构）以帮助偿付贷款之前必须送给发行商的一项内容。不要将其与实验室准入书搞混淆。实验室准入书通常也称为实验室书，它规定了谁可以在规定时间获得底片和音带（参见第 23 章）。

虽然有些影片以这种方式融资成功，但是底片获得协议既复杂且耗费时间。对于一个没有一揽子计划的制片人来说，发行证明或底片获得协议几乎是不可能获得的。而没有了这两项文件，要获得制作投资所需的银行贷款也就不可能了。

不要把以上所讲的任何一项与发行商实际上保证贷款的电影脚本混淆起