



**НЕВАФИЛЬМ
RESEARCH**

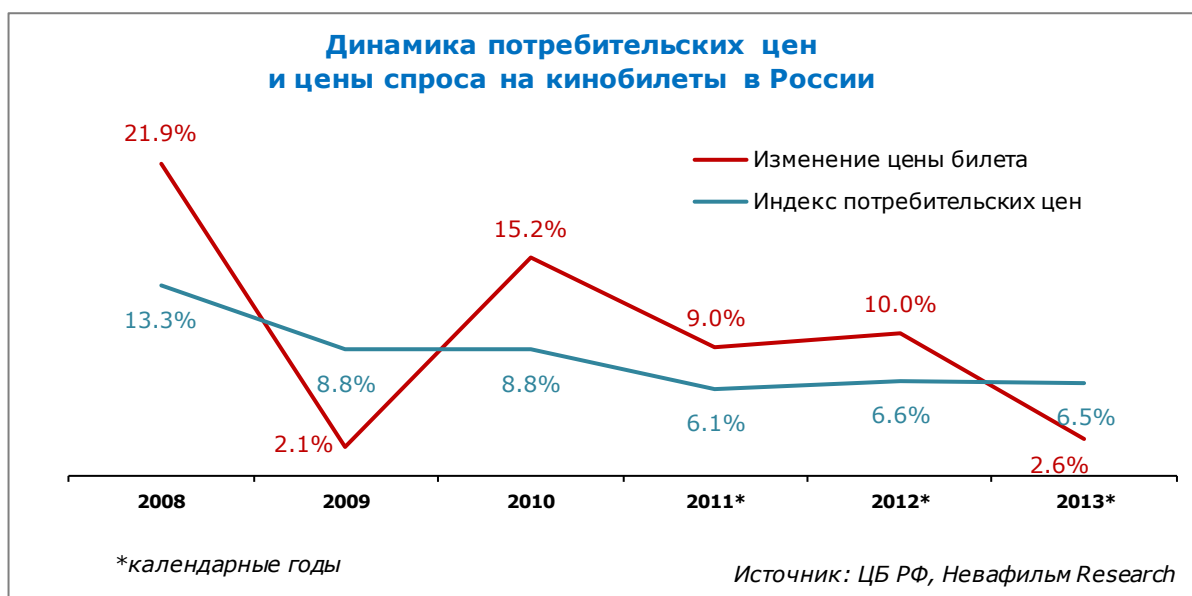
НЕВАФИЛЬМ RESEARCH™
ЗАО «Невафильм»
199397, Санкт-Петербург,
ул. Кораблестроителей, д. 33/26
т. (812) 449-70-70, ф. 352-69-69
<http://www.nevafilm.ru>

Ценовая политика кинотеатров Москвы и Санкт-Петербурга (декабрь 2013 года)

*Ксения Леонтьева, Валерий Кустов, Светлана Мудрова, аналитики Невафильм Research;
исследование проведено при участии Дмитрия Макарова, Василины Ольховатской,
Константина Стародетского, Игоря Сячинова.*

«Цена спроса» в России

По итогам 2013 года в России был отмечен незначительный рост средней стоимости кинопосещения (2,6%), оказавшийся ниже уровня инфляции в стране (6,5%). Подобная ситуация наблюдалась в России в 2009 году и была вызвана негативным влиянием мирового экономического кризиса. Уже в следующем, 2010-м, цена кинобилета на фоне распространения 3D-проекции резко пошла вверх, опережая уровень инфляции в 1,5–2 раза. Сейчас же это происходит на фоне стагнации (но не падения) всей отечественной экономики в условиях почти завершившегося перехода киноиндустрии на «цифру» и при активном развитии новых киноаттракционов (небывалого распространения IMAX, появления залов D-Vox и 4DX, билеты на которые стоят существенно больше обычных). Основные причины такого реального снижения стоимости билета – усталость зрителей от 3D (доля таких релизов в прокате сокращается) и усиление ценовых методов конкурентной борьбы на ключевых рынках страны.



Именно усиление конкуренции в крупных городах страны ведет к тому, что доступность кино как способа проведения досуга повышается: если в 2007 году россиянин мог позволить себе на среднюю зарплату купить 100 билетов, то по итогам 2013-го – уже 125. Также очень заметно влияние конкурентной ценовой борьбы на кинорынках двух столиц (как показало наше традиционное исследование цены предложения в Московском регионе и Санкт-Петербурге в конце 2013 года).



Цены предложения в двух столицах

Московский регион

- исследовано кинотеатров (залов): 113 (578)
- средняя цена предложения: 355,4 руб. (11,1 долл.)
- общий годовой рост: +0,4% (в руб.)
- максимальная цена билета: 2 397 руб. («Времена года»)
- минимальная цена билета: 121 руб. («Художественный»)

Санкт-Петербург

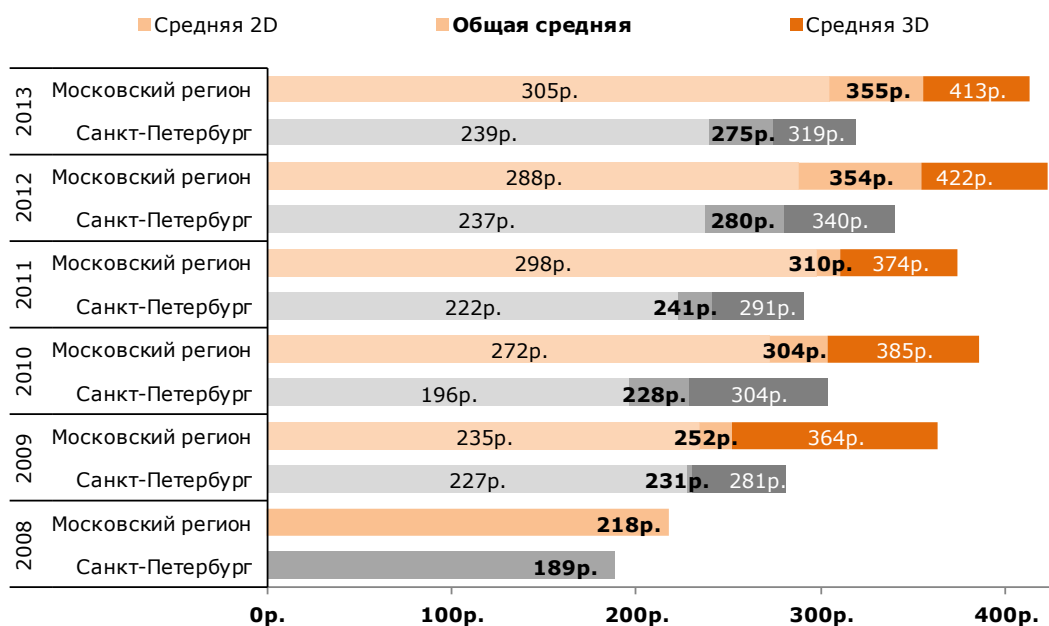
- исследовано кинотеатров (залов) – 58 (311)
- средняя цена предложения – 274,7 руб. (8,6 долл.)
- общий годовой рост: -2% (в руб.)
- максимальная цена билета: 430 руб. («Великан парк»)
- минимальная цена билета: 73 руб. («Восход» – детский кинотеатр)

Мониторинг столичных цен проходил с 19-го по 29 декабря. Методика расчета цены предложения («average ticket price») основана на сопоставлении недельного расписания кинотеатров и предлагаемых ими цен на все типы мест (без учета льгот и скидок, за исключением цены детского билета в специализированных кинотеатрах). При этом из общей средневзвешенной цены предложения мы выделяем отдельно цены 3D- и 2D-сеансов, что позволяет сравнить ценовые политики кинотеатров двух рассматриваемых городов по каждому из форматов кинопоказа.

В Московском регионе общий средний уровень цены предложения на кинобилеты достиг в декабре 2013 года 355 руб., фактически оставшись на прошлогоднем уровне. Это произошло за счет снижения стоимости 3D-показов с 422 до 413 руб. (в эту категорию мы включили также цены кинозалов IMAX, 4DX и D-Vox) и повышения стоимости билетов в обычных залах (с 288 до 305 руб.). Москвич на свою среднюю зарплату может купить уже 158 кинобилетов.

В Санкт-Петербурге цена предложения кинобилета на 33% ниже, чем в столице, и с конца 2012 года она снизилась на 5 руб. – до 275 руб. Как и в Москве, в Северной столице цена на 3D (включая IMAX, 4DX и D-Vox) упала (с 340 до 319 руб.), а на обычные показы – выросла (с 237 до 239 руб.). Петербуржец может позволить себе на заработную плату 137 кинобилетов.

Динамика средневзвешенной цены кинобилета в Московском регионе и Санкт-Петербурге (2008-2013)



Кластерный конкурентный анализ

Для того чтобы выявить степень влияния конкурентного положения каждого кинотеатра в двух столицах на его ценовую политику, в этом году мы провели кластерный анализ по параметрам цены и конкуренции. Для этого была использована интегрированная оценка конкурентной силы и окружения каждого кинотеатра двух городов:

$$C_i = \frac{S_i \cdot \sigma(l_{ii})}{\sum_j S_j \cdot \sigma(l_{ij}) - S_i \cdot \sigma(l_{ii})}, \text{ где}$$

C (competition) – интегрированная оценка конкуренции,
 S (screens) – число экранов,
 l (length) – расстояние;

C_i – оценка конкуренции i -го кинотеатра,
 S_i – число залов в i -м кинотеатре,
 $\sigma(l_{ij})$ – s -образная функция от расстояния от i -го до j -го кинотеатра (фактически расстояние от рассматриваемого кинотеатра до него же самого равно нулю, но при переводе в s -образную оценку (см. ниже) она будет близка к 1),
 $\sum_j S_j \cdot \sigma(l_{ij})$ – сумма произведений s -образных функций расстояний от рассматриваемого (i -го) кинотеатра до каждого из кинотеатров города (j -го) на количество залов в каждом из j -х кинотеатров.

Расстояние между каждой парой кинотеатров было рассчитано с помощью географических координат и формулы расчета расстояния¹. Затем, с помощью формулы s -образной кривой это расстояние было преобразовано в коэффициент, значения которого лежат в диапазоне от нуля до единицы. Вид формулы подобран таким образом, чтобы для кинотеатров, расположенных на расстоянии больше «максимального влияния конкуренции» (10 км для Петербурга, 15 км для Москвы) коэффициент был приближен к нулю, а для кинотеатров, удаленных друг от друга на дистанцию менее одной трети максимальной достижимой конкуренции, – был приближен к единице. По сути, данный коэффициент позволяет отразить, насколько

¹ http://en.wikipedia.org/wiki/Geographical_distance#Spherical_Earth_projected_to_a_plane

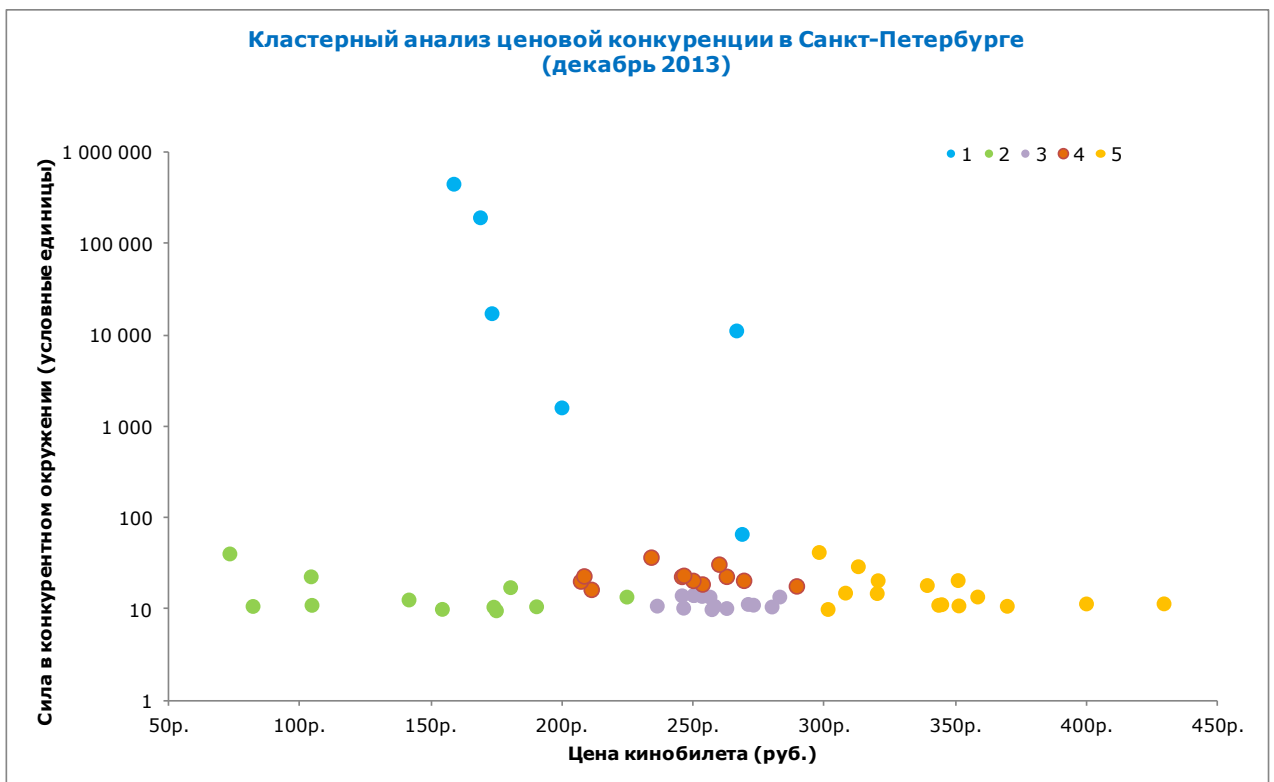
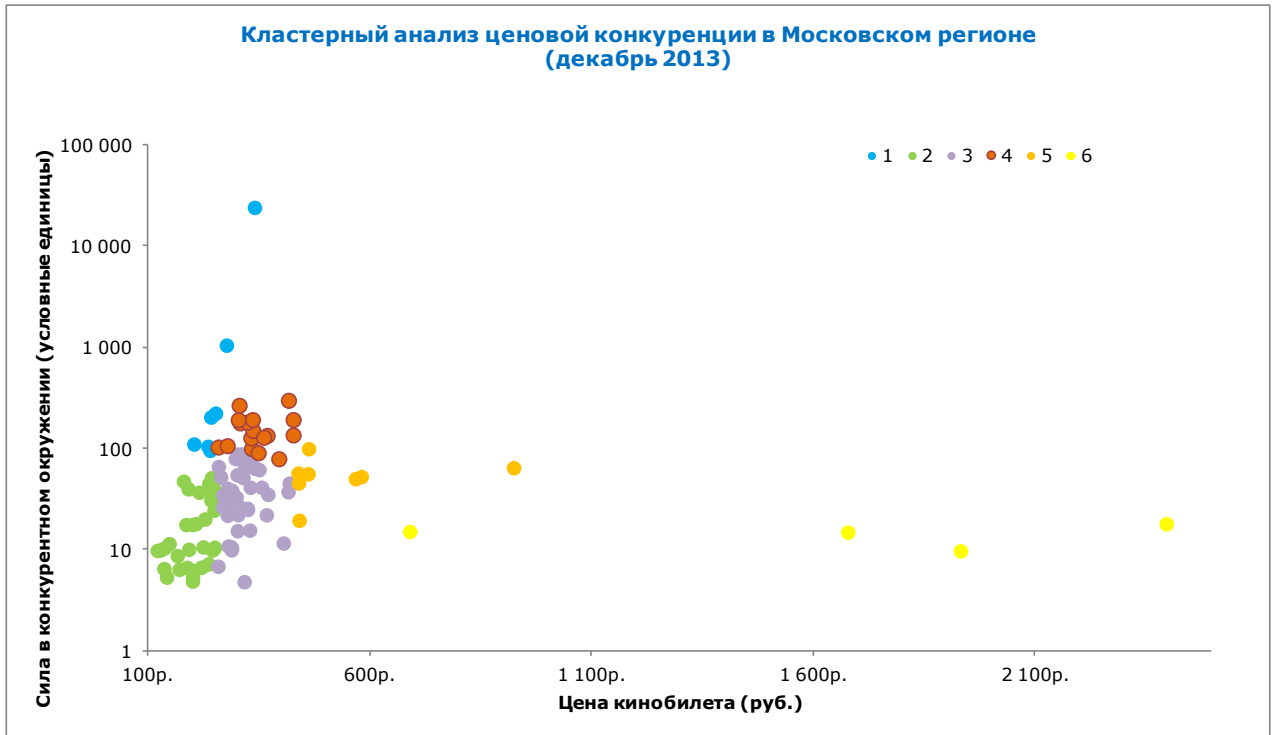
каждый зал соседствующего кинотеатра влияет на конкурентную обстановку для рассматриваемого объекта.

Таким образом, данный метод оценки конкуренции учитывает как силу привлекательности самого кинотеатра (числитель дроби – число залов в нем), так и силу его конкурентного окружения (знаменатель дроби – сумма количества залов в других кинотеатрах, скорректированная на расстояние между ними и рассматриваемым кинотеатром).

Результаты кластерного анализа

Сопоставив два показателя (уровень конкуренции и цену билетов в декабре 2013 года), описывающие положение каждого кинотеатра в двумерной системе координат, мы провели кластерный анализ в Московском регионе и в Санкт-Петербурге. По его результатам были выявлены пять групп кинотеатров, общих для обеих столиц:

1. пригородные кинотеатры, расположенные в городах, которые официально входят в состав Санкт-Петербурга или включены нами в Московский регион (первая линия пригородов от МКАД). В основном это кинотеатры-монополисты, не имеющие конкурентов в зоне пешеходной доступности. Однако цена кинобилета у этих площадок оказалась на 30–40% ниже среднегородской, что обусловлено их моральным и физическим износом и, следственно, невысоким уровнем оказываемых услуг или же неудачным местоположением (так, в Москве в эту группу вошел «Кронверк Синема Вэйпарк», в Санкт-Петербурге – «Формула кино Жемчужина»);
2. второй кластер объединил два типа кинотеатров: а) выполняющих социальные функции и б) использующих явные ценовые методы конкурентной борьбы. Общим для них стало расположение в плотном конкурентном окружении без явных преимуществ над соперниками, что вынудило их пойти на снижение цен – до 30–70% от среднегородского уровня. К первому типу относятся почти все муниципальные кинотеатры столиц (сетей «Петербург-кино», «Московское кино» и Департамента культуры города Москвы), а также пара кинотеатров «5 звезд» (на Новокузнецкой и в Бирюлево). Тактику ценовой борьбы в Северной Пальмире избрали новые кинотеатры «Люксор»; в Москве – сеть «Час кино» и отдельные кинотеатры «Алмаз синема», «Формула кино», «West» и некоторые независимые площадки;
3. кинотеатры третьего кластера можно в хорошем смысле слова назвать «конъюнктурщиками» – они успешно используют сложившуюся конъюнктуру рынка. В достаточно сложной конкурентной обстановке они имеют ряд преимуществ над соперниками, что позволяет им избежать ценовой борьбы и привлекать зрителей. К этой категории относится большинство центральных кинотеатров столиц, а также сильные сетевые районные многозальники. Это самая многочисленная группа, в которой цена билета варьируется от 70 до 115% от среднегородской;
4. в четвертый кластер входят местные лидеры, действующие в спальных районах в условиях слабой конкуренции и имеющие возможность устанавливать средние и высокие цены на билеты (80–125% от средней по городу). Как правило, это многозальные площадки, которые часто предлагают зрителям необычные услуги – залы повышенной комфортности, аттракционные форматы кинопоказа (IMAX, 4DX, D-Box, Atmos);
5. схожими характеристиками обладают и кинотеатры пятой группы. При этом их рыночная сила компенсирует высокую конкуренцию, снижая характеристики окружения до среднего уровня. Отличительной особенностью данных площадок является их целевая аудитория – зрители с доходом выше среднего (цены здесь на 20–50% выше среднегородских). В Москве в этой группе преобладают центральные мультиплексы; в Санкт-Петербурге – кинотеатры сетей «Каро фильм» и «Синема парк»;
6. наконец, в Москве мы традиционно выделяем также шестой кластер – VIP-кинотеатры. Несмотря на довольно низкую рыночную силу на фоне остальных площадок города, они, по сути, конкурируют лишь между собой, предлагая очень высокий класс обслуживания по очень высокой цене (более 1000 руб.). Все они располагаются в центре столицы.



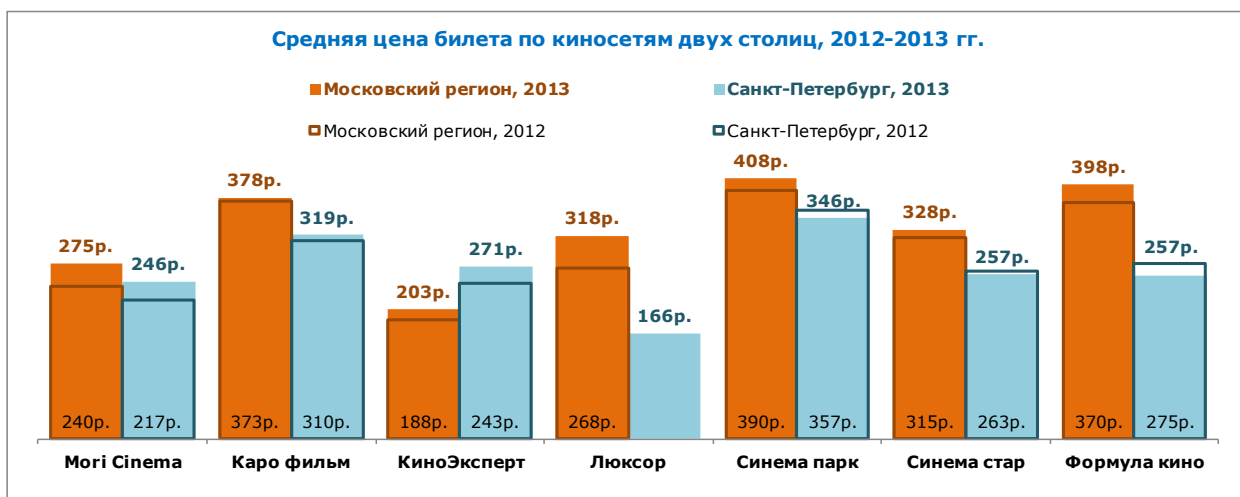
Таким образом, в столичных городах России на сегодня сложилась своя «экосистема» кинопоказа. Лишь два (в Москве – три) типа киноплощадок обращаются к сегментированию аудитории: это детские и социальные кинотеатры (в числе которых есть и частные), работающие с малообеспеченными слоями населения, а также кинотеатры-лидеры (и VIP), нацеленные на состоятельную аудиторию. Большинство же площадок вынуждено формировать свою ценовую политику исходя из конкурентного окружения: снижать цены, чтобы завоевывать рынок; не повышать их из-за слабости позиций и невысокого качества услуг; пользоваться преимуществами своей силы или отсутствием конкурентов, чтобы увеличивать ценник.

Ценовая политика столичных киносетей

По традиции мы сравнили ценовые политики сетевых кинотеатров, действующих на территории двух рассматриваемых городов. Как обычно, исследуемую группу составляют 7 компаний: в 2013 году на кинорынок Петербурга вышла сеть «Люксор», в то же время две сети («Кронверк синема» и «Формула кино») слились в одну (под брендом последней).

Большинство киносетей придерживаются сходной политики в обеих столицах: «Каро фильм» и «Синема парк» работают в верхнем ценовом сегменте, устанавливая цены выше рыночных и в Москве, и в Петербурге, а «Mori Cinema», «Синема стар», «КиноЭксперт» и «Люксор» – ниже рыночных. В то же время ценовая политика сети «Формула кино» в двух городах оказалась разнонаправленной: в Москве это премиальные кинотеатры, тогда как в Петербурге цена в них ниже рыночной, что связано с преобладанием в составе сети Северной столицы более демократичных кинотеатров «Кронверк синема», которые даже после реновации и ребрендинга остаются в прежнем ценовом сегменте. Отметим также маркетинговую стратегию сети «Люксор» на новом для нее кинорынке Санкт-Петербурга (первые два кинотеатра компания открыла в 2013 году) – завоевание зрителей она ведет путем внедрения демпинговой цены (на 40% ниже среднерыночной).

В то же время в Москве «Люксор» свои цены за год повысила почти на 20%; аналогичным образом поступили «КиноЭксперт» (+8% в Москве и +11% в Петербурге) и «Mori Cinema» (+14% и +13% соответственно). «Каро фильм» отказалась от какого бы то ни было повышения в обоих городах. А вот «Синема парк», «Синема стар» и «Формула кино» при небольшом повышении цен в столице (на 4–8%) отказались от подобных мер в высококонкурентной среде Северной Пальмиры, пойдя, напротив, на снижение (на 2–7%).



Среди других сетевых компаний, кинозалы которых действуют только в одном из двух рассматриваемых городов, можно отметить синхронное (на 8%) снижение цен в муниципальных сетях «Московское кино» и «Петербург-кино» – при том, что в детской сети, управляемой Департаментом культуры города Москвы наоборот пошли на 12%-повышение. Оставшиеся петербургские сети («Мираж синема» и «Синема-Мир») свои цены не изменили. А вот в Москве наблюдается разнонаправленная динамика: большинство сетевых компаний ощущают конкурентное давление и идут на снижение (самое существенное падение цен отмечено в сети «Сезон синема» – 40%; упала цена и у «Алмаз синема» – на 21%, в «Киносфере» (в связи с открытием второго кинотеатра без зала IMAX) – на 22%, в «5 звездах» – на 12%, а в «Часе кино» и «Киноформате» – на 9%); в то же время две компании смогли стоимость билетов повысить («Гранд синема» – на 18%, а «West» – на 12%).

Средневзвешенные цены билетов киносетей Московского региона и Санкт-Петербурга

Киносеть	Московский регион				Санкт-Петербург			
	2012	2013	изменение за год	отклонение от средней по городу (2013)	2012	2013	изменение за год	отклонение от средней по городу (2013)
5 звезд	308р.	270р.	-12%	76%	-	-	-	-
Mori Cinema	240р.	275р.	14%	77%	217р.	246р.	13%	90%
West	229р.	256р.	12%	72%	-	-	-	-
Алмаз синема	327р.	258р.	-21%	73%	-	-	-	-
Гранд синема	235р.	278р.	18%	78%	-	-	-	-
Департамент культуры города Москвы	173р.	195р.	12%	55%	-	-	-	-
Каро фильм	373р.	378р.	1%	106%	310р.	319р.	3%	116%
Киномакс	-	393р.	-	111%	-	-	-	-
Киномакс (франшиза - ПлазаМедиа)	-	-	-	-	257р.	250р.	-2%	91%
КиноСити	-	-	-	-	-	430р.	-	156%
Киносфера	415р.	322р.	-22%	91%	-	-	-	-
Киноформат	322р.	291р.	-9%	82%	-	-	-	-
КиноЭксперт	188р.	203р.	8%	57%	243р.	271р.	11%	99%
Люксор	268р.	318р.	19%	90%	-	166р.	-	60%
Мираж синема	-	-	-	-	270р.	275р.	2%	100%
Московское кино	163р.	150р.	-8%	42%	-	-	-	-
Петербург-Кино	-	-	-	-	106р.	97р.	-8%	35%
Сезон синема	1 416р.	851р.	-40%	239%	-	-	-	-
Синема парк	390р.	408р.	5%	115%	357р.	346р.	-3%	126%
Синема стар	315р.	328р.	4%	92%	263р.	257р.	-2%	94%
Синема-Мир	-	-	-	-	242р.	238р.	-1%	87%
Формула кино	370р.	398р.	8%	112%	275р.	257р.	-7%	94%
Центрфильм	686р.	673р.	-2%	189%	-	-	-	-
Час кино	270р.	246р.	-9%	69%	-	-	-	-
Всего по городу	354р.	355р.	0.4%	100%	280р.	275р.	-2%	100%

Наибольший интерес представляют те сети, которым в сложившихся условиях удается повышать стоимость кинопосещения. Так компания «West» избавилась от кинотеатра «Бумеранг» на Теплом Стане, работавшего в условиях жесточайшей конкуренции; уже весной 2014-го был закрыт трехзальный «Орбита» – таким образом, компания оптимизирует свои активы, добиваясь большего от наиболее эффективных объектов. «Mori Cinema» идет на повышение благодаря своему местоположению – вдали от конкурентов, в густонаселенных спальных районах (в Пороховых, Красногорске и Мытищах). Аналогичным образом пользуется своим положением сеть «Люксор» в Москве, у которой 3 из 5 кинотеатров обладают заметными конкурентными преимуществами благодаря своему местоположению и большому числу залов. В то же время повышение цен в сетях «Гранд синема», «КиноЭксперт» (прежде всего, в Мытищах) и в детских кинотеатрах Москвы, где общий уровень цены после ее повышения остается ниже (до двух раз) среднего по рынку, призвано лишь сократить разрыв с рынком, вызванный заморозкой цен в течение ряда прошлых лет в некоторых кинотеатрах этих сетей.

Таким образом, ценовая политика сетей в Москве и Санкт-Петербурге также обусловлена конкурентной ситуацией в районе расположения каждого конкретного кинотеатра, хотя сила и маркетинговая стратегия сетевого оператора оказывает существенное влияние на процесс ценообразования.