

Generation Z

Олег Березин, компания «Невафильм»

Мы стоим на пороге смены парадигмы кинотеатрального бизнеса. От модели «очередь зрителей в кинотеатр» рынок движется к модели «очередь кинотеатров за зрителем». Доминировавшая в последние десять лет модель развития рынка (кинотеатры в торговых центрах, ставка на потребление развлечений, на подростковую аудиторию, надежда на «окна» до выпуска фильма на других рынках) начинает давать сбой. Что является причиной этого и можно ли с этим бороться?

Мы можем назвать три причины, три основных тренда, способствовавших формированию нынешней ситуации:

- эволюция бизнес-окружения;
- эволюция технологий кинопоказа;
- эволюция зрителя.

Эволюция «бизнес-окружения»

Для первого большого тренда я долго пытался найти название и пока остановился на «бизнес-окружении». Под этим подразумевается все, что влияет на рынок кинопоказа с извне, – к примеру, ощутимая конкуренция между кинотеатральной демонстрацией фильма и другими способами просмотра. Сегодня каждый из нас уже закачивает себе фильмы в iPad (или Galaxy), пользуется так или иначе услугой видео по запросу, торрентами, интерактивными сервисами телевидения и т. д. Это стало привычным, и конкуренция кинотеатров в данной сфере просто колоссальна. Развитие широкополосного доступа в Сеть, которое активно продвигается нашим государством в целях равного обеспечения Интернетом жителей страны, приводит к тому, что все большее число городов вовлекается в свободный, зачастую недорогой или вовсе бесплатный обмен информацией, в том числе и фильмами или музыкой.

Помимо этого, все кинотеатры в крупных и средних городах столкнулись с чудовищной конкуренцией между собой. Каждый на собственной шкуре испытал, что открытый два года назад кинотеатр, который существовал в хороших, комфортных условиях, сегодня попал в совершенно иную ситуацию. Вы можете взять Новосибирск, Пермь, Самару, Воронеж – любой город с населением от 500 000 жителей, и вам всюду скажут, что за последние несколько лет ситуация в плане конкуренции кинотеатров между собой кардинально изменилась. Падение посещаемости на экран в последнее время является наиболее тревожным трендом на российском рынке.

Эволюция технологий кинопоказа

Под словосочетанием «технология кинопоказа» мы понимаем не только любимую нами тему цифровой проекции, не только 3D, не только появление новых звуковых систем, но и технологию кинопоказа в мультиплексах, в кинотеатрах в торговых центрах, в VIP-залах, киноклубах. Все эти технологии сегодня меняются.

Вспомним, с чего начиналась история современного кинопоказа в России, когда в октябре 1996 года открылся «Kodak Киномир». И хотя он не был первым Dolby-кинотеатром в стране (подобные залы уже действовали в Москве), однако появление стало по-настоящему значительной вехой на пути восстановления постсоветского кинопроката. С появлением этого комфортного и модного кинотеатра все на кинорынке пошло по-другому. Переоснащение киноплощадок стало очень популярным: достаточно было просто повесить табличку «Dolby» на двери, и зрители сразу выстраивались в очередь.

Этот феномен встречался в ходе истории кинорынка неоднократно и получил название «эпохи самоходов»: в начале 1960-х годов, так же как в конце 1990-х, когда появились первые кинотеатры, довольно было прикрепить к двери сельского или городского кинотеатра вывеску, сообщающую о том, что здесь показывают кино, и наплыв зрителей обеспечен. То есть тогда не надо было завлекать зрителя в кинотеатры,

достаточно было просто открыть двери. И мы это проходили – те, кто начинал этот бизнес в 1996-м, 1997-м и даже в 2000 году. Рынок развивается циклично.

Однако никто не может сказать, как он изменится через десятилетие. Я могу напомнить, что было десять лет назад: 2001 год, еще нет кинотеатров в торговых центрах, еще нет мультиплексов, еще никто (даже Джеймс Кэмерон) не знает толком, что такое цифровое кино. Представьте, какой огромный путь (и очень быстро) преодолел рынок за это время и какой путь предстоит пройти в следующем десятилетии. Поэтому я не очень уверен, что можно предугадать, куда мы придем к 2020 году. Скорее всего, об этом будет написано много книжек, защищено несколько диссертаций, но в 2020 году мы улыбнемся этим трудам и скажем: «Ну какие же мы были недалёковидные!»

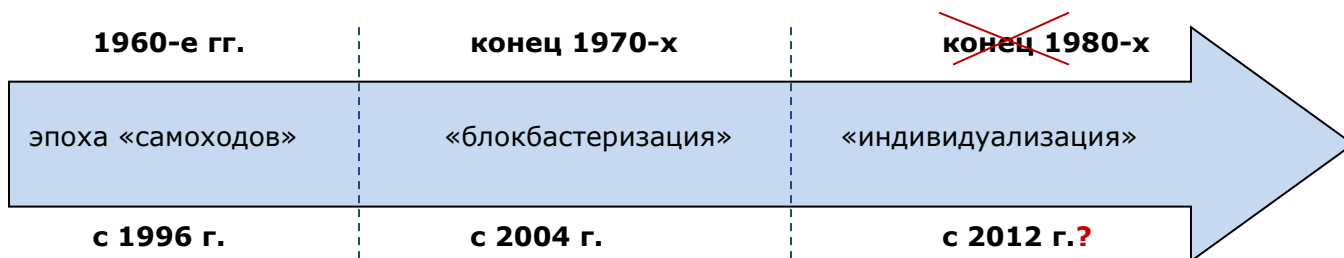
Тем не менее мы можем обозначить тренды, которые сегодня появляются на рынке и влияют на то, каким он будет в 2020 году. Ясно одно: рынок кинопоказа из рынка предложения превращается в рынок спроса. И изменение технологии демонстрации фильма не является самоцелью – это орудие в борьбе за зрителя.

Если мы обратимся к аналогиям из истории СССР, то вспомним, что в 1970-е годы появилось не только телевидение – но еще, например, движение садоводов, и перед городскими жителями встала альтернатива: пойти в воскресенье в кино или поехать за город возделывать свои шесть соток. Развитие садоводства в это время очень сильно повлияло на изменение структуры досуга населения. Несмотря на то что в это же самое время мы перешли на пятидневную рабочую неделю, именно возможность провести лишнюю выходную на даче стала уводить зрителей из кинотеатров.

Как откликнулась киноиндустрия на эти события? Появился журнал «Советский экран», передача «Кинопанорама», – министерство культуры и пропаганды поняло, что нужно завлекать зрителей в кинотеатры. Стали популярны встречи творческих людей со зрителями, организовывались гастроли актеров по городам и весям – все это было реакцией на то, что зритель уходит из кинотеатров и его нужно каким-то образом вернуть. Это похоже на то, с чем мы столкнулись в 2003–2006-х годах.

В 1979-м, когда стало понятно, что зритель тотально уходит из кинотеатров, советское руководство приняло решение о мерах по стимулированию зрительского интереса. Оно включало в себя, например, выплату особой премии создателям популярных кинокартин. Это примерно то же самое, что и сегодняшние выплаты Фонда кино продюсерам, привлечшим в кино более миллиона зрителей. В начале 1980-х это постановление способствовало появлению таких фильмов, как «Пираты XX века», «Экипаж», «Москва слезам не верит» – целой серии советских блокбастеров. В принципе термин «блокбастер» в тот момент и возник. Продолжая аналогию, скажу, что это примерно то же, к чему мы пришли в 2006 году, когда на нашем рынке начал доминировать тот самый блокбастер – начиная с «Ночных дозоров».

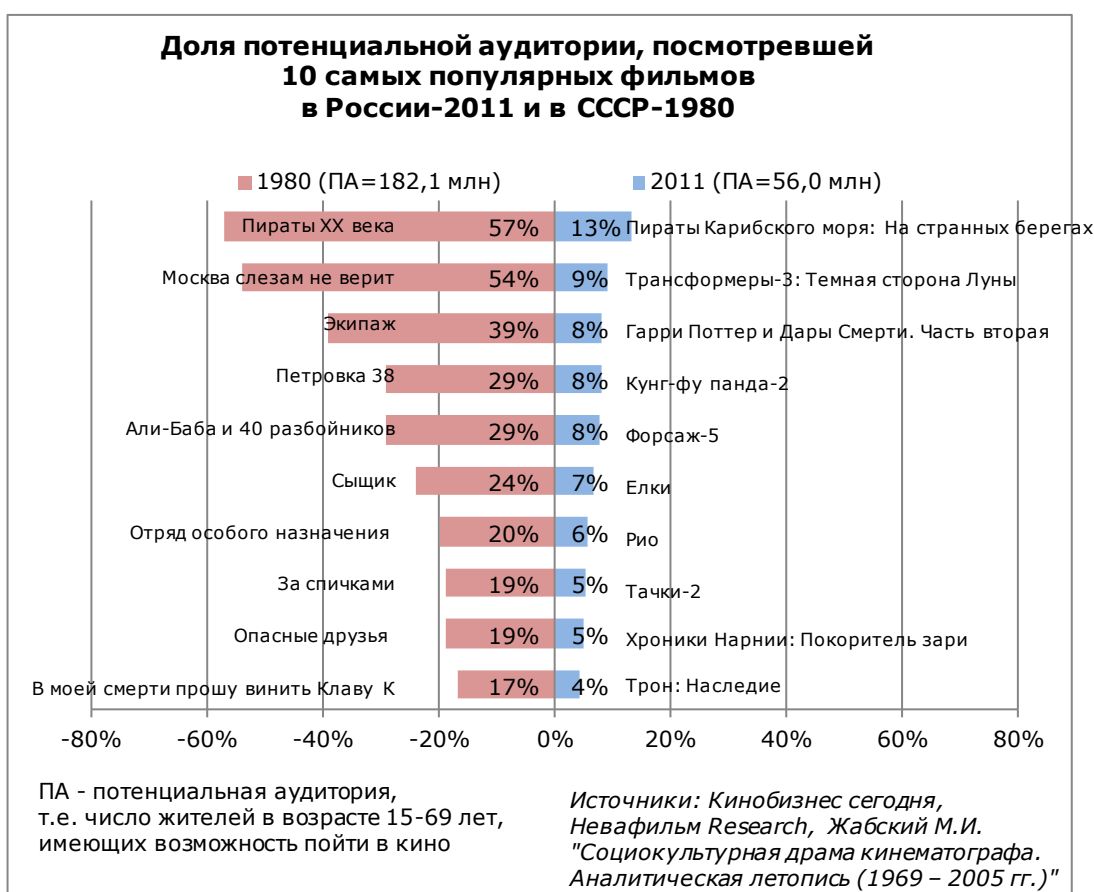
Аналогии развития кинопоказа в СССР и в России



Конец блокбастера

За последние годы мы привыкли к тому, что бизнес кинотеатра зависит от репертуара. Естественно, мы говорим не о его широте, не о фильмах, которые можем предложить зрителю. Мы говорим о наличии тех самых блокбастеров в нашем репертуарном плане. Нам кажется, что именно блокбастер позволяет кинотеатру успешно существовать. Но сегодня даже само это понятие становится мифом.

В 1979 году фильм «Пираты XX века» посмотрели около 57 % потенциальной киноаудитории.¹ Двое из троих. Но если вы обратитесь к данным по «Пиратам Карибского моря-4» – самому посещаемому, самому популярному фильму этого года, то выяснится, его посмотрели всего 13 % потенциальной киноаудитории. То есть каждый седьмой. Нам-то кажется, что все сходили, что это был настоящий бум, но нет, из жителей нашей страны, имеющих физическую возможности прийти в современный кинотеатр, лишь каждый седьмой сходил на «Пиратов Карибского моря-4». А что происходит с фильмом, который находится, скажем, на десятом месте в кинорейтинге? Посещаемость – 4 %. Это характерная черта новой действительности, с которой мы сегодня сталкиваемся. И это происходит во всех отраслях индустрии развлечений: возьмите музыку и попробуйте назвать хоть одного исполнителя – музыканта, певца, солиста, группу, – про которого вы бы сказали: «Это действительно популярный исполнитель». Не назовете. Исполнителя, обладающего популярностью столь же обширной, какая была в прошлом веке, когда мы называли бы «The Beatles» или Мадонну, сегодня нет. У каждой ниши он свой: у кого-то Киркоров, у кого-то – «Prodigy», у кого-то Дмитрий Хворостовский.

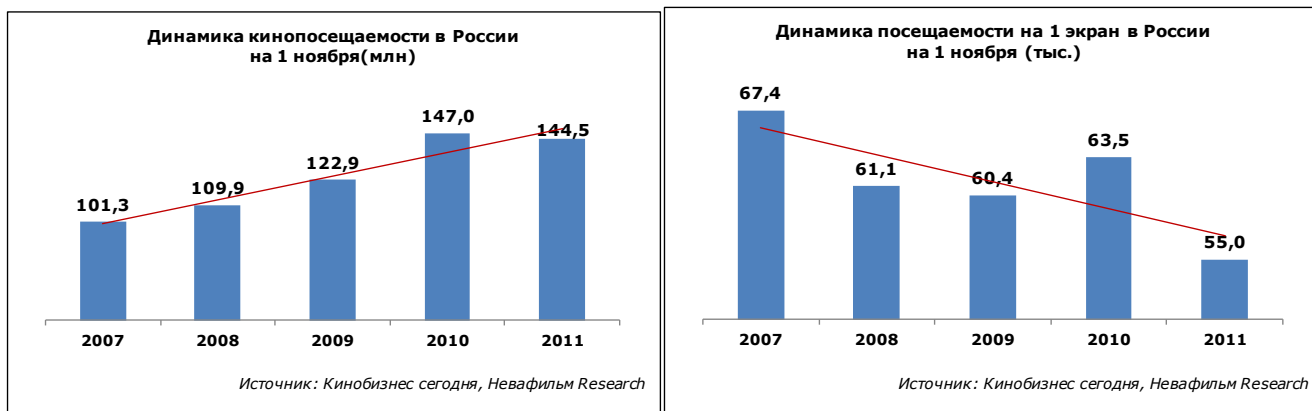


Любопытно, что и в советское время блокбастеры загнали кинотеатры в тупик. Новая модель бизнеса подразумевала ориентацию на интересы зрителей, на маленькие группы. Но, к сожалению, до этого момента советский кинопрокат не дожил, он умер чуть раньше, и у нас началась новая история – с 1996 года.

Вот почему мы уверены, что сегодня эпоха блокбастеров закончилась. Эпоха, когда каждый кинотеатр, невзирая на то, что кассовый сбор снижался, жил предвкушением, ощущением спасительного блокбастера – тем, что выйдут «Пираты Карибского моря-4», «Трансформеры-3», «Кунг-фу Панда-2», – и все будет отлично! Главное – дотянуть до

¹ Под потенциальной киноаудиторией мы подразумеваем граждан в возрасте от 9 до 69 лет, живущих в городах, где имеются современные кинотеатры.

этого момента. Но вот выходят новые «Пираты», и возникает парадоксальная ситуация – вроде бы общий кассовый сбор хороший (больше 60 млн долларов!), но у каждого кинотеатра все как-то не очень... Рост кассовых сборов дезориентирует тех, кто не посвящен в детали. Счастье не в росте кассовых сборов – это временное явление. Гораздо важнее то, что происходит с посещаемостью. А она падает, особенно в пересчете на один экран. Если, по данным нашего исследовательского отдела, за 11 месяцев 2011-го суммарная посещаемость в стране снизилась всего на 2 % — не так все страшно! — то в пересчете на один экран — это снижение составило 13 %. И я думаю, что почти каждый из вас ощущает это на своем бизнесе, даже крупные кинотеатральные сети – лидеры рынка.



И причина не просто в том, что в стране выросла конкуренция между экранами и зрительская аудитория «размазалась» по этим экранам. И это миф, что виной всех бед кинопроката является дефицит киноэкранов. Если бы это было так, у нас бы с вечера, как в былые времена, записывались в кинотеатры с номерами очереди на руке. Если бы у нас не хватало кинотеатров, то у нас не было бы средней заполняемости залов на уровне 18–19 % – она была бы гораздо выше. Безусловно, есть проблема с маленькими городами, но это уже немного другая тема – проблема развития.

Основная причина низкой эффективности громких премьер в каждом конкретном кинотеатре заключается в том, что аудитория теряет интерес к блокбастерам. Что-то происходит с нашим зрителем: он перестал любить не только блокбастеры, он вообще перестал любить хиты. Сегодня от хитов, от блокбастеров, от звезд мы переходим к кумирам, и это реальность нашего времени.

Эволюция зрителя

Новый зритель – поколение Z

Сегодня в кинотеатр пришел не просто новый зритель – пришло новое поколение. Поколение, которое сменяет тех, кого называют «поколением Y» – родившихся в начале 1980-х. Новое поколение – родившиеся в начале 1990-х, поколение Z.

Это поколение, которое родилось с компьютером в руках. Это поколение, у которого нет героев – только кумиры. Это поколение многозадачности: оно может одновременно чатиться с несколькими своими друзьями, читать сайт на другую тему, следить за обновлениями в Твиттере и блогах. Это поколение, которому доступна (часто бесплатно) любая информация: музыка, фильмы, клипы. Для этих людей кинотеатр перестал быть единственным способом просмотра фильмов. Развитие телевидения, Интернета, видео по запросу делает его выбор чрезвычайно широким. Некоторые мне возразят: кинотеатр — это место, где кино смотрят вместе, эффект коллективного просмотра, переживания... Но поколение Z предпочитает живому общению общение виртуальное: социальные сети позволяют общаться между собой, не выходя из дома.

Мы видим, что основная аудитория кинотеатров – это представители поколения Z, но именно оно в наименьшей степени лояльно к просмотру фильма в кинотеатре. Оно быстрее всех мигрирует в Интернет, как только он становится доступным и недорогим (еще лучше – бесплатным). А поскольку эти люди не имеют крупных собственных доходов,

то они ограничены в расходах. К тому же это поколение кризиса начала 1990-х, и оно малочисленно.

Старый новый зритель – поколения Y и X

В то же время ориентация на зрителя в возрасте 16–25 лет сыграла с нами злую шутку. Эта политика отсекала от кинотеатров людей в возрасте старше 30–40 лет. В последние годы часто можно было слышать от владельцев кинотеатров, что тот или иной фильм «не для нашей аудитории», что «наша аудитория другая» и что «она ходит только на блокбастеры». «Посмотрите, как они штурмуют наши кассы!» Само понятие «блокбастер» всех завораживало, потому что это то, чего все мы ждали, то, что должно было скрасить унылые месяцы плохого (на наш взгляд) бизнеса. Нам казалось, что блокбастер – это и есть основа для стабильного долгосрочного развития рынка кинотеатров.

Что же делать? Делать ставку на другое поколение. На то поколение, которое к нам более лояльно, – на поколение нынешних 35–40-летних. Однако эта старая добрая потенциальная аудитория, которая сегодня вырастила детей, нашла место в жизни и в принципе готова вернуться в кинотеатр, уже не находит там предложения для себя! И дело не только в репертуаре, который, казалось бы, можно искусственно ориентировать на возрастную аудиторию.

Мы видим бесконечные попытки создания сиквелов, приквелов, римейков старых фильмов, ориентированные на то, чтобы вернуть в кинозалы людей среднего возраста. Но мы не учитываем, что за те 15–20 лет, что зрители не были в кинотеатре, они изменились. И если 15 лет назад ценностью в кинобизнесе была сама услуга показа (в советские годы это именовалось «кинообслуживанием населения»), то сегодня на первый план для сорокалетних выступают абсолютно другие ценности, в первую очередь познание мира и себя в этом мире. Это другие люди. Это поколение, которое от похода в кинотеатр ждет уже не услуги и даже не впечатлений – того, что доминировало в кинотеатрах в середине нулевых, – а нового качества, трансформации.

Эпоха трансформации

Что такое трансформация? Это те изменения, которые ощущает зритель в себе, посмотрев фильм. Она связана не только с кинопросмотром, но и с чтением книг, путешествиями, живописью – любым расширением горизонтов познания и восприятия. Цель трансформации для современного потребителя – открыть что-то новое в себе, изменить себя. Такой зритель любопытен. Он смотрит на все широко открытыми глазами. Он всегда готов испытывать желание стать лучше, стать другим – в собственных глазах, в глазах своей семьи, друзей.

Вспомните ощущения, возникшие у вас, когда вы посмотрели «Остров» или «Начало». Вы помните, как вас зацепил этот фильм? Как после фильма вы стали немножечко другими, как что-то в сознании щелкнуло? Это и есть трансформация. Это именно та ценность, за которую сегодня готовы платить 35-40-летние.

Сегодня в поколениях Y и X выделяется так называемый «креативный класс» – люди, которые хотят чего-то нового. Они родили детей, устроили дом, сделали карьеру и хотят чего-то еще: путешествовать, читать книги, удивляться каждый день, открывать для себя что-то новое. И вот эта аудитория должна стать нашим ядром – для того, чтобы сохранить наш бизнес.

Это не только Москва и Петербург – даже скорее не Москва и не Петербург. Большинство этих креативных людей живет в крупных и средних городах-немегаполисах – Новосибирске, Омске, Томске, Саратове, Екатеринбурге, Перми, Иркутске, Красноярске. Каждый город имеет свой креативный класс. Это журналисты, предприниматели, педагоги, музыканты, изобретатели, художники, ведущие творческих кружков и объединений – для каждого четвертого жителя страны более важным является творческая, а не исполнительская деятельность. Основная часть этого креативного класса – люди в возрасте от 30 до 60 лет, и, что самое интересное, большинство среди них – женщины.

Даже если креативный класс занимает не 24 %, а всего 7 % жителей, он способен стать новой киноаудиторией, которую мы хотим сформировать вокруг наших кинотеатров. Когда говорят, что в таком-то городе оперу, балет, концерт смотреть не будут, то исключительно оттого, что вы не знаете своего зрителя, не донесли до него эту информацию. Ибо ваша задача — не предоставление киноуслуг, а создание трансформации.

Это непростая работа. Но когда вокруг кинотеатра сложится креативное сообщество, все станет гораздо проще — вы попросту сможете вместе придумывать и реализовывать те проекты, которые ценны именно для этих зрителей. Поиск такой аудитории, ее привлечение — это упорный труд, но он будет вознагражден появлением особого статуса именно вашего кинотеатра в вашем городе. Это будет ваш капитал, он станет не только источником ваших же доходов, но и действенным инструментом в конкурентной борьбе. Это основа развития вашего бизнеса и создание для вашего зрителя возможности стать чуть лучше, немножко другим после каждого посещения именно вашего кинотеатра.

© 2011, Олег Березин, Компания «Невафильм»