ГДЕ И КАКИМ БЫТЬ КИНОТЕАТРУ?
ОПЫТ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Ксения Леонтьева, НЕВАФИЛЬМ *RESEARCH*

В 2011 году на российском рынке кинопоказа наблюдается восстановление темпов роста: за первое полугодие открылось на 29% больше кинотеатров (на 12% – залов), чем за аналогичный период года прошлого. Возобновляется работа над замороженными во время кризиса проектами, крупнейшие сети кинотеатров вновь обращаются к освоению территорий, на рынок выходят новые игроки.

Все эти процессы делают актуальными вопросы маркетинговых исследований. С чего следует начинать инвесторам при принятии решений об открытии кинотеатров или развертывании сети в том или ином городе, регионе? На каких этапах могут помочь исследования?

С чего начать? Ранжирование городов

Инвестор может находиться на одной из двух исходных позиций:

- имеется интерес к бизнесу кинопоказа в целом, при этом регион (город) для инвестирования представляется весьма смутно, в общих чертах (на уровне ограничений по степени развития экономики и доходам граждан, численности населения, географии);
- в конкретном регионе (городе) имеется ресурс для открытия кинотеатра, либо инвестору поступило предложение по оборудованию кинозалов в ТРК.

Возьмем самую общую постановку задачи, когда не известно даже, в каком городе планируется инвестирование услуг кинопоказа. В этом случае на первом этапе определяется более узкий круг объектов исследования: проводятся территориальные, экономические или демографические границы. А затем путем кабинетного исследования составляется рейтинг городов на основе сопоставления социально-экономических характеристик и уровня развития кинопоказа (многофакторного анализа). При этом для малых и крупных городов применяются различные шкалы ранжирования.

К интересующим исследователей социально-экономическим характеристикам городов относятся:

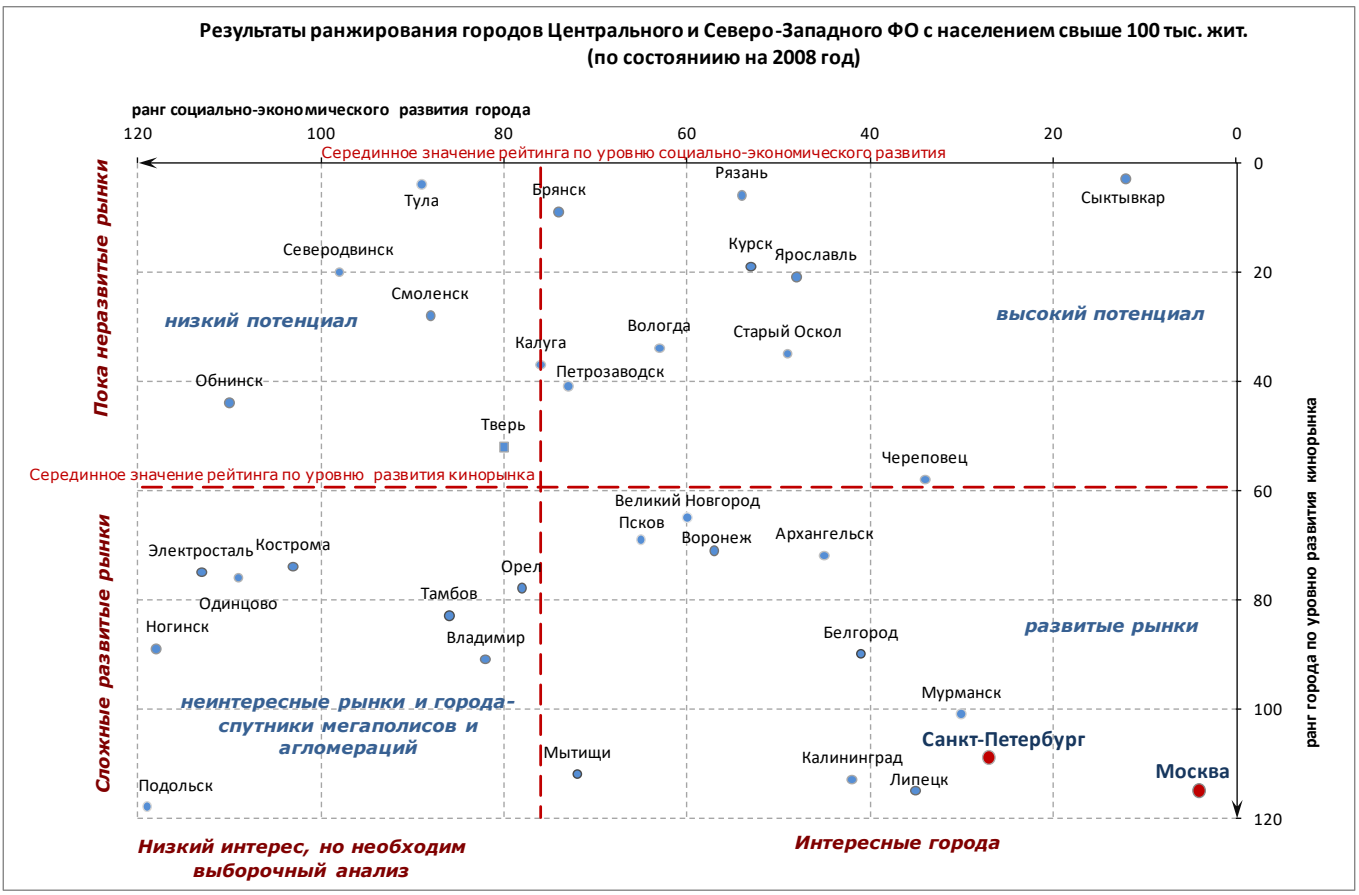
- данные по производственной сфере, включая определение ведущих отраслей;
- анализ соотношения первичных, вторичных и третичных секторов в экономике;
- анализ инвестиционного климата в регионе;
- численность населения и объем оборотов потребительского рынка, характеризующие масштаб рынка сбыта в городе;
- уровень жизни населения и структура расходов;
- анализ возрастного состава горожан и численность жителей «активного» возраста;
- в случае анализа малых городов (с населением менее 100 тыс. жителей) особое значение приобретает также характеристика агломерации, к которой данный населенный пункт относится. Все малые города могут быть классифицированы как спутники крупных агломераций, «спутники выходного дня» или «изолированные» города.

Для оценки развития кинорынков городов рассматриваются:

- существующая конкуренция на рынке: оценивается исходя из плотности экранов на 100 тыс. жителей (только для крупных городов) или соотношения числа современных кинотеатров и залов (при этом могут использоваться коэффициенты «взвешивания» залов в зависимости от «рыночной силы» владельцев кинотеатров), размера средней зоны обслуживания одного кинотеатра и среднего числа жителей в зоне его обслуживания;
- перспективная конкуренция (учитывает заявленные планы по открытию новых киноплощадок в городе, взвешенные в зависимости от «силы» игрока-владельца, а также года открытия кинозалов);
- оценка уровня кинопотребления в городе.

Составление рейтинга привлекательности городов заключается в последовательном ранжировании населенных пунктов по данным факторам с последующим взвешиванием

полученных рангов в соответствии с их значимостью. Итоговый рейтинг представляется в графическом виде: по горизонтали располагаются места, занятые городами в рейтинге социально-экономического развития регионов, а по вертикали – показатели развития кинорынка.



Визуализация матрицы рейтинга позволяет инвестору сориентироваться на рынке, определив экономически развитые, а также неразвитые рынки с высокой и низкой конкуренцией в сфере кинопоказа. А взвесив риск и оценив свои силы, можно принимать вполне обоснованные решения.

Город определен. Выбор места

Предположим, выбор города состоялся (к примеру, инвестор имел конкретное предложение из определенного места по открытию кинотеатра в строящемся ТРК или же располагал зданием, в котором предполагал начать дело). Теперь встает вопрос о целесообразности открытия кинотеатра; при этом часто требуется определить, какое из альтернативных мест для размещения кинокомплекса является оптимальным.

Для этого более детально рассматриваются такие параметры, как география города (месторасположение, особенности, развитость транспортной инфраструктуры и центральные транспортные артерии), экономика (промышленность, доходы населения и уровень потребления, инвестиции и строительство), население (численность, возрастной состав, доля студентов).

Важное значение на данном этапе имеет глубокий анализ кинорынка города, включающий в себя историю становления, оценку посещаемости кинотеатров, кассовых сборов и дополнительных доходов киносети. Кроме того, пристальное внимание обращается на описание конкурентной ситуации: сильные и слабые стороны действующих кинотеатров города, их ценовая и репертуарная политика; перспективная конкуренция на кинорынке; конкуренция со смежными отраслями развлечений. После оценки объемов кинорынка специалисты могут произвести картографическое размежевание зон обслуживания кинокомплексов города, определить масштаб и притягательность каждого из них и рассчитать долю рынка игроков, в том числе в перспективе.

Собранный исследовательский материал позволяет инвесторам определиться с

целесообразностью открытия кинотеатра, а также выбрать наиболее выгодное место для его расположения.

Картографический материал: плотность населения в зоне обслуживания исследуемого проекта кинотеатра в ТРК

Прогноз посещаемости и доходов кинотеатра

Следующий этап – составление прогноза посещаемости кинотеатра на выбранном месте, а также определение будущих доходов и прибыли кинопоказчика.

Посещаемость кинотеатров зависит от четырех факторов:

- социально-экономические характеристики города;
- численность населения;
- интенсивность потребления киноуслуг;
- уровень конкуренции.

Первые два фактора учитываются при выборе городов путем составления рейтинга. Третий состоит в том, что если число жителей в населенном пункте – величина относительно постоянная, то интенсивность потребления меняется по мере привыкания к посещению кинотеатров.

Это связано с тем, что каждый новый продукт на рынке последовательно проходит следующие этапы: внедрение (появление на рынке), рост (распространение среди различных групп покупателей, увеличение объема продаж), зрелость (насыщение рынка) и спад (снижение объемов продаж и уход с рынка в связи с появлением новых, более совершенных продуктов). Процессы, происходящие на рынке в связи со сменой этапов жизненных циклов различных товаров и услуг, описываются при помощи S-образной кривой, отражающей на оси времени перспективы развития рынка конкретного товара (услуги). Кривая описывает этап внедрения товара (услуги) в виде линии с очень малым углом наклона; на этапе роста угол наклона возрастает, а к моменту насыщения и зрелости рынка вновь уменьшается.

Согласно анализу развития рынка кинопоказа в России, проведенному специалистами компании «Невафильм», этап роста начался в 2003 году, а прогнозируемое насыщение ожидается к 2016 году; таким образом, продолжительность данного этапа составляет 14 лет, что может быть использовано как при прогнозе общероссийских показателей, так и при анализе конкретного населенного пункта – с поправкой на условия.

Также особое значение имеет анализ стадии развития кинорынка города, поскольку правильное ее определение позволяет соотнести взаимозависимости предложения и спроса на

рынке и спрогнозировать их развитие. Так, если в городе слабо развито предложение (мало современных кинотеатров), то и спрос здесь будет невысок (низкая интенсивность кинопосещения). Подобный рынок находится накануне стадии роста и обладает высоким потенциалом, однако продолжительность выработки привычки к кинопосещению может быть довольно длительной – инвестору может понадобиться 10–14 лет для достижения общероссийских показателей (1,5–2 кинопосещения в год на душу населения). В то же время на насыщенных рынках, где развиты и спрос и предложение, инвестору приходится сталкиваться с высоким уровнем конкуренции, следовательно, изначально новый кинотеатр требует бо́льших вложений, чтобы иметь возможность переманивать кинозрителей у конкурентов – вероятность развития интенсивности кинопотребления на таком рынке крайне низкая.

Прогноз посещаемости и доходности конкретного кинотеатра складывается из расчетов кинопосещаемости в городе и данных, полученных при анализе конкретного места для строительства кинотеатра (таких, как зона обслуживания кинокомплекса и оценка численности населения в ней, конкурентоспособность и распределение зрительских потоков между кинотеатрами).

Основные доходы кинотеатра складываются из выручки от кинопрокатной деятельности, продаж в кинобаре и от размещения рекламы в кинотеатре. Прочие виды доходов (трансляция альтернативных кинопрограмм, аренда залов для проведения конференций или игр на большом экране и т. п.) носят вероятностный характер и зависят от маркетинговой политики каждого кинотеатра, поэтому они не могут быть формализованы и в базовых расчетах опускаются.

Доходы от кинопрокатной деятельности состоят из числа продаваемых билетов, помноженных на возможную их стоимость в городе; при этом должно быть учтено, что средняя цена кинобилета находится в тесной зависимости от платежеспособности населения.

Доходы от размещения рекламы на территории кинотеатров традиционно оцениваются как процент от валового сбора продажи кинобилетов, также как и доходы от торговли concession (последние могут оцениваться и в соответствии со средней суммой затрат посетителей в кинобаре на один проданный кинобилет).

Параллельно в ходе маркетингового исследования изучаются траты на содержание кинотеатров, чтобы определить баланс доходов и расходов. А с учетом первоначальных инвестиций и дисконтирования могут быть произведены расчеты будущей прибыли, точки безубыточности и сроков окупаемости инвестиций.

Определение оптимального размера кинотеатра и выбор концепции

Получив вышеописанные расчеты, инвесторы или владельцы уже действующих кинотеатров могут задаться вопросом: являются ли выбранные ранее исходные позиции оптимальными? Можно ли улучшить результаты работы кинотеатра, изменив планируемое число кинозалов, их расположение, добавив дополнительные услуги, поменяв концепцию кинокомплекса, репертуарную или ценовую политику?

Современные научные методы позволяют на основании сохранения принципа наличия премьерного зала, а также с использованием диаграмм Ганта и других схем рассчитать оптимальное число киноэкранов в комплексе и количество мест в них. А исходя из этапа развития рынка в городе, месторасположения кинотеатра, его размера и целевой аудитории можно создать привлекательный концепт для кинокомплекса. Ниже приведена типология кинотеатров крупных городов, разработанная специалистами компании «Невафильм».

Иерархия городских экранов и их характеристики

Тип кинотеатра / Характеристики	Квартальный киноклуб	Развлекательный центр районного масштаба	Центральный кинотеатр	Многофункциональный развлекательный комплекс регионального масштаба
Репутация кинотеатра и его основные характеристики	Место отдыха после рабочего дня; место встречи с ближайшим окружением – атмосфера, направленная на создание постоянной	Кинозалы в РЦ (ТРЦ), удобные для отдыха, развлечения и проведения свободного времени, просмотра интересного фильма недалеко от дома,	Место культурного времяпрепровождения – специализированность предложения, ощущение культурного отдыха, светскость; высокая	Масштабное развлекательное мероприятие – большой выбор фильмов, широкий спектр развлечений, направленных на привлечение новой

Тип кинотеатра / Характеристики	Квартальный киноклуб	Развлекательный центр районного масштаба	Центральный кинотеатр	Многофункциональный развлекательный комплекс регионального масштаба
	аудитории кинотеатра путем привлечения публики, проживающей в районе	импульсной покупки кинобилета в свободное время	степень проходимости благодаря расположению, удобному для жителей всех районов	аудитории и задержание публики на территории комплекса в течение как можно более длительного времени
Расположение на городской территории	В районах места жительства большинства населения города (спальные районы), вдали от крупных транспортных узлов	В спальных районах, на узлах крупных транспортных потоков с хорошей доступностью (у метро)	В центральном районе города, в зоне «культурного пространства», в местах прогулок и отдыха жителей	На окраинах мегаполисов (удобный подъезд, парковка, бесплатные маршруты)
Пиковое время посещения	Стабильный уровень посещаемости: утром и днем – пенсионеры, дети; вечером – семейная публика, влюбленные	Вечерние сеансы; возможна круглосуточная работа комплексов	Выходные дни, вечерние сеансы	Выходные и праздничные дни – как правило, на весь день
Размер кинотеатра	Небольшой кинотеатр местного уровня (1–3 зала)	От 4 до 9 кинозалов (что позволяет установить перерывы между сеансами на оптимальном уровне – в 15 мин	Размер от 1 до 8 залов, отличается оригинальным стилем (в репертуаре, оформлении, обслуживании)	Крупные торговые или развлекательные центры: от 8 залов и больше
Радиус зоны обслуживания	Несколько прилегающих кварталов (5–20 минут пешком от дома)	Близлежащие районы (до 20–30 минут пешком или на транспорте)	Вся территория города (20–40 минут на транспорте от дома; 5–20 минут от места работы, учебы)	Весь город и близлежащие областные территории (40–60 минут на транспорте)
Ценовая политика и дополнительные источники дохода	Невысокие цены, скидки для льготных категорий граждан, абонементы, бонусы для постоянных клиентов; дополнительные доходы от социально ориентированной деятельности	Дифференцированные цены в зависимости от времени дня и недели; системы накопительных скидок; дополнительные доходы от ночных нон-стоп показов; развлекательных программ (дискотеки, концерты и т. п.)	Дифференцированный уровень цен утром и вечером, в будни и выходные; дополнительные доходы от социокультурных программ (концерты, выставки и т. п.)	Высокий уровень цен, недифференцированная ценовая политика; дополнительные доходы от широкого спектра развлекательных услуг в комплексе (не всегда принадлежащих кинотеатру); посещаемость может обеспечиваться и уникальностью предложения
Целевая аудитория	Местные жители близлежащих кварталов – преимущественно младшего и старшего возрастов	Жители соседних районов: молодежь, старшеклассники, служащие и рабочие	Молодежь, студенты, туристы, интеллигенция	Семейная публика, молодежная аудитория

Данная схема иерархии городских киноэкранов актуальна в условиях крупных городских агломераций и может быть адаптирована специалистами для условий малых населенных пунктов. Так, единственный кинотеатр, расположенный в небольшом городе, способен объединять в себе функции и характеристики нескольких типов: быть как культурным, так и развлекательным центром районного масштаба.

Таким образом, маркетинговые исследования имеют большое значение для развития кинопоказа в современной России на всех этапах работы над проектом нового кинотеатра, так же как и в случае модернизации, редевелопмента и смены концепции действующего кинокомплекса.

© 2011 НЕВАФИЛЬМ *RESEARCH*

Информацию о маркетинговых исследованиях, выполняемых компанией «Невафильм», можно получить в аналитическом отделе: research@nevafilm.ru, +7-812-449-70-740, доб. 240