

## «Синема Парк»: сто экранов – это только начало!

Олег Березин, Сергей Китин, Кирилл Иванов



1 февраля 2009 года в московском клубе «Метрополь» праздновался первый «юбилей» национальной сети кинотеатров «Синема Парк», занявшей по итогам 2008 года вторую строчку рейтинга операторов кинотеатров в России, - открытие ста кинозалов.

После радушного приема генеральный директор компании «Невафильм» Олег Березин побеседовал с генеральным директором сети «Синема Парк» Сергеем Китиным и первым заместителем генерального директора компании Кириллом Ивановым.

**Олег Березин (ОБ):** «Синема парк» сегодня лидер на рынке цифрового кинопоказа. Расскажите об этом подробнее.

**Сергей Китин (СК):** Да. Цифровой кинопоказ в России начался с коммерческого показа фильма «Ночь



в музее», и мне очень приятно, что наш кинотеатр «Синема Парк в Гранд Каньоне» был в числе пионеров российского цифрового кино. Сегодня 26 залов нашей сети оснащены цифровыми проекторами и полностью загружены цифровым контентом - не только блокбастерами, но и альтернативным. В наших кинотеатрах мы показали и концерты, и научно-популярные фильмы в цифре.. Но настоящим толчком развития цифрового кино стал 3D кинопоказ. И хорошей новостью является то, что уже в этом году наш зритель увидит 11 полнометражных фильмов в этом формате: «Монстры против пришельцев», «Каролина в стране кошмаров», «Вверх», «Ледниковый период-3», «Аватар» и другие.

**ОБ:** Ну, сейчас в крупных городах цифровой кинопоказ действительно идет, что называется, семимильными шагами, а вот как обстоят дела в маленьких городах?

**СК:** Развитие цифрового кинопоказа происходит параллельно с расширением его географии; после освоения городов-миллионников новые современные многозальные кинотеатры появляются в региональных центрах «500-плюс», да и в меньших развитых городах. С современными кинотеатрами придет и цифровой кинопоказ.



**Кирилл Иванов (КИ):** В небольших городах сначала должны, очевидно, сформироваться экономически обоснованная модель и прочие концепции современных кинотеатров маленького масштаба. Наш новый бизнес-план третьей очереди предполагает строительство до 2012 года 12 кинотеатров в городах с населением 500 тыс. человек. В каждом из кинотеатров третьей очереди будет не менее семи залов, два из которых станут цифровыми.

**СК:** Большую роль здесь должна играть поддержка государства, так как затраты на подобного рода проекты при высоком качестве будут окупаться медленнее.

**ОБ:** Насколько разнообразным должен быть репертуар кинотеатральной сети, чтобы она была максимально экономически эффективной?

**СК:** Разнообразие репертуара и доступность востребованного контента является одним из конкурентных преимуществ многозальных кинотеатров. Стратегия сети «Синема Парк» предусматривает строительство мультиплексов с количеством залов не менее восьми для городов-миллионников. Именно этот формат является наиболее эффективным и позволяет брать в прокат 90 и более процентов от числа фильмов, выходящих на широкие экраны. Практически в каждом мультиплексе «Синема Парка» ежедневно можно увидеть около десяти различных, разножанровых - мелодрамы, боевики, комедии... - фильмов, вплоть до научно-популярных в формате 3D.

**ОБ:** Нужен ли «штучный», индивидуальный подход к каждому фильму и к каждому региону? Большая сеть при программировании должна учитывать разницу в предпочтениях Москвы-Петербурга и регионов или же репертуарное планирование, по-вашему, должно быть единым?

**СК:** Мы придерживаемся правила, что репертуар для зрителя, а не зритель для репертуара. Поэтому мы учитываем предпочтения аудитории, и в наших кинотеатрах киноафиша имеет особенности и отличается от города к городу. Например, в регионах, в отличие от Москвы, предпочитают российское кино, в некоторых городах есть ограничения на прокат отдельных кинолент ввиду сложившихся традиций, менталитета. Сети должны учитывать различие во вкусах зрителя, национальные особенности аудитории и так далее. Мы понимаем, что зритель-киноман есть во всех городах, поэтому проекты направления артхаус попадают во все наши кинотеатры. Но наш опыт показал, что интерес к артовому кино в некоторых городах выше, чем в других. Исходя из этого, около полугода назад мы открыли направление «Кино по правилам и без» - в Челябинске, Новосибирске и Тюмени, хотя кризис повлиял и на количество таких проектов, и на посещаемость кинотеатров.

**ОБ:** Кто основной зритель кинотеатров «Синема Парка»? Различаются ли категории зрителей в различных городах - по возрасту, социальному статусу и другим характеристикам?

**СК:** Сегодня в наших кинотеатрах присутствуют две ярко выраженные категории посетителей. Молодежь от 18 до 25 лет, которая любит модно и активно проводить время, и семейная аудитория от 25 до 40, предпочитающая комфорт и сервис. Процентное соотношение этих групп различается от города к городу. Большая доля молодежи, например, в тюменском кинотеатре, в Набережных Челнах, Волгограде. А в Новосибирске, Перми, Челябинске, Уфе количество посетителей в возрасте от 25 до 40 лет достигает 30 и более процентов.

Что касается социального статуса, то это, в первую очередь, студенты (от 25 до 60% аудитории в разных городах) и специалисты, включая топ-менеджеров, частных предпринимателей и госслужащих (от 25 до 40%). Как правило, отличия в социальном статусе отражают и возрастные особенности аудитории.

**ОБ:** Какими способами «Синема Парк» пытается - и пытается ли? - расширить свою аудиторию?

**СК:** Нашим основным конкурентным преимуществом является качество сервиса, который мы постоянно улучшаем. Помимо традиционной для кинотеатров молодежной аудитории мы смогли привлечь людей среднего и старшего возраста. Наши кинотеатры - идеальное место для семейной публики. Благодаря концепции кинотеатров «Синема Парк», зонированию, фойе, архитектурной планировке залов, дизайну, дополнительным развлечениям на территории кинотеатра...

Мы постоянно придумываем что-то новое. Например, мы реализовали и продолжаем развивать программу «Зал повышенной комфортности RELAX». Наши постоянные посетители получают возможность посмотреть кино в еще более комфортных условиях. Кроме того, это привлекает в кинотеатры дополнительную аудиторию, которой для похода в кино не хватало сервиса такого уровня.

Но при этом RELAX - это дизайнерский кинозал, с очень комфортными креслами, со своим небольшим баром и зоной отдыха, а не «ресторан с элементами кинопоказа».

Сейчас мы начинаем новую программу, рассчитанную на молодых зрителей, желающих посмотреть кино в еще более комфортных условиях, причем с возможностью выбора варианта просмотра. Надеемся, что этот продукт мы сможем продемонстрировать уже в конце мая.

**КИ:** Все кинотеатры сети оборудуются интерактивными плазменными панелями, позволяющими получать необходимую информацию о фильмах. Запущены также новый сайт компании и его облегченная версия для мобильных телефонов.

**СК:** А еще разработан бренд-персонаж, который скоро будет, так сказать, обнародован, музыкальное оформление фойе и многое другое.

**ОБ:** Какие программы для повышения лояльности зрителей используют специалисты «Синема Парка»? Озабочены ли они этим? И какие, на их взгляд, методы (клубная система, абонементы, скидки и тому подобное) наиболее эффективны?

**КИ:** В каждом из наших кинотеатров действует система лояльности посетителей. Это целый комплекс мероприятий, которые помогают формировать и увеличивать количество постоянных посетителей. Ключевыми являются программы для малообеспеченных слоев населения - студентов, школьников, пенсионеров. Разработана программа подарочных сертификатов. Огромной популярностью пользуются молодежные премьерные показы с участием съемочных групп и детские программы для школ с конкурсами рисунков.

**ОБ:** Является ли серьезным доходом для кинотеатра реклама - на киноэкране перед сеансом и в помещениях кинотеатра? Видите ли вы в этом какой-то потенциал?

**СК:** В настоящее время реклама составляет 3-5% от кинопоказа, и наша сеть, разумеется, заинтересована в росте такого рода доходов. Но «закрытость» рынка, обусловленная нежеланием некоторых киносетей открывать свои результаты по кинопоказу, привела к тому, что доля рекламы в кинотеатрах на протяжении ряда лет практически не растет на фоне общего роста рынка рекламы. Рекламодатель имеет право точно знать, сколько зрителей увидит его рекламу в кинотеатре. Мы пытаемся изменить эту ситуацию. «Синема Парк» и тут является пионером. Мы первые начали публиковать данные по кинопоказу на своем сайте. При этом мы обратились к дистрибьюторам и киносетям с призывом присоединиться к нашей инициативе. Мы хотим сделать наш рынок прозрачным и открытым. Я думаю, что при поддержке наиболее продвинутых участников рынка и дистрибьюторов мы сможем изменить ситуацию.

**ОБ:** Используете или планируете использовать цифровые технологии для показа рекламы?

**КИ:** Конечно! Цифровые проекторы позволяют демонстрировать цифровые рекламные ролики перед началом фильмов. Для этого необходимо приобрести DVD-плеер и подключить его к цифровому проектору. Это значит, что нет необходимости в переводе ролика на пленку, что существенно экономит бюджет рекламодателя и делает для него рекламу в кинотеатре более привлекательной.

**ОБ:** Должен ли дистрибьютор в рекламной кампании фильма опираться на крупные сети, хорошо представленные в регионах, и лишь вслед за ними подтягивать менее крупных игроков рынка?

**СК:** Дистрибьютор должен, в первую очередь, просто рекламировать свой фильм во всех городах, где он демонстрируется и где есть кинотеатры. К сожалению, сегодня мы часто сталкиваемся с ситуацией, когда даже в очень больших городах продвижением новых фильмов мы занимаемся самостоятельно.

Что касается сетевых или не сетевых операторов, то ответ очень простой: если сетевой игрок обеспечивает дистрибьютору львиную долю всех доходов в этом городе, то акцент должен быть сделан именно на его кинотеатры.

**ОБ:** Какие совместные рекламные кампании вы можете предложить - и предлагаете ли - дистрибьюторам?

**СК:** Мы активно работаем со всеми дистрибьюторскими компаниями по продвижению фильмов; особенно это актуально для регионов, где трудней всего провести эффективную рекламную кампанию, так как центральные офисы прокатчиков расположены в Москве. Во всех наших кинотеатрах есть специалисты по рекламе, услугами которых уже пользовалась не одна дистрибьюторская компания. Это может быть контроль над размещением рекламы фильма, оценка предложенных московским или региональным агентством наружных поверхностей, предложение наших конструкций, которые расположены на фасадах торговых комплексов, совместные премьерные показы, пресс-конференции, помощь в организации промо-мероприятий в школах, вузах и многое другое.

**ОБ:** Занимается ли «Синема Парк» мониторингом своего зрителя - на постоянной основе? Если ли у вас контакт со зрителем, который к вам постоянно ходит, и пользуетесь ли вы этим контактом в маркетинговых и рекламных целях?

**СК:** Конечно. В каждом кинотеатре мы регулярно проводим анкетирование наших посетителей. Цели могут быть разные - например, оценка рекламной кампании при открытии комплекса, изучение состава и социально-демографических характеристик аудитории кинотеатра, выявление предпочтений при просмотре фильмов в формате 3D или выявление степени осведомленности жителей прилегающих районов или города в целом о кинотеатре «Синема Парк»... Опыт, накопленный за 5 лет, помогает нам лучше ориентироваться в предпочтениях по репертуару, в обслуживании посетителей, в ценообразовании, в рекламе, тем самым способствуя увеличению числа наших постоянных посетителей. Например, на основе многочисленных пожеланий зрителей мы открыли продажу так называемых «Подарочных сертификатов», которые будут привлекательны по цене и смогут стать прекрасным подарком на 23 февраля и 8 марта.

**ОБ:** Как будет развиваться конкуренция между сетями? Ведь в конце концов все поймут, что биться за количество экранов уже бессмысленно, особенно в городах, где есть несколько кинотеатров. Как «Синема Парк» будет привлекать зрителя?

**КИ:** Сегодня можно с абсолютной уверенностью утверждать, что уровень конкуренции, а также методы конкурентной борьбы изменятся. Прежде всего, это повышение уровня сервиса, о котором мы уже подробно рассказывали.

**СК:** Могу добавить, что только у нас в каждом мультиплексе 2 зала оборудованы цифровым 3D-кинопоказом. И при этом мы не пошли на компромиссы в ущерб качеству, мы выбрали формат Dolby, так как хотели в своих залах добиться идеального качества изображения как в 3D, так и в 2D-формате. При этом пришлось смириться с высокой стоимостью очков для 3D-показа, однако устанавливать «серебряные» экраны мы не стали. Можно, конечно, было бы сэкономить, но при обычном показе в 2D на экране появляются блики. В результате посетители из всех частей города приезжают именно к нам для просмотра нашего разнообразного репертуара, в том числе в формате 3D. Для удобства бронирования мы создали call-центр, что существенно улучшило качество и легкость дозвона для заказа билета. Таким образом, посетитель уверен, что попадет на нужный ему фильм, и приезжает именно к нам.

**КИ:** Наличие конкуренции между сетями приводит к необходимости системного подхода к качеству сервиса в наших кинотеатрах, именно поэтому мы единственные в России сертифицируем свои мультиплексы по системе управления качеством ISO 9001. Выживет сильнейший. К сожалению, иногда именно «выживет», так как конкуренция может вылиться в открытый демпинг по ценам на билеты, но тогда страдают все.

**ОБ:** То есть все ваши усилия сейчас будут направлены на удовлетворение потребностей зрителя?

**КИ:** Сети конкурируют между собой не только непосредственно за зрителя, но и за новые площадки под мультиплексы. Хотя в конечном итоге - да, за зрителя. Система тендеров, когда решающее преимущество зачастую получал тот оператор, который называл более выгодные для арендодателя условия, стремительно уходит в прошлое. Основные причины просты: сейчас как раз вводятся в строй проекты, тендеры по которым проводились в 2006-2007 годах, то есть когда мы работали на стопроцентном рынке продавца. И сейчас те сети, которые выигрывали так называемые тендеры за счет более высокой цены вхождения, о чем я уже говорил, вынуждены «платить по счетам». Рынок кардинально изменился, и впервые с 2002 года мы практически по всем проектам живем в рынке покупателя. Но при этом доступ к сравнительно недорогим кредитам тех сетей, которые развивались за счет внешних заимствований, закрыт. Так что мы наконец-то начинаем работать по тем ставкам для кинотеатров, которые давно установились и в Европе, и во всем мире. Конкуренция теперь переходит из сферы «кто больше даст» в сферу «у кого лучше проекты и выше степень надежности».

**ОБ:** Что вы думаете о рынке кинотеатров в условиях кризиса? Что происходит и будет происходить с посещаемостью, с открытием новых залов?..

**КИ:** Мы не думаем, что произойдет существенное снижение самой посещаемости. Пожалуй, можно говорить об изменении структуры посещаемости и структуры трат посетителя. Вероятно, определенное смещение процента посещаемости в пользу будних дней и утренних часов, когда цена билета минимальна. Изменится структура и стоимость средней покупки в кинобарах, так как бюджет среднестатистического посетителя вынужденно уменьшится. Абсолютно ясно, что посетители станут более требовательны к сервису, который будут получать. То есть их чувствительность к качеству услуг заметно вырастет. Иными словами, «сегодня билет в кино стал дороже, поэтому я хочу получить за эти деньги как можно больше».

Залы будут открывать, но того роста, что был в стране в последние годы, точно не будет. Большая часть торговых центров, которые планировали размещение у себя кинотеатров, будет вынуждена отказаться от этой затеи и перепрофилировать свои площади под другие виды бизнеса.

**ОБ:** Ожидаете ли вы падения сборов, или, наоборот, они будут расти?

**СК:** В долларовом эквиваленте падение неизбежно. В рублях, скорее всего, этого не произойдет.

**ОБ:** Пытаетесь ли вы экспериментировать с «концешн» или идете исключительно стандартным путем - попкорн плюс начос и максимум сэндвичи? Как вы видите развитие этого сегмента кинотеатрального бизнеса?

**КИ:** Мы с «концешн» экспериментируем давно, но эти эксперименты не выходят за установленные нами рамки: «Синема Парк» - это кинотеатр, а не фуд-корт, не ресторан и не паб. Мы регулярно внедряем новые позиции в наше меню, следим за результатами продаж, после чего принимаем окончательное решение, но в стандартных кинобарах никогда не выходим за рамки «концешн».

У нас есть дополнительные точки продаж - скажем, кинокафе и кинобары залов повышенной комфортности и RELAX, в которых ассортимент предлагаемой продукции немного иной. Там, например, продаются качественные алкогольные напитки и более дорогие сорта пива - с соответствующими закусками.

**ОБ:** Насколько гибкой ценовой политики вы придерживаетесь? Как вы будете реагировать на падение курса рубля и одновременное сокращение доходов населения? Будет ли уменьшаться цена билета или, напротив, расти?

**СК:** Мы уверены, что у нас очень гибкая ценовая политика. Например, мы предоставляем специальные условия студентам, пенсионерам, школьникам и семьям. У нас цена на билет варьируется в зависимости от города, где расположен кинотеатр, уровня ТРЦ, дня недели и времени суток.

**КИ:** Мы не планируем менять цену билета в сторону ее увеличения, ибо отчетливо понимаем, что подобный шаг в нынешних условиях просто лишит часть наших посетителей возможности ходить в кино.

**ОБ:** Рассматриваете ли вы для своих кинотеатров новые виды контента? Если да, то, какие?

**СК:** Да, мы планируем в текущем году значительно расширить репертуар именно за счет так называемого «нестандартного» контента с использованием наших цифровых возможностей. Мы давно этим занимаемся, и сейчас пришло время продемонстрировать наши возможности в полном объеме. Опыт сети «Синема Парк», приобретенный, в частности, во время работы с картиной «U2 в 3D» показал, что у публики есть интерес к подобным релизам, а значит, они имеют право на жизнь. Недавно сети кинотеатров «Синема Парк» предложили взяться за демонстрацию концерта Лучано Паваротти, показывавшегося в кинотеатрах Европы. В «Синема Парке» подумали - и согласились.

**ОБ:** Вы уже установили 26 цифровых проекторов и, насколько я понимаю, собираетесь увеличивать их число. Что вам дает такое количество цифровых залов?

**СК:** Цифровые залы в наших мультиплексах - это возможность предоставить зрителю контент в новом качестве, с лучшей картинкой и в формате 3D. Показать уже не просто кино, а шоу, ведь эффект присутствия в этих залах максимальный. Восприятие фильма в новом цифровом качестве и в объемном изображении становится гораздо ярче и эмоциональнее. Мы приняли соответствующие решения, и теперь во всех новых мультиплексах будем устанавливать не менее двух цифровых проекторов.

Фильмы в формате 3D нравятся зрителям, и поход в кино на такой фильм становится запоминающимся событием для наших посетителей. И это придает нам уверенности в том, что даже в условиях кризиса зритель останется с нами.

*В подготовке материала принимала участие Юлия Куликова*