

Карабаза І. А.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та публічного адміністрування
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

Поплавський О. В.

*студент
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

Karabaza Iryna

*Candidate of Economics, Associate Professor
Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mykhaylo Tuhan-Baranovs'kyu*

Poplavskiy Oleksandr

*Student
Donetsk National University of Economics and Trade
named after Mykhaylo Tuhan-Baranovs'kyu*

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ У КІНОБІЗНЕСІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПРОСУВАННЯ КІНОПРОДУКТУ НА РИНОК

Анотація. У статті проаналізовано зарубіжний досвід використання засобів маркетингового просування у кінобізнесі на прикладі діяльності лідерів кіноіндустрії світу – Marvel та DC Comics. Визначено стратегію лідера та члендjera на основі вивчення змін витрат на виробництво, доходів від світового касового прокату, рентабельності витрат у кіновиробництві Marvel та DC Comics. Проаналізовано позитивні риси стратегій та їхні недоліки під час просування продукції на кіноринок. Обґрунтовано основні характерні риси успішної маркетингової стратегії лідера ринку Marvel Comics. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання для створення успішного українського кінопроєкту з продовженням будівництва його довгострокової маркетингової стратегії, вдалого використання проакт-плейсменту у вітчизняних кінопроєктах тощо.

Ключові слова: довгострокова маркетингова стратегія, зарубіжний досвід, кінобізнес, маркетинг, ринок кінопродукції.

Вступ та постановка проблеми. Протягом останніх років, відповідно до звітів державного агентства України з питань кіно, популяризація національних фільмів здійснювалася шляхом фінансування заходів у рамках проведення закордонних та вітчизняних кінофестивалів, організації прем'єрних показів національних фільмів, проведення днів українського кіно за кордоном, створення аудіовізуальних творів, заходів зі створення друкованої продукції у сфері кінематографії тощо. Але, незважаючи на те що держава намагається підтримувати вітчизняний кінематограф в останні роки, українські фільми, потрапляючи на світовий кіноринок, не окупають закладених у них бюджетних коштів. Зокрема, серед найкасовіших українських фільмів 2016–2018 рр. найуспішнішим за світовими зборами є «Микита Кожум'яка» – 1 983,59 тис. дол., але при цьому бюджет фільму вдвічі перевищує доходи. Єдиним фільмом протягом 2014–2018 рр., касові збори якого у міжнародному прокаті перевищили виробничий бюджет, був фільм «Майдан» із рентабельністю 20,8 [1]. Тобто з огляду на складне становище вітчизняного кінематографу актуальною потребою є вивчення зарубіжного досвіду використання засобів просування та застосування його для формування маркетингових стратегій у вітчизняному кінобізнесі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. С.В. Сліпак, досліджуючи шляхи інтеграції України у світовий та європейський кінематографічний простір, характеризує можливості співпраці кінематографів України з міжнародними та європейськими кінематографічними організаціями [2, с. 277]. К.К. Писанець, Я.О. Бардін, Є.О. Рубан

визначають чинники, що впливають на доходність прокатних українських фільмів, оцінюють доходність проєкту інвестування в український кінематограф тощо [3, с. 4–7].

Під час вивчення зарубіжного досвіду у вітчизняній періодиці О.О. Мусієнко висвітлює вплив антимонопольного законодавства на розвиток американського кіновиробництва, при цьому встановлено засади створення американської студійної системи та засоби сприяння молодим кінематографістам США, які надали другого подиху американському кіно на початку 1970-х років [4, с. 115].

При цьому питання зарубіжного досвіду просування кінопродукту на ринок та формування успішної маркетингової стратегії в кінобізнесі у вітчизняній періодичній літературі залишаються невисвітленими.

Метою даної роботи є вивчення зарубіжного досвіду просування кінопродукту на ринок та обґрунтування характерних рис успішної маркетингової стратегії у кінобізнесі.

Результати дослідження.

Вивчення зарубіжного досвіду використання засобів просування у кінобізнесі доцільно починати з розгляду маркетингових стратегій лідерів кінобізнесу найбільшої кіноіндустрії світу – Голівуду.

Розглядаючи найбільш успішні кінофраншизи, можна виділити «Зоряні війни», JK Rowling «Гаррі Поттер» та супергерої Marvel. «Зоряні війни» є успішними на ринку протягом 40 років, вони були вироблені Lucasfilm (який нині також належить Disney) та вийшли на ринок у кількості восьми фільмів із загальним вииторгом по всьому світу в розмірі 7,7 млрд. дол. [2, с. 277]. Франшиза JK Rowling

«Гаррі Поттер» випустила дев'ять фільмів за 15-річний період на загальну суму 8,5 млрд. дол. При цьому Marvel, як свідчить рис. 1, на ринку зі своїми фільмами про супергероїв менше за всіх – дев'ять років, при цьому випущено 16 фільмів із загальним виторгом 12,3 млрд. дол. – це найкращий результат серед франшиз такого рівня.

Тобто можна сказати, що саме маркетингова стратегія Marvel може надати можливості для бенчмаркінг-аналізу та застосування окремих елементів у практиці вітчизняних кіновиробників. Для виділення характерних рис успішної маркетингової стратегії Marvel доцільно порівняти її зі стратегією основного конкурента – DC Comics.

Слід зазначити, що лідерами у сфері коміксової кінематографії із середини ХХ ст. є Marvel і DC Comics, які з невеликих компаній, що займалися продажем коміксів, виросли у світових гігантів. Порівнюючи маркетингові стратегії Marvel і DC Comics, можна сказати, що стратегія Marvel виявилася більш успішною, хоча конкуренція між компаніями продовжується постійно. Так, у 2015 р. Marvel Comics зайняла 39% ринку з результатом у 98 млн. проданих копій. Тоді як DC підкорилися всього 26%, але в 2016 р. DC завдала удару у відповідь своєю серією Rebirth, яка зіштовхнула Marvel на друге місце. У 2016 р. DC займала 43% ринку, тоді як Marvel Comics – усього 30% [6].

Компанія DC у стратегії екранізації переважно використовувала велику трійцю: Супермена, Бетмена і Чудо-Жінку, про решту героїв коміксів більшість глядачів дізналася вже на початку 90-х років. Окремо потрібно виділити фільми про Супермена (з Крістофером Рівом), які довели, що екранізації коміксів можуть збирати величезні гроші в прокаті. При 55 млн. дол. бюджеті фільм 1978 р. зібрав 300 млн. дол. у прокаті [6]. Таким чином, студія DC, екранізувавши Супермена, довела, що екранізація коміксів може бути успішною інвестицією, до цього моменту індустрія коміксів не розглядалася як сектор надприбутків у кіноіндустрії. Marvel Comics на відміну від компаній-конкурентів намагалася знайти щось нове, екранізуючи всіх своїх героїв поспіль.

Але, аналізуючи доходи компаній Marvel Comics та DC протягом 2011–2017 рр. (рис. 2 та 3), можна сказати, що фільми студії Marvel Comics упевнено домінують над фільмами компанії DC і щороку приносять більший дохід порівняно з конкурентами. Результат стане ще більш значущим, якщо врахувати той факт, що з 1969 р. DC знаходиться під патронатом кінокомпанії Warnen Bros. Pictures, для якої випуск кіно – рутинна робота, тоді як Marvel

Comics на момент початку роботи над першою «залізною людиною» не мала суттєвих бюджетів та інвестицій, фільм був створений на кредитні гроші.

Простежується домінація студії Marvel Comics над її конкурентом DC. Якщо порівнювати компанії за найменш дохідним фільмом протягом 2011–2017 рр., то слід зауважити, що компанія DC у 2011 р. отримала 213,85 млн. дол. касових зборів, екранізувавши фільм «Зелений Ліхтар»; своєю чергою, її конкурент – компанія Marvel Comics отримала дохід у розмірі 370,57 млн. дол. касових зборів, що на 73% більше.

Аналізуючи дані табл. 1, можна зазначити, що за показником рентабельності витрат компанія Marvel є набагато успішнішою, ніж DC. У 2017 р. рентабельність витрат Marvel на 1,39 од. (або у 1,42 рази) вище за показник DC. Це означає, що в 2017 р. на одиницю витрат на створення кінопродукції Marvel припадало у 1,42 рази вище одиниць доходу, ніж у DC.

Незважаючи на очевидну домінацію компанії Marvel над своїм конкурентом за показниками рентабельності, студія DC має кращий показник зростання касових зборів за період 2011–2017 рр., вони зросли у 6,9 рази, тоді як компанія Marvel збільшила свої касові збори лише у 3,16 рази. Проте в 2017 р. касові збори Marvel були у 1,76 рази більшими, ніж збори DC.

Компанія DC відстає від Marvel Comics за рентабельністю, однак, навіть незважаючи на пропуски у 2014 та 2015 рр., студія, у 2016 р. сягла максимальної близькості з компанією-конкурентом. Обидві студії продемонстрували високі результати станом на 2012 р. Компанія Marvel із показником рентабельності 2,83 змогла піднятися до позначки у 5,06. Компанія DC, своєю чергою, із показником рентабельності 1,07 змогла піднятися до позначки у 4,34. Різниця між компаніями полягає у тому, що студія Marvel Comics, сягнувши відмітки в 5,06 (од.), не давала показнику рентабельності опускатися нижче 4,39 од. (0,67 од.). На відміну від студії DC, у якої показник з кожним роком змінювався, а під кінець 2017 р. знизився на 1,06 од.

Доцільно зазначити, що стосовно фінансування своїх фільмів обидві компанії притримуються схожій активній стратегії: з кожним роком бюджет зростає, насамперед, це пояснюється розвитком технологій. Окрім того, компанії прагнуть досягнути високоякісних кадрів у своїх екранізаціях, створення фільмів такого типу потребує багато action scenes, які з кожним роком відіграють усе більшу роль у створенні фільмів та їх касових зборах. Але при цьому лідером на ринку кіно за мотивами коміксів можна

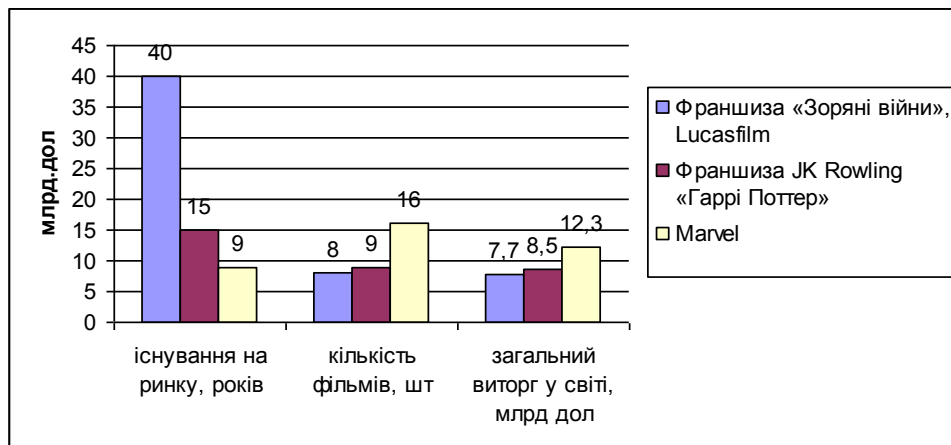


Рис. 1. Порівняння показників успішності кінофраншиз на ринку

Джерело: складено автором на основі [5]

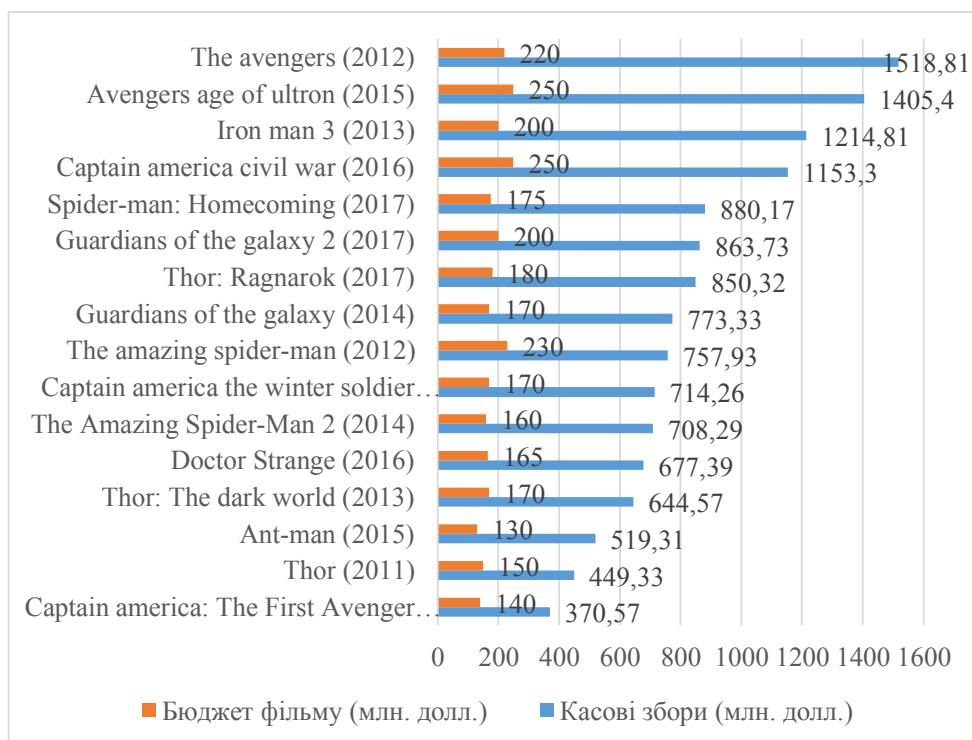


Рис. 2. Витрати на виробництво та доходи від світового касового прокату фільмів Marvel Comics, 2011–2017 рр.

Джерело: складено автором на основі [7]

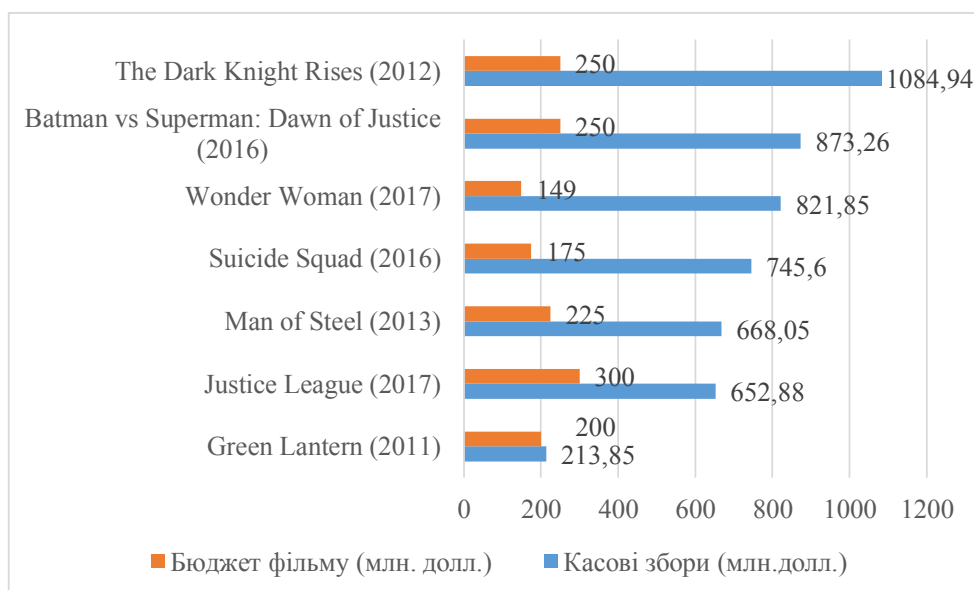


Рис. 3. Витрати на виробництво та доходи від світового касового прокату фільмів компанії DC, 2011–2017 рр.

Джерело: складено автором на основі [7]

вважати Marvel Comics, тоді як стратегію DC можна вважати стратегією челенджера.

І Marvel, і DC зрозуміли, що перехрещення героїв, тобто створення кіновсесвіту, має позитивний вплив на касові збори фільмів, різниця між студіями полягає у тому, що DC не використовувала таку важливу частину просування кіновсесвіту, як сольні фільми для окремих героїв, в яких глядачі спочатку знайомляться та прив'язуються

до персонажів. Такі фільми дають більше часу, щоб побудувати передісторію й особисті зв'язки персонажа з аудиторією, саме тому фільм «Бетмен проти Супермена: на зорі справедливості» не мав такого успіху, як «Месники», в якому більшість головних персонажів були вже відомі світові. Тієї ж помилки DC припустилися, коли випускали фільм «Загін самогубців», в якому компанія замішала величезну кількість персонажів в один фільм і намагалася

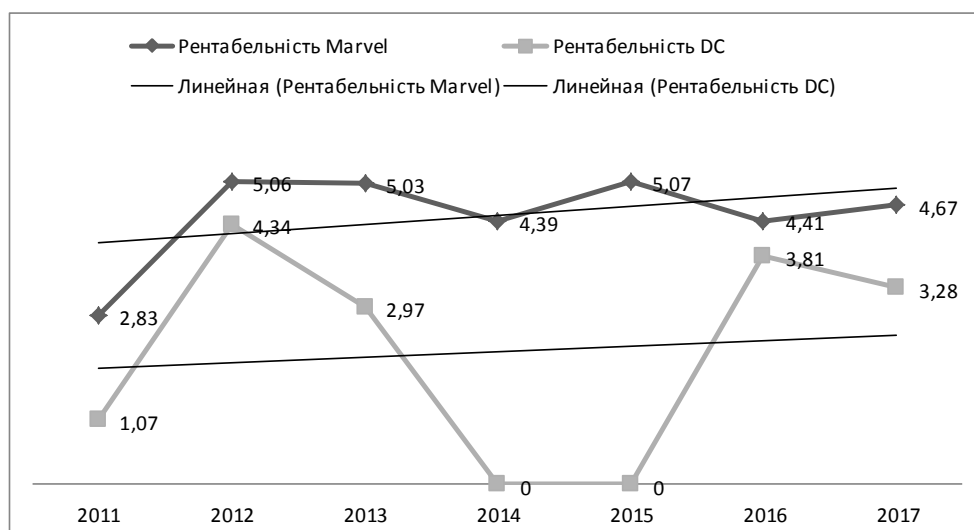


Рис. 4. Рентабельність витрат компаній Marvel та DC Comics

Джерело: складено автором

розкрити персоналії кожного героя за якомога коротший проміжок часу [5; 6].

На відміну від студії DC компанія Marvel готує свою аудиторію перед тим, як відкрити новий, широкомасштабний проект. Спочатку студія знайомить аудиторію з новим героєм і вже потім об'єднує їх в один проект на відміну від компанії конкурента, яка притримується прямо протилежної тактики.

Отже, можна виділити такі характерні риси маркетингової стратегії лідера ринку кіно для молоді Marvel Comics:

- використання моделі ліцензування, яка забезпечила надзвичайно високі прибутки практично без капітальних вкладень;

- використання героїв фільмів для диверсифікації доходів за рахунок ліцензування DVD, відеоігор, телебачення, тематичних парків, одягу та інших споживчих товарів;

- зростання кількості укладених угод із ліцензування персонажів для кінофільмів (Зірвіголова, Люди Ікс 2, Халк);

- скорочення витрат на ексклюзивні угоди з деякими письменниками та художниками і заміна їхньої ручної праці на менш дорогу комп'ютерну;

- налагодження відносин із талановитими художниками і авторами, багато з яких покинули компанію після її банкрутства у 90-х роках ХХ ст.;

- підписання допоміжних угод із Burger King, Activision і Universal для додаткового просування персонажів всесвіту Marvel;

- активізація іграшкового бізнесу: Marvel залишила ідею масового виробництва іграшок і сконцентрувалася лише на популярних персонажах, таких як Людина-павук, Люди Ікс, Халк та ін.;

- спрямування зусиль на уникнення прямої конфронтації з головними героями DC, при цьому зосереджено увагу на довгостроковій стратегії створення та розвитку свого супергеройського всесвіту, відносно невідомі персонажі перетворені на більш видимі і переконливі;

- наголошення на тому, що майже у кожного героя є свій сольний проект, здійснюється стратегія знайомства аудиторії з новим героєм і вже потім об'єднання їх в один проект, але для того щоб отримувати задоволення від кожного наступного фільму, не потрібно дивитися попередній.

Тобто спочатку сольні проекти героїв, а потім – перехресування героїв у фільмі-кіновсесвіті, а не навпаки;

- розроблення довгострокової стратегії виходу фільмів та введення персонажів, ефективно скоординованого кіновиробництва;

- акцент на тому, що замість дорогих зірок Голівуду у фільмах Marvel Comics задіяні високоякісні, переважно невідомі актори (тобто зроблено ставку на талант, а не на «зірковість»): уважається, що це стратегія Blue Ocean, тобто вирівнювання цінності прибутку та людей. Також Marvel, витрачаючи менше, краще досягає реальної обстановки, так, замість дюжини автомобілів, які переслідують головних героїв із віддаленої військової бази, є дві машини, тому що бюджет підтримував тільки дві машини, але це найбільше передає дух військової застави, яка погано фінансується.

Висновки. Отже, на основі проведеного дослідження встановлено, що маркетингова стратегія Marvel може надати можливості для бенчмаркінг-аналізу та застосування окремих елементів у практиці вітчизняних кіновиробників. Виділено основні характерні риси успішної маркетингової стратегії у кінобізнесі: застосування моделі ліцензування, яка забезпечує прибутки практично без капітальних вкладень; диверсифікація доходів за рахунок відеоігор, телебачення, тематичних парків, одягу тощо; ліцензування персонажів для кінофільмів; підписання допоміжних угод із закладами швидкого харчування про просування персонажів за допомогою спеціальних іграшок, стаканчиків тощо; розвиток іграшкового бізнесу за мотивами популярних персонажів; розроблення довгострокової стратегії створення та розвитку свого всесвіту; забезпечення кожного героя сольним проектом; розроблення довгострокової стратегії виходу фільмів та введення персонажів; вирівнювання цінності прибутку та людей тощо.

Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі є вивчення можливостей для створення успішного українського кінопроекту з продовженням будувannya його довгострокової маркетингової стратегії для вдалого використання продакт-плейсменту у вітчизняних кінопроектах, залучення до фінансової участі в кінопроектах інвесторів із різних країн, створення необхідних для цього законодавчих змін тощо.

Список використаних джерел:

1. Список найкасовіших українських фільмів 2016–2018 рр. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki>.
2. Сліпак С.В. Шляхи інтеграції України у світовий та європейський кінематографічний простір. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 3(46). С. 277–287.
3. Писанець К.К., Бардін Я.О., Рубан Є.О. Оцінка доходності при інвестуванні в український кінематограф. *Технології і дизайн*. 2016. № 1(18). С. 1–7.
4. Мусієнко О.О. Вплив антимонопольного законодавства на розвиток американського кіновиробництва. *Науковий вісник Київського національного університету театру, кіно і телебачення імені І.К. Карпенка-Карого*. 2016. Вип. 18. С. 115–121.
5. Hutcheson S. Marvel's MCU innovation strategy. URL : www.thestrategicweb.com/marvels-mcu-innovation-strategy/.
6. Marvel проти DC: битва титанів. URL : <http://plennikcomic.blogspot.com/2018/12/marvel-dc.html>.
7. Vox Office Mojo. URL : <https://www.boxofficemojo.com/>.
8. Державне агентство України з питань кіно. URL : <http://dergkino.gov.ua/ua>.
9. Елберс А. Стратегия блокбастера. Уроки маркетинга от лидеров индустрии развлечений ; пер. с англ. Ю. Корнилович. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. 158 с.
10. Український кінематограф сьогодні: є підстави для оптимізму. URL : <https://delo.ua/lifestyle/ukrajinskij-kinematograf-sogodni-pidstavi-dlja-349156/>.
11. Розвиток вітчизняного телевізійного кіновиробництва: проблеми та перспективи. URL : <http://old.niss.gov.ua/Monitor/May08/14.htm>.

**МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ В КИНОБИЗНЕСЕ:
ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ПРОДВИЖЕНИЯ КИНОПРОДУКТА НА РЫНОК**

Аннотация. В статье проанализирован зарубежный опыт использования средств маркетингового продвижения в кинобизнесе на примере лидеров киноиндустрии мира – Marvel и DC Comics. Определена стратегия лидера и челленджера на основе изучения изменений затрат на производство, доходов от мирового кассового проката, рентабельности затрат в кинопроизводстве Marvel и DC Comics. Проанализированы положительные черты стратегий и их недостатки при продвижении продукции на кинорынок. Обоснованы основные характерные черты успешной маркетинговой стратегии лидера рынка – Marvel Comics. Практическое значение полученных результатов заключается в возможности их использования для создания успешного украинского кинопроекта с продолжением формирования его долгосрочной маркетинговой стратегии, удачного использования продакт-плейсмента в отечественных кинопроектах.

Ключевые слова: долгосрочная маркетинговая стратегия, зарубежный опыт, кинобизнес, маркетинг, рынок кинопродукции.

**MARKETING STRATEGY IN MOVIE BUSINESS:
FOREIGN EXPERIENCE OF FILMS PRODUCT PROMOTION ON THE MARKET**

Summary. The purpose of this article is to study the foreign experience of films product promotion on the market and to substantiate the characteristic features of a successful marketing strategy in the movie business. The popularization of national films is carried out through financing of events within the framework of conducting foreign and domestic film festivals, organizing premiere shows of national films, conducting Ukrainian film cinema abroad, creating audiovisual works, activities for the production of printed materials in the field of cinematography, etc. Despite the fact that the state is trying to support domestic cinema in recent years, Ukrainian films, having got on the world movie market, do not pay back the budgeted funds they have. Based on the difficult situation of domestic cinema, the urgent need is to study the foreign experience of using the means of promotion and its application for the formation of marketing strategies in the domestic film business. The foreign experience of using the means of marketing promotion in the movie business on the example of the world's film industry leaders – Marvel and DC Comics – have been analyzed in the article. The strategy of the leader and the challenger have been determined on the basis of a study of changes in production costs, revenues from the world's box-office hire, cost-effectiveness in film production Marvel and DC Comics. The positive features of the strategies and their disadvantages in promoting products in the film market have been determined. The article substantiates the main characteristics of a successful marketing strategy of the market leader – Marvel Comics. The practical significance of the results lies in the possibility of using them to create a successful Ukrainian film project, the formation of its long-term marketing strategy, successful use of product placement in domestic film projects.

Key words: long-term marketing strategy, foreign experience, movie business, marketing, film market.