



## Поиски новых моделей кинодистрибьюции в цифровой медиасреде

**Г.П. Бакулев**

доктор филологических наук, профессор

*Цифровые технологии и особенно интернет вызывают глубокие изменения в киноиндустрии. Распространение услуги «видео по заказу» усиливает тренд к дигитализации и дезинтермедиаации. Следствием этого становится существенное сокращение затрат в стоимостной цепочке. В долгосрочной перспективе может произойти коренной пересмотр существующей системы прокатных «окон». Чтобы понять суть дистрибьюции фильмов онлайн, автор пытается оценить влияние новой медиатехнологии на экономику кинопроката и стратегию действий ее главных участников.*

УДК 778.58.004

АННОТАЦИЯ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

киноиндустрия,  
дистрибьюция,  
интернет, онлайн-  
новая доставка  
фильмов, стоимостная цепочка,  
«видео по заказу»

Кинопромышленность никогда не считалась высокотехнологичной отраслью. Однако внедрение цифровых технологий не только обеспечивает потенциал для сокращения производственных расходов, но и вызывает важные структурные сдвиги во всей индустрии, заставляя ее пересматривать традиционные методы производства и распространения своей продукции.

Нынешние процессы вполне укладываются в классический шаблон промышленного развития, который повторяется во всех революционных трансформациях методов создания, хранения и предложения контента. Как правило, новые медиатехнологии дестабилизируют существующую систему, вызывая крупномасштабную и часто очень быструю перестройку. Доходы крупных корпораций, опирающихся на старые методы, стремительно падают, в то время как ряд компаний-новичков получает огромные прибыли. Чтобы выжить, старым компаниям приходится идти на модернизацию. Иногда им это удается, иногда нет.

Этот процесс называют «функциональным замещением». Например, в 1980-1990-е годы в США наблюдался упадок эфирного телевидения, вызванный ростом кабельного вещания и видеомагнитофонов. Сетевому ТВ пришлось искать такую нишу на рынке, где оно могло бы функционировать лучше конкурентов, и многие телекомпании пошли по пути диверсификации за счет инвестиций в новые медиа.

В отличие от «традиционных» новые медиа не имеют тесных связей с существующими социальными институтами, стимулирующими ответственность перед обществом. Пока новая медиатехнология не достигает соответствующего уровня развития и вокруг нее не сформируется индустрия для устойчивого обеспечения привлекательным (хотя и зачастую сомнительным) содержанием, она упорно вытесняет более ранние отрасли индустрии и формы коммуникации. В результате адаптации к новым медиа и их содержанию часто серьезно страдают социальные роли и связи. Большую часть этих проблем невозможно предвидеть. Скажем, в 1950-е годы в ходе одного из первых социологических исследований влияния ТВ на жизнь американцев не было обнаружено существенных свидетельств подобных нарушений. Оказалось, в частности, что люди стали меньше видеться с родственниками или друзьями, но при этом начали проводить больше времени дома, очарованные призрачными тенями на экранах своих крошечных телевизоров. Однако уже в 1980-е годы развернулись бурные дебаты – между учеными, педагогами, родителями, политиками, психологами – о негативном воздействии телевидения, в особенности на детей.

Меняющаяся медиаиндустрия обычно заставляет меняться и общественные институты, включая политические, религиозные, деловые, военные, образовательные и т.д. Поэтому неудивительно, что руководители этих институтов постоянно бьют тревогу по поводу чрезмерной власти и вредного влияния медиа. И как только появляются новые медиа, критики всячески стремятся задержать их рост или поставить их под свой контроль. Так, в 1970-е годы в тех же США развитие эфирного телевидения, а позднее кабельного вещания, было заморожено на несколько лет, пока Федеральная комиссия связи не перестала прислушиваться к доводам критиков.

За более чем вековую историю индустрия кино неоднократно переживала сложные периоды трансформации: в 1940-1950-е годы к театральному прокату добавились телевизионные каналы (вначале эфирные, потом кабельные и, наконец, спутниковые), в 1980-е появились видеокассеты, в 1990-е им на смену пришли цифровые диски, а теперь в повестке дня – интернет. Как всегда, для киностудий, известных своим консерватизмом, переход на новые формы дистрибуции осуществляется крайне мучительно и медленно, они всячески цепляются за устоявшиеся модели ведения бизнеса, упуская замечательные возможности занять нишу на перспективных рынках и получить дополнительные прибыли. Однако по мере совершенствования технологии глобальных сетей становится все очевиднее, что вы-

жидательная позиция, занятая ведущими игроками, чревата серьезными финансовыми потерями.

Нельзя сказать, что киностудии вовсе игнорируют Сеть, но пока они ограничиваются преимущественно распространением старых, второсортных картин, лишь время от времени предлагаемая фильмы высокого качества. Совсем как когда-то – на заре телевидения. В 1948 году, когда телевизор был только в каждой десятой американской семье, журнал «Тайм» похвалил квизы<sup>1</sup>, уроки кулинарии и водевили, но раскритиковал фильмы: «старые капустные кочаны, перекатывающиеся по телеэкрану каждый вечер, – это проклятие, которое Голливуд насылает на зарождающую отрасль индустрии развлечений, и телезрители хотят знать, когда, если вообще это случится, они увидят свежее, первоклассные голливудские фильмы»<sup>2</sup>.

При этом всякий раз, когда у людей появлялся более удобный способ доступа к фильму, объем продаж подсказывал. Именно благодаря тому, что фильмы пришли в дома по ТВ, на видеокассетах и дисках, кинопромышленность стала такой, какой она есть.

Чтобы понять суть дистрибьюции фильмов онлайн, надо разобраться в экономической и технической архитектуре Сети, изучить ассортимент услуг, оценить влияние новой медиатехнологии на экономику кинопроката и стратегию действий ее главных участников – производящих студий, а также владельцев фильмотек, провайдеров, вещателей и кабельных телесетей. Последних нельзя назвать новичками в этой области, о чем свидетельствует участие американских кабельных операторов в доставке фильмов в форме попрограммной оплаты (pay-per-view (ppv) и подписного (платного) ТВ (subscription (pay) TV).

Индустрия кино и развлечений имеет долгую историю формирования и внедрения новых моделей производства, проката и показа. Ситуация в сфере доходов заставляет Голливуд снова и снова вносить коррективы в свою бизнес-модель. Так театральный прокат постепенно превратился в стартовую площадку для запуска нового фильма на видеодисках, а потом на ТВ разного формата, а также в виде игр и множества других товаров. Но даже в этой функции кинотеатры утрачивают свое традиционное значение как источник кассовых сборов. Всего несколько лет назад результаты кинопроката оказывали существенное влияние на вторичные рынки, особенно видео.

Сегодня интернет, возможно, еще пугает своей неизвестностью и новизной, но он уже близок к тому, чтобы стать главным средством домашнего развлечения. Мгновенный доступ к любому фильму через сервис «видео по заказу» (video-on-

<sup>1</sup> Квиз - [англ. quiz – предварительный экзамен, проверочный опрос] – 1) радио- или телевизионная игра в вопросы-ответы на разные темы с призами для победителей; 2) литературная, музыкальная или какая-либо другая викторина/Словарь иностранных слов. Комлев Н.Г., 2006.

<sup>2</sup> Цит. по: Epstein, E.J. Gross Misunderstanding: Forget About the Box-Office. Slate, 2005, May 16.

demand – VOD) – от последнего блокбастера до самого скромного артхаусного фильма – дает ему такую возможность. И поскольку почти совсем не надо тратиться на прокат, онлайн-новая торговля более прибыльна. Интернет – это самая большая надежда киноиндустрии на будущий рост доходов. Законный наследник видеодисков – Сеть. Из всех отраслей, задетых переходом с аналоговой технологии на цифровую, ни одна не переживает таких системных изменений, как киноиндустрия. Это проявляется в каждом звене стоимостной цепочки – от способа создания, обработки и распространения содержания до устройств доступа к нему потребителей.

Выгоды шоу-бизнеса от распространения фильмов по интернету очевидны. Об этом говорит, в частности, опыт использования DVD, который всего за три года кардинальным образом переключил классическую систему «окон» и сократил их продолжительность. Дополнительный стимул переключения на новые формы дистрибуции фильмов обеспечивают такие технологические новации, как сети и средства передачи и приема изображения и звука, и хотя объявленная революция в способе демонстрации фильмов в электронных кинотеатрах (e-cinema) – пока еще на начальном этапе, но данная экономическая логика становится все более очевидной. Благодаря интернету кинопродюсеры и студии получают возможность обойти традиционных прокатчиков и доставлять фильмы прямо к конечным пользователям. Преимущества очевидны. Во всех сегментах бизнеса можно отказаться от посредников, а традиционных игроков совсем исключить из стоимостной цепочки или заставить их осваивать новые бизнес-модели агрегации (сбора и презентации советующего контента на сайте) и инфомедиации (сбора в интернете информации на определенную тему по заказу коммерческих организаций и потенциальных клиентов). В итоге интернет ставит в повестку дня такие вопросы, как отказ от посредничества, реструктурирование стоимостной цепочки и сдвиг в распределении веса во время переговоров.

### **Перестройка системы прокатных окон**

Подрывная технология – это такая технология, которая коренным образом меняет стандартный способ ведения бизнеса. По своей сути подрывные технологии, будь то факсы, видеоманитофоны или музыкальные файлы MP3, часто грозят подорвать существующие отрасли и устоявшиеся бизнес-модели. Возьмем, к примеру, «видео по заказу». Ни одна технология со времен видеоманитофона так сильно не угрожала самим устоям Голливуда – она не только пытается захватить традиционные каналы до-

ставки фильмов, но и бросает вызов прибыльности и стойкости ряда сопутствующих секторов отрасли.

Особенно уязвим видеопрокат. Местоположение и ассортимент – вот два самых выигрышных критерия в индустрии видеопроката, но «видео по заказу» существенно их подрывает: выбор фильмов почти безграничен, а географическая близость несущественна.

Для большинства наблюдателей постоянный поток новых товаров и услуг – самый заметный показатель нынешнего рынка цифровых медиа. Не столь очевидна, но и не менее важна происходящая в настоящее время реорганизация отношений в стоимостной цепочке, вызванная переходом на «цифру». Опираясь на данные о деятельности киноиндустрии, аналитики ставят под сомнение традиционную систему прокатных «окон». Новаторы считают, что надо прислушиваться к потребителю и искать новые способы быстрого донесения в особенности малобюджетных фильмов до максимально большой аудитории.

Пока неясно, как ведущие студии отнесутся к новым методам показа и пересмотру традиционной череды «окон». Опыт показывает, что основные киноигроки с большим нежеланием идут на какие-либо перестройки, чтобы не подрывать отработанную систему извлечения прибыли. Даже если услуга «видео по заказу» в Сети станет такой же массовой, как ТВ в 1950-1960-е годы, предсказания смерти кинотеатров преувеличены и ошибочны.

Интернет предлагает Голливуду великолепную возможность, которой он, однако, не спешит воспользоваться. Судя по всему, людям нравится онлайн-доступ к фильмам, такой же как к музыке, газетам, ТВ и радио, и они готовы платить за скачивание фильмов, чтобы смотреть их дома в удобное время. Выбор же того, что предлагается онлайн сегодня на законной основе, неоднороден. В интернете много легальных сайтов, которые обещают тысячи первоклассных фильмов, но на деле они напоминают ужасные полки плохих видеосалонов. Иные законные сайты зарабатывают на независимом кино, студенческих фильмах, просто видеофильмах, другом эклектическом материале. Однако далеко не все аналогичные сервисы, имеющие даже весьма основательный финансовый фундамент, могут похвастаться успехами.

Есть две основные причины упрямства Голливуда. Главная заключается в нежелании киноиндустрии вносить существенные коррективы в свою бизнес-модель, а вторая – масштабное пиратство в Сети. Трудности связаны с тем, что внедрение новаций сопряжено с большим риском в повседневной работе. Пока большинство людей вполне устраивает DVD, у студий нет стимула переключаться на новый формат доставки фильмов.

Действительно, желание Голливуда сохранять свой существующий бизнес вместо того, чтобы осваивать новый, подтверждается его недоверием к самим дискам несколько лет назад. В 1997 году, когда ожидалось рождение нового формата, три студии, Paramount, Disney и Twentieth Century Fox, выступили против него, опасаясь, что DVD по \$18 за штуку подорвет сбыт видеокассет по \$65.

В конечном итоге, как считают многие, интернет подорвет существующую голливудскую систему эксклюзивных «окон». Согласно этой схеме, кинотеатры получают фильм на несколько недель, потом он идет к DVD, затем к службам «видео по заявке» и онлайн-сервисам, потом к платному кабельному ТВ и т.д. И многие фильмы по-прежнему выходят в разных странах в разное время, обычно начиная с Америки. Эта система – просто подарок пиратам. Но студии связаны с ней брачными узами, особенно с «окном» театрального показа.

Сеть открывает и новые методы дистрибуции короткометражных, малобюджетных независимых постановок. Зрители смогут получить онлайн доступ к более широкому выбору фильмов. Вполне возможно, что студии выйдут онлайн с малобюджетными игровыми картинками собственного производства. Бюджет таких фильмов не превысит \$10 млн. по сравнению со средним бюджетом \$70 млн. типичной голливудской продукции, и многие фильмы пойдут прямо в Сеть, минуя кинотеатры.

Благодаря поддержке производящих студий эти фильмы смогут обрести более высокое качество, чем типичные сетевые программы, и возникнет разнообразие, которого нет на обычном ТВ. К примеру, Paramount Pictures уже пытается ввести новые стратегии дистрибуции – от бесплатного онлайн-скачивания за счет рекламы до платного копирования на флешки в автоматах торговых центров. Опираясь на клипы, оставшиеся от предыдущих серий Jackass, общие затраты на фильм не превышают \$2 млн.

В принципе Голливуд предполагает создать социальные сети для киноманов, своего рода официальные версии сайтов, которых так много в интернете. Тогда киностудии могли бы получать ценную информацию об аудитории и легче достигать ее с помощью приемов целевого маркетинга. Со временем социальные сети, посвященные каким-то популярным фильмам, могли бы стать для студий ценнее самой кинопродукции.

### **Гарантия стабильного роста**

Учась на ошибках индустрии грамзаписи, киностудии принимают меры по обеспечению стабильного роста рынка, который в мировом масштабе исчисляется в \$88,8 млрд. в 2011 году

<sup>3</sup> Film Industry, Led By Electronic Delivery, Will Grow in Every Category Through 2015: Report. The Hollywood Reporter, 6/14/2011.

и должен достичь \$113,1 млрд. к 2015 году, по данным компании PricewaterhouseCooper.<sup>3</sup> Популярность формата Blu-ray и электронной доставки компенсирует сокращающийся объем продаж DVD и видеопроката. Электронная дистрибуция фильмов, к которой подключились такие гиганты, как Netflix, Apple, Amazon.com, оказывает огромное влияние на практику кинопроката и должна вырасти с \$4,8 млрд. в 2011-м до \$7,6 млрд. в 2015 году, хотя в 2006 году она принесла всего \$1,2 млрд. В период 2011-2015 годов электронная дистрибуция будет самым быстрорастущим сегментом североамериканской киноиндустрии при ежегодном приросте 13,8%.

Наилучшим противоядием пиратству в интернете, по мнению специалистов, являются удобные сервисы, предлагающие для скачивания качественные фильмы по разумным ценам. Постепенно люди привыкнут пользоваться кинопродукцией из Сети на законных основаниях.

Как отмечает Мелвин Дефлер, подлинная причина изменений в кинопромышленности – экономическая. «Устаревание – это естественная противоположность инновации и необходимая черта теории социальных изменений. Несомненно, существуют системные принципы, которые определяют, почему люди отказываются от данного предмета, черты или культурного комплекса... Сложная эволюция кинематографа характеризуется накоплением культурных черт и технологических инноваций, которые необходимы для того, чтобы фильм был средством массовой коммуникации.»<sup>4</sup>

Цифровая экономика вызывает коренные изменения в процессе производства и распространения фильмов, что в свою очередь трансформирует ценовые предложения, бизнес-модели и структуру индустрии. «Видео по заказу» – подрывная технология в том смысле, что обладает потенциалом полного изменения отрасли. Эксперты считают, что всем участникам кинопроцесса придется адаптироваться и изменять свои бизнес-модели или оказаться вне новой стоимостной цепочки, в которой власть будет принадлежать сегментам, контролирующим два самых важных актива – контент и потребителя. Кинопромышленность станет высокодинамичной отраслью и захватывающим полигоном для проверки того, как технологические новации разрушают существующую структуру кино. ■

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Цит. no: Epstein, E.J. *Gross Misunderstanding: Forget About the Box-Office*. Slate, 2005, May 16.
2. DeFleur, M.L., Ball-Rockeach, S. *Theories of Mass Communication*. Longman, NY, 1988. – P.84.
3. *Film Industry, Led By Electronic Delivery, Will Grow in Every Category Through 2015: Report*. The Hollywood Reporter, 6/14/2011.

<sup>4</sup> DeFleur, M.L., Ball-Rockeach, S. *Theories of Mass Communication*. Longman, NY, 1988. – P. 84.