Europa Cinemas

GOSPODARKA OPARTA NA WIEDZY

JAK DANE ZMIENIAJĄ RELACJE Z WIDZAMI

Badanie dotyczące wiedzy i danych dot. Odbiorców

Prezes: Nico Simon
Dyrektor generalny: Claude-Eric Poiroux
Szef działu stosunków międzynarodowych – redaktor naczelna: Fatima Djoumer – fdjoumer@europa-cinemas.org
Zastępcy redaktora naczelnego: Maxence Delamare, Sonia Ragone
Media: Charles McDonald – charles@charlesmcdonald.co.uk
Badanie to zostało zlecone przez Europa Cinemas
Michaelowi Gubbinsowi (SampoMedia)
Projekt: Change is Good
Druk: Intelligence Publishing.
Okładka: Filmhouse Edinburgh (c) Chris Scott
Tłumaczenie: Cinescript

Europa Cinemas, założona w 1992 r., jest pierwszą międzynarodową siecią kinową, skupiająca się na filmach europejskich.

Europa Cinemas
54 rue Beaubourg
75003 Paris, Francja
T + 33 1 42 71 53 70
info@europa-cinemas.org

Spis treści

ROZDZIAŁ PIERWSZY: METODOLOGIA **4**

Studia przypadków i Super-użytkownicy 5

ROZDZIAŁ DRUGI: STRESZCZENIE **7**

ROZDZIAŁ TRZECI: ANALIZA DANYCH **9**

Terminologia: dane w erze cyfrowej 12

ROZDZIAŁ CZWARTY: GOSPODARKA OPARTA NA WIEDZY **13**

Motywacja do inwestowania 13
Poprawa usług 14
Znajdowanie odbiorców 15
Środki zniechęcające i bariery 15
Ochrona danych 16
Studium przypadku: LantarenVenster, Rotterdam (Holandia) 17

ROZDZIAŁ PIĄTY: INWESTYCJE W DANE **19**

Bazy danych 19
Narzędzia analizy danych 20
Zarządzanie relacjami z klientem 21
Studium przypadku: Cinemazero, Pordenone (Włochy) 23
Studium przypadku: Thalia Kino, Poczdam (Niemcy) 24

ROZDZIAŁ SZÓSTY: PERSONEL I UMIEJĘTNOŚCI **25**

Studium przypadku: Glasgow Film Theatre, Glasgow (Wielka Brytania*)* 26

ROZDZIAŁ SIÓDMY: OBSŁUGA WIDZÓW **28**

Program i wydarzenia 29
Kino na życzenie 29
Programy lojalnościowe 29
Ceny i rezerwacje 30
Studium przypadku: Eden Cinemas, St. Julian (Malta) 31
Studium przypadku: Yorck Kinogruppe, Berlin (Niemcy) 33
Studium przypadku: Kino Europa, Zagrzeb (Chorwacja) 35

ROZDZIAŁ ÓSMY: TARGETOWANIE WIDZÓW **37**

Studium przypadku: Fyrisbiografen, Uppsala (Szwecja) 39

ROZDZIAŁ DZIEWIĄTY: WNIOSKI **41**

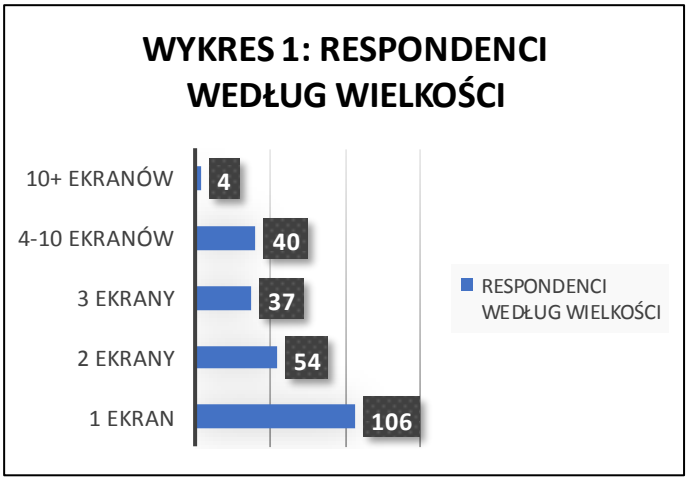
Podstawy 42
Wiedza 43
Najlepsze praktyki 44
Rozwój oprogramowania i usług 44
Strategia biznesowa 45
Europa Cinemas 46

ROZDZIAŁ PIERWSZY: METODOLOGIA

Raport jest opracowaniem postaw i działań w sieci Europa Cinemas w zakresie analizy danych o widowni.

Na wyniki badania wpłynęło wiele czynników, w tym szereg spotkań „Innovation Group" (Grupa ds. innowacji) Europa Cinemas, które pomogły ukształtować cele i założenia niniejszego raportu. Projekt został poddany przeglądowi przez Innovation Group na Berlinale w 2019 roku.

Podstawą opracowania jest szczegółowy kwestionariusz, który został wysłany do reprezentatywnej grupy kin w całej Europie *(zobacz wykres 1, 2 i 3)*.



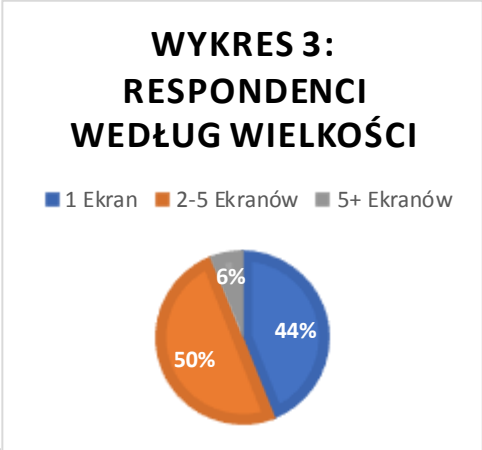
Europa Cinemas skontaktowała się z ponad 300 kinami sieci, co stanowi 30 % wszystkich jej członków.

Do wzięcia udziału zaproszono kina w każdym z 34 krajów, które są członkami programu Kreatywna Europa – MEDIA.

Ponad dwie trzecie osób, z którymi się kontaktowano, udzieliło wyczerpujących odpowiedzi.

Dla raportu kluczowe znaczenie miało to, że badanie dotyczyło kin każdej wielkości, od jednoekranowych w małych miejscowościach po duże niezależne sieci w dużych miastach. Poziom zasobów finansowych i kadrowych jest bardzo zróżnicowany, dlatego ważne było zapewnienie, aby badanie było dostosowane do wszystkich kin.

Ostateczni respondenci badania doskonale pasują do wszystkich członków Europa Cinemas.



Raport stanowi uzupełnienie dwóch innych raportów Europa Cinemas: *Nowe podejście do budowania widowni (New Approaches to Audience Building)* i *Strategiczne inwestycje w przyszłość filmu (Strategic Investments In The Future Of Film)*, które dają lepszy wgląd w to, jak sieć buduje relacje z publicznością w zmieniającym się świecie. Oba raporty są dostępne do pobrania za darmo na stronie internetowej www.europa-cinemas.org.

Należy zwrócić uwagę, że niniejszy raport różni się pod pewnymi względami od poprzednich badań, głównie pod względem poziomu doświadczenia i zrozumienia pojawiających się obszarów, analizy danych oraz dostępu, rozwoju i wykorzystania takich usług.

Istnieje wyraźna, choć być może nie zaskakująca różnica w inwestycjach, w zależności od wielkości zaangażowanych podmiotów. Większe kina i grupy są znacznie bardziej skłonne inwestować w analizy i usługi, częściowo z powodu ilości gromadzonych danych i bardziej złożonych potrzeb biznesowych, a częściowo dlatego, że twórcy technologii i usług są bardziej zainteresowani większymi firmami.

Firmy technologiczne z obszaru danych również częściej działają w krajach najbardziej rozwiniętych i koncentrują się na większych miastach.

Nie jest to obraz równomierny, z portfelem imponującego rozwoju (odzwierciedlonego w niektórych studiach przypadków), ale obraz bardzo mieszany, z dużymi różnicami w świadomości rozwoju, usług, a nawet terminologii w dziedzinie analityki. Niniejszy raport podejmuje próbę odzwierciedlenia tych różnic w swojej analizie, starając się zapewnić dokonywanie analogicznych porównań.

Raport opiera się jednak na przesłance, że członkowie Europa Cinemas działają w gospodarce, która w coraz większym stopniu staje się „gospodarką opartą na wiedzy", gdzie narzędzia analityczne stają się powszechnym mechanizmem zrozumienia, przechwytywania i wykorzystywania danych o widowni.

Z badania jednoznacznie wynika, że istnieje szerokie uznanie dla konieczności lepszego zrozumienia potrzeb widowni i chęci wykorzystania technologii w celu wzmocnienia istniejących praktyk, nawet wśród kin dysponujących niewielką wiedzą specjalistyczną.

Niniejszy raport ma na celu skupienie się na strategiach i praktycznych krokach biznesowych, które pomogą wszystkim kinom zrozumieć potencjał rynku i znaleźć sposób na osiągnięcie postępu odpowiadającego realiom ich kin.

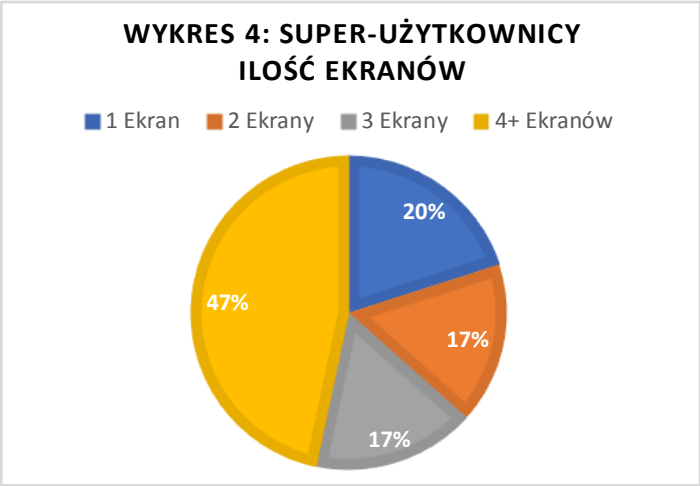
Studia przypadków i Super-użytkownicy

O ile niezwykle cenne jest zrozumienie postaw i skali inwestycji w sieci, o tyle prawdziwą praktyczną wartością niniejszego raportu jest dzielenie się doświadczeniami tych, którzy dokonali już skoku w te wschodzące obszary biznesowe.

Raport oferuje dwa podejścia do wymiany informacji od tych, którzy już dokonali inwestycji.

Pierwsze z nich to seria studiów przypadku, wybranych w celu zaoferowania wglądu w szereg podejść do analizy widowni o szerokim zasięgu geograficznym i reprezentujących różne wielkości przedsiębiorstw.

Drugą jest wybór grupy „super-użytkowników", składającej się z kin, które rzeczywiście wydały pieniądze na systemy i oprogramowanie, i co do których można założyć, że zagłębiły się przynajmniej w niektóre z kluczowych kwestii.



W skład grupy wchodzi 30 przedsiębiorstw, 10 % ogółu, ale między sobą mają 122 ekrany, czyli 21 % wszystkich respondentów.

Prawie połowę grupy stanowią kina z co najmniej czterema ekranami lub grupy kinowe.

Grupa jest również zdominowana przez dobrze rozwinięte kraje, z Niemcami i Austrią, Wielką Brytanią i Irlandią, Francją, Holandią i Włochami, które stanowią dwie trzecie ogółu.

Super-Użytkownicy mogą być postrzegani jako zaawansowany strażnik całej sieci, oferujący świadome opinie i doświadczenia.

ROZDZIAŁ DRUGI: STRESZCZENIE

Poniżej znajduje się podsumowanie kluczowych punktów wynikających z badania i wniosków:

Wiara w wartość danych dotyczących odbiorców

Członkowie sieci rozumieją, że rywalizacja o czas konsumenta rośnie i że zmieniają się postawy odbiorców. Obecnie panuje powszechne przekonanie, że potrzebne są nowe narzędzia do zarządzania dużym wzrostem ilości danych pochodzących z różnych źródeł, w tym mediów społecznościowych, rezerwacji online, poczty elektronicznej, ruchu na stronach internetowych itp. Istnieje również rosnąca świadomość, że analiza danych może zarówno poprawić atrakcyjność dla obecnych odbiorców, jak i stworzyć nowe możliwości przyciągnięcia nowych klientów. Niektórzy zdają sobie sprawę, że analiza danych napędza inne obszary działalności, takie jak Wideo na życzenie (VOD), które walczą o czas odbiorców.

Luka w wiedzy

Z odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu jasno wynika, że duża liczba kin ma dość podstawowe pojęcie o analizie danych. Niektórzy nie są pewni potencjału rynkowego, specyficznego oprogramowania i usług w tej dziedzinie oraz wartości, którą mogą przynieść ich biznesowi. Oznacza to, że wartość ich zrozumienia potencjalnych kosztów, zwrotów z inwestycji, rekrutacji pracowników itp. należy traktować z pewną ostrożnością, dlatego tak wiele uwagi poświęca się studiom przypadku i super-użytkownikom.

Strategia rozwoju

Wiele kin wykorzystuje jakąś formę analizy cyfrowej do monitorowania zachowań widzów, wartości kampanii marketingowych itp. Szczególnie popularne są analizy mediów społecznościowych, zwłaszcza Facebooka, które pełnią użyteczną funkcję dla biznesu. Istotą tego raportu jest to, że zrozumienie odbiorców ma duże znaczenie i wymaga bardziej strategicznego zarządzania oraz często zewnętrznego wsparcia technologicznego i biznesowego. Tworzenie strategii w zakresie danych, która jest istotna i efektywna dla poszczególnych kin, jest już postrzegane jako konieczność przez coraz większą liczbę przedsiębiorstw i może stać się koniecznością dla znacznie szerszej części sieci.

Niedojrzali gracze na rynku technologicznym

Rynek kin niezależnych, w skład którego wchodzą głównie małe przedsiębiorstwa, nie był początkowo postrzegany jako sprzyjający grunt dla pojawiających się twórców oprogramowania do analizy danych, usług i zarządzania relacjami z klientem (CRM). Istnieją oznaki, że potencjał rynku jest obecnie bardziej zrozumiany, szczególnie tam, gdzie wiele kin łączy się jako grupa zakupowa.

Personel, umiejętności i koszty

Inwestycje omawiane w tym badaniu nie są podobne do inwestycji w sprzęt komputerowy, taki jak projektory czy budynki. Dotyczą one w takim samym stopniu strategii i nowych sposobów podejścia do biznesu, a ponieważ jest to nowa dziedzina, koszty, umiejętności, a nawet wartość nie są jeszcze jasne. Trudno jest zatem precyzyjnie określić rzeczywiste koszty własności. Najlepsze opcje mogą pochodzić z eksperymentów i zaangażowania w inny sposób myślenia biznesowego. Dzielenie się wiedzą na temat rzeczywistych potrzeb w zakresie umiejętności będzie istotne z punktu widzenia podejścia Europa Cinemas.

Ochrona danych

Ochrona danych stała się palącą kwestią dla polityki, społeczeństwa i biznesu. Obecnie badany jest sposób przechowywania i wykorzystywania danych konsumentów, a także możliwość opracowania nowych przepisów uzupełniających ogólne rozporządzenie o ochronie danych (RODO) UE 2018. Jest to kwestia, której nie może ignorować nikt zainteresowany analizą danych i którą najlepiej rozwiązywać wspólnie, poprzez sieć Europa Cinemas.

Od konieczności do możliwości

Ci, którzy dokonali skoku w kierunku inwestycji w dane, wydają się znajdować wartość przekraczającą ich początkowe oczekiwania. Pod pewnymi względami początkowe inwestycje są często spowodowane względami obronnymi w odniesieniu do przedsiębiorstw i szeroko pojętego filmu europejskiego, w szczególności rosnącym poczuciem zmieniających się oczekiwań odbiorców i większą konkurencją w zakresie czasu spędzanego przez konsumentów. Jak wynika z doświadczeń tych, którzy naprawdę przyjęli rozwój widowni oparty na danych, przynosi on korzyści wykraczające poza ich oczekiwania, a marketing ukierunkowany umożliwia świeże myślenie o treściach programowych, wydarzeniach i doświadczeniach związanych z kinem w szerszym zakresie. Połączenie konieczności i możliwości pomogło zbudować wiarę w zwrot z inwestycji, chociaż oczekiwania dotyczą raczej zwrotu kosztów w perspektywie średnioterminowej niż krótkoterminowej.

Wsparcie dla podejmowania ryzyka

Jedną z obaw związanych ze zbyt dużym naciskiem na dane jest to, że prowadzi to do treści programowych o „najniższym wspólnym mianowniku", które nie podejmują ryzyka ani nie rzucają wyzwania publiczności. Jednak niepowtarzalny urok kin studyjnych i niezależnych polega na tym, że przekraczają one granice oczekiwań i gustu widzów. Dowody z analiz przypadków wskazują, że inteligentne wykorzystanie danych jest sprzymierzeńcem w tym zadaniu. Bardziej precyzyjne ukierunkowanie może pomóc odnaleźć odbiorców najbardziej odważnych treści programowych, a analiza danych często ujawnia znacznie wyższy poziom akceptacji dla pozornie trudnej pracy niż sugerowała to zakładana wiedza.

Europa Cinemas

W ostatnich latach sieć stała się niezwykle kompetentna w analizowaniu i dzieleniu się wiedzą wśród swoich członków. Rozwijające się warsztaty Audience Development and Innovation Labs są przykładowymi studiami przypadku w zakresie wspólnych odpowiedzi na wyzwania związane z technologiami cyfrowymi oraz dzielenia się know-how w celu otwierania możliwości. Media społecznościowe pomagają wzmocnić te debaty. Sieć również stanowi istotne źródło informacji, uznane w tym badaniu za jedno z najważniejszych źródeł danych dla kin niezależnych.

Najlepsze praktyki

Tworzenie modeli najlepszych praktyk jest niezbędne dla przekonania sieci o wartości inwestycji w analitykę. Europa Cinemas może odgrywać aktywną rolę poprzez studia przypadku, warsztaty i raporty. Istnieje argument przemawiający za tworzeniem projektów pilotażowych w zakresie analizy danych w celu eksperymentowania z najnowocześniejszymi schematami danych dotyczących odbiorców, a ich wyniki udostępniane są w całej sieci. Uzasadnione jest twierdzenie, że takie projekty pilotażowe powinny być finansowane przez program Kreatywna Europa w sposób, w jaki wspierał on inne obszary innowacji.

Kierowanie łańcuchem wartości

Kino niezależne jest najbardziej skoncentrowaną na widowni częścią tradycyjnego liniowego łańcucha wartości filmu. W ostatnich latach nastawienie branży filmowej uległo zmianie, ponieważ przemysł filmowy zdał sobie sprawę z konieczności zbliżenia się do widzów. Precyzyjna wiedza na temat zapotrzebowania odbiorców może być źródłem informacji zwrotnych poprzez dystrybucję, sprzedaż i produkcję, potencjalnie wpływając na to, co jest produkowane i jak dociera do odbiorców. Wartość danych dotyczących oglądalności rośnie, nie tylko w przypadku kin, ale także w odniesieniu do szeroko rozumianej gospodarki filmowej.

ROZDZIAŁ TRZECI: ANALIZA DANYCH

Zdecydowana większość kin, bez względu na wielkość i lokalizację, dostrzega, że dane odegrają ważną rolę w ich działalności, zgodnie z tym badaniem.

Zdolność skutecznego i efektywnego łączenia zmieniających się nawyków i oczekiwań widzów jest uznawana zarówno za główne wyzwanie dla kin, jak i okazję do angażowania publiczności, ze szczególnym uwzględnieniem ludzi młodych.

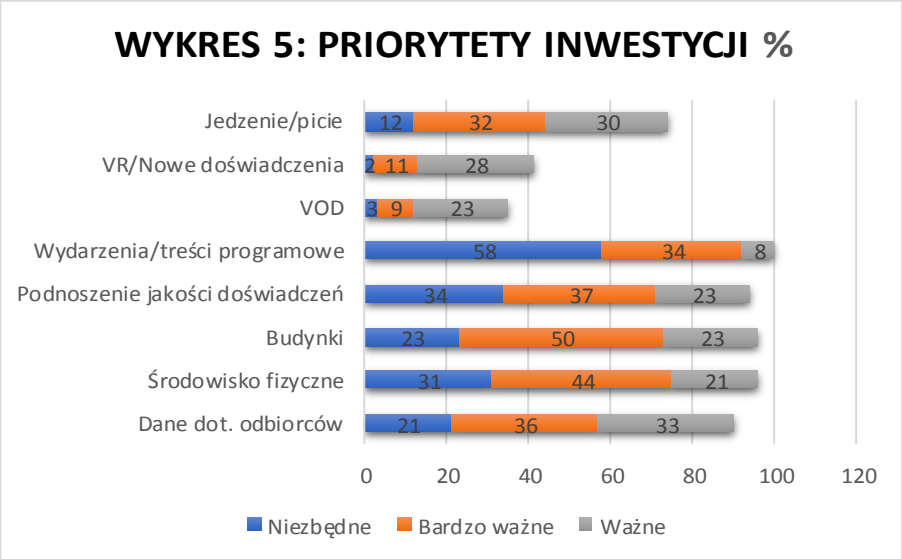
Potrzeba zarządzania danymi i potencjał analityczny wydają się być sprawiedliwie ustalone. Ponad 90 % respondentów twierdzi, że inwestowanie w ulepszenia w zakresie gromadzenia, analizy i wykorzystania danych o widowni jest ważne, a ponad połowa (57 %) uważa je za bardzo ważne lub niezbędne (21 %).

Większość kin będzie zaangażowana w jakąś formę analizy danych, nawet jeśli nie widzą jej w tych kategoriach, poprzez wyniki sprzedaży w kasach biletowych, śledzenie mediów społecznościowych i zarządzanie bazą danych istniejących klientów w zakresie marketingu.

W rzeczywistości wartość, jaką przypisuje się analizie, wydaje się być silnie związana z wiedzą o tym, w jaki sposób dane te mogą być wykorzystane w biznesie oraz o dostępności narzędzi, dzięki którym analiza będzie opłacalna.

Grupa Super-użytkowników, która już zainwestowała, jest znacznie bardziej zaangażowana w analitykę, przy czym 86 % uważa ją za bardzo ważną lub niezbędną.

Jeśli chodzi o priorytety w zakresie wydatków całej sieci, dane dotyczące odbiorców nieco odbiegają od bardziej tradycyjnych rozważań dotyczących inwestycji (zob. wykres 5), takich jak wydarzenia i treści programowe (90 % bardzo ważne lub niezbędne), środowisko fizyczne, takie jak miejsca siedzące (75 %), konserwacja budynków (73 %) oraz podnoszenie jakości doświadczeń klientów (70 %).



Motywacje inwestycyjne, jak pokazuje następny rozdział, są złożone i często początkowo defensywne. Jednak, ponieważ dowody świadczą o zwrocie z inwestycji, dane będą bardziej skoncentrowane na tworzeniu nowych usług dla odbiorców, zdobywaniu nowych odbiorców i otwieraniu nowych obszarów potencjalnego wzrostu, które nie byłyby możliwe przed erą cyfrową.

Oczywiste jest jednak, że istnieją duże luki w biznesie, technologii i wiedzy, które należy przezwyciężyć.

Brak wiedzy jest szczególną słabością mniejszych kin. Wśród respondentów posiadających tylko jeden ekran, nieco ponad połowa (51 %) twierdzi, że inwestowanie w dane o widowni jest bardzo ważne lub niezbędne, przy czym tylko 15 % uważa, że jest to niezbędne.

W przypadku kin z czterema ekranami lub więcej, wyniki wynoszą 66 %, z czego 32 % twierdzi, że jest to niezbędne.

Dane te odzwierciedlają fakt, że większe kina częściej dokonują inwestycji, zarówno dlatego, że mają więcej środków na oprogramowanie i usługi, jak i dlatego, że generują więcej danych do zarządzania.

Ten sam podział między większymi i mniejszymi obiektami można dostrzec w ocenie wartości biznesowej inwestycji w dane.

Prawie wszystkie kina postrzegają dane jako odgrywające ważną rolę w informowaniu o swoich strategiach biznesowych. Połowa respondentów twierdzi, że zdecydowanie zgadza się z tą oceną, a 94 % zgadza się w pewnym stopniu. Prawie dwie trzecie respondentów uważa, że prowadzi to do podejmowania lepszych decyzji biznesowych, w tym 24 % zgadza się zdecydowanie.

Większe kina są zazwyczaj silniejsze w ocenie wartości danych konsumenckich: 57 % kin z czterema lub więcej ekranami zdecydowanie zgadza się, że lepsze dane o widzach mają kluczowe znaczenie dla podejmowania decyzji biznesowych, w porównaniu z 37 % kin jednosalowych.

Jak pokazuje następny rozdział, większe obiekty są bardziej skłonne do oparcia swoich odpowiedzi na doświadczeniach z inwestowania w oprogramowanie i usługi związane z danymi, w porównaniu z mniejszymi.

Powiązany z tym podział wynika z postawy wobec potrzeby uzyskania dodatkowych danych: 45 % obiektów z dwoma lub trzema ekranami uważa, że zna już swoją publiczność i nie potrzebuje oprogramowania i usług, w porównaniu z 20 % z czterema lub więcej ekranami.

Studia przypadków sugerują, że większość kin, które zainwestowały, nadal mocno wierzy w intuicyjne wyczucie potrzeb i pragnień widzów, ale wszyscy wierzą, że dane wzmacniają i „kontrolują” te instynkty.

Większość kin zdaje sobie sprawę z tego, że ich wiara w tradycyjne relacje jest coraz trudniejsza do podtrzymania, ponieważ oczekiwania dotyczące obsługi i wyboru, nawet wśród sprawdzonych widzów, zmieniają się w dobie wszechobecnych możliwości rozrywki i mediów społecznościowych.

Ponad 70 % respondentów zgadza się, że relacje między publicznością a ich kinem zmieniły się w erze cyfrowej, a 24 % zdecydowanie się z tym zgadza. Tylko co dziesiąty respondent nie zgadza się z tym stwierdzeniem.

Nowy nacisk na dane nie jest kolejną cyfrową modą, napędzaną medialnym szumem, ale narzędziem, dlatego też zainteresowanie inwestycjami w analizę przyćmiewa zainteresowanie w trendy technologiczne, które w kinie cyfrowym nazywane były „kolejnym wielkim przełomem”.

Na przykład usługi wideo na życzenie (VOD) są obecnie uważane za ważne inwestycje tylko przez jedną trzecią (34 %) respondentów, przy czym tylko 12 % uważa je za bardzo ważne lub niezbędne (3 %).

Ostatnio pojawiający się trend w oferowaniu usług związanych z wirtualną rzeczywistością oceniany jest nieco wyżej – 42 % uważa je za ważne, chociaż znów tylko 13 % uważa je za bardzo ważne lub niezbędne (2 %).

Dane wydają się pasować w sposób bardziej komfortowy w szeregach potrzeb biznesowych, wraz z utrzymaniem i ulepszaniem budynków oraz polepszaniem doświadczeń związanych z kinem.

Jednak analiza danych i zarządzanie danymi nie są jeszcze kluczowymi kompetencjami w większości kin niezależnych. Tradycyjnie przepływ danych w przedsiębiorstwach jest podstawowy, a niewiele jest systematycznie wykorzystywanych zewnętrznych zasobów danych lub informacji rynkowych.

W rzeczywistości są to dla kina wschodzące obszary. Podczas gdy dostawcy oprogramowania, usług i systemów mogą mieć stabilną pozycję w innych branżach, zainteresowanie sektorem kina niezależnego, składającym się głównie z indywidualnych małych przedsiębiorstw, jest niewielkie.

Terminologia: dane w erze cyfrowej

Badanie ujawnia fakt, że terminologia i niektóre z kluczowych pojęć z zakresu analizy publiczności nie są powszechnie uznawane i rozumiane, zwłaszcza w mniejszych obiektach. Podczas gdy niektóre kina skorzystały z możliwości, jasne jest również, że wiele z nich nie było wystawionych na zmiany oparte na danych, które są rutynowe w innych obszarach działalności.
Jest również jasne, że terminologia jest luźno stosowana na rynku, co prowadzi do pewnego zamieszania i istnieje dobry argument przemawiający za wspólnymi ramami zrozumienia w sieci.
Analiza danych to termin na przekształcenie zwiększonej ilości informacji w wartość biznesową. Teoria zakłada, że im więcej kino wie o tym, jak zachowują się i myślą widzowie, tym efektywniejsze i skuteczniejsze będą jego decyzje biznesowe.
Poniżej znajduje się prosty przewodnik po sposobie myślenia, na którym opiera się niniejszy raport i wyłaniające się drogi do sukcesu:

Gromadzenie i przechowywanie danych

Kina zawsze gromadziły informacje o widzach. Nazwy i adresy były używane do celów marketingowych z pewnymi użytecznymi informacjami demograficznymi, takimi jak data urodzenia. Nie zabrakło również informacji w kasach, gdzie lokalne wyniki były śledzone z uwzględnieniem krajowych trendów. Kina mogły również uzyskać dostęp do innych przydatnych danych ze sprzedaży koncesyjnej, czasopism branżowych, sieci biznesowych i informacji od klientów itp. Obecnie różnica jest dwojaka: gwałtowny wzrost ilości danych ze źródeł, w tym poczty elektronicznej, mediów społecznościowych, sprzedaży biletów przez Internet itp. oraz możliwość głębszej analizy tych informacji. Następnym krokiem jest więc wykorzystanie najpowszechniej dostępnych narzędzi analitycznych.

Analityka mediów społecznościowych

Badania wskazuje, że istnieje kilka przyjaznych dla użytkownika form analityki, które są szeroko stosowane, w tym Google Analytics, Facebook Analytics i inne usługi analityczne, w tym Mailchimp, Instagram i YouTube. Mogą one być potężnym narzędziem, pozwalającym na wielorakie pomiary zachowań widzów i interakcji z kinem. Pozwalają one na cenne spostrzeżenia marketingowe, ale zazwyczaj mają one wąski zakres ostrości, przez co można przeoczyć potencjalnie cenne spostrzeżenia odbiorców. Następnym krokiem jest włączenie tych cennych, ale ograniczonych spostrzeżeń do szerszej strategii zarządzania danymi poprzez uwzględnienie zakresu danych.

Analiza danych marketingowych

Wiele firm wchodzących na rynek koncentruje się na tym, jak przekształcić dane w skuteczny marketing i śledzić zmiany zachowań odbiorców. Wśród tych cytowanych przez respondentów ankiety, Mailchimp – na przykład – twierdzi, że „ułatwia monitorowanie trendów, śledzenie wyników w czasie, zrozumienie preferencji odbiorców i sprawdzenie, jak wypadasz na tle konkurencji”. Movio twierdzi, że może „zapewnić lepsze zrozumienie tego, co napędza zachowania konsumentów i jest wysoce ukierunkowanym kanałem wejścia na rynek”. Firmy te oferują mechanizmy systematycznego gromadzenia danych dotyczących kluczowych odbiorców oraz wsparcie w budowaniu usług biznesowych i produktów opartych na tych danych, takich jak programy lojalnościowe czy nowe strategie pozyskiwania klientów. Z drugiej strony, nie należy lekceważyć umiejętności tworzenia silnych usług analitycznych. Partnerzy zewnętrzni mogą wspierać zmiany, ale wartość wymaga niestandardowych umiejętności biznesowych i nowych procesów. Dla niektórych kolejnym krokiem może być w pełni zintegrowany system zarządzania relacjami z publicznością.

Zarządzanie relacjami z klientem (CRM)

Zarządzanie relacjami z klientem, inaczej CRM, zasadniczo łączy wszystkie różne aspekty analizy danych w jedno strategiczne narzędzie. Obiecuje biznesowi dogłębny wgląd w zachowania i historię odbiorców oraz ułatwia działanie w oparciu o te spostrzeżenia poprzez przejrzysty pomiar i automatyczne kierowanie znanego popytu. Systemy CRM przejmują niektóre z tych zadań związanych z zarządzaniem danymi, które są czasochłonne i kosztowne do wykonania ręcznie. Ponownie, CRM jest skuteczny tam, gdzie nastawienie firmy koncentruje się na rozwoju odbiorców.
Zwrot z inwestycji dla tych różnych poziomów może zależeć od wielkości działalności, konkurencyjnego otoczenia i lokalnej konieczności.
Z drugiej strony, gospodarka oparta na wiedzy, w której działają wszystkie kina, wskazuje na rosnące znaczenie dla lepszego zrozumienia wzorców popytu wśród widzów. Ścieżka sugerowana powyżej może nie prowadzić do w pełni zintegrowanego systemu CRM, ale wskazuje na strategię danych, która ma na celu informowanie o krytycznych decyzjach biznesowych.

ROZDZIAŁ CZWARTY: GOSPODARKA OPARTA NA WIEDZY

Przemysł kinematograficzny przekształca się w gospodarkę opartą na wiedzy. Giganci świata cyfrowego w coraz większym stopniu budują sukces i wzrost na podstawie danych o widowni i znajomości rynku.

Na przykład szum wokół „Big Data" rozszerza się od ponad dekady i zyskał na wartości w przemyśle filmowym ze względu na swoją podstawową rolę w rozwoju międzynarodowych gigantów VOD, takich jak Amazon i Netflix.

Big Data jest terminem powszechnie używanym do opisania tego, jak ogromne zasoby interakcji biznesowych pomiędzy dużymi firmami a ich konsumentami są przechwytywane, analizowane i przekształcane w wartość, taką jak ulepszone produkty i marketing ukierunkowany.

W swojej najprostszej definicji Big Data opisuje poziomy, na których informacje stają się zbyt duże, aby mogły być przetwarzane za pomocą konwencjonalnych środków manualnych i wymagają algorytmów i innych narzędzi do zrozumienia ogromnych zasobów informacji w celu przekształcenia danych w wiedzę biznesową.

Podczas, gdy samo pojęcie nie ma wielkiej wartości dla poszczególnych małych i średnich przedsiębiorstw, które stanowią przeważającą większość niezależnego kina w Europie, niektóre z motywacji napędzających globalne giganty gospodarki cyfrowej dotyczyły członków sieci Europa Cinemas.

Publiczność się zmienia, a zrozumienie i obsługa nowych rodzajów oczekiwań wymaga wielu cyfrowych interakcji, poprzez media społecznościowe, rezerwacje online, systemy członkowskie itp.

Oznacza to gwałtowny wzrost ilości danych, którymi należy zarządzać, wymagający zarówno nowych narzędzi, jak i kultury biznesowej, która rozumie, jak zarządzać danymi pod względem wkładu (co jest gromadzone i jak jest zorganizowane) i wyniku (jak dane są analizowane i wykorzystywane).

Jak wynika z niniejszego raportu, kina zauważają, że im więcej zebranych danych i im lepiej są one analizowane i zarządzane, tym więcej możliwości pojawia się w każdym aspekcie działalności. W praktyce oznacza to inwestowanie w narzędzia i usługi, które mogą zintegrować dane ze strategiami biznesowymi skoncentrowanymi na odbiorcy.

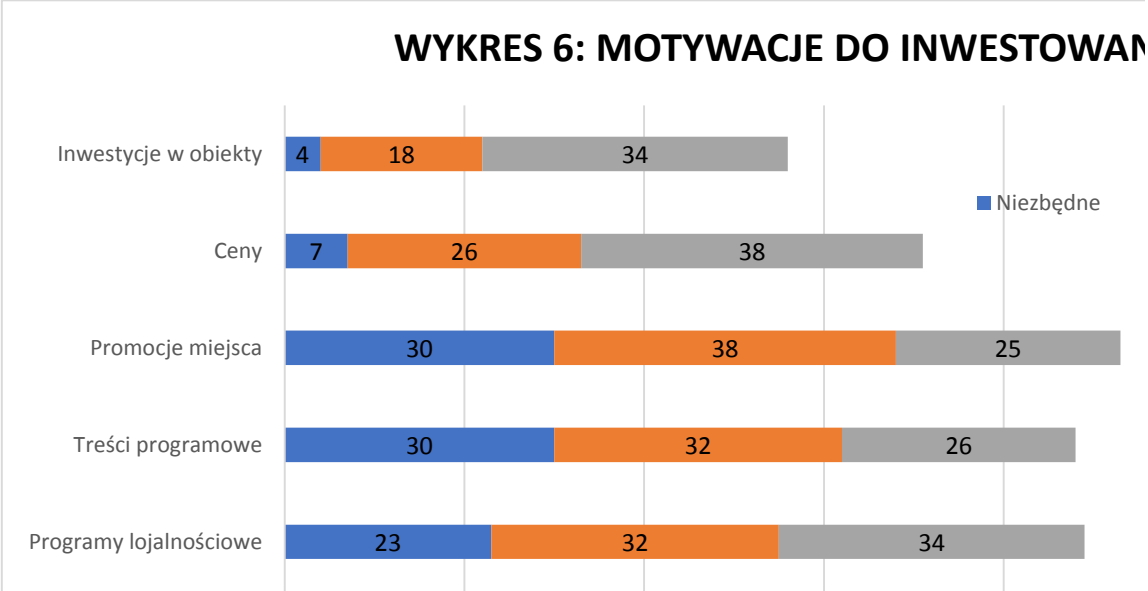
Motywacja do inwestowania

Duża część działań na rzecz Big Data i analizy odbiorców w innych branżach na całym świecie polegała na uzyskaniu przewagi nad konkurencją.

Jednak przewaga konkurencyjna nie jest postrzegana jako podstawowa przewaga analizy danych, być może wynikająca z faktu, że wiele kin jest zakorzenionych w społecznościach, w których jest niewielu bezpośrednich konkurentów teatralnych lub nie ma ich wcale, zwłaszcza w zakresie wyświetlania filmów europejskich i artystycznych.

Chociaż 77 % twierdzi, że przewaga konkurencyjna jest ważna, tylko 13 % uważa ją za „niezbędną" motywację *(zobacz wykres 6).*

Liczba ta jest znacznie wyższa wśród Super-użytkowników, przy czym 91 % uważa ją za ważną, a 51 % za bardzo ważną lub niezbędną (25 %). Zwiększona konkurencja może być silną motywacją do inwestowania i należy zauważyć, że 80 % super-użytkowników, którzy twierdzą, że przewaga konkurencyjna jest „niezbędną" motywacją, znajduje się w dużych miastach europejskich, w których istnieje duże zagrożenie powstania multipleksów, a nawet innych niezależnych sieci kin.



Ważniejsze postrzegane możliwości dzielą się zasadniczo na dwie kategorie: znalezienie nowych odbiorców lub poprawa usług dla obecnych klientów, wspieranie silnego przywiązania i wyższego poziomu zaangażowania.

Poprawa usług

Sieć jako całość wierzy w znaczenie analizy danych dla utrzymania odbiorców i poprawy usług, aby istniejąca baza klientów była zadowolona.

Blisko 90 % kin, na przykład, postrzega programy lojalnościowe jako ważną potencjalną zaletę oprogramowania i usług związanych z danymi, przy czym ponad połowa (55) uważa je za bardzo ważne lub niezbędne.

Respondenci wskazują na podobny poziom zainteresowania (88 %) wykorzystywaniem danych do dokonywania bardziej efektywnych i skutecznych wyborów treści programowych, a 61 % uważa je za bardzo ważne lub niezbędne.

Mniejsze jest zainteresowanie niektórymi konkretnymi działaniami, które mogą zwiększyć zaangażowanie odbiorców, takimi jak polityka cenowa, która jest uważana za ważną przez 70 % respondentów, ale niezbędną przez zaledwie 8 %. Wykorzystanie danych do wspierania inwestycji w restauracje i inne obiekty jest ponownie postrzegane jako ważne przez ponad 50 % respondentów, ale niezbędne przez 4 %.

Schemat ten sugeruje jednak uznanie danych dotyczących odbiorców jako wielowymiarowego mechanizmu wspierania szeregu działań związanych z budową odbiorców lub, jak trafnie określił to jeden z respondentów, „budowania społeczności". Jak pokazują studia przypadków, wymaga to zaangażowania w zakresie postaw biznesowych.

Znajdowanie odbiorców

Jak wynika z niniejszego badania, potencjał wykorzystania oprogramowania do identyfikacji nowych odbiorców jest dla większości kin priorytetem.

Prawie 99 % respondentów twierdzi, że jest lub będzie to podstawowa motywacja do inwestowania, a blisko połowa (46 %) twierdzi, że jest to niezbędne do podjęcia każdej decyzji o inwestowaniu.

Grupa Super-użytkowników wyraźnie przyjmuje ten sam pogląd i jest to ich główny motyw, przy czym wszyscy mówią, że jest on niezbędny lub bardzo ważny, przy czym jako niezbędny określa go 70 %.

Nadmierne poleganie na podstawowej bazie kinomaniaków jest poważnym wyzwaniem, a poprzednie raporty Europa Cinemas wykazały, że większość z nich ma starzejącą się widownię, podczas gdy dotarcie do młodych ludzi wymaga innowacji i opanowania mediów społecznościowych.

Studia przypadków w niniejszym raporcie sugerują również mniej instynktownie lojalną publiczność i oczekiwanie zindywidualizowanej obsługi w środowisku, w którym istnieje wiele innych sposobów spędzania czasu i pieniędzy.

Analogowe metody poszukiwania nowych odbiorców, takie jak ulotki czy reklama w gazetach, są drogie i nieefektywne. W rzeczywistości niektóre kina płacą za inwestycje w dane, utylizując swoje produkty papierowe.

Znalezienie, zdobycie i (co najważniejsze) utrzymanie nowych widzów jest również najtrudniejszym zadaniem tej rewolucji danych, a narzędzia są ograniczone. Czasami podejście to wiąże się również z kosztami, takimi jak media społecznościowe i reklama w prasie.

Marketing poszczególnych filmów w celu przyciągnięcia uwagi określonych grup demograficznych i społecznych może być przynętą do budowania początkowego zaangażowania. Co ciekawe, niektóre z tych działań obejmują silne relacje z organizacjami partnerskimi, które same mogą starać się zwiększyć swoją atrakcyjność.

Zadanie polega na zapewnieniu, że pierwsza wizyta prowadzi do kolejnych, a to oznacza patrzenie poza każdy indywidualny tytuł na marketing samego miejsca.

Poza konkretnymi narzędziami targetowania, istnieje bardziej ogólne zainteresowanie promocją marki kina, uważaną za ważną przez 88 % respondentów, przy czym 68 % uważa ją za bardzo ważną lub niezbędną.

Środki zniechęcające i bariery

Uznanie potencjalnej wartości musi konkurować z szeregiem czynników, które stanowią barierę dla inwestycji.

Nic dziwnego, że głównym problemem dla operatorów jest koszt zakupu i zwrot z inwestycji. Jest to ważna kwestia przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnych dotyczących danych o odbiorcach dla 97 % respondentów i uważana za „istotną” przez prawie połowę (47 %).

Istnieje niewielka różnica w postawach między większymi i mniejszymi kinami, choć jest ona wyraźna pomiędzy kinami w Europie Wschodniej (głównie na obszarach byłych państw komunistycznych), gdzie 60 % postrzega tę kwestię jako istotną, w porównaniu z kinami w Europie Zachodniej (37 %), być może odzwierciedlającymi szersze uwarunkowania gospodarcze i słabszy dostęp do kapitału.

Obawy te niekoniecznie odzwierciedlają brak zaufania do potencjalnej wartości lub zwrotu z inwestycji (ROI). Co więcej, większość z nich zdaje sobie sprawę, że będzie musiała zainwestować w analizę danych, nawet jeśli nie jest jeszcze przekonana o zwrocie z inwestycji.

60 % respondentów twierdzi, że nie jest pewna wartości inwestycji, ale tylko 16 % uznało, że byłoby to istotnym czynnikiem powstrzymującym ich przed inwestowaniem. Innymi słowy, dla wielu osób inwestycje będą koniecznością utrzymania na bieżąco danych dotyczących odbiorców i zachowania konkurencyjności, a nie siłą napędową wzrostu.

Pojawiły się jednak praktyczne obawy, które mogą mieć wpływ na zakup oprogramowania i usług. Personel i umiejętności stanowią istotny problem dla 82 % respondentów.

Ale obszarem budzącym poważny niepokój jest zabezpieczenie inwestycji na przyszłość. Ponad 90 % (92 %) respondentów twierdzi, że niepokoją ich koszty przyszłych modernizacji. Ponad 60 % twierdzi, że kwestia modernizacji jest bardzo ważna lub istotna, chociaż istnieje luka pomiędzy salami jednoekranowymi (65 %) a większymi salami z czterema lub więcej ekranami (52 %).

Grupa Super-użytkowników ma tendencję do potwierdzania postawy ogółu: 95 % twierdzi, że koszt oprogramowania i usług jest bardzo ważną lub istotną barierą dla inwestycji, a 86 % twierdzi, że koszt aktualizacji jest dla nich ważną kwestią, przy czym ponad połowa (54 %) określa go jako bardzo ważny lub istotny czynnik. Biorąc pod uwagę fakt, że wszyscy dokonali wstępnych inwestycji, obawy te są szczególnie wymowne.

Ochrona danych

Pewne inwestycje były spowodowane zmianami w prawie dotyczącym ochrony danych, a w szczególności w ogólnym rozporządzeniu o ochronie danych (RODO) Unii Europejskiej, które weszło w życie w 2018 r.

Prawo – które wprowadziło zharmonizowane regulacje w całej UE – zmusiło kina do rewizji i często do zmiany sposobu zarządzania danymi dotyczącymi oglądalności.

W dłuższej perspektywie, przepisy dotyczące ochrony prywatności mogą stanowić zachętę do inwestowania w oprogramowanie i usługi, które przyniosą długoterminowe korzyści.

Z drugiej strony, obawy związane z obowiązującym prawodawstwem lub takim, które może jeszcze powstać, zniechęcają do inwestowania.

Prawie 80 % kin twierdzi, że jest to kwestia budząca niepokój, jeśli chodzi o strategie gromadzenia danych i zarządzania nimi, a 42 % twierdzi, że są „bardzo zaniepokojone”. Mniej niż jeden procent uważa to za nieistotne.

Dla tych, którzy już zainwestowali, oczywiste jest, że ochrona danych jest postrzegana jako ważny element ich strategii. Blisko 90 % respondentów twierdzi, że jest to kwestia niepokojąca, a 55 % określa ją jako „bardzo ważną”.

Obawy dotyczące danych mogły wzrosnąć od czasu wysłania kwestionariusza. Nadużywanie danych przez przedsiębiorstwa, zwłaszcza w mediach społecznościowych, jest bardzo nagłaśniane. Kwestia ta może stać się poważniejsza, wywołując pytania o sposób, w jaki przedsiębiorstwa wprowadzają swoje produkty na rynek.

„Ochrona danych jest bardzo ważna i wszyscy nad nią pracujemy, ale jest szczególnie trudna w zarządzaniu przez małe kina.”

Studium przypadku: LantarenVenster, Rotterdam (Holandia)

LantarenVenster był instytucją miejską już w latach czterdziestych XX wieku. W 2010 r. firma przeniosła się do obecnej lokalizacji w dzielnicy Kop van Zuid, ale nadal utrzymuje połączenie filmu i muzyki.

Kierownik ds. treści programowych i marketingu Roderik Lentz powiedział, że inwestycje, które poprawiły sposób, w jaki obiekt rozumiał i komunikował się z publicznością, były koniecznością biznesową na zmieniającym się rynku.

Obiekt zainwestował w system, który pomaga przekładać sprzedaż biletów online na cenne dane w celu poprawy usług dla odbiorców.

Obiekt zainwestował w system Active Tickets, holenderską firmę specjalizującą się w sprzedaży biletów online i pomagającą w zdobywaniu cennych danych.

Łatwość korzystania z biletów online przemawiała do szerokiego kręgu odbiorców, a korzystanie z nich wśród osób starszych było co najmniej tak samo duże, jak w przypadku osób młodszych.

Roderik stwierdził, że skupienie się na młodszych odbiorcach stworzyło zagrożenie pominięcia ważnego punktu, tj. faktu że bardziej ugruntowana starsza publiczność była często doświadczona technicznie i bardzo wierna zarówno miejscu, jak i rodzajowi pokazywanych filmów.

Powiedział, że niektórzy z tych, którzy są odporni na zmiany lub zmagają się ze zmianą kultury w nowej gospodarce powinni nauczyć się delegować: „Jeśli nie jesteś pewny siebie i nie czujesz się komfortowo, przekaż odpowiedzialność komuś, kto jest."

Niektóre z najskuteczniejszych narzędzi, o których wspomniał, były również najszerzej dostępne. Cennym narzędziem był np. Google Analytics.

Po zintegrowaniu z bazą danych klientów może szybko pokazać, jaka publiczność wraca do rezerwacji miejsc, kim są ci klienci, ile czasu spędzają na stronie.

System biletowy został wprowadzony w 2011 roku, wraz z nową stroną internetową i bazą danych, tworząc nowy interfejs z odbiorcami.

Powiedział, że podstawowe dane, zebrane i dokładnie przeanalizowane, takie jak data urodzenia, lokalizacja, częstotliwość wizyt itp. zapewniły znaczące spostrzeżenia. I te spostrzeżenia mogą rosnąć wraz z każdą nową interakcją.

Kluczowe znaczenie dla budowania tej bazy wiedzy miał solidny system sprzedaży biletów online. Obejmowało to zachęty dla odbiorców, takie jak uprzywilejowane miejsca siedzące i priorytetowe wejście.

Z punktu widzenia biznesu, jeszcze przed zebraniem danych, korzystne było skrócenie czasu oczekiwania i kolejek w kasie w okresach wzmożonego ruchu.

Powiedział, że ważne jest, aby proces rezerwacji odbywał się szybko i sprawnie na wszystkich platformach, przy czym widzowie odnieśli wyraźne korzyści. Powiedział, że rezerwacje online na festiwale stanowią obecnie 60 % całości, w porównaniu do około 5 % pięć lat temu.

Rzeczywista wartość systemu biletowego wyraźnie zaznaczyła się w rozwoju przedsiębiorstwa. Choć analityka niekoniecznie sprzyja wzrostowi, jest niezbędna do jego utrzymania i zapewnienia, że jest budowany na bezpiecznych podstawach wiedzy.

Główne korzyści przyniosły marketing ukierunkowany, który, jak powiedział, stał się „bardzo kreatywny i bardzo precyzyjny”. Analizy, które działają, opierają się na „małej nauce”.

Główną korzyścią jest bardziej ukierunkowany marketing. Korzystając z danych z platformy możliwe było podzielenie odbiorców na pięć podstawowych kategorii, które można spersonalizować imionami.

Dla przykładu, jedną z kategorii nazwano Jeremy, opisując 25-letniego byłego studenta, obecnie wchodzącego na rynek pracy. Jest otwarty na nowe pomysły i ma „hipsterskie” tendencje do ulegania trendom.

Każda kategoria może być rozumiana pod względem gustów, nawyków medialnych, częstotliwości chodzenia do kina itp., chociaż ostrzegał, że kategorie te wymagają częstego przeglądu i że apetyty kulturowe nie powinny być uważane jako trwałe.

Powiedział, że zdarzały się regularne niespodzianki, co oznaczało dostosowanie kategorii.

Analiza danych stała się podstawowym sposobem ukierunkowania na odbiorców, ale powiedział, że chęć kontynuowania działań na rzecz filmów, które nie mają oczywistej publiczności i zostały wybrane w oparciu o pełne wyzwań poczucie wartości artystycznej nadal stanowi dużą część biznesu.

W tych przypadkach ogromną zaletą danych było to, że dzięki nim te filmy, które miały bardziej przejrzystą publiczność, działały wydajniej i skuteczniej, pozostawiając więcej miejsca na ryzyko.

Powiedział, że pojawiły się koszty instalacji, w tym koszty personelu. Stwierdził, że pierwiastek ludzki nie może być pominięty w równaniu. Klienci błędnie wypełniali swoje dane, od czasu do czasu dochodziło do usterek i awarii w systemie.

Zasugerował jednak, że dodatkowe godziny można było łatwo zrekompensować lepszą wydajnością biznesową.

Był zaangażowany w rozwój oprogramowania dla konkretnych potrzeb swojej pracy. Systemy biletowe były często opracowywane dla dużych obiektów, które zazwyczaj mają jeden seans na wieczór. Kino, nawet w mniejszych, niezależnych miejscach, jest bardziej złożone, z wieloma projekcjami i różnorodną publicznością.

Powiedział, że partnerstwa techniczne w zakresie analizy danych są otwarte na weryfikację, aby upewnić się, że nadal dostarczają one pożądanej wartości.

ROZDZIAŁ PIĄTY: INWESTYCJE W DANE

Tematem, który przewija się przez studia przypadków i większość odpowiedzi w kwestionariuszu jest to, że inwestowanie w dane dotyczące odbiorców jest teraz koniecznością.

Potrzeba ta wynika częściowo z poczucia, że kina działają w środowisku, w którym panuje znacznie większa rywalizacja o czas i w którym potrzebne są nowe narzędzia do śledzenia zmieniających się i bardzo wymagających odbiorców.

Początkowe inwestycje cyfrowe w zrozumienie i śledzenie rynku mogą być tanie, a czasami bezpłatne. Media społecznościowe przyniosły znaczne korzyści w marketingu i pozwoliły na bardziej interaktywne relacje z odbiorcami.

Relacje te można uchwycić i zamienić w cenne spostrzeżenia dzięki narzędziom analitycznym, zapewnianym przez same serwisy społecznościowe. Respondenci przywołują Facebook Analytics jako przykład narzędzia codziennego użytku. Facebook, ze swoim ogromnym zasięgiem demograficznym, jest również wykorzystywany w celu targetowania odbiorców poszczególnych filmów poprzez płatny system „Boost”, oferując dodatkowe korzyści płynące z analizy w celu uchwycenia wyników.

Sprzedaż biletów online oferuje również znaczne korzyści cyfrowe, pozwalające na śledzenie indywidualnych wyborów i przyzwyczajeń. Karty członkowskie są jeszcze bardziej efektywne, ponieważ umożliwiają wgląd w dane za aktywną zgodą odbiorców.

Kina będą miały wiele innych form danych, w tym wyświetlanie poszczególnych filmów w kasie oraz historię zapisów manualnych.

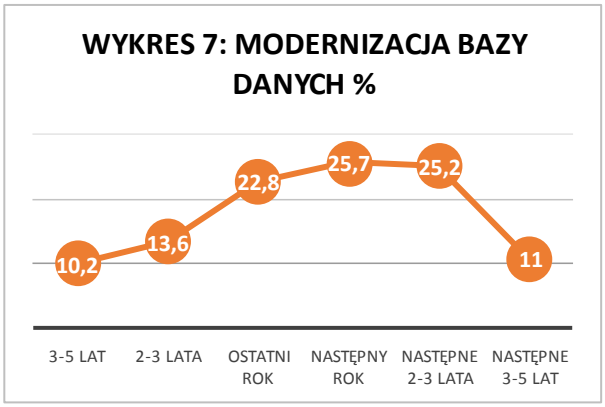
Nastąpił gwałtowny wzrost ilości surowych danych cyfrowych, które wymagają gromadzenia i zarządzania.

Bazy danych

Wszystkie formy interakcji z odbiorcami, takie jak media społecznościowe, tworzą znacznie więcej danych i spostrzeżeń niż tradycyjne systemy mogą obsłużyć. Istnieje więc potrzeba stworzenia centralnego repozytorium informacji w bazie danych. Dane dotyczące odbiorców są podstawą strategii biznesowej.

Nieco mniej niż połowa respondentów zmodernizowała swoje bazy danych klientów w ciągu ostatnich pięciu lat, przy czym największa ich liczba (23 %) miała miejsce w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Jednak ponad 90 % grupy Super-użytkowników albo już zmodernizowało swoją bazę danych (80 %), albo planuje to zrobić.

Modernizacja oznacza upewnienie się, że dane są kompatybilne z systemami i oprogramowaniem, tworzenie pól i metadanych w celu ujawnienia niezbędnego wglądu w wartość biznesową oraz rozwiązywanie problemów technicznych i prawnych.



Koszty usprawnień w zarządzaniu bazą danych klientów zależą od wielu czynników, w dużej mierze opartych na sposobie wykorzystania danych.

Tylko 12 % oczekuje, że korzyści przewyższą koszty w ciągu pierwszych sześciu miesięcy, 25 % w ciągu jednego roku, kolejne 20 % w ciągu dwóch lat i 30 % oczekuje, że nastąpi to w ciągu dwóch do pięciu lat.

Ale wartość tej inwestycji nadal niepokoi operatorów w tym badaniu.

Przechowywanie danych nie jest bezpłatne, istnieją poważne problemy związane ze szkoleniem i umiejętnościami w zakresie zarządzania metadanymi, pojawiają się również koszty związane ze sprzętem. Pojemność, przechowywanie i kompatybilność z oprogramowaniem i innymi systemami może stanowić problem.

Jeśli chodzi o gromadzenie danych i zarządzanie nimi, nadal ponad 80 % respondentów twierdzi, że są zaniepokojeni lub „bardzo zaniepokojeni" (37 %) kosztami zakupu i utrzymania sprzętu komputerowego.

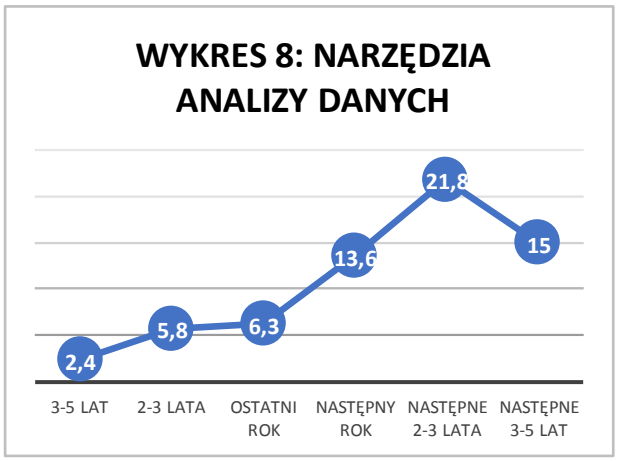
Kluczową kwestią jest to, w jaki sposób przekształcić pasywną bazę danych w siłę napędową rozwoju odbiorców.

Tylko jedna czwarta kin (26 %) twierdzi, że gromadzi dane na temat gustów i przyzwyczajeń obecnych widzów, ale ci, którzy to robią twierdzą, że pomogło im to w opracowaniu strategii. Nieco mniej niż 40 % z nich twierdzi, że podejmowało decyzje w oparciu o dane o widzach.

Narzędzia analizy danych

Jak wynika z badania, narzędzia do analizy danych dopiero teraz zaczynają wywierać wpływ na świat kina niezależnego.

Podobnie jak w przypadku modernizacji baz danych, oczekiwany zwrot z inwestycji zależy od konkretnych narzędzi i usług. Korzystanie z tanich i darmowych narzędzi, takich jak Facebook Analytics i Google, jest powszechnie stosowane. 80 % respondentów uważa, że analityka mediów społecznościowych jest ważna dla ich biznesu *(zobacz rozdział szósty).*



Czasami są one wykorzystywane w połączeniu z innymi narzędziami, takimi jak cyfrowy serwis danych marketingowych Mailchimp.

Istnieją firmy, które na tym polu chcą działać również w sektorze kinematograficznym.

W tym raporcie respondenci twierdzą, że współpracują z takimi dostawcami usług jak Vista, Movio i Showtime Analytics, ale są też inne przedsiębiorstwa, które często działają na poziomie regionalnym lub krajowym.

Po pierwszych sześciu miesiącach oczekiwania są niskie, ale z nastawieniem, że pełne korzyści zostaną zrealizowane w dłuższej perspektywie: 29 % uważa, że w ciągu pierwszych 12 miesięcy, 19 % w ciągu pierwszych dwóch lat, 26 % w ciągu trzech do pięciu lat i 24 % po pięciu latach.

Liczby te mogą być oparte na ograniczonym zestawie danych, biorąc pod uwagę, że obecnie takie narzędzia są rzadko wykorzystywane.

Respondenci, którzy zainwestowali, są na ogół pozytywnie nastawieni co do wpływu: 84 % twierdzi, że narzędzia analityczne są ważne dla ich biznesu, 59 % nazywa je bardzo ważnymi lub niezbędnymi, a 24 % określa je jako niezbędne.

„Podążamy ściśle za oczekiwaniami widzów, czego dowodem jest ich zainteresowanie konkretnymi tytułami."

Zarządzanie relacjami z klientem

Pomysły związane z CRM istnieją już od dziesięcioleci.

Rozwijają się wraz z postępującą cyfryzacją danych o klientach i gwałtownym wzrostem wielkości gromadzonych danych.

W istocie CRM opisuje wszystkie technologie i strategie, które łączą się w celu zarządzania interakcją firmy z klientami, których mają dziś, i tymi, których chcą mieć w przyszłości.

W praktyce CRM jest używany głównie do opisania systemu, który integruje obsługę klienta i sprzedaż online, analizy mediów społecznościowych i innych interakcji z odbiorcami w formie, która może być zarządzana przez obiekt i pomaga dostarczyć wartość poprzez identyfikację trendów i targetowanie klientów.

Innymi słowy, CRM łączy wszystkie działania zawarte w tym raporcie w system zarządzania, który może być zintegrowany z ogólnym środowiskiem biznesowym i zapewnia wysoki poziom automatyzacji kampanii biznesowych i marketingowych.

Dla większości niezależnych kin zarządzanie danymi i ich analiza są nowym polem działania, a ilość danych generowanych w wyniku bieżącego użytkowania nie stworzyła zapotrzebowania na takie systemy.

Podobnie, niewielu usługodawców dostrzegło potencjał w mniejszych, niezależnych kinach. Tylko 16 % respondentów twierdzi, że w ciągu ostatnich 12 miesięcy skontaktował się z nimi dostawca usług CRM.

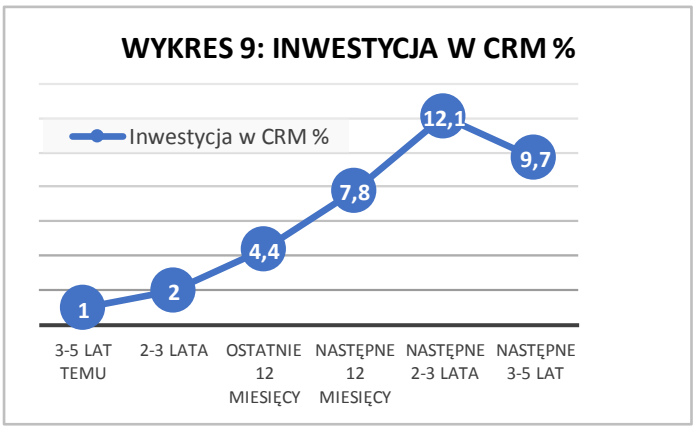
Odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu są na ogół następujące: albo kina nie wiedzą, co CRM oferuje lub może zaoferować w praktyce dla ich działalności, albo uznają go za inwestycję długoterminową, jednocześnie uważając, że nie jest to jeszcze kwestia priorytetowa.

Mniej niż 7 % respondentów zainwestowało w oprogramowanie CRM w ciągu ostatnich pięciu lat, z czego 4,4 % zrobiło to w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Tempo zmian będzie jednak rosło w nadchodzących miesiącach i latach, osiągając szczyt za dwa do trzech lat.

Ci, którzy zainwestowali, cenią jego wkład dla biznesu, przy czym ponad 70 % z nich twierdzi, że jest on ważny, a 50 % „bardzo ważny" lub „niezbędny".

Z badania wynika, że prawie dwie trzecie respondentów (63 %) nie planuje inwestowania w CRM. Może to odzwierciedlać zarówno brak wiedzy, jak i jasny wybór biznesowy.

Nowe produkty i ulepszenia istniejących ofert CRM na rynku oraz dowody pochodzące od „wczesnych użytkowników” w sieci mogą zmienić sposób myślenia o inwestycji. Europa Cinemas może odegrać ważną rolę w dzieleniu się wiedzą na temat prawdziwej wartości takiej inwestycji.



Raporty dotyczące kosztów oprogramowania CRM nie są całkowicie jasne. W niektórych przypadkach mogą one stanowić integralną część ogólnego przeglądu zarządzania danymi w miejscu, w którym konkretne koszty tego, co można by nazwać CRM, nie są jasne.

W innych przypadkach stosunkowo niskopoziomowe oprogramowanie do zarządzania danymi może być określane oprogramowaniem CRM, będąc jednocześnie prostszym narzędziem do zarządzania danymi. Niezależnie od tego jakie są koszty, większość osób inwestujących lub planujących inwestycje widzi raczej zwrot z inwestycji w perspektywie średnioterminowej niż szybkiej: 43 % oczekuje pełnego zwrotu z inwestycji w okresie od dwóch do pięciu lat. Tylko 16 % oczekuje wyników w ciągu roku.

„Chcielibyśmy inwestować w CRM, ale nie mamy doświadczenia i musimy najpierw inwestować w realizację innych priorytetów.”

Studium przypadku: **Cinemazero, Pordenone** (Włochy)

Cinemazero zostało założone w 1978 roku i jest jedynym kinem studyjnym w północno-włoskim mieście Pordenone, które liczy 50 000 mieszkańców.

Jest to miejsce dumnie zorientowane na społeczność lokalną, odwiedzane przez około 100 000 osób rocznie i prowadzi miejską mediatekę, która wypożycza rocznie 40 000 filmów bez opłat.

W zeszłym roku obiekt został wyremontowany, między innymi uruchomiono czwarty ekran, a także unowocześniono relacje z publicznością.

Zawsze było to kino o głębokich korzeniach w społeczności. Każdego roku około 7000 osób przystępuje do systemu kart członkowskich, a kino mówi, że traktuje klientów „jak rodzinę."

Koordynator Cinemazero, Riccardo Costantini, mówi, że motywacją do inwestycji było znalezienie sposobu na rozrastanie się rodziny: „Chcemy przenieść tę prawdziwą społeczność w wirtualną."

Ale miejsce to wykracza poza cyfryzację istniejącego biznesu. Jego celem jest zaoferowanie indywidualnych doświadczeń w ramach tej zbiorowej społeczności, stąd nazwa: MyCinemazero (Moje Cinemazero).

Każda interakcja z działalnością – zostanie członkiem, zakup biletu, czy też wypożyczenie filmu – była postrzegana jako szansa na uchwycenie gustu widzów.

Interakcje te są gromadzone i analizowane, dzięki czemu kino może przyjrzeć się sposobom organizacji bogatego programu filmowego, tak aby treść jak najpełniej odpowiadała sprawdzonym nawykom widzów.

Tak więc kino może zamieścić najodpowiedniejsze treści na różne dni tygodnia, a widzowie są w stanie dostosować swój kalendarz zgodnie ze swoimi osobistymi preferencjami.

Poniedziałek, na przykład, poświęcony jest klasyce i odnowionym filmom; wtorek – wydarzeniom, sztuce, operze i teatrowi; środa – wydarzeniu pod nazwą „Spotkaj się z reżyserem"; czwartek – dokumentowi itd.

Widzowie są zachęcani do podzielenia się swoimi odczuciami na temat programu poprzez stronę na Facebooku, a spersonalizowany serwis jest ważny dla kina.

„Nie jesteśmy Netflixem, wierzymy w prawdziwych ludzi i prawdziwą wspólnotę ludzi, którzy się znają," mówi Costantini. Podkreśla, że ważne jest to, że zbyt wiele wiary pokłada się w zautomatyzowanych systemach i że istnieje prawdziwa dwukierunkowa relacja, którą nazywa „podwójną klasą wierności."

Tak więc, podczas gdy stale powiększające się źródło danych pomaga zbudować wyraźniejszy obraz gustów, nigdy nie jest ono uznawane za oczywiste i często sprawdzane.

Pomimo bycia pionierem w tej dziedzinie, obiekt również stanął przed wyzwaniami technicznymi.

Potrzebuje zintegrowanego systemu, w którym jego nowa strona internetowa, dane z mediów społecznościowych itp. mogą być płynnie zintegrowane z nową usługą sprzedaży biletów online. Pragnienie stworzenia systemu przyjaznego dla biznesu jest wyzwaniem z powodu trudności w połączeniu różnych systemów.

Współdziałanie systemów oraz sprzętu i oprogramowania jest prawdziwym wyzwaniem dla kin o ambitnych planach dotyczących danych. W przypadku Cinemazero istnieją kwestie praktyczne, ponieważ jest to biznes wieloaspektowy, z mediateką w jednym systemie, kinem w innym i międzynarodową publicznością festiwalową, która jest trudna do połączenia z codziennymi odbiorcami.

„Jest to z jednej strony bardzo stymulujące, ale z drugiej strony bardzo wymagające i stresujące (jesteśmy małym zespołem)."

Studium przypadku: Thalia Kino, Poczdam (Niemcy)

Do Thalii Kino w Poczdamie zwrócił się obiecujący nowy niemiecki uczestnik w dziedzinie analizy publiczności, Cinuru, oferujący szansę zostania projektem pilotażowym.

Oferta Cinuru opiera się na aplikacji „lojalność wobec kina", która motywuje widzów do większego zaangażowania się w działalność kinową i programową, a następnie gromadzi i analizuje powstałe dane. Klienci mogą pobrać aplikację, w której można oceniać filmy, prowadzić listy oglądalności i zdobywać nagrody za wizyty w kinie.

Podejście to ma na celu wspieranie efektywnych programów lojalnościowych, poprawę marketingu i dotarcia do odbiorców, a także ogólną pomoc w rozwoju planów zorientowanych na odbiorców. Na wczesnym etapie rozwoju tacy programiści są zazwyczaj zainteresowani ścisłą współpracą z kinami, a Thalia w Poczdamie została uznana za partnera.

Podejście Thalii do danych było wcześniej dość konwencjonalne, oparte na transakcjach za pośrednictwem poczty elektronicznej i mediów społecznościowych, w szczególności Instagrama i Facebooka, oraz na danych zbieranych w ramach internetowej sprzedaży biletów.

Thalia postrzegała ofertę Cinuru jako okazję do zajęcia się niektórymi typowymi problemami dla kin niezależnych, w szczególności sposobem angażowania młodszej publiczności, a także możliwością dostosowania aplikacji do konkretnych potrzeb, obok podstawowych danych transakcyjnych.

„Aplikacja pokazuje aktualny repertuar i łącza do sprzedaży biletów online, a także program bonusowy, dostosowany do naszych potrzeb i możliwości," powiedziała Daniela Zuklic, kierownik działu PR i wydarzeń w Thalii.

Na początek kino otrzymało obniżoną opłatę przez okres sześciu miesięcy oraz zapewniono mu dodatkowe wsparcie techniczne, w tym sprzęt, taki jak tablety dla kasjerów do obsługi biletów i koncesji, co zmniejszyło ryzyko, ale Zuklic twierdzi, że istniały wyzwania związane z pełnym wykorzystaniem potencjału usługi.

Aplikacja była intuicyjna w obsłudze, ale wymagała zmiany kultury, aby dane zostały włączone do planowania i działań marketingowych.

Wśród widzów początkowo panował entuzjazm – około 500 osób zainstalowało aplikację, ale tylko 100 regularnie z niej korzysta, a tylko 60 aktywnie uczestniczy w programie premiowym.

Krótkoterminowe zyski były ograniczone, chociaż obiekt zawsze rozumiał, że osiągnięcie potencjału nowych systemów i usług wymaga czasu i ważne jest budowanie nawyków wśród odbiorców. Pojawiły się obiecujące sygnały, ponieważ klienci korzystali z aplikacji do oceniania filmów i umieszczania tytułów na swojej osobistej liście pozycji, które chcieliby zobaczyć.

Nie jest jeszcze jasne, w jaki sposób to początkowe zaangażowanie przerodzi się w długoterminowe nawyki. Obiekt wskazuje, że działanie takich aplikacji wymaga raczej pewnego stopnia zaangażowania, a nie że jest to łatwy sposób rozwiązywania kwestii dot. odbiorców.

„Sukces aplikacji zależy w dużej mierze od zaangażowania kina," powiedział Zuklic: „Klienci muszą być informowani za pośrednictwem różnych kanałów marketingowych, a więc personel musi być aktywnie zaangażowany."

ROZDZIAŁ SZÓSTY: PERSONEL I UMIEJĘTNOŚCI

Studia przypadku w niniejszym raporcie potwierdzają, że wprowadzenie jakiejkolwiek formy zautomatyzowanego gromadzenia danych, zarządzania i systemu analitycznego ma wpływ na personel w organizacjach. Zmienia to dynamikę biznesu, wymagając zarówno nowych umiejętności, jak i kwestionując niektóre założenia i praktyki, które obowiązują od dziesięcioleci.

W kategoriach marketingowych, na przykład, strategie marketingu cyfrowego mogą bezpośrednio zastąpić dotychczasowe publikacje drukowane, które wymagają różnych umiejętności.

W opisanych studiach przypadków obiekty przyjęły fakt, że dane są czasem sprzeczne z długo utrzymywanymi założeniami i wiarą w indywidualne instynkty. Według nich dane wyostrzają myślenie i pomagają racjonalizować podejmowanie ryzyka.

Z praktycznego punktu widzenia, wszystkie instalacje cyfrowe wymagają większej ingerencji niż pierwotnie sądzono. Z badania wynika, że respondenci są w pełni świadomi tych kwestii.

Troska o personel i umiejętności jest wymieniana jako ważna kwestia przy podejmowaniu decyzji o inwestowaniu w analizę danych oraz oprogramowanie i usługi zarządzania przez ponad 80 % respondentów. Jeśli chodzi o gromadzenie danych i zarządzanie nimi, 77 % respondentów obawia się potencjalnych kosztów związanych z zatrudnieniem i kosztów pracowników zewnętrznych, 67 % – obciążenia finansowego związanego ze szkoleniami i umiejętnościami, a 52 % – niedoboru umiejętności.

Obecnie 77 % respondentów twierdzi, że obowiązki związane z danymi o odbiorcach są zarządzane w ramach istniejących zespołów, przy czym 4 % z nich zatrudnia pełnoetatową osobę specjalizującą się w danych o odbiorcach, a 10 % angażuje specjalistę w niepełnym wymiarze godzin. Nieco poniżej 5 % twierdzi, że do wspierania swojej pracy korzystają z pomocy ekspertów zewnętrznych.

Odpowiedzialność za zarządzanie danymi i usługi z nich wynikające zazwyczaj spoczywa na dziale marketingu lub na kimś, kto jest odpowiedzialny za marketing. Ma to sens dla większości miejsc, zapewniając, że marketing jest w stanie szybko odkrywać trendy wynikające z danych i strategicznie myśleć o tym, jak wykorzystać posiadaną wiedzę do tworzenia nowych i ulepszonych usług.

Konsultanci ds. danych byli zatrudnieni przez 12 % obiektów w ostatnim roku, w szczególności w zakresie instalacji i rozumienia sposobu wydobywania wartości z danych. Niektórzy z nich zostali zatrudnieni do realizacji konkretnych zadań, takich jak tworzenie strategii w zakresie mediów społecznościowych. Studia przypadków przedstawione w raporcie uznają zmianę w kulturze biznesu i dynamice zarządzania, ale zrozumienie to może nastąpić w miarę pogłębiania się wykorzystania danych i ich większej integracji z biznesem.

Dla większości oczekiwanie na stosunkowo niewielkie zmiany strukturalne dla pracowników pozostaje niezmienne. Zaledwie 23 % respondentów twierdzi, że dokonało przeglądu przepływu pracy pracowników i struktur zarządzania, ale wyciągnięcie zbyt wielu założeń z tych danych dotyczących rzeczywistych potrzeb kadrowych w ramach skutecznej strategii analizy danych byłoby niebezpieczne. Wielu respondentów nie przetestowało założeń w praktyce.

Studia przypadków potwierdzają obawy sieci, że istnieją realne umiejętności i konsekwencje kadrowe, których nie należy lekceważyć.

Doświadczenie grupy Super-użytkowników jest bardziej optymistyczne w odniesieniu do rzeczywistych kosztów. Połowa grupy Super-użytkowników zatrudnia obecnie co najmniej jedną osobę, która specjalizuje się w zarządzaniu danymi klientów i kampaniach opartych na danych, a 60 % zatrudniło eksperta zewnętrznego lub konsultanta, z których 40 % w ostatnim roku, a jedna trzecia planuje wprowadzić taką osobę w ciągu następnego roku.

Wszyscy, którzy zatrudnili ekspertów zewnętrznych twierdzą, że ich praca była albo „bardzo ważna” albo „niezbędna”.

„Zewnętrzni eksperci dają nam nowe spojrzenie na naszą publiczność oraz wiedzę, której nie mamy.”

Studium przypadku: **Glasgow Film Theatre, Glasgow** (Wielka Brytania)

Glasgow Film Theatre (GFT) rozpoczęło działalność jako kino jednosalowe w 1974 roku i rozwinęło się w najbardziej zróżnicowane i najchętniej odwiedzane kino niezależne w Szkocji. Jest to centrum coraz bardziej wpływowego Glasgow Film Festival i odgrywa kluczową rolę w Film Audience Network w Brytyjskim Instytucie Filmowym.

GFT zawsze było wybiegającym w przyszłość miejscem, cieszącym się uznaniem za uwzględnienie niekonwencjonalności w treściach programowych oraz podejściu do biznesu i publiczności.

Obiekt przyjął na przykład bardzo pozytywne i proaktywne podejście do wzrostu popytu na usługi wideo na życzenie, które przez wielu postrzegane są jako poważne, a nawet egzystencjalne zagrożenie dla kina, szczególnie w przypadku złamania zasady okienek dystrybucji (release windows).

GFT miało własną, krótko działającą usługę VOD, opracowaną wraz z Edinburgh Filmhouse, z platformą dystrybucyjną Distrify. Wyniki były rozczarowujące, ale dyrektor programu, Allison Gardner, jest nadal przekonana, że zagrożenie przypisywane VOD jest przesadzone, przynajmniej w przypadku większości filmów.

Częścią jej uzasadnienia jest to, że publiczność konsekwentnie wskazywała, że woli wyjść z domu, aby obejrzeć film, ale chce mieć wybór. „Może to przez nasz zimny północny klimat, ale ludzie w Glasgow lubią wychodzić."

Bardzo dynamiczne kino wykorzystujące CRM, Mailchimp, Google Analytics, zatrudniające zewnętrznych specjalistów do przeprowadzania badań opinii publicznej, wykorzystujące analitykę Facebooka, Twittera, Instagrama, YouTube, posiadające bezpłatne członkostwo w MUBI, dzielące się informacjami z Filmhouse Edinburgh.

Partnerstwo odgrywa ważną rolę w rozwoju strategii kinematograficznej. Glasgow Film Festival odgrywa kluczową rolę w programie Film Audience Network w Brytyjskim Instytucie Filmowym.

Dążenie do innowacji wynika częściowo z poczucia konieczności. Nie jest to po prostu zmiana zachowania publiczności, istnieją również naglące obawy.

„Jesteśmy na etapie, na którym finansowanie kina ze środków publicznych nigdy nie wzrośnie, podczas gdy nasze podstawowe rachunki, takie jak rachunki za energię elektryczną, nadal rosną. W rzeczywistości mamy do czynienia z cięciami, więc musimy wykorzystać możliwości, które wynikają ze zmian w technologii cyfrowej."

Czynnikiem ograniczającym nie są produkty czy wyobraźnia kina, lecz presja czasu. GFT nie jest pozbawiony innowacyjnych pomysłów, ale musi ustalać priorytety. Podejście „scattergun" to po prostu nie jest mądry sposób prowadzenia działalności gospodarczej.

GFT ma kilka nowatorskich czynników w systemie członkowskim CineCard. Oprócz bardziej konwencjonalnych ofert tańszych biletów na wybrane seanse (w tym transmisje na żywo z teatru i opery) oraz rezerwacji priorytetowej, obiekt oferuje trzymiesięczny abonament na usługę VOD MUBI.

„Wspólnie wypracowaliśmy partnerstwo, w ramach którego posiadacze kart GFT CineCard otrzymują trzy miesiące członkostwa w MUBI, a my promujemy program MUBI na ekranach naszych kin przez cały rok," powiedziała Gardner. „Jest to odważna oferta, która przynosi wspaniałe wyniki; zainteresowanie CineCard znacznie wzrosło, a reakcja publiczności GFT jest bardzo pozytywna. Dodatkowo, priorytetowe traktowanie przez MUBI tytułów europejskich oznacza, że nasza publiczność CineCard jest natychmiast wystawiona na działanie jeszcze szerszej gamy różnorodnych, niezależnych kin."

„Wprowadziliśmy kartę dla osób w przedziale wiekowym od 15 do 25 lat, która umożliwia posiadaczom obejrzenie wszystkich filmów za połowę ceny, co zachęciło widzów do obejrzenia bogatszego spektrum filmów."

Kino nawiązało bliskie relacje z siedzibą Filmhouse w Edynburgu, stolicy Szkocji. Oba podmioty pracowały już razem nad wspólną platformą VOD, we współpracy z Distrify.

Dane, jak sugeruje, są najskuteczniej wykorzystywane do wyczuwania decyzji kontrolnych, a nie do ich prowadzenia. „Używamy ich głównie po to, by udoskonalić nasze myślenie."

Tego rodzaju analiza jest ważna w ocenie korzyści płynących z dystrybucji „day-and-date" (film staje się dostępny w kinach, na DVD i VOD tego samego dnia) co do której GFT jest przekonany, że nie stanowi zagrożenia dla kas biletowych dla różnego rodzaju dystrybucji.

Powiedziała, że dane w rzeczywistości raczej potwierdzały niż zmieniały poglądy zespołu.

Allison stwierdziła, że kino nadal potrzebuje ludzkiej twarzy i osobowości, o której ciepło pomyśli publiczność. Czasami oznaczało to podejmowanie „irracjonalnych" decyzji dot. treści programowych, wybieranie filmu, który jest niezwykle ryzykowny dla uczucia miłości do filmu.

Wizyty na festiwalach filmowych mogą prowadzić do zaplanowania prac, które nie będą pasowały do danych demograficznych lub algorytmów jakiegokolwiek silnika danych.

„Miłość i pasja są niepoliczalne."

Ale połączenie pasji i wiedzy sprawia, że jest to przekonujący przykład.

ROZDZIAŁ SIÓDMY: OBSŁUGA WIDZÓW

Istnieją dwie różne potrzeby w zakresie strategii i działań związanych z danymi: znalezienie i pozyskanie nowych odbiorców, a następnie zapewnienie, że ci, którzy wejdą do środka, otrzymają możliwie najlepsze doświadczenie.

Pierwsza część będzie omówiona w następnym rozdziale, ale druga ma krytyczne znaczenie. Na dzisiejszym rynku konkurowanie o publiczność jest trudniejsze niż kiedykolwiek wcześniej i nigdy nie ma tu miejsca na samozadowolenie.

Innymi słowy, marketing i obsługa klienta nigdy się nie kończą. Na szczęście era cyfrowa oferuje teraz narzędzia do pomocy.

Media społecznościowe są najbardziej krytycznym ze wszystkich nowych narzędzi marketingowych ostatnich 30 lat, a analiza oferowana przez te usługi odgrywa dużą rolę w jak najlepszym wykorzystaniu interakcji z publicznością. Jest to jeden z obszarów niniejszego raportu, w którym analiza danych odgrywa rolę w całym zakresie działalności.

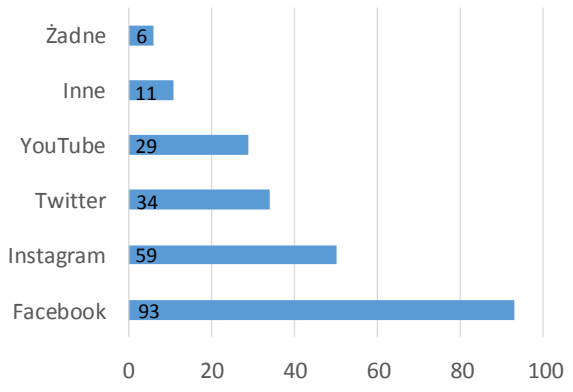
Facebook Analytics jest zdecydowanie najpopularniejszym serwisem, z którego korzysta 92 % respondentów, co odzwierciedla również jego dominującą pozycję na wszystkich rynkach UE (77 % udziału w rynku w 2018 r.). Potęga Facebooka jest wszechobecna, obejmująca szeroki zakres danych demograficznych, z najsilniejszym wzrostem wśród starszych użytkowników.

Drugie miejsce zajmuje Instagram, który jest własnością Facebooka, ale posiada własną specjalistyczną analitykę.Dwa kolejne znaczące serwisy oferujące narzędzia analityczne to Twitter i YouTube.

Obok tych gigantów mediów społecznościowych istnieją inne cenne narzędzia analityczne od Google i Mailchimp.

Analityka mediów społecznościowych jest obecnie mocno zintegrowana z systemami rozwoju oglądalności większości kin, przy czym 80 % uważa ją za ważną, 40 % za bardzo ważną lub niezbędną (12 %).

WYKRES 10: ANALITYKA MEDIÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH



Wartość bardziej efektywnego i wydajnego targetowania marketingu adresowanego do odbiorców jest główną motywacją do inwestowania w oprogramowanie i usługi związane z danymi dla ponad 70 % respondentów.

Strategie dotyczące danych mają wpływ na szereg kluczowych obszarów działalności.

Program i wydarzenia

Wartość ta jest również wykazywana w innych obszarach działalności.

Wydarzenia: Tworzenie i ulepszanie programów i wydarzeń filmowych jest postrzegane jako jeden z głównych czynników wpływających na wartość inwestycji w dane dotyczące oglądalności.

Ponad 60 % respondentów twierdzi, że są zainteresowani możliwością wykorzystania danych o widowni do realizacji programu, a 44 % do tworzenia wydarzeń, przy czym 56 % jest zainteresowanych tworzeniem konkretnych wydarzeń dla znanych grup odbiorców.

Tworzenie wydarzeń jest jednym z pierwszych zastosowań, do których obiekty wykorzystują swoje inwestycje w dane dot. publiczności.

Zrozumienie potrzeb konsumentów otwiera możliwość wysoce ukierunkowanych wydarzeń, w celu wychwycenia sprawdzonych interesów klientów. Wydarzenia te są często skierowane do konkretnych grup demograficznych, społecznych i wspólnot, takich jak festiwale LGBTQ lub imprezy dla dzieci.

Czasami służą one zaspokajaniu apetytów kinomanów, takich jak wyświetlanie innych dzieł oryginalnych autorów w czasie trwania nowej realizacji.

Kino na życzenie

Potencjał treści programowych wybranych przez publiczność istnieje już od kilku lat, pomimo tego, że stracił część wczesnego szumu po zamknięciu niektórych pionierskich usług, nadal jest silny w niektórych obszarach.

W pewnym sensie jest to najbardziej logiczne rozszerzenie idei cyfrowego zaangażowania, pozwalające widzom na dostosowanie treści programowych swojego kina do własnych upodobań.

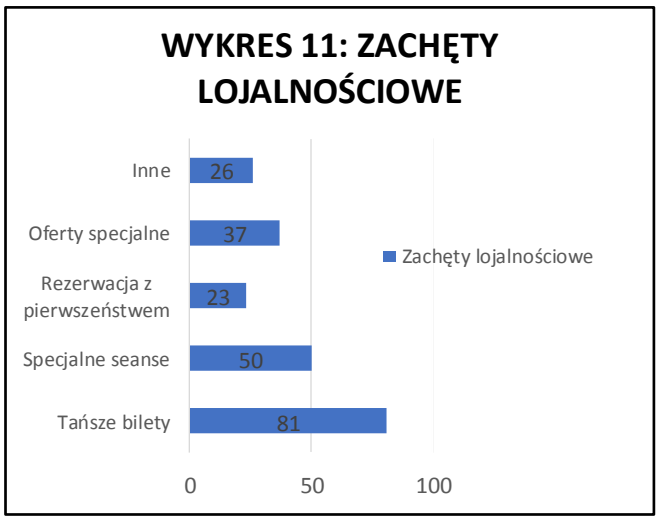
Istnieją zasoby działalności, jednak tylko 16 % respondentów twierdzi, że wykorzystało dane do tworzenia takich programów, ale zapotrzebowanie na kino na życzenie wydaje się niewielkie.

Istnieje argument, że wspomniana wyżej ukierunkowana selekcja czyni ten pomysł mniej istotnym, ponieważ kina oferują bardziej spersonalizowaną usługę.

Programy lojalnościowe

Programy lojalnościowe należą do najwcześniejszych zastosowań danych cyfrowych, wykorzystując prace, które niekiedy były już realizowane w erze analogowej. Dwie trzecie podmiotów posiadających takie programy stworzyło je trzy do pięciu lat temu.

Natomiast jeden na pięciu respondentów twierdzi, że stworzył program w ostatnich 12 miesiącach (być może zastępując program już istniejący). Ten poziom inwestycji ma być kontynuowany w ciągu najbliższych trzech lat, przy czym 20 % respondentów zamierza zainwestować w ciągu najbliższych 12 miesięcy, a 21 % w ciągu kolejnych dwóch do trzech lat.



Programy lojalnościowe były szczególnie ważne dla grupy Super-użytkowników, wśród której 77 % respondentów dokonało inwestycji. Większość systemów opiera się na zachętach do powtarzania wizyt, w tym na obniżonych cenach biletów, pierwszeństwu przy rezerwacji i specjalnych wydarzeniach.

Zachęty i nagrody w ramach programu lojalnościowego są zdominowane przez tańsze bilety (81 %) i specjalne seanse (50 %).

Ale respondenci zgłaszają szereg pomysłów.

Najpopularniejszy z nich to karta członkowska, która uprawnia posiadacza do otrzymania określonej liczby tańszych biletów.

Istnieją inne zachęty związane z pewnymi specjalnymi seansami i czasami pierwszeństwem rezerwacji.

Wiele kin oferuje takie karty już od kilkudziesięciu lat.

Większość kin jest zadowolona z korzyści płynących z programów lojalnościowych. Blisko 90 % respondentów twierdzi, że są one ważne dla całego biznesu, a ponad połowa (52 %) określa je jako „bardzo ważne” lub „niezbędne”.

Pod względem wszystkich odpowiedzi sieci, kina wydają się być przekonane, że mogą zarządzać pracą we własnym zakresie, przy czym 90 % twierdzi, że nie zamierza kupować specjalistycznego oprogramowania.

Prawdą jest jednak, że większe kina i grupy mają tendencję do integrowania programów lojalnościowych w ramach większej strategii w zakresie danych. Firmy technologiczne wchodzące obecnie na rynek mają tendencję do promowania programów lojalnościowych jako kluczowy element ich ogólnej oferty.

Ceny i rezerwacje

Chociaż cena jest największą zachętą do członkostwa, dane i analiza odbiorców nie są rutynowo wykorzystywane do testowania założeń dotyczących kosztów biletów, co jest taktyką stosowaną przez zaledwie 17 % respondentów.

Możliwości korzystania z technologii cyfrowej są wyraźniej widoczne w zachęcaniu do rezerwacji online. Ponad 40 % respondentów twierdzi, że stosuje ją jako metodę gromadzenia danych.

Z drugiej strony, potencjalna wartość nie zachęciła obiektów do oferowania zachęty do promowania rezerwacji online, przy czym 75 % respondentów nie oferuje żadnych promocji.

Te, które oferują, proponują tańsze bilety (7 %), pierwszeństwo rezerwacji (6 %) i pierwszeństwo zajęcia miejsca (6 %).

Stosowanie zróżnicowanych cen jako mechanizmu przyciągania nowych odbiorców jest raczej rzadką strategią. Tylko 20 % respondentów oferuje specjalne zniżki lub oferty dla nowych klientów.

Kina, które eksperymentowały, skupiły się na przyciągnięciu młodszej publiczności.

Studium przypadku: **Eden Cinemas, St. Julian** (Malta)

Eden to kino o ugruntowanej pozycji na Malcie, z 26-letnim stażem w branży i pozycją lidera rynku na tej wyspie. Kino wyposażone jest w 13 ekranów z projekcją cyfrową i dźwiękiem wielokanałowym 5.1 oraz flagowy ekran 16 z 710 miejscami siedzącymi.

Dyrektor naczelna, Carinzia Camilleri, powiedziała, że Eden dostrzegł potrzebę nowego podejścia do rozwoju publiczności, aby móc stawić czoła rosnącym wyzwaniom, w tym problemom związanym z Netflixem i piractwem, pogorszonym, niekiedy powolnym napływem niektórych przebojów filmowych na Maltę.

„Jeśli chcesz, aby ludzie weszli do kina, szczególnie w przypadku filmów artystycznych, musisz być bardzo kreatywny," powiedziała.

Główna strategia cyfrowa i strategia w zakresie danych rozpoczęła się w 2011 roku od nowego oprogramowania, które umożliwiło kinu rozpoczęcie budowy bazy danych klientów oraz sprzedaży biletów do kina online.

Po kilku latach Eden uznał, że oprogramowanie to nie nadąża za zmieniającymi się wymaganiami odbiorców i obejmuje nieefektywne procesy, takie jak wysyłanie newsletterów do całej bazy danych, nieistotne z punktu widzenia ich preferencji lub wcześniejszych trendów zakupowych. Spowodowało to dużą liczbę nieotwartych newsletterów, a nawet doprowadziło do rezygnacji niektórych klientów z subskrypcji.

Znacząca poprawa nastąpiła w 2017 roku, kiedy to podjęto decyzję o przejściu na nowe oprogramowanie i system danych, głównie dlatego, że poprzedni system był zbyt wolny i zbyt prymitywny, aby poradzić sobie z ambitnymi planami wzrostu i rozwoju.

Nowe oprogramowanie nazywa się Admit One i inwestycja ta kosztowała około 35 000 euro, wliczając koszt sprzętu.

Inwestycja z pewnością polegała na wykorzystaniu możliwości, ale także na zaakceptowaniu realiów zmieniającej się bazy odbiorców. „Ludzie są dziś znacznie mniej cierpliwi i oczekują szybkiej i bezwysiłkowej obsługi. Media społecznościowe zmieniły sposób, w jaki firma może sama zaistnieć na rynku, a także wprowadziły nowy sposób, w jaki klienci mogą składać skargi i szkodzić reputacji firmy. W dzisiejszych czasach przedsiębiorstwa mają większą presję, aby świadczyć usługi najwyższej jakości, stąd nasza decyzja o zmianie oprogramowania operacyjnego."

Powiedziała, że koszty z tym związane są „znaczne", ponieważ nowe oprogramowanie wymaga również wymiany sprzętu w celu zapewnienia wyższego poziomu danych, a także lepszego systemu operacyjnego.

Wśród krytycznych nowych funkcji, które zapewniło oprogramowanie, znalazła się ulepszona elektroniczna karta lojalnościowa oraz marketing ukierunkowany za pośrednictwem newsletterów. Oprócz nagradzania lojalnych klientów i przyciągania nowych, karta lojalnościowa umożliwiła segmentację odbiorców pod kątem różnych linii, ze względu na wiek, płeć, historię zakupów itp.

Mimo że projekt ten znajduje się jeszcze na wczesnym etapie realizacji, aby móc zmierzyć jego powodzenie, już odnotowano dobre wyniki, zwłaszcza w ukierunkowanych newsletterach, które okazały się bardziej skuteczne w przyciąganiu odbiorców i drastycznej redukcji liczby osób rezygnujących z subskrypcji.

Pracują oni również nad rozwojem zakupów żywności i napojów online, które mogą być odbierane przez klientów za pośrednictwem „szybkiej kolejki" na miejscu. Eden spodziewa się, że będzie w stanie uruchomić tę nową usługę w połowie 2019 roku.

Wśród innych wydarzeń i działań, Eden uruchomił program CineMum, który oferuje bardzo małym dzieciom pierwsze doświadczenia filmowe.

Celem było wzbudzenie miłości do kina od najmłodszych lat, podczas ukierunkowywania rodziców na inne wydarzenia i filmy, gdy przebywali na miejscu. Sam program, oparty na obniżonych cenach biletów, był raczej inwestycją w przyszłość niż wysoce rentowną, ale mimo to cieszył się dobrą frekwencją i dużym zainteresowaniem.

Dyrektor naczelna Edenu powiedziała, że korzyści płynące z różnych projektów rozpoczętych w 2018 r. są teraz zauważalne, a firma cieszyła się najlepszym październikiem pod względem wyników od dekady, a następnie najlepszym listopadem od ośmiu lat.

Studium przypadku: **Yorck Kinogruppe, Berlin** (Niemcy)

Historia Yorck sięga lat 70. Przedsiębiorstwo stale się rozwijało, aby stać się największym niezależnym operatorem w stolicy Niemiec, posiadającym 14 kin i jeden obiekt na świeżym powietrzu.

Jego rozwój został zbudowany wokół kin z silnym poczuciem wspólnoty i bardzo osobistym podejściem do usług.

Pod pewnymi względami inwestycje w zarządzanie danymi cyfrowymi i analizę danych są rozszerzeniem tego samego podejścia ukierunkowanego na widownię, które pomogło sieci kinowej rozwijać się w całej swojej historii.

Według szefa marketingu Yorck, Daniela Sibbersa, sercem firmy są nadal silne lokalne relacje z klientami i zaangażowanie w wyselekcjonowane treści programowe.

Jak powiedział, interakcja międzyludzka pozostaje niezbędna dla funkcjonowania kina odnoszącego sukcesy.

Zauważył jednak, że era cyfrowa wywołała naglące obawy, które wymagają nowych rozwiązań, a wyzwanie nie polega tylko na przetrwaniu i rozwoju poszczególnych miejsc, ale także na zapewnieniu przyszłości niezależnego kina europejskiego.

Kino musi wygrać i wygrywać bitwę o czas widowni, która stała się znacznie bardziej wymagająca.

Ale wymagania widzów się zmieniły i nadal się zmieniają, powiedział. Widzowie nadal oczekują osobistego kontaktu, ale oczekują również tego samego rodzaju natychmiastowej i osobistej satysfakcji, jaką otrzymują od każdej innej formy rozrywki i mediów.

Istotne jest, aby teraz móc zrozumieć potrzeby odbiorców w bardziej uporządkowany i świadomy sposób.

Sibbers stwierdził, że jego zdaniem główny produkt kinematograficzny pozostaje silny, ale publiczność stała się mocno rozdrobniona.

„W ciągu tygodnia może być dostępnych 15 filmów, ale 13 będzie bez znaczenia dla poszczególnych widzów."

Zasugerował, aby połączyć właściwego klienta z właściwym filmem – a to oznaczało bardziej efektywny i ukierunkowany marketing, na przykład poprzez różne wersje newsletterów.

Wykorzystanie danych do identyfikacji i dotarcia do potencjalnych odbiorców stało się znacznie bardziej wyrafinowane i dokładne.

Sibbers przyznał, że wyniki czasem podważały założenia dotyczące gustu odbiorców.

A „segmentacja" publiczności otworzyła nieoczekiwane obszary popytu. Podał przykład przeboju z 2018 roku – *Gundermann*, filmu o piosenkarzu i pisarzu ze wschodnich Niemiec, którego sukces został wzmocniony przez specjalne pokazy filmów towarzyszących, które przyciągnęły liczną publiczność.

Ściśle współpracowano z Movio, dzieląc się cennymi warsztatami i coachingiem, aby w pełni wykorzystać możliwości systemu. Jednak Yorck musiał również zmodernizować swój istniejący system zarządzania danymi, aby zapewnić sobie jak najlepsze wykorzystanie inwestycji w Movio.

Łączna wartość inwestycji, jak sugerował, mieściłaby się w „górnych sześciu cyfrach", ale powiedział, że całkowite koszty posiadania muszą uwzględniać więcej niż tylko początkowy koszt samego oprogramowania.

Powiedział, że zmiany w systemie niosą ze sobą poważne wyzwania, które odsłaniają nieoczekiwane problemy związane z technologią, danymi i metadanymi. Kwestie te obejmują:

- Czas pracy personelu i szkolenia
- Dostęp do specjalistycznej wiedzy technicznej
- Potencjalna potrzeba aktualizacji sprzętu i innej integracji oprogramowania
- Podróże na konferencje i warsztaty
- Zarządzanie danymi, w tym prywatnością
- Koszty obsługi prawnej

Powiedział, że różne obiekty miałyby problemy czysto lokalne, ale było miejsce na współpracę.

Jednak Sibbers jest przekonany, że dodatkowa wartość, która zostanie stworzona w dłuższej perspektywie czasowej, sprawia, że jest to mądra inwestycja.

Potencjał Movio został zrealizowany poprzez współpracę w zakresie programów lojalnościowych z brytyjskimi sieciami Curzon i Picturehouse. Współpraca ujawniła możliwości wykraczające poza natychmiastowe oczekiwania.

Wyzwanie dla branży rosło w każdym obiekcie, sugerował, a do wykorzystania były synergie, w tym wspólne koszty oprogramowania, wiedza i know-how oraz potencjalnie wspólne procesy.

Każde kino nadal miało tendencję do pisania własnych opracowań programów i broszur, ale istniały możliwości efektywnego dzielenia się nimi.

Sibbers powiedział, że interesującą kwestią dotyczącą danych jest to, że ich wykorzystanie nie podważa relacji międzyludzkich, ale może je wzmocnić poprzez lepsze zrozumienie ich gustów i przyzwyczajeń. Wiedza o sprawdzonych nawykach odbiorców nie prowadzi do lenistwa w zakresie treści programowych, ale daje pewność w podejmowaniu bardziej ryzykownych decyzji.

Studium przypadku: Kino Europa, Zagrzeb (Chorwacja)

Kino Europa jest pochodzącym z lat 20. ubiegłego wieku jednym z najpiękniejszych obiektów w Chorwacji i odgrywa ważną rolę w rozwoju kinematografii kraju, zwłaszcza jako gospodarz Festiwalu Filmowego w Zagrzebiu. Jest to tradycyjne miejsce o bardzo nowoczesnym podejściu do rozwoju odbiorców, tworzące system zarządzania danymi, który odpowiada potrzebom zmieniającego się rynku i z elastycznością w obsłudze szerokiego zakresu potrzeb biznesowych.

Szef kina Hrvoje Laurenta nadzorował budowę systemu na miarę, który jest dostosowany do potrzeb jego biznesu i jest w stanie przystosować się i zmienić. Powiedział, że dane są „cenne" i muszą być rozpoznawane jako takie przez użytkowników biznesowych. „Niczego nie można być w 100 % pewnym. Niespodzianki zdarzają się zawsze."

Zasugerował, że instynkt nie jest już solidną podstawą do podejmowania decyzji politycznych, a jego wartość będzie nadal spadać z powodu zmian w zachowaniu konsumentów. Dodał, że nawet najlepsze narzędzia analityczne nie nadążają za tempem zmian. „Dziś zapotrzebowanie widzów nie jest jak morze, które potrzebuje czasu, by się ogrzać i a następnie ochłodzić, jest jak powietrze, które może się gwałtownie zmienić." Podał przykład Netflixa: „W Chorwacji w ciągu sześciu miesięcy wszyscy, których znałem, wykupili abonament, a po kolejnych sześciu miesiącach wszyscy zrezygnowali."

Analityka widowni pozwoliła kinu dostrzec punkty zwrotne w gustach i zachowaniu oraz szybko i zdecydowanie zareagować. Powiedział, że narzędzia analityczne nie są środkiem do zwykłego pomiaru zachowań konsumentów, lecz sposobem na poznanie odbiorców.

Źródła wiedzy pochodziły z różnych miejsc. W kategoriach mediów społecznościowych, na przykład, Facebook, Instagram, Twitter i Snapchat były popularne w Chorwacji i każdy z nich wnosił nowe spostrzeżenia. „Media społecznościowe to pole bitwy o wielu frontach", zasugerował. Powiedział, że Facebook był najbardziej użyteczny, nic nie było tak skuteczne w docieraniu do różnych odbiorców, jak płatne reklamy na tym portalu, oferujące dobry obraz tego, co sprawdziło się w danym momencie i jak te trendy ewoluowały i zmieniały się w czasie.

Dodał, że największe korzyści płynące z danych dotyczących publiczności pojawiły się, gdy przedsiębiorstwa wdrożyły zmianę kultury, stając się przedsiębiorstwem zorientowanym na wiedzę.

Kina były bardziej odporne na zmiany niż inne przedsięwzięcia, co jego zdaniem wynikało z przekonania, że więcej danych może prowadzić do podążania, a nie kierowania zapotrzebowaniem widzów i podejmowania mniej ryzykownych lub odważnych decyzji w doborze treści programowych.

Laurenta stwierdził, że w rzeczywistości było odwrotnie: „Nie rozmawiamy o ryzyku, rozmawiamy o inwestycjach, a dane pokazują, że ludzie są czasem bardziej skłonni próbować rzeczy, które sobie wyobrażamy na podstawie naszych własnych odczuć."

Dodał, że potwierdziło się, że starsi widzowie są o wiele bardziej otwarci na kino queerowe (Queer Cinema), niż by sobie wyobrażał. Podobnie nieprawdziwe okazały się mity o tym, że uczniowie i młodsi widzowie nie chcą oglądać długich i bardziej złożonych filmów.

Te spostrzeżenia można było wykorzystać do zmiany programu, ale często ich zaletą było dostosowanie seansów do znanych nawyków odbiorców. Czas może być wyraźnie skoncentrowany na znacznie lepiej rozumianej potencjalnej publiczności.

Finansowanie przedsiębiorstwa opartego na danych zostało częściowo ułatwione poprzez zmniejszenie wydatków na narzędzia, które nie są istotne dla dzisiejszego odbiorcy. Główną z nich były tradycyjne drukowane programy.

Kino oszacowało, że projektowanie, wydruk i dystrybucja czterech broszur miesięcznie kosztowało w sumie około 5600 euro.

Laurenta uważa, że zwrot z inwestycji jest wątpliwy: „Broszury nie są zbyt nakierowaną formą promocji. Nie mam pojęcia, kto po nie sięga w danych punktach dystrybucji. A 2500 egzemplarzy wcale nie oznacza 2500 czytelników. Wiele z nich trafia potem do śmieci. Są bardzo jednowymiarowym narzędziem. Można je przeczytać, ale nie można już ich skomentować albo w łatwy sposób udostępnić.” Z drugiej strony natomiast, za 2000 euro można dotrzeć do co najmniej 40 000 osób i uzyskać nawet 100 000 wyświetleń. „Mogę skierować każdy post do konkretnej grupy odbiorców.”

„Przykładem może być francuska komedia romantyczna, w przypadku której mogę skierować post do grupy kobiet po 30stce, mieszkających w Zagrzebiu, które znają język francuski, lubią Francję, które lubią zarówno komedie romantyczne, jak i kino.” Powiedział, że skuteczny marketing cyfrowy może łatwo rozprzestrzeniać się lokalnie za pośrednictwem udostępnień i komentarzy.

ROZDZIAŁ ÓSMY: TARGETOWANIE WIDZÓW

Tradycyjne metody dotarcia do nowych odbiorców zostały w ostatnich latach zastąpione przez narzędzia cyfrowe, ale wyraźnie pozostają one ważną częścią usługi dla większości kin.

Prawie dwie trzecie respondentów (64 %) nadal korzysta z marketingu drukowanego, takiego jak broszury, a prawie jedna czwarta prowadzi pocztowe kampanie reklamowe. W niektórych przypadkach takie utrwalone środki są stosowane w przypadku braku alternatywnych rozwiązań cyfrowych, ale w większości z nich nadal zachowana jest pewna siła marketingowa ceniona przez odbiorców.

Innym skutecznym modelem pozostaje partnerstwo z organizacjami społecznymi i przedsiębiorstwami w celu promowania programu lub konkretnych wydarzeń. Na przykład Hyde Park Picture House w Leeds w Wielkiej Brytanii twierdzi, że współpracuje z grupami społecznymi w celu dotarcia do osób LGBTQ, a w szczególności do odbiorców z mniejszości etnicznych.

Druk, poczta i partnerstwa są często częścią szeroko zakrojonego programu marketingowego w celu dotarcia do odbiorców, obok narzędzi cyfrowych i internetowych. Obie metody napędzają ustny przekaz informacji na różne sposoby, przyciągając różne segmenty rynku.

Metody te mogą pozostać skuteczne, gdy kina przeważnie obsługują starszą widownię, ale mogą nie być skuteczne w przyciąganiu młodych ludzi potrzebnych do długoterminowej stabilności i wzrostu.

Z badania wynika, że wpływ marketingu zmienił się, a media społecznościowe stały się jego najważniejszym narzędziem.

Własna strona w serwisie społecznościowym jest postrzegana jako kluczowe narzędzie marketingowe przez prawie 80 % respondentów. Marketing internetowy również nieznacznie przewyższył druk, cytowany przez 72 % respondentów (w porównaniu z 64 % w przypadku druku).

Płatny marketing w mediach społecznościowych, w szczególności za pośrednictwem Facebooka, jest wykorzystywany przez 57 % respondentów jako narzędzie do dotarcia do określonych grup potencjalnych odbiorców.

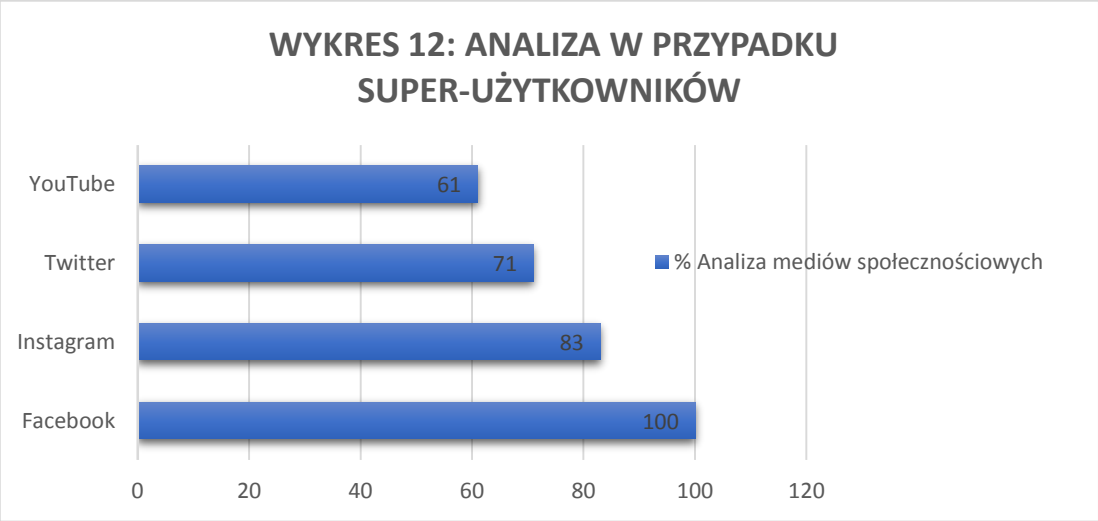
Ponad połowa (53 %) korzysta z Internetu i mediów społecznościowych w celu promowania poszczególnych filmów skierowanych do określonej grupy odbiorców.

Zdecydowana większość wymienia Facebooka jako najważniejsze narzędzie, które zostało gruntownie zintegrowane z większością strategii medialnych.

Gigant w dziedzinie mediów społecznościowych jest numerem jeden we wszystkich krajach europejskich z 77 % udziałem w rynku i 375 milionami użytkowników.

Wszechobecność telefonów komórkowych również napędza korzystanie z mediów społecznościowych, umożliwiając skuteczne i szybkie dotarcie do nowych odbiorców.

Zróżnicowane podejście medialne do marketingu jest obecnie dość ugruntowane – 43 % respondentów informuje, że nie zmieniło sposobu, w jaki docierają do odbiorców. Liczba ta jest taka sama w przypadku tych, którzy zmienili podejście w ciągu ostatnich trzech lat, chociaż tylko 15 % zrobiło to w ciągu ostatnich 12 miesięcy.



Może to wynikać z faktu, że media społecznościowe istnieją już od dłuższego czasu, z narzędziem numer jeden – Facebookiem – obchodzącym w 2019 r. swoje 15-lecie istnienia.

Te kina, które twierdzą, że zmieniły podejście, skoncentrowały się głównie na przesunięciu równowagi z druku na cyfryzację, z korzyściami płynącymi z gromadzenia danych dla bardziej ukierunkowanego marketingu, który zajmuje ważne miejsce w strategii.

W niektórych przypadkach wycofano produkty drukowane na rzecz finansowania narzędzi cyfrowych, które mogą generować bardziej wartościowe dane.

Większe znaczenie ma również wykorzystanie płatnych reklam w mediach społecznościowych.

Istnieje niewielka liczba kin, które postrzegają inne platformy mediów społecznościowych jako rywala Facebooka w myśleniu strategicznym, głównie Instagram, który, jak się uważa, ma lepszy dostęp do młodszej publiczności. Kino Paradiso w St. Pölten w Austrii rozsyła cotygodniowy repertuar za pośrednictwem Whatsappa.

Grupa Super-użytkowników jest bardzo mocno skoncentrowana na korzyściach płynących z marketingu w mediach społecznościowych. Wszyscy twierdzą, że analiza mediów społecznościowych jest ważna dla zrozumienia odbiorców, a ponad 70 % określa ją jako „bardzo ważną” lub niezbędną.

„Czasopisma wykorzystywane są w celu promowania przestrzeni kulturowych, restauracji i barów, a Facebook konkretnych zainteresowań i treści.”

Studium przypadku: **Fyrisbiografen, Uppsala** (Szwecja)

Dwuekranowe Fyrisbiografen zostało założone w 1911 roku i działa od stulecia jako firma rodzinna w czwartym co do wielkości mieście Szwecji.

Nowi właściciele przejęli kontrolę sześć lat temu i zdali sobie sprawę z konieczności przeprowadzenia gruntownej przemiany. Kino stało w miejscu od dekady, a jego publiczność składała się ze starszych ludzi, z niewielkim udziałem młodego pokolenia.

W przypadku instytucji no-profit, problemem nie były dochody. Jak mówi dyrektor Olle Agebro: „Chcieliśmy poprawić doświadczenia widzów i szerzyć pasję do przełomowych filmów wśród większej liczby osób."

Jako niewielkie przedsiębiorstwo, składające się z trzech etatowych pracowników i 50 wolontariuszy, instytucja ta uznała, że potrzebuje wsparcia i z sukcesem zawnioskowała do Szwedzkiego Instytutu Filmowego o przyznanie grantu w kwocie 25 000 euro, aby wynająć konsultanta w celu opracowania strategii. Firma konsultacyjna, Cybercom, jest bardziej doświadczona we współpracy przy większych projektach z gigantami w branży telekomunikacji, przemysłu i sektorze publicznym, ale Agebro oznajmiło, że mają silne podejście do filmu i tego, co Fyrisbiografen chciałby osiągnąć w swojej strategii skierowanej na widzów.

Praca wiązała się z szeregiem pytań, które zostały uznane za praktyczne możliwości, jednak krytycznym punktem była zmiana kultury biznesowej, która dotarłaby do wszystkich pracowników i wolontariuszy.

„Przestudiowaliśmy wiele modeli biznesowych i zrozumieliśmy, że musimy myśleć jak cyfrowy start-up, a większość pracy nie dotyczy systemów, ale relacji międzyludzkich. Pośród wprowadzonych ulepszeń było ujednolicenie sposobu, w jaki pracownicy prowadzą interakcje z widzami. Jednym z pierwszych problemów, na przykład, była staromodna kasa z szybą dzielącą biletera i klientów. Usunięcie szyby wspomogło nawiązywanie rozmów i komunikację, a kino dokładało wszelkich starań, aby zapewnić, że te rozmowy prowadzą do dialogu i uzyskania informacji zwrotnych. Istotnym było sprawienie, że widzowie poczuli się mile widziani i szanowani," mówi Agebro. Niezbędnym było zwiększenie liczb na podstawie jakości i konkretnych działań, które przyciągnęłyby nowych widzów dzięki „poczcie pantoflowej" oraz zachęcałoby do ponownych wizyt. Jednak Agebro twierdzi, że kino chciało sprawdzić wartość tych obserwacji za pomocą naukowych metod.

Potrzeba określenia „punktów danych" dla celów testowych była „oczywista", jak sugeruje Agebro. Obserwując start-upy w świecie cyfrowym można dostrzec silne przekonanie, że sukces osiągały przedsiębiorstwa kierujące się danymi, działające w gospodarce opartej na wiedzy. Firma konsultacyjna zaleciła wprowadzenie pewnych zmian w systemie. Kino zmieniło swój system dystrybucji biletów z „Chaplin", którego używało od lat 90tych, na nowy system o nazwie Veezi, który znacząco ułatwił proces wyboru filmów i rezerwacji biletów.

„Niektórzy z naszych gości musieli przeklikać przez 20 kroków zanim udało im się zarezerwować bilet, podczas gdy teraz wystarczy, że przeciętny gość kliknie zaledwie trzy razy, aby dostać bilet na swoją komórkę." Działalność w mediach społecznościowych również się polepszyła. Stosowanie narzędzi, takich jak Google Analytics oraz Facebooka, jest już dobrze znane, jednak sposób korzystania z nich stał się mądrzejszy.

Jednym z kluczowych narzędzi stały się internetowe zwiastuny zamieszczane w mediach społecznościowych. Zrozumienie i zacieśnienie interakcji było kwestią obserwacji, w równym stopniu co korzystanie z danych cyfrowych. Podczas rozwijania swojej działalności, Olle spędził dużo czasu w sali kinowej, obserwując jak widzowie korzystali z kina.

Podział odbiorców na grupy docelowe jest istotną częścią pracy, a obecnie istnieje wiele cennych narzędzi, które mogą pomóc.

W dziedzinie marketingu możliwe jest znalezienie „ambasadorów" i influencerów wywierających wpływ na poszczególne grupy odbiorców oraz współpraca z przedsiębiorstwami i organizacjami, które przemawiają do grup docelowych.

Wśród bardziej oryginalnych koncepcji znalazło się Knitting Cinema, skierowane szczególnie do kobiecej widowni zainteresowanej zarówno filmami dziewiarskimi, jak i studyjnymi.

Były one łatwą grupą docelową, a reklama umieszczana była w sklepach z wełną.

Samo doświadczenie polegało na włączaniu świateł w trakcie seansów, tak aby było wystarczająco jasno dla tkających.

„Jest to bardzo niszowa publiczność, ale miejsca są zapełniane na każdym seansie. Pomaga tu poczta pantoflowa."

Wydaje się, że inwestowanie w usługi konsultacyjne i działania, które podjęto od tego czasu opłaciło się pod względem liczby widzów, z 50 % wzrostem w stosunku do roku 2016 przed zmianą (z 25 000 odwiedzających do 33 000).

Liczby te prawdopodobnie nie będą rosły w tak szybkim tempie, między innymi z powodu czynników, które są poza kontrolą jakiegokolwiek kina, takich jak jakość produkcji filmowych.

Jednak doświadczenie Uppsali wskazuje na zaletę wykorzystania wiedzy publiczności do kontrolowania tego, co można kontrolować.

To wysiłek zespołowy. Inwestycje w cenne dane mogą być niewielkie w ujęciu pieniężnym i mogą zostać ograniczone do mniejszych przedsiębiorstw.

Wielkim czynnikiem nie są koszty początkowe, ale czas, stwierdził. W mniejszych kinach czas jest cennym zasobem i trzeba go mądrze wykorzystać. Liczy się kultura biznesowa, w którą zaangażowani są wszyscy.

ROZDZIAŁ DZIEWIĄTY: WNIOSKI

Niniejszy raport pokazuje, że istnieją duże luki w rozwoju analizy danych. Nie ma wspólnego stanowiska w tej dziedzinie, co być może nie jest zaskoczeniem, biorąc pod uwagę fakt, że jest to wciąż rozwijający się obszar działalności gospodarczej.

Istnieje jeden istotny obszar pewności, który obejmuje zdecydowaną większość członków sieci. Kina wiedzą, że dane o widowni odegrają kluczową rolę w szybko zmieniającym się świecie.

Każde niezależne kino stoi w obliczu tych samych bezpośrednich wyzwań związanych z legalną i nielegalną transmisją strumieniową w domach oraz stale rosnącą rywalizacją o czas konsumentów. Niektórzy postrzegają to jako zagrożenie egzystencjalne.

Wśród najbardziej wymownych odpowiedzi udzielanych na pytania zawarte w kwestionariuszu jest to, że 71 % respondentów uważa, że relacje między kinem a widownią ulegają zmianie oraz że 94 % postrzega lepsze zrozumienie tych odbiorców jako klucz do ich strategii biznesowych.

Istnieje wyraźna potrzeba i chęć znalezienia nowych sposobów angażowania odbiorców ze względu na rosnącą konkurencję o czas konsumentów, szczególnie ludzi młodych. Powracającym tematem w studiach przypadków jest to, że oczekiwania „sieciowych" młodych odbiorców, którzy oczekują natychmiastowej satysfakcji, obecnie dotyczą wszystkich grup wiekowych.

Chęć do ustawiania się w kolejce przy kasie, czekania na głośne filmy lub spędzania czasu na szukaniu rozrywki wydaje się znikać z kultury. Nawet kinomaniacy oczekują niezwykłych wyborów z najwyższymi standardami wygody.

Rywalizacja o czas konsumenta staje się silniejsza z dnia na dzień, a analiza publiczności w sieci wydaje się być napędzana poczuciem konieczności, które zawsze jest silniejszym motywem do inwestowania niż optymistyczna gra o przyszłe zapotrzebowanie.

Wyzwaniem dla Europa Cinemas jest kwestia przekształcenia ogólnego poczucia potrzeby w konkretne działania, odpowiadające różnym potrzebom kin i będące w zasięgu wszystkich.

Badanie wskazuje, że większość obiektów myśli o inwestowaniu za dwa do trzech lat, więc istnieje harmonogram działań, który ma sens.

Należy dokonać istotnego rozróżnienia dla tej roli, między pomocą członkom w wykorzystaniu istniejących opcji, a badaniami i rozwojem (B+R) w celu opracowania najlepszych opcji dla branży.

Jest wysoce prawdopodobne, że dziedzina analizy danych za dwa lub trzy lata będzie się bardzo różniła od dzisiejszej, biorąc pod uwagę tempo rozwoju technologii, a wspólne zrozumienie dla tych zmian jest konieczne.

Z badania, studiów przypadku i spotkań Innovation Group jasno wynika, że rola sieci powinna koncentrować się na szeregu kluczowych priorytetów.

Podstawy

Pierwszym krokiem w tworzeniu realnej strategii dla sieci jest zapewnienie, że członkowie są na tej samej stronie w zrozumieniu tych nowych dziedzin.

Podczas spotkania na Berlinale w 2019 r. Innovation Group Europa Cinemas wyraziła uzasadnione obawy co do tego, w jaki sposób różni respondenci interpretowali pytania zawarte w badaniu. Stwierdzono, że kino jednosalowe może mieć ograniczoną wiedzę na temat systemów zarządzania relacjami z klientem.

W odpowiedziach niektórych mniejszych kin znajdowało się uzasadnione pytanie, w jakim stopniu nowe trendy w zakresie analizy danych są istotne dla ich działalności.

Wstępny projekt tego opracowania wskazywał na niekiedy dość wysokie inwestycje w systemy i oprogramowanie finansowane przez niektórych członków. Liczby te mogłyby jednak wprowadzać w błąd bez konkretnego kontekstu i zostały usunięte.

Przyszłe warsztaty i studia przypadków mogą rzeczywiście obejmować dokładną ocenę kosztów, ale na tym etapie ważniejsze jest skoncentrowanie się na wartości niż kosztach.

Analiza danych na zmieniającym się rynku może dotyczyć zarówno sposobu myślenia, jak i konkretnych technologii. Analityka danych polega zasadniczo na przekształcaniu większego zaangażowania odbiorców w wartość biznesową i to, co ma największe znaczenie, jak pokazują studia przypadków, to świadome strategie biznesowe koncentrujące się na jasno określonych celach.

Tak więc pierwszym zadaniem dla sieci jest częściowe zharmonizowanie zrozumienia wartości analizy danych wśród członków sieci.

Sieć ma pewne zalety w związku z tym, że są członkowie, którzy aktywnie wykorzystali nowe możliwości i byli gotowi szczerze i otwarcie dzielić się swoimi doświadczeniami. Niniejszy raport koncentruje się na tych pionierach poprzez studia przypadku i badanie Super-użytkowników.

Są jeszcze inne zalety. Inne branże często znacznie wyprzedzają niezależne kina europejskie w testowaniu i opracowywaniu analiz, oferując doskonałe przykłady sukcesu i, co bardzo ważne, porażki.

Jednak biorąc pod uwagę uznane znaczenie pracy, sieć może rozważyć podzielenie swojej na cztery odrębne obszary:

Wiedza

Żyjemy w gospodarce opartej na wiedzy, na dobre i na złe, w której dane i informacje odgrywają coraz większą rolę.

W stopniu, w jakim gospodarka preferuje skalę. Giganci globalnej rozrywki, tacy jak Netflix, Facebook i Amazon, są zależni od Big Data i algorytmów, które mogą im pomóc w obsłudze (lub manipulowaniu) popytu odbiorców.

Niemniej jednak, analiza danych jest ważna dla wszystkich przedsiębiorstw, które chcą konkurować w świecie, w którym rywalizacja o czas konsumentów, szczególnie młodszych odbiorców, wymaga pewnego stopnia interwencji.

Analiza danych ma tendencję do zaniżania skali, o czym świadczy szerokie zastosowanie analizy mediów społecznościowych.

Zgodnie z raportem, różne skale kinematografii będą miały różne potrzeby. Może się zdarzyć, że nigdy nie będzie konieczne, aby pojedyncze małe miejsce posiadało kompleksowy system CRM.

Z drugiej strony, każde miejsce ma potencjał, aby znaleźć poziom analizy publiczności, który może zaspokoić ich specyficzne potrzeby. I znów, potrzeby te prawdopodobnie wzrosną wraz z rosnącą rywalizacją o czas konsumenta, a publiczność stanie się bardziej wymagająca.

Studia przypadków wskazują, że inwestycje w oprogramowanie i systemy analityczne mogą ujawnić szereg nowych możliwości.

Jednak wszystkie inwestycje muszą być częścią strategii, a cała strategia musi być oparta na wiedzy.

Dla sieci logicznym podejściem do gospodarki opartej na wiedzy jest współpraca, testowanie i dzielenie się doświadczeniami, a Innovation Group w Berlinie zasugerowała w jaki sposób mogłoby i powinno to nastąpić.

- **Baza podstawowej wiedzy:** Zapewnienie wszystkim jednakowego zrozumienia kluczowych pojęć, terminów i zmian w zakresie analizy danych.
- **Informacje o produkcie i rynku:** Regularnie aktualizowany dostęp do informacji na temat rozwoju sytuacji w sektorze oraz rozwoju rynku poza siecią.
- **Dzielenie się najlepszymi praktykami**: Dzielenie się wiedzą na temat podejść, które funkcjonują w całym sektorze *(zob. niżej).*
- **Dane dotyczące wydajności**: Dzielenie się wiedzą na temat funkcjonowania projektów z udziałem różnych kin.
- **Regularne badania przypadków**: Prawdziwe przykłady z kin różnej wielkości, które nadają praktyczny kontekst rozwojowi.

Wszystko to można najlepiej osiągnąć poprzez warsztaty, raporty, newslettery i konferencje. Potrzebne są ramy zrozumienia, co oznacza, że każdy członek może mówić o analizie w ten sam sposób.

Najlepsze praktyki

Rozwój najlepszych praktyk w nowych obszarach działalności i technologii odbywa się na ogół poprzez przypadek, powielanie oraz próby i błędy.

Eksperymentowanie jest ważne, a uczenie się na błędach jest co najmniej tak samo ważne jak sukces naśladowania.

Analiza danych nie jest łatwym polem do przetestowania, zwłaszcza dlatego, że nie ma jednego uniwersalnego podejścia, istotnego dla wszystkich rozmiarów kin i mogą wystąpić inwestycje, które mogą okazać się niezbędne dla dużych sieci w dużych miastach, które nigdy nie sprawdzą się w obiektach jednoekranowych.

Istnieją inne czynniki komplikujące, w szczególności dostępność firm specjalistycznych. Potencjalni partnerzy w dziedzinie technologii i strategii biznesowej są zazwyczaj skoncentrowani w większych miastach i zainteresowani większymi przedsiębiorstwami.

Jeszcze bardziej przekonującą kwestią jest fakt, że członkowie Europa Cinemas, zwłaszcza mniejsze kina, dysponują ograniczonymi środkami, które umożliwiłyby podejmowanie ryzyka, chociaż największą wartość można znaleźć w eksperymentowaniu.

Sieć może podjąć szereg działań.

- **Studia przypadków**: Wiarygodne studia przypadków są niezbędne, aby pomóc członkom zrozumieć potencjał rozwoju. Z drugiej strony, wydają się one być odbiciem działań w danym momencie. Przydatne byłoby śledzenie studiów przypadków przez dłuższy okres czasu, przy czym ważne są działania następcze i pytania, na przykład w ramach warsztatów.
- **Najlepsze praktyki pilotażowe**: Istnieją mocne argumenty przemawiające za wspieraniem projektów pilotażowych w celu sprawdzenia wartości rozwoju analityki i strategii w zakresie danych. Taki projekt pilotażowy został wykorzystany w innych projektach europejskich, takich jak Tide Experiment. Sieć Europa Cinemas powinna wspierać podobny system eksperymentowania z przejrzystymi wynikami, który byłby udostępniany całej sieci.
- **Dzielenie**: Wyniki eksperymentów najlepiej udostępniać poprzez istniejące warsztaty i laboratoria, dając członkom sieci możliwość zbadania wartości wyników i ich znaczenia dla własnej działalności biznesowej. Istnieje dobry argument przemawiający za specjalnymi, lokalnymi warsztatami, które mogą zbadać wspólne potrzeby kin w regionach, które nie są obsługiwane przez firmy analityczne.
- **Zestaw narzędzi**: Po ustaleniu modeli najlepszych praktyk, dobrze byłoby opracować zestawy narzędzi, które będą wykorzystywane w innych miejscach. Zestaw narzędzi może zawierać proste wskazówki dotyczące rozwoju, metod pomiaru, technologii i danych biznesowych oraz praktyczne przykłady do naśladowania.

Rozwój oprogramowania i usług

Analiza danych dostosowana do potrzeb sektora kina niezależnego jest wciąż na wczesnym etapie. Większość firm produkujących oprogramowanie i świadczących usługi często wybierało bardziej lukratywne i ogólnie rzecz biorąc mniej złożone obszary działalności w celu wdrożenia swoich produktów.

Firmy technologiczne sprawdzają branżę kinematograficzną i niekoniecznie znajdują się na etapie, na którym naprawdę rozumieją potrzeby biznesowe tego sektora.

Istnieje historia firm programistycznych oferujących gotowe „rozwiązania” problemów biznesowych, które nie spełniają oczekiwań. W tej dziedzinie występują problemy związane z kompatybilnością oprogramowania z istniejącymi systemami i sprzętem, które należy wziąć pod uwagę.

Ze studiów przypadków jasno wynika, że praca w tej dziedzinie nie jest jedynie kwestią „podłącz i używaj”, ale wymaga przemyślanych strategii, aby odnieść sukces.

Na szczęście niektóre z kluczowych firm, które chcą współpracować z siecią, mają świadomość, że muszą dostosować swoje usługi do potrzeb sektora i bardzo chętnie słuchają i uczą się rozwijać produkt, który jest adekwatny, skalowalny i w odpowiedniej cenie.

Pojedyncze mniejsze kina zlokalizowane w mniejszych miastach mogą być nieatrakcyjną perspektywą dla takich firm, ale zebrane razem jako sieć mogą wzbudzić większe zainteresowanie.

Rola sieci we wspieraniu rozwoju usług jest skomplikowana. Nie jest to firma z siłą nabywczą, zdolna do wykorzystania efektu skali.

Z drugiej strony, może pomóc osobom pragnącym nawiązać współpracę z członkami sieci, oferując wszystkim zainteresowanym stronom informacje na temat ich wymagań. Może to obejmować warsztaty dot. promocji dla członków lub grup członków.

Istotną kwestią jest to, że członkowie sieci są w stanie kupować i negocjować z pewnej pozycji, a zewnętrzni programiści pracują nad produktami i procesami, które oferują najlepszą wartość dla kin.

Strategia biznesowa

Ta dziedzina rozwija się szybko, co oznacza, że strategie dotyczące danych i oprogramowania mogą wyglądać zupełnie inaczej za dwa lata niż obecnie. Porady Europa Cinemas muszą nadążać za tempem zmian, dlatego też media społecznościowe, badania nad danymi i wspólna inteligencja będą miały decydujące znaczenie. Raport ten może stanowić użyteczny dokument bazowy, który należy zaktualizować.

Inwestycje w gromadzenie danych, analizę i zarządzanie mają tę zaletę, że wykazują tym wyższe zyski, im głębiej są zintegrowane z ogólnymi planami biznesowymi.

Im bogatsze dane, tym większy potencjał zwrotów. To bogactwo nie musi koniecznie wiązać się z kosztami finansowymi, a studia przypadków oferują przykłady wartości opanowania podstawowej analityki mediów społecznościowych i połączenia jej z szeregiem innych taktyk i narzędzi.

Tego rodzaju narzędzia cyfrowe wymagają zmiany sposobu myślenia, która może zakłócić tradycyjną kulturę kinematograficzną. Wykorzystanie danych do tworzenia nowych usług i inteligentniejszego marketingu nie należy do podstawowych umiejętności wielu właścicieli kin, a więc istnieją naturalne i realistyczne obawy dotyczące kosztów, umiejętności i zwrotu z inwestycji.

To, co wyłania się najsilniej z niniejszego badania, to akceptacja wartości danych dotyczących odbiorców, przy jednoczesnych wątpliwościach co do tego, czy korzyści przewyższą koszty.

Europa Cinemas może odegrać dużą rolę w budowaniu umiejętności strategicznych w celu jak najlepszego zarządzania zmianami i zrozumienia rzeczywistych kosztów leżących u ich podstaw.

Z raportu wynika, że umiejętności i personel są dziedziną, w której brakuje informacji. Podobnie jak wiele innych obszarów działalności w erze cyfrowej, za pozornie prostymi procesami kryje się ogromna złożoność.

Członkowie Europa Cinemas mogą potrzebować wsparcia w zakresie umiejętności technicznych, biznesowych i związanych z zarządzaniem danymi oraz rozwijania umiejętności specjalistycznych.

Doświadczenia i wiedza w ramach sieci muszą być wykorzystane, aby zapewnić wszystkim pewność siebie i poczucie kierunku.

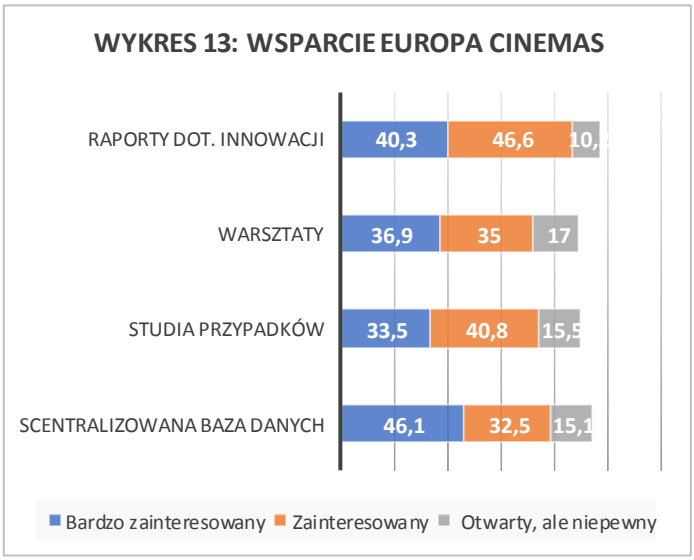
Europa Cinemas

To, co wydaje się powstrzymywać inwestycje, to w bardzo dużej części wiedza i właśnie w tej dziedzinie Europa Cinemas osiągnęła najwyższy poziom w ostatnich latach. Sieć zapewniła sektorowi silną podstawę w wielu obszarach innowacji i zmian, działając jako mechanizm dzielenia się informacjami powiązanej społeczności i pomagając przekształcić je w wartość na poziomie lokalnym.

Europa Cinemas odegrała już istotną rolę w podkreślaniu potencjału w zakresie rozwoju nowych rodzajów odbiorców, wykorzystując narzędzia obecnie szeroko dostępne w świecie cyfrowym.

Może odegrać istotną rolę w przejściu do okresu znacznie większej uwagi poświęconej danym dotyczącym odbiorców – przy czym raport wskazuje na gotowość członków sieci do otrzymania pomocy. W szybko zmieniającym się świecie, w którym zakłócenia w dostępie do technologii cyfrowych i nowe możliwości pojawiają się w alarmującym tempie, to właśnie małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), które tworzą świat kinematografii, muszą być na bieżąco informowane.

Badanie sugeruje, że konferencje i wydarzenia sieciowe są obecnie drugim najważniejszym źródłem informacji na temat odbiorców, biznesu i rynku (wg. wyników w kasach). 97 % respondentów twierdzi, że są zainteresowani raportami na temat innowacji w tym obszarze, a 92 % bazą danych. W wynikach nie ma prawie żadnej różnicy co do wielkości miejsca lub lokalizacji geograficznej.



Istnieje nieco wyraźniejszy podział w odniesieniu do wartości warsztatów. Wśród obiektów z czterema ekranami lub więcej, 50 % twierdzi, że są one „bardzo zainteresowane", a 82 % jest co najmniej zainteresowane, a 95 % jest przynajmniej otwarta na ten pomysł. Liczba ta spada do 31 % bardzo zainteresowanych, 64 % zainteresowanych i 85 % otwartych wśród obiektów z jednym ekranem (oraz 37 % bardzo zainteresowanych, 76 % zainteresowanych i 90 % otwartych wśród obiektów z dwoma lub trzema ekranami).

Istnieją obszary, w których dzielenie się wiedzą jest ważne. Na przykład w wielu miejscach jako problematyczną kwestię wskazano złożoność europejskich przepisów dotyczących ochrony danych.

Wartość podejścia zbiorowego i opartego na współpracy jest uznawana, ale systematyczna interakcja z kolegami poza siecią jest różna. Tylko 32 % dzieli się z innymi kinami danymi dotyczącymi odbiorców, a 17 % – analizą marketingową. Niektóre kina czasami ściśle współpracują z kolegami z tego samego miasta (dobrym przykładem jest Praga) i z tego samego kraju (szczególnie aktywna wydaje się Bułgaria). Jednak wymiana danych przynosi korzyści z możliwie najszerszego zasięgu międzynarodowego, ponieważ większość wyzwań jest dzielona. Jedną z niespodzianek badania jest to, że różnice pod względem wielkości kin i położenia geograficznego są dość niewielkie w porównaniu z innymi obszarami innowacji.

Istnieje bardzo silne wspólne poczucie potrzeby zrozumienia i wdrożenia planów rozwoju odbiorców, ale przy ograniczonej szczegółowej wiedzy na ten temat. Znana potrzeba i luka w wiedzy wydają się stwarzać doskonałą okazję, aby Europa Cinemas mogła wykorzystać swoje znaczne doświadczenie w celu wsparcia rozwoju sieci.

Autor Badania: Michael Gubbins

Michael Gubbins jest analitykiem, dziennikarzem i konsultantem, który pracuje w sektorze filmowym i medialnym od 15 lat.

Od dawna związany z Europa Cinemas, przewodniczy konferencjom od 2004 roku i jest autorem wielu raportów na temat zmian w pokazach europejskich.

W swojej 25-letniej karierze w gazetach i czasopismach Gubbins był redaktorem takich tytułów, jak Screen International i Screen Daily oraz Music Week. Był także przewodniczącym regionalnej wytwórni filmowej Ffilm Cymru Wales do 2019 roku.

Jest autorem wpływowych raportów na temat zmieniających się mediów i środowiska kulturowego w Europie. Jest również cenionym w branży i doświadczonym moderatorem, głównym mówcą i organizatorem konferencji, ośrodków analitycznych i wydarzeń na całym świecie.