



**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАВЫКИ
В КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЯХ.
ОТ ИДЕИ К РЕАЛИЗАЦИИ**

2020



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ
ФОНДА
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ


РОСКУЛЬТ
центр



Я рада приветствовать участников проекта Art Team!

Сегодня креативные индустрии являются наиболее популярными направлениями деятельности современного общества. Они охватывают все сферы жизни: науку, образование, культуру, экономику, повышают международную инвестиционную привлекательность нашей страны, способствуют развитию гуманитарного и культурного сотрудничества, работают на международный имидж России. Проект Art Team открывает двери талантливой молодёжи в новую творческую жизнь, даёт им возможность дополнительного профессионального образования и самосовершенствования.

Желаю всем успехов, новых интересных проектов и творческого вдохновения!

Татьяна Шумова
Президент Центра кинофестивалей и международных программ,
Организатор проекта Art Team



Креатив — это комплексная задача, решить которую без актуальных знаний и компетенций в современном мире не представляется возможным. В рамках образовательной программы Art Team совместно с ведущими экспертами всех направлений креативных индустрий мы помогаем креативному сообществу восполнить недостаток образования, получить недостающие знания для эффективного продвижения идей и обновляем их скиллсет благодаря формированию новых навыков. Обучение построено таким образом, что окажется актуальным не только для авторов творческих проектов, но и для абсолютного большинства людей, желающих развиваться в креативной сфере.

Присоединяйтесь к лиге Art Team и достигайте новых высот!

Марина Абрамова,
Директор ФГБУ «Роскультцентр»,
Основатель проекта Art Team

4 Креативные индустрии в вопросах и ответах

креативные индустрии в мире

14 Культура и искусство

16 Дизайн

18 Образование в креативных индустриях

20 Мода

22 Кино

24 IT

26 Маркетинг

28 Музыка и саунд дизайн

30 Новые медиа

32 Издательское дело и журналистика

34 Урбанистика и архитектура

36 Разработка компьютерных игр

40 Телевидение, создание и распространение видео-контента

42 Примечания

образовательный курс

46 Урок 1

64 Урок 10

48 Урок 2

66 Урок 11

50 Урок 3

68 Урок 12

52 Урок 4

70 Урок 13

54 Урок 5

72 Урок 14

56 Урок 6

74 Урок 15

58 Урок 7

76 Урок 16

60 Урок 8

78 Урок 17

62 Урок 9

80 Урок 18

вспомогательные материалы

84 Презентация проекта; Финансовая модель проекта; Дорожная карта проекта

91 Контакты

Что такое креативная экономика?

сегодня у культуры есть шанс стать ключевым ресурсом региональной экономики, новым трендом в развитии локальных территорий. Современный мир развивается очень динамично, и культура не может оставаться в стороне от происходящих изменений. Культура – это не только наследие, не только традиция и память, но и творчество, а также непрерывный процесс воспроизводства культурных практик, деятельность по актуализации культурной традиции в современной городской среде. За культурой следует признать особый экономический статус, т.к. в качестве фактора огромной инерции, она заведует не только торможением, но и выходом на другой уровень.

В креативной экономике **инновация** и **творчество** выступают основными движущими силами, что предполагает новое осмысление культуры и культурного производства. Креативность рассматривается как интеллектуальная новация, творческий фактор в развитии экономики. Частью креативной экономики становятся новые направления производства, выдвигающие культурные ресурсы и творчество на первый план. Очень важно понять, что креативная экономика развивается там, где присутствует благоприятный климат.

Часто в качестве синонима «креативной экономики» используют понятие «экономика знаний», подчеркивая, что это сектор экономики, который основан на

интеллектуальной деятельности. В основе своей креативная экономика опирается на генерацию новых знаний, проектное мышление, креативное воображение, ее отличает высокая степень неопределенности и важная роль новых технологий и открытий.

Что такое креативные индустрии?

Ч. Лэндри в своей книге «Креативный город» (2000) рассматривает креативность как атрибут успешного развития новой экономики. Если креативность – это способность производить новые смыслы, которые становятся самым популярным и пользующимся спросом товаром как на рынке труда, так и в других сферах экономики, следовательно, **креативная экономика – это экономика, основанная на производстве смыслов и идей.** Для креативных профессионалов яркий досуг, отсутствие жестких ограничений времени, разрушение традиционных границ пространства для досуга, отказ от стандартного рабочего графика и офисных часов, высокая мобильность являются важнейшими характеристиками образа жизни. Их лозунг - **“be creative – or die”**

Главным средством производства в условиях креативной экономики становятся знания, продуктом – услуги, а не товары. Экономический успех городов зависит от того, насколько они смогут сфокусироваться в своем развитии на производстве идей, технологий и других инновациях нематериального свойства. В 1998 г. в

Великобритании впервые сформулирован термин «креативные индустрии», определение стало почти хрестоматийным: «Креативные индустрии – это деятельность, в основе которой лежит индивидуальное творческое начало, навык или талант и которое несет в себе потенциал создания добавленной стоимости и рабочих мест путем производства и эксплуатации интеллектуальной собственности». Креативные индустрии – **свобода** и симбиоз различных активностей, их особенности в том, что они находятся на стыке между **культурой, творчеством**, с одной стороны, и **коммерцией**, с другой. Их задача – создание и реализация творческого продукта. В ситуации подобной деятельности происходит коммерциализация идеи, что и приносит определенную прибыль. При этом креативные индустрии становятся наиболее распространенной формой реализации творческого потенциала, поддерживаемого бизнесом и/или государством путем предоставления льгот, проведения соответствующей политики и т.п. К креативным индустриям относят целый ряд отраслей, которые имеют разную динамику развития, экономическую логику и специфику производства. Креативные индустрии являются популярной практикой успешного вовлечения культурных ресурсов в коммерческую среду. Адекватный ответ на вызов времени – развитие креативных индустрий как воплощение тесного сотрудничества экономики и культурного потенциала. Без эксперимента, без вовлеченности в

актуальную действительность никакая культура не сможет обновлять и реактивировать себя. Креативные индустрии являются источником инновации и конкурентоспособности, столь необходимых городской культуре при условии стремительной глобализации в меняющемся мире. Они возникают на стыке индустрий и персональных компетенций, творчества и предпринимательства, в результате маркетинговых стратегий, взаимодействия с менеджерами, технологами, институтами, партнерами, спонсорами. Производственная цепочка креативных индустрий выглядит как последовательность 4 шагов: от зарождения идеи (замысла, проекта) к производству (создание пригодных для коммерческой реализации продуктов), затем - распространение (трансляции, кинопоказы, записи, спектакли и пр.), и, наконец, – потребление (получение определенного опыта конечным пользователем). Таким образом, в основе креативных индустрий, способствующих экономическому росту и социальному развитию городов и территорий, лежит творческая интеллектуальная составляющая. Сегодня наблюдается тенденция повышения роли нематериальных активов, креативный потенциал становится важнейшим ресурсом современного производства. Есть мнение, что в будущем, все, что не будет автоматизировано, уйдет в сектор креативной экономики.



Какие бывают креативные индустрии?

в 2008 г. Организация Объединенных Наций опубликовала свой первый отчет о креативной экономике. Основным выводом стало то, что креативные индустрии наряду с самыми динамично развивающимися секторами мировой экономики предложили новые возможности для высокого темпа роста в развивающихся странах. По классификации ООН к креативным индустриям отнесены: телевидение, мода, архитектура и урбанистика, образование, кино, новые медиа и саунд-дизайн, искусство, дизайн, разработка компьютерных игр, маркетинг, компьютерная графика, издательское дело и журналистика, IT. Однако этот список не является окончательным, в разных странах отдельно выделяют также: анимацию, рекламу, визуальные и исполнительские искусства, декоративные искусства и ремесла, наследие (музеи, библиотеки, архивы, организации культуры, туризм, кинопрокат, аудиовизуальные сервисы и производство видео и DVD, театры и концертные залы, видеоигры, фотографию, радио и др. **Креативная индустрия** – это, прежде всего, **мобильная индустрия**, позволяющая реализовать творческую идею, легко, доступно, по средствам, качественно и... весело.

Что происходит с креативными индустриями в России сегодня?

к сожалению, Россия пока не является ведущей лабораторией по внедрению креативного потенциала в творческий продукт. Немаловажно предубеждение большей части общественности о невозможности симбиоза между результатом творчества и экономикой, прибылью, рынком. Однако государство постепенно отходит от использования **советского понимания культуры**, полностью игнорировавшее концепт креативных индустрий, как базы своей культурной политики. Креативные индустрии в качестве источника роста несырьевого экспорта дают возможность изменить структуру экспорта в пользу высокотехнологичной продукции, креативных услуг и цифровых сервисов, повышают инвестиционную привлекательность страны, способствуют гуманитарному присутствию за рубежом и развитию имиджа России. Для креативных индустрий важен **масштабный рынок**, только России им мало, т.к. товары и услуги создаются с расчетом на глобальный международный рынок. Привязка и локация не имеют значения, самую важную роль играют **«создатели контента» и мозги**. Сегодня рубрикация в российской системе статистики не позволяет выделить отдельные секторы креативных индустрий. Кроме того, официальная информация

об учреждениях культуры и образования (всех уровней) содержит данные исключительно о государственных или муниципальных учреждениях, в то время как в последнее десятилетие были открыты многочисленные негосударственные общественные пространства, галереи, музеи, образовательные организации, театральные концертные агентства и пр. Экспорт креативных товаров Российской Федерации почти удвоился с \$1,2 млрд в 2005 году до \$2,29 млрд в 2014 году. Наибольшую долю экспорта составили ювелирные изделия (\$790 млн), дизайн интерьера (\$230 млн) в сочетании с издательской деятельностью (книги и журналы) на \$941 млн. Импорт креативных товаров, который составил \$8,9 млрд, был сосредоточен в аудиовизуальном и дизайнерском секторах, что привело к дефициту торгового баланса в размере \$6,6 млрд в 2014 году. Основными рынками назначения для экспорта креативных товаров Российской Федерации были Азия (62%), за ней следовали Европа (33%), Африка (3%) и Америка (2%). В 2014 году Российская Федерация торговала в основном со своими соседями. В первую десятку экспортных партнеров Российской Федерации по креативным товарам вошли Объединенные Арабские Эмираты, Казахстан, Индия, Беларусь, Швейцария, Германия, Турция, Бангладеш, Украина и Китай. В 2014 году экспорт креативных услуг составил \$11,2 млрд, причем основную долю составили услуги по рекламе, маркетинговым исследованиям и опросу общественного

мнения (\$4,3 млрд), за которыми следуют архитектурные, инженерные, научные и другие технические услуги (\$3,5 млрд) и компьютерные услуги (\$2,6 млрд). Сектор цифровых технологий является одним из самых динамичных: с 2005 по 2014 год он ежегодно рос примерно на 35%. Правительство поддержало создание нескольких технопарков и разрабатывает “дорожную карту” для государственных монополий, чтобы постепенно увеличивать использование отечественных технологических решений программного обеспечения. Игры и другие цифровые креативные продукты/услуги также переживают рост (только игры росли ошеломляющими годовыми темпами в 24,2%), благодаря растущему местному спросу. Российская Федерация, без сомнения, является одним из крупнейших культурных рынков в мире. Здесь проживает **146 миллиона человек** - 73% из которых городские жители, что делает его самой процветающей из стран БРИКС. Креативная экономика создает условия для **диверсификации экономики**, предлагая решения для моногородов и сельских поселений, одновременно стимулирует вовлечение малого и среднего бизнеса в экономику. На данный момент креативная экономика оценивается в 0,5% ВВП, но к 2025 году ее доля, с высокой вероятностью, увеличится в несколько раз.



Влиятельные метатренды (по материалам доклада UNCTAD):

1 Экранное время:

мульти-скрининг, или использование нескольких устройств одновременно, означает, что люди могут смотреть контент на одном экране, участвовать в комментариях в социальных сетях на другом и совершать покупки на третьем, все одновременно. Зрители становятся мгновенными потребителями. Это имеет последствия для маркетинга и рекламы (креативная услуга), а также для кино, телевидения, для индустрии производства контента по требованию, когда все стремятся создать более захватывающую развлекательную среду.

2 Машины, новые реалии и техническая стратегия:

есть некоторые прогнозы, что AI, AR, VR и блокчейн будут играть решающую роль в формировании креативной экономики. Как правило, искусственный интеллект (ИИ) может оказывать всепроникающее влияние на все типы компаний, участвующих в E&M, и может стать новым полем битвы отрасли, согласно PwC (2018) и McKinsey&Company. Текущие прогнозы расходов на ИИ к 2025 году составят 30 млрд долл., что свидетельствует о прибыльном будущем. ИИ также может коренным образом изменить весь творческий процесс. Как пример новой волны компьютерно-человеческого «сотрудничества»:

компании уже используют ИИ для создания эффективных сюжетных точек фильма, основанных на кассовых сборах, и быстро сокращают трейлеры. Технология ИИ одной компании создала окончательный трейлер в течение 24 часов, гораздо меньше, чем обычные 30 дней. ИИ - это не единственная тенденция с высокой отдачей. Полное погружение, предлагаемая виртуальная и смешанная реальность также будет разрушителем, особенно для эмпирических медиа. По данным правительства Великобритании, 78% миллениалов предпочли бы приобрести опыт, а не продукт. Они также отмечают, что миллениалы лучше реагируют на маркетинг продукта, который фокусируется на идее или образе жизни, а не только на продукте. Совместно с виртуальной и смешанной реальностью «экономика опыта» будет процветать, принося пользу связанным с ней креативным индустриям.

3 Визуальный контент:

аудиовизуальный контент доминирует в цифровом ландшафте, что приводит к появлению многих мелких операторов, включая фотографов, видеографов, блогеров, музыкальных продюсеров и специалистов по сквозным мультимедийным технологиям. Это оказывает влияние на динамику труда и изменение характера труда. «С более низкими барьерами для входа, самодеятельные создатели и исполнители наводняют рынок - но больше как любители, чем профессионалы полного дня. Артисты, собирающие вместе фрилансерские концерты наряду с дневной работой, - это нечто новое. Но теперь они конкурируют с бесконечным количеством людей

... кто будет работать за гроши. Старение - это «новые медиа» профессии, с другой стороны: рыночная, предпринимательская работа с неустойчивыми потоками доходов и без гарантий. Короче говоря, стало меньше наемных виолончелистов и больше зарабатывающих гонорары знаменитостей YouTube». Нельзя отрицать связь между производством контента и будущим творчества. Развивающиеся экономики действительно имеют преимущество здесь, они являются домом для огромного населения молодых, более технологичных людей, которые также хотят видеть свое отражение в создаваемом контенте. Эта ситуация открывает путь для новых голосов и перспектив потребителям из развивающихся стран.

4 Интернет-реклама:

интернет-реклама будет расти в геометрической прогрессии, а вместе с ней и услуги креативных индустрий. Это включает в себя аналитику данных, искусственный интеллект, дизайн, аудиовизуальную, дополненную, а также смешанную и виртуальную реальность, анимацию, копирайтинг и многое другое. По мере того как сектор рекламы и маркетинга адаптируется к цифровой эпохе, он будет поддерживать креативную экономику, одновременно позволяя креативным производителям продавать свои продукты и услуги за небольшую часть стоимости традиционной рекламы. Однако есть один нюанс. Рынок является глобальным, и борьба за цифровое внимание интенсивно конкурирует. Таргетированная интернет-реклама будет управлять тем, кто что видит и почему. Однако напряженность между этой формой таргетинга

и приватностью будет продолжать формировать отрасль и в будущем. Ценность данных и их осмысленность также возрастут. Доходы от рекламы, скорее всего, будут консолидироваться с цифровыми гигантами, что означает меньший доход для традиционных СМИ и поставщиков платформ, если они не будут внедрять инновации и адаптироваться, и еще меньше для небольших компаний. Развивающиеся экономики находятся под угрозой банкротства. Однако, поскольку большинство молодых людей в мире, будущих потребителей, живут в развивающихся странах, творческим предпринимателям в этих странах было бы лучше сосредоточиться на удовлетворении конкретных региональных потребностей с использованием технологий и творчества. Затем они могут использовать существующие платформы для масштабирования своего контекстуально уникального бизнеса, используя интернет-рекламу, прежде чем это пространство будет поглощено более развитыми экономиками.

5 Мода вперед:

миллениалы лидируют в определении технологических тенденций, особенно тех, которые влияют на креативные индустрии, хотя и не одинаково в развивающихся и развитых мирах. Хорошим примером может служить мода, которая радикально изменится по мере того, как «носимые вещи», или включение технологических платформ в дизайн одежды и аксессуаров, станут более популярными среди миллениалов. Актуальность носимых вещей в развивающихся странах еще предстоит выяснить, но это может повлиять на индустрию моды. Дизайн из этих стран набирает популярность



не только на подиумах по всему миру, но имеет ярко выраженный местный колорит и привлекательность. В этом контексте носимые инновации, созданные специально для решения проблем развивающихся стран, могут стать революционными. Солнечные батареи, светоизлучающие рюкзаки и куртки, которые могут заряжать телефоны, являются лишь одним из примеров этого типа носимых устройств. Эти инновации потенциально могут защитить и объединить людей, помочь создать микросети, осветить путь в плохо электрифицированных районах и в целом улучшить повседневную жизнь в развивающихся странах.

Что происходит с креативными индустриями в мире?

в эпоху цифровой экономики и научно-технических преобразований креативные индустрии становятся локомотивом развития стран и регионов.

«Созидательная экономика признана важным сектором и существенным вкладом в национальный валовой внутренний продукт. Она стимулировала инновации и передачу знаний во всех секторах экономики и является важнейшим

По материалам ЮНЕСКО, креативные индустрии – единственный сектор, который был идентифицирован как приоритетная область всеми странами.

сектором для содействия инклюзивному развитию. Креативная экономика имеет как коммерческую, так и культурную ценность. Признание этой двойной ценности побудило правительства во всем мире расширять и развивать свою креативную экономику в рамках стратегий экономической диверсификации и усилий по стимулированию экономического роста, процветания и благосостояния. В его рамках креативные индустрии приносят доход за счет торговли и прав интеллектуальной собственности, а также создают новые возможности, особенно для малых и средних предприятий. Творческая деятельность способствует осуществлению основных прав, таких как уважение человеческого достоинства, равенство и демократия, которые необходимы для того, чтобы люди могли жить вместе в мире. Потенциал креативных индустрий по внесению значительного вклада в достижение «Целей устойчивого развития» продолжает получать международное признание и поддержку. Будь то искусство и ремесла, книги, фильмы, картины, фестивали, песни, дизайн, цифровая анимация или видеоигры, креативные индустрии - это больше, чем просто сектора с хорошими показателями экономического роста и потенциалом. Они являются выражением человеческого воображения, распространяющего

важные социальные и культурные ценности». (Из доклада UNCTAD «Перспективы креативной экономики. Тенденции в развитии креативных индустрий. 2002-2015», опубл. в 2019).

Объем мирового рынка креативных товаров увеличился более чем вдвое

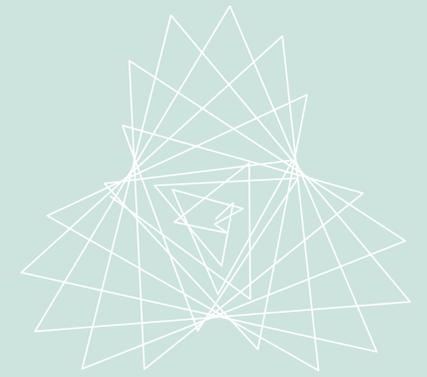
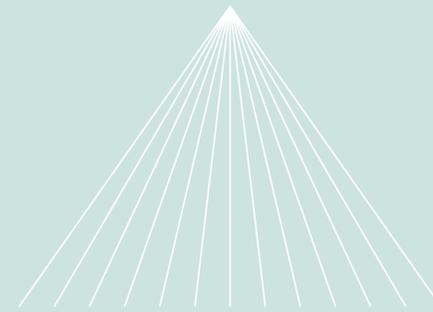
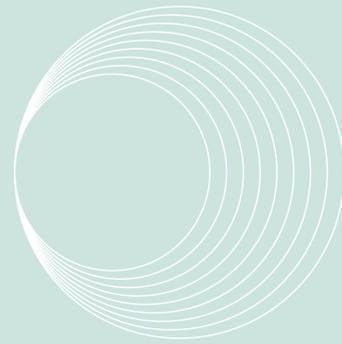
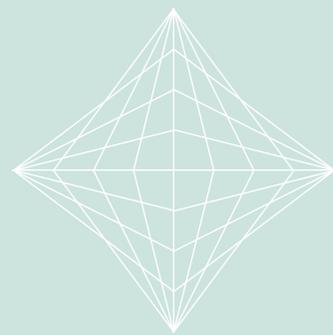
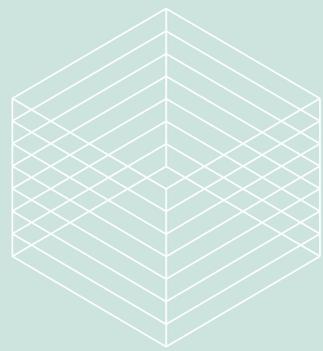
\$208 млрд. долларов в 2002 году

\$509 млрд. долларов в 2015 году

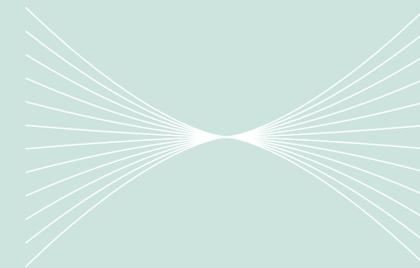
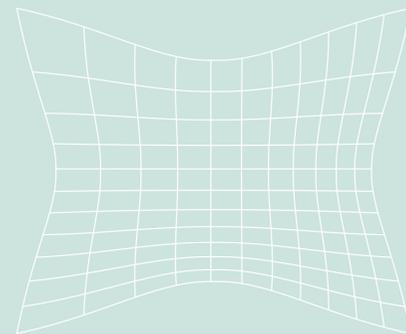
Хотя финансовый кризис сказался на создании, производстве и распределении творческих товаров, его торговые показатели в целом были стабильными, и в период с 2002 по 2015 год средние темпы роста превышали 7 %. Китай, Гонконг (Китай), Индия, Сингапур, Тайвань, Турция, Таиланд, Малайзия, Мексика и Филиппины вошли в первую десятку развивающихся экономик с высокими показателями. Доминирование азиатских стран в первой десятке является четким свидетельством их важной формирующейся роли в стимулировании и содействии глобальной креативной экономике. От группы развитых экономик государства: США, Франция, Италия, Великобритания, Германия, Швейцария, Нидерланды, Польша, Бельгия и Япония - вошли в десятку крупнейших экспортеров креативных товаров.

Основными секторами развития креативной индустрии и инноваций являются дизайн, мода и кино, на долю которых приходится львиная доля мировой торговли креативными товарами. Дизайнерские товары, широкая категория, включающая креативные индустрии от моды

до мебели, лидируют на мировом рынке креативных индустрий. Дизайн - это одна из семи категорий креативных товаров, которые включают в себя: художественные ремесла; аудиовизуальные материалы; дизайн; новые медиа; исполнительское искусство, издательское дело и изобразительное искусство. С одной стороны, цифровая эпоха революционизирует рынок и демократизирует доступ как для коммерческих, так и для потребительских целей. С другой стороны, сохраняются неравномерный географический баланс торговли, логистические препятствия, пробелы в политике и неадекватная инфраструктура, ограничивающие доступ к этим товарам и услугам.



14 креативных индустрий в мире



Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Насыщенная культурная жизнь стала одним из основных активов для стран, которые стремятся привлечь к себе руководителей компаний и талантливых сотрудников, которые обычно являются активными потребителями культуры и развлечений, а также туристов, ориентированных на культуру. Развитие культурной инфраструктуры имеет особое значение для развивающихся рынков, которые будут привлекать более половины международных туристов к 2030 году.

Население мира достаточно молодо, особенно в развивающихся рынках. Также там активно растет средний класс, у которого формируется запрос на потребление «люксовых» культурных продуктов, которые демонстрируют социальный статус.

Глобальный арт-рынок снизился на 5% в 2019 году, показав обороты в 64.1 миллиарда долларов США, согласно отчету Clare McAndrew's "The Art Market 2020". Это небольшое падение после лучшего результата пятилетки в 2018 году.

Отчет подтверждает мнение многих наблюдателей, что череда геополитических конфликтов, торговые войны и политическая нестабильность, формируют более осторожный рынок.

Недостаточное количество шедевров, выставленных на аукционы, повлияли на такой результат. Можно предположить, что в этом году ситуация еще усугубится.

Тренды развития музеев

Все виды организаций попадают под новые волны разрыва традиционных процессов. Не обходит этот процесс и музеи, другие культурные объекты. С того времени, как население, которое они обслуживают, становится все более разносторонним в своих интересах, и приходится конкурировать за их интерес в цифровую эру, музеям приходится переосмысливать их бизнес модели и то, как они взаимодействуют со своими сообществами. Растущие городские агломерации создают концентрацию людей, которые требовательны к индустрии развлечения во всех ее формах. В первую очередь это относится к искусству. Города формируют рынки и запрос на культурное предложение и позволяют развиваться многообразию предложения. Особенно ярко сейчас это можно наблюдать в Китае. Растущая урбанизация и запрос на развлечения, привлекают большие инвестиции в строительство и недвижимость.

Культурная инфраструктура мирового класса стала катализатором городского развития. Строительство музеев и культурных комплексов часто создает предпосылки совместного развития городских проектов и разработки городских брендов вокруг креативных и культурных индустрий. Эти знаковые проекты форсируют привлекательность городов для туристов, и высококвалифицированных кадров.

Тренды развития исполнительского искусства

В исполнительском искусстве по-прежнему доминируют западные страны, в основном США и Европа. Выручка театральных касс растет, особенно это поддерживается коммерциализацией представлений в развивающихся странах. Тем не менее, в этом секторе остается значительной неформальная часть экономики. Растущий сегмент исполнительского искусства – фестивали, которые были поддержаны международным культурным туризмом.

Изобразительное искусство, включая в себя все сопутствующие активности, включает в себя наибольшее количество рабочих мест среди креативных индустрий в мире. Основные продажи мирового арт-рынка сосредоточены в трех странах: США, Китае и Великобритании.

Цифровизация культуры и искусства революционизирует креативную экосистему

Нарушенные привычные бизнес модели прокладывают путь для новых форм потребления. Возрастающая цифровизация ставит вопрос о важности оценки и защиты творчества. Теперь это не просто слова, а выстроенная вне географических границ, система. Очень сложной становится ситуация с поддержкой предприятий. Во всем мире последние десять лет наблюдалась все уменьшающаяся роль правительства, однако, ситуация последнего года с фактической заморозкой деятельности многих предприятий искусства, перевернула ситуацию. Во многих странах, в первую очередь Европы и США, предпринимаются беспрецедентные меры по поддержке этих секторов экономики. На первый план также выходит помощь малому бизнесу и самозанятым, создание прочной системы динамично работающих предприятий малого и среднего бизнеса.

Резюме

Основные движущие силы изменений – технологии, демография и глобализация – влияют на все типы культурных организаций. Корпорации и музеи могут учиться на практике и опыте друг друга. Во многом, именно опыт трансформаций бизнеса может помочь предприятиям, вовлеченным в сектор искусства, сохранять свою привлекательность для потребителя. Понимание и реагирование на меняющиеся потребности клиентов и сообществ имеет важное значение для постоянного роста и актуальности всех предприятий сектора.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

В 2018 году размер мирового рынка дизайн-услуг превысил 150 млрд долларов. Он продолжит расти на 13% ежегодно и, по прогнозам, достигнет 250 млрд долларов к 2022 году¹. Рост рынка определяли быстрая цифровизация во многих отраслях и странах мира, стремительное развитие технологий и их внедрение в повседневную жизнь.

Ключевые возможности для будущего роста рынка открывают распространение технологий виртуальной (VR) и дополненной (AR) реальности, использование искусственного интеллекта и нейронных сетей, работа с большими массивами данных, чтобы создавать лучшие дизайн-решения.

Основные тенденции ближайших лет: рост важности дизайна в промышленности, широкое распространение решений для рядовых пользователей (сделай дизайн сам), приобретение дизайн-бюро компаниями из других отраслей и недостаток квалифицированных специалистов.

Большое значение промышленного дизайна

Многие производители промышленной продукции поняли, что недостаточно производить надежное и эффективное оборудование. Оно должно эстетично выглядеть и иметь интуитивно понятный интерфейс. Поэтому крупные промышленные компании развивают не только инженерные компетенции, но и серьезно подходят к дизайну своей продукции. Под влиянием этого тренда мировой рынок промышленного дизайна будет расти не менее чем на 5% ежегодно и достигнет к 2025 году 61 млрд долларов, треть которых придется на Китай².

Сделай дизайн сам

Золотой век сложных программных решений для дизайна, возможно, подходит к концу. Сейчас, чтобы делать качественные постеры, документы или презентации больше не нужно осваивать дорогой программный продукт, созданный для профессионалов. В интернете доступно множество сервисов, которые позволяют новичку быстро и бесплатно создать профессиональную графику, используя библиотеку готовых шаблонов. Наиболее успешные компании из этой сферы имеют десятки миллионов лояльных пользователей и стоимость в миллиарды долларов.

Развитие за счет приобретений

Все компании понимают необходимость развивать компетенции в дизайне, но не всегда могут сделать это органическим путем. Поэтому есть примеры, когда крупные компании из разных отраслей, например консалтинга и промышленности, покупают успешные дизайн-бюро, интегрируя их в свой бизнес. Такие сделки не всегда проходят гладко из-за культурных разногласий и разных ценностей, которых придерживаются люди креативных профессий

и представители «старой экономики».

Нехватка квалифицированных кадров

Цифровизация и развитие технологий создали спрос не только на труд программистов, но и профессиональных дизайнеров. Сложно сделать популярный сайт или мобильное приложение, не воспользовавшись услугами хорошего дизайнера. Появление новых программных продуктов, рост спроса на такую работу и повышение требований к профессии привели к недостатку квалифицированных специалистов на рынке и росту зарплат. В США графический дизайнер получает в среднем 75 тыс. долларов в год, но ставка сильно зависит от квалификации³.

Резюме

Достоевский первым написал «мир спасет красота» в одном из своих романов. А придет красота в мир через хороший дизайн. Быстрому росту рынка дизайна будет способствовать стремительное развитие технологий, но одним из ключевых факторов станет спрос на хороший дизайн со стороны обычных пользователей: населения и бизнеса. Когда пользователи перестанут соглашаться на посредственные решения и поднимут планку требований к дизайну, рынок ждет взрывной рост.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Образование признается всеми как источник роста экономики в будущем и поддерживается всеми общественными институтами и бизнесом. Большая часть этой поддержки связана с традиционным образованием и традиционными отраслями экономики.

Однако, креативные индустрии функционируют на принципах, несколько отличающихся от принятых в традиционных отраслях. В креативных индустриях более высок процент самозанятых и малого бизнеса, предприятия и бизнесы креативных индустрий сконцентрированы в крупных городах. В этих индустриях наиболее остро встают вопросы поиска талантов, недостатка определенных знаний и умений, причём как для простых работников, так и для менеджмента. Более 60% вакансий в креативных индустриях требуют наличия высшего образования.

Важное значение имеет приобретение студентами современных знаний в области социальных медиа, цифровых технологий с фокусом на предпринимательство и самозанятость.

Образование в креативных индустриях особенно ещё и тем, что требуются специалисты из абсолютно разных областей знаний. В одном проекте могут участвовать как технические специалисты, так и представители творческих профессии. Поэтому стандартный универсальный подход, принятый для других индустрий, здесь может не подойти.

Отличительной особенностью российского креативного сегмента является то, что в РФ пока не хватает дипломированных специалистов самых востребованных специальностей. Менеджеры и эксперты сложившейся в России креативной индустрии — это специалисты смежных направлений, которые в силу своих собственных способностей и знаний сумели наработать необходимые навыки и получить прикладную специализацию, востребованную в креативных индустриях.

Ещё одна проблема, касающаяся образования в креативных индустриях, это пересмотр существующих учёных степеней. В креативных специальностях часто результат оценивается субъективно и не поддаётся оценке привычными в образовании способами. Творческая личность может развиваться только через исследование, эксперимент и последующую рефлексию. Существуют сложности с определением этих процессов заранее в обучении.

Основные тренды

Открытие специализированных учебных заведений

Поскольку подготовка кадров для креативных индустрий требует особого подхода, во многих странах открываются специализированные учебные заведения. В них используются другие подходы и программы, нацеленные на развитие творческих и креативных навыков.

Изменение подхода к образованию

В современном мире доступной информации, многие студенты все больше внимания уделяют самообразованию. Роль преподавателя меняется, превращая привычного учителя в ментора. В креативных индустриях работа строится часто вокруг проекта, а не процесса, поэтому преподавание должно стать более комплексным.

Необходимость развития предпринимательских навыков.

Поскольку креативные индустрии предполагают в дальнейшем в большинстве или самозанятость, или работу в малом бизнесе, именно развитие у профессионалов креативных индустрий предпринимательских навыков, умения вести бизнес, развивать, создавать новые проекты, становится крайне важным. Многие современные программы образования в креативных индустриях нацелены не только на развитие творческих и технических навыков, но и на развитие знаний и получение опыта в области ведения бизнеса

Резюме

От игр до фильмов и различных медиа, от архитектуры до музыки, развитие всего спектра креативных индустрий зависит от наличия квалифицированных кадров. Тем не менее, несмотря на то, что важность креативных индустрий в экономике признается всеми, ещё не до конца определены политики и требования для развития у выпускников предпринимательских навыков. Этот вопрос часто встаёт перед высшими учебными заведениями, выпускающими специалистов для креативных индустрий.

Являясь одними из самых передовых в использовании современных технологий, креативные индустрии, тем не менее, из-за своей специфики, не позволяют полностью перенести обучение в онлайн. Ситуация вокруг COVID-19 лишний раз это подтвердила. Многие вузы не смогли полностью перестроить учебный процесс под онлайн в силу специфики предмета.

В современных высших образовательных учреждениях понимают важность и ценность, которые даёт образование в креативных индустриях, причём независимо от того, продолжит ли студент креативное образование или нет. Общепризнано, что изучение креативных предметов развивает важные навыки для построения дальнейшей карьеры, такие как творческое мышление, решение задач, образное мышление, инновационный подход к разработке проектов, межличностные коммуникации и многие другие. Таким образом, получившие образование в креативных индустриях являются для экономики важными и востребованными сотрудниками.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Глобальный рынок моды оценивается в 3 трлн долларов или 2% мирового ВВП⁴. Самый большой сегмент – женская одежда и аксессуары, на которые приходится более трети рынка. Размер российского рынка моды составляет более 2,2 трлн рублей (35 млрд долларов по среднему курсу за 2019 год)⁵.

Международную и российскую fashion-индустрию ждут непростые времена. Из-за закрытия магазинов в связи с пандемией и снижения доходов населения продажи в этом году могут сократиться на 30%. Три четверти потребителей в Европе и США ожидают, что их финансовое положение станет хуже, и поэтому отказываются от покупки товаров, которые не являются предметом первой необходимости⁶.

Несмотря на временные сложности, на рынке моды есть долгосрочные тренды, которые влияют на всю fashion-индустрию. Среди ключевых тенденций растущий спрос на такие товары в Китае, отказ некоторых потребителей от дорогой брендовой продукции, важность персонализации и использования новых материалов, а также сокращение времени от разработки дизайна до попадания продукции на витрину магазина.

Растущий спрос в Азии

Потребители в Китае и других азиатских странах становятся богаче и предъявляют спрос на известные западные бренды. Только в Китае к среднему классу можно отнести 400 млн человек⁷, а два десятилетия назад потребителей со средними доходами было в 14 раз меньше⁸. В результате Китай стал самым большим fashion-рынком, обогнав США в 2019 году⁹. На КНР пришлось 38% роста мировой индустрии моды и 70% роста рынка роскоши¹⁰. В результате известные дома моды в Европе адаптируют свою стратегию, чтобы она лучше учитывала предпочтения азиатских покупателей¹¹.

Отказ от брендов на зрелых рынках

Во многих развитых странах потребители отказываются от известных и дорогих брендов. Эту тенденцию хорошо описала журналистка Наоми Кляйн в книге-бестселлере «Нет логотипу» (No Logo)¹², опубликованной еще в 1999 году. По её мнению, маркетинговые стратегии крупных компаний, включая известных на весь мир производителей одежды, культивируют культуру потребления и нацелены прежде всего на получение максимальной прибыли, даже когда это идет в разрез с интересами покупателя.

Использование новых материалов и экологичность

Компании fashion-индустрии экспериментируют с новыми материалами, чтобы отвечать запросам покупателей на технологичность и экологичность одежды. В обиход вошел термин «устойчивая мода», что подразумевает переработку материала и использование сырья, которое не наносит вред окружающей среде¹³. Производители применяют новые

ткани, требующие меньше воды при стирке¹⁴, и создают модели одежды со встроенными сенсорами, которые позволяют управлять приложениями в смартфоне¹⁵.

Важность персонализации

Миллениалы и представители поколения Z не всегда хотят носить одежду массового производства. Им нужны вещи, которые уникальны, как и они сами. Крупные компании инвестируют десятки миллионов долларов в стартапы, которые используют искусственный интеллект, чтобы создавать одежду с неповторимым дизайном¹⁶. А 31% представителей индустрии моды сказали, что массовая персонализация производства – одна из задач, над которой они будут работать следующие пять лет¹⁷.

Сокращение времени от дизайна до прилавка

По результатам опроса треть участников рынка стараются сократить время на разработку новых моделей одежды и обуви благодаря цифровизации процессов¹⁸. Операционный цикл производителей одежды занимает в среднем 46 недель¹⁹. За это время компания проходит несколько этапов, включая разработку новой модели, продажу её клиентам (sell-in), а также массовое производство и поставку в розничные сети. Существуют способы сократить продолжительность каждого этапа. Например, во время продаж клиентам можно продемонстрировать цифровой прототип или 3D образ новой модели, а на этапе производства компании иногда отказываются от дополнительных проверок, делегируя больше ответственности фабрикам²⁰.

С помощью технологий компании «быстрой моды» (fast fashion) смогли обеспечить уникально короткий цикл создания одежды: от набросков дизайна до поступления товара в продажу проходит от 10 до 15 дней. Успех крупных сетевых брендов в максимальной технологичности. Но технологии и скорость реакции играют не меньшую роль для средних компаний, так как для них это залог не только успеха, но и выживания.

Резюме

Индустрию моды ждут временные сложности из-за закрытия магазинов и сокращения спроса в результате пандемии. Но компании, которые останутся на рынке, адаптируются к новым условиям и смогут реализовать потенциал новых технологий, станут лидерами отрасли и предметом восторга нового поколения покупателей.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Появившись в конце 19 века как техническая новинка и развлечение для ограниченного круга причастных, кинематограф за 125 лет занял заметное место в жизни современного человека. Культурное значение кинематографа сложно переоценить, однако сейчас это уже не просто вид искусства, но и гигантский многомиллиардный бизнес. Выручка от продажи билетов в кинотеатрах в 2018 году составила почти 42 миллиарда долларов, а с учётом выручки от домашних пользователей, объем выручки в мире составил 136 миллиардов долларов. Бюджеты голливудских блокбастеров исчисляются сотнями миллионов долларов. Самое большое количество фильмов в мире ежегодно производится в Индии, Нигерии, Китае, Японии и США. Значительное кинопроизводство находится в европейских странах (Великобритания, Франция, Германия, Италия, Испания) и Южной Корее. Крупнейшим рынком продаж является США, Китай находится на втором месте.

Кинематограф предоставляет работу не только для творческих профессий, таких, как актеры и режиссеры. В этой отрасли работает большое число технических специалистов и административного персонала, музыкантов, специалистов по поиску персонала и т.д. Общее число занятых в мировой киноиндустрии составило в 2018 году составило 740 тыс. человек.

События последнего времени, связанные с запретами посещения общественных мест во многих странах из-за COVID-19, негативно отразились на киноиндустрии. Производство фильмов было остановлено, кинотеатры лишились зрителей. Даты начала проката многих фильмов были перенесены, а некоторые сразу были предоставлены для проката через онлайн сервисы.

Основные тренды

Развитие стриминговых онлайн сервисов

Перенос распространения фильмов с ДВД, кабельных сетей и телевидения в Интернет изменило мир кинематографа внутри и снаружи кинотеатров. Появление Netflix, с их огромными инвестициями в производство фильмов и сериалов и гигантской аудиторией, вынудило традиционные кинокомпании, например Disney и Warner, также обратить своё внимание на онлайн пространство. Интернет-гиганты, такие как Facebook и Amazon не отстают, пытаясь занять место в этой нише, заказывая и покупая качественную кинопродукцию у известных кинорежиссёров. Ситуация с COVID-19 позволила стриминговым сервисам ещё больше увеличить свою аудиторию. Кроме того, стриминговые сервисы начинают оказывать влияние на производство фильмов, например, требования по внедрению стандарта 4K в кинопроизводстве, заказ на интерактивные фильмы.

Киносериалы

В последнее время появилось большое число качественно снятых сериалов, произведённых

с применением технологий «большого» кино. Голливудские звезды в главных ролях, дорогие декорации, места съёмок, костюмы. Сериалы позволяют зрителю получить совершенно другие переживания, чем классическое кино. Большая продолжительность позволяет глубже погрузиться в происходящее на экране, а разделение на серии позволяет больше внимания обратить на характеры героев, чем на саму историю. В настоящее время сериалы, фактически, создают новый кинематограф.

Снижение посещаемости кинотеатров США

У повсеместного внедрения современных технологий есть и обратная сторона. Уровень посещаемости классических кинотеатров в США находится на 25-летнем минимуме. Кроме того, возможно, зрители устали от бесконечных франшиз, похожих одна на другую, и хотят видеть оригинальный контент. Тем не менее в мире наблюдается небольшой рост, и в других странах, например, в Китае, посещаемость кинотеатров пока ещё растёт небольшими темпами, на что вынуждены обращать внимание американские кинопроизводители.

Резюме

Для того, чтобы сохранить выручку, кинотеатры вынуждены конкурировать с интернетом, мобильными устройствами и персональными компьютерами, а также с последними изменениями в телевизионных технологиях, позволяющими зрителям получить практически то же качество, что и в кинотеатре, у себя дома. Просмотр традиционного кино часто заменяется на любительские видео в интернете.

Владельцы кинотеатров вынуждены устанавливать все более совершенные системы объёмного звука, комфортные зрительские места, организовывать рестораны и доставку еду прямо до кресел в кинотеатрах. Чтобы соответствовать спросу со стороны зрителя и усиливающемуся давлению со стороны развлекательных сервисом, классическое кинопроизводство все больше сливается с телевидением и стриминговыми видеосервисами. Многие крупные киностудии входят в гигантские медиаконгломераты, которые включают телекомпании, газеты, журналы и онлайн ресурсы. Кинокомпании, планируя выпуск фильмов в кинотеатры, дополнительно рассчитывают на показы по ТВ и видеосервисам.

Восстановление киноиндустрии после COVID-19 может занять значительное время, поскольку привычный мир сильно изменился. Для того, чтобы вернуть аудиторию, возможно, уже недостаточно привычных методов и менеджерам кинотеатров придётся разрабатывать новые пути привлечения зрителей.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

В 2019 г. мировой рынок ИТ достиг \$4,15 трлн, а в 2020 г. по прогнозам IDC вырастет еще на 3,6% до \$4,30 трлн. Около \$2,7 трлн придется на поставки ИТ-оборудования, программного обеспечения, ИТ-, телекоммуникационных и бизнес-услуг для корпоративного и госсектора. Остальное будет потрачено в потребительском секторе. Прогнозируется также высокий спрос на разработку и внедрение приложений (ежегодный рост около 11,1%).

Мировая пандемия заставила аналитиков пересмотреть прогнозы развития ИКТ-рынка. В мае 2020 г. аналитики Gartner уточнили данные по 2019 г. и объявили, что по их расчетам в 2020 г. мировые ИТ-расходы сократятся относительно 2019 г. на 8% до \$3,4 трлн. Таким образом, отрасль практически вернется на уровень 2016 г., когда этот показатель составил \$3,414 трлн.

Самое большое падение (-15,5%) ожидается в сегменте ИТ-устройств, также снижение ожидается в сегменте решений для дата-центров (-9,7%) и ИТ-сервисов (-7,7%). Сегмент корпоративного ПО, которому в январе предрекали самый значительный рост на 10,5%, в соответствии с новым прогнозом сократится на 6,9%.

Единственным сегментом, который выиграет от пандемии, станут публичные облака — Gartner прогнозирует рост на 19%, в том числе облачная видеоконференцсвязь вырастет на 24,3%, а облачная телефония — на 8,9%.

Главные тренды

Компания Gartner назвала 5 главных ИТ-трендов, которые существенно повлияют на бизнес, общество и каждого человека в ближайшие 5-10 лет.

Композитная бизнес-архитектура

Эксперты рекомендуют организациям переходить на более гибкую композитную бизнес-архитектуру. Модульная бизнес-модель имеет в своей основе четыре основных принципа: модульность, эффективность, постоянное совершенствование и адаптивные инновации. Такая модель позволяет организациям перейти от жесткого традиционного планирования к гибкому реагированию на быстро меняющиеся потребности бизнеса. В целом она создает возможности для внедрения инновационных подходов, снижает затраты и улучшает партнерские отношения. Другие технологии, на которые следует обратить внимание в рамках новой бизнес-модели, включают “пакетные” бизнес-услуги, фабрики данных, частные 5G-сети и встроенный ИИ.

Алгоритмическое доверие

Организации больше не могут доверять полностью органам управления, и их место занимают алгоритмы. Алгоритмические модели доверия обеспечивают конфиденциальность и безопасность данных, отслеживают их происхождение, а также

подтверждают идентичность людей и вещей. Gartner считает, что повышенный интерес к блокчейну приведет к расширению возможностей цифровой аутентификации и проверки. Среди технологий, связанных с алгоритмическим доверием, аналитики отмечают безопасный доступ к услугам (SASE, Secure Access Service Edge), а также ответственный и объяснимый ИИ, то есть алгоритм с прослеживаемыми этапами.

Технологии без кремния

Закон Мура говорит, что количество транзисторов в плотной интегральной схеме будет удваиваться каждые два года, но технология быстро приближается к физическим пределам кремния. В результате стали появляться новые материалы с расширенными возможностями, которые позволяют делать технологии компактнее и быстрее. Например, ДНК-вычисления используют ДНК и биохимические реакции вместо кремния или квантовых архитектур для выполнения вычислений или хранения данных. Другие технологии в этой области включают биоразлагаемые датчики и транзисторы на основе углерода.

Формирующий ИИ

Формирующий ИИ – это тип ИИ, способный динамически меняться, чтобы реагировать на ситуацию. Существует множество его подтипов: от ИИ, который может динамически адаптироваться с течением времени, до технологий, которые могут создавать новые модели для решения конкретных проблем. Например, генеративный ИИ — это тип ИИ, который может создавать новый контент (изображения, видео и т. д.) или изменять уже существующий контент. Другие технологии включают композитный ИИ, дифференциальную конфиденциальность, “малые данные” и обучение с самоконтролем.

Цифровизация личности

Технологии все больше интегрируются с людьми, а значит, появляется все больше возможностей для создания цифровых версий человека. Эти цифровые двойники людей могут существовать как в физическом, так и в виртуальном пространстве. Например, двухсторонний нейрокомпьютерный интерфейс — это система, созданная для обмена информацией между мозгом и электронным устройством, которая может быть носимым устройством или имплантом для регистрации электроэнцефалограммы (ЭЭГ). Их можно использовать для идентификации, получения доступа, оплаты и иммерсивной аналитики. Впрочем, такой интерфейс также представляют собой дополнительную уязвимость, которую могут использовать злоумышленники. Среди других технологий можно отметить «паспорт здоровья» и цифровые двойники гражданина.

Резюме

В целом прогнозы по развитию ИТ-сектора ухудшились из-за пандемии, но перспективным остается направление облачных сервисов, спрос на которые вырастет благодаря переводу сотрудников во многих компаниях на удаленный тип работы. В целом компании будут фокусироваться на технологиях и услугах, помогающих выжить в новой реальности. Задачи цифровой трансформации и роста бизнеса отойдут на второй план.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Современный мир меняется с все большей скоростью. Большая часть данных, используемых человечеством, была создана в последние несколько лет, при этом значительную роль в формировании нового отношения к действительности играют маркетинг и реклама. Постоянно меняющееся глобальное окружение увеличивает важность нацеленности на потребителя, использования новых моделей ведения бизнеса. Маркетинговые бюджеты многих компаний достигают десятков миллионов долларов, а выручка от мировой рекламной индустрии стабильно превышает 100 миллиардов долларов.

Благодаря развитию технологий, традиционные методы маркетинга, такие как реклама на ТВ и радио, прямые рассылки и стимулирование продаж постепенно уступают место онлайн-рекламе в Интернет-пространстве. Бюджеты, которые раньше использовались для размещения объявлений в печатных сми, сейчас идут на поддержку онлайн-сервисов.

Затраты на онлайн рекламу увеличились с 14% общих расходов на рекламу в 2008 году, до почти 30% в 2019. Произошёл переход с печатных носителей рекламы на электронные, а новые каналы коммуникации позволили проводить массированные рекламные кампании значительно дешевле, чем раньше.

Технологии позволили более чётко выбирать целевую аудиторию, с учётом возраста, интересов, предпочтений и даже местоположения потенциальных потребителей.

Основные тренды современного маркетинга и рекламы

Дальнейший переход на цифровые каналы

В 2019 году расходы на показ рекламных объявлений онлайн превысили расходы на ТВ рекламу в Китае, Великобритании, Норвегии, Канаде, США и Нидерландах. В России уже сейчас половина затрат на рекламу приходится на цифровые каналы. Тем не менее, постепенный переход на цифровую рекламу не означает полного отказа от традиционных методов. Сочетание различных технологий позволяет компаниям рассказывать настоящие истории про свои бренды, эффективно используя все доступные каналы.

Нацеленность на повышение осведомлённости аудитории и маркетинг жизненного цикла

Компании все больше внимания вынуждены уделять жизненному циклу товара. Продукты становятся все сложнее, а клиенты менее предсказуемы в своём выборе. Бизнес вынужден переходить с повышения выручки с клиента на расширение потенциальной аудитории. Поэтому необходимо учитывать опыт клиента на каждом этапе его жизненного пути. Это возможно путём серьёзных инвестиций в выстраивание отношений с потребителем, направленных на получение

и воспроизводство положительного опыта. Все более важным становится оказание услуг и сохранение существующих потребителей и клиентов. Положительное мнение существующего потребителя оказывает большее влияние на поведение другого человека, чем просто рекламное объявление.

Маркетинг общения (conversational marketing)

Используя современные технологии, в частности искусственный интеллект, обработку голоса, машинное обучение, чат-боты, компании могут создавать иллюзию взаимного общения с клиентами, практически без участия своих сотрудников. Взаимодействие с голосовыми помощниками и умными устройствами на ежедневной основе уже может воздействовать на реальные продажи. Кроме этого, создаётся возможность прямого взаимодействия с покупателями для получения обратной связи и персонализации маркетинговых предложений.

Анализ данных

Для правильной оценки ситуации в быстроменяющемся мире и принятия верных решений, компаниям необходимо анализировать большое количество плохо структурированных данных. Использование современных технологий анализа, таких, как Big Data и машинное обучение становится нормой при проведении современных маркетинговых исследований. При этом, введение в 2018 в Европе новых правил обработки персональных данных (GDPR) накладывает новые требования на обработку и анализ маркетинговой информации

Резюме

Использование цифровых технологий для рекламы в корне отличается от классических способов маркетинга. Используя современные технологии, появляется возможность получать информацию о реакции потребителя фактически в реальном времени. Кроме этого персональные электронные устройства уже содержат в себе огромное количество различной информации о пользователе. Данные о поведении людей это фактически новое топливо для современной экономики. Маркетинговые специалисты, находясь на острие взаимодействия с конечным потребителем уже сейчас переходят от простой оценки к формированию запросов на те или иные товары и услуги. Ставшая популярной в последнее время концепция «поведенческой экономики», которая предполагает, что изучение и понимание распространённых установок и наклонностей у людей, позволит компаниям и правительствам улучшить жизнь граждан и обеспечить устойчивое развитие. Специалисты в области рекламы и маркетинга также уже используют принципы «поведенческой экономики» для увеличения продаж и прибыли.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Современная музыкальная индустрия представляет собой достаточно сложный бизнес со специфическим цепочками поставок, в котором заняты люди разных специальностей: композиторы, авторы текстов, исполнители, музыканты, продюсеры, издатели, администраторы, инженеры различных специальностей, технические специалисты, а также работники радиостанций, музыкальных ТВ каналов и онлайн сервисов. Общая выручка мировой музыкальной индустрии составила в 2018 году почти 54 миллиарда долларов. Продажи сосредоточены в основном в США, Китае и европейских странах. На музыкальном рынке доминируют три звукозаписывающие компании: Sony Music Entertainment, Universal Music Group и Warner Music Group. Доля независимых компаний, увеличивающаяся небольшими темпами в последние годы, составляет около 33%. Помимо большого предоставления рабочих мест для работников различных специальностей, музыкальная индустрия способствует увеличению культурного капитала и развитию рекреационного бизнеса. Концерты классической музыки и оперные представления привлекают людей в национальные и региональные театры. Выступления популярных исполнителей собирают гигантские арены. Распространение COVID-19 и ограничительные меры оказали негативное влияние на ту часть музыкальной индустрии, которая связана с живыми выступлениями. Однако, стриминговые музыкальные сервисы, выручка которых выросла почти в 10 раз за последние 7 лет, продолжили рост. Продажи музыкальной продукции по подписке являются стабильно растущим сектором.

Основные тренды

Музыка онлайн и по подписке.

Несмотря на то, что классические продажи музыкальных записей растут небольшими темпами, в секторе онлайн и стриминговых сервисов наблюдается взрывной рост. Более молодая аудитория предпочитает классическому радио стримы. Маловероятно, что поколение Z когда-либо вернется к прослушиванию радио, которое уже перестало быть основным источником музыкальной продукции для молодой аудитории. Подкасты и стримы также начинают забирать и более взрослую аудиторию у музыкальных радиостанций. Люди все чаще перестают покупать музыку на классических носителях и готовы платить за подписку, предоставляющую доступ к определенным сервисам, при этом рост стоимости онлайн подписок уже несколько лет отстает от темпов инфляции в США, поэтому, необходимость поддерживать качество контента может заставить стриминговые музыкальные сервисы увеличить стоимость подписки в обозримом будущем.

Уменьшение важности звукозаписывающих лейблов

Несмотря на то, что большая часть музыки выпускается под известными лейблами,

современные технологии и развитие Интернет позволяет молодым музыкантам конкурировать с ними при выпуске своей музыкальной продукции создавая собственные виртуальные лейблы. Предоставление доступа к контенту и дистрибуция могут привести к пересмотру взаимоотношений по поводу авторских прав и, возможно, в ближайшее время появится некая новая система взаимоотношений между авторами, звукозаписывающими компаниями и конечными слушателями. Музыканты новой стриминговой эры все чаще не хотят быть ограничены привычным форматом музыкального альбома, а стараются выпускать стабильные потоки музыкальных треков, чтобы поддерживать вовлеченность сообщества фанатов. Альбомы остаются важными для уже состоявшихся исполнителей, но их значимость для следующих поколений музыкантов будет уменьшаться. В новых реалиях владельцам лейблов придется менять экономическую модель, чтобы получать прибыль из более фрагментированной выручки, при этом учитывая необходимость инвестировать сопоставимые суммы в маркетинг исполнителей.

Использование новых технологий

Современные технологии, уже прочно занявшие место в различных отраслях человеческой деятельности, начинают применяться и в музыкальной индустрии. Использование искусственного интеллекта и синтеза голоса в процессе создания музыкальных произведений позволит участвовать в творческом процессе тысячам музыкантов по всему миру, при этом делая этот процесс более простым и доступным. Кроме этого, количество треков и песен, доступных для прослушивания растет очень быстрыми темпами, поэтому использование искусственного интеллекта и машинного обучения становится необходимым для поиска и правильного позиционирования исполнителей, а также для маркетинга альбомов и треков.

Резюме

Современная музыка это уже не просто творчество, это бизнес, финансы, реклама и технологии. Музыкальный мир сильно изменился за последнее время, как и все креативные индустрии, и на смену конкуренции между исполнителями и произведениями приходит конкуренция между видами искусства и сервисами, а также форматами. Каждый новый формат или сервис отнимает время у потенциального слушателя музыки. Поэтому все чаще музыка взаимодействует и перемешивается с другими медиа, с видео, кино, компьютерными играми. Музыка, возможно, перестает быть отдельным видом развлечения.

Благодаря интернету и технологиям отношения в музыкальном бизнесе становятся более демократичными, исполнители получают больше власти в принятии решений. Доступ к музыкальным произведениям будут получать больше пользователей, а барьеры между различными видами искусства и сервисами, их представляющими, будут уменьшаться.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Термин «новые медиа» начали использовать в конце 1990-х годов. Так называли интернет-сайты, которые предоставляли онлайн доступ к новостям и материалам, существовавшим до этого только на бумаге. Позднее появились социальные сети (MySpace и LinkedIn в 2003 году) и мультимедиа-порталы (YouTube в 2005 году), которые тоже относят к новым цифровым медиа.

Сейчас на новые медиа приходится почти 60% времени зрителей²¹ и более половины рекламной выручки²². Эти показатели продолжают рост, отбирая долю рынка у традиционных СМИ. Для большинства населения в развитых странах цифровые медиа уже стали основным способом потребления информационного и развлекательного контента. Вместе с взрослением поколения Z (родились в 1997 – 2012 годах) и идущим за ним поколением Альфа, новые медиа станут главным каналом потребления информации на горизонте 10-15 лет.

Что принято относить к новым медиа

Благодаря конвергенции (объединению отраслей) границы между традиционными и новыми медиа становятся менее заметны. Практически все традиционные СМИ занимаются дистрибуцией своего контента через цифровые каналы, инвестируют в создание мобильных приложений и работу с интернет-аудиторией. Основные изменения происходят в следующих видах медиа: социальные сети, блоги и микроблоги, медиа-платформы, стриминговые сервисы, каналы в мессенджерах.

Каналы в мессенджерах становятся важным способом получения независимой (и часто непроверенной) информации.

Аудитория популярных каналов в мессенджерах уже насчитывает сотни тысяч и даже миллионы пользователей. Мессенджеры стали популярным способом дистрибуции информационного и мультимедийного контента для цифровых и традиционных СМИ, а также рядовых пользователей. Они играют важную роль в освещении ключевых событий в жизни общества. Но из-за децентрализации и независимости качество информации может вызывать вопросы.

Традиционные блоги теряют популярность, а аудитория микроблогов растет.

Времена популярности LifeJournal и Blogspot уже прошли. Пользователи больше не хотят читать длинные статьи и пользоваться сложным интерфейсом. Им на смену пришли микроблоги во главе с Twitter, месячная аудитория которого превышает 330 млн пользователей²³, а выручка растет двузначными темпами²⁴.

Развлекательные платформы создают собственный контент.

YouTube ищет новые способы монетизации более чем 2 млрд своих зрителей²⁵, экспериментируя с платными сервисами (YouTube Music) и возможностью пользователей спонсировать создателей популярных каналов.

A Netflix, по прогнозам, будет ежегодно тратить 26 млрд долларов на покупку контента к 2028 году²⁶. Компания уже сейчас стала одной из крупнейших киностудий Голливуда, сняв такие хиты как «Карточный домик» и «Черное зеркало»²⁷.

Стриминг (потокное онлайн-вещание) набирает популярность в России. Сервисы вроде Twitch, которые создавались для трансляции видеоигр, давно вышли за рамки киберспорта и предлагают пользователям широкий выбор музыкального, развлекательного и даже образовательного контента.

Социальные сети занимают новые ниши

Facebook, VK и другие социальные сети давно стали мейнстримом новым медиа. Вместе с ними растет популярность социальных сервисов обмена знаниями, например, Quora и её российский аналог The Question. Ключевым фактором успеха для таких сервисов станет уровень и вовлеченность экспертов, которых они смогут привлечь на свою площадку, и поиск новых моделей монетизации аудитории, которые выйдут за рамки продажи рекламы.

Резюме

Будущее мира информации и развлечений – в новых медиа. Смена поколений только усилит тренд на цифровизацию СМИ. А стремление глобальных технологических компаний выходить на новые рынки приведет к появлению цифровых медиа, которые работают на стыке разных форматов в сотнях стран мира.

Состояние рынка и тенденции ближайших лет. Книгоиздание

Во всем мире распространение книг интегрировано с книгоизданием, при этом ведущие игроки, такие как Pearson, Thomson Reuters, Bertelsmann AG и McGraw Hill владеют сильными распределительными сетями. Глобальное книгоиздание – это зрелый рынок с практически нулевым темпом роста за последние пять лет. Однако переход к цифровым технологиям, таким как электронные книги, создал в отрасли быстрорастущий сегмент. В 2017 году отрасль принесла доход в размере 121 миллиард долларов США, заняв самую большую долю рынка - 46,3% от общего рынка публикаций. На электронные книги приходилось более 10% всего книжного рынка в США и 16% в Канаде в 2017 году. Ожидается, что в ближайшие несколько лет отрасль будет расти за счет различных факторов, таких как рост располагаемых доходов, растущие возможности в электронной торговле, публикация, эффективные модели ценообразования и распространения, снижение производственных затрат, а также рост населения и уровня грамотности в странах с развивающейся экономикой.

Ключевые тенденции книгоиздания и книготорговли

- Электронная коммерция меняет ландшафт распространения книг, при этом такие компании, как Amazon, меняют поведение потребителей при покупке книг. Покупатели постепенно переходят от обычных книжных магазинов к покупкам в Интернете.
- Рост проникновения таких устройств, как мобильные телефоны, компьютеры, планшеты и ноутбуки, наряду с ростом онлайн-покупок, стимулирует рынок электронных книг.
- Аудиокниги продолжают набирать популярность. В 2019 году половина американцев старше 12 лет прослушали хотя бы одну аудиокнигу. Аудитория молодеет, 55% слушателей аудиокниг моложе 45 лет.
- Издатели все чаще предлагают платформы для самостоятельной публикации начинающим писателям. Это увеличивает количество книг, которые можно распространять как через Интернет, так и через традиционные модели розничной торговли. 17 из 100 книг, доступных на Amazon Kindle, изданы путем самостоятельной публикации. При традиционном издании требуется 18–24 месяца для выхода книги на рынок, в то время как при самостоятельном издании требуется около 3–4 месяцев для выхода на рынок. Растет число индивидуальных авторов.
- В 2020 мы увидим еще больше работ, созданных в сотрудничестве авторскими группами. Платформы для быстрого обмена идеями, а также возможности распределения доходов создадут целые вселенные соавторов и фрилансеров.
- Привлечение читателей к сериям - проверенный способ заработать серьезные деньги. Крупнейшие издатели будут шире задействовать сервисы, подобные Kindle Unlimited от

Amazon как маркетинговую площадку.

- Печать по требованию позволит авторам и издателям предлагать печатные книги без риска для больших тиражей.

Издание журналов и газет

Доходы издательской отрасли постепенно снижаются, продолжается сокращение затрат, а расходы на рекламу перемещаются в цифровую область. На фоне снижения доходов от рекламы и тиража игроки вынуждены принимать меры по сокращению затрат, чтобы выжить.

К 2018 году газеты США сократили отделы новостей более чем вдвое по сравнению с 2004 годом.

Тираж за тот же период упал на 48% до 28,6 миллиона.

В то время как национальные издания успешно работают в Интернете, в небольших местных газетах ситуация более тяжелая.

Ключевые тенденции в отрасли

- Издатели уделяют больше внимания контенту и технологиям платного доступа, поскольку цифровые подписки становятся ключевыми драйверами доходов в 2019 году. Издатели увеличивают инвестиции в контент с платным доступом, чтобы увеличить доходы и расширить базу платных подписчиков. Согласно исследованию Института журналистики Рейтер, проведенному в 2019 году только 27% крупнейших региональных изданий в семи странах ЕС и США предлагают своим читателям бесплатный контент по сравнению с 36% в 2017 году; 76% газет в 2019 году используют исключительно платную модель, это на 16% больше, чем в 2017 году.
- Использование данных и новых технологий для улучшения понимания аудитории и привлечения подписчиков становится критически важным для издателей. The Economist внедрил технологии машинного обучения для анализа аудитории, что привело к снижению затрат на привлечение клиентов на 80% и увеличению числа цифровых подписок с 2016 года в 3 раза.

В прошлом году агентство Reuters запустило Lynx Insight, который использует автоматизированный анализ данных для выявления тенденций и событий, и предлагает статьи, которые следует писать журналистам.

- Издатели газет и журналов экспериментируют с новыми моделями и форматами для повышения вовлеченности, использование речевых инструментов (подкастов, голосовых брифингов), голосовых платформ и приложений, которые упрощают создание и распространение голосового контента.
- Издатели журналов сосредоточены на взаимодействии через платформы социальных сетей. Согласно отчету о социальных сетях Magazine Media 360° журнальные бренды превосходят бренды, не относящиеся к журналам, по взаимодействию с социальными сетями на трех из четырех платформ - Facebook, Instagram, Twitter (четвертая платформа - Pinterest). Facebook остается ведущей сетью для индустрии журнальных брендов по количеству поклонников (46% лайков / подписчиков в четырех сетях).

Состояние рынка и тенденции ближайших лет

Урбанизация за последние 200 лет полностью изменила устоявшийся в течение тысяч лет образ жизни человечества. В 1800 году только 2% населения жило в городах, к 1950 это количество увеличилось до 33%, с 2008 года более 50% населения Земли уже живёт в городах, а в 2050 эта доля, по прогнозам ООН, увеличится до 66%. В последние годы мы наблюдаем, как города, увеличиваясь в количестве и в размерах в развивающихся странах, эволюционируя в развитых странах, полностью меняют глобальный пейзаж современного мира.

Ускорение глобальной урбанизации будет одним из самых важных трендов в изменении общества и бизнеса в ближайшие десятилетия. ООН предполагает, что практически весь рост населения земли будет сконцентрирован в ближайшее десятилетие именно в городах. Таким образом дальнейшая урбанизация, будь то резкий рост городов в развивающихся странах или спокойный в более развитых странах, предоставит массу возможностей для девелоперов, инвесторов и городских руководителей.

Девелоперы и городские архитекторы встанут перед серьёзным вызовом. При планировании и развитии городов в современном мире им придётся учитывать большое число факторов: доступность ресурсов, необходимость в развитии городской инфраструктуры, удобство для жизни и долгосрочное влияние на окружающую среду. При этом, технологические улучшения, изменяющаяся демография и изменения в поведении потребителей очень сильно изменят спрос на недвижимость, изменят принципы ее использования, и, что не маловажно, создадут запросы на современный дизайн и новые архитектурные решения.

Тренды современной урбанистики

Важными трендами в современной урбанистике являются: устойчивое развитие и переход к «зелёному» обществу (“going green”), ре-урбанизация, пешеходная доступность, цифровизация городской инфраструктуры. Запросы на следование этим трендам все больше звучат от жителей современных мегаполисов.

Рост городов происходит неравномерно, что часто приводит к увеличению уровня бедности и негативному влиянию на окружающую среду. Городская экологическая среда является очень ранимой, потому что половина человечества живёт всего на 1% территории земли. Многие крупные города исторически развивались рядом с морями и океанами, что ставит значительную часть населения земли под угрозу в случае продолжения глобально потепления. В тоже время, население, особенно в развитых странах, старается быть ближе к природе, даже живя в мегаполисах. В связи с эти городские архитекторы все чаще задумываются об изменении городской среды, внедрении «зеленых» островков в городские пейзажи, планировании экологичных мест отдыха и снижении нагрузки на окружающую среду.

Современные технологии изменяют будущее городов. Экологичные материалы и методы строительства позволяют изменить в лучшую сторону влияние на здоровье людей и окружающую среду.

Активизируются процессы ре-урбанизации, связанные с возвратом в старые, покинутые до этого районы крупных городов, в которых девелоперы, архитекторы и инженеры создают новые, современные инновационные пространства.

Постепенный отказ от привычных автомобилей в пользу более экологичных и дешёвых видов транспорта вынуждает современных девелоперов и архитекторов изменять отношение к планированию доступности объектов городской инфраструктуры. Высокий уровень пешеходной доступности в современных урбанистических проектах приходит на смену обязательной автомобильной доступности. Автомобили перестают быть основным определяющим фактором городского планирования. При этом важно учитывать, чтобы развитие пешеходной инфраструктуры учитывало безопасность, доступность среды и, что немаловажно, предполагало наличие мест привлечения интереса и достопримечательностей по пути пешеходных маршрутов.

Цифровые технологии меняют наше отношение к тому, как мы понимаем и планируем наши города. Цифровое управление транспортом, дополненная реальность в общественных местах, машинное обучение позволяют сделать современные города более удобными, эффективными и более пригодными для жизни большего количества жителей.

Резюме

Быстрая глобальная урбанизация – это уже устоявшееся явление и вряд ли ситуация изменится в ближайшие несколько десятков лет. Этот тренд будет без сомнения оказывать значительное влияние на общество и бизнес, включая все сферы человеческой жизни, предоставляя девелоперам, архитекторам, городским менеджерам возможности для дальнейшего повышения качества жизни людей.

Владельцы кинотеатров вынуждены устанавливать все более совершенные системы объёмного звука, комфортные зрительские места, организовывать рестораны и доставку еду прямо до кресел в кинотеатрах. Чтобы соответствовать спросу со стороны зрителя и усиливающемуся давлению со стороны развлекательных сервисом, классическое кинопроизводство все больше сливается с телевидением и стриминговыми видеосервисами. Многие крупные киностудии входят в гигантские медиаконгломераты, которые включают телекомпании, газеты, журналы и онлайн ресурсы. Кинокомпании, планируя выпуск фильмов в кинотеатры, дополнительно рассчитывают на показы по ТВ и видеосервисам.

Восстановление киноиндустрии после COVID-19 может занять значительное время, поскольку привычный мир сильно изменился. Для того, чтобы вернуть аудиторию, возможно, уже недостаточно привычных методов и менеджерам кинотеатров придётся разрабатывать новые пути привлечения зрителей.



Состояние рынка и тенденции ближайших лет

К концу 2019 года EY подготовила результаты исследования, по итогам проведенного опроса представителей индустрии видеоигр, в котором приняло участие 240 топ-менеджеров отрасли из стран Северной Америки, Европы и Азиатского региона (от независимых разработчиков до крупнейших мировых издателей, с выручкой от \$1 млн до более \$1 млрд и выше).

Результат исследования показал, что в период с 2014 по 2019 годы выручка компаний увеличилась в 2 раза, составив к концу прошлого года более \$150 миллиардов, - что на 10% больше, чем в 2018 году. А, согласно прогнозу, к 2022 году рынок индустрии видеоигр вырастет до \$200 миллиардов при среднегодовом темпе роста на уровне 9%. Росту рынка будет способствовать все большая вовлеченность пользователей, благодаря СМИ и за счет смежных секторов индустрии развлечений.

Согласно опросу пользователей, в рамках проведенного исследования, 86% всех возрастных категорий интернет-пользователей сказали, что они играли в игры хотя бы на одном устройстве в течение последнего месяца (среди опрошенных в возрасте от 16 до 24 лет такой показатель составил 92%).

Среди потенциальных рисков и возможностей опрошенные эксперты отметили рост затрат на контент и изменение бизнес-моделей, а также внешние негативные факторы при развитии инновационных решений. В связи с этим, рост индустрии замедлится по сравнению с предшествующим десятилетием.

Текущее распределение инвестиций в отрасли

По итогам 2018 года инвестиции в компании, выпускающие видеоигры, составили 5,8 млрд долларов США, а в первой половине 2019 года уже превысили 3,8 млрд долларов США. Основными инвесторами в индустрию являются крупные технологические компании, которые развивают стриминговые сервисы на основе подписок, а также инфраструктуру для специалистов и студий для разработки контента. При этом старые участники рынка (компании-разработчики игр) стараются инвестировать в популярные игровые франшизы, игровые платформы (консоли, ПК и мобильные устройства), мобильные предложения, а также внутриигровые функции социальных сетей для поддержки коммуникации между пользователями. В то же время данные компании все меньше инвестируют в разработки

Прочие инвестиции идут на поддержку рекламы, встроенной в игры и дополнительного контента, монетизируемого с помощью внутриигровых микротранзакций.

Отдельно следует выделить индустрию киберспорта, компании-участники которой инвестируют в площадки для турниров, мероприятия, команды, мерчандайзинг и команд до товаров, спонсорство и медиа. При этом одна из рекомендаций для данной ниши игровой

индустрии – развивать проверенные игровые франшизы, чтобы сделать их более самобытными на переполненном рынке.

Приоритет контента перед новыми проектами

В настоящее время крупные игроки рынка все меньше концентрируются на запуске новых игровых тайтлов, предпочитая развивать существующие франшизы, поскольку рынок переполнен многочисленными бесплатными дополнениями. Для поддержания пользовательской базы сегодня издатели фокусируются на расширении миров, создании дополнительного контента (эдд-онов) и виртуальных товаров (костюмы для персонажей, экипировка и т.д.). Именно эти направления являются драйверами расходов на производство игрового контента и маркетинг.

Другое популярное направление для развития – таргетированные предложения для геймеров (через выявление IP-адресов), а также лицензирование популярного контента с различных носителей или обновление своего бэк-каталога и выпуск ретро-игр.

Данный тренд несет риски для небольших компаний и старт-апов по разработке и издательству проектов, что отметили 70% респондентов, которые полагают, что следующие 5 лет будут более трудными для компаний, чем аналогичный предшествующий период.

Грядущие вызовы и возможности для индустрии

Один из самых прогнозируемых рисков – это замедление прироста числа геймеров при увеличении новых игроков (спрос/предложение), что подталкивает компании изыскивать новые источники формирования доходов, с оглядкой на другие современные отрасли (преимущественно медиа-отрасль) и применяя актуальные методы монетизации продукта.

В последние годы намечается отчетливый тренд на переход от классических однопользовательских оффлайн-проектов (на ПК и игровых консолях) к однопользовательским и мультиплеерным играм онлайн, а также проектам для мобильных девайсов. Игры становятся сервисом, получая обновления гораздо быстрее, чем в 90-е и 2000-е годы, когда продолжений или адд-онов приходилось ждать несколько лет. Такая бизнес-модель позволяет улучшить и осовременить способы формирования денежных потоков, а также поддерживать постоянный интерес со стороны потребителей.

В настоящее время услуги, среди которых внутриигровые покупки, загружаемый контент, сезонные абонементы и киберспорт, уже составляют более 40% общей выручки некоторых игровых компаний. Производители и издатели увеличивают вложения во внутриигровую рекламу, встроенные покупки и другие новые источники дохода.

Стратегия в период усиления конкуренции

Для того, чтобы выдерживать конкуренцию респонденты отмечают, что им придется больше инвестировать в маркетинг. Кроме того, наметилась тенденция на усиление конкуренции в поиске новых сотрудников для разработки, креативных и digital-подразделений, а также высшее руководство. Чтобы оправдать такие затраты впоследствии, компании должны будут вкладывать больше средств в

развитие и мотивацию сотрудников, или, возможно, проводить слияния и поглощения для быстрого повышения уровня и диверсификации штатов.

Кибербезопасность и переход на новые платформы подстегнут рост издержек

По мере того, как затраты, связанные с повышением качества игр растут, перед компаниями встает задача сохранять прибыльность. 42% опрошенных руководителей прогнозируют в течение ближайших 5 лет увеличение затрат на разработку новых продуктов как минимум на 10%, а 17% ожидают, что затраты увеличатся более чем на 20%. Также ожидается значительное увеличение издержек на бэк-офис и инфраструктуру.

Другая немаловажная статья перспективных расходов – повышение кибербезопасности и комплаенс. 43% респондентов ожидают, что затраты на кибербезопасность вырастут также на 10% и более. 65% респондентов из числа руководства компаний предполагают, что соблюдение новых законов о конфиденциальности может вызвать определенные проблемы, при этом 32% ожидают, что затраты на комплаенс превысят 10%.

Третья важная статья расходов для многих компаний – это переход на новые облачные и потоковые платформы: 41% респондентов прогнозируют рост издержек на сопутствующую инфраструктуру более, чем на 10%.

Новые технологические решения вместо традиционного железа и носителей

Главный тренд ближайших 5 лет – это освоение разработчиками облачных технологий и использование стандарта коммуникаций 5G. Так считают 67% респондентов; 63% опрошенных говорят, что могут уступить в конкурентной борьбе, если не будут игры на облачных сервисах.

Дорогостоящие игровые проекты (например, Grand Theft Auto или God of War от Sony) из высшей лиги (Triple-A) тоже будут мигрировать в сторону потокового, облачного и мобильного сервисов. 69% респондентов согласны с тем, что геймеры смогут играть в полнофункциональные игры такого уровня на смартфоне в течение ближайших нескольких лет; а более 70% согласны с тем, что игровые компании будут распространять большинство Triple-A проектов по беспроводной связи через облако в течение 5-10 лет.

Роль киберспорта будет возрастать

23% ожидают, что суб-индустрия киберспорта вообще ничего не внесет в доходы отрасли в следующие пять лет, в то же время 34% опрошенных ждут от данного направления роста доходности на 10%, а 43% прогнозируют рост более, чем на 10%. При этом респонденты единогласно считают, что киберспорт повысит узнаваемость брендов компаний и будет

способствовать притоку новых потребителей.

Резюме

Компании, занимающиеся видеоиграми, вступают в новую эру роста инноваций и растущей популярности отрасли видеоразвлечений. Препятствия монопользовательские продолжают уходить в прошлое. При этом прогнозируется замедление роста индустрии из-за нежелания разработчиков создавать новые проекты и роста конкуренции со стороны новых игроков. Также последует увеличение рисков и рост издержек, связанных с развитием контента, внедрения новых бизнес-моделей, а также освоением новых форматов и платформ.

Источник

https://www.ey.com/en_gl/tmt/how-is-your-business-powering-up-for-the-next-video-gaming-challenge

Рейтинги традиционных телеканалов продолжают снижаться. Доходы телевидения в мире растут очень низкими темпами и к 2022 год составят 269 млрд. долларов США, из них доходы от телевизионной рекламы составят 176.3 млрд. долларов США. Бренды смещают свои рекламные расходы в сторону цифровых, и, в частности, мобильных технологий.

В Восточной Европе к 2024 году прогнозируется постепенное падение доходов телевизионного сектора, полное исчезновение аналогового телевидения. При этом расти будет IP-телевидение, цифровое кабельное телевидение. В 2018 наиболее доходным стало спутниковое телевидение – более 3 млрд. долларов США.

В России проникновение цифрового телевидения превысило 98% в 2018 году. В 2019 году 80% домохозяйств пользовались платным телевидением. Количество подписчиков платного телевидения достигнет пика в 2020 году и несколько снизится к 2024 году.

Цифровая трансформация в дополнение к вещательным и кабельным сетям вывела на первый план иные модели распространения видео-контента, такие как SVOD (видеосервис по подписке), AVOD (видеосервис с рекламой), TVOD (транзакционный видеосервис), OTT-технологии, vMVPD (виртуальные многопрограммные видео-дистрибьютеры).

Виртуальные MVPD — это новый источник дохода для вещательных компаний и кабельных сетей. Количество подписчиков vMVPD, по оценкам, будет расти в среднем на 22,0% за счет уменьшения количества абонентов традиционных кабельных и спутниковых операторов. Затраты являются основным фактором перехода на vMVPD, а также ограниченная гибкость и обилие нежелательных каналов. Это заставляет игроков модифицировать свои бизнес-модели и модели ценообразования

Хотя доля дохода от рекламы vMVPD значительно ниже, чем доходы от подписки, такие инициативы, как участие в мероприятиях в оффлайне, аналитика данных, таргетированная интерактивная реклама поможет увеличить доход.

Большинство ведущих игроков в vMVPD активно включают спортивный контент, вступая в партнерство с контент-провайдерами. Инвесторы могут стремиться к приобретению нишевого vMVPD, с целевой аудиторией, настроенной на просмотр одного или нескольких видов спорта
Согласно прогнозам, мировые доходы от услуг OTT / потокового видео в 2019 году достигнут 85 млрд долларов США. Ожидается, что к 2024 году эта цифра почти удвоится и достигнет 159 млрд долларов США в 2024 году. В то время как выручка от платного телевидения достигла пика в 2016 году и снизится на 11% за тот же период.

В области OTT SVOD (видеосервис по подписке) обошел AVOD (видеосервис с рекламой) и стал крупнейшим источником доходов OTT в 2014 году и будет продолжать расти, достигнув выручки в 87 млрд долларов США в 2024 году. Тем не менее, еще рост AVOD продолжается.

Ожидается, что США останутся доминирующим рынком OTT некоторое время, а Китай будет на втором месте. Однако тот факт, что к 2024 году на долю пяти ведущих стран будет приходиться 68% мировых доходов от OTT - по сравнению с 71% в 2018 году, указывает на более высокие темпы роста в остальном мире.

OTT, вещательные и кабельные сети используют горизонтальное и вертикальное расширение для достижения масштаба и синергии, выхода в новые регионы и увеличения доли рынка. Игроки OTT также инвестируют в оригинальный и местный контент. Они разрабатывают новые услуги и предлагают улучшенный опыт (навигация, открытие, персонализация) в качестве конкурентного преимущества. Интеллектуальные партнерства позволили вещательным и кабельным сетям конкурировать с технологическими гигантами.

Резюме

Отрасли объединяет одно – они больше не могут полагаться на традиционные бизнес-модели, если хотят добиться успеха. Несколько факторов стимулируют стратегическую перестройку в секторе: преобразование технологий, расширенные возможности потребителей, требующие выбора, удобства и ценности, динамичная конкуренция, меняющая правила игры - стратегически, оперативно и финансово. Критическое значение имеет быстрое переосмысление бизнес-моделей, следование потоку новых технологий и трендов, понимание, создания нового контента, форматов и продуктов, создания собственной экосистемы и расширения аудитории.

- 1** <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/design-services-market>
- 2** <http://www.digitaljournal.com/pr/3855717>
- 3** <https://www1.salary.com/Graphic-Designer-Salary.html>
- 4** <https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics/>
- 5** <https://www.kommersant.ru/doc/4319955>
- 6** <https://www.kommersant.ru/doc/4319955>
- 7** <https://www.china-briefing.com/news/chinas-middle-class-5-questions-answered/>
- 8** <https://chinapower.csis.org/china-middle-class/>
- 9** <https://daxueconsulting.com/fashion-industry-in-china/>
- 10** <https://www.nuorder.com/blog/china-is-now-the-largest-fashion-market-in-the-world-what-we-can-learn-from-them/>
- 11** <https://www.bain.com/insights/whats-powering-chinas-market-for-luxury-goods/>
- 12** https://en.wikipedia.org/wiki/No_Logo
- 13** https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_fashion
- 14** <https://www.lamoda.ru/p/le306embpis3/clothes-levis-kurtka-dzhinsovaya/>
- 15** <https://prod.levistrauss.levis.com/2019/10/01/levis-trucker-jacket-with-jacquard-by-google-gets-high-tech-update/>
- 16** <https://globaltrim.com/how-brands-are-satisfying-the-demand-for-personalized-apparel/>

- 17** <https://sourcingjournal.com/topics/technology/personalization-report-investments-adaptations-152409/>
- 18** <https://sourcingjournal.com/topics/technology/personalization-report-investments-adaptations-152409/>
- 19** <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/faster-fashion-how-to-shorten-the-apparel-calendar>
- 20** <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/faster-fashion-how-to-shorten-the-apparel-calendar>
- 21** https://www.amic.media/media/files/file_352_2142.pdf
- 22** <https://www.ft.com/content/d8aaf886-d1f0-40fb-abff-2945629b68c0>
- 23** <https://www.oberlo.com/blog/twitter-statistics#:~:text=Here's%20a%20summary%20of%20the,are%20between%2035%20and%2065.>
- 24** <https://www.omnicoreagency.com/twitter-statistics/>
- 25** <https://www.omnicoreagency.com/youtube-statistics/>
- 26** <https://fortune.com/2020/01/16/netflix-spending-content-2020-17-billion/>
- 27** https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_Netflix_original_programming

образовательный курс

ART TEAM

**Управленческие навыки
в креативных индустриях.
От идеи к реализации**

Социальная значимость проекта

Спикер:

Ася Филиппова, директор Центра творческих индустрий «Фабрика»

В первой лекции речь идет о понятии **«социально значимый проект»**, его отличии от благотворительного или коммерческого проекта. Социально значимый проект подразумевает пользу для общества, влияние на него и помощь в решении насущных проблем.

На первом занятии рассматриваются следующие **темы**: какие цели могут ставить перед собой такие проекты, кто занимается их осуществлением, кто является так называемыми «стейкхолдерами», то есть заинтересованными сторонами проекта, чем привлечь инвестора/спонсора, какую роль в реализации проекта играют гражданские инициативы. В заключение приводятся примеры социально значимых проектов в креативных индустриях.

ЦЕЛЬ УРОКА

научить определять социальный эффект проекта, освоить навыки, необходимые для коммуникации с внешней средой: как выявлять группы стейкхолдеров (заинтересованных сторон), как взаимодействовать с сообществами и продвигать свой проект.

ГЛАВНОЕ ПОНЯТИЕ

«социальный эффект», именно его надо сформулировать в первую очередь в презентации вашего проекта.

С точки зрения инвесторов, социальное вложение – это то изменение, которое произошло в результате вложения денег или иных ресурсов. И понятие «социальный эффект» для инвестора может включать не только результаты инвестирования, но и тот новый опыт, который он получил в результате осуществления социально значимого проекта. Это могут быть новые практики, информация, новые компетенции и знания.

Социальный эффект – это созданная измеряемая социальная стоимость или ценность (в абсолютном выражении или на душу населения) или ярко выраженная способность содействовать совершенствованию системы формирования и поставки социальных благ, основанной на продуманной и привлекательной модели социальных преобразований.

ВИДЫ СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА

по общественному значению социальный эффект бывает положительным и отрицательным (снижение благополучия людей, расслоение общества, ухудшение качества окружающей среды). По масштабу – локальным или глобальным. По продолжительности – разовым, кратко-, средне- и долгосрочным. Он может проявляться на индивидуальном (уровне экономического хозяйства) или общественном уровне (группы и сообщества, институциональные эффекты); бывает постоянным или проявляется время от времени (однократно, редко, иногда, часто). Социальный эффект может иметь стоимостные характеристики или не иметь.

СТЕЙКХОЛДЕРЫ ПРОЕКТА

заинтересованная сторона, лицо или организация, имеющая права, долю, требования или интересы относительно проекта. К ним относятся прежде всего те, у кого происходят изменения в результате реализации проекта, то есть благополучатели, а также инвестор/спонсор, команда, осуществляющая проект, дружественные участники, волонтеры и т.д. Это могут быть муниципальные образования или государство в целом.

ПОНЯТИЕ «СООБЩЕСТВО»

группа людей, объединенная общими интересами. С их помощью можно лучше понять суть и пользу проекта. Коммуникация с другими сообществами позволит дать реалистичную оценку вашего проекта, вашей деятельности.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

подготовка слайдов в презентации с описанием социальной значимости проекта, указанием проблем, которые он решает, обозначением потенциальных благополучателей проекта.

Упаковка проекта. Определение ключевых параметров проекта

Спикер:
Ксения Касьянова, заместитель
директора CrosDigital

Во второй лекции речь идет о таком широком понятии, как **упаковка проекта**. Главный фокус урока будет направлен на то, как представить проект **инвестору**, однако это не единственный «уровень» упаковки. Первый уровень – это упаковка идеи в бизнес-концепцию лично для себя. Для этого необходимо прописать все процессы, связанные с ее воплощением в жизнь: KPI, сроки, конечная цель. Второй уровень – это упаковка проекта с точки зрения целевой аудитории проекта, то есть конечного потребителя. И только после этого возникает **уровень инвестора**, когда мы привлекаем государственное и/или частное финансирование для реализации проекта. Это так называемые три круга ада: бизнес, аудитория, инвесторы. Если у идеи нет понятной применимости и нет прогноза по тому, какой результат она принесет заинтересованным лицам,

любой инвестор отправит ее в стол. Поэтому **ЦЕЛЬ УРОКА** – научить переводить описание проекта с загадочного языка креатива на понятный язык бизнеса. Делается это, например, с помощью **ценностного предложения**. Это наиболее актуальная форма преподнесения проекта, пришедшая на замену уникальному торговому предложению. Главное же в общении с инвестором – дать ему понять, как именно ваш проект будет генерировать денежные потоки. Также не стоит забывать, что всегда можно провести предварительную разведку, то есть понять, какие у инвестора предпочтения по доходности и риску, какие сферы интереса.

Важно учитывать тот факт, что решение о вложении в проект инвестор в подавляющем большинстве случаев принимает не во время питчинга, а уже после. Тогда, когда он остается с проектом «наедине». Поэтому крайне важно качественно подготовить **пакет документов**, который будет «защищать» проект в ваше отсутствие.

В этот пакет входят:

- презентация для питчинга,
- саммари проекта,
- развернутое обоснование проекта,
- финансовая модель проекта в Excel,
- список того, что вы хотите получить от инвестора.

ОПТИМАЛЬНАЯ СТРУКТУРА ПРЕЗЕНТАЦИИ ВЫГЛЯДИТ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ:

- приветствие и представление проекта/ компании – то, что поможет инвестору обратить на вас внимание;
- проблема, которую решает продукт; бизнес-модель: почему ваша идея – потенциальный бизнес;
- план вывода проекта на рынок; анализ конкурентов и рисков (SWOT-анализ);
- структура команды проекта и его менеджмента;
- финансы: 3-5 летний прогноз динамики финансовых показателей и выхода на точки безубыточности и окупаемости;
- планирование – как и когда будут использоваться инвестиции, тайм-лайны.

ПОДВОДНЫЕ КАМНИ и распространенные ошибки при упаковке проекта для инвестора:

- использование неверного языка,
- ложь и некомпетентность,
- отсутствие предварительного анализа перед встречей с инвесторами,
- неверное понимание рынка, потребителей и продукта,
- некорректная формулировка бизнес-целей или их отсутствие.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

подготовить слайд для презентации проекта с формулировкой миссии, цели и сути проекта, а также указанием ключевых стейкхолдеров.

Анализ внешней среды проекта. SWOT-анализ

Спикер:

Екатерина Кузнецова,
управляющий партнер агентства
Fingertips Marketing & Creative

Перед запуском каждого проекта необходимо проанализировать его стратегическое окружение: сильные и слабые стороны, возможности и потенциальные угрозы. На этом уроке речь идет о задачах и принципах SWOT-анализа.

ЦЕЛЬ УРОКА

научиться использовать его для улучшения своего проекта.

ТЕМЫ

что такое SWOT-анализ, как проводить аудит внешней и внутренней среды, анализ потребителей и продуктового портфеля проекта, как SWOT-анализ помогает в составлении плана действий. Полученные на уроке навыки помогут составить таблицу, в которой будут отражены тренды, влияющие на проект, состав макросреды проекта, конкуренты, потребители и поставщики на рынке.

SWOT-анализ – это визуальный результат проведенного анализа текущей ситуации с выявлением ключевых факторов внутренней и внешней среды проекта.

ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ АУДИТА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

PEST-анализ – политико-правовые, экономические, культурно-социальные и технологические факторы, влияющие на развитие вашего бизнеса.

Анализ пяти сил Портера – это оценка микросреды проекта. В нее входят: уровень конкурентной борьбы; рыночная власть потребителей (насколько потребитель избалован, насколько требовательно относится к качеству продукта или услуги, насколько готов быстро переключиться с одного предложения на другое); рыночная власть поставщиков (сырьевые поставщики или люди, которые на вас трудятся); угроза появления новых игроков; угроза появления продуктов-заменителей.

Анализ рынка. Необходимо выяснить, на каком рынке вы работаете, посмотреть объективно на потребителя и определить, какую его проблему, нужду вы собираетесь решить с помощью вашего проекта. Алгоритм анализа рынка: емкость рынка (в денежном и материальном выражении); динамика развития рынка; сегменты рынка; динамика развития сегментов.

Оценка конкурентов. Анализ конкурентов через сторонние фирмы.

Прямым конкурентом всегда является лидер рынка – о нем надо собрать всю информацию. Также прямыми конкурентами являются те компании, которые работают с вашей целевой аудиторией. Необходимо собрать досье и сравнить с вашими исходными данными, составить карту позиционирования конкурентов.

Анализ потребителей – ключевой инструмент в маркетинге. Необходимо определить, кто является вашим клиентом – физическое лицо, бизнес либо государство; профиль вашей целевой аудитории, «черный ящик» покупателей – то, как он принимает решение о покупке того или иного продукта или услуги.

Бенчмаркинг – это понимание и адаптация имеющихся примеров эффективного функционирования предприятия с целью улучшения собственной работы. Иными словами, поиск лучших решений. Состоит из двух этапов – оценивание и сопоставление. В креативных индустриях полезен иностранный опыт.

АУДИТ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

оценка объема продаж, доли рынка, валовой прибыли клиентской базы, продуктового портфеля проекта или вашей клиентской ценности. Сравнительно-ценовой анализ. Каналы продвижения – где потребители покупают ваш продукт. Эффективность продвижения.

ВЫСТРАИВАНИЕ СТРАТЕГИИ НА ОСНОВЕ SWOT-анализа

либо атакующая стратегия, либо стратегия защиты.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

сделать SWOT-анализ своей компании/проекта.

Маркетинг и продвижение проекта

Спикер:

Наталья Живая, генеральный директор CROS-Маркетинг

Ни один даже самый удачный проект не будет развиваться без грамотного маркетингового продвижения.

ЦЕЛЬ УРОКА

приобретение умений и навыков по формированию концепции продвижения своего проекта.

ТЕМЫ

виды и специфика продвижения креативных проектов, сегментация целевой аудитории (по половозрастному, демографическому признаку), ядро целевой аудитории, расчет бюджета маркетинговой кампании.

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

рынок (система экономических отношений, которая связана с производством, потреблением, обращением и распределением экономических благ), целевая аудитория (совокупность

потенциальных или существующих потребителей, принимающих покупательские решения или групп, оказывающих на них влияние), брендинг (последовательное и планомерное создание популярного среди целевой аудитории бренда, внедрение марочного подхода в политике компании).

КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ,

которые преследует маркетинг: увеличение продаж, увеличение доходов или борьба за долю на рынке.

ОСНОВА МАРКЕТИНГА – теория «4 Р»:

product (продукт),
price (цена),
place (место),
promotion (продвижение).

Продукт. Необходимо определить основную функцию вашего продукта, на основании которой составляется уникальное торговое предложение (УТП – то, за что вас будут покупать, чем вы отличаетесь от конкурентов). Также важны брендинг, название, логотип и фирменный стиль.

Цена. Себестоимость плюс ваши ожидания по прибыли плюс бюджет маркетинговой кампании. Ценовая политика и ценовые практики: бойтесь быть самыми низкими по цене и самыми высокими – это может отпугнуть часть покупателей или клиентов.

Место. География товара, каналы распространения.

Продвижение.

Первый шаг маркетинговой кампании – определить ее цель (ответить на вопрос: «Зачем?»).

Второй – определить целевую аудиторию – ЦА (то есть ответить на вопрос: «Кому?»).

Третий шаг – определить, что именно мы должны сказать своей целевой аудиторией, чтобы она сделала то, что мы хотим (ответить на вопросы: «Кто эти люди?» и «Что мы им скажем про наш продукт?»).

Четвертый шаг – каким образом донести до нашей аудитории наше предложение, чтобы достичь цели (ответить на вопрос: «Как?»).

Далее – бюджет. Если он небольшой, осуществляем маркетинговую кампанию самостоятельно.

Если проект значительный и амбициозный – обращаемся в специальное агентство.

Причины трудностей: недостаточный уровень исследования ЦА; не выяснили, где и как «поймать» ЦА; не учли ее потребности. Что делать? Есть три тактики: а) сворачиваемся,

б) меняем все на ходу, в) вливаем деньги.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

отразить в презентации сегменты ЦА своего проекта и выделить ее ядро, описать каналы и инструменты коммуникации для каждого сегмента, посчитать максимальную численность этого сегмента и просчитаешь примерный бюджет на взаимодействие. Внести в дорожную карту проекта план конверсии.

Управление вниманием и вовлечение аудитории в креативные проекты

Спикер:

Алена Кукушкина, куратор факультета Filmmaking академии коммуникаций Wordshop

Важный этап в подготовке проекта – понять, как взаимодействовать с его аудиторией, как эта аудитория принимает решения.

ЦЕЛЬ УРОКА

познакомиться с технологиями работы с целевой аудиторией, научиться оценивать результаты продвижения, выстраивать маркетинговую воронку проекта.

ТЕМЫ

что такое фокусировка внимания, как включить внимание целевой аудитории и вовлечь широкую аудиторию в каналы продвижения проекта. Есть два типа внимания: *pass up* (слушателю или партнеру приходится делать усилие, чтобы воспринимать информацию) и *pass*

down (внимание аудитории включается сразу). Когда слушатель платит вниманием – он платит самой высокой валютой в мире

КАК ВКЛЮЧИТЬ ВНИМАНИЕ АУДИТОРИИ

Кнопка №1 – актуальный жанр. Жанр – это машина эмоций, он всегда подвержен моде. Выбираем способ коммуникации с аудиторией и стиль, в котором мы намерены общаться.

Кнопка №2 – монтаж аттракционов (сталкивание контрастных, неожиданных смыслов для того, чтобы вызвать у аудитории неминуемое внимание). Виды аттракционов: сюжетный, актерский, вестибулярный, визуальный, синестетический (синестезия – это когда одни органы чувств включают другие органы чувств) и психологический.

Кнопка №3 – сет-ап, настройка зрителя. В кинематографе есть понятие «start strong» – «начинай сильно», чтобы твой вызов стал вызовом аудитории.

Кнопка №4 – включить инсайт, чтобы аудитория не оставалась нейтральной. Это включение может быть даже «агрессивным». Если инсайт сформулирован правильным маркетинговым способом, мы точно попадаем в свою аудиторию.

Кнопка №5 – использование мемов. Мем включается только в случае множественного воспроизведения. Это концентрат информации, который не может оставить зрителя, потребителя равнодушным. Возникает чувство общности.

МОДЕЛЬ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ AIDA

AIDA (Attention, Interest, Desire, Action). Это модель потребительского поведения, описывающая последовательность событий, ведущих к принятию решения о покупке. **Attention** (внимание) – на этом этапе надо подумать о триггере, который запустит внимание аудитории. **Interest** (интерес) – проект знает, как решить проблему потребителя, и предлагает новую картину мира для него. **Desire** (желание) – бренд или проект знает средство, как достичь успеха, а потребитель хочет совершить «тест-драйв». **Action** (действие) – потребитель сделал «тест-драйв», проект сформировал у него новую потребность, которая должна быть закрыта.

ФОРМУЛА КРЕАТИВНОГО БРИФА –

это документ, помогающий компании правильно поставить задачу по разработке рекламного сообщения или образа товара, создание рекламного продукта. Бриф состоит из следующих частей:

- бэкграунд/подоплека – что и на какой территории происходит.
- почему сейчас – наметился сдвиг в какой-то сфере или месте, появилась позитивная или негативная спираль.
- целевая аудитория – формулируется очень конкретно, например, житель

Подольска Петр, ему 22 года, он скейтер, увлекается сникер-культурой и занимается ресейлом кроссовок.

- инсайт – проблема потребителя или возможность, которая возникла именно сейчас.
- основное послание – изменяя убеждения, меняет поведение аудитории.
- RTB (reason to believe) – рациональное объяснение потребности в новой картине мира.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

оформить идею своего проекта в виде креативного брифа, который поможет четко сформулировать проект и пройти по маркетинговой воронке.

Практические приемы воздействия на группы заинтересованных сторон

Спикер:
Мария Куц, создатель и директор
Молодежного центра «Квадрат»

У каждого проекта есть заинтересованные стороны – стейкхолдеры. Это прежде всего целевая аудитория проекта, партнеры, это могут быть представители власти и государства.

ЦЕЛЬ УРОКА

научиться определять стейкхолдеров для своего проекта, выстраивать с ними коммуникацию и активировать их.

На примере центра креативных индустрий «Квадрат» его руководитель рассказывает о практических приемах коммуникации с разными группами заинтересованных сторон.

У молодежного центра «Квадрат», расположенного в спальном районе Санкт-Петербурга, три направления: спортивное, творческое и направление, связанное с технологиями. Все занятия бесплатные.

Его целевую аудиторию в основном составляют молодые люди от 14 до 30 лет, проживающие в этом районе.

ТЕМА

на этом занятии речь идет о различных интересах у различных групп стейкхолдеров.

ЧЕМ «ЗАЦЕПИТЬ» ЦЕЛЕВУЮ АУДИТОРИЮ

- 1 – мы постарались взять наиболее широкую аудиторию: чем бы ты ни увлекался, ты можешь найти себе занятие по душе. Например, на визуальное программирование приезжают люди даже из Петергофа, потому что это уникальное предложение.
- 2 – очень молодые преподаватели – молодежь хочет заниматься с теми, кто в тренде, кто понимает современную культуру.
- 3 – активно занимаемся нашими визуальными коммуникациями: соцсетями, фирменным стилем.
- 4 – чтобы привлечь местных жителей, нужна благоустроенная территория – у нас есть баскетбольная площадка, уличная сцена, где тусуются скейтеры, мини-сад перед входом.
- 5 – нужно дать им какую-то «конфету», например, совместное мероприятие – фестиваль, выставку или соревнование. Они должны видеть, что получилось что-то классное.

ГЛАВНЫЙ РЕСУРС ВОВЛЕЧЕНИЯ – группа ВКонтakte, мы взаимодействовали с местными группами в этой сети, таже заходили через группы типа «бесплатный Петербург», «хитрый Петербург» и т.д., так как наши услуги бесплатные.

КАК ПРИВЛЕЧЬ МОЛОДЫХ КРЕАТИВНЫХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

мы постарались сделать «Квадрат» модным местом: правильно выстроили визуальную коммуникацию, создали модный фирменный стиль, сделали актуальным все внутреннее пространство, чтобы там было приятно находиться. У нас низкие зарплаты, поэтому денежная мотивация не играет для преподавателей особой роли. Но есть другая мотивация – передавать свои знания, самореализовываться, находиться среди людей, которым интересно то же, что и тебе.

КАК ВЫСТРАИВАТЬ КОММУНИКАЦИЮ С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ

представители власти видят нашу статистику: это посещаемость, охват аудитории, присутствие в соцсетях. И им это интересно. Чтобы заинтересовать представителей госорганов, надо сделать красивую презентацию, обязательно с цифрами, – краткое исследование о том, кому и зачем это надо. И рассказать о том, какую добавленную стоимость с социально-экономической точки зрения даст проект.

Можно привести с собой на презентацию людей, которые будут принимать непосредственное участие в проекте, – музыкантов, художников, программистов.

ПОЛЕЗНЫЙ СОВЕТ

надо начинать с себя – потребляйте как можно больше информации. Это ваша работа – ходить в музеи, на выставки, читать книги, соцсети. Сейчас культура восприятия информации другая – она очень быстрая.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

отразить стратегическую цель своего проекта для каждой группы стейкхолдеров, указать запрос, на который проект отвечает, и информационный посыл, который он несет для каждой целевой группы.

Управление проектом. Дорожная карта проекта

Спикер:
Алена Медведева, руководитель
Teachers Products Skyeng

Когда общая картина проекта ясна, самое время познакомиться с принципами проектного управления.

ТЕМА

что такое проектное управление и какие позиции в нем бывают (предприниматель-технолог-организатор), каковы жизненные циклы проекта.

ЦЕЛЬ УРОКА

научиться определять цели и границы ответственности вашего проекта, составлять финальную дорожную карту и выбирать подход к управлению вашим проектом, а также гибко реагировать на изменения.

ПРОЕКТ – это процесс решения определенной бизнес-задачи – создания уникальных продуктов, услуг или достижения результатов. Проект включает в себя кросс-

командные задачи и кросс-функциональные связи. Он всегда ограничен во времени и, как правило, уникален.

У проекта есть его стоимость – **бюджет**, а также его содержание – **объем** работ. У проекта есть **срок** и **риски** разного уровня. Есть выгоды – ради чего проект совершается. Управляет проектом, то есть всеми ресурсами, сроками, объемом работ, **проектный менеджер**. Помимо этого, есть роль **стейкхолдера** – заказчика или спонсора, лица, заинтересованного в реализации проекта.

Жизненный цикл проекта – это набор фаз, через которые проходит проект с момента его начала до завершения. Каждая фаза должна заканчиваться измеримым и проверенным результатом. В конце каждой фазы принимается решение об инициации новой фазы или закрытия проекта.

Предиктивный жизненный цикл – это такая форма жизненного цикла, при которой содержание, сроки и стоимость определяются на его ранних стадиях. **Адаптивный** жизненный цикл – он же итеративный, или инкрементный, – такой цикл, в ходе которого выпускается какая-то часть результата, тестируется и улучшается, и так далее.

Agile – это семейство методологий, основанных на ценностях манифеста гибкой разработки программного обеспечения. Основные идеи:

- 1** – люди и взаимодействие между ними первичны.
- 2** – рабочий продукт важнее исчерпывающей документации.

3 – Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта.

4 – Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану.

Особенно хорошо эти методологии проявляют себя в IT-проектах, но по ним можно работать практически в любой отрасли. Agile делятся на два наиболее популярных подхода: Scrum и Kanban.

Scrum – это «подход структуры», при котором над каждым проектом работает команда специалистов, к которой присоединяется еще два человека: владелец продукта и скрам-мастер, то есть тот, кто обеспечивает функциональное управление и исполнимость всех процессов, так называемых «артефактов» скрама.

Kanban – это «подход баланса», при котором вся команда едина: нет владельцев продукта, нет скрам-мастера, а бизнес делится на стадии выполнения конкретных задач: «сделать», «в работе» и «сделано». Главный показатель эффективности – скорость движения задачи. Главная задача канбана – объединить и сбалансировать команду.

Самая важная особенность гибких методологий – это адаптация под проект и его потребности, но для запуска любого проекта помимо выбора методологии управления необходимо следующее:

- 1** – определить бизнес-потребности: что мы делаем, какую проблему решаем;
- 2** – сформулировать, что изменится, когда мы реализуем свой проект;
- 3** – представление о критериях успеха реализации проекта и их оценки;

4 – базовый и важный документ проекта – устав / паспорт проекта;

5 – **дорожная карта** (road map) – структура, набор работ для достижения целей; делится на локальные маленькие задачи. Графическое изображение движения проекта из точки А в точку Б с основными этапами, приоритетными целями. Самый популярный вид визуализации – диаграмма Ганта.

6 – бюджет – стоимость проекта и ее обоснование.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

составить структуру работ и подробную дорожную карту вашего креативного проекта. Для этого воспользуйтесь списком рекомендованной литературы.

Формирование и развитие команды

Спикер:

Роман Кумар Виас, основатель агентства Qmarketing

Ключевая функция основателя бизнеса – это рекрутинг. Команда – сердце проекта, поэтому к ее набору нужно относиться очень ответственно. Особенно, если это стартап.

ТЕМА

где и как искать хороших дизайнеров, копирайтеров и маркетологов, как развивать навыки сотрудников и обучать персонал проекта, как оценивать труд каждого члена команды.

ЦЕЛЬ УРОКА

научиться определять потребность проекта в кадровых ресурсах, проводить собеседования, описывать компетентностный профиль команды, формировать и выполнять план ее набора.

Задача собеседования – не нанять человека любой ценой, а отсеять неподходящие вам варианты. Лучше вы не наймете того человека, чем наймете не того человека. Поэтому желательно, чтобы руководитель

сам присутствовал при собеседовании.

30 процентов выводов о претенденте на место в вашей команде вы можете сделать на основании портфолио, 30% – по результатам тестового задания; 30% – из резюме и 10% – это фидбек от прошлого руководителя. Собирайте обратную связь от бывших руководителей. Предпочтительно, чтобы тестовое задание претендент делал при вас.

КАК НАЙТИ ДИЗАЙНЕРА

чтобы талантливый, креативный дизайнер узнал о вас и захотел работать в вашей компании, создайте свою страничку на ресурсе Behance. Каким должен быть крутой кейс на Behance:

- большим, с большим количеством картинок,
- в нем должны быть показаны детали проекта и процесс,
- полное описание кейса,
- указаны участники проекта,
- продумана структура презентации,
- хорошая обложка.

Пример – Студия Артемия Лебедева.

КАК НАЙТИ КОПИРАЙТЕРА

копирайтинг – это не хобби. У профессионального копирайтера есть собственный бриф и свой список вопросов к работодателю.

КАК НАНЯТЬ МАРКЕТОЛОГА

для этого можете воспользоваться ссылкой на тест, разработанный компанией Qmarketing, а также чек-листом вопросов, который поможет понять менталитет претендента.

Для того чтобы дизайнеры и копирайтеры функционировали эффективно, им надо правильно ставить задачу: описывайте всегда подробно ЦА проекта, ее JOBS пользователя и уникальное торговое предложение. Давайте дизайнерам выжимку из маркетинговых исследований, чтобы избежать субъективизма с его стороны, поставьте четкий дедлайн и, главное, убедитесь, что работник правильно понял задачу.

Культура постановки задач и культура планирования очень важна для компании – ее отсутствие чревато серьезными провалами и денежными потерями.

ЧТО ВАЖНО ДЛЯ ВСЕХ УЧАСТНИКОВ КОМАНДЫ

- 1** – признание – обязательно отмечайте успехи команды и ее членов, хвалите людей,
- 2** – сделайте карточку развития сотрудников,
- 3** – у команды дизайнеров должен быть сильный лидер с хорошими hard skills.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

подумать о том, какие люди нужны в команду вашего проекта, и сформулируешь в презентации емкое описание требований и преимуществ для каждого специалиста; составить вопросы для будущего соискателя (по три для каждого), на основании ответов на которые вы решите, брать его в команду или нет.

Финансовая модель проекта

Спикер:

Сергей Негодяев, директор Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ) по работе с портфельными компаниями

В этой лекции вводится понятие «финансовая модель проекта», разбираются ее составляющие.

ТЕМА

как финансовая модель позволит понять главные факторы роста компании и предсказать ее будущие денежные потоки.

ЦЕЛЬ УРОКА

сделать первые шаги в понимании принципов инвестиционной оценки проекта; понять, как на проект смотрит инвестор.

Инвестиционные проекты разделяются на три основные стадии:

- **Pre-seed** – этап разработки. Могут быть точечные продажи и выручка до 1 млн. руб. в год.
- **Seed** – доказана ценность продукта, есть системные, повторяемые продажи и выручка на уровне до 30 млн. руб. в год.
- Раунды роста: **round A, B, C, D** – взрослые компании с выручкой от 50 млн.

руб. и выше.

Разные этапы отличаются разной степенью неопределенности, то есть риском.

В зависимости от того, на какой стадии находится проект, можно по-разному его оценивать.

Так, для оценки проекта, находящегося на этапе Pre-Seed, есть типовая скорринговая модель. А если проект находится на стадии Seed или выше, то у него уже должен быть бюджет как минимум на 6-18 месяцев, то есть прогноз его денежных потоков.

Одна из главных **целей финансовой модели** – посчитать долю, которую вы можете отдать инвестору. Таблица, в которой расписаны владельцы компании, инвесторы компании и их доли, называется **Cap Table**.

При проведении оценки компании можно столкнуться с двумя проблемами: слишком низкая и слишком высокая оценка. При слишком низкой оценке вы отдаете слишком много доли компании, а при слишком высокой – рискуете отпугнуть инвестора.

Два наиболее популярных метода оценки:

- 1** – модель дисконтированных денежных потоков – он же доходный метод;
- 2** – метод мультипликаторов.

Финансовая модель дисконтированных денежных потоков в первом приближении – это таблица, в которую вы перекладываете ваш бюджет и различные действия, связанные с работой компании.

Главная задача финансовой модели – понять, сколько вам нужно инвестиционных денег, чтобы «добежать» до нужного момента, то есть до **точки безубыточности**, когда проект выходит на самоокупаемость.

Самая интересная часть финансовой модели – это логика формирования доходов проекта/компании. Именно от того, как хорошо вы понимаете свои **value drivers** (драйверы роста выручки компании) и отражаете это понимание в финансовой модели, зависит расположение инвестора к вашему проекту.

ДИСКОНТИРОВАНИЕ –

приведение будущих денежных потоков к сегодняшнему дню. Оно позволяет инвестору сравнить проекты из разных сфер, то есть как бы привести их к единому знаменателю.

Важные понятия данного метода:

- чистая приведенная стоимость проекта (NPV);
- реальные деньги до уплаты налогов и списания амортизации (EBIT/EBITDA);
- изменение оборотного капитала: кредиторская, дебиторская задолженность и запасы (Net Working Capital);
- капитальные затраты (CAPEX).

В целом перед финансовой моделью стоит простая **задача** – посчитать, сколько в течение горизонта рассмотрения проекта

денег в проект вошло, и сколько вышло. Второй популярный метод оценки – **метод мультипликаторов**. В мире инвестиций компании могут оцениваться исходя из финансовых показателей. Например, по выручке (sales), или EBITDA, или даже по показателям не финансовым, таким как количество клиентов.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

используя файл-шаблон из приложения, подготовить финансовую модель вашего проекта.

Коммерциализация и бизнес-модель проекта. Привлечение инвестиций в проект

Спикер:

Дмитрий Барсенков, заместитель директора Музея русского импрессионизма

В этой лекции вводится понятие «финансовая модель проекта», разбираются ее составляющие.

ТЕМА

какие основные принципы лежат в основе выстраивания коммерческой работы, где конкретно музеи берут деньги.

ЦЕЛЬ УРОКА

научить смотреть на источники финансирования креативного проекта как можно шире, увидеть «большую картину» финансовой устойчивости креативного проекта.

Первое и крайне важное, что нужно сделать, – это определить конкретные потребности вашего проекта, то есть что

конкретно вам необходимо.

Далее нужно изучить рынок и понять: у кого это так необходимое вам уже есть. После этого надо задать простой вопрос: как они это получили? Или: кто и как поддерживал эти проекты?

После того как вы ответили на эти вопросы, вы можете сформулировать ваше предложение – не для конечного пользователя, а для партнера / инвестора. Важно помнить, что, сформировав партнерский пакет и продав его, с партнером необходимо поддерживать отношения.

Самая распространенная ошибка в работе с партнером – спонсируемая компания забывает выполнить какую-нибудь из партнерских договоренностей. В работе с партнерами важно помнить про людей. Компании состоят из конкретных менеджеров, специалистов, принимающих решения. Надо знать сотрудников партнерских компаний:

■ отделы **маркетинга** – они отвечают за то, чтобы партнерства были стратегическими и комплексными, то есть отвечали идеям бренда и точно им не противоречили. Подумайте, какие компании разделяют те ценности, которые несете вы через ваш проект.

■ **отдел связи с общественностью (PR).**

У отделов PR зачастую меньше бюджеты и их задача – приятно удивить аудиторию своего бренда. Так что им стоит предлагать скорее нестандартные / креативные решения.

■ **отдел корпоративной социальной ответственности (КСО).** Этот отдел встречается не во всех компаниях, однако в крупных организациях он, как правило, есть. Его работа нацелена на поддержку инклюзивных инициатив (которые позволяют воспользоваться вашим продуктом людям с ограниченными возможностями), просветительских программ, программ развития регионов. Вы можете выходить на отделы КСО и предлагать развивать индустрию в том регионе, в котором будет реализован ваш проект.

■ **высшее руководство** – лицо, принимающее решение. Иметь на них выход – это большая удача, но рассчитывать на это постоянно не приходится.

Что касается **индивидуальных спонсоров**, этот блок не поддается такой четкой логике, как корпоративные партнерства, так как меценаты / спонсоры – это конкретные живые люди со своими взглядами, интересами и ценностями. Перед тем как с ними начинать работу, стоит изучить, какие ценности могут разделять меценаты, работающие в вашей сфере и на вашей территории. Это можно выяснить через их социальные сети, интервью или их помощников.

Далее спикер рассказывает про источники финансирования, которыми может воспользоваться музейная площадка на примере Музея русского импрессионизма.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

составить партнерский пакет своего проекта, с которым можно пойти к меценату / инвестору. Составить перечень компаний, которые являются коллегами-конкурентами в России и за рубежом. Выписать те компании, которые гипотетически могли бы стать вашими партнерами.

Краудфандинг и народное финансирование

Спикер:
Егор Ельчин, руководитель школы краудфандинга Планета.ру

Лекция посвящена понятию **«краудфандинг»** – (crowd – толпа, funding – финансирование) – народное финансирование. Однако прямой перевод не совсем корректен. Когда мы слышим «народное финансирование», в голову приходят такие ассоциации как «с мира по нитке», «шапка по кругу», «вкладчину» и так далее, к краудфандингу они не имеют никакого отношения.

Краудфандинг – система народного финансирования различных идей и проектов, которые происходят на **определенной интернет-платформе**, где автор размещает всю необходимую информацию о себе, своем проекте, о том, как и когда он планирует его реализовать, сколько ему необходимо денег и почему аудитория должна поддержать его финансово. Далее он распространяет эту страницу среди потенциально заинтересованных людей, и они решают, поддерживать этот проект или нет.

ЦЕЛЬ УРОКА

научиться составлять краудфандинговый проект.

Составляющие краудфандинга:

1 – бюджет. Четкая искомая сумма средств. Мы не можем собирать сколько угодно денег, а потом думать, что с ними делать. Мы сразу говорим о том, что хотим сделать и какой объем финансовых средств уйдет на решение этой задачи. В классическом краудфандинге если проект не собирает 100% средств, то все они вернутся аудитории, а проект – неуспешный. Безопасная система с точки зрения инвестора.

2 – Временные рамки. Всегда есть начало сбора средств и конец. У каждой площадки свои максимально допустимые сроки.

3 – Система бонусов и вознаграждений. Каждый, кто поддержит проект финансово, будет удостоен какого-то дополнительного бонуса. Это может быть товар, услуга или что-то еще.

ПЛЮСЫ КРАУДФАНДИНГА

1 – еще один инструмент фандрайзинга – способ получения финансов.

2 – выстраивание финансовых отношений с целевой аудиторией проекта, причем до его старта.

3 – краудфандинг хорошо сочетается с классическими способами привлечения финансирования.

4 – Краудфандинг помогает решить PR-задачи.

5 – Если в рамках проекта подразумевается создание продукта, товара или предоставления услуги, то краудфандинг может стать системой предзаказа, когда вы можете оценить рынок на востребованность продукта.

Общее количество средств, собранных авторами различных успешных краудфандинговых проектов за 8,5 лет существования в России, составляет более 1 258 млн руб. Причем в 2012 году это значение составляло около 4 млн руб., а в 2019-м – уже более 220 млн. Общее количество успешных проектов на Планета.ру превышает 5 700.

Страница любого краудфандингового проекта состоит из:

- видеообращения (несет эмоциональную функцию, привлечение внимания);
- текстового описания (более развернутая информация о проекте, его суть);
- финансовых и временных рамок проекта (четко описывается, сколько средств всего необходимо, сколько уже собрано и сколько осталось времени до конца их сбора);
- раздела с описанием вознаграждений для пользователей, поддержавших проект (безвозмездные, нематериальные с бонусом и материальные).

Краудфандинг лучше всего представлять как инструмент, благодаря которому можно найти соратников и соучастников для более эффективного процесса реализации поставленных перед проектом задач.

Почему люди поддерживают проекты?

- 1** – ощущение соучастия;
- 2** – желание пользоваться товаром/услугой – результатом успешной краудфандинговой кампании;
- 3** – желание заполучить бонус, вознаграждение;
- 4** – симпатия к автору проекта.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

зайти на сайт Планета.ру и выбрать один проект в активной стадии, один успешный и один неуспешный. Выделить по 3 особенности (в видеообращении, вознаграждениях, текстовом описании) этих проектов, которые, на ваш взгляд, повлияли на их результат.

Грантовая поддержка проектов

Спикер:
Иннокентий Дементьев, заместитель генерального директора Фонда президентских грантов

ТЕМА

что такое грант, как его получить, из чего строится грантовое финансирование проектов.

Многие путают понятия «грант», «проект» и «заявка». Сначала должна родиться идея проекта, далее вы составляете **заявку** – проект, описанный по специальной форме для предоставления грантодателю.

Грант – это целевое, безвозмездное, безвозвратное финансирование реализации проекта. Здесь ключевое слово – целевое. Фонд президентских грантов существует три года, за это время подано 77529 проектов, из них около 15000 получили поддержку (19% от поданных) на общую сумму 30, 6 млрд рублей.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ ФОНДА

1 – открытость (выкладываем на сайте все заявки, победителей, сколько денег

перечислено и т.д.);

2 – доступность участия в конкурсе (только электронная подача заявки, минимум требований по документам);

3 – цифровизация (электронный оборот);

4 – независимость и прозрачность оценки заявок на участие в конкурсе;

5 – разумный уровень административной нагрузки;

6 – оценка результатов проектов.

У фонда 13 грантовых направлений, которые покрывают весь спектр деятельности НКО: социальные, культурно-просветительские (здесь КИ), общественные.

КАК МЫ РАССМАТРИВАЕМ ЗАЯВКИ

прием заявок, экспертиза (не менее двух экспертов), обсуждение результатов экспертизы, определение пороговых баллов, итоги конкурса.

Критерии оценки проектов – их 10, у каждого свой вес. Оценивается в баллах – от 0 до 100. Все это можно увидеть на сайте.

ЧТО ПОМОЖЕТ ПОДГОТОВИТЬ КАЧЕСТВЕННЫЙ ПРОЕКТ

социальный проект – комплекс действий и мероприятий, направленных на достижение цели и получения заранее запланированных результатов для решения

или смягчения существующей социальной проблемы.

Он ограничен территорией, временем, командой и бюджетом. Он должен менять жизнь людей к лучшему или решать проблему.

При подготовке проекта ответьте себе на 4 вопроса:

Кому станет лучше, если проект будет реализован?

Что конкретно изменится в жизни людей?

Что будет, если проблема не будет решена?

Почему решение этой проблемы имеет общественную значимость?

Что должно быть отражено в заявке

Во-первых, необходимо понимать, кто ваша **целевая группа**.

Во-вторых, правильно сформулировать **цель проекта** – она должна быть достижима в период реализации проекта.

В-третьих, поставить **задачи**.

В-четвертых, **мероприятия** проекта – это конкретные инструменты для решения задачи.

В-пятых, **результаты** проекта.

В-шестых, команда.

В-седьмых, бюджет проекта – он должен быть сбалансированный, соответствующий целям и задачам.

В части реализации проекта у фонда есть система курирования – сопровождение реализации проекта куратором и финансовым аналитиком.

Отчетность – аналитическая (фотографии

и медиаматериалы являются основным подтверждением реализации мероприятий проекта) и финансовая (первичные документы об использовании средств). Фонд оказывает информационную поддержку своим проектам.

Оценка результатов проектов – внутри фонда (куратор) и внешняя оценка (региональными органами власти, общественными палатами, победителями конкурса и экспертами). По итогам определяются топ-100 лучших проектов за год.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

пройдите наш онлайн-курс «От идеи до президентского гранта» и составьте грантовую заявку.

Региональный опыт ресурсной поддержки

Спикер:

Роман Генкель, генеральный директор Фонда развития ЮГРА

Качественное и грамотное обоснование проекта, если вы претендуете на различные меры поддержки, необходимо. Но люди творческие этому зачастую мало уделяют внимания. Поэтому надо пользоваться теми возможностями, которые предоставляет государство, в частности, регионы.

ТЕМА

выстраивание коммуникаций с органами власти, направления деятельности региональных фондов, подготовка и процедура подачи заявки на инвестиционный проект.

ЦЕЛЬ УРОКА

получить инструменты для привлечения ресурсной поддержки в регионах, познакомиться с правилами оформления заявок и принципами коммуникации с региональной властью.

Во многих регионах существуют фонды поддержки предпринимателей. В такие

фонды или институты приходят люди с идеями, пока не оформленными в проект. На этой стадии, как правило, «умирают» до 80% идей. Фонд помогает «докрутить» идею, превратить ее в проект, подсветить риски. Он оказывает помощь в маркетинговых исследованиях, выездных мероприятиях, общении по линии торгпредства.

ЧЕМ ФОНД РАЗВИТИЯ МОЖЕТ БЫТЬ ПОЛЕЗЕН

- 1** – сопровождение проектов в режиме «одного окна»;
- 2** – интеграция в деловое сообщество;
- 3** – взаимодействие с исполнительными органами власти и органами местного самоуправления;
- 4** – ориентирование и помощь в том, что касается мер поддержки со стороны государства;
- 5** – различные мероприятия, в том числе обучающие, совместное участие в крупнейших выставках и форумах.

Креативные индустрии сейчас мейнстрим, и в регионах начинают их поддерживать. Например, в Ханты-Мансийском автономном округе ЮГРА сейчас реализуется два закона: о поддержке инвестиционной деятельности (он более глобальный, для крупных проектов) и проект закона о креативных индустриях. Задачи этого закона: создание благоприятных условий, способствующих возникновению новых идей, расширению возможности для самореализации

творческого потенциала, формирование творческих сообществ профессионалов, создание инфраструктуры для образования и профессиональной ориентации детей, молодежи на получение профессий, компетенций, необходимых для развития креативной экономики, оказание содействия в защите интеллектуальной собственности.

КАКИЕ МЕХАНИЗМЫ ПОМОЩИ СУЩЕСТВУЮТ

- льготная аренда помещения,
- получить территорию, где можно работать совместно с другими коллективами и организациями,
- упрощение процедур регистрации,
- получение налоговых преференций.

Существует много ресурсов, на которых есть полезная для вас информация. Например, инвестиционный портал региона, сайт Фонда развития ЮГРА. 80% всего, что вам необходимо знать, вы там узнаете. Можно обратиться в департамент экономического развития. Вам помогут превратиться из человека с идеями в предпринимателя.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

разобраться, кто у вас в регионе занимается поддержкой и сопровождением креативных проектов, и подготовить проект заявки в соответствующие органы с описанием проекта, сроков реализации, требуемых ресурсов, объема поддержки, на которую вы рассчитываете, эффекта для региона от реализации проекта.

Брендинг и капитализация региона за счет креативных индустрий

Спикер:

Татьяна Ившина, исполнительный директор Фонда «Ульяновск-Культурная столица»

ТЕМА

как создать успешный территориальный бренд, как бренд региона может усилить проект, а он, в свою очередь, помочь продвижению бренда региона.

ЦЕЛЬ УРОКА

получить представление о формах и возможностях поддержки региональных проектов в креативных индустриях.

БРЕНД ТЕРРИТОРИИ –

это совокупность ценностей, отражающих неповторимые характеристики района или местности. Бренд формируется на основе позитивного имиджа, получившего общественное признание или известность и пользующегося спросом у потребителя. Иными словами, это стратегия повышения конкурентоспособности города или

территории. Исторические примеры: ярмарки, которые устраивались в наиболее посещаемых местах, ремесла (вологодское кружево, ивановский текстиль и т. д.). При отсутствии исторических вех в ход могут пойти мифы и легенды, исторические личности. Например, Ульяновск – родина В.И. Ленина, этот бренд формировался практически с 20-х годов XX века и до сих пор остается брендом этой территории.

От чего зависит успех бренда?

- от попадания в уже имеющиеся в культуре образы, которые существуют в массовом сознании людей.
- подкрепление бренда культурной деятельностью – здесь поле деятельности для арт-менеджеров. Много примеров, когда литература, музыка, кино, мультипликация усиливали бренд (например, творчество Алексея Иванова повлияло на имидж Нижнего Тагила и всего Уральского региона).
- умение конвертировать известность в коммерческий успех (пример – ребрендинг Испании).
- инициативы снизу (пример – Коломна, музей «Коломенская пастила» как фактор развития территории).

КАПИТАЛИЗАЦИЯ РЕГИОНА ЗА СЧЕТ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

пример Эдинбурга, в котором проходит 16 фестивалей в год. Это стратегия развития города. 2.2 млрд фунтов стерлингов

поступает в бюджет города от фестивалей. Качественные мероприятия в городах с уже имеющимся брендом получают мощную подпитку от бренда территории. Это надо учитывать, когда вы проектируете свое событие. Можно, наоборот, стать драйвером бренда, и, возможно, ваше событие станет основой бренда.

GR и PR в проекте

про важность PR знают все, а вот о том, зачем нужна поддержка власти и как работать с общественностью, знают немногие или пренебрегают этим знанием.

Чем может помочь регион:

- административная поддержка,
- финансовая помощь,
- непрямая финансовая поддержка,
- информационная поддержка.

Иногда все эти виды помощи составляют до 30% бюджета проекта.

Как заинтересовать власть:

- участие в общественных советах, объединение в сообщества, ассоциации;
- участие в культурных мероприятиях органов власти;
- специальные структуры, которые создает власть (например, кинокомиссии);
- позиционирование власти через ваш проект;

- лоббирование бизнеса/НКО.

ТОП трудностей продвижения проекта и согласования с регионом

настроиться на диалог, найти городского модератора (переговорщика), проработать детально проект, определить измеряемые результаты, подготовить качественный контент, искать лобби.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

используя открытые источники, найти пример и кратко описать суть культурного события, инициированного креативным бизнесом в вашем городе, поддержанного региональной/городской властью. Ответить на два вопроса: какие конкретно меры поддержки оказала проекту власть и способствовал ли проект продвижению регионального бренда (если да, то какому именно).

Авторское право

Спикер:

Олег Сенотов, эксперт по правовому регулированию в области авторского права

Все мы в той или иной степени авторы, создатели **объектов интеллектуальной собственности** (далее – ОИС).

Однако к ОИС не относится всё, что возникает в голове в качестве идей. Объектом охраны становится только то, что **реализовано в объективном виде**. Сама идея может быть многогранна, но если она реализована в виде проекта или презентации, то уже является авторской работой и подлежит охране.

Все материалы имеют степень сложности по своей структуре и по объему прав, которые были использованы для их создания. Например, фотография – объект, созданный фотографом. Для ее использования достаточно получить разрешение фотографа. Однако если речь идет о портретной фотографии, то права лица, на ней изображенного, тоже должны учитываться. То есть в этом случае необходимо приобрести права на использование фотографии и у фотографа, и у того, кого снимали. Это же касается предмета изображения, если он имеет

художественную ценность (логотип, бренд, охраняемый объект). Разрешение на использование этого объекта получать обязательно.

Если вы разрабатываете проект и включаете туда сложные составляющие, то права на них нужно покупать. Даже если проект некоммерческий и для небольшой аудитории, но содержит какие-то объекты, права на которые принадлежат третьим лицам, получать разрешения от этих третьих лиц необходимо.

В интернете есть специальные базы, так называемые **«стоки» фотографий, музыки, видео**. На них единоразово покупается лицензия, и далее можно использовать любые файлы, доступные на сайте. Более того, закон допускает использование вообще любых объектов, если их использование происходит в собственных целях человека. Это сделано для того, чтобы мы могли развиваться, читая книги, слушая музыку и просматривая фильмы. Но как только вы выходите за пределы личного пользования, сразу же возникают вопросы охраны и лицензирования.

Необходимо четко понимать, что если вы делаете проект, то целиком за него отвечаете. Как только вы берете какой-то ОИС для использования в своем проекте, вы должны заключить договор с его автором. Самая распространенная ошибка начинающего предпринимателя – неготовность к тому, что проект начинает

приносить деньги или может быть продан. Так, в какой-то прекрасный момент на ваш проект находится покупатель, но выясняется, что вы не можете продать ему проект в том виде, в котором он есть, так как он не «очищен» от чужих авторских прав.

Есть такое понятие, как оценка ОИС и возможности их доходности. **Ценность ОИС** определяется отсутствием альтернатив предлагаемых вами решений оригинальности. Основываясь на этих данных, вы можете определить минимальную стоимость проекта.

ПОЛЕЗНЫЙ СОВЕТ

общение к контрагентам, всяческие существенные и финансовые согласования, получения фидбеков и разрешений на использование лучше осуществлять посредством закрытых почтовых служб (таких как Gmail или Яндекс.Почта), а не в мессенджерах (Telegram, WhatsApp). Дело в том, что суды очень неохотно рассматривают переписки в мессенджерах и активно работают со сканами электронных писем.

Также в основной договор оказания услуг с контрагентом можно внести дополнительное условие, что договоренности в электронном виде имеет юридическую силу.

Презентация. Визуальное представление проекта

Спикер:

Евгений Рындин, специалист по визуальным коммуникациям

ЦЕЛЬ УРОКА

научиться грамотно оформлять презентацию собственного креативного проекта.

Начать стоит с того, что **визуальная составляющая** – это не только дизайн самих слайдов, но и **внешний вид спикера**, а также **наглядность физических материалов**, если таковые имеются.

Если необходимо выделиться на фоне остальных авторов, вы можете подобрать одежду в цвет вашего проекта. А если ваш проект предполагает создание продукта, объекта, то помимо digital-презентации стоит подготовить его макет.

Как правило, 10 слайдов – оптимальный объем для публичного выступления.

ТИПОВАЯ СТРУКТУРА ПРЕЗЕНТАЦИИ

Слайд №1. Название проекта и краткое ценностное предложение (или УТП).

Слайд №2. Изложение проблемы, которую вы хотите решить, реализовав свой проект.

Слайд №3. Непосредственно описание того, как ваш проект эту проблему решает.

Слайд №4. Анализ рынка: его объем, SWOT-анализ проекта.

Слайд №5. Бизнес-модель: на чем зарабатываете деньги. Целевая аудитория и продвижение.

Слайд №6. Инвестиции и окупаемость.

Слайд №7. Конкурентная среда, чем мы лучше.

Слайд №8. Описание команды проекта.

Слайд №9. Дорожная карта проекта.

Слайд №10. Ваша потребность. Чего вы хотите от тех, перед кем вы выступаете?

Визуальная составляющая презентации делится на четыре блока:

КОМПОЗИЦИЯ

■ На вашем слайде должен быть 1 крупный объект, 1 средний объект и несколько мелких объектов. Это позволяет зрителю легче находить, с какого текста начинать читать слайд. Визуальная иерархия.

■ Европейцы читают слева направо и сверху вниз, поэтому самый ценный блок слайда – вверху слева.

■ Если на слайде есть важный блок/элемент, то его можно подчеркнуть,

освободив больше пространства вокруг него.

ШРИФТЫ

■ стандартные шрифты (Arial, Calibri, Times New Roman), несмотря на свою повсеместность, все еще актуальны, и, самое главное, они корректно отображаются на любом устройстве и операционной системе.

■ более оригинальные шрифтовые решения есть на сайте Google Fonts – там много хороших бесплатных шрифтов на русском языке.

■ не стоит использовать больше 1-2 разных шрифтов в одной презентации.

■ когда презентация готова, сохраните файл с в формате pdf. Это гарантирует, что шрифты будут отображаться так, как вы задумали на других устройствах.

■ размер – не меньше 14 пунктов для основного шрифта, для заголовков можно использовать размер 40 и больше.

ЦВЕТА

Красный – заинтересованность, сила, любовь, энергия.

Оранжевый – уверенность, успех, коммуникабельность.

Желтый – креативность, счастье, сердечность, радость.

Зеленый – природа, свежесть, качество, здоровье.

Синий – доверие, мир, преданность, компетентность.

Розовый – сострадание, откровенность, утонченность, нежность.

Фиолетовый – царственность, элитарность, духовность, амбиции.

Коричневый – надежность, прочность, простота.

Черный – формализм, драматичность, премиальность.

Белый – чистота, простота, невинность, честность.

ФОТОГРАФИИ / КАРТИНКИ

способ создать эмоциональную связь с аудиторией. Важно избегать клише (например, «пожимание рук» в бизнес-среде или «белоснежная улыбка» в косметологии) и постановочных фотографий.

Три самые распространенные ошибки в презентациях:

много текста, мелкий шрифт, отсутствие фирменного стиля.

Питчинг проекта

Спикер:

Виктория Рындина, сооснователь студии дизайна и информации VISUALMETHOD

Если вы планируете привлечь инвестиции в ваш проект, вам необходимо подготовить динамичную презентацию. Презентация с целью получения инвестиций называется **питч**.

ТЕМА

что такое питчинг проекта, виды питча, как подготовить хорошую презентацию для инвестора.

ЦЕЛЬ УРОКА

научиться делать презентацию для инвестора, освоить приемы подготовки и представления питча перед аудиторией.

Существуют три формата питчей:

Elevator Pitch – 30 секунд. Называется так, потому что должна помещаться в рамки поездки с инвестором в лифте. Функция – «зацепить», заинтересовать инвестора своей идеей, как журналисты цепляют заголовками статей.

Idea Pitch – 3 минуты. Часто используется во время конференций. Вы не говорите о том, что инвестор и так знает, а фокусируетесь на том, какую проблему и как именно решает ваш проект.

Funding Pitch – 10 минут.

Непосредственно презентация, рассчитанная на 10 минут, плюс ответы на вопросы. Фандинг-питч требует подготовки:

■ определение целевой аудитории

, то есть понимание того, перед кем вы будете выступать. Это понимание определит ваш стиль речи.

■ определение цели проекта.

Можно подать в стиле вечно актуального трехактного повествования: описание мира до реализации проекта, проблема и ее решение, описание мира после реализации проекта. Причем историю проекта можно делить на мини-истории и комбинировать эмоциональную и рациональную части.

■ **фактаж**. Человек одновременно использует только один канал: либо слушает вас, либо читает слайд. Поэтому на слайде должно быть не больше 30 слов, а в идеале в презентации вообще не должно быть слов. Только то, что поддержит эмоционально или то, что нельзя описать словами. Слайд – это не дублёр, а фон.

■ **репетиция**. Тут важно выдержать баланс: с одной стороны, текст выступления надо знать наизусть, чтобы не читать его с листа. С другой – необходимо избежать ощущения «заученности». Отличный вариант – репетировать на камеру или перед знакомыми / партнерами.

■ моральная и физическая

подготовка. Страх выступления в психологии приравнивается к страху смерти. Есть два варианта борьбы с ним: мысленно перенести себя в точку, где выступление уже закончено, и как бы прожить это выступление. Или, наоборот, вдохновить себя. Похвалить за то, что у вас есть проект и возможность выступить перед инвестором. Перед презентацией важно разогреть тело и речевой аппарат.

■ **подготовка к возможным вопросам**. При этом надо быть готовым и к неудобным вопросам. Главное – сохранять уверенность и спокойствие.

ПРО ЧТО ПОМНИТЬ, КОГДА ВЫ НА СЦЕНЕ

Зрительный контакт. Обводите взглядом всех, кто присутствует в зале. Если вы боитесь смотреть прямо в глаза человеку, вы можете смотреть чуть выше глаз.

Улыбка. Улыбка на лице человека говорит о том, что он верит в то, что делает. Воодушевление, позитив транслирует вашу уверенность.

Стиль. Он должен быть натуральным и искренним. Чтобы презентацию выслушали с начала до конца, нужна динамика. В начале – зарядить аудиторию, привлечь внимание. Например, задать провокационный вопрос или рассказать новость, личную историю.

В финале лучше **подвести итоги** презентации либо **призвать к конкретному действию**, которого вы хотите от аудитории.

ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

подготовить текст для формата Elevator pitch (30-секундная презентация). Запишите свое выступление с этим текстом на видео и перешлите своим знакомым / команде. Задайте им вопрос: поняли ли они, о чем ваш проект.

Вывод российского бренда на международ- ный рынок

Спикер:

Диана Юринова, член Международной академии телевизионных наук и искусства

Вы создали прекрасный проект, который хорошо работает в России. Пришло время масштабировать его и вывести на международный рынок.

ТЕМА

что надо сделать, чтобы вывести проект на международный рынок.

ЦЕЛЬ УРОКА

понять, как подготовить свой проект к выходу на новые рынки, узнать подводные камни этого процесса.

Самое главное, что нужно сделать, чтобы понять, куда двигаться вашему проекту, – создать подробное описание вашего продукта.

При подготовке к выходу на международные

рынки необходимо (положительно) ответить на следующие вопросы:

- 1** – Может ли ваш бренд быть интересен за пределами России?
- 2** – Готов ли ваш бизнес к масштабированию? Если ваш бизнес не может функционировать без ежедневного участия всей вашей команды, это значит, что как минимум в данный момент масштабировать его не получится.
- 3** – Есть ли у компании ресурсы и навыки для выхода на международный рынок? Самая частая проблема российских стартаперов, стремящихся на новые рынки, – незнание языка этих рынков. Ну и, конечно, здесь также идет речь о финансовых ресурсах. Достаточно ли их?
- 4** – Подходящая ли сейчас конъюнктура у желанного вами рынка? Следует изучить то, на какой он находится стадии развития и каковы темпы его роста.

Подготовительные действия перед масштабированием бизнеса на новые рынки:

- **Анализ аудитории.** Возможно, вы уже знаете свою аудиторию в России, однако аудитория в другой стране может отличаться качественно или количественно. Эту аудиторию тоже нужно изучить.
- **Анализ конкурентного окружения.** Изучить компании, уже торгующие в вашей нише, провести SWOT-анализ, проверить рынок на его насыщенность.

■ Анализ нового рынка на его особенности и ограничения.

Другая страна – это другая культура, другие законы – как юридические, так и моральные, и этические. Надо быть готовым менять свой продукт или условия его предоставления в зависимости от рынка сбыта.

■ **Постановка цели.** Причем цели не обязательно должны быть финансовыми – ими может стать повышение узнаваемости бренда, увеличение охвата аудитории и прочее.

■ **Команда.** Та команда, которая работает с вами в России, не может быть просто скопирована и вставлена в офис в другой стране. Следует внимательно отнестись к вопросу о том, кого вы ищете, какие новые роли могут стать актуальны на новом месте.

■ **Правовая форма и финансы.** Зарубежные (то есть ваши) проекты зачастую проходят через отбор, цензуру, системы сертификации и прочие ограничения. Жесткость этих мер может варьироваться в разных странах, но надо быть готовым к полному пересмотру формы организации компании.

■ **Подготовка питчингов** (Elevator Pitch, Idea Pitch, Funding Pitch) на иностранном языке.

■ **Подготовка контентного и маркетингового плана.**

Новый рынок – это новая аудитория, которой еще только предстоит о вас узнать. Важно помнить, что любая подписанная сделка с контрагентом – это информационный повод. Вы можете опубликовать информацию о сделке в аккаунтах своих социальных сетей. Также помните о возможности долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества.

■ Подготовка защиты юридических, интеллектуальных и авторских прав. Регистрация копирайтов и торговых знаков в новом правовом поле процедура дорогостоящая и небыстрая, но игнорировать ее ни в коем случае нельзя.

ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

- 1. Презентация проекта**
- 2. Финансовая модель проекта**
- 3. Дорожная карта**

[ART-TEAM.MOSCOW/_3doc](#)

1 слайд

[ART TEAM]

[НАЗВАНИЕ]

[Слоган (идея)]

[Автор]

2 слайд

Миссия

[Что? Для чего?]

Одна фраза про продукт: что вы презентуете?

3 слайд

Идея и суть проекта

КТО [название компании]
 ПОМОГАЕТ [кому (ЦА)]
 РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ [боль ЦА]
 С ПОМОЩЬЮ [технология / идея]

4 слайд

Главная проблема

ПРОБЛЕМА = РЕСУРСЫ

ФИЗ.ЛИЦА ЮР.ЛИЦА ИНВЕСТОРЫ

5 слайд

Суть проблемы	
Оцените проблему	ВРЕМЯ
	ДЕНЬГИ

6 слайд

Уникальность решения Почему мы?

Преимущества

[Люди Место Деньги Время Скорость Сервис Качество ...]

7 слайд

Источники рынка

Каналы привлечения клиентов: конверсии

Откуда сейчас берёте клиентов?

- Реклама
- Группы в соцсетях
- Мобильное приложение
- Интернет-магазин
- Розничные точки
- Мероприятия
- Сарафанное радио
- Партнёрские программы

8 слайд

Пользователи

Цепочка принятия решений

[Кто пользователь?]
 [Кто ЛПР?]

ЮРИСТЫ ← Нужны ли согласования? → ФИН.ДИРЕКТОР

[Кто владелец бюджета?]

9 слайд

Сегменты

ЦА: сегменты

10 слайд

Окружение

Конкурентное окружение

СЛОЖНО	БЫСТРО
	ПРОСТО

МЕДЛЕННО

11 слайд

Тренды

Тренды

Почему именно **СЕЙЧАС ЛУЧШЕЕ ВРЕМЯ** для выхода на рынок?

Что изменилось?
Почему рынок готов?
Какие ключевые тренды?

12 слайд

Ресурсы

Ключевые ресурсы

Почему это является ключевым ресурсом?

13 слайд

Бизнес модель

Как делаем деньги?

услуга [Камеры хранения]

В2В (КОМПАНИЯ) ПОКУПАЕТ [рекламные площадки, корпоративный пакет, ...]

В2С (ЧАСТНОЕ ЛИЦО) ПОКУПАЕТ [через app, ...]

14 слайд

Финансовая модель FOR EXAMPLE!

SOM Serviceable & Obtainable Market

В ВАШЕЙ КОМПАНИИ РАБОТАЮТ [5 программистов + 5 дизайнеров]

СКОЛЬКО САЙТОВ ОНИ СОЗДАЮТ В МЕСЯЦ [100]

ИТОГО СОЗДАЮТ САЙТОВ В ГОД [1200]

ВЫРУЧКА В ГОД ОТ 1200 САЙТОВ [15.000*1.200=18.000.000]

Реально достижимый объем рынка

15 слайд

Финансовые потребности

[Что и сколько нужно от инвестора?]

16 слайд

Ваши ресурсы

[Есть ли опыт и здравый смысл у команды?]

17 слайд

Контакты

[Call to action]

[ART-TEAM.MOSCOW/_3doc](https://art-team.moscow/_3doc)

для скачивания материала перейдите по ссылке

ШАБЛОН ФИНАНСОВОЙ МОДЕЛИ ПРОЕКТА

Начальные данные

ФИО руководителя проекта

Название проекта

Краткое описание проекта
(цель проекта, задачи проекта)

Площадка для реализации проекта

Социальная значимость проекта

Целевая аудитория проекта

Итоговые реализуемые цели

Сроки реализации проекта

- **ИНВЕСТИЦИИ**
- **ЗАТРАТЫ НА ЗАПУСК**
- **ГРАФИК РАБОТЫ**
- **РАСЧЕТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ**
- **ЗАТРАТЫ НА МАРКЕТИНГ**
- **ВСЕГО РАСХОДЫ**
- **ДОХОДЫ (опционально)**
- **ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ**

[ART-TEAM.MOSCOW/_3doc](https://art-team.moscow/_3doc)

для скачивания материала перейдите по ссылке



art-team.moscow

