

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки 27.04.05 Инноватика/Технологическое брокерство

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы

Генерация новых продуктов в креативных индустриях

УДК 005.95:005.21:005.336.6

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ04	Пахлова В.К.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Попова С.Н.	к.э.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.философ.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ст.преподаватель	Громова Т.В.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, Звание	Подпись	Дата
Доцент	Попова С.Н.	к.э.н.		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05/Технологическое брокерство
Уровень образования магистратура
Период выполнения (весенний семестр 2021/2022 учебного года)

Форма представления работы:

Магистерская диссертация (бакалаврская работа, магистерская диссертация)

Тема работы
Генерация новых продуктов в креативных индустриях

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
14.04.22	Теоретическая часть	20
20.05.22	Практико-ориентированная часть	60
01.06.22	Социальная ответственность	10
01.06.22	Раздел на английском языке	10

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Попова С.Н.	к.э.н., доцент		

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Пахлова В.К.		

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Попова С.Н.	к.э.н.		

**Планируемые результаты освоения ООП
27.04.05 Инноватика (Технологическое брокерство)**

Код компетенции	Наименование компетенции
Универсальные компетенции	
УК(У)-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий
УК(У)-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
УК(У)-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
УК(У)-4	Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном (-ых) языке (-ах), для академического и профессионального взаимодействия
УК(У)-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
УК(У)-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК(У)-1	Способен решать профессиональные задачи на основе истории и философии нововведений, математических методов и моделей для управления инновациями, компьютерных технологий в инновационной сфере
Профессиональные компетенции	
ПК(У)-1	Способен выбрать (разработать) технологию осуществления (коммерциализации) результатов научного исследования (разработки)
ПК(У)-2	Способен организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива
ПК(У)-3	Способен произвести оценку экономического потенциала инновации, затрат на реализацию научно-исследовательского проекта
ПК(У)-4	Способен найти (выбрать) оптимальные решения при создании новой наукоемкой продукции с учетом требований качества, стоимости, сроков исполнения, конкурентоспособности и экологической безопасности
ПК(У)-5	Способен разработать план и программу организации инновационной деятельности научно-производственного подразделения, осуществлять технико-экономическое обоснование инновационных проектов и программ
ПК(У)-6	Способен применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов
ПК(У)-7	Способен выбрать (или разработать) технологию осуществления научного эксперимента (исследования), оценить затраты и организовать его осуществление
ПК(У)-8	Способен выполнить анализ результатов научного эксперимента с использованием соответствующих методов и инструментов обработки

ПК(У)-9	Способен представить (опубликовать) результат научного исследования на конференции или в печатном издании, в том числе на иностранном языке
ПК(У)-10	Способен критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи и разрабатывать программу исследования, выбирать соответствующие методы решения экспериментальных и теоретических задач, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты
ПК(У)-11	Способен руководить практической, лабораторной и научно-исследовательской работой студентов, проводить учебные занятия в соответствующей области
ПК(У)-12	Способен применять, адаптировать, совершенствовать и разрабатывать инновационные образовательные технологии
Дополнительно сформированные профессиональные компетенции университета в соответствии с анализом трудовых функций выбранных обобщенных трудовых функций профессиональных стандартов, мирового опыта и опыта организации	
ДПК(У)-1	Проводить аудит и анализ производственных процессов с целью уменьшения производственных потерь и повышения качества выпускаемого продукта
ДПК(У)-2	Разрабатывать программы коммерциализации и маркетинга инновационных проектов на основе комплексного анализа рынка

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.04.05/Инноватика

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП

(Подпись) (Дата) Попова С.Н.
(Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

магистерской диссертации

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМ04	Пахловой Виктории Константиновне

Тема работы:

Генерация новых продуктов в креативных индустриях

Утверждена приказом директора (дата,
номер)

от 22.04.2022 №112-8/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	Объект исследования – сервис хорошего настроения «Усатый Нянь». Научная литература (статьи и монографии), нормативные документы, информация из сети Интернет, нормативные акты, научная отечественная и зарубежная литература, диссертации, справочные издания.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Изучение и анализ научной литературы, изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики в области развития креативных индустрий и генерации новых продуктов.
Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н.В.
Раздел на иностранном языке	Надеина Л.В.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках	
Раздел ВКР, выполненный на английском	Надеина Л.В.

языке: Генерация нового продукта в креативных индустриях	
--	--

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	20.12.2021
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Попова Светлана Николаевна	к.э.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ04	Пахлова Виктория Константиновна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа 125 страницы, 27 рисунков, 8 таблиц, 31 источника, 9 приложений.

Ключевые слова: креативные индустрии, генерация продуктов, праздник, моделирование бизнес-процессов, интерактивная программа как продукт, добавленная стоимость за счет интеллектуальной собственности, новый продукт, креативные индустрии Томской области, корпоративная социальная ответственность.

Объектом исследования является агентство по организации праздников нового типа – сервис хорошего настроения «Усатый Нянь».

Цель работы заключается в том, чтобы сформулировать и описать основные этапы генерации продукта в креативных индустриях на примере сферы развлечений, ресурсные ограничения и перспективы роста.

В рамках исследовательской работы было проведено изучение, анализ и систематизация необходимой информации по предмету и объекту исследования; так же применены различные методы научного познания: метод анализа, синтез информации, ее описание, классификация информации.

Итоговым результатом работы стала генерация нового продукта в сфере креативных индустрий, а именно – интерактивная программа на сплочение для школьников «Искусство делать выводы или секреты Мистера Холмса».

Степень внедрения: готовится к внедрению в сентябре 2022 года. Сейчас ведутся подготовительные работы.

Теоретическая и практическая значимость работы обусловлена тем, что разработан пошаговый механизм для анализа и генерации новых продуктов в сфере развлечений.

Оглавление

Введение.....	10
1 Базовые подходы развития бизнеса в креативных индустриях	13
1.1 Креативные индустрии: понятия, структурные элементы и принципы ведения бизнеса в них.....	13
1.2 Анализ и моделирование бизнес – процессов как основа для генерации и запуска нового продукта в креативных индустриях	18
1.3 Создание и запуск продуктов в креативных индустриях	25
На рисунке 2 показана схема исследования, которой следует придерживаться прежде чем приступить к запуску нового продукта.	27
2 Анализ организации работы сервиса хорошего настроения «Усатый нянь	35
2.1 Характеристика и анализ деятельности сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»	35
2.2 Идентификация бизнес-процессов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»	39
2.3 Анализ доли и содержания креативных индустрий в бизнесе	50
3 Генерация нового продукта – интерактивной программы «Искусство делать выводы или секреты Мистера Холмса».....	55
3.1 Построение гипотез, поиск и исследование целевой аудитории	55
3.2 Описание нового продукта.....	63
3.3 Формирование уникального торгового предложения и оформление нового продукта.....	64
4 Разработка программы корпоративной социальной ответственности	75
4.1 Сущность и содержание концепции социальной корпоративной ответственности.....	75
4.2 Направления работы в рамках социальной ответственности сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»	77
Заключение	81
Список используемых источников.....	83

Приложение А	87
Раздел на иностранном языке	87
Приложение Б	109
Приложение В.....	111
Приложение Г	113
Таблица В.10 – Результаты выбора приоритетной целевой аудитории	113
Приложение Д.....	115
Приложение Е.....	117
Приложение Ё.....	120
Приложение Ж.....	122
Приложение З	124

Введение

Производство продуктов в сфере креативных индустрий один из самых актуальных вопросов на сегодняшний день. Сейчас творческие результаты такие как спектакль, выставка, концерт стали рассматривать как продукт креативной экономики, как товар. В зарубежной литературе такой продукт рассматривают как результат творческой деятельности, который обладает смысловой нагрузкой, а также является ценным со стороны экономики. [6]. Важной особенностью является то, что создавать продукты со смысловой нагрузкой, пользой и экономической ценностью можно не только в искусстве, но и в науке, IT технологиях и так далее. По мнению британского исследователя Д. Хокинса, творчество присутствует и на всех уровнях бизнеса — от управления компанией до разработки, «брендинга» и формирования отдельного продукта. Определяющим фактором для того, чтобы отнести продукт именно к креативным индустриям является так называемая «смысловая нагрузка» или «сверхзадача» если говорить театральным языком. Здесь основным приоритетом является коммуникация и «символизация» - придание/раскрытие нового смысла полезного для общества, нежели непосредственной функциональной составляющей самого продукта/услуги.

Объектом исследования в магистерской работе стал сервис хорошего настроения «Усатый Нянь». Event-агентство нового типа.

Миссия компании – создание культуры особенного подхода к детскому празднику, празднику как к возможности для каждого ребенка проявить себя, почувствовать творцом, актёром, учёным, стать частью команды и приобрести новый опыт. Достижение этой цели возможно при создании камерных, добрых, уютных праздников, с включением в наши истории познавательных сюжетов, через наполнение праздника

творчеством, игрой и волшебными моментами. Каждая программа – это тематической игровое погружение, где ребята становятся героями игры, перевоплощаются с помощью заранее придуманных нами атрибутов, придумывают характер своему герою, какие-то невероятные способности. Ведущий не является персонажем в костюме, а перевоплощается вместе с детьми, это и является частью не копируемого уникального торгового предложения компании.

Предметом исследования является анимационная интерактивная программа как основа для генерации нового продукта в сфере креативных индустрий. В программах сервиса всегда есть определенная «волшебная» миссия: отыскать какой-то тайник, который раскроет нам секрет. Приключение всегда движется по намеченному маршруту, помогает в этом карта или колесо чудес. Несмотря на это всегда есть место свободной игре, в которой появляется возможность для ребенка проявить себя и вдоволь наиграться. Сами игры несут дружественный характер, это может быть разгадывание загадок или сочинительство историй. Много времени уделяется воображению ребят. Все, что у ребят получилось сделать в процессе праздника они забирают с собой. В работе используются гуманный подход и осторожное отношение к каждому ребенку: в программах нет соревновательных конкурсов, потому что часто приходят дети разного возраста, очень важно обращать на это внимание. Здесь дети главные герои сюжетов.

Такой подход новый для Томска, но уже обрел популярность в России. В условиях насыщенности рынка сейчас отсутствует новизна продукта, существует высокая конкуренция и вариативность товара, хороший уровень знаний потребителя о характеристиках продукта. В этом случае выбранный подход к организации праздника очень актуален, потому что это путь изменения подхода к детскому празднику в целом, насыщение программы смыслом и атмосферой. Неосознанный спрос на это

направление в Томске присутствует. Родители уже пресыщены «Вау-эффектами», яркими картинками и ищут то, что сможет по-настоящему удивить и порадовать ребенка.

Цель работы – сформулировать и описать основные этапы генерации продукта в креативных индустриях на примере сферы развлечений, ресурсные ограничения и перспективы роста.

В рамках поставленной цели следует решить ряд задач:

1. Исследовать область креативных индустрий и сферы деятельности к которым применимы принципы креативных подходов;
2. Исследовать вопросы декомпозиции и управления бизнес-процессами как основы для генерации идей и новых продуктов;
3. Раскрыть содержание процесса генерации продукта в креативных индустриях;
4. Исследовать роль команды и ее состава;
5. На основе анализа деятельности сервиса «Усатый-нянь» описать процесс генерации нового продукта.

В качестве научной новизны работы может быть представлен результат исследования по разграничению подходов и выбору инструментов генерации при разработке типовых решений и генерации в креативном секторе.

Работа в целом носит практический характер и полностью опирается на опыт работы в сфере развлечений и организации досуга.

1 Базовые подходы развития бизнеса в креативных индустриях

1.1 Креативные индустрии: понятия, структурные элементы и принципы ведения бизнеса в них

«Творческие индустрии», или «Креативные индустрии» (Creative Industries) являются в современной экономике одним из ключевых секторов. Они включают музыку, изобразительные и исполнительские искусства, кино, моду, театр, ремесла, литературу и издательское дело, рекламу, дизайн, архитектурное проектирование, интернет и мультимедиа. Креативные индустрии – это процесс деятельности, где в основе лежит творческая составляющая конкретного специалиста или группы специалистов, их навыки и таланты, которое и создает добавленную стоимость продукту/услуге. Так же это та деятельность, которая в результате создания продуктовых решений с добавленной стоимостью создает рабочие места путем производства и использования интеллектуальной собственности. Наиболее известным и общепринятым определением творческих индустрий является определение, сформулированное Департаментом культуры, медиа и спорта Правительства Великобритании в 1998 году: «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» [1].

Термин «креативная индустрия» начал использоваться в 90-е годы прошлого столетия. «Творческие индустрии» – это понятие, используемый для обозначения деятельности предпринимателя в ходе, которой получается продукт, в котором его денежная стоимость напрямую зависит от культурного наполнения. Креативные индустрии являются драйвером экономики. Пока это направление только набирает свои обороты в России.

Такая деятельность наполняет традиционную культуру страны в целом и региона в частности. Это происходит благодаря тому, что используются предпринимательские навыки плюс талант и умение конкретного специалиста, а также цифровые технологии. Именно синтез этих компонентов позволяет создать настоящий продукт с добавленной стоимостью. Такой подход позволяет приумножить финансовый и экономический результат традиционных культурных продуктов, а также повысить эффективность деятельности культурных учреждений. Значимое место выделяют, конечно, современной культуре, потому что она богата на эксперименты и коллабораций. Без этого невозможно самообновление системы культуры в целом, потому что важно быть в моменте «сейчас» и использовать актуальные достижения в этой области. Таким образом мы можем сказать, что креативные индустрии становятся источником инновационной деятельности, которые формируют конкурентоспособные продукты, сообщества и кластеры, а это является важнейшим фактором в современном мире.

Таким образом, творческие индустрии - это:

- тип социокультурных практик, в основе которых лежит творческая, интеллектуальная составляющая (изобразительные и исполнительские искусства, кино, видео и мультимедиа, мода, ремесла, литература и издательское дело, реклама, дизайн и архитектура);

- ключевой сектор инновационной экономики, способствующий экономическому росту и социальному развитию городов и территорий.

В постиндустриальных городах Европы, США и Дальнего Востока стратегии развития творческих индустрий были признаны ключевыми элементами социального и экономического развития. Было доказано, что они позволяют:

- предотвращать безработицу;

- создавать рабочие места для молодых специалистов;
- содействовать реструктуризации производства;
- способствовать росту выпуска традиционных видов продукции;
- открывать ценность современной культуры и инновации;
- развивать информационную экономику – «экономику знания»;
- предоставлять «мягкие» инфраструктуры для культурного туризма;
- способствовать возрождению пришедших в упадок городских районов;
- вдохнуть новую жизнь в утратившие актуальность исторические памятники и заброшенные промышленные строения;
- обеспечивать эффективную социальную реабилитацию маргинальных групп населения.

Отдельный аспект в определении креативных индустрий составляют «ширина» и «глубина» понятия. Энди Пратт (Andy C Pratt [2]) указывал, что «ширина» в определении культурных индустрий важна, когда речь идет об оценке потенциала занятости в креативных индустриях. Особое место занимают технические специалисты, которые вносят ощутимый вклад в создание любого продукта креативных индустрий. Это и монтажники сцены, осветители, технические специалисты по эффектам, операторы и так далее. Пратт отмечал, что этот подход дает новую институциональную структуру, которая «невидима» в большинстве политик. Британский департамент культуры, медиа и спорта, впрочем, сделал эту структуру «видимой», включив понятие «культурного сектора» во многие недавние документы. А «креативные индустрии» рассматриваются как субсектор в этом более широком секторе.

Используя «широкое» определение, следует понимать, что большая часть тех, кто включен в него имеют очень косвенное отношение к

содержанию самого продукта. Приведем пример: производство техники для воспроизведения кинофильма и съемка самого фильма это два разных процесса, которые полярно расположены друг от друга, но в то же время и тот, и другой относятся к креативным индустриям. Возможное решение этой проблемы состоит в том, что необходимо четко определить какие специалисты и сферы в целом вносят креативный вклад в создание продукта, а какие приглашены или созданы для того, чтобы поддерживать общую инфраструктуру и творческий вклад в создание продукта не вносят.

Однако большинство экспертов и государственных служащих активно поддерживают более широкое толкование креативных индустрий тем самым оставляя в стороне сильно специфические деления.

В международном масштабе вклад креативных индустрий в экономику становится все более весом [4], т.к. их развитие способствует росту расходов в области культуры, они содействуют индустриальному развитию, внедрению инноваций и экономической дифференциации. Создаются новые рабочие места, которые способствуют развитию экономики, происходит формирование комфортной городской среды и создание мест притяжения для творческой молодежи. На долю этого сектора экономики приходится до 10% ВВП в развитых странах мира. В свою очередь, катализатором развития креативных индустрий — цифровых технологий, медиа, дизайна и культуры — является системная поддержка молодых талантов, малого и среднего бизнеса, внедрение инновационных образовательных программ и реализация эффективной культурной политики [5]. Сейчас катализатором развития креативных индустрий, а именно новых направлений, является многоуровневая государственная поддержка молодых талантов, предпринимателей. Разработана и успешно реализуется эффективная культурная политика государства, внедрена и реализуется обновленная подготовка профессионалов. Сейчас во многих развитых странах успели оценить вклад креативных индустрий в развитие

экономики в целом, поэтому запускают переход к «экономике творчества» в которой основной фактор производства – это творческая активность граждан, которая станет основой для генерации новых продуктов. Главная цель такого перехода – это создание так называемых «креативных городов» или кластеров, которые станут отличной базовой платформой для развития индустрии в целом. Чтобы достичь поставленную цель необходимо учитывать особенности развития и человеческого капитала страны в целом и региона в частности. Важным моментом стало наличие природных ресурсов, развитие человеческого капитала, размер самой территории и многие другие элементы. В России кластерная тема и креативные индустрии в целом относительно новая. Зарекомендовав себя на Западе как эффективный «антикризисный» инструмент, творческие индустрии начинают занимать передовые места в культурной и экономической политике регионов. Креативные индустрии восполняют сокращение рабочих мест в традиционной промышленности: порядка 30% трудоспособного населения в развитых городах мира занято в творческих профессиях.

Особенно важен тот факт, что ряд теоретиков в этом вопросе рекомендуют разделить понятия «культурные индустрии» и «креативные индустрии». Обсуждение ведется не только в терминологическом направлении, но и во многом обусловлена вопросами стратегии в политике государства в отношении культурно-креативной среды. В культурной индустрии акцент ставится на виды деятельности, которые приносят прибыль, не приносят прибыль и продукты, связанные с массовым потреблением. В креативных индустриях важен индивидуальный талант, навыки, которые лежат в основе генерации новых продуктовых решений, которые являются интеллектуальной собственностью творцов. Очевидно, что существует пересечение данных сфер деятельности, в частности, в таких областях как культурное наследие, искусство и творчество (например,

традиционные промыслы, ремесла, народные фестивали, исторические и культурные объекты, музеи, библиотеки, выставки, книгоиздание, кино, информационные технологии, визуальное и исполнительское искусство, антиквариат, ювелирное искусство, мода и дизайн, реклама и т. д.), пример на рисунке 1.1.

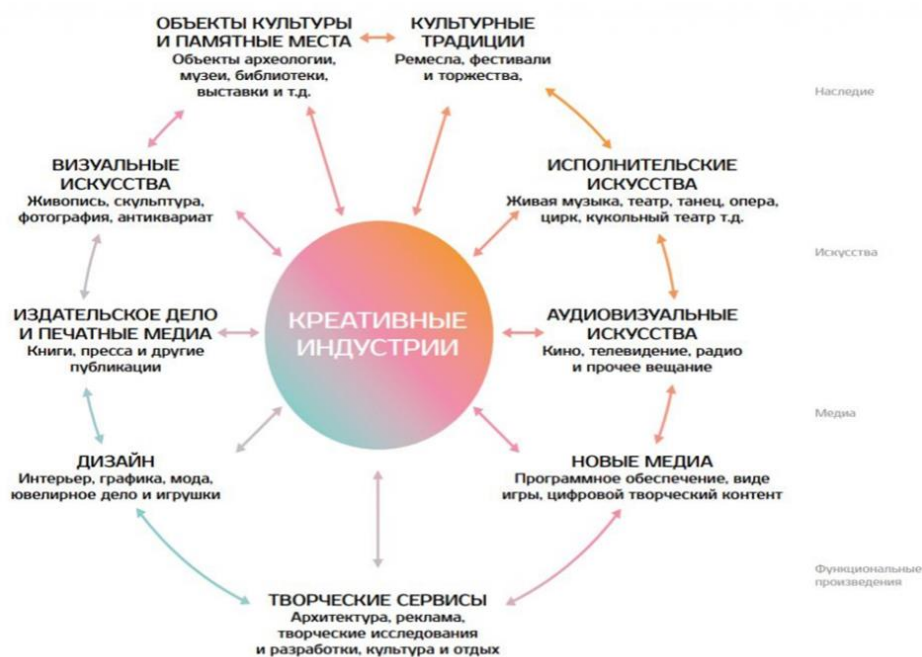


Рисунок 1.1 - Классификация креативных индустрий по UNCTAD/Атлас креативных индустрий

1.2 Анализ и моделирование бизнес – процессов как основа для генерации и запуска нового продукта в креативных индустриях

В большинстве компаний, которые хотят повысить эффективность своей работы проводится анализ бизнес-процессов. Правильно, технологично проведенный реинжиниринг, и оптимизация решают большинство важных и актуальных проблем.

Особая полезность для организаций от проведения таких работ – это наличие описанной бизнес-модели. Такой документ придает деятельности организации прозрачность и становится важнейшим фактором для привлечения инвестиций.

Для компаний, которые только начинают свое развитие, описание бизнес-процессов верхнего уровня дает четкое понимание места в организации для каждого процесса.

В настоящее время каждая компания при построении бизнес-процессов руководствуется существующими референтными моделями или создает собственные модели на основе деятельности компании и на это есть различные причины. Выявлено, что конкурентоспособность любой компании не зависимо от ее размеров зависит от того насколько четко выстроены процессы. Отсюда мы можем сделать вывод, что основной целью моделирования бизнес-процессов верхнего уровня компании является повышение конкурентоспособности компании. Важно не только идентифицировать сами процессы и описать их, но и выстроить деятельность согласно описанным процессам. Сам процесс моделирования бизнес-процессов не простой, в настоящее время существуют различные технологии и стандарты для этого. Прежде чем приступать к работе необходимо определиться с терминологией. У понятия «бизнес-процесс» существует большое количество определений, которые схожи по своей сути.

А.В.Шеер, например, определяет бизнес-процесс как «связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с предварительно установленными правилами» [6].

В стандарте ISO 9000 процесс рассматривается как «Набор взаимосвязанных и взаимодействующих операций (действий), которые преобразуют входы в выходы».

Важным критерием выстраивания процессов является то, что каждый из описанных процессов должен иметь определенную ценность для всех задействованных и заинтересованных в нем лиц.

При описании самого процесса необходимо убрать все активности, которые напрямую к процессу не относятся. Так же следует учесть тот момент, что в самом процессе необходимо задействовать минимальное количество сотрудников компании. Такой шаг приведет к снижению себестоимости товара или услуги на выходе бизнес-процесса.

Интерес к бизнес-процессам и процессному подходу развернула серия стандартов ISO 9000, в которых описаны требования к системам менеджмента качества. Такой переход входит в систему менеджмента качества. Сама же система опирается на восемь основных принципов. Суть такого подхода к работе заключается в том, что нужно выявить процессы, описать их и управлять непосредственно процессами и взаимодействиями между ними, то есть происходит управление «единой системой», а не разрозненными участками цепи.

Процессный подход позволяет усовершенствовать предпринимательскую деятельность и создавать ценность для всех участников этого процесса. Так же существует функциональный подход – когда управление деятельностью компании происходит через выявление, описание и «настройку» функций различных подразделений в организации. Для небольших компаний уместно использование именно процессного подхода, а не функционального потому что процесс затрагивает несколько направлений и подразделений. В микроорганизациях как правило подразделение – это 1-2 человека, а то и совсем нет. Так же он не предполагает жесткую вертикальную иерархию, наоборот происходит усиление горизонтальных связей, интеграцию и согласованность действий для получения общего результата. Такой подход ориентирован больше на конечного потребителя, что является особо ценным в сфере услуг.

Описание деятельности компании на основе методологии с использованием графических изображений позволяет формализовано составить документацию, которая поможет развитию деятельности

компании. По сути происходит формирование деятельности, которая позволяет контролировать жизнедеятельность компании, связи между теми или иными процессами, ресурсами, человеческим капиталом и информационной системой.

Моделирование деятельности подразумевает создание модели, адекватно отражающей реальный объект — организацию [7].

Создание модели верхнего уровня позволит осуществлять контроль всей внутренней деятельности организации в общем, а также отдельного процесса. Так же можно контролировать и внешние коммуникации: работу с клиентом, подрядчиками, партнерами. Это важный момент для руководящего состава, потому что можно на ранних этапах выявить неверные взаимодействия и сформулировать собственный стандарт в этом вопросе.

Наличие комплексной модели предприятия является основой для выполнения следующих работ:

- проведения анализа, оценки и внесения предложений по совершенствованию деятельности предприятия;
- разработки автоматизированной системы управления предприятием;
- генерации новых продуктовых решений и их запуск.

Как мы выявили ранее, процессный подход ориентирован в основном на клиента, то введение подобного подхода ясно покажет сотрудникам то, на кого ориентирован результат, соответственно изменит их вектор труда. Отличительным преимуществом такого подхода является то, что мы можем на ранних этапах спрогнозировать риски и ошибки, которые могут произойти в работе компании. Так же проработать варианты их устранения с минимальными потерями для организации.

Мы просто работаем с самой моделью: изменяем ее элементы, отслеживаем результат и если он нас удовлетворяет, то можем внедрять это

в деятельность компании. Этот момент является важным поскольку большинство сотрудников очень критично относятся к переменам. Помимо человеческого фактора это так же влияет и на издержки компании: изменения, которые прошли апробацию на модели значительно сокращают затраты предприятия. Мы понимаем, что совершенствование любой деятельности – это обязательный процесс для ведения бизнеса в современном мире, а значит моделирование бизнес-процессов — это способ совершенствовать свою работу с минимальными издержками.

Моделирование деятельности организации – это процесс документирования работы предприятия в целом или какой-либо предметной области предприятия, его целей, задач, различных ресурсов. Такое определение можно использовать, если самой модели деятельности еще не существует. В противном случае, в моделирование помимо документирования можно отнести также процессы анализа и оптимизации работы.

Существует ряд принципов на которых базируется весь процесс моделирования. Следует учитывать цели моделирования и методы, которые будут использоваться в работе. Самые «практикоориентированные» модели – это референтные и эталонные. Эталонные модели – это такие модели, которые уже включают себя базовый набор процессов верхнего уровня, построенный на основе лучших практик в бизнесе. Референтную же модель можно рассматривать как частный случай эталонной, различие заключается в том, что эталонная модель может быть использована для любой организации, а референтная модель привязана к какой-либо отдельной отрасли.

Необходимо для начала выделить несколько видов процессов. Для сферы услуг в верхнем уровне следует выделить такие процессы как основные, вспомогательные, процессы развития и управления.

Основные процессы включают в себя основную деятельность организации. Именно эти процессы создают ценность услугам/продукту компании и формируют поток денежных средств, например, создание праздника.

Вспомогательные процессы — это такие процессы, которые создают необходимую инфраструктуру организации. Сюда могут быть включены такие процессы как ведение бухгалтерского учета, «найм» персонала, административно-хозяйственная деятельность и так далее. бизнес-процессы, которые создают инфраструктуру предприятия.

Процессы управления — это бизнес-процессы, которые непосредственно описывают процесс руководства компанией как единым «организмом», например, это процесс планирования, контроль деятельности, подведение итогов работы и целеполагание.

Процессы развития – жизненно важные бизнес-процессы, именно здесь описывается каким образом компания планирует развиваться, какое направление деятельности будет развивать и какие потенциальные риски могут быть. Здесь важный момент в том, что определить стратегию развития можно при помощи изменения самой модели, то есть с минимальными реальными издержками.

При подготовке каждого проекта, проводимого в среде ARIS, необходимо определиться с набором используемых типов моделей, а, следовательно, объектов, их атрибутов и связей [7].

Методика моделирования бизнес-процессов выглядит следующим образом:

- 1) Необходимо использовать VAD-диаграммы для моделирования процессов верхнего уровня компании и групп процессов.
- 2) Необходимо использовать PSD-диаграммы для моделирования сценариев процессов.

3) Необходимо использовать eEPC-диаграммы для моделирования логики процесса и процедуры.

4) Необходимо использовать FAD-диаграммы для моделирования окружения функции [21].

Диаграмма цепочки добавленной ценности (Value-added chain diagram, VAD) – это «согласованный набор видов деятельности предприятия, которые либо создают добавленную стоимость для основной продукции (товаров, услуг) предприятия, либо добавляют новое качество продукции, либо осуществляют основные переделы продукции, либо одновременно изготавливают продукцию с добавлением нового качества и стоимости, начиная от исходных (входных) ресурсов вплоть до готовой продукции (услуги), доставленной конечному потребителю» [8].

Событийная цепочка процесса (Extended event driven process chain, eEPC) описывает последовательность выполнения функций бизнес-процессов, где для каждой функции определены начальные и конечные события, логика выполнения бизнес-процессов и результаты выполнения функций и многое другое [8].

В процессе моделирования я немного скорректировала методику моделирования. Для описания процессов верхнего уровня и групп процессов я использовала VAD-диаграммы. Для описания логики процесса я использовала eEPC-диаграммы.

Любой бизнес-процесс может быть разделен на несколько подпроцессов, которые имеют свои свойства, но в то же время каждый из этих подпроцессов направлен на достижение общей цели компании. Формирование подпроцессов это уже выстраивание бизнес-процессов на втором, более глубоком, уровне. Как правило составляется общая карта процессов, куда вносятся все процессы и подпроцессы. [13].

1.3 Создание и запуск продуктов в креативных индустриях

Отрасли в креативных индустриях

К основным элементам на которых основывается существование креативных индустрий, относится обязательное наличие художественной (творческой) составляющей, соединение культуры с менеджментом, экономикой и технологией, создание рыночной продукции, экономическая ценность получаемой продукции соединена и соотносится с их интеллектуальной (культурной) ценностью. Согласно классификации ЮНКТАД, в креативные индустрии входят четыре отрасли, в которых пересекаются культура, бизнес и технологии:

1. Культурное наследие, являющееся «источником вдохновения» для творчества и креативных индустрий. К нему относятся культурные достопримечательности (музеи, выставки и библиотеки) и ремёсла, праздники и фестивали традиционной культуры.

2. Искусство, включающее индустрии исполнительского (живое исполнение, опера, кукольный театр и другие) и изобразительного искусства (арт-рынки, антикварные салоны, живопись и фотография и пр).

3. Медиа-индустрии, являющиеся третьей отраслью, включают печатную продукцию и публикации, аудиовизуальную культуру и новые медиа (видеоигры, программное обеспечение).

4. Функциональный креатив – это секторы, производящие функциональные товары и услуги, такие, например, как «дизайн: дизайн интерьера, графический дизайн, мода, ювелирные изделия, игрушки; новые медиа: программное обеспечение, видеоигры и цифровой творческий контент; креативные услуги: архитектура, реклама, культурные и рекреационные услуги, исследования и разработки, цифровые и другие смежные услуги; креативные услуги».

Современная философия предполагает тесную взаимосвязь экономического и социокультурного подходов: экономика обнаруживает себя в культуре. В свою очередь, социокультурный подход к исследованию и генерации креативного продукта становится релевантным, поскольку даёт возможность увидеть его всесторонне, а не в ракурсе только одного фактора — экономики. Креативность, с позиции подхода культурных индустрий, выступает как сущностный признак культурных товаров и услуг. Далее охарактеризуем теоретический процесс их генерации. Необходимость акцентированного и детального рассмотрения ступеней создания данного продукта обуславливается тем, что практические действия по реализации идеи в сумме являются концентрированным выражением понятия креативности.

Подготовительный процесс для генерации нового продукта.

Прежде чем приступить к генерации нового продукта, необходимо проанализировать имеющиеся ресурсы. Если в процессе анализа мы понимаем, что у нас есть явный избыток какого-либо ресурса (человеческого, материально-технического, интеллектуального и пр.), то мы понимаем, что это станет отправной точкой в генерации. Если избытка в ресурсах нет, а создать продукт хочется, то нужно четко ответить на несколько вопросов: «Почему я хочу создать что-то новое? Какую проблему в моей компании/мою личную он решит?». В редких случаях основой для генерации продукта бывает внутренняя мотивация творца или предприятия, например, желание облагородить городское пространство, превратить его в место притяжения молодежи. Если продолжить исследование по технологии «Пять Почему», то мы сможем выявить первопричину, которая стала отправной точкой в нашем намерении. Технология изобретена японским промышленником Сакити Тоёда и с успехом используется корпорацией Toyota для выявления первопричин различных проблем. Количество «Почему» подобрано эмпирическим путем: менеджеры

опытным путем установили, что именно пять вопросов в цепочке позволяет понять первопричину. Исследования показывают, что именно проблема или ситуация «не комфорта» является основным двигателем для создания чего-то нового.

Второй шаг в процессе генерации продукта является определение рынка/направления для будущей деятельности. Сфера креативной экономики имеет свою особенность – изменчивость. Чтобы создать новый продукт необходимо сформулировать гипотезу, провести исследование и подтвердить актуальность. На начальных этапах высокая вероятность того, что мы до конца не знаем точных характеристик будущего продукта/услуги. Но можем уже начать анализ рынка, определить его жизненный цикл развития, текущий спрос на популярные продукты и сезонность и привлекательность рынка в целом (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 - Схема исследования рынка для генерации нового продукта

На рисунке 2 показана схема исследования, которой следует придерживаться прежде чем приступить к запуску нового продукта.

1. Структура рынка.

Структура рынка — внутренняя конфигурация рынка, его основные черты, порядок расположения отдельных элементов. Структуру рынка можно определить, как внутреннее строение, расположение, порядок

отдельных элементов рынка. Рынок охватывает элементы, непосредственно зависящие от обеспечения производства, а также элементы материального и денежного обращения. Он связан как с непроизводственной сферой, так и со сферой духовной. В соответствии с этим рынок имеет многообразную структуру.

2. Жизненный цикл рынка.

Жизненный цикл – теория, по которой за время своего существования все товары и рынки проходят последовательно четыре основных этапа: внедрение товара или рынка, рост объема продаж, зрелость и спад объема продаж и прибыли.

Жизненный цикл имеет следующий вид: зарождение и становление, рост, когда фирма активно заполняет выбранный ею сегмент рынка, зрелость, когда фирма пытается сохранить имеющуюся долю рынка под своим контролем и старость, когда фирма быстро теряет свою долю рынка и вытесняется конкурентами. В дальнейшем организация либо ликвидируется, либо вливается в более крупную, либо разбивается на более мелкие организации, которые в зависимости от ситуации могут оказаться на стадии роста или зрелости (реже – других стадиях).

3. Текущий спрос на популярные продукты и их сезонность.

После того как мы определили рынок, начинаем изучать наиболее популярные продуктовые предложения. Это могут быть как полноценные товары/услуги, так и комплексные решения. Важно обращать внимание и детально исследовать «сезонность» каждого продукта. Сезонность – предсказуемое повышение или понижение спроса на товар/услугу в зависимости от определенного времени года/события, чаще всего такие колебания повторяются ежегодно.

4. Анализ тенденций развития рынка.

В этом этапе следует проанализировать внешние факторы среды, которые оказывают влияние на рынок или могут оказать. На такие факторы

компания влиять напрямую не может, равно как и контролировать. Но учитывать последствия наступления этих факторов необходимо. Наиболее распространенным инструментом для определения факторов макросреды, которые могут повлиять на вашу компанию, является PESTLE анализ. Он помогает выявить и оценить факторы внешней среды по 6-ти категориям: P (Political) Политические, E (Economic) Экономические, S (Social-Culture) Социально-культурные, T (Technological) Технологические, L (Legal) Правовые и E (Environmental/Ecological) Экологические факторы. Каждой категории факторов соответствует буква в аббревиатуре названия метода.

Основная цель инструмента PESTLE анализа: определить факторы, которые удовлетворяют двум критериям:

1. Они находятся за пределами управления компании;
2. Они имеют определенный уровень воздействия на компанию.

Все факторы должны быть тщательно проанализированы и должно быть оценено возможное их воздействие на компанию. Некоторые факторы приобретают локальный характер.

5. Анализ привлекательности рынка

Для того, что оценить эффективность рынка или компании в целом эксперты часто используют теорию Майкла Портера для оценки потенциальных рисков. Она была разработана в 1979 году, но сохранила популярность по сей день. Суть теории в оценке возможных неблагоприятных событий, которые могут оказать влияние на бизнес в будущем. Анализ проводится в разрезе 5-ти факторов, или как еще их называют эксперты «сил».

5 сил Портера, влияющих на развития бизнеса:

- Покупатели (клиенты);
- Поставщики (если их нет, просто не учитываются);
- Действующие конкуренты;

- Новые конкуренты;
- Товары-заменители.

М. Портер утверждает, что каждый из этих факторов оказывает определенное влияние на бизнес, хотя в некоторой степени они считаются внешними (поскольку компания никак не может на них повлиять).

Однако эксперты в области маркетинга утверждают, что анализ по методу 5 сил Портера все же больше является внутренним, поскольку изучает влияние факторов на конкретную компанию с учетом ее сильных и слабых сторон. В результате владелец бизнеса получает эффективную стратегию развития бизнеса, минимизирующую риски в будущем.

6. Резюме рынка.

Финальный этап первой части исследования. Бизнес может ориентироваться на весь рынок или на его отдельные сегменты. Выбрав целевые сегменты рынка, фирма должна принять решение, какую стратегию охвата рынка избрать. В современном мире выделяют 5 методов охвата рынка: концентрированный маркетинг, избирательная, товарная или рыночная специализация, полный охват рынка. «Типажирование» рынка имеет важное значение при генерации конечного продукта и формировании УТП, поскольку путем выявления ценностей выбранного сегмента, мы сможем разработать верную концепцию продвижения и упаковки продукта.

Теоретические аспекты генерации нового продукта. Требования к целевой аудитории и таргетинг.

После того как мы определили рынок в рамках которого будем создавать продукт, первым делом необходимо выявить целевую аудиторию. Целевой аудиторией (ЦА) называют группу людей, потенциально заинтересованных в вашем предложении. Целевую аудиторию определяют, чтобы правильно обращаться к клиентам и грамотно строить коммуникации. Кроме того, знание ЦА помогает правильно выбирать каналы для продвижения и рационально использовать бюджет.

Важно знать свою целевую аудиторию, поскольку именно на этих людей должны быть направлены маркетинговые мероприятия: реклама в соцсетях, email-рассылки, контент, офлайн-коммуникации.

Для дальнейшего определения целевой аудитории нужно составить список требований, которые связаны со следующими основными вопросами: что именно предлагаем, кому предлагаем, почему клиент должен купить наш продукт, при каких условиях и каким способом. Изначальный список может включать в себя около 50 требований. Далее выделяем наиболее значимые для определения целевой аудитории. Все требования, в соответствии с ранжированием по рейтингу и ответам на основные вопросы следует оформить в единую таблицу.

В результате анализа данных мы сможем выявить приоритетную для нас Ц.А. и описать ее. Примером целевой аудитории может стать: мамы – активистки детей от 7 до 12 лет.

Технология Customer Development

Начинающие специалисты ошибочно принимают Customer Development за обычное общение с клиентами или личную продажу. На самом деле это научный подход к созданию новых компаний, продуктов и услуг. Суть Cust. Dev'а в том, чтобы получить обратную связь о продукте или услуге от реальных и потенциальных клиентов, экспертов, конкурентов и рынка. Основными инструментами технологии являются экспертное, проблемное и решенческое интервью, а также разработка MVP2 (минимальный актуальный продукт).

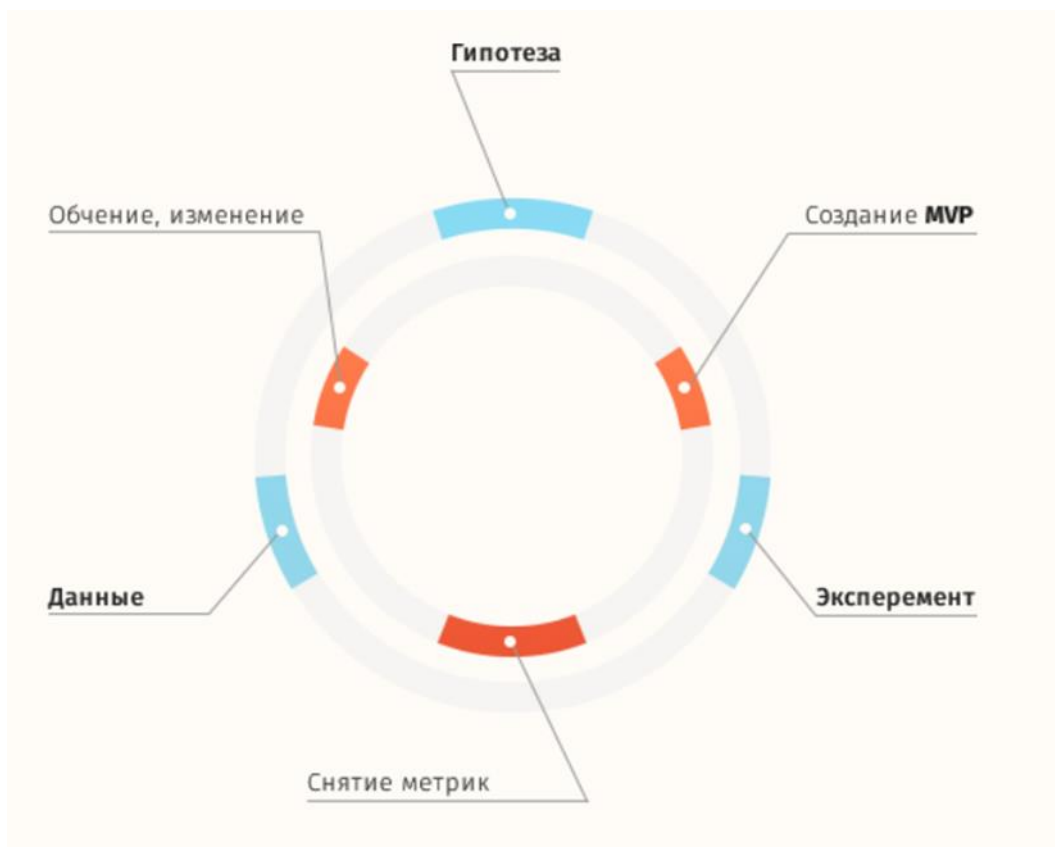


Рисунок 1.3 – Схема технологии Customer Development [7]

Технология работает в несколько этапов:

Первый этап:

На данном этапе продукт вторичен, важно понять проблему (или как ее еще называют «боль») клиента, которая отнимает у него силы, время, эмоции и/или деньги. Важно выявить паттерны, при которых клиент встречается с проблемой. Паттерн – закономерные регулярности, встречающиеся в природе и человеческом поведении; предсказуемо повторяющиеся шаблоны, образец.

Ключевые вопросы, которые нужно задавать себе в это время:

1. Что является главной «болью» моего клиента?
2. Как клиент решает эту проблему на данный момент? Насколько он недоволен решением?
3. Разрешима ли эта «боль» альтернативными методами?
4. Хочет ли клиент решить эту проблему другим способом?

5. Сколько клиент тратит времени, эмоций, сил, денег на решение этой проблемы?

На данном этапе мы пытаемся найти ответы на перечисленные выше вопросы с помощью качественных исследований (интервью) среди экспертов и потенциальных клиентов; структуру интервью мы рассмотрим ниже. Исходя из полученной информации, нужно будет определить минимальный набор характеристик для MVP и в короткие сроки сделать «тестовый» продукт, который будет решать актуальный набор проблем клиентов и приносить им пользу.

В ходе проблемного интервью важно не искать прямого подтверждения своих гипотез, а настроиться на слушание – клиенты сами вам все расскажут.

Также старайтесь задавать лишь открытые вопросы и не манипулировать респондентами.

Второй этап:

После того, как подтверждено наличие проблемы и убедились, что она достойна решения, пришло время сформировать MVP и приступить к его проверке – узнать насколько хорошо он будет решать проблему ваших клиентов. Ключевой вопрос на данном этапе: «Создали ли мы что-то необходимое людям?».

Напомним, что MVP может состоять из системы «палок и веревок» или делаться вручную. Ценность MVP в возможности подтвердить гипотезу о том, что вы можете решить проблему клиента, его должно быть достаточно для оказания пользы.

Другими словами, вам необходимо качественное и количественное измерение того, является ли созданное вами решение тем, что действительно необходимо людям.

Получение обратной связи по соответствию Продукт/Рынок является первой важной точкой отсчета в жизни нового продукта. В этот момент

появляется план, который начинает работать: вы привлекаете клиентов, удерживаете их и получаете их платежи. Вопрос цены всегда щепетивен. Сориентироваться какую цену брать за свой продукт или услугу помогут сами клиенты: переведите в денежный эквивалент силы, время, эмоции и деньги, которые клиент тратил на решение проблемы до появления вашего решения и обоснованно предложите ему ценовую «вилку», которая будет комфортна и ему, и вашему бизнесу.

Третий этап:

После подтверждения того, что решение соответствует запросам клиентов, определенный успех уже гарантирован. Теперь пришло время повторить успех, оптимизировать решение путем выдвижения новых гипотез, общения и доработке имеющегося MVP и выпуска конечного продукта. На данной стадии важно продолжать получать обратную связь, начать получать прибыль и сосредоточиться на дальнейшем росте нового продукта. Ключевой вопрос на данном этапе: «Каким образом можно ускорить рост продаж продукта?».

Стратегия продвижения нового продукта.

После того как появился первичный продукт важно начать его продвигать, при этом не останавливая процесс получения обратной связи. В ходе работы необходимо будет вносить изменения в продукт. Так же может быть, что полученный продукт станет очень локальным, не приносящим крупной прибыли компании. В этом случае процесс создания нового начинается с самого начала.

2 Анализ организации работы сервиса хорошего настроения «Усатый нянь»

2.1 Характеристика и анализ деятельности сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»

История создания сервиса берет свое начало в 2020 году. Это был один из самых непростых периодов в нашей стране и мире в целом. Пандемия коронавируса внесла свои коррективы праздничную сферу. Крупные события закрылись на неопределенный срок. Бизнес в сфере развлечений практически остановился. В июле 2020 г. поступил запрос ко мне как к организатору массовых мероприятий организовать праздник в условиях жестких ограничительных мер в период пандемии. Анализ рынка на тот период показал большую потребность в специалистах, способных совмещать анимацию, присмотр и уход за детьми. Появилась услуга «друг на час». Продукт, предполагающий не наставничество, но общение с ребенком на равных в формате «приходящий старший брат». Так на уровне г. Томска мы сформировали свой локальный рынок, нашли свою целевую аудиторию.

В 2020 году было проведено глубинное интервью с 100 респондентов (мамы детей от 5 до 14 лет) для подтверждения гипотезы «Детям и родителям нужен «умный праздник» там, где общаются и играют». Исследования показали, что:

- более 70% респондентам надоели типовые праздники с ростовыми куклами;
- 85% респондентов отметили, проблему однородности предлагаемых пакетов праздничных мероприятий;
- 65% – малый выбор пространств, предлагаемых для организации праздника;

- 54% – однообразие предлагаемых тематик для праздника.
- 93% – не соответствие предложенного продукта клиенту «ожидание/реальность»

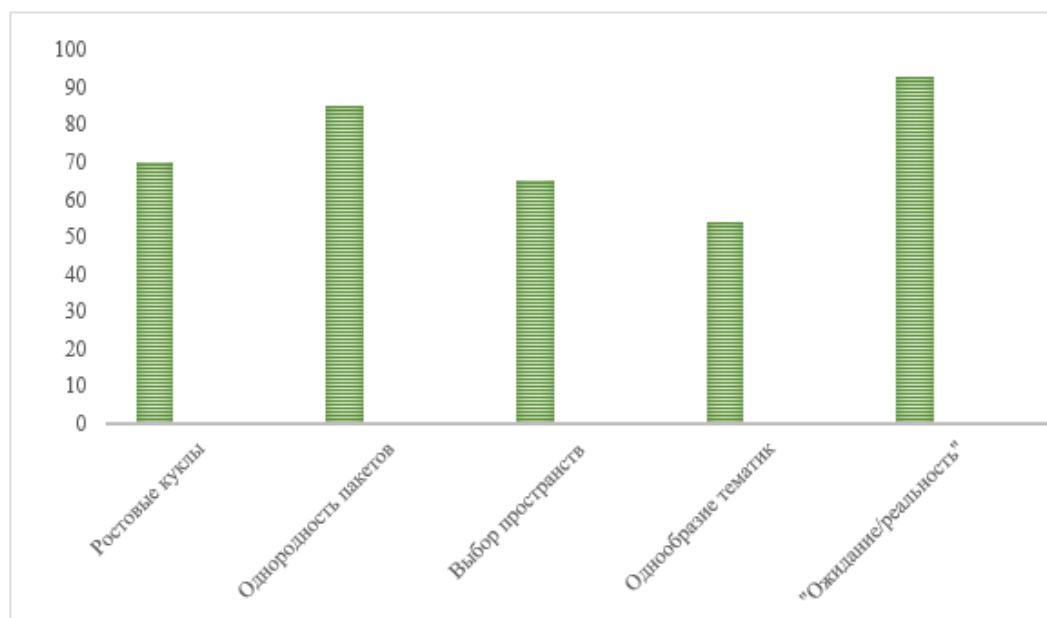


Рисунок 2.1 – Результаты глубинного исследования

Но никто точно не может описать, что конкретно он ищет или хочет видеть. Мною и моими коллегами был оформлен статус «Самозанятого» и сформировано сообщество, которое само себя продвигает, проводит праздники и оплачивает налоги.

Анализ сферы развлечений других регионов показал наличие «атмосферных» праздников (мероприятий). Они создают именно атмосферу, а не внешнее обрамление. И это пользуется спросом. Так и родилась идея создать сервис, который будет дарить хорошее настроение. А «Усатый Нянь» потому что актер, с которого началась история в то время носил усы и был и не аниматором, и не актером, значит что-то вроде няня. Стоит отметить то, что многие коллеги не сразу пришли к такому формату проведения праздников. Сначала были просто аниматоры, которые работали «как все», нарабаталась узнаваемость, стали идти на имя и качество, и когда они предложили новый подход, то потребители стали пробовать без страха «а все ли нормально будет?». (т.е. они сначала

наработали имя, а потом сформировали спрос на то, что им интересно и на то, что им хочется создавать). До апреля 2021 года мы тестировали нашу гипотезу и подход в целом, и были выявлены две ключевые проблемы, которые мешают нам развиваться:

1. Отсутствие узнаваемости. Часть заказов приходила к нам потому что люди знали именно меня и мою команду, т.е. через личный бренд. Чтобы повысить узнаваемость нам нужно было включить в продуктовую линейку узнаваемые продукты, те, к которым клиенты привыкли и легко заказывают. Такими продуктами стали: серебряная дискотека и пенная вечеринка.

2. Так же для проведения праздников нам необходим был авторский комплект реквизита и несколько тематических комбинезонов как альтернативу основной форме. Для всего этого нужны были дополнительные средства, которых в обороте не было.

По сути обе проблемы отчасти решались пополнением оборотных средств. В центре занятости населения мы участвовали в программе с объемом финансирования 100 000 руб. 1 июля 2021 года было официально открыто ИП. Основной ОКВЭД - 90.01 - Деятельность в области исполнительских искусств. Система налогообложения УСН – доходы. Это позволило нам проводить мероприятия не только для частных компаний, но и для крупных предприятий. С закупкой оборудования и расходных материалов у нас увеличилось количество праздников в месяц, это показано на Рисунке 1. Данные за 2022 г. мы взяли среднее количество мероприятий в месяц на момент 01.06.2022 г.

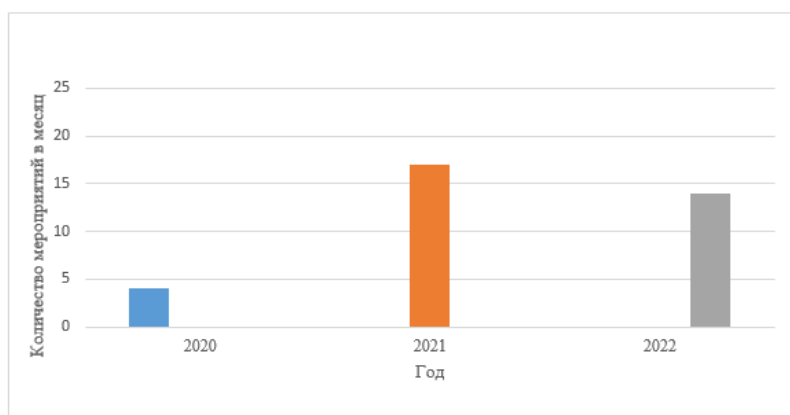


Рисунок 2.2 – Среднее количество мероприятий в месяц

Так же мы провели анализ заказов, которые поступают к нам в компанию и выявили тот факт, что там, где мы вводим наш подход к организации детского праздника – средний чек заказа на 50-70% выше, чем чек классического праздника. Соответственно, для успешного роста компании нам следует чаще рассказывать клиенту о преимуществах именно нашего продукта и доводить его до сделки. На Рисунке 6 показано насколько именно увеличился средний чек в 2021 году и в 2022 году.

*Средний чек за 2022 год рассчитывался на момент 01.06.2022 г.

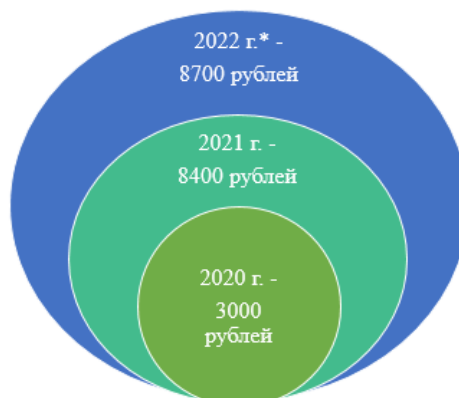


Рисунок 2.3 – Средний чек с мероприятий «Усамого Няня»

Причины роста:

1. Включение популярных узнаваемых новинок;
2. Участие в промо-мероприятиях города;
3. Введение новых сезонных продуктов.

2.2 Идентификация бизнес-процессов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»

Процедура идентификации бизнес-процессов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь» заключалась в том, чтобы выделить определенный набор процессов, который имеет наибольшее значение для компании. Иными словами, я выделяла только ключевые процессы, лишние и маловажные, на мой взгляд, процессы в этот набор не вносились и в дальнейшем не использовались при создании модели бизнес-процессов компании.

При идентификации бизнес-процессов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь» я руководствовалась:

- теоретическими знаниями по моделированию бизнес-процессов;
- знаниями, полученными от куратора практики;
- личным опытом основания и работы в компании.

В рамках магистерской диссертации было выделено 4 группы бизнес-процессов: основные процессы, вспомогательные процессы, процессы развития, процессы управления. Всего было выделено 13 процессов верхнего уровня.

В основные процессы были включены 6 процессов:

- Сбыт продукции (услуги);
- Организация работы команды проекта над праздниками;
- Подбор подрядчиков;
- Отработка обратной связи с клиентом;
- Материально-техническое обеспечение работы сервиса;
- Проведение праздника.

Эти процессы составляют основной бизнес компании и позволяют сервису решать поставленные перед ней задачи по реализации коммерческих проектов.

В процессы управления были включены 2 процесса:

- Стратегическое и операционное планирование деятельности;
- Мониторинг и контроль реализации проектов.

Выполнение этих бизнес-процессов обеспечивает управление компанией как системой и регулирует текущую деятельность.

В процессы развития были включены 2 процесса:

- Подготовка аналитических материалов;
- Анализ выполнения работ.

За счет выполнения этих бизнес-процессов обеспечивается развитие и совершенствование деятельности компании.

Во вспомогательные процессы были включены 3 процесса:

- Подготовка коммерческих предложений и рекламных кампаний;
- Ведение бухгалтерского и налогового учета;
- Управление кадрами и трудовыми отношениями.

Эти процессы снабжают ресурсами деятельность организации и обеспечивают работу основных процессов.

Описание модели процессов верхнего уровня.

После того, как бизнес-процессы компании были идентифицированы, мной была разработана модель бизнес-процессов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь».

Существует несколько способов для описания бизнес-процессов. Бизнес-процессы могут быть представлены в текстовой форме (когда процесс, его окружение и прочие атрибуты описываются предложениями); в табличном виде (названия процессов, атрибуты описаны в одной таблице);

графическим способом (с помощью наглядных таблиц, состоящих из различных объектов и связей между ними).

Выделенные мною процессы были описаны в текстовой форме, а также в виде диаграмм. На рисунке 2.4 представлена диаграмма процессов верхнего уровня сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь».

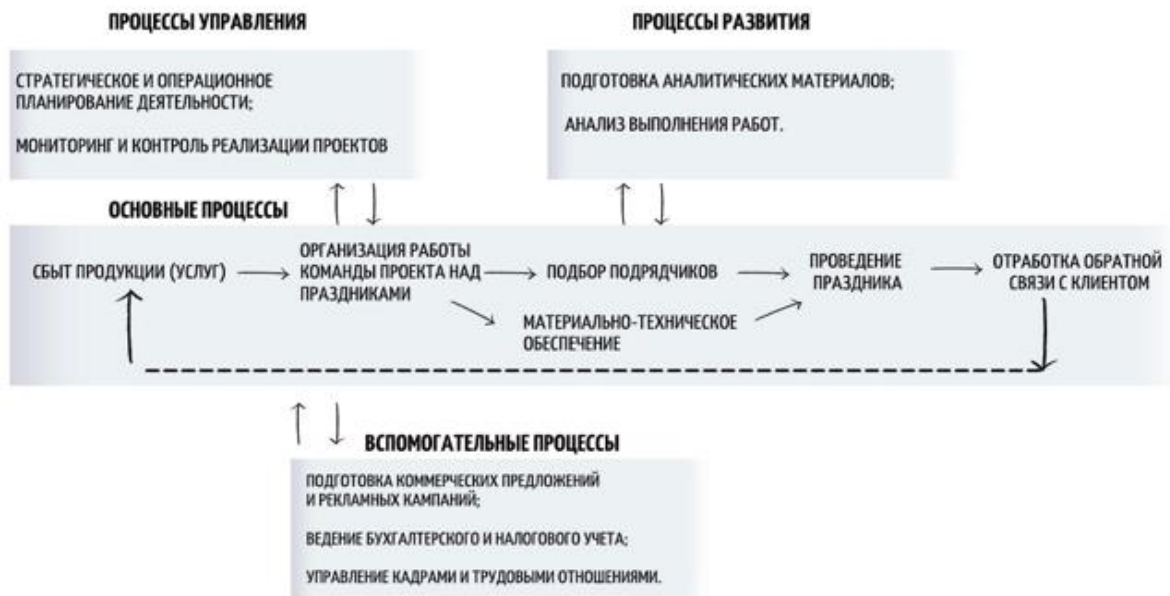


Рисунок 2.4 – Бизнес-процессы верхнего уровня сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»

Описание основных процессов.

Для начала рассмотрим основные процессы компании.

Реализация любого проекта (праздника) включает в себя широкий набор мероприятий, начиная от создания концепции и поиска «своего» клиента и заканчивая сбором и обработкой обратной связи. Очень часто в ходе создания праздника мы привлекаем к работе подрядчиков.

Ниже рассмотрим процессы создания и реализации праздника как проекта более детально.

Сбыт продукции (услуг):

Данный процесс начинается с того, что я, как руководитель определяю приоритетные к продаже программы. Как правило это самые свежие

премьеры или те, которые включают в себя наименьшие затраты (у них высокая маржа). Иногда это бывают программы к праздникам месяца, например, Хэллоуин в октябре или праздник ко Дню знаний в августе. После определения перечня программ, мы совместно с администратором и фотографом создаем яркий «визуал» и оформляем афиши. Выкладываем в социальные сети компании. После этого идет настройка таргета на 2 дня по 1-2 программам, отслеживаем результаты, вносим корректировки и запускаем еще раз. Параллельно изучаем рынок B2B и B2G, предполагаем кому может быть интересны эти программы и отправляем им коммерческое предложение. Иногда пользуемся рекламой у блогеров. Вся эта работа проводится вплоть до 20х чисел месяца, после этого активная реклама прекращается, остается только реклама в наших соцсетях. Все поступившие заказы обрабатываются, вносятся в базу и отдаются на отработку авторам.

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ СБЫТ ПРОДУКЦИИ (УСЛУГ)



Рисунок 2.5 – Основной бизнес-процесс – сбыт продукции(услуг) сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»

Организация работы команды проекта над праздниками: При получении заявки на проведение праздника в первую очередь мы анализируем: какая тематика и кто будет работать на этой заявке. Здесь

важно увидеть занятость и нагрузку каждого аниматора, чтобы не взвалить все на одного человека. После этого мы анализируем наши материальные ресурсы: все ли оборудование у нас есть или нет, все ли расходные материалы есть в наличии и пр. Составляем список чего не хватает для реализации проекта. Далее смотрим необходимо ли нам привлекать доп. специалистов: фокусников, ходулистов, кейтеринг и пр. Если да, то аниматоры передают запрос на это руководителю. После этого формируется график репетиций программы (как минимум 2-3 репетиции полным составом: артист+звук). После того как программа отрепетирована, мы начинаем собирать реквизит+костюмы для выезда. Проверяем, чтобы всё было целым, чистым и в полном комплекте, упаковываем в кофры в обратном порядке: внизу складываем то с чем работаем в последнюю очередь, наверху то, что идет в работу первым. Когда все костюмы и реквизит упакован (как правило это за 2 дня до мероприятия), то мы начинаем формировать график заезда на площадку и утверждать финальный тайминг. После согласования с руководителем – отправляем на ознакомление всем участникам мероприятия.

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ
КОМАНДЫ ПРОЕКТА НАД ПРАЗДНИКАМИ

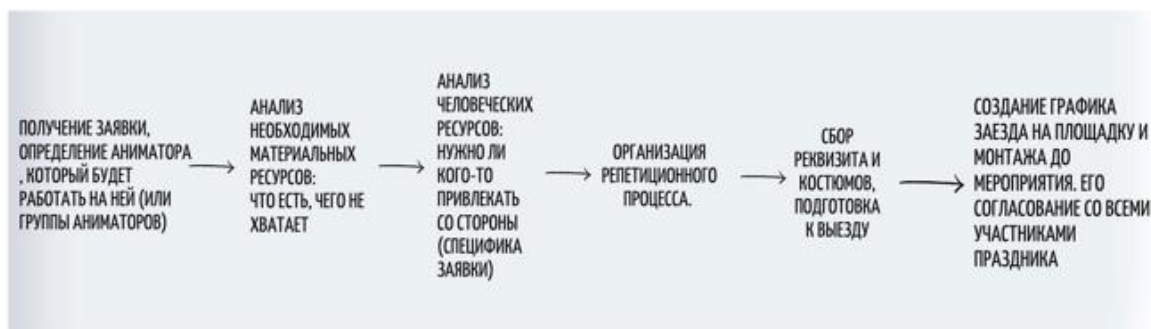


Рисунок 2.6 – Основной бизнес-процесс – организация работы команды проекта над праздниками

Материально-техническое обеспечение:

Когда команда аниматоров получила заявку они сразу смотрят, чего не хватает для реализации этого события и составляют список. Список передается руководителю и дальше я формирую смету на закупку: изучаю необходимые материалы, их аналоги и стоимость в Томске или других городах. После этого формирую финальный перечень необходимого с указанием оптимальной для меня стоимости. Закупаю все необходимое (если это расходные материалы или реквизит) или заключаю договора на аренду (если это оборудование). Привожу все это в офис, чтобы ребята успели сделать заготовки и отрепетировать с этим. Все расходы я вношу в книгу учета доходов/расходов предпринимателя, а также прикладываю чеки или накладные.

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

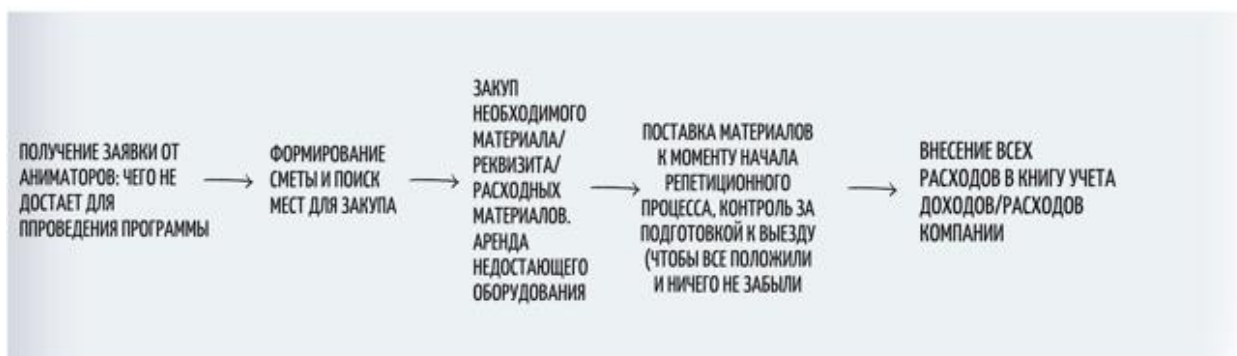


Рисунок 2.7 – Основной бизнес-процесс – материально-техническое обеспечение мероприятия

Поиск подрядчиков:

Мы работаем по этому процессу только в том случае, если для реализации проекта необходимо привлечение специалистов со стороны. Например, если нужен на праздник артист на ходулях на «велком» зону. Мы анализируем все компании, которые могут предоставить нам подобную

услугу, делаем запрос стоимости и занятость на нашу дату. Далее выбираем оптимального подрядчика, работа которого отвечает следующим характеристикам:

- качественная услуга, хорошо работают;
- оптимальная стоимость и мы помещаемся в смету праздника;
- свободны на нашу дату и время;
- образ артиста подходит к нашей концепции.

Если компания отвечает этим характеристикам, то мы предлагаем ее на согласование заказчику. Если заказчик согласовал, то мы переходим к следующему этапу сотрудничества, если нет (а такого еще ни разу не было), то продолжаем подбор артистов или меняем концепцию относительно этого пункта. Как только заказчик согласовал подрядчика мы заключаем с ним договор на нашу дату и время и собираем необходимую информацию и материалы: фонограммы, пожелания по работе площадки (необходимо ЗТМ или электроподключение определенной мощности и пр.). За день до мероприятия отправляем подробный тайминг мероприятия, а также наши пожелания по работе на мероприятии. Финальный пункт этого процесса: контроль работы подрядчика в день мероприятия и расчет сразу после его окончания.

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ

ПОДБОР ПОДРЯДЧИКОВ (РАБОТАЕМ ПО ЭТОЙ СХЕМЕ, ЕСЛИ В ПРОЦЕССЕ ПОДГОТОВКИ ПОНЯТНО, ЧТО НЕОБХОДИМЫ ПРИВЛЕЧЕННЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ)

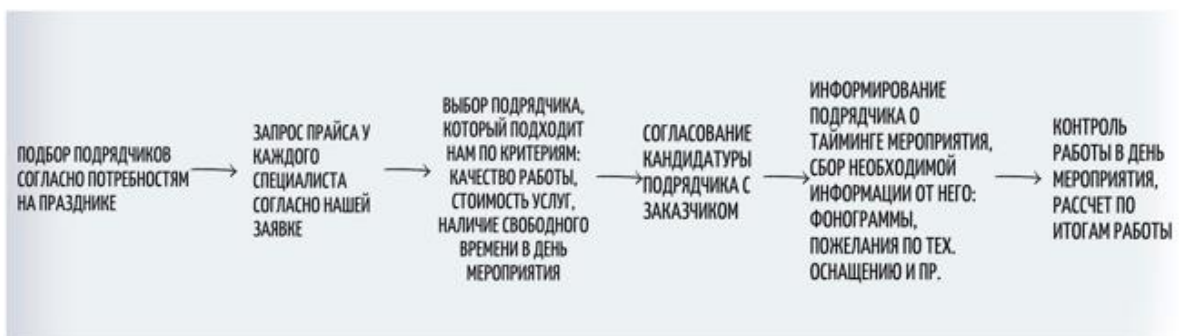


Рисунок 2.8 – Основной бизнес-процесс – подбор подрядчиков

Проведение праздника:

Это основной процесс из всех основных процессов. Именно здесь можно оценить качество подготовки команды: если все идет ровно – подготовились хорошо, если выплывают ошибки и узкие места с утра пораньше, и я с огнем в одном месте бегу это закрывать, то значит где-то в процессе мы просели и недоделали (не заметили/не учли что-то). Согласно утвержденному ранее графику мы заезжаем на площадку проведения полным составом: техники монтируют звук и др. оборудование, артисты раскладывают реквизит и переодеваются в рабочие образы. За 5 минут до начала мы проверяем финальную готовность. В назначенное время начинаем проведение праздника. Здесь важно соблюсти тайминг мероприятия. Если в процессе какой-то этап занимает чуть больше времени (а так бывает, все дети разные), то мы выравниваемся во времени на следующих этапах. После окончания праздника артисты переодеваются в примерной комнате, полностью снимают грим и уже в своей одежде собирают и пакут весь реквизит. В это время техники демонтируют оборудование. Руководитель в этот момент провожает и рассчитывает подрядчиков (если такие есть) или общается с заказчиком. Когда все собрано и площадка убрана, то команда перевозит все в офис. На месте аниматоры записываются в тетради учета рабочего времени (по ней руководитель потом считает зарплату), техники возвращают и подключают оборудование на месте. Аниматоры распаковывают весь реквизит и костюмы, раскладывают по местам на складе, все что грязное – забирают стирать.

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ ПРОВЕДЕНИЕ ПРАЗДНИКА



Рисунок 2.9 – Основной бизнес-процесс – проведение мероприятия

Отработка обратной связи с клиентом:

Это финальный процесс каждого мероприятия. Иногда клиенты в этот же день сами пишут обратную связь, иногда это приходится делать администратору. Рассмотрим частый вариант – администратор пишет сам.

Через 2 дня после проведения мероприятия администратор отправляет готовый фотоотчет с мероприятия (если такой есть) или просто напоминает о том, что 2 дня назад у вас было яркое семейное событие и благодарит за выбор нашей компании. После ответа клиента мы аккуратно спрашиваем его впечатления и пожелания для работы в дальнейшем. Здесь 2 варианта развития событий:

1. Получена положительная обратная связь. Администратор снова благодарит клиента, делает скриншот отзыва и публикует в наших социальных сетях, подкрепляя это фотографиями с праздника. После этого отправляет отзыв в корпоративный чат и благодарит команду за хорошую, слаженную работу.

2. Получена отрицательная обратная связь. Администратор подробно выясняет, что не понравилось клиенту и далее совместно с руководителем отрабатывает эту ситуацию (чаще всего бывает, что команда

все сделала верно, но у кого-то лично в голове все было не так и они аккуратно заявляют, что необходимо вернуть деньги при этом аргументированно объяснить, что было не так не могут. Был всего 1 такой случай: мамочка заказчик была недовольна выпускным и сослалась что родителям другим не понравилось, и они хотят вернуть деньги. Мы поблагодарили за обратную связь и предложили маме отправить недовольным родителям телефон руководителя и каждый, кто хочет вернуть деньги может позвонить, сказать, что он недоволен тем то и тем то и мы всем вернем деньги за билет его ребенка. Итог: не позвонил ни один родитель, в том числе и та мама не забирала деньги за билет этого ребенка.) Со своей стороны, мы с командой провели рефлекссию на эту тему, проанализировали как мы могли сработать лучше и возможно ли было это сделать и для себя решили (конкретно в этой ситуации) не брать подобные заказы в работу (заказ на выпускной был за 2 дня до его проведения с локацией «в чистом поле»).

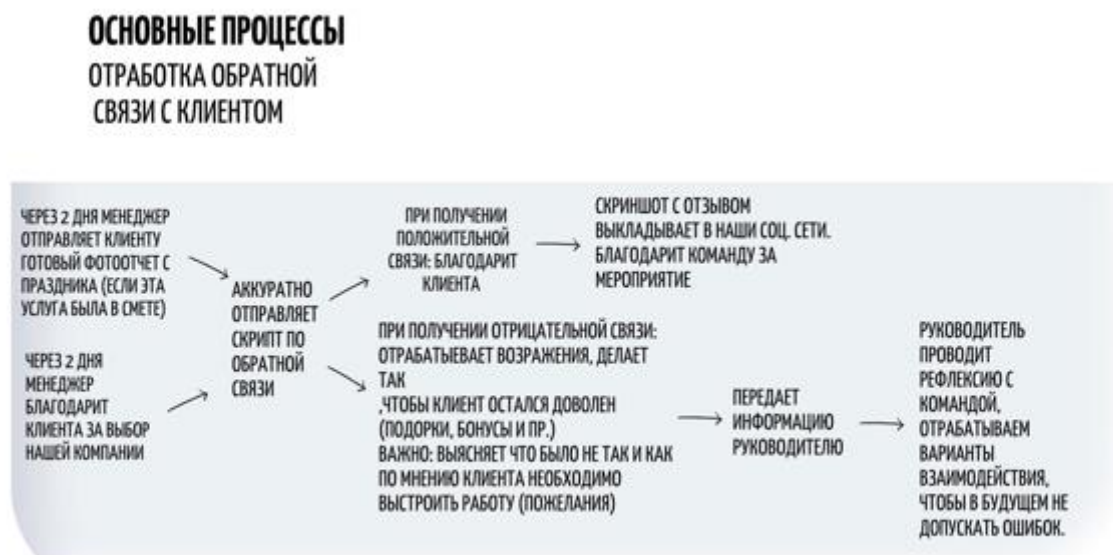


Рисунок 2.10 – Основной бизнес-процесс – отработка обратной связи с клиентом

Процессы управления:

– Мониторинг и контроль реализации проектов. В ходе проекта все участники реализации проекта осуществляют мониторинг статуса проекта. На этом процессе контролируются бюджет, выделяемый на реализацию, а также сроки исполнения работ.

– Стратегическое и оперативное планирование. Процесс стратегического планирования заключается в том, чтобы разработать комплекс мер по внешнему взаимодействию сервиса: партнерские взаимоотношения, интеграция своих продуктов в крупные события и проекты города, создание творческих коллабораций и информационных поводов, планирование бюджета. Процесс оперативного планирования заключается в том, чтобы разработать план билетных и выездных мероприятий сервиса (ежемесячная афиша), разработать индивидуальный план развития каждого сотрудника на месяц.

Процессы развития:

– Подготовка аналитических материалов. Подготовка аналитических материалов представляет собой комплексный сбор информации от всех сотрудников и клиентов, которая потом подготавливается для руководства в виде отдельных отчетов для проведения анализа.

– Анализ выполнения работ. Процесс анализа выполнения работ – это процесс проведения мероприятий, в ходе которых анализируются различные данные (фактические затраты, планируемые затраты, физическое выполнение работ и многие другие), на основе которых затем принимаются управленческие решения по управлению проектами.

– Вспомогательные процессы. Управление кадрами. Управление кадрами – это процесс, который состоит из подбора кадров, предоставлении и организации рабочих мест для эффективной работы компании. Так же здесь мы подводим итоги работы команды в вопросах индивидуального развития.

– Бухгалтерский учет. Бухгалтерский учет - это процесс сбора информации о состоянии имущества организации, ее регистрации и обобщения. Процесс бухгалтерского учета состоит из учёта всех финансовых операций (частично на аутсорсинге).

– Подготовка коммерческих предложений и рекламных кампаний. Подготовка КП и рекламных кампаний является также одним из ключевых процессов в деятельности сервиса. Цель этого процесса – расширение клиентской базы на рынке B2G и B2B и как следствие увеличение количества реализуемых мероприятий и получаемой прибыли.

2.3 Анализ доли и содержания креативных индустрий в бизнесе

Процесс генерации нового продукта в сервисе происходит не с нуля. За основу мы обычно берем типовое решение. За счет этого мы экономим ресурсы, при этом для нашей целевой аудитории понятно базовое направление и принципы мероприятия. Мы меняем концепцию и философию мероприятия – его «атмосферу».

В состав классического праздника любого event-агентства г. Томска как правило входит:

1. Анимационная программа с любимым персонажем, например, Фиксик. Мы понимаем, что у этого персонажа есть история/сюжет, яркий костюм и реквизит;

2. Фокусы/опыты и пр. техническая составляющая. Как правило это идет дополнительным продуктом (научное шоу, крио мороженое и пр., что создает эффект «вау»);

3. Мыльные пузыри – тоже элемент шоу;

4. Различные творческие мастер-классы.

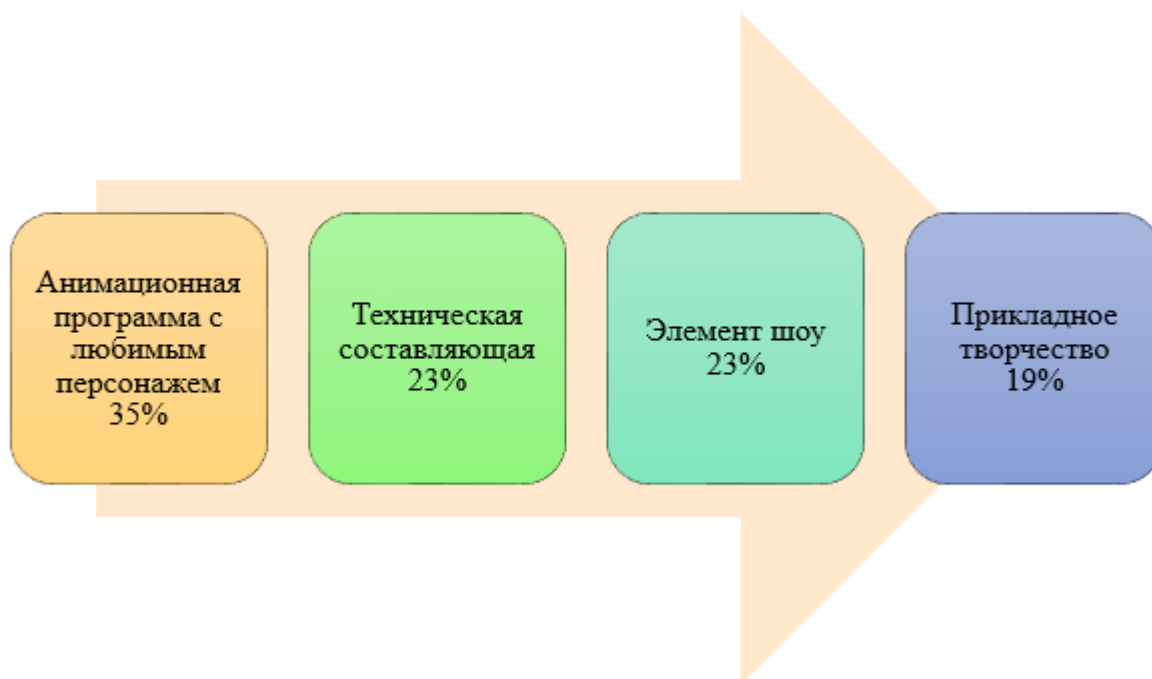


Рисунок 2.11 – Схема проведения типового праздника и доля стоимости мероприятий в стоимости пакета

Мы понимаем, что анимация здесь является основным ценообразующим продуктом, остальные дополнительными. Они могут быть или их может не быть. Если соотнести это с элементами Креативных индустрий, то они не подходят под это понятие.

Рассмотрим праздник от нашего сервиса, в него всегда входит:

1. Тематическая программа с ведущим.
2. В любую программу «вшит» элемент научного эксперимента (опыты, эксперименты);
3. Творческая мастерская. Прикладной элемент праздника позволяет выделить время для взаимодействия с родителем в творческом поле (вместе что-то украшают, создают какой-то продукт, который поможет в программе проходить испытания и пр.).
4. Модификация формата – каждая программа уникальна тем, что в ней мы делаем «находку». Находка – это то, что добавит изюминку празднику. Например – способ передвижения в квесте – на самокатах.



Рисунок 2.12 – Схема проведения праздника в «Усатом Няне» и доля стоимости услуг в стоимости пакета

Примеры модификации формата и элементы с праздника можно увидеть на рисунках 2.13 и 2.14.



Рисунок 2.13 – Мастерская часть на квесте на самокатах



Рисунок 2.14 – Квест на самокатах, начало пути

Так же можно в квесте изменить локацию, например, провести его в Торговом центре и получиться уже «Шопинг – квест», здесь же можно заменить традиционного ведущего на онлайн оператора, который выдает задания или на сотрудника call-центра, который так же выдает задания.

Так же находкой может стать изменение предмета, как в нашей программе «Тачка на прокачку». Традиционно, многие берут для рисования банеры, асфальт, бумагу и пр. А почему бы не взять реальную машину? Можно! Для детей это становится тем самым неожиданным эффектом, который сначала ошеломляет, потом вовлекает и дает им возможность стать персонажем, создающим новую реальность. Наша «находка» она как «престиж» в фокусе – без него не получится. Это особая технология создания, своеобразное не копируемое уникальное торговое предложение (УТП).

Резюмируя, праздник от нашей компании включает в себя все элементы классического праздника от другого агентства, но у нас они подаются не как дополнительные элементы, а как неотъемлемая часть праздника, что значительно повышает чек наших программ. Подавать эти

элементы как единый продукт позволяет особенное композиционное и сценарное строение самой программы. А каждая сценарная разработка – это моя авторская работа. Получается, что уникальность наших праздников в том, что я сумела скомпилировать все любимые элементы из классической анимации, добавить полезность в виде обучающей или формирующей правильные ценности сверхзадачи, придумать такое развитие сюжетной линии, что каждый элемент становится неотъемлемой логической частью программы и добавить эффект «вау» применяя «находку». Если говорить проще, то при помощи моей интеллектуальной деятельности я продаю продукт, который стоит выше среднего на рынке, обеспечивает работу моей команде и приносит пользу обществу.

Отсюда мы можем сделать вывод, что программы, имеющие в своем составе: мастерскую, техническую экспериментальную часть, сюжетную часть и «находку» представляют собой продукт креативных индустрий. А именно: направление 4 – функциональный креатив, креативные услуги. Таких программ в арсенале нашего сервиса - 10 (примеры можно посмотреть в раздаточном материале). Всего в нашем сервисе 14 программ, а значит процентное соотношение будет 71/29, где 71% - это программы в сфере креативных индустрий, а 29% - это программы, не относящиеся к креативным индустриям.

3 Генерация нового продукта – интерактивной программы «Искусство делать выводы или секреты Мистера Холмса»

3.1 Построение гипотез, поиск и исследование целевой аудитории

Бизнес может ориентироваться на весь рынок или на его отдельные сегменты. Выбрав целевые сегменты рынка, фирма должна принять решение, какую стратегию охвата рынка избрать. В современном маркетинге выделяют 5 методов охвата рынка: концентрированный маркетинг, избирательная, товарная или рыночная специализация, полный охват рынка.

Для работы с бизнес-кейсом на данном этапе, была выбрана стратегия концентрированного маркетинга, поскольку сама стратегия является довольно привлекательной для компаний с ограниченными ресурсами.

Использование стратегии концентрированного маркетинга позволяет компании достичь конкурентного преимущества за счет разработки такого продукта, который максимально соответствует потребностям целевой аудитории. Такая концентрация на продукте позволяет сохранять компании высокую конкурентоспособность на рынке, однако имеется риск усиления позиций конкурентов и ограниченности емкости сегмента, что может привести к потере бизнеса. Именно поэтому, при достижении максимальной выгоды, следует рассмотреть вариант переориентации или расширения рынка.

«Типажирование» рынка имеет важное значение при выборе конечного продукта и формировании УТП, поскольку путем выявления ценностей выбранного сегмента, мы сможем разработать верную концепцию продвижения и упаковки продукта.

В процессе «типажирования» сегментов сначала были выделены три сегмента, основанные на возрастной характеристике:

1. Мама с детьми от 0 до 6 лет. Это молодые мамы в декрете, которые желают развлечь / развить ребенка и себя, пообщаться с другими мамами в новой обстановке.

2. Родители детей, руководители дополнительного образования или классные руководители, работающие с классом или группой детей от 6 до 12 лет.

3. Взрослые люди от 25 лет. Взрослые люди, которые хотят посещать мероприятия по своим интересам.

Каждый сегмент подразумевал разделение на несколько типажей, включающие деление как по возрасту детей, так и по уровню дохода. После получения обратной связи от заказчика, касаясь выявления сегментов, они были уточнены и отредактированы. Среди приоритетных оказались следующие:

- мамы домохозяйки с детьми до 7 лет;
- родители-фрилансеры;
- мамы-активистки родительских комитетов (детского сада, школы);
- продвинутые бабушки и дедушки школьников (средних классов);
- клубы по интересам (книголюбы, клуб настольных игр);
- «выходные» пенсионеры;
- школьники со свободным временем с 14 лет;
- обеспеченные родители, которые не хотят париться;
- «беременяшки» (бэби-шауэр: «вечеринка» в честь малыша);
- визажисты, чаёвники, производители шоколада.

В ходе дальнейшей работы с заказчиком, путем ранжирования по баллам, был определен приоритетный типаж целевой аудитории – мамы-активистки, члены родительских комитетов.

Требования к целевой аудитории и таргетинг (Матрица 7*7)

Целевой аудиторией (ЦА) называют группу людей, потенциально заинтересованных в вашем предложении.

Целевую аудиторию определяют, чтобы правильно обращаться к клиентам и грамотно строить коммуникации. Кроме того, знание ЦА помогает правильно выбирать каналы для продвижения и рационально использовать бюджет.

Важно знать свою целевую аудиторию, поскольку именно на этих людей должны быть направлены маркетинговые мероприятия: реклама в соцсетях, email-рассылки, контент, офлайн-коммуникации.

Для дальнейшего определения целевой аудитории в проекте, потребовалось составить список требований, которые были связаны со следующими основными вопросами: что именно предлагаем, кому предлагаем, почему клиент должен купить наш продукт, при каких условиях и каким способом. Изначальный список включал в себя около 50 требований, были выделены наиболее значимые для определения целевой аудитории. Все требования, в соответствии с ранжированием по рейтингу и ответами на основные вопросы были оформлены в единую таблицу 3.1.

Таблица 3.1 – Требования к целевой аудитории

Рейтинг	Требование	Как выгодно для бизнеса?	Как поймем? Где найдем?
1	Уровень дохода не ниже среднего, платежеспособны	Не будут экономить, готовы справедливо оплатить оказанную услугу, внести предоплату	Частные детские сады, школы в центре города, гимназии, семейные кафе, рестораны, платные кружки.
2	Есть связь с детьми	Посещение группами	Школы, садики, детские магазины, кружки
3	Нескупой	Не будет выпрашивать скидки, придираться к оказанным услугам	Частные детские сады, социальные сети
4	Доверяет персоналу лофта	Согласиться с теми услугами, которые ему посоветуют	Социальные сети
5	Аккуратность	Не вредят имуществу лофта	Приличная, аккуратно одетая семья

6	Вернутся вновь	Получение постоянного клиента	Понравился лофт, написал отзыв в 2ГИС
7	Любят хвастаться, понтоваться, пиариться	Не экономят, покупают доп. услуги и атрибутику. Увеличение прибыли за счет создания доп. декораций. Пиар места	Инстаграм, ТикТок, ФБ
8	Ничего не понимает в организации мероприятий (что-то хочет, а что конкретно, не знает)	Будет прислушиваться к авторитетному мнению Организатора	Таргетированная реклама в социальных сетях
9	Эмоциональный и впечатлительный	Будет восхищаться студией и будет передавать эти эмоции своим друзьям. Как следствие, и они захотят здесь побывать	В аккаунтах у конкурентов. Особенно, это те люди, которые оставляют отзывы и комментарии
10	В тренде	В курсе о “модных” тенденциях в городе (например, ходить на мастер-классы, отмечать праздники в лофтах и т.д.)	Инстаграм, ВК (приоритетно, группы города)

Для определения приоритетной целевой аудитории была составлена таблица В.10, включающая все найденные сегменты, требования к ним, а также балльные оценки.

Таким образом, приоритетной целевой аудиторией для проекта являются мамы-активистки родительских комитетов (детского сада, школы), которая набрала больше всего баллов. Данный сегмент потребителей обладает достаточными ресурсами (в том числе влиянием и связями в родительских кругах) и полностью подходит нашему проекту в качестве потенциального потребителя.

Исследование целевой аудитории (Customer Development)

Для решения поставленной цели проекта была сформулирована гипотеза: «Мамы-активистки родительских комитетов (детского сада, школы) хотят организовать небанальный (интересный, необычный, развивающий) досуг группе детей и готовы тратить силы, от 30 минут до 4х часов личного свободного времени, направить родительский бюджет от 300 до 1500 рублей с человека на аренду лофта, покупку билетов на мероприятия, чтобы необычно и творчески развлечь детей.

И для проверки и уточнения гипотезы был использован инструмент Customer Development. Мы сформировали перечень вопросов, который позволил нам уточнить уже имеющуюся гипотезу. Для апробации вопросов было проведено несколько интервью с потенциальной целевой аудиторией. Все ответы респондентов записывались, чтобы не упустить важную информацию. Для проведения глубинного интервью был составлен скрипт, который мы представили далее.

Всего было опрошено 24 представителя потенциальной целевой аудитории. Проанализировав результаты интервью, были выделены следующие факты (таблица Г.11).

В таблице синим цветом выделены интересные факты, а красным факты, подтверждающие нашу гипотезу. Также для дальнейшей работы были выделены паттерны поведения, типичные для нашей целевой аудитории (таблица Д.12).

После проведенного анализа паттернов, были получены следующие инсайты:

1. Командообразование, социализация и профориентация очень актуальная тема, сейчас она в тренде.
2. Сделать коллаборации со школами для проведения профориентационных, командообразующих, социализирующих мероприятий.
3. Готовые мероприятия («под ключ») будут браться охотнее.
4. Подростки хотят чувствовать себя взрослыми, «крутыми», самостоятельными.
5. Все хотят чего-то нового и интересного, необычные форматы мероприятий, то, чего ещё не было. Надо брать оригинальностью.
6. Подросткам нравится сидеть в смартфонах. Их можно использовать на мероприятиях, чтобы привлечь внимание детей (фотокросс, QR-коды, ментиметр и т.д.).

7. Сейчас тинейджеры сильно помешаны на играх и ТикТоках, можно использовать это в рекламе (продающий тизер-трейлер в стиле видеоигры или мини-челлендж по командам на лучший ТикТок за приз).

8. Сарафанное радио в родительских комитетах используется на «Ура», на втором месте идет интернет (Инстаграм, поисковая строка, 2ГИС).

9. Подросткам нравятся небанальные и внезапные развития событий, чтобы либо их вводили в ужас (позитивный), либо действительно что-то удивляло.

Выводы после интервью:

1. Дети от 7 до 16 лет сидят в гаджетах, смотрят видео и ТикТок.

2. Все мамы считают, что мероприятия на командообразование, социализацию нужны в любом возрасте.

3. Мероприятия на профориентацию и самоопределения нужны или с 11, или с 14 лет.

4. В лофт интересно ходить детям младшего возраста. «Тинейджеры не пойдут в лофт и не будут организовывать там День рождения. Они ищут атмосферные штуки».

5. Видимо, у родителей есть представление лофта как детского развлекательного помещения, а то, что он может выглядеть по-другому, и быть не только «детским», они не знают.

6. Хобби детей очень разносторонние: от спортивных секций, рисования, плетения браслетов до изучения физики, японского языка, театрального искусства и финансовой грамотности.

7. Все дети сидят в интернете и это не нравится их родителям, потому что у них нет чувства ответственности и умения коммуницировать вживую.

8. «Если бы были предложения мероприятий по школам, то было бы проще, не приходилось бы искать».

На основании проведенного исследования появились уточнения в гипотезе, которая приняла следующий вид: «Мамы-активистки детей от 11 до 16 лет, имеющие связь с род. комитетом через общий чат класса хотят организовать небанальный (интересный, культурный, развивающий) досуг группе детей и готовы тратить от 2-х до 3-х часов личного свободного времени, направить родительский бюджет от 300 до 700 рублей, иногда от 1 тысячи до 2 тысяч рублей (если есть достойное мероприятие, или дети с собой могут что-то унести) с человека на неформальные или в нескучной, развлекательной форме мероприятия на сплочение, самоопределение, профориентацию для 12-25 детей, чтобы творчески развлечь, развить, сплотить детей».

Персонализация целевой аудитории.

Чтобы сервис имел возможность сделать клиенту безотказное предложение, команде нужно было определить, чем клиент занимается, где работает и о чем думает. Владея такой информацией, бизнес может значительно увеличивать свою конверсию и популяризировать свой бренд.

Для того чтобы сформировать информацию о клиенте, была проведена персонализация. Персонализация – использование индивидуального подхода при формировании маркетинговой стратегии, методикой сбора информации, куда входят демографические и поведенческие сведения [26]. При формировании персонализации, была использована информация результатов проведения CustDev. По итогу был получен портрет потребителя, представленный в таблице Е.13.

На основании информации, полученной в ходе формирования портрета типичного потребителя, был составлен аватар идеального потребителя – Ольги (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Аватар потребителя

Краткое описание аватара: Ольга, 40 лет. Уверенная в себе мама. Знает, что качественная организация детского досуга зависит от нее. Своего ребенка развивает в русле своей профессии, всячески приобщает к театру и высокому искусству. Привыкла контролировать свободное времяпрепровождение дочери, доверяет ей в выборе мест отдыха, но при этом сама принимает участие в ее досуге, чаще лично присутствует. Считает, что ее дочери важно общаться в кругу сверстников. При этом, посещаемые ею мероприятия, должны носить не только развлекательный характер, но еще и образовательный, и просветительский. Готова оплачивать досуг такого формата.

Ольга ставит перед собой следующие цели:

- подготовить ребенка к жизни в обществе (социализировать);
- создать благоприятное окружение для развития ребенка;
- найти хорошее место для полезного досуга.

В ходе формирования аватара, установлены следующие ценности: семья, дети; саморазвитие; важно быть в кругу единомышленников.

Были выделены следующие проблемы:

- смена классного руководителя, вследствие чего уменьшение внеклассных мероприятий;

- тяжело организовать компанию подростков из-за разрозненности интересов;

- трудной найти помещение для большой компании (30 и более человек).

Исходя из установленных проблем, были выявлены «боли» аватара:

- недовольна, тем что крайне сложно найти место под мероприятие для подростка;

- переживает, что новый классный руководитель не заинтересован в сплочении класса;

- расстраивается, если мероприятие оказывается бесполезным и неинтересным.

Было выявлено, что в качестве основных источников информации для нашего аватара выступает «Instagram»; «2ГИС»; «ВКонтакте».

3.2 Описание нового продукта

Интерактивная программа «Искусство делать выводы или секреты мистера Холмса» по сплочению и обучению школьников конструктивным способам разрешения конфликтов и миролюбивому поведению в конфликтных ситуациях. Эта программа нацелена на работу с учениками 5-7 классов. В процессе мы играем, беседуем и делаем так, чтобы в день встречи дети взглянули на себя и друг на друга другими глазами, чтобы узнали что-то новое друг о друге. Мы рассматриваем во время встречи такие понятия как «дружба», «уникальность», «взаимовыручка». На примерах из мультфильмов показываем, как развиваются конфликты и даем реальные инструменты как их можно «погасить». Важной деталью в эффективности наших методов является заинтересованность классного руководителя. Тогда вся работа, которая запланирована будет проходить с пользой для

каждого ученика. Так же оценить эффективность программы для конкретного класса нам помогает профессиональный психолог, которая готовит классного руководителя до проведения программы, внимательно отслеживает реакции детей и преподавателя в процессе программы и дает рекомендации по использованию инструментов после программы. Спустя 2 недели психолог проводит рефлексию с классным руководителем и, при необходимости, корректирует работу и видоизменяет инструменты.

Особо отметим, что в программе подобран качественный музыкальный и виде ряд. Используются мультфильмы таких авторов как:

Г.Бардин «Гадкий утенок», 2010г., В.Сутеев «Две сказки», Г.Бардин «Конфликт»,1983. Музыкальный ряд составляют классические произведения А. Вивальди. Маленькая симфония, часть 3, В. Дашкевич. Апофеоз из к/ф «Шерлок Холмс», Л. Боккерини. Менуэт, Ф.Крейслер. Муки любви, И. Штраус. Кайзер-вальс.

В процессе программы задействованы все способы восприятия учеником информации: аудио/визуальный/тактильный. Что позволяет донести суть каждому типу участников.

3.3 Формирование уникального торгового предложения и оформление нового продукта

Для анализа конкурентных преимуществ продукта, а также для анализа основных конкурентов были взяты известные и часто упоминаемые в CustDev-е компании Томска: квест-шоу «Форт Боярд», праздники от Лизы Андерсон, мастерская праздников Ксении Лобановой, Лина Воробьева и «Измерение» [27]. Подробный чек-лист конкурентного анализа представлен в таблице Ж.15.

Для проведения анализа основных конкурентов были использованы критерии: УТП, сильные стороны, слабые стороны и RTB. Для наглядности,

сравнение конкурентных преимуществ разных компаний представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Конкурентный анализ

Конкурентные преимущества	«Усагый Нянь»	Квест-шоу «Форт Боярд»	Праздники от Лизы Андерсен	Мастерская праздников Ксении Лобановой	Лина Воробьева	«Измерение»
Участие учителя	+	-	-	-	-	-
Рекомендации для учителя для дальнейшего взаимодействия	+	-	-	-	-	-
Партнер-психолог	+	-	-	-	-	-
Долгосрочность результата	+	-	-	-	-	-
Профессиональный ведущий	+	+	-	+	-	-
Приятная цена	+	-	+	-	+	-
Положительные отзывы и репутация	+	-	+	+	-	+
Реквизит	-	+	-	+	-	+
Фотограф	+	+	-	+	+	+
ВСЕГО:	8	3	2	4	2	3

Исходя из проведенного анализа конкурентов, можно сделать вывод, что по конкурентным преимуществам сервис не уступает таким известным компаниям в Томске, как Мастерская праздников Ксении Лобановой, «Форт Боярд» и «Измерение».

Кодовый замок и проектирование УТП

Проанализировав то, что предлагают конкуренты на рынке и то, что необходимо целевой аудитории, которая также была определена выше, составим описание предполагаемого продукта. Сам продукт состоит из

нескольких важных элементов, которые лучше всего отразить при помощи рисунка 3.1.

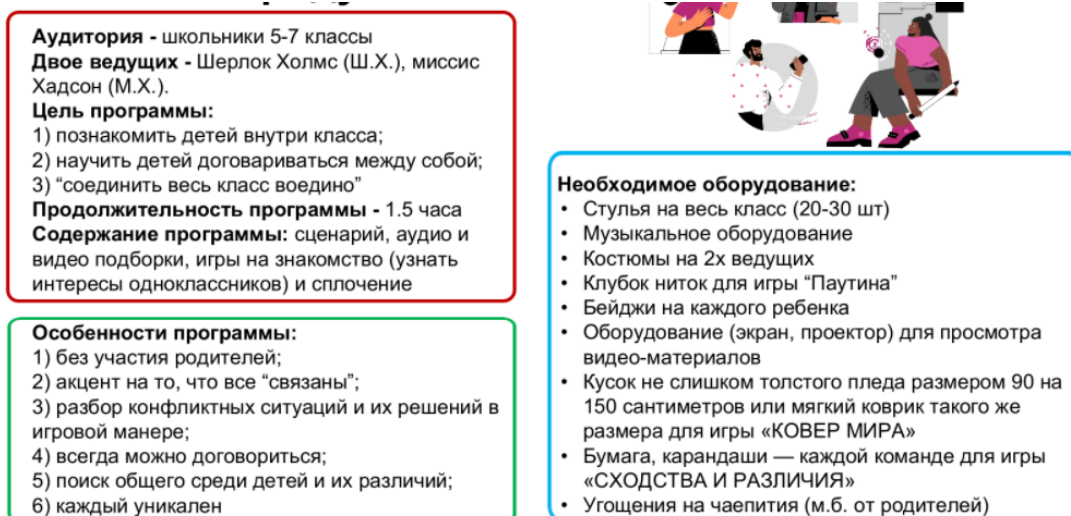


Рисунок 3.1 – Описание продукта

На основании данных о планируемом продукте, представленных на рисунке выше, составим наше уникальное торговое предложение (УТП): «Единственная программа сплочения для учеников 5-7 классов с участием учителя, направленная на долгосрочный результат, а не разовое развлечение детей». Смотря на конкурентный анализ и на тот продукт, который был нами разработан, мы можем сказать, что программа уникальна на рынке. То есть сформулированное уникальное торговое предложение является единственным на рынке и отличает программу от всех имеющихся на рынке конкурентов.

После этого мы должны были убедиться, нужна ли данная программа нашей аудитории. Для этого мы провели тестирование нашего уникального торгового предложения с помощью Google.Формы (рис. 3.2).

Выбрала вариант 2. Детей сейчас нужно учить дружить, спланировать. Они не умеют. А этот проект еще и на долгосрочный результат нацелен. Это важно.

1 ответ

Меня заинтересовало предложение о проблеме сплоченности класса. Это очень важно, потому что дети не умеют дружить, каждый сам за себя

1 ответ

Привлекает внимание не только взрослых, но и детей подростков

1 ответ

В настоящее время мало вербального общения, наблюдается засилье гаджетов, люди перестали смотреть в глаза друг друга. Обложка наглядно показывает отношение людей спиной к собеседнику и общение только через социальные сети.

1 ответ

Задействованы ученики и учителя

1 ответ

Рисунок 3.2 – Результаты тестирования УТП

В ходе тестирования было опрошено более 80 человек, после чего мы сделали вывод, что целевой аудитории интересно то торговое предложение, которое мы им предложили. Исходя из этого и из того, что нужно нашей целевой аудитории, воспользуемся инструментом «Кодовый замок», чтобы наглядно показать, сходитесь ли то, на что направлен разработанный нами продукт (программа с акцентом именно на долгосрочный период), с тем, что необходимо представителям ЦА (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Инструмент «Кодовый замок»

На представленном выше рисунке можно увидеть, что качественные характеристики нашего ресурса (готовой программы по сплочению класса) и критерии выбора типажа целевой аудитории (мамы-активистки детей от

11 до 14 лет) сходятся: эффективность представлена в обоих случаях, а долгосрочная направленность разработанной программы как раз и характеризует её реальную действенность.

Стратегия продвижения

Стратегия коммуникации с целевой аудиторией

Информация о продукте распространяется в социальных сетях, в открытом сообществе «Афиша. Томск», активное воздействие на клиента оказывается с помощью таргетированной и контекстной рекламы с переходом на инстаграм, и лендинг компании [28]. Также «Усатый Нянь» контактируют с клиентами в родительских чатах.

Таким образом, была выбрана стратегия Push по причине того, что уже есть спрос на мероприятия по сплочению коллектива, но клиенты не проявляют очевидной активности в потребительском поведении, им нужно «продвинуть» нашу идею.

Задача заключается в точечном воздействии на ЦА, стремясь не к широкому охвату, а к вовлечению представителей ЦА. Далее, в более содержательной форме, схематически, представлено краткое описание сущности Push стратегии (рисунок 3.4).

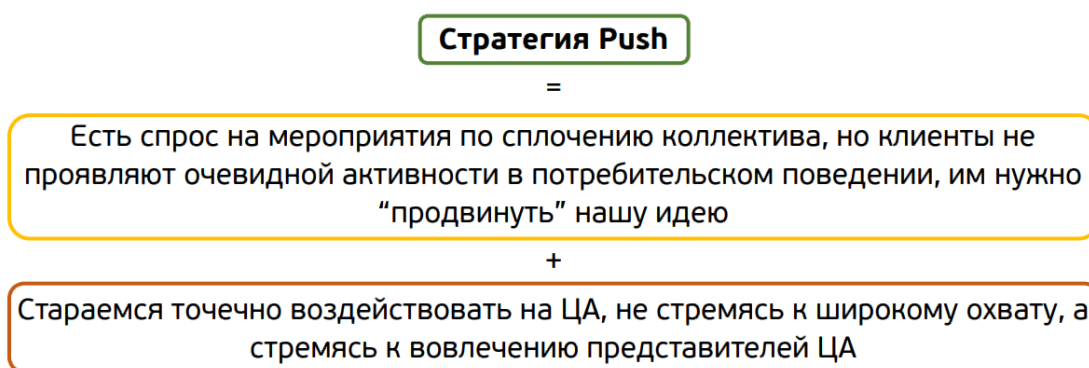


Рисунок 3.4 – Описание Push-стратегии

Данная стратегия предполагает, что важнейшее место в продвижении продукта будут занимать определенные каналы и точки касания целевой аудитории с компанией.

Точки касания целевой аудитории с компанией формируют линию взаимодействия. Подразумевается, что в каждой точке касания должна происходить продажа. На рисунке 3.5 изображены точки касания сотрудников сервиса с целевой аудиторией.

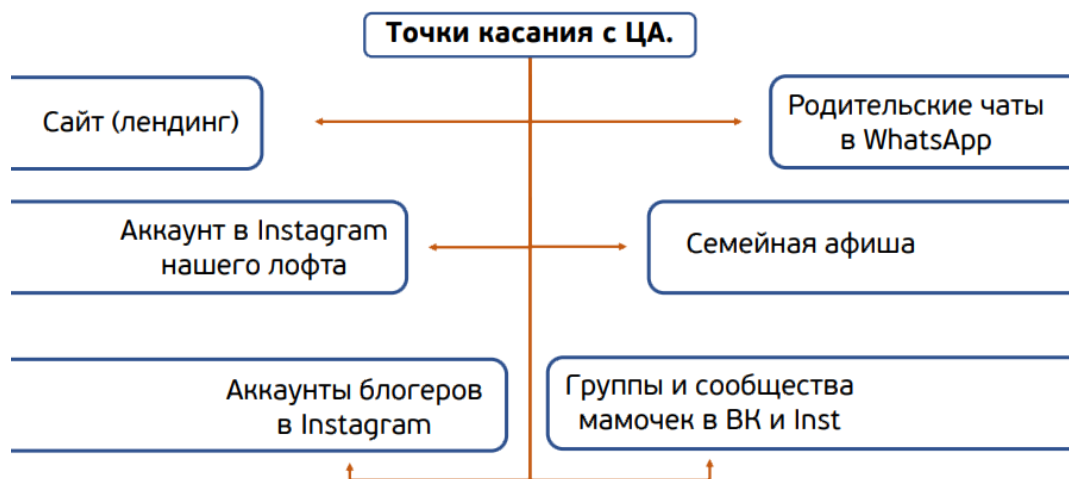


Рисунок 3.5 – Точки касания сотрудников сервиса с целевой аудиторией

В современных условиях есть разные мнения о том, сколько должно быть точек касания компании с клиентом, чтобы успешно продавать продукт, цифры варьируются от 5 до 36, а в нашем случае их 6. Каждая точка касания должна формировать лояльность клиента по отношению к продукту компании и продвигать его по нашей воронке.

Каналы продвижения, расчет их эффективности

Основными каналами и способами коммуникации представителей лофта с целевой аудиторией являются:

- обзор лофта и имеющихся мероприятий от блогеров-мам и других инфлюенсеров в Инстаграм;
- рекламные записи в группах и сообществах мам (Вконтакте, Инстаграм) [5];
- таргет в Инстаграм [28];
- размещение в паблике «Семейная афиша Томск. Куда пойти с детьми»;

- контекстная реклама в Яндекс, Гугл;
- стимулирование написания отзывов в 2ГИС (подарок за отзыв в виде сувенира или скидки на следующее мероприятие);
- рассылка предложений лофта в родительские чаты в WhatsApp [29];
- предоставление персональной скидки на повторное посещение лофта: «скидка на второй час», «два часа аренды по цене одного».

Все существующие каналы и точки коммуникации между представителями «Деревяшек» и потенциальной целевой аудиторией изображены на рисунке 3.6.


№	Каналы (средства)	Тип (онлайн/офлайн)	Точка коммуникации
1	Сайт	онлайн	всплывающий баннер
2	Наш Инстаграм	онлайн	оффер в шапке профиля
3	Инстаграм страница инфлюенсера	онлайн	видео-обзор (живая рекомендация и отзыв)
4	Сообщества “мамочек” в Вк/Инст	онлайн	рекламный пост
5	Реклама в Instagram	онлайн	рекламный креатив
6	Контекстная реклама	онлайн	рекламный креатив
7	“Семейная афиша Томск. Куда пойти с детьми”	онлайн	пост-отзыв
8	2ГИС	онлайн	раздел отзывов
9	Стимулирование сбыта	офлайн	купон на повторное посещение лофта
10	Рассылка через завучей школ (он презентует программу учителям, а потом учитель перекидывает родителям) (Прямой маркетинг)	онлайн	Письма (смс) с предложением лофта в WhatsApp чатах род. комитетов
11	Электронный дневник	онлайн	рекламный банер
12	Живая встреча в школе (сейчас это канал ограничен...)	офлайн	Презентация (...поэтому листовки через завучей) 

Рисунок 3.6 – Существующие каналы и точки коммуникации

Было определено 12 каналов, 10 из которых работают в режиме онлайн, что в нынешних реалиях является большим плюсом.

Помимо этого, для более точечного воздействия на клиента, стремясь не к широкому охвату, а к вовлечению представителей ЦА, был составлен план персонифицированной коммуникации (рис. 3.7).

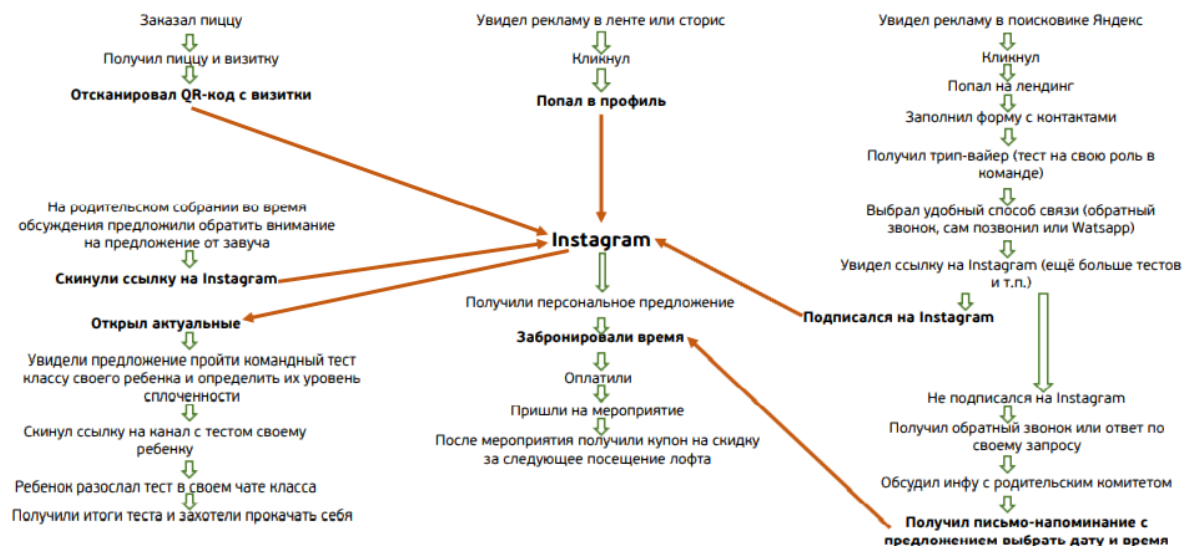


Рисунок 3.7 – План персонифицированной коммуникации

Эти наработки в области коммуникации с клиентом позволяют донести рекламное сообщение различного формата до определенной группы лиц – представителей целевой аудитории. Ключевым звеном в разработанном плане является Instagram, через который происходит большая часть контакта ЦА с сервисом. Это обусловлено тем, что, согласно нашим расчётам, именно аккаунт в социальной сети «Instagram» имеет наилучшую конверсию по сравнению с другими инструментами (рис. 3.8).



Рисунок 3.8 – Воронка продаж посредством таргетированной рекламы в Instagram и расчёт конверсии этого способа коммуникации

Согласно воронке продаж, в месяц будет проводиться 30 мероприятий, рассчитаем прибыль. Среднее количество детей в классе 20, стоимость мероприятия 350 рублей на одного ребенка. Таким образом прибыль в месяц составляет $30 \cdot 350 \cdot 20 = 210\ 000$ рублей. Ранее средняя прибыль в месяц составляла 80 000 рублей.

Чтобы «достучаться» до ЦА и убедить в преимуществе продукта или самого лофта, необходимо сообщение, на которое целевая аудитория отреагирует определенным образом. Сообщение должно ненавязчиво указать потребителю на связь между его желаниями или потребностями и тем продуктом, что может предложить лофт. Данное сообщение не является рекламным слоганом или миссией компании, оно должно обращать внимание потребителя на определенную ценность и являться причиной покупки продукта.

Ключевое послание, которое подходит для всех способов коммуникации с целевой аудиторией, было сформулировано следующим образом: «Вашему ребенку важно, чтобы сверстники понимали его уникальность и принимали таким, какой он есть, ведь с этого начинается дружба. Дружный класс – это круто. Именно там ваш ребенок научится сотрудничать с другими детьми, быть частью команды и проявлять свои лидерские и «дружеские» навыки. Но для этого нужно приложить силы как самим тинейджерам, так родителям и педагогам, и заботиться об этом регулярно (долгое время)».

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗНМ04	Пахловой Виктории Константиновне

Школа	Инженерного предпринимательства	Направление/специальность	27.04.05 Инноватика
Уровень образования	Магистратура		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p><i>1. Описание организационных условий реализации социальной ответственности</i></p> <p>– заинтересованные стороны (стейкхолдеры) программ социальной ответственности организации, проекта, инновационной разработки, на которых они оказывают воздействие;</p> <p>– стратегические цели организации, проекта, внедрения инновации, которые нуждаются в поддержке социальных программ;</p> <p>– цели текущих программ социальной ответственности организации</p>	<p>- стейкхолдеры делятся на прямых и косвенных (сотрудники сервиса, клиенты, подрядные организации, Министерство культуры РФ, Роспотребнадзор, крупные организации города, жители Томска и Томской области);</p> <p>- стратегическая цель: «Обеспечение устойчивого развития и дальнейшего повышения конкурентоспособности продуктов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь» в Томске и в регионе».</p> <p>- миссия: «Создание культуры особенного подхода к детскому празднику, празднику как к возможности для каждого ребенка проявить себя, почувствовать творцом, актёром, учёным, стать частью команды и приобрести новый опыт».</p>
<p><i>2. Законодательные и нормативные документы</i></p>	<p>- трудовой кодекс РФ</p> <p>- законодательство РФ по охране труда</p> <p>- законодательство в сфере культуры и креативных индустрий РФ</p>

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p><i>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <p>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</p> <p>– системы организации труда и его безопасности;</p> <p>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</p> <p>– системы социальных гарантий организации;</p> <p>– оказание помощи работникам в критических ситуациях.</p>	<p>Принципы корпоративной культуры отражены в действующем локальном документе сервиса «Усатый Нянь» – этика и принципы организации.</p> <p>Организация труда происходит с соблюдением всех мер безопасности.</p> <p>Сервис заинтересован в обучении персонала и развитии человеческих ресурсов.</p> <p>Организация принимает активное участие в помощи сотрудникам и благотворительным организациям города.</p>
<p><i>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</i></p> <p>– содействие охране окружающей среды;</p> <p>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</p> <p>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</p> <p>– влияние разработки, проекта, инновации на стейкхолдеров</p> <p>– влияние разработки, проекта, инновации на окружающую среду, возможное содействие охране окружающей среды;</p> <p>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</p> <p>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</p>	<p>Внешняя социальная ответственность направлена на:</p> <p>- деятельность по организации благотворительных программ.</p> <p>- активное взаимодействию с местным сообществом и местной властью.</p> <p>- высокую ответственность перед социальным обществом, сотрудниками, поскольку оказывает значительное влияние на общественный сектор.</p>
<p><i>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</i></p> <p>– анализ правовых норм трудового законодательства;</p> <p>– анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</p>	<p>Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности закреплены:</p> <p>- трудовым кодексом Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ;</p> <p>- приказами Минкультулы РФ.</p>

<i>анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</i>	
---	--

Перечень графического материала:

<i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i>	
---	--

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал:

Руководитель ООП, должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Попова С.Н.	к.э.н., доцент		

Консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗНМ04	Пахлова В.К.		

4 Разработка программы корпоративной социальной ответственности

4.1 Сущность и содержание концепции социальной корпоративной ответственности

В реалиях сегодняшнего дня, социальная ответственность бизнеса – это постоянный процесс, требующий отдельного внимания и ресурсов. Концепция корпоративной социальной ответственности предполагает добровольное принятие обязательств по улучшению региона присутствия, вложению в своих сотрудников и решение социальных проблем общества. И это все помимо того, что компания выпускает качественную, безопасную и актуальную продукцию или оказывает социально значимые услуги. При этом, мероприятия, направленные на развитие КСО позволяет решить сразу несколько важных задач:

1. Увеличение узнаваемости бренда - важный показатель, особенно для начинающего дела. Формируя КСО, бизнес не только укрепляет свою узнаваемость, но и формирует лояльность со стороны покупателей. Эта задача важна особенно для тех компаний, которые не работают напрямую со своими покупателями.

2. Формирование бренда работодателя. Особо стоит отметить тот факт, что это и влияет на компанию как на работодателя. Молодые специалисты сейчас стали тщательнее относиться к подбору места работы и если что-то их не устраивает, то они легко меняют это самое место. Тем самым, когда Вы решаете пригласить к себе того или иного специалиста, вероятнее всего у него уже будет о вас правильное представление (компания, которая заботится не только о своем деле, но и об обществе в целом, а значит и позаботится обо мне как о сотруднике).

Направления работы в составе КСО:

– Здоровый образ жизни и спорт. Компаниям нужны не просто квалифицированные сотрудники, а здоровые. Настоящую квалификацию специалисты, как правило, получают к 40+, следовательно, компания хочет, чтобы такой специалист как максимум 20 лет еще проработал в компании. Обычно, это бывает поддержка массового спорта, физкультуры.

– Образование. Компании нацелены на развитие кадрового потенциала и инновационных технологий. Отсюда вытекает поддержка образовательной сферы. В Томской области, например, компания СибАгро заключила договор на обучение 1500 специалистов с Аграрным колледжем. А это в свою очередь дает для колледжа: улучшение материально-технической базы (надо же готовить на современные рабочие места специалистов) ремонт общежития и пр. детали, которые сильно поддержат колледж.

– Сфера культуры. ДК и малые театры являются точкой притяжения для жителей небольших сел, городов и пр. Деятельность таких учреждений формирует у человека понимание малой родины, своей принадлежности к ней, прививает любовь к своему краю. А значит, когда специалист задумается о том, что он хочет переехать в другое место, то именно эта самая любовь и сопричастность к малой родине может сыграть в сторону того, что человек останется развивать свой край. (а люди реально об этом задумываются, когда живут в малых городах и селах, отток специалистов никто не отменял).

Как мы видим, КСО любой компании направлена на решение социально-значимых вопросов общества и сотрудников компании. Мы рассмотрели наиболее традиционные направления поддержки. Но жизнь не стоит на месте и глупо не замечать новые тренды в этой сфере. Так, сегодня, особо популярным стало направление корпоративного волонтерства. Крупные компании привлекают своих сотрудников в социальные и экологические проекты. Так в Полюсе в 2020 году была введена программа

социальных грантов. Каждый сотрудник может подать заявку и на конкурсной основе получить небольшие денежные средства на проведение социального проекта (это могут быть уроки безопасности для школьников, эко-пикник и любые другие инициативы сотрудников). В целом, направление волонтерства набирает свою популярность в России. Сейчас на портале «Мы вместе» разрабатывается страничка «Рядом» (или что-то подобное), суть этого: любой зарегистрированный пользователь может разместить туда свою просьбу о помощи, а любой другой человек может на нее откликнуться. Это может быть какая-то простая история в виде доставки лекарств из аптеки или сопровождения в больницу, а может быть помощь в реализации крупного и значимого проекта, например, ТомСойер фест (восстановление старинных зданий в Томске).

4.2 Направления работы в рамках социальной ответственности сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»

Сервис ведет свою работу по дополнительному образованию и культурному просвещению детей от 1 года до 14 лет. Оказываю помощь родителям в знакомстве детей с русской культурой и русской народной сказкой, играми и забавами, помощь в патриотическом воспитании детей посредством праздничной деятельности. Это является миссией моей компании. Целевая аудитория моей компании - родители, в семьях которых воспитываются дети от 1 года до 14 лет, проживающие на территории города Томск и в Томском районе. Стоит особо выделить социальные проблемы, которые решает деятельность сервиса:

1) Потребность в культурном развитии ребенка и получении дополнительных образовательных услуг в своем городе.

2) Современная семья испытывает острую потребность в многообразии и вариативности досуговой деятельности и социально-

психологических отношений. Каждая семья, естественно, отдает предпочтение совместным досуговым занятиям с детьми. Но необходимо отметить, что главной является ориентация непосредственно на детские, а не на общесемейные формы и виды досуга. При этом в большей степени в таком досуге участвуют матери, а общесемейный досуг развит слабо.

Таким образом более 80% продуктов, предложенных сервисом «Усатый нянь» носят социальный характер и решают эти социальные проблемы:

- мастер-классы, развивающие творческие способности детей (образное мышление, мелкую моторику и т.д.);
- развивающие «малышники» для детей от 1 года до 3х лет под руководством психолога;
- проводятся семейные обучающие спектакли для детей от 3х до 7 лет
- созданы мероприятия для школьников от 8 до 16 лет, направленные на развитие способностей к коммуникации.

Особое место в формирующейся КСО моей компании займет реализация нового продукта в сфере креативных индустрий. А именно – интерактивная программа для школьников «Искусство делать выводы или секреты мистера Холмса». Данная программа направлена на сплочение класса и дает реально работающие инструменты для решения конфликтных ситуаций. Магистерская работа построена на генерации этого продукта.

Только в Томске по итогам анкетирования школьников в 2021 году 10% школьников подвергаются буллингу со стороны одноклассников. По результатам Customer Development в отдельных школах число таких детей превышает 50%. Это проблема, которую необходимо решать не одному профильному департаменту, а обществу в целом. Наше общество формируется не в идеальных условиях. Общение детей, особенно

подросткового возраста, в школе носит характер «переопыления», т.е. мы понимаем, что в классах присутствуют дети с разным социальным опытом. Соответственно, это способствует возникновению конфликтных ситуаций и возрастанию проблемы буллинга в целом. Особый эффект от продукта происходит потому, что он состоит из театральной истории, образовательного блока, приемов из корпоративных тренингов и мультимедийного сопровождения. Это дает уникальность продукту, а при внедрении в жизнь – оздоровлению общества в целом.

Предложенное в рамках выполненной работы продуктивное решение является полностью социальным. Заявленные цели нового продуктового решения «Проработка проблем буллинга в школе», ценовая политика и целевая аудитория определяют социальный характер работы предприятия.

Уже в 2023 году, имея результаты от этой деятельности мы сможем подать документы на получение статуса социального предприятия. Социальное предпринимательство – это предпринимательская деятельность, направленная на достижение общественно полезных целей, способствующая решению социальных проблем граждан и общества. Под социальным предприятием в законе понимается субъект малого или среднего предпринимательства, осуществляющий деятельность в сфере социального предпринимательства. То есть, чтобы претендовать на статус социального предприятия, деятельность компании должна быть общественно полезной и решать социальные проблемы.

Социальные аспекты в реализации ценовой политики.

Являясь субъектом малого бизнеса, мы не можем реализовать в значительных объемах социальные программы в направлении формирования льготной цены. Ограниченность ресурсов не позволяет реализовать широкомасштабные социальные акции. Однако в части социально-ориентированных продуктов, рассчитанных на общеобразовательные школы, мы приняли решение установить стоимость

со скидкой 15% от среднего чека подобных услуг, внедрили возможность пакетной оплаты услуг (снижение стоимости каждой услуги в рамках пакета) и проводим благотворительные мероприятия в центрах помощи детям, школах-интернатах и для детей инвалидов, массовые мероприятия социальной направленности.

В целом корпоративная социальная ответственность нашего бизнеса значительно ограничена по направлениям активности. Форма организации бизнеса индивидуальный предприниматель без привлечения наемных сотрудников в штат. Сотрудничество со специалистами реализуется на основе договорных отношений. Поэтому позиция в отношении внутренней КСО основана оказании качественных услуг.

Заключение

Целью работы было показать каким образом можно сгенерировать новый продукт в сфере креативных индустрий. Для достижения поставленной цели, был изучен опыт России, сформулированы основные этапы с точки зрения теории. На практике были проведены анализ рынка: включая анализ спроса, оценку потенциала, расчет пяти сил Портера и PESTLE-анализ.

Исходя из полученных данных, получаем следующую картину: рынок не укомплектован, есть риск выхода на рынок новых игроков, которые могут составить конкуренцию при низкой цене и широкой номенклатуре дополнительных услуг. Наблюдается риск потери клиентов при низком качестве товара и высоком уровне цен. Важными аспектами рынка организации и проведения детских мероприятий являются минимальная цена, высокое качество и большой спектр дополнительных услуг.

Произведен анализ потенциальной аудитории: стратегия позиционирования, сегментирование, составлен портрет типажа, сделан анализ конкурентов и анализ ресурсов. Учитывая результаты проведенных исследований, можно сделать вывод, что проведение мероприятий для подростков является наиболее привлекательной для целевой аудитории: “мамы-активистки, члены родительских комитетов”.

Составлен план мероприятий по достижению цели. В результате было выделено актуальное для выбранной целевой аудитории УТП: «Единственная программа сплочения для учеников 5-7 классов с участием учителя, направленная на долгосрочный результат, а не разовое развлечение детей».

Значимым результатом работы стало получение теоретических знаний и их практическую отработку:

- знаний и методов оценки рынка, навыков исследования рынка и выявления потребностей рынка;
- знаний методологии проведения маркетинговых исследований и опыт непосредственного проведения маркетинговых исследований;
- навыков проведения интервью, составления скрипта анкетирования и анализа выделенных результатов интервьюирования;
- умений выполнять анализ потребителей на основе методов Customer Development и выполнять анализ конкурентов;
- навыков работы в команде для разработки и реализации этапов проекта, направленных на продвижение продукта.

Практическая значимость работы заключается в формировании готового предложения с поэтапными рекомендациями по внедрению продукта, сформированные мнения потенциальных клиентов сервиса, опрошенных в ходе исследования, анализ рынка и конкурентный анализ, а также примеры макетов для рекламных кампаний.

Список используемых источников

- 1 Организация и проведение мероприятий – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://wordstat.yandex.ru/#!/history?regions=225&words=организация%20%20Ви%20проведение%20мероприятий>
- 2 Фитцпатрик Роб. Спроси маму как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут? // Издательские решения. – 2015. – 156 с.
- 3 2ГИС. Томск – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://2gis.ru/tomsk>
- 4 Авито. Томск – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.avito.ru/tomsk>
- 5 Объявления по запросу «Аниматоры» в Томске – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.avito.ru/tomsk?q=%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B>
- 6 Организаторы квестов провели с начала года полмиллиона игр – [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL:https://www.rbc.ru/technology_and_media/05/09/2021/612cb2149a794770f931ce45
- 7оборот индустрии квестов в России превысил 1,25 млрд рублей – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/cd52fb72-en/index.html?itemId=/content/component/cd52fb72-en>
- 8 Дополнительные ограничения в Томской области – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://tomsk.gov.ru/news/front/view/id/74403/>
- 9 Российский ребенок угодил шей в петлю каната в игровом центре и попал на видео – [Электронный ресурс] – Режим доступа:

<https://abnews.ru/2021/12/05/ekonomisty-schitayut-chno-povyshenie-pensij-privedet-k-devalvaczii-rublya/>

10 Новостной портал «Агентство Бизнес Новостей» – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://abnews.ru/2021/12/05/ekonomisty-schitayut-chno-povyshenie-pensij-privedet-k-devalvaczii-rublya/>

11 Экономисты пугают самым масштабным кризисом в 2021 году – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://bankstoday.net/last-articles/ekonomisty-pugayut-samym-masshtabnym-krizisom-v-2021-godu-stoit-li-im-doveryat>

12 Росстат оценил масштаб снижения реальных располагаемых доходов россиян – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/28/01/2021/60129a749a7947cf1ca85d53>

13 Сайт информационного агентства «Росбалт.RU» – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rosbalt.ru/business/2020/08/27/1860748.html>

14 Какими бывают чайлдфри и как общество поддерживает эту тенденцию – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://iq.hse.ru/news/355960627.html>

15 Статистика рождаемости в Российской Федерации – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/indicator/31606>

16 Смертность и продолжительность жизни населения России: современные тенденции и региональные особенности – [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.gks.ru/bgd/regl/b07_04/IssWWW.exe/Stg/d090/4-demogr.htm

17 PISA 2018 Results (Volume III) : What School Life Means for Students' Lives – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/cd52fb72-en/index.html?itemId=/content/component/cd52fb72-en>

18 «Дети Интернета» – исследования и статистика – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.sites.google.com/site/kyrsbez/26-1>

19 В Инстаграм появится платная подписка. Зачем оно нам надо? – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://appleinsider.ru/eto-interesno/v-instagram-poyavitsya-platnaya-podpiska-zachem-ono-nam-nado.html>

20 Статический портал «Яндекс.Коронавирус» – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://yandex.ru/covid19/stat#development>

21 Налоговые послабления в связи с распространением коронавируса – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://duma.gov.ru/news/48341/22>

22 Праздничные выходные дни на 2022 год – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rg.ru/2021/09/17/pravitelstvo-utverdilo-prazdnichnye-vyhodnye-dni-na-2022-god.html>

23 Изменения в порядок лицензирования образовательной деятельности – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://kodeks.ru/news/read/vneseny-izmeneniya-v-poryadok-licenzirovaniya-obrazovatelnoy-deyatelnosti>

24 Экспоненциальный рост данных в последние десятилетия – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.dataart.com/en/>

25 Модель анализа пяти конкурентных сил Майкла Портера – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/>

26 Персонализированный маркетинг – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://elit-web.ru/blog/personalizirovannyj-marketing>

27 Как провести конкурентный анализ – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://lpgenerator.ru/blog/2017/11/03/kak-provesti-konkurentnyj-analiz-57-voprosov-kotorymi-stoit-zadatsya/>

28 Управление на основе данных в сфере образования –
[Электронный ресурс] – Режим доступа:
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3972412

29 Лисцин Дмитрий. Секрет фирмы. Упражнения по вдохновению –
[Электронный ресурс] – Режим доступа:
hrm.ru/db/hrm/6EBDCA0C136EF3C0C3257116002E9D43/category.html

30 Проблемы бионики. Биологические прототипы и синтетические
системы – [Электронный ресурс] – Режим доступа:
<http://www.gornitsa.ru/item.php?id=15468845&t=20>

31 Прогнозирование научно-технического прогресса –
[Электронный ресурс] – Режим доступа:
<https://moodle.kstu.ru/mod/book/view.php?id=15544>

Приложение А
Раздел на иностранном языке

New Products Generation in the Creative Industries

Студент:

Группа	ФИО
ЗНМ04	Пахлова Виктория Константиновна

Руководитель ВКР

Руководитель ООП, должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Попова С.Н.	к.э.н.		

Консультант – лингвист ОИЯ ШБИП

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Надеина Л.В.	к.филол.н.		

Chapter 4 New Products Generation in the Creative Industries

4.1 Market structure

The market for organizing parties is currently one of the promising areas. More and more people are turning to these companies to organize holiday events of different nature and scale. However, this market is very difficult to structure and measure with strict criteria because of the fragmentation of market participants.

The market for children's parties in Tomsk at the moment is quite large.

The organization of children's parties is mainly carried out by the following types of companies:

1. Quest shows.
2. Animators.
3. Holiday agencies.
4. Children's entertainment centers.

Let's consider each of them in more detail.

Quest show is a team game, the essence of which is to perform a special thematic task in the allotted period of time. Actions take place in a specially equipped room and they may include solving puzzles, logic problems, finding objects, answering questions and other actions, depending on the theme and genre of the quest. By completing the task, the team receives a prize. At the moment, quest shows are gaining popularity. The most prominent representatives in Tomsk are "Hide and Seek in the Dark", "Fort Boyard", "IQuest". Most of the quest shows in Tomsk are local organizations, but there are also federal companies, such as "Hide and Seek in the Dark."

Animators are people who conduct various entertainment activities. Often, animators entertain at home or come with a concert program to the prearranged location. According to data gathered from the online classifieds service Avito [5], at the moment more than 32 animators provide their services in Tomsk.

Holiday agencies are agencies professionally engaged in organizing a holiday for the client. They provide the creation of the holiday "turnkey". "Moustache Nanny", good mood service refers to this type of companies for the organization of holidays.

A children's entertainment center is a large area with different zones and playgrounds, where children can have fun. This type in Tomsk is represented by such companies as "Activizon", "Clouds", "Limpopo".

This diagram shows the structure of the market for organizing children's parties in Tomsk (Figure 4.1).

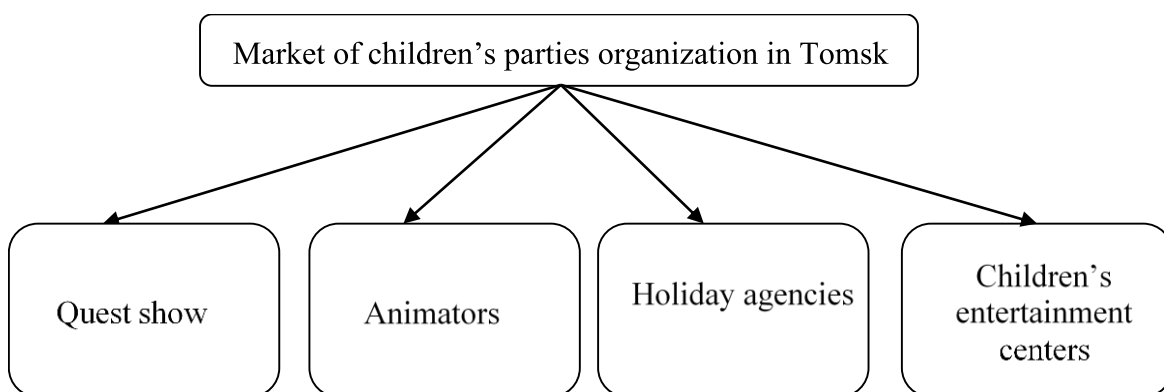


Fig. 4.1 The structure of the market for children's parties in Tomsk

LCR Analysis

The market for children's party services is mainly represented, as mentioned in paragraph 1.1, by four types of companies. Despite the coronavirus constraints of the years, by the end of 2020 the quest industry managed to return 90% of the 2019 figures, and in 2021 this industry managed to exceed the previous year's figure [6]. At the same time, other elements of the structure of the market for organizing children's parties are reaching their indicators for previous years, and it indicates a gradual recovery of this sphere.

At the market at the present time there is a great variety in the services provided, which allows consumers not to get bored in terms of choice. This

indicates a high level of competition in this sphere, based on the data obtained with the help of Google Trends service for the last 5 years.

We can notice that the demand after 2018 remains unchanged, as evidenced by approximately the same points of highs (the fluctuations of the graph are described in the paragraph "current demand and seasonality").

Based on the data obtained on the life cycle of the market, we can conclude that the market is currently at a mature stage due to the existing constant demand for services in this industry.

Current demand and seasonality

Data from WordStat Yandex and Google Trends services were used to assess the seasonality of the event management service. As the main queries the following word combination was used: "Organization and holding of parties".

For more accurate statistics, we chose the criterion that evaluates queries only for Tomsk region.

Based on the above results for Tomsk region, we can clearly say that the most active month is May. This high demand can be explained by the end of school time: schoolchildren and their parents are eager to celebrate graduation or just the end of the school year. The second most popular months are November and December. This period is in high demand due to New Year's holidays and corporate parties.

Almost "zero" demand falls on the period from July to September. Presumably, the proposals for the organization and holding of the holidays at this time may not be relevant, because it is warm outside. That is, people do not need to look for space and events are held outdoors. Also, the COVID-19 pandemic has had a possible impact on events. Thus, in July, the Governor of the Tomsk region imposed a ban on any public events [8].

Service "Google Trends" could not provide statistics for the region, because the researched queries were too few. Therefore, the analysis through this service was carried out in the context of the whole of Russia.

Based on the dynamics of the popularity of this query throughout Russia, we can conclude that the most popular query becomes in December. This "jump" can be associated with the approaching New Year's corporate parties. The long period of "lull" occurs from March to April. Since the statistics are given for the whole of Russia, such figures are justified by the coronavirus epidemic and the general lockdown.

4.2 Market Trend Analysis (PESTLE)

Political factors

1. Tightening of control over the activity of companies in the sphere of organizing parties for children. In view of the cases that occurred in the entertainment centers of Krasnoyarsk and Barnaul, the supervision of the sphere of entertainment services for children is likely to increase [9].

Economic factors

2. Ruble devaluation. Many famous economists predict the probability of a fast collapse of the national currency. In Sberbank, among others, they tell about this event [10].

- 3) The global economic crisis. According to experts, the economic crisis around the world began with the beginning of the pandemic coronavirus. It can affect all areas of the economy and business, including the organization of holidays for children [11].

4. A sharp decline in the solvency of the population. According to statistics, the real income of the population decreases and decreases. Possible ruble devaluation and the world economic crisis together can sharply "hit" the income of the Russians [12].

5. A sharp increase in the cost of tickets to cinemas and theaters. According to statistics, prices of cinema tickets have grown to 14 times over the past 20 years, with periods of sharp increases, as it was in 2014, when the average

ticket price jumped from 189 to 217 rubles in just one year [13]. Therefore, the likelihood of a repeat of this event is quite high. The consequence will be an increase in the attractiveness of other areas of entertainment services.

Social factors

6. Development of the "Child-Free" movement. The movement promotes the voluntary conscious refusal to have children for one reason or another. This movement is relatively new to Russia. Back in the 2000s, there was no public discussion of the Childfree movement [14]. However, according to a study published by the All-Russian Center for the Study of Public Opinion, in 2018, 6% of respondents reported that they did not intend to have children. Already in 2019 the number of citizens who consciously refuse to have children rose to 9%. The data show that compared to global trends, the number of child care in Russia is small, but the 3% increase over the year indicates the growth of this trend and its possible negative impact on the sphere of child services.

7. Decline in the birth rate. The low birth rate in Russia in the 1990s has been the underlying cause of the demographic problems of recent years and it will affect the population for a long time to come. At the moment the fertility rate in Russia is 1.6. Population growth requires a coefficient of at least 2.15. Based on the data of the Federal State Statistics Service, the birth rate in Russia is decreasing more and more every year [15].

8. Increasing age of parents. All over the world, women have increasingly begun to postpone having children. According to the Federal State Statistics Service [16], in the mid-1990s, women living in Russia became mothers at age 24. Now the average age has increased to 29. If the trend continues, by 2030 the age of women who have given birth will increase to 30 and by 2036 to 31. Other data provided by the Federal State Statistics Service show that women are increasingly becoming mothers after the age of 35. The table shows that the number of mothers aged 15 to 24 has decreased threefold in 10 years, while the

number of women who become mothers between the ages of 35 and 50, on the contrary, has increased.

9. "Bullying among schoolchildren." Bullying at school, or as everyone is used to call it "bullying," is experienced by every third child. The Council of Mothers and ANO "Mom in Law" conducted a survey among school students. The survey revealed that over 30% of the respondents had been bullied at school, 6% of them were not only the victim but also the attacker. Experts of PISA - the International Program for Student Assessment revealed that 37% of Russian students are victims of bullying from time to time, and 12% are exposed to it several times a week [17].

10. Increase in the time a child spends on the phone. According to sociological research, 88% of four-year-olds go online with their parents, and at the same time, one of five children is online for more than 21 hours a week [18]. All this leads to the fact that children are more attracted to entertainment on the phone rather than offline activities.

Technical factors.

11. The introduction of fees for the use of foreign social networks (Instagram, Meta). One of the main marketing tools used in the Moustache Nanny project is the Instagram account. The possible introduction of a fee for the use of this application may harm the planned marketing campaigns in this social network, as the number of users actively "sitting" in Instagram will decrease, as a consequence, the number of the target audience in this social network. In 2021, the company "Meta" (formerly "Facebook") announced its commercial project related to the fact that some features in Instagram will have to be paid for [19].

Legal factors.

1. The introduction of licensing in the field of children's entertainment services. The probability of such an event is growing due to the need to supervise the activities of companies that organize parties for children. A bill on this topic was developed a long time ago, but it was rejected. Therefore, this factor is

unlikely, but if it occurs, the consequences will be quite serious, because licensing is a very laborious and demanding process.

2. Stricter measures related to the coronavirus pandemic. Although coronavirus statistics are improving [20], the emergence of new strains makes it hard to doubt that the pandemic will die down anytime soon. The sphere of entertainment services is an area where a large number of people interact in the same room. Therefore, tougher measures related to the pandemic will definitely affect the project.

3. Extension of mitigating economic measures for affected industries. In April 2020, the government approved and adopted tax exemptions for areas particularly affected by the coronavirus pandemic [21]. As of the end of 2021, these exemptions have not been withdrawn, even though the pandemic continues to be part of life. This all suggests that the extension of the tax exemption has a place in the current environment.

4. Increase in the number of non-working (holiday) days. The number of holidays affects the leisure time of parents and children: the more days off parents have, the more time they are likely to spend with their children and take time to entertain them. For several recent years, the government has combined some holidays to make longer weekends. In 2022, such a factor is justified [22].

5. Amendments to the Federal Law "On licensing of educational activity". A new product that was developed for the Moustache Nanny Project is a program for children in grades 5-7 for cohesion and vocational guidance. At this time, it is not necessary to obtain a license for such a program. But as of March 1, 2022, there is a large number of amendments to the legislative framework for licensing [23], which may result in the need to obtain a license for these programs for children.

Environmental Factors

6. Sharp deterioration of the environment in Tomsk. Due to poor ecology, city residents may simply leave the city for settlements with a more

favorable environment. The smaller the population, the fewer representatives of the target audience is. Ecology in Tomsk in recent years is deteriorating, which may at some point lead to a loss of population [24].

Table A.1 presents a summary table, which allows identifying the most significant trends in market development through the use of three evaluation criteria: the nature of influence, the strength of impact on the industry and sustainability.

Based on the PESTLE-analysis table, let us select several major opportunities and several threats (Table 4.1).

Table 4.1 - Opportunities and threats to the product from Moustache Nanny

Trend	Score	Descriptive influence
O – Opportunities		
Bullying among schoolchildren	+15	This trend is precisely aimed at a new direction of product development from the "Moustache Nanny" - events for schoolchildren on cohesion and career guidance.
Extension of mitigating economic measures for affected industries	+8	Mitigating measures will save finances for the company.
T – Threats		
Tightening control over the activities of companies in the field of organizing parties for children	-10	This will draw more attention to the company's activities to its programs and marketing campaigns, which will involve the expenditure of additional resources.
Amendments to the Federal Law "On Licensing of Educational Activities	-9	The bill will not allow a full-fledged launch of a new direction of development, as this direction will require a license.
Introduction of licensing in the field of children's entertainment services	-8	Organizing parties for children is the main activity of the service. Obligatory licensing in this area will seriously complicate the conduct of activities.
Tightening measures related to the coronavirus pandemic	-8	It will limit the company's activities by reducing the number of people allowed on the premises and introducing new rules.
A sharp decline in the solvency of the population	-8	It will lead to a lack of opportunity for the public to spend money in entertainment and bottling.

Thus, the main opportunity for the children's party industry is the emergence of such a trend as bullying among schoolchildren, as the new product developed for "The Trees" has a focus on rallying children. The biggest threat of the new product was the tightening of control over the companies in the field of organizing parties for children, as it will cause great financial losses to the company.

4.3 Analysis of industry attractiveness (by M. Porter)

The market characteristics, market entry barriers and product promotion factors can be assessed with the help of "Porter's 5 forces" tool, which helps to determine the intensity and severity of the competitive forces in the industry, find a position where the company will be most protected from the competitive forces and be able to influence them from its side [25].

Michael Porter's model of five competitive forces analysis includes the following components:

- 1) market power of buyers;
- 2) market power of suppliers;
- 3) the threat of invasion by new entrants;
- 4) the threat of substitute goods;
- 5) the level of competition or intra-industry competition.

Intense competition among existing companies on the market leads to the desire to win consumers of the market by any means. Price competition increases, promotion costs increase, all this reduces the profitability of the industry. The assessment of the level of competition within the industry is presented in Table 4.2.

Table 4.2 - Strength 1 "Level of competition within the industry"

Evaluation parameters	Evaluation		
	1	2	3
Number of players	Small number of players	Average saturation level (10-8)	High saturation level
Points			3
Variety of competitors	A wide variety of services and products	Small difference between services and goods	There is no distinction between goods and services
Points		2	
Market growth rate	High market growth rate	Market volume is growing, but slowly	Declining market volume
Points		2	
Limiting price increases	There is always room for price increases to cover rising costs and increased profits	There is a possibility of price increases only to cover the increase in costs	Stiff price competition in the market, there is no opportunity to raise prices
Points		2	
The level of product differentiation on the market	The products of the companies differ significantly from each other	Goods on the market are standardized in terms of their properties, but differ in terms of additional benefits	Companies sell a standardized product
Points		2	
Final average score	2,2		
≤ 1,5	Low threat of intra-industry competition		
1,5-2,5	Average threat level of intra-industry competition		
≥ 2,5	High level of threat of intra-industry competition		

We can observe the average level of threat of intra-industry competition. The strength of the influence of new players depends on the entry barriers of the industry and the influence of existing players in the market. At the high level of entry barrier to the market the influence of new applicants on profit in the industry will be minimal. The assessment of this threat is shown in Table B.4.

Since market entry is fairly easy, we can tell about an average level of threat to the entry of new players.

The emergence of substitute products leads to a decrease in the potential profitability of the industry. As long as market players cannot improve the quality

of their products and differentiate their products, there will be low profits and limited market growth in the industry.

An assessment of the threat of substitute products is presented in Table 4.3.

Table 4.3 - Threat of Substitute Goods

Evaluation parameters	Evaluation		
	1	2	3
Availability of substitutes	Do not exist	Existing, but just entering the market	Exist and have a high market share
Points			3
Affordability of Substitutes by Price	Price of existing substitutes on the market is unreasonably high	Price of substitute goods varies from low to high	Price of existing substitutes on the market is affordable to consumers
Points		2	
Consumers' propensity to switch to substitute products	Low propensity to switch and high loyalty to existing product	Medium propensity to switch	High propensity to switch and low loyalty
Points		2	
Comparison of substitutes by quality	Quality of existing products high	Same quality of existing products	Quality of existing products is low
Points		2	
Final average score	2,25		
≤ 1,5	Low threat from substitute products		
1,5-2,5	Average level of threat from substitute products		
≥ 2,5	High level of threat from substitute products		

There are many other holiday companies on the market, but there is also a tendency for consumers to switch to the services of competitors. It can be concluded that there is an average level of threat of substitute goods.

Suppliers of raw materials, components, labor, and services can influence the company's operations. They can refuse to work with the company or set excessively high prices for unique resources. The market power of suppliers is assessed in Table 4.4.

Table 4.4 - Market Power of Suppliers

Evaluation parameters	Evaluation		
	1	2	3
Number of suppliers	Wide range of suppliers	Many suppliers, but not enough for all companies	Small number of suppliers
Points	1		
Limited resources of suppliers	Unlimited in volume	Moderate volume constraints	Limited in volume
Points		2	
Switching costs	Low switching costs	Average switching costs	High switching costs
Points	1		
Priority of industry for the supplier	High industry priority for the supplier	Medium industry priority for the supplier	Low industry priority for the supplier
Points	1		
Final average score	1,25		
≤ 1,5	Low level of threat to the company from suppliers		
1,5-2,5	The average level of threat to the company from suppliers		
≥ 2,5	High level of threat to the company from suppliers		

There is a low level of threat from suppliers. Buyers influence the competitiveness of the company on the market, as in fact they are consumers of the finished goods and they provide the very existence of the market. The market power of buyers is estimated in Table 4.5.

Table 4.5 - Market Power of Buyers

Evaluation parameters	Evaluation		
	1	2	3
Number of consumers	A large (growing) share of consumers in this industry	An average share of consumers of the services of this branch	Small share of consumers of the services of this branch
Points		2	
Sensitivity to price	The buyer is completely insensitive to price	Buyer will switch only if there is a significant difference in price	Buyer will always switch to a lower priced item
Points		2	

Consumer interest in the purchase	High interest	Medium interest	Low interest
Points		2	
Share of customers with high sales volume	Sales are evenly distributed among all customers	A small fraction of customers hold about 50% of sales	More than 80% of sales are made by a few clients
Points	1		
Tendency to switch to substitute goods	The company's product is completely unique, there are no analogues	The company's product is partially unique, there are distinctive characteristics that are important to customers	The company's product is not unique; there are complete analogues
Points		2	
Consumers are not satisfied with the quality of goods on the market	Total satisfaction with quality	Dissatisfaction with secondary characteristics of the product	Dissatisfaction with key characteristics of goods
Points	1		
Final average score	1,6		
≤ 1,5	Low threat of customer and product withdrawal		
1,5-2,5	The average level of threat of customer exit		
≥ 2,5	High level of threat of client withdrawal		

The average level of the threat of customer departure is observed. Thus, based on the data on each of the forces and the resulting total value, we can make a general picture of the level of competition in the market, shown in Table 4.6, and identify areas of work needed to improve the competitiveness of the goods, if it is necessary.

Table 4.6 - Level of competition in the market

Threats	Score	Description	Direction of work
Threat of intra-industry competition	2,2	Medium threat level. The volume of the market is growing, but slowly, a sharp increase in price can lead to a drop in demand. An important aspect is the set of additional services.	Monitor the trends of new additional services from competitors. Minimal price increase.
Threat from new players	2,2	Medium level of threat. New players appear, but still not in significant volumes and have low influence and power, as a rule are not able to offer	Development of social networks, introduction of new services.

		something innovative, everything is standard.	
Threat from substitute goods	2,25	Average level of threat. Substitutes in this case are other forms of leisure: movies, theaters, etc.	Restrain price increase, increase service of services provided.
Threat of supplier instability	1,25	Low threat level. So the loft does not need constant supplies	Selection of optimal suppliers in terms of value for money
Threat of customer withdrawal	1,6	Average threat level. Customers switch to another product only if there is a significant difference in price	Improvement of service, maintenance of average market price

We can draw the following diagram for the notation of the tool "Porter's 5 forces" for our market (Figure 4.2).

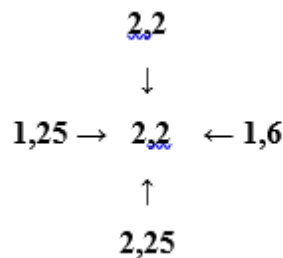


Fig.4.2 Porter's 5 Forces diagram

The diagram clearly shows that the aspects in the vertical have the strongest influence. Large financial investments are not required to enter the market and there is always a risk of new players entering the market, which can compete with low prices and a wide range of additional services. There is a risk of losing customers at low quality or high prices.

The best solution for a company is to have a unique resource that other competitors do not have access to. It is necessary to clear positioning, a focus on creating value for the customer, and continuous improvement of competence in the chosen subject matter.

Market Summary

Companies involved in organizing children's events can be divided into 4 groups: quest shows, animators, holiday agencies and children's entertainment centers.

Based on the market life cycle data we get that the existing situation with the coronavirus and the smooth recovery, slowly return the former image of the industry. And the emergence of new concepts for the organization of children's parties allow to dilute the usual organization of holidays, because in this area survive those who constantly and systematically offer consumers all new options for parties for children.

Data from WordStat Yandex and Google Trends services were used to assess the seasonality of the service. Based on these results, the most active months are December and May. This is followed by November. Minimum demand is from July to September and March to April.

The market trend analysis (PESTLE) highlighted major threats and opportunities.

The major threats include:

- the tightening of control over the activities of companies in the field of organizing parties for children;
- introduction of amendments to the Federal Law "On Licensing of Educational Activities";
- introduction of licensing in the sphere of children's entertainment services;
- tightening measures related to the coronavirus pandemic;
- a sharp decline in the public's ability to pay.

Major opportunities include:

- bullying among schoolchildren;
- extension of mitigating economic measures for the affected industries.

The analysis of industry attractiveness (according to M. Porter) revealed that the threat levels of intra-industry competition (2.2), entry of new players

(2.2), emergence of substitute goods (2.25) and customer exit (2) are at an average level. On the supplier instability side (1.25) there is a low threat level.

It can be concluded that entering the arena will not require a large financial investment. There is a risk of new players entering the market, which can compete with low prices and a wide range of additional services. There is a risk of losing customers if the product quality is low and prices are high. Minimum price, high quality and a wide range of additional services are very important in this market.

4.4 Analysis of the target audience. Market coverage strategy, segmentation, typing.

Business can target the entire market or specific segments of it. Having chosen the target market segments, the firm must decide which market outreach strategy to choose. Modern marketing distinguishes 5 methods of market coverage: concentrated marketing, selective marketing, product or market specialization, full market coverage.

To work with the business case at this stage, a concentrated marketing strategy was chosen, because the strategy itself is quite attractive for companies with limited resources.

Using a concentrated marketing strategy allows a company to achieve a competitive advantage by developing a product that best meets the needs of the target audience. Such concentration on the product allows the company to maintain high competitiveness in the market, but there is a risk of strengthening the position of competitors and the limited capacity of the segment, which may lead to loss of business. That is why, if maximum profit is achieved, reorientation or market expansion should be considered.

Market typing is very important when choosing a target product and creating a sales promotion concept, since by revealing the values of the target segment we will be able to develop the right promotion and packaging concept.

In the process of typing the segments, we first identified three segments based on age characteristic:

1. Moms with children from 0 to 6 years old. These are young moms on maternity leave who want to entertain/develop their child and themselves, and socialize with other moms in a new environment.

2. Parents of children, supplemental education leaders or classroom teachers working with a class or group of children ages 6 to 12.

3. Adults who are 25 years old or older. Adults who want to attend activities for their interests.

Each segment implied a division into several types, including a division by both age of children and income level. After receiving feedback from the customer regarding the identification of segments, they were clarified and edited. Among the priorities were the following:

- stay-at-home moms with children under the age of 7;
- freelance parents;
- moms-activists of parents' committees (kindergarten, school);
- advanced grandmothers and grandfathers of schoolchildren (middle school);
- hobby clubs (book lovers, board game club);
- "weekend" pensioners;
- schoolchildren with free time from age 14;
- affluent parents who don't want to take the trouble;
- "pregnant women" (baby shower: a "party" in honor of the baby);
- makeup artists, tea drinkers, and chocolate makers.

In further work with the client, according to ranking on points, a priority type of target audience was determined – they are activist moms.

References

1. Organization and holding events [Electronic resource] / Word selection service Yandex.Wordstat / - Free access from the Internet. URL: <https://wordstat.yandex.ru/#!/history?regions=225&words=organization%20%2Band%20conducting%20events> (access date: 26.12.2021).
2. Fitzpatrick Rob. Ask your mom how to communicate with customers and validate your business idea if everyone else is lying? // Publishing Solutions. - 2015. - 156 p.
3. 2GIS. Tomsk [Electronic resource] - Free access from the Internet. Access scheme: <https://2gis.ru/tomsk> (access date: 27.12.2021).
4. Avito. Tomsk [Electronic resource] - Free access from the Internet. Access Scheme: <https://www.avito.ru/tomsk>
5. Ads on request "Animators" in Tomsk [Electronic resource] / Internet-service for placement of announcements / - Free access from the Internet. URL: <https://www.avito.ru/tomsk?q=%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80%D1%8B> (access date: 26.12.2021)
6. The organizers of quests held half a million games since the beginning of the year [Electronic resource] / News portal "RBC" / - Free access from the Internet. URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/05/09/2021/612cb2149a794770f931ce45 (access date: 27.12.2021)
7. The turnover of the quest industry in Russia exceeded 1.25 billion rubles [Electronic resource] / News portal "Secret of the firm" / - Free access from the Internet. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/cd52fb72-en/index.html?itemId=/content/component/cd52fb72-en> (access date: 27.12.2021)

8. Additional restrictions in the Tomsk Oblast / Official Internet portal of the Administration of the Tomsk Oblast / - Free access from the Internet. URL: <https://tomsk.gov.ru/news/front/view/id/74403/> (access date: 24.12.2021)

9. Russian child got his neck into the rope loop in the play center and got on video / News portal "Lenta" / - Free access from the Internet. URL: <https://lenta.ru/news/2021/12/13/kanat/> (access date: 25.12.2021)

10. Economists believe that the increase in pensions will lead to the devaluation of the ruble / News portal "Business News Agency" / - Free access from the Internet. URL: <https://abnews.ru/2021/12/05/ekonomisty-schitayut-cto-povyshenie-pensij-privedet-k-devalvaczii-rublya/> (access date: 25.12.2021)

11. Economists are scaring the biggest crisis in 2021. Should we trust them? / Network Internet edition "Banks Today" / - Free access from the Internet. URL: <https://bankstoday.net/last-articles/ekonomisty-pugayut-samym-masshtabnym-krizisom-v-2021-godu-stoit-li-im-doveryat> (access date: 25.12.2021)

12. Rosstat estimated the decline in real disposable income of Russians / News portal "RBC.RU" / - Free access from the Internet. URL: <https://www.rbc.ru/economics/28/01/2021/60129a749a7947cf1ca85d53> (access date: 25.12.2021)

13. In Russia, over 20 years, movie tickets went up 14 times in price / News agency Rosbalt.RU website / - Free access from Internet. URL: <https://www.rosbalt.ru/business/2020/08/27/1860748.html> (access date: 25.12.2021)

14. Voluntarily non-reproducible. What Childfree is like and how society supports this trend [Electronic resource] / Scientific and educational portal "IQ" / - Free access from the Internet. URL: <https://iq.hse.ru/news/355960627.html> (access date: 11.12.2021)

15. Statistics of fertility in the Russian Federation [Electronic resource] / Official website of the Unified interagency information and statistical system / -

Free access from the Internet. URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/31606>
(access date: 11.12.2021)

16. Mortality and life expectancy in Russia: current trends and regional characteristics [Electronic resource] / Official website of the Unified interagency information and statistical system / - Free access from the Internet. URL: https://www.gks.ru/bgd/regl/b07_04/IssWWW.exe/Stg/d090/4-demogr.htm
(access date: 26.12.2021)

17. PISA 2018 Results (Volume III) : What School Life Means for Students' Lives [Electronic resource] / OECD iLibrary / - Free access from the Internet. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/cd52fb72-en/index.html?itemId=/content/component/cd52fb72-en> (access date: 12.12.2021)

18. "Children of the Internet." - Research and statistics [Electronic resource] / Site of the school "GBOU Gymnasium 1527" / - Free access from the Internet. URL: <https://www.sites.google.com/site/kysrbez/26-1> (access date: 26.12.2021)

19. There will be a paid subscription on Instagram. Why do we need it? [Electronic resource] / Site of the portal "AppleInsider.ru" / - Free access from the Internet. URL: <https://appleinsider.ru/eto-interesno/v-instagram-poyavitsya-platnaya-podpiska-zachem-ono-nam-nado.html> (access date: 26.12.2021)

20. Coronavirus.stats [Electronic resource] / Static portal "Yandex.Coronavirus" / - Free access from the Internet. URL: <https://yandex.ru/covid19/stat#development> (access date: 26.12.2021)

21. Tax breaks in connection with the spread of coronavirus: who will they help? [Electronic resource] / Official portal of the "State Duma" / - Free access from the Internet. URL: <http://duma.gov.ru/news/48341/> (access date: 26.12.2021)

22. Government approved the holiday weekends for 2022 [Electronic resource] / News portal "Rossiyskaya gazeta" / - Free access from the Internet.

URL: <https://rg.ru/2021/09/17/pravitelstvo-utverdilo-prazdnichnye-vyhodnye-dni-na-2022-god.html> (access date: 26.12.2021)

23. Changes were made in the order of licensing of educational activity [Electronic resource] / News portal in the field of legislation "Codex" / - Free access from the Internet. URL: <https://kodeks.ru/news/read/vneseny-izmeneniya-v-poryadok-licenzirovaniya-obrazovatelnoy-deyatelnosti> (access date: 26.12.2021)

24. Ecological agenda in Tomsk region [Electronic resource] / Site of the news portal "Davydov.Index" / - Free access from the Internet. URL: <https://davydov.in/nature/ekologicheskaya-povestka-vtomskoj-oblasti/> (access date: 15.05.2021)

25. Analysis model of five competitive forces of Michael Porter [Electronic resource] / Powerbranding. - Electronic data. - Moscow, 2020 - URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/> (access date: 26.12.2021)

26. Personalized marketing / "Agency Elit-Web" / - Free access from the Internet. URL: <https://elit-web.ru/blog/personalizirovannyj-marketing> (access date: 24.12.2021)

27. How to do competitive analysis: 57 questions to ask [Electronic resource]. / Blog, 03.11.2017. - LPgenerator LLC, 2011-2021. - URL: <https://lpgenerator.ru/blog/2017/11/03/kak-provesti-konkurentnyj-analiz-57-voprosov-kotorymi-stoit-zadatsya/> (access date: 23.12.2021).

28. Kulikova O.M., Suvorova S. D. Targeted advertising as a tool for building communications with the target audience // Economics and Business: Theory and Practice. - 2021. - No 3-2. - P. 98-102.

29. Kryazheva Y.S. The use of Social Media Marketing as a tool to promote the company // Management Formula. - 2017. - No 1. - P. 5-11.

Приложение Б

Сводная таблица PESTLE-анализа для сервиса «Усатый Нянь»

Таблица А.1 – Сводная таблица PESTLE-анализа для сервиса «Усатый Нянь»

Фактор	Тренд	Характер влияния (+/-)	Сила влияния	Вероятность тренда	Важность тренда
Политические	Ужесточение контроля над деятельностью компаний в сфере организации праздников для детей	-1	5	2	-10
Экономические	Девальвация рубля	-1	3	2	-6
	Мировой экономический кризис	-1	3	2	-6
	Резкое снижение платёжеспособности населения	-1	4	2	-8
	Резкое повышение стоимости билетов в кинотеатры и театры	+1	2	2	+4
Социальные	Развитие движение «чайлд фри»	-1	2	3	-6
	Спад уровня рождаемости	-1	1	3	-3
	Повышение возраста родителей	+1	2	2	+4
	Травля среди школьников	+1	3	5	+15
	Увеличение времени, которое проводит ребёнок в телефоне	-1	2	4	+/- 8
+1					
Технические	Введение платы за пользование зарубежными социальными сетями (Instagram, Meta)	-1	2	1	-2

Окончание таблицы А.1

Правовые	Введение лицензирования в сфере детских развлекательных услуг	-1	4	2	-8
	Ужесточение мер, связанных с пандемией коронавируса	-1	4	2	-8
	Продление смягчающих экономических мер для пострадавших отраслей экономики	+1	2	4	+8
	Увеличение количества нерабочих (праздничных) дней	+1	1	2	+2
	Внесение поправок в ФЗ «О лицензировании образовательной деятельности»	-1	3	3	-9
Экологические	Резкое ухудшение экологии в г. Томске [62]	-1	1	2	-2

Приложение В

Сила 2 «Угроза входа новых игроков на рынок»

Таблица Б.4– Сила 2 «Угроза входа новых игроков на рынок»

Параметры оценки	Оценка		
	1	2	3
Сильные марки с высоким уровнем лояльности	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка	На рынке присутствует 2-3 крупных игрока	Отсутствуют крупные игроки
Баллы		2	
Экономия на масштабе производства	Значимая	Существует только у нескольких игроков	Отсутствует
Баллы			3
Стартовые затраты для новых игроков	Высокие (окупаемость > 1 года)	Средние (окупаемость 6-12 месяцев)	Низкие (окупаемость < 3 месяцев)
Баллы		2	
Необходимость лицензий на ведение бизнеса	Необходимы	На отдельные виды работ	Не требуется
Баллы		2	
Репрессии со стороны уже работающих в индустрии фирм	Фирмы ведут жесткую конкурентную игру и сильно репрессируют	Фирмы обращают внимание на новых игроков, но не мешают им развиваться	Фирмы не давят на новых игроков
Баллы		2	
Административные барьеры	Органы гос. власти не вмешиваются в деятельность отрасли	Гос.органы вмешиваются в деятельность отрасли, но на низком уровне	Гос.органы полностью контролируют отрасль и устанавливает ограничения
Баллы	1		
Уровень дифференциации продукта	Все возможные ниши заняты игроками	Существуют микро-ниши	Низкий уровень разнообразия товара
Баллы			3
Доступ к каналам распределения	Доступ к каналам распределения ограничен	Доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	Доступ к каналам распределения полностью открыт
Баллы			3

Окончание таблицы Б.4

Готовность существующих игроков к снижению цен	При любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены	Крупные игроки не пойдут на снижение цен	Игроки не пойдут на снижение цен
Баллы		2	
Темп роста отрасли	Стагнация или падение	Замедляющийся	Высокий и растущий
Баллы		2	
Итоговый ср. балл	2,2		
До 1,5 балла	Низкий уровень угрозы входа новых игроков		
1,5-2,5 балла	Средний уровень угрозы входа новых игроков		
От 2,5 баллов	Высокий уровень угрозы входа новых игроков		

Приложение Г

Результаты выбора приоритетной целевой аудитории

Таблица В.10 – Результаты выбора приоритетной целевой аудитории

Требование	<i>Сегмент 1</i> Мамы домохозяйки с детьми до 7 лет	<i>Сегмент 2</i> Родители-фрилансеры	<i>Сегмент 3</i> Мамы-активистки родит. комитетов (детского сада, школы)	<i>Сегмент 4</i> Продвинутые бабули, дедули школьников (средних классов)	<i>Сегмент 5</i> Клубы по интересам (книголюб-ы, клуб настолок)	<i>Сегмент 6</i> “Выходные” пенсионеры	<i>Сегмент 7</i> Школьники со свободным временем с 14 лет	<i>Сегмент 8</i> Обеспеченные родители, которые не хотят париться	<i>Сегмент 9</i> Беременяшки (бэби-шауэр: “вечеринка” в честь малыша)	<i>Сегмент 10</i> Визажисты, чаёвники, производители шоколада
Свободны в будние дни с 10-16 часов.	1	0,5	0,5	1	0	1	0,5	0	1	0,5
Финансово обеспеченные, доход не ниже среднего	1	1	1	1	0	0	0	1	0,5	1
Готов(ы) выделить деньги на детский Досуг	1	1	1	1	0	0	0,5	1	0	0

Окончание таблицы В.10

Имеет опыт выездных мероприятий	1	0,5	1	1	0	0	0	0	0	0
Социально активны - любят хвастаться, «понтоваться», «пиариться», ведут «соц.сети»	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0	1	1	1	1
Ищут место, чтобы провести «ивент»: МК, дегустацию, игру, встречу	0	0	1	0	1	1	0,5	1	1	1
Член «комьюнити» с периодическими встречами	0	0	1	0,5	1	0,5	0	0	0,5	1
Хотят занять ребенка в дневные часы	1	1	0,5	0,5	0	0	0,5	1	0	0
Есть личный автомобиль (достаток и мобильность)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	1	0,5	1
Итого	6	5	7,5	6	3	2,5	3	6	4,5	5,5

Приложение Д

Факты Customer development

Таблица Г.11 – Факты Customer development

Факт	Кол-во упоминаний, чел.	Вес	Вес, %
Респондент представитель женского пола	24	24	100,0
Есть дети возрастом, учащиеся в средних классах (11-16)	20	20	83,3
Есть дети возрастом, учащиеся в младших классах (6-10)	11	11	45,8
Есть дети дошкольного возраста	4	4	16,7
Есть в общем чате класса	19	19	79,2
На общем выездном мероприятии было от 20 до 30 человек	16	16	66,7
на общем выездном мероприятии было от 10 до 20 человек	7	7	29,2
Инициатором мероприятия был классный руководитель	13	13	54,2
Инициатором мероприятия были родители	13	13	54,2
инициатором мероприятия были дети	3	3	12,5
предложения о мероприятии поступали через общий родительский чат	14	14	58,3
находили варианты мероприятий через Инстаграм	6	6	25,0
находили варианты мероприятий через поисковую строку в интернете	9	9	37,5
находили варианты мероприятий по сарафанному радио (по прошлому опыту)	10	10	41,7
находили варианты мероприятий через 2ГИС	5	5	20,8
мероприятия проводились, чтобы развлечь детей	7	7	29,2
мероприятия проводились, чтобы сплотить детей	14	14	58,3
мероприятия проводились, чтобы разнообразить школьную жизнь, детям пообщаться в неформальной обстановке	7	7	29,2
тратили на организацию мероприятия от 2х до 4х часов в неделю свободного времени	3	3	12,5
Тратили на организацию мероприятия более 4х часов в день свободного времени	2	2	8,3
родители скидывались на мероприятие от 150 до 300 рублей	8	8	33,3
родители скидывались на мероприятие от 300 до 700 рублей	12	12	50,0
родители скидывались на мероприятие от 1000 до 3000 рублей	4	4	16,7
при выборе места для мероприятия опирались на мнение и интересы детей	7	7	29,2

Окончание таблицы Г.11

при выборе места для мероприятия опирались на привязку к учебному плану	1	1	4,2
при выборе места для мероприятия опирались на мнение большинства родителей	2	2	8,3
при выборе места для мероприятия опирались на критерии безопасности, полезности	4	4	16,7
при выборе места для мероприятия опирались на мнение классного руководителя	6	6	25,0
при выборе места для мероприятия опирались на ценовую категорию	1	1	4,2
при выборе места для мероприятия опирались на связи школы с муниципалитетом	1	1	4,2
была сложность в организации транспорта группе детей	6	6	25,0
была сложность в договоренности между родителями	5	5	20,8
была сложность собрать деньги	5	5	20,8
выездные классные мероприятия проводятся от 1 раза в четверть	6	6	25,0
выездные мероприятия проводятся реже 2х раз в год	2	2	8,3
во время мероприятия детей впечатляло неформальное совместное общение, кипиш	4	4	16,7
во время мероприятия детей впечатляло что-то новое, что они узнавали	7	7	29,2
детям нравится что-то забирать с собой (итог работы, подарок)	3	3	12,5
Считают, что такое мероприятие должно быть полностью организовано компанией	2	2	8,3
их ребенок сидит в ТикТоке	2	2	8,3
у ребенка спортивное хобби	13	13	54,2
у ребенка творческое хобби	11	11	45,8
научное хобби	1	1	4,2

Приложение Е

Паттерны целевой аудитории

Таблица Д.12 – Паттерны целевой аудитории

Паттерн	Упоминаний		Вес	Вес, %
	Положительных	Отрицательных		
Рады быть полезными, имеют активную жизненную позицию	13	11	24	100,0
Был положительный недавний (не больше 2х лет назад) опыт выездных мероприятий классом	18	6	24	100,0
я знаю, что такое лофт, – это «пространство для праздников»	11	13	24	100,0
Принимают участие в организации общеклассных мероприятий	14	8	22	91,7
испытывают трудности при выборе мероприятий для подростков	20	2	22	91,7
«детям в любом возрасте нужны мероприятия на сплочение, командообразование и социализацию»	21	0	21	87,5
хоть раз были в лофте (понравилось)	12	9	21	87,5
водили ребенка на мастер-класс (+понравилось, - не понравилось)	13	5	18	75,0
целью внеклассных мероприятий должно быть развлечение детей	15	2	17	70,8
удобно находить место для проведения мероприятия в интернет-ресурсах (Инстаграм, чаты, форумы, отзывы)	15	1	16	66,7
«для мероприятий на профориентацию и самоопределение не важен возраст»	12	3	15	62,5
добровольно вступили в родительский комитет класса	8	5	13	54,2
раздражает, что свободное время ребенка занято гаджетами, соцсетями	10	2	12	50,0
выделяют время на организацию мероприятий	10	2	12	50,0
вдохновляет, если мероприятия на командообразование помогают ребенку социализироваться и не замыкаться в себе	12	0	12	50,0
интересно, важно мнение классного руководителя в вопросах выбора активностей	11	0	11	45,8
предложили вступить в родительский комитет, но они отказались	10	0	10	41,7
затрудняются ответить, что такое лофт, (+ не понимают и пофиг, не волнует, - тревожит, просит рассказать, что это такое)	7	3	10	41,7

важно культурное развитие и образовательная составляющая мероприятий	10	0	10	41,7
целью внеклассных мероприятий должна быть социализация, подготовка детей ко взрослой жизни	9	1	10	41,7
всегда только «за» социализацию своих детей	8	0	8	33,3
не водил ребенка на мастер-класс (+ не водил и не собирается, - не водил, и жалеет об этом, хотел бы сходить)	6	1	7	29,2
охотно прислушиваются к мнению и интересу детей в процессе выбора места	7	0	7	29,2
не нравится решать вопрос с транспортом, т. к. это сложно	4	2	6	25,0
убеждены, что стоимость не должна влиять на выбор мероприятия, ведь эти деньги окупают себя пользой для ребёнка	5	1	6	25,0
лофт – это модно, круто, трендово среди подростков	4	1	5	20,8
вызывает негодование отсутствие инициатив в родительском комитете	3	2	5	20,8
готовы водить своего ребёнка на культурно-просветительские и эмоционально насыщенные мероприятия	5	0	5	20,8
доверяют сарафанному радио, часто идут на мероприятия, о которых узнали от знакомых	5	0	5	20,8
хотят, чтобы подобное мероприятие-тренинг было организовано в игровом, интересном формате	4	0	4	16,7
рады видеть своих детей занятыми делом, а не гаджетом	4	0	4	16,7
ожидают, что в лофте есть все для их детей: оборудование, классное помещение и все предусмотренные вещи в зависимости от праздника.	1	2	3	12,5
чувствуют себя спокойно, если мероприятие проводится в безопасном для детей месте	3	0	3	12,5
комфортно и спокойно, когда пространство для мероприятия огромное, места для уединения не важны	1	1	2	8,3
опасаются за детей в подростковом возрасте, поэтому пытаются контролировать его интересы	2	0	2	8,3
было бы удобнее, если организации сами предлагали мероприятия школам	2	0	2	8,3
довольны, что для их детей есть возможность ходить на дискотеки и	1	0	1	4,2

подобные мероприятия, где они могут выпустить пар				
удобно, если их приглашают в лофт недалеко от жилья	1	0	1	4,2
любое новое пространство интересует детей	1	0	1	4,2

Приложение Ё

Портрет типичного потребителя

Таблица Е.13 – Портрет типичного потребителя

Критерий	Информация
1 Социально-демографический портрет	
Возраст	35-45 лет
Тип	Мама-активистка
Дети	Есть дети, возрастом от 8 до 16 лет
Доход на человека в семье	55 тыс. рублей
Место жительства	Томск
Интересы	Разнообразная организация досуга ребенка (мероприятий), следит за тем, что сейчас модно среди подростков
2 Потребности (мотивы и желания) типажа	
Жизненная цель	Воспитать коммуникабельных и “достойных общества” детей.
Интересы	Развитие ребенка, проведение мероприятий, разнообразный досуг
Главные мотивы	<ul style="list-style-type: none"> — развитие ребенка; — организация досуга ребенка; — самореализация себя как мама; — удовлетворение собственного эго; — получение похвалы от общества.
3 Поведенческие особенности типажа	
Критерии поведенческих особенностей	<ul style="list-style-type: none"> — водит своего ребенка на различные мероприятия; — проводит интересно досуг с ребенком; — старается реализовать себя как мама; — делится фотографиями в соц сетях; — общается с другими мамочками; — ведет активный образ жизни;
Социальные сети	Преимущественно использует «Instagram» и «VK», а необходимую информацию ищет в: поисковых системах («Google», «Yandex» и т.п.), «2ГИС» и др. Среди определенных групп и пабликов, в которых сидят родители, преимущественно фигурирует «Семейная афиша Томск. Куда пойти с детьми».

4 Факторы принятия решения	
Момент	Принимает решение о покупке в момент понимания ценности услуги
Критерии принятия решения	<ul style="list-style-type: none"> — большое пространство; — программа праздника соответствующая возрасту детей; — современная, недетская атмосфера внутри лофта; — новое пространство, в котором прежде не бывали.
5 Отношение к нашему предложению	
Эмоции, которые должна вызывать услуга	Уверенность в надежной организации праздника, чувство удовлетворения от мероприятия, чувство исполненности «родительского долга»; чувство радости, разделенное со своим ребенком.
Ожидания	Ожиданием является то, что ребенок/дети улучшат свои коммуникативные навыки, сплотятся, интересно и вовлеченно проведут время вне школы. Поэтому лофт должен помочь в реализации данных ожиданий в полной мере.

Приложение Ж

Анализ ресурсов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»

Таблица Ё.14 – Анализ ресурсов сервиса хорошего настроения «Усатый Нянь»

Ресурс	Тип ресурса	Качественная характеристика ресурса (Ценность)	Ограничения
Укомплектованное помещение 125м ² (в аренду)	Материальный	Мобильность (можно при желании поменять помещение на большее по площади)	- Нельзя вносить изменения в конструкцию помещения; - финансовая зависимость от арендодателя.
Оборудование, мебель (в собственности)	Материальный	- Удобно (можно переделать, перекрасить); - качественно (владелец сам следит за качеством).	Ограниченный набор, ассортимент (вся мебель одна и та же)
Администраторы	Человеческий	- Надежно (в любой нужный момент человек выйдет на работу по запросу)	Возможная переработка сотрудников
Организация-партнер по проведению праздничных мероприятий	Связи	- Надежно (оперативная работа напрямую с заказчиком и нет необходимости искать нового)	Возможные наложения графиков работы организации и нашего бизнеса
Партнер по воздушным шарам	Связи	- Дешево (итоговая стоимость шаров ниже, чем на рынке) - Удобно	При временной недоступности заказа шаров партнера у нас возникнут дополнительные обязанности по поиску нового поставщика
Партнер-художник по меловым рисункам	Связи	- Дешево (рисунок стоит на 10% дешевле, чем на рынке) - Удобно	При временной недоступности заказа рисунков партнера у нас возникнут дополнительные обязанности по поиску нового поставщика

Окончание таблицы Ж.14

Ресурс	Тип ресурса	Качественная характеристика ресурса (Ценность)	Ограничения
Договоренность с группой организаций кейтеринга	Связи	Удобно (Партнер сам выходит на связь с готовыми предложениями)	Неустойчивый партнер, из-за чего может возникнуть необходимость в оперативном поиске новой кейтеринговой организации
Хорошие взаимоотношения с Ивент-агентствами в Томске («Весело», частн. предпр-ль Елизавета)	Связи	Надежно (проверенные ивент-агентства, которые проведет в лофте мероприятия качественно, что приведет и к положительным отзывам лофта)	-

Приложение 3

Чек-лист конкурентного анализа

Таблица Ж.15 – Чек-лист конкурентного анализа

Конкурент	УТП	RTB	Сильные стороны	Слабые стороны
Сплочение от Усатого Няня	Единственная программа сплочения для учеников 5-7 классов с участием учителя, направленная на долгосрочный результат, а не разовое развлечение детей	Специальная программа для детей 5-7 классов, разработанная при участии партнера-психолога	Участие учителя, инструменты для учителя для дальнейшей работы с классом	
Квест-шоу Форт Боярд	Единственное в Томске квест шоу по мотивам известной телевизионной игры	2 площадки для проведения 300 кв м Квест-программа, направленная на teambuilding Дискотека и звуковое оборудование Обеденная зона Ведущий, диджей, фотограф Реквизит, лабиринт, животные	Мастер-класс по сахарной вате при раннем бронировании Большая площадь, наличие обеденной зоны, можно со своей едой Диджей и фотограф Много реквизита и животные Подходит для любого возраста	Высокая цена 1500 за игрока Наличие негативных отзывов
Праздники от Лизы Андерсен	Индивидуально разработанная программа на teambuilding с двумя аниматорами	Программа, направленная на teambuilding с квизом Дискотека 2 аниматора	Индивидуальная программа в зависимости от интересов подростков (дети заполняют Google форму заранее) Низкая цена 380 руб./чел.	Нет своей территории Информация по мероприятиям для подростков доступна только по телефону (тяжело найти)

Окончание таблицы 3.15

Мастерская праздников Ксении Лобановой	Teambuilding мероприятие с большим количеством реквизита, профессиональным звуком и ведущим	Программа, направленная на teambuilding Большое количество разнообразного реквизита Ведущий, фотограф, диджей Звуковое проф оборудование Дополнительно шоу программы, артисты, мастер классы	Много реквизита Диджей и фотограф Многолетний опыт на рынке	Нет своей территории Цена высокая Не подходит для меньшего возраста
Лина Воробьева	Аниматоры в точных костюмах всех детских персонажей с уникальной программой	Шоу программы	Подходит для любого возраста Попадает в интересы детей	Наличие негативных отзывов, неисполнительность
Центр отдыха Измерение	5 тематических залов с проекторами, караоке и настолками	5 залов Пакетные предложения: 2 ведущих Чаепитие со своей едой Развлекательное шоу, дискотека, караоке батл Фотограф Проекторы и настолки	Техническое обеспечение Проекторы, караоке, игры Подходит для любого возраста Можно со своей едой Фотограф	Программа не направлена на сплочение Непронетриваемое помещение Маленькие залы Стоимость выше среднего около 700-900 на человека