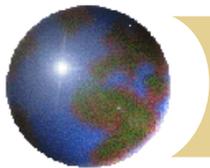


Сети в экономике впечатлений: модели бизнеса XXI века



д.э.н., профессор Марина Юрьевна Шерешева
*Директор Центра исследований сетевой экономики
Руководитель магистерской программы «Маркетинг»*

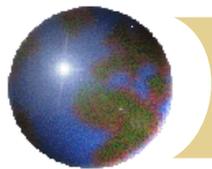


Менеджмент 2.0

«Добро пожаловать в эпоху постоянно срабатывающей сигнализации, где вся жизнь – сплошная неожиданность, и никто не может сказать, что случится завтра»

К.А.Нордстрем, Й. Риддерстрале.
Бизнес в стиле фанк.



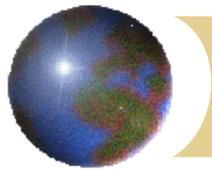


Менеджмент 2.0

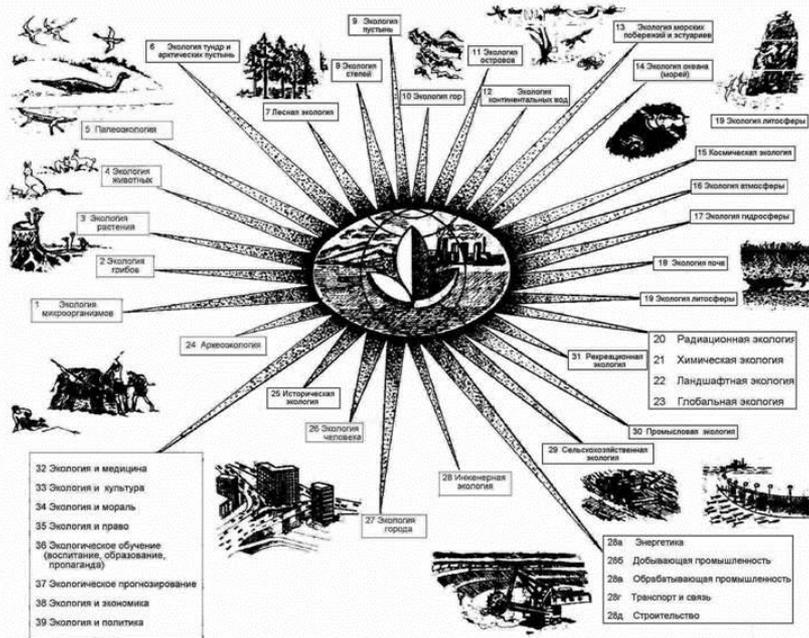
«Изначально управление призвано было решать две задачи... Задачи назывались «эффективность» и «масштаб». А решались они созданием иерархической структуры, формулировкой последовательных целей, четким распределением ролей, системой правил и процедур. Сейчас перед управленцами стоят новые задачи, порожденные изменчивой и безжалостной внешней средой...»

Гэри Хэмел. «Менеджмент 2.0»: новая версия для нового века. Harvard Business Review – Россия. Октябрь 2009





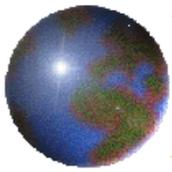
Экосистемы бизнеса



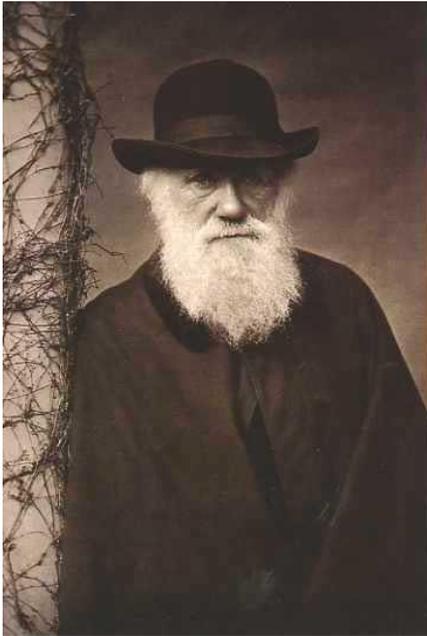
- ✪ Дж. Мур (Moore, 1996):
- ✪ *экосистемы бизнеса - сообщества, состоящие из производителей, потребителей, рыночных посредников (включая агентов, каналы, продавцов комплементарной продукции и услуг), поставщиков.*

Как в биологической экосистеме, любые изменения в экосистеме бизнеса оказывают влияние на систему в целом – потому что все ее элементы взаимосвязаны и взаимодействуют между собой





Сотрудничество конкурентов



✚ Чарльз Дарвин:
наиболее приспособленными оказываются не те, кто физически сильнее или хитрее, или ловчее других, а **те, кто лучше умеет соединяться и поддерживать друг друга!**

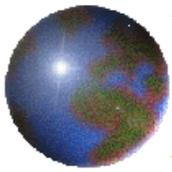
✚ Карл Федорович Кесслер:
взаимная помощь – такой же естественный закон, как и взаимная борьба; но **для прогрессивного развития вида первая несравненно важнее второй**



Съезд русских естествоиспытателей, 1880 г.



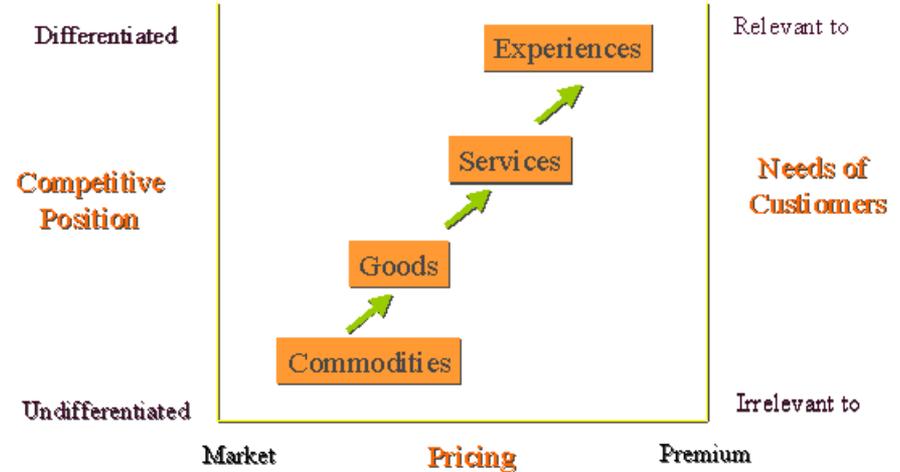
✚ **COOPETITION** = competition + cooperation



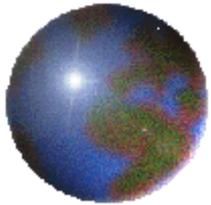
Экономика впечатлений



Joseph Pine & James Gilmore



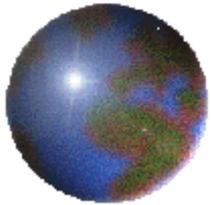
- ❖ Новая экономика - экономика впечатлений - ориентирована на *ощущения потребителя*
- ❖ В отличие от традиционных отношений между компанией и клиентами (я продал - ты купил; до свидания), компания должна стать «режиссером впечатлений», клиенты - «зрителями» или «гостями»
- ❖ Создание ценности для потребителя



Сети в туризме и гостеприимстве



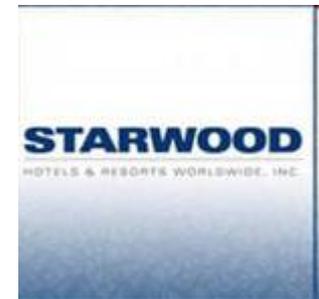
р
И
В
З
И
М
Э.
Й

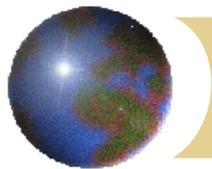


Гостиничные сети

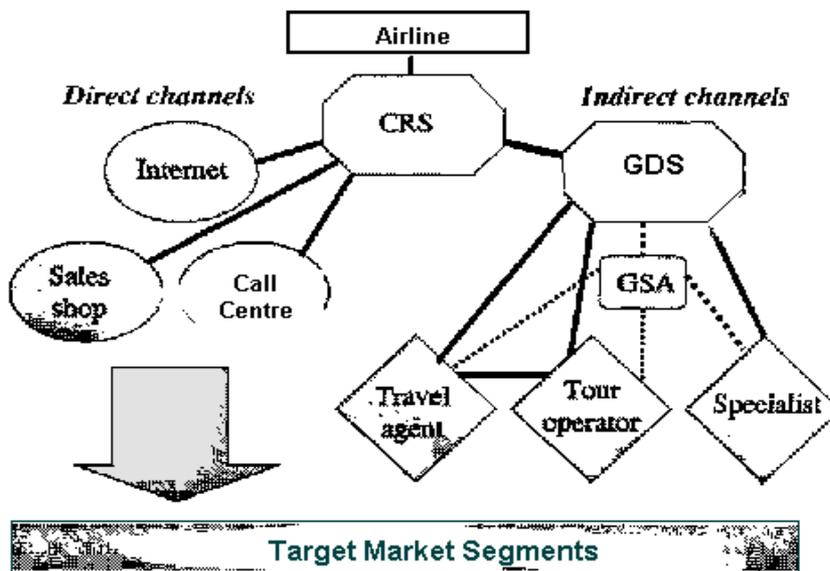
✦ «Большая семерка»: *Accor, Carlson Hospitality, Choice Hotels International, Hilton Worldwide, Intercontinental Hotels Group (IHG), Marriott International, Starwood Hotels and Resorts* - каждая имеет портфель брендов (в сумме – около 40 различных брендов)

✦ Сети отелей, хостелов, ассоциации





Авиакомпании и турфирмы



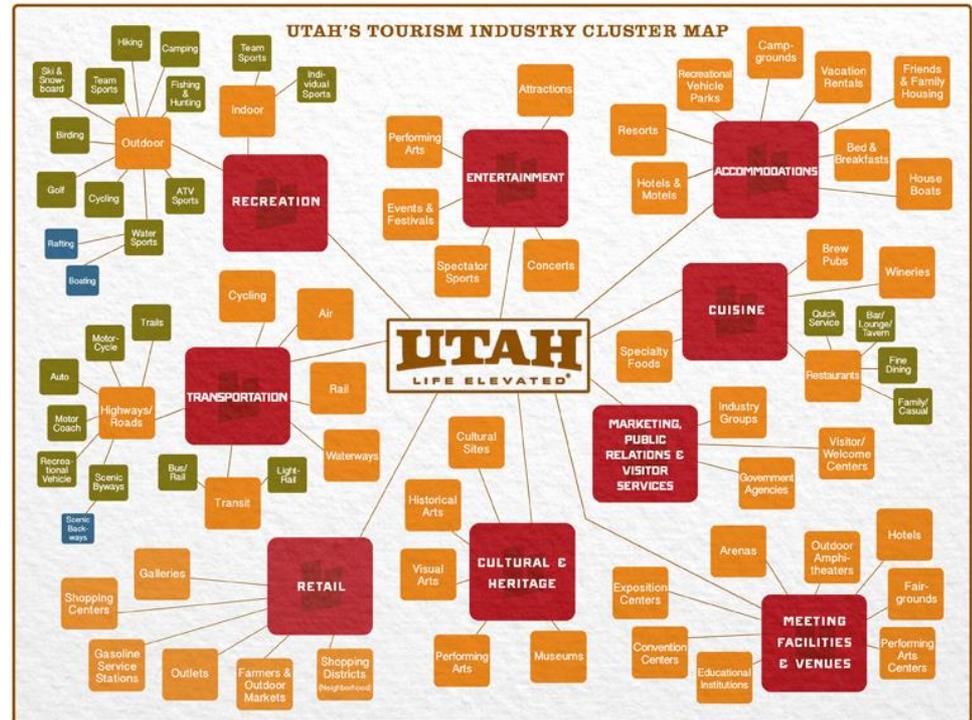
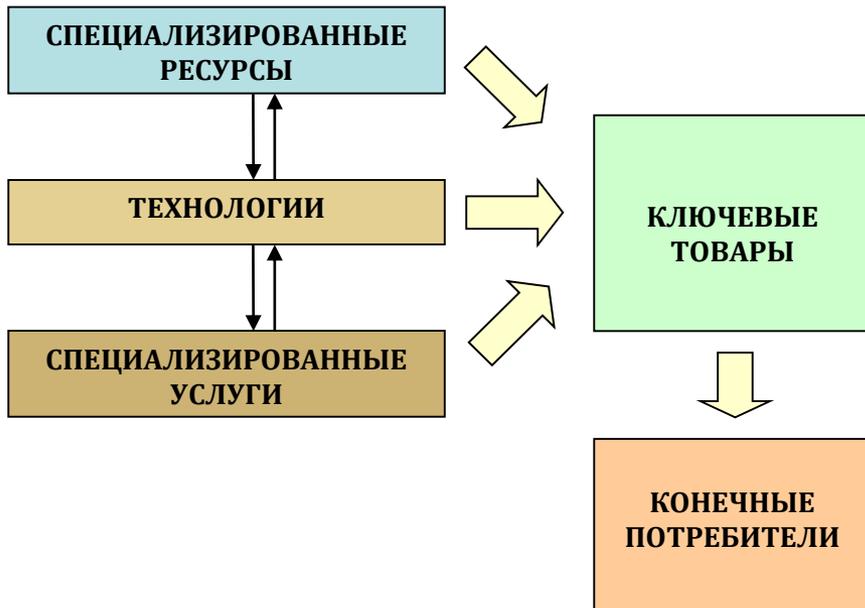
- ✦ Крупные транспортные узлы – «хабы»
- ✦ Соглашения code-sharing, состыковка расписания рейсов
- ✦ Общие офисы продажи билетов
- ✦ Совместные программы лояльности
- ✦ Star Alliance: полеты 24 компаний в 916 аэропортов в 160 странах, возможность перевозки из начального пункта в конечный пункт «по одному билету», «кругосветные билеты» (Round The World Tickets)

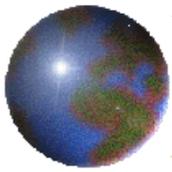


Отраслевые кластеры

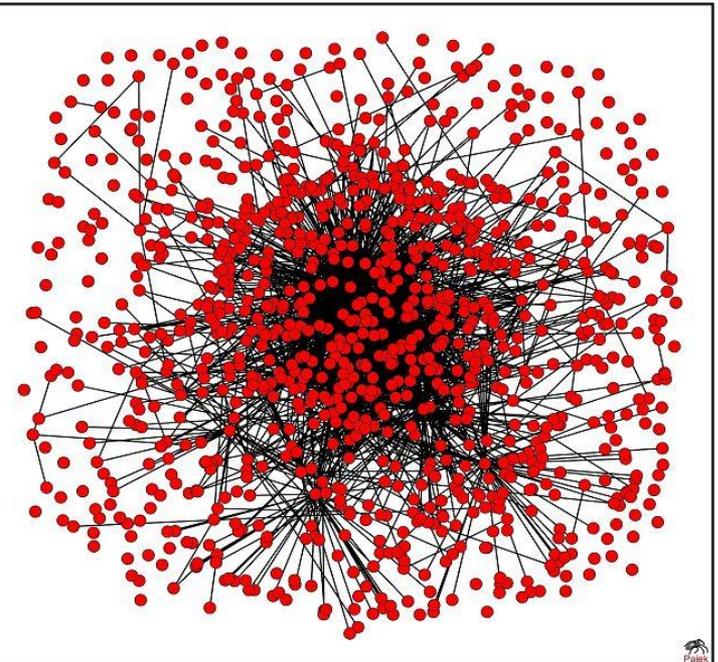


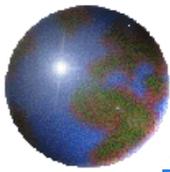
- ✦ наличие группы географически сконцентрированных предприятий, объединенных прямыми и обратными связями
- ✦ общая культурная и социальная среда
- ✦ отраслевая специализация
- ✦ *сеть государственных и частных институтов*, поддерживающих компании кластера
- ✦ наличие хорошо развитого сервиса (включая услуги специализированных маркетинговых, консалтинговых, юридических компаний)
- ✦ участие научного сообщества, результатом которого являются новые разработки и инновации





Туристические дестинации





Социальные сети



http://ru.123rf.com/photo_8802292_businessman-works-with-social-network.html



Social Media Marketing

- ✓ продвижение бренда в социальных сетях – двухсторонняя связь, общение и взаимодействие обычных пользователей и представителей компании (которые могут как открыто рекламировать бренд, так и вести работу в пользу бренда, «не открывая карт»)
- ✓ деятельность специалистов, продвигающих бренд, ориентирована на получение отклика и реакции от пользователя, взаимодействие, участие в мероприятиях бренда - как онлайн, так и офлайн
- ✓ уникальная система сбора статистики
- ✓ возможность оценки действий каждого пользователя
- ✓ использование социальных сетей как площадки для проведения маркетинговых кампаний



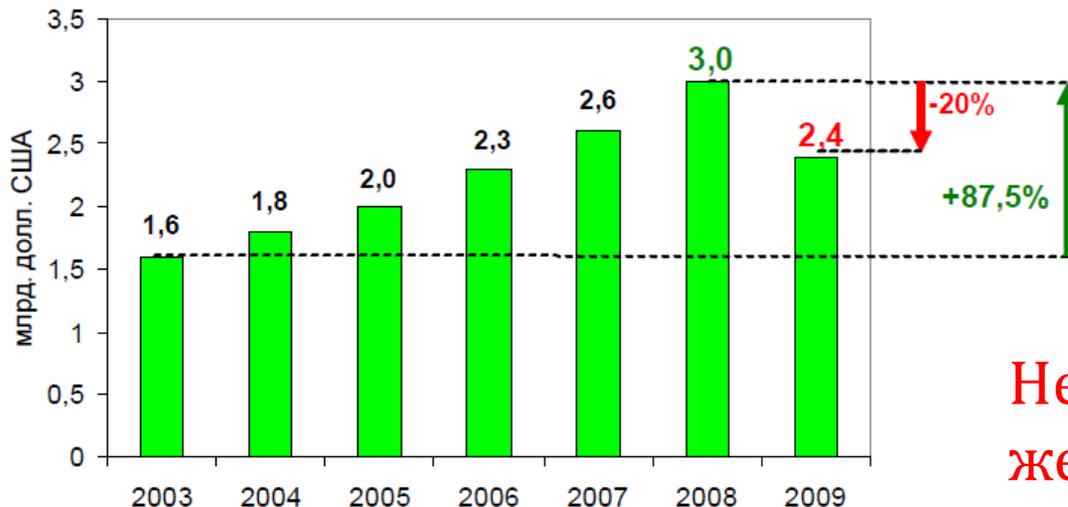
РОСМЭН

Кейс: Проект Группы компаний РОСМЭН



Анализ ситуации на книжном рынке

Объем книжного рынка России в 2003-2009 гг. (млрд. долл. США)



Источники: издательство «Эксмо» (2003-2008 гг.),
экспертная оценка ведущих издательств и книготорговых компаний (2009 г.)

Общэкономические проблемы:

- посткризисная экономическая обстановка;
- обостряющаяся конкуренция;
- прогнозируемая стагнация отрасли;
- социально-демографических ситуация

**Невозможно добиться
желаемых рыночных
результатов, выпуская
классическую книжную
продукцию**

Общепромышленные проблемы:

- постоянно сокращающийся жизненный цикл книжной продукции – (с 7-8 до 3 лет);
- растущая потребность рынка в перманентном обновлении ассортимента;
- средняя оборачиваемость от 8 месяцев;
- рентабельность издательств не превышает 7%;
- издательства продают товар, который можно получить бесплатно (в библиотеках), скачать в интернете;
- практически отсутствует повторная покупка, популярна традиция «дать почитать».

СТРАТЕГИЯ ГОЛУБОГО ОКЕАНА - Не вступайте в конкурентную борьбу – просто сделайте ее неактуальной;

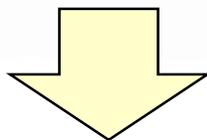
Методика «Стратегической канвы»

Матрица: Упразднить / Снизить / Повысить / Создать

- **возможность** создания издательством продукта, способного **расширить границы книжной отрасли** и выйти на смежные рынки
- **создать рынок с низкой конкуренцией** и занять на нем лидирующие позиции
- разработать стратегию продвижения на рынок инновационного издательского проекта

Девочки 10+ как целевая аудитория: какие особенности необходимо учитывать?

- входят в «опережающее меньшинство» по проникновению в интернет и использованию мобильных технологий
- обладают собственными деньгами и самостоятельна при выборе медиа-продуктов, книг и пр.
- являются активными потребителями медиа-контента
- группа сложно достигаема чрез традиционные медиа-каналы



нишевая социальная сеть - площадка, где будет собираться ЦА



© ИЗДАТЕЛЬСТВО «РОСМЭН»

Модульки



.ru

Жизнь,
любовь
и бездельники!

Подружки.ru

НАСТЯ

«Вежливость — оружие
коралей. Или точность?
Или скинтер?»

15 ЛЕТ

ОТКРЫТАЯ
И ОБЩИТЕЛЬНАЯ

ЗНАЕТ ВСЕ
О ПАРФЮМЕРИИ, ГЛАНЦЕ,
МОДЕ, «ЗВЕЗДАХ»

ВСЁ ОЦЕНИВАЕТ ПО БАЛЛОВОЙ
ШКАЛЕ, СМЫСЛ КОТОРОЙ
ЯСЕН ТОЛЬКО ЕЙ САМОЙ

МЕЧТАЕТ ПОХУДЕТЬ
ЕЩЕ ЧУТЬ-ЧУТЬ



Подружки.ru

ВАРЯ

«А вдруг не получится?
А что губами делать?
А нос куда девать?»

15 ЛЕТ

ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ,
УВЛЕКАЮЩАЯСЯ

УВЛЕКАЕТСЯ АСТРОЛОГИЕЙ,
ГАДАНИЯМИ, СЧИТАЕТ СЕБЯ
«ВЕДЬМОЧКОЙ»

ЧАСТО ВЛЮБЛЯЕТСЯ,
НО ТЩАТЕЛЬНО ЭТО СКРЫВАЕТ

ОБЛАДАТЕЛЬНИЦА
СТАРИННОГО
АМУЛЕТА



Подружки.ru

ЖЕНЯ

«Хорошо смеется
тот, кто смеется по
собственному желанию.»

15 ЛЕТ

УМНАЯ, БЕСКОМПРОМИССНАЯ,
ОБО ВСЕМ ИМЕЕТ
СОБСТВЕННОЕ МНЕНИЕ

ХОРОШО ЗНАЕТ АНГЛИЙСКИЙ,
ИЗУЧАЕТ ПРОГРАММИРОВАНИЕ

МЕЧТАЕТ СТАТЬ
ГЕЙМДИЗАЙНЕРОМ

ОБОЖАЕТ ГАДЖЕТЫ

Тодружки.ru

ЯРИК

«Со мной связываться —
себе дороже.
потом не отважешься.»

15 ЛЕТ

АКТИВНАЯ,
СПОРТИВНАЯ, СМЕЛАЯ
КАТАЕТСЯ НА СНОУБОРДЕ,
РОЛИКАХ

ФАНАТ ХОРОШЕЙ СОВРЕМЕННОЙ
МУЗЫКИ И СОБАК

МЕЧТАЕТ О ТАТУИРОВКЕ, НО
ЕЩЕ НЕ НАШЛА
«СВОЮ» КАРТИНКУ



КАКАЯ ЦЕННОСТЬ ПРИ ЭТОМ СОЗДАНА?

Для девочек:

- ✓ площадка для общения «без взрослых»
- ✓ возможность получить совет от «старшей подруги» в режиме реального времени
- ✓ интересный медиа-контент, мультсериал, игра, выведенная в Вконтакте...
- ✓ информация обо всех новых офлайн продуктах РОСМЭН для девочек (книги, аксессуары и т.п.)

Для родителей и учителей:

- ✓ площадка серьезно защищена от нежелательного контента и криминальных посетителей
- ✓ виртуальные подружки – положительное влияние, их советы – на деле советы серьезных специалистов-психологов по решению проблем в школе, с родителями, и т.п.

Для компании РОСМЭН:

- ✓ доступ на очень ценный нишевый рынок (девочки 11-15)
- ✓ возможность хорошо узнать целевую аудиторию, которую не получалось изучить обычными способами
- ✓ рост продаж! => РОСМЭН победил кризис

ПРОБЛЕМЫ?

✓ Самый большой вызов для компании и бренда – *девочки растут, у них меняются интересы, предпочтения, лидеры мнений*

Два пути решения:

- ✓ Новая сеть для растущей аудитории и ее новых интересов?
- ✓ Ориентироваться на следующее поколение девочек?

✓ Второй вызов - *защитить сайт и сообщество от недружественных пользователей, которые критикуют ценности, убеждения, поведенческие паттерны тинейджеров*. В противном случае погибает атмосфера доверия

✓ Еще вызов: *найти баланс интересов между коммерческими интересами владельца и инвесторов проекта и необходимостью психологической поддержки тинейджеров*



Менеджмент: проект МАХ

Твоя траектория успеха!