

© Якушева С. В., 2018

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье рассматривается понятие бизнес-модели для киноиндустрии. Задача автора — провести анализ основных способов разработки бизнес-моделей. Автором предложены примеры вопросов, связанных с описанием модели для настоящих и будущих предпринимателей. В заключение, изложен авторский подход к построению бизнес-модели в кинематографической отрасли.

*Ключевые слова:* киноиндустрия, бизнес-модель, кинематограф

**В** настоящее время, особую популярность приобретают бизнес-модели для управления компаниями и отдельными областями их деятельности. В 21 веке эффективным методом менеджмента организации является построение бизнес-модели. Зачем нужна бизнес-модель для кинопроизводства? Во-первых, для эффективной организации процессов в бизнесе киноиндустрии. Во-вторых, для того, чтобы отследить создание

ценности и ее превращения в прибыль компании по кинопроизводству.

Бизнес-моделирование — процесс создания всевозможных бизнес-моделей компании, основной задачей является исследование процессов и улучшение деятельности организации. Для того, чтобы построить бизнес-модель, необходимо сначала разобраться, что определяет данное понятие. Изучив публикации известных авторов,

определим основные из них. Александр Остервальдер и Ив Пинье описывают бизнес-модель как схематическое представление бизнеса, направленное на создание ценности для клиентов. Известная своим сотрудничеством с Майклом Портером Джоан Магретта делила бизнес-модель на описательную часть, которая заключается в процессе производства продукта или услуги. И на продажную часть, которая ориентирована на поиск целевой аудитории, осуществление реализации товара или услуги.

Как создать бизнес-модель? Для ответа на данный вопрос необходимо рассмотреть основные способы разработки бизнес-моделей:

- текстовый;
- табличный;
- графический;
- программный продукт.

Первый способ построения бизнес-модели является самым простым и низкоэффективным. Очень сложно изучить соединения между составляющими и трудно представить бизнес-модель.

Второй метод представляет возможным создать перечень всех составных частей модели. В строках прописывается название и ниже формируется детальный список параметров. Например, в виде табличной формы можно построить матрицу ответственности на предприятии.

Третий способ является наиболее распространенным — это связующий метод, в котором указываются все составляющие модели, и проводится связь между ними. Обязательным условием является простановка величины каждого параметра. Наиболее применяемые способы — построение дерева, блок-схем или карт.

Четвертый способ позволяет грамотно описать, построить и корректировать на любом этапе разработанную модель. На сегодняшний день, является оптимальным способом, так как имеет сочетание трех методов создания бизнес-модели — это графика, текст и таблицы.

Если компания принимает решение по созданию программного продукта для компании, то лучше привлечь профессионалов в данную область. Участниками создания процесса являются ведущее руководство и вовлеченные программисты. Если у компании нет ресурсов для привлечения профессионалов, участвующих в разработке программного продукта, то можно создавать бизнес-модель по готовым шаблонам. Например, использовать бизнес-модель Остервальдера (Business Model Canvas). Состоит из девяти ключевых блоков:

- основные партнёры;
- виды деятельности;
- ключевые ресурсы;
- ценностное предложение;
- отношения с клиентами;

- потребительские сегменты;
- каналы сбыта;
- структура затрат;
- потоки поступления доходов.

Для того, чтобы научиться понимать свой бизнес, необходимо разработать бизнес-модель. Начинается процесс с того, что каждый предприниматель отвечает на следующие вопросы, связанные с описанием бизнес-модели:

Какую ценность предлагает бизнес? Например, качественный кинематографический проект.

Каким образом будет предложена эта ценность? Например, с помощью чего будем представлять кинематографический проект.

На какую целевую аудиторию направлен бизнес? Например, мужчины и женщины, старше 20 лет.

Как складываются отношения с потенциальными клиентами? Например, после показа фильма в кинотеатре у каждого будет складываться мнение о фильме. Поэтому стоит заранее задуматься об отношениях с потребителями.

Кто будет являться партнером в бизнес-процессе? Например, инвесторы, поставщики, партнеры, государство.

С помощью каких ресурсов сделать проект? Например, люди, техника, знания, оборудование.

Что нужно сделать для реализации проекта? Например, организация, производство, маркетинг, продажа фильма.

Какие будут понесены затраты в проекте?

Какая будет получена прибыль от реализуемого проекта?

Разработка бизнес-модели приобретает особую актуальность для новых проектов, особенно для startup. Построение модели дает наглядное представление о компании. Видно то, как работает компания, и каким образом получает прибыль. Бизнес-модель это схематическое или графическое представление того, как вы видите свой бизнес. Если у индивидуума появилась идея создания будущего бизнеса, то лучше отобразить всё на бумаге или же в программе. Нет сомнения в том, что гораздо легче придумать, чем отобразить все свои мысли в таблице, карте или в программном обеспечении.

Процесс построения бизнес-модели длительный и трудоемкий, постоянно требующий внесения корректировок. Каждая компания строит бизнес-модель только под своё производство, свою целевую аудиторию, необходимые ресурсы и т.п. Если бизнес-модель построена грамотно, она позволяет экспериментировать создателю и варьировать параметрами в компании. Суть бизнес-модели состоит именно в этом. Приведем факторы, которые влияют на создание бизнес-модели в организации (рис. 1).

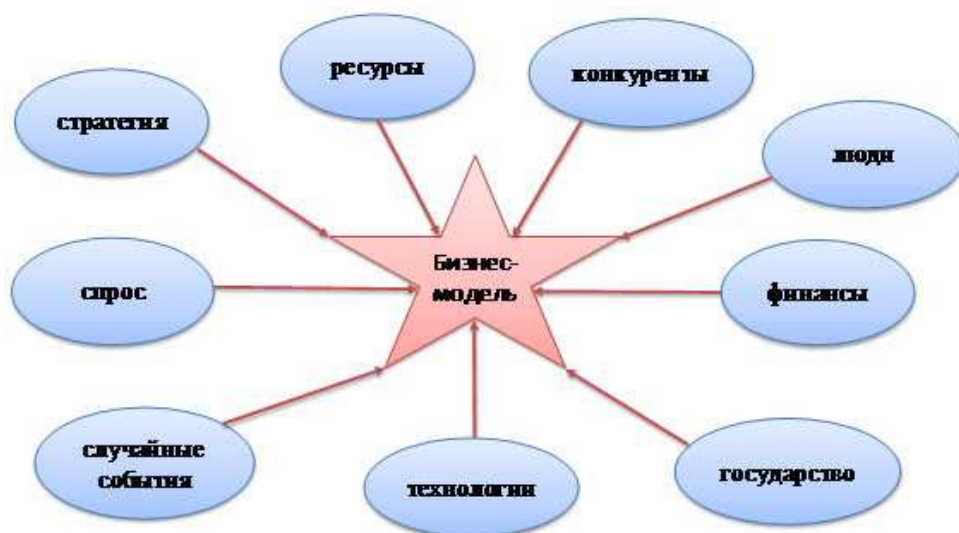


Рис. 1 Факторы, влияющие на бизнес-модель

На основе прочитанного материала, проведен анализ и представлены 10 типов бизнес-моделей, наиболее подходящих для сферы

кинопроизводства. Примеры приведены из разных областей, работающих компаний во всем мире (табл. 1).

Таблица 1. Типы бизнес-моделей для кинокомпаний

№	Название варианта	Определение	Примеры компаний	Применение к услуге по видео и кинопроизводству
1	Двухсторонний рынок (Two-Sided Market)	Ведется работа одновременно и с клиентами, и со спонсорами.	Amazon Store (1995), eBay (1995), Facebook (2004), Groupon (2008)	Получаем прибыль от клиентов, спонсоров и от рекламодателей.
2	Дополнение (Add-on)	Показ основной и дополнительных услуг. Для каждого клиента разрабатывается разное решение.	1С (1991), Sega (1998)	Предлагаем видеосъемку рекламного ролика, а дополнительно разработку сценария/ спецэффекты/запись закадрового голоса/привлечение актеров.
3	Краудфандинг (Crowdfunding)	Бюджет формируется за счет добровольных отчислений и пожертвований.	Cassava Films (1998), Brainpool (2011)	Организовываем сбор денежных средств на производство фильма.
4	Процент (percent)	Получаем процент от продаж других компаний.	Pinterest (2010), CDnow (1994)	Производство фильма и сотрудничество с разными компаниями. Например, упоминание об организациях в титрах, рекламе.
5	Франшиза (Franchise)	Дополнительная привязка к фильму/бренду/компани.	Bazelevs (1994) (фильм «Ёлки»), Lucasfilm (1971) (фильм «Звездные войны»)	Постоянное производство франшиз, выпустили фильм — получили хорошую прибыль. На следующий год приступили к съемкам второй части.
6	Бартер (Barter)	Обмен, основанный на прямых отношениях — без денежных затрат.	Procter & Gamble (1970), Pepsi (1972)	За размещение контента в социальных сетях каждая сторона ставит лайки.
7	Лицензия (License)	Создание лицензии и продажа другим.	IBM (1920), Lego (1949), Microsoft (1975)	Производство фильма и дальнейшая продажа по лицензии. Например, продажа

				телеканалам, кинотеатрам.
8	Открытая (open)	Бизнес-модель открытого типа подразумевает прозрачность в компании.	Dodo pizza (2011)	Кинокомпания формирует честно и открыто свои доходы, и расходы.
9	Копирование (Copying)	Копирование готового продукта.	Warner Brothers (1923)	Съемка фильма по книге или покупка франшизы на фильм у другой страны.
10	Обратные инновации (Reverse Innovation)	Продажа на внешнем рынке, за рубежом.	Renault (2004), General Electric (2007)	Российские фильмы выпускать в прокат в другие страны.

По мнению автора, бизнес-модель — краткое представление бизнеса, которое предназначено для единого описания, проведения анализа в деятельности общей системы взаимосвязанных бизнес-процессов. С помощью таблиц, директора компаний могут внести изменения в модель, и увидеть, как изменения меняются и на что влияют. Для корректного создания модели, необходимо указать методику разработки бизнес-модели:

- описание существующей модели в организации;

- провести анализ существующей модели;
- сделать оценку возможностей реальной модели;
- оценить угрозы в существующей модели;
- разработать требования к модели;
- оценить возможные риски модели;
- создать план бизнес-модели.

Учитывая вышеперечисленные характеристики бизнес-модели, можно представить авторскую модель для кинопроизводства (рис. 2).

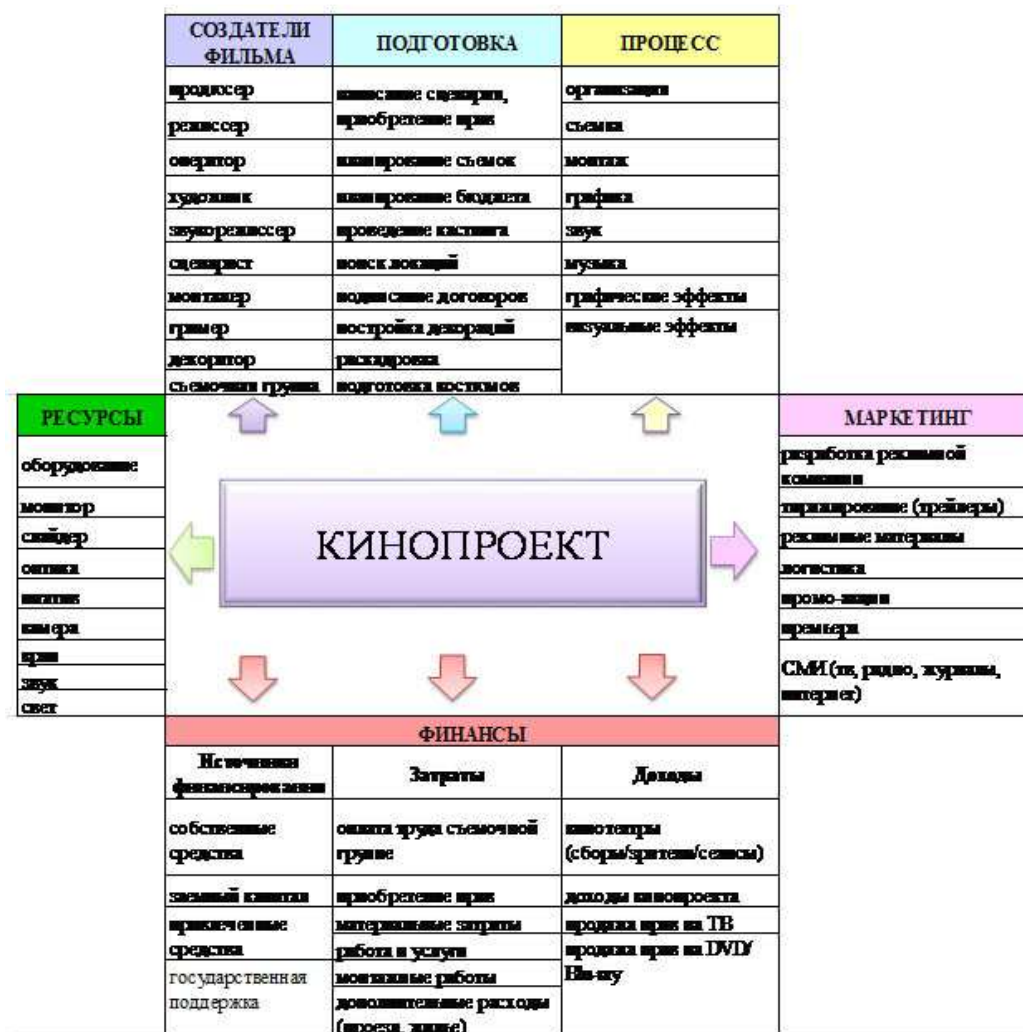


Рис. 2 Бизнес-модель для киноиндустрии

Обязательным условием является внесение корректных данных в разработанную бизнес-модель. Для наглядного примера модель для кинопроекта представлена в таблице. Предполагается, что данные вносятся в каждый столбец в программе Excel. В связи с постоянно меняющимися показателями, можно вносить необходимые данные и точно также их удалять, в случае необходимости. Первый раздел — создатели фильма. Учитывается весь состав людей, принимающих участие в кинопроизводстве. Также дополнительно указывается количество часов/дней, проведенных в процессе. Второй раздел — ресурсы, которые дают понимание того, что нужно для проекта. Прописывается цена и количество необходимого оборудования и техники. Также лучше указать что уже есть в наличии, а что нужно приобрести или взять в аренду. В третьем разделе происходит описание подготовки к проекту — все необходимые действия до начала процесса. В четвертом — показываются действия на этапе производства. В пятом — маркетинг и дальнейший кинопрокат. Шестой раздел является наиболее важным в данной модели, так как в нем указываются все финансы компании. Во-первых, прописываются источники финансирования, во-вторых, предполагаемые затраты, в-третьих, получаемый доход. Бизнес-модель актуальна тем, что перед началом производства данные вносятся, и в ходе процесса отслеживаются. В заключение, руководство делает выводы по пройденной работе. При появлении нового проекта, модель видоизменяется по задаваемым параметрам, но основные блоки остаются для эффективной работы компании.

Таким образом, в текущее время появляется актуальность внедрения бизнес-модели в компании. Так, сфера кинопроизводства в конечном варианте представляет такую ценность для потребителя, как готовый фильм. Цель кинокомпании — сделать качественный кинематографический проект, направленный на получение удовлетворения от просмотра и вызова определенных эмоций у зрителя (в зависимости от жанра кино). Хорошо сделанный фильм, позволяет сконцентрировать вокруг себя большое внимание целевой аудитории сразу и в течение длительного времени после просмотра. ■

---

1. Остервальдер А. Шаблоны для бизнеса: 50 отрывных шаблонов большого формата для построения бизнес-моделей, 50 отрывных шаблонов большого формата для разработки ценностных предложений: пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье, Г. Бернарда, А. Смит. - М. : Альпина Паблишер, 2017. - 16 с.

2. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора : пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье ; пер. М. Кульнева ; ред. М. Савина. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2012. - 288 с.

3. Официальный сайт «Кинодата» [Электронный ресурс] // Официальный сайт - URL: <http://kinodata.pro/> (Дата обращения: 12.03.2018)

4. Официальный сайт «Профисинема» // [Электронный ресурс] // Официальный сайт - URL: <http://www.proficinema.ru/> (Дата обращения: 12.03.2018)

5. Официальный сайт «РБК» // [Электронный ресурс] // Официальный сайт - URL: <https://dv.rbc.ru> (Дата обращения: 12.03.2018)

Репин, В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. В. Репин. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 512 с.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Остервальдер А. Шаблоны для бизнеса: 50 отрывных шаблонов большого формата для построения бизнес-моделей, 50 отрывных шаблонов большого формата для разработки ценностных предложений: пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье, Г. Бернарда, А. Смит. - М. : Альпина Паблишер, 2017. - 16 с.

Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора : пер. с англ. / А. Остервальдер, И. Пинье ; пер. М. Кульнева ; ред. М. Савина. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2012. - 288 с.

Официальный сайт «Кинодата» [Электронный ресурс] // Официальный сайт - URL: <http://kinodata.pro/> (Дата обращения: 12.03.2018)

Официальный сайт «Профисинема» // [Электронный ресурс] // Официальный сайт - URL: <http://www.proficinema.ru/> (Дата обращения: 12.03.2018)

Официальный сайт «РБК» // [Электронный ресурс] // Официальный сайт - URL: <https://dv.rbc.ru> (Дата обращения: 12.03.2018)

Репин, В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. В. Репин. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 512 с.

---

## Business model for cinema industry

© Yakusheva S., 2018

The article examines the concept of a business model for the cinema industry. The author's mission is to analyze the main ways of developing business models and to offer the examples of issues related to the description of the business model for present and future entrepreneurs. In conclusion, the author outlines the approach to building a business model in the cinematographic industry.

*Keywords:* film industry, business model, cinematography