

**Практическое занятие:**  
**кейс «Маркетинговая стратегия лаборатории мультимедиа 3X-Video»**

Лаборатория мультимедиа 3X-Video представляет собой креативную площадку, рассчитанную на реализацию широкого спектра творческих проектных задач. Основными видами деятельности лаборатории мультимедиа-дизайна являются:

- Видеосъемка и видеомонтаж.
- Трехмерное моделирование.
- Дополненная реальность (augmented reality).
- Виртуальная трехмерная реконструкция объектов историко-культурного наследия.

За время работы в лаборатории сложился сплоченный коллектив, а также понимание, как развиваться и куда двигаться. Одним из первых шагов на пути к развитию высокотехнологичной компании стало определение собственно продукта, который этот стартап будет предлагать рынку.

Фокус был направлен на продажу камер с обзором 360 градусов — уникальную разработку команды, которая позволяла бы каждому покупателю снимать свои видео на 360 градусов. Были подготовлены рекламные материалы, составлена база контактов потенциальных покупателей, изготовлено несколько прототипов для демонстрации, выбран и утвержден дизайн упаковки. Члены стартапа обзванивали клиентов, презентовали продукт на бизнес-мероприятиях, участвовали в выставках. Были созданы сайт и интернет-магазин, началось активное продвижение в социальных сетях и Интернете. Было выбрано два целевых сегмента:

1. B2B-клиенты: компании, которые заинтересованы в использовании новых технологий для изготовления промороликов, а также рекламные агентства.
2. B2C-клиенты: частные лица, которые с удовольствием будут снимать на камеру вечеринки, отчеты о путешествиях и важные события.

Однако через некоторое время команда столкнулась с необъяснимым явлением: все люди (как представители B2B, так и представители B2C-сегмента) были крайне заинтересованы в видео 360, проявляли активный интерес, просили прислать информацию и демо-версию, с удовольствием задавали вопросы и живо интересовались, но при этом не покупали! Стало очевидно, что стартап не учел какой-то фактор, который препятствует продажам. Проведя опросы и фокус-группы, были выявлены несколько причин:

- Непосредственно камеру неудобно использовать. Ее необходимо либо крепить особым образом, чтобы рука не закрывала обзор 360, либо держать над головой постоянно. Съемка вечеринки или путешествия становилась весьма трудоемким занятием.

- После съемки пользователю надо было монтировать видео: скачивать и устанавливать приложение, обрезать и монтировать. Это трудоемко и под силу только профессиональным агентствам.

Таким образом, стало очевидно, что надо менять бизнес-модель и продукт. После определенной работы и общения с экспертами было решено направить фокус на технологии трехмерной съемки на 360 градусов на мероприятиях (концерты музыкальных групп, театральные представления и т. д.). То есть команда стартапа выступала теперь как съемочная группа, продающая клиентам конечный продукт. Новая бизнес-модель и новый рынок оказались верным решением: первые заказы не заставили себя ждать! Сначала началось сотрудничество с ведущими музеями Санкт-Петербурга. Съемки-360 для Эрмитажа и Русского музея стали важным достижением — команду маленького стартапа начали воспринимать как серьезных бизнес-партнеров, обслуживающих таких важных клиентов.

Затем появилось понимание, как расширять сферу деятельности, осваивая новые рынки и сегменты. Так в линейку услуг 3X-Video добавились следующие направления работы:

- Туристические услуги: съемки туристических достопримечательностей.
- Объекты культуры: съемки музеев, в том числе закрытых для посещения туристами пространств.

- Промышленные объекты: съемки заводов, производств, товаров для демонстрации клиентам.

- Развлекательные мероприятия: концерты, спектакли и др.

Выявление разных целевых сегментов в рамках одной продуктовой категории позволило команде существенно увеличить базу клиентов, развить собственные компетенции и стать российскими лидерами практически на всех этих направлениях.

### **Вопросы для обсуждения по кейсу «Маркетинговая стратегия лаборатории мультимедиа 3X-Video»**

1. Какие факторы способствовали осознанию коллективом того, что им пора осваивать рынок?

А. Благоприятная политическая обстановка.

В. Актуальность технологии.

С. Появление необходимых партнеров.

Д. Выгодный курс евро.

Е. Сформировавшийся коллектив и команда.

2. Чем было вызвано решение сфокусировать сферу деятельности стартапа?

А. Не всем членам команды стартапа одинаково нравились все направления.

В. Слишком много продуктов некрасиво смотрелись на первой рекламной листовке.

С. Не было денег и ресурсов тянуть все направления в равной степени.

Д. Не все направления исследований были в одинаковой степени готовы к выводу на рынок.

3. Чем именно занималась команда стартапа, когда определяла сферы, в которых будет работать?

А. Определение ассортимента стартапа — работа над политикой Product по маркетингу-микс.

В. Конструирование камеры 360.

С. Ведение споров и аргументация верного выбора.

4. Какие каналы продвижения использовала команда стартапа?

А. Прямые продажи.

В. Участие в профильных мероприятиях.

С. Почтовые рассылки.

Д. Кобрендинг с агентствами.

Е. Интернет-продвижение.

Ф. SMM.

5. В чем отличие рынка B2B от рынка B2C?

А. B2B-сегмент представлен только компаниями и юридическими лицами.

В. B2B — это клиенты за границей.

С. B2B-клиенты покупают только промышленные товары.

Д. B2B-клиенты покупают только на промышленных выставках.

Е. B2B — это только тяжелая промышленность.

6. Почему важно выбрать целевой сегмент?

А. Когда у клиентов нет цели, то и стартап не достигнет своих.

В. Это позволяет четко сформулировать цель самому стартапу.

**Задания по кейсу «Маркетинговая стратегия лаборатории мультимедиа 3X-Video»**

Предложите свой сегмент рынка, на котором стартап 3X-Video мог бы оказывать свои услуги. Решение кейса должно включать в себя:

1. Выбор сегмента рынка.
2. Анализ и описание потребностей представителей данного сегмента.
3. Количественный и качественный анализ данного сегмента:
  - Сколько таких клиентов?
  - Кто они?
  - В чем нуждаются? Какова причина использования данной услуги?
4. Максимально подробное описание услуги, которая может быть оказана данному сегменту.