

McKinsey Business Diving 2018



KnowHow

Содержание



Саммари

По сравнению с другими мировыми культурными центрами, финансирование культурной сферы жизни происходит с большими затратами и меньшей эффективностью

Соотношение расходов городского бюджета на культуру и количества культурно активных жителей

■ Культурно акт. население, %
— Расходы гор. бюджета, млн. \$



Соотношение количества культурных объектов и количества культурно активных жителей

■ Культурно акт. население, %
— Количество культурных объектов



Соотношение расходов городского бюджета и количества культурных объектов

■ Количество культурных объектов
— Расходы гор. бюджета, млн. \$



- Расходы бюджета Москвы на одного культурно активного гражданина являются одними из самых больших в мире

- В Москве наименьшее число культурных объектов на одного культурно активного гражданина среди мировых культурных центров

- Средний объем финансирования культурного объекта в Москве самый высокий в мире

Среди объектов культурных для дальнейшей работы были выбраны музеи и театры

Культурные Учреждения

Музеи и ВЗ

- 45% бюджета
- 917 объектов
- >11 млн. посещений

Театры и КО

- 31% бюджета
- 573 объекта
- >7 млн. посещений

Библиотеки

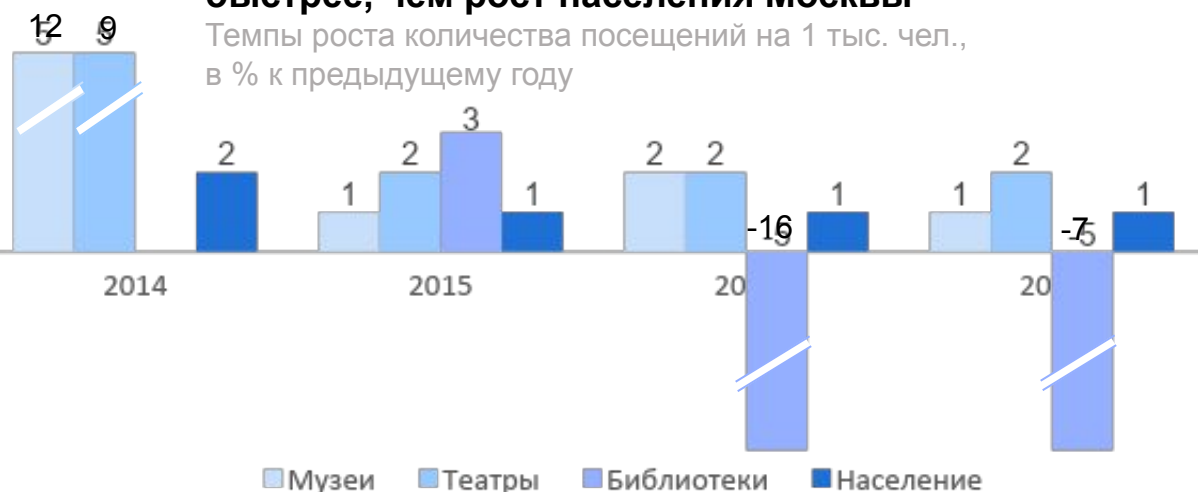
- 8% бюджета
- 154
- ~2 млн. посещений

Прочие

- Не пользуются популярностью
- Сравнительно малая культурная ценность*

Рост посещаемости музеев и театров происходит быстрее, чем рост населения Москвы

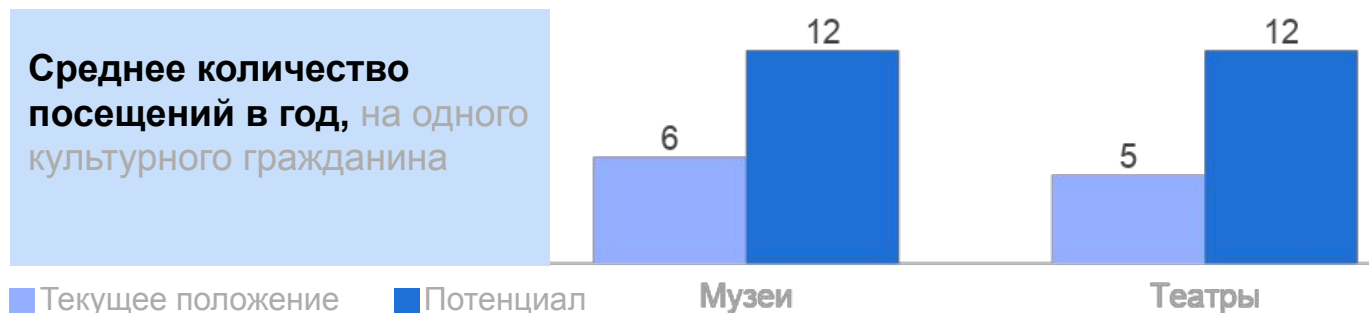
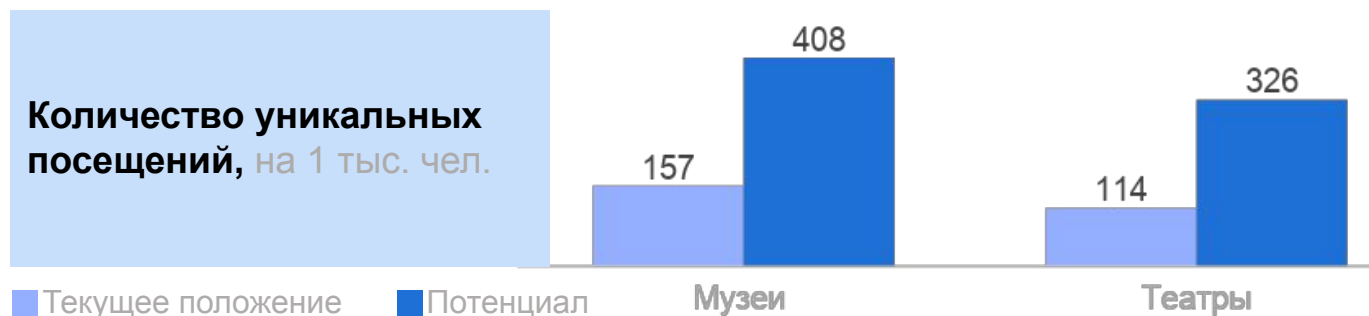
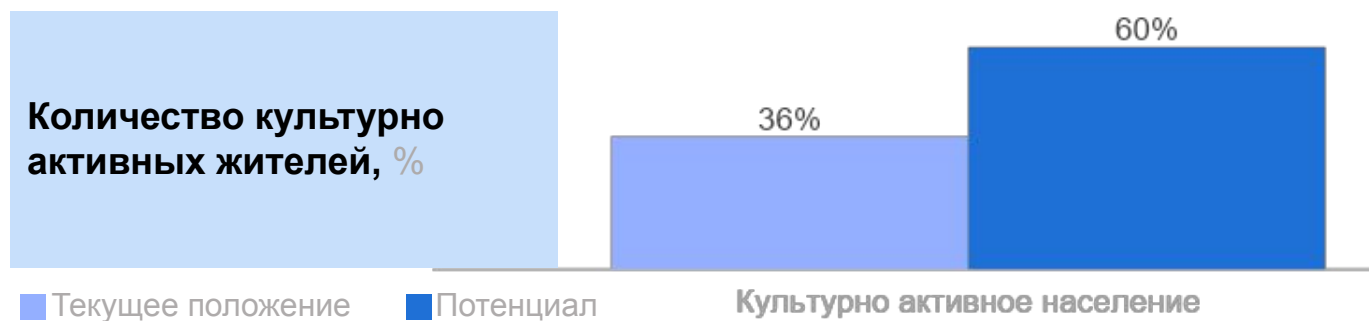
Темпы роста количества посещений на 1 тыс. чел., в % к предыдущему году



- Количество музеев и театров растет
- Музеи и театры остаются одними из самых посещаемых мест культурного досуга
- Музеи и театры имеют одни из самых высоких показателей культурной ценности

*Критерии и анализ культурной ценности объектов культуры в приложении #

Культурный потенциал Москвы недостаточно реализован. Его можно использовать как для привлечения новых граждан к культурной жизни, так и для повышения активности культурно активных граждан



- Потенциал Москвы по количеству культурно активных граждан оценивается на уровне ведущих Европейских культурных центров
- В настоящее время музеи привлекают большее количество уникальных посетителей, чем театры, однако театры обладают большим потенциалом привлечения
- При наилучшем сценарии, культурно активные граждане могут посещать театр и музей раз в месяц

Анализ показал, что фокус на взрослом населении Москвы позволит наиболее эффективно охватить наибольшую долю целевой аудитории к 2022 году

Московское население по возрастным группам, %



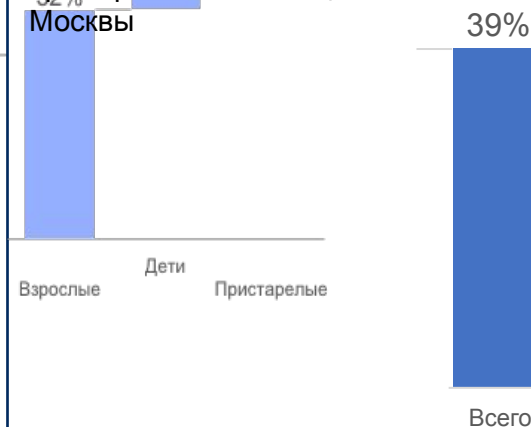
Куда взрослое население предпочитает ходить с детьми, %



Пожилое население, ставшее КАН при помощи своих взрослых детей, %

- Взрослое население составляет более третьей части всего населения
- Через концентрацию на взрослом населении возможно воздействовать на:
 - Детей, которых родители стремятся культурно образовывать
 - Престарелых родителей, которые не склонны тратить средства

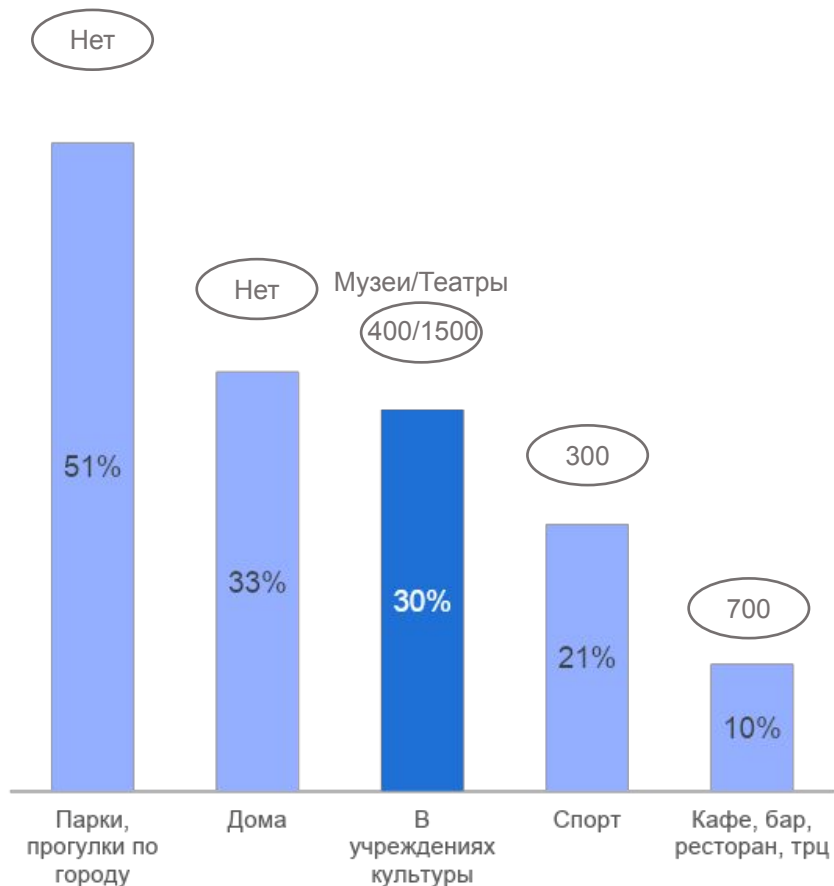
При выборе взрослого сегмента населения, конечная целевая аудитория будет составлять примерно 39% от общего населения Москвы



К тому же, сравнительно лучшее финансовое положение взрослых граждан позволяет им принимать большее культурное участие

Стоимость культурной жизни заметно выше, чем у других популярных видов досуга...

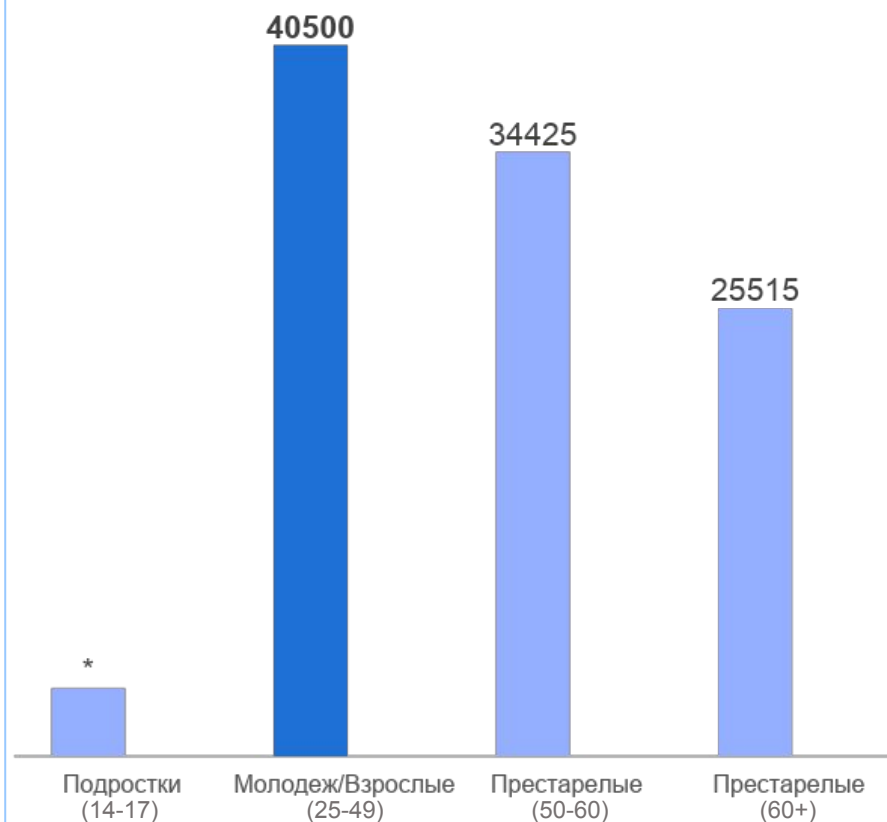
(Предпочтения в распоряжении своим свободным временем)



X - Средняя цена, чтобы посетить данный вид досуга, руб.

...однако, взрослое население имеет наибольший доход среди всех возрастных групп

(Средняя зарплата среди разных возрастных групп, мес., руб.)

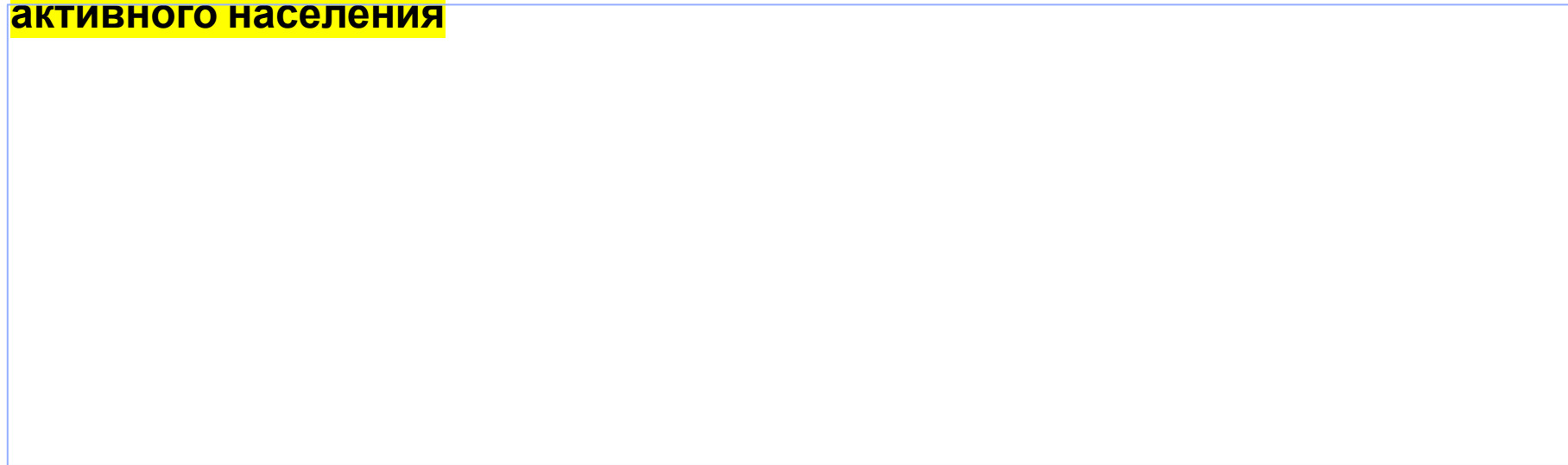


*карманные расходы, предоставленные родителями

Особенности сегмента

- Средние предпочитают водить детей, а если идти самим- то с друзьями (чтобы социализироваться)
- Недостаток времени, и следовательно мобильности
- Не могут планировать, тк недостаток инфы

Детальный анализ возрастных фокус групп населения выявил ключевой сегмент, имеющий наибольший потенциал для увеличения культурно активного населения



выаыв
Внутренние факторы – дети
Обширная группа
Оказывает влияние на другие группы
Финансовая обеспеченность

ывавыа

ывава

ывава

Мой ФАК ОФ

ГНІFKJDFHLCkpуолдодроиатльдаужодшргпромишьбьлошрггнаомриотлошргпнр омиотлоршгпрмлиорлмиотдлрлпрмоитбльордоплмтибь тьюлордолрмт

Е Их число

Дети

Старые





Выводы

Мы предлагаем инициативы, направленные на увеличение количества культурно-активных граждан и увеличение количества посещений одним жителем

Данные инициативы направлены на привлечения молодых и средних по возрасту жителей Москвы

Молодые жители Москвы заинтересованы в совместном времяпрепровождении и крайне активны в социальном медиа, что позволит получить желаемый эффект от внедрения совместных приключенческих мероприятий

Описание	Привлечение	Эффекты
<p>Накопительная система бонусов на базе музеев и театров Москвы</p> <ul style="list-style-type: none"> Программа, взаимодействующая с большинством музеев и театров Москвы, задача которой стимулировать посещаемость культурных объектов Данная программа позволит повысить лояльность текущего КАН, также как предоставить дополнительный стимул новой аудитории, чтобы посещать учреждения культуры Основным драйвером участия выступит возможность накопления баллов с последующим их обменом При посещении мероприятий с детьми или друзьями, будет предоставлена возможность накапливать бонусы по повышенным коэффициентам Данные мероприятия позволят воздействовать абсолютно все 		

Молодые жители Москвы заинтересованы в совместном времяпрепровождении и крайне активны в социальном медиа, что позволит получить желаемый эффект от внедрения совместных приключенческих мероприятий

Описание	Привлечение	Эффекты
<p data-bbox="48 339 560 449">Командные мероприятия в формате квестов на базе музеев Москвы</p> <ul data-bbox="48 549 608 1306" style="list-style-type: none"> • Мероприятия интегрирующие большинство музеев Москвы, задача которых поддержать посещаемость популярных объектов и привлечь молодежь в менее популярные • Тематические квесты позволят направить поток молодежи на определенные объекты при необходимости • Основным драйвером участия в квестах выступят призы в виде • Данные мероприятия позволят привлечь не только молодежь (20-29), но и подростков в возрасте 14-18, которые имеют схожие потребности 	<p data-bbox="685 321 1197 471">Основным каналом привлечения выступят социальные медиа, которые пользуются наибольшей популярностью среди молодежи</p>	

Сроки реализации

Релевантный опыт нашей команды является залогом успешной работы над проектом

Петр Трофимов



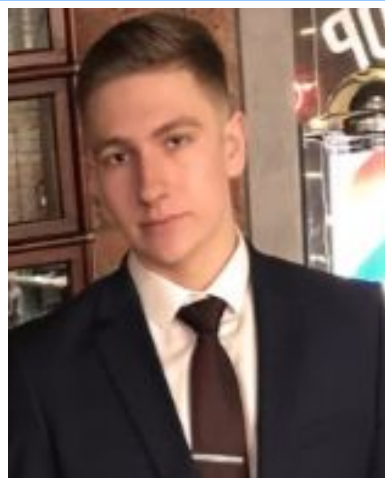
- 3 курс ВШМ СПбГУ, Международный Менеджмент
- AT Kearney Case Cup 2017, Финалист
- Oliver Wyman Impact 2018, Полуфиналист
- Trofimoff.petr@gmail.com

Валентин Шармар



- 3 курс ВШМ СПбГУ, Международный Менеджмент
- AT Kearney Case Cup 2017, Финалист
- Oliver Wyman Impact 2018, Полуфиналист
- Valentinesharmar@gmail.com

Вячеслав Скакун



- 2 курс ВШМ СПбГУ, Международный Менеджмент
- Oliver Wyman Impact 2018, Полуфиналист
- 2 соц. группы с 1 млн суммарной аудитории, Основатель
- Skavyacheslav@gmail.com

Ренат Каримов



- 2 курс ВШМ СПбГУ, Менеджмент
- Big Game McKinsey 2017, Полуфиналист
- Oliver Wyman Impact 2018, Полуфиналист
- Karimrenat@gmail.com

Для увеличения культурно активного населения необходима детальная сегментация населения Москвы по возрастным группам

%(от общего населения офиц. статистика)

	Подростковое поколение Москвичей (10-17 лет), 7%	Молодое поколение* Москвичей (18-29 лет), 18%	Представители среднего возраста (30-59 лет), 45%	Пожилое поколение Москвичей (60+ лет), 20%
Мало	<ul style="list-style-type: none"> Финансы: <ul style="list-style-type: none"> Средние карманные расходы на неделю составляют 900 рублей У большинства подростков (31%) бюджет равен 500 рублей в неделю Максимальный недельный бюджет подростков составляет 5000 рублей (6%) Доступ к информации: <ul style="list-style-type: none"> Отсутствует канал между подростками и культурными учреждениями Нет ответственности: <ul style="list-style-type: none"> Не обременены заботой о 	<ul style="list-style-type: none"> Доступ к информации: <ul style="list-style-type: none"> Активные участники социальных сетей – осведомлены о происходящем (но также как и у подростковой группы не налажен канал о происходящих культурных мероприятиях) Нет ответственности: <ul style="list-style-type: none"> В основном не обременены заботой о детях или близких 	<ul style="list-style-type: none"> Ограничены во времени: <ul style="list-style-type: none"> Предпочитают провести время с друзьями - групповой досуг Выбор досуга по принципу близости к работе/дому Доступность информации: <ul style="list-style-type: none"> Невозможность планирования досуга – несвоевременное осведомление о мероприятии (расхождение между реальными и желаемыми досуговыми практиками) 	<ul style="list-style-type: none"> Финансы: <ul style="list-style-type: none"> Доход – ключевой барьер для участия Экономия на любых видах досуга требующие затраты Мобильность: <ul style="list-style-type: none"> Физическая – удаленность культурных объектов делает невозможным посещение их пенсионерами из-за несравнимых физических затрат на дорогу с удовольствием от посещения мероприятия
Много	<ul style="list-style-type: none"> Коммуникабельность: <ul style="list-style-type: none"> Самая коммуникабельная группа – основные каналы общения социальные сети Групповой досуг вне дома превалирует над всеми другими Общение с людьми является основой для выбора места проведения досуга 	<ul style="list-style-type: none"> Коммуникабельность: <ul style="list-style-type: none"> Превалирует групповой досуг вне дома при выборе отдыха Финансы: <ul style="list-style-type: none"> Автономны – не имеют финансовой зависимости (25-29 лет, 45% от группы) - работают 55% от группы – студенты или не учатся (иждивенцы) 	<ul style="list-style-type: none"> Дети (6-11 лет): <ul style="list-style-type: none"> Триггер для вовлечения в культурную жизнь (работает с 1 ребенком, если детей более 1 – это ограничение) Нормативная установка – “тенденция к общению детей к культуре” (родители прививают детям культуру и сами участвуют в ней) – развитие привычки как основной причины участия в культурных мероприятиях в течении всей жизни Финансы: <ul style="list-style-type: none"> С учетом низкого уровня дохода населения, уровень средней платежеспособности выше чем у любой другой группы 	<ul style="list-style-type: none"> Осведомленность: <ul style="list-style-type: none"> Заочные участники культурной жизни (Знают о мероприятиях, но не ходят) Безопасность и независимость: <ul style="list-style-type: none"> Стремление к безопасности – ограничение жизненного пространства (Привязанность к своей локации, status quo) Ограниченная активность ведет к поддержанию независимости через реструктуризацию досуга (вместо походов в культурные места уход по дому, время с близкими) Закрепощенность: <ul style="list-style-type: none"> Конвенциональность образа участника мероприятия Невозможность участия в культурных виде деятельности из-за несоответствия стереотипных ожиданий самих пенсионеров к окружающим и наоборот (Пенсионерам не место там, где молодые)

*Молодое поколение Москвичей находится вне экстрима – обладают признаками нескольких групп Подростков и представителей среднего возраста

** Дети возраста 0-9 лет не учувствуют в культурной жизни как отдельная группа

Культурная ценность определяется возможностью объекта оказывать эстетическое, научное и историческое воздействие на человека, поэтому эти три параметра были использованы для оценки культурной ценности объектов культуры Москвы

Объект \ Воздействие	Эстетическое	Научное	Историческое
Музеи и Выставочные залы			
Театры и Концертные организации			
Библиотеки			
Кинотеатры			
Парки и площади			
Дома культуры и Культурные центры			
Спортивные мероприятия			
Зоопарки, океанариумы и прочее			



Молодые жители Москвы заинтересованы в совместном времяпрепровождении и крайне активны в социальном медиа, что позволит получить желаемый эффект от внедрения совместных приключенческих мероприятий

Описание	Привлечение	Эффекты