

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЖУРНАЛІСТИКИ
Кафедра мультимедійних технологій і медіадизайну

Кваліфікаційна робота

На здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

«КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЦЕНТРУ ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ»

Термін реалізації проєкту:

початок: травень 2021

закінчення: грудень 2022

Виконала

студентка магістратури

денної форми навчання

спеціальності 061 – журналістика

освітньо-професійної програми

«Цифрові медіа»

Хотульова Марія Вікторівна

Науковий керівник:

Кандидат наук із соціальних комунікацій

Іщук Наталія Михайлівна

ЗМІСТ

1. Загальні відомості	3
2. Характеристика проєкту	12
2.1 Ключові слова	12
2.2 Реферат проєкту.....	12
2.3 Масштаб проєкту	18
2.4 Спрямованість проєкту	21
2.5 Ступінь новизни.....	22
3. Організаційний план розробки проєкту та організації виробництва	24
3.1 Стан виконання робіт за проєктом до моменту його схвалення.....	24
3.2 Календарний план виконання робіт за проєктом	24
3.3 Організація заходів	26
4. Очікувана ефективність проєкту.....	27
4.1 Економічна ефективність проєкту	27
4.2 Соціальна ефективність проєкту	27
4.3 Інші види ефектів.....	28
5. Аналіз потенційних ризиків проєкту	29
5.1 Основні фактори ризику проєкту	29
5.2 Управління ризиками	29
6. Висновки	31
7. Список використаних джерел.....	32
8. Додатки.....	36
9. Презентація проєкту

Загальні відомості

У сучасних умовах розвитку світу значна увага має надаватися розробці та втіленню комунікаційної стратегії, за допомогою якої формується якісна система налагодження зв'язку з цільовою аудиторією, від чого і залежить успіх будь-якої організації. У наш час комунікаційна діяльність більшості брендів є певною мірою несистематичною, водночас комунікаційна стратегія є однією з ключових інвестицій у бренд і допомагає визначити як, навіщо й для кого ми комунікуємо, цей документ допомагає сформувати імідж, репутацію та загальне враження не лише на декілька місяців, а щонайменше на три роки.

Актуальність та новизна теми проєкту зумовлена тим, що в епоху цифрового суспільства відбуваються зміни в самому процесі комунікації бренду зі своєю аудиторією, коли актуальні вчора методи та стиль комунікації, вже не так ефективно працюють у наш час. Комунікаційна стратегія допомагає визначитися як управляти комунікаційною діяльністю, яким каналам надати перевагу, як швидко зорієнтуватися в кризовій ситуації та інше. Інтерес до самого методу дизайн-мислення зумовлений тим, що він є недостатньо відомим на українському ринку, хоча в його основі лежить сприяння креативному та критичному мисленню суспільства, тобто навичкам, які нині є популярними на світовому ринку.

Метою проєкту є розроблення комунікаційної стратегії щодо виходу на український ринок центру дизайн-мислення та виявлення можливих шляхів її впровадження в умовах діджиталізації.

Комунікаційна стратегія – це документ, що описує, яким чином комунікації можуть допомогти досягти стратегічних цілей [20]. Експертка з комунікацій А. Романюк виокремлює наступні її аспекти, які були проаналізовані та використані у процесі розроблення цього проєкту:

– **Аналіз вихідної точки.** Один з найголовніших етапів, коли проводиться аналітика всього, що працює і дає результат, а що ні. Методи, які можна використати: SWOT, SMART, STEP та інші.

- **Аналіз інформаційного поля.** Етап вивчення конкурентів: що працює, виокремлення сильних та слабких сторін, які надалі можна застосувати у комунікації власного бренду.

- **Формулювання мети.** Яка загальна мета комунікації, який меседж хочемо донести.

- **Завдання комунікації.** Має бути прописано не більше 5 завдань.

- **Визначення цільової аудиторії.** Виокремлюємо основний та непрямий типи аудиторії.

- **Визначення каналів комунікації.** Бажано врахувати, де проводить час цільова аудиторія: онлайн/офлайн, географію та інше [5].

Зі свого боку комунікаційниця Дж. Еверс наголошує на необхідності вибору правильного набору інструментів, так вона зупиняється на моделі «Що/Як/Хто», де етап **ЩО** передбачає виокремлення причин, чому споживач має купити Ваш продукт, чи інформацію про Вашу компанію. На етапі **ЯК** потрібно оцінити сильні та слабкі сторони альтернативних каналів для спілкування з аудиторією. Наприклад, якщо цільова аудиторія – покоління Z, то логічним буде надати перевагу соціальним медіа, а не традиційним каналам. На етапі **ХТО** відбувається визначення цілей та стратегій для конкретної групи [24].

Чітке проходження всіх зазначених етапів, які надають огляд маркетингових ініціатив, є життєво необхідним для хорошої координації.

Практичне значення проєкту полягає у тому, що його результати можуть бути використані керівниками з комунікацій, маркетологами, PR-менеджерами, стартаперами при розробленні власної стратегії щодо створення нового проєкту або продукту.

Мета центру: сприяти активізації творчого потенціалу та критичного мислення учнів, студентів і потенційних представників креативного класу шляхом проведення групових занять, застосовуючи інструменти дизайн-мислення для генерації креативних рішень при створенні інноваційних проєктів/продуктів у сфері креативних індустрій.

Цільову аудиторію центру було розділено на основну та непрямую, де основною є учні старших класів, студенти, потенційні представники креативного класу та батьки, а непрямую – майбутні ментори, журналісти, партнери.

В Україні існує низка проблем які можуть бути вирішені завдяки центру дизайн-мислення, серед них:

- низький рівень обізнаності населення України щодо можливостей методу дизайн-мислення;
- створення продуктів та послуг не враховуючи попит ринку;
- відсутність розуміння того, як можна використати творчий таланти для комерційних цілей та підвищити рівень креативної економіки;
- низький рівень інноваційної діяльності.

Покоління Z живе в епоху глобальних і швидких змін, нині ми спостерігаємо за тим, як важливо бути конкурентоспроможним на ринку праці, впроваджувати ідеї та використовувати нові можливості, вдосконалювати свої знання, вміння, навички та працювати на результат. Необхідно створювати якомога більше можливостей для того, аби молодь могла здобути досвід, який стане у пригоді в реалізації себе у майбутньому. Особливо важливими у нинішніх умовах є навички 4К: креативність, критичне мислення, комунікація та командна праця.

Створення центру та використання інструментів дизайн-мислення може стати рушієм для розвитку усіх зазначених вище навичок, а також таланту та творчості. У 2021 році Фондація Дарини Жолдак разом з Kantar провели дослідження «Ставлення підлітків і населення України до таланту та креативних індустрій». Згідно з дослідженням 62% підлітків вважають, що талант є у всіх, необхідно лише його в собі відкрити; 47% підлітків відчувають себе талановитими, але понад 50% – ні, серед населення віком від 19 до 55 років лише 44% вважають себе талановитими. На думку молоді, креативний прошарок в Україні слабо представлений, лише для 27% населення креативна професія є ідеальною і бажаною, водночас 70% населення вважає, що свій

талант краще реалізувати за кордоном [17]. Якщо підсумувати, то результати дослідження виявилися відносно позитивними, адже молодь вірить у талант, його важливість і можливості, але організації, що мають відношення до побудови сфери креативних індустрій, мають звернути увагу на вирішення деяких проблемних моментів, серед них: створення сприятливих місць для розвитку та реалізації таланту, детальне розкриття питання того, як влаштована і як реалізувати себе в цій ніші, а також розширення наявної бази креативних індустрій.

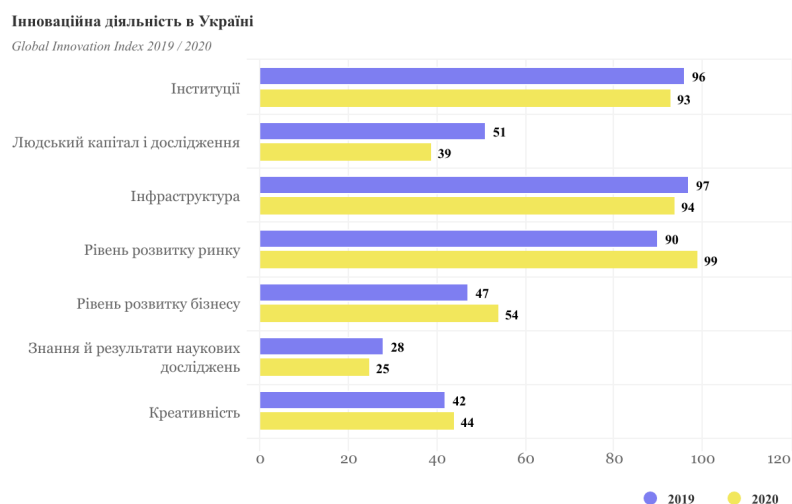
Важливо згадати, що лише у 2019 році Кабінет Міністрів України прийняв розпорядження № 265–р «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій»:

- народні художні промисли;
- візуальне мистецтво: живопис, графіка, скульптура, фотографія тощо;
- сценічне мистецтво: жива музика, театр, танець, опера, цирк, ляльковий театр тощо;
- література, видавнича діяльність та друковані засоби масової інформації;
- аудіальне мистецтво;
- аудіовізуальне мистецтво: кіно, телебачення, відео, анімація, мультиплікація тощо;
- дизайн;
- мода;
- нові медіа та інформаційно-комунікаційні технології: програмне забезпечення, відеоігри, цифрові технології в мистецтві (3D-друк; віртуальна, доповнена, змішана реальність тощо);
- архітектура й урбаністика;
- реклама, маркетинг, зв'язки з громадськістю та інші креативні послуги;
- бібліотеки, архіви та музеї [14].

Наявність цього переліку видів діяльності є вельми необхідною для розвитку креативної економіки. Ба більше, ексдиректорка Українського

культурного фонду Юлія Федів у інтерв'ю для The Ukrainians наголошує на тому, що перелік не є повним, він потребує доопрацювання й обов'язкового взяття до уваги міжнародних стандартів. Також нею було висловлено думку щодо позитивних і негативних аспектів розвитку креативних індустрій та економіки, було зазначено, що розвитку сприяє поява інвесторів, кредитів, інвестицій міжнародних донорів, але проблемою є відсутність самої екосистеми та міжгалузевого зв'язку [4]. З цим не можна не погодитися, якщо організації почнуть об'єднуватися і в синергії працювати над проєктами, то процес змін у креативному секторі може значно пришвидшитися.

Окремо хотілося б згадати про низький рівень інноваційної діяльності в Україні, що підтверджують Global Innovation Index та Bloomberg Innovation Index. У Глобальному індексі інновацій-2020 фокусною стала тема розкриття питання хто буде фінансувати інновації. Усього у доповіді аналізується 131 країна, Україна посідає 45 місце, у порівнянні з 2019 роком нам вдалося піднятися на дві позиції. Загалом рейтинг включає наступні критерії: інституції; людський капітал і дослідження; інфраструктура; рівень розвитку ринку; рівень розвитку бізнесу; знання й результати наукових досліджень; креативність [32, 33]. Ми порівняли позиції України за 2019 та 2020 роки у кожному з підіндексів, можна побачити, що Україна як покращувала, так і втрачала позиції:



**Рис. 1. Позиції України у кожному з підіндексів
Глобального індексу інновацій 2019 / 2020**

Якщо брати до уваги щорічний рейтинг найбільш інноваційних країн світу за версією Bloomberg-2020, то у ньому Україна знаходиться на 56 місці серед 60 країн, які досліджують, втративши три позиції порівнюючи з 2019 роком. Для формування цього рейтингу аналізують десятки критеріїв, використовуючи сім показників, до яких входять: витрати на дослідження і розробки; продуктивність; використання високих технологій; концентрація дослідників; виробництво з доданою вартістю; ефективність вищої освіти – у цій складовій Україна втратила найбільше, опустившись із 28 на 48 позицію; патентна активність [22].

Увага до інновацій з кожним роком росте в усьому світі, у Глобальному індексі інновацій-2020 звертають увагу на те, що успішна інноваційна система зрівноважує сили, які стимулюють накопичення знань, досліджень та інвестицій, тобто інноваційні ресурси, з тими, які підштовхують ідеї та технології до застосування та впливу – результатами інновацій [33]. Для дальшого розвитку й покращення позицій треба вкладати більше ресурсів у дослідження, освіту, розвиток технологій, адже все це буде сприяти побудові сталого та інклюзивного майбутнього, до того ж чим більше розвинена економіка у країні, тим більше вона впроваджує інновації.

Одним із підзавдань центру дизайн-мислення є саме розробка інноваційних проєктів, на додаток учасник курсу навчиться емпатії, глибокому аналізу проблем, генерації ідей, прототипуванню та тестуванню. Проходячи всі ці етапи, можливо розвинути в собі навички комунікації, кооперації, дизайну, а також аналітичні й технічні навички. Пропонуємо окремо розглянути користь для кожної з цільових аудиторій. Учням проходження курсу буде корисним, щоб позбутися страху поразки, навчитися генерувати ідеї та робити якісні презентації, прототипувати і тестувати власні ідеї. Вони матимуть можливість розкрити свій творчий потенціал, розв'язуючи проблеми різного рівня складності, і втілити в життя важливий проєкт у секторі креативних індустрій. Для студентів проходження курсу в центрі дизайн-мислення буде цінною практикою, яка підготує до запуску власного

стартапу. Щодня відбувається запуск тисячі стартапів у всьому світі, лише в Україні за останні роки з'явилася чимала кількість видань, які постійно публікують новини на цю тему, тим самим розпалюючи інтерес молоді до створення власних інноваційних проєктів. Водночас згідно з дослідженням компанії CB Insights орієнтовно 90% стартапів не досягають успіху, одна з основних причин, а саме 35% – це відсутність вивчення та аналізу попиту ринку [23], ба більше, багато вже сформованих компаній звертаються до консалтингових фірм, аби ті допомогли їм згенерувати креативні ідеї і зрозуміти їхнього споживача, чому б нам не спробувати навчити цьому молодь, яка у майбутньому зможе запускати з самого початку якісний продукт! Для наступної цільової аудиторії – потенційних представників креативного класу, використання інструментів цього методу буде корисним, аби вдосконалити наявні знання та навички, попрацювати в мультидисциплінарній команді, створити новий продукт, що сприятиме розвитку креативної сфери в Україні.

Надалі діяльність центру буде сприяти формуванню креативного класу в Україні, розвитку креативної економіки та підвищенню рівня інноваційної активності.

Отже, ми будемо намагатися вирішити всі проблеми, які були описані вище, і для досягнення більших результатів, ми створюємо комунікаційну стратегію. Нині існує безліч можливостей для якісної комунікації з цільовою аудиторією. Ця комунікаційна стратегія передбачає формування позитивного іміджу центру дизайн-мислення, використовуючи лише цифрові канали та майданчики. Так, нами були обрані два основні канали для налагодження комунікації – це Instagram і YouTube, оскільки ці платформи досі залишаються найпопулярнішими в усьому світі серед молоді [25], наші допоміжні канали: Telegram, Discord, сайт. Щоб бути конкурентоспроможними у світі, який зазнає постійної цифрової трансформації, використовуючи зазначені канали, ми плануємо поєднати інновації з технологіями маркетингу, тобто застосувати у створенні й просуванні нашого центру інноваційний маркетинг, який

набуває все більшої популярності. Н. О'реган трактує це поняття наступним чином: «Процес створення, спілкування, доставки й обміну новими продуктами / процесами / ринками / методами, які більше задовольняють вимоги клієнтів, є більш конкурентними та зручними, ніж існуючі рішення» [15]. Зі свого боку Ю. Бажал зазначає, що це: «Діяльність на ринку нововведень, спрямована на формування або виявлення попиту з метою максимального задоволення запитів і потреб, що базується на використанні нових ідей щодо товарів, послуг і технологій, які найкраще сприяють досягненню завдань організації та окремих виконавців» [2]. У власній діяльності ми плануємо використати кілька видів інноваційного маркетингу [26, с. 18], а саме:

- крос-маркетинг – передбачає використання одного бренду для реклами іншого неконкурентного бренду. Для нас, як для нової, невеликої організації на українському ринку, ця технологія може полегшити процес формування позитивного іміджу.
- вірусний маркетинг – форма поширення інформації онлайн, коли самі споживачі свідомо / несвідомо просувають продукт або послугу бренду.
- розважальний маркетинг, під яким маємо на увазі гейміфікацію, що передбачає використання ігрових методів у неігрових сферах. Цей інструмент має декілька переваг, наприклад, застосування зручної форми для опанування певних важливих знань, можливість залучити різну аудиторію, цікаво представити важливу тему, довше утримувати увагу споживача [21].

Також для ефективного позиціонування бренду, плануємо спиратися на всім відому сформульовану професором Дж. МакКарті концепцію 4P: продукт, ціна, місце, просування, але дещо оновлену версію, яка охоплює сучасні маркетингові реалії: люди, процеси, програми, продуктивність [26, с. 25].

Загалом рішення щодо використання цифрових майданчиків на початковому етапі нашої діяльності обумовлене тим, що, по-перше, основною цільовою аудиторією центру є покоління Z, якому характерна технологічна

підкованість. За результатами досліджень «Global Web Index-2020» нині молодь проводить в Інтернеті понад 8 годин на день, більшу частину часу вони проводять в соціальних мережах, виявляючи сильний інтерес до акаунтів, які відповідають їхнім інтересам, або знайомлять їх з певним новим контентом [25]. По-друге, одним із підзавдань буде підвищити рівень обізнаності якомога більшої кількості українців про існування і можливості застосування методу дизайн-мислення та його інструментів.

Характеристика проєкту

2.1. Ключові слова.

Інноваційний проєкт, комунікаційна стратегія, цифрові медіа, дизайн-мислення, людиноцентричний підхід, освіта, креативні індустрії, креативна економіка.

2.2. Реферат проєкту.

Назва – «Комунікаційна стратегія центру дизайн-мислення».

Мета проєкту – розроблення комунікаційної стратегії щодо виходу на український ринок центру дизайн-мислення та виявлення можливих шляхів її впровадження в умовах діджиталізації.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- провести дослідження ринку України і зарубіжних країн;
- провести інтерв'ю з комунікаційниками та представниками креативної індустрії України;
- запропонувати схему розроблення комунікаційної стратегії для нового продукту/проєкту;
- визначити цільову аудиторію;
- сформулювати меседж та гіпотезу;
- сформувати антикризову політику спілкування;
- сформулювати Tone of Voice;
- визначити ефективні методи для втілення комунікаційної стратегії в цифровому форматі;
- розробити концепцію сайту;
- визначити релевантні канали позиціонування центру в цифрових медіа;
- розробити контент-стратегію позиціонування центру в соціальних мережах;
- розробити промо-кампанію, спрямовану на інформування щодо необхідності створення центру дизайн-мислення.

Сформована комунікаційна стратегія може бути використана спеціалістами з комунікацій, а також іншими зацікавленими сторонами, які є представниками компаній / організацій / брендів, як основа для формування власної комунікаційної стратегії, або як інструментарій під час розробки проєкту / продукту та пошуку каналів для залучення цифрової аудиторії. Проєкт націлений розкрити питання необхідності та поетапності створення комунікаційної стратегії для побудови довірливих відносин зі споживачами, зокрема це стосується представників галузі освіти та креативних індустрій.

Центр дизайн-мислення має на меті розв'язати проблеми як **загальнодержавного**, так і **галузевого рівня**. По-перше, його діяльність буде сприяти формуванню креативного класу в Україні, розробленні та впровадженні проєкти сприятимуть розвитку креативних індустрій і відповідно креативної економіки. Чому це важливо? Організацією Об'єднаних Націй ще у 2008 році було опубліковано звіт про креативну економіку, де було зазначено, що креативні індустрії – найбільш динамічні сектори світової економіки, вони пропонують інноваційні можливості розвитку країн [7]. Історично склалося, що Україна – країна багата на творчий потенціал, але галузь креативних індустрій все ще знаходиться на етапі становлення, якому характерне недостатнє розуміння того, як творчий потенціал може бути використаний у комерційних цілях та сприяти розвитку креативної економіки.

У своїй роботі Дж. Поттс і С. Каннінгем спробували визначити вплив креативних індустрій на розвиток економіки, використовуючи чотири моделі, вони описали можливі відносини між креативними індустріями та рештою економіки:

Соціально-значуща модель. Передбачається, що креативні індустрії негативно впливають на економіку, оскільки вони більше споживають ресурси, ніж виробляють.

Конкурентна модель. У цій моделі розвиток креативних галузей має нейтральний вплив на економіку.

Модель зростання. У моделі проглядається позитивна економічна залежність між зростанням креативних індустрій і розвитком креативної економіки. Креативні індустрії впроваджують та/або сприяють прийняттю, та утриманню нових ідей, або технології в інших секторах.

Інноваційна модель. У цій моделі значущість креативних індустрій полягає не у відносному внеску в економічну цінність, як у моделей 1 – 3, а через внесок у координацію нових ідей/технологій, а отже, і в процес змін. Так, креативні індустрії необхідно моделювати як комплексну систему, що розвивається та отримує свою економічну цінність завдяки сприянню економічному розвитку та процесу інновацій. У цьому сенсі креативні індустрії краще розуміти як різновид промислового підприємництва, що діє на споживчій стороні економіки [29].

У інтерв'ю для спецпроєкту The Ukrainians та British Council Ukraine – "Культура: Перезавантаження" Олександр Штепан говорить: «Розвиток креативних індустрій – це ліфт можливостей та єдиний каталізатор української креативної економіки. Це не фантастика, а доведений досвід інших країн. Але підхід має бути прагматичний, системний і позбавлений політичного пафосу», він також наголосив на тому, що для України креативна економіка може стати новою моделлю зростання [18].

По-друге, передбачається, що висока результативність діяльності центру буде слугувати стимулом для створення креативних хабів на базі шкіл, які використовуватимуть метод дизайн-мислення, як один із можливих для створення нових продуктів/проєктів і генерації ідей.

Розрахунок **техніко-економічних показників** проєкту містить в собі наступні основні моменти:

- Оренда приміщення для проведення курсів: ми плануємо самостійно створювати власний офіс, саме тому в цей пункт включаємо: витрати на ремонт, матеріали, різні деталі, освітлення, декор, оплату праці робітників.

- Ноутбуки, комп'ютери, аксесуари до комп'ютерів, комплектуючі, цифровий фотоапарат, акумулятори, штатив, об'єктив, мережеве обладнання, проектор, проекційний екран, офісна техніка.
- Для комфортного проведення занять: столи, стільці, інтерактивні дошки, канцелярія.
- Для комфортного проведення занять онлайн: оформлення платного доступу до професійних, призначених для навчання і зручної колаборації програм і платформ.

Вище нами було розглянуто проблему низького рівня інноваційної діяльності в Україні, згідно із законом "Про інноваційну діяльність" інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [1]. Наша мета відкрити центр дизайн-мислення в Україні, в основі якого буде лежати концепція бенчмаркінгу, яка передбачає спостереження та наслідування кращих та успішних зарубіжних проєктів [2], але в процесі виробляти власні, національні рішення, а також співпрацювати з міжнародними організаціями. Як було зазначено раніше, діяльність центру сприятиме розвитку креативної індустрії та економіки, тож ми зможемо спостерігати результати як у виробництві, так і в соціальних сферах.

Термін реалізації проєкту: починаючи з травня 2021 року по лютий 2022 року має бути розроблено та здійснено цю комунікаційну стратегію. До кінця 2022 року має бути вирішено питання початку діяльності самого центру.

Витрати на реалізацією проєкту передбачають інвестування грошей в наступне:

- робота web-розробника;
- реклама в соціальних мережах;
- промо-кампанія;

- оренда приміщення, витрати на усі необхідні матеріали;
- уся необхідна техніка, меблі, канцелярія;
- ліцензійні програми / платформи для проведення онлайн-занять;
- розроблення офіційної документації / матеріалів для запуску центру;
- заробітна плата менторів, фінансиста, дизайнера, pr-менеджера, адміністратора.

Строк окупності проекту складно передбачити, адже є декілька факторів, які безпосередньо на це впливають, тобто відсутність інформації про те, якою буде кількість учасників в одному курсі, також усе буде залежати від того, коли саме буде розпочато діяльність центру дизайн-мислення. Імовірно, нам вдасться окупити проєкт протягом двох років після його виходу на ринок.

Нами було визначено наступні джерела та умови фінансування проєкту:

Було розглянуто декілька варіантів фінансування:

- Власні кошти;
- Кошти отримані від гранту;
- Залучення партнерів:

Міністерство освіти і науки України;

Global Design Thinking Alliance;

Hasso Plattner Institute,

Nextview,

Український культурний фонд,

Roosh,

Представництво Cannes Lions в Україні,

Goethe-Institut Ukraine,

British Council.

Перелік робіт та необхідні обсяги фінансування:

Таблиця 1.

Стислий перелік робіт та необхідні обсяги фінансування.

п/п	Найменування робіт	Необхідні обсяги фінансування, тис. гривень
1	Проведення досліджень українського та закордонного ринків	0
2	Проведення інтерв'ю з представниками сфери комунікацій та креативних індустрій в Україні	0
3	Створення концепції сайту	0
4	Розроблення та запуск сайту	20 тис. гривень
5	Створення сторінок у соціальних мережах	0
6	Розроблення промо-кампанії	6 тис. гривень
7	Розроблення медіа-плану для піару центру	6 тис. гривень
8	Запуск демо-версії усіх діджитал майданчиків	0

Економічний ефект:

Економічна реалізація проєкту є доцільною, масштабні інвестиції передбачені тільки на початковому етапі, що включає розробку і запуск сайту, соціальних мереж, реклами, а також створення усієї необхідної документації для реалізації курсів, окупність проєкту складно передбачити, адже про неї можна буде говорити лише після початку діяльності центру дизайн-мислення, імовірно, нам вдасться окупити проєкт протягом двох років після його виходу на український ринок.

Діяльність центру дизайн-мислення буде сприяти створенню інноваційних проєктів та продуктів, у подальшому планується надання комерційних послуг, упровадження інноваційних рішень, відповідно

передбачаються нові надходження до бюджету країни. Створення робочих місць та сприяння росту рівня кваліфікації спеціалістів.

Соціальний ефект:

Говорячи про соціальну ефективність проєкту, то реалізація цієї комунікаційної стратегії може стати прикладом для багатьох освітніх організацій в тому, наскільки важливим є аналіз ринку та визначення цільової аудиторії, формування власних цінностей, мети, завдань, визначення методів та каналів комунікації.

Проєкт сприяє:

- залученню до створення комунікаційної стратегії web-розробника, дизайнера та PR-менеджера;
- налагодженню комунікації з медіа, лідерами думок та цільовою аудиторією;
- залученню учнів, студентів і молодих людей, які зацікавлені у створенні людиноцентричних продуктів у сфері креативних індустрій, до використання послуг проєкту та підвищення їх рівня соціальної активності;
- зменшенню потоку трудової та освітньої міграції українського населення за кордон;
- покращенню якості надання освітніх послуг та вдосконаленню практичних навичок.

2.3. Масштаб проєкту.

Сформована комунікаційна стратегія може бути використана спеціалістами з комунікацій, а також іншими зацікавленими сторонами, які є представниками компаній / організацій / брендів, як основа для формування власної комунікаційної стратегії, або як інструментарій під час розробки проєкту / продукту та пошуку каналів для залучення цифрової аудиторії. Проєкт націлений розкрити питання необхідності та поетапності створення комунікаційної стратегії для побудови ефективної комунікації зі

споживачами, зокрема це стосується представників галузі освіти та креативних індустрій.

Центр дизайн-мислення має на меті розв'язати проблеми як **загальнодержавного**, так і **галузевого** рівня. По-перше, його діяльність буде сприяти формуванню креативного класу в Україні, розробленні та впровадженні проєкти сприятимуть розвитку креативних індустрій і відповідно креативної економіки. Чому це важливо? Організацією Об'єднаних Націй ще у 2008 році було опубліковано звіт про креативну економіку, де було зазначено, що креативні індустрії – найбільш динамічні сектори світової економіки, вони пропонують інноваційні можливості розвитку країн [7]. Історично склалося, що Україна – країна багата на творчий потенціал, але галузь креативних індустрій все ще знаходиться на етапі становлення, якому характерне недостатнє розуміння того, як творчий потенціал може бути використаний у комерційних цілях та сприяти розвитку креативної економіки.

У своїй роботі Дж. Поттс і С. Каннінгем спробували визначити вплив креативних індустрій на розвиток економіки, використовуючи чотири моделі, вони описали можливі відносини між креативними індустріями та рештою економіки:

Соціально-значуща модель. Передбачається, що креативні індустрії негативно впливають на економіку, оскільки вони більше споживають ресурси, ніж виробляють.

Конкурентна модель. У цій моделі розвиток креативних галузей має нейтральний вплив на економіку.

Модель зростання. У моделі проглядається позитивна економічна залежність між зростанням креативних індустрій і розвитком креативної економіки. Креативні індустрії впроваджують та/або сприяють прийняттю, та утриманню нових ідей, або технології в інших секторах.

Інноваційна модель. У цій моделі значущість креативних індустрій полягає не у відносному внеску в економічну цінність, як у моделей 1 – 3, а через внесок у координацію нових ідей/технологій, а отже, і в процес змін. Так,

креативні індустрії необхідно моделювати як комплексну систему, що розвивається та отримує свою економічну цінність завдяки сприянню економічному розвитку та процесу інновацій. У цьому сенсі креативні індустрії краще розуміти як різновид промислового підприємництва, що діє на споживчій стороні економіки [29].

В інтерв'ю для спецпроєкту The Ukrainians та British Council Ukraine – "Культура: Перезавантаження", Олександр Штепан говорить: «Розвиток креативних індустрій – це ліфт можливостей та єдиний каталізатор української креативної економіки. Це не фантастика, а доведений досвід інших країн. Але підхід має бути прагматичний, системний і позбавлений політичного пафосу», він також наголосив на тому, що для України креативна економіка може стати новою моделлю зростання [18].

По-друге, передбачається, що висока результативність діяльності центру буде слугувати стимулом для створення на базі шкіл креативних хабів, які використовуватимуть метод дизайн-мислення, як один із можливих для створення нових продуктів/проєктів і генерації ідей.

До проєктів-конкурентів можемо віднести:

- Mindshake – агенція, що допомагає клієнтам використовувати правильні інструменти креативного мислення, щоб покращити процеси в їхніх підприємствах та організаціях.
- Design Thinkers Academy – одна з провідних «дизайнерських» інноваційних агенцій, де експерти сприяють процесу переходу від орієнтованої на продукт і продаж організації до тієї, яка орієнтується на людину.
- Imaguru – центр для глобально налаштованих технологічних підприємств, інвесторів і наставників у Мадриді, який було засновано у Мінську, у своїй роботі вони використовують різні інструменти дизайн-мислення та ресурси.
- Yes&Design – консалтингова агенція, яка надає послуги менторства, проводить воркшопи про дизайн-мислення, навчає команди різних

компаній створювати конкурентоздатні та інноваційні продукти в Україні.

- Projector – освітній простір, де ментори допомагають спеціалістам у різних категоріях розвивати системні й точкові навички в дизайні інтерфейсів, графіці, менеджменті, маркетингу, UI / UX розробці та інших сферах.
- School of Visual Communication – школа графічного дизайну і візуальних комунікацій, допомагають розвиватися у цих сферах після закінчення університету. Їхнє навчання – про системність, професійні знання та компетенції – soft i hard skills.
- Beetroot.Academy – шведсько-українська ІТ-школа, яка допомагає учасникам перейти на новий кар'єрний рівень, викладаючи інтенсивні ІТ-курси.
- Kyiv Academy of Media Arts – незалежна освітня інституція в Україні, яка охоплює дисципліни креативного сектору.

Для наслідування нами було обрано компанії IDEO, Frog Design, які розробляють проекти, продукти та послуги, які забезпечують значно кращий досвід користувача, а також d.school – Інститут дизайн-мислення при Стенфордському університеті. Вони використовують методи з усієї галузі дизайну з метою отримання людьми досвіду, який допоможе розкрити свій творчий потенціал і застосувати його у світі.

2.4. Спрямованість проєкту.

Розроблена комунікаційна стратегія може спростити процес запуску проєкту та підвищити продуктивність праці, адже в основі цього документу лежить структурованість та конкретика у донесенні поставлених завдань організацією до роботодавців.

Запуск центру дизайн-мислення та впровадження комунікаційної стратегії сприятиме розширенню зв'язків з європейськими організаціями, що спеціалізуються та використовують на практиці метод дизайн-мислення.

Основним напрямком центру дизайн-мислення було обрано креативні індустрії та розвиток креативної економіки, тож на початку нашої діяльності ми будемо формувати імідж організації, учасники якої можуть навчитися створювати інноваційні проекти в певних категоріях, які поступово будуть розширюватися, у перспективі ми плануємо брати як для себе, так і для учасників центру замовлення від бізнес-структур і розробляти комерційні проекти.

2.5. Ступінь новизни.

Проекти у яких досліджується необхідність комунікаційної стратегії та демонструється поетапність її розроблення та втілення звичайно ж існують в Україні, наприклад, можна згадати стратегію МОН, або ж бренду UkraineNow. Комунікаційна стратегія центру дизайн-мислення – це інноваційний проєкт і не має аналогів в Україні. Попит на застосування інструментів дизайн-мислення існує, Олександр Акименко – засновник компанії Yes&Design, консультант зі впровадження інновацій зазначає, що незначній кількості людей відомо про цей метод, ця тема доволі свіжа для України, значно популярнішими є agile і lean-підхід, попри це деякі ІТ-компанії усе-таки намагаються працювати з цим методом, так само сервісні компанії – банки, ресторани, готелі [11], якщо ж ми розглядаємо дизайн-мислення в креативних індустріях, можна сказати, що ця ніша досі потребує глибокого аналізу і заповнення.

Якщо порівнювати ситуацію зі зарубіжними країнами, то такі корпорації як Google, Apple, Netflix, ІКЕА, Samsung уже протягом довгого часу використовують цю методику для створення власних інноваційних продуктів. Вони не наголошують на тому, що вони працюють з цією методикою лише через те, що вона перетворилася у звичний для них процес розроблення продуктів, до того ж ми можемо спостерігати результати їхньої діяльності, переглядати кейси, за якими можна побачити використання інструментів дизайн-мислення.

В Україні існують курси, що спрямовані на розроблення проєктів із різними схожими підходами, так само існують курси, де викладається теоретичний матеріал застосування цієї методики. Ми розглядаємо центр дизайн-мислення, як простір, де буде мінімальна кількість теорії, весь інший час курсу буде присвячений практиці та розробленню реальних проєктів, які будуть розв'язувати проблеми у секторі креативних індустрій.

Організаційний план розробки проекту та організації виробництва

3.1. Стан виконання робіт за проектом до моменту його схвалення.

Досліджено ринок та визначено актуальність	100%
Розроблено технологію, ескізний і технічний проект	100%
Розроблено робочу документацію, створено дослідні зразки	90%
Наявні необхідні права на об'єкти інтелектуальної власності	100%
Проведено соціальні дослідження	100%
Наявність матеріально-технічної бази	20%
Наявність необхідного персоналу	60%
Визначено та узгоджено фінансування проекту	50%
Визначено та узгоджено місце виконання проекту	70%
Сформовано меседж-бокс	100%
Сформовано антикризову політику спілкування	100%
Створено концепцію сайту	100%
Розроблено контент-стратегію	80%
Розроблено промо-кампанію	20%

3.2. Календарний план виконання робіт за проектом.

п/п	Найменування робіт	Виконавець	Термін	Витрати тис. гривень
1	Проведення дослідження українського та зарубіжного ринків	Хотульова Марія	Травень-червень	0
2	Проведення інтерв'ю з представниками сфери	Хотульова Марія	Липень-серпень	0

	комунікацій та креативних індустрій в Україні			
3	Визначення цільової аудиторії	Хотульова Марія	Вересень	0
4	Визначення ефективних методів для втілення стратегії	Хотульова Марія	Жовтень	0
5	Формулювання меседжів та гіпотези	Хотульова Марія	Жовтень	0
6	Формування антикризової політики спілкування	Хотульова Марія	Жовтень	0
7	Створення концепції сайту	Хотульова Марія	Жовтень-грудень	0
8	Розробка та запуск сайту	Дизайнер, web-розробник	Січень-лютий	20 тис. грн
9	Визначення релевантних каналів позиціонування центру	Хотульова Марія	Листопад	0
10	Створення та наповнення обраних каналів матеріалами	PR-менеджер	Грудень	0
11	Розроблення та запуск промо-кампанії	Хотульова Марія	Лютий 2022	6 тис. грн.
12	Ведення перемовин з потенційними партнерами центру	Хотульова Марія	Квітень 2022	0
13	Пошук майбутніх менторів	Хотульова Марія	Травень-липень 2022	0
14	Робота над офіційною документацією та необхідними матеріалами	Юристи, фінансисти, ментори,	Серпень-жовтень 2022	20 тис. грн.

		експерти дизайн-мислення	3	
15	Набір груп	Хотульова Марія	Грудень 2022	20 тис. грн.

3.3. Організація заходів.

Для того, аби вихід центру дизайн-мислення на український ринок був успішним ми вирішили розпочати з розроблення комунікаційної стратегії, де розписані покрокові дії на які можна спиратися при реалізації ідеї.

Так, нами були визначені канали, які ми плануємо використовувати для налагодження ефективної комунікації з користувачами, ними стали: Instagram, Telegram, YouTube, Discord та сайт. Визначилися з можливими методами реалізації промо-кампанії.

Після запуску центру нам знадобиться приміщення для проведення занять, офісна техніка, меблі, комп'ютери, ноутбуки, проєктор, інтерактивні дошки, а також обрані платформи для організації заходів онлайн.

Під час розроблення комунікаційної стратегії було сформовано необхідний склад команди: дизайнери, web-розробники, які будуть займатися розробкою сайту та вдосконаленням концепції, PR-менеджер, який буде допомагати у формуванні ефективної комунікаційної стратегії та запуску всіх рекламних кампаній, product-менеджер – відповідальний за всі зовнішні та внутрішні процеси формування та розвитку центру. Для центру дизайн-мислення необхідні: ментори – на початковому етапі планується залучення практиків, які використовували схожі підходи у власній професійній діяльності, фінансист, юрист, адміністратор, який буде розв'язувати технічні питання, певні проблемні питання, якщо такі будуть виникати, зустрічати учасників курсів.

Очікувана ефективність проєкту

4.1. Економічна ефективність проєкту.

Економічна реалізація проєкту є доцільною, масштабні інвестиції передбачені тільки на початковому етапі, що включає розробку і запуску сайту, соціальних мереж, рекламу, а також створення усієї необхідної документації для реалізації курсів, окупність проєкту складно передбачити, адже про неї можна буде говорити лише після початку діяльності центру дизайн-мислення, імовірно, нам вдасться окупити проєкт протягом двох років після його виходу на український ринок.

Діяльність центру дизайн-мислення буде сприяти створенню інноваційних проєктів та продуктів, у подальшому планується надання комерційних послуг, упровадження інноваційних рішень, відповідно передбачаються нові надходження до бюджету країни. Створення робочих місць та сприяння росту рівня кваліфікації спеціалістів.

4.2. Соціальна ефективність проєкту.

Говорячи про соціальну ефективність проєкту, то реалізація цієї комунікаційної стратегії може стати прикладом для багатьох освітніх організацій в тому, наскільки важливим є аналіз ринку та визначення цільової аудиторії, формування власних цінностей, мети, завдань, визначення методів та каналів комунікації.

Проєкт сприяє:

- залученню до створення комунікаційної стратегії web-розробника, дизайнера та PR-менеджера;
- налагодженню комунікації з медіа, лідерами думок та цільовою аудиторією;
- залученню учнів, студентів і молодих людей, які зацікавлені у створенні людиноцентричних продуктів у сфері креативних індустрій, до використання послуг проєкту та підвищення їх рівня соціальної активності;

- зменшенню потоку трудової та освітньої міграції українського населення за кордон;
- покращенню якості надання освітніх послуг та вдосконаленню практичних навичок.

4.3 Інші ефекти

У своїй праці «Теорія масової комунікації» професор В. Різун згадує про ефект довіри, який має на меті, використовуючи різні методи та стратегії, побудову довірливих стосунків з аудиторією [13]. У комунікаційній стратегії центру дизайн-мислення зазначено, що наш стиль спілкування – товариський, це також підтверджують наші меседжі та позиціонування. Таким чином, ми плануємо поступово досягати цього ефекту, застосовуючи різні, актуальні нині для наших споживачів, методи, канали й інструменти, особлива увага буде надаватися соціальним мережам і лідерам думок, адже подібна співпраця може сприяти налагодженню необхідних довірливих зв'язків і створенню клімату для підтримки росту продажів.

Не можна не згадати про ефект переконання, згаданий у тій самій праці [13], адже мета центру полягає в тому, щоб донести важливість використання методу дизайн-мислення при розробці продуктів, тобто переконати спільноту в тому, що інструменти працюють, і ми можемо бачити відповідні результати. Для досягнення цього ефекту, ми будемо використовувати цифрові майданчики та інструменти, тим самим перевіримо, чи можливо у наш час переконати людину використовувати відносно нові на нашому ринку інструменти для впровадження власних ідей.

Аналіз потенційних ризиків проєкту

5.1. Основні фактори ризику проєкту.

Було визначено наступні можливі ризики при реалізації проєкту:

- Виробничі ризики: відсутність менторів з дизайн-мислення / недостатня кількість інформації про бренд, що спричиняє складнощі в закриванні робочих позицій.
- Управлінський ризик: неспроможність управлінців вирішувати внутрішні та зовнішні питання центру через недостатній рівень кваліфікації та відсутність досвіду.
- Маркетинговий ризик: зменшення обсягів реалізації послуг і зниження ціни; відсутність впевненості в майбутньому існуванні ринку та його рості.
- Ресурсний ризик: чи буде достатня кількість клієнтів; чи достатньо у партнерів фінансів.
- Відсутність підтримки з боку держави.
- PR і репутація: відсутність ефективної комунікації зі журналістами / недостатня кількість інфоприводів / відсутність якісних матеріалів, як у соціальних мережах, так і на сайті / відсутність реакції ЦА на контент / неефективність комунікаційної стратегії.
- Позиціонування бренду: потенційним споживачам невідомо про існування центру / відсутність єдиного стилю в контенті – візуальному та текстовому.

5.2. Управління ризиками.

Заходи, які дозволять або зовсім позбутись, або значно зменшити негативний вплив кожного фактору ризику на кінцевий результат.

- Сприяти постійному підвищенню рівня кваліфікації працівників.
- Співпраця з компетентними спеціалістами та консультантами, які зможуть допомогти передбачити фінансові, політичні ризики.

- Позиціонувати себе як найкращий центр для розвитку критичного мислення та власного творчого потенціалу.
- Постійно вдосконалювати контент-стратегію, експериментувати з різними ресурсами та інструментами.
- Основним ризиком, який навіть унеможлиблює вихід центру дизайн-мислення на ринок є відсутність менторів. Цю проблему ми плануємо вирішити залученням практиків – product- / project-менеджерів.

Висновки

У період роботи над кваліфікаційною роботою, було проаналізовано український та закордонний ринок, нам вдалося виявити, що Україна знаходиться дещо на низькому рівні відносно інших європейських країн у сферах креативних індустрій та інновацій, водночас маючи всі необхідні умови для розвитку. Ми визначили конкурентів, їхні сильні та слабкі сторони, також наших потенційних партнерів, амбасадорів – публічних, творчих особистостей, які будуть підтримувати ідеї та цінності центру. Виявили компанії, які ми зможемо наслідувати у процесі побудови власного сильного бренду.

Було проведено інтерв'ю, яке допомогло зрозуміти, як насправді влаштований український ринок креативної економіки, чи правильну концепцію та канали для просування бренду ми обрали, які нині актуальні методи для налагодження довірливих стосунків із цільовою аудиторією.

Вдалося визначити цільову аудиторію, сформувані гіпотезу, меседжі, стиль спілкування, визначитися з методами промоції бренду та з каналами позиціонування центру дизайн-мислення, створити і впровадити контент-план для одного з обраних майданчиків.

Проєкт має бути розроблено та реалізовано з травня 2021 по грудень 2022 року. Окупність проєкту складно передбачити, адже про неї можна буде говорити лише після початку діяльності центру дизайн-мислення. Говорячи про соціальну ефективність проєкту, то реалізація цієї комунікаційної стратегії може стати прикладом для багатьох організацій / брендів в тому, наскільки важливим є аналіз ринку та визначення цільової аудиторії, формування власних цінностей, мети, завдань, визначення методів та каналів комунікації. За попереднім дослідженням цей проєкт не має аналогів в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність»: редакція від 05.12.2012 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
2. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема: навчальний посібник / Ю.М. Бажал та ін.; за ред. Д-ра екон. Наук, проф. Ю.М. Бажала. – Київ : ПУЛЬСАРИ, 2015. – 278 с.
3. Келли Т., Келли Д. Креативная уверенность. Как высвободить и реализовать свои творческие силы. – Москва: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2015. – 288 с.
4. Коли мистецтво заробляє / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://theukrainians.org/koly-mystetstvo-zarobliaie>.
5. Комунікаційна стратегія для медіа – як і навіщо / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.thelede.media/management/2020/04/16/1417>.
6. Комунікаційна стратегія: Objectives, вибір каналів та розробка roadmap. Кейс Reface / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=0U6FmzPuhKE>.
7. Кукса І. М., Петухова Т. О. Креативна економіка як елемент інноваційної та стійкої стратегії розвитку України. Ефективна економіка № 12, 2017 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6555>.
8. Мак-Квейл Д. Теорія масової комунікації. // Деніс Мак-Квейл [перекл. з англ. О. Возьна, Г. Сташків]. – Львів: Літопис, 2010. – 538 с.
9. Мостова А. Д. Поняття Гейміфікації та її роль у маркетингу. Європейський вектор економічного розвитку № 1, 2018 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/2481/1/11.pdf>.

10. Мостова А. Д. Сучасні види інноваційного маркетингу в діяльності підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління № 1, 2018 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Mostova-A.D..pdf>.
11. Олександр Акименко: Ставити правильні запитання аби вижити у бізнесі / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://lvbs.com.ua/news/oleksandr-akymenko-stavyty-pravylni-zapytannya-aby-vyzhyty-u-biznesi>.
12. Практичний посібник для працівників комунікаційних структур в органах влади. Частина 2 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://imi.org.ua/advice/praktichniy-posibnik-dlya-pratsivnikiv-komunikatsiynih-struktur-v-organah-vladi-chastina-2-i2363>.
13. Різун В. В. Теорія масової комунікації: підруч. Для студ. Галузі 0303. “журналістика та інформація”. – К.: Видавничий центр “Просвіта”, 2008. – 260 с.
14. Розпорядження «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій»: редакція від 24.04.2019 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhchoyi-diyalnosti-yaki-nalezhat-do-kreativnih-industrij>.
15. Савченко, С., Аблязова Н., Сукач О. Інноваційний маркетинг у системі управління підприємством. Підприємництво та інновації № 17, 2021 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/422/409>.
16. Смит П., Бэрри К., Пулфорд А. Коммуникации стратегического маркетинга: учебн. Пособие / Пер. с англ. Под. Ред. Проф. Л. Ф. Никулина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
17. Ставлення підлітків і населення України до таланту та креативних індустрій / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/PTaIWHv>.

18. Створити цінність для країни та світу / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://theukrainians.org/stvoryty-tsinnist>.
19. Стратегічні комунікації в міжнародних відносинах. Монографія. – К.: Вадекс, 2019. – 442 с.
20. Стратком: «Діалог між громадянами та владою як ніколи важливий для втілення реформ» / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.euam-ukraine.eu/ua/news/stratcomms-citizen-government-dialogue-is-more-crucial-to-the-reform-process-than-ever-before>.
21. Три хвилини вашої уваги. Як гейміфікація робить діджитал-кампанії ефективнішими / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vctr.media/ua/try-hvylyny-vashoyi-uvagy-yak-gejmifikacziya-robyt-didzhytal-kampaniyi-efektyvnishymy-103413>.
22. Bloomberg Innovation Index, 2020 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-01-18/germany-breaks-korea-s-six-year-streak-as-most-innovative-nation>.
23. CBInsights, The top 12 reasons startups fail, 2021 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top>.
24. Georgia Everse. 07 Mar. 2012. *Four steps to building a strategic communications capability* / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hbr.org/2012/03/four-steps-to-building-a-strat>.
25. Global Web Index-2020. Gen Z: Key insights and media trends / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gwi.com/reports/generation-z>.
26. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. – London: Pearson, 2012. – 658 p.
27. Macnamara J., Zerfass A. Social Media Communication in Organizations: The Challenges of Balancing Openness, Strategy, and Management. // International Journal of Strategic Communication. – 2012, 6(4). – 287-308 p.

28. Phillips D. Online Public Relations: A Practical Guide to Developing an Online Strategy in the World of Social Media / D. Phillips, P. Young. – London: Kogan Page, 2009. – 289 p.
29. Potts J., Cunningham S. Four models of the creative industries / J Potts, S Cunningham // International journal of cultural policy, 2008 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/227355977_Four_Models_of_the_Creative_Industries.
30. UNCTAD, Creative Economy Outlook and Country Profiles: Trends in international trade in creative industries, 2002 – 2015 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://unctad.org/system/files/official-document/ditcted2018d3_en.pdf.
31. UNCTAD, Creative Economy Report, 2008 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://unctad.org/system/files/official-document/ditc20082cer_en.pdf.
32. The Global Innovation Index 2019 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf.
33. The Global Innovation Index 2020 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf.
34. Woolery E. Design Thinking Handbook / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.designbetter.co/design-thinking>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Інтерв'ю

Олена Скірта, співзасновниця організації INSCIENCE

Марія: Чи доводилося Вам розробляти комунікаційну стратегію? Як Ви вважаєте, чи важливо взагалі її розробляти для нового проєкту/продукту, на що звертаєте найбільше уваги?

Олена: Да, коммуникационная стратегия – это основа любого успешного проекта. Мы популяризируем науку, для каждого проекта у нас разные цели и стратегии, в каждом из них есть свои KPI. Расскажу на примере проекта про Covid-19, есть эксперты, учёные, врачи, которые доносят правдивую информацию о Covid-19, наша задача – усилить голоса экспертов с помощью блогеров. Целевая аудитория – женщины (мамы), так как женщины чаще принимают решения в семье. Мы берём блогеров, которые работают на аудиторию женщин: Ольга Полякова, Владимир Остапчук, Александр Педан, Екатерина Блётка. Коммуникационная стратегия состоит из выбора правильной площадки, инструментов, постоянного мониторинга и донесения правильного сообщения. В нашем случае, их доносят эксперты, а команда постоянно с ними работает, также у нас есть проверенная информация, и чтобы экспертам было легко её доносить, наш научный редактор им помогает.

Марія: Як Ви відслідковуєте KPI?

Олена: Мы следим за ростом аккаунтов экспертов, вовлечением, охватом эфиров; также качественные показатели: насколько нам понравилось, насколько эфир был информативным, донёс ли он правильные сообщения. Программа, которую мы используем для измерения показателей – Livedune, также используем статистику Instagram. Измеряем исследования ВОЗ, опять-таки на примере проекта Covid-19, организация делает исследование по аудитории женщин, мы имели возможность отследить, что в месяц, когда наша

кампания была запущена, доверие к вакцинации повысилось, интересно, что никто из больших организаций не делал акцент на женщинах, поэтому мы можем сделать вывод, что доверие возросло благодаря нам, это важный для нас KPI.

Марія: Які комунікаційні канали та інструменти використовуєте, коли запускаєте нові проекти?

Олена: Нашим основным каналом коммуникации является Facebook. В целом мы используем очень много каналов для каждого проекта, например, Telegram, Instagram, традиционные каналы, используем поддержку медиа – эксперты появляются на телеканалах и нам это помогает для долгосрочной узнаваемости самих экспертов и темы науки / медицины, а также YouTube, считаю, что сегодня его время.

Марія: Чи можна побудувати довірливі стосунки з користувачами, використовуючи лише цифрові інструменти?

Олена: Смотря что мы вкладываем в «доверительные отношения», говоря о коммуникации больших брендов, все хотят сделать что-либо офлайн, думаю, офлайн-события могут помочь в построении доверительных отношений. Если рассматривать технологические продукты, у них часто нет точек контакта со всей аудиторией, тем не менее они строят эти отношения, например, Spotify – многие его любят, но эти люди могли не видеть сам бренд в офлайн, только в телефоне, и у них сложились доверительные отношения. Мне кажется, возможно построить доверие, используя лишь цифровые инструменты, но офлайн добавляет радости и возможности для бренда увидеть свою аудиторию, лучше её узнать, а для аудитории это возможность узнать, как бренд / организация проявляет себя с ещё какой-то стороны.

Марія: Які позитивні та негативні моменти можете виокремити у кожному з комунікаційних каналів, які використовуєте?

Олена: Главный плюс социальных сетей – это динамичность, это самый эффективный канал из всех, которые есть, потому что мы продвигаем проект и можем разложить его на посты / сторис, и рассказать историю; можно

строить бренд организации / проекта / учёного / врача и долгосрочные отношения. Из минусов социальных медиа – мы к ним привязаны, если нам необходимо в определённые дни запускать рекламу, то охваты на похожий контент могут просто так уменьшиться.

Также мы сотрудничаем с телеканалами и о наших проектах делают различные сюжеты, из минусов – большие медиа часто гонятся за рейтингами, в этой погоне они могут недопроверить и где-то потерять сочувствие. Недавно мы оказались в ситуации, когда медиа обрезали вторую часть предложения, смысл которого поменялся, они вышли в эфир и получилось так, что распространилась неправдивая информация, она не была критична, но кому-то было неприятно. Также в медиа сложнее строить долгосрочные отношения, так как это не наши каналы, нужно предлагать темы, которые им будут подходить. А плюс – это большая аудитория, которая может не использовать социальные сети, но узнает для себя что-то интересное, и вы автоматически сильно расширяете свою аудиторию.

Марія: Чи впроваджуєте Ви інновації у власній комунікації?

Олена: Конечно. Если рассматривать на примере проекта про Covid-19, то формат, когда блогеры подсвечивают учёных / врачей никто не делал, мы первые в этом, например, перекрёстные сторис, тесты, которые звёзды выкладывают – эксперты комментируют. Это наша радость и боль, что мы многие вещи делаем впервые, так что у нас часто такой опыт.

Также у нас есть проект «Науковиці», однажды мы делали световые проекции фильма на метро «Арсенальная», таким образом, у нас был контакт с широкой аудиторией, которая узнала про проект, в то же время, если бы мы хотели только повысить количество просмотров, нам бы хватило рекламы в социальных медиа, но, если мы хотим долгосрочной узнаваемости нашего бренда и темы науки, мы будем использовать разные форматы для расширения аудитории.

Марія: Чи визначаєте бюджет на комунікації?

Олена: Да, мы закладываем бюджет на проект, в процессе смотрим на потребности, если есть необходимость, мы его корректируем.

Марія: Декілька, на Ваш погляд, тенденцій у комунікаціях?

Олена: Я думаю, что искренность; «не вылизанный», честный контент; если говорим про социальные медиа, то это видеоформат – люди больше смотрят и больше можно передать; фактчекинг – сегодня легко потерять доверие к аудитории, поэтому бренды начали больше внимания уделять проверке информации.

Марія: Чи існує нині на українському ринку високоякісна комунікація?

Олена: Да, с моей точки зрения, качественная коммуникация – это коммуникация, которую мы проверяем, и когда делаем классные интерактивы. На мой взгляд, таких ресурсов достаточно в Украине, например, Куншт и их подкасты: «До ворожки не ходи», «Проект Интеллект», «Буде тобі наука». Нравится, что делает Liga, так как их материалы интересно читать, при этом они доносят проверенную информацию, также хотелось бы отметить YouTube-шоу «Клятий раціоналіст», где вовлекающий, интересный и проверенный контент.

Марія: Чи до вподоби Вам стан креативної економіки в Україні?

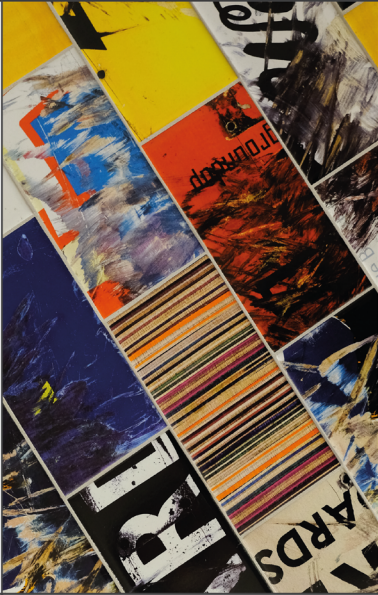
Олена: Не слежу за ситуацией, но отмечу, что мы же все живём в своих определенных пузырях, мой – очень успешный, делает классные международные проекты, получает награды, делает что-то интересное в архитектуре, то, что я вижу среди своих знакомых – нравится, что происходит с ресторанной сферой, также то, как работают наши креативные агентства, какие проекты они воплощают.

Марія: На Вашу думку, чи є у наш час потреба створення в Україні центру для студентів з розвитку критичного мислення та підвищення рівня креативності?

Олена: Да, но добавлю, что любой креатив хорош, когда он работает в связке с аудиторией, которой это полезно.

Додаток Б

Документ «Комунікаційна стратегія»

<h1>КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ</h1>		
<p>ЦЕНТРУ ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ</p>		
<p>АКТИВНОСТІ</p> <p>07</p>	<p>МЕТА Й ЦІННОСТІ</p> <p>01</p>	<p>МЕСЕДЖІ</p> <p>02</p>
<p>КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ</p> <p>06</p>		<p>ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ</p> <p>03</p>
<p>ПОЗИЦІОНУВАННЯ</p> <p>05</p>	<p>КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ</p> <p>04</p>	

НАША МЕТА Й ЦІННОСТІ

Центр дизайн-мислення

– місце, яке збирає разом креативне ком'юніті, щоб мотивувати кожного критично мислити та створювати людиноцентричні продукти.

Мета: сприяти активізації творчого потенціалу учнів, студентів і молодих людей шляхом проведення групових занять, застосовуючи інструменти дизайн-мислення для генерації креативних рішень при створенні інноваційних проєктів/продуктів у сфері креативних індустрій.

Ми віримо в:

Єднання – ми за кооперацію, партнерство, налагодження товариських і дружніх відносин. Жодної конкуренції, наш вибір – win-win стратегія.

Креативність – ми віримо, що кожна людина – креативна і доведемо це.

Експерименти – ми не боїмося критики та ризиків, постійно пробуємо щось нове, аби потім насолоджуватися змінами.

МЕСЕДЖІ

– Отримай досвід, перед яким навіть рекрутер Apple не встоїть.

– Створи команду з якою будеш рухати цей світ.

– Створення людиноцентричних проєктів – це не просто так,
це поклик життя.

– Не генетика вирішує, чи бути тобі талановитим
і креативним, а ти.

– Центр дизайн-мислення: ми мотивуємо та спрямовуємо, ти
хапаєш та втілюєш.

ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ

Учні

_Анастасія, 16 років, любить відвідувати тематичні заходи, цікавиться точними науками, вирішує, де буде продовжувати навчання.

_Так само, цікавиться творчими особистостям, відвідує різні виставки, цікавиться мистецтвом, має сумніви, що робота в креативній сфері може забезпечити хороше майбутнє.

Студенти

_Антон, 19 років, студент, змінив спеціалізацію, вчиться на журналіста, любить комунікувати з новими людьми, планує запустити свій стартап, любить читати новини про технології, інноваторів, бізнес-ідеї.

_Вважає, що недостатньо творчий для цього, має складнощі в критичній оцінці власних ідей і не має з ким би ними поділитися.

Молоді люди, зацікавлені у розвитку креативних індустрій

_Назар, 25 років, працює project-manager в компанії, яка створює додатки в категорії Business&Utilities. Любить відпочивати в компанії друзів, багато часу проводить в соціальних мережах. Одружений.

_Мріє про роботу в креативній агенції. Часто намагається виправдати очікування керівництва, знає свої слабкі сторони, хоче навчитися генерувати та імплементувати якісні рішення.

КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ

Телеграм: @heydesignthinkers

Інстаграм: @dtcenterua

YouTube: Design Thinking Center in UA

Діскорд: dtcommunity

Наш сайт: design-thinking.ua.com

Наша пошта: hello@dtcenter.com

ПОЗИЦІОНУВАННЯ

Висвітлення загальної діяльності центру

Інформування про те, які проєкти створюються, куди учасники можуть податися з цими проєктами, що відбувається після закінчення курсу

Інформування про набори груп

Надання чіткої і доступної інформації про процес набору груп, деталі по категоріях, проведення онлайн-трансляції з менеджерами, або менторами курсу.

Огляд інноваційних креативних проєктів

Огляд інноваційних проєктів України та світу, що стосуються креативних індустрій.

Люди

Онлайн-трансляції з учасниками курсів, де вони діляться враженнями від процесу роботи над проєктами в центрі; щосезонні відкриті онлайн-зустрічі з менторами та представниками центру для обговорення проєктів, планів, підбиття підсумків.

КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ

- Займаємо чітку позицію.
- Аналізуємо масштабність і серйозність проблеми.
- Визначаємо причини.
- Швидко надаємо точну інформацію.
- Спілкуємося відверто, без агресії.
- Не повідомляємо неперевірену інформацію.
- Аналізуємо всі наявні про нас матеріали.
- Працюємо разом зі ЗМІ, а не проти них.
- Комунікуємо з кризовою аудиторією, не дозволяємо собі тримати її в емоційній напрузі.
- Протягом наступних годин після кризи обов'язково іходимо в онлайн і надаємо інформацію якомога швидше.

АКТИВНОСТІ

Ведення перемовин і пошук партнерів

Запуск інстаграм-сторінки

Запуск YouTube-каналу

Створення спільноти в discord

Запуск сайту

Створення та запуск розсилки

Створення та запуск промо-кампанії

Набір груп

Додаток В

Соціологічне дослідження «Ставлення підлітків і населення України до таланту та креативних індустрій»



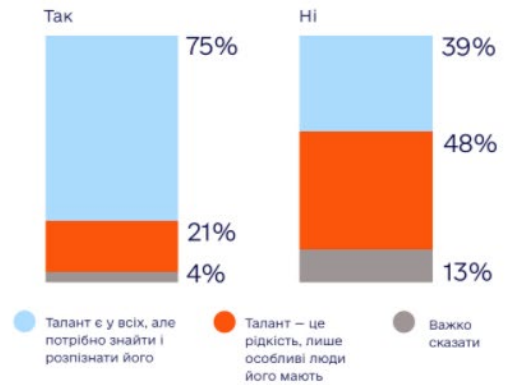
СТАВЛЕННЯ ПІДЛІТКІВ І НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ДО ТАЛАНТУ ТА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ

ZHOLDAK.ORG

АЗ: Уявіть ідеальну ситуацію, коли немає жодних обмежень для вибору професії (впливу батьків, умов вступу до навчального закладу, ризику низького заробітку). Яку професію ви б обрали?



Вважають себе талановитими:



СТАВЛЕННЯ ПІДЛІТКІВ І НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ ДО ТАЛАНТУ ТА КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ

Ті, хто не вірять у себе, здебільшого переконані, що талант – це риса особливих

База: всі опитані, N=400
АВ: Що, на вашу думку, найкраще описує, що таке талант?

Додаток Г

Дослідження останніх трендів серед покоління Z

GEN Z

Gen Z social landscape

While we've established that Gen Zs are becoming increasingly aware of their time spent on social media, the truth is, its use is continuing to climb. In wave 1 of our coronavirus research fielded in March, 58% of Gen Zs in 13 markets said they were spending more time on social media, and this remained unchanged by wave 5 in July.

Their platform usage habits have shifted slightly. Since Q1 2019, there's been small indications of their attention moving from the platforms with the strongest reach, over to the likes of WhatsApp, Snapchat and Instagram - the latter of which overtook Facebook in Q2 2019.

Even so, YouTube remains the most popular platform globally. Gen Z's frequent interaction with vloggers is essential to the platform's success. This is an audience who are as likely to watch vlogs each month as they are to watch TV on-demand services (around 60% do). Gen Z YouTubers are 32% more likely to watch videos from vlogs or celebrities on the site (42% say they do).

But competition is growing through two popular features: stories and gaming. The former - initially introduced to Snapchat in 2013 - make for among the most distinctive actions on Facebook (IDX 1.19), Instagram (IDX 1.37) and Snapchat (IDX 1.35) from Gen Z users outside of China.

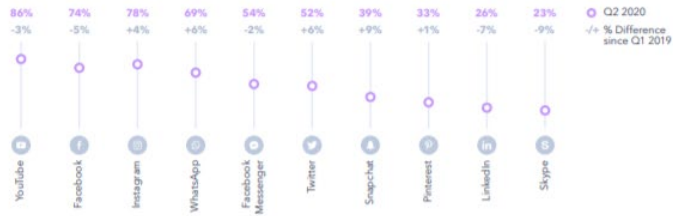
Around 86 million users subscribe to gaming-related videos on YouTube - with around 3 in 10 Gen Z users, outside of China, watching a gaming livestream or game trailer on YouTube in the

last month. However, the site's varied content means rival sites have stepped up to cater for this generation's affinity for gaming. Twitch, for example, used by 15% of Gen Zs in the past month, is often credited to the discontinuation of YouTube Gaming in 2019, while Facebook Gaming's popularity continues to climb.

Gen Zs in Latin America spend around 4 hours a day on social media

SOCIAL MEDIA VISITORS/USERS OVER TIME

% of Gen Zs, outside of China, who visited/used the following platforms in the past month



SOCIAL MEDIA USE OVER TIME

Gen Z time spent on social media per day in hh:mm



EXPLORE DATA

Question: On an average day, how long do you spend on social media?
 Source: GlobalWebIndex Q2 2019 - Q2 2020
 Base: 162,676 internet users aged 18-23

EXPLORE DATA

Question: Which of the following characteristics have you noticed or used in the past month via your PC/Laptop, Mobile or Tablet?
 Source: GlobalWebIndex Q1 2019 - Q2 2020
 Base: 55,957 internet users aged 18-23

globalwebindex.com

18

GEN Z

Device usage and time spent

Gen Zs generally keep smaller device portfolios compared to their older counterparts, with many devices unable to compete with smartphones' versatility.

But there are small shifts at play thanks to the pandemic, particularly for PC/laptops. Increased time at home brought with it

increased time spent on PCs and laptops per day, jumping from 3 ¼ hours in Q1 2020 to well over 3 ½ hours in Q2 2020.

This is largely a product of circumstance, however. Early indications from Q3 research show this to have fallen back toward levels seen before the pandemic.

Although Gen Zs are 20% less likely than average to purchase new tech products on release, over half say they intend to purchase a new mobile in the next year

TIME SPENT ON PC/LAPTOPS VS MOBILES

Gen Z time spent per day on the following devices in hh:mm



globalwebindex.com

EXPLORE DATA

EXPLORE DATA

Question: On an average day, how long do you spend online on mobile, PC/Laptop?
 Source: GlobalWebIndex Q2 2019 - Q2 2020
 Base: 162,676 Gen Z aged 18-23

12