

LATVIJAS
AUDIOVIZUĀLO
TEHNOLOĢIJU
KLASTERIS

Iespējams,
labākais stratēģiskais partneris
XXI gadsimta globālās
konkurences apstākļos

VAI MAN IR
VAJADZĪGS KLASTERIS?

KĀDS VARĒTU BŪT LATVIJAS
AUDIOVIZUĀLO TEHNOĻIJU
KLASTERIS?

KLASTERA DARBĪBAS PAMATPRINCIPI

MANA UZŅĒMUMA VIETA KLASTERA
PIEVIENTĀS VĒRTĪBAS ĶĒDĒ

KLASTERA BIZNESA MODELIS –
MANS JAUNAIS BIZNESA
MODELIS!



Part-financed by the European Union
(European Regional Development Fund)



NACIONĀLAIS
KINO CENTRS



EUROPE LOVES CINEMA

Kādi ir mani pašreizējie lielākie izaicinājumi?

- Apgrozījuma pieaugums?
- Investīciju piesaiste jaunu projektu izstrādē un komercializācijā?
- Darbinieku produktivitāte?
- Eksporta uzsākšana un attīstība?
- Līdzdalība jaunās starptautiskās piegāžu ķēdēs?

Kā es tos plānoju risināt?

Vai man var palīdzēt klasteris? Kas ir klasteris?

Klasteris ir komersantu, pētniecības, izglītības un citu saistīto institūciju sadarbības tīkls, kas:

- darbojas noteiktā reģionā vai tautsaimniecības nozarē, vai savstarpēji saistītās nozarēs,
- izmanto radniecīgas tehnoloģijas un līdzīga profila darbaspēka resursus,
- apvieno juridiski neatkarīgus uzņēmumus, kas savā starpā vienlaicīgi konkurē un īsteno sadarbību.

Kāpēc man varētu būt saistoša dalība klasterī?

Es varētu:

- optimizēt ražošanas un darbinieku apmācību izmaksas,
- uzlabot naudas plūsmu, palielinot apgrozījumu,
- uzlabot uzņēmuma atpazīstamību un reputāciju,
- iesaistīties perspektīvu produktu izstrādē un komercializācijā,
- pilnveidot ražošanas procesus, ieviešot jaunas tehnoloģijas,
- veidot ilgtermiņa sadarbības partneru loku,
- mazināt dažādus ikdienas uzņēmējdarbības riskus.

Ko vēl es vēlētos iegūt?

Kas vēl darbojas klasterī?

Klastera dalībnieku vai atbalstītāju vidū parasti ir augstskolas, profesionālās nozaru asociācijas, valsts pārvaldes institūcijas, finanšu sektors un citi interesenti, taču klastera kodols ir uzņēmēji.

Kāds varētu būt Latvijas Audiovizuālo tehnoloģiju (AVT) klasteris?

MISIJA Stratēģiskais partneris XXI gadsimta globālās konkurences apstākļos

MOTO Palīdzot citiem, palīdzēsi arī sev!

Ko mēs kopā varētu sasniegt? Kāda ir mūsu vīzija?

Latvijas Audiovizuālo tehnoloģiju klasteris viens no primāri izvēlētajiem pilna servisa AVT pakalpojumu sniedzējiem Eiropā, ASV un Āzijā un vadošais AVT klasteris Austrumeiropā.

Kāds varētu būt klastera uzdevums?

Klastera uzdevums ir stiprināt AVT un ar to saistīto jomu uzņēmumu konkurētspēju un atpazīstamību starptautiskā mērogā, nodrošināt optimālu pievienoto vērtību AVT uzņēmumu klientiem-profesionāļiem un gala patērētājiem un veidot jaunas tradīcijas AVT pielietojuma jomā pasaulē.

Kādiem būtu jābūt klastera stratēģiskajiem darbības virzieniem?

- Kino nozares uzņēmumu pakalpojumi – kino, animācijas, TV raidījumu un reklāmas uzņemšana un saistītie atbalsta pakalpojumi (t.sk. pakalpojumi ārvalstu kino un TV producentiem).
- Programmēšanas (datoru un mobilo aplikāciju izstrādē), AV izejmateriālu pēcapstrādes un testēšanas pakalpojumi.
- AVT ekspertu konsultācijas un izglītības atbalsta pakalpojumi.
- AVT biznesa inkubatora pakalpojumi.

Kas vēl AVT klasterim būtu jādara Latvijā un pasaulē?

Vai šīs klastera „veselīgās” ambīcijas man šķiet pietiekami simpātiskas?

- Kļūt par vadošo jaunu tradīciju veidotāju un tehnoloģiju ieviešanu starpdisciplināro mediju jomā Eiropā, tostarp jaunu produktu izstrādē un papildu vērtības radīšanā klientiem.
- Kļūt par līdzvērtīgu nozares dalībnieku līdzās citām zināšanu ietilpīgām nozarēm Latvijā.
- Panākt augstākās izglītības programmu kvalitātes atbilstību starptautiskajam līmenim AVT jomā.
- Nodrošināt Latvijas AVT tradīciju un kvalitātes pārmantojamību, izmantojot šim nolūkam AVT biznesa inkubatoru.

Kā mēs darbosimies? Ģeogrāfiskā atrašanās vieta

Klastera dalībnieku kritiskajai masai ir jāatrodas Rīgas plānošanas reģionā, taču, ņemot vērā attālinātā darba iespējas, klastera dalībnieki var atrasties arī citos plānošanas reģionos.

Perspektīvā, pozicionējot sevi kā vadošo AVT klasteri Austrumeiropā, Latvijas AVT klasterim jāveido cieša sadarbība ar abu pārējo Baltijas valstu AVT profesionāļiem. Tāpēc ar laiku fiziskajai atrašanās vietai vairs nebūs būtiskas nozīmes.

Klastera identitāte un specializācija

Sekojoš tehnoloģiju attīstības tempam un ņemot vērā starpdisciplīnu pieaugošo lomu produktu pievienotās vērtības veidošanā, klastera specializācijas pamatā ir jābūt audiovizuālajām tehnoloģijām, kas apvieno tradicionālos kino nozares elementus un mūsdienu digitālo tehnoloģiju pielietojumu visdažādākajās sadzīves un tautsaimniecības jomās.

Klastera specializācijas formulēšanā būtisks uzsvars jāliek ne tikai uz pasaules līmenim atbilstošas mākslinieciskās vērtības radīšanu un „iesaiņošanu”, bet arī ikdienas darba atvieglošanu gan nozares profesionāļiem, gan ikvienam cilvēkam, kas ikdienā izmanto AVT.

Dalībnieku struktūra

Klastera pamatu veido privātā sektora pārstāvji, kas nodarbojas ar AVT produktu izstrādi, ražošanu un izplatīšanu:

- „ražotāji” – filmu, animācijas, ierakstu un dizaina studijas, producentu uzņēmumi, informācijas un komunikāciju tehnoloģiju (IKT) uzņēmumi,
- „resursu turētāji” – aktieru aģentūras, tehniskā aprīkojuma iznomātāji, viesmīlības un loģistikas pakalpojumu sniedzēji, IKT uzņēmumi, tulkošanas uzņēmumi, apdrošinātāji, tiešsaistes maksājumu sistēmu administratori,
- „starpnieki” – reklāmas aģentūras, IKT uzņēmumi,
- „izplatītāji” – digitālie un interaktīvie mediji (t.sk. TV), interneta veikali, kinoteātri, teātri, kultūras nami, festivālu rīkotāji.

Otru būtisku dalībnieku grupu pārstāv izglītības un pētniecības sektors – profesionālās un augstākās izglītības iestādes, kas sagatavo kvalificētus speciālistus AVT jomā un līdzdarbojas jaunu starpdisciplināro produktu izstrādē un eksporta tirgus pētījumu veikšanā.

Trešā grupa ir sabiedriskais sektors – gan valsts pārvaldes institūcijas, kas veido un praktiski īsteno valsts politiku AVT kontekstā, gan profesionālās nozaru asociācijas, kuru darbība saistīta arī ar AVT sektora interesēm. Ceturtā grupa ir finanšu sektors – privātie investori un sponsori, kas potenciāli ienesīgos projektos ir gatavi līdzdarboties, piešķirot finansējumu publicitātes un/ vai biznesa interešu ietvaros.

Dalībnieku savstarpējā mijiedarbība (konkurence vs sadarbība)

Klastera kodolu veidojošie dalībnieki var būt savstarpēji konkurējoši uzņēmumi (piemēram, filmu studijas, aktieru aģentūras, IT uzņēmumi), taču klastera ietvaros tie apvienojas ar mērķi nodrošināt ātru un kvalitatīvu pilna servisa AVT pakalpojumu sniegšanu klientiem.

Klastera dalībnieku mijiedarbību var nodrošināt ar šādām vai līdzīgām aktivitātēm:

- darba grupas stratēģijā iekļauto jautājumu sīkākai izstrādei,
- regulāri informatīvi - izglītojoši pasākumi, piesaistot vieslektoros,
- reizi gadā klastera dalībnieku pilsapulce,
- reizi gadā klastera dalībnieku saliedēšanas pasākums,
- potenciālo partnerības projektu prezentēšana klastera dalībniekiem,
- klastera publicitātes pasākumi, iesaistot klastera dalībniekus,
- klastera dalībnieku iesaistīšanās jaunās iniciatīvās,
- kopīgu izaicinājumu noteikšana un klastera dalībnieku ierosinājumu apkopošana to vēlākai apspriešanai plašākā (klastera) lokā.

Kādas vēl aktivitātes es ieteiktu?

Dalībnieku uzņemšana klasterī un izstāšanās no klastera

Kritēriji jaunu klastera dalībnieku uzņemšanai:

- kandidāta darbības joma tieši vai netieši saistīta ar klastera darbības jomu,
- kandidāts var deleģēt vismaz vienu pārstāvi klastera aktivitātēm,
- kandidāts spēj formulēt sociālos un ekonomiskos ieguvumus no dalības klasterī,
- kandidāts var līdzfinansēt savu dalību klasterī un tā aktivitātēs,
- kandidāts var piedalīties vismaz vienā pilotprojektā, kas saistīts ar kandidāta un klastera darbības mērķiem, vai īstenot to,
- kandidātam ir tehnoloģiskā kapacitāte jauninājumu ieviešanai AVT jomā,
- kandidātam ir laba reputācija, tai skaitā nav būtisku nodokļu un valsts nodevu parādu.

Pirms uzņemšanas notiks klātienes tikšanās ar katru kandidātu tiks veikta klātienes tikšanās, lai precizētu kandidāta motivācija iesaistīties (t.sk. ar saviem resursiem) klasterī.

Kādus vēl kritērijus es ieteiktu?

Vai no klastera var izstāties?

Klastera dalībnieku izstāšanās nosacījumu pamatā ir partnera personiskā vēlme beigt darboties klasterī. Dalībnieka atkāpšanās iespējama pēc visu saistību pret klasteri vai tā dalībniekiem izpildes, un partneris saglabā iespēju atkārtoti darboties klasterī, ja visas saistības ir izpildītas. Klastera dalībniekam jāizstājas, ja tas ar savu darbību ir kaitējis klastera vai tā dalībnieku tēlam, piemēram, piekopojojot negodīgas konkurences praksi vai atkārtoti īstenojot ļoti zemu klientu apkalpošanas kultūru.

Kritiskā masa

Latvijā ir 45 filmu studijas, 18 producentu grupas, 10 radošās savienības, 20 datorspēļu un mobilo aplikāciju izstrādātāji, ap 300 uzņēmumu, kas sevi uzskata par ra-

došās nozares pārstāvjiem (reģionālās TV, dizaina studijas, foto pakalpojumu sniedzēji un tml.), 4 filmu nozarē darbojošās biedrības, 19 kinoteātri, 544 kultūras centri reģionos, kas kopumā veido kritisko masu un nepieciešamās kompetences audiovizuālo tehnoloģiju pakalpojumu sniegšanas un izplatīšanas jomā.

Vai jāpiedalās visiem?

Klastera vēlākā attīstības posmā aicināts ir katrs, taču sākotnēji kodolu veido 20-30 AVT jomu pārstāvoši uzņēmumi, kas vienojas par klastera izveidi un savstarpējo sadarbību gan tā pamatdarbības nodrošināšanā, gan līdzfinansēšanā.

Vai esmu gatavs būt viens no AVT klastera dibinātājiem?

Klastera administrācija un vadītājs

Ar klastera stratēģisko attīstību saistītos jautājumus izskatīs un lēmumus pieņems klastera valde, kas būs atbildīga arī par klastera stratēģijas īstenošanu.

- Valdes sastāvā 5 – 7 dalībnieku pilnsapulces deleģēti pārstāvji, kas pārstāv galvenās AVT dalībnieku grupas.
- Valdi ievēl klastera dalībnieku pilnsapulcē uz 1 gadu.
- Katram valdes loceklim ir noteikta pienākumu un atbildības joma.
- Pēc vienošanās, valdes locekļu kompetenču jomas var mainīties, pamatojoties uz rotācijas principu.

Organizācijas operatīvo darbību koordinēs klastera vadītājs, kas saņems konkrētos uzdevumus no valdes un viņa pienākumos ietilps:

- klastera pārstāvēšana nacionālā un starptautiskā mērogā,
- attiecību veidošana ar klastera kandidātiem un partneriem,
- operatīvo uzdevumu formulēšana un deleģēšana tematiskajiem koordinatoriem,
- savstarpējās mijiedarbības veidošana gan starp klastera dalībniekiem, sadarbības rosināšana ar partneriem izglītības, pētniecības un citās ar AVT saistītās jomās,
- apstiprināto klastera darbības kritēriju izpildes uzraudzība un kontrole, u.c.

Klastera valde		
Klastera vadītājs		
AVT interešu pārstāvis nacionālā līmenī	Izglītības un kvalifikācijas programmu koordinators	Eksporta un jaunu produktu attīstības koordinators
Tematiskās darba grupas (izveidotas pēc nepieciešamības)		

Ar klastera pamatdarbību saistītās aktivitātes ieteicams īstenot vadītāja pakļautībā esošiem tematiskajiem koordinatoriem, kas darbosies šādos virzienos:

- AVT pakalpojumu sniedzēju interešu pārstāvniecība nacionālā līmenī – uzturēs komunikāciju ar valsts pārvaldi un digitālajiem medijiem ar mērķi sekmēt AVT klastera dalībnieku apgrozījuma pieaugumu, pildot nacionālo pasūtījumu.
- Darbspēka kvalifikācijas un izglītības pilnveides programmu izstrāde un īstenošana – koordinēs nepieciešamās aktivitātes klastera dalībnieku personāla kvalifikācijas trūkumu konstatēšanai un novēršanai, rīcības plāna izstrādei un īstenošanai ar mērķi uzlabot klastera dalībnieku kapacitāti.
- Eksporta un jaunu produktu attīstības jautājumi – koordinēs nepieciešamās mērķtiecīgās aktivitātes klastera dalībnieku sadarbībai eksportspējas un jaunu produktu izstrādes kapacitātes uzlabošanā, kā arī investīciju piesaistē.

Kurā no tematiskajām grupām es būtu gatavs līdzdarboties?

.....

.....

Klastera dzīves cikls

Klasteris pēc būtības ir instruments uzņēmumu savstarpējās sadarbības kultūras izveidei un attīstībai. Līdz ar to 7–10 gadu periodā, gūstot taustāmus ieguvumus no mijiedarbības, klasteris var pārveidoties un iegūt citu formu vai kalpot vairs tikai kā rīks atpazīstamības nodrošināšanai. Vidējā termiņā uzņēmumu mijiedarbība būs regulārāka, taču mazākās dalībnieku grupās, kas ļaus ātrāk reaģēt un apstrādāt klientu pieprasījumus. Klastera misija ir rosināt tādas sadarbības formas, kas vērstas uz starpdisciplināru produktu izstrādi (piemēram, izglītības sektors – AVT „ražotājs” un „izplatītājs”) vai jaunu eksporta tirgu apgūšanu (piemēram, AVT „ražotājs”, „resursu turētājs” un „izplatītājs”).

Inovātīvi darbības virzieni

Viena no klastera būtiskajām pamatiezīmēm ir jaunu produktu izstrāde un ieviešana sadarbībā ar izglītības un pētniecības sektoru. Šie produkti var būt radīti ne

tikai klientu vajadzību apmierināšanai, bet arī klastera dalībnieku stratēģisko biznesa mērķu sasniegšanai, piemēram, apgrozījuma pieauguma nodrošināšanai, rentabilitātes palielināšanai.

Šeit uzskaitīti potenciālie klastera pilotprojekti, kuros iesaistītas dažādas dalībnieku apakšgrupas un kas vērsti uz norādīto mērķu sasniegšanu:

- vienota AVT klastera dalībnieku kompetenču datu bāze,
- e-platforma vienotam audiovizuālo pakalpojumu iepirkumu procesam,
- starpdisciplināro mediju produktu attīstība,
- mākoņdatošanas pakalpojumu platforma,
- kolektīva tehniskā aprikojuma noma ar izdevīgākiem noteikumiem,
- AVT klastera dalībnieku „Kompetenču celšanas skola”, īstenojot pieredzes apmaiņu un piesaistot pasaules vadošos ekspertus kā vieslektoros,
- profesionālas AVT izglītības programmas izstrāde un komercializēšana, pamatojoties uz klastera dalībnieku kompetencēm,
- juridiskās konsultācijas intelektuālā īpašuma tiesību nostiprināšanai, aizsardzībai un realizācijai,
- klastera (kolektīvā) preču zīme atpazīstamības veicināšanai,
- AVT biznesa inkubators jaunu produktu izstrādei un komercializācijai.

Vai man ir kāds pilotprojekts, ko es vēlētos īstenot kopā ar citiem klastera dalībniekiem?

.....

.....

Kādēļ Latvijā vajadzētu būt AVT klasterim?

- Mums ir starptautiski panākumi AVT jomā (dokumentālās filmas, animācija, dizains, mobilās aplikācijas, interneta platformas).
- Sabiedrības uzticība AVT potenciālam vēl joprojām ir augsta.
- Latvijā ir pasaules līmenim atbilstoša datu pārraides infrastruktūra.
- Latvijas AVT uzņēmumi spēj strādāt attālināti, nodrošinot plašāku iesaisti pasūtījumu izpildē.
- Ir nepieciešams izveidot AVT uzņēmumu rosinātu lobiju dialogam ar valdību.
- Nepieciešams uzlabot AVT uzņēmumu sadarbību ar TV apraides organizācijām.
- Kultūras nozaru dalībnieku savstarpējā sadarbība ir nepietiekama.
- Nacionālo produktu rentabilitāte ir zema ierobežotā tirgus dēļ.

- Intelektuālā īpašuma tiesību aizsardzība kapacitāte ir vāja.
- Dalība klasterī dos iespēju iekļauties starptautiskajās piegādes ķēdēs, izmantojot šim nolūkam ES projektus.
- Atbalsts radošajām un kultūras nozarēs ES līmenī pieaugs.
- Valsts atbalsta prioritāšu noteikšanas process nav caurskatāms.
- Privātajam sektoram ir liela interese par mobilo aplikāciju pielietojumu mārketingā.
- Uzlabojusies privāto investīciju un citu atbalsta instrumentu pieejamība.
- Attīstoties tehnoloģijām, kultūras produktu dzīves cikls saīsinās.
- Valdība nespēj reaģēt uz straujām globālā tirgus prasību izmaiņām tautsaimniecībā.

Klastera pievienotās vērtības ķēde

Veidojot pievienotās vērtības ķēdi, ir ņemta vērā kino nozares specifika un jauno mediju izstrādātāju īpatnības un virzība tirgū. Būtiskākie secinājumi par klastera potenciālu vērtības ķēdes kontekstā:

- Satura veidošana pagaidām nav izteikta klastera stiprā puse (kompetenču un speciālistu trūkuma

dēļ), taču to var labot, tuvākajā laikā pilnveidojot augstskolu izglītības programmas (scenāriju izstrāde, semantika).

- Latvijā ir pieejama infrastruktūra un kompetenti tirgus dalībnieki liela apjoma datu pārsūtīšanā un mākoņdatošanas pakalpojumu sniegšanā.
- Ražošanas sagatavošanas process ir nodrošināts no saturiskā un tehnoloģiskā viedokļa, taču trūkst sākotnējā starta kapitāla projektu uzsākšanai.
- Ražošanas procesa ietvaros projektu rentabilitāti pazemina augstās tehniskā aprīkojuma nomas izmaksas, trūkst arī filmēšanas paviljoni, savukārt kā pozitīvs aspekts ir minamas starptautiski novērtētās iemaņas dekorāciju veidošanā un citu atbalsta pakalpojumu sniegšanā (piemēram, skaņa, gaisma).
- AVT uzņēmumi spēj nodrošināt apstrādes procesu tehnoloģiskā ziņā, taču nepieciešama izmaksu optimizācija, jo šobrīd tās ir salīdzinoši augstas.
- Vājš posms ir intelektuālā īpašuma tiesību nostiprināšana – kopīgos projektos ar ārvalstu partneriem šo tiesību nostiprināšana un aizsardzība ir ierobežota, tādēļ šajā ziņā būtu nepieciešams juridiskais atbalsts.
- AVT produktu izplatīšanas jomā ir attīstīta infrastruktūra, taču katastrofāli iztrūkst sadarbība starp satura „ražotājiem” un „izplatītājiem”. Nav vienotas platformas kopīgām sarunām, taču AVT klasteris šo tirgus nepilnību var novērst.

Satura veidošana un tehnoloģiju izstrāde	Liela apjoma datu pārsūtīšana un sadale	Ražošanas sagatavošanas process	Ražošanas process	Apstrādes process	Intelektuālo īpašuma tiesību (IĪT) nostiprināšana	Izplatīšana
Radošās nozares (piem. dizaineri – attēli, programmatēji – pirmkodi, mūziķi / aktieri – mūzika / balss, scenāriju autori – scenāriji, lomas (tēli) un raksturi)	Informācijas kodēšana	Projektu vadītāji (producenti, filmu direktori)	Infrastrukturāras iznomātāji	Datografika, specefekti	Juristi	Digitālā un interneta TV, mobilo sakaru operatori (Latvijā un ārvalstīs)
Ātrgaitas interneta pakalpojumi	Ātrgaitas interneta pakalpojumi	Satura „slīpēšana” (režisori, scenāriju autori)	Aprīkojuma iznomātāji	Montāža	IĪT aģentūras	Informācijas un komunikāciju tehnoloģiju (IKT) ražotāji
Operatori, montāža (video)	Serveru pakalpojumi	Resursu aģenti un iepirkumu vadītāji	Administratīvais personāls	Ierakstu studijas un mūziķi		Izplatītāji (aģenti) un brokeri
Resursu aģenti	Datu bāzu uzturēšana	Aktieru u.c. talantu aģentūras	AV produktu ražošanā iesaistītie uzņēmēji (piem. filmu studijas, programmatēji)	Tulkošana, subtitri, filmu ierunāšana		Sociālie tīkli u.c. tiešsaistes interneta platformas (piem., interneta veikali, digitālie mediji)
Aktieru u.c. talantu aģentūras		Sponsori, investori		Gatavo produktu testēšana, savietojamība un pilnveidošana		Reklāmas un mediju aģentūras
Individuālie uzņēmēji, uzņēmumi un augstskolu absolventi – jaunu formātu izstrāde		Apdrošinātāji	Viesmīlība (naktsmitnes un ēdināšana)	Dizaineri		Kino, teātri, kultūras nami, Rīgas Kinomuzejs
		Dizaineri (apgērbi)	Tūrisms un izklaide	Pavairošana		Interneta un viedtālrunu lietotāji
Praktisku apmācību rīkotāji satura izstrādei		Tiešsaistes maksājumu sistēmas	Loģistika (transporta pakalpojumu sniedzēji)	Mārketinga speciālisti – zīmolu veidotāji		Tiešsaistes maksājumu sistēmas
						Filmu un AVT festivāli, skates, konferences un konkursi Latvijā un ārvalstīs

Kur es redzu sava uzņēmuma vietu klastera pievienotās vērtības ķēdē?

Klastera biznesa modelis

Biznesa modelis izstrādāts, pamatojoties uz Kanvas biznesa modeļa pieeju (*Alexander Ostewalder & Yves Pigneur*), kas ietver būtiskākās komponentes, lai nodrošinātu

Infrastruktūra			Tirgus	
Risināmā problēma	Galvenās aktivitātes	Vērtības piedāvājums	Konkurētspējas priekšrocības	Mārketinga stratēģija
Partneri	Resursi		Izplatīšanas kanāli	Klientu attiecības
Izmaksu struktūra			Ienākumu struktūra	



Klastera dalībnieku galvenās aktivitātes:

- producēšana,
- infrastruktūras nodrošināšana (tostarp pēcapstrāde, digitālie specefekti un studijas aprīkojums),
- filmēšana (tostarp producēšana, telpas, ekspozīcijas iespējas un izplatīšana),
- datorspēles,
- korporatīvā producēšana,
- animācija,
- reklāmu veidošana,
- foto izgatavošana un apstrāde,
- starpdisciplīnu mediju pakalpojumi,
- audiovizuālo tehnoloģiju biznesa inkubators,
- izglītības atbalsta pakalpojumi,
- jaunu tehnoloģisko risinājumu izstrāde un intelektuālā īpašuma tiesību reģistrēšana.

modeļa ilgtspēju un atbilstību mūsdienu uzņēmējdarbības pārvaldības prasībām.

Klastera klientu izaicinājums

Šobrīd tirgus ir piesātināts ar mākslinieciskiem un digitāliem risinājumiem, taču:

- tie visi nav atrodami vienuviet,
- tie ir salīdzinoši viendabīgi,
- specifisku risinājumu meklēšanai nepieciešams ilgāks laiks,
- nav iespējams izvērtēt pašreizējā piedāvājuma kvalitātes atbilstību cenai.

Klastera partneri (ārpakalpojumu sniedzēji):

- digitālās un interaktīvās pārraides mediji,
- mākoņdatošanas pakalpojumi,
- tehniskais aprīkojums,
- infrastruktūra,
- liela apjoma informācijas pārsūtīšana,
- lobijis (profesionālas nozares asociācijas un valsts pārvaldes iestādes),
- juridiskie pakalpojumi intelektuālā īpašuma tiesību nostiprināšanai, aizsardzībai un realizācijai,
- ekspertīzes un specifiski izglītības atbalsta pakalpojumi (ārējie eksperti un izglītības iestādes).

Resursi

Fiziskie:

- telpas administrācijai un sanāksmēm,
- tehniskais aprīkojums (biroja tehnika, interneta pieslēgums).

Intelektuālie:

- datu bāzes, kas aptver klastera dalībnieku kompetences un infrastruktūru,
- klastera (kolektīvā) preču zīme.

Cilvēkresursi:

- klastera vadītājs un asistents,
- klastera darba grupu vadītāji.

Finanšu resursi:

- budžets klastera pamatdarbības nodrošināšanai.

PIEDĀVĀJUMS

Vērtības piedāvājums klastera klientiem

Dot klientam iespēju ātri un ērti saņemt starptautiskam

līmenim atbilstošus profesionālus pilna servisa audiovizuālos pakalpojumus, kas ir kvalitatīvi, personalizēti un salāgoti ar klienta finansiālām iespējām.

Vērtības piedāvājums klastera dalībniekiem

Īstenojot cilvēku, materiālu, laika un finanšu resursu kolektīvu optimizāciju, nodrošināt stratēģisko biznesa mērķu ātrāku sasniegšanu tādās jomās kā apgrozījuma pieaugums, eksporta uzsākšana un attīstība, jaunu produktu izstrāde un komercializācija, uzņēmējdarbības riska mazināšana, darbaspēka kvalifikācijas celšana, uzņēmuma atpazīstamības un reputācijas nostiprināšana, jaunu tehnoloģiju pielietojums, ražošanas procesu pilnveidošana, iekļaušanās starptautiskās piegāžu ķēdēs un tml.

TIRGUS

Konkurences priekšrocības sadarbībā ar klientiem:

- mobilitāte (iespējama sadarbība caur attālinātu darbību),
- ātri reaģējošs partneru sadarbības tīkls,
- personalizācija (pielāgošana klientu vajadzībām),
- starptautiskajam līmenim atbilstoša kvalitāte,
- kvalitātei atbilstoša cena.

Profesionālo pakalpojumu tirgus segmenti un mārketinga stratēģija

Klasteris īsteno labumu pozicionēšanas stratēģiju:

- kvalitātes – cenas pozicionēšanu,
- sevis kā līdera pozicionēšanu konkrētu produktu (piemēram, animācijas) kategorijā.

Attiecības ar klientiem

Klientu lojalitātes sistēmas veidošana – tiesības izmantot lojālā klienta privilēģiju sistēmu (cenu atlaides vai papildus pakalpojumus) par atkārtotiem pasūtījumiem vai jaunu klientu piesaistīšanu.

E-platforma vienotai audiovizuālo pakalpojumu iepirkumu veikšanai, izmantojot lietotājam draudzīgas tehnoloģijas un dodot iespēju klientiem ātri saņemt vēlmēm un vajadzībām atbilstošu piedāvājumu. Ja klients izvēlas visus klastera piedāvātos pakalpojumus, viņam tiek piedāvāta izdevīgāka cena un noteikumi.

Izplatīšanas kanāli

Informācijas izplatīšanai par klastera pakalpojumiem var izmantot šādus kanālus:

- klastera tīmekļa vietne,
- e-platforma vienotai audiovizuālo pakalpojumu iepirkumu veikšanai,
- līdzdalība starptautiskās audiovizuālo mediju interešu organizācijās,
- partnerība ar filmu aģentiem (starpniekiem),
- publicitātes pasākumi starptautiski atzītos medijos,
- klastera dalībnieku dalība starptautiskos konkursos un festivālos,
- iesaistīšanās starptautiskos tīklošanās projektos audiovizuālo mediju jomā.

Tirgus stratēģija	Klienti	Pakalpojumi
Masu tirgus stratēģija (40%)	reklāmas aģentūras, filmu studijas, digitālie mediji, ārvalstu producenti, filmu aģenti, starpnieki, aplikāciju izstrādātāji, izglītības iestādes, valsts iestādes	reklāmas, audio ieraksti, producēšana, butaforijas, uzņemšanas laukumu sagatavošana, apmācību vadīšana, mobilo aplikāciju izstrāde
Diferencētā tirgus stratēģija (60%)	animācijas studijas, ārvalstu producenti, TV	animācija, starpdisciplīnu mediju pakalpojumi

IZMAKSU STRUKTŪRA

Klastera finansēšanas modeļa ietvaros izdevumi plānoti:

- klastera pārvaldībai un pamatdarbībai, t.sk. saimnieciskajai darbībai,
- klastera pilotprojektu izstrādei un īstenošanai.

Nr.	Izdevumu pozīcijas	% no visiem izdevumiem
1.	Klastera administrācija (telpas un personāls)	25
2.	Mārketinga aktivitātes	20
3.	E-platformas uzturēšana (aktualizācija)	10
4.	Līdzdalības maksājumi starptautiskās organizācijās un projektos	5
5.	Intelektuālā īpašuma aizsardzība (dalības maksas, reģistrācijas un uzturēšanas maksas)	15
6.	AVT biznesa inkubatora uzturēšana	20
7.	Tirgus pētījumu veikšana eksporta tirgu paplašināšanai	5
KOPĀ		100

IENĀKUMU STRUKTŪRA

Klastera finansēšanas modeļa ietvaros plānotie ienākumu avoti:

- klastera dalībnieku ikgadējā dalības maksa,
- saimnieciskā darbība (ārpalpojumu sniegšana, mērķtiecīgi tos virzot tirgū, pamatojoties uz klastera dalībnieku un piesaistīto ekspertu kompetencēm),
- līdzdalība ES fondu programmās,
- Latvijas valdības sniegtais atbalsts specifiskām klastera aktivitātēm.

Saimnieciskās darbības pamatā var tikt izmantoti 3 dažādi biznesa modeļi:

- **„Atsaistītais”** – „vienam nevajag darīt visu”, jeb klasteris piedāvā specifiskus pakalpojumus (piem. attiecību uzturēšana ar klientiem, sadarbības projektu vadīšana, mārketings un tml.), ko klastera dalībniekiem ir izdevīgāk iegādāties kā ārpalpojumu, nevis pašiem izveidot kā izmaksu pozīciju savā uzņēmumā.

- **„Divpusēja sadarbības platforma”** – klasteris piedāvā e-platformu, kur viena puse ir klastera dalībnieki (un tie, kas nav klastera biedri, par atsevišķu samaksu), kas izvieto piedāvājumu, savukārt, otra puse ir dažādu segmentu klienti, kas meklē ārpalpojumu sniedzējus saviem projektiem.
- **„Atvērtais”** – klastera izveidotajā AVT biznesa inkubatorā jaunradīti uzņēmumi rada jaunus produktus un komercializē tos, izmantojot klastera dalībnieku infrastruktūru un kompetences, tādējādi ceļot savu vērtību. Klasteris un tā attiecīgie dalībnieki kļūst par kapitāla daļu īpašniekiem šajos uzņēmumos un gūst ienākumus no jaunradīto uzņēmumu kapitāla daļu pārdošanas (vidēja termiņa projekts 3–5 gadu mērogā).

Nr.	Ienākumu pozīcijas	% no visiem ienākumiem
1.	Kvalifikācijas celšanas (izglītības) pakalpojumi	15
2.	Ekspertu konsultācijas klastera dalībniekiem un citiem, kas nav klastera biedri	15
3.	Starpniecības pakalpojumi e-platformas ietvaros	5
4.	Klientu attiecību veidošanas un klastera dalībnieku sadarbības projektu vadības pakalpojumi	10
5.	Intelektuālā īpašuma tiesību realizēšana (no klastera starpdisciplināro projektu rezultātiem)	10
6.	AVT biznesa inkubatora uzņēmumu kapitāla daļu pārdošana	15
7.	Klastera dalībnieku ikgadējā biedru maksa	5
8.	Valsts un starptautisku projektu finansējums klastera aktivitāšu īstenošanai	25
KOPĀ		100

Šajā bukletā nav un nevar būt visa patiesība. Atrodi un pamato, kas nav plānots pareizi, ko vajadzētu darīt citādāk un kā!



2012



Foto: darba moments dokumentālai filmai *Escaping Riga*, *Mistrus Media*.

