RES-POL

Фінансується Європейським Союзом

ІСТОТНІ ПИТАННЯ ПОЛІТИКИ: КРЕАТИВНІ АГЕНЦІЇ

Аналітична записка

2024

DOI: 10.70719/respol.2025.21

RES-POL

Зміст

Вступ: цілі та методологія 5

Що досліджують у секторі «Креативні індустрії» 7

Резюме 8

Розділ 1. Опис підсектору, типологія та спеціалізація агенцій 11

1.1 Історія креативних агенцій в Україні 12

Розділ 2. Методологія 16

Розділ 3. Що змінилось з повномасштабним вторгненням 17

Розділ 4. Істотні питання галузі 21

Розділ 5. Кадрова ситуація після повномасштаб-ного вторгнення 24

Розділ 6. Навчання нових фахівців 28

Розділ 7. Вихід на іноземні ринки 30

Розділ 8. Фінанси 33

8.1 Гранти та співпраця з донорами 33

8.2 Кредити та інвестиції 36

8.3 Оподаткування 37

8.4 Ціноутворення і вартість послуг 39

Розділ 9. Взаємодія з клієнтами. Пошук агенцій і зворотний зв'язок 41

9.1 Конкурси й нагороди як фактор вибору агенції 43

Розділ 10. Робота з державним сектором та окремі законодавчі питання 46

10.1 Держоргани як замовник. Тендери 46

10.2 Взаємодія з Міністерством культури та стратегічних комунікацій 48

Розділ 11. Закони в царині мистецтв та інтелектуальних прав. Піратство 49

Розділ 12. Спільнототворення та етичні стандарти у сфері 51

Розділ 13. Професійне мережування та відзнаки 53

Розділ 14. Соціальна відповідальність та робота з організаціями громадянського суспільства 54

Висновки 56

RES-POL

Автори аналітичної записки

Тетяна Ландесман – експертка підсектору Креативні агенції;

Іванна Скиба-Якубова – експертка підсектору Креативні агенції;

Рецензенти аналітичної записки:

Володимир Воробей – керівник групи ключових експертів RES-POL;

Галина Шиян – ключова експертка сектору;

Літературний редактор – Євген Редько;

Дизайнерка – Ольга Мацьків.

Команда проєкту висловлює щиру подяку усім представницям та представникам сектору, які взяли участь в опитуванні та глибинних інтерв'ю, за їхній час, готовність говорити про проблеми та спільно шукати їх вирішення.

При цитуванні тексту цієї аналітичної записки (повністю чи частково) необхідне пряме використання першоджерела з посиланням на нього.

Зміст цієї аналітичної записки є відповідальністю Громадської спілки «Центр "Регіональний розвиток"» і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.

RES-POL

Вступ

Цілі та методологія

Ця аналітична записка розроблена в рамках проєкту RES-POL (Rapid Expert Support for Culture and Media Policies in Ukraine), що здійснює ГС «Центр "Регіональний розвиток"» **Агенції економічного розвитку** PPV за фінансової підтримки **Європейського Союзу**.

Проєкт RES-POL має на меті посилити функціональну спроможність Міністерства культури та стратегічних комунікацій і його відомств (Українського інституту книги, Українського культурного фонду, Державного агентства України з питань мистецтв та мистецької освіти й Українського інституту національної пам'яті).

Тривалість проєкту RES-POL – від січня 2024-го до червня 2025 року.

У фокусі проєкту RES-POL – чотири сектори (**Мистецтво та культура**, **Культурна спадщина**, **Креативні індустрії** та **Медіа**) і понад 20 секторів (індустрій та видів мистецької діяльності). Окремо RES-POL розглядає **10 істотних питань** розвитку культури (конкурентна оплата праці, ефективність державних підприємств у сфері культури, фінансування креативних індустрій, моделі фінансування культурних послуг, громади та культурна спадщина, інтеграція з ЄС та культурна політика тощо).

Методологія проєкту передбачає:

- **Визначити істотні питання політики в секторах та підсекторах і описати їх в аналітичних записках та базових звітах;**
- **Проаналізувати 10 істотних питань розвитку культури у фокусі проєкту й описати їх у базових звітах;**
- **Напрацювати й описати у стратегічних брифах пропозиції політик щодо істотних питань секторів та 10 істотних питань розвитку культури;**
- **Розробити секторальні стратегії і операційні програми для секторів у фокусі проєкту та дорожні карти їх втілення;**
- **Випрацювати зміни до кількох нормативно-правових актів та / або розробити концепції пілотних проєктів, щоб впровадити пропоновані політики.**

- **Проаналізувати європейський досвід планування та впровадження політик, оцінити деякі політики у сфері культури в Україні й інституційну спроможність відомств у сфері управління Міністерства культури та стратегічних комунікацій.**

Проєкт RES-POL активно залучає заінтересовані сторони на всіх етапах розроблення політик. Інформація про напрацювання проєкту доступна на сторінці RES-POL у Facebook.

> **Мета цієї аналітичної записки** – визначити істотні питання політики підсектору «Креативні агенції» із сектору «Креативні індустрії».

> **Істотні питання політики** – це виклики та проблеми, з якими стикаються заінтересовані сторони і які заважають розвиткові підсектору. Щоб розв'язати ці питання, може, потрібне втручання на рівні держави.

Методологія підготовки аналітичної записки передбачає:

- **Провести кабінетне дослідження аналітичних матеріалів про стан та динаміку розвитку підсектору;**
- **Провести глибинні інтерв'ю із заінтересованими сторонами (учасниками ринку, представниками екосистем та середовищ, дотичними державними установами та організаціями);**
- **Визначити та описати істотні питання політики;**
- **Створити публічну фокус-групи, щоб представити визначені істотні питання політики;**
- **Опитати заінтересовані сторони, щоб верифікувати та ранжувати істотні питання політики;**
- **Підготувати рекомендації для подальшого розроблення політик, які розв'язуватимуть визначені істотні питання.**

Що досліджують у секторі «Креативні індустрії»

Згідно із Законом України «Про культуру», **креативні індустрії – це види економічної діяльності, метою яких є створення доданої вартості і робочих місць через культурне (мистецьке) та / або креативне вираження.** Базові види економічної діяльності, які належать до креативних індустрій, визначені розпорядженням КМУ «Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій». До них зараховують 34 види економічної діяльності.

Проєкт RES-POL аналізуватиме такі підсектори креативних індустрій:

- Книговидання та книгорозповсюдження
- Музичний бізнес
- Креативні хаби та простори
- Креативні агенції
- Анімація, розроблення відеоігор (gamedev), тривимірна комп'ютерна графіка (CGI), візуальні ефекти (VFX)
- Дизайн
- Мода
- Народні художні промисли

У серії аналітичних записок визначатимуть істотні проблеми за підсекторами, об'єднавши отриману інформацію в секторальний базовий звіт, щоб надалі напрацювати політики, спрямовані на розв'язання таких питань у 2025-2027 роках.

Проєкт передбачає створення операційних програм і пілотних проєктів, які сприятимуть ефективному функціонуванню та фінансуванню креативних індустрій в Україні.

Сценарне планування проєкту бере за основу поточний status quo: креативним індустріям доводиться працювати й розвиватися в умовах російської агресії та людських втрат; позиційна війна, мобілізація й воєнний стан тривають; цивільна та енергетична інфраструктури зазнають постійних ударів.

Резюме

> **Сектор креативних агенцій** – це галузь, яка об'єднує компанії та агенції, що спеціалізуються на розробленні та втіленні креативних рішень для бізнесів, брендів, громадських організацій і державних структур. До сектору належать креативні агенції, маркетингові агенції, рекламні та медіаагенції, агенції з брендингу, дизайн-агенції, агенції цифрового маркетингу, зв'язків із громадськістю (PR), а також виробництва відео- та аудіоконтенту.

Після початку повномасштабного вторгнення галузь зачепили ті самі проблеми, що й більшість креативних індустрій:

- неможливість виконувати роботу в умовах небезпеки життю та міграції;
- стагнація українських клієнтів у перші місяці вторгнення та обережне поводження з маркетинговими бюджетами в наступний період;
- втрата кадрів через виїзд людей за кордон та інші пов'язані з війною причини;
- страх іноземних компаній працювати з українським ринком через уявну ненадійність підрядників в умовах війни;
- неможливість проводити великі масові заходи;
- падіння ринку телереклами через Єдиний Марафон;
- падіння ринку зовнішньої реклами через небезпеку / недоречність розміщення в прифронтових містах.

Майже всі опитані агенції, а це ті, хто втримався на ринку й не згорнув діяльність, зазначають, що не повернулися до обсягів, які були до вторгнення, багато хто зазначає про зменшення середнього чеку, водночас майже всі знайшли нових клієнтів на іноземних ринках, серед донорів, організацій громадянського суспільства та державних інституцій.

Важливою зміною стало зменшення прямої реклами на противагу посиленню демонстрації соціальної відповідальності бізнесу.

На складність і непрогнозованість ситуації впливають теж такі обставини:

- загострення енергетичної кризи – менші обсяги виконаних робіт, більші витрати на автономні джерела живлення, небезпека втратити іноземних клієнтів;
- нові хвилі мобілізації;
- зсування лінії фронту;

Виглядає на те, що сектор не дуже покладається на підтримку держави чи міжнародних донорів, але не тому, що не потребує, а тому, що не звик до неї й має високий рівень недовіри. Водночас учасники ринку зазначають, що така підтримка необхідна.

Зі сторони донорів, на думку гравців галузі, корисні були б:

- програми підтримки для виходу на іноземні ринки, зокрема для участі у великих міжнародних фестивалях, проведення досліджень ринку, відкриття офісів. Це може бути не лише фінансова допомога, а й менторство, юридичні та економічні консультації, інформаційно-репутаційна підтримка при вході на той чи той ринок, поширення наявних досліджень;
- спрощення наявних політик закупівель послуг: коротші заявки, менший обсяг звітності;
- коучинг із роботи з грантовими програмами;
- програми підтримки для менших агенцій, які давали б змогу втримати кваліфікованих фахівців / фахівчинь у конкуренції з іноземними ринками та IT-сектором;
- програми навчання фахівців (стратегічних маркетологів, комунікаційників, арт-директорів) завдяки підтримці наявних у середовищі освітніх проєктів, програм грантової підтримки освітніх курсів в університетах, альтернативних освітніх програм та освітніх програм в інших країнах;
- програми підтримки, які давали б змогу швидко та прозоро отримати фінансову подушку безпеки в ситуації турбулентності – щоб зберегти команди і мати енергетичну автономність

Зі сторони держави, на думку гравців галузі, її розвитку посприяли б:

- пільгові кредитні програми для креативного сектору;
- зміна правил тендерних процедур;
- зміна законодавства у сфері мистецтв (продаж об'єктів мистецтва, порядок вивезення за кордон, зміна регулювання меценатської діяльності).

Розділ 1. Опис підсектору, типологія та спеціалізація агенцій

Креативні агенції спеціалізуються на розробленні креативних ідей та рішень для маркетингу, реклами, брендингу, дизайну, PR та інших комунікаційних завдань і працюють з клієнтами, створюючи унікальний контент, кампанії та стратегії, спрямовані на підвищення впізнаваності бренду й залучення аудиторії. Респонденти цього дослідження мають у портфоліо дуже широкий спектр клієнтів: малий і середній бізнес, великі компанії, організації громадянського суспільства, державні установи та інституції.

До переліку основних послуг креативних агенцій належать:

- **Розроблення бренду:** стратегічний процес створення, формування та управління брендом, дизайн слоганів і неймінгу, покликаний підвищити впізнаваність, стимулювати лояльність споживачів і конкурентоспроможність на ринку.
- **Стратегії рекламних та комунікаційних кампаній:** формування цінності продукту, розроблення ключових меседжів, планування, реалізація та контроль рекламних кампаній у різних медіа. Домовленості щодо співпраці з іншими гравцями ринку.
- **Дизайн і графіка:** розроблення візуального контенту, включно з графічним дизайном, вебдизайном, ілюстрацією (підсектор дизайну досліджували у проєкті RES-POL, результати дослідження викладені в окремій аналітичній записці).
- **Контент-маркетинг:** створення текстового, візуального та відеоконтенту для сайтів, блогів, соціальних мереж.
- **Цифровий маркетинг:** охоплює SEO, SMM (маркетинг у соціальних мережах), розроблення стратегій електронної пошти та інтернет-реклами.
- **Стратегії комунікацій:** розроблення стратегії позиціонування бренду на ринку, PR (зв'язки з громадськістю), управління репутацією.

Однак майже всі респонденти, з якими ми спілкувалися, найперше підкреслюють, що **вони створюють сенси та працюють із цінностями**.

> **Головна мета креативних агенцій** – допомогти клієнтам і проєктам ефективно комунікувати з аудиторією і вирізнятися серед конкурентів.

1.1 Історія креативних агенцій в Україні:

1. **Перші кроки (1990-ті):**
   - Після здобуття незалежності в 1991 році український ринок почав відкриватися для міжнародного бізнесу, а разом із ним і для реклами. У 1990-х з'явилися перші рекламні агенції, серед яких були локальні компанії, а також представництва міжнародних мережевих агенцій.
   - Головний акцент робили на традиційній рекламі: телебачення, друковані медіа й зовнішня реклама.
2. **Розвиток (2000-ті):**
   - У цей період стрімко зростає кількість креативних агенції, які почали освоювати нові формати реклами.
   - Паралельно з розвитком інтернету почав формуватися digital-напрямок – з'являлися перші агенції, що спеціалізувалися на онлайн-рекламі, SEO та вебдизайні.
3. **Модернізація (2010-ті):**
   - Креативний сектор в Україні став невіддільною частиною міжнародного ринку. Багато українських компаній почали співпрацювати з великими брендами, зокрема Coca-Cola, Pepsi, Nestlé.
   - Українські креативні агенції почали вигравати міжнародні нагороди, зокрема на фестивалях, як-от Cannes Lions, Golden Drum і Red Dot Design Award.
   - Зросла кількість незалежних студій, які спеціалізувалися на графічному дизайні, анімації, SMM та контент-маркетингу.
4. **Поточна ситуація (2020-ті):**
   - Війна в Україні стала викликом для креативної індустрії, але багато аген-

цій переорієнтувалися на соціальні й волонтерські проєкти, працюючи над кампаніями, покликаними підтримати армію, громади та переселенців.

- Попит на український креатив зростає за кордоном, і дедалі більше агенцій працюють із міжнародними клієнтами.
- Digital і соціальні мережі стали домінантними платформами для реалізації креативних рішень.

Цитуючи респондентів / ок у документі, ми зазначає назви агенцій, які вони представляють.

Від імені компаній говорять:

- Arriba! – Макс Бурцев, засновник та креативний директор.
- **Krasivo Group** – Юлія Індик, співзасновниця та керуюча партнерка.
- Tabasco – Дмитро Хмелевський, співзасновник та CEO.
- McCann Kyiv – Сергій Урін, CEO.
- Bickerstaff – Ілля Ануфрієнко, засновник та креативний директор.
- I am idea – Ігор Фінашкін, засновник та креативний директор.
- Pedan Buro – Олена Левандовська, співзасновниця та директорка.
- Publicis Groupe – Олена Бакум-Рамола, директорка з розвитку креативних агенцій Publicis Groupe Україна (Saatchi & Saatchi Ukraine, Leo Burnett, Publisic, MSL).
- The Gradient – Олена Занічковська, керуюча партнерка, директорка зі стратегії продукту.
- ISD Group – Віктор Шкурба, CEO.
- Kukuruza – Олександра Куликовська.
- Всеукраїнська рекламна коаліція – Максим Лазебник.
- Grafprom – Марія Норазян, Ілля Павлов.
- Port of Culture – Катя Тейлор, засновниця і CEO.

- Postmen – Ганна Савчук.
- Bagels & Letters – Іванна Скиба-Якубова, Тетяна Ландесман.

> **Одна з проблем, яка заважає аналізу ринку креативних агенцій, – відсутність статистики.**

Оцінюючи кількість гравців на ринку, Максим Лазебник, голова Всеукраїнської рекламної коаліції, говорить: *«Я ніколи не рахував, тому що не розумію, що це таке – рекламна агенція. Якщо статистично брати тих, хто в кого зазначено надання рекламних послуг, таких, не знаю, 2,5-3 тисячі. Якщо брати тих, хто на слуху, хто реально робить рекламу, то у кращому випадку – 250-300. А якщо ми кажемо про лідерів, то їх до сотні. Водночас ми як коаліція відкриті як для маленьких агенцій, так і для великих компаній».*

У Publicis Groupe говорять, що частку ринку в креативному секторі не вираховують вже багато років. *«У медіа легко порахувати завжди, у BTL щось рахують, а в нас коли питають "яка ваша доля ринку?" – а хто його знає».*

За результатами опитувань багато хто зазначає про недоліки в тендерній системі, законодавстві в царині інтелектуальних прав, некомпетентності МКСК і недосконалості податкової системи, втім, ми не помітили готовності боротися за зміни, більшість агенцій говорять, що в складних обставинах вони «креативлять», тобто намагаються здійснювати діяльність у той чи той спосіб, адаптуючись до законодавчої й регуляторної бази.

Найбільш неврегульованою є робота з блогосферою. У PedanBuro, які одними з перших сфокусувалися саме на цьому сегменті, говорять, що *«Це поки що дуже неврегульований, хаотичний ринок, якому не завадило б трохи правил і регулювання. Співпраця з медіа як офлайн, так і онлайн, навіть із пабліками більш-менш зрозуміла, а тут весь час доводиться шукати шляхи й інструменти, як правильно налагодити цю роботу».*

Деякі агенції мають кроссекторальну експертизу. Наприклад, у PortAgency, яка водночас є активним учасником сектору культури, зазначають: *«Мистецька експертиза дає нам можливість залишатися в секторі культури і в ньому конкурувати, а експертиза з маркетингу, комунікацій і брендингу дає можливість конкурувати на ринку піару та комунікацій. Наприклад, коли якомусь бренду потрібен проєкт со-*

ціальної відповідальності або вони виводять новий продукт на ринок, хочуть підвищити лояльність до бізнесу, впізнаваність бренду, це можна робити також інструментами мистецтва. Лояльність до бренду не побудуєш за рахунок реклами, її можна досягнути тільки за рахунок системної соціальної діяльності, і мистецтво в цьому дуже допомагає». Агенція також має хаб, у якому працюють різні фахівці креативної сфери, що дуже допомагає комунікації й пошуку фахівців.

Розділ 2. Методологія

Протягом дослідження зроблено **15 глибинних інтерв'ю** з топ-менеджер(к)ами агенцій, які були дібрані за кількома критеріями:

- географія (Харків, Львів, Київ, а також агенції, що мають офіси в кількох країнах);
- напрям діяльності (діджитал, реклама, маркетинг, піар, соціальні мережі та блогінг);
- масштаб (невеликі, але активно розвиваються; відомі локальні; топові київські агенції, що входять до рейтингів Всеукраїнської рекламної коаліції, та мережеві агенції).

Також проведено публічне обговорення та анкетування для валідації й ранжування істотних питань галузі.

Розділ 3. Що змінилось з повномасштабним вторгненням

Креативні агенції серед індустрій, які до 2022 року розвивалися значно стрімкіше, ніж в умовах повномасштабного вторгнення. Publicis Groupe свідчить, що ринок загалом упав приблизно на 60 %. Причинами такого падіння є:

- неможливість виконувати роботу в умовах міграції, небезпеки життю, загальної турбулентності;
- повна стагнація в українських клієнтів у перші місяці вторгнення;
- обережне поводження з маркетинговими бюджетами від початку повномасштабного вторгнення;
- втрата кадрів через виїзд за кордон;
- енергетична криза;
- страх іноземних компаній працювати з українським ринком;
- неможливість проводити великі масові заходи;
- падіння ринку телереклами через Єдиний Марафон;
- падіння ринку зовнішньої реклами через небезпеку та недоречність розміщення в прифронтових містах.

Майже всі опитані агенції з початком повномасштабного вторгнення в той чи той спосіб зазнали кризи та пройшли процеси трансформацій.

Основними факторами кризи є:

- суттєве зменшення доходів (і пов'язаний з цим відтік фахівців): бізнеси теж перебували в кризі й не могли дозволити собі промоційних активностей взагалі або суттєво зменшували витрати;
- відтік фахівців у зв'язку з виїздом за кордон, що зачепило респондентів більше за мобілізацію;
- зниження креативної активності через підвищену тривожність, пригніченість людей. Для сектору, де креативність і швидкість прийняття рішень лежить в основі, це великий виклик

Більшість агенцій впоралися з ситуацією й вистояли самотужки, без державних і донорських програм підтримки, кредитів тощо.

Відповідаючи на питання про те, чи допомогла б якась державна програма підтримки, в агенції Postmen говорять: *«Ми впорались самостійно; звісно, зменшилась трошки команда, але ми змогли вистояти і продовжити роботу, знаходити нових клієнтів, партнерів, досить швидко повернулися до звичайної офісної роботи. Але, звісно, програми підтримки допомогли б, як мінімум, посприяли б розумінню, як правильно організувати процеси в умовах турбулентності».*

Більшість опитаних великих агенцій компенсували зменшення українського клієнтського портфеля здобуттям європейського пулу клієнтів.

Агенція Krasivo Group (харківська / київська маркетингова агенція, що виникла 2020 р. в Харкові, а в січні 2021 р. відкрила головний офіс у Києві й переїхала туди всією командою; з кінця 2022 р. офіс у Києві згорнули, а керівництво переїхало в іспанську Валенсію й зібрало за кордоном нову команду з українців, які виїхали, зараз в агенції тільки одна працівниця перебуває на території України) зазначає, що завдяки нижчому, ніж у великих гравців ринку чеку їм вдалося сягнути стрімкого розвитку: *«Великі компанії, які звикли працювати з маркетинговими агенціями, вже не могли доз-волити собі топ-команди, крім того, в багатьох цих командах люди роз'їхалися. А в нас таких проблем не було і наші середні чеки могли дозволити собі різні компанії. Тому з березня 2022 року ми почали сильно рости як бізнес і продовжуємо це робити».*

Утім, багато респондентів зазначають, що відновлення ринку відбулося ще у 2022 році. Переважно клієнти почали повертатися приблизно з моменту осіннього контрнаступу, але деякі агенції засвідчують повернення клієнтів ще з квітня – наприклад, харківська Arriba!. Проте в харківській агенції Kukuruza стверджують, що до них середній бізнес повернувся аж у жовтні 2023 року, додаючи, що середній чек дуже зменшився: *«Якщо раніше великі компанії за 10-15 тисяч доларів за ролик з нами навіть не торгувалися, то зараз торгуються дуже сильно, намагаючись знизити ціну відсотків на 30-40. Хоча наші витрати зросли, зросла вартість спеціалістів, техніки й витратних матеріалів, бо все прив'язано до курсу долара. У нас був клієнт, ми з ним працювали кілька років, ми росли й вони росли, спершу це було 5 тис. дол. за ролик, потім 7-10, 10-12, 17-20... І тут вони повертаються і кажуть: у нас є 7, і все. А ми не хочемо погіршувати якість.».* Однак завдяки виходу на іноземні ринки та роботі з великими фондами агенція приблизно вдвічі збільшила обороти та штат.

Багато опитаних зазначають, що 2024-й здається важчим, ніж 2023-й. *«Зменшення кількості проєктів чи бюджетів може бути спричинено тим, що клієнти не готові вкладатися в нові великі стратегічні проєкти, або загального оптимізму поменшало. 2022-й був роком шоку, всі порізали свої маркетингові бюджети. 2023 – рік прийняття ситуації, усі почали щось робити і навіть запускати нові бренди чи сервіси. Були ви-падки, коли до нас поверталися клієнти, з якими ми працювали у 2021-му, і казали, що хотіли б закінчити проєкт. Тобто це були не нові проєкти, а завершення по-передніх. Зараз клієнти обережніше ставляться до витрат та інвестицій, менше готові ризикувати, ймовірно через те, що швидкої перемоги не сталося»* (TABASCO).

Деякі компанії виживали завдяки диверсифікації, як от I am Idea: *«Ми ніколи не були агенцією, заточеною на якусь конкретну індустрію, і готові працювати з клієнтами, які тільки рухаються до лідерських позицій. З компаніями, яким ще необхідно вигризти собі долю ринку працювати виграшніше, бо часто краще видно результати».*

Трошки простіше було агенціям, які є частиною міжнародних корпорацій. *«У 2022–2023 нас дуже підтримувала наша група, штаб-квартира. Усім виплачували зарплату, щоб зберегти людей. На 2023-й таку підтримку нам теж підтвердили, але ми вже вийшли на самоокупність і навіть додатково заробили. Ми стукали в двері наших іно-земних клієнтів, переносили зйомки в інші країни, керували ними звідси, з укриттів. Ринок упав на 60 %, ми на 40 %»* (Publicis Groupe).

У Publicis Groupe зміни ринку описують так: *«Більшість великих каналів транслюють марафон, і там розміщення майже немає. Десь зростає розміщення за рахунок якихось менших каналів, але чи можна його порівняти із зростанням, яке було до війни. Проте дуже виросло радіо; росте діджитал. Але ось нас лякають тотальними блекаутами – що буде з медіа, які потребують електрики? Чи буде великий попит на це? Чи будуть клієнти масово розміщуватися? Великі піарні активності зменшилися. Бо скупчення людей – це загроза. Втім, якщо минулого року ми стали прибутковими, за таких нереальних умов, то якийсь оптимізм у мене є; але я б не надто прикрашала ситуацію».*

Для низки малих і середніх агенцій компенсацією втрачених бізнес-проєктів стала робота з організаціями громадянського суспільства та культурними інституціями, які почали отримувати суттєво більші міжнародні гранти. Проте безпосередньо з грантами креативні агенції майже не працюють. Наприклад, у Bickerstaff зазначають, що бізнесові проєкти зараз становлять приблизно тільки половину портфелю, близько 30 % агенція виділяє на волонтерські і pro bono проєкти, а решту, приблизно 20 %, становлять різні соціальні / грантові проєкти.

У Pedan Buro говорять, що *«виросли на 30-40 % за рахунок співпраці з ЮНІСЕФ, одним із найбільших донорів, присутніх в Україні».* Pedan Buro – імплементаційний партнер ЮНІСЕФ і має дотичну ГО UMind, яка займається освітніми та культурними проєктами. У цій агенції зазначають: *«Нас врятувало як агенцію те, що ми ще до повномасштабної війни почали працювати з проєктами міжнародної технічної допомоги».*

Відповідним досвідом ділиться й агенція Kukuruza: *«Ми ж з Харкова, і у нас 70 % клієнтів було харківських компаній. У 2022-му весь середній бізнес тут зупинився. Тому ми пішли в некомерційні організації і фонди – це було радикальною зміною. Весь 2023 рік ми активно вчилися працювати в такому форматі й навчилися, хоча ми з цим взагалі ніколи не мали справи і навіть не дивилися в цьому напрямку, але зараз виділяється дуже багато грошей на соціальні проєкти».*

Для багатьох агенцій робота над соціальними проєктами стала важливою не лише як заробіток, а й як частина власної соціальної відповідальності: зокрема, харківська Arriba! (відома також школою маркетингу «Багаж») започаткувала потужний волонтерський рух і створила фонд «Волонтерська UA», який за кілька місяців став окремим великим неприбутковим напрямом роботи агенції. Компанія Tabasco зазначає, що «Перший час люди трималися через волонтерство та намагалися своїм продуктом робити внесок у боротьбу в інформаційній війні». Наприклад, агенція Bickerstaff зараз 30 % ресурсів виділяє на проєкти pro bono для війська, волонтерських організацій, організацій громадянського суспільства, серед яких «Азов», «Повернись живим», «Україна без сміття» та інші. До повномасштабного вторгнення вони мали прак-тику втілювавати pro bono 1 проєкт на пів року.

Характерно, що компанії, для яких соціальна відповідальність не становить вагомий і важливий складник корпоративної політики, стверджують, що працювати з організаціями громадянського суспільства – це великі ризики й хаотичні процеси, тим часом як позиція Bickerstaff – знайти підхід до таких партнерств: *«Очевидно, що з клієнтами, які мають великий досвід комунікацій, працювати легше, але в нас є налагоджені процеси, і ми ведемо ними клієнта незалежно від його досвіду».*

Майже всі опитані зазначають, що війна впливає *«і на якість роботи, і на задоволення від неї, і, відповідно, на результат. Все вимагає дуже великих зусиль, навіть, щоб просто залишалося так, як було»* (Arriba!).

«Люди інколи в пригніченому стані. Їх треба надихати, заспокоювати. Це завдання моє як керівника та менеджменту агенції для нашої команди» (McCann Kyiv).

RES-POL

Розділ 4. Істотні питання галузі

	Падіння ринку
1	Стагнація в українських клієнтів у перші місяці вторгнення та обережне поводження з маркетинговими бюджетами в наступний період
2	Страх деяких іноземних компаній працювати з українським ринком через ризики втрати кадрів та енергетичну нестабільність (відсутність світла, зв'язку)
3	Неможливість проводити великі масові заходи
4	Падіння ринку телереклами через Єдиний Марафон
5	Кадрова криза
	Ринок фахівців
6	Втрата фахівців через війну: виїзд за кордон, мобілізація
7	Неможливість легальної оплати українцям, які мають статус тимчасового захисту в ЄС
8	Складнощі з оплатою іноземним фахівцям з українських рахунків
9	Відсутність ринку стратегічних спеціалістів: маркетологи, комунікаційні менеджери
10	Зростання конкуренції за деяких фахівців (наприклад, дизайнери, артдиректори) з іноземними ринками та українською IT-сферою
11	Втрата креативної активності через війну
12	Нерелевантність зарплатних очікувань молодих фахівців досвіду
13	Відмова частини агенцій брати стажерів через нерентабельність
	Фінанси
14	Відсутність обрахунків частки ринку в креативному секторі
15	Недоступність кредитів 5-7-9% через відсутність активів, які можна дати в заставу. Але і 5-7 % для багатьох становлять високі відсотки
16	Несподіване підвищення ставок за овердрафтом у деяких банках

17	Складність роботи з ФОП для великих агенцій
	Оподаткування
18	Непідйомний для менших агенцій податок на зарплату (невідповідність прайсів)
	Гранти
19	Низька маржа: час, витрачений на написання грантових заявок, для маленьких агенцій без фінансової подушки може не окупитися
20	Нерозуміння наявних можливостей
21	Невміння працювати з грантовими кейсами
22	Невідповідність політик великих донорів реаліям воєнного часу. Наприклад, громіздка процедура закупівлі під кожен проєкт
23	Бажання великих донорів працювати в проєктах грантерів лише з обмеженим пулом агенцій
	Ціноутворення
24	Демпінг зі сторони менших агенцій
25	Нерелевантність ціниякості
	Взаємодія з держорганами
26	Неможливість пробитися в пул агенцій, з якими працюють міністерства та ОП
27	Недовіра до тендерів (на думку низки опитаних, тендери проводять під заздалегідь визначеного переможця)
28	Тендери не враховують якість, лише прайс
29	Нерентабельність участі в тендерах (необхідно подати вже сформовану пропозицію, ідею, що для креативного сектору становить основне джерело заробітку)
	МКСК
30	Сектор креативних агенцій не сприймає Міністерство культури та стратегічних комунікацій ані як партнера, ані як заінтересовану сторону
31	Відсутність політики розвитку сектору зі сторони МКСК або інших органів держвлади

32	Відсутність комунікації зі сторони МКСК із сектором креативних агенцій
	Вихід на іноземні ринки
33	Нерентабельність великих концептуальних проєктів через високу вартість досліджень, необхідних для випрацювання ідеї / стратегії
34	Неготовність частини іноземних клієнтів працювати з українськими юрособами (насамперед ФОП)
35	Взаємне нерозуміння специфіки бюрократичних процедур, документообігу, оподаткування
36	У разі реєстрації юрособи за кордоном – втрата податку в Україні (проблема для ринку), високий місцевий податок (проблема для агенції / студії)
37	Низький рівень знання англійської
38	Висока вартість участі у великих конкурсах (а вона необхідна для тендерів великих іноземних компаній)
	Взаємодія в секторі
39	Відсутність watchdog'ів та небажання їх мати; підміна понять: агенції плутають інституції етичного контролю з органами цензури
40	Недостатність комунікації між агенціями
41	Невміння давати зворотний зв'язок: клієнт – агенції, агенція – клієнту, агенція – агенції
	Законодавчі питання
42	Українське законодавство врегульовує авторські права на продукт, але не на ідею.
43	Неврегульованість авторських прав на твори, створені з використанням інструментів штучного інтелекту
44	Неврегульованість питань продажу об'єктів мистецтва та вивезення їх за кордон

Розділ 5. Кадрова ситуація після повномасштабного вторгнення

Підходи, які компанії обрали в кадровій політиці, різняться. Частина гравців сектору свідомо зменшила штат, частина, навпаки, до останнього намагалася виплачувати зарплати з резервів, щоб зберегти людей. У деяких компаніях зарплати затримували, але зберігали на рівні до 2022 року, а ішні перейшли з виплати постійних зарплат – на виплати проєктних гонорарів, що частково спричиняло зміну кадрів. *«Ми зберегли команду впродовж 2022-го, але коли стало зрозуміло, що всі перейшли в онлайн і втрачається частина зв'язків, які нас тримали разом, ми вирішили, що змінимо форму роботи, і перетворилися на свого роду продюсерський центр, де є шість людей із ключовими компетентностями і велика кількість людей, яких ми підтягуємо на проєктній основі»* (Arriba!).

У деяких агенціях, щоб втримати команду, робили волонтерські проєкти pro bono коштом внутрішніх ресурсів. Наприклад, ті, у кого була певна подушка стабільності, робили корисний контент, що допомогло підтримати людей, щоб вони були залучені. Люди почувалися на своєму місці, робили те, що справді вміють, знають і роблять добре. Це їх тримало.

Одна з великих мережевих компаній зазначає, що хоч робота і відновилася, але рівень та обсяг проєктів – ні. Отже, платити людям ті самі зарплати, що й до повномасштабного вторгнення у 2022-му, можливості не було, і через це у 2023 році втрати команди сягнули 20-30 %. Така плинність кадрів для компанії не нова, це приблизно рівень 2021-го, проте доходи до рівня 2021 року досі не повернулися.

Деякі компанії, щоб зекономити, зменшили площу офісних приміщень і перейшли на дистанційну модель роботи, яка часто була пов'язана з релокацією персоналу Україною або за кордон. Більшість опитаних прийняли такий формат роботи й запровадили гібридну систему, комбінуючи офісну та онлайн-залученість. Однак для деяких напрямків діяльності дистанційна робота неможлива, зокрема для продакшну.

Одна з опитаних компаній, яка релокувалася за кордон, принципово не бере на роботу людей, які лишились в Україні, через нестабільність умов роботи та ризик недотримання дедлайнів. Проте більшість дотримується принципів соціальної відповідальності й турботи про людей, які залишились в країні. Впливає на це й

фінансовий складник – наймати людину, що живе навіть у Києві, вигідніше, ніж людину в умовній Барселоні.

Суттєвою проблемою й перешкодою для залучення до роботи людей, які офіційно зареєстровані в інших країнах, є їхній податковий статус: *«Наприклад, є людина, для якої в нас достатньо роботи і вона хоче з нами працювати. Вона знаходиться в Нідерландах, ходить на їхні курси й отримує виплати. Якщо вона офіційно отримуватиме від нас доходи, то ризикує втратити державне утримання там, залишається хіба варіант приховувати ці надходження, але на нього йти бояться»* (Pedan Buro).

Також проблемою в залученні до дистанційної роботи людей, які живуть за кордоном, є поступова втрата зв'язку з українським контекстом, важливим для втілення внутрішніх проєктів. Утім, якщо компанія орієнтована на європейського клієнта, такі члени команди, навпаки, можуть стати провідниками уже в європейський контекст.

Загалом люди, які виїхали за кордон, дедалі частіше намагаються влаштовувати життя й шукати роботу там, де опинилися, адже це і вищий рівень зарплат, і соціальний захист, і інтеграція в суспільство.

Втім, багато хто цінує саму галузь реклами й навіть за кордоном залишається працювати в цій сфері: *«Багато хто розуміє, що в перспективі творчість цінуватиметься більше. І мова не про 5-10 років, це станеться швидше. Багато хто це розуміє і тому залишається в галузі»* (McCann Kyiv). Однак такий оптимізм поділяють не всі гравці.

Одна з помітних кадрових змін, про які говорять деякі респонденти, – *«заміна зірок сфери, які виїхали за кордон, молодими та сміливими»*.

У Postmen говорять, що відбулася дуже відчутна зміна у фаховому рівні нових кадрів: *«Коли відкриваємо вакансію, отримуємо досить багато заявок, але помітно, що люди міняють сферу, приходять у наш сектор як початківці»*.

Одним з основних конкурентів за кадри для креативних агенцій є сектор IT, адже, працюючи на іноземні ринки, IT-компанії пропонують вищий рівень зарплат і більшу стабільність. Водночас IT – це джерело для хедхантингу, насамперед проджект-менеджерів, які за умов збереження рівня оплати праці готові міняти галузі. Конкурувати з IT-сектором спроможні переважно великі креативні агенції. Крім того, у 2023-му IT теж почало демонструвати не таку позитивну динаміку, як раніше, тож деякі працівники здобули там досвід і повернулися в галузь креативних агенцій. Також іноді з IT в креативні агенції переходять фахівці, які прагнуть креативно самореалізуватися: *«Саме структура IT-сфери дозволяє їм навчитися бути справжніми*

проєктними менеджерами. Я ще не зустрічала класних проджект-менеджерів не з IT-сфери» (Krasivo Group).

З переходом на проєктну залученість частина професіоналів почали створювати бутікові агенції, намагаючись розвинути власний бренд.

> *«2023 рік був роком переходів кадрів на ринку: у когось втратився клієнт, у когось набувся, люди змінювали місце роботи. А у 2024-му з кадрами утворилася просто дуже сильна проблема, ми закриваємо вакансії по кілька місяців»* (McCann Kyiv).

Якщо говорити про кадрові виклики, які існували в галузі ще до 2022-го, багато хто скаржиться на відсутність фахівців зі стратегічним баченням і маркетологів, здатних вибудовувати довготермінові візії: *«Мені взагалі не подобається те, як в Україні вміють працювати зі стратегією, бо сама індустрія недостатньо розвинута. Ми – юна індустрія. У Європі, Британії, Штатах вона існує набагато довше, там сформувалася певна школа підходів. Я б хотів залучити іноземного стратега, щоб він розвивав департамент, мені не шкода було б на це грошей, я би втратив рентабельність проєкту, але таким чином індустрія б розвивалась. Але зараз ринок України закупорюється через те, що ми просто технічно не можемо оплатити роботу іноземного стратега»* (Bickersraff).

> *«Зі стратегічними маркетологами ситуація не змінилася, вона як була погана в Україні, так і залишилася. Пошук займає 3-4 місяці. Плюс за останній рік дуже виросли зарплатні очікування таких спеціалістів. Якщо раніше можна було собі знайти "мідла" десь за 2000 доларів, то зараз зарплати стартують від 3000, а "сіньйори" – від 5000»* (Krasivo Group).

Водночас агенції скаржаться, що таке зростання зарплатних очікувань часто не релевантне досвіду: *«Під час пандемії та після повномасштабного вторгнення топ-спеціалісти, як не дивно, відчули більше волі у виборі проєктів, брендів. Вони вільні у своєму виборі і, якщо мова йде про повноцінне працевлаштування, а не фріланс, з'являється запит на дуже великі зарплати, бо доведеться працювати з усім підряд і за графіком. У такому випадку люди хочуть заробляти більше, ніж є потужності і можливості у ринку»* (Tabasco).

Багато хто зазначає, що складно знайти хорошого дизайнера, готового працювати в штаті: *«Пошук дизайнера займає десь до пів року. Їх дуже багато на ринку, але дуже поганого рівня. Це переважно люди, які вивчили техніки, але не є творчими»* (Krasivo Group). Натомість дизайн на аутсорсі економічно не вигідний, якщо працю-

вати через агенцію, то наша маржа критично знизиться.

На тлі просідання зарплат на українському ринку візуальні фахівці також стали індивідуально шукати клієнтів на ринках за кордоном. У креативному ринку розуміють, що артдиректори, дизайнери – це люди, які можуть орієнтуватися на набагато вищу оплату праці на західних ринках, якщо відповідно підтягнуть професійні навички й мову. Тому саме їх намагаються втримати адекватною оплатою, і основна тактика щодо візуальних спеціалістів – утримання, а не переманювання.

Складно знайти й комунікаційного менеджера / піарника: *«До нас часто звертаються за допомогою в пошуку комунікаційника, переважно ГО й культурні інституції: хтось сам усвідомив важливість якісної комунікації та ціну помилок у ній, когось стимулюють донори й обов'язкові умови грантів. Якщо раніше більшість хотіли агенцію, то зараз шукають комунікаційників у штат. Тут є велика проблема, бо досвідчені фахівці здебільшого завжди залучені у проєкти, а молодих або страшно рекомендувати у сфери, які потребують соціального досвіду, або їхні високі гонорарні очікування відверто не релевантні досвіду»* (Bagels & Letters).

> *«Наш спосіб рекрутингу – це піар, щоб про нас знали відповідні фахівці, і хедхантинг, коли ми шукаємо дуже конкретних людей»* (The Gradient).

> *«Ми розміщуємо інформацію на нашому сайті, у наших соціальних мережах, на LinkedIn. Коли ми вибираємо людину, крім професійних характеристик, важливо щоб вона підходила нам за цінностями і духом, тому ми мотивуємо наших співробітників приводити в команду друзів, знайомих, які відповідають нашим вимогам»* (Postmen).

З молодими фахівцями теж є свої труднощі: *«Ці люди переважно з діджитальної індустрії, вони зазвичай гарні фахівці у своїй ланці, але часто дуже фрагментовано знайомі з повним циклом побудови брендів чи іншими маркетинговими інструментами, а в них враження, що вони вже повністю готові спеціалісти»* (Tabasco).

Але в одній із найбільших агенцій, Publicis Groupe, говорять, що це далеко не перше потрясіння на ринку: *«Креативну індустрію стосовно кадрів лихоманить завжди, а я працюю в ній майже 30 років. То клієнти в тебе перетягували людей. То IT-індустрія з її пільгами податковими й шаленими зарплатами. Частина людей, які з вторгненням виїхали за кордон, з нами працювали якийсь час, а потім стало зрозуміло, що виникають податкові ризики, якщо людина знаходиться за кордоном і стає податковим резидентом тієї країни. Є й люди, які пішли служити. Ми перерозподіляємо їхню роботу між фахівцями, які в нас є, і шукаємо нових людей, якщо є потреба. Але переважно розподіляємо».*

Розділ 6. Навчання нових фахівців

Попри нестачу кадрів, дуже малий відсоток агенцій навчає молодих фахівців: *«До стажерів треба ставитися відповідально – це їхній початок кар'єри, варто закладати правильні сенси, запалювати, закохувати у професію. Іншими словами, приділяти багато часу. Зараз такі часи, які вимагають максимальної ефективності в роботі і швидкості. Не маємо розкоші витрачати багато часу на навчання спеціалістів, нам потрібно працювати вже і зараз. Саме тому ми не часто беремо собі в команжу стажерів»* (Tabasco).

Натомість, скажімо, для McCann Kyiv навчання стажерів – це відповідальність перед індустрією й ринком: *«Україна для нас – це якірний ринок. Якщо це якірний ринок, його треба розвивати. Менторство в рази швидше розвиває, ніж будь-які онлайн-курси, адже дає можливість навчатися на практиці. Ми беремо по декілька людей, щоб більш якісно з ними працювати»*. Однак стажування тут проводять лише для креативних професій; акаунт-менеджерами, наприклад, беруть лише фахівців, які одразу можуть забезпечити належний рівень сервісу для клієнта.

У Bickerstaff говорять, що можуть дозволити собі не більше 1-2 стажерів на рік, але вважають навчання своєю соціальною відповідальністю: *«Якщо ми не будемо брати стажерів, куди вони підуть? Вони підуть туди, де їх будуть експлуатувати»*.

Важливо, що ця сама компанія проводила курси з того, як узагалі влаштовані креативні індустрії, для людей, які вимушено переїхали через війну і втратили звичні місця роботи, особливо людей старшого віку, серед слухачів були і пенсіонери, і шкільні вчителі, у яких немає можливості купити освітні курси.

> *«Є випадки, коли на роботу приходять амбітні дизайнери, дуже молоді, і ми є першою їхньою офіційною роботою, але ми бачимо потенціал розвитку, даємо шанс проявити себе, і якщо людина швидко адаптується, то вже за пів року може видавати якісь результати. У нас є співробітники, яким 18-19 років, але вони проактивні й ефективні»* (Postmen).

> *«Я ніколи не хотіла брати на роботу людей, для яких ми перший великий проєкт, і поза тим брала. Зараз я в них вчусь»* (Bagels & Letters).

> *«Ніхто не хоче, зараз немає можливості такого довгого планування і навчання молодих кадрів. Брати зовсім некваліфікованих і вчити – на це просто немає*

> *часу. Багато агенцій, які не мають подушки безпеки, збирають під проєкт команду з потрібних сторонніх спеціалістів»* (BPK).

Деякі компанії вибирають проміжний формат: *«Ми сприймаємо це не як стажування, а як вкладання в людські ресурси. Беремо людей, які нам здаються перспективними, і вкладаємось у них. Майже всі люди, які проходили через агенцію за останні 5 років, так чи інакше були дотичні до нашої школи реклами і маркетингу "Багаж". Зараз "Багаж" не працює: у його приміщенні знаходиться фонд Волонтерська UA»* (Arriba!).

> *«У нас є такий принцип найму людей: брати не за те, що вони зробили, а за те, що вони зроблять. Набагато ефективніше знайти людину з хорошим потенціалом і зрощувати цю людину всередині вже до більш досвідченого рівня»* (I Am Idea).

На етапі підготовки кадрів заклади вищої освіти іноді вдаються до практики запрошення гостьових лекторів, які працюють у галузі, проте це не дуже поширена практика з різних причин.

Деякі наші респонденти поділилися своєю мотивацією та досвідом у цій ролі, зокрема Іванна Скиба-Якубова (Bagels & Letters) викладала «Публічні комунікації в культурі» в Українському католицькому університеті. Для неї це стало близьким до волонтерства, адже за розроблення й викладання цього спецкурсу вона отримала суму, дуже далеку від ринкової вартості роботи фахівців із комунікації. Тож таку залученість розглядали як інвестицію власного часу, мотивацією до якої був розвиток молодих фахівців для себе, колег, потенційних клієнтів, з якими буде достатній рівень порозуміння та спільної етики. Ігор Фінашкін з I Am Idea впродовж двох років був куратором Київської академії медіамистецтва, але зараз припинив цю діяльність через брак часу, проте і він сам, і його працівники й далі викладають у різних школах нової генерації, як-от Київська академія медіамистецтв, Skvot, Прожектор, Integra-school. Олена Левандовська з Pedan Buro багато працює зі студентами в різних формах, а агенція має власний освітній проєкт у соцмережах, U-Education. Олена Занічковська з The Gradient викладає в Львівській бізнес-школі продуктову стратегію маркетинг-дизайн студентам магістратури. Деякі агенції також проводять навчальні вебінари для фахівців і власників бізнесу, розглядаючи це як один із інструментів маркетингу, або ведуть курси і на альтернативних освітніх платформах та засновують власні освітні проєкти. Зокрема, артдиректорка ISD Group веде у Прожекторі дизайн-курс, а стратегічний директор заснував на базі агенції школу сучасного маркетингу RUUUSH.

Розділ 7. Вихід на іноземні ринки

Суттєвим викликом (але й важливим елементом розвитку й диверсифікацією доходів) для багатьох креативних агенцій став вихід на іноземні (переважно європейські) ринки, хоча далеко не всі розуміють, як цю роботу почати, як знайти іноземного клієнта і «продати себе» йому. Викликом у роботі з великими іноземними компаніями стає рівень сервісу, інакше налаштування процесів

Найлегше на європейський ринок, за свідченнями респондентів, виводити дизайн. У харківській агенції Kukuruza говорять, що на західні ринки добре виводити анімацію, тим паче що цей вид продакшну не потребує зйомок. Продають іноземному замовникові й розроблення креативних ідей, якщо це щось побудоване на універсальних і глобальних людських цінностях та емоціях. А ось там, де з'являється стратегія дослідження, розроблення комунікаційних стратегій, уже стає складніше, бо доводиться шукати людей на місцях, які можуть провести дослідження та платити їм за європейськими рейтами, що суттєво здорожчує проєкти. Крім того, тут є ризики, що європейська компанія не прийме побудовану на оплаченому українською агенцією дослідженні креативну ідею. Він існує й на українському ринку, проте на іноземних ринках дослідження глибші (бо менше відомий контекст) і дорожчі. У Publicis Groupe, яка вже багато років працює на іноземних ринках, говорять, що тут треба або знаходити універсальний інсайт, який працює для різних країн, або точковий для конкретного ринку, і тоді комусь із команди треба познайомитися з контекстом, поїхати, поспостерігати за середовищем.

Багато хто вперше зіткнувся з тим, що не всі європейські клієнти готові працювати з українськими юрособами й мусили відкривати додаткові локальні юрособи. Насамперед це стосувалося найменших агенцій, які працювали як ФОП, така форма власності виявилася незрозумілою європейському клієнтові (на відміну від ТОВ, яку мають більшість великих гравців). Тому, щоб продовжувати діяльність на іноземних ринках, мають оформляти ТОВ. Проте є й інший досвід, коли для клієнта достатньо саме рахунка, тому що контракт у будь-якому разі матиме юридичну силу, бо існує юридична особа. Ще одним рішенням є розрахунки у крипті.

Лише від однієї компанії (Bickerstaff) ми почули, що «ми завжди намагаємось все ж таки, якщо працює українська команда, заводити такий проєкт в український офіс, бо це українські податки». У цій самій агенції зазначають, що абсолютно незрозумілим виявився український бухгалтерський документообіг для британських

клієнтів: *«Їх дивувало, що таке взагалі акти прийому-здачі робіт. Але просто треба більше працювати з цим клієнтом, пояснювати, як працює наша юридична база».* Водночас є потреба й самим розбиратися в нюансах європейських бізнес-правил, а європейські ринки переважно значно більш забюрократизовані. Отже, компанії мають долучати юристів і фінансистів, які розуміються на ЗЕД.

В Arriba! говорять, що *«європейські клієнти дуже консервативні, дуже складно йдуть на нетипові рішення, тоді як навіть найконсервативніші українські клієнти прагнуть нестандартних рішень. При цьому всі системні проблеми клієнтів, які є в Україні, ми бачили і в таких великих брендах, як HBO, Amazon, Louis Vuitton».* У Tabasco згадують про свій досвід: *«В Україні дуже талановиті люди, які достойні більшого, просто вони ще це не до кінця розуміють. Наша якість нічим не відрізняється від західної, але ми не мислимо глобально, і у нас є проблеми з мовою, люди дуже погано говорять англійською. Глобальні команди великих корпорацій часто не розуміють українських реалії, а наші люди не до кінця розуміють, що вони від нас хочуть. Але це все прийде лише з досвідом. Коли люди відпрацюють один, другий, третій проєкт із західними партнерами, тоді буде більш зрозуміло. Ця навичка більш розвинена в мережевих агенціях, особливо там, де є робота на глобальні бренди у співпраці з глобальними командами».*

Для McCann Kyiv вихід на іноземні ринки був складніший, ніж для локальних українських агенцій, тому що агенція – частина мережі й за ліцензією може працювати лише на території України. Оскільки є фахівці з боку клієнтів, які перемістилися в головні офіси й могли порекомендувати український офіс, агенція отримала проєкти на ринках Середнього Сходу та Північної Африки, зокрема в Саудівській Аравії, Єгипті та кількох інших ринках регіону. І хоча в планах отримувати 30 % доходів із ринків за межами України, якірним ринком все-таки вважають український: *«Українські клієнти, споживачі, інсайти важливі, тому ми ні в якому разі не думаємо, що Україна не у фокусі і треба повністю перемкнутися на зовнішні ринки».*

Своєрідними провідниками в розуміння культурних кодів, на яких можна вибудовувати комунікаційні стратегії / креативні ідеї, стають українські фахівці, які вже певний час живуть за кордоном і відчувають інсайти на тих ринках. У The Gradient фахівці, які через вторгнення виїхали у Британію та Нідерланди, відкрили там представництва агенції. Тут зазначають, що інколи європейські клієнти бояться мати справу з агенціями, де весь колектив перебуває в Україні: *«У нас дуже добре працювала на пошук клієнтів платформа Clutch. Зараз майже не працює, бо ми не приховуємо, що ми з України, а клієнти бояться».*

Якщо говорити про роботу з великими клієнтами, то, за свідченнями McCann Kyiv, часто стає досить очевидною різниця корпоративних культур, бо корпорації, на відміну від підприємців, багато уваги приділяють процесу, а не результату. Результату, звісно, треба досягти, але дотримавшись процедур, політик, пройти через різні відділи та правильно провести закупівлі. Великий рекламний ринок ґрунтується на багатьох факторах закупівель, пройти ці кроки – складний шлях, який обмежує агенції щодо того, з ким вони можуть співпрацювати. Один із ключових бар'єрів – відсутність повноцінних представництв у країнах, на ринках яких агенції хочуть працювати. Великі клієнти надають перевагу особистим стосункам, а це потребує великих інвестицій – і грошових, і людських, і часових. Однак навіть за умови добре вибудованих приватних стосунків на рівні CEO агенція може не підійти за низкою суто формальних критеріїв: наприклад, їй менше 3 років або немає достатньої кількості світових нагород, тож вона навіть не матиме шансів потрапити в тендер.

> *«Ми маємо великий досвід побудови успішних цифрових продуктів на ринках від Штатів до Британії, Європи й сильну присутність у східному регіоні – Саудівська Аравія, Об'єднані Арабські Емірати, Єгипет. Ми конкуруємо не з українськими компаніями, а зі світовими на кшталт Work&Co, RGA. Наші представництва за кордоном – це не юридичні структури, це представницькі офіси, люди, які працюють з нами як контрактори. Щоб підготувати нових фахівців для роботи на іноземних ринках, є певна система організаційної структури, є система внутрішнього коучингу й менторства, навчання, внутрішні лекції, воркшопи»* (The Gradient).

Розділ 8. Фінанси

8.1 Гранти та співпраця з донорами

Більшість опитаних не стають грантерами самі, але можуть працювати з клієнтами, які мають грантову підтримку.

Серед ключових причин, з яких агенції не працюють безпосередньо з грантовими програмами, перелічують такі:

- Низька маржа. Час, витрачений на написання грантових заявок (100+ годин), для маленьких агенцій без фінансової подушки може не окупитися.
- Нерозуміння наявних можливостей.
- Невміння працювати з грантами.
- Для великих агенцій грантові кошти менші, ніж дохід від комерційних клієнтів.
- Відсутність ідей та власних проєктів для подання на гранти.

> *«Чого ми не вміємо – потрапити в думки грантодавця. На відміну від тендерів, де є чіткі розуміння, що хоче замовник, у грантах такого розуміння часто немає. Ми не знаємо, як зрозуміти, що саме хоче грантодавець, а придумати ми можемо що завгодно. Але ми не розуміємо, як забрифувати грантодавця повноцінно. Як зрозуміти, зайде проєкт чи не зайде, як цю аналітику взяти, де її взяти, як її зрозуміти»* (Kukuruza).

Заявниками грантових програм частіше стають агенції, які глибше інкорпоровані в культурну або соціальну сферу. Переважно, крім ТОВ або ФОП, вони ще мають власну організацію громадянського суспільства: *«У нас є ГО "4 Блок", ми понад 20 ро-ків робимо найбільший європейський фестиваль екологічного плакату та інші проєкти, ось на нього ми отримуємо гранти. Ще після вторгнення ми подавались на Emergency Art Fund, Український Мистецький Фонд Екстреної допомоги, створений ГО "Музей сучасного мистецтва" разом із партнерами Zaborona, The Naked Room та Мистецьким Арсеналом. А там, де ми є підрядниками на грантових програмах, – це здебільшого гранти від House of Europe, Goethe-Institut і Frankfurt Buchmesse, у них теж є свій фонд, вони дуже підтримують українських видавців, а один з наших ос-*

новних напрямків – книжковий дизайн. Ще ми отримали грант від M-86, Mariupol Reborn, платформи, яка займається програмами відновлення Маріуполя після деокупації. А тут, у Граці, ми отримали грант від мерки міста на друк постерів для постре-кампанії "4 блоку". У нас є артпроєкти, які б ми хотіли подати на великі гранти, але не вистачає часу на це й розуміння, як це краще зробити, має бути окремий грант-менеджер, але ми не можемо собі його дозволити» (Grafprom).

> *«Грантові заявки – це окремий напрям роботи нашої команди. У середньому раз на місяць ми подаємося на грантові програми, але намагаємося уникати найбільш популярних із високою конкуренцією, як-от House of Europe чи УКФ.*
>
> *Паралельно працюємо з такими бізнес-клієнтами, як ДТЕК або Сільпо, створюючи для них проєкти на замовлення. Це дозволяє їм бути видимими через культурні ініціативи в рамках програм корпоративної соціальної відповідальності. А нам робити проєкти, які важливі для спільноти.*
>
> *Гранти, у свою чергу, – це можливість реалізовувати ідейні проєкти, що розвивають культурний сектор. Але вони потребують значно складнішої звітності, ніж комерційні проєкти. До того ж кожен грант має свої унікальні правила та умови, і навіть досвідченій людині буває складно розібратися, як спочатку правильно подати заявку, а потім коректно звітувати. Фактично це ще й тест на спроможність і відповідальність. Коли команда невелика, а куратор одночасно і координує проєкт, і займається звітністю, на творчий процес часто просто не залишається часу – уся енергія йде на паперову роботу»* (Port of Culture).

Деякі агенції, створюючи організації громадянського суспільства, беруть гранти на нові напрями роботи – реалізацію соціальних проєктів. Тут також важать попередньо вибудовані стосунки.

У Pedan Buro зауважують, що робота з донорським середовищем – це довгострокова побудова партнерських стосунків. Зокрема, тоді, коли агенція не безпосередньо подається на грант, а є одним із ключових підрядників грантоотримувача: *«Ми добре себе зарекомендували перед USAID, це вже партнерські стосунки. Як агенція, ми почали шлях з подачі на конкурс Пітч.юа у 2021 році. А наступного року ще від громадської організації "Центр демократії та верховенства права". Ми виграли і там, і там, ГО сподобалося з нами працювати. Відповідно зі своїми наступними проєктами вони вже приходили до нас і ми співпрацюємо дотепер».*

У Publicis Groupe також робили проєкт для Червоного Хреста за кошти USAID, але

це не був грант, це стандартна модель, як із пітчингами для клієнта, якщо виграв – отримуєш бюджет на реалізацію.

Цікава грантова історія і у Всеукраїнської коаліції реклами, яка завдяки USAID змогла виплачувати зарплату з жовтня 2022 по лютий 2023 року, виконуючи їхні завдання; це була успішна співпраця, аж поки в донора не змінилися пріоритети програм фінансування.

В ISD Group вважають, що політики великих донорів щодо роботи з креативними агенціями не відповідають обставинам країни у війні: *«Величезна зарегульованість під кожен проєкт – це неправильно, не можуть команди, які борються за життя в країні, де кожна година корисна, витрачати часу вхолосту, брати безкінечну участь у складних тендерах. Фонди мали б робити раз на два роки, наприклад, кваліфікацію, а потім обирати з пулу 2-3 підрядників».*

Водночас у низці інших агенцій, навпаки, зазначають, що формат, коли донори працюють суто з обраними агенціями, шкідливий. Бо ж політика деяких донорів вводити в проєкти грантерів комунікаційні агенції зі свого пулу зазвичай зумовлена не так безпосередньою компетенцією агенцій у реалізації кампаній, як компетенцією саме в роботі з вимогами гранту, грантовою звітністю. *«Якщо дивитись на це зі сторони грантоотримувача, це трохи дивно: я не працюватиму з нав'язаною мені агенцією, я працюватиму з тими, кого знаю і кому довіряю. Є проєкти, яким не підходять великі агенції, бо в них немає ресурсу керувати складними внутрішніми процесами великих агенцій; загальний обсяг грантових коштів, на які подається ГО, не корелює з цінами великих гравців; великі агенції часто не відчувають локальної специфіки або пропонують клієнту рішення, до яких клієнт ще не доріс. Якщо ГО в, умовно, Чугуєві, а агенція велика київська, вони часто просто говорять різними мовами. Плюс для соціальних проєктів часто важать не потужні креативні рішення, а знання людей "в полях", в локальному середовищі»* (Bagels & Letters).

В ISD Group зазначають, що донори не мають безпосередньої зацікавленості в підтримці саме креативних агенцій, тому немає програм, на які можна подаватися з проєктами розвитку бізнесу для креативних агенцій, пріоретизуються соціальні й мистецькі напрями.

8.2 Кредити та інвестиції

Менші агенції не ризикують мати справу з кредитами та інвестиціями, вважаючи це або невигідним, або ризикованим, або відверто незрозумілим, тож намагаються уникати боргових зобов'язаностей.

> *«Жодних інвестицій, кредитів, нічого. На щастя. Був період, коли ми брали кредит у 2022 році, щоб сплатити зарплатню людям, але це було тимчасове рішення, яке потім ми ніколи не підтримували. У нас нема станків, виробничих ліній. Наша цінність – у голові. Я не розумію, на що саме брати кредит»* (Arriba!).

> *«Кредитними програмами ми не користуємося. Коли нам потрібне було фінансування, ми залучили українських інвесторів у наш бізнес і продали 20 % нашої долі бізнесу. Ці кошти ми вкладали в наше просування, це залучило нових клієнтів. Банки під час війни не дають достатніх кредитів, а якщо і дають, то під гарантії, якщо у підприємства є земля, виробництво, якісь нематеріальні кошти. Ми могли б отримати 5000–7000 доларів, не більше, а завдяки інвестиціям залучили десятки тисяч доларів»* (Krasivo Group).

Втім, зручні пільгові програми для креативного сектору (не більше 5-7 %), говорять в агенціях, були б затребувані *«Ми зіштовхнулись з ситуацією, коли два клієнти, на яких ми розраховували, не змогли продовжити роботу, відповідно у нас утворилась фінансова діра. Так, кредити до 5 %, були б помічні для агенцій, які ще не мають подушки»* (Bickerstaff).

> *«Я впевнений, що колегам меншим було б значно легше працювати, якби було кредитування креативних індустрій. Особливо через сезонність. Ось у нас є пивний клієнт, і пиво – це сезонний продукт, і ми дуже багато всього робимо в першій половині року, а потім клієнт зникає, і оплати так само. І агенція або створює резерви і ні на що не витрачає, чи все-таки може взяти кредит і постійно тримати рівень коштів на необхідному рівні»* (McCann Kyiv).

В одній з агенцій розповіли, що перед вторгненням вони взяли кредит 14 % овердрафт, але їм його зробили під 24 %, а через рік сказали: вибачте, тепер 34 %. І, звісно, для агенції це був шок. Але з розмови з другом один із топ-менеджерів дізнався, що він мав кредит в тому самому банку у 14 %; з'ясувалося, що він за державною програмою отримував, тому ЄБРР ставку перекрила. Після такого відкриття наш співрозмовник закрив той кредит і відкрив його під 16 %.

> *«Якби можливо б було брати кредити на 7-8 %, це було б щастя, можна було б амбітніше розвиватися, повертатися до стану попереднього»,* – мріють в ISD Group.

8.3 Оподаткування

Більшість опитаних мають форму власності ТОВ і вважають систему оподаткування прозорою та комфортною. ТОВ мають здебільшого агенції, які працюють з великими клієнтами: *«Вони працюють тільки з платниками ПДВ; якщо ми говоримо про середній і малий бізнес, то їм все одно»* (Port).

Маленькі агенції, де ядро команди становлять 2-3 людини, можуть працювати як ФОП, вважаючи таку форму зрозумілішою: *«Ми з родин художників, нам у 2007-му взагалі було страшно реєструватися, ми про це нічого не знали, тому пішли шляхом найменшого опору – зареєстрували ФОП. Так і залишилось. Але тепер, коли ми живемо в Австрії, ми змушені були зареєструвати також австрійський аналог ФОПу, бо австрійські клієнти не можуть платити на український ФОП, там якісь розбіжності в IBAN. З нього ми платимо 30 % податку, це багато»* (Grafprom).

Хоч українські податки на спрощеній системі оподаткування радикально нижчі, ніж в Європі, агенції лякають потенційні зміни в українському оподаткуванні: *«Те, що єдиний податок може піднятися до 18 %, нас лякає. Якими мають бути наші ціни, якими мають бути зарплати людей. Поступово звикаєш до всього, але наразі, відверто, нас це лякає»* (Pedan Buro).

В агенції також зазначають, що «чорний ринок» довго зберігався не серед агенцій, а серед блогерів, інфлюєнсерів: *«Ніхто не розумів, що таке ФОП, для чого його відкривати, "кидай на картку, та й усе". Але зараз уже такого практично не має, всі працюють як ФОПи, переважно на третій групі. Але практично всі ставлять умову, щоб ми платили за них податок, себто включали його в прайс».*

Більшість великих агенцій офіційно оформлює працівників. Частина веде розрахунок як з ФОП. В одній із великих агенцій, за аналогією з IT-ринком, як ФОП зареєстрований саме топ-менеджмент: *«У кого зарплата побільше, вони на ФОПах, бо інакше б наші бюджети були б ще більшими».*

> *«Мені не подобається, що в нас пообіцяли одне – зробили інше. Спочатку сказали, що ФОПи можуть не платити податки до кінця війни. Тоді відмінили цю норму, якщо ви не платите – штраф нараховується, а багато хто про це і не знав, що його знову рахують»* (Kukuruza).

У Publicis Groupe натомість говорять, що податкова система теж має реформуватися, бо не відповідає реаліям ринку:

«Зараз у креативній індустрії багато маленьких агенцій, багато з них ФОПи. І ми не можемо з ними співпрацювати, якщо вони не підготують певну кількість документів, а якщо вони зареєстровані недавно або не мають офісу, то можуть бути визнані податковою як партнери з ознаками ризикованості. Які офіси після ковіду? Усі навчилися працювати без офісів. Або в них має бути від 4 і більше людей у штаті.

А якщо це одна людина, яка спроможна організувати процес? Нащо 4 людини в штаті? Ми маємо підтримати маленький локальний бізнес, який народжується, а ми вимагаємо, щоб вони брали купу людей. Якщо в них немає такої потреби, треба ці податкові вимоги зменшити. Бо це не дає великому бізнесу співпрацювати з малим. Якщо податкова вирішить, що це контрагент з ознаками ризикованості, напевно, буде провадження адміністративне. Це імідж. Ти можеш потенційно втратити клієнта або тебе не запросять у якийсь пітч. Для нас це великі ризики, тому ми не працюємо з маленькими компаніями, хоча здебільшого якраз вони можуть швидко закрити потрібну ділянку роботи.

Я не кажу вже про ФОПів. Ми можемо задіяти їх один раз або два, а потім маємо брати в штат. Плюс у ФОПів є обмеження по грошах.

Ознаки ризикованості (офіси, кількість людей у штаті, наявність транспорту чи складських приміщень) мають бути переглянутими з огляду на ситуацію, яка змінилася».

8.4 Ціноутворення і вартість послуг

Поширена серед гравців сектору позиція полягає в тому, що домовитися про ціноутворення неможливо. Ціни на ті самі послуги в різних агенціях можуть відрізнятися в кілька разів.

Проте агенції, які працюють із великими грантовими проєктами, як-от Port of Culture, стверджують, що донори вимагають підтверджень для погодження ставок: треба або надати попередні контракти, або промоніторити ринок і показати середньоринкові ставки, жоден іноземний клієнт не платитиме більше обґрунтованої суми, це внормовує ринок. Це корисний елемент роботи з донорами, наприклад USAID, адже вартість послуг затверджена один раз, у наступних проєктах її вже доводити не потрібно і вона вже не може бути менша, але може стати вища, якщо міняється масштаб завдання, позиція у проєкті, ринкова ситуація.

В Arriba! зазначають про три стратегії ціноутворення: Перша: *«Я хочу заробляти от стільки»*. Друга: вивчити ціни всіх конкурентів і вивести свою. Третя: почати з того, скільки хоче заробляти команда і кожен окремий фахівець, і відштовхуватися від завантаження. Коли клієнтів забагато, час підвищувати ціни, доки потік клієнтів не стане таким, який вдається якісно обслуговувати, заробляючи на бажаному рівні. Агенція, власне дотримується третьої стратегії.

Більшість агенцій солідарні, що вільне ціноутворення дає змогу створювати конкуренцію й розвиватися. У McCann Kyiv говорять, що навіть серед мережевих агенцій у кожного свої уявлення про ціноутворення. *«Кожен по-своєму бачить, що таке накладні витрати, маржа, що як рахується. Році у 2017-му чи у 2018-му була спроба запровадити стандартні ставки для рекламного ринку за участі Всеукраїнської Рекламної Коаліції та ключових гравців ринку. Це не спрацювало, всі повернулися до своїх індивідуальних систем розрахунку, формул. У нас від мережі McCann повністю взяті стандарти. Це погодинні рейти, які складаються з зарплат із податками, накладні витрати, маржа. Далі в годинах починаються нюанси, кожна агенція має свої процеси»*.

Про неможливість спільної політики ціноутворення говорять і в Publicis Groupe: *«Кожна агенція вираховує прайси з обсягу зарплат, всіх накладних витрат, і потім ти ставиш прибутковість. Хочеш 15 % – додаєш 15 % маржі. Далі – податки, є багато аген-цій, які по-різному платять зарплату, тобто їхні видатки менші, ніж наші, бо ми платимо "по-білому". Якщо ми домовимося про середню ціну, будемо недоотриму-*

вати, вони будуть переотримувати і красти від нас людей. Тому жодного середнього бути не може, поки всі не почнуть платити "білу" зарплату. У нас від мережі немає якихось рейтів. Єдина вимога від наших босів – бути прибутковими. А ціни ми формуємо виключно з огляду на нашу ситуацію. І ставки, до речі, у нас в гривнях».

В I am Idea говорять, що має бути нижня цінова планка. Це саме зазначають і в Bickerstaff, адже вважають великою проблемою ринку демпінг: *«Для мене було принципово, навіть коли ми тільки-тільки відкрилися, продавати свої послуги за найвищою планкою на ринку, у нас прайс був на 10-15% менше, ніж в Банди чи Федорів. Так ти тримаєш якість. Інколи до нас звертаються клієнти, яким у якихось агенціях зробили повний жах, і вони приходять і кажуть: виправте. А для клієнта все називається однаковими іменами: там рекламна кампанія, тут рекламна кампанія, але тут рекламна кампанія чогось коштує 5 тисяч, а тут 50 тисяч. Описово виглядає однаково, клієнт іде туди, де дешевше, отримує біду, так дискредитується індустрія».*

Буває й протилежна ситуація, з якою доводиться мати справу невеликим агенціям. У Bagels & Letters неодноразово траплялося, що клієнт витрачав шалені гроші в креативній агенції на комунікаційну стратегію, яку неможливо імплементувати, або брендбук, який не працює: *«Йому продавали дорого зроблені презентації та складний процес, який подавався як сервіс високої якості, а потім він приходив до нас і ми просто робили те, що спрацює. Але це історія радше про менших клієнтів, не про великі корпорації».*

Розділ 9. Взаємодія з клієнтами. Пошук агенцій і зворотний зв'язок

Серед **ключових каналів** пошуку агенціями клієнтів можемо перелічити такі:

- особисті рекомендації;
- виступи на профільних майданчиках (вебінари, конференції) та інші форми нетворкінгу;
- професійні рейтинги (Всеукраїнської коаліції реклами та інші) – актуально для великих гравців;
- гучні кейси соціальних та культурних проєктів;
- сайти, соціальні мережі;
- нагороди міжнародних конкурсів;
- пряма реклама;
- пітчинги, тендери (для великих агенцій).

Лише в одній агенції, продакшні Kukuruza, нам відповіли, що мають окремий відділ продажу, який займається, зокрема, так званими «холодними контактами»: *«Ми не лише чекаємо клієнтів, а й шукаємо, у нас семеро людей у відділі продажу. Це і "холодні розсилки", і LinkedIn, і Telegram-спільноти, і бізнес-спільноти, і конференції... На західного клієнта працює Linkedin переважно, і в нас є команда лідогенераторів, які щодня оновлюють профайл, пишуть клієнтам. Ми вибудовуємо воронку продажів. Але, звісно, і "сарафанне радіо" теж працює».*

Також працюють рейтинги: агенції зазначають, що після їхнього оголошення відчутний приріст потоку запитів на вартість проєктів, терміни, портфоліо, деякі з них перетворюються на нові замовлення. Проте в Україні не розвинена система зворотного зв'язку, необхідного для розвитку і покращення послуг, наприклад не з'ясовують причини, через які клієнт пішов з агенції.

Реклама дає найменшу ефективність, значно більше важить побудова особистого бренду. Клієнти, які приходять за рекомендаціями з виступів на конференціях, свідоміше обирають агенції до співпраці, адже розуміють чого хочуть. Профільні май-

данчики пошуку спрацьовують тільки для клієнтів, які не мають високих вимог до якості, адже рекламна кампанія – це взаємодія двох команд і кастомізація сервісів під конкретну ситуацію.

> *«Більшість наших клієнтів користуються рейтингом ВРК або подібними інструментами. Українські – рекомендаціями. Міжнародні чутливі до піару або результатів фестивалів. Наприклад, коли ми стали агенцією року в Нью-Йорку на фестивалі реклами ADC Annual, до нас були запити, котрі реферували до цього фестивалю. Але це топова нагорода, дуже складна і її активно висвітлюють у профільних медіа і це дає потужні місця в рейтингу The One Club for Creativity. Не дивлячись на те, що Канські леви престижніші – саме в той момент спрацювали вони для нас гірше, тому що жодного піару і прямих клієнтських запитів не принесли. Але це, якщо бачити тільки короткострокову перспективу. На довгій дистанції багатьом партнерам було важливо знати, що в нас є "Канни". Ми представляли український павільйон на Венеційській бієнале, зробили класну піар-кампанію, котра гучно залетіла в медіа, – це теж спрацювало. Тому вірно, що це працює в комплексі – коли є постійні нові потужні проєкти, підтримка в піарі, участь у фестивалях, це великий комплекс дій»* (Bickerstaff).

У Publicis Groupe говорять, що мають змінитися правила гри під час відбору агенцій: *«Коли проводяться пітчинги, варто бути більш відкритими, заявляти всі вимоги, і агенція має відповідати вимогам клієнтського брифу. У нашому креативному суспільстві багато працює "на хімії", подобається / не подобається. Часто при рівних умовах хімія спрацьовує. Але мають бути прописані всі вимоги, критерії, KPI, яким будуть оцінюватися агенції. Бо потім розчарування. Ти гарно підготувався, презентацію зробив хорошу, з тобою провели перемовини щодо ціни, але раптом тебе не обирають – і ти не розумієш причин. Має бути культура фідбеку. Практика фідбеку після пітчингів не поширена, хоча це питання існує багато років, були намагання ВРК напрацювати систему стосовно підходу пітчингів».*

9.1 Конкурси й нагороди як фактор вибору агенції

В Україні є кілька престижних премій у сфері реклами та маркетингу, організованих Всеукраїнською рекламною коаліцією (ВРК):

1. **Effie Awards Ukraine**: ця премія відзначає найефективніші кампанії у сфері маркетингових комунікацій. Наприклад, у 2024 році гран-прі отримав проєкт «Найбільший збір країни для посилення ППО», створений агентством Better-Svit для компанії «Нова пошта» та благодійного фонду «Повернись живим».

2. **Ukrainian Creative Awards**: це об'єднання чотирьох головних рекламних фестивалів креативності України:

   - **Київський Міжнародний Фестиваль Реклами (KIAF)**: престижний фестиваль, який відзначає найкращі рекламні роботи в Україні.
   - **ADC*UA Awards**: нагорода від Art Directors Club Ukraine, яка визнає видатні досягнення в галузі артдирекшну та дизайну.
   - **Ukrainian Design: The Very Best Of:** конкурс, що фокусується на досягненнях у сфері українського дизайну.
   - **MIXX Awards Ukraine:** премія, яка відзначає найкращі інтерактивні та діджитал-рекламні проєкти.

Крім того, ВРК щорічно публікує рейтинги, які відзначають досягнення в рекламно-комунікаційній сфері:

- **Рейтинг «Комунікаційне агентство року»:** визначає найкращі агентства на основі Національного рейтингу креативності та Національного рейтингу ефективності. У 2024 році лідером стало агентство Postmen.
- **Рейтинг найкращих маркетингових команд України:** спільно з дослідницькою компанією Factum Group Ukraine визначають провідні маркетингові команди країни.

Ці премії та рейтинги сприяють розвитку креативних індустрій в Україні й відзначають видатні досягнення у сфері реклами та маркетингу.

Всеукраїнська рекламна коаліція викладає на сайті щороку фестивалі, які потрапляють до розрахунку рейтингу креативності агенцій в Україні, кожен з яких дає ба-

ли, що, своєю чергою, впливає на рейтинги агенцій, збільшуючи потік клієнтів, як-от для Arriba!, які брали бронзу на ADC Europe, срібло на Golden Hammer, були в шортлісті Golden Drum, брали участь у Канських Левах.

Для агенцій участь в конкурсах і, відповідно, місце в рейтингах, – це запорука можливості брати участь у тендерах великих агенцій. Для великих клієнтів із централізованою системою управління закупівлями рейтинги – це база тендерів. Відповідно участь у рейтингах – частина бізнес-моделі таких мереж, як McCann Kyiv, де оцінюють окремо кожен офіс у кожній країні, тож важливо, щоб український офіс був помітний у загальних рейтингах. Проте деякі агенції зазначають, що для них більше важить ефективність, а не створення креативу й дизайн заради рейтингів, а отже, вони надають перевагу функціональному дизайну, який приносить компанії кошти. Маркетингові конкурси – це конкурси ефективності, які рахуються за ефективністю втілених стратегій, тож подання на них вимагає роботи та вкладень, які не завжди окупаються. Відповідно деякі агенції обирають вкладати ресурси в рекламу, нетворкінг та організацію виступів на профільних подіях.

> *«Рейтинги не впливають на ціни, бо ми знаходимося в нашому просторі, в наших умовах, і це наш ринок. Він такий, який він є. Я не вважаю, що нагорода має впливати якимось чином на ціну. Нагорода – це визнання, популяризація бренду агенції, відкриті двері до нових клієнтів.*
>
> *Половина успіху участі в конкурсі – це проєкт, створений командою, інша половина – пакування. Упакування кейсу для подачі має не менше значення, ніж сам кейс. Ми маємо чітко розуміти, до якої аудиторії ми звертаємось. Якщо це люди поза українським контекстом, їм треба допомогти зрозуміти наш контекст і правильно обгорнути свою роботу»* (Tabasco).

Подання на міжнародні конкурси вимагає від команд великого ресурсу, зокрема фінансового. Команда готує подання кілька тижнів, за заявку потрібно заплатити приблизно тисячу євро, а заявки треба подавати в різні категорії, тобто їх 4-5.

> *«Фестивальні ліфти, які працюють у США, Європі, в Англії, на жаль, в Україні не дуже працюють. Немає такої цінності у клієнтів. Для нас нагороди міжнародні, це для розвитку за кордоном, бо для іноземного клієнта важливо розуміти, що ми можемо робити проєкти на високому рівні. А ще для того, щоб у команди було розуміння рівня роботи, на який ми орієнтуємося.*

В креативній індустрії колись була грантова програма від USAID, яка давала можливість їздити на індустріальні івенти для знайомств та презентації можливостей.

У нас був проєкт, ми спеціально досліджували з консультантами потужної української компанії, як зробити так, щоб не ми, або наші клієнти, які інноваційні, креативні проєкти роблять, вони по всьому світу, і нам треба їздити по всьому світу, і ми шукали рішення, як так зробити, щоб до нас приходили, і ми придумали цілий сервіс, але в нього треба вкласти 20-30 тисяч євро, щоб його зробити, щоб потім він отримав нагороди світові, і про нього дізналися креативники. Ми його почали робити до війни, а зараз на паузі. Намагалися гранти отримати, але USAID відмінили програму, хоча сказали, що ми виграли» (ISD Group).

Розділ 10. Робота з державним сектором та окремі законодавчі питання

10.1 Держоргани як замовник. Тендери

За твердженням Всеукраїнської рекламної коаліції, державні органи – це зараз дуже потужний рекламодавець. Однак далеко не всі креативні агенції готові взаємодіяти з державним сектором, проте навіть ті, що хотіли б, стверджують, що є пул агенцій, з якими міністерства й президентські програми працюють постійно, і пробитися в цей пул неможливо; один із прикладів – медіа офісу президента, United24, який запускала піар-агенція Gres Todorchuk, яку заснували Ярослава Гресь і Павло Тодорчук і яка спеціалізується на культурних та соціальних проєктах, а також івент-менеджменті.

У відповідь на це агенції, які належать до згаданого пулу, зазначають, що за довірою з боку держави стоять роки досвіду, за який їх і вибирають. Загалом недовіра до державного сектору досить типова для багатьох креативних агенцій, наприклад є стереотип, що коли державна структура проводить тендер, то його результат відомий наперед. Проте зараз багато агенцій також усвідомлюють важливість співпраці з державою, адже інформаційні кампанії – це складник оборони й інструмент отримання міжнародної підтримки.

У Tabasco зазначають, що тендерні процедури прописані так, що участь в них відверто неефективна *«Оголошується тендер, незрозуміла кількість учасників, у рамках тендерної пропозиції всі мають прийти не лише з портфоліо й кошторисом, але й принести пропозицію – по суті, створити весь творчий продукт, тільки без виробництва. Це економічно неефективно: ми вже вклалися у проєкт клієнта, але не гарантували собі жодного заробітку. У більшості випадків це означає "зробіть щось безкоштовно, а ми подивимося, чи ви виграєте". Між тим, якщо проєкт цікавий, має велике соціальне значення, звісно, ми готові до співпраці. Ми живемо в дуже важкі часи, і державні проєкти важливі зараз».*

> *«На Prozorro виграє той, хто дешевший, це демпінг, ця система взагалі не враховує якість послуг, креативу там узагалі немає місця. Тому ми від тендерів відмовились. Краще ми зробимо pro bono: якщо вам сподобається, розкажете про це, до нас прийдуть інші клієнти. У нас так було з "Укрпоштою", ми pro bono оновили їм логотип.*

> *Ми працюємо з МЗС, це одне задоволення. Ми працювали ще до повномасштабного вторгнення, а з вторгненням запропонували щось спільно робити для того, щоб вони поширювали корисні наративи» (Publicis Groupe).*

Bickerstaff так описує проблематику роботи з держустановами: *«Це просто складніший процес. Після початку повномасштабного вторгнення це був найдинамічніший і, можна навіть сказати, найгнучкіший клієнт, ми багато зробили проєктів на замовлення міністерств: тоді, здається, ніхто не встиг схаменутися і включити бюрократичний апарат, бо треба було швидко. А тепер у нас є кілька проєктів, які застрягли в бюрократичних речах. На стороні клієнта змінилися люди й вони не розуміють, що відбувається. Тож, якщо у 2022-му будь-що, що приходило до нас з держави, pro bono чи з грантовими або негрантовими коштами, ми брали – це держава, держава в кризі, воює, ми підтримуємо, – то зараз ретельно відбираємо, що саме це за державний проєкт, хто його з боку держави буде вести».*

В ISD Group кажуть, що дуже багато залежить від менеджера / ки проєкту або керівника / ці установи, від амбіції, сміливості, бажання людини щось змінити і щось зробити. Однак, орієнтуючись на досвід роботи як із великими фондами, так і з державними структурами (Мінцифри, Український інститут) і понад 1,5 року роботи з United24, вони доходять висновку, що критерієм відбору для умовно державного проєкту, буде помітність, а для фондів – система узгоджень і підготовка документації, яка відповідає умовам.

Агенція Pedan Buro каже, що варто розглянути можливість запозичення державним сектором, установами та міністерствами практики великих міжнародних донорів, як-от ЮНІСЕФ, який обирає пул із 3-4 агенцій на кілька років: *«У ЮНІСЕФ було чотири блоки: media relations, digital, video production і SMM. Ми виграли у 2 лотах із 4, але в media relations ми перші за рейтингом, у video production треті, і менеджери ЮНІСЕФ чітко розуміють, що, якщо медіакампанія невеличка і їм не потрібно оголошувати внутрішній тендер, вони йдуть до тих, хто перші. Якщо перші чомусь не можуть, вони підуть до других. Або якщо вже великий тендер, тоді він оголошується на всіх. Ми ось робили комунікаційну кампанію для МОН, ми могли б ще дуже багато зробити, відчуваємо цю спроможність. Але ми хочемо прозорості тендерів, бо ми хочемо допомогти і докластися до змін в країні».*

10.2 Взаємодія з Міністерством культури та стратегічних комунікацій

Сектор креативних агенцій не сприймає Міністерство культури та стратегічних комунікацій ані як партнера, ані як заінтересовану сторону. У професійного середовища немає відчуття, що МКСК робить щось для рекламної індустрії чи прагне постійно з нею взаємодіяти. Зазначають про окремі епізоди і проєкти, які радше мають формат отримання міністерством послуг від комунікаційних агенцій під конкретні запити.

Макс Бурцев поділився історією, коли він один-єдиний раз мав справу з Міністерством культури у 2023 році: він та його дружина й бізнес-партнерка Ольга Бурцева мали виступити з промовою на найбільшому іспанському фестивалі реклами Club de Creativos. Вони були єдиними запрошеними представниками з України. Виступ мав бути про події в Україні й про те, як працює вся українська спільнота під час війни, а головною метою було надихнути іспанські бренди й агенції співпрацювати з українською креативною індустрією, яка зазнала великих втрат під час війни. Частиною виступу була презентація платформи Creative Alliance – мосту між іспанським бізнесом та українськими креативниками. Однак Бурцев двічі отримав відмову на звернення до МКСК.

> *«Ми не спілкуємося з Міністерством культури. Ми не відчуваємо, що в них є така потреба. Водночас бачимо, що є гравці на ринку, які мають таку співпрацю. Зазвичай це одні й ті ж гравці. Хочеться, щоб держава заохочувала всю галузь, давала можливість різним гравцям розкрити свій потенціал»* (Tabasco).

> *«Не те, що ми якось уникаємо МКСК. Один великий проєкт, Art Armor, був розпочатий у 2022-му й наразі продовжується, проте переходить в інший формат. На початку проєкту були залучені всі міністерства, і тоді ще міністр Олександр Ткаченко був на запуску проєкту, це єдине, як ми співпрацювали, через нашого клієнта – благодійний фонд "Україна для Героїв" (Ukraine for Heroes)»* (McCann Kyiv).

> *«МКСК запрошували нас як експертів, зокрема на проєкт брендингу острова Хортиця. Звісно, вони могли б мати набагато більше впливу і створювати сприятливші умови для розвитку, бо комунікаційні і креативні проєкти мають неструктурований і несистемний характер. Щодо брендингу міст дуже багато питань. Добре було б, якби МКСК залучалися кваліфікованіші фахівці в експертні ради»* (Bickerstaff).

> *«Особисто в мене або у Всеукраїнської рекламної коаліції стосунків з МКСК жодних немає, мені взагалі спілкування з державними органами не цікаве. Хоча колись, ще при Порошенку, я брав участь у проєкті створення брендингу України»* (BPK).

Розділ 11. Закони в царині мистецтв та інтелектуальних прав. Піратство

У Port of Culture зазначають, що після повномасштабного вторгнення вони досить сильно переосмислили взаємодію з МКСК: *«Тривалий час у нас були лише епізодичні точки перетину, наприклад коли мій кураторський проєкт зайняв друге місце на конкурсі до Венеційської бієнале. Також було одностороннє партнерство, коли ми пропонували підтримати проєкт, і міністерство надавало лист підтримки для наших міжнародних проєктів. Проте взаємодія ніколи не була системною. На мій погляд, для ефективної роботи культурного і, зокрема, мистецького сектору нам потрібні певні зміни, які мають відбутися як у законодавчому, так і виконавчому полі. Наприклад, якщо говорити про ринок мистецтва, потрібно нарешті прийняти "меценатські закони", які допомогли б ринку продажу мистецтва працювати "в білу", культурним проєктам – простіше співпрацювати з меценатами, філантропами. Потрібна можливість легально продавати об'єкти мистецтва. Зараз художник не може продати картину, а має продати "дизайн", слова "картина" немає у КВЕДах. Щоб продати твір мистецтва легально, потрібно оформити окремо договори про передачу (відчуження) авторських та суміжних прав, окремо – про надання послуг та розрахунки. Наприклад, якщо ми робимо скульптурний проєкт, маємо оформлювати з художниками не продаж творів мистецтва, а "послугу створення скульптури"».*

У Латвії законодавчо закріплена форма соціального підприємництва: *«Це те саме, що ми робимо в нашій агенції, і працюємо з грантами, і ведемо комерційну діяльність. В Україні, як ми всі знаємо, більшість приватних ініціатив поєднують роботу ГО та ФОП. ГО працює з грантами, а ФОП – з комерцією, бо окремої зручної юридичної форми, яка покривала б і те, і те, немає. І ми кожного разу адаптуємося під клієнта або партнера. Цікавою для аналізу є форма діяльності, яка застосовується в Латвії, коли статус соціального підприємця дозволяє поєднувати прибуткові та грантові проєкти. Якби працювали за "латвійським методом", умовно це дало б нам можливість вести комерційну діяльність через ГО і податкова ситуація була б теж більш зрозуміла»* (Port of Culture).

Трапляються ситуації, коли колекціонер купив твір мистецтва, але, заплативши за нього гроші, не підписав договір і потім виставляє його в каталозі або робить на його основі мерч. Через загальну неосвіченість немає розуміння, що є різні типи прав, як-от на публікацію, на комерційне використання, і авторські права й далі належать художникові, якщо він їх офіційно нікому не передав. Окрім того, українсь-

ке законодавство врегульовує авторські права на продукт, але не на ідею, тож навіть самі представники галузі не завжди до кінця розуміють, що відбувається з правами інтелектуальної власності, коли клієнт купує ідею. Загалом у царині інтелектуальних прав проблема передусім не в законодавстві, а в невігластві та зневажливому ставленні до цього питання; в умовах, коли майже немає кейсів, які закінчуються гучними розглядами, жодні закони не працюватимуть. Ширше використання інструментів штучного інтелекту ще більше ускладнює ситуацію, адже визначення авторства й відповідно передання прав стають складнішими тут ситуація така динамічна, що навіть світовий досвід не завжди може бути прикладом.

Зоною високого ризику для агенцій є пітчинги, які передбачають представлення стратегії. У таких випадках немає жодної можливості застрахуватися від недоброчесності клієнтів, які можуть вкрасти ідею і втілювати її самостійно або з іншими підрядниками, адже українське законодавство не захищає ідею, тільки готовий продукт, а підписання угод про нерозголошення (non-disclosure agreement, NDA) – це лише формальна декларація доброчесності. Єдиний спосіб боротися з цим – внести клієнтів у чорні списки, проте це однаково втрати для бізнесу.

У ВРК ще у 2010-х була спроба створити «Депозитарій ідей», де можна було зареєструвати ідею паралельно з поданням на тендер, і кілька разів за весь цей час траплялося, що коаліція засвідчувала крадіжку.

Проте треба розуміти, що ідея – це те, що досить складно одноосібно привласнити. Трапляється, що дві різні команди абсолютно незалежно й одночасно вигадують дуже схожі речі, але по-різному їх реалізують. Ідея суті й ідея реалізації – це теж два різні складники процесу. Якщо взяти рекламу з усього світу за останні 30 років, то схожих ідей ви знайдете дуже багато і, навіть якщо навмисно не копіювати ідей, завжди можна несвідомо щось повторити.

На сьогодні більшість конфліктних ситуацій на українському ринку розв'язують за спільною згодою сторін.

> *«Ми безкоштовно робимо юридичні експертизи, якщо до нас звертаються члени Всеукраїнської рекламної коаліції. Також безкоштовно робляться експертизи на запити державних органів контролю за рекламною діяльністю. Це 50–100 експертиз щороку, з яких 99 відсотків від державних органів. Є стаття 8 Закону України "Про рекламу", де йдеться про те, що не можна копіювати чи імітувати елементи реклами інших. Трапляються її порушення, але проблема не дуже масштабна, вона була притаманна молодому, нерозвинутому ринку, але зараз майже зникла» (ВРК).*

Розділ 12. Спільнототворення та етичні стандарти у сфері

На початку опитування ми ґрунтувалися на припущенні, що у сфері креативних агенцій немає сформованого цілісного середовища, як в інших галузях креативних індустрій, тож немає й механізмів реагування на порушення етичних стандартів.

> *«Це мала б бути як мінімум незалежна інституція на кшталт Детектор Медіа в журналістиці: вони регулярно моніторять ЗМІ і реагують на них публічними заявами, публікаціями у випадку суперечливих ситуацій. Це допомагає гігієні спільноти. Якщо продовжувати аналогію з медіа, то є і державний орган, Нацрада з питань телебачення та радіомовлення, яка в разі грубого порушення може позбавити ліцензії або для початку дати попередження. Я знаю, що більшість колег проти такого держоргану для ринку креативних агенцій, але чим ми тут відрізняємося від ринку медіа? Певно, ідеальним був би орган на кшталт лікарських палат у Європі або американського адвокатського бару – це так звані органи професійного самоврядування, через які відбувається і вхід в професію, і вихід з неї в разі грубих порушень, призупинення ліцензії. Так, це вільний ринок, але медицина і юриспруденція є так само вільними ринками, а клієнт довіряє нам одну з найцінніших речей – репутацію, отже, бодай щось має його застрахувати. Так само, як і застрахувати аудиторію від появи в просторі відверто неприпустимої реклами, що досі трапляється, адже і клієнт часто вимагає нагадувань про межі дозволеного»* (Bagels & Letters).

> *«Я думаю, що нам цього дуже сильно не вистачає, наразі етичні стандарти визначаються лише на персональному рівні. Якщо вони у вас є, ви себе поводите відповідно, і ваша компанія себе поводить відповідно. А якщо ні? Ось у нас є Всеукраїнська рекламна коаліція, ми її члени, я поважаю її роботу. На сайті є статут коаліції. Але чи ми при прийнятті рішень перечитуємо цей статут? Можливо, нам треба декілька основних домовленостей, які просто всі в голові будуть тримати, що так робити добре, а так погано, не перечитуючи величезні трактати.*
>
> *Нам не вистачає колаборації між агенціями. Ми спілкуємось, у нас є неофіційні домовленості про, скажімо, "нехантинг" співробітників, але це визначається лише внутрішніми правилами, які компанії будують. Чи потрібно це перенести в загальну домовленість? Я вважаю, що так. Я дуже ціную те, що робить ВРК. Є ті, хто хоче відсторонитися від цього, і це, мабуть, теж нормально. Це ж все-таки бізнес, і кожен хоче будувати цей бізнес по-своєму.*

> *Не треба розповідати всі секрети, не треба розповідати всі трюки, але мені здається, що ми набагато краще зростали б, якби більше обмінювалися корисним досвідом. Ще одна величезна проблема: у нас не вміють давати зворотний зв'язок одне одному. Просто дивно, що в комунікаційному бізнесі треба вчити людей, як комунікувати одне з одним.*
>
> *А ось стосовно органу сертифікації, не знаю, поки не бачу, який кінцевий результат може бути»* (I am Idea).

Щодо органу сертифікації Максим Лазебник, голова ВРК, розповідає, що така ідея була ще 12 років тому, але втілити її не вдалося. Був намір разом з Асоціацією маркетингу прописати кваліфікаційні вимоги, створити систему сертифікації для студентів, яка полегшила б входження у професію. Однак ініціатива не отримала належної підтримки.

Важливим питанням, яке стосується не лише етики, а й держбезпеки, є питання контролю над блогосферою. У деяких блогерів охоплення більші, ніж у невеликих медіа, але медіа підлягають регуляції, а блогери – ні, бо не є інституціями й закони до них застосовують лише як до громадян. В умовах війни важливо зберегти баланс між збереження права на свободу висловлювання та захисту від шкідливих наративів і російської пропаганди. У соцмережах є способи блокувати такий контент, проте вони не завжди добре працюють і потребують зголошення з боку споживачів, тож варто було б розглянути системнішу роботу у цьому напрямку з боку державних органів і співпрацю з міжнародними гігантами на державному рівні.

Проте варто пам'ятати, що ринок комунікації – це здебільшого ринок, який намагається зруйнувати конвенційні правила, тому його складно регламентувати суб'єктивними стандартами, адже завжди виникатиме питання, хто їх встановлює і є експертами та органами контролю. Виникає високий ризик цензурування та зарегульованості галузі, яку має передусім регулювати й оцінювати ринок. Більшість агенцій дуже цінують незалежність і творчу свободу і кажуть, що ані ВРК, ані хтось інший не має на них реального впливу і вони керуються у рішеннях лише власними цінностями. І навіть у новій редакції Закону «Про рекламу» від 2024 року йдеться про саморегулювання рекламної індустрії.

McCann Kyiv: *«Що менше комісій, що менше органів, то краще для розвитку. Ринок здатен відрегулювати сам себе, і я не думаю, що якийсь додатковий орган допоможе, хіба що він консультаційний, але точно не орган, який контролює чи виносить вердикт. Нам потрібно більше свободи, щоб ми могли більше генерувати доходу, виходити на зовнішні ринки й приносити валюту в Україну».*

Розділ 13. Професійне мережування та відзнаки

Професійні зустрічі – важливий складник здорового функціонування галузі. У 2022-му їх зовсім не було, але у 2023 році ця активність повернулася до рівня 2018–2019 років. Більшість опитаних агенцій належать до Всеукраїнської коаліції реклами (ВРК), сплачують членські внески та отримують можливість професійних зустрічей, щотижневі розсилки про новини ринку, нові кейси, гравців, які долучилися до коаліції.

> *«Роль ВРК стала трохи більш поважною, амплітудною, бо свідомість громадянського суспільства зросла. Це індустріальна титульна коаліція. Асоціації – це більше моносфери, а це секторальне широке об'єднання. Різні гравці об'єднуються на загальній платформі, місія якої – розвиток рекламного комунікаційного ринку України» (ВРК).*

Торік відновила діяльність премія Effie Awards, найбільша в Україні нагорода в галузі маркетингових комунікацій, організаторами якої є ВГО «Всеукраїнська Рекламна Коаліція» разом із ТОВ «Рекламна Коаліція», підприємством «Рекламна Коаліція» та ТОВ «Київський Міжнародний Фестиваль Реклами». У 2024 році конкурсна програма мала 87 категорій: 35 індустріальних і 52 спеціальних. Усіх переможців за майже 20 років, починаючи з 2006-го, можна подивитися на сайті.

Створена ВРК платформа Ukrainian Creative Stories (UCS) об'єднала національні й міжнародні рекламні фестивалі України. Ця подія має на меті відзначити таланти й новаторські роботи в різних креативних дисциплінах: рекламних роликах, цифровій рекламі, графічному та промисловому дизайні, маркетингових комунікаціях, PR та ін. UCS складається з конкурсної частини Ukrainian Creative Awards та частини Stories. Конкурсний складник проєкту UCS об'єднує три професійні конкурси: Київський Міжнародний Фестиваль Реклами, ADC*UA Awards, Ukrainian Design: The Very Best Of. У 2024 році частиною Ukrainian Creative Awards став конкурс MIXX Awards Ukraine – міжнародний конкурс ринку цифрової реклами.

У 2024 на КМФР подали 909 конкурсних робіт від 96 учасників. У конкурсній програмі працювали 6 команд міжнародного журі та команда клієнтського журі, сформована з рекламодавців – 50 фахівців із 20 країн Європи, Азії та Америки. Було вручено 233 нагороди, а найкращою агенцією визнали Publicis Groupe.

У самій Publicis Groupe важливим для спільноти називають також Art Directors Club Award – національний відбірковий конкурс найкращих українських робіт у галузі реклами та комунікаційного дизайну, організований Клубом креативців України ADC*UA. Переможці та фіналісти цього конкурсу отримують унікальну можливість взяти участь у щорічному конкурсі Європейського клубу артдиректорів – ADCE Awards.

Розділ 14. Соціальна відповідальність та робота з організаціями громадянського суспільства

Після початку повномасштабного вторгнення в більшості опитаних агенцій зросла вага соціальних проєктів у клієнтському портфелі, значна частина відкрила власні ініціативи допомоги військовим і цивільним та працює pro bono з проєктами міністерств, організацій громадянського суспільства.

У ситуації війни змінилися й вимоги аудиторії, навіть дуже великі бренди не можуть просто адаптувати те, що працює на інших ринках.

Помітна і зміна в робочій етиці блогерів і більшу увагу звертають на те, які цінності вони пропагують. Багато інфлюенсерів почали працювати pro bono для важливих проєктів, хоча раніше це було нетипово.

Проте багато агенцій не хочуть працювати з організаціями громадянського суспільства через те, що в цьому секторі люди справді хочуть змін, але не вміють вибудовувати структуру, тож процеси хаотичні й невпорядковані, дуже часто хочуть щось у стислі терміни, не розуміючи реалій продуктового циклу. Ще одна проблема – рейти, з одного боку, великі донори, які грантують організації громадянського суспільства, схвалюють цілком пристойні рейти, точно вищі, ніж готові платити регіональні комерційні клієнти, але іншого, за якоюсь старою звичкою багато організацій громадянського суспільства закладають у грантові бюджети на комунікацію кошти, абсолютно нерелевантні ринковим очікуванням.

Сектору креативних агенцій бракує тіснішого контакту зі спільнотами культурних дієвців і соціальних проєктів, бо в цих секторах народжується нова етика, релевантна воєнному часу, нова мова. Йдеться і про мову безпосередньо – як ми що й кого називаємо, які слова не вживаємо, бо вони можуть бути тригерними або псувати зусилля дипломатії. І про мову візуальну, аудіальну: ми повинні бути дуже обережні до рівня й специфіки звуку, до зображень, щоб не ретравматизовувати людей. Крім контексту війни, варто зважати й на особливості нейронетипових людей, дуже чутливих до, скажімо, стробоскопічних ефектів чи гучних різких звуків. Також варто включати в ролики та інші продукти людей із фізичними особливостями, травмами, відображати реальну ситуацію в суспільстві. Зрештою, не толерувати будь-які вияви мізогінії, ксенофобії тощо. У великої частини аудиторії є чіткий запит на ці речі, тож креативний сектор мусить виконувати просвітницьку місію.

Висновки

Попри складні часи для креативних агенцій, бачимо, що галузь перебудовується, трансформується й шукає нових форматів як із погляду бізнес-перспектив, так і як важливий гравець у формуванні суспільних настроїв і масових наративів.

Значна частина істотних питань галузі суголосна з проблемами та викликами для інших креативних індустрій. Зокрема, йдеться про брак фахівців, низьку доступність інструментів фінансування, складність виходу на міжнародний рівень, брак ефективних інструментів захисту авторського права, недостатньо об'єднану професійну спільноту.

Особливими для галузі є взаємна віддаленість із державними інституціями та дуже різке падіння ринку після повномасштабного вторгнення. Це аспекти, у яких необхідно змінювати звичні моделі й парадигми та шукати нові ролі для креативних агенцій у ситуації, коли правильно побудовані комунікації становлять важливу частину державної безпекової стратегії.

Фінансується
Європейським Союзом

RES POL

Новини проєкту RES-POL

Facebook RES-POL

Цю аналітичну записку створили за фінансової підтримки Європейського Союзу. Її зміст є відповідальністю Громадської спілки "Центр регіональний розвиток" і не обов'язково відображає позицію Європейського Союзу.