

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт общественных наук
Кафедра философии и акмеологии

**Управленческое консультирование в сфере продвижения бизнес-
проектов в социальных сетях**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой
_____ О.В. Кружкова

Исполнитель:
Корсун Ирина Игоревна,
обучающийся УК-1601 группы
2 курса очно-заочного отделения

подпись

Научный руководитель:
Горбунова Юлия Александровна,
канд. философских наук, доцент
кафедры ФиА

Екатеринбург 2018

РЕФЕРАТ

Исследование Корсун Ирины Игоревны на тему «Управленческое консультирование в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях» написано на 82 страницах компьютерного текста, содержит 4 рисунка и 8 таблиц. При написании работы было использовано 57 источников литературы. К работе прилагается 3 страницы приложений.

Ключевые слова: управленческое консультирование, алгоритм управленческого консультирования, консультативная деятельность, маркетинг, продвижение, продвижение в социальных сетях, SMM, Social Media Marketing, социальная сеть.

Объектом данного исследования является управленческое консультирование в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях. Цель исследования на основе изученных теоретических аспектов разработать алгоритм консультирования по продвижению бизнес-проектов в социальных сетях и применить ее для IT-компании «Аріқа». Для достижения поставленной цели были использованы методы анализа литературных источников, классификации, структурно-функциональный анализ, ситуационный анализ, метод глубинного интервьюирования.

В ходе работы выделена основная проблема исследования, исходящая из текущей специфики рынка SMM-услуг и разработано решение данной проблемы, которое заключается в выделение этапа консультирования как отдельного этапа работы по продвижению бизнес-проектов в социальных сетях. Для проверки гипотезы исследования был разработан специальный алгоритм управленческого консультирования для ниши продвижения в социальных сетях, соответствующий специфике данного направления. Разработанный алгоритм был апробирован на базе компании «Аріқа» и показал свою эффективность.

Результатом работы является подтверждение заявленной гипотезы о том, что выделение этапа консультирования как отдельного этапа

планирования деятельности по продвижению бизнес-проекта в социальных сетях повышает эффективность использования инструментов SMM. Подтверждение данной гипотезы обладает высокой значимостью для развития рынка SMM-услуг и консалтинговых услуг в данной нише.

Также результатом работы является разработанный алгоритм, который может применяться на практике для проведения консультационной деятельности в области продвижения бизнес-проектов в социальных сетях.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В СФЕРЕ ПРОДВИЖЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ.....	11
1.1. Продвижение как часть комплекса маркетинга.....	11
1.2. Социальные сети как современное средство продвижения, понятие Social Media Marketing.....	19
1.3. Специфика управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях.....	33
ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ПРОДВИЖЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ.....	43
2.1. Характеристика организации «Аріқа».....	43
2.2. Алгоритм управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях.....	49
2.3. Апробация предложенного алгоритма управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях на примере компании «Аріқа».....	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	78
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	83
ГЛОССАРИЙ.....	88
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	95
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	97

ВВЕДЕНИЕ

Услуга по продвижению бизнес-проектов в социальных сетях является на сегодняшний день крайне востребованной. Рынок маркетинговых услуг продолжает свое развитие, стремительно оцифровывается и позволяет компаниям увеличивать свои финансовые показатели, расширять спектр влияния, теснее взаимодействовать с аудиторией, расширять ассортимент и сервис, находить новые ниши и отстраиваться от конкурентов. Дифференциация услуг специалистов по маркетингу и продвижению позволяет выделить продвижение в социальных сетях как отдельную отрасль сферы маркетинговых услуг, в данный момент проходящую стадию формирования на рынке. Несмотря на высокий спрос на услуги специалистов в данной нише, внутри бизнеса отсутствует понимание принципов работы данного канала коммуникации и его специфики, а также специфики работы рынка.

Незрелость рынка при текущем спросе несет собой определенную **проблематику** взаимодействия специалистов и бизнеса: в виду недостатка знаний и сформированного внутреннего центра компетенций со стороны бизнеса-заказчика по вопросу продвижения в социальных сетях первичная потребность заключается в проведении консультации по данной теме. Специалисты в свою очередь либо не обладают необходимой теоретической подготовкой в области консультирования, маркетинга и коммуникаций, чтобы проводить консультирование по данному вопросу, либо не могут предоставить объективную консультацию, так как имеют личный интерес в продаже определенных услуг. Таким образом, исследование специфики управленческого консультирования по данному вопросу является чрезвычайно **актуальной** темой для малого и среднего бизнеса.

Степень разработанности проблемы. Лидеры мнений в сфере продвижения в социальных сетях в России Д. Румянцев, Д. Халилов, Е. Коварская и др. в течение последних двух лет стали формировать консальтирование как отдельный вид собственных услуг. В тоже время они рассматривают все аспекты как продвижения в социальных сетях, так и управления, с практической точки зрения и исходя из собственного опыта, это и является уникальным торговым предложением данной услуги. При этом научная сторона вопроса не рассматривается, отсутствует опора на разработанные ранее технологии и методы, происходит разрыв практики и теории. Отдельно специфику работы с социальными сетями как средством продвижения в литературе за последние 10-12 лет рассматривали многие эксперты А. Сенаторов, Д. Румянцев, Эрин Киссейн, Крис Бэггот, Али Сейлс Д. Чаффей и многие другие. Специфику управленческого консальтирования исследовали многие авторы А. Блинов, Ю. Чернов, М. Иванов, Ларс Энгвелл и многие другие авторы. Филипп Котлер во многих своих работах рассматривал консальтирование в вопросах маркетинга. При этом исследований на пересечении данных тем обнаружено не было.

Выпускная квалификационная работа посвящена рассмотрению специфики управленческого консальтирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях, разработке алгоритма консальтирования для данной ниши и применения ее на практике.

Объект исследования: продвижение бизнес-проектов в социальных сетях.

Предмет исследования: алгоритм управленческого консальтирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях.

Цель исследования: на основе изученных теоретических аспектов исследования разработать алгоритм консальтирования по продвижению бизнес-проектов в социальных сетях и применить его для IT-компании «Аріқа».

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы понятия продвижение и его роль в теории маркетинга.

2. Изучить теоретические основы продвижения бизнес-проектов в социальных сетях и его особенности.

3. Проанализировать текущую ситуацию на рынке управленческого консультирования в сфере продвижения в социальных сетях.

4. Проанализировать деятельность и маркетинговую стратегию IT-компании «Ariqa».

5. Разработать алгоритм управленческого консультирования руководителей IT-компании «Ariqa» по вопросу продвижения в социальных сетях.

6. Определить эффективность разработанного алгоритма.

Гипотеза исследования заключается в следующем: если выделять управленческое консультирование как отдельный этап планирования работы по продвижению бизнес-проекта в социальных сетях, то это позволит повысить эффективность данного метода продвижения бизнес-проектов в социальных сетях.

При написании работы использовались следующие **методы исследования**: теоретические – анализ литературы, классификация, обобщение и структурно-функциональный анализ; эмпирические методы – сравнение, ситуационный анализ (SWOT-анализ, конкурентный анализ, анализ целевой аудитории), интервьюирование и экспертный анализ.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Продвижение в социальных сетях – это совокупность различных видов деятельности для информирования, убеждения, напоминания аудитории о товаре, услуге, компании или бренде посредством социальных сетей с целью повышения спроса, сбыта, расширения рыночного поля товара, укрепления позиций компании на рынке или повышения потребительской лояльности.

2. Специфика управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях заключается в следующем:

- Непрозрачность работ и сложность их результата для заказчика ввиду некомпетентности заказчика в нише продвижения в социальных сетях.
- Конфликт интересов заказчика и исполнителя, усугубление положения непрозрачностью интересов исполнителя.
- Высокий риск оценки ситуации заказчиком исполнителем с позиции собственных интересов и отсутствие гарантий обратного.
- Важность стратегического планирования для продвижения в социальных сетях, невозможность выполнения долгосрочных задач по продвижению в социальных сетях без видения стратегических целей компании. Для соблюдения этих условий необходимо либо участие высшего руководства в работе с подрядчиком, либо передача им соответствующих данных, чего не происходит на практике.
- Со стороны заказчика существует сложность выбора исполнителя, без понимания задач и невозможность постановки задач без компетенций в области продвижения в социальных сетях, отсюда вытекает повышенная сложность взаимодействия заказчик-исполнитель.

3. Алгоритм управленческого консультирования для сферы продвижения бизнес-проектов в социальных сетях включает 5 этапов консультирования: аналитический этап, диагностика, разработка плана SMM-кампании, сопровождение внедрения и уход консультанта. Данный алгоритм позволяет комплексно оценить ситуацию и выявить существующие проблемы в компании, предложить пути их решения с минимальным уровнем сопротивления клиента, проработать кампанию по продвижению в плотной связке с целями, задачами и спецификой бизнеса, а также начать внедрение разработанных программ с высокой вовлеченностью и пониманием ценности предпринимаемых шагов со стороны менеджмента компании, и, как следствие, большей части персонала.

Научная новизна работы состоит в разработке алгоритма консультирования, соответствующего потребностям новообразованной сферы профессиональных услуг - управленческого консультирования по SMM-продвижению бизнес-проектов.

База исследования: IT-компания «Ariqa». Компания занимается созданием IT-платформ для бизнеса: информационных систем с веб-интерфейсом для настольных и мобильных устройств.

Теоретическая значимость работы состоит в расширении теоретического описания процесса управленческого консультирования в сфере продвижения в социальных сетях, а также уточнении понятия продвижение в социальных сетях.

Практическая значимость работы состоит в том, что результаты исследования могут быть использованы при проведении консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях, что повысит эффективность консультационных услуг для бизнеса и содействует развитию данного рынка.

Структура работы обусловлена целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Во введении представлен научный аппарат исследования.

Первая глава «Теоретико-методологические основы исследования управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях» раскрывает теоретические особенности понятий продвижение и Social Media Marketing, рассматриваются теоретические аспекты социальных сетей и продвижения, его специфика, анализируется рынок консультационных услуг в вопросах продвижения социальных сетей.

Вторая глава «Разработка алгоритма управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях» посвящена разработке алгоритма консультирования, а также его применению на практике. Анализируется бизнес клиента, адаптируется и

применяется разработанный алгоритм и приводятся результаты консультирования.

В заключении сделаны выводы об эффективности разработанного алгоритма и о специфике управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях, а также приведен прогноз применения разработанного алгоритма в будущем.

В приложениях представлены инструменты анализа эффективности разработанного алгоритма, отзывы о его применении, а также сопутствующие материалы проведения исследования и глоссарий.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ПРОДВИЖЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

1.1. Продвижение как часть комплекса маркетинга

В современной рыночной ситуации, когда предложение в большинстве ниш значительно превышает потребительский спрос, все больше компаний прибегают к использованию средств продвижения. Рассмотрим данное понятие более подробно. В английской транскрипции термин «продвижение» звучит как «промоушн», в самом широком значении слово «промоушн» означает «продвижение вперед». В маркетинге это значение сохраняется в смысле «подвинуть покупателя к действию».

Продвижение - совокупность различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах продукта до потенциальных потребителей и стимулированию возникновения у них желания его купить. [Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В., 2003, с. 352]

Согласно экономическому словарю А. Б. Борисова, продвижение – это совокупность разнообразных мер, усилий, действий, предпринимаемых производителями или продавцами товара, посредниками в целях повышения спроса, сбыта, расширения рыночного поля товара [Борисов А.Б., 2003, с. 311]. Опираясь на учебное пособие Г.Я. Гольштейна и А.В. Катаева, необходимо понимать под продвижением любую форму сообщений для информирования, убеждения, напоминания аудитории о товарах, услугах, общественной деятельности, идеях и так далее [Г. Я. Гольштейн, А. В. Катаев, Маркетинг, 2016]. Исходя из данного определения, очевидно, что продвижение является неотъемлемым аспектом любой коммерческой деятельности.

Цели продвижения:

1) информировать перспективных потребителей о своём продукте, услугах, условиях продаж;

2) убедить покупателя отдать предпочтение именно этим товарам и маркам, делать покупки в определённых магазинах, посещать именно эти увеселительные мероприятия и т.д.

3) заставлять покупателя действовать – поведение потребителя направляется на то, что рынок предлагает в данный момент, а не откладывать покупку на будущее.

Важнейшие **функции продвижения**, согласно Г.Я. Гольдштейну и А.В.Катаеву, это:

- создание образа престижности, низких цен, инноваций, информация о товаре и его параметрах;
- сохранение популярности товаров (услуг);
- изменение образа использования товара;
- создание энтузиазма среди участников сбыта;
- убеждение покупателей переходить к более дорогим товарам;
- ответы на вопросы потребителей;
- благоприятная информация о компании [Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев, Маркетинг, учебное пособие, 2016].

Объектом продвижения могут выступать идеи, персоны, товары, продукты или услуги, бренды или компании.

Для понимания границ понятия продвижение необходимо рассмотреть его место в более широком понятии – маркетинг.

Согласно определению, выведенному Американской ассоциацией маркетинга в 2004 году маркетинг – это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации.

Филип Котлер дает следующее определение маркетинга - это искусство

и наука выбора целевых рынков, привлечения и удержания клиентов, развития клиентской базы посредством создания высочайшей ценности для потребителя, распространения информации о ней и ее доставка потребителю [Ф. Котлер, 2003, с.13].

Понятие продвижение является одним из блоков в сформированной ДжеромМаккарти концепции комплекса маркетинга 4Р. Комплекс маркетинга включает в себя:

- Product. Продуктовая политика, решения о комплектации продукта, товара или услуги, его свойствах, упаковке, ассортименте и т.д.
- Price. Ценовая политика, решения о назначении и изменении стоимости продукта, товара или услуги.
- Place. Решения о дистрибьюции товара или услуги, методах доведения продукта до потребителя.
- Promotion. Политика продвижения продукта - совокупность различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах продукта до потенциальных потребителей и стимулированию возникновения у них желания его купить [Ф. Котлер, 2003, с. 25].

Понятие продвижение включает в себя:

1. Прямые продажи.

Прямые продажи, личные продажи — продажа потребительских продуктов или услуг, осуществляемая от человека к человеку вне стационарных точек розничной торговли. Продукты и услуги поставляются заказчикам независимыми продавцами, в зависимости от компании эти продавцы могут называться дистрибьюторами, представителями, консультантами или иначе [Словарь бизнес-терминов. Режим доступа: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/business/20426> (Дата обращения: 13.04.2018)].

2. Стимулирование сбыта.

Стимулирование сбыта – это краткосрочное увеличение продаж путем предоставления всем участникам сбыта определенной выгоды. Стимулирование сбыта отличается в зависимости от целевого рынка.

Стимулирование розничной торговли (B2B):

- дополнительные сделки с компаниями-продавцами;
- конкурсы для компаний-продавцов или их персонала;
- предоставление специальной рекламной поддержки.

Стимулирование потребителей (B2C):

- программа лояльности;
- предоставление бесплатных образцов;
- скидки;
- подарочные предложения;
- конкурсы и розыгрыши;
- промоакции.

Ключевые характеристики этого вида продвижения:

- действенность на относительно короткое время;
- прямые воздействия на продажный потенциал, каналы распределения, потребителей или комбинацию этих групп;
- использование для специализирования некоторых специфических действий [Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев, Маркетинг Учебное пособие, 2016].

3. Реклама. Реклама - предоставление потенциальному потребителю информации об объекте продвижения посредством дополнительных технических средств [Джон Р. Росситер, Ларри Перси, 2002, с. 67].

Основные признаки рекламы:

1. Неличный характер. (Осуществляется только через посредников)
2. Односторонне направленный процесс.
3. Неопределенность (Трудно измерить эффект рекламы)
4. Общественный характер (разумеется, что рекламируется товар законный и общепринятый. Нельзя рекламировать, например, наркотики)
5. Всегда содержит сообщение о заказчике. Известно, кому выгодно рекламирование продукции.

6. Небеспристрастность. Полная объективность невозможна по определению.

В современной теории рекламы существует достаточно много классификаций рекламы: по целевому назначению (имиджевая, продуктовая, торговая), по уровню охвата аудитории (локальная, региональная, общенациональная, глобальная), по цели воздействия (напоминающая, стимулирующая, информирующая, побудительная), по средствам передачи сообщения (наружная реклама, телереклама, радиореклама, реклама в прессе, интернет-реклама), по форме презентации (видео-реклама, аудио-реклама, печатная реклама, баннерная реклама и т.д.).

4. PR (связи с общественностью).

PR –это управленческая деятельность, направленная на установление взаимовыгодных, гармоничных отношений между организацией и общественностью, от которой зависит успех функционирования этой организации [Невзлин Л. Б., 1993, с.13].

Одна из наиболее важных задач PR - поддержание контактов с ключевыми журналистами в соответствующих сферах (пресса, журналы, радио, ТВ). Это по существу процесс “инвестирования” (результаты мгновенно не проявятся). В первую очередь это сообщения о новых результатах, новинках производства, демонстрация таких новинок на деловых встречах, конференциях с использованием коммуникационной техники. К средствам PR корпоративного типа относят связи с акционерами, связи с местными коммунами, спонсорство, участие в выставках и создание спецпроектов.

В конце XX века стал актуален интегрированный подход к комплексу маркетинга, так как разделение коммуникационных средств не соответствовало текущим требованиям рынка. На данный момент границы взаимодействия с аудиторией размыты еще больше и нецелесообразно отталкиваться от канала коммуникаций выстраивая всю маркетинговую активность [Почепцов Г., 1999, с. 11-35].

С этой идеей, когда цели и сообщение первично, а канал коммуникации

– вторичен, началась переоценка всего спектра коммуникаций. В 1999-2000 гг. лидеры рынка различных отраслей реструктуризировали работу своих маркетинговых подразделений – произошли объединения отделов, отвечающих за связи с общественностью, прямые продажи, стимулирование сбыта, рекламу и аналитику.

Интегрированный подход к пониманию маркетинговых коммуникаций позволил повысить эффективность решения маркетинговых задач. Сегодня можно дать следующее определение термину интегрированные маркетинговые коммуникации — это стратегический анализ, выбор, реализация и контроль всех элементов маркетинговых коммуникаций, которые эффективно и экономически влияют на все транзакции между организацией и ее нынешними и потенциальными потребителями, заказчиками и клиентами [Гапоненко А.Л. Теория управления. Режим доступа: http://uchebnik-online.com/soderzhanie/textbook_297.html(Дата обращения: 20.05.2018)].

Концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций объединяет четыре различных направления понятия продвижение, а также:

- изменяется процесс распределения финансового бюджета на маркетинг и продвижение: снижаются временные издержки на распределение ресурсов между подразделениями, специалистами совместно происходит оценка исходя из общих целей и задач компании;
- выстраивается централизованная система контроля продвижения продукта;
- кампания по продвижению продукта обладает качеством целостности, отсутствует риск разрозненного взаимодействия с аудиторией и конфликта используемых форматов продвижения;
- используемые средства коммуникации позволяют достичь большего эффекта благодаря эффекту синергии, взаимно увеличивая отдачу других каналов и в конечном итоге экономя затрачиваемые ресурсы компании.

Принципиальное отличие интегрированного подхода заключается в

том, что он позволяет выстроить единую многоканальную синхронизированную коммуникацию с целевой аудиторией, ориентированную на установление двусторонних отношений с различными сегментами.

Современные средства продвижения отличаются от рассмотренных ранее увеличением количества форматов продвижения. Глобальное изменение технологий продвижения произошло с появлением и распространением доступности сети Интернет. На этом факте основано переосмысление самого рынка продвижения. Рассматривать современные средства продвижения, в особенности возможности Интернет-маркетинга, невозможно вне интегрированного подхода к маркетинговым коммуникациям.

Интернет-маркетинг – это практика использования всех аспектов традиционного маркетинга в Интернете, с целью продажи продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними [Халлиган Б., Шах Д., 2010, с. 23].

Интернет маркетинг включает в себя:

- продвижение в социальных сетях (SMM);
- оптимизацию сайта для поисковых систем (SEO);
- e-mail маркетинг;
- маркетинг в поисковых системах (SEM);
- интернет-рекламу;
- цифровой вариант использования традиционных PR-методов (партнерские материалы, публикации в онлайн-СМИ, спонсорство, работа с негативом и др.).

Специфика интернет-маркетинга заключается в том, что каждое используемое средство маркетинговой коммуникации нельзя воспринимать обособленно. Рекламные форматы также выполняют PR-функцию ввиду интерактивности и наличия канала обратной связи с пользователем, и функции стимулирования сбыта, ввиду возможности персонализировать

рекламной сообщение, а также настроить рекламное сообщение на заинтересованного в товаре пользователя, воссоздавая эффект POS-материалов в онлайн-пространстве.

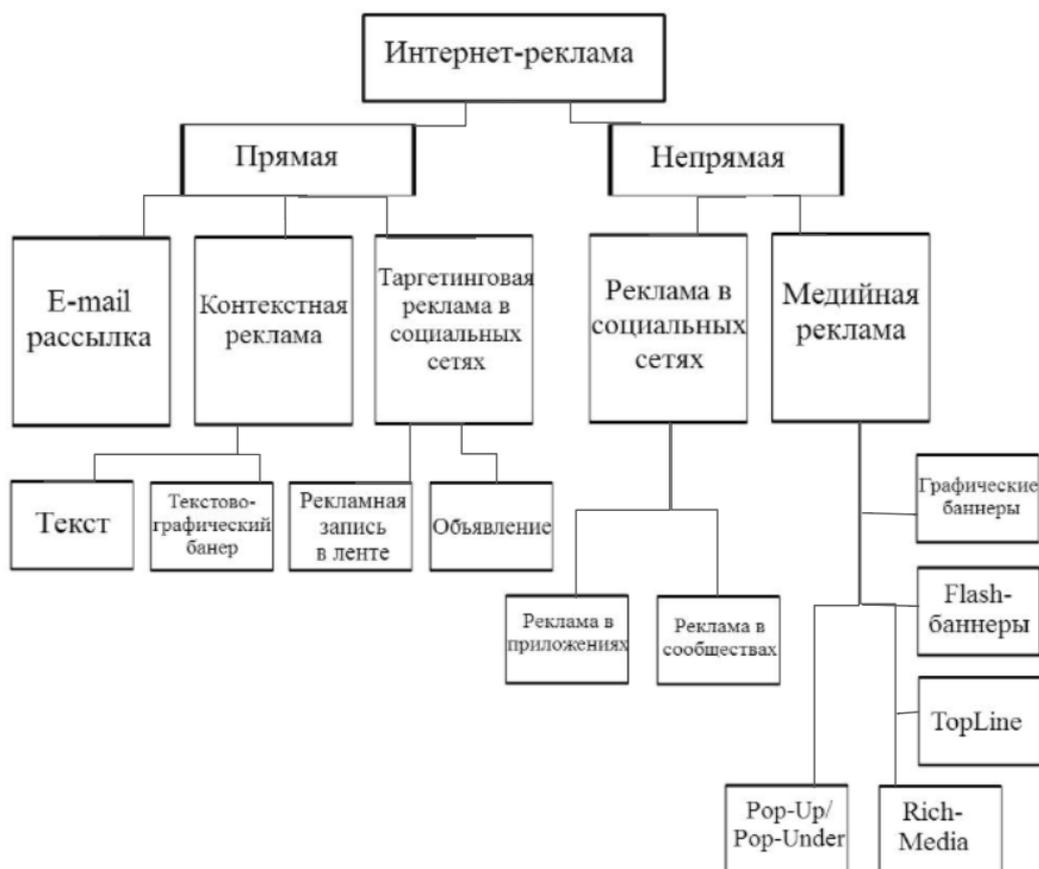


Рис. 1. Классификация интернет-рекламы

Исходя из описанной специфики интернет-маркетинга можно сделать вывод, что в нише онлайн-продвижения не может быть четких границ понятий реклама, PR, стимулирование сбыта и прямые продажи, но в практике для большинства традиционных форматов продвижения в сети интернет используется термин интернет-реклама. Рассматривая продвижение в сети Интернет, к которому относится продвижение в социальных сетях, необходимо установить соответствие между формами продвижения. Основываясь на изучении работ А.Н. Назайкина, А.В. Юрасова, Е.С. Галкина была составлена классификация интернет-рекламы, приведенная на рис. 1.

Таким образом, современные тенденции маркетинга указывают на то, что понятие продвижение сохраняет свою роль в классическом комплексе

маркетинга. При этом структура продвижения крайне динамична и чувствительна к рынку, его содержание меняется в зависимости от тенденций, прогресса, общих рыночных условий и множества других факторов. Основные элементы комплекса маркетинга остаются неизменными, но на практике их границы смещаются в зависимости от инструментов и методов их использования при решении конкретных маркетинговых задач.

1.2. Социальные сети как современное средство продвижения, понятие Social Media Marketing

Основная тенденция развития онлайн-пространства - это масштабная социализация сети интернет. При возникновении первых интернет-порталов предполагалось традиционное взаимодействие с пользователем, когда он является потребителем информации. Позже появились блоги и форумы, в которых у пользователя появилась возможность к выражению собственных мыслей, он стал самостоятельно генерировать единицы контента. Развитие этого направления привело к появлению социальных сетей - ресурсов, где пользователи самостоятельно генерируют контент и взаимодействуют друг с другом внутри социальной платформы. Это привело к развитию множества социальных сетей различных направленностей: коммуникационных, новостных, профессиональных, графических, блоговых и многих других.

По данным аналитического агентства Statista активная аудитория только социальной сети Facebook превышает 2 миллиарда пользователей, согласно исследованию eMarketer.com суммарная аудитория соцсетей 2,48 миллиардов человек. На рисунке 2 приведена диаграмма количества

активных пользователей самых популярных социальных сетей по всему миру.

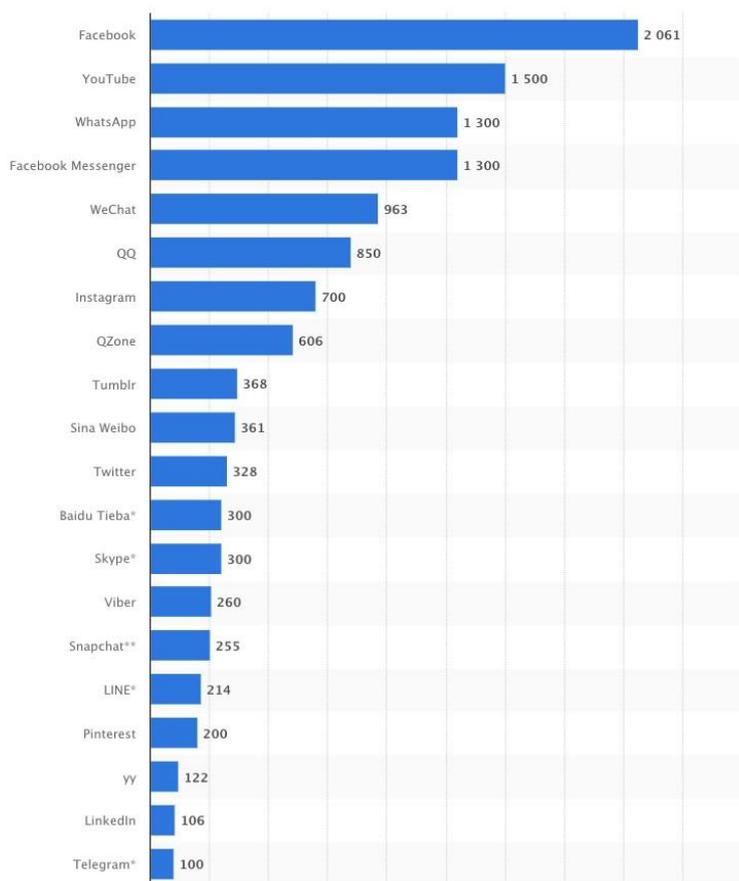


Рис. 2. Количество активных пользователей социальных сетей (млн.)

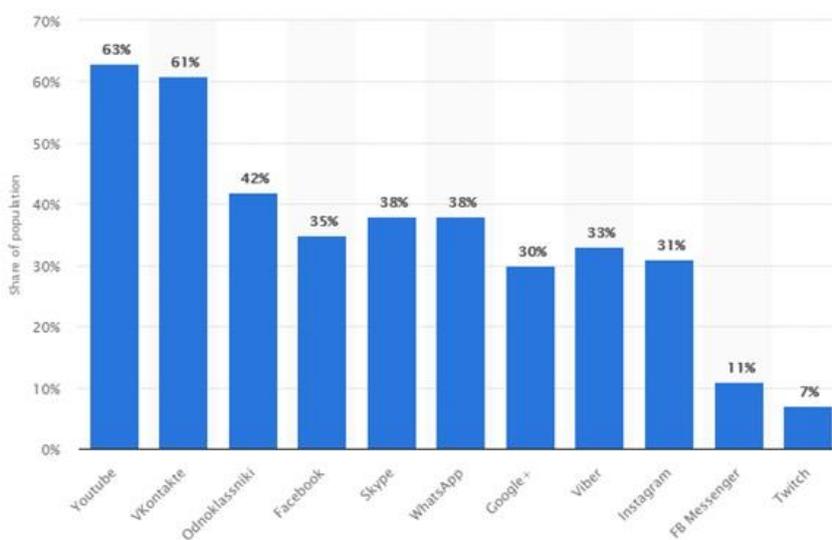


Рис. 3. Статистика распределения пользователей социальных сетей в РФ

Среди населения Российской Федерации аккаунты в социальных сетях имеют 67,8 млн человек. Статистика распределения аудитории по различным социальным сетям среди российских пользователей по данным Statista приведена на рис. 3. По этим данным самыми популярными сервисами в России являются YouTube (63%) и ВКонтакте (61%).

Возвращаясь к понятию «социальная сеть» необходимо четко определить его границы. Сам термин был введен в 1954 г. социологом из Манчестерской школы Джеймсом Барнсом и обозначал социальную структуру, состоящую из группы узлов, которыми являются социальные объекты (общность, социальная группа, человек, личность, индивид) [Энциклопедия сайтостроения. URL: <http://site.nic.ru/content/view/358/33> (Дата обращения: 21.02.2015)].

С развитием сети интернет этот термин стал широко применяться для обозначения ресурсов, функционал которых позволяет пользователю создавать собственный контент на специально отведенной для этого web-странице. Таким образом, сегодня термин «социальная сеть» применимо в web-пространстве определяется следующим образом:

Социальная сеть — это интерактивный многопользовательский веб-сайт, контент которого наполняется самими участниками сети. Сайт представляет собой автоматизированную социальную среду, позволяющую общаться группе пользователей, объединенных общим интересом [Дужникова А.С., Социальные сети: современные тенденции и типы пользования. 2010. № 5. С. 238-251].

Социальные сети стали своего рода феноменом в развитии интернет-пространства, создавая дополнительную социальную реальность. Социальные сети дают пользователю возможность проводить максимум времени в рамках одного web-продукта с различными целями: в социальных сетях у пользователя есть возможность потреблять медиаконтент различного формата, взаимодействовать с другими пользователями с различным типом социальных связей и с применением различных форм коммуникации

(использование медиафайлов, текстовая коммуникация, онлайн-трансляции и т.д.), производить и публиковать собственные контентные единицы различных форматов, получать множественные реакции от аудитории, быть участником различных игр и многое другое.

В этих условиях социальная сеть становится для пользователей абсолютным синонимом интернета: они могут общаться, знакомиться, смотреть видео и читать статьи, слушать музыку, искать информацию, совершать покупки, узнавать новости из жизни своих друзей, знакомых и кумиров, выражать свое мнение и самовыражаться, изучать что-либо и вступать в социальные связи по интересам. Формируется важный паттерн поведения - люди не могут отказаться от выбранной социальной сети, профиль становится продолжением личности - в нем хранятся важные контакты и информация, медиафайлы, воспоминания и другие ценности для пользователя. СМИ, бренды, малый бизнес, оффлайн проекты открывают свои представительства в социальных сетях, осуществляют интеграцию своих сайтов с Facebook, «ВКонтакте», Twitter и другими популярными площадками подобного рода, чтобы получить возможность использовать этот дополнительный канал коммуникации со своей аудиторией.

Вскоре после появления первых социальных сетей и сервисов (MySpace, Del.icio.us, Digg) на них стали проводиться рекламные кампании. Изначально эти действия носили классический медийный характер, ограничиваясь размещением баннеров и текстовых объявлений [Ли Ч., Бернофф Д., 2010, С. 45]. Тот факт, что в социальных сетях пользователи не только потребляют контент, но и создают его, выработал ценный для маркетологов паттерн поведения пользователей социальных сетей - здесь люди гораздо легче, чем на других площадках и в любых других условиях, делится информацией о себе, о своих личных и профессиональных интересах. Для маркетологов это открывало дополнительные возможности сегментировать и индивидуализировать свое рекламное послание. Тогда они стали разрабатывать специальный инструментарий, для того чтобы

максимально эффективно выстраивать взаимодействие с пользователями. Так появился Social Media Marketing.

Маркетолог Константин Максимюк дает следующее определение SMM: Social Media Marketing представляет собой синоним к «работа в социальных медиа», с фокусом на продвижение [Максимюк К. А., 2011, с. 35]. Схожее по смыслу определение предлагает Дамир Халилов:

SMM (Social Media Marketing) – комплекс мероприятий по продвижению в социальных сетях [Халилов Д. М. 2013, с. 29-33].

Так, в рамках данной работы под терминами **SMM и продвижение в социальных сетях** будет пониматься совокупность различных видов деятельности для информирования, убеждения, напоминания аудитории о товаре, услуге, компании или бренде посредством социальных сетей с целью повышения спроса, сбыта, расширения рыночного поля товара, укрепления позиций компании на рынке или повышения потребительской лояльности.

Для детального раскрытия сути продвижения в социальных сетях (SMM), рассмотрим применимость каждой функции продвижения к сфере социальных сетей и возможность их реализации посредством SMM.

Создание образа престижности, низких цен, инноваций, информация о товаре и его параметрах. В одном или нескольких из перечисленных направлений всегда развивается политика сообщества или страницы компании в социальных сетях, а также одной из главных задач страницы является информирование потенциальных клиентов о компании и предлагаемых товарах и услугах.

Сохранение популярности товаров либо услуг. Пользователь, которого интересует деятельность компании подписывается на сообщество или страницу компании в социальной сети. Таким образом, наиболее приверженные потребители имеют постоянный доступ ко всем новостям о товаре и о компании, а также просматривает тематические публикации от компании. Все это поддерживает постоянный интерес к деятельности

компании. И чем более особенным, разнообразным и интересным будет контент — тем большее внимание компания привлечет к себе и своему товару со стороны пользователей социальной сети.

Изменение образа использования товара. Для изменения образа использования товара социальные сети являются наиболее подходящим каналом. Находясь в социальных сетях пользователи открыты для новой информации, и на данном этапе у них еще не сформировалось устойчиво негативное отношение к рекламным материалам в социальных сетях. Аудитория социальных сетей сохраняет лояльность к контенту, ведь у пользователя всегда есть выбор — обратить внимание на сообщение, либо пролистать его, что сводит уровень раздражения до минимума.

Создание энтузиазма среди участников сбыта. Диалог с общественностью рождает энтузиазм, пробуждает желание больше узнать о компании, повышает уровень доверия.

Убеждение покупателей переходить к более дорогим товарам. При продвижении посредством SMM можно выстраивать долгосрочную стратегию достаточно плотного общения с целевой аудиторией. Данный подход позволяет возвращать адвокатов и приверженцев бренда, создавая особую связь человека с брендом и возвращая желание приобретать более дорогие товары марки при появлении у потребителя финансовой возможности.

Ответы на вопросы потребителей. Использование социальных сетей для обратной связи с потребителями имеет ряд преимуществ перед обратной связью через другие каналы. Как говорилось ранее, большинство людей проводят в социальных сетях по несколько часов ежедневно, это неотъемлемая часть жизни современного человека, и в этом пространстве процесс отправки отзыва не сопровождается дополнительными барьерами для потребителя. На этом фоне совершение звонка, написание электронного письма или отзыва на сайте компании кажется крайне нецелесообразным.

Транслирование благоприятной информации о компании.

Используя социальные сети как канал, пользующийся наибольшим доверием аудитории, можно предоставить общественности благоприятную информацию о компании или товаре без дополнительных посредников и ограничений.

Исходя из этого можно сделать вывод, что социальные сети сегодня являются полноценным каналом продвижения, отвечающим всем заданным параметрам.

Для продвижения бизнес-проектов в социальных сетях существует широкий набор инструментов и возможностей. Каждая социальная сеть обладает своей спецификой продвижения, но для большинства социальных сетей можно выделить следующие **возможности продвижения**:

1. Таргетированная реклама.

Ключевая возможность для маркетологов в рамках социальных сетей – это уникальная возможность таргетирования аудитории. Таргетинг позволяет показывать рекламу целевой аудитории, что ведет к повышению эффективности рекламного сообщения.

Таргетинг – концентрация на группе, которая удовлетворяет заданным критериям [Чернозубенко П. Е., Таргетинг. Режим доступа: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_t/targeting/ (Дата обращения: 26.01.2015)]. Цель таргетинга - создание целевого рекламно-информационного сообщения с концентрацией на определенной части аудитории, и, тем самым, повышение эффективности взаимодействия с аудиторией, получение большей отдачи от такого взаимодействия.

Социальные сети располагают максимальным количеством сведений о пользователях: возраст, место жительства, семейное положение, образование, профессия, увлечения и многие другие факты. В результате в руках маркетологов есть значительно больше информации, чем в случае с другими маркетинговыми инструментами, и это дает возможность работать только с теми пользователями, которые максимально соответствуют целевой аудитории.

В зависимости от вида социальной сети определяются возможные рекламные форматы таргетированной рекламы:

- Текстово-графические блоки. Работают по принципу тизерного объявления, содержащего изображение и интригующий заголовок. цель такого объявления - переход пользователя на целевую страницу (сайт или сообщество рекламируемого объекта).

- Рекламная запись. Рекламная запись содержит какой-либо медиа-контент и показывается пользователю среди других публикаций социальной сети (посты друзей, сообществ, групп по интересам). Рекламная запись обладает высоким потенциалом взаимодействия с пользователем, так как может содержать конкретное предложение, видео или баннер, опрос, музыкальные файлы, ссылку или подборку ссылок, анимацию, кольцевую галерею, карточку товара, альбом с фотографиями, форму заявки, целевую кнопку (позвонить, записаться и др.) и многие другие, постоянно обновляемые, вложения, позволяющие повысить эффективность рекламного объявления.

Таким образом, таргетированная реклама – это вид рекламы, позволяющий показывать её определённой группе целевых покупателей, исходя из их возраста, географического положения, увлечений и других индикаторов. **Ретаргетинг** же позволяет показывать рекламу пользователям, которые уже столкнулись с информацией о компании или ее продукте – посетили сайт, лендинг, группу в социальной сети. Так можно стимулировать человека к покупке в тот момент, когда он обдумывает окончательное решение.

2. Закупка рекламных размещений.

Ввиду обилия форматов контента для социальных сетей существуют широкие возможности для интеграций бренда в целевые сообщества. Компания может покупать размещение собственного рекламного или партнерского материала у тематического сообщества или блогера, которые соответствуют интересам целевой аудитории.

В зависимости от вида социальной сети, можно подобрать сообщество для размещения рекламной записи с помощью администрации социальной сети, или по личной договоренности с администратором конкретного сообщества, блогером. Оплата данного способа размещения происходит за размещение публикации, независимо от результата [Возможности рекламы в Facebook 2015, Гид по маркетингу на FB, Режим доступа: <http://goo.gl/5wil3V> (дата обращения: 26.11.2015)]. При данном формате размещения бренд или товар получает дополнительную поддержку сообщества или блогера как авторитета или лидера мнений в нише.

3. Спецпроекты.

Так как социальные сети имеют множество направлений развития и внутреннего инструментария они обладают обширной почвой для развития креативных спецпроектов. Могут быть задействованы браузерные flash-игры, конкурсы и розыгрыши для пользователей, коллаборации с блогерами и другими брендами, особые подарки в рамках площадки, например, раздача уникальных стикеров бренда. Все эти направления могут иметь различные механики реализации, соответствующие креативной стратегии компании. Цель подобных проектов - это интеграция бренда в жизнь пользователя и его коммуникации, подкрепление взаимодействия с брендом дополнительными позитивными эмоциями, появление или укрепление эмоциональной связи.

4. Контент-маркетинг.

Одним из главных направлений использования SMM является контент-маркетинг. С появления социальных медиа данный инструмент продвижения был пересмотрен и получил новые форматы развития: вирусный контент, нативная реклама, обучение потребителя, все это направления работы с контент-маркетингом.

Контент-маркетинг — совокупность маркетинговых приемов, основанных на создании и/или распространении полезной для потребителя информации с целью завоевания доверия и привлечения потенциальных клиентов [Стелзнер М., 2012, с.26].

Сам термин контент в практике маркетинга и информационных технологий интерпретируется как информация, содержание, размещенное на каком-либо ресурсе.

В направлении работы с SMM контент – это вся информация, которую компания размещает на своей странице или в партнерских материалах, в зависимости от целей и креативной стратегии контент-маркетинг может быть связан также с рекламными сообщениями компании. На основе общих маркетинговых целей и маркетинговых задач компании выполняется подбор необходимых инструментов контент-маркетинга, их совокупность и взаимодополняемость ложатся в основу контент-стратегии.

5. Формирование лояльного комьюнити.

Социальные сети могут выступать в качестве посредника между компанией и ее клиентами, заменяя функцию web-сайта. Интеграция социальных сетей в бизнес-процессы компании позволяет получить дополнительный канал связи с аудиторией, а также повысить лояльность клиентов, оптимизировав для них формат взаимодействия с компанией.

Функционал социальных сетей на сегодняшний день позволяет:

- Осуществлять продажи: в социальных сетях можно подключать приложения для сбора заявок, покупки товаров и услуг, бронирования и др. форматов совершения транзакций;
- Осуществлять поддержку пользователей в режиме онлайн в рамках социальной сети с помощью личных сообщений странице компании;
- Вести открытый диалог с потребителями: публиковать материалы пользователей, их отзывы и методы использования объекта продвижения, собирать и обрабатывать отзывы, вести контроль упоминаний бренда компании в социальных сетях.

6. Прямое общение с пользователем.

В социальных сетях компании могут напрямую коммуницировать со своими потребителями через канал личных сообщений. Этот канал открывает широкие возможности для формирования воронки продаж, позволяет

адресно взаимодействовать с каждым потенциальным клиентом в зависимости от его демографических, поведенческих и потребительских характеристик, направляя ему информацию о компании и ее продукте, или выполняя сопровождающее транзакцию обслуживание. Это продолжение маркетинга по базам данных и e-mail-маркетинга в прогрессивной форме, когда канал осуществления коммуникации максимально близок к пользователю, а общение с брендом может быть перенесено в менее формальные рамки.

Таким образом, социальные сети на сегодняшний день предлагают актуальные методы продвижения, которые базируются на классических методах, но позволяют усовершенствовать их воздействия с помощью дополнительных данных о пользователях и собственных технологических возможностей. Выделим комплексные **преимущества использования SMM** как метода продвижения по сравнению с классическим инструментарием маркетинга (поисковой оптимизацией, контекстной и баннерной рекламой, телевизионной и наружной рекламой, BTL, product placement и др.):

1. Позволяет найти новую аудиторию с максимальным ROI. Есть широкие возможности поиска аудитории и взаимодействия с узкими сегментами, при использовании поиска по поведенческим характеристикам, алгоритмов поиска похожей аудитории look-alike. Особенность в четком сегментировании аудитории и возможности тестового показа рекламных сообщений с оплатой за показ, так компания может экспериментировать с поиском новых ниш для продвижения своего товара и поиском новых сегментов.

2. Дает максимально прозрачную аналитику. Благодаря обилию данных о пользователях в социальных сетях можно получить подробные данные о пользователях на всех этапах взаимодействия, получить точные данные о целевой аудитории, откорректировать портреты целевых пользователей.

3. Есть возможность персонализации рекламного сообщения и

последующей коммуникации с пользователем.

4. Позволяет оптимизировать рекламную кампанию под конкретное целевое действие (покупка, клик, установка приложения и т.д.).

5. Позволяет достичь вирусного эффекта. Пользователи делятся контентом рекламного характера на своих страницах, содействуя распространению рекламной информации. При использовании контент-маркетинга вовлечение пользователей возрастает, он может делать репосты, самостоятельно генерировать контент посвященный компании и публиковать его, постить результаты взаимодействия с продуктами компании, использовать стикеры компании и т.д.

6. Интерактивность и обратная связь. Пользователь при контакте с рекламным сообщением может сразу задать интересующие его вопросы, выразить свое мнение, связаться с компанией в оптимальной для него среде. При использовании других рекламных форматов подобной возможности нет - необходимо переходить на другой носитель и средства коммуникации и тратить дополнительные временные ресурсы [Халилов Д. М. 2013, с.29-46].

Недостатки применения SMM достаточно вариативны и не могут иметь комплексный характер, их оценка может производиться в текущей рыночной ситуации и для конкретного объекта продвижения. Это может быть срок достижения необходимого результата, сложность позиционирования или презентации продукта, повышенное количество барьеров восприятия продукта и другие качества, исходящие из специфики конкретного продукта.

Для принятия решения о необходимости использования SMM необходимо понять, какими преимуществами обладает продукт, какую потребность он удовлетворяет и как это потребность формируется у целевой аудитории или различных ее сегментов. Если при рассмотрении сценариев возникновения потребности SMM-специалист видит интеграцию взаимодействия с социальными медиа в данный сценарий, то необходимо подключать социальные сети, если нет - существует риск неоправданного использования бюджета. После принятия решения об использовании SMM

запускается следующий **алгоритм планирования SMM-кампании:**

1. Определение целей и задач SMM-кампании. На первом этапе необходимо определить, чего компания хочет добиться, какие цели и задачи должны быть реализованы. В результате брифа формируется ключевая цель, в зависимости от специфики бизнеса и поставленной цели SMM-специалист формирует задачи, которые будут содействовать достижению поставленной цели. Глобально бизнес использует социальные сети для повышения уровня продаж или для повышения качества обслуживания, то есть удержания текущих клиентов и поддержание конкурентоспособности. Необходимо установить, какими способами будет осуществляться достижение поставленных целей, какие ресурсы компания готова задействовать и какие KPI могут быть достигнуты.

2. Описание целевой аудитории и сегментация. На втором этапе специалист структурирует данные о целевой аудитории и расширяет их дополнительными гипотезами, по которым может осуществляться поиск каждой категории пользователей в социальных сетях. Чем более конкретным является описание, тем более качественную проработку будет иметь итоговая кампания, поэтому на данном этапе могут применяться исследования целевой аудитории: интервьюирование, анкетирование, изучение по базам данных. Ключевая задача данного этапа: подготовить максимально конкретную информацию для последующего таргетирования аудитории, выстраивания контент-стратегии и написания рекламного сообщения, отвечающего потребностям и проблемам сегмента [Румянцев Д.А., 2014, С. 22].

3. Подбор рекламных каналов. Необходимо провести анализ аудитории и выделить основные места ее активности - какие социальные сети используют, в каких сообществах состоят, какова емкость аудитории. Основываясь на этих данных составляется медиаплан: какая аудитория какими методами может быть охвачена. Описываются сценарии отбора аудитории для таргетированной рекламы, а также план закупки размещений в сторонних сообществах.

4. Определение поведенческих особенностей аудитории. Для формирования контент-стратегии необходимо проанализировать специфику взаимодействия целевой аудитории с контентом. Дамир Халилов выделяет три основные группы пользователей по данному параметру:

1. Генераторы контента (пользователи, ведущие собственные блоги, предлагающие посты и идеи для публикаций);

2. Участники дискуссий (пользователи, которые стремятся высказать мнение, прокомментировать пост, участники обсуждений);

3. Пассивные наблюдатели (воспринимают информацию, однако редко проявляют активность).

Исходя из модели поведения пользователей выстраивается контент-стратегия и определяется доминирующий формат постов. Если большинство пользователей склонно к генерации контент - необходимо дать им возможность для публикаций, участников дискуссии стоит вовлекать и давать им темы для обсуждений, показывая, что их мнение очень важно компании, пассивным наблюдателям необходимо давать качественный контент, который они смогут использовать. [Халилов Д. М. 2013, с.48-50]

5. Разработка конкретной стратегии. Основу продвижения составляют материалы, которые будут публиковаться в процессе кампании. На этом этапе составляется подробный план, отражающий используемые форматы публикаций и их применений, формируется контент-план.

Элементы контентной стратегии: форматы, темы, частота, стилистика публикаций.

6. Запуск SMM-компании. К этому этапу компания имеет сформированное описание целевой аудитории, медиаплан и контент-стратегию. На основании этих документов происходит запуск кампании: специалисты подготавливают сообщество, начинают вести постинг и запускают рекламную кампанию.

Дальнейшая SMM-активность состоит из продолжения развития контент-стратегии и рекламной кампании и постоянной аналитики. При

неблагоприятном развитии компании процесс запускается повторно для выявления ошибок, построения новых гипотез и пересмотра всей стратегии.

Таким образом, SMM в современной практике является одним из наиболее рентабельных способов продвижения, так как позволяет охватывать большие группы заинтересованных пользователей при минимальных финансовых затратах, сегментировать пользователей по множеству критериев, а также формировать прочную связь с аудиторией и повышать лояльность пользователей.

1.3. Специфика управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях

Специфика управленческого консультирования в сфере SMM исходит из особенностей рынка SMM-услуг. Рассмотрим более подробно субъекты отношений в данной нише и их основные интересы.

Рынок SMM-услуг дифференцируется по следующим направлениям:

- Формирование коммуникационной стратегии и полное представление бизнес-проекта в социальных сетях.
- Ведение сообщества бизнес-проекта в социальных сетях (разработка или разработка и реализация контент-стратегии).
- Ведение рекламной кампании в социальных сетях по продвижению бизнес-проекта.

Базово участников данных взаимоотношений можно разделить на представителя бизнеса (проекта) и специалиста (SMM-специалиста, маркетолога и др.), то есть на заказчика и исполнителя. Глобально

заказчиком может выступать представитель любой организации, компании, движения, группы, идеи или личности, но в контексте данного исследования как заказчик рассматривается представитель (владелец, руководитель или сотрудник) бизнес-проекта, то есть проекта, направленного на получение прибыли.

Процесс использования SMM для продвижения бизнес-проекта выстраивается следующим образом:

1. Владелец бизнеса, отдел маркетинга (рекламный, PR-отдел) или специалист по маркетингу и коммуникациям разрабатывает маркетинговый план и определяет роль социальных медиа в данном плане.

2. Разрабатывается SMM-стратегия, как часть маркетинговой стратегии компании.

3. Определяются основные направления работы в SMM.

4. Распределяются трудовые ресурсы для каждого вида работ.

5. Формируется техническое задание и передается исполнителю.

6. Производится оценка дополнительных работ, сроков, ставятся KPI.

7. Проект запускается в работу.

8. Производится анализ эффективности и оптимизация компании.

В зависимости от ситуации, организационной структуры компании и стоящих перед ней задач начиная с пункта 2 могут быть подключены внешние исполнители.

При определении внутри бизнеса потребности в SMM-услугах ЛПР сталкивается с необходимостью выбора способа удовлетворения данной потребности. На данный момент на рынке существует несколько возможных категорий исполнителей SMM-услуг:

- **SMM-агентства**, а также digital-агентства, веб-студии, рекламные и PR-агентства, - компании, оказывающие SMM-услуги.

- **Фрилансер** - внештатный специалист, работающий в удаленном режиме и нанимаемый для выполнения конкретного объема работы [Хусяинов Т.М., 2012, с. 166].

- **Штатный специалист** - в зависимости от характера и объема работ для выполнения SMM-услуг может быть нанят специалист по рекламе, маркетингу, связям с общественностью, или непосредственно SMM-специалист.

Таблица 1. Основные выгоды и риски каждого субъекта рынка SMM-услуг

Субъект	Интересы	Риски
Заказчик	<ul style="list-style-type: none"> - Достижение бизнес-целей проекта и промежуточных целей, поставленных для работы с соцмедиа. - Выполнение заказа с минимальными ресурсами (время, стоимость работ). - Получение максимального вовлечения в проект со стороны исполнителя. - Оптимальность бизнес-процесса взаимодействия с исполнителем. - Максимальная прозрачность работ и ценообразования. 	<ul style="list-style-type: none"> - Неэффективное использование ресурсов (некачественное выполнение заказа, долгое реагирование на ошибку, некорректное планирование и др.). - Репутационный ущерб вследствие сомнительных действий исполнителя.
Агентство	<ul style="list-style-type: none"> - Достижение собственных бизнес-целей (получение высокомаржинального заказа), как следствие стремление продать заказчику максимально широкий перечень услуг из возможностей агентства. - Пополнение портфолио (качественное выполнение заказа). - Поддержание собственного имиджа (соответствующий отбор клиентов, нежелание сотрудничать с определенными нишами, нежелание связываться с клиентами с сомнительной репутацией и др.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Потеря рентабельности проекта - слишком большие трудозатраты на проект (ошибки при оценке, повышенное желание заказчика по вовлечению исполнителя проект и т.д.). - Нарушение сроков исполнения договоренностей со стороны клиента (отправка материалов, оплата и др.). - Нереалистичные ожидания клиента и завышенные KPI. - Негативное влияние внутренних бизнес-процессов заказчика на эффективность SMM, снижающее качество кейса.
Фрилансер	<ul style="list-style-type: none"> - Получение клиента - стремление продать заказчику именно тот набор услуг, который фрилансер способен предоставить и который ему выгодно предоставить. 	<ul style="list-style-type: none"> - Потеря рентабельности проекта - слишком большие трудозатраты на проект. - Несоблюдение клиентом временных рамок (отсутствие возможности планирования)

	<ul style="list-style-type: none"> - Пополнение портфолио (качественное выполнение заказа). - Получение рекомендаций и повторных продаж, продаж по рекомендации. 	<ul style="list-style-type: none"> временных затрат на клиента, как следствие нарушение качества или сроков по другим заказам). - Нарушение договоренностей об оплате услуг. - Некомпетентность заказчика, как следствие нереалистичные ожидания клиента и завышенные KPI. - Негативное влияние внутренних бизнес-процессов заказчика на эффективность SMM, воспринимаемое им как некачественная работа исполнителя.
Штатный специалист	<ul style="list-style-type: none"> - Интересный проект, способствующий самовыражению специалиста. - Масштабный проект, позволяющий сотруднику чувствовать свою причастность. - Качественный кейс в портфолио специалиста. - Достижение особых показателей эффективности для индивидуального премирования со стороны начальства. 	<ul style="list-style-type: none"> - Сложные задачи при отсутствии мотивации. - Недостижимость KPI и санкции в отношении сотрудника. - Отсутствие идей или компетенций для выполнения задачи.

Из приведенной таблицы «Основные выгоды и риски каждого субъекта рынка SMM-услуг» видно, что интересы заказчика и исполнителей конфликтуют в таких аспектах, как планирование SMM-активности и оценка выполненных работ, в том числе эффективности SMM-кампании.

По материалам таблицы мы видим, что каждый исполнитель стремится предлагать заказчику, тот набор услуг, который соответствует интересам исполнителя. В тоже время заказчик не обладает компетенциями и опытом в SMM-нише и не может корректно оценить и сопоставить поступающие предложения, производимая оценка базируется на основании вторичных факторов - таких как общее впечатление, презентация услуги, цена. На основании изучения рынка и материалов практических конференций SMM-десант 2016, SMM-десант 2017, Суровый Питерский SMM и блогов

экспертов ниши Дмитрия Румянцева, Елены Коварской, Дамира Халилова, Алены Мумладзе, Дмитрия Фердмана, Сергея Федюнина, Олега Созонова и других авторов была составлена сравнительная таблица выгод заказчика от сотрудничества с исполнителем той или иной категории.

Таблица 2. Сравнительная таблица выгод от сотрудничества по видам исполнителей SMM-услуг

Преимущества	Недостатки
SMM-агентство (digital-агентство, веб-студия, рекламное и PR-агентство)	
<ul style="list-style-type: none"> - Надежность сотрудничества (стабильный участник рынка, юридическое оформление договоренностей). - Широкий спектр услуг, возможность сотрудничества по нескольким направлениям. - Гарантия компетентности специалистов со стороны агентства. - Возможность реализации масштабных идей и проектов командой специалистов (командой SMM-специалистов, или командой разнопрофильных специалистов, например, дизайнер, копирайтер, медиапланер, PR-специалист, разработчик и др.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Высокая стоимость ведения проекта. - Многоуровневая коммуникация, снижающая скорость реакций, принятия решений и реализации проекта. - Низкая вовлеченность конечного исполнителя в бизнес-проект заказчика. - Работа над проектом по расписанию агентства: отсутствие возможности экстренного реагирования в выходные или в праздники, сложность коммуникации при отсутствии ответственных лиц на рабочем месте, невозможность ведения работ вне графика агентства без предварительных договоренностей.
Фрилансер	
<ul style="list-style-type: none"> - Низкая стоимость. - Возможность работы по гибкому графику - оперативное реагирование на изменения и чрезвычайные ситуации. - Подстройка специалиста под бизнес-процессы компании. - Простота коммуникаций (1 уровень со стороны исполнителя). - Низкий барьер перехода от одного исполнителя к другому. - Есть возможность высокого вовлечения специалиста в бизнес-проект при дополнительной мотивации со стороны заказчика или 	<ul style="list-style-type: none"> - Ненадежность исполнителя, отсутствие гарантий. - Низкий уровень контроля рабочего процесса. - Высокий риск некачественного выполнения заказа (высокая доля специалистов низкого качества на рынке). - Низкая вовлеченность специалиста в бизнес-проект заказчика (переключение между разными заказами, для специалиста проекты ранжируются по уровню оплаты или личной лояльности - так проект заказчика является одним из многих

дополнительных факторах.	проектов, отсутствует дополнительная мотивация и заинтересованность).
Штатный SMM-специалист	
<ul style="list-style-type: none"> - Максимальное вовлечение специалиста в бизнес-проект. - Специалист обладает возможностью затратить на проект все свои временные и интеллектуальные ресурсы, что делает SMM-кампанию более продуктивной. - SMM-кампания может быть максимально гибкой, т.к. компания располагает ресурсами сотрудника и может обучать его для освоения новых компетенций и выполнения дополнительных задач. - Цена ниже относительно агентства, в зависимости от набора выполняемых функций и уровня специалиста цена может быть ниже, чем на фриланс-рынке. 	<ul style="list-style-type: none"> - Дополнительные издержки в связи с наймом сотрудника в штат - Дополнительные затраты на обеспечение сотрудника рабочим местом, оборудованием, развитие и премирование сотрудника и т.д. - Приостановление работ на период больничного или отпуска сотрудника, или необходимость проработки бизнес-процесса для замещения сотрудника. - Нестабильность загрузки сотрудника при введении новой должности и отсутствии процессов обеспечения ее функционирования. - Сложность изменения исполнителя или категории исполнителя, а также отказа от использования данных услуг.

Таким образом, прежде, чем определиться с выбором подрядчика необходимо четко понимать цели и задачи, стоящие перед проектом и дать им максимально корректную и компетентную оценку по объему и характеру работ, их примерной стоимости, алгоритму реализации, оценке эффективности, сроках и трудозатратах. Только после этого задачи проекта можно декомпозировать на рабочие задачи для исполнителей и передавать проект в работу.

Проблема данного этапа заключается в том, что заказчик не обладает необходимыми компетенциями для проведения данной оценочной работы, а исполнитель не может быть объективным ввиду наличия собственных интересов и их конфликта с интересами заказчика. Профессионализм исполнителя выступает в качестве фактора, должного обеспечить неприкосновенность интересов заказчика и их первостепенную значимость для исполнителя, но профессиональная этика и ее соблюдение являются

субъективными параметрами и не могут выступать в качестве истинного гаранта для заказчика. Отсутствие возможности полностью беспристрастной оценки стоящих перед бизнесом задач и путей их достижения посредством SMM у исполнителя обусловлено тем, что он **всегда будет оценивать ситуацию с позиции собственных интересов и не может гарантировать обратного.**

Решением данной проблемы может стать консультирование заказчика, как промежуточный этап между постановкой целей внутри бизнеса и передачей заказа конкретному исполнителю. Предлагаемая роль консультанта заключается в следующем:

- анализирует специфику бизнеса и содействует постановке целей и задач в SMM-направлении;
- определяет возможный инструментарий SMM и оптимальные методы работы, для достижения поставленных целей;
- доводит до сведения клиента, в чем преимущество предложенных методов и инструментов;
- помогает определить критерии для выбора исполнителя и содействует корректной передаче проекта.

В этих условиях приведенные ранее процесс использования SMM для продвижения бизнес-проекта будет преобразован следующим образом:

1. Владелец бизнеса, отдел маркетинга (рекламный, PR-отдел) или специалист по маркетингу и коммуникациям разрабатывает маркетинговый план, формирует желаемые цели бизнеса.
2. Формируется запрос на консультацию. В процессе консультации прорабатывается SMM-стратегия, как часть маркетинговой стратегии компании и определяются основные направления работы в SMM, дается консультация по оптимальному выбору подрядчика (категория исполнителя).
3. Начинаются отношения с исполнителем, формируется и передается техническое задание, корректируется по предложению исполнителя.
4. Производится оценка дополнительных работ, сроков, ставятся KPI.

5. Проект запускается в работу.
6. Производится анализ эффективности и оптимизация компании.

Таким образом, специфика управленческого консультирования в сфере SMM заключается в особенностях текущей стадии формирования рынка, **когда этап консультирования существует, но проводится непосредственным исполнителем услуг в начале работы над проектом, что нарушает основы практики консультирования** вступая в конфликт с принципом беспристрастности консультанта. Для оказания корректной консультационной работы в данной нише необходимо глубокое понимание специфики SMM, направлений, трендов и развития данной отрасли, а также понимание принципов бизнес-планирования, умение общаться на языке бизнеса и находить баланс между маркетинговыми возможностями социальных медиа и текущими потребностями конкретного бизнес-проекта.

Выводы по 1 главе:

В данной главе были рассмотрены теоретико-методологические основы исследования управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях. Данное изучение позволило сделать ряд выводов.

1. Понятие продвижение сохраняет свою роль в классическом комплексе маркетинга, его структура крайне динамична и чувствительна к рынку, содержание меняется в зависимости от тенденций, прогресса, общих рыночных условий и множества других факторов.

2. Основные элементы комплекса маркетинга остаются неизменными, но на практике их границы смещаются в зависимости от инструментов и методов их использования при решении конкретных маркетинговых задач.

3. Продвижение в социальных сетях (SMM) в современной практике является одним из наиболее рентабельных способов продвижения, так как позволяет охватывать большие группы целевых пользователей при минимальных финансовых затратах, а также формировать прочную связь с аудиторией и повышать лояльность пользователей.

4. Специфика управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях заключается в особенностях текущей стадии формирования рынка, когда этап консультирования существует, но проводится непосредственным исполнителем услуг в начале работы над проектом, что нарушает основы практики консультирования вступая в конфликт с принципом беспристрастности консультанта.

Таким образом, были рассмотрены теоретические основы понятия продвижение и его роль в теории маркетинга, теоретические основы продвижения бизнес-проектов в социальных сетях и его особенности, а также проанализирована текущая ситуация на рынке управленческого консультирования в сфере продвижения в социальных сетях. На основании полученных данных можно сделать вывод, что для максимально эффективного использования такой востребованной услуги, как продвижение

в социальных сетях, необходимо проведение корректной консультационной работы, направленной на выстраивание гармоничных и взаимовыгодных отношений между заказчиком и исполнителем услуги, и обеспечивающей корректный инструментарий и методологию осуществления SMM-деятельности.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ПРОДВИЖЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

2.1. Характеристика организации «Аріқа»

IT-компания «Аріқа» появилась в 2017 году при слиянии интерактивного агентства «Все Ясно» с ключевой экспертизой в веб-дизайне и маркетинге, созданного в 2012 году с технологической компанией «Уральский Завод Программных Изделий» с сильными компетенциями в проектировании и разработке сложных информационных систем.

Миссия компании «Аріқа» разделена на внешнюю и внутреннюю:

Внутренняя (менеджерская): Накопление опыта реализации IT-проектов для формирования отдельной услуги по консалтингу (формирование методологии и развертыванию IT-проектов для дальнейшей продажи консалтинговой услуги).

Внешняя: Обогащать компании клиентов информационными технологиями посредством грамотного IT-менеджмента и собственного производства.

Направление деятельности: создание IT-платформ для бизнеса (информационных систем с веб-интерфейсом для настольных и мобильных устройств).

Компания «Аріқа» работает на B2B-рынке и предоставляет следующие услуги:

- Диагностика бизнеса и его IT-активов (анализ текущего положения, составление дорожной карты проекта, составление сценариев потребительского поведения, составление пользовательских сценариев, проектирование).

- Внедрение информационной системы (реализация проекта, разработка информационной системы).
- Обслуживание проекта после внедрения (моментальное реагирование, продвижение, SLA, развитие проекта).

Организационная структура управления компании «Аріқа» приведена на рис.4.

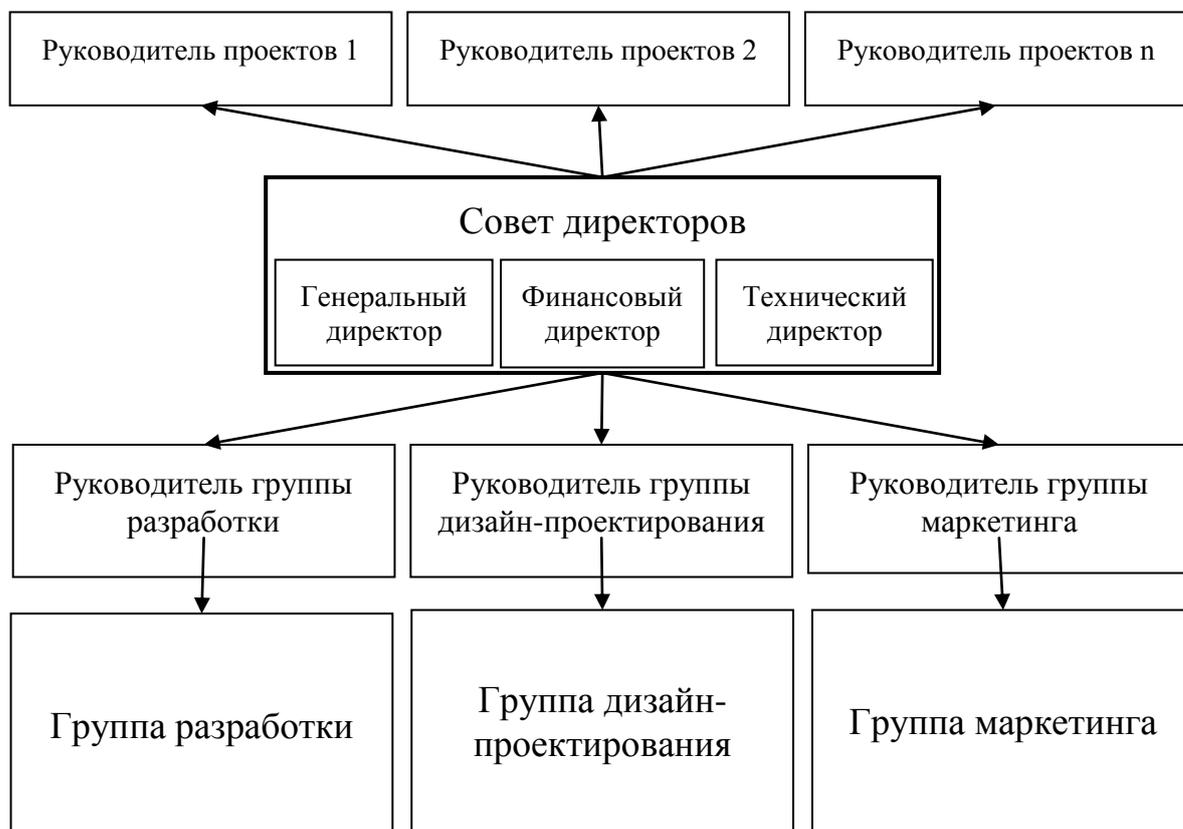


Рис. 4. Организационная структура компании «Аріқа»

Компания состоит из трех подразделений. Общая численность сотрудников компании 27 человек. Работа над проектами проходит по итерациям и переходит от одного подразделения к другому. Бизнес процесс выстроен следующим образом: обращение клиента проходит через одного из директоров компании, директор назначает менеджера проекта, заключение сделок проходит под контролем одного или двух директоров компании и руководителя проекта, далее проект курирует менеджер проекта, дробит проект на итерации, формирует пул задач для каждой итерации и передает

задачи руководителю определенного подразделения. По каждой итерации происходит согласование с заказчиком в присутствии руководителя группы и руководителя проекта, при успешном исходе согласования проект переходит к новой итерации.

Основная маркетинговая проблема: нестабильность спроса, новые обращения поступают по рекомендации предыдущих клиентов, такой поток неконтролируем, обладает стихийным характером, не поддается прогнозированию и планированию трудовых ресурсов компании, не позволяя корректно прорабатывать систему финансового и кадрового планирования. Помимо этого, текущий характер поступления новых клиентов формирует ситуацию, когда новый клиент имеет ожидания, сформированные вследствие некорректной интерпретации чужого опыта, что снижает общую эффективность работы с данным клиентом. Актуализируется потребность в нулевой итерации, в процессе которой менеджмент тратит нерационально большое количество времени на разграничение желаний клиента и его потребностей.

Целевой рынок сбыта - Российская Федерация, ключевой геосегмент - Москва. Данная концентрация вызвана спецификой производимых компанией продуктов. На локальном рынке отсутствуют достаточно компетентные в IT-нише потребители, обладающие достаточным уровнем самосознательности, чтобы осознать потребность в продукте компании и обладать необходимым уровнем платежеспособности. Так если в Екатеринбурге необходимо направлять ресурсы на образование клиента и формирование в его сознании потребности, то в Москве и отдельных компаниях на территории РФ есть сформированные клиенты, нуждающиеся в высококачественных услугах по созданию информационных систем. В тоже время целевой рынок формирования HR-бренда - это в первую очередь локальный рынок (Екатеринбург).

Основными конкурентами являются компании, занимающиеся внедрением решений по автоматизации бизнес-процессов (интеграторы) в

целевых нишах, которые предлагают собственные или коробочные решения, и решения, адаптированные под бизнес-процессы клиента (адаптация, внедрение, поддержка), это Артсофте, ITECH, DEFA, Digital Zone, Agima, ADV. Конкуренты на рынке формирования HR-бренда - СКБ-Контур, Яндекс, Тинькофф, Точка Банк, Артсофте, Jet Style.

Таблица 3. SWOT - анализ компании «Арига»

Внутренняя среда	
<p>S Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Отраслевая экспертиза (управление недвижимостью, медицинский сервис) ● Наличие собственного производства (высокая скорость коммуникации и реагирования на изменения, высокая степень контроля производства) ● Наличие кейсов и опыта решения проблем бизнеса в целевых отраслях ● Наличие адвокатов бренда в целевых отраслях 	<p>W Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Неравномерность загрузки сотрудников. Чрезмерная загрузка отдельных сотрудников, снижающая их эффективность для проекта. ● Отсутствие внедренного управленческого учета (не используется Burn Chart, отсутствует прозрачность сжигаемых ресурсов, отсутствует четкое понимание распределения денежного потока на каждом этапе проекта) ● Отсутствие выделенных мощностей для выполнения функций технической поддержки, что негативно сказывается на выполнении текущих проектов. ● Отсутствие грамотного старта проекта (нулевой итерации). ● Отсутствие прозрачности в ходе выполнения проекта. ● Использование традиционного документооборота. ● Новый бренд, незнакомый аудитории.
Внешняя среда	
<p>O Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Растущий рынок. 	<p>T Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Появление товара-заменителя в виде отраслевого решения.

<ul style="list-style-type: none"> ● Масштабирование. ● Технологические новинки. ● Создание и развитие собственного продукта. ● Возрастание роли онлайн-среды для пользователей, и, как следствие, увеличение ценности оказываемой услуги. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Нехватка компетентных специалистов или их движение. ● Перегретость рынка с точки зрения специалистов. ● Некомпетентность клиентов в IT-среде, как следствие непонимание ценности продукта (услуги) и его отличия от предложений конкурентов.
--	--

Позиционирование «Ariqa».

Компания «Ariqa» позиционируется как команда исследователей, которая предлагают бизнесу эволюционные технологии, делает технику, пока клиент концентрируется на бизнесе, чтобы компаниям и их клиентам было уютно в цифровой среде. Ключевое позиционирование: «Ariqa - это качественный IT-менеджмент».

Факторы сегментации и основные сегменты.

Ввиду специализации компании на разработке решений для определенных сфер бизнеса целевую аудиторию «Ariqa» составляют ЛПР в сфере недвижимости, управления недвижимостью и медицины. Дальнейшая сегментация основана на должности, роли в компании и зоне ответственности данных ЛПР:

1. Технические директора предприятий в сфере недвижимости и управления недвижимостью (СТО).
2. Технические директора в сфере медицины (СТО).
3. Финансовые директора предприятий в сфере недвижимости и управления недвижимостью (CFO).
4. Финансовые директора в сфере медицины (CFO).

Сегментирование на данном этапе обусловлена различием поведенческих и психографических моделей данных целевых групп: различием подхода к принятию решения об автоматизации бизнес-процессов, выбору подрядчика, различных ценностях и моделях поведения, в частности медиапотребления и стиля жизни.

В качестве дополнительного сегмента выделяются **сотрудники компании-заказчика, занимающиеся первичным отбором подрядчиков** для выполнения задачи по автоматизации бизнес-процессов.

В качестве вторичного целевого сегмента выделяется **профессиональное сообщество IT-сферы**, влияние на которое содействует закрытию маркетинговых задач компании.

Основные сегменты формирования HR-бренда обусловлены прогнозируемой оценкой потребности компании в кадрах.

- Разработчики (50%).
- Дизайнеры и проектировщики (20/20%).
- Менеджеры (10%).

Целеполагание «Ariqa».

Ниже приводятся маркетинговые цели компании на 2018-2020 год.

Цель: Сформировать входящий клиентский поток объемом 5 целевых клиентов в квартална услуги «Ariqa» по созданию информационных систем с web-интерфейсом стоимостью от 9 млн рублей сроком от 6 месяцев в целевых сегментах (1-1,5 млн. рублей в мес. с 1 проекта).

Дополнение цели: к осени 2018 должны быть установлены основные характеристики клиентов, проектов и работ, интересных и выгодных компании в соответствии с ее маркетинговыми целями. Планируемый объем продаж: 20 целевых клиентов, заходящих в очередь в год (5 потенциальных клиентов в квартал).

Маркетинговые задачи:

1. Формирование бренда «Ariqa», закрепляющего позиционирование компании в сознании общественности
2. Формирование культуры потребления продукта (услуги) посредством повышения уровня компетентности и осведомленности потенциальных клиентов в IT-среде
3. Проработка коммуникационных сценариев взаимодействия с потенциальным клиентом, при которых каждая точка касания

повышает вероятность итоговой транзакции закрывая имеющиеся возражения и формируя базу знаний о компании «Аріқа».

HR-цель: Формирование резерва из соискателей на трудоустройство в компанию «Аріқа».

Срок HR-цели: в декабре 2018 года сотрудники должны поступать на вакансии из сформированной очереди.

Основная маркетинговая задача по HR: формирование желания у потенциальных соискателей работать в «Аріқа» без воздействия внешних специалистов по HR.

Маркетинговые задачи по HR:

4. Формирование бренда «Аріқа», закрепляющего позиционирование компании в сознании общественности и содействующее развитию HR-бренда «Аріқа».
5. Проработка коммуникационных сценариев взаимодействия с потенциальным соискателем, при которых каждая точка касания повышает вероятность итогового трудоустройства в компанию, закрывая имеющиеся возражения и формируя базу знаний о компании «Аріқа».

Таким образом, компания «Аріқа» обладает ценным и актуальным продуктом и высоким потенциалом для его реализации на рынке, а также сформированным маркетинговым видением и необходимым набором данных для формирования маркетинговой стратегии. Для выстраивания коммуникационной стратегии компании необходима консультация специалиста по социальным медиа, который поможет декомпозировать маркетинговые задачи и разработать SMM-стратегию.

2.2. Алгоритм управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях

Продвижение бизнес-проектов в социальных сетях – это масштабная деятельность, имеющая тесную связь с маркетинговой стратегией компанией и множеством ее бизнес-процессов. В производственном процессе практика SMM делится на два основных направления:

- Работа с контентом.

Создание и реализация контент-стратегии. С развитием коммуникационных средств социальные сети дополнили список возможных каналов донесения информации до аудитории, наряду с сайтом компании, СМИ, отраслевыми порталами, форумами, мессенджерами и e-mail-рассылками.

В современной практике используется интегрированный подход к маркетинговым коммуникациям, чем обусловлено комплексное использование оптимальных коммуникационных каналов и согласованное между ними распределение информационных сообщений. В этих условиях контент-стратегия социальных сетей должна органично вписываться в основную стратегию контент-маркетинга организации, дополнять или реорганизовывать ее.

Работа SMM-специалиста или консультанта в этом направлении - определить возможности и перспективы применения контент-маркетинга и оптимальные каналы его реализации, зафиксировать какой контент и в каком формате оптимально использовать и составить соответствующий план для компании.

Работа с контентом может задействовать производственный отдел, отдел по работе с клиентами или выполняющий функционал техподдержки, топ-менеджмент и отдел по связям с общественностью.

- Работа с трафиком.

Под трафиком в интернет-маркетинге понимается поток пользователей (посетителей) на целевую страницу. Работа с трафиком предполагает всю работу по доведению до аудитории сообщения - рекламную или PR-кампанию, независимо от используемых средств. В рамках работы с

социальными медиа это может быть таргетированная реклама, работа с блогерами, посев публикаций в сообществах, партнерские проекты, рассылка в сообщения пользователей и другие опции, в зависимости от выбранной социальной сети.

Подбор оптимального формата продвижения зависит от характеристик целевой аудитории, контент-стратегии, специфики продвигаемого продукта и целей конкретной планируемой кампании. В данном отношении специалист или консультант должен определить, подходит ли трафик из социальных сетей в целом заказчику, на какую социальную сеть или набор необходимо ориентироваться и какие каналы получения трафика будут оптимальны, а также какие дополнительные возможности социальных сетей необходимо использовать для получения максимально эффективного результата, или какие опции следует протестировать, какие риски стоит учитывать.

Работа с трафиком потребует участия отдела маркетинга или IT-отдела, внешнего или внутреннего подразделения, отвечающего за все web-продукты компании (сайт, лендинг, приложение).

Таким образом, работа с социальными медиа предполагает более широкую аналитику и требует глубокого погружения в бизнес заказчика, изучения маркетинговой стратегии и предпосылок ее формирования, понимания вектора развития компании, структуры ее рекламной и PR-кампаний, глубинных маркетинговых целей компании.

Алешникова В.И. выделяет три основные модели управленческого консультирования: экспертное, проектное и процессное [Алешникова В.И., Использование услуг профессиональных консультантов: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 12. Режим доступа: <http://propedagog.ru/literatura-po-ekonomike/363-upravlencheskoe-konsultirovanie-uchebnoe-posobie> (Дата обращения: 20.04.2018)]. Рассмотрим **применение данных моделей консультирования относительно ниши SMM.**

1. Экспертное консультирование.

Экспертное консультирование предполагает максимально конкретную ситуацию, из которой необходимо найти выход, при этом заказчик (клиент) самостоятельно определяет проблему, а консультант предлагает инструкцию (рекомендацию) по решению данной проблемы.

Для SMM-ниши данная модель может работать только в сценарии, где менеджер или маркетолог вынужден самостоятельно выполнять роль SMM-специалиста, не имея соответствующих компетенций и ресурсов для полного освоения профессии. В этих условиях консультантом может выступать SMM-специалист, дающий четкие рекомендации по достижению четко оговоренных результатов и помогая клиенту закрыть текущие задачи.

Ключевым риском в использовании данной модели консультирования являются ошибки на этапе диагностики проблемы заказчиком: рекомендации консультанта не принесут желаемого эффекта ввиду некорректной оценки существующей проблематики, но отсутствие результата и негатив будут спроецированы на услуги консультанта и расценены как его некомпетентность.

2. Проектное консультирование.

Проектное консультирование предполагает совместное выявление проблемы консультантом и клиентом, разработку консультантом проекта, направленного на решение проблемы и самостоятельное внедрение этого проекта клиентом. В отношении SMM данная модель работает следующим образом: покупается консультация более опытного специалиста по SMM, который разрабатывает план достижения целей компании посредством SMM. В зависимости от конкретной ситуации это может быть план рекламной кампании, проект реализации контентной истории или общий концепт SMM-кампании.

Данная модель оптимальна в отношении стоимости услуг, но ее успешная реализация зависит от сложности полученного проекта и уровня внутренних специалистов и их основных компетенций: насколько эти

сотрудники, их уровень, навыки и личностные качества соответствуют предполагаемым проектом задачам.

3. Процессное консультирование.

Процессное консультирование основывается на совместной работе консультанта и клиента, предполагает максимально тесное сотрудничество на каждом этапе консультирования, а также участие консультанта на этапе внедрения консультационных продуктов.

В данной модели консультант вливается в среду компании и какое-то время функционирует вместе с компанией, оставаясь автономным и непредвзятым элементом. Отличие консультанта от SMM-специалиста заключается в том, что он оценивает ситуацию и пути решения на уровне топ-менеджмента, принимая во внимание все детали реализации на уровне сотрудника, становясь связующим звеном между заказчиком и исполнителями SMM-услуг.

Максимально эффективной формой консультирования является процессное консультирование, так как оно дает консультанту максимум данных и позволяет корректировать свою деятельность в процессе внедрения, что очень важно в SMM-сфере, так как это очень динамичная отрасль, которая может давать как моментальные, так и долгосрочные результаты, и важно оценивать и реагировать на них в процессе внедрения.

Управленческое консультирование руководства компании «Арида» было проведено **внутренним консультантом по модели процессного консультирования**. Выбор модели консультирования был основан на следующих факторах:

- Описывая текущую проблематику и задачу, клиент оперировал образом желаемого будущего, описывал желаемую картину, а не конкретные бизнес-запросы.
- Клиент не обладал достаточными аналитическими и маркетинговыми материалами о компании, которые могли бы стать базисом оперативной диагностики для экспертного или проектного консультирования.

- У клиента отсутствовало понимание основной проблемы, которую необходимо решить, но существовал желаемый путь решения этой проблемы.

- В компании клиента отсутствовали бизнес-процессы и эксперты, позволяющие организовать внедрение консультационных продуктов без участия консультанта.

В процессе управленческого консультирования руководства компании «Аріқа» были использованы следующие консультационные методы:

1. Индивидуальная работа с топ-менеджерами: генеральным директором, финансовым директором.
2. Организация самодиагностики.
3. Ситуационный анализ: SWOT-анализ, конкурентный анализ.
4. Активизация творческого мышления: мозговой штурм, формирование образа желаемого будущего.
5. Составление дорожной карты.

На базе консультационной работы с компанией «Аріқа» и ее топ-менеджерами был составлен алгоритм управленческого консультирования в сфере продвижения в социальных сетях, представленный в таблице 4.

Таблица 4. Алгоритм управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях

Этап консультирования	Содержание и стадии консультирования
1. Аналитический этап	<ol style="list-style-type: none">1. Выявление существующих проблем компании.2. Глубинное интервью с топ-менеджерами компании.3. Снятие первичного сопротивления с клиента и других ЛПР.4. SWOT-анализ.5. Конкурентный анализ.6. Анализ маркетинговых активов компании.
2. Диагностика	<ol style="list-style-type: none">7. Определение ключевой маркетинговой проблемы по результатам комплексной аналитики.

	<ul style="list-style-type: none"> 8. Постановка целей и их декомпозиция на маркетинговые задачи. 9. Доведение проблемы, целей и задач до всех ЛПР.
3. Разработка плана SMM-кампании	<ul style="list-style-type: none"> 10. Оценка оптимальных путей достижения целей и закрытия задач компании. 11. Оценка потенциала компании для использования возможностей контент-маркетинга. 12. Анализ оптимальных каналов трафика. 13. Подбор рекомендуемых активностей. 14. Составление плана SMM-кампании и оценка ресурсов. 15. Подбор методик реализации плана.
4. Сопровождение внедрения	<ul style="list-style-type: none"> 16. Сопровождение в подборе исполнителей и их введении в проект. 17. Контроль реализации. 18. Коррекция стратегии при необходимости. 19. Снятие негатива и мотивация исполнителя, повышение его лояльности к разработанной кампании.
5. Уход консультанта	<ul style="list-style-type: none"> 20. Фиксация налаженных бизнес-процессов по ведению SMM. 21. Дополнительное обозначение метрик для контроля эффективности кампании. 22. Обозначение вектора развития SMM-кампании.

Рассмотрим более подробно каждый из этапов разработанного алгоритма.

Этап 1. Аналитический этап.

Главная задача данного этапа – получить максимально полные сведения о компании по мнению ее топ-менеджеров и сопоставить с данными рынка, выявить все существующие несоответствия, помочь клиенту увидеть полную картину и скорректировать представление о компании, чтобы на выходе из данного этапа у компании было четкое понимание

собственных конкурентных преимуществ или их отсутствия, собственного УТП, позиционирования, сильных и слабых сторон, точек роста, совершенных ранее ошибок и их причин.

На данном этапе проводится или актуализируется комплексный ситуационный анализ, анализ маркетинговых активов и предпринятых ранее маркетинговых активностей и их результатов, глубинное интервью с ключевыми лицами компании: основным заказчиком и ключевыми ЛПР компании, снимается первичное сопротивление со всех ключевых участников процесса.

Этап 2. Диагностика.

На основании ранее полученных данных и проведенной аналитики выявляется основная маркетинговая проблема, на решение которой должна быть направлена вся маркетинговая стратегия, в том числе SMM-активность. Исходя из основной маркетинговой проблемы совместно с клиентом формируется ключевая цель. Задача консультанта на данном этапе - помочь клиенту осознать ключевую проблему и противопоставить ей маркетинговую цель. Консультант должен направить клиента, чтобы назначенная цель была максимально четкой, содержала конкретные сроки и была измерима, а также достижима.

Сложность данного этапа заключается в повышении сопротивления клиента, для преодоления сопротивления необходимо контролировать уровень давления и учитывать особенности его психотипа. Данный этап может приобрести циклический характер, когда клиент будет снова и снова возвращаться, и корректировать поставленную цель и ее количественные показатели. Для продолжения работы необходимо ориентироваться не только на заявленную цель, но и на маркетинговую проблему, так как она является более статичным маркетинговым параметром.

Далее на этапе диагностики поставленная цель декомпозируется на основные маркетинговые задачи, определяется основной инструментарий достижения поставленной цели и его основные блоки. В завершении этапа

диагностики все ключевые лица - заказчик и другие ЛПР должны четко понимать, какую проблему они решают, какая цель перед ними стоит и какими средствами компания будет достигать этой цели: **в чем проблема - чего мы хотим - как мы этого добьемся.**

Этап 3. Разработка плана SMM-кампании.

На данном этапе сформированные ранее цели и задачи сопоставляются с методами их достижения и подбираются максимально эффективные каналы и формы, а также анализируются возможности и потенциал компании и ее медиаресурсов. Формируется контент-стратегия, подбираются оптимальные каналы трафика, составляются основные положения SMM-стратегии, выполняется подбор методик реализации стратегии и рассчитывается прогноз бюджета на кампанию.

Этап 4. Сопровождение внедрения.

Задача консультанта при внедрении - контролировать корректность реализации идей, чтобы не допустить искажения данных и контролировать уровень сопротивления исполнителей, во избежание намеренных ошибок. На данном этапе возможна коррекция предложенных алгоритмов и методик реализации, расширение креативных компонентов SMM-стратегии, пересмотр некоторых положений.

Важным аспектом данного этапа является начало передачи роли консультанта основному исполнителю, включение его в процесс и повышение энтузиазма, снятие его сопротивления и повышение его лояльности к разработанной консультантом стратегии.

Этап 5. Уход консультанта.

На этапе ухода консультант закрепляет налаженные бизнес-процессы в SMM-направлении, подкрепляет их дополнительными материалами и инструкциями, если наблюдает подобную необходимость. Происходит дополнительная фиксация ключевых KPI для оценки кампании, дополнительно доводятся до внимания руководства риски и причины, по

которым KPI могут быть не достигнуты, дается необходимая информация для проведения корректной аналитики по истечению срока кампании.

Разработанный алгоритм был апробирован в процессе управленческого консультирования генерального директора компании «Аріа» и показал свою эффективность. Все зафиксированные стадии алгоритма были сформированы экспертным путем при выявлении текущих проблем на каждом этапе консультирования.

Применение разработанного алгоритма содействовало **устранению таких проблем** в процессе консультирования, как:

- сопротивление ключевого ЛПР;
- дезинформирование консультанта;
- разрозненность данных о ходе маркетингового процесса между ключевыми ЛПР;
- непонимание сути выбранной SMM-стратегии ключевыми ЛПР;
- пренебрежительное отношение к используемым методам SMM со стороны сотрудников компании (возникает при отсутствии комплексной поддержки лидерами);

Также были выявлены **недостатки и зоны риска**, возникающие при использовании разработанного алгоритма:

- Конечный продукт чувствителен к изменениям в менеджменте компании и требует коррекции при изменениях. Для закрытия данного риска необходим отработанный бизнес-процесс по пересмотру маркетинговой стратегии и ее влиянию на SMM главным маркетологом.
- Комплексный характер разработанного SMM-продукта имеет дополнительные барьеры для внедрения креативных идей, при этом креативность и скорость реакции являются одними из ключевых характеристик SMM-деятельности. Решение данной проблемы зависит от компетентности сотрудника, выполняющего функцию главного маркетолога и настроенных в компании процессов. Риск нивелируется проработкой и обоснованием положений SMM-стратегии.

Таким образом, разработанный алгоритм адаптирован для применения в нише SMM и показал на практике собственную пригодность для использования в профессиональном сообществе. На базе данного алгоритма в период с августа по декабрь 2017 года проходил процесс консультирования генерального директора компании «Аріца», результаты консультирования приведены в параграфе 2.3. данной работы. Эффективность алгоритма доказывает комплексный результат консультационной работы, выраженный в виде разработанного SMM-продукта, а также экспертная оценка генерального директора компании «Аріца» (Приложение 1).

2.3. Апробация предложенного алгоритма управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях на примере компании «Аріца»

Продуктом управленческого консультирования в нише SMM в зависимости от модели консультирования может являться:

- набор рекомендаций по ведению и продвижению страниц компании в социальных сетях;
- набор рекомендаций по продвижению продукта компании с помощью инструментов SMM;
- подготовленный консультантами проект по представлению и/или продвижению продукта компании в социальных сетях (проект рекламной кампании, имиджевый проект, спецпроект и т.д.);
- SMM-кампания.

Под SMM-кампанией в рамках данного исследования понимается комплекс спланированных мероприятий, объединенных общим стратегическим замыслом, направленных на закрытие конкретных

маркетинговых задач компании и реализуемый с использованием инструментов Social Media Marketing.

Результатом процессного управленческого консультирования, проводимого для компании «Ariqa» в период с августа по декабрь 2017 года стала комплексная SMM-кампания, основанная на маркетинговом аудите и соответствующая бизнес-целям клиента. Консультирование проводилось по разработанному алгоритму, приведенному в предыдущем параграфе данной работы. Разберем каждый этап консультационной работы с «Ariqa» и его результаты.

1. Аналитический этап.

Изначальный запрос клиента отличался от его истинной потребности, клиент сформировал запрос на выполнение работ по ведению страниц веб-интегратора «Ariqa» в социальных сетях после слияния компаний и рождения нового бренда. Со стороны консультанта была инициирована работа по выявлению реальной потребности клиента и снятию сопротивления заказчика. Была проведена серия встреч, направленных на выявление взглядов, желаний, потребностей и мнений заказчика и других ЛПР компании о развитии, текущем положении и маркетинговой стратегии компании «Ariqa». Был проведен комплексный ситуационный анализ, результаты которого приведены в параграфе 2.1.

2. Диагностика.

На данном этапе консультирования были проведены дополнительные отдельные встречи с клиентом и с клиентом в компании других ЛПР, на которых методом глубинного интервью определялась основная маркетинговая проблема компании. Разделение встреч было обусловлено стремлением консультанта снизить уровень сопротивления. В результате при выявлении проблемы наедине с клиентом он воспринимал полученную информацию как продукт собственных размышлений и стремился презентовать коллегам эту идею и защитить ее, что воспринималось другими ЛПР достаточно лояльно. В результате **основная маркетинговая проблема**

была сформулирована как нестабильность спроса. Клиенты приходят по рекомендации, поток неконтролируем, клиент имеет ожидания, сформированные вследствие некорректной интерпретации чужого опыта.

Далее была сформирована среднесрочная цель компании «Ariqa», срок цели обусловлен спецификой IT-рынка с учетом текущего положения компании и специфики ее деятельности: компания чувствительна к изменениям тенденций рынка, ее деятельность может быть вытеснена сторонними разработками готовых коробочных IT-решений для бизнеса.

Так была определена ключевая цель маркетинговой стратегии: сформировать входящий клиентский поток объемом 5 целевых клиентов в квартал на услуги «Ariqa» по созданию информационных систем с web-интерфейсом стоимостью от 9 млн рублей сроком от 6 месяцев в целевых сегментах (1-1,5 млн. в мес. с 1 проекта).

Срок цели: декабрь 2019. К осени 2018 должны быть установлены основные характеристики клиентов, проектов и работ, интересных и выгодных компании в соответствии с ее маркетинговыми целями.

Планируемый объем продаж: 20 целевых клиентов, заходящих в очередь в год (5 потенциальных клиентов в квартал).

Исходя из данной цели с участием консультанта были выделены и декомпозированы на этапы основные маркетинговые задачи:

1. Формирование бренда «Ariqa», закрепляющее позиционирование компании в сознании общественности.

1.1. Исследование аудитории.

1.2. Оценка наполненности информационного поля конкурентами и смежными компаниями.

1.3. Оценка основных тенденций в целевых нишах (IT, недвижимость и управление недвижимостью, медицина).

1.4. Разработка рекламной, PR, SMM-стратегии, кампании.

1.5. Разработка стратегии контент-маркетинга.

1.6. Разработка системы менеджмента контент-маркетинга.

- 1.7. Оценка результатов и возобновление цикла.
2. Формирование культуры потребления продукта(услуги) посредством повышения уровня компетентности и осведомленности потенциальных клиентов в IT-среде.
 - 2.1. Исследование аудитории.
 - 2.2. Разработка коммуникационной стратегии для каждого сегмента.
 - 2.3. Расчет бюджета.
 - 2.4. Разработка контент-плана и интеграция его в общую систему менеджмента контент-маркетинга.
 - 2.5. Реализация.
 - 2.6. Оценка результатов и возобновление цикла.
3. Проработка коммуникационных сценариев взаимодействия с потенциальным клиентом, при которых каждая точка касания повышает вероятность итоговой транзакции, закрывая имеющиеся возражения и формируя базу знаний о компании «Ariqa».
 - 3.1. Исследование аудитории.
 - 3.2. Формирование стратегии контент-маркетинга, отвечающего возражениям пользователей и интеграция контент-плана в общую систему менеджмента контент-маркетинга.
 - 3.3. Реализация и оценка результатов.

Так в ходе второго этапа консультирования были определены основная маркетинговая проблема, цель компании, маркетинговые задачи и пути их решения. Все полученные результаты были дополнительно согласованы с ключевыми ЛПР компании «Ariqa», что позволило создать общую картину восприятия последующих действий среди руководства компании. Согласно алгоритму работ, выделенные подзадачи были переданы в соответствующие подразделения, за исключением ключевых задач, входящих в область консультирования - направление SMM. Задача по исследованию аудитории

была передана в отдел аналитики, формированию бренд-концепции в подразделение дизайна.

3. Разработка плана SMM-кампании.

Ввиду комплексного характера разрабатываемой кампании ее создание было разделено на этапы:

- Определение стратегической составляющей кампании.
- Формирование общей контент-стратегии и роли социальных сетей в ее реализации.
- Разработка плана маркетинговых действий, необходимых для реализации SMM-кампании.

Стратегический блок разрабатываемой кампании приведен в таблице 5.

Таблица 5. Основы SMM-стратегии компании «Аріца»

Цель	Подкрепление позиционирования «Аріца» как передового разработчика онлайн-решений для бизнеса в сфере недвижимости	
Задачи	<ul style="list-style-type: none"> - Показать реализованные проекты и раскрыть их ценность - Раскрыть суть и ценность компетенций компании - Подтвердить экспертность компании в сферах недвижимости и информационных технологий - Показать компанию как ориентированную на будущее и инновации 	
Роль бренда / Роль бренда в социальных сетях	Команда, помогающая другим компаниям улучшить качество работы с клиентами и минимизировать риски операционного управления / Платформа, демонстрирующая передовые ит-решения в сфере недвижимости	
Концепция SMM-стратегии:	Ведение в формате бортового журнала	
Описание концепции	Содержание постов	Короткий текст (до 3-4 предложений, ~250 символов) + черно-белое корп. фото
	Частота выходов:	1+ выход в неделю
	Источник контента:	Сотрудники компании
	Пример 1:	Осень к финалу - время учсть урожай. Считаем деньги. Запись произвел: финдиректор С.К.
	Пример 2:	День 98. Есть такое понятие «Интерференция халатности». Если бы UX-специалист допродумал интерфейс, фронтенд-разработчик перепроверил запрос, кодревьюер

		<p>тщательнее проверил коммит, а ПМ проконтролировал выполнение юзер-стори, — если бы хоть кто-то из этой цепочки сделал свою работу так, как от него ожидают, не случилось бы потери бизнес-волю.</p> <p>Но у нас такого, конечно, не бывает. Не в мою смену.</p> <p>Запись произвел: Анонимный менеджер</p>	
	Пример 3:	<p>День 86.</p> <p>Л: 6 пикселей вправо, 4 вверх, ещё 1 вверх, 2 влево, ещё влево, 2 вниз, 1 вверх, 1 вниз, 1 вниз, 1 вниз, 1 вниз. Идеально!</p> <p>Е: Леонид, нам через 15 минут показывать страницу клиенту, всё готово?</p> <p>Л: D’oh!</p> <p>Запись произвел: MrLeo</p>	
	Дополнительные посты, вне рамок данной концепции:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Экспертные материалы (возможны с ноября 2017 года). 2. Информация о мероприятиях (анонсы, релизы, отчеты) по мере появления инфоповодов 3. Дополнительное освещение важных событий компании, выходящее за рамки концепции 	
ЦА	Клиенты (текущие и потенциальные)	Представители профессионального сообщества	Соискатели
Цели ЦА	Найти новые решения для своего бизнеса/повысить эффективность своего бизнеса	Осмотреться, определить свое место в данной проф. сфере	Трудоустройство
Потребности ЦА	Убедиться в надежности, компетентности и профессионализме компании	Оценить уровень компании и ее реализуемых ей услуг (уровень и качество исполнения)	Оценить перспективы трудоустройства в компанию
Контент, удовлетворяющий целям и потребностям аудитории	<ul style="list-style-type: none"> - Кейсы, разработанные решения для предшествующих клиентов - Отзывы клиентов о работе компании - Публикации клиентов и 	<ul style="list-style-type: none"> - Кейсы, разработанные решения - Упоминания компании и продуктов/проектов компании лидерами мнений 	<ul style="list-style-type: none"> - Кейсы, разработанные решения для предшествующих клиентов - Корпоративные новости

	лидеров мнений о проектах компании - Аналитические материалы на ИТ и бизнес тематику, презентованные от лица представителя компании	- Экспертные материалы - Информация о клиентах	- Информация о вакансиях
Инструменты продвижения	Таргетированная реклама в социальной сети Вконтакте		
	Таргетированная реклама в социальной сети Facebook		
	Контент-маркетинг		
	Event-маркетинг с онлайн-вовлечением		
Коммуникационный план			
Купленные медиа (размещения)	Vc.ru		
	Rusbase		
	Cossa		
	ХабраХабр		
Собственные медиа	SMM FB: активный канал		
	SMM BK: активный канал		
	SMM Instagram: активный канал		
	SMM Twitter: активный канал		

В ходе работы над созданием SMM-стратегии были использованы интеллект-карты и практика мозгового штурма (Приложение 2). На основании описанной стратегии была разработана контент-стратегия компании «Арида», приведенная в таблице 6.

Таблица 6. Контент-стратегия компании «Арида»

Методика реализации	Форматы контента	Частота	Платформы размещения
Концептуальный блок: "Бортовой журнал"			
На регулярной основе (3 раза в неделю) происходит случайный выбор сотрудника, производящего запись в "бортовой журнал" компании. Короткий текст (2-3 предложения) описывает происходящее в этот день в компании, дает оценку текущих событий в компании или во внешней среде, возможно раскрывает отвлеченные мысли автора. Текст публикуется без цензуры и корректировок, за исключением	Микро-блог компании	3 выхода в неделю	Социальные сети: Facebook, Twitter, Instagram, Вконтакте

грамматических правок, если они необходимы.			
Концептуальный блок: "Экспертные материалы"			
<p>1. Выделение внутренних экспертов и контроль разработки ими публикаций для отраслевых порталов на профессиональную тематику.</p> <p>2. Подготовка образовательных и бизнес-мероприятий, выделение ключевых экспертов (спикеров) и их выступление</p> <p>3. Подготовка выступлений экспертов из «Арида» для сторонних мероприятий.</p>	<p>Интервью руководителей или работников</p> <p>Доклады на конференциях, лекции</p> <p>Статьи представителей компании на проф. тематику</p> <p>Анонс мероприятий с участием представителя компании</p> <p>Статьи с комментарием представителя компании</p> <p>Обучающие курсы</p> <p>Инструкции и профессиональные советы</p>	<p>Более 1 выхода в месяц</p>	<p>Отраслевые СМИ и порталы, социальные сети, сайт компании, мероприятия</p>
Концептуальный блок "Корпоративный контент"			
<p>Проработка ближайших инфоповодов, максимальная интеграция их в концепцию "Бортовой журнал", по остаточному принципу упаковка и публикация в классическом виде корпоративного контента.</p>	<p>Новости компании</p> <p>Вакансии</p> <p>Участие в благотворительных проектах</p> <p>Попадание в рейтинги и получение наград</p> <p>Отзывы</p> <p>Флешмобы</p>	<p>Более 1 выхода в месяц</p>	<p>Сайт компании, социальные сети</p>
Концептуальный блок: "Производственный контент"			
<p>Регулярный сбор контента у менеджеров проектов, базовое оформление текста, передача редактору, разработка визуалов и публикация.</p>	<p>Проекты и обновления проектов (новости, анонсы)</p>	<p>1 выход в месяц</p>	<p>Сайт компании, социальные сети, отраслевые издания.</p>

Для применения разработанной контент-стратегии и запуска SMM-кампании требовалось провести ряд дополнительных работ. Консультантом был разработан рекомендованный алгоритм реализации маркетингового

плана, приведенный в таблице 7. При участии консультанта руководителем были распределены производственные мощности исполнителей в графах “ответственный” и “исполнитель”.

Таблица 7. Алгоритм реализации маркетингового плана для компании «Аріқа»

Наименование мероприятий	Сроки	Ответственный	Исполнители
1. Маркетинговые исследования			
1. Проведение глубинного интервью с представителями целевых групп	30.10.2017	Генеральный директор	Генеральный директор, руководитель группы проектирования и аналитики
2. Обновление конкурентного анализа	Постоянный мониторинг	Руководитель группы маркетинга	Маркетолог
1. Разработка промо-материалов			
1. Разработка брендбука	01.12.2017	Генеральный директор	Арт-директор, дизайнер
2. Модернизация сайта arıqa.io	01.06.2018	Руководитель группы маркетинга	Команда проекта
3. Создание презентации компании Аріқа	01.12.2017	Руководитель группы маркетинга	Генеральный директор, руководитель группы маркетинга
4. Разработка брендбука	01.12.2017	Генеральный директор	Арт-директор, дизайнер
2. Контент-маркетинг			
Разработка контент-плана на квартал	01.12.2017	Руководитель группы маркетинга	Маркетолог
Создание и размещение контента	Процесс циклический	Руководитель группы маркетинга	Маркетолог
4. Рекламная активность			
Разработка медиаплана на квартал	01.12.2017	Руководитель группы маркетинга	Маркетолог

Расчет бюджета РК	01.12.2017	Руководитель группы маркетинга	Маркетолог
Разработка и ведение рекламных кампаний	январь-март 2018	Руководитель группы маркетинга	Маркетолог
5. Event-маркетинг			
Разработка плана мероприятий на квартал	01.12.2017	Маркетолог	Маркетолог
Расчет бюджета	01.12.2017	Маркетолог	Маркетолог
Подготовка контента и реализация плана	январь-март 2018	Маркетолог	Генеральный директор, руководитель группы маркетинга, маркетолог

На данном этапе было выявлено, что наибольшую сложность для реализации из составлено плана представляет собой блок контент-маркетинга ввиду отсутствия налаженных бизнес-процессов по данному направлению, новизне задач подобного рода для сотрудников компании, а также отсутствии системы мотивации персонала в данном направлении. Консультантом был разработан и предложен механизм реализации контент-стратегии с последующим переходом алгоритма в бизнес-процесс, предложенный алгоритм представлен в таблице 8.

Таблица 8. Система контент-менеджмента: алгоритм настройки бизнес-процесса контент-маркетинга «Аріқа»

№	Действие	Срок	Действующие лица	Контроль
Статьи (концептуальный блок: "Экспертные материалы")				
1	Выбор автора	2 дня	Маркетолог, РП, потенциальные авторы	Маркетолог
2	Вводная беседа о плане работ, требованиях и возможных темах	1 день	Автор и маркетолог	Маркетолог
3	Определение темы и содержания статьи	3 дня	Автор	Маркетолог
4	Согласование темы и содержания с редактором издания	2 дня	Маркетолог	Маркетолог

5	Проработка темы и плана статьи с редактором до момента утверждения	2 дня	Маркетолог	Маркетолог
6	Написание статьи	5 дней	Автор	Маркетолог
7	Первичная редакция статьи	2 дня	Маркетолог	Маркетолог
8	Подбор визуалов для статьи или проведение фотосъемки	2 дня	Автор (с помощью отдела маркетинга)	Маркетолог
9	Отправка статьи редактору издания	1 день	Маркетолог	Маркетолог
10	Исправление замечаний редактора, корректировка материала	2 дня	Автор, маркетолог	Маркетолог
11	Публикация материала	На усмотрение редакции	Редакция	Маркетолог
12	Размещение ссылок на материал в социальных сетях «Ариқа»	1 час после публикации	Маркетолог	Маркетолог
Доклады на мероприятия (концептуальный блок: "Экспертные материалы")				
1	Выбор докладчика для конкретного мероприятия	2 дня	Маркетолог, РП, потенциальные спикеры	Маркетолог
2	Вводная беседа о плане работ, требованиях и возможных темах	1 день	Спикер и маркетолог	Маркетолог
3	Проработка портфолио спикера и подбор фото для заявки	2 дня	Спикер и маркетолог	Маркетолог
4	Определение темы и содержания выступления	3 дня	Спикер и маркетолог	Маркетолог
5	Отправка заявки на участие	1 день	Маркетолог (с помощью спикера)	Маркетолог
6	Корректировка темы и содержания выступления по рекомендации организаторов	2 дня	Спикер (с помощью маркетолога)	Маркетолог
7	Подготовка доклада	5 дней	Спикер	Маркетолог
8	Подготовка презентации	3 дня	Спикер	Маркетолог
9	Отправка презентации и доклада организаторам, если это необходимо	По готовности	Маркетолог	Маркетолог
10	Корректировка доклада и презентации, если это необходимо	2 дня	Спикер	Маркетолог
11	Размещение анонса о выступлении	за 1 неделю до выступления	Маркетолог	Маркетолог

		я		
11	Выступление на мероприятии	По графику	Спикер	Маркетолог
12	Размещение поста о выступлении в социальных сетях «Аріқа»	В ходе выступления или спустя 1 час после выступления	Маркетолог	Маркетолог

Кейсы (концептуальный блок: "Производственный контент")

1	Ежемесячный срез новостей по проектам	1 день	Маркетолог, руководитель проекта Аріқа, все руководители проектов	Руководитель проекта Аріқа
2	Выбор кейса для публикации	1 день	Маркетолог, руководитель проекта Аріқа	Руководитель проекта Аріқа
3	Подготовка кейса (текст)	2 дня	Руководитель выбранного проекта	Руководитель проекта Аріқа
4	Подготовка кейса (визуалы)	2 дня	Руководитель выбранного проекта	Руководитель проекта Аріқа
5	Редактура кейса	3 дня	Подрядчик	Руководитель проекта Аріқа
6	Согласование итогового варианта	1 день	Маркетолог, руководитель проекта Аріқа, руководитель выбранного проекта, главный маркетолог	Руководитель проекта Аріқа
7	Размещение на сайте	1 день	Руководитель проекта Аріқа	Руководитель проекта Аріқа
8	Размещение в социальных сетях	В течение часа после публикации	Маркетолог	Руководитель проекта Аріқа

Таким образом, в процессе управленческого консультирования были подобраны оптимальные методы достижения стоящих перед компанией целей и реализации ее маркетинговых задач, созданы и проработаны все необходимые алгоритмы для внедрения подобранных методов, и адаптированы под бизнес-процессы компании «Аріқа». Набор сформированных методик и технологий стал необходимым базисом планирования SMM-деятельности, на этом этап разработки SMM-кампании со стороны консультанта был завершен и задачи были переданы исполнителям.

4. Сопровождение внедрения.

На этапе внедрения консультант выполнял поддерживающую роль, руководитель - ключевую в презентации новых идей. Консультант вводил исполнителей из отдела маркетинга в курс и специфику разработанной стратегии, проверял результаты первичной работы для коррекции стратегии. Руководство и консультант столкнулись с характерной реакцией сопротивления изменениям со стороны персонала, вызванной их включением в работу по генерации контента для социальных сетей. Ключевые проблемы на этапе внедрения SMM-стратегии в компании «Аріқа»:

- Отторжение новых идей сотрудниками, непонимание ценности работы, которую от них требуют.
- Сопротивление изменениям со стороны сотрудников, вызванное комплексом изменений – новый бренд, новая идентичность компании, новые элементы корпоративной жизни.
- Психологические характеристики аудитории плохо сочетались с ключевой позицией «Бортового журнала». Команда «Аріқа» состоит из людей, привыкших работать в команде. Действующая в компании философия функционала не поощряет централизацию на личности и заслугах, отдавая внимание продукту/проекту и командной работе. Персонал компании состоит из творческих, скромных людей, направленных на созидание и не выражающих потребности в признании. В этих условиях у сотрудников нет

желания привлечь внимание, заявить о себе, поделиться своим мнением от лица компании. То, что может восприниматься как привилегия в другой компании в «Аріса» было воспринято как обременительное обязательство.

- Аналогичные проблемы были встречены в блоке экспертного контента. Ключевые лица компании – арт-директор и технический директор сосредоточены на сути своей деятельности и стремятся развиваться как профессионалы, но не заинтересованы в развитии собственного бренда.

- Возникли дополнительные сложности мотивации персонала, исходящие из специфики IT-ниши. В данной отрасли персоналу предлагается расширенный социальный пакет и высокая оплата труда. Конкурировать по уровню оплаты труда на рынке и обеспечивать дополнительную финансовую мотивацию персонала компания на момент разработки стратегии была неспособна, мотивация персонала должна была проводиться на более высоком, ценностном уровне, но у компании отсутствовали необходимые ресурсы.

- Ключевые сотрудники, способные и желающие участвовать в работе по созданию контента, имели повышенный уровень загрузки текущими рабочими задачами и маркетинг не имел возможности препятствовать целенаправленному использованию рабочих ресурсов в ущерб клиентским проектам, что стало дополнительным барьером выполнения задач по формированию контента и сказалось на оперативности создания контента.

Для преодоления возникших сложностей были предприняты следующие меры:

- в процессе написания постов для бортового журнала был подключен консультант и проводил личные консультации, разъясняя преимущества данного формата работы и воздействуя на сотрудника;

- список потенциальных авторов и спикеров был пересмотрен, если первоначально фокус был на лояльных к компании сотрудниках, способных предоставить качественный контент, то теперь готовность и желание заниматься подобной деятельностью выводилась на первый план;

- мотивационный аспект был выведен в отдельную задачу для проработки подразделением, выполняющего роль кадрового отдела;

- была разработана программа обучения спикеров на базе компании «Аріқа» при участии Уральского Государственного педагогического университета, выступающего в роли тренировочной площадки для сотрудников «Аріқа» и Екатеринбургского городского театрального института, содействующего развитию мастерства публичного выступления и ораторского искусства сотрудников.

В целом работа по внедрению SMM-стратегии не потребовала значимых корректив разработанной стратегии. Соппротивление коллектива прошло достаточно быстро, при этом существовал только один случай полного нежелания со стороны сотрудника участвовать в работе по генерации контента. Передача задач по реализации стратегии конечным исполнителям была проведена без дополнительных осложнений. Консультантом была проведена презентация основных направлений, задач и алгоритмов их выполнения. Совместно с клиентом и сотрудниками отдела маркетинга были дополнительно обозначены промежуточные KPI по каждому направлению: качество и количество трафика, экспертная оценка узнаваемости бренда в профессиональном сообществе при взаимодействии HR-подрядчиков с соискателями, поступление дополнительных лидов на основные коммуникационные каналы компании.

5. Уход консультанта.

Консультационная деятельность проводилась внутренним консультантом компании «Аріқа», в роли консультанта выступал сотрудник отдела маркетинга. Таким образом, стадия уход консультанта проходила в формате выхода консультанта из своей роли и перехода в роль одного из исполнителей проекта. Была проведена дополнительная встреча по фиксации планов и ожиданий и передача внутреннего проекта «Аріқа» от руководителя компании и консультанта назначенному руководителю проекта.

В течение 3 месяцев после внедрения SMM-кампании и всех

разработок консультанта были достигнуты следующие результаты:

- Бортовой журнал компании ведется, публикации вызывают позитивную реакцию со стороны профессионального сообщества.
- Возрос уровень энтузиазма сотрудников и их привязанности к собственной творческой деятельности: снизился уровень сопротивления, произошло принятие бортового журнала как части корпоративной культуры.
- Разработанные алгоритмы формирования контента показали свою эффективность и используются для написания статей и подготовки материалов для выступлений сотрудниками компании.
- Все предложенные форматы продвижения используются компанией.
- Возрос уровень узнаваемости компании в профессиональной среде, появились входящие заявки на трудоустройство в «Ariqa» без подключения внешних специалистов по HR.
- Поступило 3 входящие заявки на разработку информационных систем из целевых сегментов.

Для оценки эффективности разработанного алгоритма управленческого консультирования был разработан лист экспертной оценки, заполненный генеральным директором компании «Ariqa» (Приложение 3). Лист экспертной оценки предполагал **сравнение формирования SMM-стратегии** с выделением этапа консультирования и применением описанного в данной работе алгоритма, и классическую практику формирования стратегии напрямую с исполнителем.

По результатам анализа экспертной оценки было выявлено, что клиент положительно оценивает работу по данному алгоритму, понимает ценность проделанной работы, уверен в качестве разработанных консультационных продуктов и оценивает их эффективность выше, чем продуктов, разработанных без выделения этапа консультирования.

Дальнейшая реализация полного комплекса продвижения была приостановлена в связи с изменением структуры компании «Ariqa». Разработанные консультантом продукты: SMM-кампания и алгоритмы ее

реализации были скорректированы для достижения вторичной цели «Аріца» — формирование HR-бренда и используются по настоящий момент в тех же форматах.

Таким образом, разработанный в рамках данного исследования алгоритм консультирования в нише SMM был применен на практике, результатом чего стала разработанная совместно с клиентом SMM-кампания для компании «Аріца», отвечающая потребностям бизнеса и соответствующая основной маркетинговой стратегии компании.

Выводы по второй главе:

В данной главе был разработан алгоритм управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях и апробирован на базе компании «Аріца». Данная практическая работа позволила сделать ряд выводов.

1. У компании «Аріца», обладающей ценным продуктом и высоким потенциалом для его реализации на рынке, при сформированном маркетинговом видении была выражена потребность в консультации специалиста по социальным медиа, который поможет декомпозировать маркетинговые задачи и разработать SMM-стратегию.

2. Был разработан специализированный алгоритм управленческого консультирования, ориентированный на консультационную работу по продвижению в социальных сетях, соблюдающий все подготовительные стадии.

3. Апробация разработанного алгоритма показала его пригодность использования и эффективность по таким показателям как: повышение осознанности применения SMM руководителями бизнес-проекта, сокращение временных издержек на поиск подрядчика и попытки самостоятельного изучения ниши продвижения в социальных сетях, достижение синергетического эффекта ввиду комплексного подхода к выстраиванию коммуникационной стратегии или интеграции в нее SMM-кампании.

4. Продукт управленческого консультирования, проведенного по разработанному алгоритму, SMM-кампания для «Аріца» отвечает потребностям бизнеса и соответствует основной маркетинговой стратегии компании, то есть полностью соответствует целям данной консультационной работы.

Таким образом, была проанализирована деятельность и маркетинговая стратегия IT-компании «Аріца», разработан и апробирован алгоритм управленческого консультирования руководителей IT-компании «Аріца» по вопросу продвижения в социальных сетях и определена эффективность разработанного алгоритма.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведенного исследования было выявлено, что компании малого и среднего бизнеса регулярно сталкиваются с описываемыми в данной работе проблемами при работе с SMM-специалистами, что подтверждает **актуальность** данной темы. Для достижения целей исследования и подтверждения основной гипотезы в рамках работы были решены следующие **задачи**:

1. Были рассмотрены теоретические основы понятия продвижение и его роль в теории маркетинга. Было выявлено, что понятие продвижение сохраняет свою роль в классическом комплексе маркетинга, при этом структура продвижения крайне динамична и чувствительна к рынку, его содержание меняется в зависимости от тенденций, прогресса, общих рыночных условий и множества других факторов. Основные элементы комплекса маркетинга остаются неизменными, но на практике их границы смещаются в зависимости от инструментов и методов их использования при решении конкретных маркетинговых задач. В рамках рассмотрения тенденций развития продвижения была разработана классификация интернет-рекламы. Был сделан вывод, что главная тенденция развития продвижения – это смещение к онлайн-маркетингу и использованию интернет-технологий.

2. Были изучены теоретические основы продвижения бизнес-проектов в социальных сетях и его особенности, уточнено определение термина «продвижение в социальных сетях». На основании изучения теоретических источников был сделан вывод, что SMM в современной практике является одним из наиболее рентабельных способов продвижения, так как позволяет охватывать большие группы заинтересованных пользователей при минимальных финансовых затратах, сегментировать пользователей по

множеству критериев, а также формировать прочную связь аудиторией и повышать лояльность пользователей. Был приведен алгоритм построения SMM-кампании, сформированный на основании анализа литературных источников и практического опыта.

3. Была проанализирована текущая ситуация на рынке управленческого консультирования в сфере продвижения в социальных сетях. На основании полученных данных был сделан вывод, что услуга управленческого консультирования оказывается непосредственно исполнителем SMM-услуг как вынужденный этап при взаимодействии с заказчиком ввиду его некомпетентности. Была проанализирована специфика управленческого консультирования в сфере SMM, заключающаяся в особенностях текущей стадии формирования рынка, когда этап консультирования существует, но проводится непосредственным исполнителем услуг в начале работы над проектом, что нарушает основы практики консультирования вступая в конфликт с принципом беспристрастности консультанта. Был сделан вывод, что для оказания корректной консультационной работы в данной нише необходимо глубокое понимание специфики SMM, направлений, трендов и развития данной отрасли, а также понимание принципов бизнес-планирования, умение общаться на языке бизнеса и находить баланс между маркетинговыми возможностями социальных медиа и текущими потребностями конкретного бизнес-проекта.

4. Был проведен анализ деятельности и маркетинговой стратегии IT-компании «Ariqa». Использовались методы ситуационного анализа, SWOT-анализа, глубинного интервью. Было выявлено, что компания «Ariqa» обладает ценным и актуальным продуктом и высоким потенциалом для его реализации на рынке, а также сформированным маркетинговым видением и необходимым набором данных для формирования маркетинговой стратегии. Для выстраивания коммуникационной стратегии компании необходима консультация специалиста по социальным медиа, который поможет декомпозировать маркетинговые задачи и разработать SMM-стратегию.

5. Был разработан алгоритм управленческого консультирования руководителей IT-компании «Ariqa» по вопросу продвижения в социальных сетях. Разработанный алгоритм показал на практике собственную пригодность для использования в профессиональном сообществе. На базе данного алгоритма был осуществлен процесс консультирования генерального директора компании «Ariqa».

6. Была определена эффективность разработанного алгоритма. Разработанный в рамках данного исследования алгоритм консультирования в нише SMM был применен на практике, результатом чего стала разработанная совместно с клиентом SMM-кампания для веб-интегратора «Ariqa», отвечающая потребностям бизнеса и соответствующая основной маркетинговой стратегии компании. Эффективность алгоритма доказывает комплексный результат консультационной работы, выраженный в виде разработанного SMM-продукта, а также экспертная оценка генерального директора компании «Ariqa».

Данное исследование расширяет теоретическое описание процесса управленческого консультирования в сфере продвижения в социальных сетях, что подтверждает **теоретическую значимость** работы.

Проведенная апробация разработанного алгоритма на базе компании «Ariqa» с отмеченной эффективностью подтверждает **практическую значимость** работы, которая заключается в том, что разработанный алгоритм может быть использован при проведении консультирования в сфере продвижения в социальных сетях, что повысит эффективность консультационных услуг для бизнеса и содействует развитию данного рынка.

На защиту выносятся следующие результаты научной деятельности:

1. Уточнено определение термина продвижение в социальных сетях. На основании изученных определений исследователей понятия продвижение и практиков направления маркетинга в социальных сетях было выведено определение понятия продвижение в социальных сетях как совокупность различных видов деятельности для информирования, убеждения,

напоминания аудитории о товаре, услуге, компании или бренде посредством социальных сетей с целью повышения спроса, сбыта, расширения рыночного поля товара, укрепления позиций компании на рынке или повышения потребительской лояльности.

2. Описана специфика управленческого консультирования в сфере продвижения бизнес-проектов в социальных сетях, выраженная в следующих тезисах:

- Непрозрачность работ и сложность их результата для заказчика ввиду некомпетентности заказчика в нише продвижения в социальных сетях.
- Конфликт интересов заказчика и исполнителя, усугубление положения непрозрачностью интересов исполнителя.
- Высокий риск оценки ситуации заказчика исполнителем с позиции собственных интересов и отсутствие гарантий обратного.
- Важность стратегического планирования для продвижения в социальных сетях, невозможность выполнения долгосрочных задач по продвижению в социальных сетях без видения стратегических целей компании. Для соблюдения этих условий необходимо либо участие высшего руководства в работе с подрядчиком, либо передача им соответствующих данных, чего не происходит на практике.
- Со стороны заказчика существует сложность выбора исполнителя, без понимания задач и невозможность постановки задач без компетенций в области продвижения в социальных сетях, отсюда вытекает повышенная сложность взаимодействия заказчик-исполнитель.

3. Разработан алгоритм управленческого консультирования для сферы продвижения бизнес-проектов в социальных сетях, включающий 5 этапов консультирования: аналитический этап, диагностика, разработка плана SMM-кампании, сопровождение внедрения и уход консультанта. Данный алгоритм позволяет комплексно оценить ситуацию и выявить существующие проблемы в компании, предложить пути их решения с минимальным уровнем сопротивления клиента, проработать кампанию по продвижению в

плотной связке с целями, задачами и спецификой бизнеса, а также начать внедрение разработанных программ с высокой вовлеченностью и пониманием ценности предпринимаемых шагов со стороны менеджмента компании, и, как следствие, большей части персонала.

Гипотеза исследования подтверждена. Выделение управленческого консультирования как отдельного этапа планирования работы по продвижению бизнес-проекта в социальных сетях позволило повысить эффективность данного метода продвижения.

Таким образом, **цель исследования** – разработать алгоритм консультирования по продвижению бизнес-проектов в социальных сетях и применить ее для IT-компании «Ariqa» – достигнута.

Все заявленные цели и задачи исследования выполнены. В дальнейшем результаты данной работы могут служить основанием для проработки алгоритмов для консультирования по другим консультационным моделям, а также управленческих технологий в сфере SMM или маркетинговом консультировании. Данная работа раскрывает текущую специфику рынка SMM-услуг в России и может быть началом для более масштабного изучения проблем данного рынка, а также разработки механизмов по их решению и развитию рынка SMM-услуг.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алешникова В.И. Использование услуг профессиональных консультантов: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 12. — М.: ИНФРА-М, 1999.
2. Апанасик В. А., Огибин Г. Б., Новые правила маркетинга и PR. Как использовать социальные сети, блоги, подкасты и вирусный маркетинг для непосредственного контакта с покупателем. - М.: Альпина Паблишер, 2013. - 352 с.
3. Бернадская Ю.С., Марочкина С.С., Смотров Л.Ф. Основы рекламы: Учебник. М.: Наука, 2005. 281 с.
4. Бове К.Л., Аренс В. Ф. Современная реклама. М.: Издательский дом Довгань, 2001. 784 с.
5. Боде М., Бабаев А., Евдокимов Н., Штарев А., Костин Е. Раскрутка: секреты эффективного продвижения сайтов. СПб: Питер, 2013. 215 с.
6. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М.: Книжный мир, 2003. 895 с.
7. Брагин Л.А., Данько Т.П. Торговое дело: экономика и организация. Учебник. М.: ИНФРА-М, 1997. 256 с.
8. Вебер Л. Эффективный маркетинг в Интернете. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. 308 с.
9. Верченков Л. Н., Ефременко Д. В., Тищенко В. И, Социальные сети и виртуальные сетевые сообщества. М: ИНИОН РАН, 2013. 360 с.
10. Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.
11. Гуров Ф. Продвижение бизнеса в Интернет: все о PR и рекламе в сети. М.: Вершина, 2008. 136 с.

12. Гусаров Ю.В., Менеджмент рекламы. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. 527 с.
13. Далворт Э. Социальные сети. Руководство по эксплуатации. М.: Добрая книга, 2010. 248 с.
14. Добрянский Ф., Управление фрилансерами: Методы и практика. — М.: Альпина Паблишер, 2009. — 132 с.
15. Дужникова А.С., Социальные сети: современные тенденции и типы пользования. 2010. № 5. С. 238–251.
16. Ермолова Н.Е., Продвижение бизнеса в социальных сетях Facebook, Twitter, Google+. М.: Альпина Паблишер, 2013. 357 с.
17. Каплунов Д. Контент, маркетинг и рок-н-ролл. Книга-муза для покорения клиентов в интернете. М: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 440 с.
18. Кейплз Д. Проверенные методы рекламы. М.: Карьера-пресс, 2012. 400 с.
19. Киссейн Э. Основы контентной стратегии. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 128 с.
20. Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Д., Армстронг Г. Основы маркетинга. М.: Вильямс, 2010. 1200 с.
21. Ли Ч., Бернофф Д. Взрывная Web_Волна. Как добиться успеха в мире, преобразенном интернет-технологиями. М.: Альпина Паблишер, 2010. 352 с.
22. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. - М.: ИНФРА - М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999.
23. Назайкин А. Медиапланирование на 100%: Альпина Бизнес Букс; Москва; 2007. 352 с.
24. Максимюк К. А. Новый Интернет для бизнеса. М.: Эксмо, 2011. 224 с.
25. Мудров А. Н. Основы рекламы: учебник. 2-е изд. перераб. и доп. М.: Магистр, 2008. 397 с.

- 26.Панкратов Ф.Г., Баженов Ю.К., Шахурин В.Г.Основы рекламы: Учебник. М.:Дашков и К, 2015. 539 с.
- 27.Попов А. И. Блоги. Новая сфера влияния. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. — 336 с.
- 28.Ромат, Е. В. Реклама. СПб: Издательский дом «Питер», 2008. 506 с.
- 29.Росситер Д.Р., Перси Л., Реклама и продвижение товаров. Advertizing communications & promotion management. — 2-еизд. — СПб.: Питер, 2002. — 656 с.
- 30.Невзлин Л. Б. «Паблик рилейшнз». Кому это нужно? М., 1993. 222 с.
- 31.Почепцов Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. М., 1999.
- 32.Пулицци Д., Роуз Р. Управление контент-маркетингом. Практическое руководство по созданию лояльной аудитории для вашего бизнеса. — Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 220 с.
- 33.Румянцев Д. Продвижение бизнеса Вконтакте. Быстро и с минимальными затратами. СПб.:Питер, 2014. 256 с.
- 34.Серновиц Э. Сарафанный маркетинг. Как умные компании заставляют о себе говорить. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. - 240 с.
- 35.Сенаторов А. В. Битва за подписчиков Вконтакте. - М.: Альпина Паблишер. 2014. - 168 с.
- 36.Стелзнер М. Контент-маркетинг. Новые методы привлечения клиентов в эпоху Интернета. — Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 250 с.
- 37.Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер.с англ.под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М.: «Банки и биржи», «ЮНИТИ», 1998.
- 38.Третьяк С.Н., Коммерческая деятельность: Часть I. Основы теории и организации. Хабаровск: ДВГУПС, 1999. 385 с.
- 39.Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005.

- 40.Халлиган Б., Шах Д., Маркетинг в Интернете: как привлечь клиентов с помощью Google, социальных сетей и блогов. — М.: «Диалектика», 2010. — С. 256.
- 41.Халилов Д. М. Маркетинг в социальных сетях. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 240 с.
- 42.Хусяинов Т.М. Занятость в сети Internet: позиция работника // Мир в человеке: актуальные проблемы философии, социологии и политологии, психологии: Материалы XV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых учёных (29-30 ноября 2012 г.). Раздел II. Социологические и политологические исследования. - Пермь. — 2012. — С. 165-168.
- 43.Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика. М.: Дело, 2006. 552 с.
- 44.Шишкин Д.П., Гавра Д.П., Бровко С.Л. PR-кампании: методология и технология: Учеб. пособие. – СПб: Роза мира, 2004. – 187 с.
- 45.Benkler, Yochai. The Wealth of Networks. — New Haven: Yale University Press, 2006.
- 46.Gentle, Anne. Conversation and Community: The Social Web for Documentation. — Fort Collins, Colo: XML Press, 2009.
- 47.Johnson, Steven Berlin. Everything Bad Is Good for You. — New York: Riverhead Books, 2005.
- 48.Foreword. Manovich, Lev. The Language of New Media, Cambridge: MIT Press/Leonardo Books, 2001.
- 49.Kaplan, Andreas M. If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4, Business Horizons, 55, 2012. p. 129—139.
- 50.Kennedy, Randy. «Giving New Life to Protests of Yore», The New York Times, 2007.

51. Возможности рекламы в Facebook 2015, Гид по маркетингу на FB, Режим доступа: <http://www.masterskayafanstranic.com.ua/vozmozhnosti-reklamy-v-facebook/> (дата обращения: 25.01.2017).
52. Гапоненко А.Л. Теория управления. Режим доступа: http://uchebnik-online.com/soderzhanie/textbook_297.html (Дата обращения: 20.05.2018)
53. Гольдштейн Г. Я., Катаев А. В., Маркетинг. Учебное пособие для магистрантов. Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m21/9.htm> (дата обращения 25.01.2017).
54. Ключева Е. Рекламные возможности социальной сети Вконтакте, ToWave издание о стартапах. Режим доступа: <http://www.towave.ru/pub/reklamnye-vozmozhnosti-sotsialnoi-seti-vkontakte.html> (дата обращения: 25.01.2017).
55. Мельник А. Полный обзор форматов рекламы в Facebook: описание возможностей и рекомендации, Ловим сетью Маркетинг и продажи в Интернете. Режим Обзор рекламных возможностей социальной сети «Одноклассники», Блог о баннерах и интернет-рекламе. Режим доступа: <http://banners.net.ru/blog/obzor-reklamnyh-vozmozhnostey-socialnoy-seti-odnoklassniki/> (режим доступа: <http://lovim.net/2013/01/reklama-v-facebook/> (Дата обращения: 25.01.2017).
56. Удинцев Н., Стали известны форматы рекламы в Instagram для России, Look at me. Режим доступа: <http://www.lookatme.ru/mag/live/experience-news/217331-formats> (дата обращения: 25.01.2017).
57. Чернозубенко П. Е., Таргетинг. Режим доступа: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_t/targeting/ (Дата обращения: 25.01.2017).

ГЛОССАРИЙ

1. **Агент влияния** – пользователь, не являющийся оплаченным лицом или представителем компании, который занимается в Сети скрытым продвижением ее товаров или услуг.
2. **Активность пользователя** – любые действия пользователя той или иной соцсети. Например, комментарий к посту, его оценка (лайк) или же репост (повторная публикация в пределах одного ресурса).
3. **Бизнес-проект** – проект, реализуемый с целью получения прибыли посредством предпринимательской, коммерческой деятельности, которая не противоречит закону и направлена на получение прибыли посредством продвижения полезных и качественных продуктов или оказываемых услуг.
4. **Блог** (blog, от web log – интернет-журнал событий, интернет-дневник, онлайн-дневник) – веб-сайт, основное содержимое которого – регулярно добавляемые записи, содержащие текст, изображения или мультимедиа.
5. **Блогер** – автор блога.
6. **Вовлеченность** – одна из основных метрик SMM, показывающая степень активности пользователей на странице, их отклики на размещенные посты. Именно хорошая вовлеченность определяет качественное распространение контента – основную задачу продвижения в социальных сетях.
7. **Вирусная реклама** – одно из направлений интернет-маркетинга, подразумевающее разработку рекламных стратегий, подталкивающих пользователей Сети по собственному желанию распространять рекламные

сообщения и которые они воспринимают не как рекламу, а как развлечение.

8. **Интегрированные маркетинговые коммуникации** - это концепция планирования маркетинговых коммуникаций, исходящая из необходимости оценки стратегической роли их отдельных направлений (рекламы, стимулирования сбыта, PR и др.) и поиска оптимального сочетания для обеспечения четкости, последовательности и максимизации воздействия коммуникационных программ посредством непротиворечивой интеграции всех отдельных обращений.
9. **Коллаборация** (син. сотрудничество) – процесс совместной деятельности в какой-либо сфере двух и более людей или организаций для достижения общих целей, при которой происходит обмен знаниями, обучение и достижение согласия (консенсуса).
10. **Комьюнити** – это объединение материалов или авторов по определенной тематике или цели.
11. **Комьюнити-менеджер** – новая профессия в сфере маркетинга и PR. Специалист по комьюнити отвечает за создание и всестороннее развитие сообществ бренда. В профессиональном плане это означает смесь функций SMM-менеджера, копирайтера, модератора и редактора.
12. **Контент** – размещаемый в сообществах текстовый, аудио-, видео- и фотоматериал.
13. **Контент-маркетинг** – совокупность маркетинговых приемов, основанных на создании и/или распространении полезной для потребителя информации с целью завоевания доверия и привлечения потенциальных клиентов.
14. **Контент-стратегия** – это план по созданию, размещению и продвижению контента с заданными параметрами и показателями эффективности.

15. **Лид** (lead, целевой лид) – потенциальный клиент, тем или иным образом прореагировавший на маркетинговую коммуникацию. Термином лид стало принято обозначать потенциального покупателя, контакт с ним, полученный для последующей менеджерской работы с клиентом.
16. **Лояльность потребителей** – образно-положительное отношение потребителей касательно деятельности организации, а также продуктов и услуг, продаваемых, производимых или оказываемых организацией, персонала компании, имиджа организации, торговой марке, логотипу и т.д.
17. **ЛПР**, лицо, принимающее решение – в теории принятия решений, исследовании операции, системном анализе — субъект решения (командир, начальник, менеджер и так далее), наделённый определёнными полномочиями и несущий ответственность за последствия принятого и реализованного управленческого решения.
18. **Маркетинг** – организация производства и сбыта продукции, основанная на изучении потребности рынка в товарах и услугах.
19. **Маркетинговые коммуникации** – процесс передачи целевой аудитории информации о продукте.
20. **Медиаплан** – детально проработанный документ, который регламентирует сроки проведения рекламной кампании, каналы для ее распространения, таргетинги и форматы размещения. Включает в себя исчерпывающую финансовую информацию и прогнозируемый результат.
21. **Охват** – немаловажная метрика SMM-продвижения, показывающая количество пользователей, подписанных на новости того или иного сообщества, а также тех, кто видит его посты в своей ленте.
22. **Парсеры** – программы, осуществляющие автоматический сбор контента или другой информации. Например, список электронных адресов

пользователей соцсети по определенным критериям (возраст, пол, место проживания и пр.).

23. **Позиционирование** — искусство формирования образа марки в воображении целевой аудитории таким образом, чтобы она как можно более выгодно отличалась от марок конкурентов, для чего используются как реальные, так и воображаемые ее характеристики.
24. **Пользовательский контент** – различная информация, которая создается и распространяется пользователями, одно из базовых понятий «Веб 2.0».
25. **Показ** – отображение медийного сообщения в выдаче поисковых систем или же в рекламном блоке на сайтах партнерской сети.
26. **Пост** – любая информация, опубликованная на странице социальной сети. Это может быть текст, фотография, инфографика, аудио- или видеозапись.
27. **Репост** – копирование чужого поста на свою страницу с указанием автора поста.
28. **Ретаргетинг** – метод показа рекламного объявления пользователю, основанный на учете его интересов и данных о поведении в Сети.
29. **Социальная сеть** – это интерактивный многопользовательский веб-сайт, контент которого наполняется самими участниками сети. Сайт представляет собой автоматизированную социальную среду, позволяющую общаться группе пользователей, объединенных общим интересом.
30. **Таргетинг** – рекламный инструмент, с помощью которого из общей интернет-аудитории выделяется целевая группа с целью демонстрации ей рекламных объявлений.
31. **Трафик** – число посетителей за определенный период времени, измеряемый в количестве визитов на целевую страницу.

32. **Уникальный посетитель** – пользователь, обладающий уникальными характеристиками (IP-адрес, браузер, регистрационные данные и т. д), зашедший на лендинг/сайт в течение определенного промежутка времени (сутки/неделя/месяц).
33. **УТП**, уникальное торговое предложение или уникальное товарное утверждение – отличительный потребительский мотив, альтернатива имиджевой и «развлекательной» рекламы, рекламная концепция, предложенная Р. Ривзом, которая получила дальнейшее развитие в стратегии позиционирования (Э. Райз, Дж. Траут и др.), базирующаяся на отличительных характеристиках товара.
34. **Управленческое консультирование** – это метод улучшения практики управления, профессиональная помощь специалистами руководителям организаций в конкретной области, осуществляемая в форме услуг (советов, рекомендаций и совместно вырабатываемых с клиентом решений).
35. **Целевая страница** (landing page) – веб-страница, основной задачей которой является сбор контактных данных целевой аудитории. Используется для усиления эффективности рекламы, увеличения аудитории. Целевая страница обычно содержит информацию о товаре или услуге.
36. **B2B** (Business to Business) – бизнесдлябизнеса. Сфера деятельности, где в качестве продавца и покупателя выступают организации (юридические лица).
37. **B2C** (Business to Consumer) – бизнесдляпотребителя. Термин обозначает коммерческие отношения, где в качестве продавца выступает юридическое лицо, а в качестве покупателя – частное лицо, так называемый «конечный» потребитель.

38. **CPC** (Cost Per Click) – цена за клик. Цена, которую рекламодатель платит поисковой системе, сервису контекстной рекламы, социальной сети или другим издателям за клик по его рекламному материалу (ссылке, баннеру), за которым последовал переход пользователя на его целевую страницу или веб-сайт.
39. **CTA** (Call To Action) – призыв к действию, один из важнейших элементов лендинга. Как правило, это обращение к посетителю с целью спровоцировать немедленную реакцию. Элемент может быть выполнен в виде кнопки (или ссылки) переадресации на загрузку, подписку, регистрацию, покупку нужного товара или услуги. Внешний вид СТА-элемента должен выделяться на фоне остального содержимого страницы (текста, изображений и так далее), так как именно он превращает посетителя в пользователя.
40. **CTR** (Click-Through Rate) – рейтинг кликов. Отношение нажатий (кликов), совершенных на баннер или рекламное объявление к общему числу показов.
41. **Facebook** – крупнейшая в мире социальная сеть с аудиторией более 1,2 миллиарда пользователей. Основана в 2004 году Марком Цукербергом и его соседями по комнате во время учебы в Гарвардском университете.
42. **Direct Message** – личные сообщения в сервисе микроблогов Twitter или социальной сети Instagram. Эти сообщения не видны никому, кроме отправителя и адресата.
43. **Instagram** – популярное приложение для обмена фотографиями и видео. Пользователи могут снимать фото- и видеоизображения, применять к ним фильтры, распространять через Instagram и другие социальные сети. Приложение делает фото квадратными, в формате 6x6 (стилизация под Polaroid и другие камеры моментальной фотографии).

44. **KPI** (Key Performance Indicator) – ключевые показатели эффективности. Показатель помогает определить эффективность лендинга (сайта, рекламной кампании или бизнеса в целом), оценить состояние и степень реализации маркетинговой стратегии.
45. **ROI** (Return on Investment) – окупаемость инвестиций. Это коэффициенты в smm, показывающие степень доходности бизнеса или рекламной кампании, основываясь на сумме сделанных инвестиций.
46. **SEM** (Search Engine Marketing) – поисковый маркетинг. Комплекс мер, повышающий посещаемость лендинга или сайта через поисковые системы.
47. **SEO** (Search Engine Optimization) – поисковая оптимизация. Одна из составляющих поискового маркетинга. Совокупность мер по изменению лендинга/сайта с целью повысить его позиции в выдаче поисковых систем.
48. **Social Media** – социальные медиа, новейший вид массовой коммуникации в интернете. Многие интернет-пользователи проводят большую часть времени на таких сервисах как социальные сети, блоги и микроблоги, форумы, сайты отзывов, фото- и видеохостинги, сайты знакомств и геосоциальные сервисы.
49. **SMM** (Social Media Marketing) – маркетинг в социальных медиа. Продвижение бренда или продукта через социальные платформы.
50. **SMO** (Social Media Optimization) – оптимизация лендинга/сайта под социальные сети. Меры, направленные на привлечение трафика из социальных медиа.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

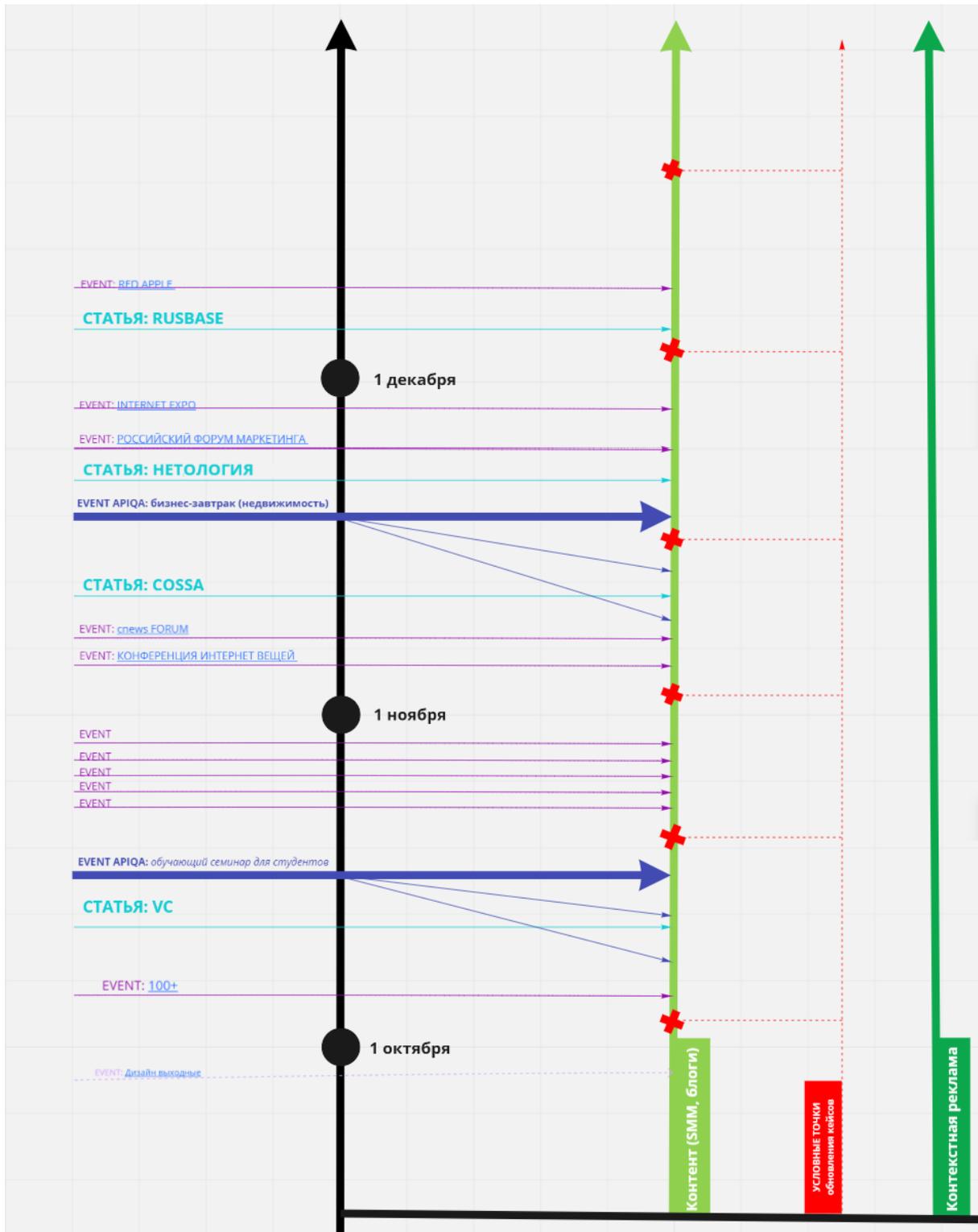
Отзыв на услуги консультанта И.И. Корсун

Ирина Корсун проводила консультационную деятельность по формированию SMM-кампании для компании «Аріқа» в период с августа по декабрь 2017 года. Проводимая консультантом работа в данный период помогла выявить существующие маркетинговые проблемы компании и конкретизировать их, корректно сформулировать цели компании и декомпозировать их на задачи. В этих условиях у всех ЛПР, несмотря на различие их задач и зон ответственности, появилось общее понимание о направлении маркетингового развития компании.

Разработанный базис SMM-стратегии соответствовал целям компании, имел стратегическую подоплеку и работал на вовлечение ключевых лиц компании в креативные идеи, что содействовало внедрению этих положений для остальных сотрудников. В целом проведенный алгоритм консультации позволил максимально эффективно использовать время ключевых лиц, в результате проделанной работы у нас появилось много базовых документов, на которых строится SMM-активность компании и к корректировке которых мы можем вернуться при изменении внешней ситуации, что сильно облегчает взаимодействие с конечными исполнителями.

Генеральный директор компании «Аріқа» _____ Язев М.А.

Интеллект-карта по формированию контент-стратегии компании
«Ариқа»



Лист экспертной оценки

Объект оценки: консультационная услуга

Эксперт: генеральный директор компании «Аріца» Михаил Язев

Показатель	Максимальный балл	Оценочный балл
Уровень содействия разработанных консультационных продуктов оптимизации работы с конечным исполнителем.	10	10
Повышение вовлечения менеджмента во все уровни маркетинговых процессов.	10	10
Корректность и актуальность определенных в ходе консультирования целей и задач компании.	10	10
Корректность определенного в ходе консультирования маркетингового инструментария для компании «Аріца» (определяется количеством необходимых корректировок при передаче конечному исполнителю).	10	9
Эффективность SMM-кампании, разработанной в ходе консультирования.	10	9
Соответствие результатов внедрения SMM-кампании заявленным целям и задачам	10	10
Логичность и оправданность алгоритма работы консультанта в процессе оказания услуги.	10	10
Итоговый балл	70	68

Итоговый балл: 68

Интерпретация полученных результатов:

0 - 19 баллов - категорическое несоответствие уровня услуги (качества алгоритма) требованиям рынка;

20-39 баллов - уровня услуги (качества алгоритма) требует качественной переработки и пересмотра основных положений;

40 - 59 баллов - уровень качества услуги (качества алгоритма) в целом соответствует требованиям рынка, но может быть усовершенствован;
60- 70 баллов - уровень качества услуги (качества алгоритма) полностью соответствует требованиям рынка.