

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов  
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ С.Л. Улина  
подпись  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Разработка проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга  
(на примере компании Ledvizer)

38.04.02 Менеджмент

38.04.02.04 Управление проектами и организационными изменениями

Научный руководитель \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доцент Л.С. Драганчук  
подпись, дата

Выпускник \_\_\_\_\_ А.Д. Лебедев  
подпись, дата

Рецензент \_\_\_\_\_ д-р экон. наук, доцент И.В. Филимоненко  
подпись, дата

Красноярск 2021

## РЕФЕРАТ

Магистерская диссертация по теме «Разработка проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга (на примере компании Ledvizer)» содержит 97 страниц текстового документа, 35 рисунков, 39 таблиц, 7 приложений и 70 использованных источников.

КОНТЕНТ-СТРАТЕГИЯ, КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ, КОНТЕНТ, РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ, ВИДЫ СТРАТЕГИЙ, ВОВЛЕЧЕННОСТЬ, КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ НА РЫНКАХ B2B.

Объект исследования – компания Ledvizer. Предмет исследования – проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга.

Цель диссертационного исследования: разработка проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizer.

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические основы разработки и реализации стратегии контент-маркетинга;
- рассмотреть понятия и виды стратегии контент-маркетинга
- дать характеристику компании Ledvizer;
- провести анализ внешней и внутренней среды компании Ledvizer;
- провести маркетинговое исследование потребителей компании Ledvizer;
- обосновать и разработать проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizer;
- оценить ожидаемые результаты проекта разработки и реализации стратегии контент-маркетинга компании Ledvizer.

Научная новизна исследования:

- уточнено понятие «стратегия контент-маркетинга»;
- предложена адаптированная методика выбора стратегии контент-маркетинга организаций, действующих на рынке B2B, учитывающая роли потребителей при формировании и комментировании контента.

В результате магистерского исследования был проведен анализ компании Ledvizer, обоснован и разработан проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга, учитывающей роли потребителей при формировании и комментировании контента, оценены ожидаемые результаты проекта, и результаты от реализации части мероприятий проекта.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	4
1 Теоретические основы разработки и реализации стратегии контент-маркетинга .....	7
1.1 Использование контент-маркетинга компаниями на рынке B2B: тенденции и особенности .....	7
1.2 Стратегия контент-маркетинга: понятия и виды .....	19
1.3 Этапы разработки стратегии контент-маркетинга и подходы к ее оценке .....	26
2 Анализ деятельности компании «Ledvizor» .....	32
2.1 Общая характеристика деятельности компании «Ledvizor».....	32
2.2 Анализ внешней среды компании Ledvizor .....	32
2.3 Анализ внутренней среды компании .....	40
3 Проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizor.....	62
3.1 Обоснование проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга .....	62
3.2 Проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании «Ledvizor».....	69
3.3 Ожидаемые результаты проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга компании Ledvizor .....	76
Заключение .....	82
Список использованных источников .....	84
Приложение А .....	89
Приложение Б.....	90
Приложение В .....	91
Приложение Г .....	92
Приложение Д .....	95
Приложение Е.....	97
Приложение Ж .....	98

## ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях роста конкуренции, развития цифровых технологий, повышения требований со стороны потребителей на рынке B2B обостряются проблемы удержания и привлечения клиентов, заставляя компании направлять усилия на понимание потребителей и укрепление связей с ними. Также компании сталкиваются с проблемой вовлеченности потребителей во взаимодействие с компанией в интернете. Сегодня снижается эффективность традиционных маркетинговых инструментов, компании начинают более активно использовать современные инструменты, одним из которых является контент-маркетинг. Эффективный контент-маркетинг, направленный на достижение целей компании, предполагает разработку его стратегии. Без стратегии контент-маркетинга компании действуют интуитивно, надеясь, что создаваемый контент окажет желаемое влияние на потребителей и побудит их совершать определенные целевые действия.

Реализация стратегии контент-маркетинга активно влияет на привлечение и удержание потребителей, а также повышают уровень их вовлеченности. Создание и распространение релевантного контента позволяют компаниям выстраивать эффективные коммуникации с потребителями, которые в будущем будут способствовать повышению уровня потребительской лояльности и готовности совершать целевые действия. Распространяемый компаниями контент становится одним из инструментов коммуникации с ее потребителями. Это касается и рынков B2B. Сегодня, компании, работающие на деловом рынке, также активно используют контент и контент-маркетинг, чтобы привлекать и удерживать потребителей. Потребителями на рынках B2B выступают компании, сотрудники которых принимают решения о закупках у тех или иных поставщиков. Согласно исследованию Lightning Business Consulting, из-за увеличения количества компаний продающих светодиодные светильники, у потребителей возникает проблема выбора поставщика [1]. На конец 2019 года, в России зарегистрировано более 1500 производителей. Внешне светильники практически не отличаются, при этом некоторые технические характеристики очень близки, а другие существенно отличаются. Компаниям сложно выделиться среди такого количества конкурентов, и многие из них начинают снижать стоимость своей продукции, чтобы поддерживать спрос. Часто снижение стоимости светильников приводит к снижению их качества, и потребителям приходится на основе метода «проб и ошибок» искать надежных производителей [2].

Самыми популярными источником получения информации о светотехническом оборудовании являются сайты и социальные сети компаний. Поэтому одним из способов дифференцирования среди большого количества производителей является разработка стратегий эффективного представления компаний в интернете. Такими стратегиями являются стратегии контент-маркетинга. Компании, активно использующие контент-маркетинг, получают

возможность быстро и удобно для потребителей продвигать свой бренд, рассказывать, чем их товары и услуги отличаются от аналогов конкурентов.

Благодаря распространению контента, компании формируют свой имидж и взаимодействуют с потребителями. С помощью контента, производители вовлекают и удерживают существующих клиентов, а также привлекают новых потребителей.

Компания Ledvizor появилась на рынке светотехнического оборудования в 2007 году. За время существования компания реализовала более 600 проектов освещения в разных городах России. Сегодня в компании наблюдается ряд проблем, в первую очередь связанных с привлечением новых клиентов. Количество новых клиентов в 2019 и в 2020 году снизилось относительно 2018 на 13% и 17% соответственно. Анализ уровня вовлеченности потребителей показал значение коэффициента вовлеченности 11,5% в среднем по социальным сетям, что ниже средних нормальных значений в 15-20%. При этом в компании отсутствует системность при разработке и распространению контента. Также отсутствует четкая периодичность публикаций в социальных сетях, при этом компания публикует всего 3-4 поста в месяц. Сравнение качества сайта относительно конкурентов, показало слабую позицию. ИКС сайта ledvizor.ru ниже, чем у всех основных конкурентов. Опрос потребителей об удобстве сайта также показал ряд проблем.

Актуальность проблем обусловила выбор темы, цели и задач магистерской диссертации

Цель диссертационного исследования: разработка проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizor.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы разработки и реализации стратегии контент-маркетинга;
  - рассмотреть понятия и виды стратегии контент-маркетинга
  - дать характеристику компании Ledvizor;
  - провести анализ внешней и внутренней среды компании Ledvizor;
  - провести маркетинговое исследование потребителей компании Ledvizor;
  - обосновать и разработать проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizor;
- оценить ожидаемые результаты проекта разработки и реализации стратегии контент-маркетинга компании Ledvizor.

Объект исследования – компания Ledvizor, которая занимается разработкой, производством и продажей светодиодных светильников.

Предмет исследования – проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга.

Гипотеза исследования: разработка и реализация стратегии контент-маркетинга, учитывающая роль потребителей при формировании информационного потока и роль потребителей при оценивании и

комментировании контента, способствует увеличению количества новых и постоянных клиентов, а также повышению уровня вовлеченности потребителей.

Для достижения цели и решения поставленных задач в работе были использованы общенаучные методы: контент-анализ, методы анализа, обобщения и сравнения, а также специальные методы STEP-анализ, SWOT-анализ, а также эмпирические методы, экспертный опрос, интервью.

Научная новизна исследования:

- уточнено понятие «стратегия контент-маркетинга»;
- предложена адаптированная методика выбора стратегии контент-маркетинга организаций, действующих на рынке B2B, учитывающая роли потребителей при формировании и комментировании контента.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключаются в актуальности и слабой изученности предмета исследования в научной литературе и возможности применения компаниями, действующими на рынке B2B, разработанной методики.

Апробация работы. Основные положения и результаты исследований представлены на следующих научно-практических конференциях:

- участие в XVI Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Перспективны Свободны – 2020» секция «Digital-маркетинг» тенденции развития, мировые и российские практики», диплом II степени, г. Красноярск;
- участие в XVI Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Перспективны Свободны – 2020» секция «Функциональный менеджмент организаций» г. Красноярск;
- участие в XVII Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Перспективны Свободны – 2021», секция «Механизмы устойчивого функционирования организаций: методы, инструменты, инновации»;
- статья в сборнике Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Перспективны Свободны – 2020», секция «Digital-маркетинг тенденции развития, мировые и российские практики», «Контент-стратегия в компаниях на рынках B2B: вопросы теории и практики» Лебедев А.Д.;
- статья в сборнике Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Перспективны Свободны – 2020», секция «Функциональный менеджмент организаций» «Вопросы формирования контент-стратегии в компаниях на рынках B2B» Лебедев А.Д.

# **1 Теоретические основы разработки и реализации стратегии контент-маркетинга**

## **1.1 Использование контент-маркетинга компаниями на рынке B2B: тенденции и особенности**

В современных условиях роста конкуренции, развития цифровых технологий, возрастания популярности социальных сетей, повышения требований со стороны потребителей на рынке B2B обостряются проблемы удержания и привлечения клиентов, заставляя компании направлять усилия на понимание потребителей и укрепление связей с ними. Сегодня компании-покупатели на рынке B2B – это не обезличенное предприятие, за ним стоят реальные люди [3]. Именно они принимают ключевые управленческие решения, относительно того, как стоит взаимодействовать с потребителями.

С развитием различных интернет-каналов коммуникации, таких как сайты, социальные сети, форумы, потребители получают большие возможности для поиска и оперативного получения информации. Исследования показывают, что 90% современных клиентов начинают поиск решения вопросов именно с онлайн-запроса [4].

Компании на рынке B2B заинтересованы в «очеловечивании» своих посланий и рекламных компаний, для привлечения потенциальных клиентов [5].

Сегодня снижается эффективность традиционных маркетинговых инструментов, компании начинают более активно использовать современные инструменты, одним из которых является контент-маркетинг. Использование инструментов контент-маркетинга позволяет компаниям-поставщикам устанавливать коммуникацию с потребителем, а также усиливать эмоциональную привязанность к бренду. Контент-маркетинг предназначен для привлечения внимания, установления и развития долгосрочных отношений с клиентами [3].

Компания на B2B рынке может не обладать большим бюджетом на маркетинг и при этом она может без серьезных финансовых затрат создавать уникальный, полезный контент. Это может стать существенным конкурентным преимуществом, относительно конкурентов не использующих контент-маркетинг [6].

Среди российских и американских маркетологов сложилось устойчивое понимание того, что контент маркетинг приносит пользу компании [7]. Это подтверждает опрос американских и российских респондентов – рисунок 1.

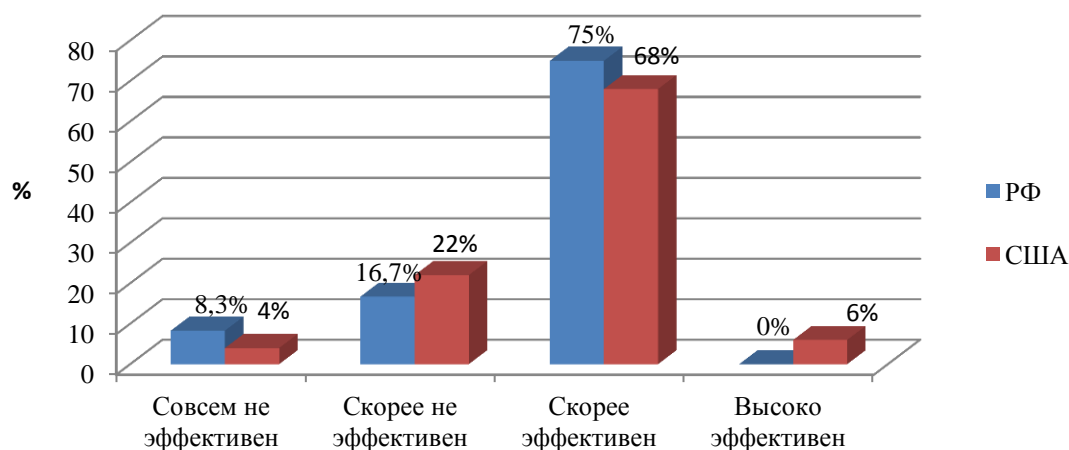


Рисунок 1 - Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как вы считаете, эффективен ли контент-маркетинг в вашей компании?»

Более 70% как российских, так и американских респондентов отметили, что контент-маркетинг в компаниях, где они работают эффективнее. Среди опрошенных только 8,3% российских и 4% американских респондентов считают, что применение контент-маркетинга совсем не эффективно.

B2B компании всё активнее используют сайты и социальные сети. Анализ российских и американских компаний функционирующих на рынке B2B показал, что компании в 2020 году используют сразу несколько социальных сетей для распространения контента [8]. На рисунке 2 показано, какие социальные сети предпочитают использовать российские и американские B2B компании.

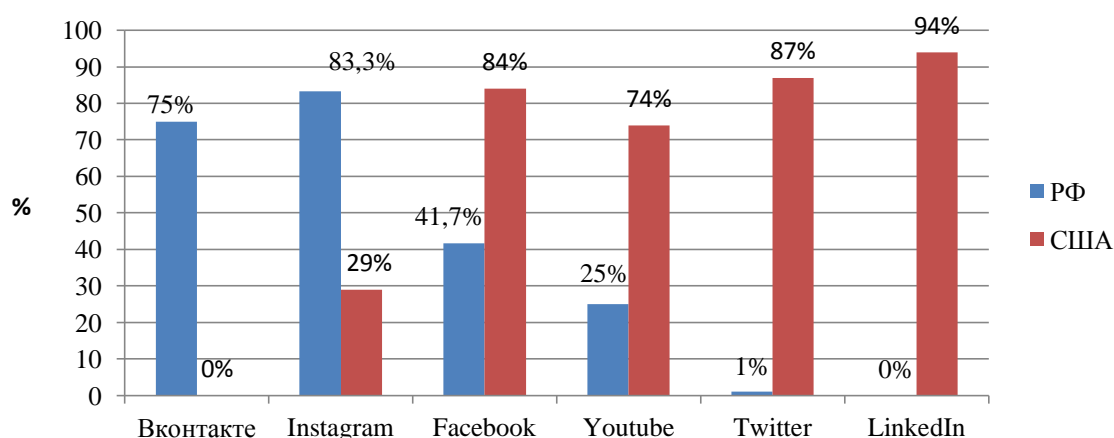


Рисунок 2 - Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какие социальные сети использует ваша компания для продвижения контента?»

Результаты исследования показали, что в США и в РФ компании для продвижения контента используют такие социальные сети как Instagram, Facebook и YouTube, однако наибольшей популярностью в РФ пользуется Instagram – 83,3%, тогда как в США LinkedIn – 94%.



Если подробнее оценивать аудиторию социальных сетей в России, то можно говорить о том, что сегодня социальные сети используют десятки миллионов пользователей. На рисунке 3 представлена численность аудитории самых популярных социальных сетей в России за 2020 год.

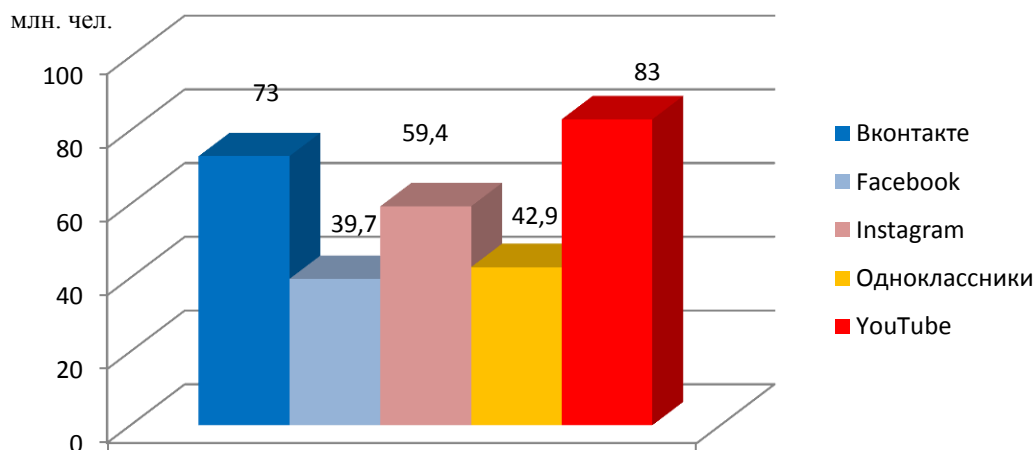


Рисунок 3 - Аудитория социальных сетей в России в 2020 г.

По данным образовательного портала по работе с трафиком и интернет-рекламой [prc.world](http://prc.world), наиболее популярными социальными сетями в России являются: YouTube – 83 млн. пользователей, ВКонтакте – 73 млн. пользователей, Instagram – 59.4 млн., Одноклассники – 42,9 млн. и Facebook – 39,7 млн. пользователей [9].

Если оценивать мировой рынок, то по данным аналитического обзора «Social media industry 2018», 92% компаний используют социальные сети для продвижения своего бренда [10]. Согласно исследованиям Statista, в 2019 году насчитывается 2,96 миллиарда пользователей социальных сетей, и это число постоянно растет [11].

При этом важно понимать демографические характеристики пользователей в каждой из социальных сетей. По данным исследовательской компании, Mediascope, которая является лидером российского рынка медиаисследований в ВКонтакте с небольшим перевесом преобладают женщины — 54,9% пользователей. Возраст пользователей от 25 до 34 лет. Больше всего юзеров со средним доходом (39,6% от среднемесячной аудитории), на втором месте — с доходом выше среднего (31,8%) [12].

Демографические характеристики пользователей Facebook. Распределение женщин и мужчин — 53,5% на 46,5% соответственно. Меньше всего подростков и молодых людей до 24 лет. Аудитория в основном платежеспособная. Больше всего тех, у кого средний доход (41% от ежемесячного охвата), далее — пользователи с доходом выше среднего (36,7%). Отдельно можно отметить исследование Buzzsumo в 2018 году которое показало, что посты с видео в Facebook в раза популярнее постов с текстом и иллюстрациями [13].

В Instagram среди пользователей преобладают женщины с соотношением 59% на 41%. Преобладают пользователи со средним (39,3%) и выше среднего (32%) доходом. Больше всего пользователей в возрасте 25-34 года.

В «Одноклассниках» женщин также больше, чем мужчин в соотношении 57% на 43%. Самые большие сегменты — пользователи в возрасте 25-34 года и 35-44 года. По уровню дохода преобладают пользователи со средним доходом (42,7%) и выше среднего (29,5%).

В YouTube также преобладают женщины 52,8%, мужчины 47,4%. Больше всего пользователей в возрасте 25-34 года, в разрезе дохода — со средним (40%) и выше среднего (32%).

Подводя итоги анализа пользователей в социальных сетях, можно сделать следующие выводы:

- среди пользователей российских социальных сетей преобладают женщины;
- во всех социальных сетях кроме Facebook преобладает возрастной сегмент от 25 до 34 лет;
- аудитория Facebook наиболее платежеспособная;
- самой популярной социальной сетью по количеству пользователей является YouTube более 83 млн. человек.

Учитывая особенности аудитории в той или иной социальной сети, компании на рынках B2B могут принимать решения о том, стоит ли использовать социальную сеть или нет. Например, если компаниям важен не охват, а платежеспособность аудитории, то они будут выбирать Facebook, где не так много пользователей, зато большая часть из них старше 25 лет и является платежеспособной. Понимание особенностей потребителей и умение их использовать для достижения стратегических и тактических целей организации становится важнейшим ключом к устойчивому успеху компании на рынке [14].

Если посмотреть на контент-маркетинг со стороны потребителей на рынках B2B, то можно увидеть какие проблемы он решает. Контент-маркетинг подразумевает создание и распространение высококачественной, актуальной и полезной информации, которая не является рекламой, но косвенно убеждает потребителей выбрать товары или услуги компании-распространителя этого контента [15]. Одной из главных причин внедрения контент-маркетинга на B2B рынках является то, что компании-потребители опасаются неизвестности. Контент-маркетинг позволяет компаниям лучше рассказать как о себе, так и о товарах и услугах которые они предлагают. При выборе поставщика, потребитель зачастую будет склоняться к тому производителю, про которого нашел больше полезной информации и чей продукт или услугу лучше изучил.

Часть инструментов контент-маркетинга в B2B все больше приобретают черты, характерные для B2C-рынка [3]. Компании на рынках B2C часто делают акцент на эмоциональной составляющей, демонстрируют продукт, апеллируя к чувствам и эмоциям потребителей. Однако на рынках B2B делается акцент на реальном использовании продукта «в действии» и пользе от его использования. Сегодня компании на деловых рынках пытаются находить баланс между

практической и эмоциональной составляющей. Всё чаще на помощь предприятиям приходят форматы видео-контента. Они помогают не только вызвать эмоцию у потребителя, но и продемонстрировать продукт в «рабочей среде». Применению элементов развлекательного контента помогает компаниям стать ближе в глазах потребителей, и при этом акцентировать внимание на своих товарах и услугах [16]. Компаниям удалось найти баланс между этими двумя принципиально разными подходами взаимодействия с потребителями. Лучше всего эти изменения демонстрируют примеры с видео-контентом [17].

При этом компании на B2B рынке стали уделять все большее внимание изучению своей целевой аудитории. Для этого маркетологи используют различные способы изучения целевой аудитории. Так, на рисунке 4 представлены способы получения информации B2B маркетологами Северной Америки (выборка 5000 человек) [7].

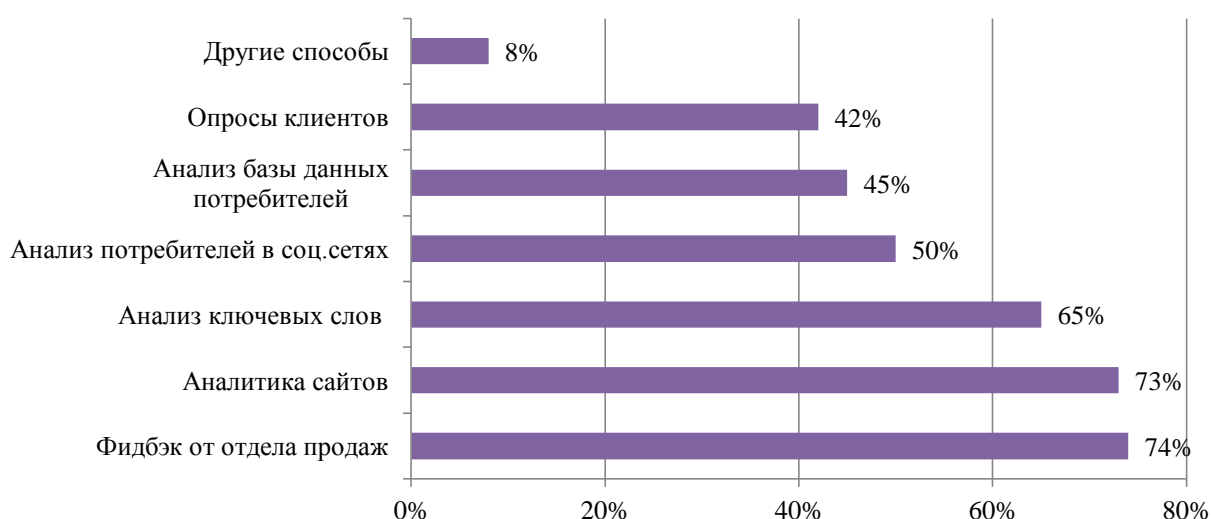


Рисунок 4 - Способы получения информации о целевой аудитории B2B маркетологами Северной Америки

Маркетологи Северной Америки отмечают, что наиболее популярными методами сбора информации о клиентах является обратная связь от отдела продаж – указали 74% респондентов. При этом 73% респондентов анализируют показатели активности потребителей на сайтах, и 50% в социальных сетях компании. Анализ ключевых слов используют 65% респондентов, анализ базы данных и опросы клиентов используют соответственно 50% и 45% респондентов.

Еще одной тенденцией развития контент-маркетинга является адаптация инструментов контент-маркетинга с B2C рынка, предприятиями B2B. Контент-маркетинг приобретает все большую популярность среди зарубежных промышленных компаний, стремящихся к развитию и применению инноваций. Согласно исследованиям, проведенным специалистами Content Marketing

Institute и MarketingProfs, более 70% респондентов (выборка 5000 маркетологов) активно применяют инструментарий контент-маркетинга [8]. Так как контент-маркетинг относительно новое явление для B2B предприятий, руководство компаний в первую очередь ставит такие цели:

- повышение уровня осведомленности о бренде;
- привлечение лидов;
- привлечение новых клиентов;
- повышение качества распространяемого контента.

При этом стоит отметить, что компании на рынках B2C ставят цели преимущественно качественно характера, такие как удержание клиентов и формирование потребительской лояльности [18].

Результаты исследования американских и российских предприятий B2B рынка, подтвердили тезисы из теории. На рисунке 5 представлены цели, которые ставят перед собой компании, использующие контент-маркетинг.

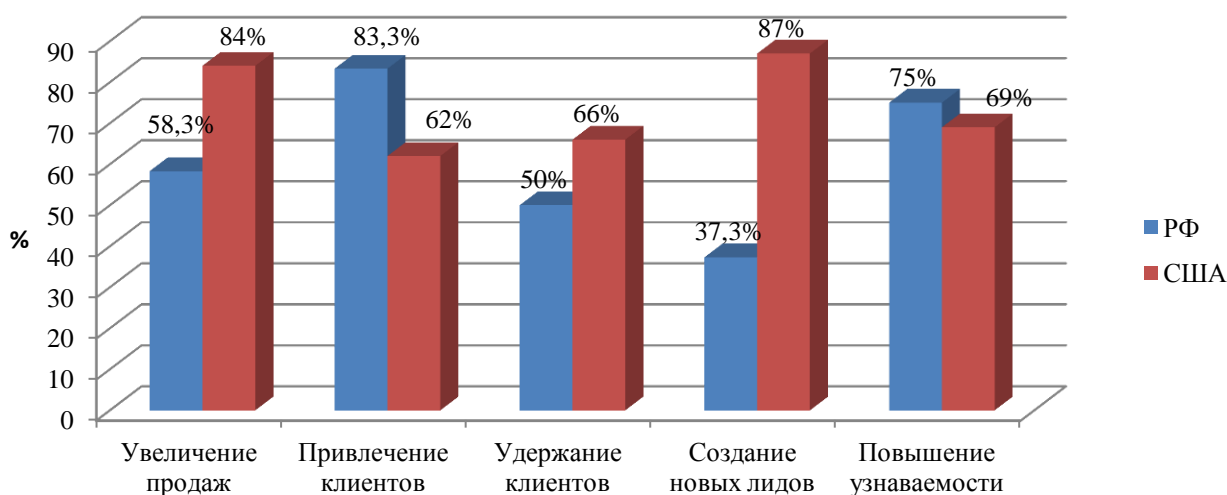


Рисунок 5 - Цели использования контент-маркетинга российскими и американскими компаниями

Особенности применения контент-маркетинга на рынке B2B обусловлены отличиями деловых рынков от B2C. Филип Котлер называет основными отличиями деловых рынков от потребительских следующие особенности [19].

Во-первых, число покупателей на рынках B2B заметно меньше чем на потребительских рынках. При этом, как правило, такие компании являются более крупные компании.

Во-вторых, взаимодействие поставщиков и покупателей можно охарактеризовать более тесным уровнем отношений между собой.

В-третьих, осуществление сделок между производителями и потребителями на рынке B2B можно охарактеризовать как профессиональные закупки. Товары для нужд предприятий закупают профессионально подготовленные специалисты, в обязанности которых входит следование политике закупок компании, соблюдение определенных ограничений и

требований. При этом производитель также выступает в роли профессионального поставщика качественных товаров или услуг.

Еще одной отличительной особенностью B2B рынка является «влияние на решение о закупках». В процессе закупки на деловых рынках принимает участие большое количество сотрудников компании. В комитет по закупкам входят технические эксперты, представители отдела закупок и даже представители высшего руководства компании. Поставщики со своей стороны «выставляют» на переговоры профессиональных торговых представителей.

Ф. Котлер выделяет такую особенность как многократные контакты с торговыми представителями. Так как в процесс закупки вовлечено большое количество людей, получение заказа на поставку продукции может потребовать многократных контактов с представителями компании-покупателя, а сам цикл сделки может занимать более продолжительное время, чем на потребительских рынках.

Существенным отличием является характер спроса на деловых рынках – производственный характер спроса. Потребность в деловой продукции определяется спросом на товары широкого потребления. Именно по этой причине поставщики товаров промышленного назначения должны отслеживать покупательское поведение конечных потребителей.

Среди отличительных черт деловых рынков Котлер выделяет низкую эластичность спроса по цене. Спрос на товары на рынках B2B, как правило, неэластичен. Это означает, что изменение цены существенно не повлияет на уровень спроса.

Еще одной особенностью является флуктуации спроса. Спрос на товары и услуги промышленного назначения характеризуется более высокими темпами роста, нежели на товары и услуги широкого потребления.

Одной из особенностей деловых рынков является географическая концентрация покупателей. Географическая концентрация позволяет снизить уровень цен на продукцию. Производители должны учитывать и следить за тенденциями в перемещении определенных отраслей в иные регионы.

И наконец, последней отличительной чертой рынка B2B от рынка B2C Котлер называет прямые закупки. Это выражается в том, что компании-потребители предпочитают избегать торговых посредников при совершении покупок. Потребители на рынках B2B предпочитают покупать товары напрямую у производителей.

Другие исследователи называют следующие отличительные особенности рынков B2B от рынков B2C [20]:

- срок сделки составляет от месяца до года или больше;
- решения принимают два-три лица, а не одно;
- конкуренция на рынке B2B достаточно высокая;
- на этом рынке применяются транзакционные сделки;
- для привлечения клиентов используется один или два канала.

Не смотря на все особенности деловых рынков, контент-маркетинг помогает компаниям системно подходить к вопросам создания и

распространения контента. Эффективный контент-маркетинг, направленный на достижение целей компании, предполагает разработку его стратегии. Без стратегии контент-маркетинга компании действуют интуитивно, надеясь, что создаваемый контент окажет желаемое влияние на потребителей и побудит их совершать определенные целевые действия [21].

Реализация стратегии контент-маркетинга активно влияет на привлечение и удержание потребителей, а также повышают уровень их вовлеченности. Создание и распространение релевантного контента позволяют компаниям выстраивать эффективные коммуникации с потребителями, которые в будущем будут способствовать повышению уровня потребительской лояльности и готовности совершать целевые действия. Контент, распространяемый компаниями, становится одним из инструментов коммуникации с ее потребителями [22].

Анализ литературы показал, что исследователи выделяют различные преимущества, которые позволяет получить использование стратегии контент-маркетинга.

Согласно исследованию Marketing Profs, использование стратегии контент-маркетинга позволяет увеличить такие показатели, как узнаваемость бренда, лидогенерация, вовлеченность потребителей, продажи компании [23].

Другие эксперты выделяют такие преимущества как [24]:

- увеличение доверия потенциальных клиентов и партнеров;
- повышение уровня экспертности компании и ее специалистов;
- повышение лояльности к бренду и увеличение шанса повторных продаж;
- продвижение сайта в поисковых системах без задействования в работе SEO-оптимизаторов;
- увеличение количества новых клиентов, и как следствие прибыли

Исследователи отмечают, что использование стратегии контент-маркетинга имеет ряд недостатков. К ним можно отнести [25].

- необходимость постоянно оплачивать труд специалистов: копирайтера, администраторов социальных сетей, дизайнера и других;
- непостоянство реакции на публикуемый материал со стороны потребителей.
- самостоятельное освоение и применение контент-маркетинга владельцем малого бизнеса отнимает много времени и сил.

Другие исследователи отмечают такие преимущества как [26]:

- SEO- оптимизация поисков запросов и повышение популярности сайтов в выдаче поисковиков;
- повышение лояльности потребителей;
- капитализация бренда.

Тазова В.Д. и Стоянов И.А. выделяют следующие преимущества использования стратегии контент-маркетинга [27]:

- экспертность – это когда компания активно взаимодействует со всеми участниками рынка, делится опытом, рассказывает о себе, она предстаёт в роли «эксперта в отрасли»;
- повышение значимости сайта для поисковых систем;
- привлечение новых лидов (клиентов);
- увеличение постоянных потребителей.

Согласно исследованию Content Marketing Institute в 2019 году, B2B маркетологи отмечают преимущества использования стратегии контент-маркетинга, представленные на рисунке 6 [7].



Рисунок 6 - Преимущества, которые даёт использование стратегии контент-маркетинга

Так 75% американских респондентов отмечают, что использование стратегии контент-маркетинга помогает компаниям лучше понимать, как работает контент в целом, 56% говорят, что это способствует лучшему пониманию целевой аудитории и 46% - помогает создавать целевой контент.

Таким образом, использование контент-маркетинга помогает компаниям существенно повышать различные качественные и количественные показатели. При этом эффективный контент-маркетинг предполагает разработку его стратегии. С помощью разработки стратегии контент-маркетинга B2B компании способны системно и качественно подходить к процессам формирования и распространения контента [28].

Несмотря на наличие очевидных преимуществ использования контент-стратегии, существуют определенные недостатки применения этого инструмента. К ним относят [29]:

- сложность реализации стратегии;
- растянутость эффекта во времени (квартал, полгода, годи дольше);
- высокие барьеры входа для малого бизнеса;
- подходит не для всех сфер бизнеса;
- сложности при оценке эффективности реализации (большое количество всевозможных метрик, необходимость обучения сотрудников для оценки эффективности).

Другие исследователи выделяют другие недостатки контент-маркетинга. Компания, которая только начинает использовать контент-маркетинг, долго ждёт первых клиентов. Чтобы контент-маркетинг привел первых клиентов, должно пройти 3-6 месяцев. Это стандартный минимальный срок, после которого усилия дают результат [30].

Контент-маркетинг требует дополнительных усилий и может обойтись дорого. Контент можно создавать и ресурсами компании. Но эффективнее будет использовать аутсорсинг, что обернется дополнительными расходами

Контент-маркетинг требует непрерывной работы. Многие компании начинают использовать контент-маркетинг, обостряется конкуренция. Компаниям требуются дополнительные усилия чтобы поддерживать периодичность и качество распространяемого контента. При этом со временем приходится делать всё более уникальный, полезный для пользователей контент.

Нет гарантии результата. Правильное использование контент-маркетинга очевидно принесёт пользу компании. Однако в случае с малым бизнесом и даже некоторыми нишами в среднем будет гораздо дешевле и эффективнее покупать простую рекламу или рассказывать о своем товаре напрямую [31].

Сегодня, контент-стратегия используется далеко не всеми организациями, представленными на рынке. На основе исследования российских компаний и исследований Content Marketing Institute были получены результаты ответов российских и американских руководителей и маркетологов относительно использования стратегии контент-маркетинга в их организациях (рисунок 7). Более 30% американских респондентов с уверенностью говорят, что используют стратегию контент-маркетинга, 48% считают, что контент-стратегия скорее используется, чем нет. Лишь 25% российских респондентов уверенно говорят об использовании стратегии контент-маркетинга в их организациях, 16,7% считают, что скорее используется, чем нет. Более 50% российских респондентов склоняются к тому, что в их компании не используют стратегию контент-маркетинга. Всего 20% американских респондентов, говорят о том, что в их компаниях нет стратегии контент-маркетинга.

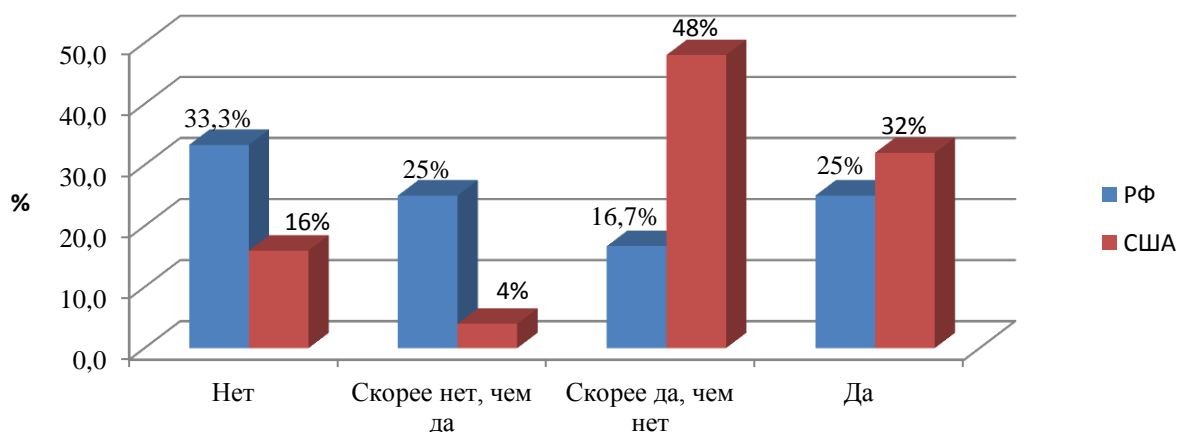


Рисунок 7 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «В вашей компании используется стратегия контент-маркетинга?»



Британское агентство Velocity Partner в 2010 г. назвало контент-маркетинг главным оружием маркетологов XXI в. Однако в российском бизнесе многие маркетологи на рынках B2B пока не используют все возможности этого инструмента [32].

Почему некоторые компании не используют стратегию контент-маркетинга? Исследователи выделяют факторы, препятствующие широкому применению стратегии контент-маркетинга [15].

Одним из подобных факторов является различия в понимании самого термина сотрудниками компании. Еще одним фактором является отсутствие документально зафиксированной стратегии контент-маркетинга. Согласно исследованиям американских и российских компаний только 11% российских и 42% американских компаний документально оформляют стратегию контент-маркетинга (рисунок 8)

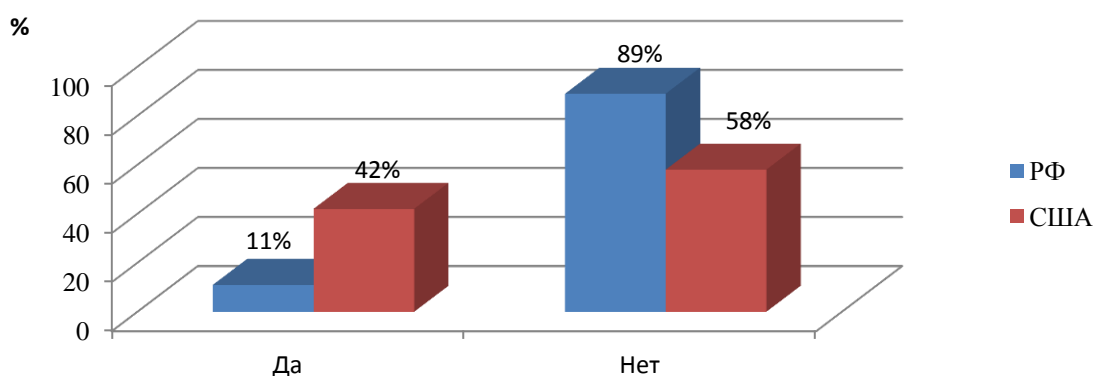


Рисунок 8 – Распределение ответов на вопрос: «Задokumentирована ли стратегия контент-маркетинга в вашей организации»

Еще одним фактором, препятствующим широкому применению стратегии контент-маркетинга, является отсутствие четко сформулированных целей стратегии.

Также среди факторов выделяют недостаток квалифицированных сотрудников для разработки контент-стратегии. Зачастую компаниям приходится либо обучать своих сотрудников, либо привлекать специалистов со стороны. Оба варианта связаны с существенными финансовыми затратами. Отсюда появляется еще один фактор – недостаток финансирования. Средств на качественную разработку и реализацию стратегии контент-маркетинга либо действительно нет, либо руководство не видит целесообразности финансировать подобные мероприятия.

Контент-стратегия нередко затрагивает только личные интересы компании, полезность контента для потребителей и партнёров отходит на второй план, поэтому вместо детальной проработки стратегии, компании продолжают генерировать тот контент, который важен по мнению определенных менеджеров.

Еще одним фактором, препятствующим широкому распространению использования стратегии контент-маркетинга, является сосредоточивание компании на передаче информации вместо того, чтобы заботиться о расширении аудитории. Так снижается качество контента, и, следовательно, эффективность контент-маркетинга в целом.

И наконец, одним из самых важных факторов препятствующих широкому распространению использованию стратегии контент-маркетинга является уровень зрелости контент-маркетинга в компании [33]. Многие исследователи указывают на определенное отставание российских компаний от западных, которые на 5-6 лет раньше начали активно использовать контент-маркетинг. Это подтверждает исследование российских и американских B2B компаний – рисунок 9. Ответы давали руководители или маркетологи компаний, то есть люди, обладающие необходимыми знаниями, опытом и подробной информацией о ситуации с контент-маркетингом в их компании.

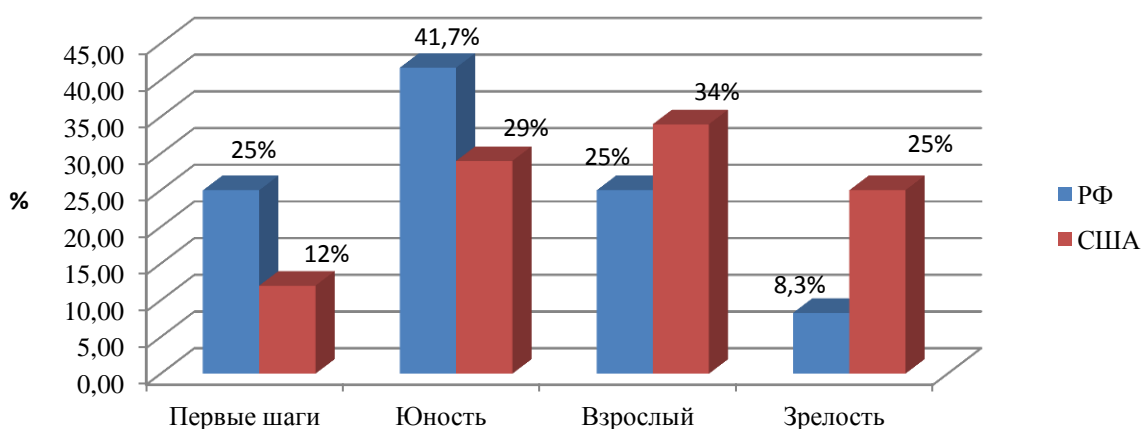


Рисунок 9 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как вы оцениваете уровень зрелости контент-маркетинга в вашей компании?»

Результаты исследования показали, что 41,7% респондентов считают, что уровень зрелости контент-маркетинга в российских компаниях находится на стадии «Юность», в США - 29%, тогда как 8,3% российских респондентов оценивают уровень контент-маркетинга как «Зрелость», а американские респонденты - 25%.

Таким образом, можно сделать вывод, о том, что российским компаниям необходимо развиваться в сфере использования контент-маркетинга. Российские B2B компании находятся на относительно низком уровне зрелости использования контент-маркетинга [34]. Им необходимо получать личный опыт и изучать практики использования контент-маркетинга и разработки контент-стратегии западными компаниями. При этом стоит отметить, что российские компании осознают пользу и эффективность контент-маркетинга, однако остаются факторы, препятствующие его широкому распространению.

## 1.2 Стратегия контент-маркетинга: понятия и виды

Современные компании начинают уделять все большее внимание содержанию и распространению контента в интернет среде. Контент – это любое информационно значимое, либо содержательное наполнение информационного ресурса [35]. Контент нужен компаниям для того, чтобы привлечь новых покупателей и удержать тех, кто уже покупает товары и услуги компании.

Контент разделяют по видам, форматам и содержательному наполнению.

Выделяют 5 основных видов контента. У каждого из них есть основная задача и полезность для клиента [36].

Новостной (или информационный) контент. Задача – рассказать что-то новое, разбавить контент компании особыми инфоповодами. Полезность для клиента – получение новых уникальных знаний о товарах/услугах, трендах отрасли и т.п. К новостному виду контенту относят:

- новости и инфоповоды;
- отчеты с мероприятий;
- важные даты;
- интервью;
- цифры и отчеты;
- информация о вакансиях.

Обучающий контент. Задача – продемонстрировать экспертность в отрасли [37]. Полезность для пользователей – получение полезных знаний и опыта отрасли. К нему относят:

- статьи;
- интервью с гуру;
- подкасты с экспертами;
- инфографика и схемы;
- инструкции;
- кейсы;
- обзоры;
- переводы зарубежных статей;
- разборы ошибок;
- развенчивание заблуждений и «мифов».

Коммерческий контент. Основная задача – продать. Полезность для клиента – получение ответа на вопрос «почему стоит покупать именно у данной компании?» Понимание, какие преимущества есть у этих товаров или услуг, какие акции можно использовать. К коммерческому контенту относят:

- каталоги с товарами;
- акции и скидки;
- о компании;
- новинки товаров и услуг;
- контакты;

- производство товара;
- интеграции;
- реклама отдельных товаров и услуг.

Выделяют несколько принципов создания эффективного коммерческого контента: соразмерность текста и его пользы; ключевые слова вторичны перед смыслом; тексты должны быть продающими; правильная структура; наличие цели [38].

Развлекательный контент. Задача привлечь внимание читателя. Полезность для читателя – получение позитивных эмоций, отвлечение от забот и проблем[16]. К развлекательному контенту относят:

- юмор;
- цитаты;
- подборки смешных кейсов из отрасли;
- поздравления;
- истории успеха;
- примеры из жизни знаменитостей;
- миниатюры;
- карикатуры;
- комиксы;
- анимация;

Интерактивный контент. Основная задача – вовлечь пользователей в взаимодействие с компанией или увеличить уровень вовлеченности [39]. Полезность для потребителей – возможность пообщаться, развлечься и получить шанс выиграть подарок. К интерактивному контенту относят:

- загадки и головоломки;
- конкурсы;
- опросы;
- обсуждения;
- советы друг другу;
- геймификация;
- розыгрыши;

В зависимости от задействованных органов чувств в процессе усвоения содержания выделяют различные форматы (или формы) контента [21]:

– текстовый контент – самый распространённый тип контента, воздействует на зрение, требует усиленной концентрации внимания для восприятия;

– видео контент воздействует на зрение и слух в динамике, то есть кадры сменяют друг друга, сопровождая смену звуковыми эффектами;

– аудио-контент воздействует только на слух, при том выделяют подвиды: музыкальный, голосовой;

– графический контент (изображения) – воздействуют на зрение, но являются статичным контентом; выделяют фото-контент и иллюстративный контент;

Согласно исследованию «State of social 2020», изображения являются наиболее распространенным типом контента в социальных сетях, их используют 94% компаний в своих статьях. На втором месте по популярности текстовый контент – 82% (рисунок 10) [32].

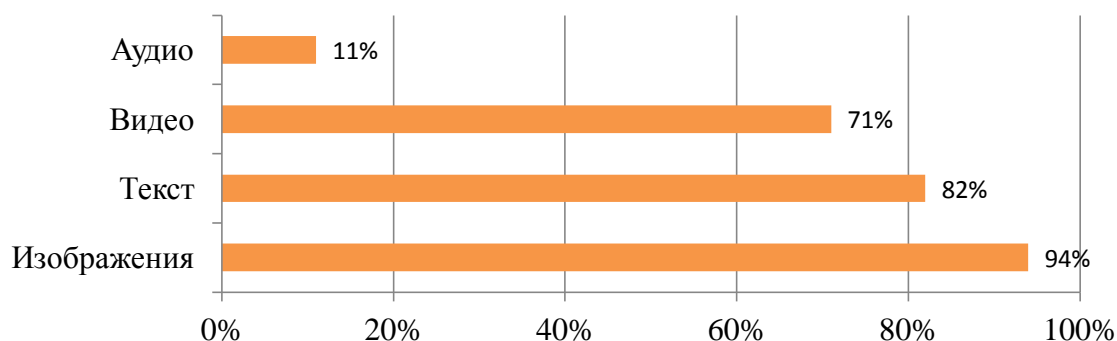


Рисунок 10 – Форматы контента, используемые компаниями в 2019 г.

Для привлечения и удержания внимания потребителей компаниям необходимо создавать и размещать контент, который должен отвечать потребностям и желаниям потребителей [40]. Именно поэтому современные компании активно используют контент-маркетинг.

Контент-маркетинг - это создание и распространение полезного контента для существующих и будущих клиентов [22].

Контент-маркетинг – это создание и распространение востребованного контента для привлечения целевой аудитории [41]. Цель контент-маркетинга - не собственно продажа товаров (это важно, но не на первом плане), а формирование доверительных отношений с клиентом. Задача контент-маркетинга – побудить потребителя к целевым действиям, вовлечь его в конверсионный сценарий компании [42]. Эффективный контент-маркетинг, направленный на достижение целей компании, предполагает разработку его стратегии. Без стратегии контент-маркетинга, происходит бездумное размещение контента с надеждой, что рано или поздно какой-то материал «выстрелит» [43]. Без стратегии контент-маркетинг не эффективен. Стратегия контент-маркетинга позволяет планировать, производить, продвигать и измерять эффективность контента, и использовать эту информацию для лучшего привлечения целевого сегмента.

Анализ зарубежной и отечественной литературы показал, что среди исследователей нет единого понимания стратегии контент-маркетинга. Одни исследователи рассматривают стратегию контент-маркетинга как процессы планирования, разработки и управления контентом [21].

Другие авторы подчеркивают, что контент стратегия – это пошаговый алгоритм создания, распространения и измерения эффективности контента для достижения увеличения продаж и формирование ядра лояльной аудитории [44].

Специалисты интернет-агентства «Texterra» считают, что стратегия контент-маркетинга – это планирование работ по созданию и распространению

полезной информации для привлечения и удержания внимания целевой аудитории на максимально долгий период до момента совершения сделки [42].

Сотрудники белорусского креативного агентства «Молоко», определяют стратегию контент-маркетинга как это совокупность действий по созданию, распространению, управлению и анализу эффективности контента, полезного и ценного для целевой аудитории с учетом заданного бюджета [45].

Контент-директор агентства Razorfish NYC Р. Ловингер, определяет стратегию контент-маркетинга как деятельность, целью которой является создание содержательного и информативного пользовательского опыта с помощью словесных, а также визуальных инструментов. По мнению, Ловингер, важно не количество создаваемого компанией контента, а его качество и содержательность, а также способы и методы представления читателям [46].

На наш взгляд, стратегия контент-маркетинга – управленческие решения по созданию и распространению контента для привлечения и удержания потребителей.

Стратегию контент-маркетинга можно отнести к инструментальным стратегиям маркетинга, которые позволяют компании выбрать способы наилучшего использования отдельных составляющих в комплексе маркетинга для повышения эффективности маркетинговых усилий на целевом рынке [47]. Соответственно стратегия контент-маркетинга входит в группу стратегий продвижения, которые доводят до потребителей информацию о полезных свойствах всех элементов комплекса маркетинга.

В интернет-среде накоплен огромный объем информации самого разного качества. Пользователи давно научились фильтровать информацию и находить действительно ценный и полезный контент, который отвечает на интересующие вопросы, помогает решить насущную проблему или ряд важных задач [25]. Для привлечения и удержания внимания потребителей компаниям необходимо создавать и размещать контент, который должен отвечать потребностям и желаниям потребителей. Стратегия контент-маркетинга позволяет создавать контент, который будет соответствовать следующим принципам [48]:

1) уместность – контент должен подходить как фирме, так и её потребителям. Уместность может проявляться в способе подачи контента, его стиле и структуре, но прежде всего – в содержании;

2) полезность – необходимо определить ясную и конкретную цель для каждого элемента контента, а затем оценить степень соответствия контента его цели;

3) ясность – это хороший контент разговаривает с потребителями на понятном им языке. Он организован так, что им легко пользоваться;

4) ориентация на пользователя – контент, ориентированный на пользователя, должен затрагивать не внутренние ментальные модели и словарный запас пользователя, а его когнитивные представления, включающие в себя множество элементов: от модели мира до принципов употребления определенных терминов и фраз;

5) логичность – структура речи и правильно выстроенное повествование могут снизить степень когнитивной нагрузки на пользователей и упростить восприятие информации. Непоследовательность, напротив, повышает когнитивную нагрузку, мешает пониманию и отвлекает читателей;

6) лаконичность – если контента слишком много, то это затрудняет поиск действительно нужной информации. Кроме того, распределение конечного объема ресурсов на неограниченный объем контента приводит к снижению его качества.

Стратегия контент-маркетинга определяет процессы и описывает необходимые ресурсы для создания регулярного потока контента, помогающего бренду общаться со своей аудиторией. Она определяет, что компания будет доносить до своей аудитории, в каком стиле это будет происходить, как регулярно компания будет взаимодействовать с аудиторией, какие форматы контента и каналы его распространения будут использованы, какие метрики эффективности будут задействованы.

Стратегия контент-маркетинга включает создание релевантного и ценного контента для лучшего привлечения и удержания клиентов. Стратегия контент-маркетинга отвечает на вопросы: зачем создавать контент, для кого его создавать, как помочь целевой аудитории.

Каптюхин и Невоструев предлагают оценивать пассивную и активную роль потребителей при формировании контента [49]. Они определяют пассивную роль следующим образом: при выполнении пассивной роли потребителя контента человек не прилагает дополнительных усилий для формирования контента, который он потребляет. Медиа не требуют от потребителя ответных действий. Авторы приводят в пример традиционное телевидение, которое предлагает потребителю заранее подготовленный контент, повлиять на который пользователь не может.

Говоря об активной роли, авторы отмечают, что от потребителя требуется формирование информационного потока, который он собирается потреблять. Авторы приводят пример с видео-хостингом YouTube, где пользователям предлагаются миллиарды роликов, скомпонованных по 15 категориям. При этом, пользователь самостоятельно принимает решение о выборе ролика для просмотра, тем самым формируя информационный поток. В таблице 1 приведены примеры ролей потребителей контента в различных типах медиа.

Таблица 1 - Роли потребителей контента в различных типах медиа

Тип медиа	Пассивная роль	Активная роль
Телевидение	Традиционное телевидение	Телевидение «по запросу» (on-demand)
Радио	Традиционное радиовещание	Подкасты, iTunes-радио
Пресса	Традиционные печатные СМИ: газеты и журналы	Интернет-версии печатных СМИ, агрегаторы новостей
Интернет	Агрегаторы новостей, подборки видео-контента, агрегаторы контента	Видео-хостинг YouTube, социальный контент

Для выбора стратегии контент-маркетинга авторы также используют критерий «оценивание и комментирование контента». По этому критерию также характеризуют роли потребителей как активную и пассивную.

Пассивная роль при оценивании и комментировании контента заключается в том, что потребитель не оценивает контент и не оставляет комментариев, а также не распространяет контент дальше среди социальной сети своих друзей, то есть после потребления контента не следуют никакие дальнейшие действия.

Активная роль потребителей заключается в активном написании комментариев, оценивании и распространении контента [49].

Авторы П.Ю. Невоструев и Р.В. Каптюхин выделяют четыре вида стратегий контент-маркетинга по следующим критериям: в зависимости от роли потребителя при формировании информационного потока и роли при оценивании и комментировании контента (таблица 2) [21].

Таблица 2 - Матрица выбора стратегии контент-маркетинга

		Роль потребителя при формировании информационного потока	
		Пассивная	Активная
Роль потребителя при оценивании и комментировании	Пассивная	«Наблюдатель» Стратегия вовлечения	«Активный зритель» Стратегия стимулирования активности
	Активная	«Комментатор» Стратегия качественного контента	«Пожиратель» контента – Стратегия помощи выбора

Стратегия вовлечения применяется, когда потребитель контента полностью пассивен в вопросах формирования информационного потока, оценивания и комментирования контента. Таких пользователей называют «Наблюдатель». Данная стратегия предполагает применение инструментов вовлечения в процесс потребления контента, интегрируя его новое качество в существующий, тем самым облегчая процесс выбора нового контента.

Стратегия стимулирования активности применяется при пассивной роли пользователей в вопросах оценивания и комментирования контента, но активно формирующим информационный поток. Представитель данного сегмента – «Активный зритель». В рамках подобной стратегии следует стимулировать активность с помощью поощрения за оценивание и комментирование, или прямо указывать на необходимость оставить комментарий и оценить публикацию.

Стратегия качественного контента применяется для потребителей, которые пассивно формируют информационный поток, но активно комментируют и оценивают. Их называют «Комментатор». Реализация данной стратегии предполагает создание качественного, часто уникального контента для потребителей, основанного на уникальной концепции с использованием качественных творческих и технических инструментов.



Стратегия помощи выбора применяется активных пользователей – «Пожирателей контента». Стратегия предполагает создание механизмов, обеспечивающих рекомендации по выбору следующей единицы контента для потребления.

Кроме того, также могут встречаться комбинированные стратегии. Выбор одной из указанных стратегий не исключает любой другой, более того, среди аудитории любого контента могут встречаться представители всех четырех сегментов, включая комбинирование элементов всех четырех стратегий.

На наш взгляд, предложенные авторами критерии требуют следующих уточнений:

1. Для выбора стратегии контент-маркетинга нами предложена количественная оценка критерия «оценивание и комментирование контента»:

а) для социальных сетей предлагаем рассчитывать коэффициент вовлеченности по охвату пользователей. При коэффициенте вовлеченности от 0% до 20% роли потребителей будем характеризовать как пассивные, а при коэффициенте вовлеченности больше 20% как активные;

б) для сайта будем использовать продолжительность визита, количество отказов и глубину просмотров. Активная роль потребителей будет соответствовать продолжительности визиты более 1,5 минуты (по рекомендации Яндекс.Метрики). Количество отказов выше 30% будем характеризовать как пассивную роль потребителей. (Нормальный показатель отказов по рекомендации Яндекс.Метрики 25-30%. При глубине просмотра меньше 3 роль потребителя пассивная. (По рекомендации Яндекс.Метрики нормальная глубина просмотра 3-4 страницы) [50];

2. Предложено рассматривать критерий «формирование информационного потока» с учетом востребованности каналов продвижение контента на рынке B2B – таблица 3.

Проведенное исследование потребителей обусловило выбор наиболее востребованных каналов распространения контента на рынке B2B: сайты, социальные сети, email-рассылки и специализированные порталы.

Таблица 3 – Роли потребителей при формировании информационного потока

Канал распространения контента в интернете	Пассивная роль	Активная роль
Сайт	Просмотр новостей и контента.	Сайт по запросу (онлайн-консультант)
Социальные сети	Просмотр ленты новостей	Поиск сообществ компаний и подписка на них.
Email-рассылки	Просмотр почтовой рассылки от компаний	Формирование списка рассылок от компаний
Специализированные порталы	Просмотр содержания порталов	Выбор профессиональных порталов и форумов

### 1.3 Этапы разработки стратегии контент-маркетинга и подходы к ее оценке

Стратегия контент-маркетинга является частью коммуникационной стратегии компании, разработанной в соответствии с общими принципами маркетинга в фирме, которые подчинены целям компании (рисунок 11) [51].



Рисунок 11 – Место стратегии продвижения в социальных медиа в общей стратегии компании

Анализ литературы показал, что среди исследователей нет единого понимания процесса формирования стратегии контент-маркетинга. Одни исследователи выделяют 3 основных этапа. Первый – Аналитика. В него входят: анализ текущего состояния, конкурентный анализ, анализ целевой аудитории, анализ популярных материалов в интернете. Второй этап – Подготовка плана действий: разработка коммуникационной стратегии, выбор каналов распространения контента. Третий этап – Оценка эффективности. В него входят разработка способов оценки реализации контент-стратегии [52].

Другие исследователи выделяют 5 этапов разработки стратегии контент-маркетинга [26]:

- постановка целей;
- сегментация целевой аудитории;
- поиск мест концентрации целевой аудитории;
- выбор каналов распространения;
- разработка операционного плана на определенный период.

Согласно учебно-методическому пособию Н.О Старковой, стратегия контент-маркетинга должна быть разработана с учетом особенностей продукта и целевой аудитории в несколько этапов [53]:

- определение целей и задач (возможные цели – повышение прибыли, повышение узнаваемости бренда, вывод на рынок новой торговой марки; задачи – увеличение трафика, рост лидов и конверсий, расширение базы подписчиков и т. д.);
- составление портрета целевой аудитории (необходимо для определения потребностей, проблем, желаний пользователей и того, какой контент будет востребован);

- определение тактики продвижения (исходя из портрета целевой аудитории необходимо определить каналы продвижения, форматы контента и стиль подачи материала);
- установление метрики эффективности (показатели успешности реализации стратегии).

Так как среди исследователей нет единого подхода к определению этапов разработки стратегии контент-маркетинга, мы предлагаем использовать определённые этапы. На наш взгляд, процесс разработки стратегии контент-маркетинга должен включать следующие этапы.

Первым этапом станет анализ внутренней и внешней среды. Компаниям необходимо проанализировать потребителей (определить сегменты), конкурентов и рынок в целом. Также необходимо провести маркетинговый аудит и выявить проблемы.

После выявления проблем необходимо провести SWOT-анализ. Он поможет компании определить стратегические альтернативы.

Далее необходимо оценить стратегические альтернативы одним из возможных способов (экспертная оценка, метод QSPM).

После оценке стратегических альтернатив и обосновании необходимости разработки стратегии контент-маркетинга необходимо определить её вид. Воспользуемся классификацией предложенной Невоструевым и Каптюхиным.

И наконец, заключительным этапом будет являться формулирование стратегии контент-маркетинга.

После разработки стратегии контент-маркетинга необходимо определить мероприятия по её реализации и успешно их выполнить. Однако возникает вопрос, как оценить эффективность стратегии контент-маркетинга.

Для того чтобы оценить эффективность стратегии контент-маркетинга необходимо выделить критерии для оценки результатов реализации стратегии контент-маркетинга. К таким критериям относятся:

- показатели конверсии;
- стоимость привлечения лида;
- показатели продаж компании;
- коэффициент вовлеченности;
- статистика сообществ в социальных сетях (количество подписчиков и их активность);
- количество новых клиентов.

Вовлеченность измеряется конкретной метрикой — Engagement Rate или Коэффициент вовлеченности. ER — это, по существу, удельный вес целевых действий пользователей в пересчёте на один пост, период времени или на одного пользователя [54].

Основным критерием оценки результатов стратегии является коэффициент вовлеченности. Существует два подхода к подсчёту этого показателя. В рамках первого подхода коэффициент высчитывается как сумма лайков, комментариев и репостов, деленная на количество подписчиков страницы. Этот подход получил название «коэффициент по базе сообщества».

Второй подход предполагает расчет значения частного от деления сумма лайков, комментариев и репостов на количество людей, увидевших пост. Этот способ носит название «коэффициент вовлеченности по охвату».

Стоит отметить, что подобные расчеты коэффициента вовлеченности актуальны для социальных сетей. Для того чтобы количественно рассчитать вовлеченность на сайтах, необходимо использовать другие критерии [55].

Одним из подобных критериев является продолжительность визита. Чем больше времени на сайте провел человек – тем сильнее его заинтересованность. Однако нужно дать некоторые пояснения по тому, как именно рассчитывается продолжительность визита в разных системах аналитики, так как тут не все так однозначно. В Яндекс. Метрике продолжительность визита фиксируется как временной промежуток между загрузкой кода счетчика Метрики на страницах входа и выхода. Соответственно, при посещении одной страницы реальная продолжительность может отличаться от зафиксированной.

Еще одним критерием является показатель отказов. Отказ – посещение, которое не принесло никакой пользы. И если с Метрикой все достаточно просто, здесь за отказ считается визит, продолжительностью менее 15 секунд, то система подсчета отказов в Google Analytics принципиально другая – отказов считаются визиты, за время которых было просмотрено не более одной страницы. И не имеет значения, что эта страница может быть принципиальной для оставления заявки. Подробнее о показателе отказов мы писали здесь.

И наконец, третьим показателем вовлеченности на сайте является глубина просмотра. Глубина просмотра это количество страниц, на которых побывал посетитель в рамках одного визита. Яндекс. Метрика рекомендует считать нормальным уровнем глубины просмотра 3 страницы [56].

Практика оценки эффективности контент-маркетинга западными компаниями показал, что 80% фирм используют метрики для измерения полезности контента. 65% установили ключевые показатели эффективности и 43% измеряют рентабельность инвестиций в контент-маркетинг.

На рисунке 12 представлены основные метрики, которые используют B2B маркетологи Северной Америки.

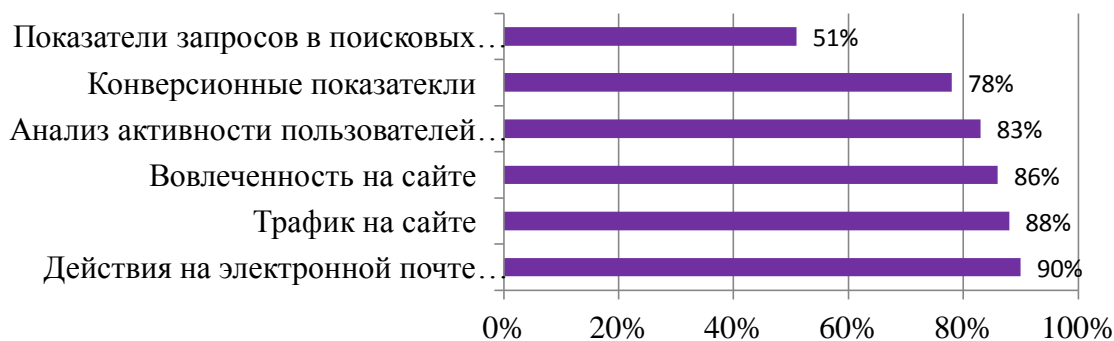


Рисунок 12 - Метрики для оценки эффективности стратегии контент-маркетинга, используемые американскими B2B маркетологами

Североамериканские маркетологи из компаний, работающих на рынках B2B, используют 6 основных метрик для оценки эффективности стратегии контент-маркетинга. 90% респондентов учитывают взаимодействия на электронной почте, 88% - учитывают трафик на сайте, 86% оценивают уровень вовлеченности на сайте, 83% респондентов оценивают активность потребителей в социальных сетях. Также 78% маркетологов рассматривают динамику конверсионных показателей и 51% из них учитывают статистику запросов в поисковых системах. [9].

Российские компании активно используют сервисы Яндекс.Метрики. Яндекс.Метрика — бесплатный интернет-сервис компании Яндекс, предназначенный для оценки посещаемости веб-сайтов и анализа поведения пользователей [57].

В их числе аналитики из интернет-агентства TechTerra. Они предлагают использовать такие метрики как:

- отчеты в системах аналитики Яндекс.Метрика или Google.Analytics;
- анализ активности пользователей в социальных сетях;
- трафик из email-рассылки (открытия писем, клики, загрузки).

Международная ассоциация по измерению и оценке коммуникаций (АМЕС) предлагает рассматривать следующие показатели для оценки эффективности контента [58].

Количество публикаций - это общее количество распространённых материалов в СМИ с упоминанием компании. Показатель демонстрирует объем публикаций, но не дает понимания о качестве СМИ, охвате аудитории, качестве самого сообщения. Плюсом является простота и понятность расчета, минусом низкая информативность.

Охват аудитории - показатель количества контактов аудитории с PR-материалом. В зависимости от типа медиа подсчитывается на основании данных либо о тираже, либо о среднем количестве посетителей сайта за определенный период, обычно неделю. Показатель дает больше информации, чем количество публикаций, и вместо количества публикаций можно оценить непосредственно количество людей, увидевших сообщение. Плюсы метрики – даёт представление об охвате аудитории; наглядность и понятность результатов. Минусы - завышенные значения охватов за счет пересечения аудиторий; отсутствие точных данных для анализа, большие погрешности.

Третьей метрикой является индекс цитируемости (ИЦ) или “Влиятельность СМИ”, показывает, какой существует потенциал для распространения PR-материала другими изданиями. Параметр рассчитывается на основе цитируемости и социальной влияния СМИ, где цитируемость - это количество и качество цитат в других источниках, а социальная влияние - это количество лайков, репостов и ссылок на публикацию. При этом самоцитирование не учитывается. Преимущества: показывает потенциал распространения PR-материала; рассчитывается на основе нескольких параметров; может использоваться для формирования пула приоритетных изданий. Минусы – сложность и многоэтапность расчета показателей.

Кроме количества упоминаний важно также понимать их качество. Тональность - это, одна из первостепенных качественных характеристик, которые следует анализировать. Она отражает “настроение”, тон сообщения. Тон может быть позитивным, негативным или нейтральным. Мониторинг тональности очень важен, так как от этого зависит репутация бренда и лояльность потребителей. Плюсы - дает представление об отношении аудитории к упоминаемому объекту; может использоваться для управления репутацией. Недостатки метрики - риск некорректного определения тональности.

Роль упоминаний – показатель, который характеризует значимость объекта в публикации. Организация может почувствовать в материале в роли главного объекта - когда ей, и посвящено сообщение, а может занимать в материале второй план. Достоинством метрики можно охарактеризовать демонстрацию значимости объекта в публикациях.

Эквивалент стоимости рекламы (AVE) - показывает, во сколько бы компании обошлось размещение PR-материала в СМИ, если бы это была рекламная публикация, занимающая такую же площадь или аналогичная по хронометражу. То есть рассчитывается на основе данных о стоимости размещения рекламы в определенном СМИ. Плюсы: результат в стоимостном выражении. Минусы: невозможно корректно сравнить стоимость размещения рекламы и PR-материала; не учитывает качественные характеристики упоминаний.

PR Value (PRV) Часто этот показатель приравнивают к AVE, но на самом деле это две разные метрики. PR Value действительно создан на основе AVE, но учитывает большее количество параметров и дает более точную и релевантную оценку эффективности коммуникации, чем предшественник. PRV также представляет из себя эквивалент рекламной стоимости публикации, однако в отличие от AVE уже учитывает качественные показатели, такие как тональность, жанр, активность спикеров и т.д. Достоинствами метрики являются: демонстрация результата в стоимостном выражении; учитываются несколько параметров. Минусом является невозможность корректного сравнения стоимости размещения рекламы и PR-материала.

В настоящее время многие маркетологи ищут идеальный набор инструментов и доступные каналы распространения контента. Однако в контент-маркетинге не существует идеально подходящей всем стратегии. Каждая компания имеет свою корпоративную стратегию, свои цели реализации стратегии контент-маркетинга, разный уровень информационных запросов клиентов. Совокупность этих трех элементов невозможно скопировать. Именно поэтому результат применения стратегии контент-маркетинга уникален для каждой компании.

Стоит отметить, что стратегия контент-маркетинга может быть направлена на решение разных задач. С помощью воздействия на пользователей посредством контента можно мотивировать людей на

определенные действия. Чтобы мотивация была успешной, потребуется определить интересы целевой аудитории.

Таким образом, разработка, реализация стратегии контент-маркетинга и распространение релевантного контента позволяют компаниям выстраивать эффективные коммуникации с потребителями, которые в будущем будут способствовать повышению уровня потребительской лояльности и готовности совершать целевые действия.

## **2 Анализ деятельности компании «Ledvizor»**

### **2.1 Общая характеристика деятельности компании «Ledvizor»**

Миссия компании «Ledvizor» звучит так: «Делать свет для людей».

Целью создания «Ledvizor» является получение прибыли и насыщение рынка товарами и услугами [59].

Компания «Ledvizor» создана на базе красноярского Опытно-конструкторского бюро автоматики и радиоэлектронной техники («ОКБ АРТ») в 2007 году. Компания находится в г. Красноярске. По адресу Северное шоссе 9 «А» стр.1

Генеральным директором компании является Юрий Феликсович Ворожейкин. Генеральный директор Ledvizor обладает опытом работы в отрасли производства радиоэлектронной техники более 30 лет и опытом работы в производстве светодиодной продукции более 13 лет.

Основным видом деятельности «Ledvizor» является разработка и производство светодиодных светильников. Класс ОКВЭД 27 - Производство электрического оборудования. Код ОКВЭД 27.40 - Производство электрических ламп и осветительного оборудования.

В производстве светильников используются такие технологии и оборудование как лазерная резка металла, порошковая покраска, станки для гибки металла, 3D печать, пескоструйная обработка металла. Всё это позволяет наладить полный производственный цикл создания светотехнического оборудования на собственной базе расположенной в Красноярске.

Компания осуществляет свою деятельность, как по Сибирскому федеральному округу, так и по всей России.

Деятельность «Ledvizor» можно разделить на 2 основных направления – архитектурное и промышленное освещение.

У компании есть действующий официальный сайт – ledvizor.ru [60].

Проведем анализ среды функционирования «Ledvizor». Среда организации можно разделить на внутреннюю и внешнюю (макро и микро) среду.

### **2.2 Анализ внешней среды компании Ledvizor**

Внешняя среда организации состоит из микро- и макроокружение.

Микроокружение. К микросреде организации относятся такие элементы как потребители, конкуренты и поставщики.

Анализ потребителей

«Ledvizor» работает на B2B рынке.

Потребителями «Ledvizor» являются компании, занимающиеся светодизайном, архитектурой, проектированием, ландшафтным дизайном, компании которым необходимо промышленное освещение и частные заказчики.



Представим структуру потребителей «Ledvizor» по географическому расположению год на рисунке 13.

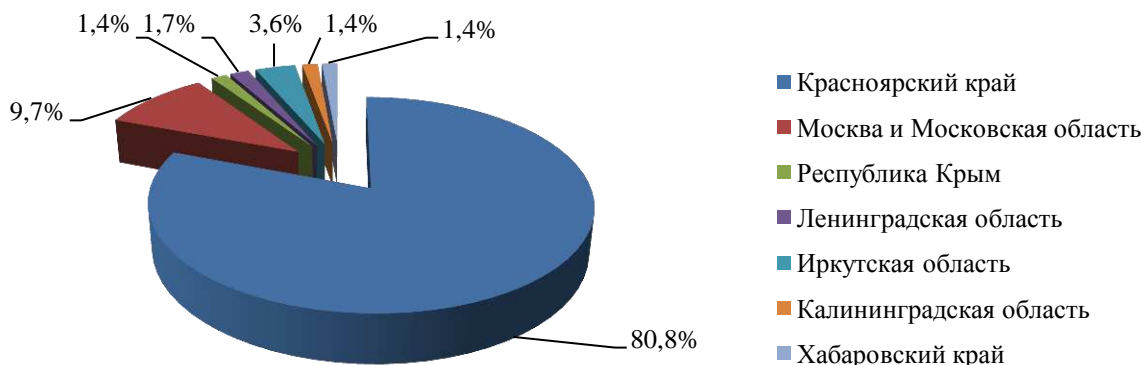


Рисунок 13 - Структура компаний-потребителей «Ledvizor» по географическому расположению

Значимая часть потребителей «Ledvizor» – 88,8% находятся на территории Красноярского края. Однако в последние годы компания начинает выходить на общероссийский рынок, и поэтому появляются потребители и в других областях страны. Иркутская область составляет 3,6% потребителей.

Представим структуру потребителей по организационно-правовым формам.

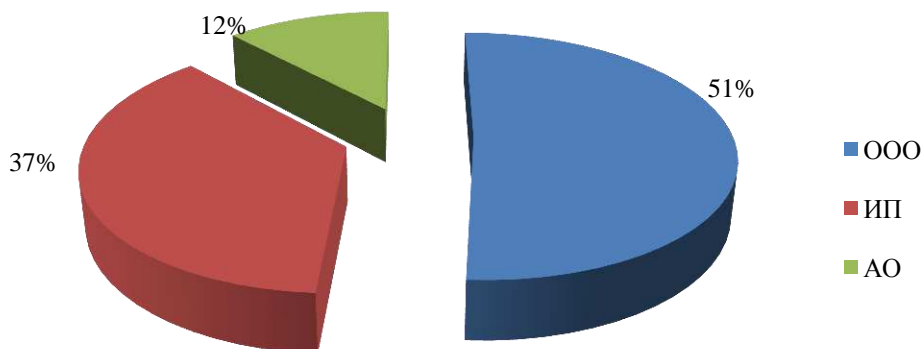


Рисунок 14 - Структура компаний-потребителей по организационно-правовым формам

На рисунке 14 представлена структура потребителей по организационно-правовым формам. Наибольшая доля компаний-потребителей имеют организационно правовую форму ООО – 51%, 37% - ИП, 12% АО.

Важно отметить, что руководство компании хочет расширять географию своей деятельности, выходить на рынки других федеральных округов и даже стран.

Теперь анализируем уровень удовлетворенности потребителей на основе их отзывов в «Яндекс». Средняя оценка отзывов потребителей о

компания на яндексе составляет 4,2 из 5 возможных. У лидеров рынка – компании Световые Технологии данная оценка составляет 4,6 баллов.

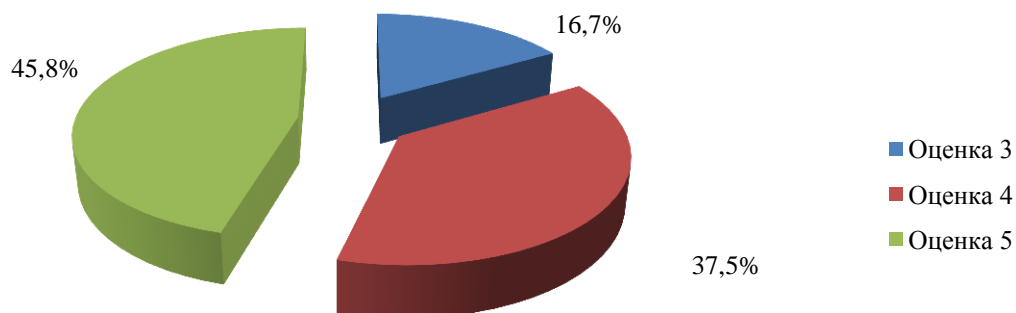


Рисунок 15 - Отзывы потребителей «Ledvizor» по данным Яндекса

На рисунке 15 представлено, что 45,8% людей оставивших отзывы поставили оценку 5, 37,5% - поставили оценку 4, 16,7% поставили оценку 3. Вывод, большинство отзывов либо хорошие, либо отличные. Как правило, оценки 3 связаны с недовольством качества сайта, с трудностью поиска фалов для скачивания и недостатка характеристик на сайте.

Проанализируем динамику количества новых и постоянных потребителей Ledvizor.

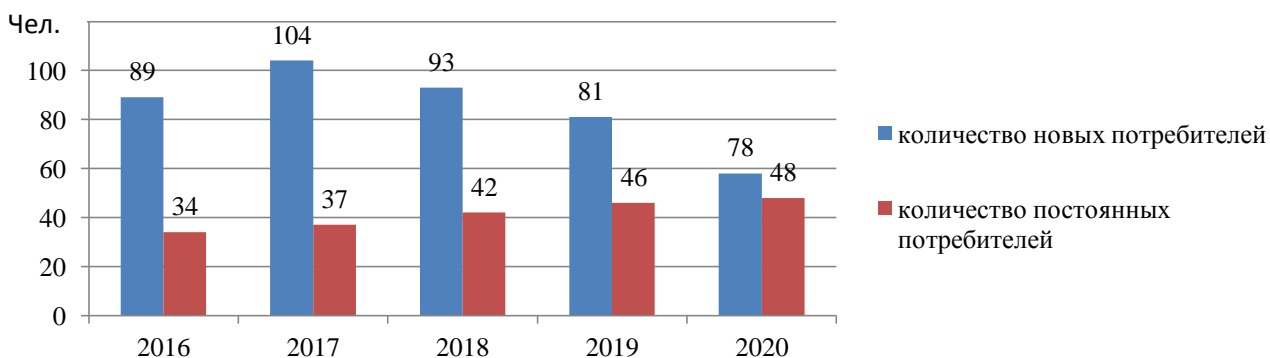


Рисунок 16 - Динамика количества новых и постоянных потребителей «Ledvizor»

На рисунке 16, видно, что в компании наблюдается проблема снижения количества новых потребителей. При этом наблюдается незначительный рост числа постоянных клиентов. Количество новых потребителей постоянно снижается. Показатели в 2019 году на 13% ниже, чем в 2018, показатели 2020 года на 17% ниже, чем в 2018 году.

#### Анализ конкурентов

Конкурентами «Ledvizor» являются российские производители светотехнической продукции. С целью выявления организаций, которые являются ближайшими конкурентами, а также определения позиций, на которых находится компания – построена карта стратегических групп.

Конкурентная оценка проводилась по двум ключевым факторам успеха, отобранных на основе экспертных оценок.

Экспертами выступили:

- коммерческий директор Ворожейкин Г.Ю.;
- руководитель группы промышленного освещения Качаев В.С.;
- руководитель группы архитектурного освещения Петин Б. К.

Для того чтобы провести анализ конкурентов необходимо построить карту стратегических групп и выделить компании конкуренты, которые вошли в одну стратегическую группу с «Ledvizor». Для построения карты стратегических групп необходимо выявить 2 значимых критерия.

С помощью экспертного опроса руководителей организации были выбраны такие критерии как ширина ассортимента и цена светильников. Оценки будут осуществляться следующим образом. Низкий уровень ширины ассортимента – у компании менее 15 наименований светильников; средний уровень ширины ассортимента – у компании от 15 до 50 светильников, высокий уровень. Определение уровня цены будет проводиться по 1-2 аналоговым светильникам «Ledvizor» – LV-PRO и LV-BOLLARD. Так как это самые популярные виды промышленных и архитектурных светильников на рынке, и у всех конкурентов. Если у конкурентов будут аналоги сразу 2 моделей, будет оцениваться цена аналога LV-BOLLARD. Низкая цена за аналог LV-BOLLARD будет до 10000 рублей, средняя – от 10000 до 20000 рублей и высокая от 20000 рублей. Низкая цена на аналоги LV-PRO – до 7000 рублей, средняя от 7000 до 14000 рублей, высокая от 14000 рублей.

Результаты оценки конкурентов по 2 выделенным критериям представлены в Приложении А и в Приложении Б. На основании оценок цен и ширины ассортимента построим карту стратегических групп – рисунок 17.

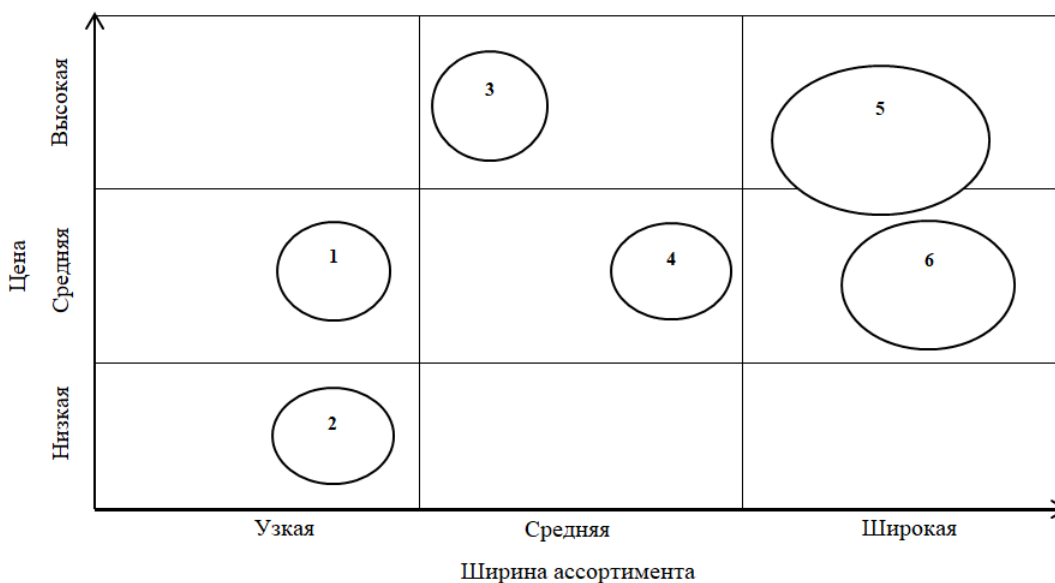


Рисунок 17 - Карта стратегических групп

Компания «Ledvizor» попала в стратегическую группу №4, компании, представленные в этой группе, обладают средним уровнем цен, и средней

шириной ассортимента. Таким образом, конкурентами, которые также попали в данную стратегическую группу, являются компании Capoc, Galad Varton и Ферекс.

Для того чтобы определить конкурентную позицию «Ledvizor» необходимо провести анализ КФУ с помощью метода экспертных оценок. В качестве экспертов выступили:

- коммерческий директор;
- руководитель группы промышленного освещения;
- руководитель группы архитектурного освещения;
- технический директор.

Эксперты имеют большой опыт и много специфических знаний и знаний о современном положении дел в отрасли.

Для анализа конкурентов определены ключевые факторы успеха:

- цена;
- ширина ассортимента;
- удобство и информативность сайта;
- уровень развития дилерской сети.

Экспертам было предложено определить основные компании-конкуренты для проведения данного анализа. Компани будут оцениваться по 4 критериям, представленным в таблице 4. Оценка будет производиться по 5-ти бальной шкале, где 1 - низкая оценка, 5 – высокая оценка. Оценка будет складываться из средней оценки 4 экспертов.

Таблица 4 - Оценка конкурентов по КФУ

КФУ/Компания	Ledvizor	Ферекс	Galad	Varton	Capoc
Цена	3,75	4,25	3,75	3,25	3,5
Уровень развития дилерской сети	3	4	3,5	3,75	4,75
Удобство и информативность сайта компании	3,25	4,25	4,75	4	4,5
Ширина ассортимента	3,75	4,25	4,5	3,5	4,75
Итого	13,75	16,5	16,5	14,5	17,5

В результате экспертной оценки конкурентов по КФУ (таблица 5), можно сделать вывод, что «Ledvizor» имеет более слабую конкурентную позицию относительно выделенных конкурентов.

Наибольшую оценку получила компания «Capoc» 17.5 баллов. Второе и третье место по баллам заняли «Ферекс» и «Galad» - 16,75 и 16,5 соответственно. Компания Varton получила 14,5 баллов. «Ledvizor» набрала всего лишь 13,75 баллов.

Самыми минимальными оценками «Ledvizor» стали оценки за такие показатели, как удобство и информативность сайта, а также показатель развития дилерской сети. Это говорит о том, что сайт компании нуждается в существенной доработке и совершенствовании.

Проанализируем компании конкуренты по ряду показателей за 2020 год и представим результаты в таблице 5.

Таблица 5 - Показатели деятельности конкурентов «Ledvizor» в 2020 году

Компания	Ledvizor	Сарос	Galad	Varton	Ферекс
Выручка, млн. руб	71,7	170,2	343,6	280,2	128,3
Чистая прибыль, млн. руб	1,2	7,2	17,2	9,4	2,2
Рентабельность продаж	1.7%	4,1%	4,6%	3,9	2,6%
Оценки в Яндексе	4,2	4,5	4,4	4,1	4,2
ИКС	220	370	500	660	650

Индекс качества сайта (ИКС) — это показатель того, насколько полезен сайт для пользователей с точки зрения Яндекса. При расчете индекса качества учитываются качество контента, размер аудитории сайта, степень удовлетворенности пользователей, уровень доверия к сайту со стороны пользователей и Яндекса, а также другие критерии.

Из таблицы выше видно, что «Ledvizor» отстаёт от своих конкурентов по всем основным показателям. Выручка, чистая прибыль рентабельность продаж «Ledvizor» существенно ниже, чем у конкурентов. Оценка индекса качества сайта «Ledvizor» в 3 раза меньше, чем у компании Varton и Ферекс. Также ИКС Ledvizor чем у конкурентов. Исходя из того, что компании получают примерно одинаковую оценку по отзывам на Яндексе, можно сделать предположение, что показатель ИКС Ledvizor ниже, чем у конкурентов по другим причинам. Такими причинами исходя из составляющих показатели ИКС является качество контента на сайте и охват аудитории. Предположение о том, что качество контента на сайте Ledvizor нуждается в совершенствовании подтверждается содержанием отзывов потребителей, которые поставили оценку ниже 4-5 баллов на Яндексе. Это говорит о том, что наполнение и информативность сайта нуждается в доработке.

В таблице 6 представлены каналы распространения, которые используют конкуренты «Ledvizor».

Таблица 6 - Каналы распространения контента конкурентов «Ledvizor»

Компания / каналы распространения	Ledvizior	Сарос	Galad	Varton	Ферекс
Сайт	+	+	+	+	+
Instagram	+	+	+	+	+
ВКонтакте	+	+	+	+	
Facebook	+	+	+	+	+
Twitter		+			+
YouTube		+	+	+	
Светотехнические порталы	+	+	+	+	
Email-рассылки	+	+	+	+	+

Компании Сарос, Galad и Varton используют больше каналов для распространения контента, чем «Ledvizor». В отличие от конкурентов, «Ledvizor» не использует такие каналы распространения контента как Twitter, YouTube.

В таблице 7 представлена активность конкурентов «Ledvizor» в социальных сетях (на примере Instagram).

Таблица 7 - Активность конкурентов в Instagram

Компания	Среднее количество постов в мес.	Количество подписчиков	Среднее количество лайков за 1 пост 2020	Среднее количество комментариев под одним постом 2020
Сарос	7	3459	124	1,9
Galad	6	905	41	1,7
Varton	5	2853	79	1,3
Ферекс	12	627	31	1,2
«Ledvizor»	4	665	47	1,9

Как видно из таблицы 10, «Ledvizor» среднее количество постов в месяц - 4. По показателю подобной активности Ledvizor занимает слабую позицию. Больше всего в месяц публикует компания «Ферекс» – 12 постов в месяц.

Количество подписчиков «Ledvizor» в Instagram – 665 человек, меньшее количество - 627 подписчиков у компании «Ферекс». Больше всего подписчиков приходится на профиль компании «Сарос» 3459, что в 4,5 раза больше чем у Ledvizor

За последний месяц на аккаунт «Ledvizor» подписались 21 человек. Больше всего новых подписчиков у компаний «Сарос» (57) и компании «Varton» (43).

#### Анализ поставщиков

Для разработки и производства светильников «Ledvizor» нужны различные комплектующие. Поэтому компания сотрудничает с несколькими компаниями, которые поставляют материалы и комплектующие. В таблице 8, представлены основные поставщики компании.

Таблица 8 - Поставщики «Ledvizor»

Поставщик	Что поставляют
LEDiL (Финляндия)	вторичные линзы (оптики)
Планар-СПБ (Санкт-Петербург)	линзы, блоки
КраМЗ (Красноярск)	профили
СитиЭЛ (Москва)	светодиоды, блоки, драйверы
Красформа (Красноярск)	рассеиватели
Аргос электрон (Ленинградская обл.)	блоки, линейки
Электроконнект (Новосибирск)	платы
Компэл (Новосибирск)	блоки, иногда линзы
Неон-эк (Санкт-Петербург)	радиаторы для флуо, линейки, блоки
ООО КРАСТЭМ (Красноярск)	коробки для упаковки
ООО НЗСП (Новосибирск)	корпуса для некоторых моделей
ООО оргстекло-Р (Рязань)	акриловые материалы
ООО ЦМС (Красноярск)	алюминиевые трубы
ООО Альтаир (Санкт-Петербург)	клапаны выравнивания давления и гермоводы
МикроЭМ (Москва)	диоды, модули
Арлайт (Москва)	светодиодные ленты
Сегал (Красноярск)	профили

Поставщиками компании являются как местные организации, так и компании из других регионов России и других стран. С некоторыми из них подписаны договоры поставки на определенные сроки, с другими взаимодействуют по необходимости.

#### Макросреда

Макросреда – среда косвенного влияния компании, будет исследована в рамках STEP-анализа. В рамках данного анализа будут рассмотрены политические, экономические, социокультурные и технологические факторы. STEP – Анализ «Ledvizor» представлен в таблице 9.

Таблица 9 - STEP-Анализ «Ledvizor»

Факторы	Возможности	Угрозы
Социо-культурные факторы		
Мода на архитектурную подсветку и светодизайн	Возможность привлечения новых клиентов из области светодизайна и архитектурной подсветки	Усложнение техники продаж архитектурного освещения, так как у потребителей появятся повышенные требования к архитектурному освещению
Рост количества православных храмов и религиозных объектов	Открывается новый большой рынок подсветки для православных храмов и религиозных объектов	
Возрастающие требования к качественной продукции по доступной цене		Угроза снижения спроса на продукцию производителей с некачественной продукцией
По данным LBC за 2019 год, усиливается проблема выбора производителя. Потребителям сложно отличить продукцию одной компании от другой. За 2019 год зарегистрировано более 1000 компаний-производителей светотехнического оборудования	Возможность разработки рыночного позиционирования, для повышения узнаваемости и дифференциации компаний от других	Потребители при большом выборе будут отдавать предпочтение более дешевым, но менее качественным светильникам.
Возрастающая популярность социальных сетей	Продвижение компании в социальных сетях	
Технологические факторы		
Развитие НТП	Возможности для изменения технологии производства светильников, которые позволят снизить себестоимость продукции	Освоение конкурентами новых технологий

## Продолжение таблицы 9

Технологические факторы		
Упрощение освоения технологии литья	Возможность освоить технологию литья и разрабатывать новые виды продуктов	
Развитие технологий используемых для продвижения в социальных сетях	Возможность создавать и продвигать контент через различные каналы в интернете	Конкуренты начнут активное продвижение через социальные сети
Появление новых протоколов управления освещением	Новые возможности управления светотехническим оборудованием	Повышение цены оборудование
Развитие цифровых технологий и повышение доступности интернет-среды	Повышение доступности интернет-среды для потребителей	
Экономические факторы		
Уровень ставок налогообложения		Повышение цен на комплектующие для светильников
Снижение курса рубля	Создает дополнительные возможности для экспорта светотехнической продукции.	Повышение цен на комплектующие, следовательно, и повышение себестоимости
Увеличение инфляции		Повышение цен
Тенденция к переходу на светодиодное освещение, так как оно экономически выгоднее и долговечнее	Увеличение спроса на светодиодную продукцию	Появление новых конкурентов Усиление нынешних конкурентов
Политические факторы		
Появление новых стандартов использования свето-технического оборудования		Компании, которые не смогут удовлетворять новым требованиям будут вынуждены уйти с рынка.
Санкции	Повышению спроса на светильники отечественного производства	Появление осложнений при работе с иностранными поставщиками.
Политический лоббизм на гос. контрактах	Возможность умело взаимодействовать с властью и получать крупные государственные заказы	Появление ассоциаций производителей светотехнической продукции, участники которых лоббируют свои интересы и забирают большую часть гос-контрактов
Создание программ по благоустройству общественных пространств (Например, федеральная программа комфортная городская среда)	Рост спроса на светильники для общественных пространств и архитектурной подсветки.	Необходимость тесно взаимодействовать с органами власти, чтобы получать контракты по благоустройству городских общественных пространств. Не все компании смогут взаимодействовать с органами власти.

### 2.3 Анализ внутренней среды компании

Внутренняя среда организации, состоит из таких элементов как организационная структура компании, производство, персонал, маркетинг и финансы.



### *Организационная структура*

Организационную структуру компании можно отнести к линейно-функциональной структуре. Организационная структура «Ledvizor» представлена в Приложении В.

Руководителем компании является генеральный директор. В его подчинении находятся коммерческий директор, технический директор, главный бухгалтер, которому подчиняется бухгалтерский отдел, отдел кадров и юридический отдел.

Проанализируем коммерческий отдел. Именно этот отдел занимается продажами. Им руководит начальник коммерческого отдела. В коммерческий отдел входят руководители групп промышленного и архитектурного освещения, свето-дизайнер и маркетолог.

Руководитель группы промышленного освещения руководит своими специалистами в рамках промышленного освещения. Руководитель группы архитектурного освещения занимается проектами, где необходим архитектурный свет. У него в распоряжении также есть специалисты коммерческого отдела, которые занимаются именно архитектурным освещением.

Свето-дизайнер подчиняется напрямую руководителю коммерческого отдела и отвечает за разработку свето-технических расчетов, создание 3d визуализаций проектов, создание рендеров светильников.

Маркетолог также напрямую подчиняется руководителю коммерческого отдела. Он занимается всем, что связано с маркетинговой деятельностью: изучение рынка, анализ конкурентов, ведение сайта и социальных сетей, разработка печатных и электронных каталогов, и т.п.

За всё, что связано с производством, непосредственной разработкой и созданием светильников, руководит технический директор. Ему напрямую подчиняются конструкторский отдел, отдел логистики, руководитель механического производства и руководитель сборочного цеха.

Руководитель механического производства отвечает за цех металлообработки, сварочный цех и участок покраски.

Руководитель сборочного цеха отвечает за свой цех и работу сборщиков оборудования.

### *Персонал*

В компании Ledvizor работают высококвалифицированными специалистами. Всего в компании трудятся 67 сотрудников. В таблице 10 представлена численность персонала по основным категориям персонала и их численность.

Таблица 10 – Численность сотрудников «Ledvizor» по категориям персонала

Категория персонала	Численность чел.
Управленческий персонал	3
Бухгалтерия	3
Юридический отдел	2
Отдел кадров	1
Производственный персонал	48
Персонал коммерческого отдела	9

Основную часть – 48 из 67 сотрудников представляет производственный персонал. Второе место по количеству сотрудников занял коммерческий отдел, где работают 9 специалистов «Ledvizor». В других отделах компании сотрудников существенно меньше, это обусловлено функциональностью того или иного отдела.

Управляющий состав компании обладает многолетним опытом в сфере производства радиоэлектронной техники.

На рисунке 18 представлена структура сотрудников «Ledvizor» по критерию: уровень образования.

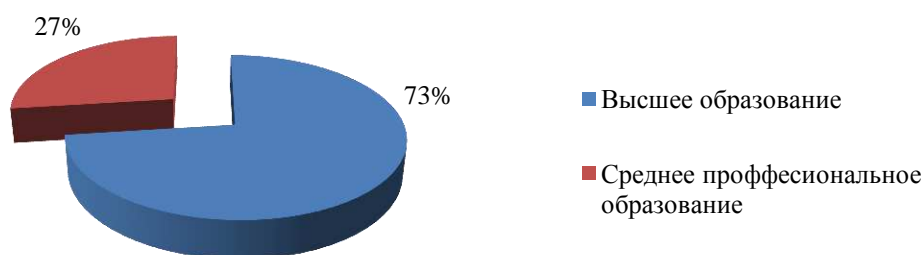


Рисунок 18 - Структура сотрудников «Ledvizor» по уровню образования

Рассмотрим структуру персонала по стажу работы. Разделим персонал компании на группы по стажу работы: менее года, от 1 года до 3 лет, стаж работы более 5 лет

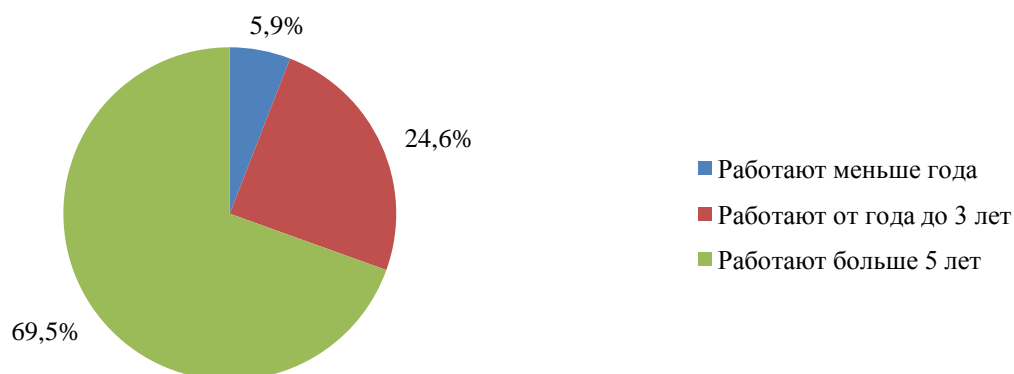


Рисунок 19 - Структура персонала «Ledvizor» по стажу работу в организации

На рисунке 19 представлена структура персонала по стажу работы. 69,5% сотрудников работают в организации более 5 лет. 24,6% работают от года до 3 лет. Лишь 5,9% сотрудников работают меньше года.

Взаимодействие между персоналом, как правило, происходит с помощью приложения «Битрикс 24». Этот сервис позволяет организовать коллективную работу в компании. На базе данного предложения создается база данных о сделках, партнёрах, потребителях, ставятся задачи и осуществляется контроль за их исполнением.

Руководство компании использует в работе демократический стиль управления персоналом. Мнение сотрудников по важным производственным вопросам, всегда учитываются. В компании ежемесячно проводятся совещания в разных отделах, где руководители и подчиненные обсуждают текущие и будущие задачи.

#### *Производство*

Вся продукция «Ledvizor» проходит полный производственный цикл:

- закупка комплектующих для производства светильников;
- механическая обработка металлических частей светильников;
- покраска необходимых деталей светильников;
- сборка светильников;
- проведение испытаний и проверка качества;
- упаковка и подготовка документов на светильники.

Компания использует современное профессиональное оборудование:

- станок лазерной резки металла – программа позволяет выбирать самые сложные формы и размеры для работы с различными видами металла. оборудование позволяет производить высокоточные резочные работы по металлу;
- станок для гибки металла – позволяет создавать различные формы для корпусов светильника;
- оборудование для 3д печати;
- участок покраски – в арсенале компании есть технология порошковой окраски - способ, который позволяет добиться покраски с высокими защитными и декоративными свойствами.
- пескоструйная камера для обработки металла;
- оборудование для проведения испытаний светильников (проведение испытаний связанных с воздействием температуры окружающей среды, фотометрических испытаний, испытаний связанных с определением степени защиты светильника от влаги и пыли и т.п.);
- программное обеспечение для проведения светотехнических расчетов;
- программное обеспечение для создание красивых 3д-визуализаций.

Производственные мощности и освоенные технологии позволяют не только производить продукт для массового потребителя, но и разрабатывать совершенно новые решения, исходя из запросов заказчиков.

Все светильники «Ledvizor» собираются в сборочном цехе. Они проходят несколько этапов проверки, прежде чем отправится заказчикам.

Материалы и комплектующие для сборки светильников заказываются у различных поставщиков, в том числе поставщики из других регионов РФ, а также поставщики из других стран.

Продукция «Ledvizor» проходит обязательную сертификацию. Создаются подробные паспорта приборов, инструкции по эксплуатации. Все светодиодные светильники отвечают установленным нормам и стандартам (ГОСТ-ы, СНИП-ы, СП и т.д.)

Все промышленные и архитектурные светильники «Ledvizor» проходят сертификацию и отвечают установленным нормам освещения. Архитектурные светильники обладают красивым дизайном. Промышленные приборы качественно выполняют свои функции.

На все светильники «Ledvizor» действует гарантия на 5 лет. При наступлении поломки по причине, относящейся к гарантийному случаю, компания либо ремонтирует сломанные, либо если ремонт невозможен, создает новое оборудование для клиентов.

#### *Финансы*

Рассмотрим динамику основных экономических показателей компании Ledvizor, она представлена в таблице 11. Для анализа финансовых показателей были использованы финансовые отчетности компании за 2019 [65] и 2020 [66] года.

Таблица 11 - Динамика финансовых показателей деятельности Ledvizor

	2017	2018	2019	2020
Выручка млн. руб.	161,8	164,5	79,7	71,7
Себестоимость продаж, млн. руб.	140,8	144,5	66,4	65,9
Валовая прибыль (убыток), млн. руб.	20,9	19,9	13,3	5,8
Чистая прибыль (убыток) млн. руб.	8,1	6,4	1,9	1,2
Рентабельность продаж, %	5%	3,9%	2%	1,7

Основные экономические показатели имеют общую тенденцию. В 2017 году выручка и чистая прибыль компании увеличились, и относительный рост сохранялся и до 2018 года. Вероятнее всего, это связано с проведением в г. Красноярске зимней универсиады 2019. В преддверии универсиады, началось массовое облагораживание городской среды, обновление парков, скверов, фасадов центральных улиц города, а также набережной реки Енисей. Всё это поспособствовало значительному росту продаж компании. Однако финансовый кризис 2020 года, случившийся из-за коронавируса значительно повлиял на финансовые показатели компании.

У компании наблюдается снижение рентабельности продаж. Вероятнее всего это связано с большим объемом продаж в период с 2017 по 2018 года, вызванного большим количеством проектов, связанных с подготовкой города к Универсиаде 2019, и с снижением продаж в 2020 году из-за коронавируса.

На основе бухгалтерского баланса компании проведём горизонтальный и вертикальный анализ. Анализ статей пассива баланса показал, что доля

заемного капитала на 2020 год составила 26%, в то время как доля собственного капитала составила 74%. Динамика заемного и собственного капитала представлена на рисунке 20.

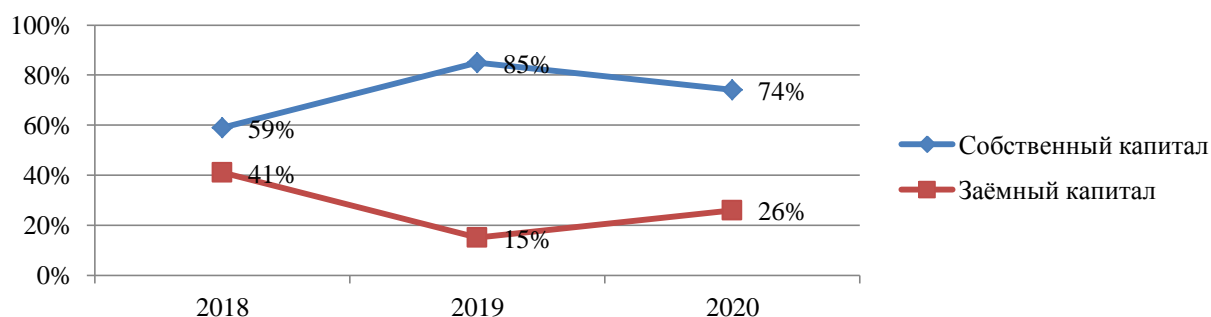


Рисунок 20 - Динамика изменения доли заемного и собственного капитала Ledvizor

В целом, финансовая устойчивость компании с 2018 по 2020 год улучшилась. Однако стоит отметить, что в 2020 году доля заемного капитала увеличилась на 11%, что свидетельствует об ухудшении общего состояния финансовой устойчивости компании.

Анализ статей актива баланса показал, что основной прирост источников вкладывается в большей степени в оборотные активы. Для наглядности построим график отражающий динамику изменения доли оборотных и иммобилизованных активов компании – рисунок 21.

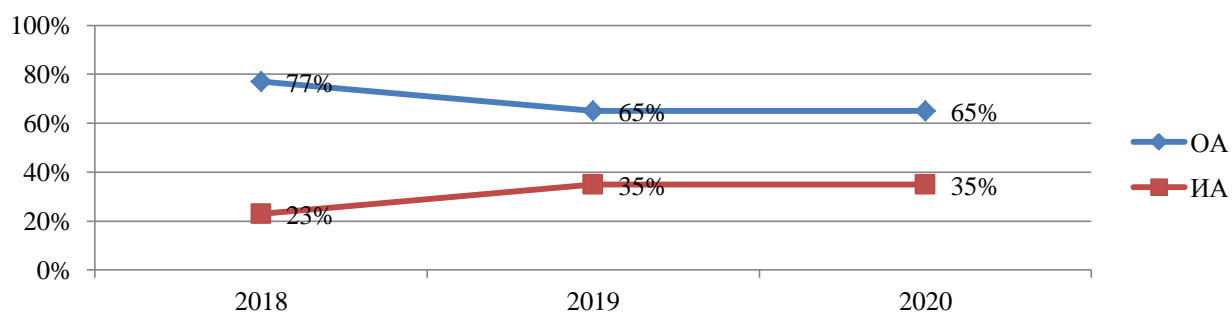


Рисунок 21 - Динамика изменения доли оборотных и иммобилизованных активов

Доля оборотных активов в период с 2018 по 2020 год снизилась, однако остается на достаточно высоком уровне, что позволяет сделать вывод о достаточно высокой мобильности активов компании.

Для дальнейшего анализа финансовой устойчивости компании проведём коэффициентный анализ. Для начала рассмотрим коэффициенты капитализации. В скобках указаны рекомендуемые значения – таблица 12.

Таблица 12 - Коэффициенты капитализации Ledvizer

	2018	2019	2020
Коэф. автономии ( $K_a \geq 0,5$ )	0,587	0,849	0,736
Коэф. финансовой устойчивости ( $K_f \geq 0,8$ )	0,643	0,849	0,869
Коэф. соотношения заемных и собств ср. ( $K \sim 0,7$ )	0,703	0,178	0,360
Коэф. Финансирования, ( $K_{фин} \geq 1$ )	1,423	5,603	2,781

Анализ коэффициентов капитализации «Ledvizer» показал, что финансовое состояние предприятия достаточно надежное. Этому свидетельствуют значения всех коэффициентов, которые близки или даже лучше рекомендуемых значений.

Проведём анализ ликвидности. Для этого рассмотрим коэффициенты абсолютной ликвидности, текущей ликвидности и ликвидности баланса таблица 13. В скобках также приведем рекомендуемые значения.

Таблица 13 - Анализ ликвидности Ledvizer

	2018	2019	2020
Коэф. абсолютной ликвидности ( $K_{а.л.} \geq 0,2$ )	0,244	0,995	0,373
Коэф. ликвидности баланса ( $K_{л.} \geq 0,5-1$ )	1,944	3,782	2,871
Коэф. текущей ликвидности ( $K_{п.} \geq 2$ )	2,151	4,324	4,971

Мы можем наблюдать положительную динамику коэффициентов ликвидности с 2018 по 2020 год. Однако если сравнить между собой значения 2019 и 2020 года, то можем заменить не значительное снижение ликвидности баланса и коэффициента абсолютной ликвидности. В целом можем сделать вывод о том, что ликвидность активов компании высокая, так как значения всех коэффициентов даже превышают рекомендованные значения.

В целом, анализ экономических показателей показал, что у компании «Ledvizer» устойчивое финансовое положение. Показатели ликвидности компании также являются достаточно высокими. Однако стоит отметить, что у компании наблюдается снижение рентабельности продаж.

#### *Маркетинг*

Анализ маркетинга проведен с помощью модели 4P. Рассмотрим комплекс маркетинга для рынка B2B. В него входят такие составляющие как продукт, цена, продвижение и каналы распределения (дистрибуции).

Компания постоянно развивается в данном направлении. В марте 2020 коммерческом отделе «Ledvizer» появилась новая должность – компания наняла маркетолога. Основная задача введения новой должности – делегирование управление маркетинговой деятельностью и начало формализации маркетинговой деятельности в компании.

#### *Продукт.*

Представим промышленные светильники в таблице ниже в таблице 14.

Таблица 14 – Промышленные светильники «Ledvizer»

Серия	Количество моделей	Предназначение
LV-ARM	4	Стандартные офисные светодиодные светильники, встраиваемые в подвесную систему «Армстронг». Применяется в офисном освещении.
LV-LPO	6	Светодиодный аналог светильников типа ЛПО. Применяется в освещении бытовых помещений, складов.
LV-LSP G2	4	Аналог старого ЛСП в новом светодиодном исполнении. Применяется в помещениях с повышенными требованиями к защите от влаги и пыли.
LV-RIFF	6	Промышленный линейный светильник с высоким индексом цветопередачи (CRI до 97) и степенью защиты IP 67. Предназначен для использования на улице и во влажных помещениях.
LV-FENIX	22	Промышленный светильник для горячих цехов с температурой до +80°C
LV-PRO	7	Универсальный промышленный светодиодный светильник. Предназначен как для освещения помещений, так и для наружного освещения.
LV-EAGLE	26	Светодиодный прожектор для мачтового освещения
LV-PRO RCSD	2	Светильник для освещения АЗС
LV-PRO HD	1	Прожектор для спортивного освещения
LV-STREET	6	Уличный светодиодный светильник для освещения дорог и периферийного освещения.
LV-HARD	4	Низковольтные светильники для работы в сетях 12 и 24 вольт.
LV-SPOT	4	Светильник для внутренних интерьеров. Предназначен для освещения кафе, ресторанов быстрого питания забегаловок, булочных и т.п.
LV-TRADE	3	Универсальный линейный промышленный светильник. Применяется для освещения помещений.

Представим все архитектурные светильники Ledvizer в таблице 15.

Таблица 15 - Архитектурные светильники «Ledvizer»

Тип светильника	Серия	Предназначение
Фасадные светильники	LV-FLOW TYPE A1	Фасадный прожектор. Основная специализация LV-FLOW – вертикальные «прострелы» колонн, ниш, внешних стен
	LV-FLOW TYPE A2	Фасадный прожектор, создаёт «скользящий свет»
	LV-CUBE	Настенный фасадный светильник (фасады)
	LV-WALLMOUNT	Настенный городской светильник (фасады и стены)
	LV-POWERLINE	Линейный фасадный светильник
	LV-LIGHTMARK	Встраиваемый фасадный светильник
	LV-ILLUFRAME	Фасадный светильник для оконных проемов
	LV-PARADE	Фасадный светильник для освещения парадных входов
	LV-LIGHTSABER	Фасадный светильник для, стен и других объектов.

Продолжение таблицы 15

Болларды (небольшие столбики высотой до 1 метра)	LV-BOLLARD	Освещение пешеходных дорожек
	LV-SEVEN	Освещает дорожки и выполняет «навигационную функцию»
	LV-KVADR	Освещение пешеходных дорожек и тротуаров. Задаёт ритм освещения.
	LV-CROSS	Освещение тротуаров и пешеходных дорожек
Интегрированные в опору светильники	LV-INTEGRATED TYPE-A	Создают общее освещение и являются заметным элементом дизайна общественных пространств
	LV-INTEGRATED TYPE-B	
	LV-INTEGRATED TYPE-C	
	LV-INTEGRATED TYPE-D	
	LV-OBLONG	
Консольные светильники (устанавливаются на опору сверху)	LV-TORCHERE	Уличный торшерный светильник
	LV-PARK	Уличный светильник для освещения парков и скверов
	LV-CITY	Уличный городской светильник для освещения дорог и пешеходных дорожек
Ландшафтная подсветка	LV-FLOW TYPE B	Ландшафтная подсветка деревьев, кустарников и других элементов благоустройства

Таким образом «Ledvizor» разработали более 30 серий светильников, направленных на решение самых разных задач. При этом, необходимо отметить, что, если текущее оборудование не может решить задачу клиента, компания разрабатывает новый продукт.

Цена.

Метод ценообразования – ценообразование «Издержки + надбавка». При этом ценовая ориентация в «Ledvizor» – ориентация на издержки.

Цены компании сильно зависят от поставщиков и цен на комплектующие. Часть из которых покупается у российских поставщиков, а другая часть – у зарубежных.

Распределение.

«Ledvizor» реализует свою продукцию либо через дилеров, либо напрямую. В 2020 году 69% продаж компании было реализовано через дилеров, 31% – продажи без посредников

Дилерами «Ledvizor» являются такие компании как Ангара-Электрик (Иркутск), Оверсан (Красноярск), Светлый Город (Владивосток), Светотехническое бюро Качество света (Московская область), Студия Артемия Лебедева (Москва), Студия светодизайна LiDS (Москва), Тринава (Москва), ЦПО (Красноярск) Наибольший удельный вес в сделках приходится на компанию Оверсан 64,3% от общего количества сделок в 2020 году.

Отгрузка светильников прямым заказчикам и дилерам осуществляется на территории производственной базы. Если заказчик находится в другом городе, регионе или по каким-то причинам не может забрать заказанное оборудование, то компания прибегает к услугам транспортных компаний. Как правило, доставку светильников осуществляют через такие компании как «Деловые линии», «СДЭК», «DPD», «ПЭК». Учитывая, что у «Ledvizor» всё чаще



появляются проекты в других регионах, приходится чаще прибегать к услугам транспортных компаний.

#### Продвижение.

Компания «Ledvizor» использует такие средства продвижения как: личные продажи, стимулирование сбыта (создание системы дилерских скидок, выставки, отправка образцов продукции), прямой маркетинг, реклама в местах продаж, продвижение через сайт и социальные сети.

Оценим эффективность личных продаж менеджеров коммерческого отдела Ledvizor – таблица 16.

Таблица 16 - Эффективность продаж менеджеров Ledvizor в 2019-2020 гг.

Менеджер	Лиды	Сделки	% удачных сделок	Потери	% потерь	Ср. чек, тыс. руб.	Лиды	Сделки	% удачных сделок	Потери	% потерь	Ср. чек, тыс. руб.
	2019						2020					
Арх. освещение	759	144	19%	615	81%	317	878	215	24%	663	76%	220
Борис	263	45	17%	218	83%	348	254	67	26%	187	74%	241
Наталья	309	67	22%	242	78%	331	378	102	27%	276	73%	227
Анастасия	187	32	17%	155	83%	272	246	46	19%	200	81%	191
Пром. освещение	375	73	19%	302	81%	333	453	105	23%	348	77%	208
Виктор	236	45	19%	191	81%	398	269	64	24%	205	76%	263
Станислав	139	28	20%	111	80%	268	184	41	22%	143	78%	152
Итого в среднем	1134	217	19%	917	81%	325	1331	320	23%	1011	77%	214

Личные продажи менеджеров Ledvizor можно охарактеризовать как эффективные, так как средняя доля успешных сделок всех менеджеров увеличилась с 19% в 2019 году до 23% в 2020 году. Если рассматривать каждого отдельного менеджера, также можно наблюдать рост доли успешных сделок.

Стимулирование сбыта. В компании Ledvizor существует система «дилерских скидок». Размер скидки составляет от 15% - 40%. Размер скидки зависит от объема продукции, время оплаты (по частям, аванс, или отсрочка). Такая политика компании в отношении своих дилеров связана с целью укрепления партнерских отношений и развития дилерской сети в целом. Дилеры отмечают, что наличие дилерских скидок, в многом обуславливает выбор Ledvizor, как поставщика светильников и является дополнительным фактором принятия решения о закупке.

Компания использует такое средство продвижение как реклама в местах продаж. В это понятие входит использование каталогов, листовок, буклетов, визиток, фирменных пакетов и т.п. Все эти материалы находятся в

коммерческом отделе, где происходит подписание договоров с потребителями, и они могут увидеть данные материалы.

Для оценки эффективности рекламы в местах продаж воспользуемся методом экспертных оценок. В качестве экспертов выступают коммерческий директор компании, руководитель группы архитектурного освещения, руководитель группы промышленного освещения, директор компании Оверсан, заместитель директора компании Оверсан. Компания Оверсан является официальным дилером Ledvigor в Красноярске. Оценка будет складываться из оценки 4 критериев, где оценка 5 будет являться самой высокой оценкой, оценка 1 – низкой.

В качестве критериев были выявлены информативность, запоминаемость, оформление и расположение в местах продаж – таблица 17.

Таблица 17 - Оценка рекламы на местах продаж

	Информативность	Запоминаемость	Оформление	Удобство расположения в местах продаж
Эксперт 1	4	4	5	4
Эксперт 2	4	4	5	5
Эксперт 3	5	4	4	4
Эксперт 4	5	4	5	5
Эксперт 5	5	5	5	5
Итого	4,4	4,2	4,8	4,4

Оценка рекламы на местах продаж по выделенным критериям получила высокие средние оценки. Наивысшую оценку материалы Ledvigor получили за их оформление 4,8. Запоминаемость контента получила самую низкую оценку – 4,2, однако стоит отметить, что в рамках 5-бальной шкалы это является относительно хорошим показателем. Критерии «информативность» и «удобство расположения в местах продаж» получили оценку 4,4.

Для оценки эффективности прямого маркетинга оценим эффективность email-рассылки, проанализируем охват и процент просмотров рассылок компании Ledvigor - таблица 18. При использовании email-рассылки сотрудники Ledvigor, как правило, сообщают о каких-либо важных новостях связанных с компаний, либо делают небольшой обзор последних событий за определенный период.

Таблица 18 - Эффективность email-рассылки Ledvigor

2019			2020		
Количество рассылок	Средний охват	Процент просмотров	Количество рассылок	Средний охват	Процент просмотров
7	461	21%	11	694	29%

Количество рассылок за 2020 (11) год выросло на 4 относительно 2019 года (7). Средний охват пользователей увеличился на 66,4%. А процент просмотров рассылок в 2020 году увеличился на 8% и составил 29%. Рост показателей просмотров может свидетельствовать о повышении эффективности email-рассылки.

Оценим каналы продвижения в интернете, которые использует компания:

- сайт;
- социальные сети;
- светотехнический портал svetozone.ru;
- прямая почтовая рассылка.

Компания «Ledvizor» использует следующие социальные сети (Instagram, Facebook, Вконтакте)

Для оценки эффективности каналов продвижения была оценена доля лидов пришедших из разных каналов за 2020 год – рисунок 22.

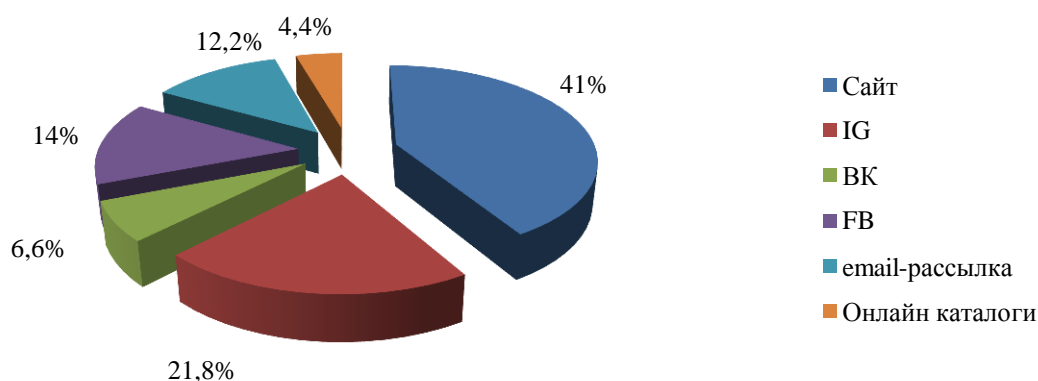


Рисунок 22 - Доля лидов, пришедших из различных каналов продвижения

На рисунке 33 видно, что доля лидов пришедших из таких каналов как сайт – 41%, Instagram – 21,8% и Facebook – 14%.

Теперь проанализируем конверсию от каждого канала продвижения – сколько лидов дошло до сделки (рисунок 23).

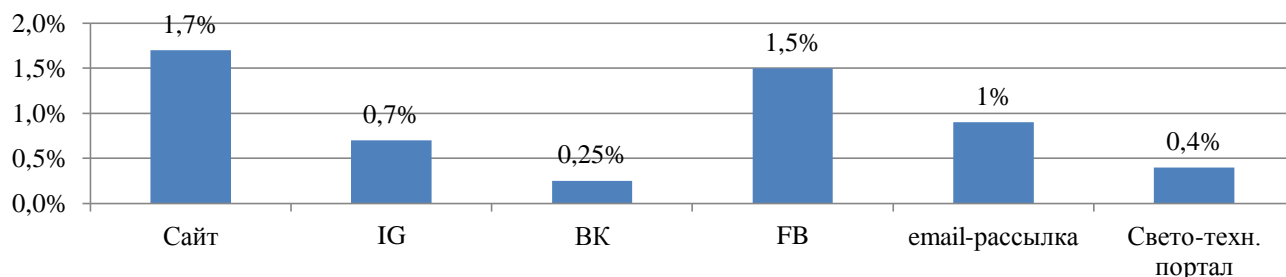


Рисунок 23 - Конверсия различных каналов продвижения порталы

Таким образом, наибольшей конверсией обладают такие каналы продвижения как сайт – 1,7%, Facebook – 1,5%, email-рассылка – 1%, и Instagram – 0,7%.

Рассмотрим показатели стоимости лида, по каждому каналу – рисунок 24.

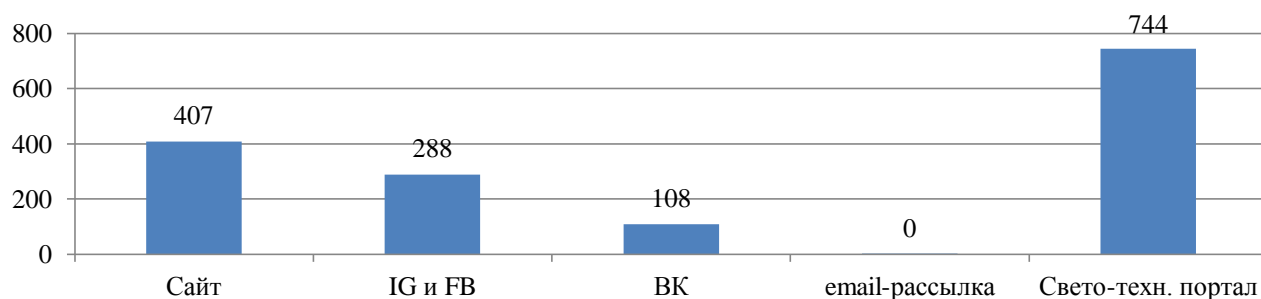


Рисунок 24 - Стоимость привлечения одного лида в различных каналах продвижения

Эффективность каналов продвижения представлена в таблице 19.

Таблица 19 - Эффективность каналов продвижения

Канал продвижения	Общий охват чел. в год	Количество привлеченных лидов шт.	Дошли до сделок шт.	Конверсия от общего охвата	Стоимость привлечения одного лида (руб.)
Сайт	8605	438 (5,1%)	144 (33%)	1,7%	407 руб.
Instagram	7380	222 (3%)	49 (22%)	0,7%	288 руб.
Facebook	1800	149 (8,2%)	27 (18%)	1,5%	288 руб.
Вконтакте	1597	70 (4,4%)	4 (5%)	0,25%	109 руб.
Прямая почтовая рассылка (Email-рассылка)	1065	130 (12,2%)	10 (8%)	0,9%	0 руб.
Свето-технические порталы	1068	47 (4,4%)	4 (9%)	0,4%	744 руб.

Наиболее эффективными каналами продвижения являются сайт компании, Instagram и Facebook, так как конверсия с сайта составляет 1,7% при стоимости привлечения лида в 407 рублей, конверсия из Instagram и Facebook – 0,7% и 1,5% соответственно, при затратах в 288 рублей.

Проанализируем продвижение в социальных сетях и на сайте компании. Для этого оценим деятельность компании в социальных сетях, вовлеченность потребителей на сайте и в социальных сетях.

В таблице 20 представлена активность компании в социальных сетях по показателям: количество публикаций, охват и количество подписчиков.

Таблица 20 - Показатели сообществ Ledvizor в социальных сетях

Соц. сеть	2019			2020			2021		
	Количество публикаций	Охват	Подписчики	Количество публикаций 2020	Охват	Подписчики	Количество публикаций	Охват	Подписчики
Instagram	24	5932	584	38	11359	607	41	14700	664
Facebook	22	1635	277	37	2219	309	42	2834	343
Вконтакте	13	611	87	37	1769	103	38	2511	114

Активность Ledvizor в социальных сетях с каждым годом возрастает. Компания с каждым годом публикует большее количество постов, охватывает большее количество подписчиков. Также количество подписчиков в социальных сетях ежегодно растет и на июнь 2021 года составляет 664 человека в Instagram, 343 человека в Facebook и 114 человек в Вконтакте.

Оценим эффективность продвижения в социальных сетях. таблице 21 представлен анализ вовлеченности пользователей Ledvizor. Рассчитаем коэффициент вовлеченности в социальных сетях компании.

Таблица 21 - Вовлеченность пользователей в контент Ledvizor

Социальная сеть/год	2018	2019	2020	2021
Instagram	8%	11%	13%	14%
Вконтакте	4%	3%	5%	6%
Facebook	7%	9%	14%	15%
Средняя вовлеченность	6,3%	7,6	10,6%	11,5%

Компания начала систематическую активность в социальных сетях в 2018 году. Со временем охват в социальных сетях увеличивался, как и уровень вовлеченности пользователей в контент компании. Этому свидетельствует положительная динамика увеличения вовлеченности в каждом следующем периоде. В 2021 году вовлеченность потребителей компании Ledvizor в Instagram, в Вконтакте и в Facebook составила 14%, 6% и 15% соответственно, что ниже нормальных показателей, которые составляют 20-25% и свидетельствует о низком уровне вовлеченности потребителей.

Для оценки вовлеченности потребителей на сайте используем такие показатели как продолжительность визита на сайте, глубину просмотра и процент отказов. Показатели вовлеченности потребителей на сайте компании Ledvizor представлены в таблице 22.

Таблица 22 – Показатели вовлеченности потребителей на сайте ledvizor.ru

	2018	2019	2020	2021
Продолжительность визита (мин. : сек.)	0:25	0:19	0:27	1:48
Глубина просмотра (количество страниц)	1,2	1,31	1,67	1,75
Процент отказов	14%	27%	29%	31%

Относительно рекомендуемых Яндекс.Метрикой показателей, только продолжительность визита на сайте относится к нормальным показателям (более 1:30 секунд). Глубина просмотра составляет всего лишь 1,75 страниц. При этом процент отказов в 2021 году достигает 31%. Это свидетельствует, о низком уровне вовлеченности потребителей на сайте ledvizor.ru.

Также важным показателем для сайтов является индекс качества сайта (ИКС). Индекс качества сайта оценивает качество и полезность сайта для

потребителей по оценкам Яндекса [67]. ИКС Ledvizor составляет 210 пунктов – это самый маленький ИКС среди основных конкурентов.

Рассмотрим, какой контент компания использует в различных каналах продвижения.

У компании с 2016 года существует собственный сайт. Он постоянно дорабатывается и совершенствуется. Сайт разработан компанией «Proektmarketing +1».

На сайте есть основные разделы: «Каталог продукции», «Проекты», «Компания», «Технологии», «Контакты» и «Меню».

Основным наполнением контента сайта являются разделы:

- «проекты» - в нём собраны самые значимые проекты освещения, реализованные компанией;

- «меню» и подраздел «новости» - здесь создаются небольшие информационные статьи различного характера, связанные с компанией и отраслью в целом;

- «каталог продукции» - самый важный раздел сайта, именно здесь представлена вся продукция компании.

Для мониторинга сайта используется сервис «Яндекс Метрика». Сервис позволяет отследить посещаемость сайта, самые популярные страницы сайта и прочую информацию о посещении сайта.

Согласно отчетам «Яндекс Метрики», сайт компании за последний год посетили около 8600 человек. В среднем за месяц сайт посещают около 717 человек, т.е. около 23-24 человек в день.

Самыми популярными страницами сайта за последний год являются главная страница компании (17,2% просмотров), страница каталога с архитектурным освещением (9,09% просмотров). Также больше других выделяются страницы серий таких архитектурных светильников как LV-TORCHERE (3,96%), LV-BOLLARD (3,68%) и LV-CITY (3,59%).

Контент, который компания выкладывает на свето-техническом портале Svetozone.ru, состоит только из реализованных проектов и небольшого количества статей о компании. Стоит отметить, что пользователи светотехнического портала проявляют одинаковый интерес, как к проектам промышленного освещения, так и к архитектурным проектам.

Распространение контента в социальных сетях включает в себя посты о реализованных проектах, о выходе новых продуктов, и другие не определённые четко виды контента.

Ledvizor использует такие социальные сети как «Instagram», «Facebook» и «Вконтакте». Формат выкладываемого контента практически не отличается в зависимости от вида социальной сети. Только помимо обычных постов в «Instagram» периодически появляются «истории».

Несмотря на то, что компании важно как промышленное, так и архитектурное направление, сейчас большая часть проектов компании являются архитектурными. Это находит свое отражение и при формировании контента, где, по мнению руководителя группы архитектурного освещения,

необходимо начать больше внимания уделять и промышленному освещению. Доля контента по различным направлениям освещения представлена на рисунке 24.

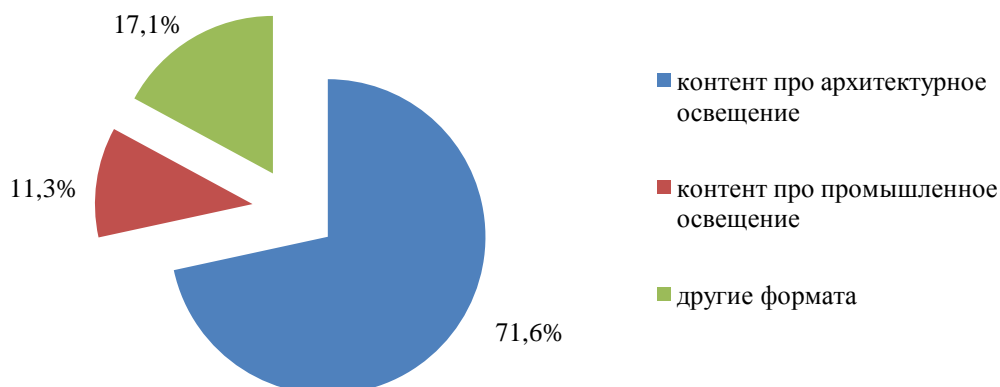


Рисунок 24 - Доля контента по различным направлениям освещения

71% контента, который публикует компания на сайте и в социальных сетях посвящен архитектурному освещению. Лишь 11,3% контента отводится на промышленное освещение. 17,1% - общий контент о компании, сотрудниках и т.п. В среднем из 10 постов в социальных сетях, лишь 1,5 отводится промышленному освещению.

Для выделения сегментов и определения предпочтений потребителей относительно контента было проведено исследование потребителей Ledvizor. В рамках исследования был проведен опрос. Анкета – Приложение Г. Анкета состоит из 17 открытых и закрытых вопросов. В опросе приняло участие 322 человека.

Для выделения сегментов, с помощью привлечения экспертов (руководителей организации) были выбраны такие переменные сегментирования как область применения светильников и объем потребления продукции за год. В анкету были заложены вопросы с целью разделения потребителей на сегменты, также часть вопросов была посвящена определению предпочтений потребителей относительно контента. Ниже представлены результаты опроса (рисунок 25).

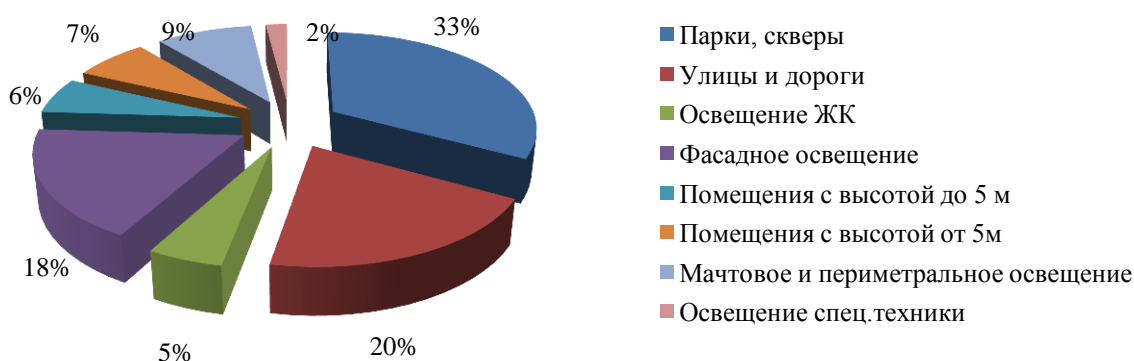


Рисунок 25 - Ответы на вопрос, «В какой области Ваша организация чаще использует светильники Ledvizor?»

Как видно из рисунка 25, 33% потребителей используют светильники «Ledvizor» при освещении парков и скверов, 20% – освещение улиц и дорог, 18% – фасадное освещение, 9% – мачтовое и периметральное освещение, менее 7% потребителей используют светильники при освещении помещений, жилых комплексов и техники.

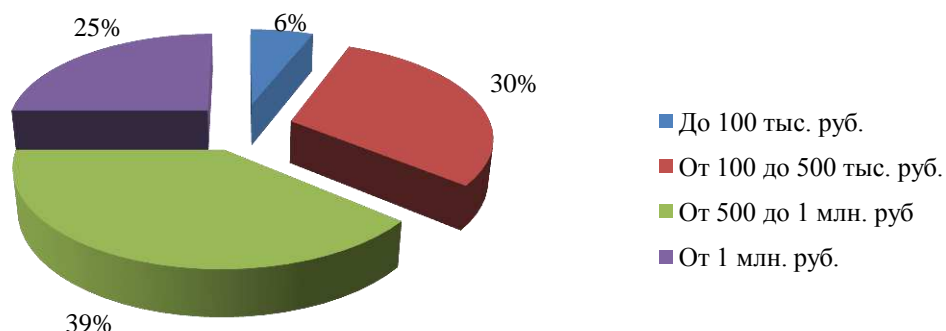


Рисунок 26 - Ответы на вопрос, «Какой объем продукции «Ledvizor» Ваша организация покупает за год?»

На рисунке 26 представлены результаты опроса. Опрос респондентов показал, что 39% клиентов приобретают светильники на сумму от 500 тыс. до 1 млн. руб., 30% – на сумму от 100 до 500 тыс. руб., 25% – на суммы от 1 млн и лишь 6% на суммы до 100 тыс. руб.

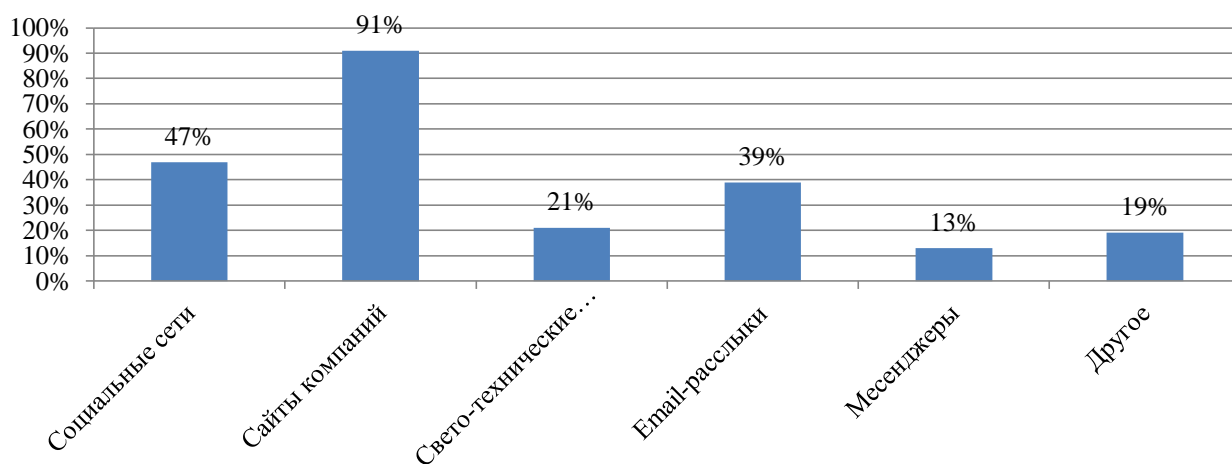


Рисунок 27 - Ответы на вопрос, «Какие каналы получения информации о свето-техническом оборудовании Ваша организация чаще использует?»

Из рисунка 27 видно, что популярными источниками информации среди респондентов являются сайты компаний – 91%, 47% – социальные сети, 39% – email рассылки.



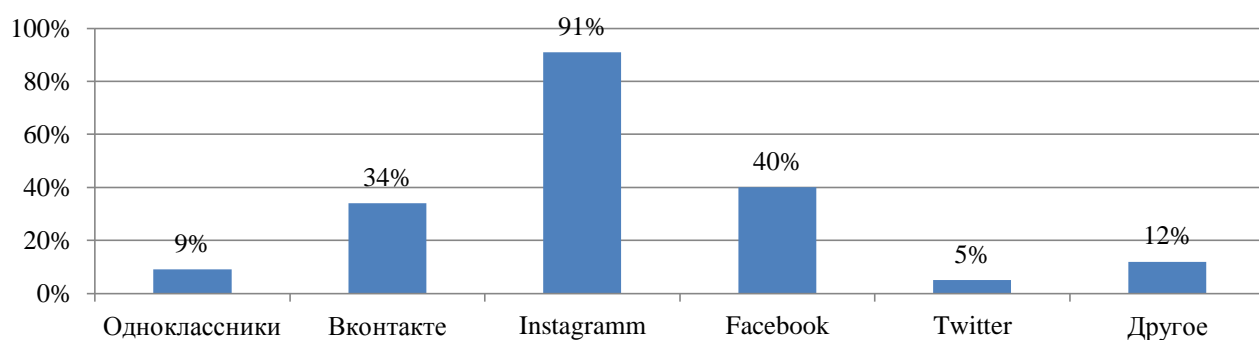


Рисунок 28 - Ответы на вопрос, «Какие социальные сети предпочитают сотрудники Вашей организации?»

Из рисунка 28 видно, что самыми популярными социальными сетями респонденты назвали Instagram – 91%, Facebook – 40% и Вконтакте – 34%.

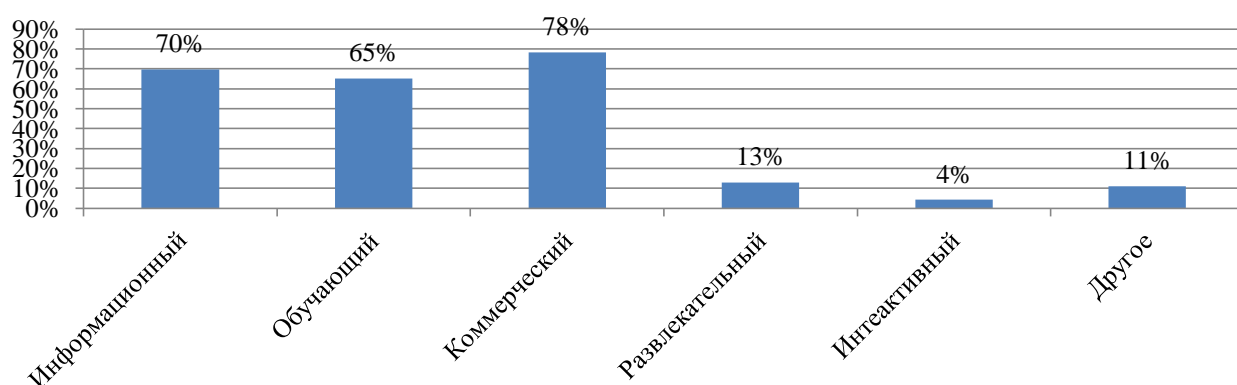


Рисунок 29 - Ответы на вопрос, «Какие виды контента предпочитают просматривать представители Вашей организации в интернете?»

Так рисунок 29, демонстрирует, что 78% респондентов отметили, что предпочитают коммерческий контент, 70% – информационный, 65% – обучающий, менее 13% развлекательный, интерактивный и другие виды.

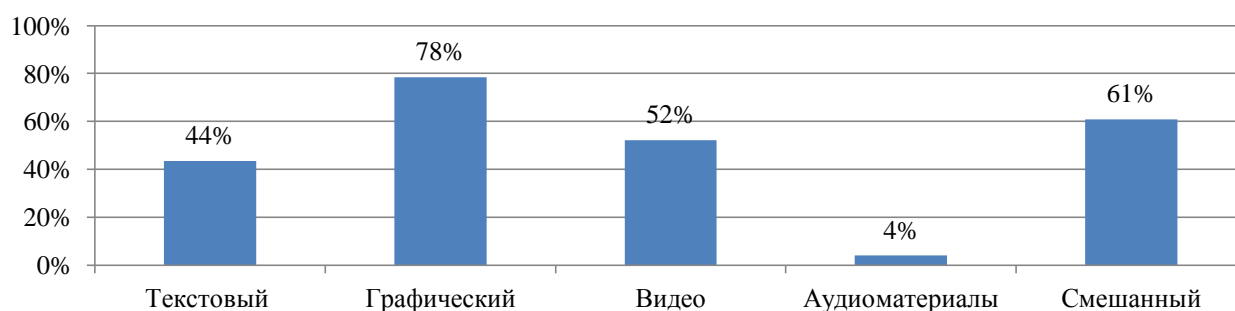


Рисунок 30 - Ответы на вопрос, «Какой формат контента представители Вашей компании предпочитают просматривать в интернете?»

Как видно из рисунка 30, среди респондентов, 78% предпочитают графический формат, 61% – смешанный формат, 52% – видео-контент и 44% – текстовому формату.

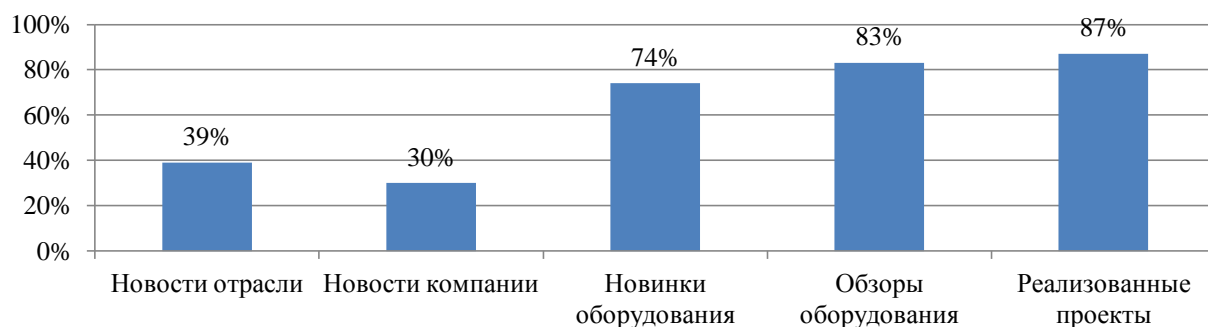


Рисунок 31 - Ответы на вопрос, «Какое содержание контента «Ledvizor» больше нравится просматривать представителям Вашей компании?»

Из рисунка 31 видно, что самым популярным контентом по содержанию, респонденты считают контент про реализованные проекты – 87%, 83% – обзоры оборудования, 74% – новинки оборудования.

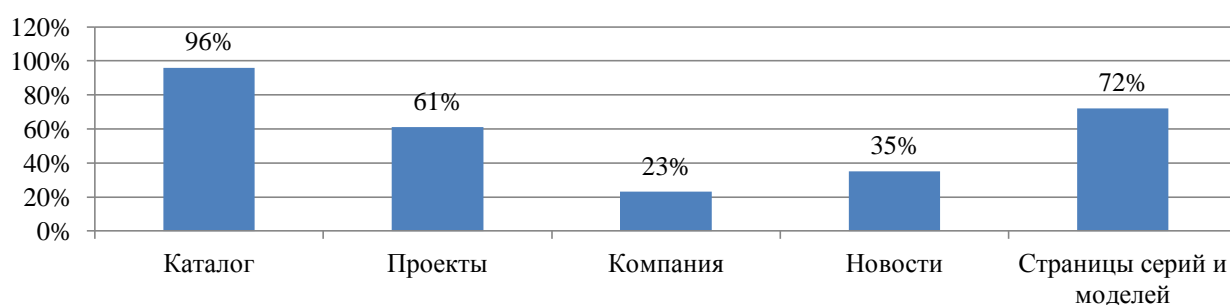


Рисунок 32 - Ответы на вопрос, «Какие страницы на сайте «Ledvizor» наиболее полезны для Вашей компании?»

На рисунке 32 представлены результаты опроса потребителей о полезности страниц сайта компании. Наиболее полезными страницами, были названы «Каталог» – 96%, страницы серий и моделей – 72% и «Проекты» – 61%, 35% – «Новости». При этом 47% опрошенных считают, что необходимо дорабатывать страницы серий и моделей, 39% – «Каталог» и 34% – «Проекты».

В анкеты было сформировано 2 вопроса на понимание уровня удовлетворенности контентом в социальных сетях и причинах неудовлетворенности. Степень удовлетворенности респондентов контентом Ledvizor в социальных сетях представлено на рисунке 33. Только 31% респондентов выразили свою удовлетворенность относительно контента компании в социальных сетях. При этом 26% отметили, что они не удовлетворены контентом.

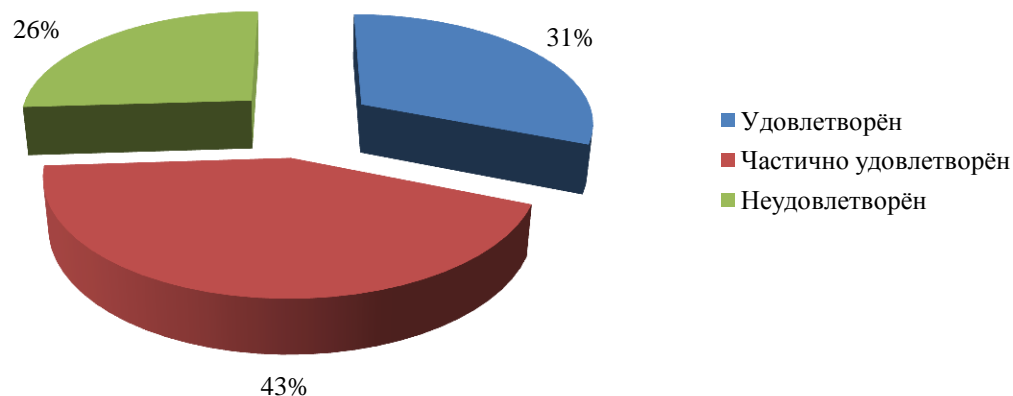


Рисунок 33 - Удовлетворенность респондентов контентом Ledvizor в социальных медиа.

Причины неудовлетворенности контентом Ledvizor представлены на рисунке 34.

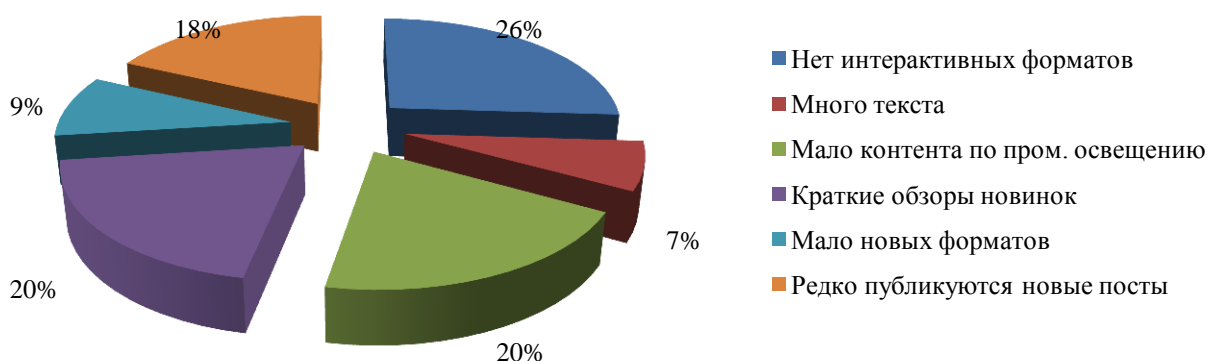


Рисунок 34 - Причины неудовлетворенности потребителей контентом компании Ledvizor

Основными причинами неудовлетворенности респонденты называют отсутствие интерактивных форматов (26%), недостаток контента про промышленное освещение (20%), краткие обзоры новинок (20%) и низкую периодичность публикаций в социальных сетях (18%).

Также респондентам было предложено ответить на открытые вопросы, касающиеся совершенствования контента на сайте и в социальных сетях. Проанализировав их ответы, можно составить таблицу с сильными и слабыми сторонами контента на сайте и в социальных сетях, по мнению потребителей. - таблица 23.

Таблица 23 - Сильные и слабые стороны контента на сайте и в соц. сетях

	Сайт	Социальные сети
Сильные стороны	дизайн; информативные страницы с проектами; качественные фото и видеоматериалы; наличие упрощенные 3д модели оборудования; наличие услуги «заказать звонок»; привязка сайта к CRM.	хороший охват аудитории (более 86%); уровень взаимодействия подписчиков с контентом выше, чем у большинства конкурентов; Есть ссылки на основные страницы сайта; Привязка социальных сетей к CRM.
Слабые стороны	малозаметные ссылки со страниц моделей на реализованные с ними проекты; недостаток характеристик и файлов для скачивания на страницах серий и моделей; слишком большие страницы светильников; индекс качества сайта меньше чем у основных конкурентов (220); отсутствие 2д и 3д моделей светильников в формате SketchUp Отсутствие схем типовых проектов освещения	Отсутствие интерактивных форматов Недостаток контента, связанного с промышленным освещением, (менее 20%) от всего контента; Нет четкой периодичности распространения контента; Низкая периодичность публикаций (в среднем 7 постов в месяц); слишком сжатые обзоры новинок; Отсутствие формата сравнения зарубежных и отечественных аналогов с приборами Ledvizor.

Обработав результаты опроса по вопросам связанным с сегментированием, а также проанализировав результаты в программе Statistica, было выделено 3 сегмента.

В первый сегмент «Уличное и Фасадное освещение» попали компании, которые приобретают светильники для освещения улиц и фасадов на сумму свыше 1 млн. рублей.

Во второй сегмент «Освещение общественных пространств» попали компании, использующие светильники для освещения парков, скверов и жилых комплексов, при этом сумма их покупок от 500 тыс. до 1 млн. рублей.

В третий сегмент «Промышленное освещение» вошли организации, применяющие светильники для освещения коммерческих помещений, мачтового и периметрального освещения. При этом компании приобретают светильники на сумму от 100 тыс. до 500 тыс. рублей.

При анализе контента компании был проведен опрос руководства компании. Руководители компании отмечает проблему отсутствия управленческих решений по созданию и распространению контента. Контент создается и распространяется спонтанно, бессистемно и без четкой периодичности. Также они отмечают отсутствие интерактивного контента в сообществах компании в социальных сетях.

Таким образом, в результате анализа внешней и внутренней среды компании Ledvizor были выявлены проблемы снижения количества новых клиентов. В 2019 году количество новых клиентов снизилось на 13%, а в 2020 на 17% по сравнению с показателями 2020 года. Также были выявлены проблемы низкой вовлеченности потребителей в социальных сообществах и на сайте компании. В результате опроса руководства компании были выявлены проблемы отсутствия управленческих решений по созданию и распространению контента и отсутствие интерактивного контента в

сообществах компании в социальных сетях. Анализ результатов маркетингового исследования потребителей показал проблемы связанные с контентом компании. Был выявлен низкий уровень удовлетворенности потребителей контентом компании в социальных сетях. Также потребители отметили недостаток информации о продуктах и услугах компании на сайте и в социальных сетях. Выявлены проблемы связанные с сайтом компании: неудобство страниц сайт, отсутствие тематического размещения информации на сайте, нет выстроенной коммуникации с потребителями на сайте.

Выявленные проблемы в первую очередь связаны с продвижением и распространением контента компании. Эффективный контент-маркетинг подразумевает разработку его стратегии. Соответственно компании необходимо принимать стратегические решения и определить стратегию контент-маркетинга.

### **3 Проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizor**

#### **3.1 Обоснование проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга**

Проведем SWOT-анализ компании – таблица 24.

Данные для определения сильных и слабых сторон получены из характеристики организации, анализа внутренней и внешней среды компании. Для начала сформулируем внешние квадранты.

Возможности (О):

1. Появление новых клиентов в области светодизайна и архитектурной подсветки;
2. Развитие рынка подсветки православных храмов и религиозных объектов;
3. Появление новых технологий управления светотехническим оборудованием;
4. Заинтересованность потребителей в использовании более экономичных и долговечных светодиодных приборов, вместо традиционных светильников;
5. Повышению спроса на светильники отечественного производства;
6. Увеличение количества федеральных программ по благоустройству городских территорий;
7. Рост спроса на светильники для общественных пространств и архитектурной подсветки;
8. Развитие цифровых технологий и повышение доступности интернет-среды для потребителей;

Угрозы:

1. Появление повышенных требований к архитектурному освещению со стороны потребителей;
2. Освоение конкурентами новых технологий управления светильниками;
3. Повышение цен на комплектующие и материалы для светильников;
4. Появление новых конкурентов;
5. Усиление позиций конкурентов, в том числе за счет использования цифровых технологий;
6. Появление осложнений при работе с иностранными поставщиками из-за санкций;
7. Появление ассоциаций производителей светотехнической продукции, участники которых лоббируют свои интересы и забирают большую часть государственных контрактов.

Сильные стороны:

1. Гибкие условия работы с партнерами;
2. Предусмотрены скидки для дилеров;

3. Разработка светильников по индивидуальным заказам клиентов;
  4. Современный дизайн светильников;
  5. Собственная конструкторская база;
  6. Квалификация персонала;
  7. Высокий уровень взаимодействия подписчиков с контентом компании относительно конкурентов;
  8. Использование нескольких каналов продвижения.
- Слабые стороны:
1. Небольшое количество дилеров. Отсутствие представителей в западных ФО РФ;
  2. Отсутствие системности в продвижении через сайт и социальные сети;
  3. Низкий уровень информативности сайта;
  4. Низкое количество контента, связанного с промышленным освещением;
  5. Отсутствие оперативной обратной связи на сайте;
  6. Низкий индекс качества сайта.

Таблица 24 - SWOT-анализ

	<p>S:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гибкие условия работы с партнерами;</li> <li>2. Предусмотрены скидки для дилеров;</li> <li>3. Разработка светильников по индивидуальным заказам клиентов;</li> <li>4. Современный дизайн светильников;</li> <li>5. Собственная конструкторская база;</li> <li>6. Квалификация персонала</li> <li>7. Высокий уровень взаимодействия подписчиков с контентом компании</li> <li>8. Использование нескольких каналов продвижения</li> </ol>	<p>W:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Небольшое количество дилеров. Отсутствие представителей в западных ФО РФ;</li> <li>2. Отсутствие системности в продвижении через сайт и социальные сети;</li> <li>3. Низкий уровень информативности сайта;</li> <li>4. Низкое количество контента связанного с промышленным освещением;</li> <li>5. Отсутствие оперативной обратной связи на сайте;</li> <li>6. Низкий индекс качества сайта</li> </ol>
<p>O:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление новых клиентов в области светотехники</li> <li>2. Развитие рынка подсветки православных храмов и религиозных объектов</li> <li>3. Появление новых технологий управления светотехническим оборудованием.</li> <li>4. Заинтересованность потребителей в использовании более экономичных и долговечных светодиодных приборов, вместо традиционных светильников.</li> </ol>	<p>Стратегии – SO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечение новых клиентов за счет продвижения бренда (O1+O2+O4+O7+O8 и (S6+S7+S8)</li> <li>2. Осваивание новых технологий управления освещением и вывод на существующий рынок новых продуктов. ( S3+S5+S6 и O1+O2+O3+O4+O5+O7)</li> </ol>	<p>Стратегии – WO</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение дилерской сети (W3+O1+O2+O4+O6+O7)</li> <li>2. Разработка правил формирования и продвижения контента в интернет среде (W2+W3+W4+W5+W6+O1+O4+O7+O8)</li> <li>3. Разработка дисконтных схем и рекламных акций для клиентов и дилеров компании (W1+W2+O1+O4+O5+O7+O8)</li> </ol>

Продолжение таблицы 24

<p>5. Повышению спроса на светильники отечественного производства</p> <p>6. Увеличение количества федеральных программ по благоустройству городских территорий</p> <p>7. Рост спроса на светильники для общественных пространств и архитектурной подсветки.</p> <p>8. Развитие цифровых технологий и повышение доступности интернет-среды</p>	<p>3. Выход на новые рынки (рынки подсветки православных храмов, рынки других ФО и зарубежные рынки)</p> <p>(S1+S2+S3+S4+S5+S6 и O1+O2+O4+O5+O6+O7)</p>	
<p>T:</p> <p>1. Появление повышенных требований к архитектурному освещению со стороны потребителей</p> <p>2. Освоение конкурентами новых технологий управления светильниками</p> <p>3. Повышение цен на комплектующие и материалы для светильников</p> <p>4. Появление новых конкурентов</p> <p>5. Усиление позиций конкурентов, в том числе за счет использования цифровых технологий.</p> <p>6. Появление осложнений при работе с иностранными поставщиками из-за санкций</p> <p>7. Появление ассоциаций производителей светотехнической продукции, участники которых лоббируют свои интересы и забирают большую часть гос. контрактов</p>	<p>Стратегии – ST</p> <p>1. Разработка новых продуктов для имеющихся рынков с использованием имеющихся ресурсов (S3+S4+S5+S6+ T1+T2+T4+T5+T7)</p> <p>2. Усиление конкурентной позиции на рынке архитектурного освещения за счет повышения качества светильников (S5+S6+ T1+T4+T5+T7S4)</p> <p>3. Заключение долгосрочных контрактов с иностранными поставщиками с условием предоставления скидок на материалы и комплектующие (S6+T3+T6)</p>	<p>Стратегии – WT</p> <p>1. Разработка специальных ценовых политик для новых рынков сбыта (W1+T1+T2+T3+T4+T5)</p> <p>2. Анализ текущего контента на сайте и в социальных сетях компании и реализация мероприятий по совершенствованию контента (W2+W3+W4+W5+T4+T5)</p>

Стратегические альтернативы по уровням стратегий – таблица 25.

Таблица 25 – Распределение стратегических альтернатив по видам стратегий

Корпоративные стратегии	Бизнес стратегии	Функциональные стратегии
Стратегия развития продукта	Усиление конкурентной позиции на рынке архитектурного освещения за счет повышения качества светильников	Разработка специальных ценовых политик для новых рынков сбыта
Стратегия усиления позиций на рынке	Разработка новых продуктов для имеющихся рынков с использованием имеющихся ресурсов	Анализ текущего контента на сайте и в социальных сетях компании и реализация мероприятий по совершенствованию контента
Стратегия развития рынка	Осваивание новых технологий управления освещением и вывод на существующий рынок новых продуктов.	Привлечение новых клиентов за счет продвижения бренда и продуктов компании



## Продолжение таблицы 25

Корпоративные стратегии	Бизнес стратегии	Функциональные стратегии
Развитие рынка	Расширение дилерской сети	Заключение долгосрочных контрактов с иностранными поставщиками с условием предоставления скидок на материалы и комплектующие
Развитие продукта		Разработка правил формирования и продвижения контента в интернет среде
Усиление позиций на рынке		Разработка дисконтных схем и рекламных акций для клиентов и дилеров компании

Теперь можно выделить несколько эталонных стратегий, исходя из группировки в таблице выше:

1. Развитие рынка – выход на новые рынки, с новыми товарами для новых клиентов. Выход на рынки подсветки православных храмов, рынки других ФО и зарубежные рынки;

2. Развитие продукта - быстрый ввод на рынок новых необходимых и качественных услуг для уже существующих клиентов. Разработка новых продуктов для имеющихся рынков с использованием имеющихся ресурсов;

3. Усиление позиций на рынке – увеличение относительной доли рынка, усиление конкурентной позиции за счет повышения качества услуг и разработки стратегии продвижения (разработки стратегии контент-маркетинга).

Для оценки стратегий по критериям возьмем три стратегии, выделенных после проведения анализа по уровням стратегий из таблицы 25. Для оценки задействуем эксперта от компании – коммерческого директора. Оценим внешние и внутренние факторы. Для начала оценим внешние факторы (таблица 26)

Таблица 26 - Факторы внешней среды

Факторы внешней среды	Вес	Рейтинг	Взвешенный балл
Возможности			
1. Появление новых клиентов в области светодизайна и архитектурной подсветки	0,08	4	0,32
2. Развитие рынка подсветки православных храмов и религиозных объектов	0,05	2	0,1
3. Появление новых технологий управления светотехническим оборудованием.	0,06	2	0,12
4. Заинтересованность потребителей в использовании более экономичных и долговечных светодиодных приборов, вместо традиционных светильников.	0,08	4	0,32
5. Повышению спроса на светильники отечественного производства	0,08	3	0,24
6. Увеличение количества федеральных программ по благоустройству городских территорий	0,06	3	0,18
7. Рост спроса на светильники для общественных пространств и архитектурной подсветки.	0,1	4	0,4

## Продолжение таблицы 26

Факторы внешней среды	Вес	Рейтинг	Взвешенный балл
8. Развитие цифровых технологий и повышение доступности интернет-среды для потребителей	0,04	2	0,08
Угрозы			
1. Появление повышенных требований к архитектурному освещению со стороны потребителей	0,07	4	0,28
2. Освоение конкурентами новых технологий управления светильниками	0,04	1	0,04
3. Повышение цен на комплектующие и материалы для светильников	0,1	3	0,3
4. Появление новых конкурентов	0,07	1	0,07
5. Усиление позиций конкурентов, за счет использования цифровых технологий	0,08	2	0,16
6. Появление осложнений при работе с иностранными поставщиками из-за санкций	0,06	3	0,18
7. Появление ассоциаций производителей светотехнической продукции, участники которых лоббируют свои интересы и забирают большую часть гос-контрактов	0,03	2	0,06
Итого	1		2,85

Общий взвешенный балл 2,85, что выше среднего значения 2,5. Это означает, что компания довольно хорошо использует внешние возможности и избегает угроз, с которыми сталкивается фирма. Тем не менее, безусловно, есть возможности для развития, так как самый высокий общий взвешенный балл будет равен 4,0.

Теперь оценим внутренние факторы – таблица 27.

Таблица 27 - Факторы внутренней среды

Факторы внутренней среды	Вес	Рейтинг	Взвешенный балл
Сильные стороны			
1. Гибкие условия работы с партнерами;	0,06	3	0,18
2. Предусмотрены скидки для дилеров;	0,07	3	0,21
3. Разработка светильников по индивидуальным заказам клиентов;	0,1	4	0,4
4. Современный дизайн светильников;	0,09	4	0,36
5. Собственная конструкторская база;	0,13	4	0,52
6. Квалификация персонала	0,13	4	0,52
7. Высокий уровень взаимодействия подписчиков с контентом компании относительно конкурентов	0,03	3	0,09
8. Использование большого количества каналов продвижения	0,06	3	0,18
Слабые стороны			
1. Небольшое количество дилеров. Отсутствие представителей в западных ФО РФ;	0,09	2	0,18
2. Отсутствие системности в продвижении через сайт и социальные сети;	0,03	1	0,03
3. Низкий уровень информативности сайта;	0,09	2	0,18
4. Низкое количество контента связанного с промышленным освещением;	0,03	1	0,03
5. Отсутствие оперативной обратной связи на сайте;	0,04	1	0,04
6. Низкий индекс качества сайта;	0,05	2	0,1
Итого	1		3,02

Общий взвешенный бал в 3,02 говорит о том, что компания довольно эффективно использует свои сильные стороны и снижает ущерб от слабых. При этом максимально возможный показатель равен 4, следовательно, компании есть куда расти и развивать свои сильные стороны и снижать ущерб от слабых.

Теперь построим матрицу QSPM, она отражена в Приложении Д.

Таким образом, исходя из результатов, полученных в таблице, стратегия 3 получила наивысшую оценку. Следовательно, приоритетно важной стратегией является стратегия «Усиления позиций на рынке». Однако другие стратегии также получили большую оценку, и тоже являются важными для компании. Второй по важности стала стратегия развития рынка, в рамках которой предполагается выход компании «Ledvizor» на рынки новых ФО РФ и по возможности на рынки других стран. На третьем месте по важности оказалась стратегия развития продукта, вероятно связано, что на данном этапе продукты компании уже неплохо развиты на освоенных рынках.

Корпоративная стратегия усиления позиций на рынке, будет реализовываться за счет бизнес-стратегии – стратегии широкой дифференциации. Успешная стратегия дифференциации подразумевает возможность продавать свой продукт по более высокой цене, возможность привлечения новых покупателей и завоевание лояльности потребителей к своему бренду. Поэтому при создании дифференцирующих атрибутов особое внимание уделяется маркетингу и продвижению бренда. Поэтому необходимо реализовывать маркетинговую инструментальную стратегию – стратегию продвижения, в рамках которой будет разрабатываться стратегия контент-маркетинга.

При этом необходимо определить вид стратегии контент-маркетинга. Применим классификацию П.Ю. Невоструева и Р.В. Каптюхина – таблица 28.

Таблица 28 - Матрица выбора стратегии контент-маркетинга

		Роль потребителя при формировании информационного потока	
		Пассивная	Активная
Роль потребителя при оценивании и комментировании	Пассивная	«Наблюдатель» Стратегия вовлечения	«Активный зритель» Стратегия стимулирования активности
	Активная	«Комментатор» Стратегия качественного контента	«Пожиратель» контента – Стратегия помощи выбора

Применив данную классификацию и проанализировав выделенные сегменты из части 2.1 данного отчета, можно сделать вывод, что в отношении потребителей компании «Ledvizor» необходимо использовать стратегию вовлечения. Стратегия вовлечения предполагает разработку комплекса мероприятий, направленного на создание и распространение качественного контента, привлекающего внимание пользователей, и стимулирование их активности (комментирование, оценивание контента)

На основе анализа внутренней и внешней среды, результатов исследования потребителей, проведенного SWOT-анализа, можно сделать вывод о том, что для решения существующих проблем компании необходимо разрабатывать стратегию контент-маркетинга.

Реализация контент-стратегии подразумевает проведение определенных мероприятий. На основе проведенного анализа внутренней и внешней среды организации, а также определения необходимости реализации контент-стратегии, приведём мероприятия необходимые для реализации контент-стратегии.

Таблица 29 - Мероприятия для реализации стратегии контент-маркетинга

Сегмент потребителя	Каналы продвижения	Мероприятия по совершенствованию контента	Мероприятия по совершенствованию сайта	Прочие мероприятия
«Уличное и фасадное освещение»	Сайт Instagram Facebook Вконтакте	Решения по видам контента: Интерактивный, коммерческий Решения по форматам контента: Видео форматы, графические форматы Решения по содержанию контента: Новинки оборудования, реализованные проекты, разработка форматов обзора зарубежных и отечественных аналогов в сравнении с приборами «Ledvizor» на сайте и в соц. сетях;	Мероприятия по совершенствованию сайта: - создание мобильной версии сайта -SEO-оптимизация мета-тегов страниц на сайте - внедрение на сайт «онлайн-консультанта»  Мероприятия по совершенствованию контента на сайте: - SEO-оптимизация всех текстовых блоков на сайте и медиа-контента; - создание 2д и 3д моделей светильников в формате SketchUp - добавление схем и примеров типовых проектов с рассматриваемыми моделями на сайте - добавление недостающих характеристик и файлов для скачивания ко всем моделям светильников - уменьшение размеров страниц серий светильников	-покупка и настройка таргетированной рекламы для Facebook и Instagram - настройка контекстной рекламы через геотаргетинг.
«Освещение общественных пространств»	Сайт Instagram Вконтакте Email-рассылка	Решения по видам контента: Интерактивный, информационный, обучающий. Решения по форматам контента: Смешанный формат. Решения по содержанию контента: Реализованные проекты, новинки оборудования		
«Промышленное освещение»	Сайт Facebook Email-рассылка	Решения по видам контента: Коммерческий, информационный Решения по форматам контента: Графический, текстовый формат  Решения по содержанию контента: Новинки оборудования, обзоры оборудования, реализованные проекты		

Для реализации контент-стратегии необходимо разработать и воплотить в жизнь ряд мероприятий. Мероприятия отражены в таблице 29. Реализация данных мероприятий ляжет в основу проекта.

Поэтому предметом моего магистерского исследования станет разработка проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании «Ledvizor».

### **3.2 Проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании «Ledvizor»**

Для того чтобы реализовать мероприятия в рамках реализации стратегии контент-маркетинга, необходимо разработать и реализовать проект. Применение проектного подхода позволит системно и эффективно подойти к реализации мероприятий.

Формулировка проекта будет звучать так: «Разработка проекта по разработке и внедрению стратегии контент-маркетинга для компании «Ledvizor».»

Цель проекта

Цель проекта: разработка и реализация стратегии контент-маркетинга для компании «Ledvizor» к 01.12.2021.

Результат проекта

Результат проекта – разработанная и реализованная стратегия контент-маркетинга компании Ledvizor.

При этом предполагается достижение показателей пессимистичного сценария:

- охват (просмотры) в месяц чел. +25%;
- вовлеченность в мес. +19%;
- количество подписчиков чел. +47%;
- количество посетителей на сайте в месяц чел. +46%;
- новые посетители в месяц чел. +20% .

Ограничения проекта:

- крайний срок, когда проект может быть завершен 10.11.2021;
- бюджет проекта – затраты до 600 000 руб.;
- команда проекта не должна работать сверхурочно.

Допущения проекта:

- возможно завершение проекта раньше крайнего срока;

Команда проекта:

- коммерческий директор;
- руководитель группы промышленного освещения;
- руководитель группы архитектурного освещения;
- маркетолог;
- светодизайнер.

Ресурсы проекта:

- человеческие ресурсы – команда проекта;
- финансовые ресурсы – 502 660 рублей (с учетом бюджета на риски).

Источник финансирования – нераспределенная прибыль.

Сроки реализации проекта

Продолжительность проекта составит около 5-6 месяцев, по предварительному расчету 139 дней.

Дата начала проекта 03.05.2021.

Планируемая дата окончания проекта 18.09.2021.

Заинтересованные стороны проекта:

- генеральный директор;
- коммерческий директор;
- руководитель группы промышленного освещения;
- руководитель группы архитектурного освещения;
- маркетолог;
- светодизайнер
- потребители;
- конкуренты.

Заказчиком данного проекта выступит коммерческий директор Ledvizor. Он заинтересован в увеличении количества посетителей сайта и охвата аудитории в социальных сетях, так как с большой вероятностью такие изменения положительно скажутся на увеличении количества сделок и впоследствии прибыли.

Инициатором и руководителем проекта является маркетолог компании. Маркетолог заинтересован в улучшении показателей, связанных с сайтом и социальными сетями. Так как обоснованное доказательство улучшения данных показателей позволит компании в будущем увеличить прибыль, а маркетологу получить премию и увеличить заработную плату.

Также возможным интересом для маркетолога и коммерческого директора станет внедрение KPI для маркетолога.

Инвестором проекта будет являться генеральный директор компании. Средства на реализацию проекта будут формироваться за счет нераспределенной прибыли.

Для того чтобы определить стратегию управления заинтересованными сторонами проекта построим таблицу 30, где будут представлены данные стратегии.

Таблица 30 – Стратегия управления заинтересованными сторонами

Заинтересованная сторона	Роль в проекте	Влияние (+/-, сильное/среднее/слабое)	Стратегия
Генеральный директор	инвестор	среднее	Поддерживать удовлетворение
Коммерческий директор	заказчик	сильное	Тесно сотрудничать
Руководитель группы промышленного освещения	уточняют, какой контент важен в рамках их сферы деятельности	сильное	Тесно сотрудничать
Руководитель группы архитектурного освещения		сильное	Тесно сотрудничать
Маркетолог	инициатор / руководитель проекта	сильное	Тесно сотрудничать
Светодизайнер	отвечает за визуализацию части контента	сильное	Тесно сотрудничать
Потребители: дизайнеры, светодизайнеры, архитекторы, проектировщики и т.д.	потребители конечного продукта (контента)	среднее	Поддерживать удовлетворение
Конкуренты	конкуренты	низкое	Наблюдать

Основные работы проекта, их продолжительность и ответственные участники проекта представлены в таблице 31. Также работы проекта и диаграмма Ганта проекта представлены в Приложении Е и в Приложении Ж соответственно.

Таблица 31 – Работы проекта

Работы	Продолжительность	Ответственные
Работы по сайту		
Разработка страницы "Документы"	15 дней	маркетолог, рук. гр. арх. освещения
Разработка страницы "О компании"	15 дней	маркетолог, рук. гр. арх. освещения
Разработка страницы "Блог"	10 дней	маркетолог, рук. гр. арх. освещения
Разработка страниц каталога и серий	15 дней	маркетолог, комм. директор
Внедрение системы отзывов на сайте	15 дней	маркетолог, комм. директор
Интеграция онлайн-консультанта	10 дней	маркетолог
SEO-оптимизация всех текстовых блоков на сайте и медиа-контента	5 дней	маркетолог
SEO-оптимизация мета-тегов страниц на сайте	5 дней	маркетолог
Создание 2д и 3д моделей светильников и выведение их на сайт	15 дней	маркетолог, светодизайнер
Создание форматов контента про промышленное освещение (минимум 3 новых формата)	5 дней	маркетолог, рук. гр. пром. освещения
Разработка контент-плана для сайта	5 дней	маркетолог
Работы по социальным сетям		
Покупка и настройка таргетированной рекламы	5 дней	маркетолог
Интеграция CRM-форм со всеми социальными сетями	10 дней	маркетолог, комм. директор
Разработка интерактивных форматов контента	5 дней	маркетолог

## Продолжение таблицы 31

Работы	Продолжительность	Ответственные
Создание форматов контента про промышленное освещение (минимум 3 новых формата)	5 дней	маркетолог, рук. гр. пром. освещения
Разработка контент плана для постов в социальных сетях	5 дней	маркетолог
Работы по email-рассылке		
Разработка интерактивных форматов для email-рассылки (минимум 3)	5 дней	маркетолог
Разработка контент-плана	5 дней	маркетолог
Работы по маркетплейсам		
Поиск новых маркетплейсов	5 дней	маркетолог
Оформление размещения на новых маркетплейсах	5 дней	маркетолог
Разработка контент-плана	5 дней	маркетолог
Прочие работы		
Настройка контекстной рекламы	10 дней	маркетолог
Фото проектов в других регионах	30 дней	маркетолог

Рассчитаем стоимость всех работ проекта, с учетом ставок заработной платы участников проекта, процента их участия в каждой работе, а также прочих затрат проекта. Стоимость основных работ проекта представлена в таблице 32.

Таблица 32 - Стоимость работ проекта

Работы	Стоимость руб.	Ответственные
Работы по сайту		
Разработка страницы "Документы"	19200	маркетолог, рук. гр. арх. освещения
Разработка страницы "О компании"	22700	маркетолог, рук. гр. арх. освещения
Разработка страницы "Блог"	11800	маркетолог, рук. гр. арх. освещения
Разработка страниц каталога и серий	72460	маркетолог, комм. директор
Внедрение системы отзывов на сайте	13900	маркетолог, комм. директор
Интеграция онлайн-консультанта	8200	маркетолог
SEO-оптимизация всех текстовых блоков на сайте и медиа-контента	600	маркетолог
SEO-оптимизация мета-тегов страниц на сайте	600	маркетолог
Создание 2д и 3д моделей светильников и выведение их на сайт	6600	маркетолог, светодизайнер
Создание форматов контента про промышленное освещение (минимум 3 новых формата)	900	маркетолог, рук. гр. пром. освещения
Разработка контент-плана для сайта	800	маркетолог
Работы по социальным сетям		
Покупка и настройка таргетированной рекламы	45200	маркетолог
Интеграция CRM-форм со всеми социальными сетями	8200	маркетолог, комм. директор



## Продолжение таблицы 32

Работы	Стоимость руб.	Ответственные
Разработка интерактивных форматов контента	800	маркетолог
Создание форматов контента про промышленное освещение (минимум 3 новых формата)	900	маркетолог, рук. гр. пром. освещения
Разработка контент плана для постов в социальных сетях	800	маркетолог
Работы по email-рассылке	1600	
Разработка интерактивных форматов для email-рассылки (минимум 3)	800	маркетолог
Разработка контент-плана	800	маркетолог
Работы по маркетплейсам	26200	
Поиск новых маркетплейсов	200	маркетолог
Оформление размещения на новых маркетплейсах	25200	маркетолог
Разработка контент-плана	800	маркетолог
Прочие работы	81200	
Настройка контекстной рекламы	30800	маркетолог
Фото проектов в других регионах	50400	маркетолог
Итого	322660	

Стоимость всех работ проекта составила 322 660 рублей. Однако данная сумма не включает в себя бюджет на риски.

Теперь проанализируем возможные риски данного проекта. Для этого построим таблицу, где отразим возможные риски, их отрицательное влияние на проект и возможные мероприятия по снижению воздействия рисков (таблица 33).

Таблица 33 - Риски проекта

Риск	Отрицательное влияние на эффективность проекта	Мероприятия по их снижению
1.Появление нового канала продвижения, который заранее не рассматривался в рамках стратегии контент-маркетинга	Снижение охвата новых клиентов	Более тщательный анализ всех возможных каналов продвижения
2.Риск изменения эффективности каналов продвижения	Уменьшение охвата аудитории в определенных социальных сетях	Поиск других возможных для распространения контента социальных сетей
3.Собранная информация о рынке и потребителей окажется недостаточной или недостоверной	Контент не будет в полной мере отвечать запросам клиентов	Необходимо потратить дополнительное время на этапе анализа рынка и потребителей
4.Не эффективно выбрано позиционирование продукта	Контент связанный с распространением информации о новом продукте будет адресован не тем потребителям	Тщательное изучение характеристик продукта, и отдельное внимание стоит уделить кому и для чего нужен продукт
5.Неоднозначное трактование контента потребителями	Дополнительные имиджевые и финансовые потери	Разработка мероприятий по анализу и контролю распространения контента

Продолжение таблицы 33

Риск	Отрицательное влияние на эффективность проекта	Мероприятия по их снижению
6.Выкладываемый контент может стать объектом плагиата для конкурентов.	Потеря уникальности выкладываемого контента, усиление конкурентов	При распространении информации о продукте и технологии советоваться с техническими специалистами чтобы не раскрыть важных характеристик продукта
7. Риск изменения «портрета клиентов».	Мы не сможем в должной мере отвечать новым потребностям наших клиентов (либо для ряда сегментов, либо для одного из сегментов)	Выделение средств и времени на поддержание постоянного мониторинга «портрета клиента» Реализация данного мониторинга.
8.Риск поломки сайта	Мы не сможем продвигать через свой сайт (основной канал продвижения)	Своевременные проверки качества работы сайта. Своевременное обновление доменов.

Определение возможных рисков было основано на опыте российских и зарубежных компаний, разрабатывающих стратегии контент-маркетинга, а также с помощью интервью руководителей компании, опираясь на их опыт.

Составим таблицу рисков по степени влияния на проект и по степени возможности наступления рисков событий – таблица 34. Для оценки уровня вероятности наступления риска и силе его воздействия на проект были привлечены эксперты.

Экспертами выступили коммерческий директор и руководитель группы архитектурного освещения. Итоговый ранг складывался за счет средней оценки двух экспертов.

Ранг 1 в столбце «Воздействие» означает высокий уровень воздействия риска на проект. Соответственно ранг 8 означает наименее сильное воздействие риска на проект.

Ранг 1 в столбце «Вероятность» означает, что наступление данного риска наиболее вероятно. Относительно других анализируемых рисков. Ранг 8 означает, что наступление данного риска наименее вероятно относительно анализируемых рисков.

Таблица 34 – Степень воздействия и вероятность наступления рисков

Воздействие	№ риска	Вероятность	№ Риска
Ранг 1	Риск 3	Ранг 1	Риск 3
Ранг 2	Риск 2	Ранг 2	Риск 6
Ранг 3	Риск 4	Ранг 3	Риск 7
Ранг 4	Риск 7	Ранг 4	Риск 8
Ранг 5	Риск 8	Ранг 5	Риск 2
Ранг 6	Риск 6	Ранг 6	Риск 4
Ранг 7	Риск 1	Ранг 7	Риск 5
Ранг 8	Риск 5	Ранг 8	Риск 1

Наивысший ранг (ранг 1) по оценке экспертов получил риск 3 (собранная информация о рынке и потребителях окажется недостаточной или недостоверной). Наименьший – риск 5 (неоднозначное трактование контента потребителями).

Наивысший ранг по степени вероятности проявления (ранг 1) также получил риск 3. Наименьший – риск 1 (Появление нового канала продвижения, который заранее не рассматривался в рамках стратегии контент-маркетинга)

Теперь, для наглядного представления силы воздействия и вероятности проявления рисков, построим матрицу вероятность/воздействия для рисков данного проекта – рисунок 35.

Исходя из общего количества анализируемых рисков, ранг 7-8 будет соответствовать очень низкой степени вероятности или степени воздействия. Ранг 6 будет соответствовать низкой степени вероятности и степени воздействия. Ранг 5 будет соответствовать средней степени, ранг 3-4 – относительно высокой степени и ранг 1 очень высокой степени вероятности или степени воздействия.

Вероятность / воздействие	Очень низкая вероятность ранг 7-8	Низкая вероятность ранг 6	Средняя вероятность ранг 5	Высокая вероятность ранг 3-4	Очень высокая вероятность ранг 1-2
Очень низкая степень воздействия ранг 7-8	<b>Риск 1</b> <b>Риск 5</b>				
Низкая степень воздействия ранг 6					<b>Риск 6</b>
Средняя степень воздействия ранг 5				<b>Риск 8</b>	
Высокая степень воздействия ранг 3-4		<b>Риск 4</b>		<b>Риск 7</b>	
Очень высокая степень воздействия ранг 1-2			<b>Риск 2</b>		<b>Риск 3</b>

Рисунок 35 - Матрица вероятность – воздействие

Риск изменения эффективности каналов продвижения, риск того. Что собранная информация о рынке и потребителях окажется недостаточной или недостоверной и риск изменения «портрета клиентов» получили наивысшие ранги относительно других рисков проекта. Таким образом, риски 2, 3 и 7 требуют наибольшего внимания в проекте, так как вероятность их наступления и степень воздействия на проект выше, относительно других рисков данного проекта.

Для данных рисков необходимо определить стратегии реагирования и мероприятия. А также определить затраты на реализацию данных мероприятий по снижению влияния рисков на проект. Стратегии реагирования, мероприятия и бюджет на их реализацию представлены в таблице 35.

Таблица 35 – Мероприятия по снижению рисков

Показатель / Риск	Стратегия реагирования на риск	Мероприятия	Бюджет на реализацию мероприятий
№ 2 Риск изменения эффективности каналов продвижения	Активное принятие	Поиск других возможных для организации распространения контента каналов продвижения	0 рублей
№ 3 Собранная информация о рынке и потребителях окажется недостаточной или недостоверной	Стратегия передачи	Привлечение бизнес консультанта, который смог бы собрать более точную информацию о рынке и потребителях (при этом составить договор, который позволит снизить риски, не эффективной работы консультанта)	150 000 рублей
№ 7 Риск изменения «портрета клиентов».	Стратегия передачи / активное принятие	Ежеквартальный мониторинг изменения портрета клиентов маркетологом + курсы по обучению мониторингу портрета клиентов.	30 000 рублей
Итого			180 000 рублей

### 3.3 Ожидаемые результаты проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга компании Ledvizor

Оценим результаты проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizor.

Опыт реализации подобных проектов на российском B2B рынке плохо изучен. При этом нет подробно описанных примеров реализации подобных проектов. Поэтому мы можем оценить ожидаемые результаты и фактические результаты от внедрения. Для оценки экономического эффекта воспользуемся методом аналогии.

Оценим экономический эффект от реализации мероприятий проекта по методу аналогии с компанией Varton. Компания Varton является одним из основных конкурентов Ledvizor. Компании работают на одном рынке – рынок светотехнического оборудования РФ, обладают схожим ассортиментом продукции [68]. В 2018-2019 гг. компания Varton реализовывала схожие мероприятия, связанные с разработкой продвижения в интернет среде [69].

В результате проведения мероприятий, чистая прибыль компании выросла на 15,5%. Взяв за основу полученный эффект компанией Varton рассчитаем экономическую эффективность проекта.

Таблица 36 - Экономическая Эффективность проекта

Показатель	Расчетное значение
ЧП за 2020 год руб.	1 200 000 рублей
Ожидаемый прирост ЧП за год, руб.	186 000 рублей
Прогнозная ЧП в 2021 руб.	1 386 000 рублей
Затраты проекта руб.	502 660 рублей
Рентабельность проекта	37%
Срок окупаемости	2 года и 8 месяцев

Экономическая эффективность проекта представлена в таблице 36. Исходя из применения метода аналогии, рентабельность проекта составит 37%, срок окупаемости 2 года и 8 месяцев.

Для оценки коммуникативной эффективности проекта воспользуемся методикой предложенной международной ассоциацией по медиаизмерениям и оценке коммуникаций [70]. Проанализируем изменение показателей эффективности коммуникаций в интернет-среде.

Основными показателями, для рассмотрения будут:

- охват в социальных сетях;
- вовлеченность пользователей в социальных сетях;
- количество подписчиков в социальных сетях;
- количество посетителей сайта (за месяц);
- количество новых посетителей сайта (за месяц);
- индекс качества сайта компании.

Продолжим использование метода аналогии и проанализируем изменение показателей компании Varton – таблица 37. Отметим, что мероприятия проекта реализовывались в течении 7 месяцев.

Таблица 37 – Изменения показателей компании Varton

Показатель	Исходное состояние	Состояние после реализации проекта	Процент изменения
Охват (просмотры) в Instagram месяц чел.	779	1281	64,4%
Вовлеченность в мес. В Instagram %	11%	23%	109%
Кол-во подписчиков чел.	1237	1876	51,6%
Количество посетителей на сайте в месяц чел.	1120	2181	94,7%
Новые посетители сайта в месяц чел.	731	1342	83,5%
ИКС	450	570	26,6%

Взяв за основу опыт реализации мероприятий компанией Varton, были рассчитаны пессимистичный, реалистичный и оптимистичный сценарии изменения показателей на которые влияет реализация стратегии контент-маркетинга.

Основой для реалистичного сценария стал опыт компании Varton и динамика изменения их показателей.

Для расчета оптимистичного и пессимистичного сценария были взяты такие факторы внешней среды как доступность интернет-среды за счет развития ИКТ и изменение конкурентной позиции конкурентов.

Пессимистичному сценарию будут соответствовать снижение уровня доступности интернет-среды и усиленные позиций конкурентов.

Оптимистичному сценарию будут соответствовать повышение доступности интернет-среды и ослабление конкурентной позиции конкурентов.

Для оценки влияния внешних факторов на реализации проекта был использован метод экспертных оценок. Экспертами выступили коммерческий директор и руководитель группы архитектурного освещения. Экспертам было предложено оценить, как на показатели коммуникативной эффективности повлияют факторы внешней среды при наступлении оптимистичного и реалистичного сценария. Для этого было принято решение отдельно рассмотреть каждый показатель и увеличить или снизить его в соответствии с средней экспертной оценкой. За основу был взят реалистичный сценарий, основанный на методе аналогии.

Для оценки показателей связанных с активностью пользователей в социальных сетях, было принято решение отслеживать показатели в сети Instagram. Это обусловлено результатами исследования потребителей компании, которое показало, что Instagram наиболее популярная социальная сеть среди подписчиков Ledvizor. Среди потребителей прошедших опрос, 91% респондентов указали, что предпочитают использовать Instagram. Лишь 40% и 34% респондентов предпочитают Facebook и Вконтакте соответственно.

Ожидаемое изменение показателей после реализации проекта представлено в таблице 38. Также в таблице представлена исходная ситуация на конец апреля 2021 года.

Таблица 38 – Ожидаемое изменение показателей

Показатели	Исходная ситуация	Пессимистичный сценарий		Реалистичный сценарий		Оптимистичный сценарий	
Охват (просмотры) в месяц чел.	1554	33%	2 066	64,4%	2 554,8	81%	2812
Вовлеченность в мес. %	15%	49,5%	22,4%	109%	31,4	121%	33%
Кол-во подписчиков чел.	641	26%	808	51,6%	971,8	68%	1076
Количество посетителей на сайте в месяц чел.	1230	46%	1 796	94,7%	2 394,8	112%	2607
Новые посетители в месяц чел.	1051	39%	1 469	83,5%	1 928,6	99%	2091
ИКС	210	12,5%	240	26,6%	270	33%	280

Проект начал реализовываться 1 мая 2021 года, и за 1,5 месяца уже можно наблюдать положительную динамику относительно исходного состояния до начала реализации проекта.

Так в мае 2021 года, удалось увеличить все оцениваемые показатели относительно исходной ситуации (конец апреля 2021).

Удалось увеличить:

- охват аудитории в Instagram на 13%;

- уровень вовлеченности пользователей в Instagram на 4% (доля изменения 27%);
- количество подписчиков на 22 человека (+3%);
- количество посетителей сайта в месяц на 275 человек (+22%);
- количество новых посетителей сайта в месяц на 184 человека (18%);
- индекс качества сайта на 20 пунктов (или 10%).

Динамика изменения показателей до и после начала реализации проекта представлена в таблице 38.

Таблица 38 - Динамика показателей до и после начала реализации проекта

Год	Месяц	Охват (просмотры)	Вовлеченность	Кол-во подписчиков	Количество визитов на сайте	Новые визиты в месяц	ИКС
2020	январь	790	10%	496	641	542	150
	февраль	1236	11%	513	750	653	160
	март	1369	12%	527	736	616	150
	апрель	1248	14%	539	833	632	160
	май	1531	13%	543	748	672	160
	июнь	1479	12%	551	724	616	170
	июль	1591	13%	559	875	711	160
	август	1462	13%	562	725	579	170
	сентябрь	1631	14%	574	859	709	180
	октябрь	1648	12%	582	847	705	180
	ноябрь	1781	13%	589	914	755	180
	декабрь	1723	13%	611	880	743	170
2021	Январь	1611	11%	625	696	232	180
	Февраль	1901	13%	631	1087	775	190
	Март	1876	14%	637	1137	953	200
	Апрель	1994	15%	641	1230	1051	210
	Май (начало проекта)	2245	19%	663	1505	1235	230
	Июнь (пол мес.)	1386	20%	664	831	637	230
	Изменение относительно апреля (май)	+13%	+27%	+3%	+22%	+18%	+10%
	Изменения относительно апреля (июнь)	+39%	+33%	+4%	+35%	+21%	+10%

Также было оценено изменение показателей за половину июня (до 14.06.2021). Мы сравнили изменение показателей с исходной ситуацией в апреле 2021 года. Для этого такие показатели за апрель 2021 года как охват аудитории в Instagram, количество посетителей и количество новых посетителей были разделены пополам, так как они представляют результаты за 30 дней, а в июне прошло всего лишь 14 дней.

Итак, если сравнить показатели за апрель и июнь 2021 года, можно увидеть, что в июне удалось увеличить:

- охват аудитории в Instagram на 39%;
- уровень вовлеченности пользователей в Instagram на 5% (доля изменения 33%);

- количество подписчиков на 23 человека (+4%);
- количество посетителей сайта в месяц на 35%;
- количество новых посетителей сайта в месяц на 21%;
- индекс качества сайта на 20 пунктов (или 10%).

Однако стоит отметить, что расчет такого эффекта может быть не до конца корректен, так как были взяты средние показатели за апрель и сравнивались только с первой половиной июня. Показатели во второй половине июня могут, как ухудшиться, так и улучшиться относительно средней ситуации за апрель 2021 года.

Также была оценена динамика изменения показателей отвечающих за вовлеченность пользователей на сайте компании. Она представлена в таблице 39. Несмотря на то, что мы не имеем статистики изменения данных показателей у российских компаний разработавших стратегию контент-маркетинга, мы можем проанализировать эти показатели, так как анализ литературы показал их значимость для организаций.

Таблица 39 - Динамика показателей вовлеченности на сайте до и после начала реализации проекта

Год	Месяц	Продолжительность визита сек.	Глубина просмотра стр.	Процент отказов
2020	январь	15	1,11	34%
	февраль	17	1,25	30%
	март	29	1,45	27%
	апрель	67	1,51	28%
	май	23	1,61	25%
	июнь	39	1,6	23%
	июль	41	1,69	25%
	август	49	1,68	22%
	сентябрь	38	1,57	23%
	октябрь	30	1,41	27%
	ноябрь	47	1,44	31%
	декабрь	48	1,3	32%
2021	январь	43	1,1	35%
	февраль	90	1,32	33%
	март	101	1,56	29%
	апрель	108	1,75	31%
	май (начало проекта)	127	2,12	26%
	июнь (пол меся.)	134	2,16	25%
	Изменение относительно апреля (май)	+18%	+21%	-16%
	Изменения относительно апреля (июнь)	+24%	+23%	-19%

Итак, показатели вовлеченности на сайте компании заметно увеличились с момента реализации проекта. Продолжительность визита увеличилась на 19 секунд (+18%) в мае и еще на 7 в июне (+24%) относительно исходной ситуации в апреле.



Глубина просмотра страниц сайта также увеличилась на 21% в мае и на 23% в июне, относительно показателей апреля.

Процент отказов снизился на 16% в мае и на 19% в июне, относительно исходной ситуации на конец апреля 2021 года.

Анализируя динамику за эти же месяцы в 2020 году, можно сделать вывод, что относительно апреля показатели глубины просмотра и процент отказов в мае и июне 2020 увеличились. Это связано с началом сезона в отрасли, когда идёт активное увеличение заказов и проектировщики начинают выбирать поставщиков светильников. Однако стоит отметить, что рост показателей в 2021 году увеличился на большие значения, чем за аналогичный период в 2020 году.

Таким образом, начало реализации проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizer, уже привело к увеличению рассматриваемых показателей, как по социальным сетям, так и по сайту компании. Все оцениваемые показатели увеличились и сохраняют положительную динамику во втором месяце реализации проекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе диссертационного исследования:

1. Проведено исследование тенденций и особенностей развития использования контент-маркетинга на рынках B2B, преимущества, недостатки и факторы, препятствующие широкому распространению применения контент-маркетинга. Исследование показало, что на российском B2B рынке явление контент-маркетинга относительно новое, компании уже понимают пользу, которую может принести контент-маркетинг, однако не все готовы системно применять его и разрабатывать стратегию контент-маркетинга. Уровень зрелости в этом вопросе на российском рынке значительно ниже, чем на западном рынке;

2. Проведен анализ отечественной и зарубежной литературы по вопросам определений таких понятий как контент, контент-маркетинг и стратегия контент-маркетинга. Было выявлено, что среди исследователей нет единого подхода при определении понятия стратегия-контент-маркетинга. В целом, можно сделать вывод, что применение стратегии контент-маркетинга развивающееся явление как на российских B2B рынках, так и на западных;

3. Проведен анализ отечественной и зарубежной литературы по вопросам разработки стратегии контент-маркетинга и способам оценки её эффективности. Было выявлено, что среди исследователей нет единого подхода к определению процесса разработки стратегии контент-маркетинга. Также было выявлено, что существует множество инструментов и метрик для оценки эффективности реализации стратегии контент-маркетинга, самыми распространенными из которых стали оценка количества новых посетителей на сайте, активность и вовлеченность потребителей на сайтах, вовлеченность потребителей в социальных сетях;

4. Дана характеристика и проведен анализ внешней и внутренней среды компании Ledvizor. На основе анализа были выявлены проблемы компании, основная часть которых связана с контент-маркетингом. Выявлена проблема снижения количества новых клиентов. В 2019 году количество новых клиентов снизилось на 13%, а в 2020 на 17% по сравнению с показателями 2020 года. Также были выявлены проблемы низкой вовлеченности потребителей в социальных сообществах и на сайте компании. В результате опроса руководства компании были выявлены проблемы отсутствия управленческих решений по созданию и распространению контента и отсутствие интерактивного контента в сообществах компании в социальных сетях. Анализ результатов маркетингового исследования потребителей показал проблемы связанные с контентом компании. Был выявлен низкий уровень удовлетворенности потребителей контентом компании в социальных сетях. Также потребители отметили недостаток информации о продуктах и услугах компании на сайте и в социальных сетях. Выявлены проблемы неудобства страниц сайта, отсутствия тематического размещения информации на сайте, отсутствие выстроенной коммуникации с потребителями на сайте;

5. Проведено маркетинговое исследование потребителей, с целью уточнению предпочтений потребителей относительно контента на сайте и в социальных сетях, а также для выделения сегментов потребителей и определения проблем связанных с контентом. Было выявлено 3 крупных сегмента потребителей: «Уличное и Фасадное освещение»; «Освещение общественных пространств» и «Промышленное освещение». В ходе опроса потребителей был выявлен низкий уровень удовлетворенности потребителей контентом Ledvizor (только 31% удовлетворены). Были выявлены страницы сайта требующие доработки: каталог, о компании, файлы для скачивания;

6. Был проведен SWOT-анализ, в результате которого были выявлены стратегические альтернативы развития компании. Был проведен QSPM анализ выявленных альтернатив и проведена экспертная оценка возможных стратегий. Наивысший бал набрала стратегия усиления позиций на рынке, она будет реализовываться за счет бизнес-стратегии – стратегии широкой дифференциации. При создании дифференцирующих атрибутов особое внимание уделяется маркетингу и продвижению бренда. Поэтому необходимо реализовывать маркетинговую инструментальную стратегию – стратегию продвижения, в рамках которой будет разрабатываться стратегия контент-маркетинга. В результате была разработана и сформулирована стратегия контент-маркетинга для компании Ledvizor – стратегия вовлечения, которая предполагает разработку комплекса мероприятий, направленного на создание и распространение качественного контента, привлекающего внимание пользователей, и стимулирование их активности;

7. Для реализации разработанной стратегии были определены маркетинговые мероприятия, связанные с изменением контента на сайте и в социальных сетях, с преобразованием страниц сайта компании, разработкой контент-плана для каждого из используемых каналов распространения контента и др.;

8. Для реализации мероприятий был разработан проект по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга для компании Ledvizor. Реализация проекта началась 03.05.2021 года, и уже привела к улучшению ряда показателей. Результаты внедрения за май и половину июня 2021 года:

- увеличение охвата аудитории в Instagram на 39%;
- увеличение уровня вовлеченности пользователей в Instagram на 5%;
- увеличение количества подписчиков в Instagram на +4%;
- увеличение количества посетителей сайта в месяц на 35%;
- увеличение количества новых посетителей сайта в месяц на 21%;
- увеличение индекса качества сайта на 20 пунктов (10%);
- увеличение продолжительности визита на сайте увеличилась на 18% в мае и на 24% в июне 2021 года;
- увеличение глубины просмотра страниц сайта 21% в мае и на 23% в июне;
- снижение процента отказов на 16% в мае и еще на 3% в июне, относительно исходной ситуации на конец апреля 2021 года.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Lighting Business Consulting. (2019). [Электронный ресурс]: Рынок систем освещения РФ: обзор, тренды, прогнозы. – Режим доступа: <https://www.lbconsulting.ru/>;
2. Рынок электротехники. (2018). Промышленная светотехника: тенденции и перспективы. [Электронный ресурс]: новостной сайт – Режим доступа: <https://marketelectro.ru/content/promyshlennaya-svetotekhnika-tendencii-i-perspektivy>;
3. Яковенко, Е. В. Контент-маркетинг – инструментарий рынка B2C, применяемый на промышленном рынке / Е. В. Яковенко // Практический маркетинг. – 2015. – №11. – С. 29-37.;
4. The End of Solution Sales [Электронный ресурс]: В. Adamson, M. Dixon, N. Toman – Режим доступа: <https://hbr.org/2012/07/the-end-of-solution-sales>;
5. Агапов, В. С. Обзор и оценка перспектив развития мирового и российского рынков информационных технологий / В. С. Агапов, В. Д. Пратусевич, С. А. Яковлев. – Москва : РВК, 2014. – 61 с.;
6. Ибраева, Е.В. Контент-стратегия интернет-маркетинга в банковском секторе // Master`s journal. – 2016. – № 2 – С. 626-631;
7. B2B Content Marketing 2019: Benchmarks, Budgets, and Trends—North America;
8. B2B Content Marketing 2020: Benchmarks, Budgets, and Trends—North America;
9. Аудитория шести крупнейших соц. сетей в России в 2020 году [Электронный ресурс]: [ppc.world](http://ppc.world) – Режим доступа: <https://ppc.world/articles/auditoriya-shesti-krupneyshih-socsetey-v-rossii-v-2020-godu-izuchaem-insayty/>;
10. Social media marketing industry report 2017 [Электронный ресурс]: Social Media Examiner. – Режим доступа: <http://www.socialMediaExaminer.com>;
11. Number of social media users worldwide from 2010 to 2021 [Электронный ресурс]: The Statistics Portal. – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>;
12. Аудитория интернета в России [Электронный ресурс]: Mediascope.net – Режим доступа: <https://webindex.mediascope.net/>;
13. Facebook Engagement for Brands and Publishers Falls 20% in 2018 [Электронный ресурс]: BuzzSumo. – Режим доступа: <http://buzzsumo.com/blog/facebook-engagement-brands-publishers-falls-20-2018/>;
14. Энджел, Дж. Ф. Поведение потребителей. 10-е изд. /Дж. Ф. Энджел, Р. Д. Блэкуэлл, П. У. Миниард: пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер Ком, 2007. – 944 с.;
15. Халимов, Т. М., Загидуллин, Т. Р. Контент-маркетинг: причины неудач и пути их решения / Т. М. Халимов, Т. Р. Загидуллин // Problems and

prospects of development of economy and management: materials of the II international scientific conference on December 3-4. – 2014. – С. 168-170.;

16. Развлекательный контент в бизнесе: шутим правильно [Электронный ресурс]: textterra.ru – Режим доступа: <https://textterra.ru/blog/memy-komiksy-shutochki-kotiki-kak-nesereznyu-kontent-pomogaet-serezno-podnyat-prodazhi.html>;

17. Видео-контент: от съёмки к продвижению [Электронный ресурс]: Sales-generator – Режим доступа: <https://sales-generator.ru/blog/videokontent/>;

18. Контент-маркетинг для B2B и B2C: в чем отличия и как найти подход. [Электронный ресурс]: новостной сайт – Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/74025-kontent-marketing-dlya-b2b-i-b2c-v-chem-otlichiya-i-kak-nayti-podhod>;

19. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. / Ф. Котлер, Келлер К.Л.: пер. с англ. – Санкт-Петербург : Питер, 2009 – 816 с.;

20. Юрчак, А.В. Как ускорить развитие контент-маркетинга в B2B / А. В. Юрчак // Промышленный маркетинг. – 2012. – №3. – С. 170-178.;

21. Невоструев, П.Ю., Каптюхин, Р. В. Контент-стратегия интернет-маркетинга в контексте глобализации / П. Ю. Невоструев, Р. В. Каптюхин // Теория и практика общественного развития. – 2014. – №3. – С. 275-278.;

22. Катрычева, А. В. Контент маркетинг как основной метод digital-маркетинга / А. В. Катрычева // Проблемы современной науки и образования. – 2017. – №18. – С. 52-54.;

23. Marketing Profs. Benchmarks, Budgets, and Trends. North America, 2016.;

24. Покуль, В. О. Трансформация подходов к изучению потребительского поведения под влиянием информатизации экономики / В. О. Покуль // European Social Science Journal. – 2013. – № 10. – С. 435-441.;

25. Беженарь, Д. С. Контент-маркетинг: основные тезисы и его место в интернет-маркетинге / Д. С. Беженарь // Наука и современность. – 2017. – № 9. – С. 180-185.;

26. Верховцева, О. Н. Контент-маркетинг как новый вид маркетинговой активности / О. Н. Верховцева // Современные научные исследования и разработки. – 2016. – №7. – С. 20-24.;

27. Тазова, В. Д., Стоянов, И. А. Контент-маркетинг, как инструмент продвижения компании в интернете / В.Д. Тазова, И. А. Стоянов // Маркетинг, маркетинговые исследования и технологии активных продаж. – 2016. – № 10. – С. 32-37.;

28. Как и зачем составлять контент-маркетинговую стратегию [Электронный ресурс]: Zen.yandex – Режим доступа: [https://zen.yandex.ru/media/content\\_guru/kak-i-zachem-sostavliat-kontentmarketingovuiu-strategiiu-5abb80af8139baba31d25313](https://zen.yandex.ru/media/content_guru/kak-i-zachem-sostavliat-kontentmarketingovuiu-strategiiu-5abb80af8139baba31d25313);

29. 10 преимуществ и недостатков контент-маркетинга [Электронный ресурс]: Alfa-content – Режим доступа: <http://alfa-content.ru/blog/10-preimushhestv-i-nedostatkov-kontent-marketinga/>;

30. Сколько времени нужно, чтобы контент-маркетинг начал генерировать продажи? [Электронный ресурс]: Интернет-агентство «Texterra». – Режим доступа: <https://texterra.ru/blog/skolko-vremeni-nuzhno-chtoby-kontent-marketing-nachal-generirovat-prodazhi.html>;
31. Что такое контент-маркетинг простыми словами: как он работает, когда применяется, его плюсы и минусы [Электронный ресурс]: Kakzarabativat – Режим доступа: <https://kakzarabativat.ru/marketing/kontent-marketing/>;
32. State Of Social 2020 [Электронный ресурс]: – Режим доступа: [https://buffer.com/state-of-social-2020.](https://buffer.com/state-of-social-2020.;);
33. Зрелость в контент-маркетинг – что делать на начальном этапе [Электронный ресурс]: Бизнес-портал – Режим доступа: <https://iib.com.ua/ru/onas/publikatsii/item/3921-zrelost-v-kontent-marketing-%E2%80%93-cto-delat-na-nachalnom-etape.html>;
34. Тренды контент-маркетинга в 2021 году. [Электронный ресурс]: Etxt – Режим доступа: <https://www.etxt.ru/subscribes/trendy-kontent-marketinga-v-2021-godu/>;
35. Что такое контент [Электронный ресурс]: глоссарий. – Режим доступа: <http://glossary.ccteam.ru/k/kontent.html>;
36. Гид по форматам контента. [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://smmplanner.com/blog/gid-po-formatam-kontenta/>;
37. Образовательный контент: как его создавать и использовать в рассылках [Электронный ресурс]: – Режим доступа: [https://sendpulse.com/ru/blog/educational-content](https://sendpulse.com/ru/blog/educational-content;);
38. Принципы создания эффективного коммерческого контента. [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://welovecontent.com.ua/inbound-marketing/kommercheskij-kontent/>;
39. Интерактивный контент: повышаем вовлеченность аудитории. [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://alfa-content.ru/blog/interaktivnyj-kontent-povyshaem-vovlechenost-auditorii/>;
40. Иванцов, К. С. Особенности маркетинга в интернете для B2B сегмента / К. С. Иванцов // Интернет-маркетинг. – 2016. – №1. – С. 32-39.;
41. Каримов, Р. М. Как работает контент-маркетинг / Р. М. Каримов // Журнал аллея науки. – 2017. – №9. – С. 137-140;
42. Контент-стратегия AmoCRM [Электронный ресурс]: Интернет-агентство «Texterra». – Режим доступа: <https://texterra.ru>;
43. Банкин А. М. Контент-маркетинг для роста продаж : учебник / А. М. Банкин – Санкт-Петербург : Питер, 2017. – 272 с.;
44. Идеальная стратегия контент-маркетинга [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://ivanpalii.com/content-strategy/>;
45. Контент-стратегия: от создания контента до его распространения [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://mlk.by/kontent-strategiya-ot-sozdaniya-kontenta-do-ego-rasprostraneniya/>;
46. Lovinger R. Content Strategy: The Philosophy of Data // <http://boxesandarrows.com/content-strategy-the-philosophy-of-data> – 2007;

47. Семинович, Е.Я., Железцова, Т.В. Анализ маркетинговой стратегии в сфере малого бизнеса / Е. Я. Семинович, Т. В. Железцова // Экономическое и социальное развитие хабаровского края. – 2016. – № 5. – 248-264 С.;
48. Киссейн Э. Основы контентной стратегии : учебник Э. Киссейн. пер. с англ. П. Миронова. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 128 с.;
49. Невоструев, П.Ю., Каптюхин, Р. В. Влияние трансформации поведения потребителей на формирование контент-стратегии / П. Ю. Невоструев, Р. В. Каптюхин // Бизнес. Образование. Право. – 2014. – №4. – 58-62 С.;
50. Что такое отказы в Яндекс.Метрике? [Электронный ресурс]: – Режим доступа: [https://yandex.ru/q/question/что\\_такое\\_отказы\\_в\\_яндекс\\_метрике\\_16550cd9/](https://yandex.ru/q/question/что_такое_отказы_в_яндекс_метрике_16550cd9/);
51. Лочан, С. А., Федюнин, Д. В. Этапы разработки стратегии продвижения продукции в социальных сетях / С. А. Лочан, Д. В. Федюнин // Транспортное дело России. – 2012. – № 4. – 29-32 С.;
52. Создание контент-стратегии: алгоритм действий [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://texterra.ru/blog/sozдание-kontent-strategii-algoritm-deystviy.html>;
53. Старкова, Н. О., Интегрированные маркетинговые коммуникации : учебно-методическое пособие / Н. О. Старкова, И. Г. Рзун – Краснодар : Кубанский гос. ун-т, 2017. – 88 с.;
54. Что такое коэффициент вовлеченности (Engagement Rate) [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://blog.calltouch.ru/engagement-rate-er-raschet-i-znacheniya-pokazatelej/>;
55. Вовлеченность посетителей на сайте. Чем измеряется и как повысить. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://medoed1.ru/analitika/vovlechenost-posetiteley-na-sayte-chem-izmeryaetsya-i-kak-povyisit/>;
56. Частые вопросы о сервисе Яндекс.Метрика. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://yandex.ru/support/metrika/>;
57. Яндекс.Метрика [Электронный ресурс]: Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AF%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81.%D0%9C%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AF%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81.%D0%9C%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0;);
58. Как оценить эффективность PR: 13 показателей [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/257729-kak-ocenit-effektivnost-pr-13-pokazateley>;
59. Устав АО ОКБ АРТ (Ledvizor) 2019. – 14 с.;
60. «Ledvizor» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: [ledvizor.ru](http://ledvizor.ru);
61. «Сарос» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://sarosco.com/>;
62. «Galad» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://galad.ru/>;

63. «Varton»[Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.varton.ru/>;
64. «Ферекс» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://fereks.ru/>;
65. Бухгалтерская финансовая отчетность АО «ОКБ АРТ» за 2019 гг.;
66. Бухгалтерская финансовая отчетность АО «ОКБ АРТ» за 2020 гг.;
67. Что такое индекс качества сайта (ИКС) Режим доступа: <https://www.varton.ru/>;<https://yandex.ru/support/webmaster/site-quality-index.html>;
68. О компании «Varton» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.varton.ru/about/>;
69. Продвижение сайта светодиодных светильников и оборудования «Varton» [Электронный ресурс]: интернет журнал – Режим доступа: <https://kj.media/case/prodvizhenie-sajta-svetodiodyh-svetilnikov-i-oborudovaniya/>
70. International association for the measurement and evaluation of communication [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <https://amecorg.com/>.



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Сравнение конкурентов «Ledvizor» по критерию «ширина ассортимента»

Компания / ширина ассортимента	Узкий	Средний	Широкий
Ledvizor		+	
Световые Технологии			+
Galad		+	
Intiled			+
Ledel			+
Varton		+	
Faldi			+
Ledart	+		
Clusterx	+		
Niteos	+		
Illumpro			+
Pandora		+	
Duray	+		
ledsvetoch		+	
Vitrulux	+		
Vakk	+		
Martinirus	+		
Trif			+
Aledo-pro			+
Diora			+
Амира светотехника		+	
Svetotronika	+		
Viled			+
Лед-эффект	+		
Ledmaster	+		
Ферекс		+	
Сарос		+	

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Сравнение конкурентов «Ledvizor» по критерию "цена"

Компания / цена	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Ledvizor		+	
Световые Технологии			+
Galad		+	
Intiled			+
Ledel	+		
Varton		+	
Faldi			+
Ledart	+		
Clusterx			+
Niteos			+
Illumpro			+
Pandora		+	
Duray	+		
ledsvetoch		+	
Vitrulux			+
Vakk	+		
Martinirus			+
Trif			+
Aledo-pro			+
Diora			+
Амира светотехника		+	
Svetotronika	+		
Viled			+
Лед-эффект			+
Ledmaster	+		
Ферекс		+	
Сарос		+	

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Организационная структура компании Ledvizor



## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Анкета

Уважаемые клиенты!

Компания «Ledvizor» заинтересована в улучшении взаимодействия с нашими покупателями в интернете. Вы можете помочь нам в этом, если ответите на предложенные ниже вопросы.

1. В какой области Ваша организация чаще использует светильники Ledvizor?

- Освещение парков, скверов, набережных и т.п.
- Освещение улиц и пешеходных зон
- Освещение жилых комплексов
- Фасадное освещение
- Освещение коммерческих помещений с потолками до 5 м
- Освещение коммерческих помещений с потолками от 5 м
- Мачтовое и периметральное освещение
- Освещение спец. техники

2. Какой объём продукции «Ledvizor» Ваша организация покупает за год?

- Малые партии до 100 тыс. руб.
- Средние партии от 100 тыс. руб до 500 тыс руб.
- Крупные партии от 500 тыс. руб. до 1 млн. руб.
- Особо крупные партии свыше 1 млн. руб.

3. Какие каналы получения информации о светотехническом оборудовании Ваша организация чаще использует? (возможно несколько ответов)

- Социальные сети
- Сайты продавца/производителя
- Светотехнические порталы
- Email-рассылки
- Мессенджеры
- Другое

4. Какие социальные сети предпочитают сотрудники Вашей организации? (возможно, несколько ответов)

- Одноклассники
- Вконтакте
- Instagram
- Facebook
- Twitter
- Другие

5. Какие виды контента предпочитают просматривать представители Вашей организации в интернете? (возможно несколько ответов)

- Информационный (новости рынка, новости компаний и т.п.)
- Полезный/обучающий (статьи, мастер-классы, обучения, интервью и т.п.)
- Коммерческий (фото товаров, акции, скидки, услуги и т.п.)

## Продолжение приложения Г

- Развлекательный (юмор, музыка, цитаты, поздравления, и т.п.)
  - Интерактивный (опросы, обсуждения, конкурсы и т.п.)
6. Какой формат контента представители Вашей компании предпочитают просматривать в интернете? (возможно несколько ответов)
- Текстовый формат
  - Графический формат (фото, изображения)
  - Видео формат
  - Аудиоматериалы (подкасты)
  - Смешанный формат (несколько форматов сразу)
  - другое
7. Просматривает ли Ваша компания обновления и информацию, которую размещает «Ledvizer» в социальных сетях?
- Всегда, нам интересно, что у них нового
  - Часто, но не всегда
  - Иногда просматриваем
  - Нам это совершенно не интересно
8. С какой периодичностью представители Вашей компании просматривают контент «Ledvizer» на сайте и в социальных сетях?
- Три раза в неделю
  - Один раз в неделю
  - Один раз в две недели
  - Раз в месяц
  - Раз в несколько месяцев
9. Какое содержание контента «Ledvizer» в социальных сетях больше нравится просматривать представителям Вашей компании? (возможно несколько ответов)
- Новости отрасли, обзоры актуальных тем
  - Новости о компании
  - Новинки оборудования
  - Обзоры оборудования (характеристики, преимущества, выгоды)
  - Реализованные проекты
  - Другое
10. Какие предложения по изменению контента «Ledvizer» в социальных сетях могут предложить представители Вашей компании? (открытый вопрос)
11. Просматривает ли Ваша компания обновления и информацию, которую размещает «Ledvizer» на своём сайте?
- Всегда, нам интересно, что у них нового
  - Часто, но не всегда
  - Иногда просматриваем
  - Нам это совершенно не интересно
12. Какое содержание контента на сайте «Ledvizer» больше нравится просматривать представителям Вашей компании? (возможно несколько ответов)

## Продолжение приложения Г

- Новости отрасли, обзоры актуальных тем
- Новости о компании
- Новинки оборудования
- Обзоры оборудования (характеристики, преимущества, выгоды)
- Реализованные проекты

13. Какие страницы на сайте «Ledvizor» наиболее полезны для Вашей компании?

- «Каталог»
- «Проекты»
- «Компания»
- «Новости»
- Страницы серий и моделей светильников

14. Насколько удобно составлен каталог оборудования «Ledvizor» на сайте компании? (если вы выбрали вариант ответа 2 или 3 перейдите к вопросу 15)

- Полностью удобен
- Недостаточно удобен
- Не удобен

15. Какие предложения по улучшению каталога продукции на сайте «Ledvizor» могут дать представители Вашей компании? (открытый вопрос)

16. Какие страницы на сайте Ledvizor, по мнению представителей Вашей компании, нуждаются в доработке? (возможно несколько ответов)

- «Каталог»
- «Проекты»
- «Компания»
- «Новости»
- Страницы серий и моделей светильников

17. Какие предложения по улучшению страниц сайта из вопроса 16, могут дать представители Вашей компании? (открытый вопрос)

18. Удовлетворяет ли Вас контент Ledvizor в социальных сетях?

- Полностью удовлетворяет
- Частично удовлетворяет
- Не удовлетворяет

19. Что Вам не нравится в контенте, Ledvizor в своих социальных сетях?

- Отсутствие интерактивных форматов
- Много текста в постах
- Мало контента по промышленному освещению
- Краткие обзоры новинок
- Мало новых форматов
- Низкая периодичность публикаций

**БЛАГОДАРИМ ЗА СОТРУДНИЧЕСТВО!**

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Матрица QSPM

Ключевые факторы	Вес	Стратегия развития рынка		Стратегия развития продукта		Стратегия усиления позиций	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Внешние факторы							
Возможности							
1. Появление новых клиентов в области светодизайна и архитектурной подсветки	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32
2. Развитие рынка подсветки православных храмов и религиозных объектов	0,05	3	0,15	2	0,10	4	0,20
3. Появление новых технологий управления светотехническим оборудованием.	0,06	1	0,06	4	0,24	2	0,12
4. Заинтересованность потребителей в использовании более экономичных и долговечных светодиодных приборов, вместо традиционных светильников.	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
5. Повышению спроса на светильники отечественного производства	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24
6. Увеличение количества федеральных программ по благоустройству городских территорий	0,06	3	0,18	1	0,06	3	0,18
7. Рост спроса на светильники для общественных пространств и архитектурной подсветки.	0,1	3	0,30	3	0,30	3	0,30
8. Развитие цифровых технологий и повышение доступности интернет-среды для потребителей	0,04	2	0,08	1	0,04	3	0,12
Угрозы							
1. Появление повышенных требований к архитектурному освещению со стороны потребителей	0,07	2	0,14	2	0,14	2	0,14
2. Освоение конкурентами новых технологий управления светильниками	0,04	2	0,08	1	0,04	3	0,12
3. Повышение цен на комплектующие и материалы для светильников	0,1	2	0,20	4	0,40	2	0,20
4. Появление новых конкурентов	0,07	3	0,21	2	0,14	4	0,28
5. Усиление позиций конкурентов, за счет использования цифровых технологий	0,08	3	0,24	2	0,16	4	0,32
6. Появление осложнений при работе с иностранными поставщиками из-за санкций	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,12

## Окончание приложения Д

7. Появление ассоциаций производителей светотехнической продукции, участники которых лоббируют свои интересы	0,03	2	0,06	1	0,03	2	0,06
Итого	1						
Внутренние факторы							
Сильные стороны							
1. Гибкие условия работы с партнерами;	0,06	3	0,18	1	0,06	4	0,24
2. Предусмотрены скидки для дилеров;	0,07	3	0,21	1	0,07	4	0,28
3. Разработка светильников по индивидуальным заказам клиентов;	0,1	2	0,20	3	0,30	2	0,20
4. Современный дизайн светильников;	0,09	3	0,27	4	0,36	3	0,27
5. Собственная конструкторская база;	0,13	3	0,39	4	0,52	2	0,26
6. Квалификация персонала	0,13	4	0,52	4	0,52	4	0,52
7. Высокий уровень взаимодействия подписчиков с контентом компании	0,03	2	0,06	1	0,03	3	0,09
8. Использование большого количества каналов продвижения	0,06	2	0,12	1	0,06	3	0,18
Слабые стороны							
1. Небольшое количество дилеров. Отсутствие представителей в западных ФО РФ;	0,09	2	0,18	1	0,09	2	0,18
2. Отсутствие системности в продвижении через сайт и социальные сети;	0,03	1	0,03	1	0,03	3	0,09
3. Низкий уровень информативности сайта;	0,09	2	0,18	2	0,18	4	0,36
4. Низкое количество контента по промышленному освещению;	0,03	1	0,03	1	0,03	2	0,06
5. Отсутствие оперативной обратной связи на сайте;	0,04	2	0,08	1	0,04	3	0,12
6. Низкий индекс качества сайта;	0,05	2	0,10	1	0,05	3	0,15
Итого	1						
ИТОГО			5,15		4,81		5,96



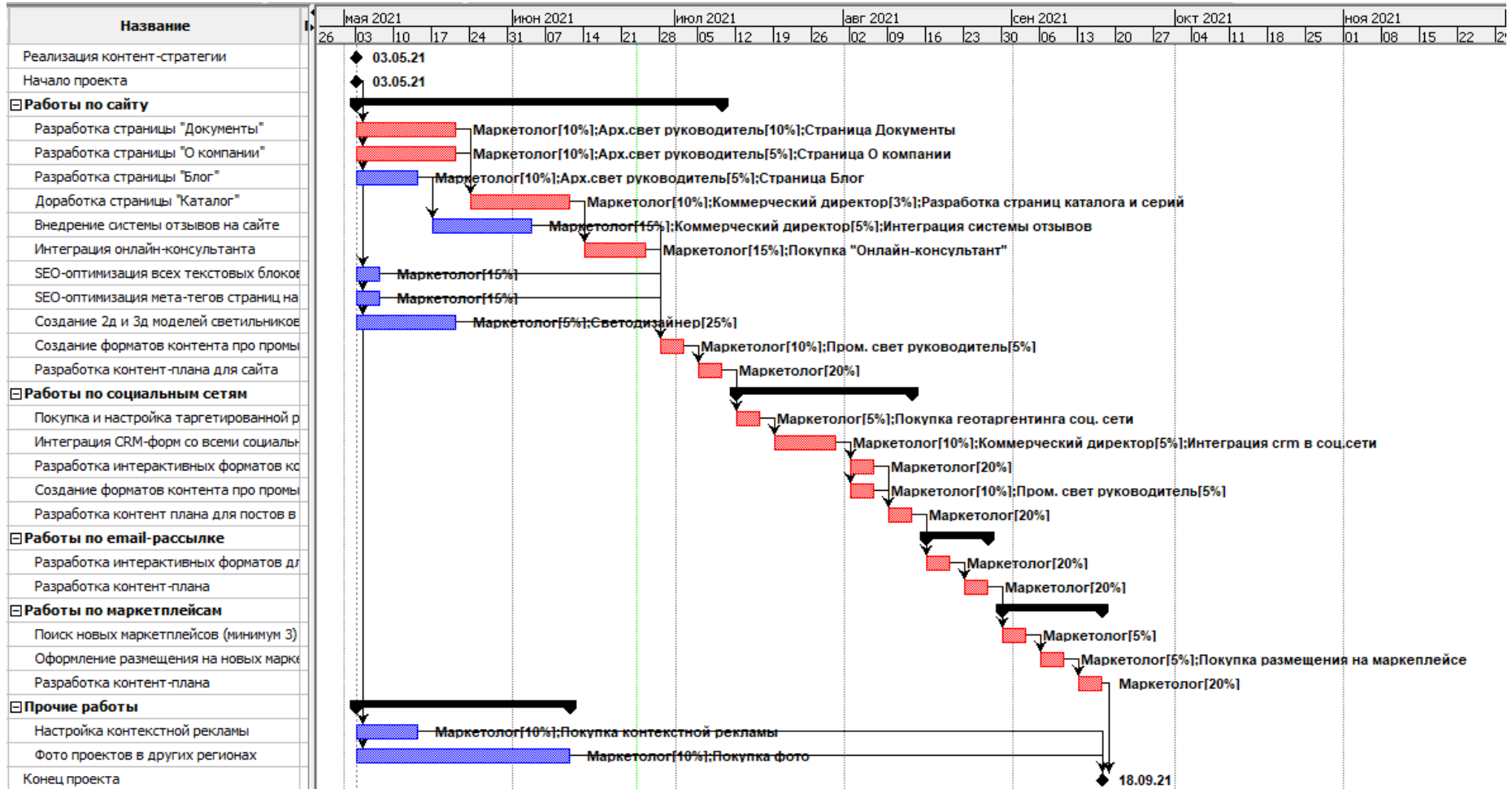
## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### Работы проекта

№	Название	Продолжительность	Начало	Окончание	Предшествующие
1	Реализация контент-стратегии	0 дней	03.05.21 8:00	03.05.21 8:00	
2	Начало проекта	0 дней	03.05.21 8:00	03.05.21 8:00	
3	<b>Работы по сайту</b>	<b>50 дней</b>	<b>03.05.21 8:00</b>	<b>09.07.21 17:00</b>	
4	Разработка страницы "Документы"	15 дней	03.05.21 8:00	21.05.21 17:00	2
5	Разработка страницы "О компании"	15 дней	03.05.21 8:00	21.05.21 17:00	2
6	Разработка страницы "Блог"	10 дней	03.05.21 8:00	14.05.21 17:00	2
7	Разработка страниц каталога и серий	15 дней	24.05.21 8:00	11.06.21 17:00	4;5;6
8	Внедрение системы отзывов на сайте	15 дней	17.05.21 8:00	04.06.21 17:00	6
9	Интеграция онлайн-консультанта	10 дней	14.06.21 8:00	25.06.21 17:00	7
10	SEO-оптимизация всех текстовых блоков	5 дней	03.05.21 8:00	07.05.21 17:00	2
11	SEO-оптимизация мета-тегов страниц на	5 дней	03.05.21 8:00	07.05.21 17:00	2
12	Создание 2д и 3д моделей светильников	15 дней	03.05.21 8:00	21.05.21 17:00	2
13	Создание форматов контента про промыш	5 дней	28.06.21 8:00	02.07.21 17:00	8;9;10;11;12
14	Разработка контент-плана для сайта	5 дней	05.07.21 8:00	09.07.21 17:00	13
15	<b>Работы по социальным сетям</b>	<b>25 дней</b>	<b>12.07.21 8:00</b>	<b>13.08.21 17:00</b>	
16	Покупка и настройка таргетированной р	5 дней	12.07.21 8:00	16.07.21 17:00	14
17	Интеграция CRM-форм со всеми социальн	10 дней	19.07.21 8:00	30.07.21 17:00	16
18	Разработка интерактивных форматов ко	5 дней	02.08.21 8:00	06.08.21 17:00	17
19	Создание форматов контента про промыш	5 дней	02.08.21 8:00	06.08.21 17:00	17
20	Разработка контент-плана для постов в	5 дней	09.08.21 8:00	13.08.21 17:00	18;19
21	<b>Работы по email-рассылке</b>	<b>10 дней</b>	<b>16.08.21 8:00</b>	<b>27.08.21 17:00</b>	
22	Разработка интерактивных форматов дл	5 дней	16.08.21 8:00	20.08.21 17:00	20
23	Разработка контент-плана	5 дней	23.08.21 8:00	27.08.21 17:00	22
24	<b>Работы по маркетплейсам</b>	<b>15 дней</b>	<b>30.08.21 8:00</b>	<b>17.09.21 17:00</b>	
25	Поиск новых маркетплейсов (минимум 3)	5 дней	30.08.21 8:00	03.09.21 17:00	23
26	Оформление размещения на новых маркет	5 дней	06.09.21 8:00	10.09.21 17:00	25
27	Разработка контент-плана	5 дней	13.09.21 8:00	17.09.21 17:00	26
28	<b>Прочие работы</b>	<b>30 дней</b>	<b>03.05.21 8:00</b>	<b>11.06.21 17:00</b>	
29	Настройка контекстной рекламы	10 дней	03.05.21 8:00	14.05.21 17:00	2
30	Фото проектов в других регионах	30 дней	03.05.21 8:00	11.06.21 17:00	2
31	Конец проекта	0 дней	17.09.21 17:00	17.09.21 17:00	27;29;30

## ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

### Диаграмма Ганта проекта



Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов  
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 С.Л. Улина  
подпись

« 26 » 06 2021 г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Разработка проекта по разработке и реализации стратегии контент-маркетинга  
(на примере компании Ledvizer)

38.04.02 Менеджмент

38.04.02.04 Управление проектами и организационными изменениями

Научный руководитель  канд. экон. наук, доцент Л.С. Драганчук

подпись, дата

Выпускник

 24.06.21

А.Д. Лебедев

подпись, дата

Рецензент

 24.06.21

подпись, дата

д-р экон. наук, доцент И.В. Филимоненко

Красноярск 2021