

THE QUESTION

Вместе с Яндексом

Яндекс Знатоки Вместе
с TheQuestion

TheQuestion x Yandex.Znatoki

Исследование ситуации и определение проблемы

Андреев Никита, Костюкович Олег,
Парфенова Валерия, Светлова Анна,
Чальцев Владислав



Основные тенденции: **конвергенция, интеграция новых технологий и персонализация.**



В ближайшие пять лет СГТР общей суммы расходов на рынке развлечений и СМИ составит **4,4%**

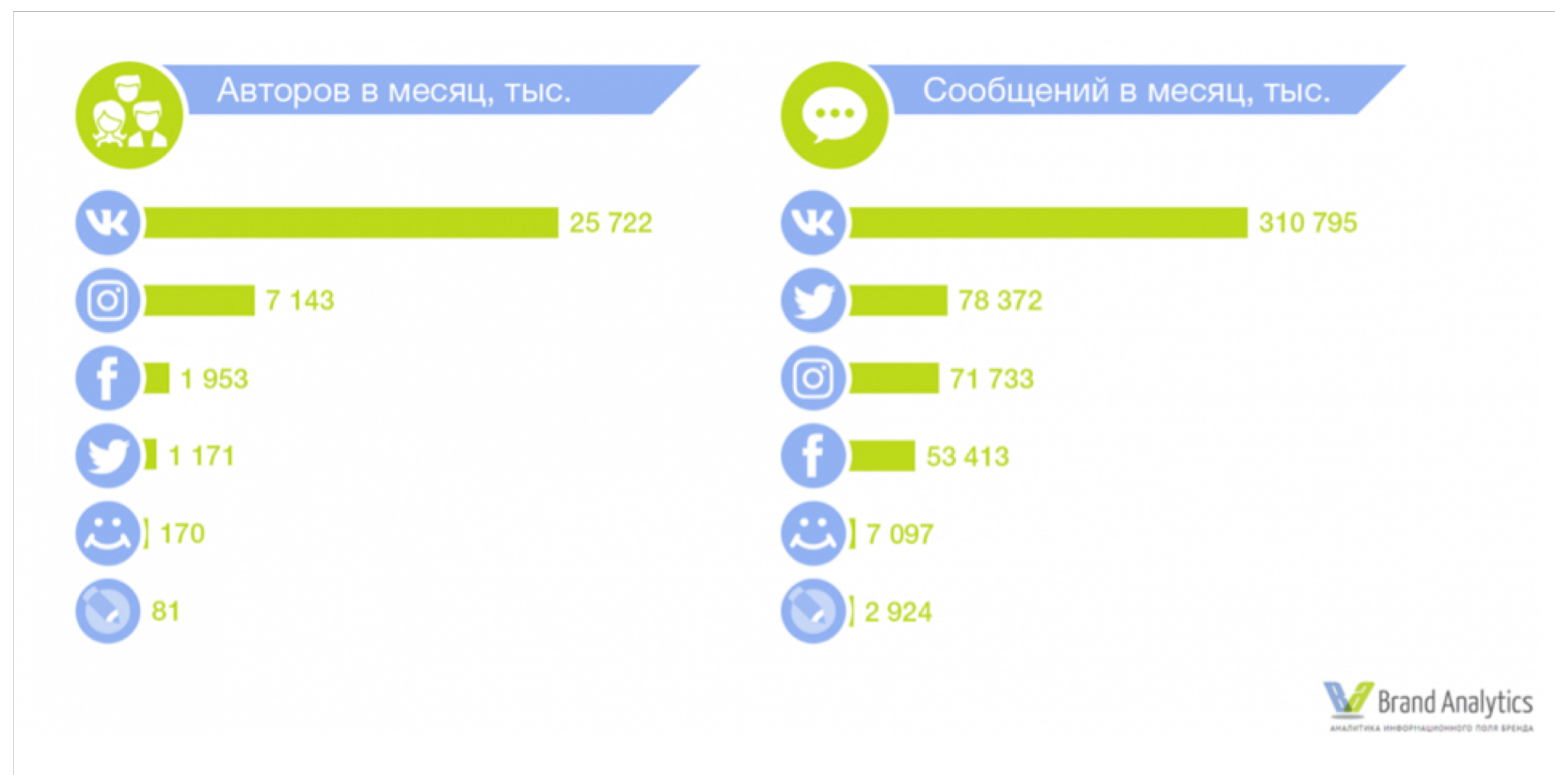


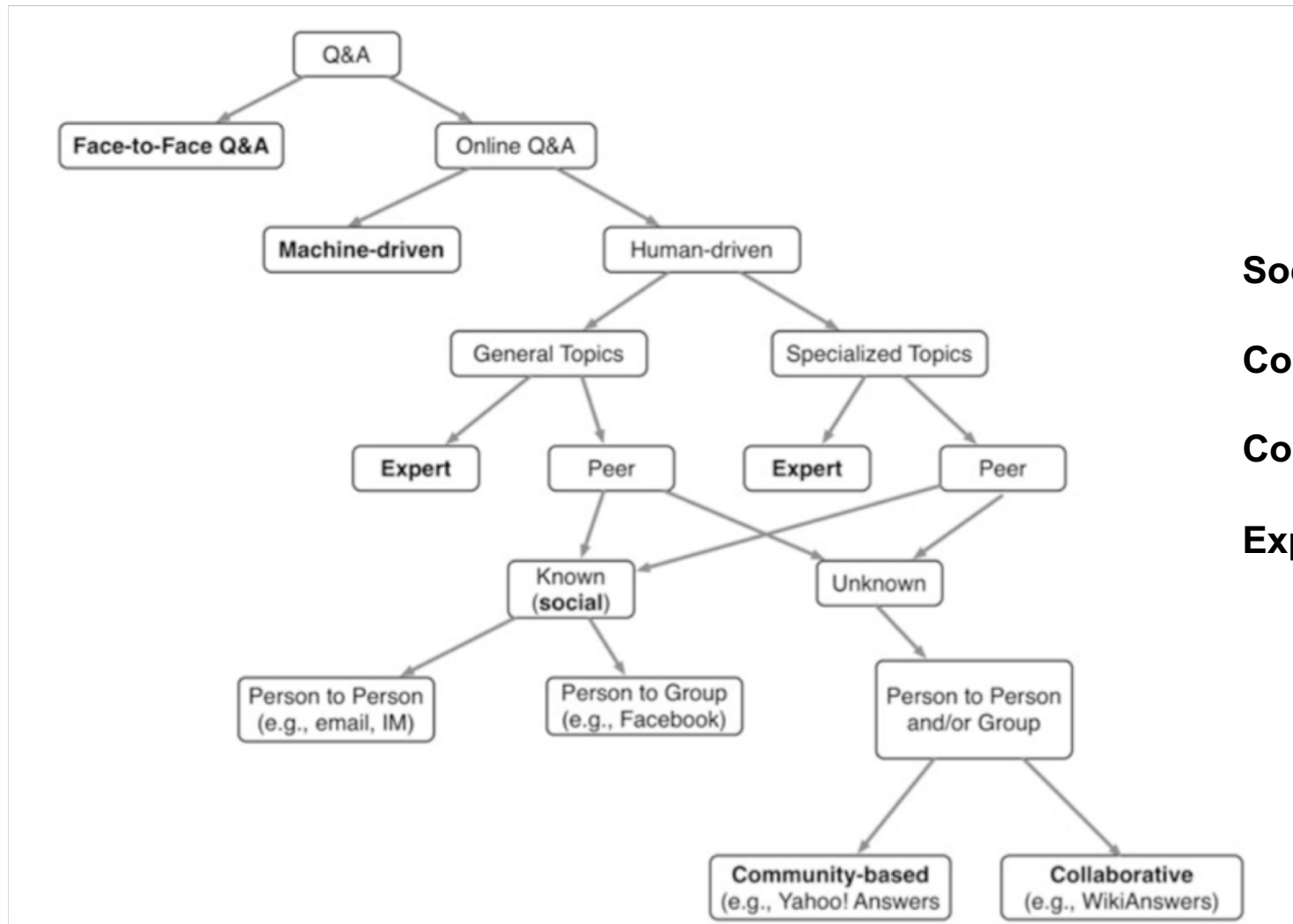
По итогам 2017 года объем российской индустрии развлечений и СМИ составил **22B \$**



Лидер сегмента: рынок интернет-доступа с долей 30%.
Объем — **6,5B \$**

- Количество «говорящих» авторов за май 2017 г. — 38 млн (сгенерировано **670 млн сообщений**);
- Превалирующая доля контента сосредоточена в социальных сетях — **470 737 тысяч публикаций** (70,2% от совокупного объема упоминаний в социальных медиа, доля микроблогов — 11,7%, видео-ресурсов — 10,8%).





Social Q&A (Facebook, ВКонтакте, Twitter)

Community-based Q&A (Ask.fm, Yahoo! Answers)

Collaborative Q&A (WikiAnswers)

Expert-based Q&A (The Question, Quora)

Основные игроки на мировом рынке

YAHOO!
ANSWERS

WikiAnswers

Quora



知乎

Основные игроки на российском рынке

THE QUESTION

ОТВЕТЫ@mail.ru



Яндекс Знатоки



Популяризация сервиса за счет **расширение языковой базы**



Возможность создать **профиль компании**



Интеграция ответов сервисов с **поисковыми системами**



Сотрудничество с **государственными органами**



- Контроль Роскомнадзора в сфере публикации контента, ограничение тематик представления информации и ее оформления
- Нестабильность общего геополитического фона
- Снижение уровня доверия населения к властям



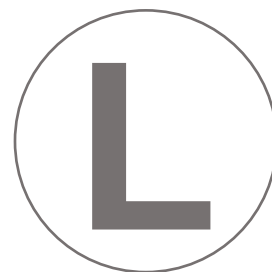
- Финансовый кризис
- Рост общей выручки от размещения мобильной рекламы
- Рост доли рынка интернет-рекламы в России



- Усиление взаимовлияния потребителей
- Тренд на взаимодействие с лидерами мнений (KOL) и celebrity endorsement
- Фрагментация аудитории СМИ, востребованность нишевых медиа
- Эффект первого пункта выдачи
- Усложнение поисковых запросов
- Потребление атомизированного контента
- Недоверие крупным брендам



- Рост востребованности алгоритмов программатик-рекламы
- Увеличение объемов скачиваний и пользования рекомендательными системами
- Рост востребованности и совершенствование технологий контекстной рекламы



- Необходимость соответствия Закону о СМИ
- Необходимость соответствия Закону об информации и персональных данных
- Общее ужесточение законодательства в сфере медиа и контента



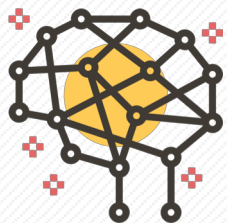
Повышение интереса к пользовательскому контенту (UGC)

1. Усиление взаимовлияния потребителей
2. Тренд на взаимодействие с лидерами мнений (KOL) и celebrity endorsement
3. Повышение востребованности в интерактивности каналов



Мобильная реклама – наиболее динамично развивающаяся модель монетизации контента

1. Улучшение отношения к рекламе
2. Рост доли рынка интернет-рекламы в России
3. Рост общей выручки от размещения мобильной рекламы



Распространение технологий искусственного интеллекта

1. Увеличение объемов скачиваний и пользования рекомендательными системами
2. Рост востребованности алгоритмов программатик-рекламы и таргетинговых инструментов



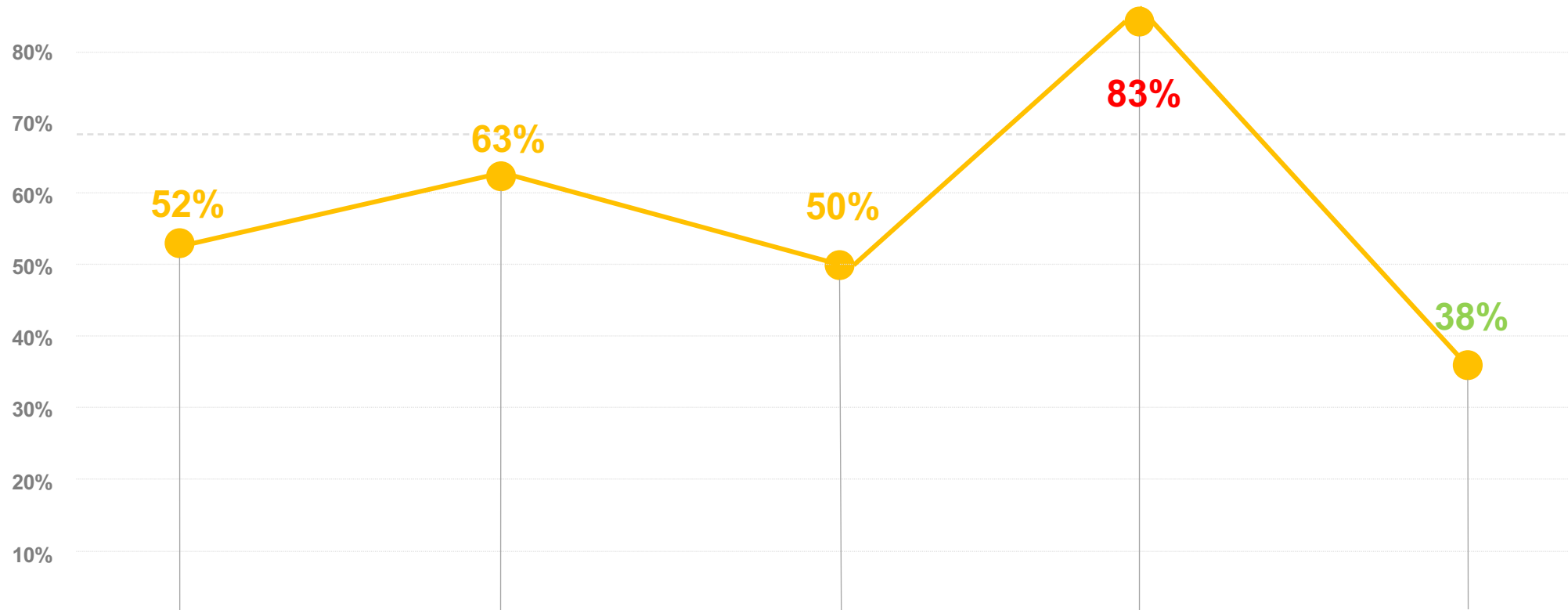
Спрос на социально-просветительской функции медиа и процедуру фактчекинга

1. Обострение востребованности в социально-просветительской функции журналистики
2. Развитие направления фактчекинга независимыми компаниями, возможность появления на российском рынке подобного аудитора материалов
3. Распространение пользователями практики фактчекинга в связи перенасыщением информационного пространства



Изменение паттерна потребления медиаконтента

1. Сокращение чтения печатных газет, рост интереса к интернет-проектам
2. Фрагментация аудитории СМИ, востребованность нишевых меди
3. Общий тренд к геймификации новостей
4. Охлаждение интереса к лонгридам



Новые игроки

Отсутствие уникальной технологической разработки делает нишу привлекательной

Внутриотраслевая конкуренция

Низкая дифференциация в сочетании с ростом сегмента

Товары-субституты

Аудитория не легко переключается на товары-субституты из-за привычки к юзабилити, однако стремится получить экспериенс

Влияние поставщиков

Основными поставщиками являются эксперты, число которых ограничено, как и их время и необходимость в Медийном освещении

Влияние потребителей

Для аудитории рассматриваемые сервисы – наименее трудо- и времязатратный способ получения специфической информации

Экспертное интервью



Екатерина Горбачева

Старший аналитик

ea3gorbacheva@yandex-team.ru



Алла Моисеева

Глава группы привлечения пользователей

allalaska@yandex-team.ru



Алиса Хохлова

Редактор

khokhlova-av@yandex-team.ru

Вопросы для обсуждения

Базовые характеристики Q&A сервиса

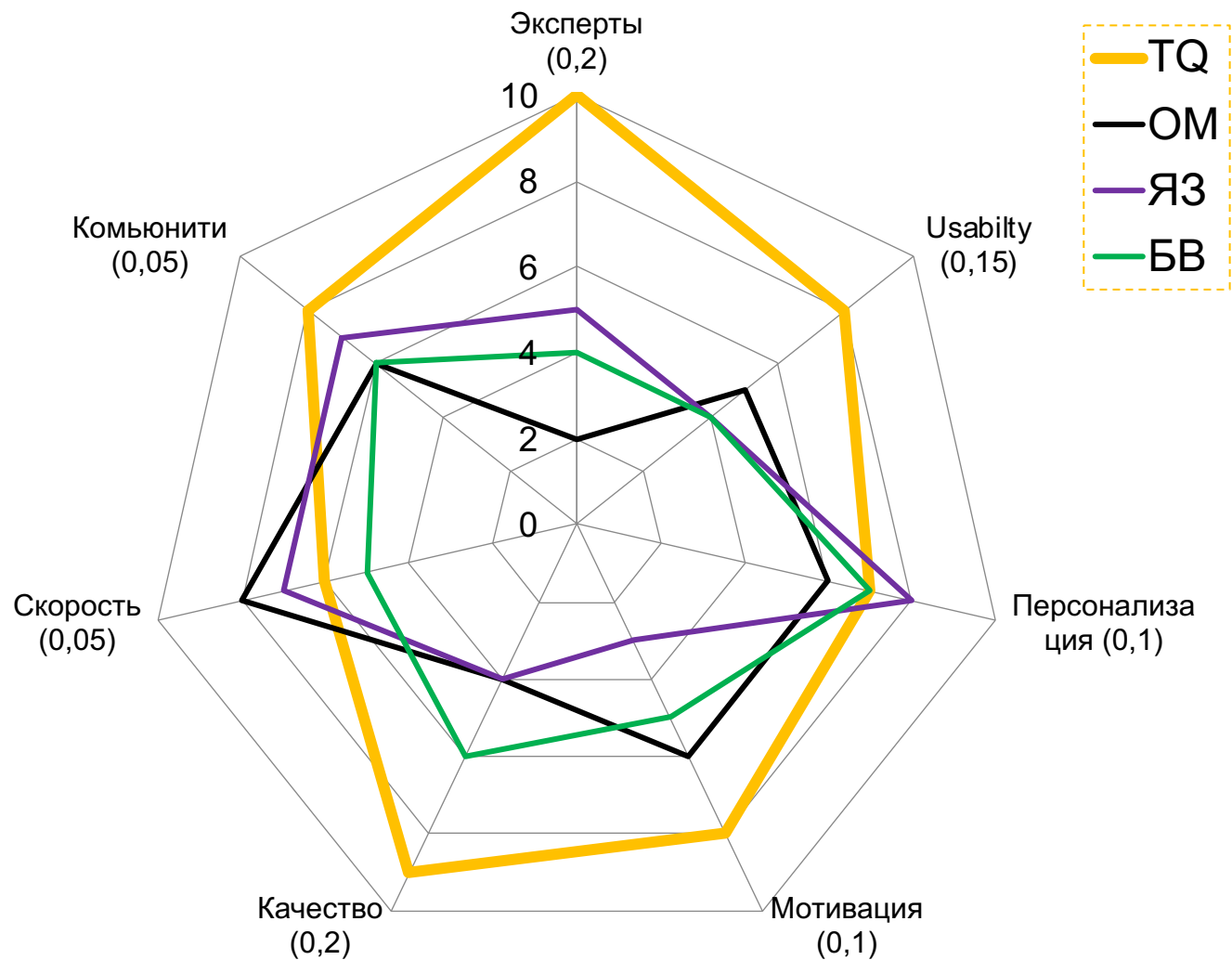
Характеристики сайта

Привлекательные черты для юзера

Характеристики материалов

Мотивация авторов и читателей

Позиционирование



Конкурентные преимущества



Привлечение экспертов и уровень экспертного сообщества



Юзабилити, дизайн, интерфейс, навигация



Комьюнити-менеджмент



Качество контента и удовлетворение запросам пользователей



Система мотивации и поощрения



Экспертное сообщество



Представленность KOL



Простота регистрации



Простота использования



Качество контента



Полнота ответов



Индексация поиском



Скорость получения ответов



Информационные технологии



Уровень менеджмента



Квалификация персонала



Страницы KOL'ов на ЯЗ не активны



Сайт ЯЗ не понятен интуитивно



Сайт ЯЗ тесно связан с поиском



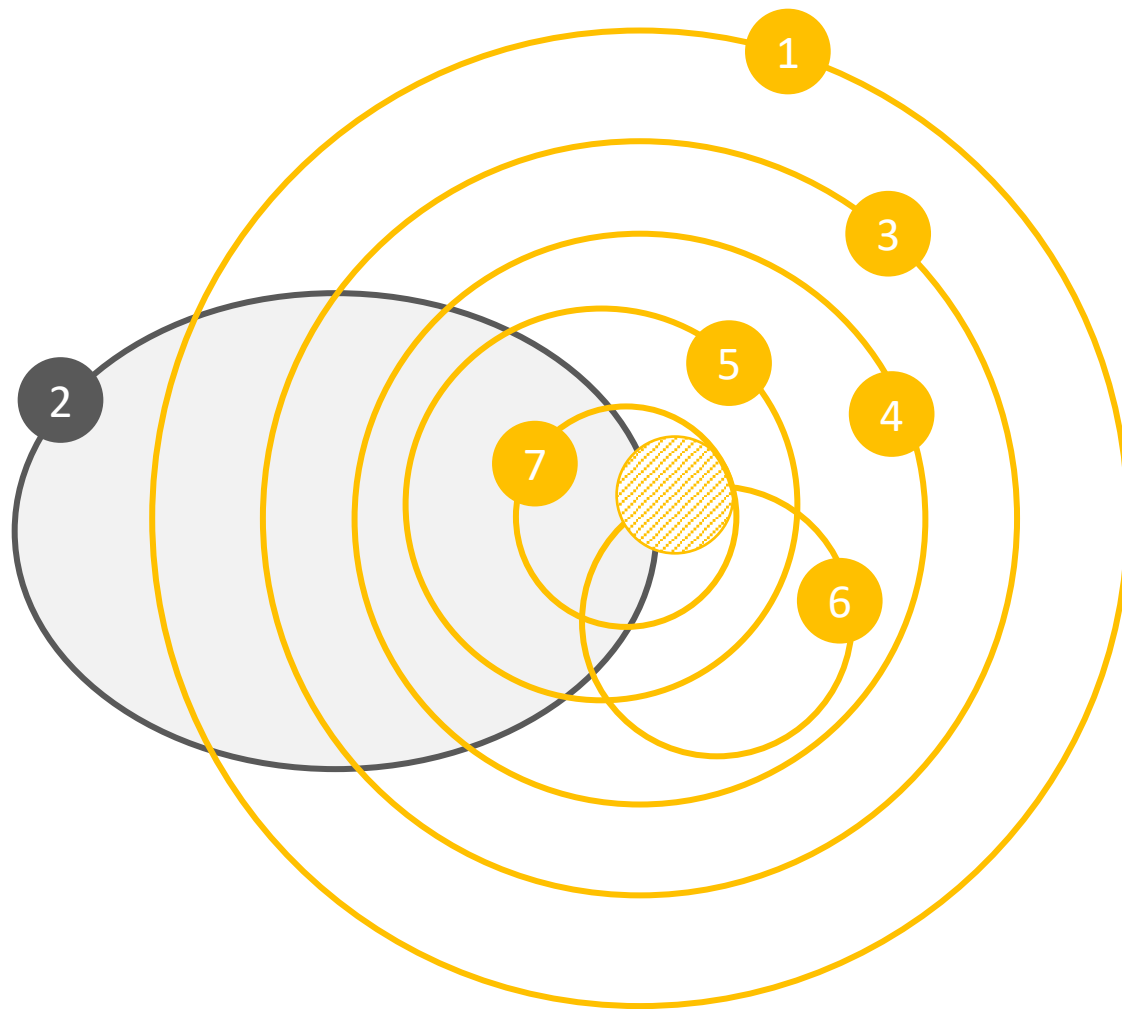
Скорость ответа на ЯЗ обусловлена низкокачественным контентом



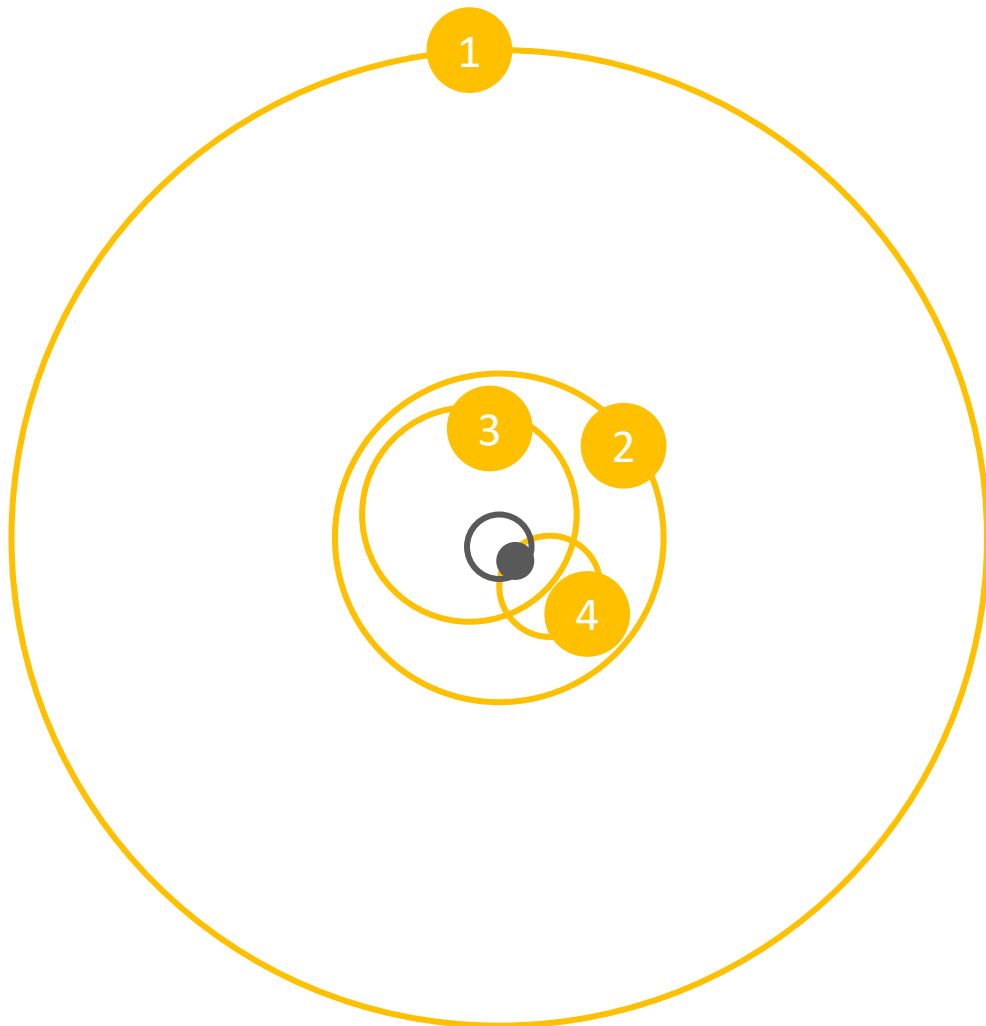
Код TQ написан «костыльно», что усложняет его улучшение



ЯЗ представлен сильной разработкой, TQ – командой контента



- 1 Посетители сайта (>10M MAU)
- 2 Аудитория соцсетей проекта
- 3 Залогины read-only
- 4 «Реагирующие» (LDC)
- 5 «Отвечающие»
- 6 «Вопрошающие»
- 7 «Эксперты» (>3 ответов в неделю)
- CORE (0,6%)



- 1 Посетители сайта
- 2 Залогины read-only
- 3 «Отвечающие»
- 4 «Вопрошающие»
- «Органические отвечающие»
- CORE (<0,01%)

THE QUESTION Вместе с Яндексом



Цель – комьюнити и
качественный контент



Целевое действие – ответ или
вопрос



Гарантия органичности и
качества ответа

Яндекс Знатоки Вместе с TheQuestion



Цель – оккупация первых строк
выдачи








Целевое действие – просмотр



Гарантия скорости получения
ответа

На уровне аудитории наблюдается противоречие: аудитория TQ – генерирует контент, Знатоков – потребляет.








Strengths

-  Экспертное сообщество
-  Представленность KOL
-  Простая и быстрая авторизация
-  Интуитивно-понятный интерфейс
-  Качественный контент
-  Исчерпывающие экспертные ответы
-  Квалифицированные сотрудники

Weaknesses

-  Задержка до получения ответа
-  Слабая технологическая база
-  Сложно удерживать экспертов в LR
-  Высокая текучка кадров








Opportunities

-  Мобильное потребление контента
-  Фрагментация аудитории
-  Геймификация информации
-  Атомизация контента
-  Рекомендательные механизмы
-  Уберизация журналистики
-  Усложнение запросов пользователей

Threats

-  Ужесточение регулирования
-  Монополизация трафика
-  Информационный шум
-  Недоверие крупным брендам








Strengths

-  Финансовая устойчивость
-  Высокая скорость получения ответов
-  Сильный бренд
-  Преобразование запросов в вопросы
-  НИОКР
-  Интеграция с поиском
-  Мощная технологическая база

Weaknesses

-  Низкое качество контента
-  Сложная единая регистрация
-  Нет экспертного сообщества
-  Не представлены лидеры мнений
-  Сложный неинтуитивный сайт
-  Односложные ответы

Opportunities

-  Мобильное потребление контента
-  Фрагментация аудитории
-  Геймификация информации
-  Атомизация контента
-  Рекомендательные механизмы
-  Уберизация журналистики
-  Усложнение запросов пользователей

Threats

-  Ужесточение регулирования
-  Появление новых игроков
-  Информационный шум
-  Недоверие крупным брендам
-  Потребители легко переключаются

Увеличение аудитории и прибыли на фоне общего роста рынка интернет-рекламы за счет сильного бренда и интеграции с поисковиком

Возможность фрагментации аудитории с использованием НИОКР и программатик-механизмов

Концентрация мобильного использования ресурса как следствие улучшения IT-архитектуры сервиса

Уберизация пользования на фоне преобразования запросов в вопросы и поиска сильных экспертов под них

Интеграция с поиском позволяет определять наиболее частотные запросы

Выработка лояльности аудитории за счет скорости ответов

Регулирование входящих денежных потоков при изменении интересов рекламодателей с помощью относительной финансовой устойчивости Яндекса

Фрагментация аудитории сервиса устраняет проблемы качества контента, нацеленного на определенный сегмент

Привлечение лидеров мнений усиливает экспертность сервиса

Мобильный трафик стимулирует разработчиков к упрощению регистрации

Сложность регистрации может повлиять на переход аудитории к конкурентам до знакомства с бенефитами ресурса

Увеличение конкуренции усиливают сложность регистрации и экспертное сообщество сервиса

THE QUESTION

Вместе с Яндексом

Нишевый

Качество

UGC-масса

Экспертное
комьюнити

Яндекс Знатоки

Вместе
с TheQuestion

Массовый

Скорость

DAU (трафик)

Слабое сообщество

Проблема – попытка интегрировать медийный сервис в массовый портал. Нестыковка миссии и ценностей двух проектов приводит к управленческой ошибке – попытке привязать качественный контент к прозрачной системе метрик, присущей IT-компаниям. Поддержка двух сервисов сейчас не имеет смысла, так как они конфликтуют в своей природе.

Предпринимается попытка скоростной смены паттерна поведения аудитории массовых сервисов.

Стремительное слияние двух противоположных сервисов может привести к краху обоих.

Выделение и обоснование проблемы. Бизнес-модель TheQuestion

 <p>Эксперты Дружественные медиапроекты Рекламодатели Заказчики КБЗ</p>	 <p>Привлечение органических вопросов Расширение экспертной базы Поддержка онлайн-платформы и разработка новых инструментов Комьюнити-менеджмент Генерация органических ответов Работа коммерческого отдела Развитие корпоративных баз знаний Отбор контента для формирования фида SEO-оптимизация</p>	 <p>Экспертное сообщество для обмена мыслями и развития Возможность получить ответ даже на нетривиальный вопрос Возможность для рекламодателя получить дополнительный канал коммуникации с пользователем Возможность рекламодателю подтвердить собственную экспертизу в занимаемой нише</p>	 <p>Прямая коммуникация с экспертным сообществом Самообслуживание массовых пользователей Прямая коммуникация с заказчиками Самообслуживание с минимальной поддержкой небольшой организаций Постоянная поддержка лучших экспертов в закрытых ТГ группах Офлайн-встречи</p>	 <p>B2C Массовая аудитория 18-35 Профессиональные сообщества Rising stars Storytellers Timekillers</p> <p>B2B Рекламодатели Заказчики корпоративных баз знаний Программатик</p>
 <p>ФОТ Подключение к основным ресурсам Закупка и обслуживание рабочей техники Проведение офлайн мероприятий Юридические услуги</p>		 <p>Рекламные контракты Размещение баннеров от сторонних механизмов КБЗ Инвестиционный поток (закрыт)</p>		

Выделение и обоснование проблемы. Бизнес-модель Яндекс.Знатоки

 <p>Яндекс.Поиск</p> <p>Партнеры-бренды</p> <p>Партнеры-пользователи</p>	 <p>Генерация вопросов из поиска Привлечение органических вопросов Поддержка онлайн-платформы и разработка новых инструментов Комьюнити-менеджмент Генерация органических ответов Работа над интеграцией в колдунчик и другие поисковые дополнения Увеличение доли Яндекс.Поиска</p>  <p>Платформа Технологические возможности адаптации поисковых запросов в вопросы Единая система авторизации (Яндекс.Паспорт), позволяющая отслеживать все действия пользователя внутри экосистемы Яндекса Технологический алгоритм получения ответов на вопросы</p>	 <p>Скорость получения ответа на любой вопрос</p> <p>Возможность для бренда быть представленным на платформе крупнейшего IT проекта страны</p> <p>Возможность иметь единое пространство для совершения любых операций: от получения ответа на вопрос до заказа еды (Яндекс.Паспорт)</p>	 <p>Прямая коммуникация с привлекаемыми «партнерами» (аналог экспертов на TQ) Онлайн-поддержка для брендов (в формате еженедельной рассылки) Самообслуживание массовой аудитории</p>  <p>Сайт Поисковое приложение Социальные медиа Яндекса Поисковый трафик Поисковые дополнения Алиса (взаимосвязано с поисковыми дополнениями)</p>	 <p>B2C</p> <p>Массовая аудитория 18-65, читают контент</p> <p>Storytellers – отвечают на вопросы общей повестки, личные истории Internet Adopters – коротко отвечают на любые вопросы на основе своего опыта, ранние пользователи Интернета</p> <p>B2B</p> <p>Рекламодатели</p>
 <p>ФОТ Я.Толока и Я.Янг Оффлайн-активности Закупка и обслуживание техники Автоматизация ручных процессов</p>		 <p>Размещение баннеров через Яндекс.Директ Инвестиции от самой компании (основной источник получения прибыли) Процент за счет монетизации трафика Яндекс.Поиска (глобальная задача – наращивание доли поиска)</p>		

The Question



Эксперты



Дружественные медиапроекты



Рекламодатели



Заказчики КБЗ

Яндекс.Знатоки



Яндекс.Поиск



Партнеры-бренды



Партнеры-пользователи

The Question



Привлечение органических вопросов

- Конкурсные методики
- Технологическая обработка поисковых запросов
- Расширение спектра представленных ниш
- Поддержка нишевых сообществ



Работа коммерческого отдела



Генерация органических ответов

- Работа с экспертным сообществом
- Дистрибуция релевантных вопросов активным пользователям
- Подключение разнопрофильных партнеров
- Привлечение крупных героев для интервью



Развитие корпоративных баз знаний



Отбор наиболее качественного контента для формирования основного фида



SEO-оптимизация

Яндекс.Знатоки



Генерация вопросов из поиска



Привлечение органических вопросов



- Поп-ап поискового приложения
- Интеграция в смежные сервисы
- Создание привлекательного контента (видео)






Генерация органических ответов

- Автоматический поиск новых экспертов
- Привлечение интересующих экспертов комьюнити-менеджерами

The Question

-  Экспертное сообщество
-  База вопросов
-  Аудитория
-  Репутация в медиасреде
-  Лояльность селебрити
-  Крупная база контактов

Яндекс.Знатоки

-  Технологические возможности адаптации поисковых запросов в вопросы
-  Единая система авторизации (Яндекс.Паспорт), внутри экосистемы Яндекса
-  Технологический алгоритм получения ответов на вопросы

The Question



Экспертное сообщество для обмена мыслями и развития



Возможность получить ответ даже на нетривиальный вопрос



Возможность для рекламодателя получить дополнительный канал коммуникации с пользователем



Возможность рекламодателю подтвердить собственную экспертизу в занимаемой нише

Яндекс.Знатоки



Скорость получения ответа на любой вопрос



Возможность для бренда быть представленным на платформе крупнейшего IT проекта страны



Возможность иметь единое пространство для совершения любых операций: от получения ответа на вопрос до заказа еды (Яндекс.Паспорт)

The Question



Прямая коммуникация с крупными заказчиками



Самообслуживание с минимальной поддержкой небольших организаций



Постоянная поддержка топовых экспертов в закрытых ТГ группах

Яндекс.Знатоки

The Question



Сеть партнерских проектов



Яндекс.Дзен и прочие рекомендательные механизмы



Рассылка



Оффлайн

Яндекс.Знатоки



Поисковой трафик



Поисковые дополнения (виджет, колдунщик)



Алиса (взаимосвязано с поисковыми дополнениями)

The Question



B2C

Профессиональные сообщества, обмениваются компетенцией в мало-раскрученных тредах

Rising stars

Timekillers



B2B

Рекламодатели

- Стандартное баннерное размещение
- КПЛ (корпоративная прямая линия)
- Серия вопросов

Заказчики корпоративных баз знаний

Программатик

Яндекс.Знатоки



B2C

Internet Adopters



B2B

Рекламодатели

- Интеграция в системы программатик
- Представленность бренда на сайте в формате профиля

The Question



Подключение к основным ресурсам



Юридические услуги на аутсорсе

Яндекс.Знатоки



Я.Толока и Я.Янг



Автоматизация ручных процессов



Подбор вопросов



Привлечение экспертов



Коммуникация с партнерами

The Question



Рекламные контракты



Размещение баннеров от сторонних механизмов (программатик)



КБЗ



Инвестиционный поток (закрит)

Яндекс.Знатоки



Размещение баннеров через Яндекс.Директ



Инвестиции от самой компании



Процент за счет монетизации трафика
Яндекс.Поиска

На текущий момент Яндекс.Знатоки несут большие расходы по автоматизации ручных процессов, притом что основной источник доходов - собственные инвестиции Яндекса, и проект является не окупаемым.

Стратегия поглощения TheQuestion заключалась в получении доступа к экспертам и ключевым поставщикам денежных потоков - рекламодателям, которые обладают высокой силой влияния в TQ. Однако, до сделки рекламодатели TheQuestion покупали аудиторию "профессионалов", для которых основной ценностью веб-ресурса являлась экспертность. При интеграции платформ TheQuestion выходит на массовый рынок Яндекс.Знатоков, для аудитории которого основной ценностью является скорость ответов, что означает падение или исчезновение уровня экспертности.

Таким образом, аудитория "профессионалов" сокращается из-за потери основной ценности, и как следствие, рекламодатели, для которых данная аудитория была важна, уходят. Поэтому сегодняшняя стратегия слияния оказалась необоснованной.



Создание экономически-эффективного сервиса вопросов и ответов на основе слияния брендов Яндекс.Знатоки и TheQuestion путем переноса контента и экспертной базы TheQuestion на технологическую платформу Яндекс.Знатоки для формирования нового имиджа сервиса и дальнейшего ребрендинга.



Экономическая эффективность



Перенесение базы TQ



Технологическая база Я.З



Изменение бренда



Основная проблема в аудитории и количестве абсурдных вопросов и ответов



Стало много «мусорных» вопросов, интересный не сразу найдешь



Интересных вопросов последнее время мало, вот и затишье



Атмосфера на ресурсе поменялась. Появились высказывания в стиле «ты зомби, что ты тут делаешь», какая-то агрессия в мой адрес, претензии на пустом месте и преследования минусами. Это убавило желание делиться своим мнением. Когда тебе не рады – пропадает желание общаться



Ориентация на менее интеллектуальную аудиторию



Падение числа и нехватка интересных вопросов



«Токсичное» комьюнити



Яндекс.Знатоки не содержат достаточное количество качественного контента



Яндекс.Знатоки не обладает экспертным сообществом



Дизайн портала Яндекс.Знатоки не является интуитивно-понятным для пользователя



Критичные различия в правилах пользования сервисами TQ и Яндекс.Знатоков



Критичные различия в работе модераторов и комьюнити-менеджеров TQ и Яндекс.Знатоков



Негатив, связанный с брендом «Яндекс»

Задачи

1

Перевод не менее чем 80% активного комьюнити TQ на Я.З

80% аккаунтов, перенесенных с TQ, активированы пользователями

2

Увеличение количества качественного контента на Я.З с 2% до 17%

Процент единиц контента, отвечающих критериям качества, вырос с 2% до 17%

3

Перевод 100% единиц контента с TQ на Я.З

100% единиц контента перенесены на Я.З, страницы 100% пользователей готовы к активации

4

Развитие экспертного сообщества, вычисляемого на основе % пользователей с качественными ответами

Процент аккаунтов, генерирующих контент, отвечающий критериям качества, вырос с 0,0001% до 0,1%

5

Перевод рекламных контрактов в экосистему Яндекс.Знатоков

80% контрактов компаний продлены в рамках экосистемы Яндекс.Знатоки

6

Переработка системы правил и сокращение «токсичного» контента до 0,5%

Задача 1

Перевод не менее чем 80% активного комьюнити TQ на Я.3

Факторы, препятствующие выполнению задачи 1



Сайт Я.3 обладает менее понятным интерфейсом



Дизайн сайта Я.3 менее комфортный для пользователей



Пользовательская функциональность Я.3 меньше

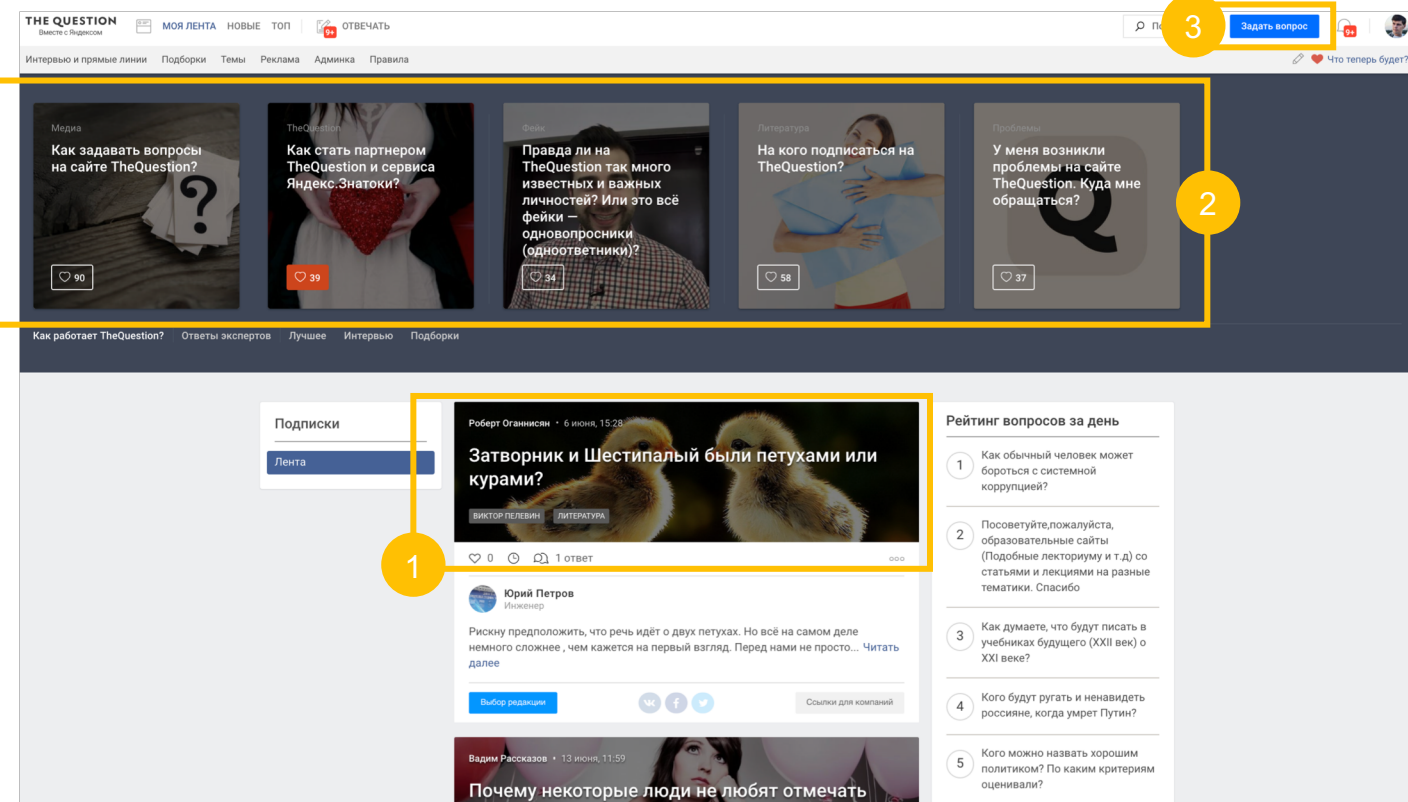
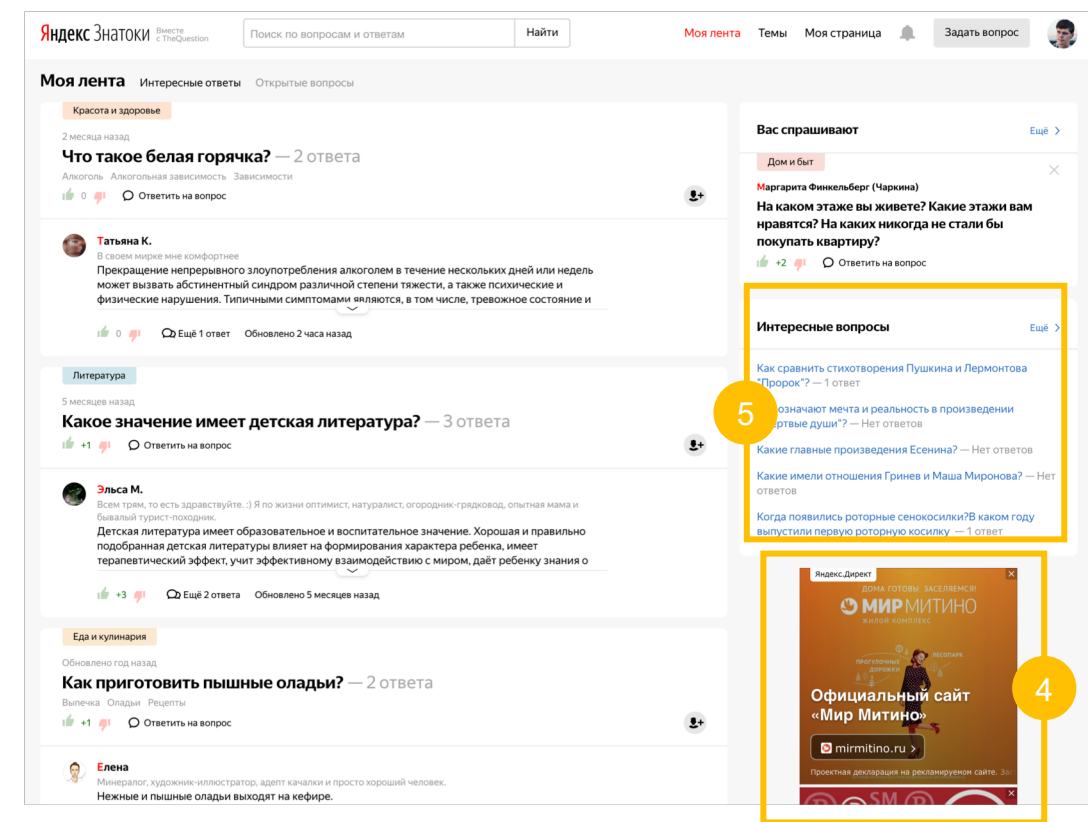


Интерактивность TQ ниже



Негативное отношение пользователей к бренду «Яндекса»

Сравнение интерфейсов Я.З и TQ



1

Я.З не содержит обложек вопросов, являющихся важным инструментом для пользователей

2

У Я.З отсутствует яркой выраженной «главная»

3

Кнопка основного целевого действия у Я.З не выделяется на общем фоне

4

Интрузивное размещение рекламы на основной входной странице Я.З

5

Интересные вопросы вместо интересных ответов, хотя число просьб меньше

TheQuestion

Призыв неограниченного числа экспертов к ответу

Возможность проиллюстрировать вопрос изображением

Возможность интеграции обширного числа музыкальных площадок

Возможность прокомментировать вопрос

Возможность пожаловаться на оскорбительный контент

Возможность установить обложку профиля

Яндекс.Знатоки

Призыв только трех экспертов (пяти для редакции)

Невозможно проиллюстрировать вопрос

Возможность интеграции только сервиса Яндекс.Музыки

Возможность написать развернутый комментарий к вопросу автору, комментировать нельзя

Нет функционала жалобы

Невозможно установить обложку профиля

Функции, отсутствие которых вредит качеству контента



Невозможность редактирования текста вопроса



Отсутствие редакционной модерации основной ленты



Отсутствие возможности создавать и редактировать профили пользователей



Отсутствие инструмента выведения редакционного ответа на первые позиции



Отсутствие возможности редактировать текст ответов

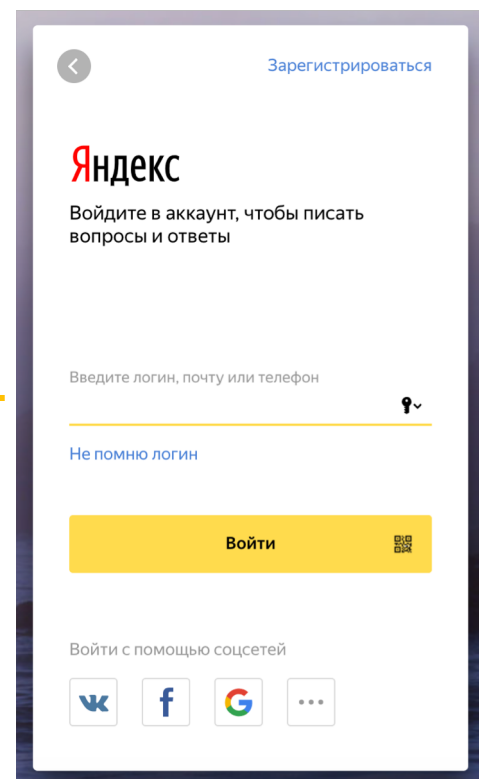
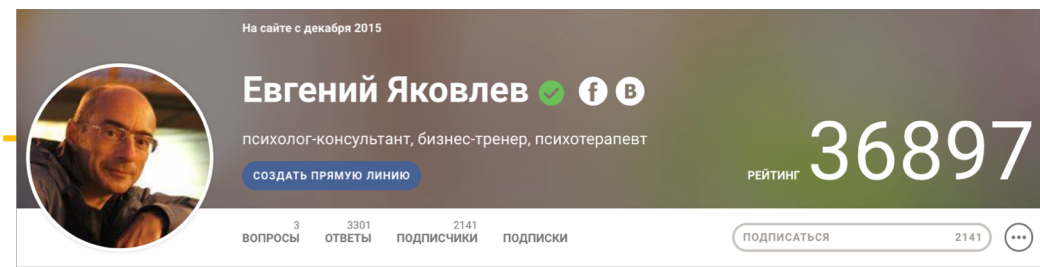
Отсутствие автоматического рейтинга, уже накопленного аудиторией

Отсутствие геймифицированной системы

Необходимость мануального создания Яндекс.Паспорта

Отсутствие понятной системы преимуществ перехода на сервис Я.З

Негатив, связанный с названием и имиджем проекта



Перечень необходимых шагов для выполнения задачи 1

1

Доработка дизайна сервиса Я.З.

Внедрение обложек вопросов

Реконструирование «Главной»

Редизайн кнопки целевого действия

Изменение мест баннерного размещения

Изменение топа-вопросов

Автоматическая загрузка обложек
15% вопросов

Редакционный отбор вопросов для
лицевой страницы не менее 50/день

Визуальное выделение

Перенесение рекламных элементов
на страницу вопросов

Составление топа только из ответов,
отобранных редакцией

2

Упрощение авторизации

Автоматическое создание паспорта
при привязке аккаунтов

Процесс авторизации ускоряется

3

Доработка пользовательского функционала

Внедрение комментариев к вопросу

Возможность написания жалобы на оскорбительный контент

Возможность оформления профиля

Повышение социальности сервиса

Снижение «токсичности» сервиса

Расширение возможностей персонализации для пользователя

4

Доработка редакционного функционала

Возможность создавать и редактировать профили

Возможность редактирования текста вопроса

Возможность редактирования текста ответов

Особая редакторская метка «выбор редакции»

Для реализации повседневных журналистских функций и интервью

Улучшение формулировок, исправление ошибок

Для структуризации и исправления ошибок для «Главной»

Для проставления повышенного приоритета для алгоритма

5

Перенос системы рейтинга и его геймификация

The screenshot shows a user profile for 'Алла Моисеева' with a rating of 15 and a 'Новичок' (Newbie) badge. The profile includes a bio, navigation tabs for questions and answers, and a featured question about music tracks. A 'Ваши достижения' (Your achievements) section displays six icons: a cat with stars (2), a star (1, 2), a checkmark, a cat with a camera (1), a number 3, and a party popper.

Перенесение вертикального рейтинга из модели TQ

Разработка горизонтального рейтинга на основе системы бейджей за целевые действия

Горизонтальный рейтинг

Каунтер

Построены на совершении пользователем круглого числа какого-либо действия. Например, 100 вопросов, 100 ответов, прочитано 500 вопросов и так далее.

Лидерство в теме

Бейдж с нефиксированным владельцем. Находится у пользователей, занимающих топ-3 места по рейтингу в определенной теме. Например, трое экспертов в психологии.

Особое действие

Получение бейджа за совершение особого действия или активности, требующейся редакции. Например, переход пользователя с TQ на Я.3

Лидерство

Великие люди (Линкольн, Ван Гог, Пушкин);
Предметы(конституция-трибуна, кисточка-палитра,
перо и книга); символы профессии или просто
красивые картинки без единой идеи(миниатюра
картины Ван Гога и тд)



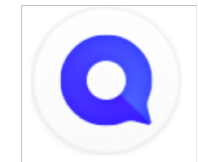
Каунтеры

За количество заданных вопросов, написанных
ответов, отправленных и одобренных жалоб.
В целом за совершение установленного числа
целевых действий



Обычные и Специальные

За переход на Я.Знатоки
За написание самого популярного ответа
За вопрос с самым большим числом ответов



Квест сегодня:

- Ответить на вопрос:
«Какой день в вашей жизни был самым лучшим?»
- Задать вопрос на тему Психология
- Подписаться на 2 интересных экспертов

Квест-обучение для новых пользователей при первой авторизации

Ежедневные или еженедельные квесты для вовлечения пользователей в функционирование сервиса и стимулирование генерации контента

6



Создание условий для бесшовной миграции пользователей

Создание слепков активности
пользователей

Создать привязку действий к ID
Перенести ID
Залогировать все действия,
связанные с ним

Перенесение всех накопленных
пунктов рейтинга пользователей

Авторы не переходят на новый
сервис, боясь за накопленные
позиции

-  **Евгений Яковлев** ★ 36 897
психолог-консультант, бизнес-тренер, психотерапевт
-  **Андрей Авраменко** ★ 35 793
Либеральный просветительский проект "Мечта Свободы" - dreamfreedom.ru
-  **Андрей Ларионов** ★ 26 710
программист, модератор тем: искусство и культура, религия и вера
-  **Лев Оборин** ★ 23 571
Поэт, переводчик, литературный критик
-  **Анна Андреева** ★ 20 975
переводчик, преподаватель, психолог
-  **Илья Левин** ★ 19 161
программист, предприниматель
-  **Артем Манульченко** ★ 17 157
Маркетолог, индастриал-музыкант, мамкин угнетатель
-  **Лёха Мудрый** ★ 15 502
историк по образованию; путешествия и фесты; модератор темы: история
-  **Георгий Степико** ★ 14 924
Физик по образованию, QA Engineer по воле случая, инстаграм-блоггер по настроению, хоккеист-любитель по вечерам
-  **Леонид Суцев** ★ 14 720
Интернет-маркетолог, проект-менеджер, иллюстратор. Увлекаюсь астрофизикой и эволюционной биологией. Модератор темы «Естественные науки» на TheQuestion.

Задача 2

Увеличение количества качественного контента на Я.3 с 2% до 17%

Факторы, препятствующие выполнению задачи 2



Нехватка качественного контента на сервисе, у пользователей нет примеров хорошего ответа



Нехватка именитых экспертов на платформе



Непредставленность KOL'ов на платформе

1

Насыщение сервиса редакционным «ядерным» контентом

Функционал создания аккаунта спикера

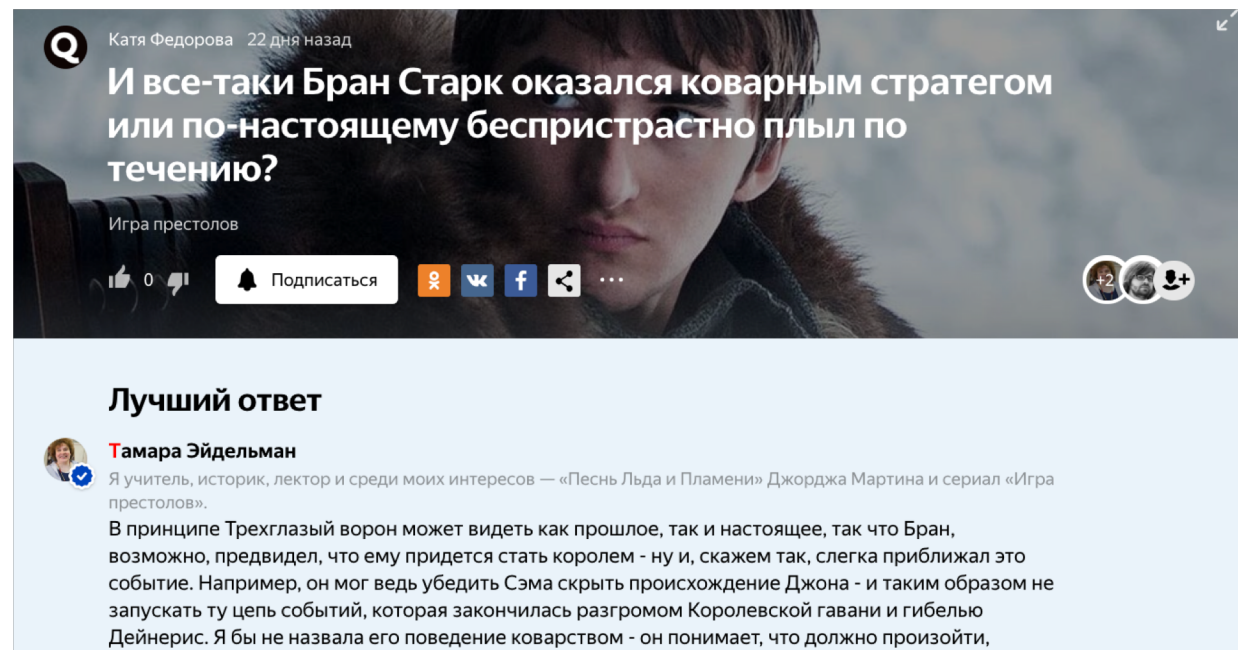
Функционал для редакции ответа от имени аккаунта

Работа по привлечению ответов спикеров

Для выполнения журналистской работы

Для возможности публиковать добытые ответы спикеров

Не менее 100 единиц контента в месяц



Перечень необходимых шагов для выполнения задачи 2

2

Увеличение числа экспертов на сайте

Настраивание потока исходящих приглашений

Разработка пользовательских инструкций

Расширение тематической представленности экспертов

Выстраивание потока не менее 50 исходящих в день

Обработка тематических кластеров

3

Отказ от KPI в форме скорости ответа

Изменение коммуникации обещания бренда

Перестраивание системы отслеживания KPI

Скорость ответа на качество контента

Приоретизация метрик качества

4

Разработка правил качественного контента для пользователей сервиса

Критерии качества ответа

Офлайн метрики

Текст отвечает на вопрос

Разбит на смысловые абзацы

Написан грамотно

Содержателен

Пользовательская оценка

Т
О
Л
О
К
А

Онлайн метрики

Больше 500 символов

Генерация UGC-массы

Число реакций пользователей

Не плагиат

5

Разработка дополнительного функционала для экспертного сообщества

Верификация единицы контента в своей теме

Увеличенный вес лайка

Возможность редактирования вопросов

Усиление графического выделения экспертов

Возможность проверять экспертизу коллег

1 экспертный лайк = 3 пользовательским

Повышенный уровень доверия экспертам



Тамара Эйдельман

Задать вопрос

Подписаться 17

Я учитель, историк, лектор и среди моих интересов — «Песнь Льда и Пламени» Джорджа Мартина и сериал «Игра престолов». · На сайте с апреля 2019

6

Редакционная реализация интервью с селебрити

Реализация не менее 1 интервью в неделю на сервисе Я.3

Владимир Познер Задать вопрос Подписаться 6
журналист, телеведущий · На сайте с июня 2019

Вопросы Ответы 2 Подписчики 6

Бизнес и право
3 дня назад
Что изменится в современной России после инцидента с Голуновым? — 4 ответа
Иван голунов · Корреспонденты
+2 Ответить на вопрос

Владимир Познер
журналист, телеведущий
Если то, что произошло в результате ареста Голунова, довольно мощные и массовые выступления солидарных журналистов — это показатель некоторого изменения понимания у нашего населения того, что есть гражданский долг, то это может очень сильно изменить нашу страну. Причем,

+15 Ещё 3 ответа · Обновлено 3 дня назад

Общество, история, политика
Виктор А. · Обновлено 3 дня назад
Почему мне должно быть не все равно, что арестовали Ивана Голунова? — 6 ответов
Журналистика · Политика · Полиция
+2 Ответить на вопрос

Владимир Познер
журналист, телеведущий
Я уже неоднократно за много лет своих выступлений, в частности в программе «Познер», ссылаясь на книгу одного немецкого священника, До того, как он стал священником, он был самым молодым командиром подводной лодки во время Первой мировой войны. Тогда подводные лодки

Рейтинг в темах

Общество, история, политика	34
Бизнес и право	15

Задача 3

Перевод 100% единиц контента с TQ на Я.3

Факторы, препятствующие выполнению задачи 3



Наличие дублирующихся единиц контента
(вопросов)



Наличие у пользователей профилей и на TQ и на
Я.3



Несоответствие разметки страниц

1

Приведение в соответствие разметки страниц вопросов на TQ и Я.З для миграции контента

Антон Ду · 10 марта 15:18 · 43

Кто был жестче: Брежнев или Хрущев?

HSP X ИСТОРИЯ X ПОЛИТИКА X ПСИХОЛОГИЯ X

Ответить 0 | 0 | Комментировать 0 | Подписаться 0

Выбор редакции

1 ответ

Ответ партнёра TheQuestion

Мария Парфеня ☆65 2 месяца назад
Главный редактор студСМИ HSP, историк

Зависит от того, что вы понимаете под словом «жестче».

Эпоха Хрущева называется «Оттепелью» в том числе из-за десталинизации и частичной реабилитации жертв Большого Террора. Период Брежнева в свою очередь называют ресталинизацией: репрессии отчасти возобновились, прошло множество судов над диссидентами (самый известный процесс — над писателями Даниэлем и Синявским), лишались гражданства и высылались из страны такие люди как А.И. Солженицын.

Visionary 3. 5 часов назад

Как человеку без слуха и голоса понять, хорошо ли его ребенку преподают вокал? И как вообще должны проходить уроки по вокалу с детьми?

Моя дочка, 8 лет, занимается с преподавателем вокалом. Занятия проходят по Скайпу, но все оборудовано, с хорошими микрофонами, четкой звукопередачей, без задержек и т.п. К сожалению, у меня нет ни слуха, ни голоса, ни какого-либо представления о том, как вообще должны проходить уроки по вокалу. Пока у них распевки (20 мин, преподаватель играет на фортепиано, корректирует то, что неправильно), а потом они уже где-то 15 занятий поют примерно один и тот же набор песен (40 мин). Никакой там теории или изучения нот или еще чего-то такого. Был бы благодарен любым идеям о том, как можно понять, хороший преподаватель или нет, если сам ноль в музыке :) Спасибо.

Вокал и пение Музыка

Подписаться

Лучший ответ

Кирилл Плешаков-Качалин
Руководитель "Школы природного голоса" goloslogos.ru

Уроки по вокалу с детьми, в первую очередь, должны поддерживать, а в идеале - дополнительно разогревать интерес ребенка к музыке и пению. Если вы видите, что ваша дочка занимается с удовольствием, любит петь, разучивает сама песни, интересуется разными вокалистами и музыкой, то уже все отлично.

Конечно, еще лучше, если при этом, преподаватель дает действительно качественные упражнения, которые улучшают вокальную технику. Это можно отследить по аудиозаписям.

Перечень необходимых шагов для выполнения задачи 3

1

Приведение в соответствие разметки страниц вопросов на TQ и Я.3 для миграции контента

Перенос комментариев к вопросу с TQ

Реализация данного функционала на Я.3

Дополнение перенесенных вопросов окном дополнения

Перенос отображения числа pageviews

Объединение статистики TQ с статистикой Я.3

2

Создание условий бесшовной миграции пользователей (задача 1)

Создание «слепков аккаунтов» для переноса контента под именем автора

Перенесение всех пользовательских действий

3

Реализация перенесения всего контента: вопросы, ответы, комментарии, отметки, аккаунты

Задача 4

Развитие экспертного сообщества, вычисляемого на основе % пользователей с качественными ответами

Факторы, препятствующие выполнению задачи 4



Общий паттерн низкого качества контента на сервисе Я.3



Отсутствие очевидных бенефитов от написания качественных материалов



Непредставленность экспертного сообщества – нет look alike модели

Перечень необходимых шагов для выполнения задачи 4

1

Разработка дополнительного функционала для экспертного сообщества из задачи 2

2

Разработка системы материального подтверждения экспертизы

Экспертные пользовательские встречи

Диплом эксперта

3

Разработка редакторского функционала и увеличение участия редакции в формировании «Главной» (задача 1. реконструирование «Главной»)



Задача 5

Перевод рекламных контрактов в экосистему Яндекс.Знакоков

Факторы, препятствующие выполнению задачи 5



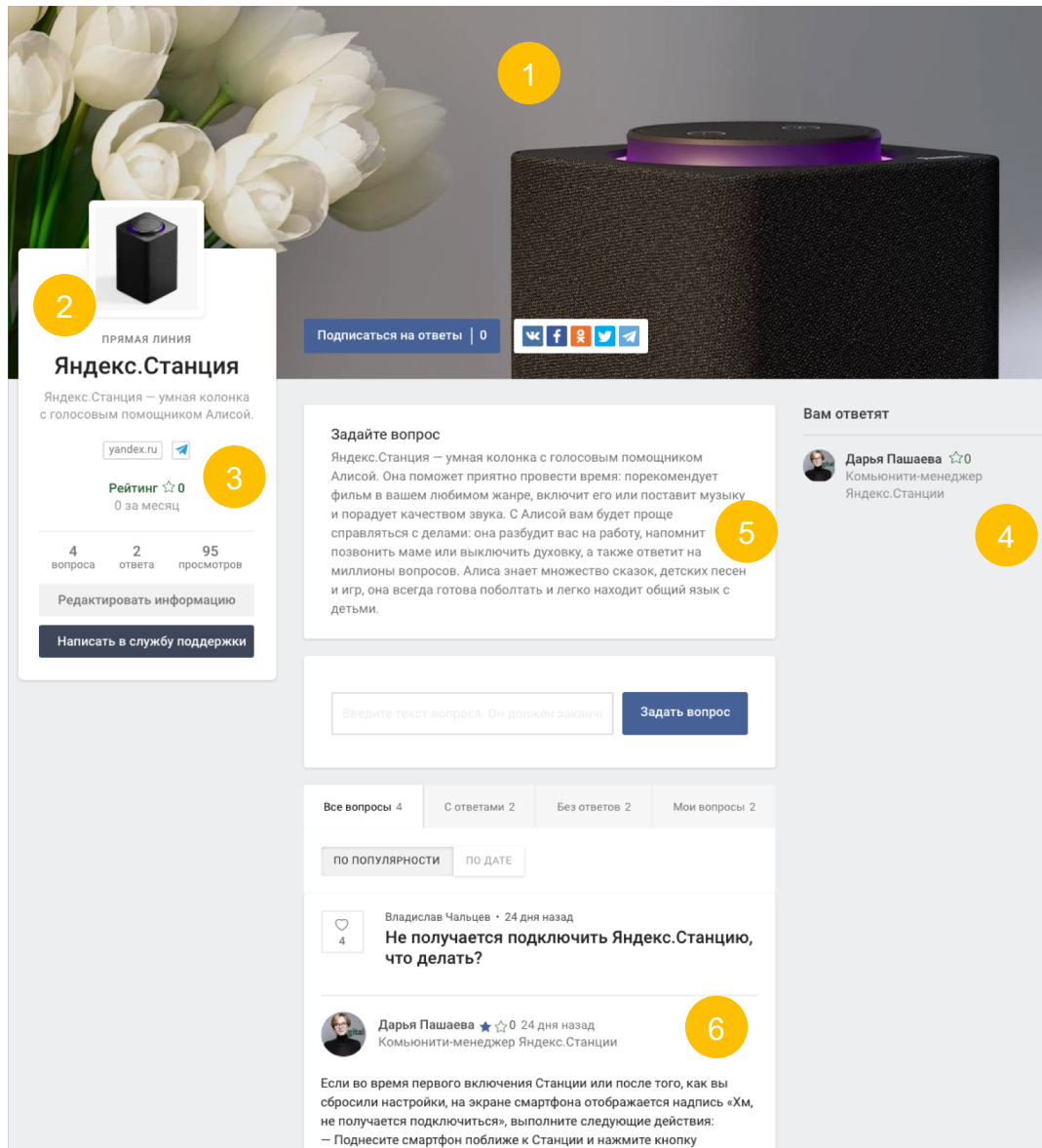
На сайте Я.З не реализована функция корпоративных страниц



Не реализована функция отвечать от другой сущности (а не личного контакта)



РСЯ интегрирован лишь в одной области



- 1 Брендированная обложка
- 2 Аватар-лого
- 3 Ссылки на внешние ресурсы
- 4 Сотрудники в роли экспертов
- 5 Подробное описание компании/продукта
- 6 Возможность писать ответы, которые будут фиксироваться на первом месте

1

Реализация MVP продукта корпоративных страниц на Я.3

Обложка + лого

Возможность отвечать от лица
компании

Интеграция ссылок на внешние
ресурсы

Постоянный поток открытых
вопросов для партнеров

Внутренний кабинет статистики

Представленность кампании

Как сайт, так и социальные медиа

Освобождение редактора от
подбора вопросов

Совокупное число просмотров

Число взаимодействий с контентом

Привлеченный трафик

2

Интеграция РСЯ в большее число менее интрузивных пространств

9 ответов

Поделиться

Evgeniya Nebova ☆ 7574 10 часов назад
маркетолог, копирайтер, медицинский журналист
Пользователю можно задать вопрос

п.1 Не участвовать в коррупции. Не принимать и не давать взятки, не делать откатов.
п.2 Если вы стали свидетелем передачи материальных средств, заявляйте об этом в антикоррупционные службы. Тем более, если предложение о взятке или откате поступило вам. Обращайтесь в суд, если вы пострадали в следствие коррупционного сговора.
п.3. Принимайте участие в общественных акциях, формирующих резонанс вокруг коррупционных скандалов. Подписывайте петиции, поддерживайте действия общественных организаций и персон, направленные на расследование случаев коррупции.

Evgeniya Nebova отвечает на ваши вопросы в своей [Прямой линии](#)

Денис Рамзаев 9 часов назад
Это все о том, что мы можем, системная коррупция она закрытого типа, и кроме системного человека порой мало кто о ней знает. Но всем известно, что она повсюду, поэтому я считаю, что любой гражданин должен иметь право контроля за деятельностью лиц наделенных властью.

Evgeniya Nebova 8 часов назад
Должен. Но пока что не имеет. Ответ дан исходя из того что мы имеем сейчас. Когда политическая сфера обретет черты здорового государства а не государства курильщика, тогда будут и другие варианты.

Ещё 8 комментариев

Прокомментировать


Яндекс Директ

Какая реклама самая эффективная?
Читайте: где ее запустить, как оценить и оптимизировать, когда мало опыта и страшно

Узнать больше blog.callibri.ru

Интеграция
после первого
ответа на
странице
вопроса

Прокомментировать



Тонкая настройка контекстной РК!
Вернем деньги, если не будет результата! Маркетинговый анализ рынка в подарок!

Узнать больше

context-alexweber.ru
Яндекс Директ

Растяжка после второго ответа на странице
вопроса

3

Заключение контрактов с не менее чем 80% коммерческими партнерами на новой площадке

Перезаключение контрактов на серии вопросов

Перезаключение контрактов на корпоративные страницы

Обобщение всех необходимых шагов

1 Доработка дизайна сервиса Я.З.

2 Упрощение авторизации

3 Доработка пользовательского функционала

4 Доработка редакционного функционала

5 Перенос системы рейтинга и его геймификация

6 Создание условий для бесшовной миграции пользователей

7 насыщение сервиса редакционным «ядерным» контентом

8 Увеличение числа экспертов на сайте

9 Отказ от KPI в форме скорости ответа

10 Разработка правил качественного контента для пользователей сервиса

11 Разработка дополнительного функционала для экспертного сообщества

12 Редакционная реализация интервью с селебрити

13 Приведение в соответствие разметки страниц вопросов на TQ и Я.З для миграции контента

14 Реализация перенесения всего контента: вопросы, ответы, комментарии, отметки, аккаунты

15 Реализация MVP продукта корпоративных страниц на Я.З и увеличение площадей для РСЯ

16 Заключение контрактов с не менее чем 80% коммерческими партнерами на новой площадке

Приложение 1. PESTEL-анализ с оценками

Категория	Фактор	ВА	ВЛ	Н	С	Влияние на бизнес
Political	Контроль Роскомнадзора в сфере публикации контента, ограничение тематик представления информации и ее оформления	3	2	-	6	
Political	Нестабильность общего геополитического фона ¹	1	2		2	
Political	Снижение уровня доверия населения к властям	2	2		4	По данным ВЦИОМ, 36% населения недовольны внутренней политикой властей ² . Поиск лидеров мнений вне политики (интернет).
Economic	Финансовый кризис ³	2	3	-	6	Общее сокращение выручки СМИ
Economic	Рост общей выручки от размещения мобильной рекламы	2	3	+	6	Интенсификация присутствия в мобильном веб-пространстве
Economic	Рост доли рынка интернет-рекламы в России	2	3	+	6	Рекламные бюджеты в интернете практически сравнялись с бюджетами на ТВ-рекламу (40 и 41% соответственно) ⁴
Social	Улучшение отношения к рекламе	2	3	+	6	В сравнении с 8% на 2005 год, в 2017 19% россиян обозначили склонность к покупке рекламируемого товара. ⁵
Social	Усиление взаимовлияния потребителей	3	3	+	9	46% в России считают необходимым доносить информацию о качественной продукции окружающим, в то время как 53% прислушиваются к этой информации. Усиление WOM-эффекта. Стимулирование user-generated content, а также активная работа над комьюнити позволит органически повышать осведомленность о бренде

Приложение 1. PESTEL-анализ с оценками

Social	Тренд на взаимодействие с лидерами мнений (KOL) и celebrity endorsement ⁶	2	3	+	6	Стимулирование экспертов к размещению данных ими комментариев себе на страницы, так как они являются инфлюенсерами и способом привлечения аудитории
Social	Сокращение чтения печатных газет, рост интереса к интернет-проектам ⁷	3	3	+	9	
Social	Повышение востребованности в интерактивности каналов СМИ-читателей посредством сети Интернет	3	3	+	9	Необходимо создание комьюнити
Social	Фрагментация аудитории СМИ, востребованность нишевых медиа ⁸	3	3	+	9	Создание и ведение тематических кластеров для покрытия максимального спектра интересов
Social	Распространение пользователями практики фактчекинга в связи с	3	1	+	3	Взаимодействие с признанными экспертами позволит привлечь

Приложение 1. PESTEL-анализ с оценками

Social	Развитие направления фактчекинга независимыми компаниями, возможность появления на российском рынке подобного аудитора материалов	2	2		4	
Social	Обострение востребованности в социально-просветительской функции журналистики	2	2	+	4	Активное сотрудничество с ведущими специалистами различных областей для генерации не только новостного, но и обще-просветительского контента
Social	Общий тренд к геймификации новостей	3	2	+	6	Освещение новостных событий в разных форматах в целях представления аудитории возможности к entertainment. Многоформатность и поэтапность сторителлинга позволяют привлечь большую аудиторию к новостной тематике
Social	Охлаждение интереса к лонгридам ⁹	3	3	+	9	Деление крупных материалов на простые односложные вопросы, чем и занимается сервис TheQuestion
Social	Тенденция роста мобильного трафика как самого интенсивно растущего сегмента доступ в интернет ¹⁰	3	3	+	9	Необходимость оптимизации мобильной версии сайта, усовершенствование мобильного приложения
Social	Более низкие в сравнении с мобильным трафиком темпы роста востребованности широкополосного трафика	2	2	-	4	Смещение фокуса на оптимизацию user-experience посредством пользования сервисом через мобильный веб

Приложение 1. PESTEL-анализ с оценками

Social	Рост востребованности видеоконтента ¹¹	2	2	+	4	Необходимость в целях повышения востребованности СМИ создавать больше контента в формате видео
Social	Эффект первого пункта выдачи	3	3		9	Важна интеграция с поисковыми системами для выдачи в первых трех ссылках при поиске
Technological	Использование гипертекста, размещение внутренних ссылок на материалы для увеличения продолжительности сессий	2	2	+	4	
Technological	Рост востребованности алгоритмов программатик-рекламы и таргетинговых инструментов	3	3	+	9	Таргетирование материалов на аудиторию, информация у которой потенциально востребована для продвижения
Technological	Востребованность и популяризация использования мессенджеров	3	2	+	6	Развитие канала Telegram, активизация возможности быстрого отправления материала в мессенджер
Technological	Развитие нового массового формата видеостриминга	2	2	+	4	Включение репортеров с мест событий в live-трансляции социальных сетей
Technological	Увеличение объемов скачиваний и пользования рекомендательными системами	3	3	+	9	
Technological	Уберизация журналистики	3	3	+	9	Упрощение поиска экспертов посредством сервисов nutcall.ru и других, упрощение поиска посредников для выполнения единичных задач.

Приложение 1. PESTEL-анализ с оценками

Technological	Атомизация контента в связи с распространением носимой электроники ¹²	2	3	+	6	Разбиение новостных поводов на "атомы" — элементы контента в целях упрощения их прочтения с мини-экранов
Technological	Рост востребованности и совершенствование технологий контекстной рекламы ¹³	2	2	+	4	Расширение инструментария продвижения СММ посредством интеграции в стратегию контекстной рекламы
Technological	Недостаточная развитость рекламных инструментов мобильных приложений	2	2	-	4	Развитие собственного мобильного продвижения в целях дальнейшей интеграции совершенствуемых инструментов рекламы
Technological	Развитость рекламных инструментов мобильного веба	3	2	+	6	Расширение стратегии усовершенствования присутствия в мобильном веб-пространстве
Technological	Активное развитие и расширение перечня инструментов SEO-оптимизации	3	3	+	9	Оптимизация порталов позволит оказываться выше в ленте выдачи поисковых систем, что положительно скажется на узнаваемости и имидже проекта.
Legal	Необходимость соответствия Закону РФ от 27.12.1991 N 2124-1 (ред. от 18.04.2018) "О средствах массовой информации" ¹⁴	2	2		4	

Приложение 1. PESTEL-анализ с оценками

Legal	Необходимость соответствия Федеральному закону "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" от 27.07.2006 N 149-ФЗ ¹⁵	2	2		4	
Legal	Необходимость соответствия Федеральному закону «О порядке освещения деятельности органов государственной власти в государственных средствах массовой информации»	2	2		4	Оказывает влияние на формы освещения деятельности государственных органов
Legal	Необходимость следования Федеральному закону "О рекламе"	2	2		4	
Legal	Федеральный закон «О противодействии экстремистской деятельности» № 114-ФЗ от 25 июля 2002 года	2	2		4	Необходим постоянный мониторинга реестра экстремистских организаций
Legal	Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» № 149-ФЗ от 27 июля 2006 года	2	2		4	
Legal	Федеральный закон «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» от 29.12.2010 № 436-ФЗ	2	2		4	
Legal	Федеральный закон «О персональных данных» № 152-ФЗ от 27 июля 2006 года	2	2		4	
Legal	Принятие закона об изоляции Рунета 22 апреля 2019 года. Вступит в силу в ноябре 2019 ¹⁶	3	2		6	Законопроект может как навредить, так и помочь проекту (минус — эксперты TQ и пользователи будут оторваны от баз знаний всей ирной паутины для фактчекинга, плюс — ликвидация зарубежных

Приложение 2. Пять сил Портера с оценками и пояснениями

Параметр оценки	Оценка по 10-балльной шкале	Комментарий
Угроза появления новых игроков		
Используемые технологии производства	6	Технологии производства прямых линий, организации ответов «знатоков» и таргетированной рекламы не являются уникальными и сложными с технологической точки зрения. Однако, это требует определенного уровня квалификации специалистов, находящихся на стыке менеджмента и журналистики, что осложняет подбор работников.
Сила бренда, известность торговой марки и лояльность потребителей	1	Бренды Yandex и TheQuestion очень сильны. Слияние увеличивает барьер для входа новичков.
Доступ к мощным финансовым ресурсам со стороны действующих фирм	6	Для запуска данного проекта требуется не столько финансовых ресурсов, сколько партнерские отношения с лидерами мнений, что доступно в большей степени <u>медийному кругу лиц</u> .
Издержки переключения потребителей на новый продукт на рынке	5	У потребителей присутствуют, в большей части, эмоциональные издержки переключения на продукцию нового производителя – привычка к интерфейсу и юзабилити. Кроме того, наблюдается усиление взаимовлияния потребителей, которое формируется на конкретной платформе (<u>комьюнити</u>).
Эффект опыта, получение преимущества за счет отлаженности процессов производства	4	Главный фактор – это организация работы с партнерами: график ответов, ответственные лица. Все это очень сложные этапы организационной «наладки» для новичков.
Доступ к сетям сбыта	8	Возможности Интернета позволяют более свободно входить на онлайн-рынки. К ограничениям можно отнести естественное наращивание трафика и финансовые возможности для SEO-продвижения.
Эффект экономии от масштаба	3	Запуск масштабного производства более выгоден, чем мелкосерийное производство из-за типовых организационных задач, что делает бизнес для более мелких компаний менее привлекательным. Налаживание получения ответов на сервисе становится тем проще, чем более обширна база постоянных экспертов, что не легко наработать.
Невысокая насыщенность рынка ассортиментом	7	Данная платформа является одним из немногих представителей развлекательного контента в формате «вопросы-ответы». Формат не является уникальным. Поэтому данный сегмент нельзя назвать насыщенным.
Строгость регулирующих положений, требований и стандартов к качеству продукции	7	С точки зрения законодательства, наблюдается рост ограничительных мер, например, ответственность за <u>фейк ньюс</u> , экстремизм. С точки зрения требований к качеству контента, стандарты высоки, потому что аудитория обладает возможностью широкого выбора ресурсов для поиска информации.
Средний балл	52,22%	

Приложение 2. Пять сил Портера с оценками и пояснениями

Угроза внутриотраслевой конкуренции		
Рост отрасли	7	Развитие направления фактчекинга независимыми компаниями, возможность появления на российском рынке подобного аудитора материалов
Количество представленных на рынке конкурентов	5	Интегрированная платформа (Yandex и TheQuestion) является одной из 2-х лидеров наравне с Mail Ответами. Остальные конкуренты косвенные.
Рост объемов продаж конкурентов	7	Наблюдается общий рост рынка Desktop и Mobile рекламы без выделения отдельных сервисов Q&A.
Степень различия в продукции	7	На фоне повышения востребованности в интерактивности каналов СМИ-читателей посредством сети Интернет платформы стремятся захватить как можно большую долю за счет массового сегмента, чем снижают степень различия.
Темп роста рынка	6	Рост доли рынка интернет-рекламы в России: Рекламные бюджеты в интернете практически сравнялись с бюджетами на ТВ-рекламу (40 и 41% соответственно).
Издержки переключения потребителей на новый продукт	5	У потребителей присутствуют, в большей части, эмоциональные издержки переключения на продукцию нового производителя – привычка к интерфейсу и юзабилити. Кроме того, наблюдается усиление взаимовлияния потребителей, которое формируется на конкретной платформе (комьюнити)
Уровень дифференциации продукта на рынке	7	Стремление к массовому сегменту снижает уровень дифференциации
Средний балл	62,86%	

Приложение 2. Пять сил Портера с оценками и пояснениями

Угроза появления товаров-субститутов		
Широкий ассортимент товаров-заменителей на рынке	7	Большое количество возможностей для факт-чекинга и интеллектуального онлайн-досуга.
Покупатель трудно переключается на товар-заменитель (издержки переключения потребителей)	5	У потребителей присутствуют, в большей части, эмоциональные издержки переключения на продукцию нового производителя – привычка к интерфейсу, юзабилити и способу потребления.
Склонность потребителей к переключению	6	Потребители медиа характеризуются высокой склонностью переключения из-за потребности «эксприенса»
Конкуренты активно разрабатывают инновационные товары	7	Конкуренты товар-заменителей могут каждый сезон менять форматы и улучшать качество с учетом клиентского опыта.
Потребители осведомлены о товарах-заменителях и обладают полной информацией о ней	5	На текущий момент информация о наиболее крупных игроках широко известна из-за крупных брендов, стоящих за ними. Информация о более мелких игроках доступна также в широком поле, но ее обнаружит только тот, кому информация необходима.
Товары-заменители лучше удовлетворяют потребности потребителей	3	Характеристики товаров в анализируемой категории носят различный характер для потребителей
Товары-заменители лучше соответствуют соотношению цена-качество	2	Если рассматривать в роли капитала время пользователя, но рассматриваемый сегмент наилучшим образом обслуживает запросы специфической информации.
Средний балл	50,00%	

Приложение 2. Пять сил Портера с оценками и пояснениями

Сила влияния поставщиков (возможность поставщиков торговаться)		
Приоритетность клиента для поставщика	9	Если рассматривать в роли поставщиков экспертов и лидеров мнений, то от них во многом зависит успех платформы. От эффективности взаимодействия с ними зависит скорость и качество наполнения контентом.
Высокая концентрация поставщиков	7	Круг экспертов внутри каждой темы ограничен.
Значимость объемов для поставщика	9	Площадка сервиса не является приоритетной для медийного размещения экспертов, что осложняет процесс их постоянного размещения на платформе.
Средний балл	83,33%	

Сила влияния покупателей (способность покупателей торговаться)		
Издержки переключения для потребителей	5	У потребителей присутствуют, в большей части, эмоциональные издержки переключения на продукцию нового производителя – привычка к интерфейсу и юзабилити.
Значимость объемов закупок со стороны потребителя	4	Для потребителя рассматриваемые сервисы являются одним из немногих источников получения специфической информации в сжатые сроки. Ручной поиск подобной информации является более трудозатратным и не подходит для потребителей.
Чувствительность к ценам	1	Если рассматривать в качестве основного капитала время потребителей, то они готовы проводить тем больше времени на платформе, чем более качественным является поставляемый контент.
Высокая информированность покупателей	5	На текущий момент информация о наиболее крупных игроках широко известна из-за крупных брендов,
		стоящих за ними. Информация о более мелких игроках доступна также в широком поле, но ее обнаружит только тот, кому информация необходима.
Средний балл	37,5%	

КФУ	Вес	TQ	ОМ	ЯЗ	БВ	Комментарий
Привлечение экспертов и уровень экспертного сообщества	0,2	10	2	5	4	<p>The Question – единственный сервис, который отмечает привлечение экспертов в качестве своего преимущества. Экспертные ответы получают как из сообщества, так и извне – благодаря коммуникации с профильными экспертами.</p> <p>Остальные сервисы не используют экспертные ответы систематически, опираясь на ответы своих рейтингованных пользователей, что приводит к более низкому качеству предоставляемых ответов и к сниженной удовлетворенности пользователей.</p>
Юзабилити, дизайн, интерфейс, навигация	0,15	8	5	4	4	<p>The Question сформировал интуитивно понятный интерфейс с возможностью включения иллюстративного материала, пользователю легко совершить целевое действие.</p> <p>Большой вопрос выглядит устаревшим на фоне конкурентов, главная страница загромождена текстовой информацией, поделенной на блоки.</p> <p>Сервис Ответы@mail.ru выглядит загроможденным, большая площадь рекламных объявлений, неочевидная навигация.</p> <p>Сервис Яндекс.Знатоки не предусматривает возможность включения иллюстративного материала, главная страница заполнена текстовой информацией, интерфейс проработан в достаточной степени с точки зрения простоты использования.</p>

Приложение 3. Ключевые факторы успеха

КФУ	Вес	TQ	OM	ЯЗ	БВ	Комментарий
Персонализация материалов и каналов коммуникации	0,1	7	6	8	7	<p>The Question – подробное выстраивание тематической и профильной ленты, подписки на интересующих экспертов, использование дифференцированных пуш-уведомлений.</p> <p>Ответы@mail.ru – обобщенные тематические блоки, уведомления и рассылка по активности, связанной с материалами пользователя.</p> <p>Яндекс.Знатоки – все то же самое, а также возможность формировать ленту материалов по интересам.</p> <p>Большой вопрос – выстраивание ленты по интересам, связанной с отмеченными тэгами, рассылка с уведомлениями.</p>
Система мотивации и поощрения	0,1	8	6	3	5	<p>The Question – использование рейтинговой системы, свободное комментирование ответов, всевозможные обсуждения в рамках вопросов и ответов.</p> <p>Ответы@mail.ru - система рейтингования, зависящая от количества и частоты ответов, нет характерного сообщества.</p> <p>Яндекс.Знатоки – нет сообщества и системы ранжирования.</p> <p>Большой вопрос – монетизация поощрения участия, система рейтингов и статусов. Устоявшееся сообщество из-за возраста сервиса. Возможность участия незарегистрированных пользователей.</p>

КФУ	Вес	TQ	OM	ЯЗ	БВ	Комментарий
Качество контента и удовлетворение запросам пользователей	0,2	9	4	4	6	<p>The Question – высокое качество контента благодаря участию экспертов, концепция полноты ответов (длина, грамотность, соответствие запросу и др.), модерация некачественного контента. Фильтрация контента по тэгам.</p> <p>Сервисы Ответы@mail.ru и Яндекс.Знатоки отличается относительно низкой степенью фильтрации информации, низкое качество выдачи в основной ленте. Низкий уровень модерации и общего качества и полноты ответов.</p> <p>Большой вопрос – более высокий уровень соответствия ответов запросам пользователей из-за монетизированной системы поощрений. Проблемы выдачи и контента схожи с сервисами Ответы@mail.ru и Яндекс.Знатоки.</p> <hr/> <p>Ответы@mail.ru - возможность быстро получить органический ответ благодаря положению сервиса в поисковой выдаче и большой базе пользователей.</p> <p>Яндекс.Знатоки – быстрый неорганический ответ.</p>
Скорость ответов	0,05	6	8	7	5	<p>The Question – зависимость от природы и объема запрашиваемой информации, а также его сложности.</p> <p>Большой вопрос – средний по скорости ответов, единственные драйверы – возраст ресурса и монетизация поощрений.</p>

Приложение 3. Ключевые факторы успеха

КФУ	Вес	TQ	OM	ЯЗ	БВ	Комментарий
Комьюнити-менеджмент	0,05	8	6	7	6	<p>The Question – создание и поддержание комьюнити, позиция комьюнити-менеджера, система модерации наиболее активными пользователями, доступные правила.</p> <p>Яндекс.Знатоки – выстроенная система модерации, комьюнити-менеджмент.</p> <p>Ответы@mail.ru - система модерации и поддержания жизнеспособных вопросов.</p> <p>Большой вопрос – модераторы выбираются администраторами из числа активных пользователей, не как такового комьюнити.</p>
Итого	1	7,2	3,85	4,2	4,35	

Факторы, перечисленные экспертами:

- Технологическая база
- Мотивация для сохранения пользователей и модель возвращения
- User-friendly интерфейс и навигация, интуитивный дизайн
- Персонализированное представление контента – подборки и группы
- Удобство поиска и ключевые слова
- Экспертная база
- Система наград и поощрений пользователей, мотивация
- Создание и управление комьюнити сервиса
- Юзабилити – интерфейс толкает к действию
- Тематические блоки и персонализация ленты и материалов
- Мотивация к регистрации новых пользователей/читателей
- Растущая UGC масса
- Количество качественного и уникального контента с added value
- Подача материала
- Качественный ответ: ответ на поставленный вопрос (точно), грамотность, не короткий (140/600), структурированный текст и аргументация, содержательность и ее проверка компетентными экспертами
- Персонализация во всех каналах коммуникации
- Социальный ретеншн
- Скорость получения ответа
- Возможность написать анонимный ответ
- Тематическая систематизация и подписки
- Поддержка в социальных сетях
- Персонализированный ответ
- Удовлетворенность пользователей ответами

W	Система мотивации	5
	Экпертное сообщество	7
	представленность KOL	6
	Простота регистрации	8
	Простота использования	4
	Качество контента на главной	8
	Полнота получаемых ответов	5
S	Стратегия организации	4
	Степень вертикальной интеграции	7
	Организационная структура	5
	Общее финансовое положение	6
	Финансовая устойчивость	5
	Информационная технология	5
	Уровень менеджмента	6
	Качество торговой марки	4
	Качество персонала	5
	Система обучения	5
	Квалификация персонала	5
	Репутация как работодателя	7
	Состояние охраны труда	6
	Корпоративная культура	5
	Репутация на рынке	6
	НИОКР	6
	Скорость получения ответа	8
	Индексация поисков	6
Технологическая база	7	

W	Степень вертикальной интеграции	4
	Информационные технологии	6
	Система мотивации	4
	Текучесть кадров	8
	НИОКР	5
	Скорость получения ответа	5
	Технологическая база	7
S	Конкурентоспособность бренда	4
	Ориентация на потребителя	7
	Качество торговой марки	5
	Качество персонала	6
	Квалификация персонала	5
	Репутация на рынке	5
	Клиентская поддержка	6
	Экспертное сообщество	4
	Представленность KOL	5
	Простота регистрации	5
	Простота использования	5
	Качество контента	7
	Широта представленных тематик	6
	Репутация в медиасреде	5
	Полнота получаемых ответов	6