

Наша экспертиза в решении задач для производств и промышленных предприятий

Paper Planes Consulting Agency
2023



Об агентстве Paper Planes Consulting Agency

450 проектов в области стратегического маркетинга, построения коммуникационных стратегий, брендинга, стратегий продвижения и их реализации

20 проектов по оптимизации бизнес процессов, оргструктуры, автоматизации

Премии Теглайн - 2018 и 2019 за лучшую HR-кампанию, Премия Теглайн 2020 с кейсом для «Сибур, премия Best Retail в номинации «Престиж профессии», премия Proba Awards за лучшее корпоративное социальное медиа для «СИБУР»

170 успешных кейсов по разработке бренда работодателя, стратегии внутренних коммуникаций, проведения обучения для сотрудников, повышения эффективности найма, адаптации, обучения, удержания, C&B

13 лет успешной практики в маркетинге, 9 лет – в HR-маркетинге



Вызовы рынка и наши решения

Вызовы рынка

/01

Построение процессной модели учета и рост эффективности принятия решений на основе данных

Из-за отсутствия систем работы с данными на всех уровнях компании неэффективно расходуют маркетинговые бюджеты

/03

Формирование полнофункциональных отделов маркетинга

Функционирующие отделы не способны эффективно отвечать на турбулентность и вызовы рынка, что приводит к снижению финансовых показателей компании

/05

Разработка и внедрение EVP для рабочих специальностей

Дефицит квалифицированных кадров и общая низкая привлекательность отрасли как места для развития карьеры приводит к неэффективности большинства бизнес-процессов

/02

Экспертные продажи B2B

Применяемые механики продаж не дают эффекта, конверсия падает, а стоимость среднего чека не повышается, поскольку продавцы не используют методику экспертных продаж, основанную на данных

/04

Формирование отделов продуктового менеджмента и новых коммерческих центров (НКЦ)

Из-за коммодитизации и высокой конкуренции производствам необходимо развивать новые компетенции, а значит формировать НКЦ, чтобы адаптироваться к рынку

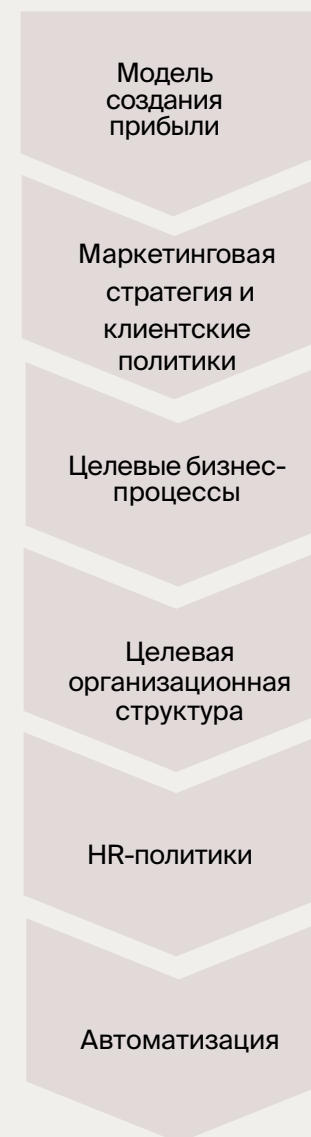
/06

Внедрение управленческих приборных панелей

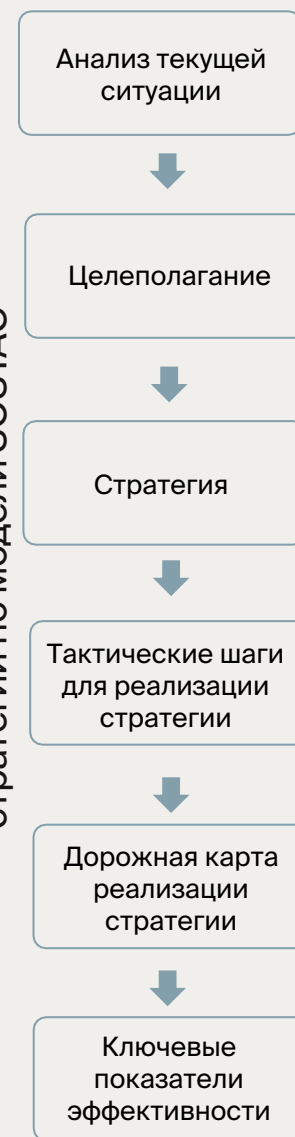
Руководители направлений имеют ограниченное представление о проводимых работах в проектных группах и не могут принимать решения, основываясь на данных

6 рычагов роста Paper Planes

Трансформация 6 направлений бизнеса



Последовательность разработки стратегии по модели SOSTAC



Рычаг 1: Модель создания прибыли

С какими проблемами к нам приходят

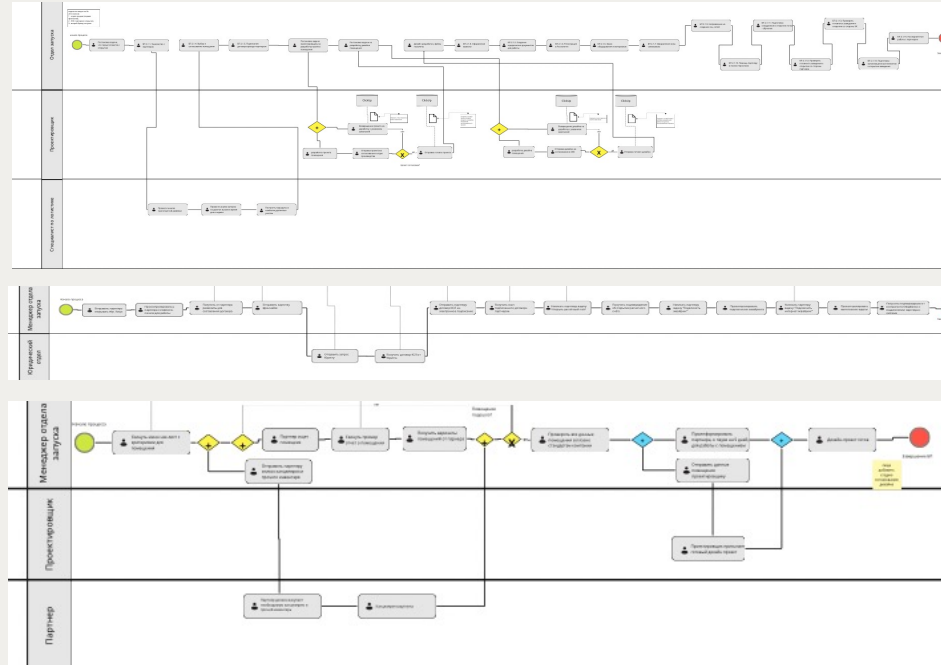
В нашей практике мы нередко сталкиваемся с тем, что в компаниях нарушается цикл сбора, обработки и хранения данных, бизнес-процессы могут быть не оцифрованы, сотрудники не умеют работать с данными, а значит, решения принимаются волонтарно, что приводит к снижению эффективности бизнес-процессов, увеличению маркетинговых расходов и сокращению прибыльности компании

Что мы делаем, чтобы их решить

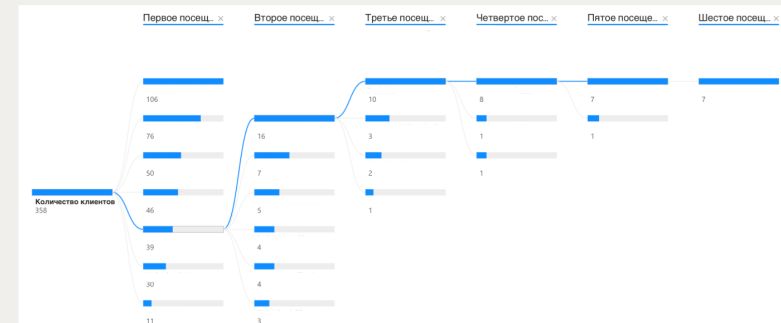
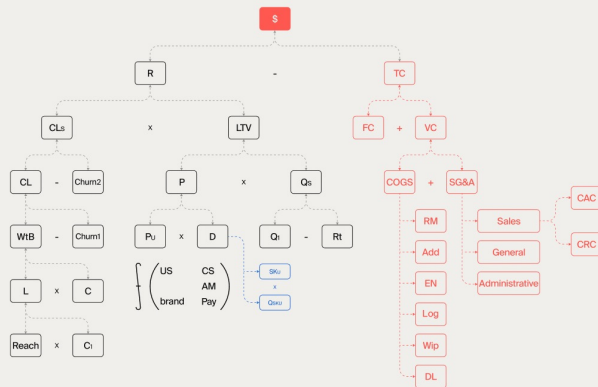
1. Строим процессную модель учета
2. Анализируем проблемы
3. Создаем управленческие приборные панели
4. Проводим обучение по работе с данными

Какой результат получаем

1. Выстроенная система работы с данными
2. Все процессы получают свои показатели и становятся измеряемыми
3. Процессы подготовлены к автоматизации
4. Создается управленческая приборная панель
5. Сотрудники обучены анализировать свою эффективность и фиксировать гипотезы



Формула прибыли Paper Planes 4.0



Опыт агентства: построение процессной модели учета и рост эффективности принятия решений на основе данных

Завод пластмассовых изделий

/Запрос клиента:

Маркетинговая стратегия, которая поможет поддерживать отдел продаж и позволит продавать более маржинальные SKU

/Проблемы	/Решения	/Результаты
1. Хаотичные процессы разработки новых SKU 2. Высокий time to market от идеи до реализации (до 1,5-2 лет), следовательно, в момент реализации SKU могут быть неактуальны или конъюнктура рынка может скорректироваться 3. Была череда изменений коммерческих политик: компания выдает дополнительные скидки лояльным клиентам, что в явном виде не стимулирует объем продаж внутри категории 4. Отсутствуют механизмы формирования материалов поддержки продаж ассортимента завода (продуктовые презентации, описания SKU и т.д.)	1. Разработка и внедрение обновленных коммерческих политик 2. Разработка и подготовка носителей обновленных материалов поддержки продаж 3. Сегментация клиентов и разработка пакетов ассортиментной матрицы для разных типов клиентов 4. Внедрение и постановка процессов сбора и анализа обратной связи клиентов 5. Разработка и внедрение архитектуры зонтичных брендов 6. Внедрение R&D функции 7. Построение карты путешествия клиента (CJM) для каждого канала товародвижения 8. Повышение уровня зрелости управленческого аппарата 9. Внедрение и постановка процессов обучения и адаптации сотрудников отдела продаж 10. Разработка программы мотивации для менеджеров продаж дистрибьюторов	1. Повышение финансовой эффективности текущей клиентской базы и улучшение клиентского опыта за счет прозрачности системы 2. Повышение эффективности отдела продаж и оптимизация воронки продаж за счет увеличения конверсий между этапами 3. Автоматизация определения политик взаимодействия с определенным клиентом на основании его ценности для компании 4. Оптимизация воронки продаж, повышение качества привлекаемых клиентов, повышение конверсии в сделки 5. Повышение операционной эффективности отдела, LTV клиентов, доли продуктов на полке дистрибьютеров

С какими проблемами к нам приходят

Системы продаж компаний часто выстроены вокруг предоставления скидок как новым, так и уже лояльным клиентам, что снижает маржинальность бизнеса

Отделы продаж не сегментируют клиентов по видам покупателей и продают услуги/продукты не тем представителям бизнеса клиента, что снижает конверсию в сделки

Компании не умеют обосновывать стоимость услуги, что приводит к снижению количества сделок и среднего чека

Что мы делаем, чтобы их решить

1. Проводим исследование рынка и клиентов: определяем конкурентов, выявляем виды ЛПР согласно классификации покупателей, которые потенциально могут быть заинтересованы в продукте/услуге
2. Выявляем целевые отрасли/регионы для взаимодействия с новыми клиентами
3. Разрабатываем стратегию продаж, а также определяем необходимые материалы поддержки продаж
4. Фиксируем бизнес-процессы и разрабатываем инструкции для сотрудников отдела
5. Обучаем сотрудников отдела продаж методике экспертных продаж

Какой результат получаем

1. Увеличивается конверсия в сделки
2. Повышается средний чек и LTV клиента
3. Сформированы управляемые бизнес-процессы
4. Решения принимаются на основе данных
5. Повышается эффективность отдела маркетинга и продаж
6. Клиенты сегментированы с точки зрения приоритетности, а значит, повышается маржинальность бизнеса

Опыт агентства: разработка стратегии продаж

Компания, занимающаяся производством и продажей полимерного оборудования

/Запрос клиента:

Разработка стратегии продаж, маркетинговой стратегии, внедрение обновленных инструментов маркетинга

/Проблемы	/Решения	/Результаты
1. Система продаж была выстроена вокруг предоставления скидок клиентам, что снижало маржинальность 2. Компания преимущественно взаимодействовала с ЛВР клиентов, что не позволяло повысить средний чек контрактов и установить долгосрочное сотрудничество – необходимо выходить на ЛПР и разработать стратегию обоснования стоимости	1. Провели исследование клиентов и рынка, чтобы выявить виды ЛПР, заинтересованных в покупке оборудования 2. Определили задачи, которые ожидают поставщика 3. Выявили целевые отрасли и регионы для входа с точки зрения взаимодействия с новыми клиентами 4. Разработали стратегию продаж (этапы, материалы поддержки продаж, скрипты для менеджеров) и сформировали инструкции (бизнес-процессы, чек-листы и т.д.) 5. Сопроводили обновление воронок на уровне технического задания внутри Bitrix24 6. Разработали и провели обучение менеджеров	1. Увеличилось количество крупных контрактов на поставку оборудования с покрытием нескольких производств одного холдинга 2. Конкурентоспособность компании повысилась благодаря встроенному процессу экспертных продаж 3. Компания привлекла новых сотрудников целевых профессий 4. Повысилась управляемость отдела продаж 5. Рост выручки составил 15%

С какими проблемами к нам приходят

Функционирующие отделы маркетинга и продаж не способны эффективно отвечать на турбулентность и вызовы рынка, что приводит к снижению финансовых показателей компании

Что мы делаем, чтобы их решить

1. Анализ бизнес-процессов
2. Процессные интервью с сотрудниками компании
3. Формирование рекомендаций по направлениям работ, целям и задачам отделов
4. Разработка и внедрение организационной структуры
5. Проведение обучения и фиксация должностных инструкций сотрудников

Какой результат получаем

1. Сформированный отдел маркетинга и продаж
2. Повышение производительности сотрудников и, как следствие, финансовых показателей компании

Опыт Агентства: формирование полнофункционального отдела маркетинга

Продавец средств индивидуальной защиты

/Запрос клиента:

Формирование коммерческого отдела, который будет заниматься привлечением и удержанием клиентов

/Проблемы	/Решения	/Результаты
Компания взаимодействует с клиентами разных сфер бизнеса, при этом бизнес-процессы отдела продаж по направлению сбыта продукции производственным предприятиям не выстроены	1. Проанализировали рынок 2. Провели интервью с клиентами и клиентами конкурентов 3. Проанализировали базу 4. Выделили приоритетные отрасли взаимодействия 5. Сформировали рекомендации по структуризации отдела с pre-sale менеджментом и командой продавцов 6. 7. Обучили сотрудников отдела продаж методике экспертных продаж 8. Предложили внедрить новый продукт, который будет более интересен производственным компаниям	1. Сформировали рекомендации по структуре отдела маркетинга и продаж (найм квалифицированных специалистов, выстраивание взаимодействия с производствами, запуск новых продуктов) 2. Внедрили процесс экспертных продаж, который позволил повысить средний чек и маржинальность бизнеса

С какими проблемами к нам приходят

Когда продукты перестают приносить прибыль, компания разрабатывает и выводит на рынок новые продукты/услуги, требующие новых тактик и механик продаж

В этом случае отделы сталкиваются с необходимостью трансформации организационной структуры, чтобы внедрить новые процессы продаж маржинальных продуктов и сформировать новые коммерческие центры (НКЦ)

Что мы делаем, чтобы их решить

1. Анализ бизнес-процессов
2. Процессные интервью с сотрудниками компании
3. Формирование рекомендаций по направлениям работ, целям и задачам отделов
4. Разработка и внедрение организационной структуры
5. Проведение обучения и фиксация должностных инструкций сотрудников

Какой результат получаем

1. Организационная структура адаптирована под новые нужды компании с учетом выхода новых продуктов
2. Новые отделы достигают плановой выручки и показателей рентабельности
3. Повышается прибыльность бизнеса
4. Сотрудники обучены продавать новый продукт

Опыт агентства: формирование нового коммерческого центра для высокомаржинальных услуг

Группа компаний, специализирующаяся на поставках промышленного оборудования, роботизации производств и реализации инжиниринговых проектов, стратегии цифровой трансформации предприятий

/Запрос клиента:

Клиент столкнулся с коммодитизацией и конкуренцией, решил развивать направление услуг в виде комплексной цифровизации промышленных производств. Для этих целей нужны новые сотрудники с новыми компетенциями, то есть новый коммерческий центр (НКЦ)

/Проблемы	/Решения	/Результаты
1. Существующая клиентская база плохо понимала назначение услуг, а сотрудники компании были не способны продавать такого рода сервисы 2. Корпоративная культура основной компании не была оптимальной для решения поставленных задач	1. Комплексное исследование рынка: действующих клиентов, потенциальных клиентов, конкурентов, процессов компании 2. Формирование карты целевых бизнес-процессов 3. Подбор сотрудников в рамках обозначенных позиций, внедрение должностных инструкций 4. Проведение обучения сотрудников отдела маркетинга и продаж 5. Внедрение обновленных бизнес-процессов совещания и отчетности, управления деятельностью НКЦ 6. Внедрение KPI и запуск НКЦ	1. НКЦ полностью сформирован за 6 месяцев 2. При плановом цикле сделки в год получены первые продажи через 5 месяцев 3. Через 14 месяцев отдел выведен на плановые показатели по выручке и рентабельности

С какими проблемами к нам приходят

Производства не воспринимаются соискателями в качестве перспективной отрасли для карьерного развития

Компании вынуждены существовать в условиях дефицита квалифицированных кадров и низкого спроса со стороны соискателей, что приводит к неэффективности большинства HR-процессов и увеличивает время реализации приоритетных инициатив

Что мы делаем, чтобы их решить

Разрабатываем и продвигаем EVP и бренд работодателя:

1. Анализируем текущую ситуацию и образ компании как работодателя: исследуем сегменты аудитории, проводим глубинные интервью для определения восприятия бренда, сегментируем аудиторию
2. Формируем гипотезы сильных и слабых сторон компании
3. Проводим маркетинговый анализ конкурентов, исследуем лучшие практики
4. Проводим рабочую сессию с ЛПР в области бренда работодателя
5. Разрабатываем и внедряем коммуникационную платформу бренда работодателя с визуальной и вербальной креативной концепцией

Какой результат получаем

1. Карта путешествия кандидата (EJM)
2. Ценностное предложение работодателя (EVP)
3. Позиционирование бренда работодателя
4. Коммуникационная стратегия
5. Стратегия внутренних коммуникаций
6. Дорожная карта реализации инициатив и карта ключевых показателей эффективности
7. Визуальная и вербальная креативная концепция

Опыт Агентства: разработка бренда работодателя

Один из крупнейших в мире производителей драгоценных металлов и изделий из них (Красноярск)

/Запрос клиента:

разработать коммуникационную и маркетинговую стратегию продвижения бренда работодателя компании на все аудитории сотрудников

/Проблемы

1. Компания активно проходит через процессы цифровой трансформации, для чего требуется найм целевых сотрудников. В связи с этим возникает ряд проблем: потенциальные сотрудники не знают о компании, не понимают специфику деятельности ИТ-специалиста в металлургической компании, у Красноярска плохой имидж для релокации при выборе места работы
2. Производственные компании активно конкурируют за специалистов STEM-специальностей, начиная «со школьной скамьи». Необходимо иметь стратегию дифференциации и план мероприятий для выхода в целевые ВУЗы и СУЗы
3. Компания придерживается закрытой политики в части внешних коммуникаций, поэтому бренд работодателя также мало узнаваем

/Решения

1. Анализ рынка целевых профессий: уровень конкуренции, особенности спроса и предложения
2. Количественный опрос аудиторий кандидатов и сотрудников
3. Глубинные интервью с ТОП-менеджментом
4. Глубинные интервью с сотрудниками и представителями целевых профессий
5. Конкурентный анализ
6. Анализ тенденций и лучших практик
7. Анализ HR-данных и данных о сотрудниках (воронка найма), регрессионный анализ факторов, влияющих на найм
8. Картирование бизнес-процессов HR

/Результаты

1. Разработано целевое позиционирование бренда работодателя в разрезе выделенных целевых аудиторий: EVP, слоган, ключевые сообщения, форматы контента, рубрик-план, RTB
2. Разработана карта целевых инструментов продвижения в разрезе выделенных целевых аудиторий
3. Разработана карта путешествия кандидата (Employee Journey Map, EJM)
4. Разработана дорожная карта реализации инициатив и карта ключевых показателей эффективности
5. Разработаны инструкции, шаблоны и примеры контента: описание вакансии, презентация вакансии, отдела и компании, описание компании для HH.ru, скрипты для рекрутеров, шаблоны публикаций, дизайны ключевых носителей, форматы мерча для сотрудников

Рычаг 6: Автоматизация

С какими проблемами к нам приходят

Иногда данные о процессах компании хранятся в нескольких учетных системах и могут быть неформализованными или даже основанными на субъективных суждениях

Отсутствие единого процесса мониторинга, управления и анализа информации приводит к неэффективности бизнес-процессов, неоперативной сборке отчетности, в результате чего руководители могут принимать решения на основе устаревших данных, а значит эффективность бизнес-процессов будет снижаться

Что мы делаем, чтобы их решить

1. Анализируем степень зрелости и структуру текущих бизнес-процессов
2. Дополняем структуру данных в системах автоматизации
3. Разрабатываем и внедряем концепцию планирования продаж и производства, которая повышает точность планов, а также обеспечивает их внутреннюю согласованность
4. Разрабатываем управленческие приборные панели
5. Проводим обучение для сотрудников компании, как работать с данными, а также учим руководителей принимать решения на основе данных

Какой результат получаем

1. Сокращается срок подготовки отчетности
2. Данные об эффективности бизнес-процессов и сотрудников хранятся в едином формате, а также являются актуальными
3. Повышается качество принимаемых решений, эффективность и маржинальность бизнеса

Опыт Агентства: разработка и внедрение управленческих приборных панелей

Поставщик технических компонентов для промышленных компаний

/Запрос клиента:

Необходимо повысить точность принятия решений руководителями с помощью данных, а также унифицировать систему регулирования закупок продукции для разных бизнес-подразделений

/Проблемы

1. Нет регламентированного процесса сбора данных о рынке и его потребителях
2. Коммерческие данные, которые регистрируются в CRM-системе и 1С, недостаточны для того, чтобы эффективно оптимизировать процессы
3. Руководители и сотрудники не умеют работать с данными и принимать решения на их основе

/Решения

1. Проанализировали процессы продаж, активности конкурентов и клиентские запросы
2. Дополнили структуру данных в CRM
3. Зафиксировали процедуру быстрого запуска и тестирования гипотез
4. Создали управленческие приборные панели
5. Провели обучение руководителей: как принимать решения на основе данных

/Результаты

1. Время подготовки отчетности сокращено с 3 дней до 1 часа
2. Запущены 2 новых отдела и 1 новый продукт

Для успешной реализации проекта мы предлагаем регулярную коммуникацию проектных команд, а также системный подход к управлению совместным проектом

Рабочая группа со стороны Заказчика

Для более эффективной реализации проекта мы обычно просим:

- Выделить проектного менеджера, либо проектную группу со стороны Заказчика, которая будет взаимодействовать с Агентством на регулярной основе
- Выделить 2-3 часа времени представителей ТОП-менеджмента для проведения интервью
- Выделить время аналитика/ИТ-специалиста на выгрузку базы данных и ответы на вопросы по параметрам

Необходимые шаги на старте проекта

- Проведение установочного созвона с ЛПР Клиента
- Согласование Action Plan
- Получение данных по стартовым материалам от Клиента
- Получение контактных данных участников Рабочей группы Клиента для оперативной коммуникации
- Проведение интервью для отрисовки бизнес-процессов с участниками РГ Клиента
- Проведение созвона по базе для составления ТЗ на выгрузку с аналитиком Клиента

Регулярная коммуникация:

- Отправляем в понедельник до 12:00 по московскому времени: планы на неделю с указанием того, какие задачи будут выполнены на неделе, какие созвоны /встречи предстоят, какая краткая повестка мероприятий и кто будет являться участником, а также обновляем Action Plan
- Отправляем в пятницу до 18:00 по московскому времени: статусы по задачам из плана на неделю, который отправлялся в понедельник
- Своевременно сообщаем об изменениях в Action Plan
- Согласовываем все совместные мероприятия заранее (от недели до 1 суток), высылаем приглашение в календарь, вписываем детальную повестку в мероприятие, при необходимости прикрепляем ссылку на платформу для проведения онлайн-конференции (Zoom, Teams и пр.)
- Не менее чем за сутки предупреждаем об изменениях, связанных с мероприятием (отмена, перенос и пр.)

Компетенции команды проекта

ФИО	Балахнин Илья	Худовеков Сергей	Борисов Максим	Картвелишвили Георгий	Токаева Наталья
Должность	Управляющий партнер	Старший партнер Лидер практики HR	Старший консультант	Старший консультант	Консультант
Построение бизнес-процессов	•	•	•	•	•
Построение отделов маркетинга	•		•	•	
Анализ точек контакта и продаж	•	•	•	•	•
Построение CJM	•	•	•	•	•
Создание маркетинговых материалов	•	•	•	•	
Продвижение: Outbound, ABM	•			•	•
Анализ и сегментация потребителей	•	•	•	•	
Создание архитектуры целевого IT-стека			•	•	
Анализ данных	•	•	•	•	
Создание целевой организационной структуры	•	•			•
Разработка модели компетенций		•			•
Создание обучающих материалов и базы знаний	•	•			•



Илья Балахнин

Направления экспертизы:

- Маркетинговая стратегия, основанная на данных
- Формула прибыли и управленческие финансы
- Цифровая трансформация
- Организационная структура
- Экспертные продажи в b2b



Сергей Худовеков

Направления экспертизы:

- HR-маркетинг
- HR-стратегия и EVP
- Digital и коммуникационная стратегии
- Внутренние коммуникации
- Управление путешествием потребителя/сотрудника



Максим Борисов

Направления экспертизы:

- Клиентоцентричность и управление лояльностью клиента
- Маркетинговая стратегия , основанная на данных
- Исследование рынка
- Управление путешествием потребителя



Наталья Токаева

Направления экспертизы:

- Исследование опыта сотрудников и построение EJM
- Разработка программы мотивации для сотрудников
- Разработка и внедрение EVP
- Разработка организационной структуры под бизнес-задачи компании



Георгий Картвелишвили

Направления экспертизы:

- Клиентоцентричность и управление лояльностью клиента
- Маркетинговая стратегия, основанная на данных
- Исследование рынка
- Управление путешествием потребителя

Наши **контакты**

+7 (495) 118 07 46
info@paper-planes.ru

[Перейти на сайт](#)

Заполните анкету, чтобы
получить консультацию
экспертов Paper Planes

[Получить консультацию
экспертов Paper Planes](#)



чат-бот, который присылает полезные
материалы только по вашей отрасли

**Агентство, которое знает,
что дальше**