

Techart

Маркетинговая
группа



Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru

Сессия «Лето 2026»

02.07.2026

Интенсив для топ-руководителей

15 инсайтов за 90 минут

techart.ru

Регистраций: 70 (компаний – 60), в т.ч.:

— топов: 59

— новых слушателей: 35.4%

— постоянных (4+) слушателей программы: 21

— с вопросами и обратной связью: 2



Ключевые компетенции «Текарт»

Маркетинговая стратегия, аналитика, прогнозирование, дизайн, веб-разработка, продвижение и реклама

Маркетинговый консалтинг

Бизнес-аналитика

Дизайн и брендинг

Веб-разработка

Продвижение и реклама

Фото и видео

Копирайтинг

26

лет на рынке бизнес-аналитики, маркетинга и digital

20 000

выполненных проектов

160

сотрудников в штате

39 000+

клиентов, и партнеров в экосистеме «Текарт»

2 место

консалтинг в области маркетинга и PR» (RAEX)

3 место

полносервисные диджитал-агентства (Рейтинга Рунета)

13 место

комплексные рекламные агентства (Рейтинга Рунета)

ТОП 100

в рейтинге работодателей Headhunter*

* среди компаний до 250 сотрудников



Программа непрерывного образования для руководителей по маркетингу

Основные треки программы:

Маркетинг (комплексное продвижение, SMM, SEO и т.д.), реклама

Martech, аналитика (технологии, данные, автоматизация, цифровые сервисы)

Дизайн, веб-разработка, контент, фото, видео

Маркетинговый анализ и стратегия

Организационное развитие

Отраслевой трек

4

года работы

8 500+

участников из 2000 компаний

37

спикеров

550

пользователей [платформы](#)

Программа летней сессии 2026



4 июня

Email-маркетинг.
«Возрождение»



9 июля

Животноводство, кормовая
отрасль России — текущее
состояние, тенденции
и вызовы



13 августа

Актуальные тренды веб-дизайна
ИИ. Кейсы



11 июня

Продвинутое функции
Битрикс24: BI-конструктор
и согласования документов



16 июля

Воркшоп «Gen AI для команды
маркетинга»



20 августа

Корпоративная культура:
определение, диагностика,
развитие



18 июня

Нестандартные методы работы
с LLM: промпт-инжиниринг,
RAG и LoRA



23 июля

Реклама «вне» Директа. Кейсы



27 августа

ИИ-агенты для маркетинга
Кейсы



25 июня

Нефтегазовая отрасль
и нефтесервис: обзор рынка,
тренды и сценарии развития



30 июля

Дорожное / инфраструктурное
строительство — состояние
рынков, прогнозы



2 июля

Интенсив для топ-
руководителей:
15 инсайтов за 90 минут



6 августа

SMM. Актуальность платформ
и их возможности

План вебинара

04

1. Бизнес-девелопмент

- 1.1 Бизнес как сложная система, характеристики, диагностика
- 1.2 Оценка бизнес-идеи / инвестпроекта
- 1.3 Инновации: Product-менеджмент, product-discovery
- 1.4 Простая бизнес-математика
- 1.5 Кейсы и кейс-метод для бизнеса

2. Маркетинг

- 2.1 Маркетинг как инвестиция
- 2.2 Маркетинг с агентством или in-house
- 2.3 B2B-маркетинг, ценности B2B-коммуникаций
- 2.4 CX-исследования в B2B, адвокатура клиентов

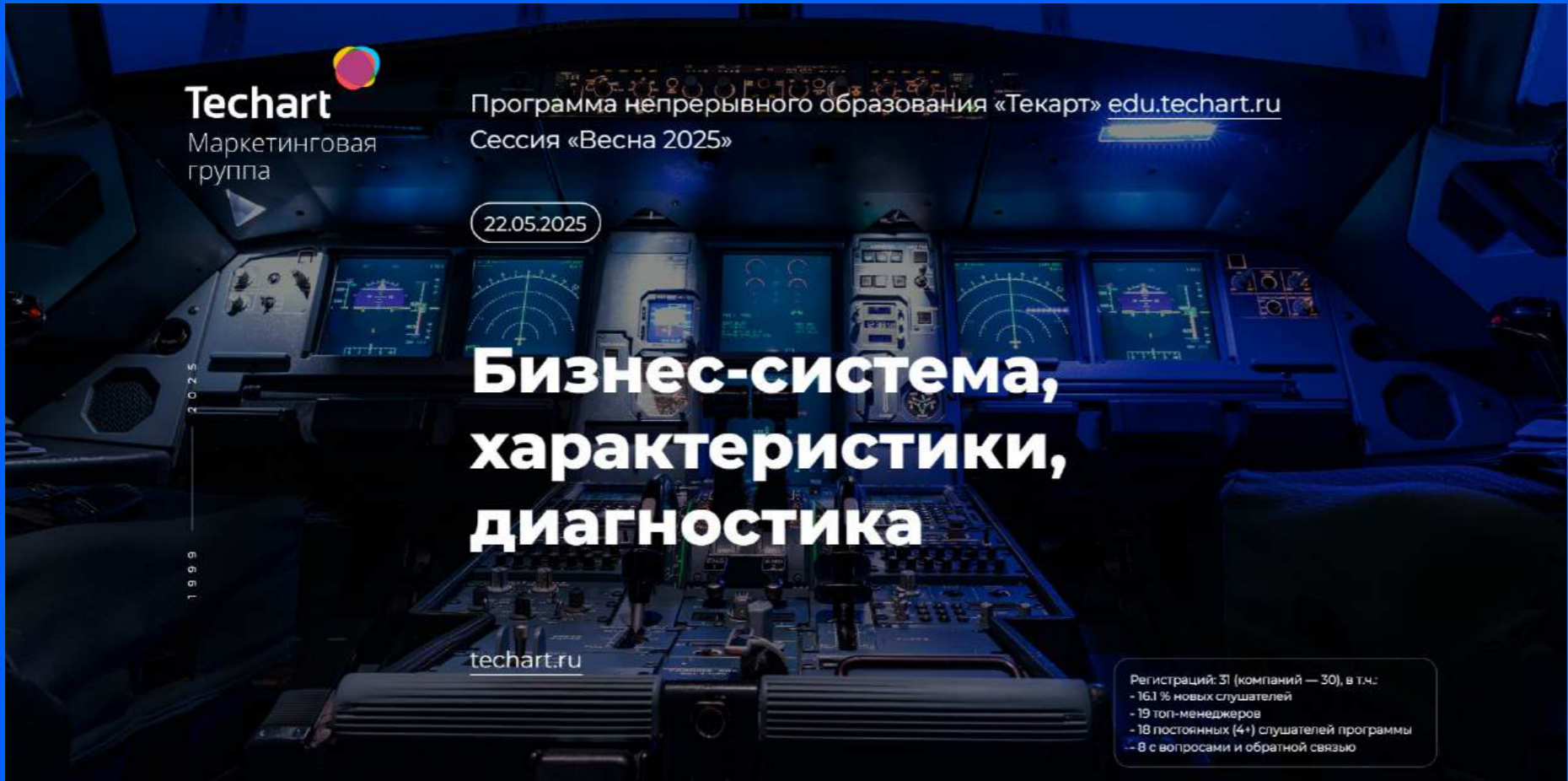
3. Цифровизация

- 3.1 Мастер-данные
- 3.2 Управление множеством сайтов, «архивация» старых сайтов
- 3.3 ИИ в маркетинге — не все так однозначно хорошо
- 3.4 Цифровизация данных маркетинговой аналитики

4. Оргразвитие

- 4.1 Мультимодальный цифровой лидер
- 4.2 Корпоративная культура в модели «спиральной динамики»

1.1 Бизнес как сложная система, характеристики, диагностика



Презентация по теме:

22.05.2025 [Бизнес-система, характеристики, диагностика](#)

Ключевые элементы

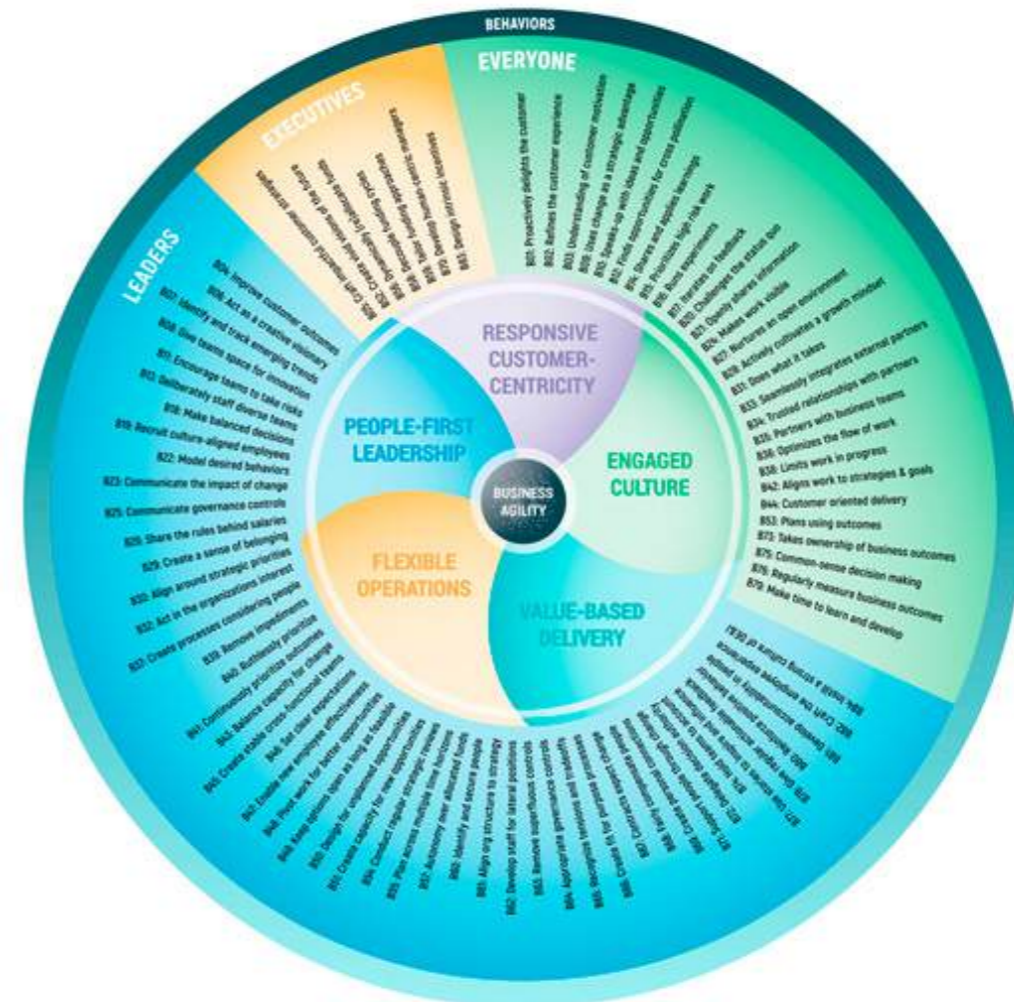


Характеристика и качества

- Целенаправленность
- Результативность
- Производительность, эффективность
- Инновационность
- Адаптивность (гибкость)
- Ресурсоемкость (ресурсосбережение)
- Устойчивость
- Позиции компании
- Качество, конкурентоспособность
- Клиентоориентированность, клиентоцентричность
- Удовлетворенность, лояльность
- Масштаб деятельности
- Физические, HR и финансовые ресурсы
- Доход, рентабельность, прибыль
- Доля рынка
- Денежные потоки
- Структура капитала
- Финансовая стабильность
- Уровень корпоративной культуры
- Вовлеченность персонала
- Динамика развития сотрудников
- Социальная ответственность
- Сложность
- Функциональность
- Целостность
- Структурность
- Управляемость
- Эмерджентность
- Гомеостаз

Пример — Business Agility, 2022

Domains of Business Agility, v4.0, © Business Agility Institute



RESPONSIVE CUSTOMER CENTRICITY = чуткая клиентоцентричность:

- integrate diverse ideas = интегрировать разнообразные идеи
- fiercely champion the customer = защищать клиентов
- sense&respond proactively = проявлять чуткость и проактивно реагировать

PEOPLE-FIRST LEADERSHIP = человекоориентированное лидерство:

- foster authentic relationship = создавать и развивать искренние отношения
- empower with accountability = наделять ответственностью и полномочиями
- realize peoples potential = реализовывать потенциал каждого человека

FLEXIBLE OPERATIONS = гибкость в операционной деятельности:

- balance governance and risks = сбалансировать управление и риски
- fund work dynamically = инвестировать динамично
- reorganize structures fluidly = плавно проводить структурные изменения
- adapt strategies seamlessly = адаптивно корректировать стратегии

VALUE-BASED DELIVERY = создавать и доносить ценности:

- deliver value sooner = быстро доставлять ценности
- seize emergent opportunities = реагировать и использовать возникающие возможности
- unleash workflow creatively = творчески развивать рабочие процессы
- prioritize = расставлять приоритеты

ENGAGED CULTURE = вовлекающая культура:

- act as one = командность
- engage transparently and courageously = действовать прозрачно и смело
- embed psychlogical safety = поддерживать гармонию и психологическую устойчивость
- cultivate a learning organization = развиваться как обучающая организация

Главное

1. Вовлечение топ-руководителей в задачи диагностики и интерпретации.
2. Диагностика системных характеристик бизнеса как способ повышения качества управления и его интегрированности.
3. Выбрать или сформулировать 2-3 качества, наиболее отвечающие стратегии и целям, способу организации и управления.
4. Регулярность — важна не абсолютная оценка и управляемое и детерминированное изменение характеристики.
5. Из всех вариантов выбирается наиболее подходящий по заданным правилам генерации.
6. Начинать лучше с простых моделей, главное — системная декомпозиция. Выполните MVP- вариант диагностики (в т.ч. онлайн-инструменты), лучше в небольшой БЕ. Попробовать 2-3 методики оценки.
7. Подведение итогов и обсуждение в виде круглого стола.
8. Решения, инновации, проекты, действия — на основе оценки.

1.2 Оценка бизнес-идеи / инвестпроекта

10

Techart
Маркетинговая группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Сессия «Лето 2025»

07.08.2025

**Оценка бизнес-идеи /
инвестпроекта: план действий,
методология, финансовая
модель**

techart.ru | research.techart.ru

Регистраций: 59 (компаний – 39), в т.ч.:
- 46,6% новых слушателей
- 46 топ-менеджеров
- 22 постоянных (4+) слушателя программы
- 4 с вопросами и обратной связью

Презентация по теме:

07.08.2025 [Оценка бизнес-идеи / инвестпроекта: план действий, методология, финансовая модель](#)

Виды аналитики

Делать или нет?

ИНТУИЦИЯ / "ЧУТЬЕ"



Что произошло?

ОПИСАТЕЛЬНАЯ
АНАЛИТИКА



Почему это
произошло?

ДИАГНОСТИЧЕСКАЯ
АНАЛИТИКА



Что произойдет в
будущем?

ПРЕДСКАЗАТЕЛЬНАЯ
АНАЛИТИКА



Как лучше
действовать?

ПРЕДПИСЫВАЮЩАЯ
АНАЛИТИКА



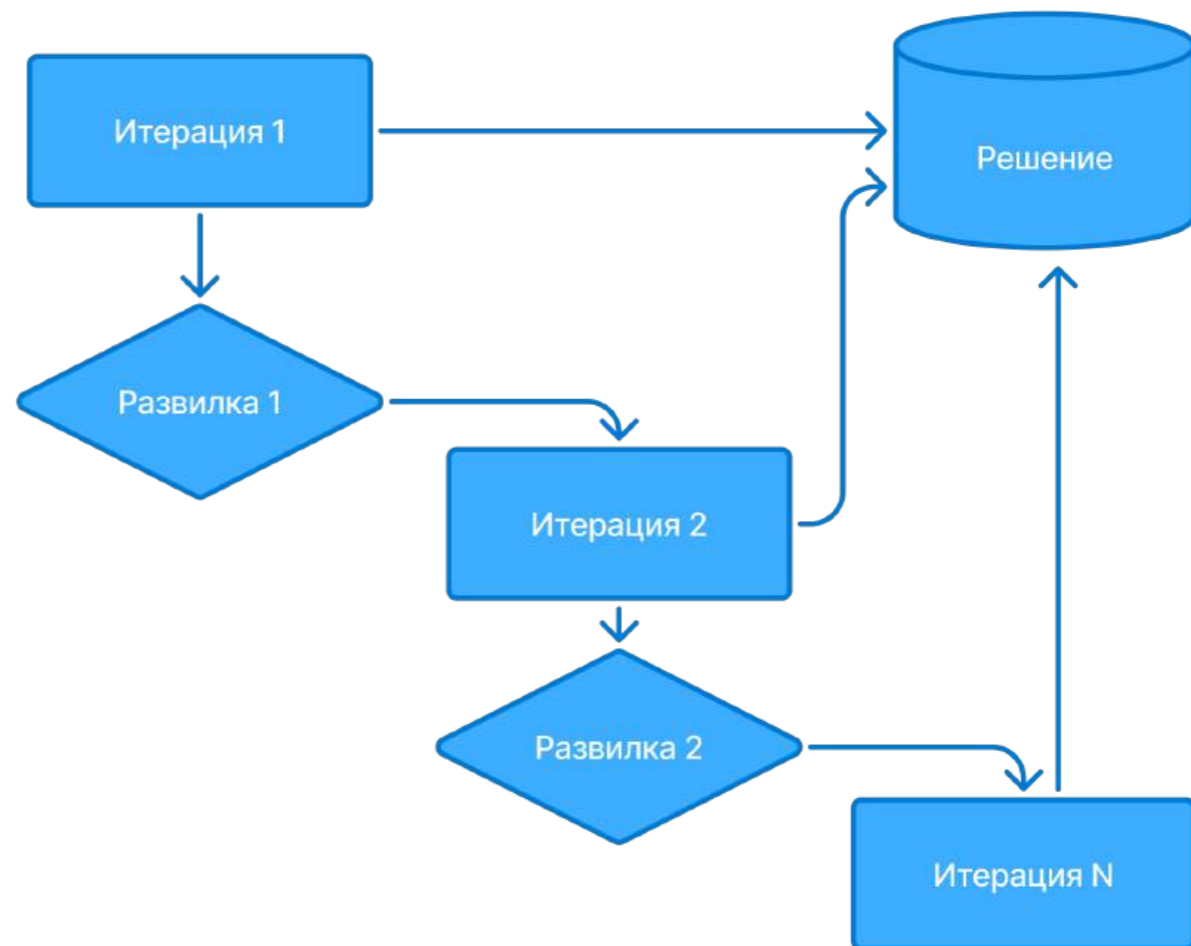
Задачи и вызовы

Примеры задач

1. Ничего нет, кроме гипотезы — необходимо сориентироваться в заданной теме.
2. Стартап — уже пройден определенный путь, настал момент выхода на рынок, возможны корректировки продукта.
3. Вышли на рынок с инновационным продуктом — не «взлетает», необходимо понять почему и обеспечить аналитическую поддержку маркетинга.
4. Есть инвестиционный проект (новое производство, реконструкция, модернизация) — необходимо подтвердить заложенные в нем рыночные показатели.
5. Есть направление / компетенция (внутренняя, для собственных нужд, побочное производство) — интерес к выводу продукта на открытый рынок.
6. Есть производство / компетенция / избыточная мощность — хочется масштабировать в качестве и количестве, поиск возможных продуктов и / или новых рынков сбыта.
7. Аналогично п. 4, но с ориентацией на внешние рынки.
8. Есть компетенция / налаженный бизнес-процесс в узкой сфере / отрасли — интерес к выходу в новые сегменты / отрасли / ниши.
9. Постоянное ориентирование в заданном секторе (новые товары, качества, рынки, подходы к продвижению и др.).
10. Ничего нет, кроме гипотезы — необходимо сориентироваться в заданной теме.

Особенности проектов

- Поэтапная организация аналитического проекта
- Адаптивное управление ходом исследования
- Оцифровка и прозрачность исходных данных и выводов
- Тесное взаимодействие аналитической компании с Заказчиком
- Высокий уровень консалтинга



Главное

1. Тенденция — переход от описательной к прогностической и предписывающей аналитике.
2. Исходные задачи и вызовы бизнеса часто требуют оценки новых бизнес-идей или анализа целесообразности реализации инвестпроектов.
3. Оценка бизнес-идеи / инвестпроекта ≠ "классическое" исследование рынка.
 - Отличительные особенности: гибкий сценарий, итерационность, совместная работа, подходы / методология;
 - Основные этапы: анализ рынка, стратегия выхода на рынок, финансовая модель.
4. Анализ рынка:
 - Основные принципы: "ориентирование", рыночная "окрестность", "широкий" конкурентный анализ, тренды, прогнозы, сценарии;
 - Рекомендуемые подходы / методология (помимо базовых): кейс-анализ, рейтинги/рэнкинги, моделирование рынков.
5. Стратегия выхода на рынок:
 - Использование коммуникационных методик для получения информации;
 - Ключевые компоненты — продукт, портрет клиента, маркетинг.
6. Финансовая модель — основной инструмент для оценки экономической эффективности проекта.

1.3 Инновации: Product-менеджмент, product-discovery

15

Techart
Консалтинг, цифровая трансформация,
интеграция бизнес-процессов, маркетинга и оргразвития
20.07.2023
Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Продакт-менеджмент
Илья Никулин, генеральный директор «Текарт»
techart.ru

Techart
Консалтинговая группа
Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Сессия «Лето 2024»
25.07.2024
Product Discovery
Discovery "Build the right thing."
Delivery "Build the thing right."
Discovery Research Methods
Delivery Research Methods
techart.ru
Регистрация: 100 участников - БЭ, в т.ч.:
200 часов слушателей
40 тайм-менеджеров
28 лекционных (64-х слушательской программы
15 с вопросами и обратной связью)

Презентации по теме:

20.07.2023 [Продакт-менеджмент](#)

25.07.2024 [Product Discovery](#)

Управление инновациями —

менеджмент, объектами которого являются инновация и инновационный процесс.

Определения:

1. Процесс перевоплощения новой (для мира, страны или конкретного региона) идеи о концепции продукта, бизнес-процесса, маркетинга, технологии, материалов и компонентов в коммерческий проект с целью извлечения прибыли и оптимизации рисков в рамках общей стратегии бизнес-системы.
2. Итоговый результат создания и внедрения принципиально нового или модифицированного средства (новшества), удовлетворяющий конкурентные общественные потребности и дающий ряд эффектов (экономический, научно-технический, социальный, технологический).
3. Новая или улучшенная продукция (товар, услуга, решение) способ (технология) ее производства или применения, нововведение или усовершенствование в сфере организации и (или) экономики производства и (или) реализации продукции, обеспечивающие экономическую выгоду, создающие условия для такой выгоды или улучшающие потребительские свойства.
4. Инструмент предпринимателей, средство, с помощью которого они используют изменения как шанс реализовать новый вид бизнеса или услуг. Инновация — это разработка и внедрение нового, ранее не существовавшего, с помощью которого старые, известные элементы придают новое качество экономики бизнеса.

Некоторые направления инноваций:

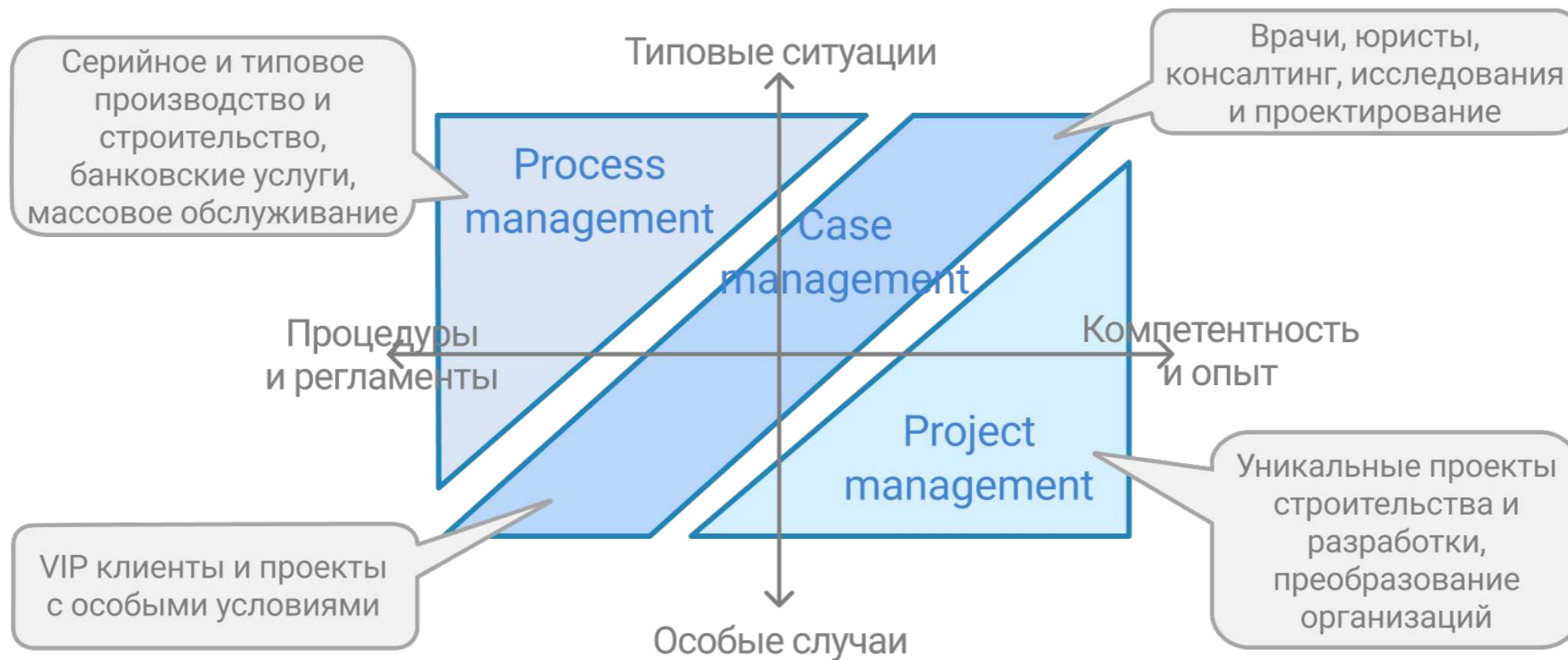
- технологические
- продукта
- услуг
- бизнес-модели
- повышения эффективности производства
- бизнес-модели
- повышения эффективности производства

Организационные формы:

- подразделения R&D
- отделение нового продукта
- проектно-целевые группы
- центры развития
- отделы НИОКР
- венчурные подразделения

Виды менеджмента

- Процессный
- Адаптивный кейс-менеджмент
- Проектный
- Продуктовый





Продакт

Продукт — товар или сервис, имеющий спрос на рынке для покрытия потребностей потребителей.

Продакт-менеджер — CEO (генеральный директор) конкретного продукта внутри компании или стартапа.

Оценка эффективности (KPI) осуществляется по прибыли от продукта.

У продакт-менеджера не всегда есть сотрудники в подчинении, но именно он влияет на продукт и его развитие.

Основной фактор успеха — знание целевой аудитории и понимания методов получения прибыли от продукта.

Проджект

Проект — предприятие по созданию продукта (товара или сервиса), которое имеет ограниченные сроки, ресурсы и требования.

Проджект-менеджер — руководитель отдельного проекта, реализация которого направлена на создание конечного продукта.

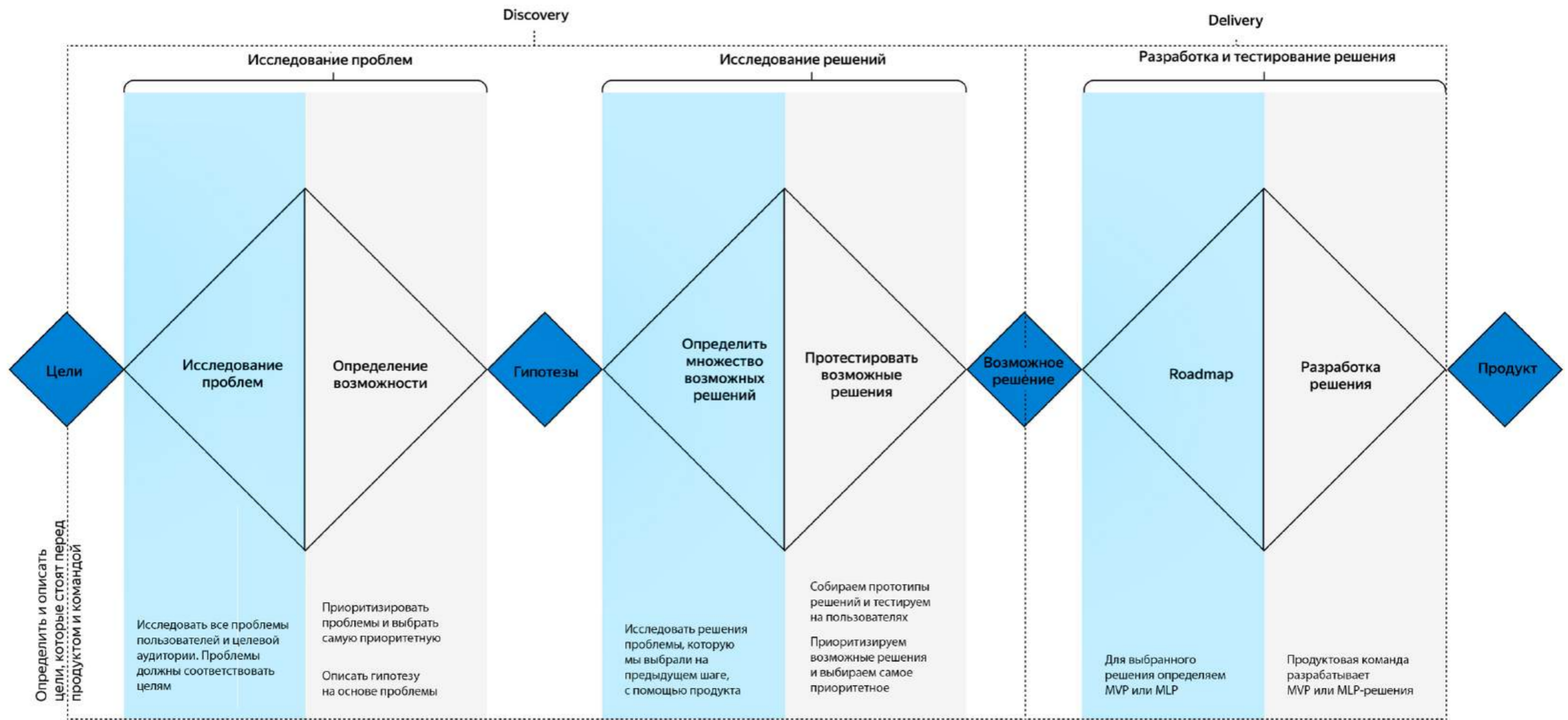
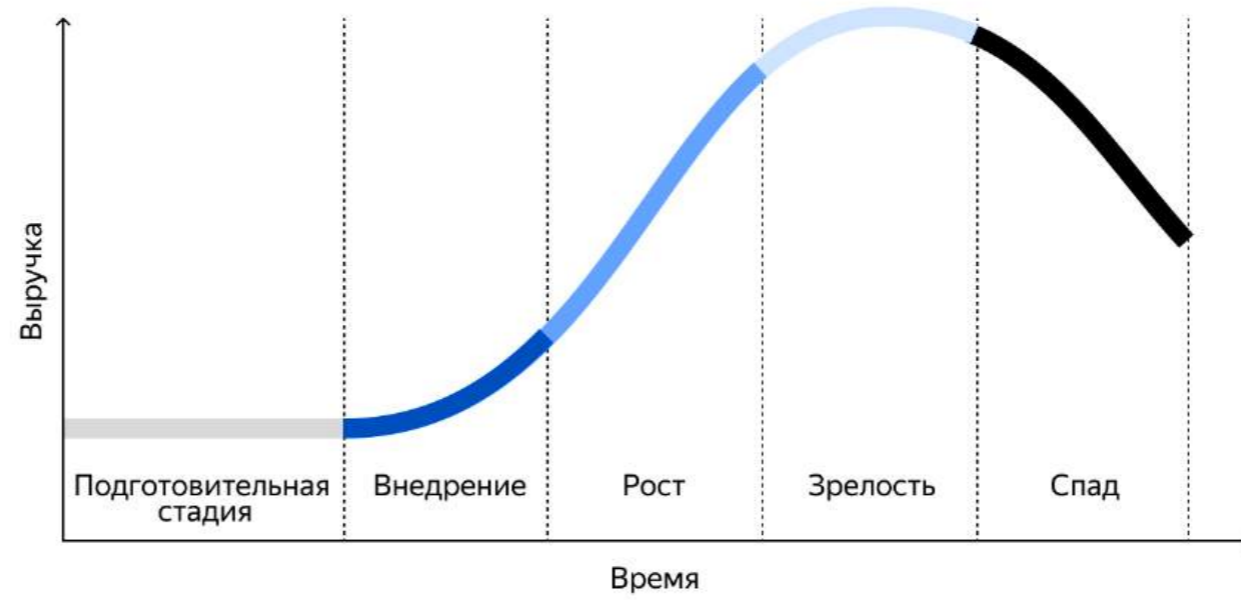
Оценка эффективности (KPI) осуществляется по успешности завершения реализации проекта в установленные сроки в рамках запланированного бюджета.

Проджект-менеджер управляет командой и отвечает за распределение ресурсов.

Основной фактор успеха — грамотная организация рабочих процессов и применение нужных методик работы.

Жизненный цикл продукта

Жизненный цикл продукта

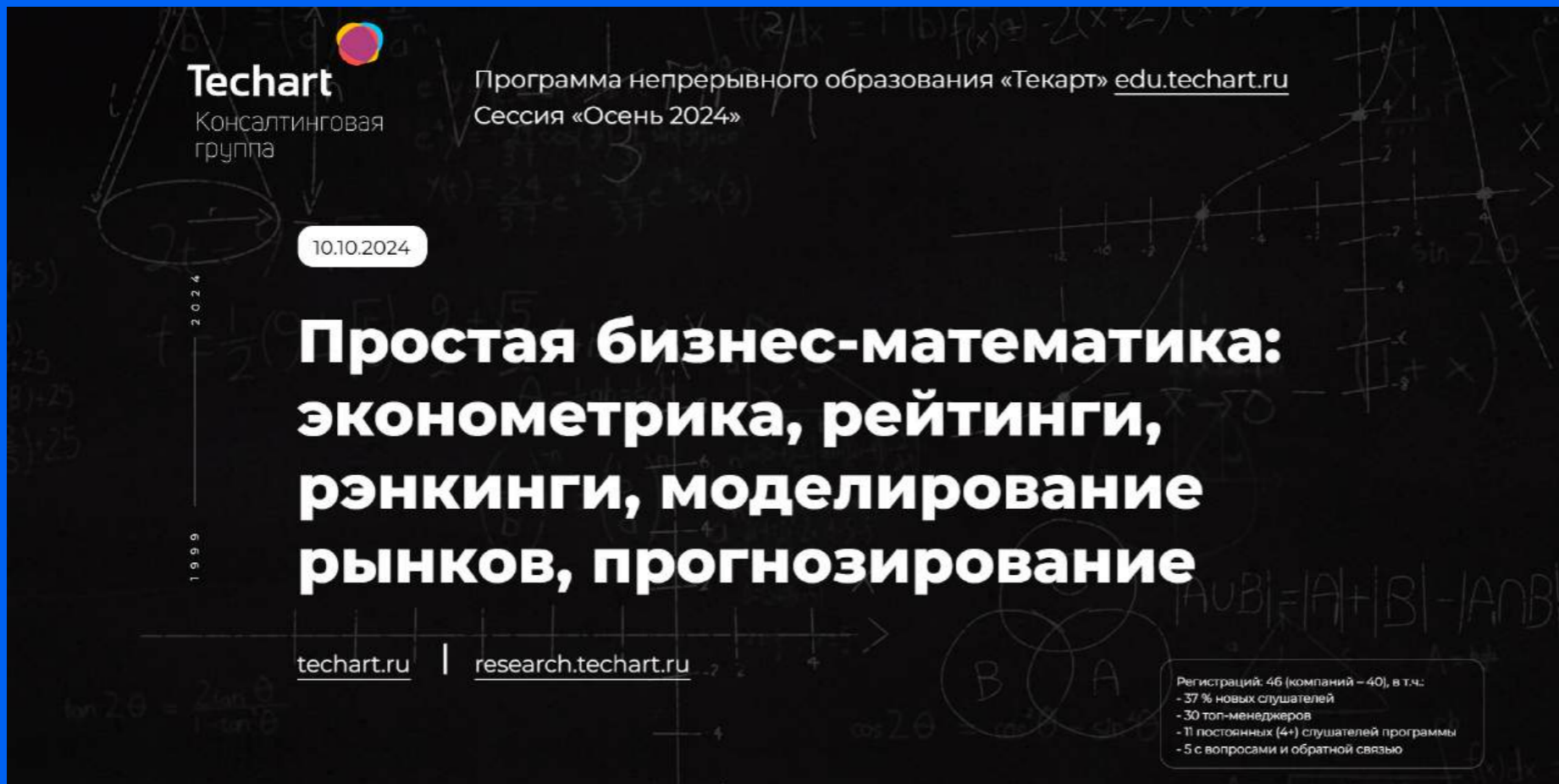


Главное

- Продакт-менеджер — miniCEO, замыкающий весь контур управления при создании нового продукта.
- Недооцененная значимость подхода (вне IT).
- Бизнес и прибыль! Задача продакта — описать условия, создать их и двигаться к извлечению прибыли.
- Самый простой фреймворк продакт-менеджмента: диагноз → стратегия → тактика.
- Продакт управляет продуктом, а не продуктовой разработкой и не выдумыванием фичей.
- Всегда надо держать в уме ходы и варианты, если продукт не будет "взлетать" по плану.
- Рынок позиции продакт-менеджера не сформирован (вне IT).
- Продакт-менеджер — сложная позиция, редкая композиция качеств. Нет точного определения, сложная априорная оценка.

1.4 Простая бизнес-математика

21



Techart
Консалтинговая группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Сессия «Осень 2024»

10.10.2024

**Простая бизнес-математика:
эконометрика, рейтинги,
рэнкинги, моделирование
рынков, прогнозирование**

techart.ru | research.techart.ru

Регистраций: 46 (компаний – 40), в т.ч:
- 37 % новых слушателей
- 30 топ-менеджеров
- 11 постоянных (4+) слушателей программы
- 5 с вопросами и обратной связью

Презентация по теме:

[10.10.2024 Простая бизнес-математика: эконометрика, рейтинги, рэнкинги, моделирование рынков, прогнозирование](#)

Бизнес-математика и эконометрика

• Эконометрическое моделирование и прогнозирование

- состояния отраслей / рыночных сегментов;
- рыночной конъюнктуры (спрос, цены и т. п.);
- потребительского поведения;
- финансового состояния компании;
- объемов продаж.

• Оптимизация

- производственных процессов (ассортимент, загрузка производственных мощностей, управление запасами, распределение персонала, очередность выполнения операций и т.п.);
- транспортных / логистических потоков;
- себестоимости продукции;
- каналов сбыта;
- маркетинговых активностей;
- систем массового обслуживания (количество филиалов в регионе, касс в супермаркете и т.п.).

• Визуализация экономических данных

- применение современных методов для визуализации многомерных данных;
- интерпретация экономических процессов;
- использование средств 3D-графики для визуализации решений экономических задач.

• Сравнительный анализ и выбор

- приоритетных рынков сбыта;
- локаций нового производства;
- направлений диверсификации бизнеса;
- подрядчиков / поставщиков.

• Предиктивная аналитика

- предсказание отказов оборудования;
- формирование графика обслуживания и ремонта производственных мощностей;
- прогнозирование спроса на продукцию / услуги;
- изучение клиентов / целевой аудитории и формирование «индивидуальных» предложений товаров / услуг;
- прогнозирование эффективности рекламы.

• Планирование и производственные процессы

- стоимости и сроков реализации крупных строительных проектов;
- оптимального количества и мест размещения точек продаж, производственных площадок, специализированного оборудования и т.п.;
- задачи оптимальной упаковки в контейнеры, раскрытия материала и их многочисленные варианты.

Пример — Рейтинги / рэнкинги

« Рейтинг — числовой или порядковый показатель, характеризующий важность или значимость определённого объекта. »

« Рэнкинг — это список каких-либо объектов, который упорядочен по одному из выбранных ранжирующих показателей. »

Для решения бизнес-задач обычно используются рэнкинги, основанные на нескольких показателях, "взвешенных" экспертным образом. Возможно включение в модель в т.ч. качественных параметров, при условии их оцифровки.

Кейс #1 — Выбор подрядчика

- 1) Базовые параметры — размер и возраст компании, уставный капитал, арбитраж, информационная открытость.
- 2) Оказываемые услуги — виды работ, роли в проекте.
- 3) Наличие ресурсов — штат, технические ресурсы, география работ.
- 4) Опыт — количество проектов, стоимость проектов, клиенты, отзывы.
- 5) Использование цифровых технологий.



Кейс #2 — Человеческий капитал

Более 200 показателей, объединенных в 6 групп:

- 1) Демография региона;
- 2) Уровень жизни населения;
- 3) Здоровье и система здравоохранения;
- 4) Образование и наука;
- 5) Экономика;
- 6) Инновационный и инвестиционный потенциал.



Кейс #3 — Выбор продуктов для расширения бизнеса

- 1) Технологические параметры — использование существующих мощностей, приобретение нового оборудования, приобретение НИОКР / know-how, упаковка.
- 2) Рыночные параметры — работа в своем сегменте рынка, оценка емкости рынка, возможность использования существующей сбытовой сети, возможность выхода в сети DIY, экспорт.
- 3) Параметры продукта — универсальность, маржинальность, массовость, УТП, соответствие позиционированию компании, сертификация.



Главное

« *Бизнес-математика — часть управленческой культуры и Data-Driven подхода в принятии решений (DDDM).* »

« *Бизнес-математика — это просто и недорого!* »

- **Ключевые преимущества использования бизнес-математики:**

- обоснованное и прозрачное (в т.ч. коллегиальное) принятие решений;
- основа при анализе последствий принятых решений;
- повышение аналитичности управления бизнесом на всех уровнях;
- недорого в сравнении с затратами на получение и обработку данных;
- стимулирование информатизации бизнеса.

- **Ограничения:**

- качество и доступность данных;
- затраты на формирование данных;
- упрощение моделей.


- **Рекомендации:**

- интеграция методов прикладной математики и бизнес-экспертизы;
- проверка адекватности, актуализация и развитие математических моделей;
- прогнозирование эффективности рекламы.



1.5 Кейсы и кейс-метод для бизнеса

25



Techart
Консалтинговая группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Сессия «Осень 2024»

21.11.2024

Кейс-метод для бизнеса

techart.ru | research.techart.ru

1999 2024

CASE STUDY

Регистраций: 36 (компаний – 31), в т.ч.:
- 47,2 % новых слушателей
- 17 топ-менеджеров
- 8 постоянных (4+) слушателей программы
- 6 с вопросами и обратной связью

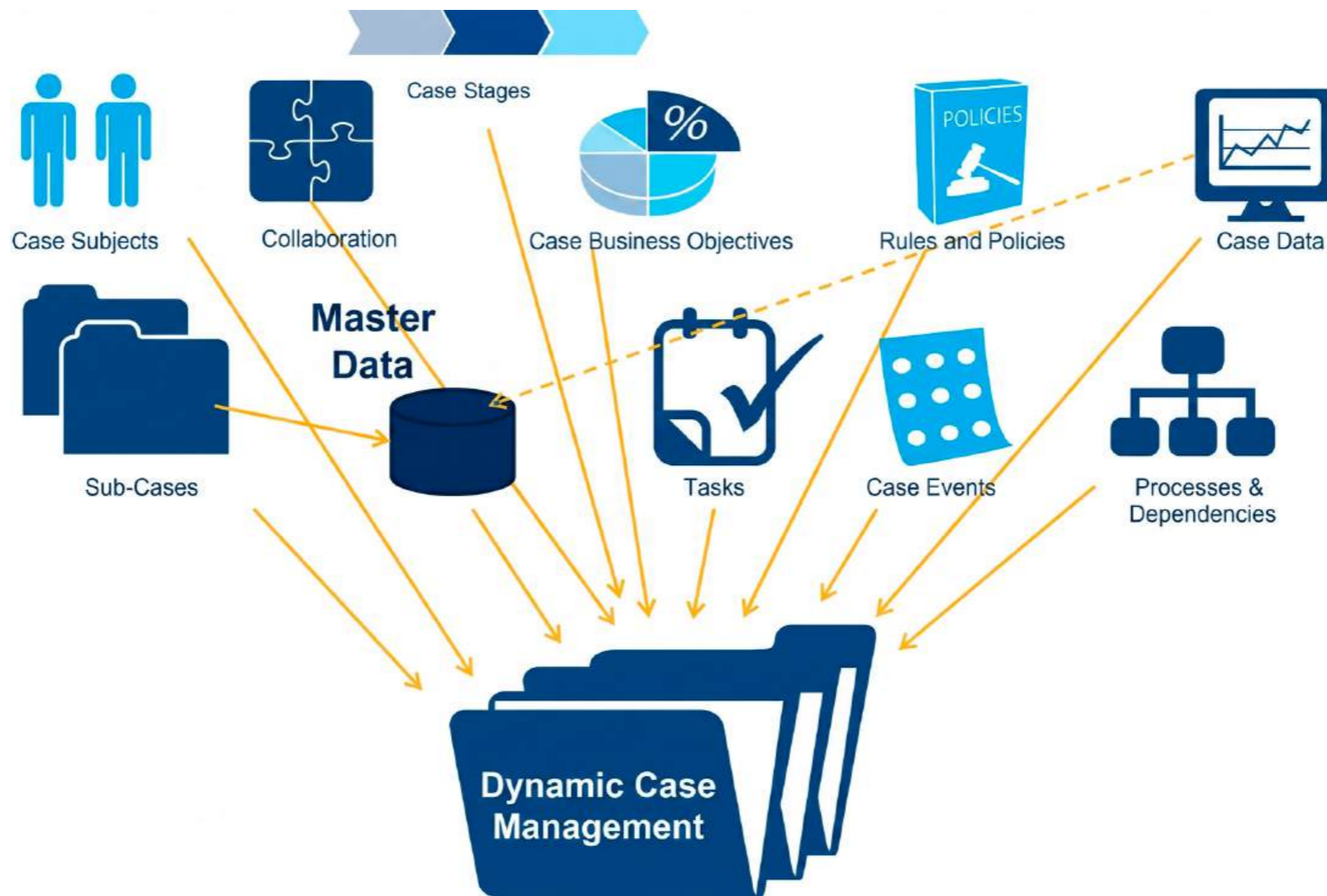
Презентация по теме:

21.11.2024 [Кейс-метод для бизнеса](#)

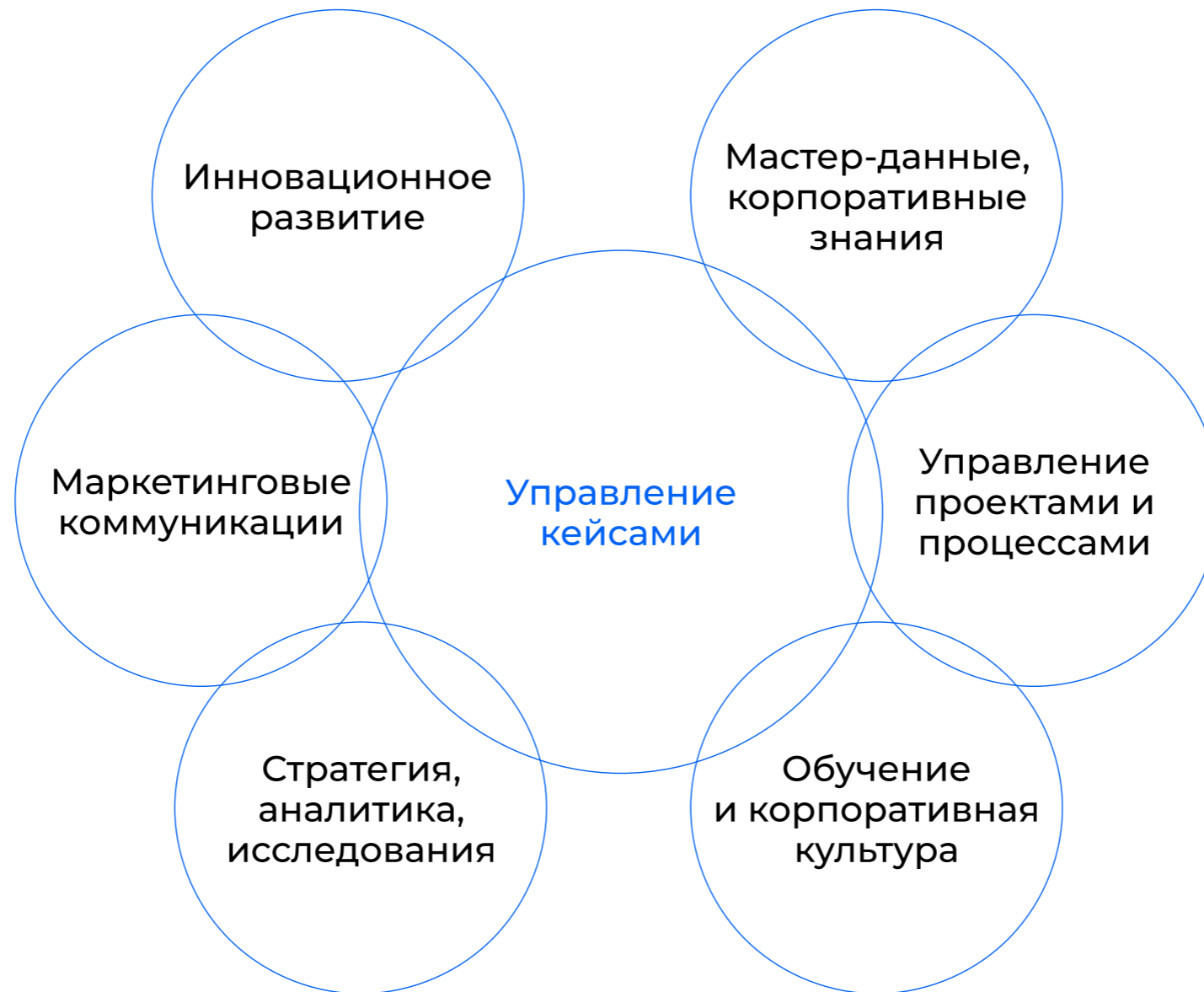
Корпоративные знания



Кейс-менеджмент — схема

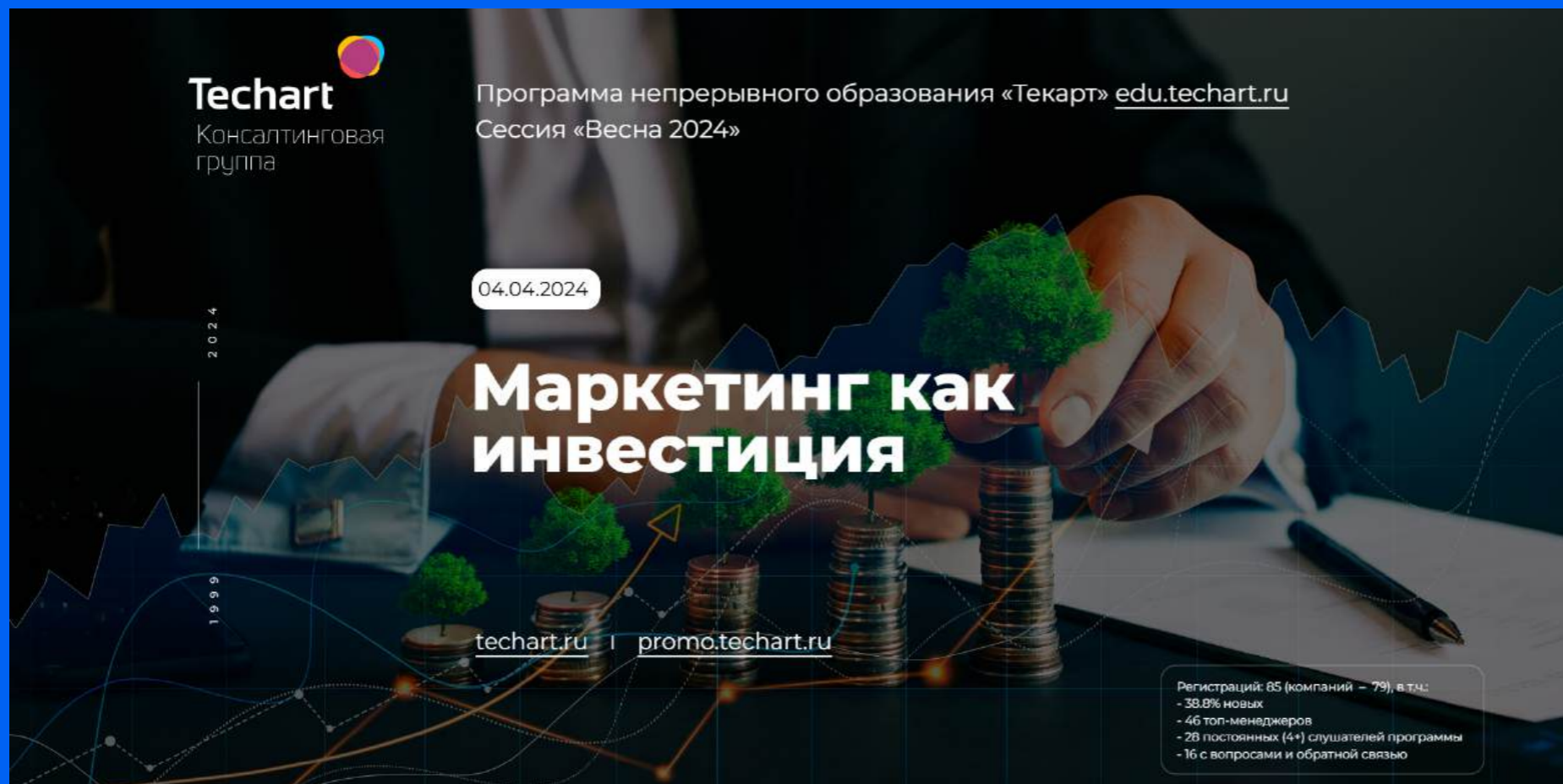


Главное



2.1 Маркетинг как инвестиция

29

The slide features a background image of a hand placing a small green tree on a stack of coins, symbolizing investment. A line graph is overlaid on the scene. The Techart logo is in the top left, and the program name and date are in the top right. The main title is centered. At the bottom, there are website links and a statistics box.

Techart
Консалтинговая группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Сессия «Весна 2024»

04.04.2024

Маркетинг как инвестиция

techart.ru | promo.techart.ru

Регистраций: 85 (компаний – 79), в т.ч.:
- 38.8% новых
- 46 топ-менеджеров
- 28 постоянных (4*) слушателей программы
- 16 с вопросами и обратной связью

Презентация по теме:

04.04.2024 [Маркетинг как инвестиция](#)

Почему компании не инвестируют в маркетинг

1. Выживание (а не процветание), оптимизация, экономия
 2. Воспринимаемая ценность <-> стоимость маркетинга
 3. Результаты здесь и сейчас
 4. Предыдущий неудачный опыт
 5. Маркетинг «под» продажами
 6. Бессистемность маркетинга, дискретность задач и активностей
 7. Синергия и инерция различных направлений инвестиций в бизнес
- ...

Маркетинг — определения / пример

- Продажи завтра.
- Творческое создание долговременных взаимовыгодных отношений между субъектами рынка.
- Продажа товаров, которые не возвращаются, покупателям, которые возвращаются.
- Набор инструментов, который позволяет формализовать понимание того, чем занимается компания в целом и как скорректировать работу всех ее частей для повышения эффективности ее функционирования в будущем.



Методы формирования маркетингового бюджета



По возможности или остаточному принципу



Максимальные расходы



Фиксированный процент



Цель — бюджет



Паритет с конкурентами



Наследие + реактивные изменения

Концепции-иллюстрации

1. Consumer decision journey (CDJ, McKinsey)
2. ZMOT (Google)
3. CLV, LTV (TCV)
4. Profit-driven marketing
5. Self-liquidating offer (SLO, лид-магнит)
6. Account based marketing, «адвокатура клиентов» (CSM)
7. Входящий маркетинг
8. Маневренность бизнеса (business agility)



Пример — VITA Текарт


Компании, которые рассматривают маркетинг и как инвестицию, постоянно вкладываются в выращивание новых клиентов, построение отношений с потенциальными и действующими клиентами, удержание и развитие.

Techart | VITA

Контрагент: [Найти](#)

Мой кабинет | Контрагенты | Персоны | Заявки | Встречи | Эксперты | Разное | Документы | Расширения | Правила | Документация | Новости

Контрагенты: Редактирование Ассоциация ID: 12021 Заявки - 36 Документы - 208 [К списку](#)

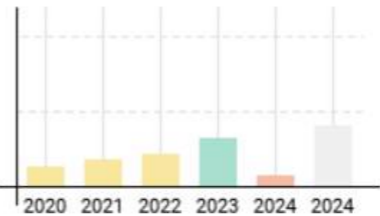


Сотрудничество с 16.07.18
Последняя встреча: 07.02.2024

Web (DDS)

Результативных заявок, %: 66,7
 Консультаций Текарт-ID: 0
 Показательных кейсов: 3
 Заявок "Полезное": 0
 Эвенты - участников / участия: 2 / 2

Есть документальная задолженность.



Year	Value
2020	10
2021	15
2022	20
2023	30
2024	10
2024	25

Главное | Теги | Персоны¹⁹ | Особенности | Текарт-ID | Текарт-ID: Регламенты²⁵⁹ | Встречи³⁸ | Будущее¹² | Отчетность⁵¹ | Прогнозы | Разное | География

Организации³ | Кабинет¹ | Ассоциации⁶ | Движение денег

ID: 07.09.2017, Карпова Анастасия
Уникальный идентификатор контрагента.

Главное

1. Смена фокусировки с «что было» на «что будет» (вызовы, инновации).
2. Формальное планирование маркетинга (долгосрочное, тактическое; стратегирование).
3. Маркетинг, основанный на данных.
4. Системы оценки маркетинга, увеличение затрат на аналитику.
5. Забываем про «воронку продаж», поиск и воздействие на покупателя во все моменты выбора, покупки и владения.
6. Выращивание, отношения.
7. Диверсификация: деление бюджета и ресурсов на много компонентов.
8. Разделение бюджета на «поддержку» (80%) и рост (20%, эксперименты, пилоты).

2.2 Маркетинг с агентством или in-house

36

Techart
Маркетинговая группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Сессия «Осень 2025»

09.10.2025

Маркетинг с агентством или in-house — ищем идеальный баланс

techart.ru

Регистраций: 46 (компаний – 45), в т.ч.:
- 21.7% новых слушателей
- 33 топ-менеджера
- 26 постоянных (4+) слушателей программы
- 12 с вопросами и обратной связью

1999 — 2025

Презентация по теме:

09.10.2025 [Маркетинг с агентством или in-house — ищем идеальный баланс](#)

Сложности в обсуждении темы

Очень мало материалов, реальной статистики и качественной аналитики

Условность определений и различий in-house и маркетинга на аутсорсинге

Разнообразие типов агентств, компоновки услуг, способов оказания

Удаленный формат работы (и инхаус, и агентство)

Слабая системность и цифровизация маркетинга

Уровень менеджмента в отношении маркетинга и аутсорсинга

B2B не существует!? Несистемность оценки работы с агентством



Особенности бизнеса и маркетинга

Этап развития бизнеса

Субъективная позиция стейкхолдеров

Масштаб, орг. дизайн (включая роли) и модель управления

Фрагментация рынка, конкуренция, региональность

Типы продуктов, услуг, коммуникаций

Место функции маркетинга относительно других

Степень связанности стратегического и прикладного маркетинга

Отношения с продажами

«Стиль» маркетинга



In-house — общепризнанные суждения



- владение маркетингом (внутренняя компетенция - актив), контроль за брендом, накопление опыта
- понимание командой бизнеса, погруженность (бренд, товары, услуги, клиенты, контент, рынки)
- системность и взаимосвязанность команды
- кроссфункциональные решения
- управляемость, физический контакт
- конфиденциальность, информационная безопасность
- выгода в быстрых, типовых-простых, повторяющихся задачах



- сложность управления компетенцией, развития (собственная «школа»)
- сложность найма (вкл. ошибки), онбординг и удержание
- «дискретность» сотрудника (узкая специализация) высокая полная стоимость сотрудника (рабочее место, микроменеджмент, ЗП+, налоги, социалка, отпуска, больничные)
- затраты на маркетинговое ПО
- сложность масштабирования, высокая цена ошибок
- системная замкнутость (риск «локального взгляда»)

KPI: скорость исполнения (lead time), стоимость/1 кампания, NPS внутренних заказчиков, % задач выполненных внутри (vs агентство), CAC/LTV...

Управление рисками: план ротации задач, программа развития компетенций, обучение, развитие, рескиллинг, внешние «guest reviews» (агентства/консультанты) для поддержания свежести идей.

Outsourcing — типовые суждения и мифы



- быстрый старт, возможность смены подрядчика
- экспертность, рассмотренность, опыт многих проектов
- наработки, технологии, внутреннее наставничество
- консультационная составляющая
- множество сервисов (специалисты разных профилей)
- кроссфункциональность решений, возможность реализовать крупный комплексный проект
- возможность масштабируемости (без hr рисков)
- стоимость среднего часа (экономия на инфраструктуре и накладных расходах)
- использование собственного и специализированного ПО, автоматизация

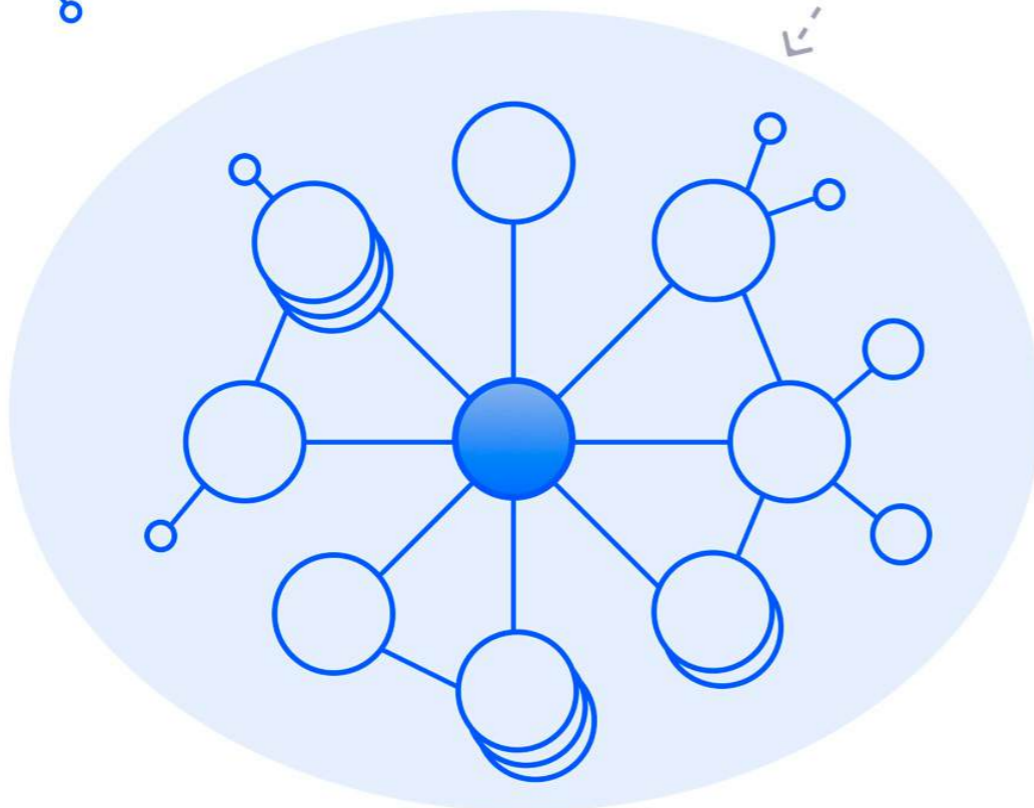
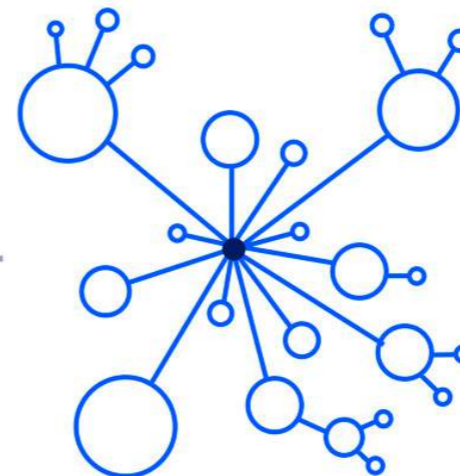
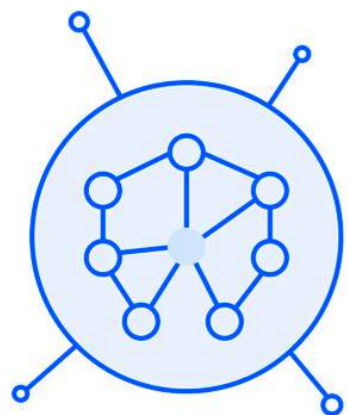


- долгие и затратные тендеры и конкурсы
- слабая погруженность в отрасль, бизнес-заказчика
- много клиентов — «конвейерность» (регламенты и процедуры, бюджетные рамки)
- физическая удаленность, нет контроля, сложнее коммуникация
- инерция, более медленное решение задач

KPI: результаты кампаний (ROAS, CPL, CPA), качество креатива (тесты, CTR), соблюдение дедлайнов, % выполненных KPI по SLA, качество коммуникаций и прозрачность отчетности.

Управление рисками: четкие SLA, условия по конкретной команде, условия по замене, правила отчетности и KPI-бонус/пени, PBC.

Идеальный гибрид



1. Высокая управленческая компетенция, «мастер-маркетинг»
2. Интеграция, информатизация и цифровизация маркетинга
3. Развивающаяся система аналитики и оценки всей системы маркетинга
4. Партнерские отношения с агентствами (право на ошибку, PBC, OKR)
5. Экосистемность, модульность
6. Фокус на методах решений, их масштабируемости, изменениях, воспроизводимости (удочка, а не рыба)
7. Периодический системный аудит и консалтинг

2.3 B2B-маркетинг, ценности B2B-коммуникаций

Techart
Маркетинговая группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru 03
Сессия «Весна 2025»

30.05.2025

Современные вызовы для бизнеса: лидерство и оргразвитие, маркетинг, ИИ

Ценности b2b-коммуникаций и их значимость для бизнеса

techart.ru

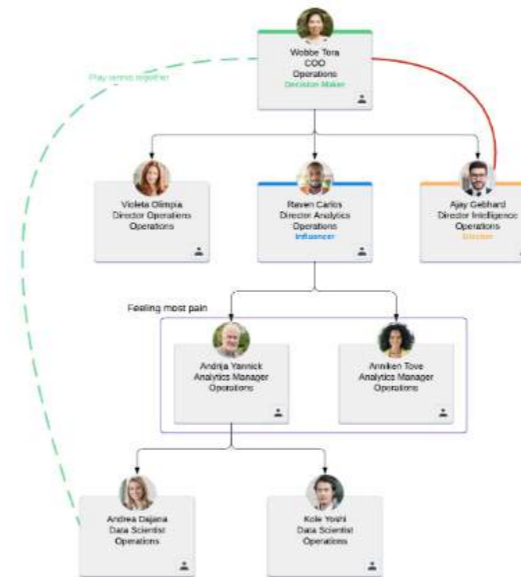
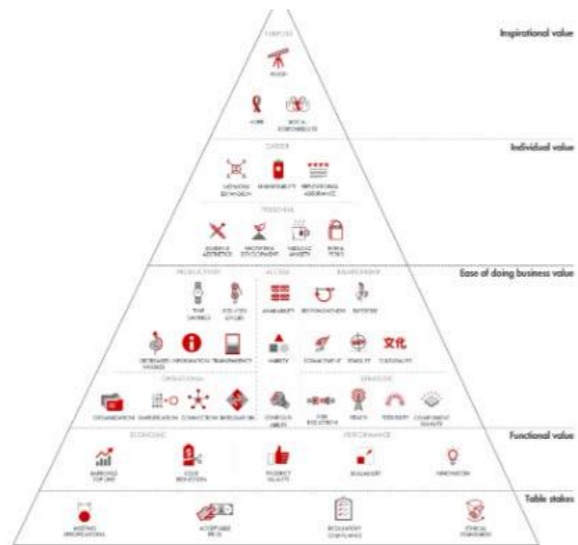
Регистраций: 90 (компаний –78), в т.ч.:
- 26,7 % новых слушателей
- 50 топ-менеджеров
- 38 постоянных (4+) слушателей программы
- 11 с вопросами и обратной связью

1999 — 2025

Презентация по теме:

30.05.2025 [Ценности b2b-коммуникаций и их значимость для бизнеса](#)

В2В-отношения



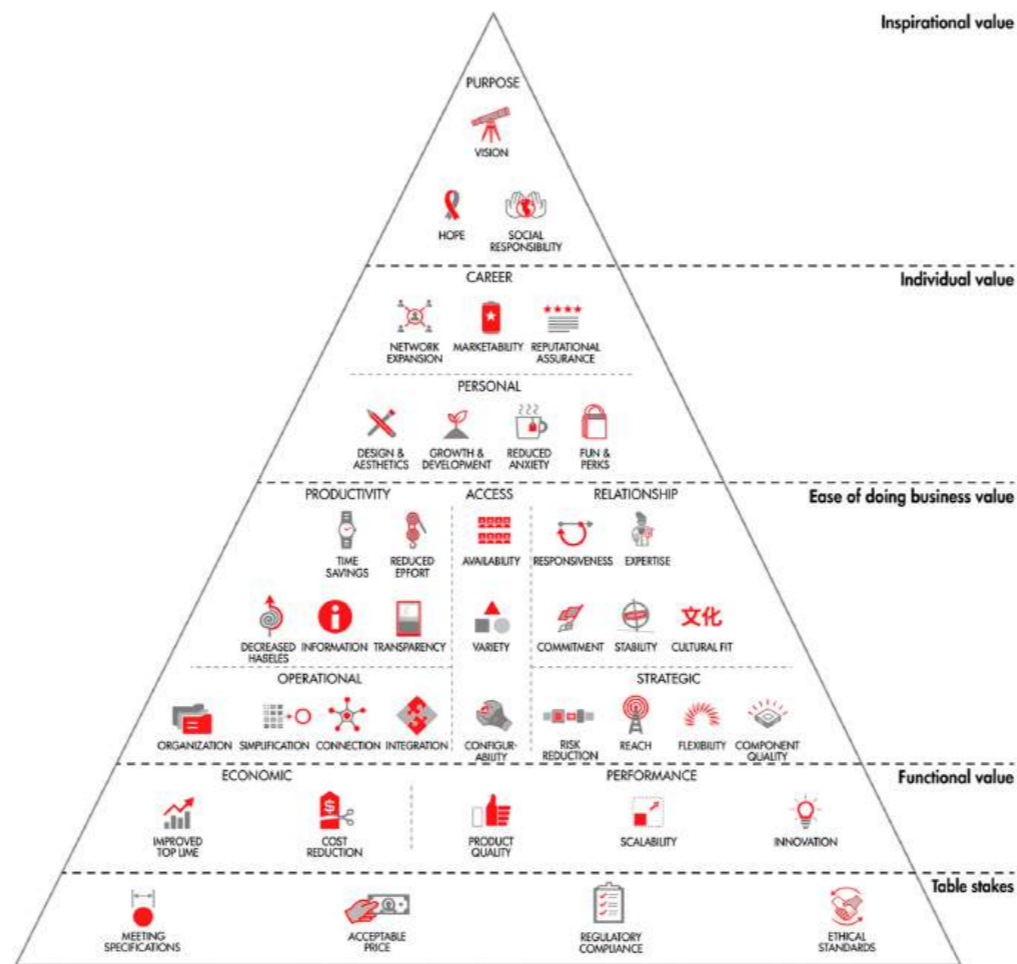
Пример customer journey map

Этапы	Поиск	Выбор	Покупка	Удержание	Лояльность (Customer Success)
Цель	Найти хороший сервис	Выбрать сервис с наилучшей ценой/качеством	Начать получать выгоду от сервиса	Убедиться, что сервис соответствует ожиданиям	Понять, что сервис полезен и приносит максимальную выгоду
Вопросы	Что может решить мою проблему?	У кого лучшее предложение и больше экспертизы?	Как скоро я смогу пользоваться продуктом?	Как добиться лучшего эффекта от сервиса?	Подходит ли этот сервис больше всего для моих нужд?
Точки соприкосновения	<ul style="list-style-type: none"> Google Facebook Twitter 	<ul style="list-style-type: none"> Форум Кейс Практик на сайте 	<ul style="list-style-type: none"> Сайт Колл-центр 	<ul style="list-style-type: none"> Техподдержка Блог FAQ 	<ul style="list-style-type: none"> Customer Success Партнерская программа
Решения	<ul style="list-style-type: none"> SEO PPC Лидеры мнений 	<ul style="list-style-type: none"> Крауд-маркетинг Контекст-маркетинг Тур по продукту Отзывы 	<ul style="list-style-type: none"> UX Быстрый ответ оператора Много способов оплаты 	<ul style="list-style-type: none"> Чат Обучающие статьи Рассылка с советами 	<ul style="list-style-type: none"> Программа лояльности Личный консультант Упоминания в СМИ

B2B-отношения



B2B-коммуникации на примере пирамиды Bain (2016)

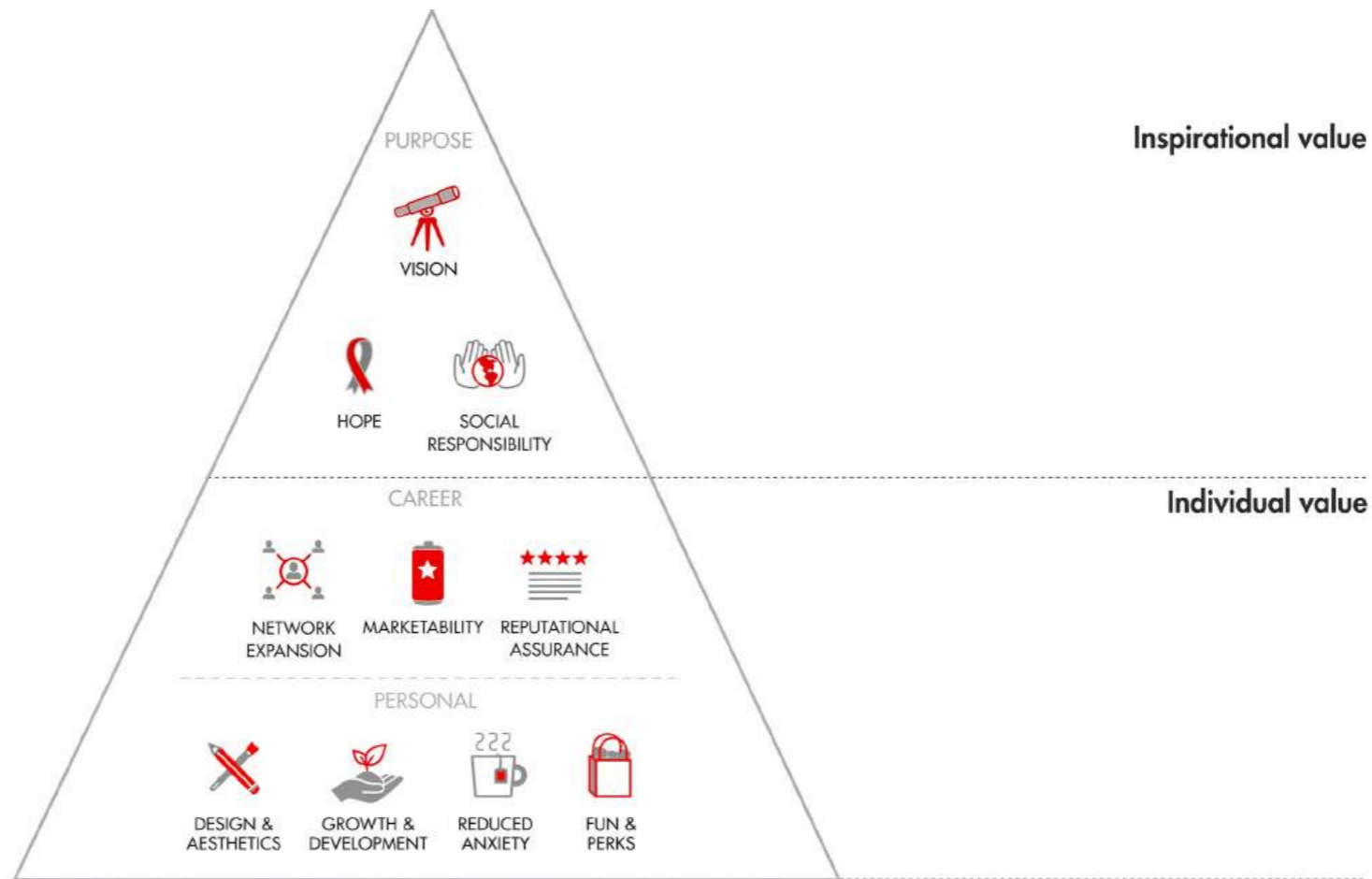


[The B2B Elements of Value, Bain.com 03.2018](#)

[Интерактивная инфографика, Bain.com](#)

[Elements of Value® Insights, Bain.com](#)

Индивидуальные (персональные) и мотивационные ценности



Показатели В2В-отношений (Текарт)

Контрагенты: Редактирование

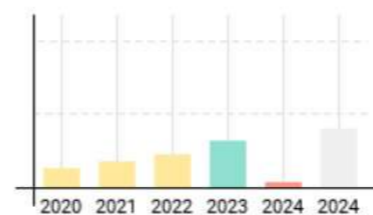
Ассоциация ID: 12021 Заявки - 34 Документы - 200 К списку

Сотрудничество с 16.07.18 (8 828 200 ₺)
Последняя встреча: 07.02.2024

Web (DDS)

Результативных заявок, %: 67,6
Консультаций Текарт-ID: 0
Показательных кейсов: 3
Заявок "Полезное": 0
Эвенты - участников / участия: 2 / 2

Есть документальная задолженность.



Главное Теги Персоны¹⁹ Особенности Текарт-ID Текарт-ID: Регламенты²³⁵ Встречи³⁸ Будущее¹² Отчетность⁴⁹ Прогнозы

Разное География Организации³ Кабинет¹ Ассоциации⁶ Движение денег

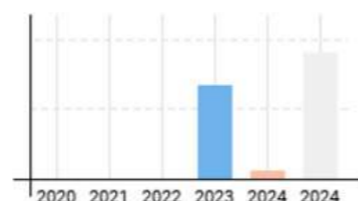
Контрагенты: Редактирование

Ассоциация ID: 33627 Заявки - 46 Документы - 159

Сотрудничество с 22.02.23 (9 603 129 ₺)
Последняя встреча: 06.02.2024

Web (DDS)

Результативных заявок, %: 47,8
Консультаций Текарт-ID: 1
Показательных кейсов: 0
Заявок "Полезное": 0
Эвенты - участников / участия: 3 / 7



Главное Теги Персоны¹³ Особенности⁶ Текарт-ID Текарт-ID: Регламенты¹⁷³ Встречи⁴⁸ Будущее⁴ Отчетность¹¹ Прогнозы Разное

География Организации⁴ Кабинет¹ Ассоциации¹ Движение денег

Контрагенты: Редактирование

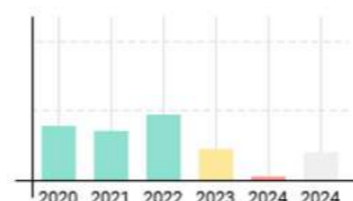
Ассоциация ID: 32 Заявки - 123 Документы - 1052

Сотрудничество с 17.05.04 (52 243 694 ₺)
Последняя встреча: 31.01.2024

Web (DDS) Promo

Результативных заявок, %: 48,8
Консультаций Текарт-ID: 0
Показательных кейсов: 1
Заявок "Полезное": 0
Эвенты - участников / участия: 10 / 17

Задолженность 2 мес: 287 000 ₺
Есть документальная задолженность.



Главное Теги Персоны⁷¹ Особенности⁴ Текарт-ID Текарт-ID: Регламенты⁹⁷⁶ Встречи³² Будущее²⁸ Отчетность⁷³ Прогнозы Разное

География Организации¹⁷ Кабинет Ассоциации⁷ Движение денег

Контрагенты: Редактирование

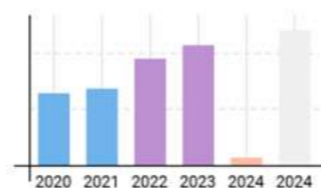
Ассоциация ID: 349 Заявки - 366 Документы - 1087 К списку

Сотрудничество с 28.02.07 (59 463 298 ₺)
Последняя встреча: 07.02.2024

Web (DDS)

Результативных заявок, %: 43,7
Консультаций Текарт-ID: 4
Показательных кейсов: 11
Заявок "Полезное": 3
Эвенты - участников / участия: 29 / 78

Есть документальная задолженность.
Нетиповой договор.

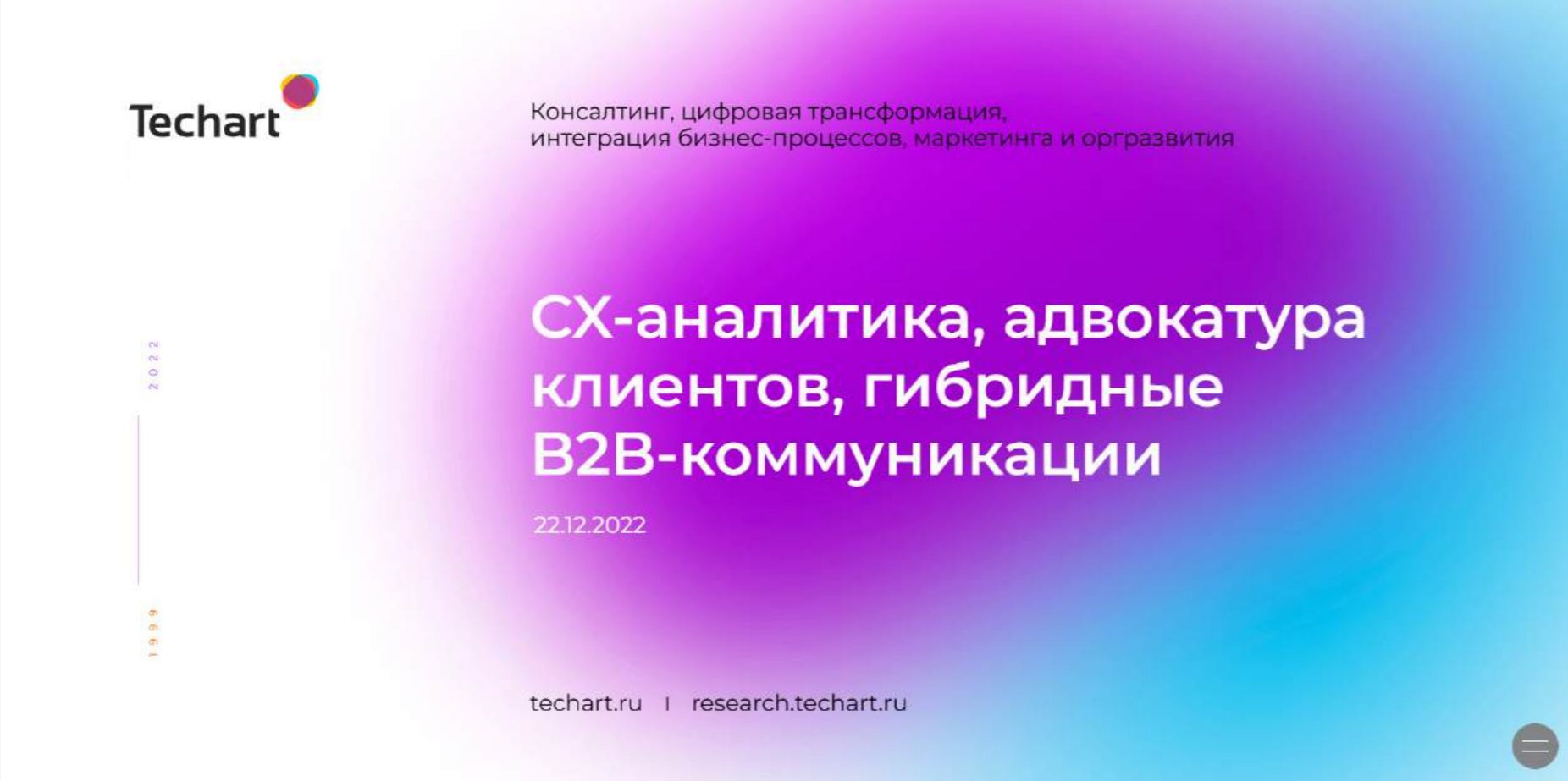


Главное Теги Персоны¹⁶³ Особенности¹⁵ Текарт-ID Текарт-ID: Регламенты²⁵⁷⁸ Встречи²⁰² Будущее⁷ Отчетность¹⁰¹ Прогнозы Разное

География Организации¹¹ Кабинет¹ Ассоциации¹⁶ Движение денег

1. Период сотрудничества
2. Совокупный доход
3. Спектр и баланс услуг
4. Кол-во заявок из конверсии в проекты
5. Динамика роста дохода, прогноз на ближайший год
6. Кол-во персон в коммуникациях, глубина информации о них
7. Консультаций по программе Текарт-ID
8. Участие в программе Edu.Techart — сотрудников/участий
9. Кол-во коммуникационных касаний, в т.ч. с обратной связью
10. Интенсивность встреч
11. Кол-во отзывов и благодарственных писем
12. Личные контакты на уровне топ-менеджмента
13. Персональный кабинет-портфолио сотрудничества

2.4 CX-исследования в B2B, адвокатура клиентов



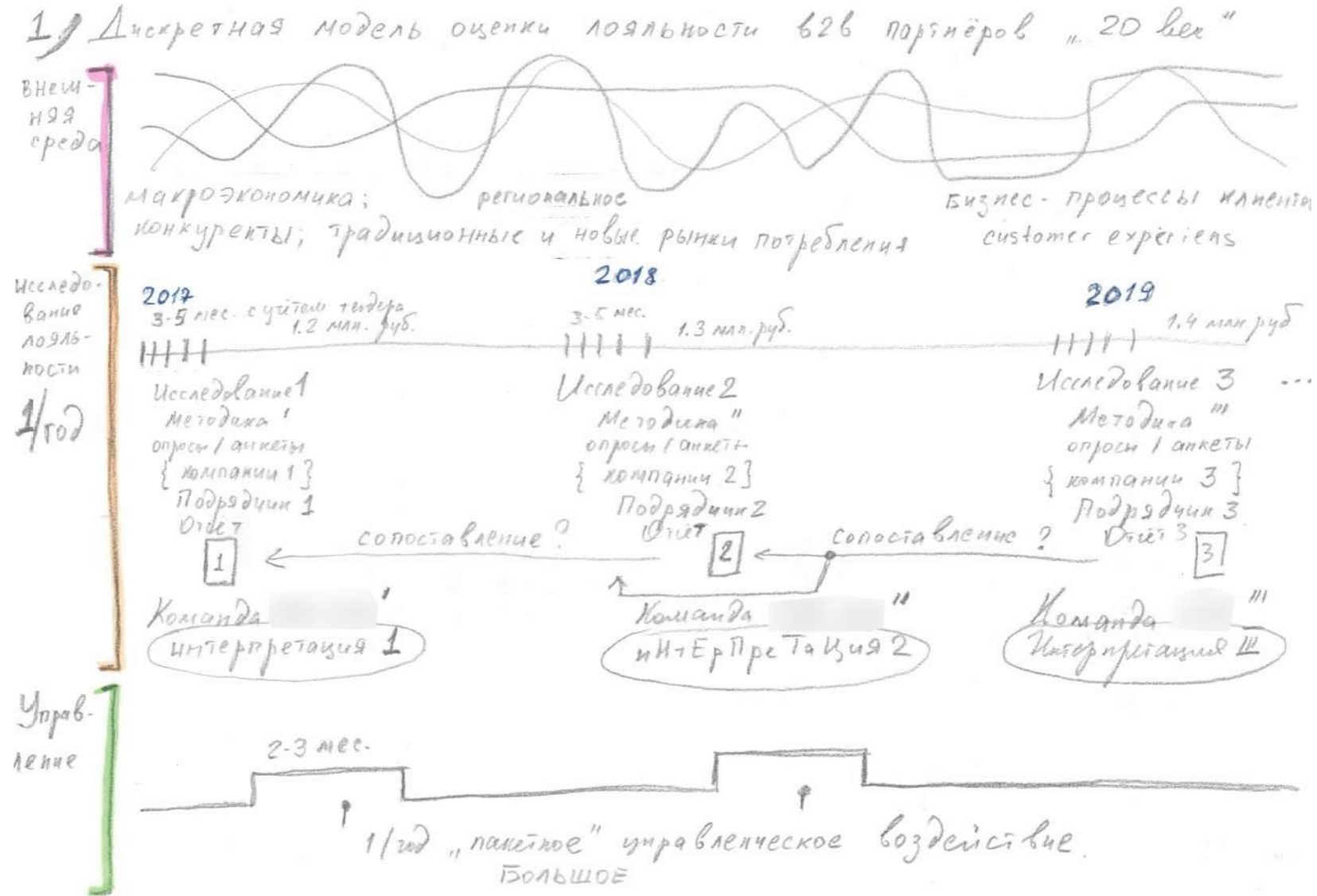
Презентация по теме:

[22.12.2022 CX-аналитика, адвокатура клиентов, гибридные B2B-коммуникации](#)

Термины, методики, концепции



2017 — NPS против CSM



Кейс #2 — Битум

Вопросы клиента:

– измерение уровня удовлетворённости и лояльности потребителей.

Решаемые задачи:

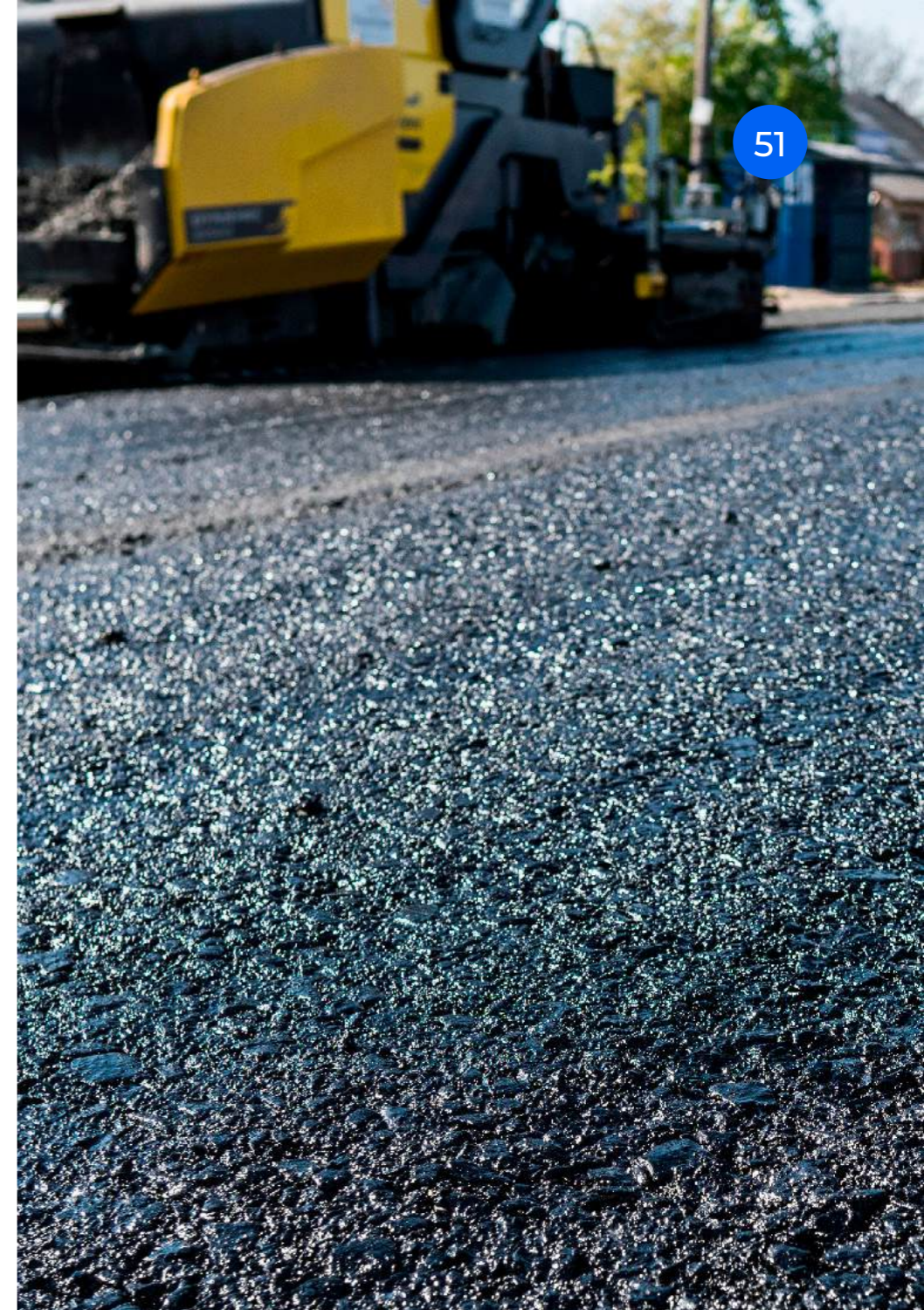
– выявление ключевых факторов, определяющих выбор поставщика продукции (как общих, так и индивидуальных);

– анализ сильных и слабых сторон компании в разрезе отдельных бизнес-процессов;

– анализ качества продукции и сервиса по сравнению с конкурентами;

– сегментация потребителей по модели поведения;

– формирование модели работы с лояльностью.



Проекты гибридных коммуникаций — решаемые задачи

- Исследование рынка;
- Конкурентный анализ.

- CX-анализ, кластеризация клиентов;
- Исследование и повышение лояльности;
- Адвокатура клиентов (CSM);
- Опросы / тестирования / экспертиза;
- Поиск проблемных точек и инсайтов для развития.

- Поиск поставщиков;
- Продажи, лидогенерация.

- ABM, «выращивание» клиентов, разработка и тестирование скриптов;
- Прототипирование автоматизированных коммуникаций.

- Тестирование, анализ потенциала новых продуктов.

Инсайты

Инсайт 1

Бесшовность — в одном диалоге с партнером можно считать данные по многим аналитическим вопросам.

Инсайт 2

Концепция «адвокатуры клиентов» (customer success management) — условно независимая от компании Заказчика аналитическая и представительская функция - дает очень высокую открытость партнеров и эффективность экспертных интервью.

Инсайт 3

Сам факт доверительного диалога (вне зависимости от последующих реакций) моментально положительно влияет на лояльность клиента: высказался (плохое и хорошее — как у психолога), дал совет, искренне поговорил о своем бизнесе — уже хорошо.

Инсайт 4

После пандемии видео-диалоги стали нормой, это позволяет значительно увеличить долю «очных» интервью по отношению к телефонным.

Инсайт 5

Самые полезные для развития компании инсайты можно почерпнуть из «нелояльного сегмента», например, от клиентов, покинувших компанию в последний год.

Инсайт 6

«Опыт клиента» за скобками текущих отношений.

Инсайт 7

Отсутствие четкого сценария общения, сложность выбора исполнителя.

Инсайт 8

«Углубление» клиентского опыта внутри компании, создание культуры. Ответственность не только директора по маркетингу или продажам! Каждый сотрудник (начиная с CEO), процесс, часть бизнеса должны быть взаимосвязаны друг с другом, функционировать как целое, ориентированное на клиента.

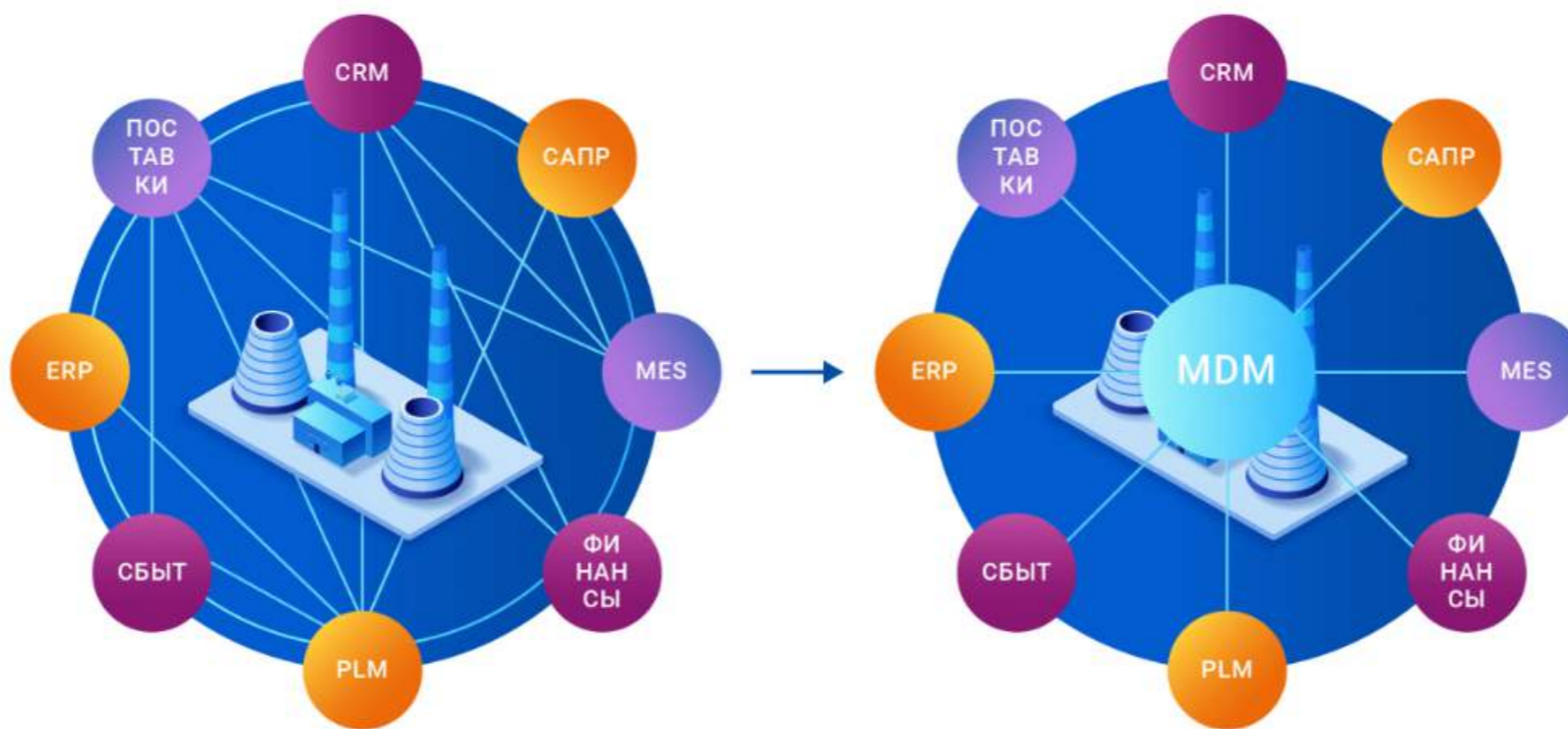
3.1 Мастер-данные



Мастер-данные

Мастер-данные — это данные, содержащие ключевую информацию о бизнесе, в том числе о клиентах, продуктах, работниках, технологиях и материалах. Каждая из этих групп может разделяться на несколько предметных областей: например, в категорию «Люди» входят клиент, продавец, поставщик; а также иметь набор правил валидации, которым должны удовлетворять данные.

Master Data Management (сокращенно: MDM, МДМ, НСИ; управление мастер-данными, нормативно-справочная информация) система — комплекс процессов, систем управления, стандартов и программ, позволяющих единообразно работать с данными. Проще говоря, MDM-система предоставляет целостный взгляд на все составляющие бизнеса, в том числе на источники данных, авторство, качество, полноту и на потенциальное использование данных.

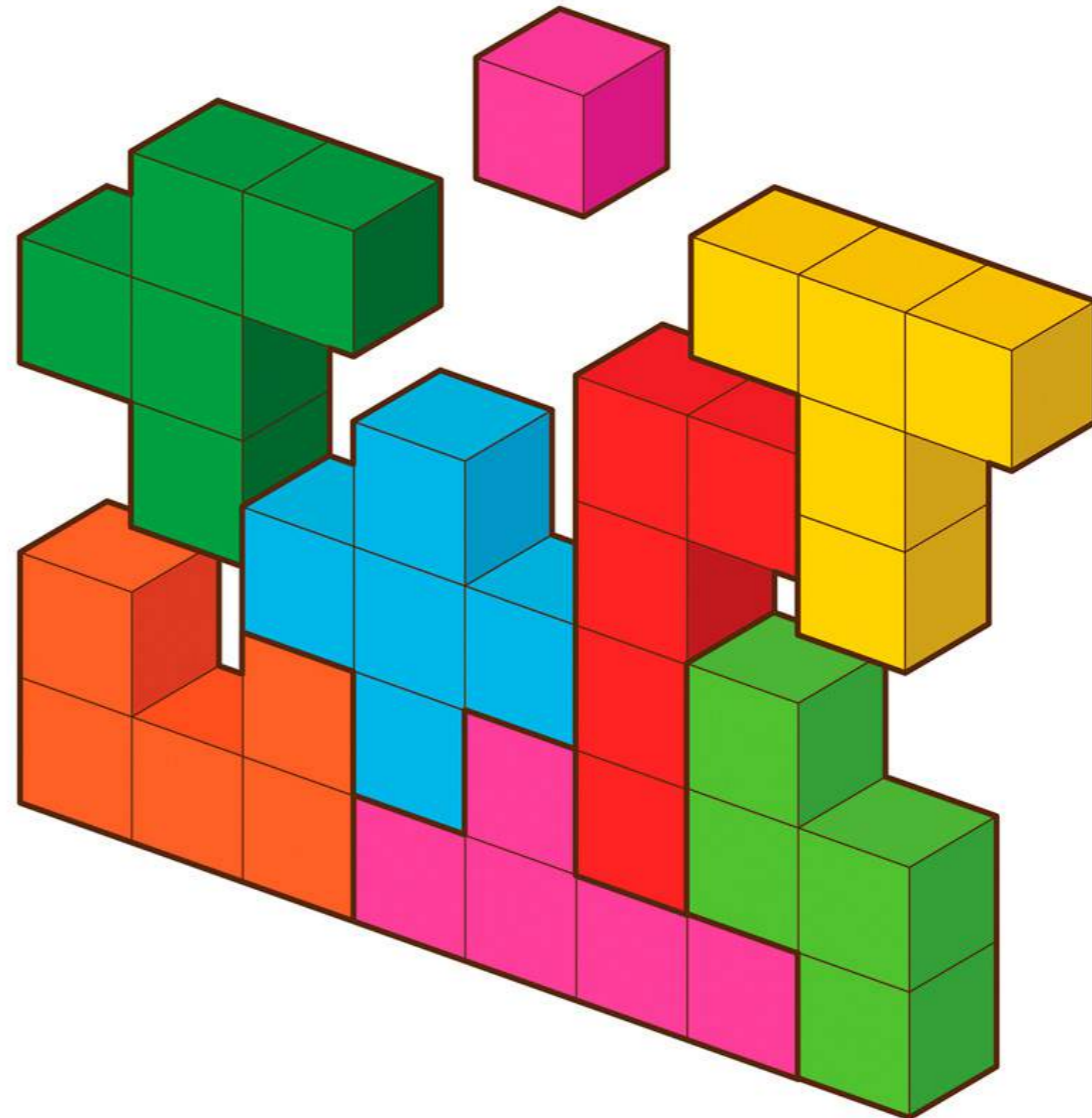


Корпоративные "бункеры" и несвязанные задачи



Пример — состав единой информационной платформы бизнеса

- Корпоративные тексты
- Ключевые факты
- Организационная структура
- Производство, технологии
- Титульные персоны
- Новости, события, эвенты
- Бренды
- Мастер-справочник — товары, услуги
- Решения
- Партнеры, клиенты
- Кейсы, опыт
- СМИ, публикации
- Конкуренты
- Аналитика, инсайты
- Инновации, R&D



Пример — КОНТЕНТ-ХАБ

Схема организации платформенного решения для ГК «ЕТС»

utsrus.com

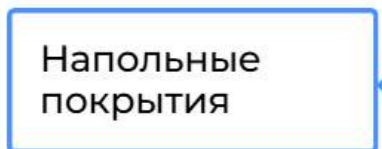


API

cottagemode.ru



API

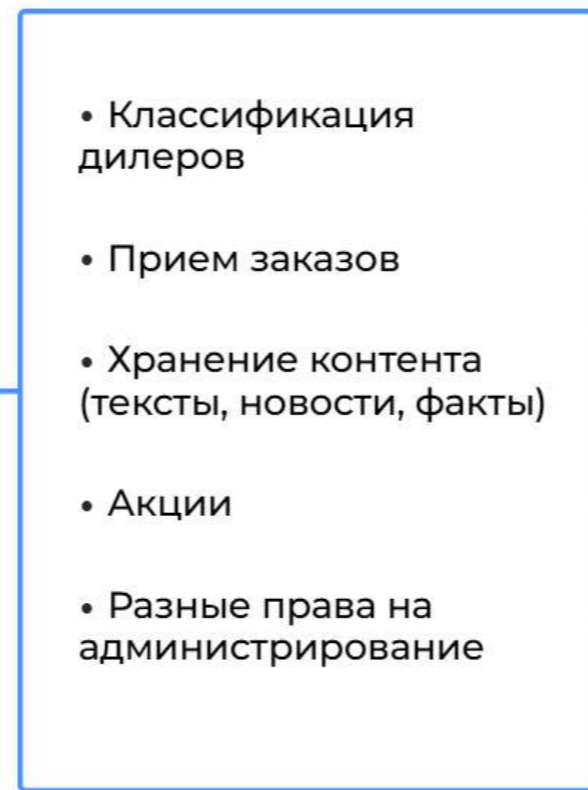


API



API

Контент-хаб



Интеграция 1С

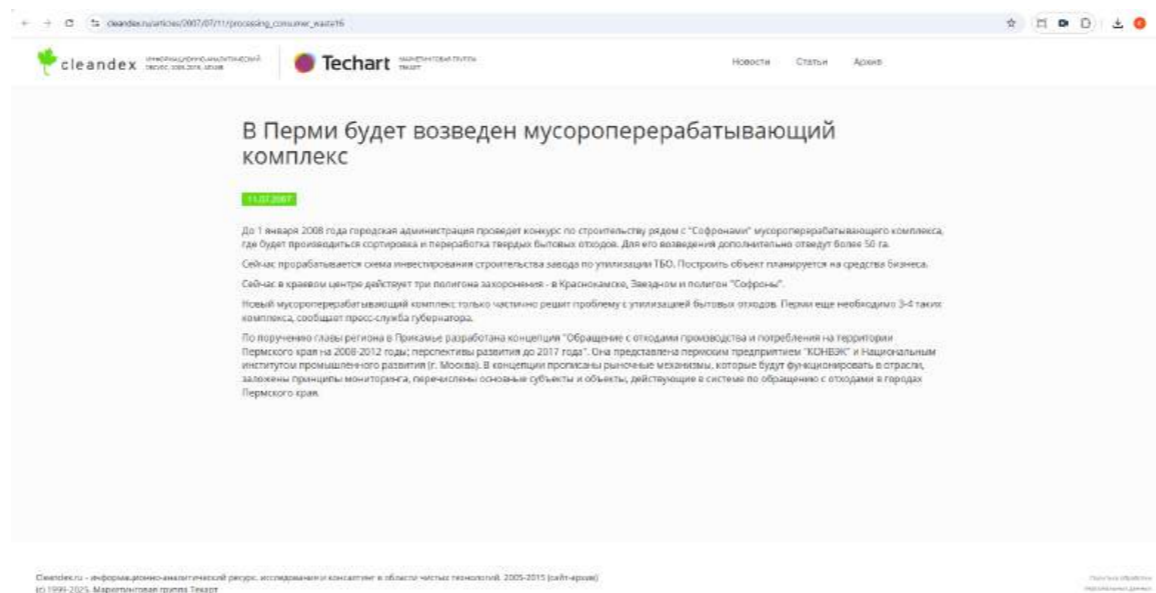
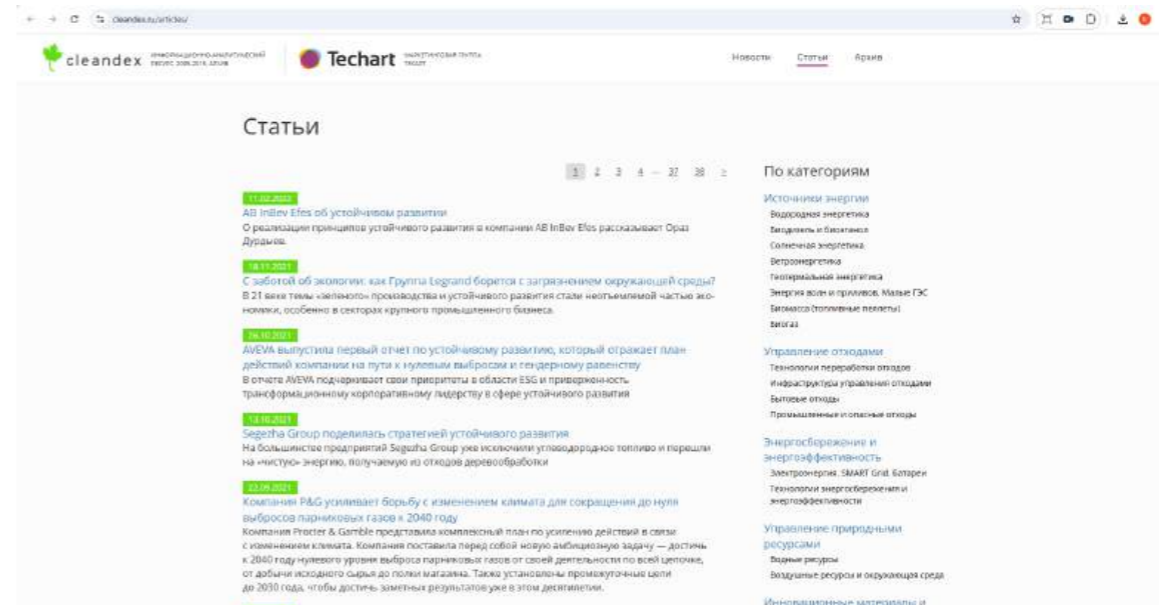
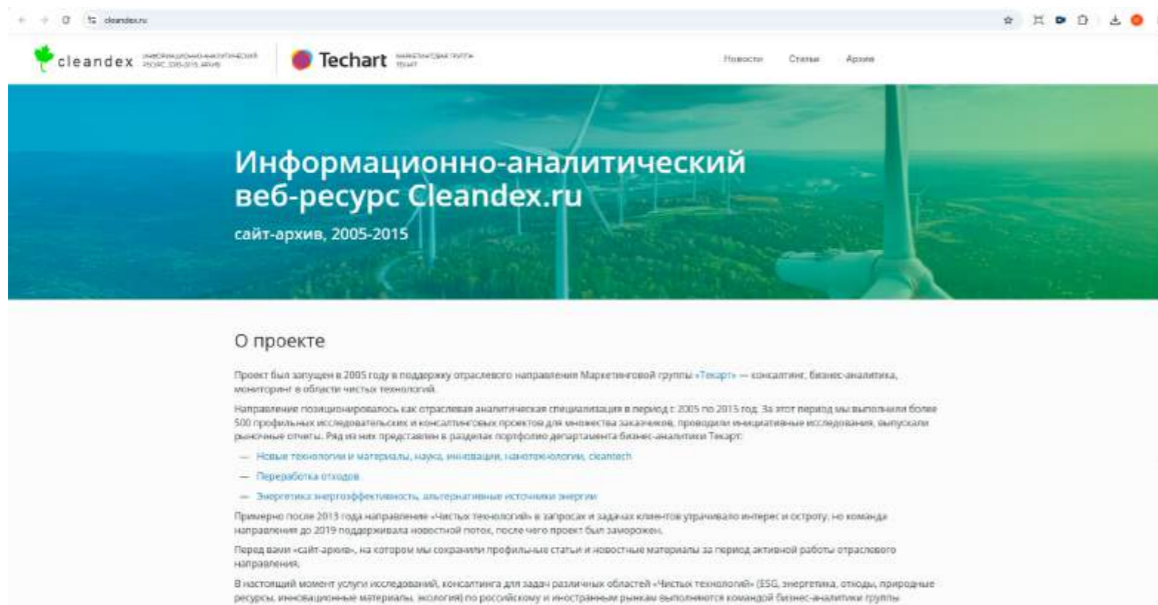


20-250 веб-сайтов

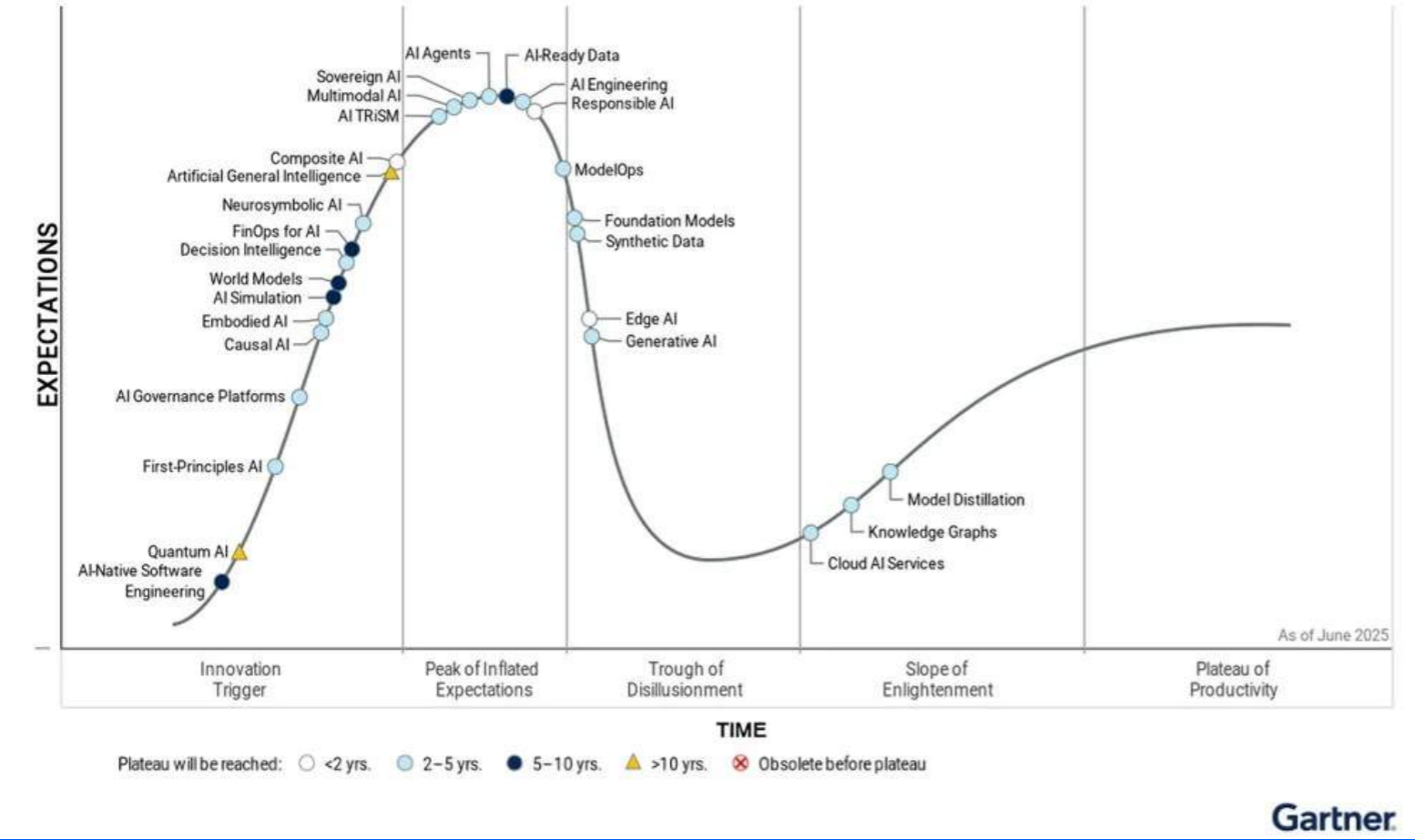


Архивация сайтов

62



3.3 ИИ в маркетинге — не все так однозначно хорошо



ИИ-агенты на пике завышенных ожиданий, GenAI уже на "пропасти" разочарований.

Процессы и регламенты. Где и как именно ИИ встраивается в цепочку: от брифа до отчётности. Роли: кто ставит задачу, кто валидирует результат, кто принимает итоговое решение.

ИИ — инструмент усиления, а не субъект решений

Зрелая работа с ИИ = экспертиза × процессы × данные × критическое мышление × ответственность человека.

1. ИИ — усилитель, а не замена.

Креативные гипотезы, стратегические выводы и финальные решения всегда остаются за человеком. ИИ ускоряет сбор вариантов, но не выбирает за вас.

2. Чем выше ставки — тем сильнее роль человека.

Автоматизация рутины (A/B-тесты заголовков) допустима с минимальным контролем. Автоматический запуск рекламной кампании — только с многоуровневой валидацией эксперта.

3. Ответственность недеделируема.

С юридической и репутационной точек зрения за результат отвечает компания и руководитель, а не нейросеть.

Пять ступеней к системному внедрению ИИ

1. Гигиена данных и инфраструктура

Единый источник правды о клиентах, чистые данные, API-доступ. Без этого любой ИИ-проект умрёт на этапе пилота.

2. Процессы и регламенты

Где и как именно ИИ встраивается в цепочку: от брифа до отчётности. Роли: кто ставит задачу, кто валидирует результат, кто принимает итоговое решение.

4. Человек-в-цикле (Human-in-the-loop) при масштабировании

Даже при автоматическом запуске кампаний — обязательные контрольные точки, где эксперт принимает или корректирует рекомендации ИИ.

5. Непрерывное обучение и адаптация системы

Петля обратной связи: фактические результаты возвращаются в модель (дообучение), процессы пересматриваются каждый квартал.

Люди и культура: безопасность, новые роли и правильное обучение

1. Политика и безопасность (не для галочки, а для скорости)

- a. Прозрачные правила: какие данные можно передавать в публичные модели, а какие — категорически нет.
- b. Пайплайн проверки ИИ-контента на соответствие бренду и юридическим рискам.
- c. Защита от «галлюцинаций» и репутационных потерь — обязательный аудит для клиентских коммуникаций.

2. Адаптация сотрудников к новым ролям

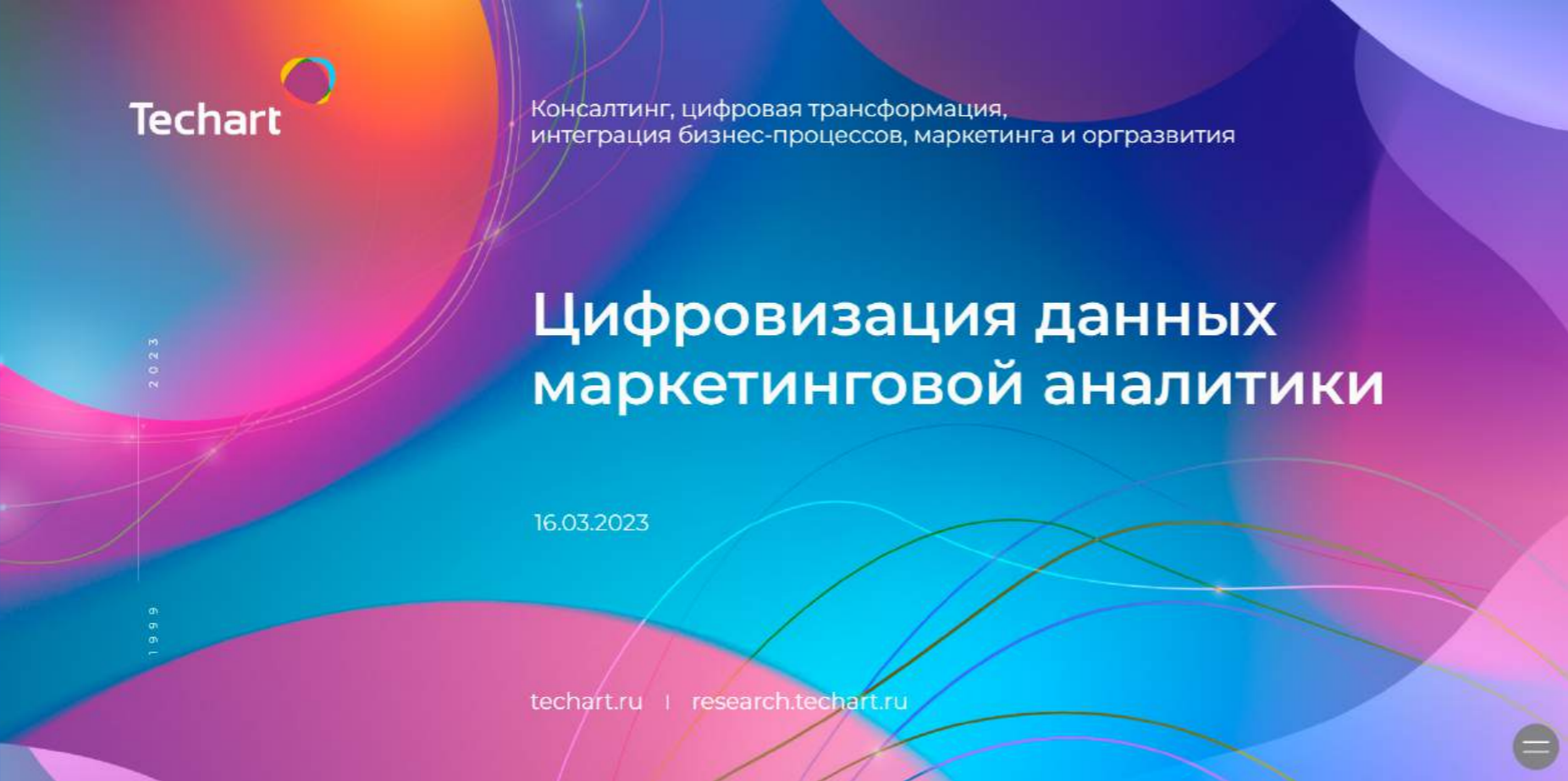
- a. Маркетолог-стратег → «AI-дирижёр»: ставит задачу, задаёт контекст, интерпретирует результат.
- b. Копирайтер/дизайнер → «редактор смыслов»: отбирает и дорабатывает лучшие варианты, добавляет уникальную экспертизу.
- c. Аналитик → «архитектор данных»: собирает и подготавливает данные, строит петли обратной связи.

3. Обучение мышлению, а не сервисам

- a. Как формулировать задачу для ИИ (промт-инжиниринг как навык системного мышления).
- b. Как критически оценивать ответ модели: поиск скрытых ошибок, проверка фактов, тестирование на bias.
- c. Как критически оценивать ответ модели: поиск скрытых ошибок, проверка фактов, тестирование на bias.

Зрелый ИИ в маркетинге — это не технологический, а управленческий вызов. Побеждает тот, кто строит систему принятия решений, где ИИ — лучший советник, а ответственность и экспертиза остаются за человеком.

3.4 Цифровизация данных маркетинговой аналитики



Презентация по теме:

16.03.2023 [Цифровизация данных маркетинговой аналитики](#)

Исследования рынков VS маркетинговые исследования

Анализ рынка

Объем и динамика рынка
Сегментация и структура рынка
Баланс рынка
Импорт / экспорт
Конкуренты
Цены
Спрос
Отрасли потребления
Зарубежные рынки
Тенденции рынка
Драйверы и барьеры развития рынка
Прогнозирование

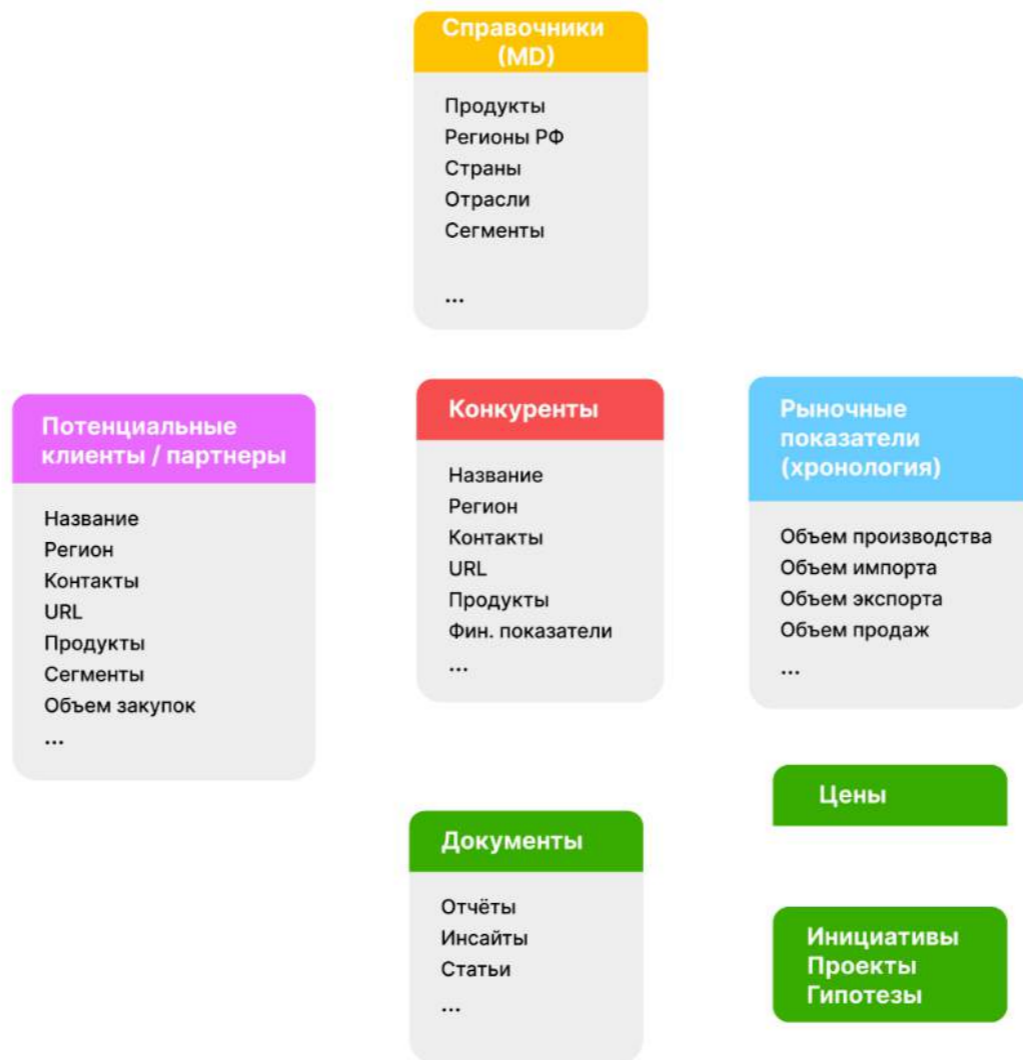
1 раз в год

Маркетинговые вопросы

- кто импортирует в Россию оборудование ...;
 - примерный объем рынка ...;
 - самые крупные инвестиционные проекты по производству ...;
 - самые крупные компании сегмента ... и инвест-проекты в регионе ...;
 - сколько примерно может стоить оборудование ..., ввозит ли его кто-то сейчас официально;
 - примерная оценка масштаба бизнеса / объема продаж конкурента;
 - кто и в каком объеме сейчас отгружает ... в Казахстан, Узбекистан;
 - общая оценка потребления ... в Европе;
 - как менялся рынок ... в последние 5 лет;
 - текущая ситуация в отрасли ..., прогноз на 2-3 года;
 - ключевые игроки и оценка объема рынка ... в России;
 - наши позиции по отношению к конкурентам;
 - объем импорта / экспорта компании ...;
 - объемы гос. закупок препарата ... в 2022 году;
 - динамика объема спроса на ... за последние 2-3 года;
 - влияние санкций на структуру импорта / состав поставщиков ...;
 - альтернативные поставщики ... из "дружественных" стран;
 - ценовая политика конкурента;
 - какие каналы сбыта использует конкурент;
 - текущие тренды в потреблении ...;
 - CX-анализ, CJM;
 - достаточность рабочей силы в регионе для открытия производства;
 - оценка маркетингового бюджета и каналов продвижения;
 - сравнительная оценка - рэнкинг: партнеры, поставщики, конкуренты, продукты, услуги;
 - досье на компанию;
 - изучение истории неудачных референсных проектов;
 - "адвокатура" ушедших клиентов (CSM);
 - и др.
-

Каждые 3-5 дней

Пример архитектуры

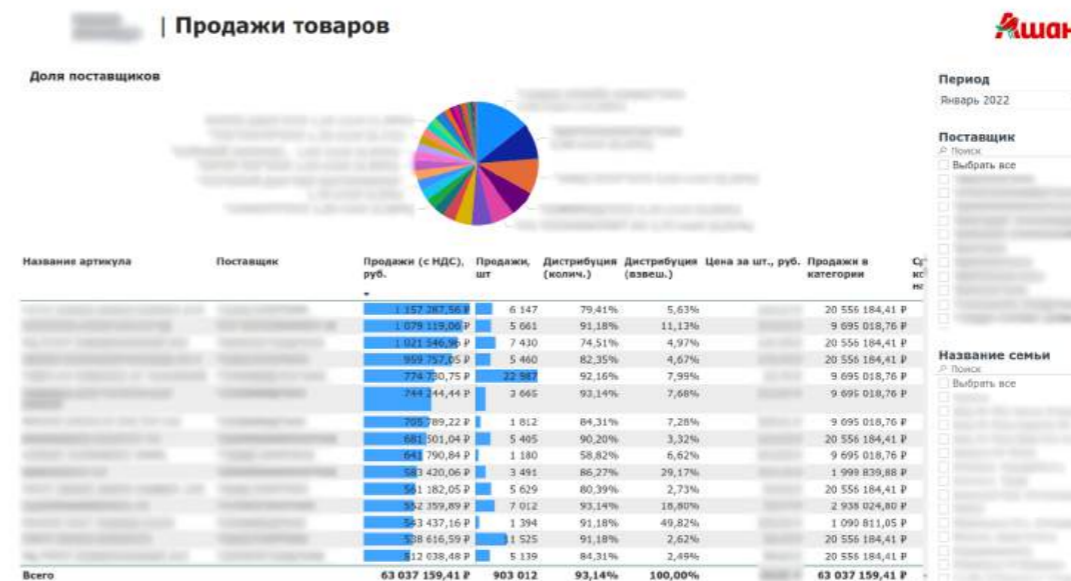


Дашборды

Цель создания дашборда — представить в компактном виде, на одной странице, аналитические данные по развитию определенного аспекта бизнеса или компании в целом.

ТОП-10 дашбордов для бизнеса

- Комплексный мониторинг маркетинга и продаж
- Сводки по платным источникам привлечения
- Отчеты по e-commerce
- Эффективность работы отдела продаж
- Сводный дашборд топ-руководителя
- Удовлетворенность клиентов (NPS)
- Дистрибуция товаров
- Данные по партнерам
- Геоаналитика
- Данные по персоналу



4.1 Мультимодальный цифровой лидер

72

Techart
Маркетинговая группа

Программа непрерывного образования «Текарт» edu.techart.ru
Сессия «Весна 2025»

06.03.2025

1999 — 2025

Редизайн лидерства: развитие современных мультимодальных руководителей

techart.ru | leader360.techart.ru

- Регистраций: 37 (компаний – 35), в т.ч.:
- 35,1 % новых слушателей
- 28 топ-менеджеров
- 15 постоянных (4+) слушателей программы
- 10 с вопросами и обратной связью

Презентация по теме:

06.03.2025 [Редизайн лидерства: развитие современных мультимодальных руководителей](#)

Развитие лидерства — приоритет №1

Факторы:

- Рост важности корпоративной культуры и тренда на человекоцентричность делает менеджеров среднего звена медиаторами между топами и рядовыми сотрудниками
- Около 75% HR-руководителей отмечают, что менеджеры сталкиваются с перегрузкой, так как сотрудники требуют больше внимания
- 52% зумеров намеренно избегают руководящих должностей, 69% связывают эту роль с высоким уровнем стресса при минимальном вознаграждении



«75% организаций внесли существенные изменения в свои программы развития лидерских качеств, а более половины увеличивают расходы на развитие лидеров, однако не видят результатов»

Ключевые кластеры лидерских навыков



Управление — координация действий, выбор направления движения или развития и средств, использование ресурсов для реализации поставленных целей.

Лидерство — процесс социального влияния, благодаря которому лидер получает поддержку со стороны других членов сообщества, команды для достижения общей цели.

”

Сократ: ...для грамотного управления недостаточно богатства или власти, переданной по наследству. Вести за собой людей означает пробудить в них самые лучшие намерения, создав условия для взаимодействия...

...Наиболее эффективный способ управления сочетает авторитарные и демократические методы...

...государством должен руководить лишь тот, кто сведущ в области управления, подобно тому, как кораблем может управлять лишь тот, кто обладает необходимыми знаниями, опытом и навыками кораблевождения...

”

Конфуций: ... правительством должны заведовать только самые одаренные люди страны. Дар государственного управления не может передаваться по наследству в силу высокого происхождения, богатства или положения в обществе. Им обладают люди с определенным складом характера и обогащенные необходимыми знаниями. Соответствующий характер и знания приобретаются надлежащим воспитанием чиновников. Образованием следует охватить максимальную массу населения, чтобы готовить к государственному управлению самых талантливых юношей...

”

П.Г. Щедровицкий:

Чем отличается хороший шахматист от плохого? И перед тем, и перед другим стоит доска с определенной конфигурацией шахматных фигур. Но при этом хороший шахматист видит там массу функциональных структур, а плохой — очень мало, только самые банальные.

”

Платон: ...умение управлять людьми одно из самых сложных... (правители, воины, работники)

”

Аристотель: ...умение вести за собой проявляется в превосходстве в добродетели, когда одни будут в состоянии повелевать, а другие подчиняться...

”

Мартин Лютер Кинг: ...Настоящий лидер — это не искатель консенсуса, а его создатель...

”

Билл Гейтс: ...Заглядывая в следующее столетие, мы видим, что лидерами будут те, кто расширяет возможности других..

”

Теодор Рузвельт: ...Разница между лидером и боссом в том, что лидер действует открыто, босс — за закрытыми дверями. Лидер ведет за собой, а босс погоняет...

”

Дж.Уэлч: До того, как вы становитесь лидером, вы стремитесь к собственному успеху. Для лидера успех — это наблюдать рост других

Чем отличается хороший организатор строительства от плохого? Тем, что он на участке, на площадке, при одном и том же расположении механизмов и при имеющихся резервах, может моментально представить себе множество разнообразных функциональных структуризаций и построить множество разных планов ведения работ.

...функциональная структуризация - один из важнейших моментов организационно-управленческой работы, в особенности когда мы имеем дело с меняющимися ситуациями.

Код Адизеса — РАЕІ

P — producer — производитель

A — administrator — администратор

E — entrepreneur — предприниматель



Стили управления:

- Производитель (Paei)
- Администратор (pAei)
- Предприниматель (PaEi)
- Интегратор (paeI)
- Генератор идей (paEi)
- Учитель (paEI)
- Усердный новичок (pAEI)
- Сердечный администратор (pAeI)
- Разработчик (PAEi)
- Лидер-тактик (PAeI)
- Лидер преобразований (PaEI)
- Губернатор (PAei)
- Гид-проводник (PaeI)
- Адвокат дьявола (pAEi)

Опасность:

- Одинокый рейнджер (P000)
- Бюрократ (0A00)
- Поджигатель (00E0)
- Суперпоследователь (000I)
- Мёртвый пень (0000)

Модель ACCEL (Association for Talent Development)

5 основных навыков современного руководителя.

Accountability — ответственность за результат, подотчётность.

Руководитель умеет делегировать, создавать культуру подотчётности, в которой каждый член команды готов разделять и нести ответственность.

Collaboration — сотрудничество.

Навык создавать среду и культуру совместной работы, укрепление доверия и отношений между членами команды.

Communication — коммуникация.

Умение ясно выражать свою точку зрения, ставить задачи, доносить информацию, давать обратную связь. Менеджеры, умеющие общаться, способствуют созданию прозрачной, открытой и честной атмосферы в команде.

Engagement — вовлеченность.

Мотивируя и воодушевляя, руководитель добивается, чтобы его команда была эмоционально мотивирована и психологически предана работе, вносила осознанный вклад в собственное развитие и компанию.

Listening and Assessing — умение слушать и оценивать.

Сложный и комплексный навык. Помимо прочего, он включает эмоциональный интеллект, критическое мышление, навыки обработки информации, эмпатию и др. Позволяет выявлять и использовать сильные стороны подчиненных, генерировать идеи.

Мультимодальные и цифровые лидеры — 4С

- **Дирижер**

conductor, традиционная стратегия, постановка целей, контроль и т. п.

- **Катализатор**

catalyst, стимулирующий инновации, создающий корпкультуру, раскрывающий потенциал каждого сотрудника

- **Тренер**

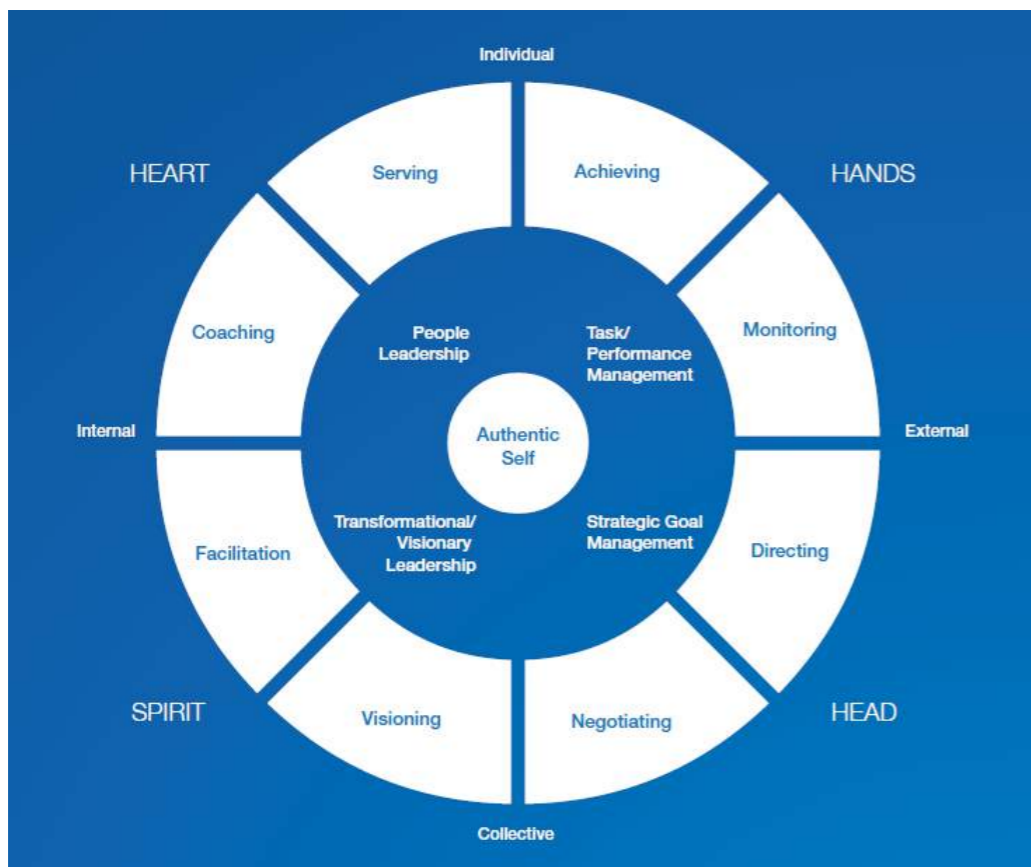
coach, обучающий и развивающий команду

- **Чемпион**

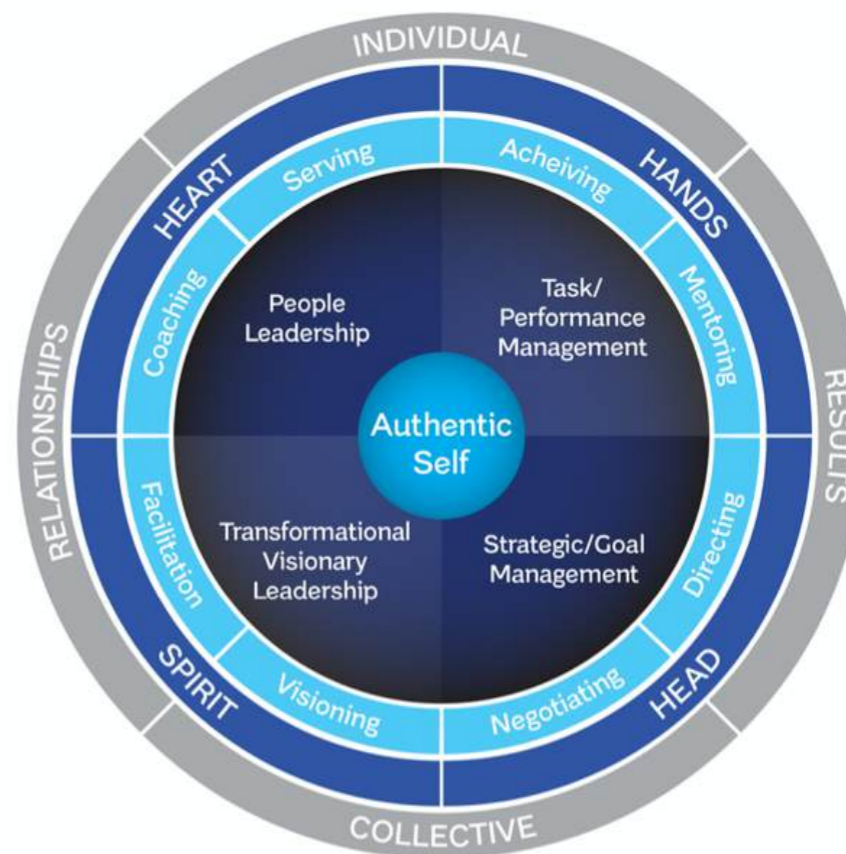
champion, вдохновляющий, задающий планку и ведущий за собой



Интегральный, холистический, интегративный, комплексный... лидер



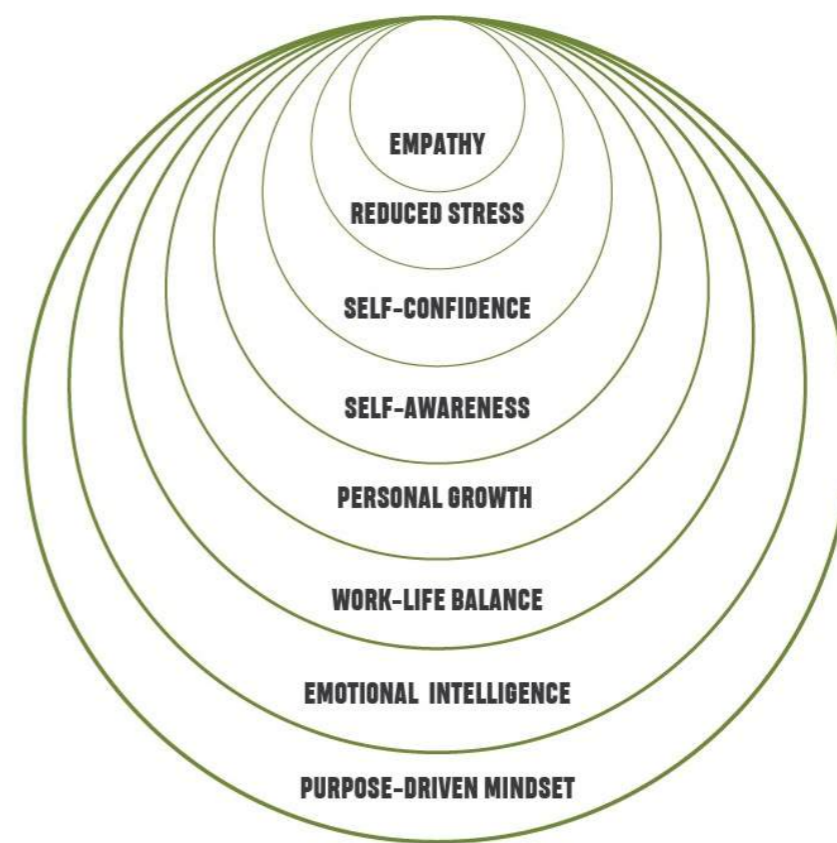
businessintegral.com/approach/integral-leadership-management-framework



integral.global/faq/integral-leadership-management-profile



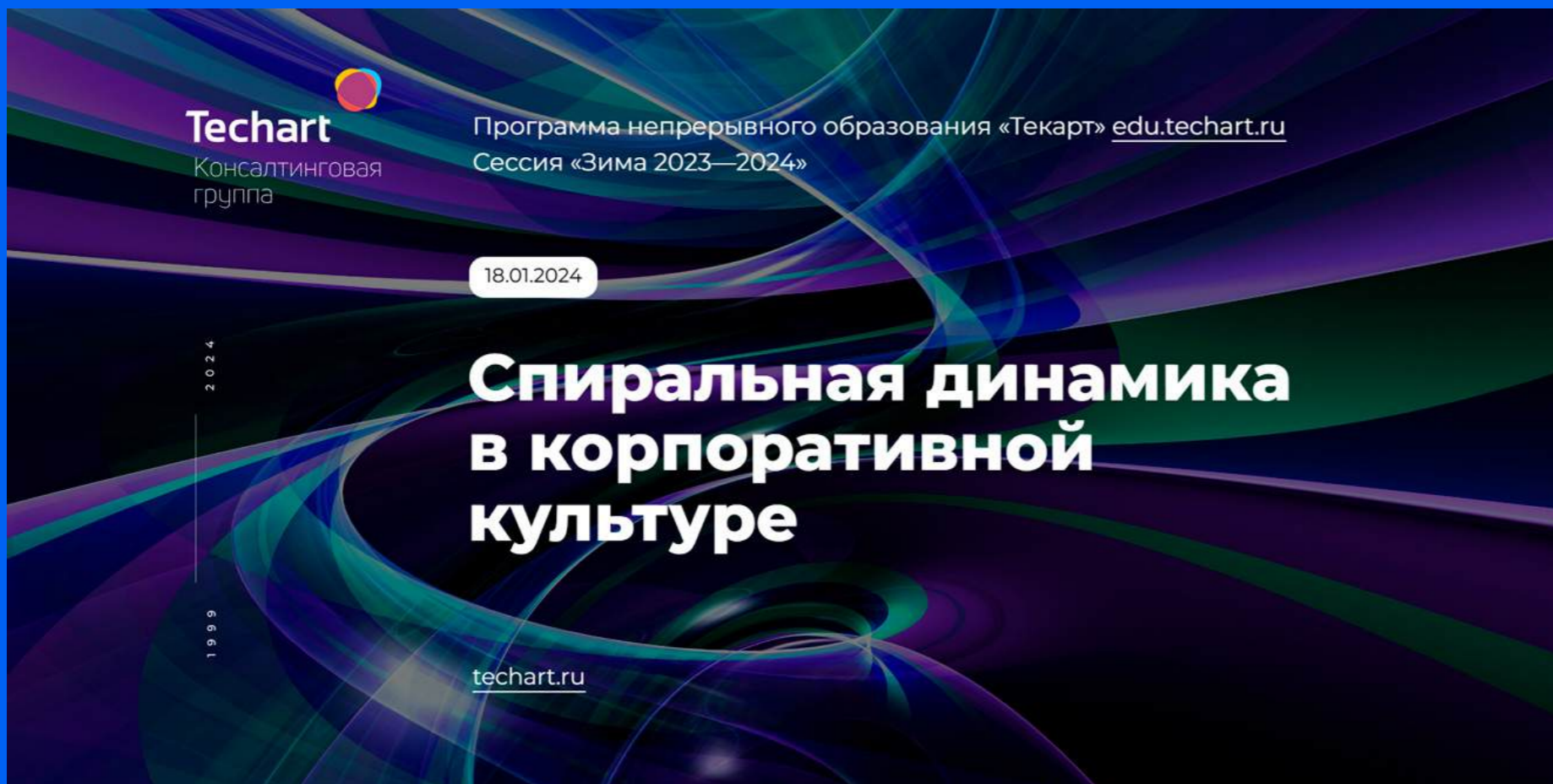
kithoughtbridge.com/about-us/integrated-model-of-leadership



theleaderboy.com/holistic-leadership

bbf.digital/holistic-leadership-why-the-future-lies-beyond-business

4.2 Корпоративная культура в модели "спиральной динамики"



Презентация по теме:

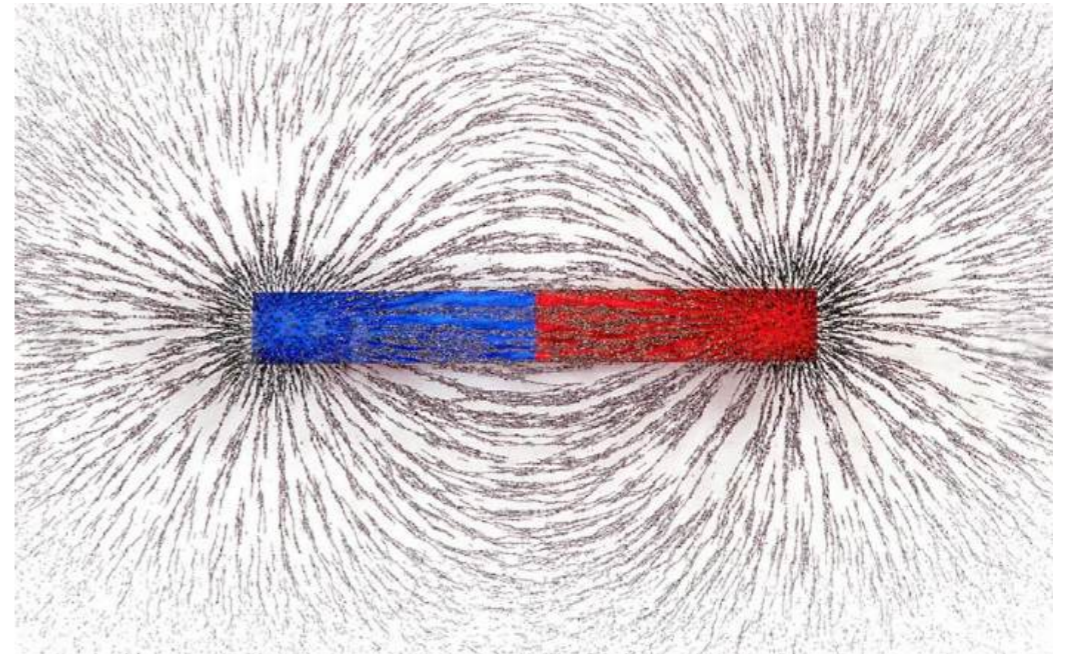
18.01.2024 [Спиральная динамика в корпоративной культуре](#)

Множество типологий

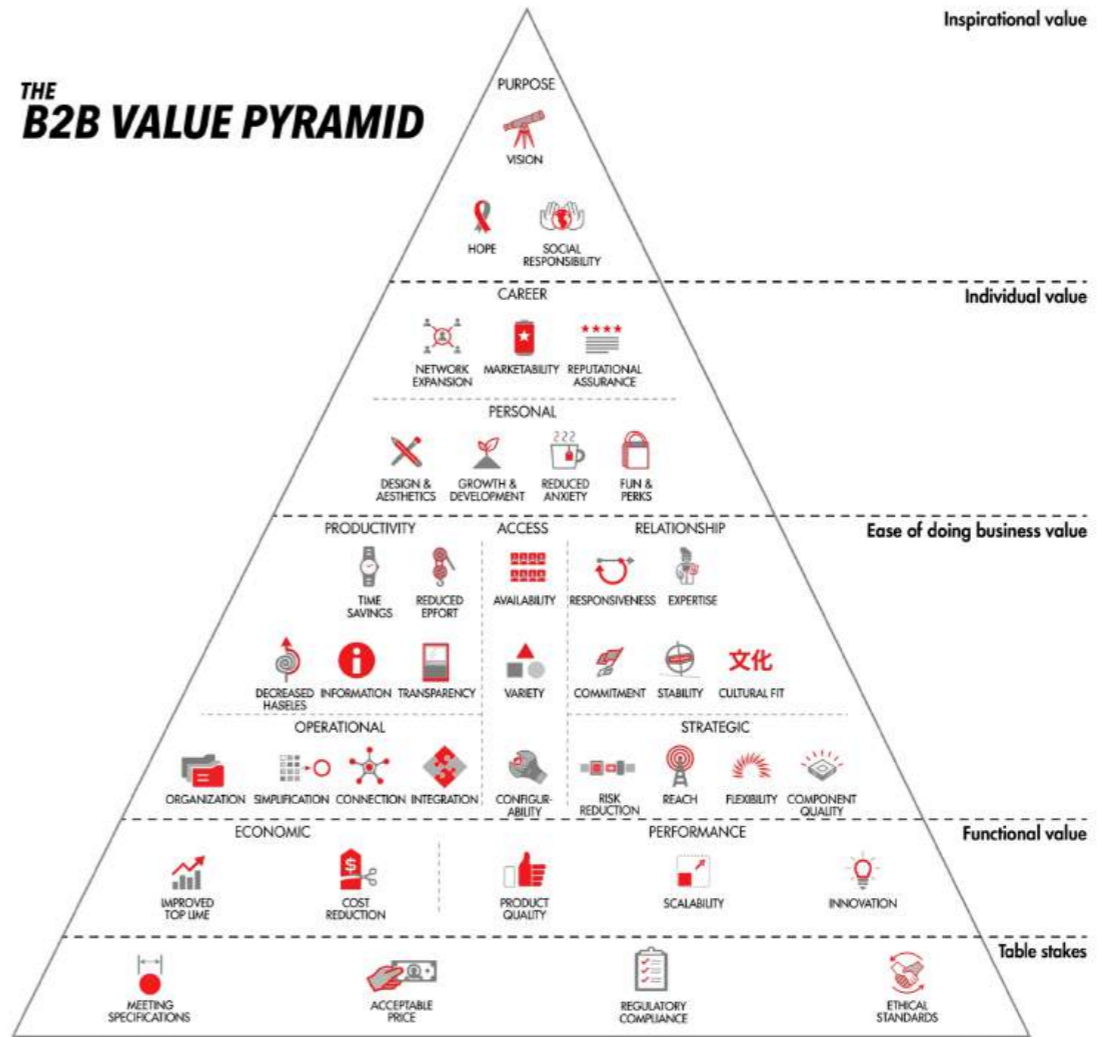
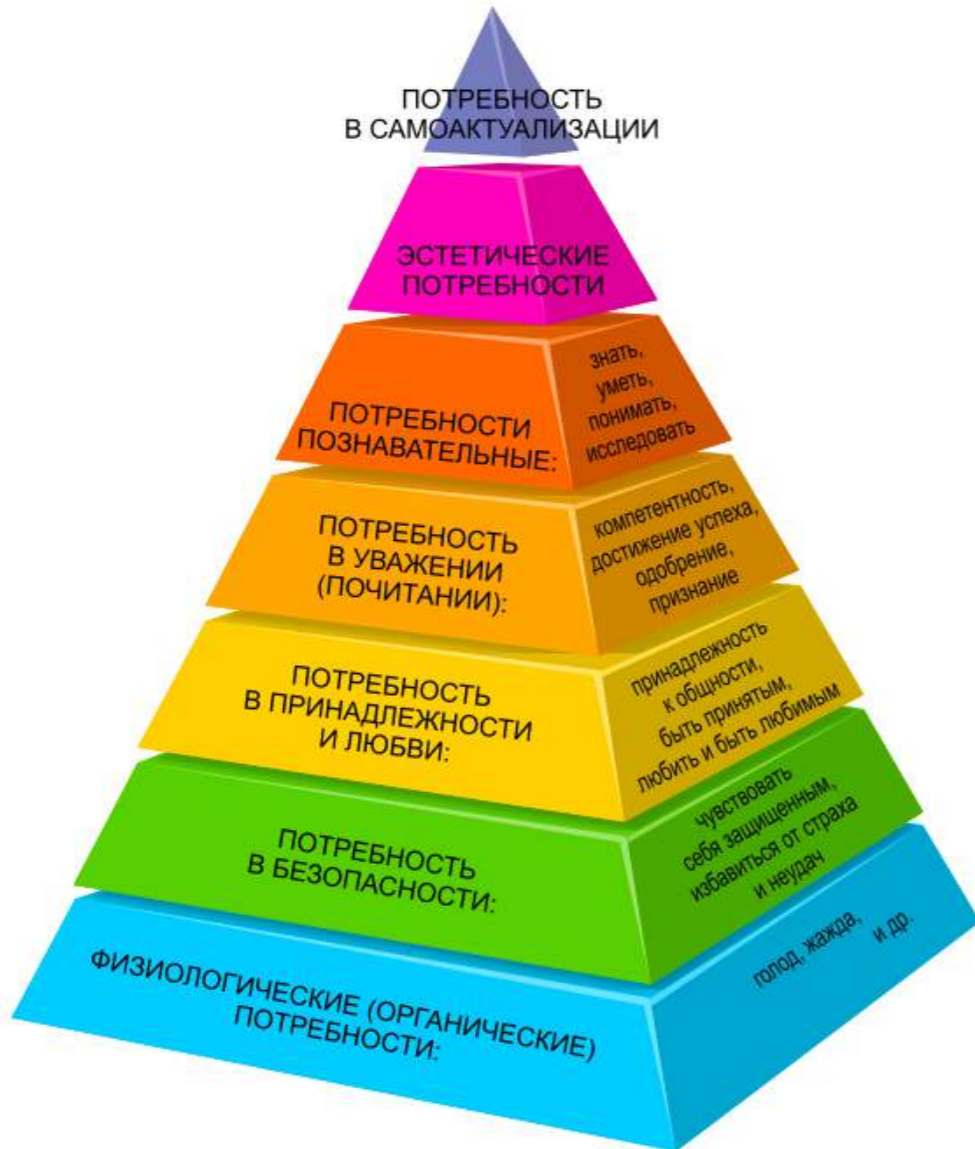
- Спиральная динамика
- Типология Майерс-Бриггс (MBTI)
- Стили руководства Адизеса,
- Модель Шнайдера (Schneider Culture Model).
- Модель Дэйва Логана («Лидер и племя»)
- Интегральное лидерство
- Интегральный подход Кена Уилбера
- Agile-культура
- ...

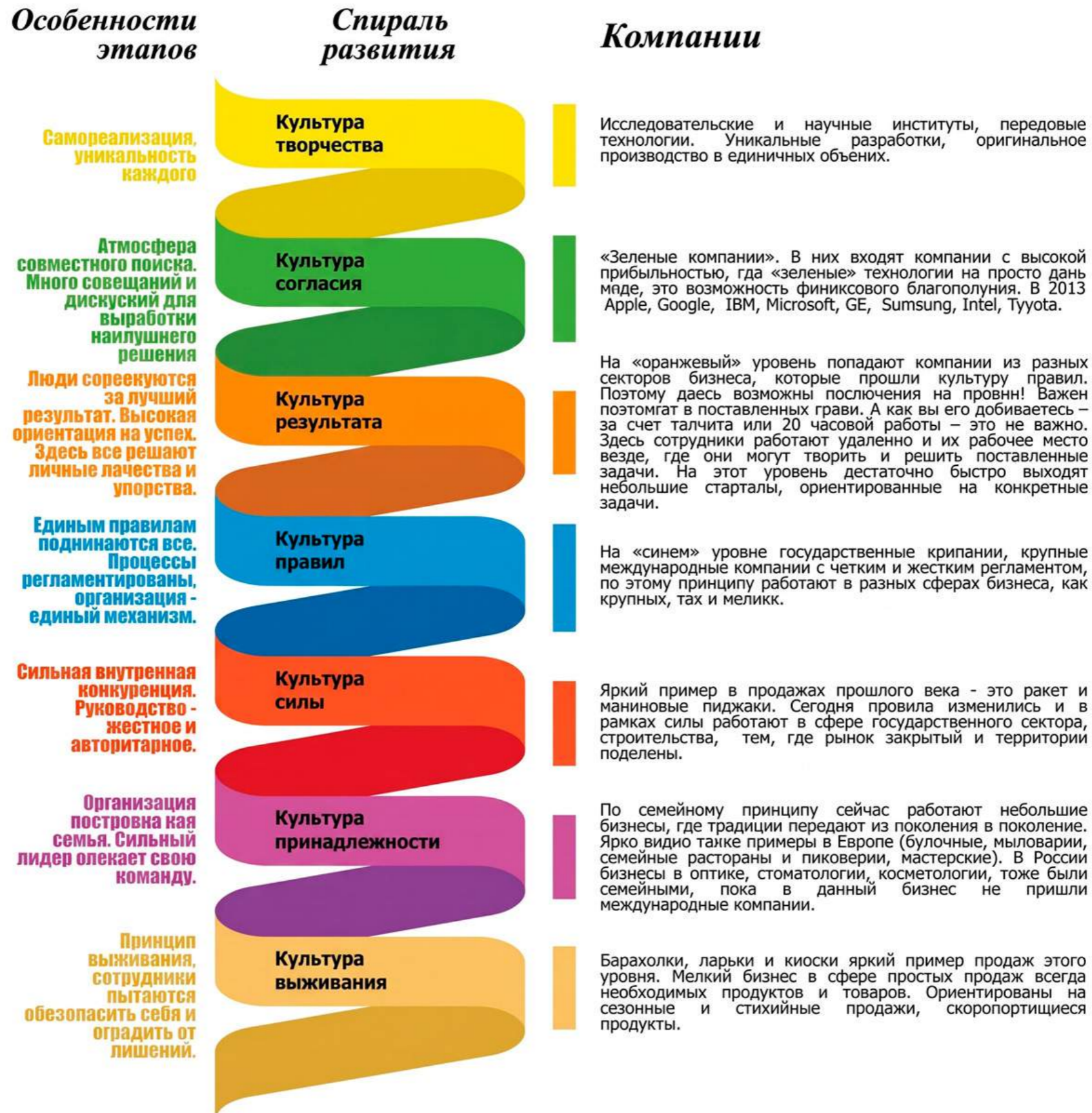
Корпоративная культура и сложные вопросы

- Что важнее – организация или инициатива?
Какая инициатива уместна?
- Надо ли жертвовать собой ради других, и если да –
то в каких ситуациях? Например, когда надо остаться
после работы для помощи коллегам?
- Надо ли изменять мир, или надо ему подчиниться?
И если изменять – то как, любовью или силой?
- Важно ли спокойное существование? И какое именно?
- Свобода, творчество, инициатива, ответственность,
справедливость, доход, коллективность, вовлеченность,
успех, карьера, счастье.



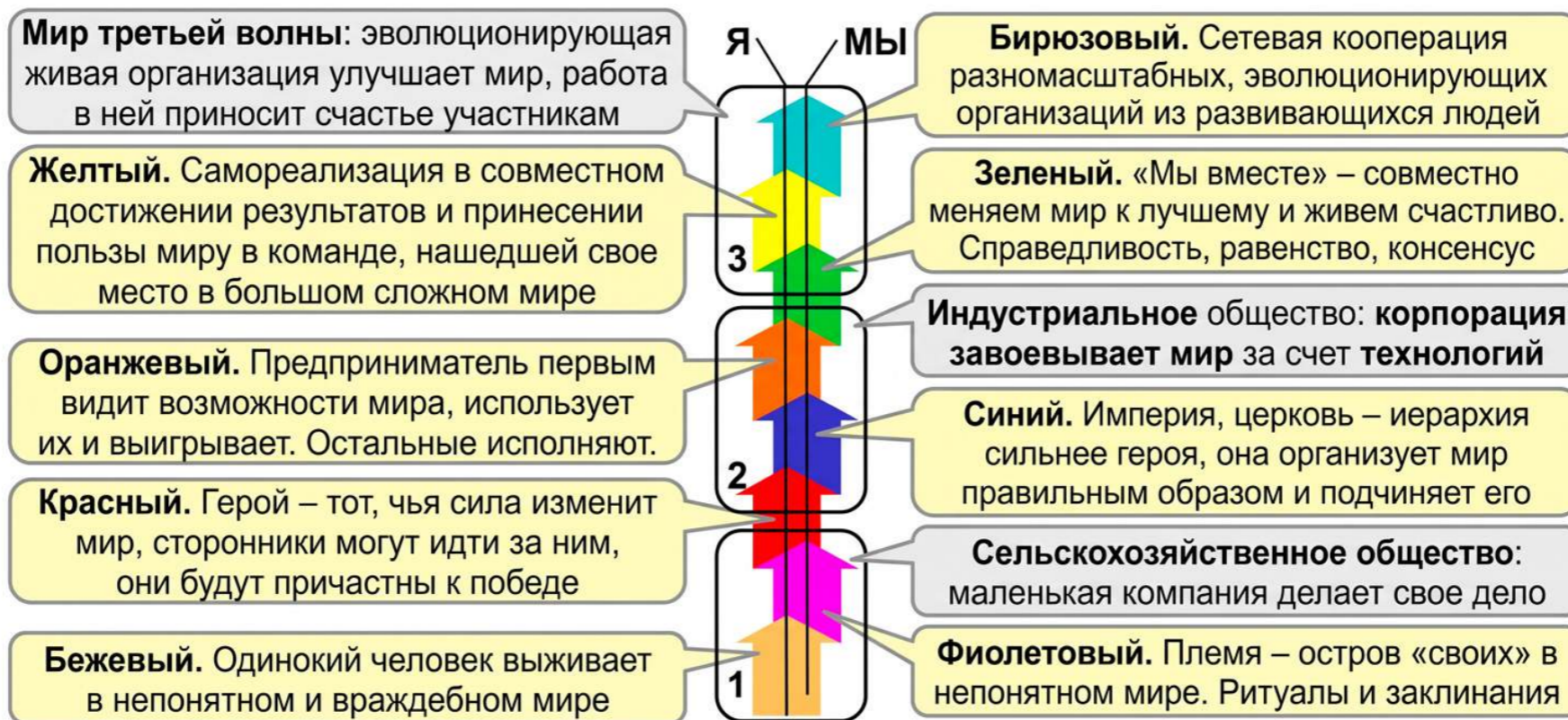
Пирамида Маслоу и Пирамида Bain





Схемы и расшифровка

Спиральная динамика: уровни соответствуют этапам развития общества, закрепленным в культуре



10 основных принципов спиральной динамики



Персональное консультационное мероприятие по теме этого вебинара

Особенности:

- ✓ Будем разбирать именно ваши кейсы
- ✓ Ответим на любые вопросы
- ✓ Подсветим специфику ниши
- ✓ Максимально адаптируем контент под потребности компании
- ✓ Дадим конкретные рекомендации и инструкции
- ✓ Подготовим пошаговое руководство для решения проблемы

Программа может быть реализована в различных вариантах:

- вебинар;
- семинар / лекция;
- мастер-класс;
- стратсессия;
- круглый стол, мозговой штурм;
- диагностическая / консультационная сессия;
- деловая игра.

Форматы:

онлайн, оффлайн, гибрид.

Длительность:

от 1 часа до 2 дней.

При необходимости мы можем собрать комбинацию из нескольких удобных вам вариантов обучения.

Интересуюсь

**Илья Никулин**

Генеральный директор «Текарт»

nikulin@techart.ru**Релевантные услуги «Текарт»:**

- Диагностика системных характеристик компании, бизнес-единицы
- Трансформационный консалтинг
- [Анализ маневренности бизнеса \(Business agility\)](#)
- [Консалтинг в области организационного развития](#)
- Кейс-аналитика в области организационного развития
- [Программа диагностики, активации и структурирования лидерских навыков «Лидер360»](#)
- Системный аудит бизнеса, определение
- Анализ бизнес-данных
- Проектирование и разработка информационной платформы бизнеса
- Управление мастер-данными
- Автоматизация маркетинга и продаж
- Поиск новых ниш для бизнеса

+7 495 790 75 91

Маркетинговая группа «Текарт»

techart.ru

Интегрированный маркетинг и PR

promo.techart.ru

IT-решения и веб-разработка

web.techart.ru

Дизайн-бюро

design.techart.ru

Креативное агентство

creative.techart.ru

Фотоагентство

photo.techart.ru

Аналитика и бизнес-планирование

research.techart.ru

Работа в «Текарт»

hr.techart.ru

Образовательная программа

edu.techart.ru**TechartPulse**Рабочий пульс:
проекты, кейсы,
публикации**Techart_ru**Системное развитие
бизнеса**Edu_Techart**Непрерывное образование
для руководителей
по маркетингу**Edu_Techart**Непрерывное образование
для руководителей
по маркетингу