Повышение результативности и эффективности функции маркетинга и продаж при реализации выбранной стратегии

Алексей Виноградов, к.э.н., партнер Netton Consulting Group, доцент кафедры бизнес-администрирования МИМ-Киев

## Кто сегодня ближе собственнику?

- Директор по маркетингу?
- Директор по продажам?
- А что будет, если в компании эти должности объединены?



## Существующие стереотипы

- Продажи = Ежедневная работа с клиентами + Сбор дебиторки + Поиск новых клиентов
- Маркетинг = Исследования рынка + Продвижение



### Что мы наблюдаем сегодня?

• В глазах большинства собственников украинских компаний маркетинг является вспомогательной функцией для обеспечения деятельности отдела продаж



## Функции маркетинга vs организационная структура

- Маркетинг = деятельность на рынке
- Маркетинговые функции не являются исключительной прерогативой отдела маркетинга
- Таким образом и маркетологи, и сбытовики выполняют маркетинговые функции, какие бы термины мы ни применяли



## Констатируем факт

- Собственники не любят маркетологов
- Маркетологам постоянно приходится бороться с
  - Собственниками бизнеса
  - Финансовыми директорами
  - Директорами по продажам
  - Производственниками
- Постоянный конфликт



## Как нам найти общий язык?



## Зададим себе вопрос

• Зачем функционирует любой бизнес?



## В чем задача маркетинга?

- Удовлетворение потребителя?
- Или зарабатывание денег путем удовлетворения потребителя?



### Как зарабатывает собственник?

- Текущая прибыль (малый бизнес)
- Наращивание стоимости бизнеса



## Затраты или инвестиции?



## Инвестиции в маркетинг

- Необходимо относиться к маркетинговому бюджету не только как к затратам, но и как к инвестициям
- Таким образом маркетинговый бюджет условно можно разделить на две составляющие:
  - Затраты (стимулирование продаж)
  - Инвестиции (брендирование)



# Характер получаемой прибыли

- Прибыль от затрат предполагается получить в короткий промежуток времени («моментальная» прибыль),
- Прибыль от инвестиций в течение определенного временного периода в будущем (можно оценить дисконтированием будущих денежных потоков)



### Маркетинг и денежные потоки

Увеличение чистого денежного потока для собственников

Увеличение объема денежного потока

Ускорение денежного потока Пролонгация денежного потока Снижение риска денежного потока

Рост объема продаж Увеличение маржи **Лояльность к** торговой марке

Ускорение проникновения на рынок

Инвестиции

в маркетинг



## Инвестиции в маркетинг

- Маркетинговым отделам нужно руководствоваться традиционным принципами инвестирования
  - четкое определение задач и целей инвестирования
  - выявление и применение экономических рычагов
  - управление рисками
  - мониторинг эффективности

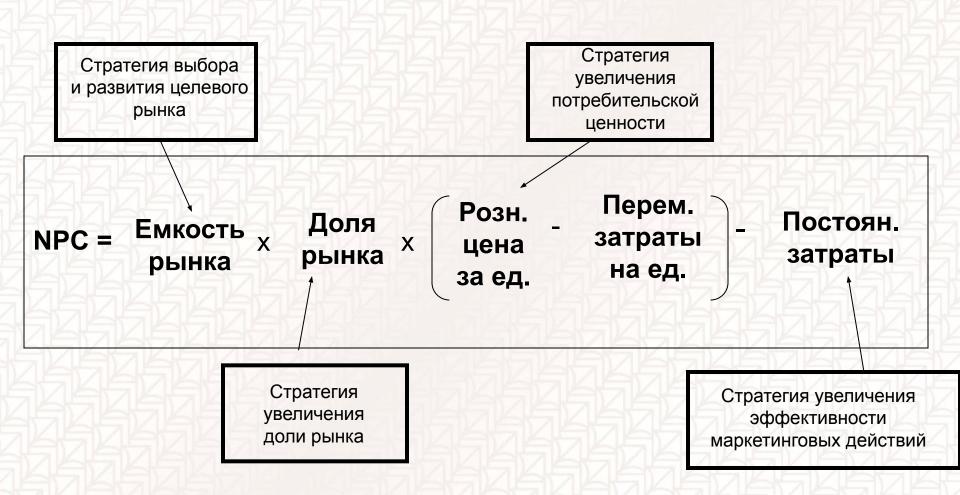


## Стратегическое планирование маркетинга и продаж

Как повысить эффективность и результативность?



#### **Net Profit Contribution**





## Информационная база планирования

- Исследования рынка а зачем?
- Какова релевантность собираемой информации?



## Формулировка целей

- Конкретность
- Измеримость
- Определенность во времени



## Формулировка целей

 Доля рынка – не есть целевой показатель маркетинговой деятельности!



## Где мы допускаем типичные стратегические ошибки?

- определение политики скидок...
- определение ценовой политики...
- определение сроков дебиторской задолженности…
- ... все это может негативно сказаться на величине денежного потока!



## Стратегическое планирование маркетинга

Кто его должен выполнять?



#### Кто должен планировать маркетинг?

#### Межфункциональная команда

- Представитель собственника
- Маркетинг
- Финансы
- Продажи
- Производство
- Реально ли это?





#### Кто должен планировать маркетинг?

- Стратегическое планирование маркетинга часто нереально в условиях постоянной операционной «текучки»
- Для более эффективного стратегического планирования вреден «замыленный» взгляд



## Выводы



### Выводы:

- И маркетинг и продажи выполняют маркетинговые функции
- Выполнение этих функций должно помогать собственнику зарабатывать
- Маркетинг не только затраты, но и инвестиции (со всеми вытекающими требованиями)



## О чем стоит задуматься?

- Как вы формируете информационную базу стратегического планирования?
- Как вы формулируете маркетинговые цели?
- Как ваши маркетинговые действия помогают создавать стоимость для собственников бизнеса?
- Те ли люди занимаются стратегическим планированием в вашей компании?



#### И главное

 Говорите ли вы на одном языке с вашими собственниками и финансистами?



#### Спасибо за внимание!

- Алексей Виноградов, к.э.н.
- Партнер Netton CG
- www.netton.com.ua
- ov@netton.com.ua
- +380-50-382-8248

