

Центральный Дом Предпринимателя.
Встреча дискуссионного клуба
E-executive. 13 мая 2010 г.

Кросс-маркетинг в B2B

Спикеры:

Воробкало Дмитрий Викторович – компания Системные решения, руководитель отдела корпоративных связей

Архипов Андрей Анатольевич – Институт Развития Экономики России, управляющий партнер

Программа доклада

- 1. Реальное положение вещей и 2 пути консолидации в прямых корпоративных продажах**
- 2. Ключевые фигуры в кросс-маркетинге и их интересы**
- 3. Описание схемы. Возможности, проблемы и их решения**
- 4. Главные параметры, определяющие результативность прямых продаж через кросс-маркетинговый канал**
- 5. Кросс-маркетинг и GR**

Задачи доклада:

- 1. Рассказать об основных схемах**
- 2. Чего стоит, а чего не стоит ожидать**
- 3. Описать главные возможности, проблемы, конкретные пути их решения, мотивы и интересы сторон, параметры, определяющие результативность прямых продаж через кросс-маркетинговы канал.**

1. Реальное положение вещей и 2 пути консолидации в прямых корпоративных продажах

Возможные пути

1) Дилерство

Когда эффективно:

- Эксклюзивный продукт
- Крупные вендоры-производители
- Дистрибьюторы

Включает в себя:

Продажа собственными менеджерами – продуктов компании-партнера по своей клиентской базе.

2) Кросс-маркетинг

2.1) Пассивный

Когда эффективно:

- Эффективно как инструмент брендинга и PR

Включает в себя:

Рассылка «предложений партнеров», обмен ссылками, информацией и т.д.

2.2) Активный

Когда эффективно:

- Эффективно как инструмент прямых продаж при привлечении менеджеров обеих компаний-партнеров при подготовке и передаче контактов на кросс

Включает в себя:

- Мотивация менеджеров, мотивация клиентов на рассмотрение.
- Подготовка клиента как кросс-контакта и передача менеджеру партнера между компаниями-партнерами
- Работа по действующей клиентской базе
- По горячей воронке

2. Ключевые фигуры в кросс-маркетинге и их интересы

2.1)

Партнер 1

- Все взять – ничего не дать

Партнер 2

- Все взять – ничего не дать

2.2) Менеджер по продажам

- Имя и номер телефона, по которому нужно позвонить и срочно выписать счет
- Всегда «мало времени и много другой работы»
- Любят свободу
- Неуверенность в лояльности собственных клиентов
- По определенным личным мотивам, – не заинтересован, чтобы его клиентская база находилась в распоряжении компании, а не в его личном
- Сидение на базе
- Все взять – ничего не дать

2.3) Нецелевой кросс-контакт

- Нужно все бесплатно
- Поставщики всего – уже есть и устраивают
- Все что не соответствует непосредственным интересам – мусор. «Ерундой заниматься некогда»
- За исключением случаев высокой лояльности к кросс-партнеру

2.4) Целевой контакт

- Нужно все бесплатно
- Поставщики всего –уже есть и устраивают
- Выписывать счет только потому что ты партнер компании, с которой они уже успешно работают – не готов

3. Описание схемы. Возможности, проблемы и их решения

Этап 1. Подбор партнеров

- Холодный обзвон
- Подбор из собственной клиентской базы
- Обмен выборками из КБ
- Подготовка и обмен спецпредложениями для клиентов кросс-партнеров

Возможные проблемы

Необходимо узнать и обратить внимание на:

- Объем КБ
- Тип должностных лиц компаний-клиентов в КБ
- Готовность кросс-партнера выделить сотрудника, непосредственно отвечающего за проведение кросс-акций
- Лояльность клиентов к кросс-партнеру.
- Активность партнера в бизнесе в целом, готовность перестраивать менеджмент и мотивацию своего отдела(ов) продаж под общие «правила игры» для кросс-продаж
- Готовность делиться своей маржой(разумеется - в пределах разумного) для мотивации менеджеров и клиентов при их передаче на кросс

Этап 2. Подготовка и мотивация сотрудников компании к проведению кросс-продаж.

- Выделение дополнительной мотивации для менеджеров.
- Параллельные варианты – уступки по плану продаж, вторая линия плана, бонусы за план и переплан продаж по новым клиентам.
- Сбор информации по всей клиентской базе компании
- Формирование выборки с компаниями-клиентами, работающими на неконкурирующих сегментах В2В как пул потенциальных кросс-партнеров
- Формирование на уровне высшего руководства и доведение до менеджеров – директивы о том, что кросс-продажи являются равным по приоритету направлением продаж компании.

Возможные проблемы:

- Может проявиться нелояльность менеджеров.
- Отсутствие обратной связи.
- Нелояльность представителей компаний клиентов, при передаче на кросс.

Этап 3. Согласование с партнерами параметров проводимых кросс-акций

Какие параметры лучше обговаривать заранее.

- 1) Объем кросс-баз к обмену и его периодичность, тип должностных лиц к передаче, фильтр компаний-клиентов к передаче на кросс, по сферам, показателям бизнеса и иным параметрам.
- 2) Установление лиц, непосредственно курирующих и отвечающих за подготовку и проведение кросс-акций в компаниях партнеров.
- 3) Согласование мотивационных дисконтов и иных решений, обеспечиваемых партнерами для мотивации нецелевых и целевых кросс-контактов.
- 4) Согласование схемы подготовки контактов на кросс и схем работы менеджеров по продажам по получаемым контактам.
- 5) Сроки.
- 6) Штрафы и бонусы по показателям активности партнеров.

Возможные проблемы:

- Неаккуратность в постановке целевых параметров, неверная оценка собственных возможностей как кросс-партнера.
- Срыв сроков подготовки и проведения акции кросс-партнером.
- Проблемы с качеством контактов в кросс-базе, их соответствие согласованным параметрам, качество подготовки к передаче на кросс (нарушение схемы работы по подготовке).

Этап 4. Проведение акции

- 1) Формирование отделом продаж кросс-базы контактов к подготовке и передаче на кросс
- 2) Рассылка спецпредложения партнера
- 3) Дозвон, проверка получения, сообщение контакту условий его участия в кросс-программе
- 4) Сводка подготовленных контактов к передаче кросс-партнеру
- 5) Обмен
- 6) Работа менеджеров по продажам с базой, полученной от партнера

Возможные проблемы:

- Нелояльность представителей компании-клиента при подготовке к передаче на кросс.
- Срыв сроков, либо некачественная(с нарушениями согласованной схемы) реализация собственными сотрудниками.
- Проблемы с продажами по получаемым контактам у менеджеров по продажам.

Этап 5. Разбор полетов, внесение корректив.

Необходимые действия – все очень индивидуально, зависит от внутренней специфики каждой конкретной компании, но в целом – все очень похоже на схожую работу в отделе продаж.

- Ведение переговорных баз по подготовке на кросс(аналог сейл-баз со статусами переговоров с комментариями)
- Выделение моментов, требующих работы с возражениями, повышения эффективности контакта
- Отработка возможных точек взаимодействия менеджеров компаний-партнеров при работе с кросс-контактами
- Поддержка менеджеров – начальниками отделов продаж при ведении контактов

Возможные проблемы:

- Главная и практически единственная проблема, возможная на данном этапе – отсутствие/недостаточность обратной связи с менеджерами, недостаточность/ некорректность «воплощения в жизнь» вносимых корректив менеджерами, ситуация тривиальная также как и решение. Наладить обратную связь и обеспечить реальное внедрение в работу вносимых корректив – задача менеджмента на все 100%, по тем же принципам, что и в продажах.

4. Главные параметры, определяющие результативность прямых продаж через кросс-маркетинговый канал

- 4.1) Должность контактного лица в КБ партнера и целевого контакта, выход на которого организуется
- 4.2) Схема проведения кросс-контакта(Чего конкретно Вы хотите добиться при контакте с нецелевым и далее целевым контактом для обеспечения pre-sale?)
- 4.3) Мотивация менеджеров по продажам
- 4.4) Лояльность кросс-контактов и их компании по отношению к компании передающего их партнера, развитие этих отношений
- 4.5) Непосредственная мотивация нецелевых контактов
- 4.6) Позиционирование Вашей компании при кросс-контакте(комплекс варьирующихся условий, предложений и схем сотрудничества при работе с Вашей компанией как с альтернативным, приоритетным, эксклюзивным поставщиком)
- 4.7) Точки взаимодействия менеджеров
- 4.8) Использование возможностей партнера и кросс-контакта внутри компании

5. Кросс-маркетинг и GR

Работа Лоббистов и GR

