

Marketing & Sales

ALIGNMENT

**в чем и почему проблемы -
как улучшить взаимодействие**

Секция «Маркетинг B2B», 29 марта 2011

О себе



- Образование
 - Киевский политехнический институт
 - Chartered Institute of Marketing

- Опыт работы в маркетинге и продажах
 - Schneider Electric SA- 11 лет
 - Группа компаний КТС – 3 года
 - НПО им. Фрунзе – 2 года

<http://b2b-insight.management.com.ua/>

о Маркетинге B2B

<http://www.b2b-ray.com/>

о своих услугах



Как тему комментирует Интернет?



▶ Чому маркетинг не вирівнюється, B2B-insight

Взаимные обвинения

Маркетинг к Продажам

- ❑ Слишком узко смотрят на рынки и клиентов
- ❑ Не заботятся о завтрашнем дне
- ❑ Продают только то, что знают
- ❑ Не используют (не знают) существующих инструментов промо
- ❑ Постоянно

манипулируют

▶ Мифы B2B маркетинга, B2B-Ray

Продажи к Маркетингу

- ❑ мало Sales ready leads
- ❑ широкие сообщения и бла-бла-бла
- ❑ не те способы продвижения
- ❑ не понимает круг ЛПР-ов
- ❑ не качественные инструменты и поддержка на конкретном этапе цикла продаж
- ❑ маркетинг не измеряет свою эффективность



ing after the tradeshow

nc.

art by DansCartoons.com



Общий контекст и тренды продаж в B2B

- Короче жизненный цикл продукта vs Более длинные и сложные циклы продаж
- Значительно выросли знания и экспертиза на стороне заказчика vs сложнее удерживать собств. персонал
- Динамика и сложность принятия решений – много-уровневые и много-факторные схемы
- Глобальная конкуренция усиливается, а Лояльность падает
- Непредсказуемость растет – все больше кризисов
- Большие затраты на поддержку инфраструктур и систем не всегда оправдываются
- Поиск и закупки через интернет: доминирует покупатель



Общие вызовы к Маркетингу и Продажам

- **Right split of roles** : кто что делает в этой новой динамике?
- **Right models & tools** : воронка продаж? маркетинг отношений? ...
- **Right structures**: как распределять влияние маркетинга (в нас – возвращение к командному стилю?)
- **Right processes**: много вопросов по организации компаний, генерации и подпитке лидов, **взаимодействию с продажами в операционной работе и развитии** ...
- **Right people**: как удерживать и «воспитывать» людей? Знания и компетенции
- **Right technologies**: SFA, CRM, Marketing Automation, Lead nurturing

Alignment (Выравнивание)



Основные вопросы

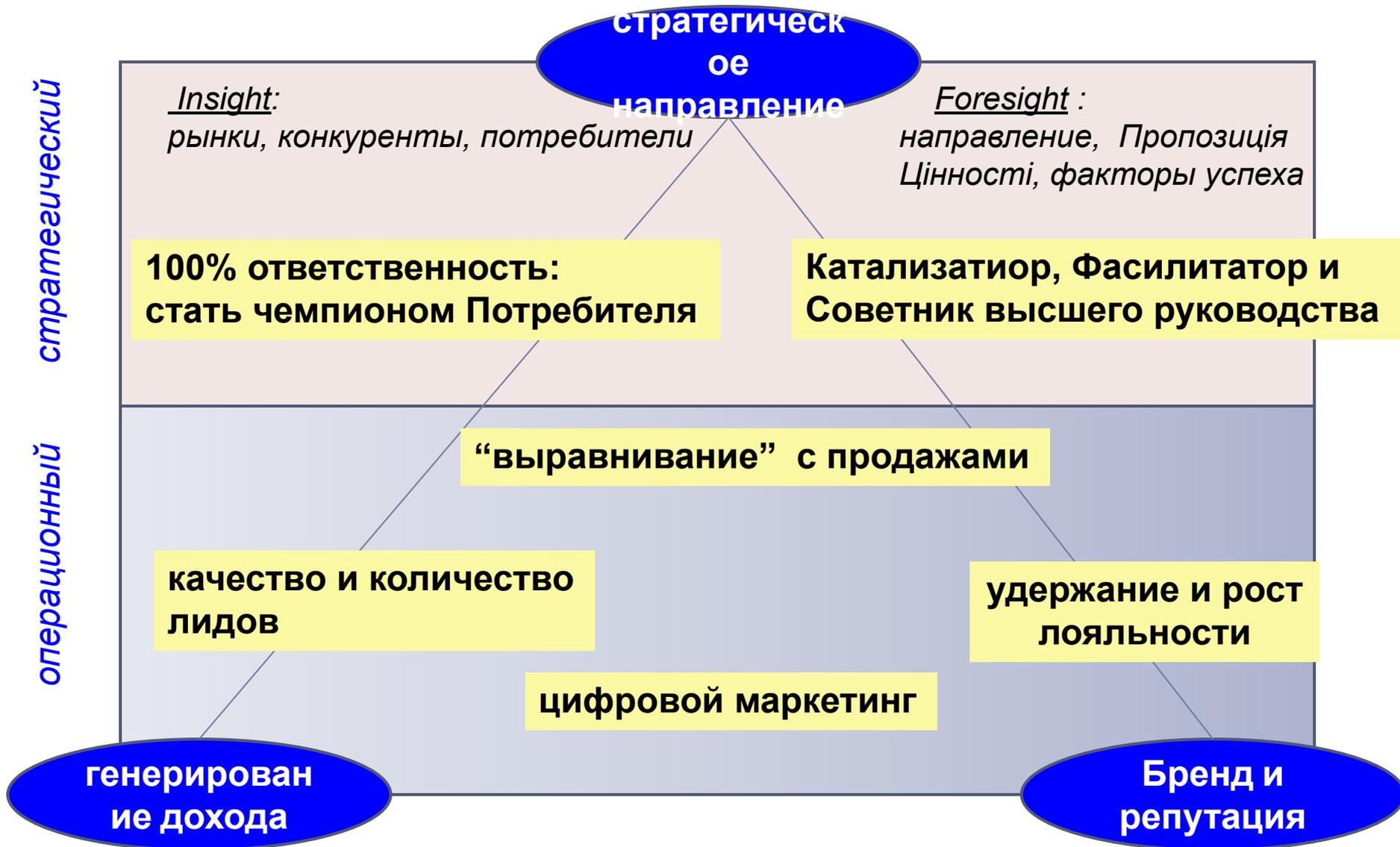
- Почему такая «любовь»?
- В чем проблемы взаимодействия?
- «Выравнивание» – почему и по каким критериям?
- А нужно ли двигаться одним строем?
- Если «да», то как?



Основная часть



Трансформация маркетинга : ясные роли, области специализации, зоны роста

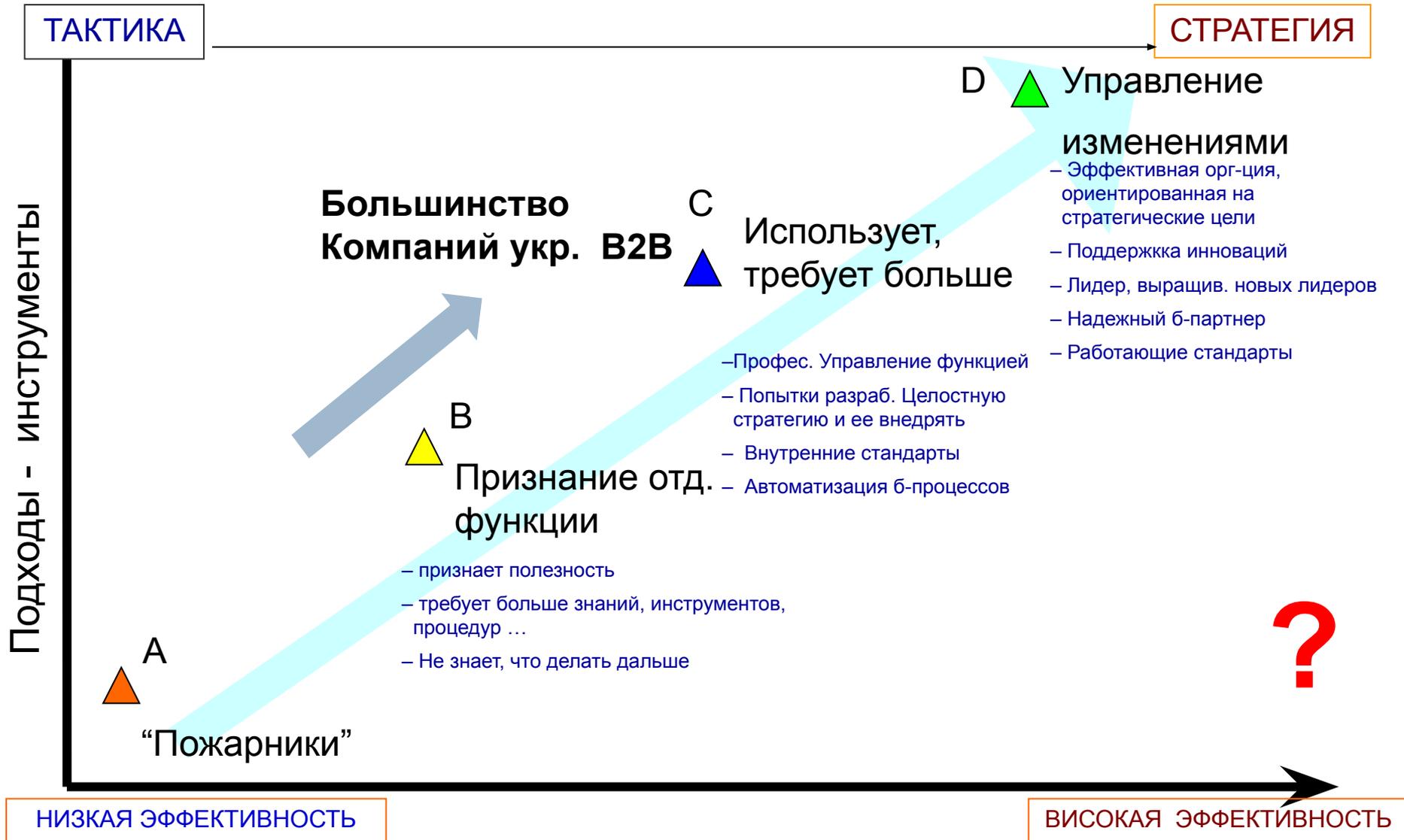


Контекст «выравнивания»: 3 дополнения

- Общий контекст уровня и зрелости
- Контекст инструментов: воронка, как общая модель – пора хоронить?
- Контекст технологий



Понимание фазы Зрелости Организации – разные контексты и разные “рецепты”



3 ситуации

1999 - Киев

- Маркетинг и Продажи (конкр. Бизнеса) – 1,5 человека
- Проблемы: «никаких»
- Результаты: полностью зависят от 1 человека

2001 - Киев

- МиП: 1 ПМ (ММ) + рег. сеть продавцов
- Проблемы: не компетентность продаж, их слабая мотивация
- Результаты: слабый рост

2005 - Москва

- МиП: более 20 человек в структуре продаж на 4 в маркетинге
 - Проблемы: явно недостаточная поддержка маркетинга
- 

пример: требования от Менеджера по каналам продаж к Маркетингу

Внутренние инструменты

Инструменты для продвижения

	Внутренние инструменты	Инструменты для продвижения
Стратегии	<ul style="list-style-type: none">- Целевые сегменты- Детальные планы развития	
Продукты	<ul style="list-style-type: none">- изменения в структуре ПО- Ускорение в запуске новых продуктов	<ul style="list-style-type: none">- новые демо-стенды- график запуска новых продуктов
Продвижение	<ul style="list-style-type: none">- Подготовка Sales memo- тренинги продавцов	<ul style="list-style-type: none">- МарКом инструменты (D1-D3, презентации) для каждой продуктовой линии- значит. Расширения и дополнения на веб-сайте- е-средства- поддержка в проведении акций
Каналы продаж	<ul style="list-style-type: none">- Подготовка предложений для нового канала продаж	
Сервис	<ul style="list-style-type: none">- Поддержка в программах развития бизнеса (новые решения, новые сегменты, новые каналы)	<ul style="list-style-type: none">- КПЕ по запросам- новые функции в сервисном центре

*Говоря о проблемах и их решениях очень
важно понимать **контекст**
организации*

- общий уровень зрелости компании*
 - конкретные вызовы в продажах*
 - согласование требований внутри в формате «внутреннего клиента»*
 - уровень конкретных менеджеров ...*
-



Стадии продажи



Шаг 1:

Первый контакт

Шаг 2:

Презентация

Шаг 3:

Предпроектное обследование

Шаг 4:

Коммерческое предложение

Шаг 5:

Оплата

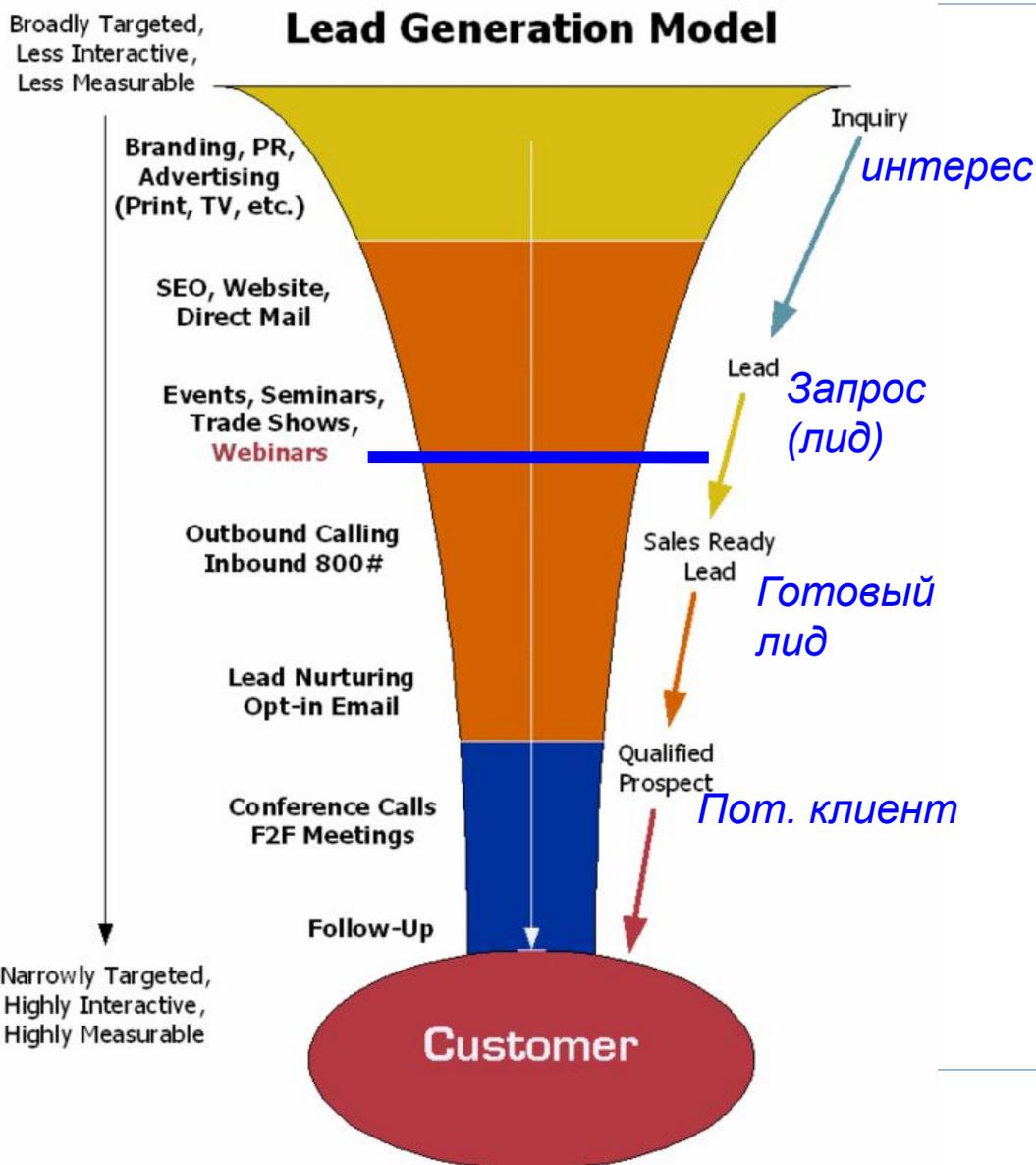
Шаг 6:

Заккрытие сделки

Генерация лидов и воронка продаж (2003)



Процесс продажи vs Процесс закупки



1. Решение о закупке, поиск поставщиков

2. Составление предварительного ТЗ

3. Первая фильтрация поставщиков

4. Объявление тендера, рассылка условий

5. Оценка предложений

6. Выбор поставщика, объявление решения

7. Переговоры, заключение контракта

8. Первая закупка

В модели воронки -

- Дает ли эта модель возможность синхронизироваться с этапностью по закупке?
- Если лид – «не лид», что с ним делать?
- Понимаете ли вы (маркетинг) что происходит на этапах от получения запроса и до контракта?
- Кто и как принимает решение и на каких этапах?
- ...
- Является ли **фокус на первой части воронки достаточным для обеспечения целей продаж?**
- ...



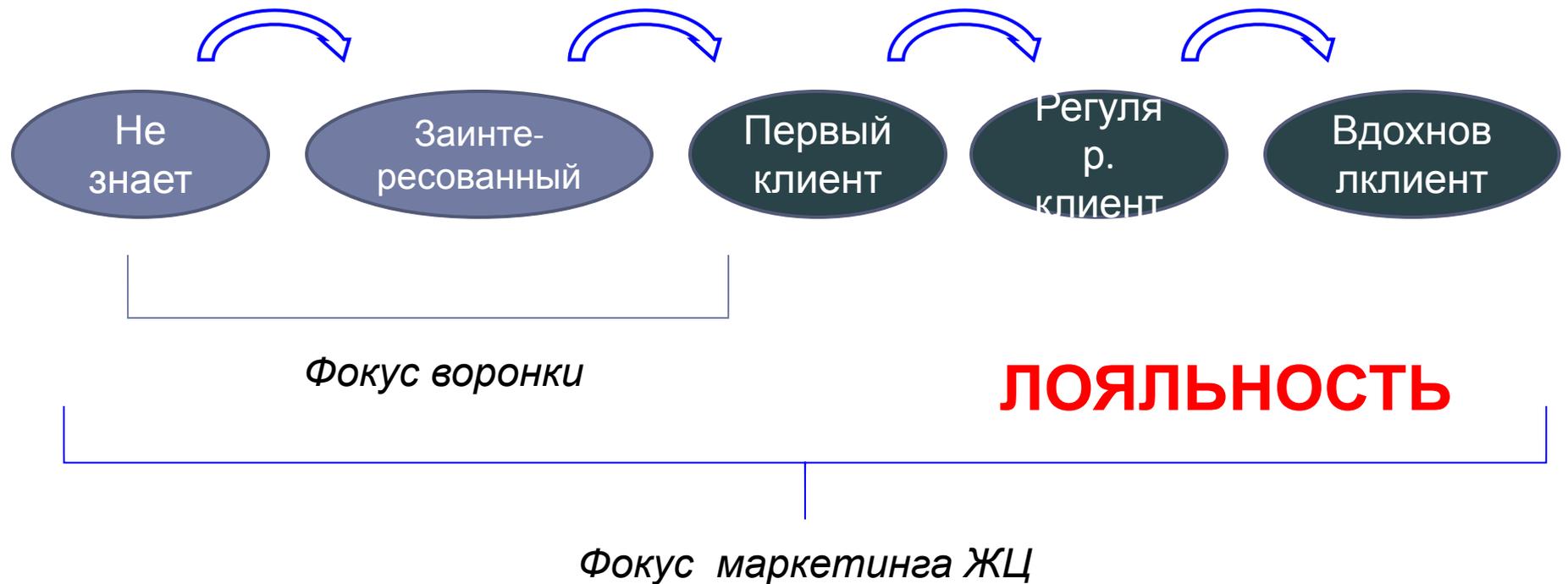
Воронка (как модель, инструмент) – работает?

1. Не соответствие этапов продажи vs закупок
2. Не соотв. длительности этапов (всего цикла) – отсюда «проблема некачественных лидов»
3. Различная природа циклов продажи vs закупок (длит, слож. и формализованный при закупке)
4. Гораздо больший фокус личного присутствия (продавца!) на всех этапах

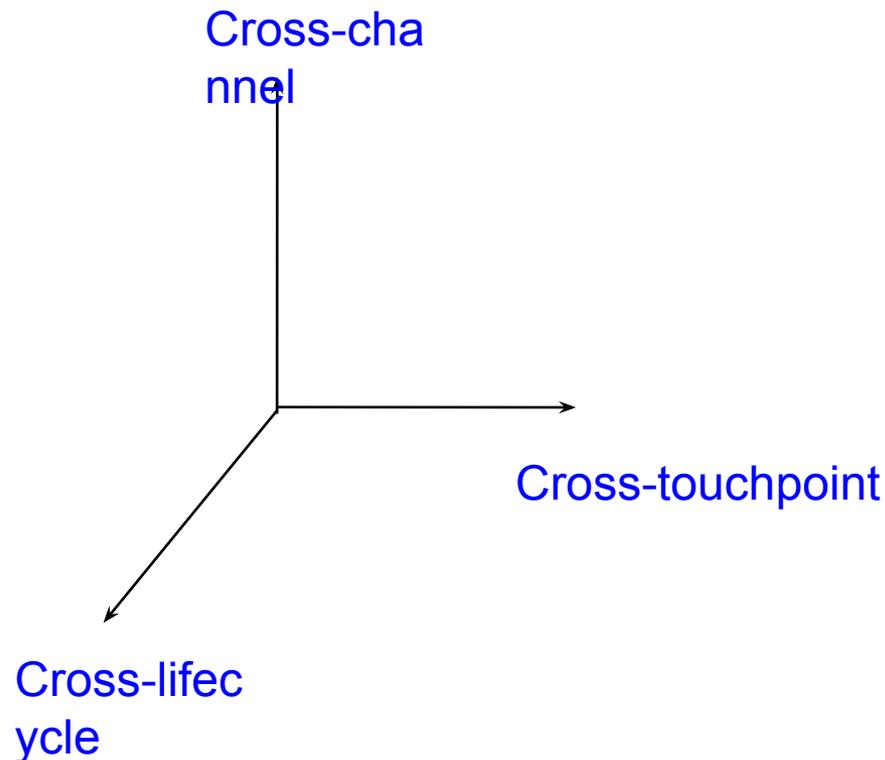
1. Воронка не отражает поведение клиента
2. Отражение только малюсенького кусочка жизни клиентов
3. Воронка не отражает **ни вашего понимания опыта, ни вашего стремления** предоставить лучший опыт работы с вами
4. Нет корректных данных для принятия решений
5. ... маркетинг, как функция становится еще дальше от потребителя

Маркетинг жизненного цикла

Реальный опыт: что не так, почему, как улучшить
Обратная связь – улучшения сервиса и др. функций
Общие программы развития бизнеса...



Customer Experience Management



- более широкий и комплексный взгляд
- “фокус на потребителе» (buyer-centric), а не на собств. «правилах игры»
- смещает акценты в зону
 - бренд, а не продукт
 - «адвокат», а не просто «удовлетворенный»
 - реальные оценки впечатлений и опыта
 - организационные skills & culture – компани работает как одно целое



Контекст «выравнивания»: факторы производительности = узкие места маркетинга

**Лояльность
потребителей**

- *Сущест. (а не новые)*
- *СЕМ (а не CRM)*
- *Buying-centric
(а не seller-centric)*

**Количество и
качество
ЛИДОВ**

- *Квалификация лидов*
- *Оценка лидов*
- *Подпитка лидов /
Управление контентом*

**Рост
продаж**

**Скорость
продаж**

- *Матрица «роли – этапы»*
- *Управление контентом*
- *Программы – Кампании под
приорит. задачи продаж*

Контекст «выравнивания»: радикальные смены на рынке

2000 - 2008

Sales-driven
processes



2008+

Buyer-driven
processes

- **Sales engine**: самодостаточная и главная
- **Роль маркетинга**: вторичная (обслуга продаж)
- **Фокус**: цикл продаж + кол-во лидов
- **Информация**: продавец
- **Инициатор**: продавец («я продаю»)
- **Осн. Модель**: воронка продаж - новые клиенты
- **Потребность в выравнивании**:
Невысокая
- **Необходимость автоматизации компаний**: не высокая
- **Инвестиции в**:
 - 1 - автоматизацию продаж
 - 2 - эффективность коммерческой работы
 - 3 - программы генерации лидов

однако - **больше лидов на дают прироста продаж и прибыли**

- **New revenue engine**: синергетическая
- **Роль маркетинга**: упр. контентом = мозги машины
- **Фокус**: цикл покупки + кач-во лидов
- **Информация**: **ИНТЕРНЕТ**
- **Инициатор**: сам покупатель («я сам покупаю»)
- **Осн. Модель**: цикл прибыли - удержание (**СЕМ**)
- **Потребность в выравнивании**: огромная
- **Необходимость автоматизации компаний**: необходимая
- **Инвестиции в**:
 - 1 - автоматизацию продаж **И** маркетинга
 - 2 - эффективность маркетинг. компаний
 - 3 - программы *управления* лидами
- ... на горизонте СЕМ

рост лояльности, продаж, прибыли

Эволюция: от режима «Широкого вещания» к управлению Поведением

Управление поведением **конкретных ЛПР-ов на конкретных этапах продаж** – невозможно сегодня без ИТ-технологий и без управления контентом



Ключевые вопросы в повестке директора по маркетингу B2B

□ Фокус

- Как ускорить прохождение воронки (но уже думать о СЕМ и ЖЦ)
- Как давать в Сейлз больше качественных лидов
- Как маркетинговые компании соответствуют вызовам продаж

□ Процессы, инструменты

- Синхронизация с циклом закупок и профилей ЛПР-ов для каждого сегмента
- Управление контентом соотв. матрице «роли – этапы»; кампании, направленные на результат (а не рутинная деятельность)
- Согласование квалификации лидов (Sales ready lead)
- Оценка и подпитка лидов (scoring & nurturing)

□ Технологии (CRM, Marketing Automation, Lead nurturing...)

- Сбор, Интеграция данных – Оценка, Измерение, Аналитика...

▶ □ Автоматизация процессов

Інформація В2В



- Рус – укр

- [B2B-insight](#)

- Англ

- [Velocitypartners](#)

- [Marketo](#)

- [SiriusDecision](#)

- [MarketingProf](#)

- ...

- Общение

- Facebook – “[Маркетинг В2В в Україні](#)”

