

# 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

## 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](http://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?

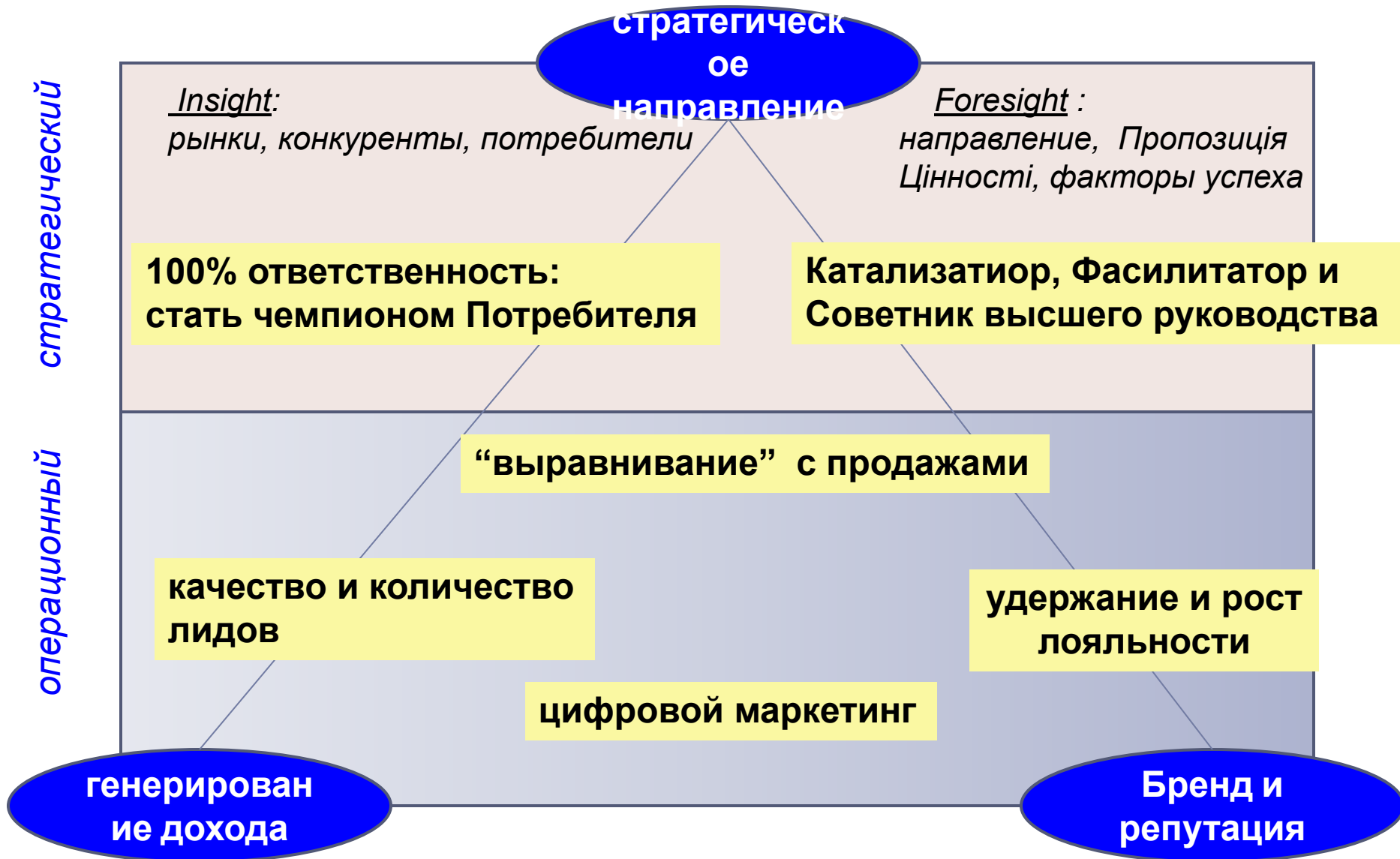


# Основная часть

---



# Трансформация маркетинга : ясные роли, области специализации, зоны роста



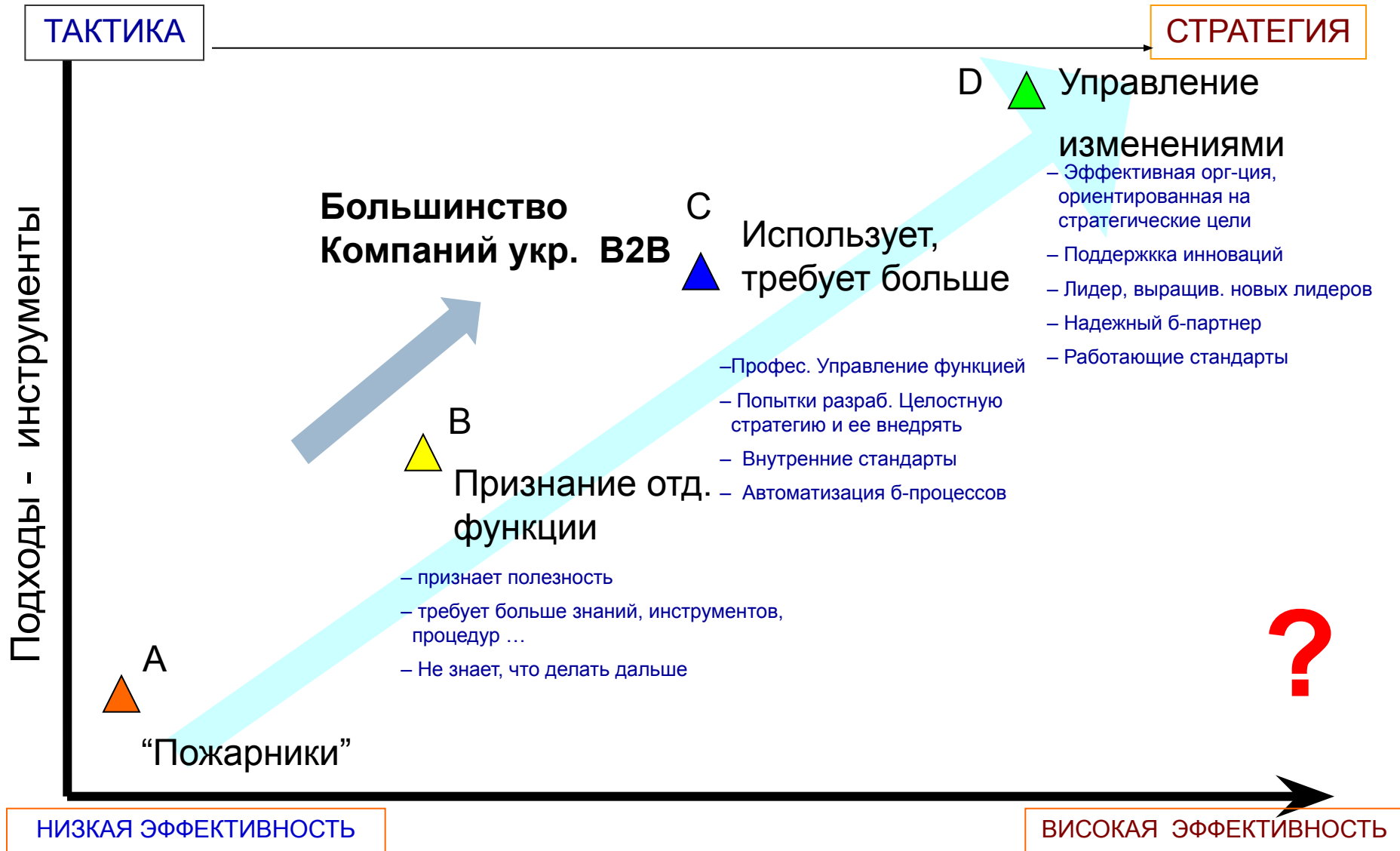
# Контекст «выравнивания»: 3 дополнения

---

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

*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

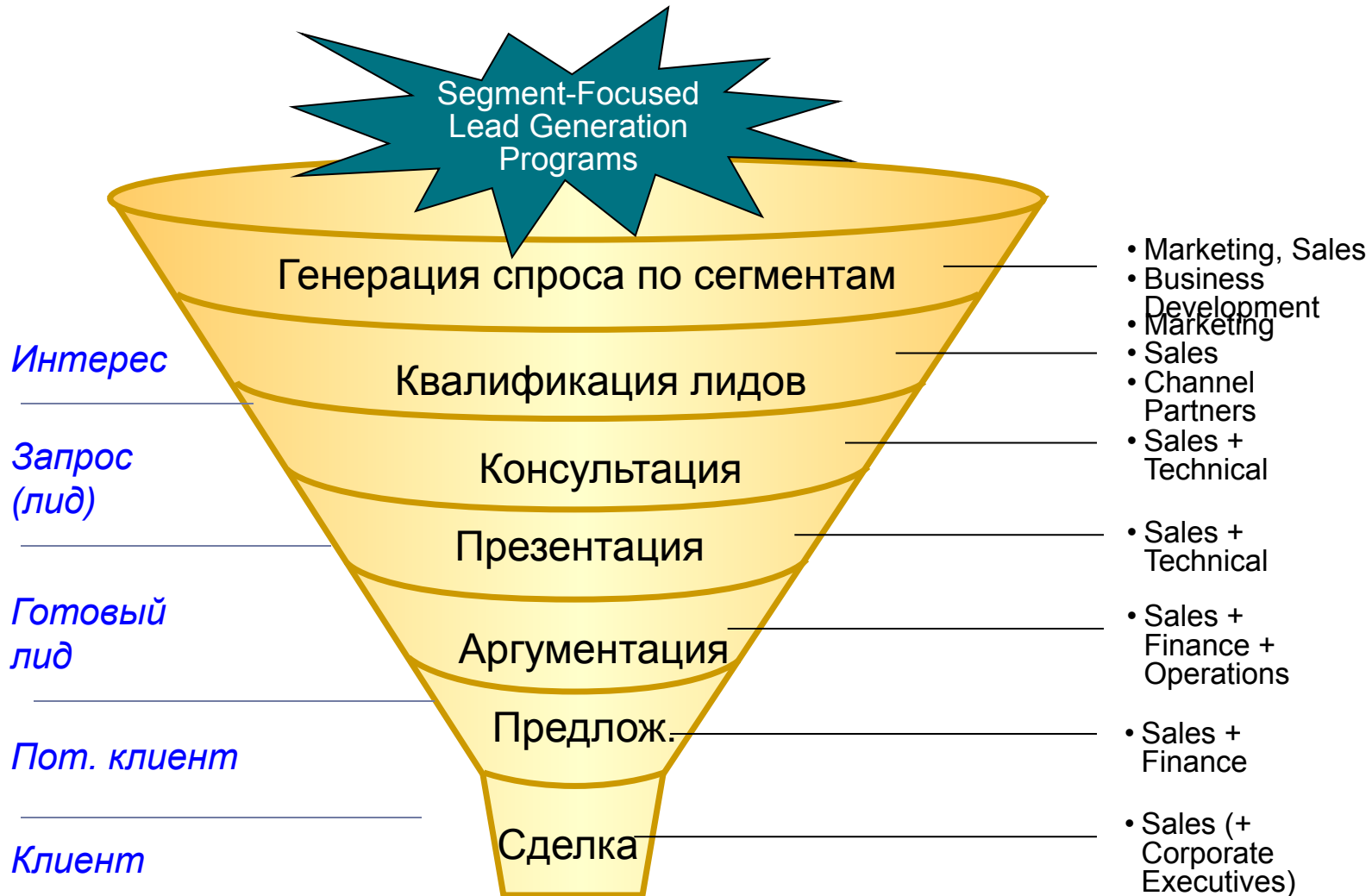
Шаг 5:

Оплата

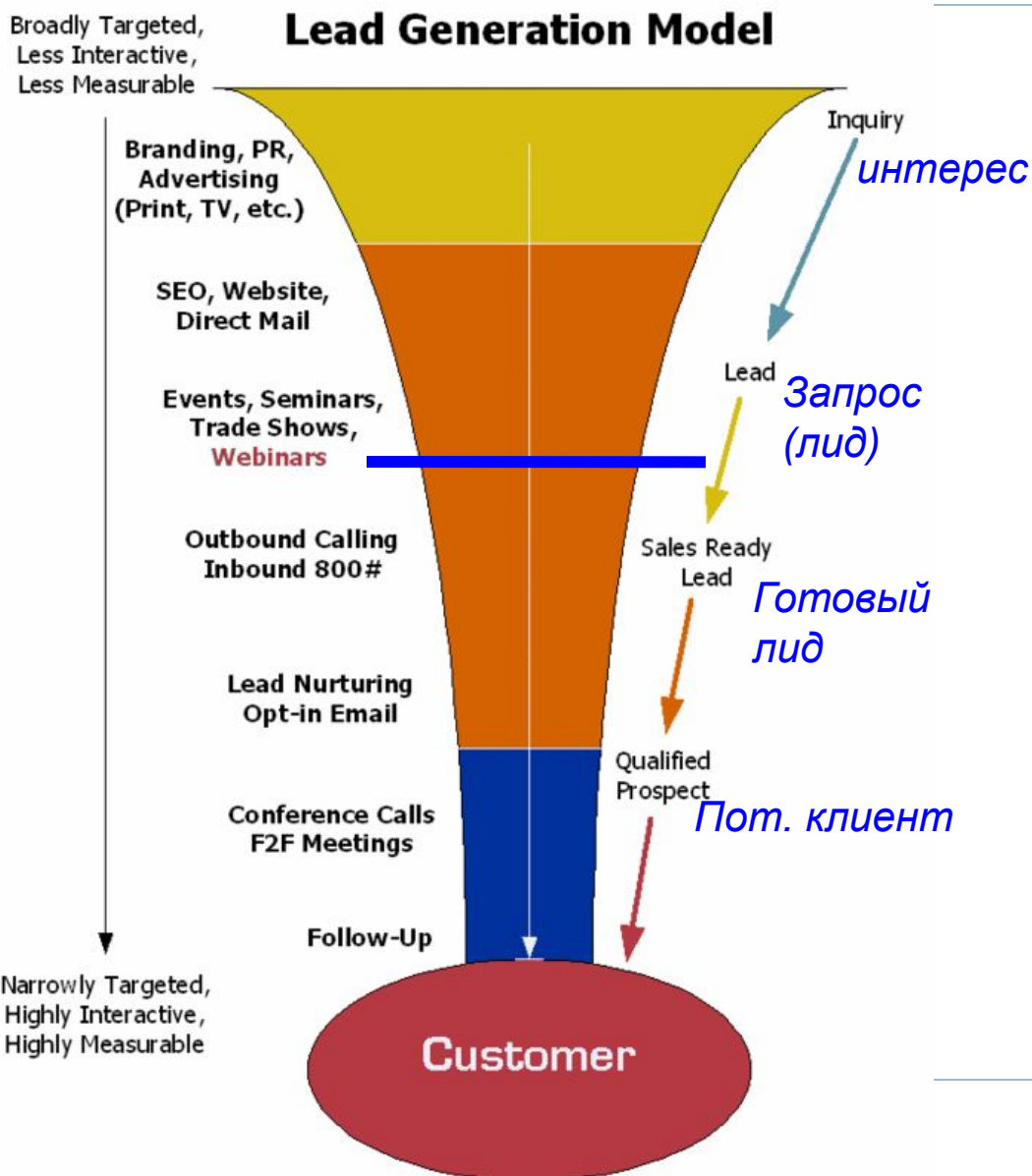
Шаг 6:

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?**
- ...



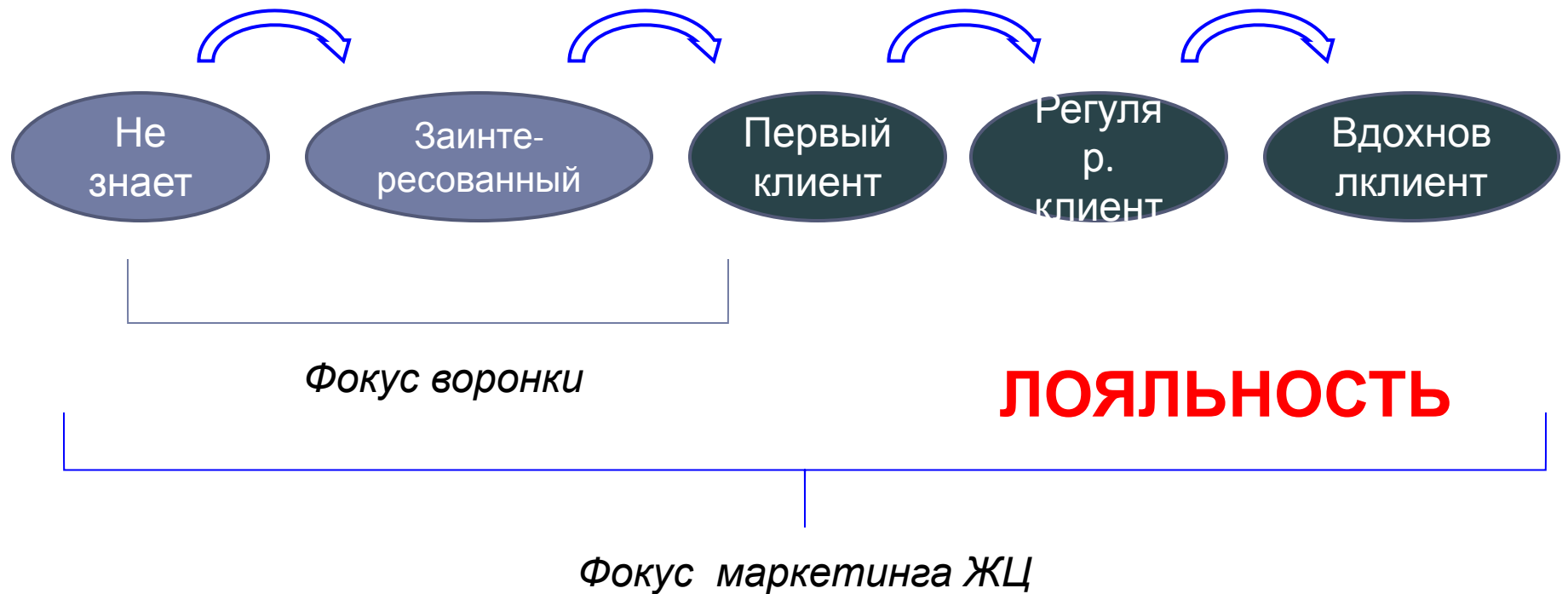
# Воронка (как модель, инструмент) – работает?

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

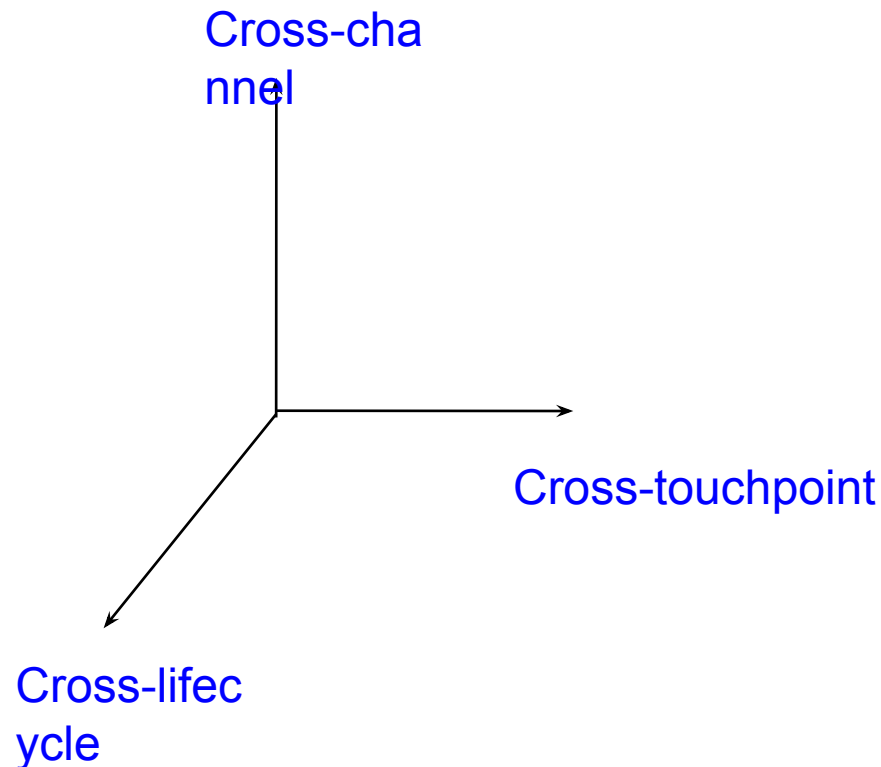
# Маркетинг жизненного цикла

**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](#)”

