



Näkökulmia markkinoinnin ja myynnin johtamiseen

Pekka Mattila



Case: Ruotsalaisen suuryrityksen muutos



I Mistä lähdimme – Sisäinen kuva

- a) Teknis-tuotannollinen kulttuuri
- b) Volyymikeskeisyys vs. kannattavuus
- c) Prosessien ylivalta, mutta markkinointi- ja myyntiprosessi kuvaamatta
- d) Haavoittuva hinnoittelujärjestelmä ja tarjousprosessin pitkä vasteaika
- e) Hajautuneet markkinointiviestinnän resurssit
- f) Markkinoinnilla ei mittareita - eikä vastuuta



I Mistä lähdimme – Ulkoinen kuva

a) Asiakasrakenteen muutos

- Asiakkuuden keskikoko laskussa
- Volyymi vs. kannattavuus

b) Kilpailun lisääntyminen

- Kansainväliset pelurit
- Niche-toimijat



I Mistä lähdimme – Ulkoinen kuva

c) Kilpailuedun oheneminen

- Pää lupaus sulamassa - hygieniatekijä
- Hintaetu

d) Ostokriteerien monipuolistuminen

- Ammattiostajat ja ammattiostajat
- Palvelulupaus
- Joustavuus





Havaintoja



Oire vai tauti? Stratmark 2010 -löytöjä

- Liikkeenjohdon haasteet, top 10:
 - 1. Myyntitavoitteiden saavuttaminen
 - ...
 - 10. Organisatoristen roolien, vastuiden ja käytäntöjen määrittely
- Miten paljon kiinnitämme huomiota markkinoinnin ja myynnin johtamisjärjestelmiin ja prosesseihin – siis organisaation sisäiseen elämään?





1. Resurssijäykkyys segmenteissä



1. Volyymi - kannattavuus - strategia

- Markkinoinnin ja myynnin resurssit tapaavat ohjautua
 - Asiakaslukumäärän
 - Liikevaihdon
 - Volyymin
- ...kannalta suurimpiin segmentteihin
- Tapaa on hankalaa ja uskaliasta muuttaa
- Uudet strategiset painopisteet jäävät usein pysyvästi aliresursoiduiksi?





2. Arvon usvaisuus



2. Arvon konkretisointi ja kommunikointi

- Arvon käsite liukuu - hinta liukuu
- Uusien segmenttien huomioiminen
- Uusien segmenttien parametrien huomioiminen
- Markkinan nöyrä kasvattaminen





3. Funktioiden ontuvat kapulanvaihdot



3. Käsitteet

- ”Markkinoinnilla ja myynnillä yhteinen määritelmä liidille: 39%:n ero matalan ja korkean liidistä-diiliin-kustannuksen organisaatioilla”
(Forrester 2006)
- Suspekti
- Liidi / Prospekti
- Kvalifioitu liidi / Myyntimahdollisuus

- Relevanssi ennen muuta B2B:ssä



3. Työnjako

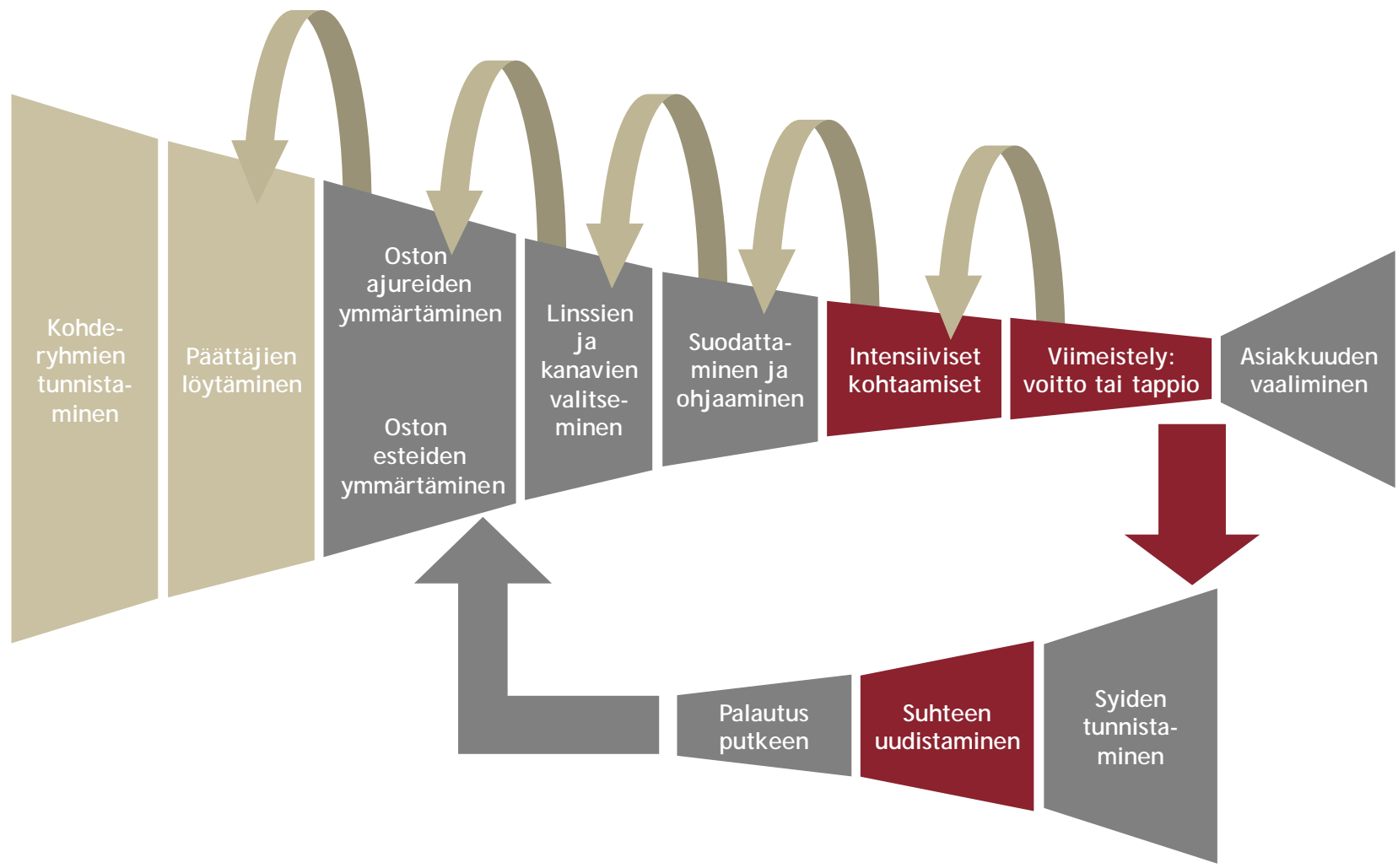
- 50% markkinoitiin reagoineista B2B-kohderyhmän jäsenistä ostaa 6-18 kuukauden kuluessa. Moni yritys onnistuu kuitenkin kääntämään alle 5% liideistä kaupoiksi. Mitä lopuille tapahtuu?
- Menestyjäyritykset erottuvat taitamalla toimintojen rajapinnat ja kapulanvaihdot
- GIGO (Garbage-In-Garbage-Out)



3. Paluukytkenät

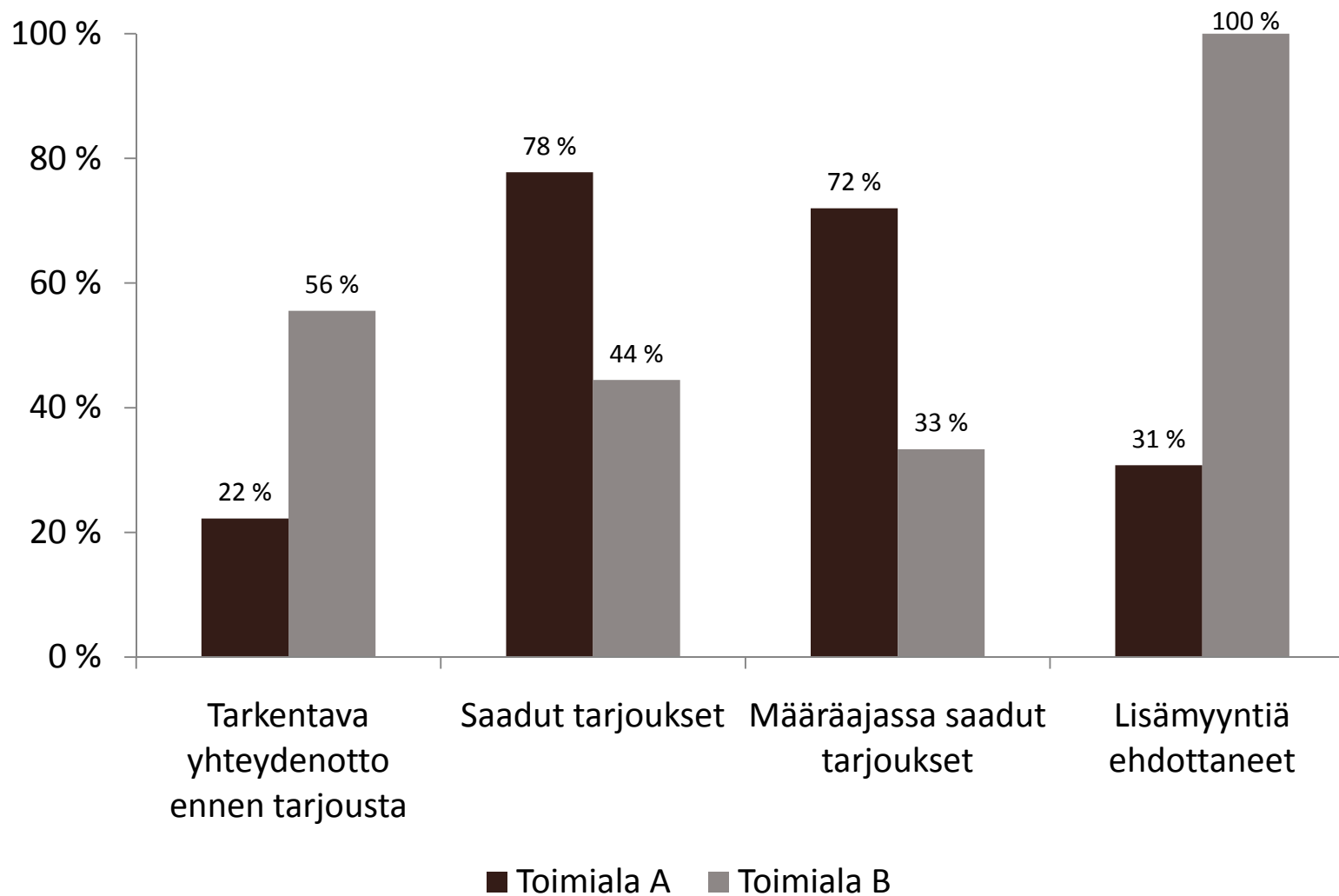
- Myynti kadottaa, unohtaa tai tyrmää usein 90% markkinoinnin tuottamista liideistä
- Kohderyhmän jäsenet, jotka ovat olleet liidinhoito-ohjelman piirissä, ovat asiakkaina tyytyväisempiä ja ostavat 130-210% enemmän kuin muut
- Jatkoyhteydenpidon on tuotettava kohderyhmälle aitoa lisäarvoa ja hyötyä





(Mattila 2008 ja 2010 sekä © Funnel 2010)





(”Mystery shopping” -tutkimukset 03/2010, N=30)





4. Resurssien siiloutuminen



4. Siilot ja kaivot

- Historialliset kohteet ja segmentit
- Pyhät lehmät ja lempiprojektit
- Poliittiset mandaatit
- Kakun jakaminen
- Kiinteät vs. muuttuvat kulut

- Resurssijoustavuus?





5. Tulosvastuuttomuus



5. Mittaaminen on PR:ää ja politiikkaa

- Yhtenäiset käsitteet ja johdonmukaisuus
- Markkinoija puhuu taloutta
- Välivaiheiden mittaaminen lopputulosten rinnalla
- Kiteytys ja tiivistys
- Raportoinnin yhdistäminen – symboliikka
- Mittaaminen politiikkana ja sisäisenä markkinointina



Case: Ruotsalaisen suuryrityksen muutos



II Mihin päädyimme?

- a) Segmenttiajattelun syventäminen ja käytäntöönvienti
 - Markkinointibudjetin kohdentaminen kasvuodotuksen ja kannattavuuden perusteella
 - Myynnin työpanoksen ohjaaminen
- b) Synnytetyyn arvon auki kirjoittaminen ja viestintä



II Mihin päädyimme?

- c) Liidien hallinnan prosessin luominen ja vastuuttaminen
- d) Markkinointiviestinnän resurssien keskittäminen
- e) Myynnin ja markkinoinnin yhteinen mittaristo "dashboard"





Pekka Mattila
040 738 7221
pekka.mattila@funnel.fi
www.funnel.fi

