

ОТДЕЛ МАРКЕТИНГА VS ОТДЕЛ ПРОДАЖ

делов не на поиски виновных в падении объема продаж, но на совместное создание идей в выполнении объема.



ВЛАД ЛИНДЕР,

руководитель московского филиала рекламного агентства «Майер»

Для эффективной совместной работы двух отделов зачастую более эффективен следующий метод: объединить их в один отдел продаж и проставить единые критерии оценки деятельности по объему продаж. Отдел маркетинга стал в последнее время эпицентром насмешек. В чем только его не обвиняют. Самое безобидное — в бездействии. Но на первый взгляд, «служба» может быть и не видна... Тем не менее, маркетинг — это не всегда то, чем занимаются в отделе маркетинга. Тень от таких «маркетологов» ложится на весь маркетинг в целом и заставляет говорить многих предпринимателей о том, что от маркетинга вообще нет никакой пользы.

Недавно был описан случай, когда в одной компании директор по продажам не был согласен с маркетинговой стратегией, которая пришла из отдела маркетинга, а так как спорить ему надоело, просто взял и стал реализовывать тайно свою. В итоге в рекламных сообщениях компании говорилось одно, а менеджеры по продажам говорили другое. Такой разрыв продолжался около трех месяцев и был

замечен отделом маркетинга только при плановых исследованиях (имитация закупки продукта как у своей компании, так и у конкурентов). В результате за эти полгода объем продаж остался примерно на таком же уровне, как и был, некорректность взаимодействия уравнивалась тем, что стратегия, разработанная директором по продажам, была объективно лучше и ближе к рынку). Этот маркетинговый эксперимент закончился удачно: несоответствие заметили быстро, и маркетинговая стратегия и, соответственно, усилия разных отделов были скорректированы. Но он мог закончиться и банкротством компании.

С другой стороны, как ни банально это звучит, встречаться отделам надо чаще. То есть кратчайший путь к установлению и повышению эффективного взаимодействия отдела маркетинга и отдела продаж — регулярные встречи их представителей (как минимум, руководителей). Каким бы напряженным ни был ваш график, раз в неделю или раз в месяц обязательно нужно найти время для встречи. В силу специфики работы продавцы ближе всего находятся к рынку — к настроениям и проблемам клиентов, их недовольству продуктами компании и обслуживанием, восприятию конкурентов, неофициальным событиям на рынке, несовершенству бизнес-процессов в компании и многим другим нюансам, которые можно выявить разве что в ходе масштабных глубинных интервью. Однако для фиксации и анализа этих данных у сотрудников отдела продаж совершенно нет времени, да и приоритеты в их работе иные. Маркетологи, напротив, несколько дистанцированы от «передовой», но ис-

пытывают острую необходимость в информации из первых рук для дальнейшего анализа и действий. К тому же то, что продавцы могут узнавать совершенно естественно в ходе переговоров по сделке, маркетологи вынуждены выяснять специально. Например, в ходе опросов, нередко воспринимаемых клиентами как пустая трата их времени. Особенно если такие опросы проводятся по несколько раз в год, а в работе и продуктах компании ничего не меняется. С другой стороны, сотрудникам отдела продаж нужны новые клиенты и повторные продажи, а значит, и вся та деятельность отдела маркетинга, которая ощутимо способствует их привлечению, убеждению и удержанию. И регулярное общение двух подразделений послужит катализатором повышения эффективности взаимодополняющего сотрудничества по этим и другим вопросам — конечно, если обе стороны заинтересованы в эффективном сотрудничестве.



ВИКТОР КОЧНЕВ,

директор по развитию компании RADIO Room

Бывает и так, что отделы продаж и маркетинга страшно далеки друг от друга. Их могут разделять километры (отделы продаж — в филиалах, а отдел маркетинга — в центральном офисе) или бюрократические заслоны. Нет постоянного общения, отсутствует тесная совместная работа.