

**2. Подсолонко В. А.** Управление гостиничными и туристическими предприятиями : монография / В. А. Подсолонко, И. Ф. Карташевская, И. П. Трегулова, Е. М. Юрьевская ; под ред. В. А. Подсолонко. – Симферополь : ДИАИПИ, 2011. – 349 с.

**3. Шмігельська Г.** Інформаційні технології в логістичній і маркетинговій діяльності роздрібних підприємств / Г. Шмігельська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 633. – С. 799 – 805.

**4. Харский К. В.** Ценностное управление для бизнеса / К. В. Харский. – М. : Политехника – Сервис, 2010. – 289 с.

**5. Ветитнев А. М.** Клиентоориентированность дестинации – основные подходы к определению / А. М. Ветитнев, Е. В. Кветенадзе // Материалы 1-й международной научно-практической конференции «Инновации. Менеджмент. Маркетинг. Туризм». (14 мая 2013 г., г. Сочи) ; под науч. ред. А. М. Ветитнева, Н. С. Матющенко. – Сочи : РИЦ ФГБОУ ВПО «СГУ», 2013. – С. 79 – 83.

**6. Рыжковский Б.** Когда клиент голосует деньгами? / Б. Рыжковский // Управление компанией. – 2005. – № 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.advertology.ru/article27313.htm>

**7. Бронникова Т. С.** Маркетинг : учеб. пособ. / Т. С. Бронникова, А. Г. Чернявский. – Таганрогский государственный радиотехнический университет, 1999. – 103 с.

**8. Девид А.** Методология структурного анализа и проектирования SADT / А. Девид, М. МакГоузн, К. Росс. – М. : Метатехнология, 1993. – 189 с.

## REFERENCES

Briggs, S. *Marketing v turizme* [Marketing in tourism]. Kyiv: Znannia-pers, 2005.

Bronnikova, T. S., and Cherniavskiy, A. G. *Marketing* [Marketing]. Taganrog: TRTU, 1999.

Devid, A., MakGouzn, M., and Ross, K. *Metodologiya strukturnogo analiza i proektirovaniia SADT* [The methodology of structural analysis and design SADT]. Moscow: Metatekhnologiya, 1993.

Kharskiy, K. V. *Tsennostnoye upravlenie dlia biznesa* [Valuable management for business]. Moscow: Politekhnikha – Servis, 2010.

Podsolonko, V. A., Kartashevskaya, I. F., and Tregulova, I. P. *Upravlenie gostinichnymi i turistskimi predpriatiimi* [Hotel management and tourism enterprises]. Simferopol: DIAPI, 2011.

Ryzhkovskiy, B. "Kogda klient golosuet dengami?" [When the customer votes with money?]. <http://www.advertology.ru/article27313.htm>

Shmihelska, H. "Informatsiini tekhnologii v lohistychnii i marketynhovii diialnosti rozdrubnykh pidpriemstv" [Information technology in logistics and marketing activities of retailers]. *Visnyk NU "Lvivska politekhnikha"*, no. 633 (2008): 799-805.

Vetitnev, A. M., and Kvetenadze, E. V. "Klientoorientirovanost destinatsii – osnovnye podkhody k opredeleniiu" [Customer centricity destination – the main approaches to the definition]. *Innovatsii. Menedzhment. Marketing. Turizm*. Sochi: RITs FGBOU VPO «SGU», 2013. 79-83.

УДК 339.138

## ВИРІВНЮВАННЯ МАРКЕТИНГУ ТА ПРОДАЖ НА ПІДПРИЄМСТВІ

СОЛОМЯНЮК Н. М.

УДК 339.138

### Соломянюк Н. М. Вирівнювання маркетингу та продаж на підприємстві

Метою статті є дослідження категорійного апарату поняття «вирівнювання маркетингу і продаж», яке широко використовується в практичній діяльності і недостатньо висвітлене в теоретичних доробках. Проведено порівняльний аналіз іноземних і вітчизняних поглядів на визначення поняття «воронка продажів» як методичного підходу при плануванні маркетингу на підприємстві. Досліджено основні етапи побудови воронки продажів. Значну увагу приділено висвітленню поняття «лід» (lead), його типів, класифікацій та генералізації як одному з етапів побудови воронки продажів. Перспективою подальших розробок в даному напрямку є теоретичне обґрунтування доцільності використання воронки продажів при плануванні маркетингу. Розглянутий методичний підхід дозволяє генерувати ліди з перспективою формування цільових аудиторій, планувати комунікаційні заходи, контролювати процес їх реалізації та зворотну реакцію споживачів.

**Ключові слова:** маркетингове планування, вирівнювання маркетингу, воронка продажів, лід.

**Рис.:** 2. **Бібл.:** 8.

**Соломянюк Наталія Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра маркетингу, Національний університет харчових технологій (вул. Володимирська, 68, Київ, 01601, Україна)

**E-mail:** [at\\_t@voliacable.com](mailto:at_t@voliacable.com)

УДК 339.138

UDC 339.138

### Соломянюк Н. М. Выравнивание маркетинга и продаж на предприятии

Целью статьи является исследование категорийного аппарата понятия «выравнивание маркетинга и продаж», которое широко используется в практической деятельности и недостаточно отражено в теоретических работах. Проведен сравнительный анализ иностранных и отечественных взглядов на определение понятия «воронка продаж» как методического подхода при планировании маркетинга на предприятии. Исследованы основные этапы построения воронки продаж. Значительное внимание уделено освещению понятия «лид» (lead), его типов, классификации и генерализации как одному из этапов построения воронки продаж. Перспективой дальнейших разработок в данном направлении является теоретическое обоснование целесообразности использования воронки продаж при планировании маркетинга. Рассмотренный методический подход позволяет генерировать лиды с перспективой формирования целевых аудиторий, планировать коммуникационные мероприятия, контролировать процесс их реализации и обратную реакцию.

**Ключевые слова:** маркетинговое планирование, выравнивание маркетинга, воронка продаж, лид.

**Рис.:** 2. **Библ.:** 8.

**Соломянюк Наталья Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, кафедра маркетинга, Национальный университет пищевых технологий (ул. Владимирская, 68, Киев, 01601, Украина)

**E-mail:** [at\\_t@voliacable.com](mailto:at_t@voliacable.com)

### Solomyanyuk N. M. Levelling Marketing and Sales at an Enterprise

The goal of the article is to study the category mechanism of the "levelling marketing and sales" notion, which is widely used in practical activity and insufficiently reflected in theoretical works. The article conducts a comparative analysis of foreign and domestic views on definition of the "sales funnel" notion as a methodical approach when planning marketing at an enterprise. It studies main stages of building up the sales funnel. It pays significant attention to describing the "lead" notion, its types, classification and generalisation as one of the stages of building up the sales funnel. The prospect of further studies in this direction is theoretical substantiation of expediency of the use of the sales funnel when planning marketing. The considered methodical approach allows generation of leads with the prospect of formation of target groups, plan communication measures and control the process of their realisation and backward reaction.

**Key words:** marketing planning, marketing levelling, sales funnel, lead

**Pic.:** 2. **Bibl.:** 8.

**Solomyanyuk Nataliya M.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of marketing, National University of Food Technology (vul. Volodymyrska, 68, Kyiv, 01601, Ukraine)

**E-mail:** [at\\_t@voliacable.com](mailto:at_t@voliacable.com)

**Д**ослідження питань вирівнювання маркетингу та продажів при плануванні маркетингу полягає у виявленні значних проблем взаємодії суміжних підрозділів підприємств, особливо на вітчизняному ринку.

Найчастіше план маркетингу підприємства зводиться до розробки комплексу заходів на рік, при цьому не визначається їх спрямованість, оцінка реалізації та показники ефективності. Відділ продажу не намагається реалізувати розробки співробітників-маркетологів, а виконує технічні функції з передавання товару/послуги покупцям.

На думку автора, «воронки продажів», які використовуються в практичній діяльності іноземних компаній і знаходять прихильників серед спеціалістів на українському ринку, доцільно використовувати як загальні методичні рекомендації щодо впровадження маркетингового механізму для генерування попиту цільової аудиторії від моменту генерації лідів до настання безпосередньої події – покупки товару/послуги.

Концептуальні засади категорійного апарату маркетингового планування розкрито в наукових працях Ф. Котлера (P. Kotler), М. Портера (M. Porter), Пітера Р. Дікенсона (P. Dickinson), Грінчеля Т. П., Зав'ялова П. С., Міщенко В. А., Погореловой В. А., Перерви П. Г. та ін. Проте, теоретико-методичні аспекти вирівнювання маркетингу і продажів залишаються предметом досліджень економістів-науковців, інформаційно-аналітичною базою для яких слугують практичні розробки та впровадження іноземних (D. Segal, D.Green, M. Saylor, Brian J. Carroll та ін.) і вітчизняних спеціалістів (А. Довгань, М. Булава, Д. Ткаченко, О. Юрчак, Ю. Федоренко та ін.) даної галузі.

Метою статті є дослідження категорійного апарату поняття «вирівнювання маркетингу та продажів» і «воронка продажів», обґрунтування необхідності взаємної узгодженості продаж і маркетингу на підприємстві при плануванні маркетингу.

На більшості вітчизняних підприємств маркетинг є просто допоміжною (обслуговуючою) функцією, далекою від основних бізнес-процесів. Ця функція в більшості випадків не має чітких меж, допустимих і граничних показників, які характеризують ефективність її виконання. Основними причинами такої ситуації є культурні особливості країн СНД, корпоративна культура на підприємствах і нерозвиненість комунікацій.

Відділи маркетингу в іноземних компаніях, які мають загально визнаний статус «центрів витрат», вимагають звітності і вимірюваності своєї діяльності. З іншого боку, роль маркетингу в генерації не лише попиту, але і конкретних лідів стає все більш очевидним – маркетинг прагне стати «центром доходу», і цей тренд набирає все більше обертів. При цьому комунікації відіграють важливу роль у вирішенні питань будь-яких організаційних перетворень, яким приділяється велике значення. Отже, питання налагодження взаємодії та вирівнювання маркетингу з продажами є все більш актуальними як в розвитку теорії маркетингу, так і в практичній діяльності вітчизняних підприємств.

Поняття «вирівнювання» в теорії маркетингу є досить новим. *Вирівнювання* (від англ. «Alignment») – вирівнювання, регулювання, суміщення, групування) – у бізнесі означає узгодження дій двох суміжних підрозділів у

напряму до спільних цілей. Вирівнювання маркетингу і продажів полягає в узгодженні їх дій, процесів і показників їх ефективності у відповідності з досягненням запланованих цілей.

Необхідність застосування даного поняття при плануванні маркетингу, на думку автора, пояснюється можливістю координації дій споріднених відділів, результат діяльності кожного з яких залежить від іншого.

Поняття «strategic alignment» (*стратегічне вирівнювання*) пояснюється як приведення у відповідність IT-стратегії та бізнес-стратегії компанії з метою максимальної її використання для підтримки реалізації бізнес-стратегії. Дана концепція сформулювали в 1983 р. Дж. Хендерсон і Н. Венкатраман [1].

**П**роблеми вирівнювання маркетингу і продажів виникають в основному для тих компаній, де до кінця не розкрито потенціал маркетингу і/або де він погано взаємодіє з продажами. Результати опитування B2B Ray свідчать, що «більше 60% респондентів українського ринку не усвідомлюють проблеми вирівнювання маркетингу і продажів в їх організаціях. Між тим, на Заході – це серйозна проблема, яка різко знижує потенціал бізнесу. Згідно з дослідженнями Aberdeen Group тільки 20% організацій успішно справляються з проблемами вирівнювання, демонструючи при цьому набагато кращі результати господарської діяльності» [2].

Теоретичних обґрунтувань питань вирівнювання маркетингу і продажів недостатньо для поглибленого їх дослідження, тому інформаційна база зосереджена на аналітичних розробках практиків-маркетологів.

Процес вирівнювання маркетингу і продажів на підприємстві повинен забезпечуватися чітким розподілом функцій:

- ✦ функцією маркетолога є придумати, яким чином привернути увагу аудиторії, чим її зацікавити і спонукати до товару/послуги, підприємства, торгової марки;
- ✦ функцією менеджера з продажів є забезпечення безпосередньо процесу покупки.

Воронка продажів характеризує схематичне зображення проходження лідів (потенційних угод з потенційними і реальними клієнтами), контактів, інтересів різних стадій процесу маркетингу (генерації лідів) і продажу (конверсії лідів) від перших контактів до фінальних контрактів і продаж (*рис. 1*).

Воронка продажів дозволяє наочно відобразити і спланувати етапи продажів та отримати такі дані:

- ✦ відношення кількості потенційних клієнтів до реальних;
- ✦ кількість потенційних клієнтів, лідів і реальних клієнтів на кожному етапі;
- ✦ конвертація на кожному етапі (частка лідів, які успішно перейшли з одного етапу на наступний);
- ✦ тривалість і складові етапу продажів;
- ✦ середня тривалість продажу;
- ✦ частка успішних продажів;
- ✦ динаміка продажів в цілому.

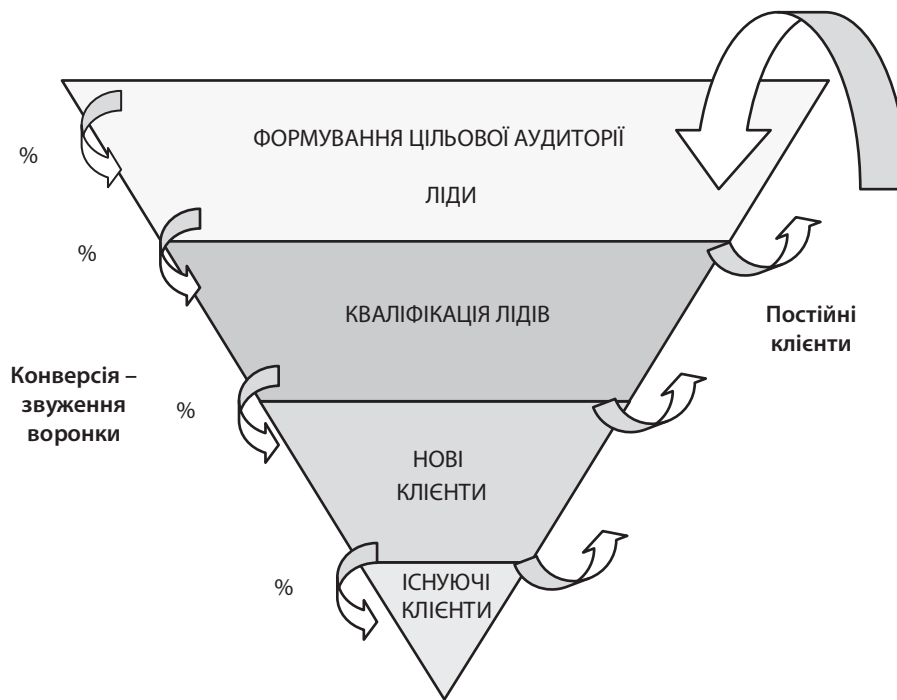


Рис. 1. Воронка продажів

Джерело: [3].

Зазвичай воронка продажів описується такими етапами.

На *першому етапі* формується загальний опис цільової аудиторії, яку можна зацікавити маркетинговими заходами, визначити її характеристики і об'єм.

*Другим етапом* є ліди.

*Лід-менеджмент* – це термін, який використовується в теорії бізнесу для опису методів, систем і практик, що розробляються для залучення нових потенційних клієнтів, як правило, за допомогою використання різних маркетингових технологій [4].

Іншими словами, лід (Lead) – це можливість продати товар / послугу потенційному клієнту. При цьому задача маркетолога – «зібрати» ліди та передати їх продавцю.

Лід – як потенційний клієнт, що хоча б раз проявив цікавість до компанії (продукції) та відповідає профілю цільового клієнта. Готовий лід – той, що реально відповідає критеріям продавців та ймовірний для контролю. Найбільш популярними є критерії БВПЧ (англ. BANT): лід має Бюджет (Budget), він може Вирішувати (Authority) чи суттєво впливати на питання закупівлі, він дійсно має Потребу (Needs) у товарі та збирається здійснити покупку в Часовому проміжку (Timeline), який відповідає і очікуванням підприємства [5].

*Lead conversion* (лід конвершн) – процес перетворення. Стосовно маркетингу продажів – це перетворення потенційних покупців у реальних, потенційних продажів – у реальні.

Лід в інтернет-маркетингу – це акт реєстрації у відповідь на пропозицію рекламодавця, що містить контактну інформацію і в деяких випадках демографічну інформацію.

Розрізняють два типи лідів:

- ✦ *споживчі* – генеруються на основі демографічних критеріїв, спрямовані на збір інформації

про споживача (вік, дохід, платоспроможність та ін.);

- ✦ *цільові ліди* – прямі дії у відповідь споживачів на конкретні пропозиції рекламодавця.

Генерація лідів – маркетинговий термін, який означає створення або генерацію інтересу або запиту з боку потенційного споживача по відношенню до певних продуктів або послуг.

Найчастіше використовуються два методи генерації лідів: онлайн- і офлайн-генерація. Основою цих методів є розробка вправної маркетингової стратегії. Підприємство може розробити ефективну маркетингову кампанію як самостійно, так і за допомогою агентств і компаній, які професійно здійснюють генерацію лідів.

Лідами можуть бути, наприклад, такі дії споживача: заповнення форми; заповнення анкети; реєстрація на сайті рекламодавця; оформлення замовлення; запис на тест-драйв; розрахунок на калькуляторі та ін.

Етап «Кваліфікація лідів» дозволяє визначити, який саме товар або послуга цікавить ліда та розробити можливу цінову пропозицію.

На етапі «Нові клієнти» відбувається безпосередньо процес здійснення угоди (покупки), після чого вони потрапляють до кількості «Існуючих клієнтів».

Важливим показником воронки продажів є конверсія, яка показує відсоткове звуження наступного її кільця. Завданням маркетолога є збільшення рівня відсотку, а в ідеалі – перетворити воронку на трубу, проходячи через яку, усі ліди переходять в «Існуючих клієнтів» підприємства.

Важливість використання «воронки продажів» при плануванні маркетингу полягає у використанні ресурсів і потенціалу, які дозволяють значно підвищити результати господарської діяльності підприємства. Згідно з дослі-

дженнями Aberdeen Group у 2010-11 рр. організації, які вирішили проблеми вирівнювання маркетингу і продажів по відношенню до тих, які його ігнорують, мають на 20% покращені результати діяльності. При цьому 47% обсягу воронки їх продажу генерується маркетингом [2].

Якщо підприємству необхідно утримати потенційних клієнтів, необхідною умовою є спілкування з ними. У цьому аспекті важливі доцільність і послідовність. Під «спілкуванням» слід розуміти прагнення «захопити» покупців за допомогою інформації – статей, інформаційних розсилок, брошур і відеороликів – з якою вони захочуть ознайомитися, поділитися з друзями і якимсь чином використати.

Ефективний розвиток лідів передбачає зупинку вибору покупки на товарі організації, на етапі готовності щодо придбання бажаного товару покупцем. Завданням для підприємства є допомога клієнтам прийняти рішення про купівлю, але водночас не примушувати їх поспішати.

Розвиток лідів – процес досить складний і не обмежується складанням цікавих статей про ваші нові продукти і розсилкою їх за списком емейл-адрес. Ефективність процесу розвитку лідів залежить від:

- ✦ досягнення угоди з найвдалішого ліду та етапу його передачі відділу продажів;
- ✦ з'ясування потреб і побажань клієнтів.

Іноземні практики схематично зображують воронку продажів, як показано на рис. 2.

Схематично дана модель описує маркетинговий механізм генерування попиту від генерації лідів до формування продажів. Зображена схема має чітко визначену генерацію лідів (Web, E-mail, події, кампанії, реклама), що, з одного боку, дає можливість їх класифікувати, а з іншого – обмежує ймовірність використання.

На рис. 2 автором приділено увагу оцінці, генерації лідів і визначено етап управління лідами відповідно до готовності до покупки. Однак, порівняно з рис. 1 відсутній зворотній механізм, коли постійні клієнти знову потрапляють до «воронки продажів».

Дана модель, на думку автора, потребує доопрацювання з метою подальшого її методичного використання при плануванні маркетингу: 1) генерація лідів можлива за елементами комунікаційної складової *marketing mix*; 2) оцінка обсягу продаж (планової ємкості ринку); 3) зворотній процес маркетингового механізму залежно від ефективності вхідної генерації лідів.

Для цього мають бути сформульовані стратегії маркетингу і продажів. Стратегія маркетингу визначає, які товари і послуги, кому і як планується запропонувати на ринку. Стратегія продажів забезпечує організацію роботи з клієнтами.

Воронка продажів може використовуватися на кожному з вказаних етапів. Для ефективного оперативного управління необхідно визначити цільову «воронку» – послідовність дій з пошуку і залучення клієнтів до їх перетворення на покупців відповідно до стратегії продажів.

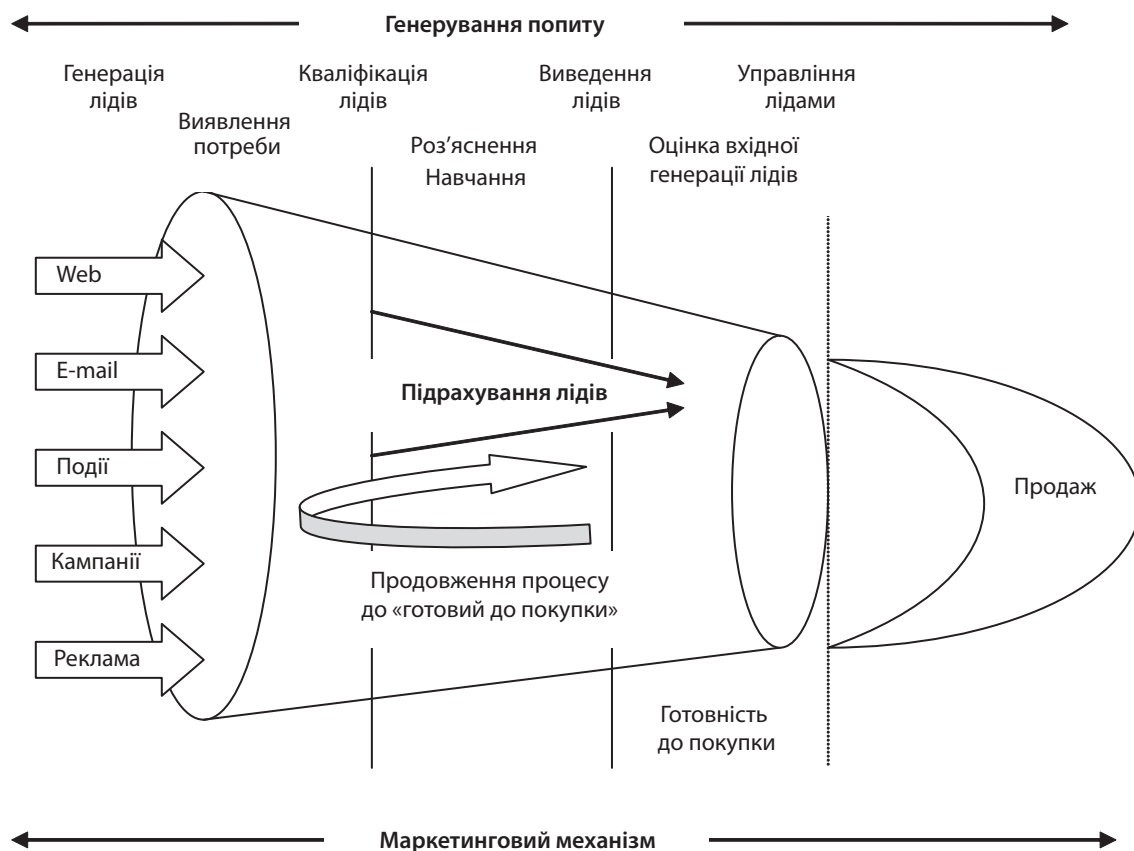


Рис. 2. Воронка продажів

Джерело: [6].

Практичне застосування воронки продажів в діяльності іноземних компаній сприяло збільшенню кількості публікацій з даної проблематики, особливо у сфері торгівлі на ринку B2B. Поглиблювати знання щодо висвітлених питань почали консультанти консалтингових агентств, спеціалісти у сфері торгівлі та маркетингу [7, 8]. Враховуючи нерозвиненість взаємоузгодженої діяльності відділів маркетингу і продажу українських підприємств, необхідним, на думку автора, є методичне впровадження даної концепції при плануванні маркетингу.

Доцільність теоретичного обґрунтування «воронки продажів» при плануванні маркетингу на підприємстві дозволить:

- ✦ чітко розподілити функції споріднених відділів маркетингу та продажів на підприємстві;
- ✦ логічно будувати маркетингову механіку підприємства від генерації лідів до моменту продажу;
- ✦ на основі аналітичних даних оцінки вхідної генерації лідів ефективно планувати діяльність майбутніх періодів;
- ✦ отримувати інформаційний зв'язок із покупцями та можливість їх навчання в процесі генерування попиту;
- ✦ з більшою ймовірністю визначати плановий обсяг продажів, величина якого є одним з основних показників при розрахунках ефективності.

## ВИСНОВКИ

Концепція воронки продажів описує стосунки з покупцями і є базовим механізмом для систем управління продажами, планування і прогнозування на підприємстві.

Кожен потенційний клієнт, контакт якого отримується в процесі генерації потенційних клієнтів (*lead generation*), і ті з них, хто виявив певну зацікавленість до пропозиції (*opportunity*), «потрапляє» у воронку продажів і «проходить» її наскрізь, таким чином збільшуючи кількість існуючих клієнтів. Усі потенційні клієнти знаходячись на певних етапах продажу, гнучко прив'язані вірогідністю переходу на наступний етап. Планування відбувається з використанням механізму воронки продажів, тобто план показує, які ймовірний обсяг ринку та надходження від господарської діяльності.

Використання «воронки продажів» у практичній діяльності українських підприємств дозволяє розробити обґрунтований маркетинговий план і контролювати роботу по кожному клієнтові/цільовій аудиторії на будь-якому етапі процесу продажу. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Henderson J. C.** Strategic Alignment Leveraging Information Technology for Transforming Organization / J. C. Henderson, N. Venkantraman // IBM System Journal. – 1993. – Vol. 32. N 1. – P. 4 – 16.
2. **Выравнивание маркетинга и продаж: самые главные вещи** [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.b2b-ray.com/resources>

3. **Геок Т.** Что такое лиды в маркетинге? / Т. Геок [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://fehta-life.blogspot.com/2011/11>

4. [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://ru.wikipedia.org>

5. **Юрчак О.** 5 тез щодо важливості управління лідами / О. Юрчак [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://b2b-insight.management.com.ua/2011/08>

6. **Useful B2B Resources** [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.intellegentia.co.uk/b2b-resources>

7. **Matt Bacak.** The Ultimate Lead Generation Plan: Morgan James Publishing, 2005, 132 p.

8. **Henry DeVries.** Client Seduction: A Step-by-Step Lead Generation System for Professional and Technology Service Firms, AuthorHouse, 2005, 140 p.

## REFERENCES

- <http://ru.wikipedia.org>
- Bacak, M. *The Ultimate Lead Generation Plan*: Morgan James Publishing, 2005.
- DeVries, H. *Client Seduction: A Step-by-Step Lead Generation System for Professional and Technology Service Firms*: AuthorHouse, 2005.
- Geok, T. "Chto takoe lidy v marketinge?" [What is the leads are in the marketing?]. <http://fehta-life.blogspot.com/2011/11>
- Henderson, J. C., and Venkantraman, N. "Strategic Alignment Leveraging Information Technology for Transforming Organization". *IBM System Journal*, vol. 32, no. 1 (1993): 4-16.
- "Useful B2B Resources" <http://www.intellegentia.co.uk/b2b-resources>
- "Vyrvnivanie marketinga i prodazh: samye glavnye veshchi" [Aligning marketing and sales: the most important thing]. <http://www.b2b-ray.com/resources>
- Yurchak, O. "5 tez shchodo vazhlyvosti upravlinnia lidamy" [5 theses on the importance of managing of leads]. <http://b2b-insight.management.com.ua/2011/08>