

МАРКЕТИНГ, КОТОРЫЙ СПОСОБСТВУЕТ РОСТУ БИЗНЕСА

**специально для Клуба независимых
директоров и Клуба производителей**

10 июня 2026 года





ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПОРТФОЛИО



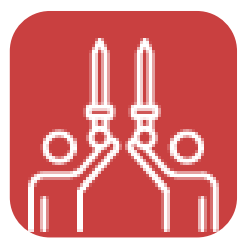
- **15 + лет в роли топ-менеджера в сфере маркетинга и продаж** крупных и средних российских бизнесов (Мираторг, ПЭК, Белая Долина, Русагро), управление командами от 25 до 500 человек
- **В результате:** на рынок было выпущено **250+** успешных продуктов и услуг, созданы бренды, которые заняли значимые - **от 15% до 40%** - доли рынка в России и странах СНГ, в маркетинговой и коммерческой части сопровождено строительство 4 заводов с оборотом **до 25 млрд рублей** каждый, созданы всем известные рекламные кампании, сайты-продаж и новые интересные коллаборации с многочисленными партнерами
- **3+ года собственная консалтинговая практика и 35+ клиентских проектов в различных сферах:** FMCG, финтех, оборудование, сырье и ингредиенты, производство косметики, дистрибуция строительных материалов, ХоРеКа и другие.



ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПОРТФОЛИО



- **guest спикер и эксперт** программы EMBA, Практикум, Экспортеры бизнес-школы Сколково; **преподаватель MBA проекта** школы Акцион для коммерческих и генеральных директоров;
- **автор, лектор и ведущий курсов и тренингов** по маркетингу и продажам в B2B и B2C сферах (темы обсуждаются и адаптируются под запросы Клиентов)
- **спикер и модератор бизнес-конференций**, в том числе Forbes, круглых столов международных и российских выставок и форумов;
- **автор статей** для деловых и профильных СМИ: Forbes, РБК, SOSTAV.RU и др; **член жюри** в Silver Mercury XX2, премии «Бренд года».



Игра престолов. Маркетинг **ЗА** или **ПРОТИВ** бизнеса?

Тема по задумке автора должна была звучать острее, но это рабочее название не прошло селф-авторизацию 😊





ПОЧЕМУ ТЕМА АКТУАЛЬНА? СЕГОДНЯ И ВСЕГДА

НА КОГО РАБОТАЕТ МАРКЕТИНГ?

ЕСЛИ НА СЕБЯ, А НЕ НА БИЗНЕС И ЕГО ПРОДАЖИ, ТО ЭТО НЕИЗБЕЖНО ПРИВОДИТ К:

- недополученной прибыли (или прямым убыткам)
- упущенной форе на рынке
- незавершенному гештальту собственника по разрешению внутрикорпоративных конфликтов (и, как следствие, опять к первым двум пунктам)

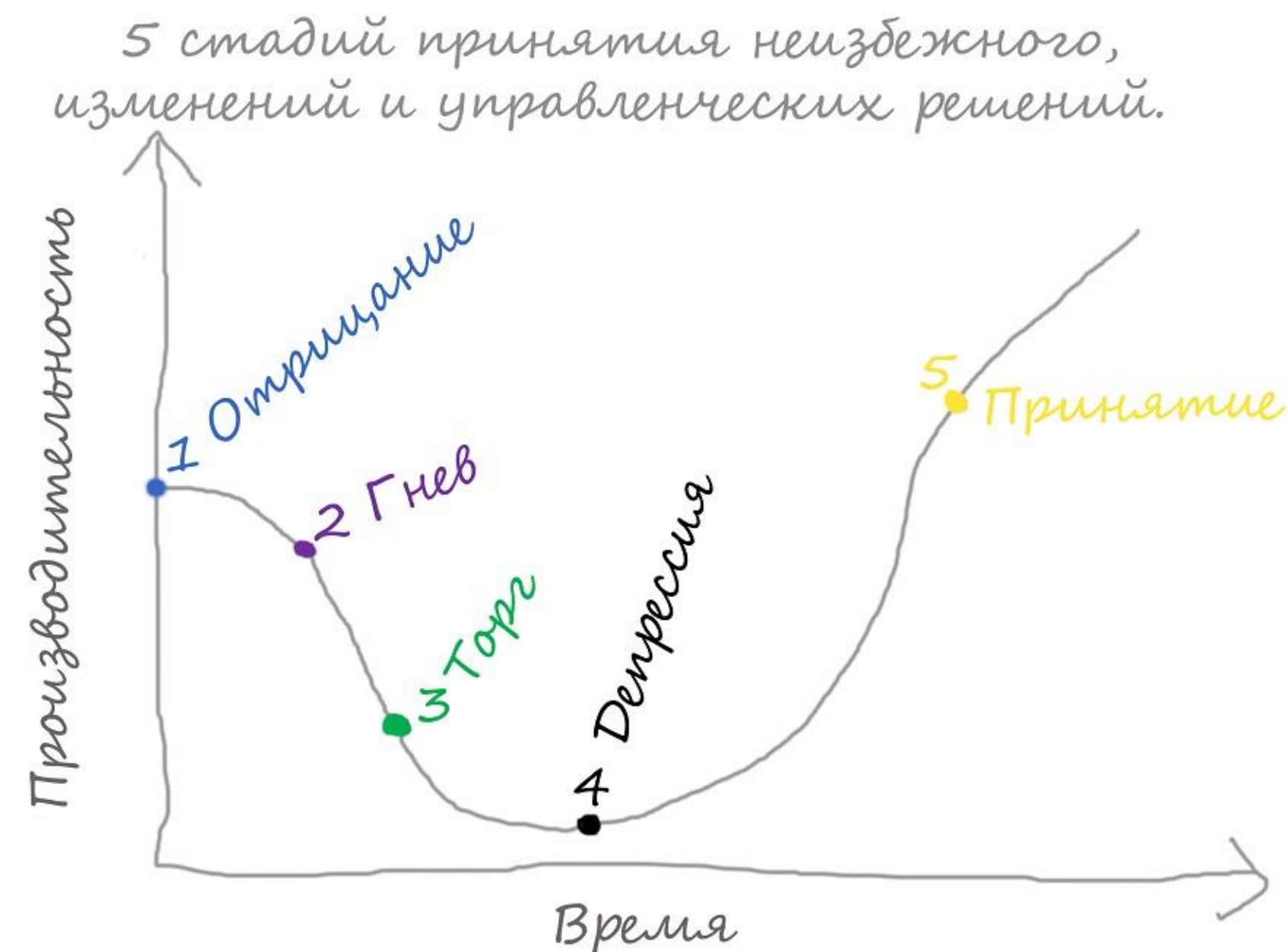




ПОЧЕМУ Я РЕШИЛА ОСВЕТИТЬ ЕЕ? ЕСЛИ КОРОТКО

Коротко о пройденном 😊

- **7 лет** на позиции директора по маркетингу
- **8 лет** на позиции коммерческого директора (маркетинг + продажи + (иногда) закупки + клиентский сервис)
- **3 года** собственная консалтинговая практика (35+ проектов в сфере маркетинга и продаж)





СЕГОДНЯ МЫ ПОГОВОРИМ ВСЕГО О 2-УХ ВЕЩАХ, НО О ВТОРОЙ ЧУТЬ ДЛИННЕЕ

ПО КАКИМ ПРИЗНАКАМ РАСПОЗНАТЬ, ЧТО МАРКЕТИНГ «НЕ ПРО ВАШ БИЗНЕС»

КАК В (ОТНОСИТЕЛЬНО) ИДЕАЛЬНОЙ КАРТИНЕ МАРКЕТИНГ МОЖЕТ/ДОЛЖЕН ПОМОЧЬ ПРОДАЖАМ В СЛЕДУЮЩИХ ОБЛАСТЯХ:

- аналитика
- продакт- и бренд-менеджмент
- ценообразование
- управление каналами сбыта

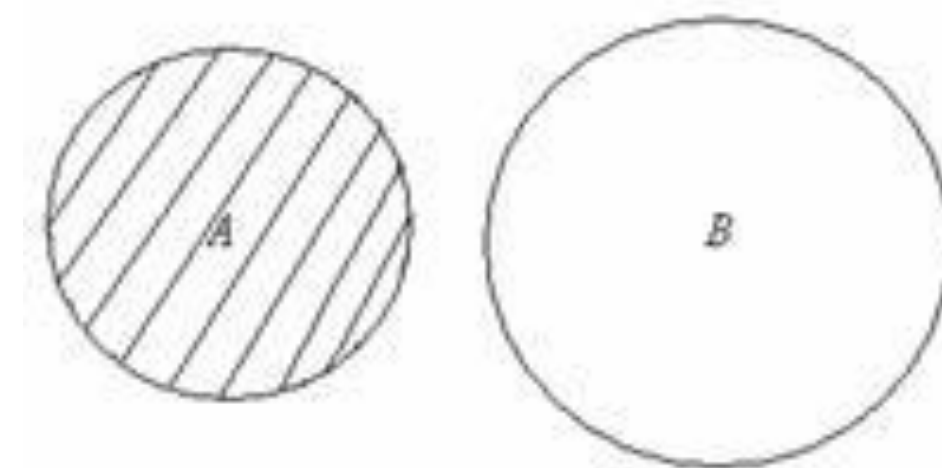




СЦЕНАРИИ, КОТОРЫЕ НЕ СТОИТ КОПИРОВАТЬ

1. Маркетинг и продажи НЕ пересекаются между собой:

продажи продают ценой и по старинке, маркетинг выдумывает продукты и мероприятия в лучшем случае для собственного портфолио, в худшем – «в стол».



2. Маркетинг и продажи – бои без правил: нет понимания где чья зона ответственности, исторически фокус смещен на борьбу друг с другом, но не борьбу за рынок.



3. Маркетинг « у нас только за красоту отвечает»: ВИЗИТКИ, сувенирка, кабинет шефа, в конце концов 😊

**Анонимный вопрос:
узнали свою компанию?**



ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ МИНИМУМ

- **объем рынка, доли конкурентов, сегментов, каналов** (в динамике)
- **тренды** – потребительские/клиентские и партнерские (=каналы сбыта)
- **планы конкурентов**
- **что происходит в нашей отрасли в мире**

ДЛЯ ЧЕГО?

- «калибровать» свои результаты по рынку
- найти ниши
- прийти к ним первыми
- не изобретать велосипед





ЖЕЛАТЕЛЬНО

- **уровень знания брендов** – своих и конкурентов (или кол-во запросов WordStat, или индекс цитируемости)
- **уровень удовлетворенности потребителей/клиентов** своими продуктами и продуктами конкурентов:
 - NPS
 - CSI
 - рейтинги, в том числе

ДЛЯ ЧЕГО?

Как минимум, понять знают ли о ваших продуктах и об их ценности достаточное количество клиентов





МАРКЕТИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА. ВНЕШНЯЯ АНАЛИТИКА

ГДЕ ИСКАТЬ, КОГДА КАЖЕТСЯ, ЧТО ЭТО НЕВОЗМОЖНО?*

- **таможенные данные**
- **собеседования** сотрудников конкурентов/клиентов
- **расчётно** от используемого сырья, материалов или мощности оборудования (зная его загрузку +/-)
- **AI** (perplexity, explorer globe и др.)
- **полезные каналы** в tg, например: Business Incognita <https://t.me/businessincognita>
- **в отраслевых союзах**



**ИСПОЛЬЗОВАТЬ МИКС ИСТОЧНИКОВ ДЛЯ МАКСИМАЛЬНО ЗАКРЫТЫХ И НЕПРОЗРАЧНЫХ РЫНКОВ*



МЕТРИКИ - УНИКАЛЬНЫ ДЛЯ КАЖДОЙ ОТРАСЛИ. САМЫЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ*:

- продажи в руб., штуках/кг/метрах и прибыль (продукт/сегмент/клиент/)
- продажи по промо (доля акционных продаж)
- **АКБ** (количество покупателей/клиентов), **% оттока (CR)**, **% сохранения базы (RR)**
- **частота** покупки
- **средняя цена** продаж и **средний чек**
- **NPS** (% клиентов, кто порекомендует др.) и **CSI**
(показатель удовлетворенности всеми аспектами)
- **LTV** (=сколько покупатель принес прибыли за весь период)
- **CAC** (=сколько потратили на его привлечение и удержание)
- **ROI** (сколько прибыли (руб) принес каждый вложенный руб - %)

!!!*все смотрим в разрезе каналов сбыта/клиентских сегментов/направлений/гео и т.д



МАРКЕТИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА. ПРОДАКТ И БРЕНД-МЕНЕДЖЕМЕНТ

СМЕНА ПАРАДИГМЫ, КТО В ТОВАРОПРОВОДЯЩЕЙ ЦЕПИ СОЗДАЕТ И УПРАВЛЯЕТ ПРОДУКТОМ:

- шокирующий рост СТМ
- консолидация игроков
- стратегическая развилка дистрибьюторов
(смерть или слава)

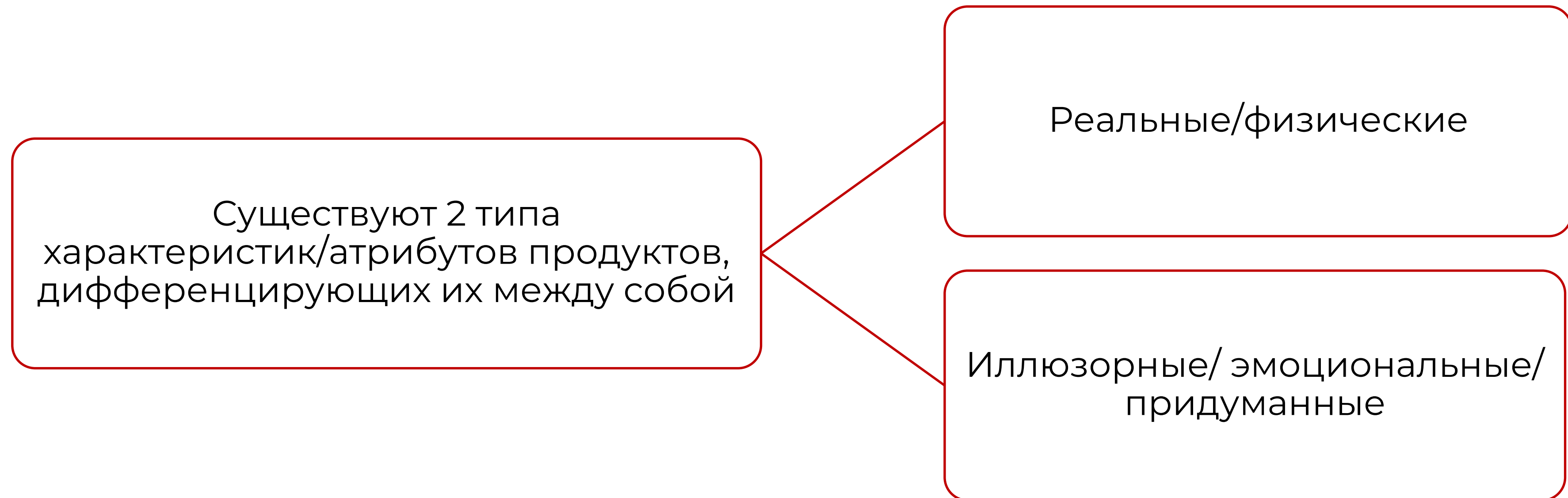


! УДРУЧАЮЩАЯ ОДНООБРАЗНОСТЬ ТОВАРОВ И УСЛУГ

!! БЕСКОНЕЧНОЕ ПРОМО-ДАВЛЕНИЕ

Что должен делать маркетинг?

работать с ассортиментным портфелем качественно и, возможно,
изменить бизнес-модель





КАК МОЖНО ДИФФЕРЕНЦИРОВАТЬ СВОЙ ПРОДУКТ?

РЕАЛЬНЫЕ/ФИЗИЧЕСКИЕ ОТЛИЧИЯ:

Качественные характеристики продукта/услуги:

- подтвержденное качество (экспертиза, сертификаты),
- натуральность,
- удлиненные сроки эксплуатации, годности,
- квалификация персонала,
- технические свойства



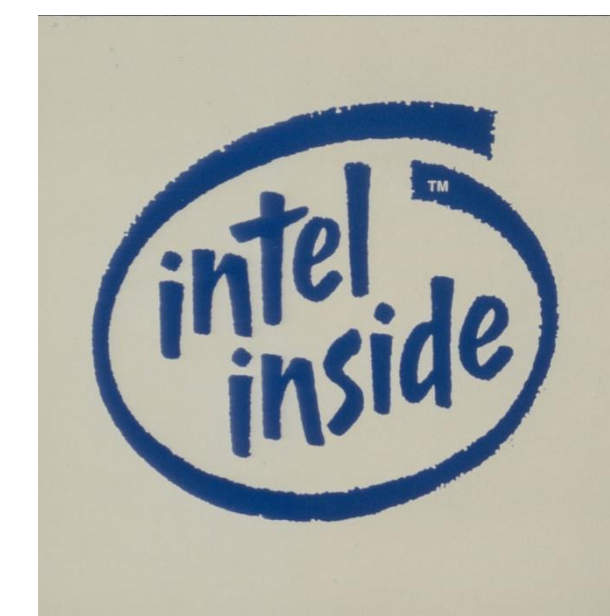


КАК МОЖНО ДИФФЕРЕНЦИРОВАТЬ СВОЙ ПРОДУКТ?

РЕАЛЬНЫЕ/ФИЗИЧЕСКИЕ ОТЛИЧИЯ:

Характеристики упаковки продукта и «упаковки» услуги:

- материал упаковки и иные «фитчи»,
- размер упаковки («семейная», комплементарные товары в одном (пакетирование), 3 в 1)
- возможность переработки и вторичного использования





КАК МОЖНО ДИФФЕРЕНЦИРОВАТЬ СВОЙ ПРОДУКТ?

РЕАЛЬНЫЕ/ФИЗИЧЕСКИЕ ОТЛИЧИЯ:

Инновационный способ производства или предоставления:

- необычное место → маникюр в такси,
- новый опыт → доставка до двери,
- инновационная услуга → косметология + генетический тест,
- удаленное оказание банковских услуг, фитнес шеринг



Особая гарантия качества, например от собственника:

- пожизненная гарантия,
- обратный выкуп





РАЗВИЛКА ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ



ИЛЛЮЗОРНЫЕ/ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ/ПРИДУМАННЫЕ

- удачная «прописка» продукта/услуги:

французские ароматы, немецкая обувь, европейское оборудование, фермерские продукты и т.д.

- трансляция определенного образа жизни (life style), подстройка под систему ценностей клиента:

(только для настоящих мужчин/мам, ЗОЖ/крафт, линейка PRO, рейтинги/премии/самостоятельно придуманные системы оценки)

- нетрадиционный или напротив крайне традиционный способ предоставления/ изготовления

«Пышечные» по чертежам 18ого века





ПРИМЕРЫ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ



Сумки Obaq – сконструируй свою сама



Икеа необычный клиентский опыт



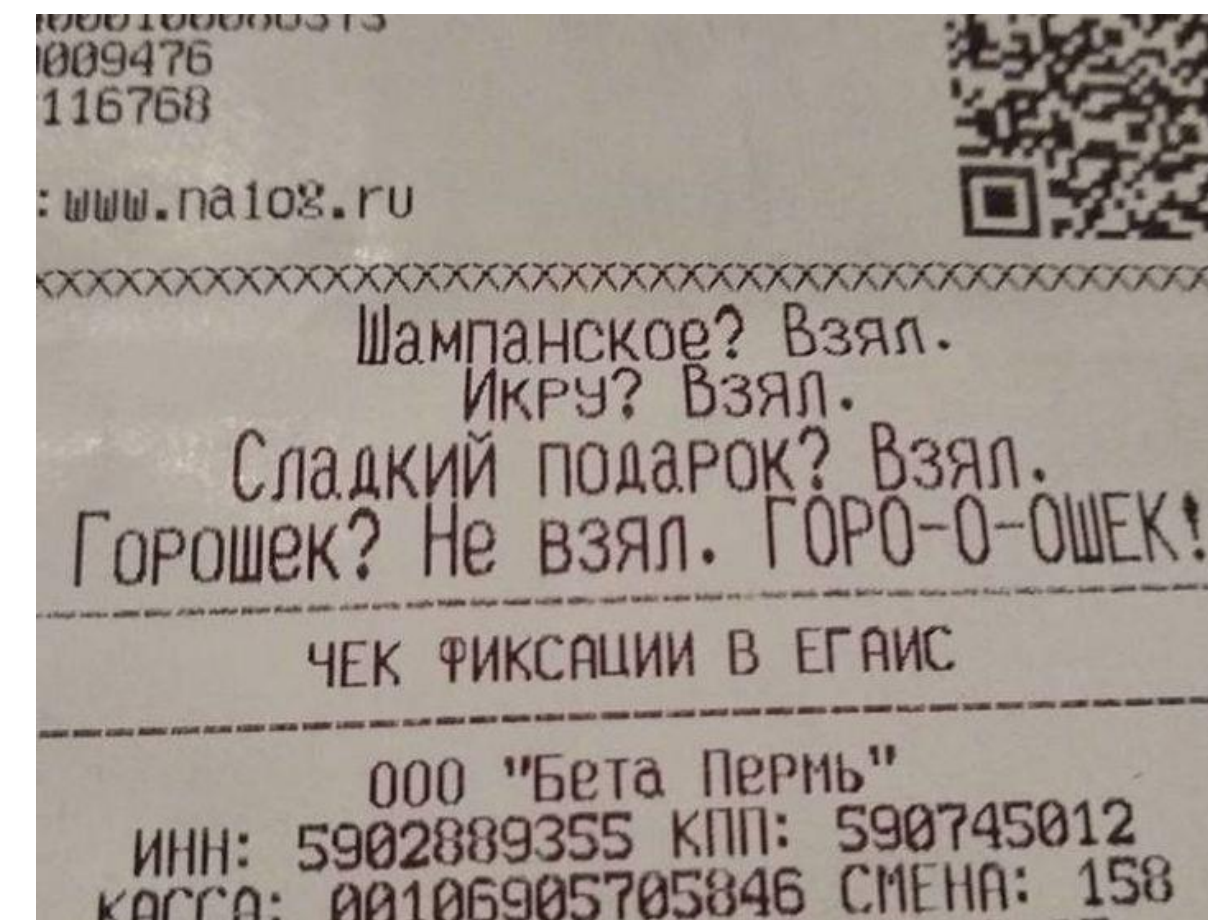
Кофейня в Ванкувере делает скидку, если на улице идет дождь



«Сколько резать в см?» 😊



UFO (НЛО) форма бургеров



Чек-напоминалка для тех, кто ходит в магазин без списка продуктов



ПРИМЕРЫ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ

Персонализация



Сочетания 2 в 1 (ресторан и театр)



Решение задачи клиента = купи
штукатурку, возьми в аренду
оборудование

Еще в B2B работает
дифференциация
за счет ->>>>



Fluke, пожизненная
гарантия на
измерительные приборы

- встроенной логистики
- предиктивного обслуживания
- прикладной экспертизы
- широкой дилерской сети



КАКИМИ ЕЩЕ ПРИЗНАКАМИ ОБЛАДАЕТ ИДЕАЛЬНЫЙ ПОРТФЕЛЬ?

1

Наполнен



имеет оптимальную ширину и глубину товарного ассортимента

2

Сбалансирован



в своей структуре имеет продукты для разных сегментов рынка (ценовых, потребительских и клиентских)

3

Динамичен



содержит достаточное количество продуктов на всех этапах жизненного цикла

4

Конкурентоспособен



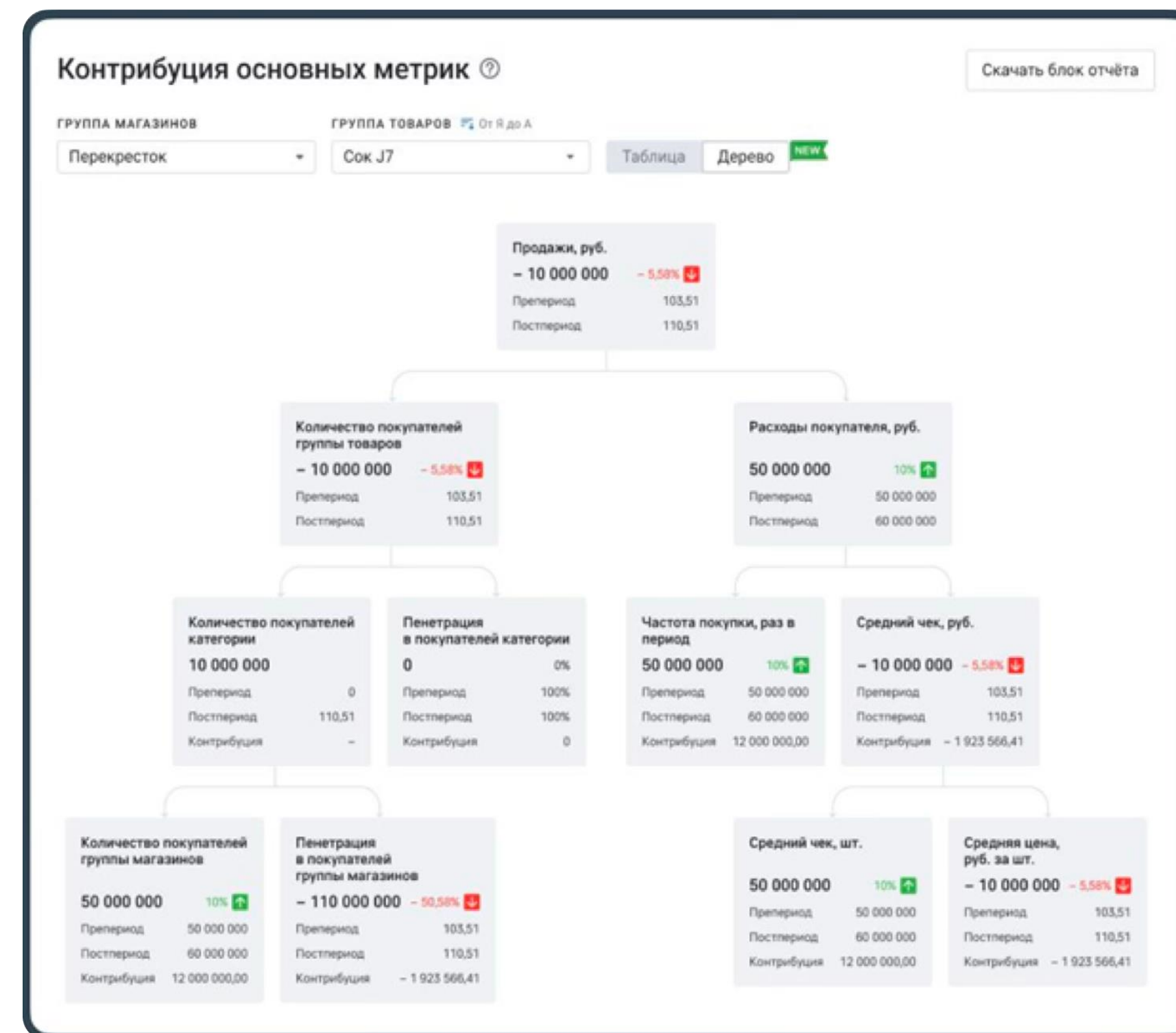
базовые характеристики ассортимента не уступают, а лучше превосходят основные бенч-марки



МАРКЕТИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА. ПРОДАКТ И БРЕНД-МЕНЕДЖЕМЕНТ

В ПРОДАКТ-МЕНЕДЖМЕНТЕ СЕЙЧАС
БОЛЬШЕ РАБОТЫ С АНАЛИТИКОЙ,
ЧЕМ С КРЕАТИВОМ

!!! проблема, если аналитическая
зрелость растет у партнеров больше,
чем у компании





ПРИМЕР ГЛУБОКОЙ АНАЛИТИКИ В B2B

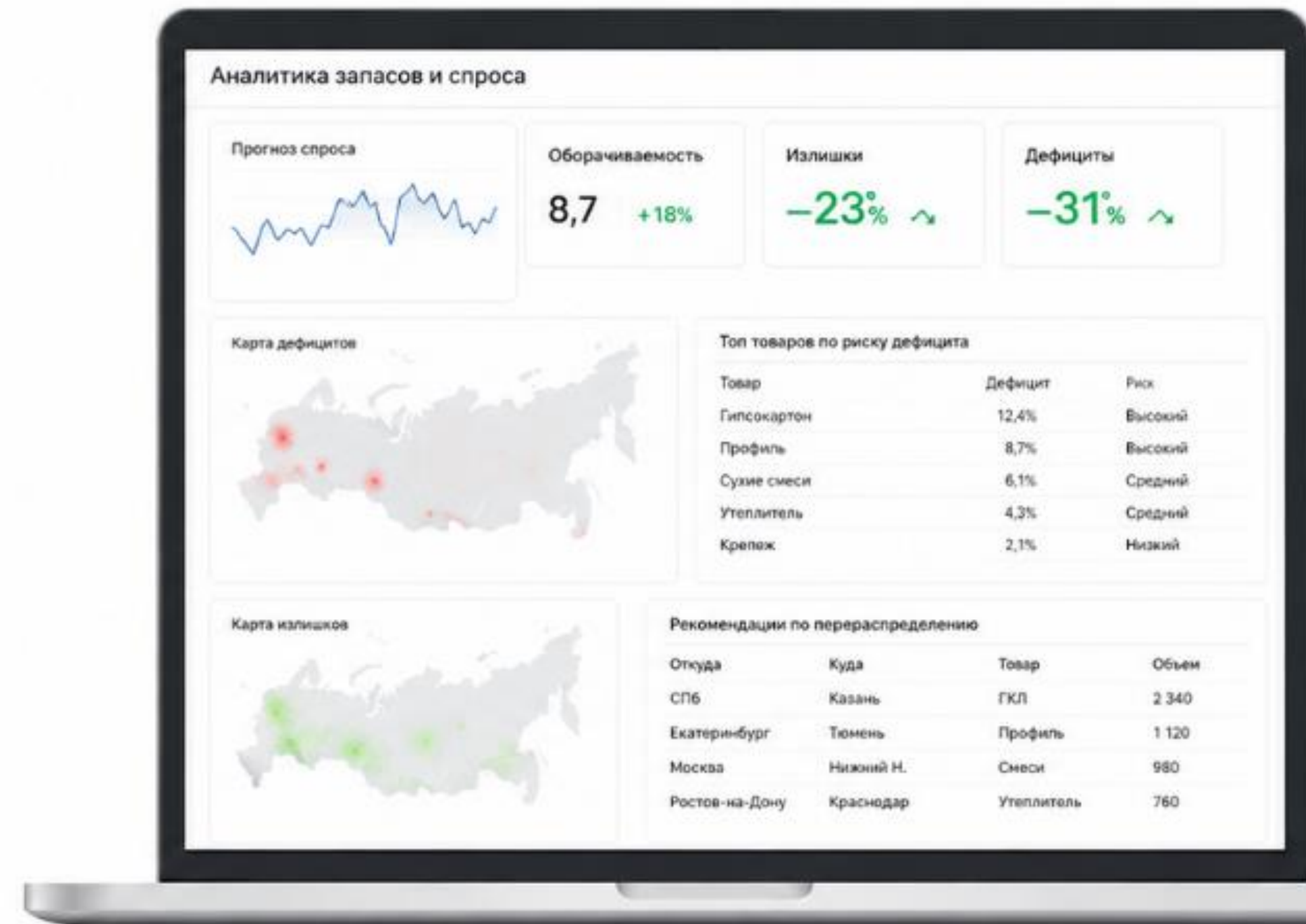
Сфера: дистрибуция строительных материалов

Аналитика дистрибьютора:

- истории продаж по SKU поставщиков
- данные по остаткам и логистике
- сезонность, активностьстроек, погода
- поведение B2B клиентов и сегментация

Для поставщиков это означает, что

- дистрибьютор покупает не по «интуиции», не по привычке
- а ориентируясь на спрос, маржу, SLA и др. по каждому поставщику

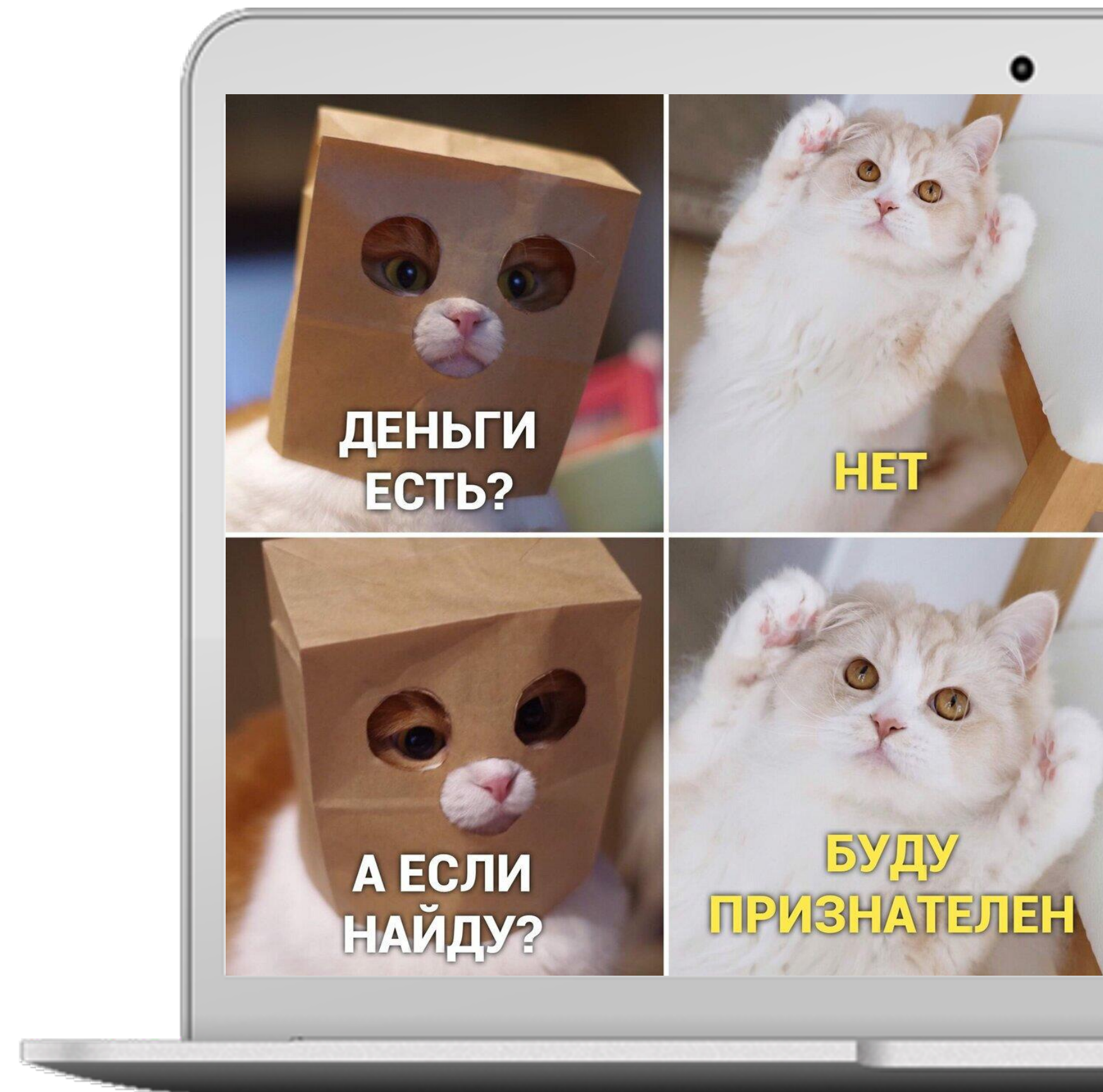




ЖЕЛАТЕЛЬНО

Лучший способ заставить себя заниматься ценами – посчитать зависимость прибыли от увеличения/уменьшения цены на 1%

Еще лучше – заставить проделать это упражнение всех сотрудников 😊





СТОИТ НА ТРЕХ КИТАХ:

- верный выбор ценового **позиционирования**
- создание четкой, но гибкой **ценовой политики**
- **контроль** за придуманным  (=ценами)

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС: КТО ЭТИМ ДОЛЖЕН ЗАНИМАТЬСЯ?

В идеале выделенный отдел ценообразования под кураторством департамента маркетинга.

В (относительной) норме – департамент маркетинга

Не в норме, если сам собственник или еще хуже – департамент продаж



ЧТО МАРКЕТИНГ ДОЛЖЕН ДАТЬ ПРОДАЖАМ?

ЦЕНОВОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ + ПОНИМАНИЕ:

- В каких ценовых сегментах работаем и с какими брендами/продуктами?
- Почему? (какая емкость у этого сегмента? Какие атрибуты продукта/бренда позволяют нам претендовать на этот сегмент?)
- С кем мы конкурируем в этих сегментах и за счет чего?
- Безопасно ли/достаточно ли то количество сегментов, в котором компания представлена

КОРИДОР ЦЕН ПО КАЖДОМУ СЕГМЕНТУ/ПРОДУКТУ (MIN/MAK ЗНАЧЕНИЯ) + ПОНИМАНИЕ:

- Как не допустить «вылет» из ценового коридора?
- Как влиять и управлять наценкой/коммерческими условиями партнером по сбыту



ЧТО ЕЩЕ МАРКЕТИНГ ДОЛЖЕН ДАТЬ БИЗНЕСУ?

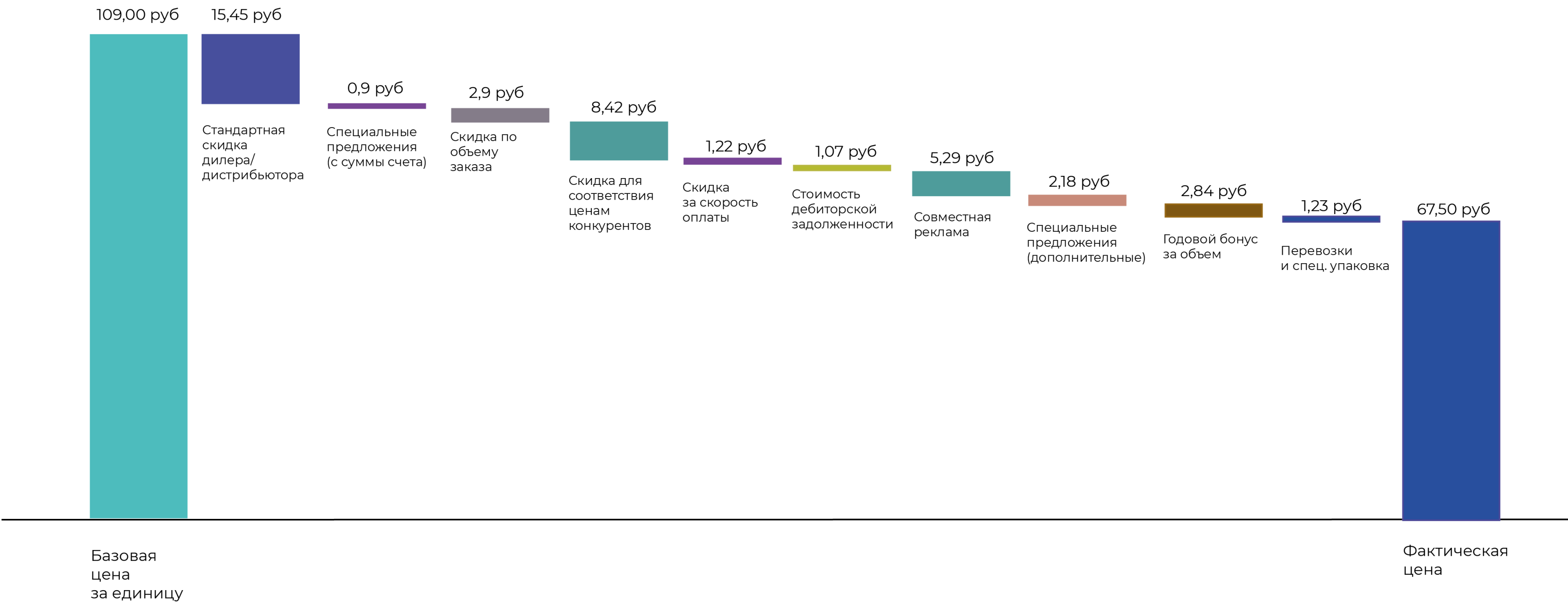
ПОЛНОЦЕННАЯ ЦЕНОВАЯ АРХИТЕКТУРА СОСТОИТ ИЗ:

- Базовый прайс-лист
- Производные от него прайс-листы по каналам сбыта (в отдельных случаях – для клиентов)
- Коэффициенты перерасчета цен из базового в производные прайс-листы
- Исчерпывающий перечень коммерческих условий и однозначные правила по их применению





И КЛЮЧЕВОЕ – СЛЕДИТЬ ЗА ПЛАН/ФАКТОМ ПО ЦЕНАМ:

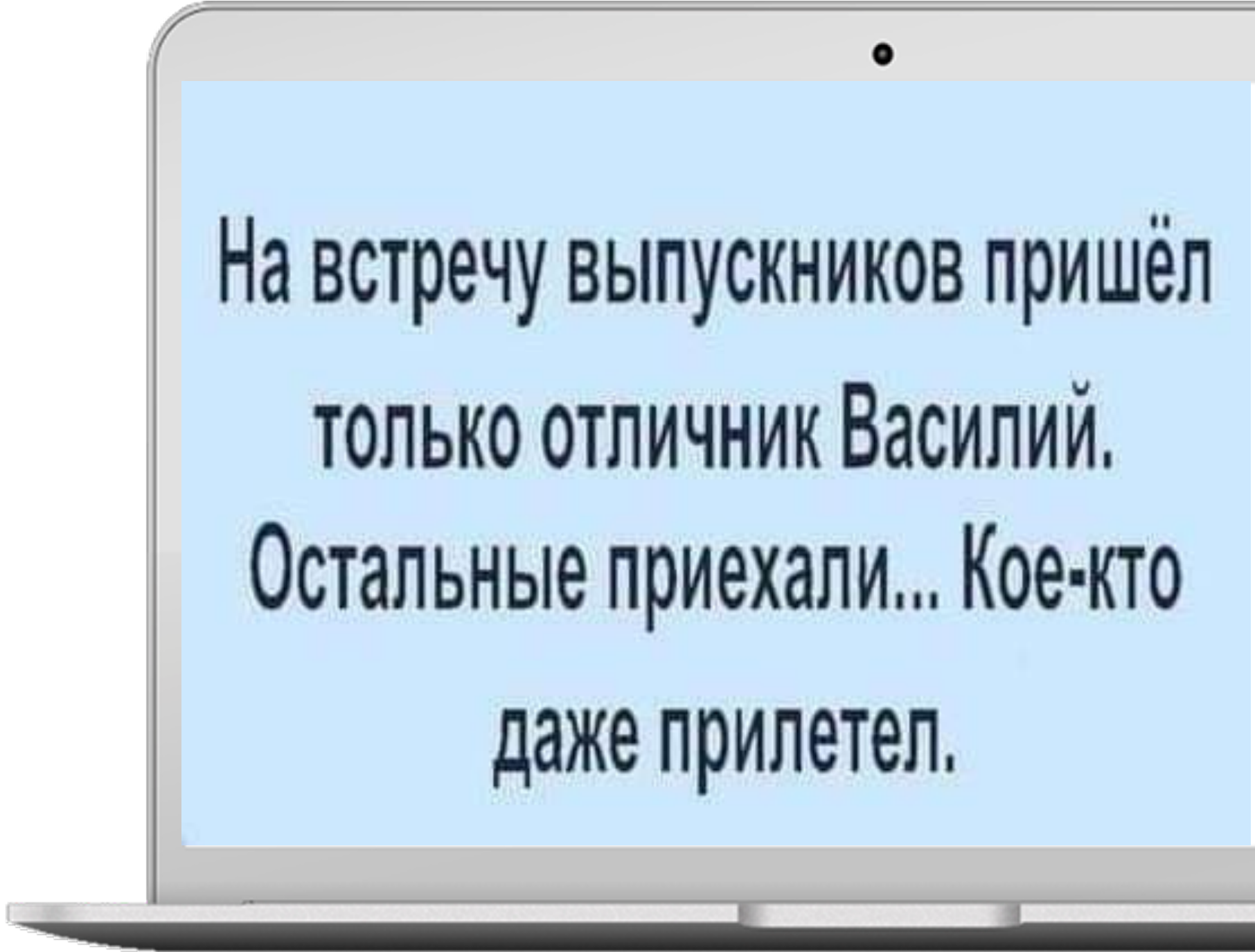


ДЬЯВОЛ В ДЕТАЛЯХ В КОНТРОЛЕ ЗА ОТСТУПЛЕНИЯМИ



ДОМАШКА, КОТОРУЮ ВЫ НЕ ПРОСИЛИ (ТОЛЬКО ОТЛИЧНИКАМ И ТОЛЬКО ПО ЖЕЛАНИЮ)

1. Проверить сколько у вас прайс листов и какая ширина разброса от эталонной цены до самой низкой (все КУ).
2. Кто из клиентов какие цены получает?
3. И есть ли корреляция между фактическими ценами и объемами?
4. Кто из сотрудников полномочен раздавать скидки и почему?
5. Есть ли у него мотивация на прибыль (или только на объем)?



На встречу выпускников пришёл
только отличник Василий.
Остальные приехали... Кое-кто
даже прилетел.



ЧЕМ МАРКЕТИНГ МОЖЕТ ПОМОЧЬ ПРОДАЖАМ?

Кроме базовой помощи – презентации, организации выставок, дегустаций и клиентских праздников.

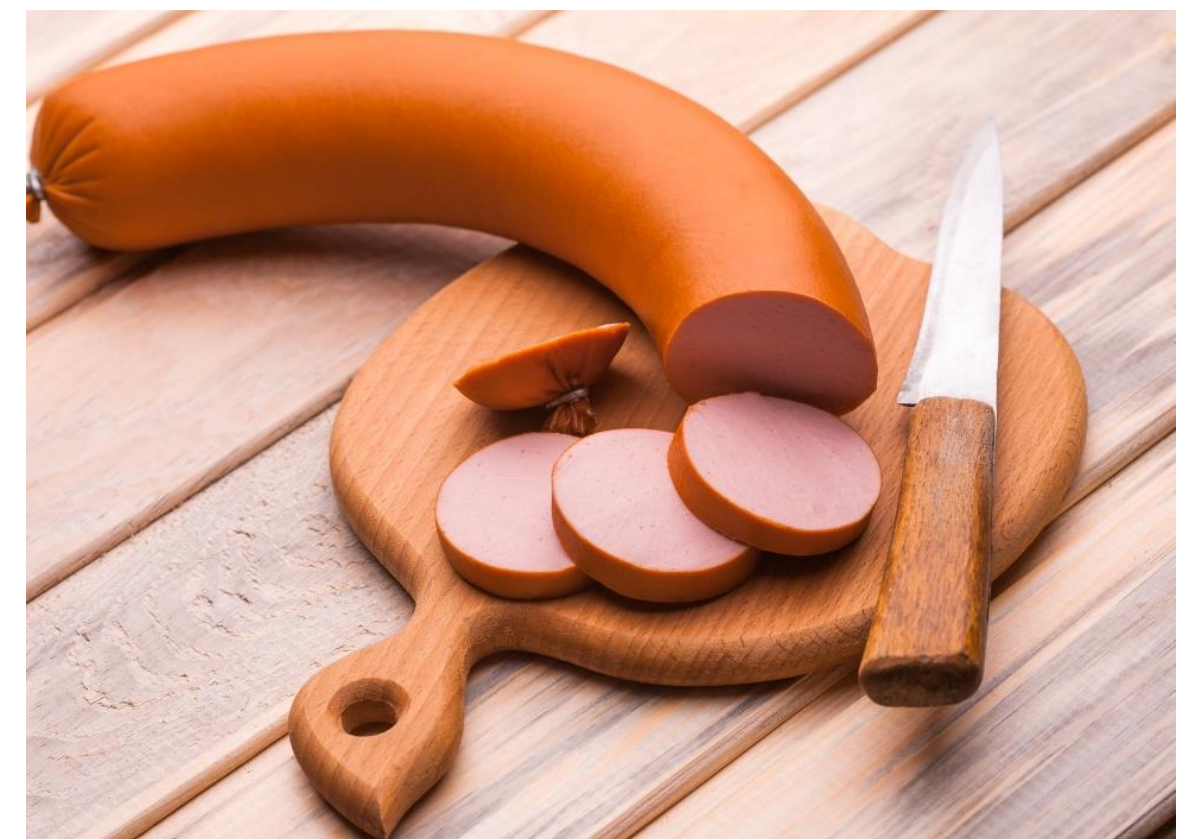
- **построение бизнес-модели продаж** (в зависимости от ключевой цели компании)
- **математика продаж** (расчет целевой рентабельности продаж по каналам, по сегментам, по клиентам и сравнение с фактической)



МАРКЕТИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА. ПОСТРОЕНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ. **КЕЙС**

ДАНО. 2020 ГОД. РЕГИОНАЛЬНЫЙ
ПРОИЗВОДИТЕЛЬ МОЛОКА, КОЛБАСЫ,
МОРОЖЕНОГО. ПРИ ЭТОМ:

- по молоку **отрицательная динамика** продаж несколько лет подряд
- по колбасе **отрицательная и динамика, и прибыль**
- по мороженому рост +/- на уровне рынка, но строится фабрика по объему $X*3$ к текущей **и куда сбывать это объем – неясно**
- маркетинг и продажи – в регионе (Поволжье), численность - 450 сотрудников
- дистрибуция по территориям – **локальная и «рванная»**, на ключевых ГЕО (Москва, Питер, Юг) **не** представлены





МАРКЕТИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА. ПОСТРОЕНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ. **КЕЙС**

СТАЛО. 2023 ГОД:

- **рост** продаж по молоку в 2 **раза**, 25+ новинок и новая ГЕО, **рост** рентабельности в 2,5 **раза**
- по колбасному направлению – сокращение на 40% ассортимента, **создание колбасного «бутика»** -> вывод из перманентной зоны отрицательной маржи в зону стабильно высокой
- **мороженое – к новой фабрике готовы:**
 - 50 новинок, проверенных на 7 копэкерах,
 - 35+ новых партнеров во всех регионах РФ
- **команда «похудела» до 320 человек**

КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС - КАК?



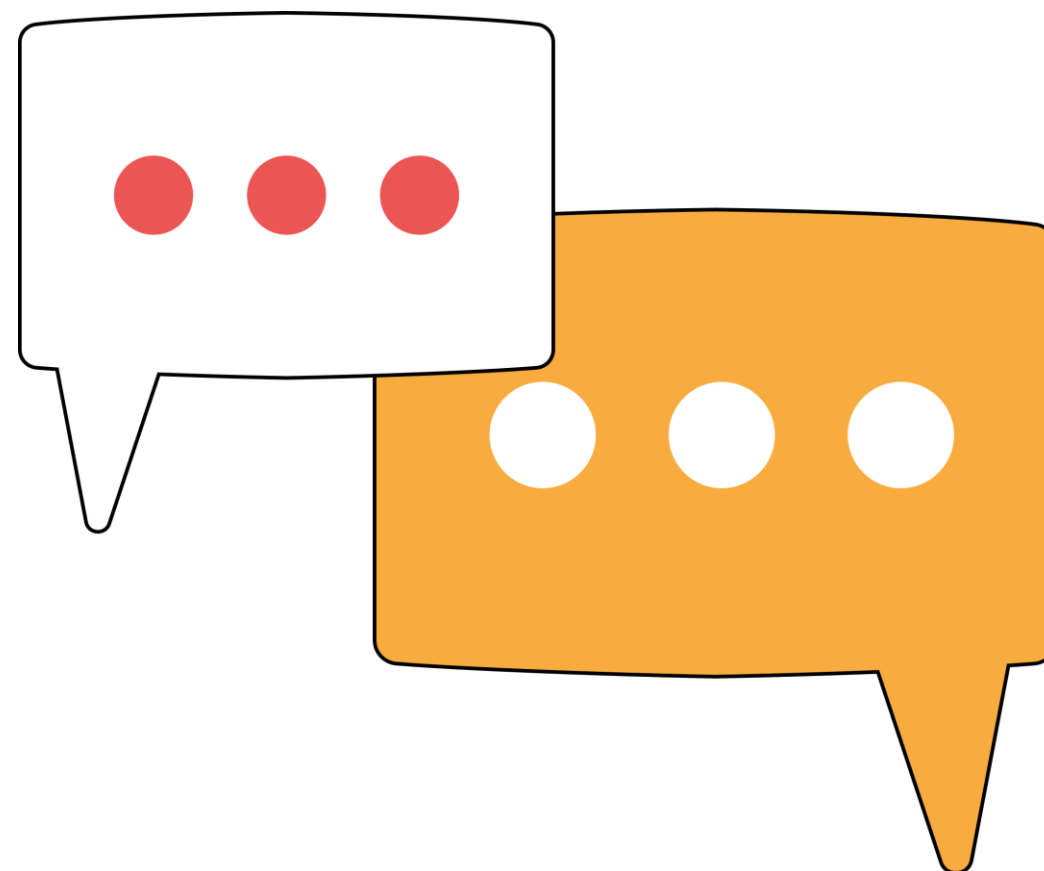


МАРКЕТИНГ ДЛЯ БИЗНЕСА.



ЧТО МЫ ХОТИМ ЕЩЕ ОБСУДИТЬ?

НАКОНЕЦ-ТО РУБРИКА ВОПРОС-ОТВЕТ





АЛЬБИНА ИСКАКОВА

ЭКСПЕРТ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА И ПРОДАЖ



ЧЕМ Я МОГУ БЫТЬ ВАМ ПОЛЕЗНА?

- консультации о том, как увеличить продажи и прибыль ваших продуктов и услуг
- полезные лекции и тренинги для ваших сотрудников и клиентов,
- аудиты маркетинга и продаж,
- стратегические сессии



T: +7 985 992 04 95

E: Iskakova@marketingconsultant.ru

W: marketingconsultant.ru



АЛЬБИНА ИСКАКОВА

ЭКСПЕРТ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА И ПРОДАЖ



КАНАЛ О ТОЙ ЧАСТИ МОЕЙ ЖИЗНИ,
ЧТО ЗА ПРЕДЕЛАМИ БИЗНЕСА, КАРЬЕРЫ
И ПРЕПОДАВАНИЯ: О ГЕДОНИЗМЕ,
ЭСТЕТИКЕ И ФИЛОСОФСКИХ СМЫСЛАХ
КАЖДОГО ДНЯ.



Telegram-канал: Гедонизм и Интеллект
@gedonism_intellektualism