

Маргарита Акулич
*Стратегия выхода на рынок
(GTM)*



Маргарита Акулич

Стратегия выхода на рынок (GTM)

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42596083

ISBN 9785449680457

Аннотация

В настоящее время стратегия выхода на рынок (GTM) весьма актуальна, поскольку она является одной из важнейших стратегий роста компании. В книге раскрыты основные понятия, касающиеся стратегии выхода на рынок. Дано рассмотрение стратегии GTM в фокусе стратегии маркетинга. Рассказано о разработке стратегии выхода на рынок, о проверенном процессе данной разработки и о разработке стратегии выхода на рынок профессиональных услуг. Книга очень полезная для способного хорошо соображать маркетолога.

Содержание

Предисловие	5
I Стратегия выхода на рынок (GTM): основные понятия	6
1.1 Понятие стратегии выхода на рынок. Какова цель стратегии выхода на рынок?	7
1.2 Основные первые шаги в стратегии GTM. Эффективная, правильно разработанная, тщательно продуманная стратегия GTM	12
II Стратегия выхода на рынок в фокусе маркетинговой стратегии	17
2.1 Маркетинговая стратегия, имеющая значение при реализации GTM. План выхода на рынок как часть маркетингового плана	18
2.2 Подходы к маркетинговой стратегии роста. Стратегия GTM: дорожная карта продукта	21
2.3 Кому вы продаете. Стратегия GTM: продажи	25
Конец ознакомительного фрагмента.	27

Стратегия выхода на рынок (GTM)

Маргарита Акулич

© Маргарита Акулич, 2020

ISBN 978-5-4496-8045-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

В настоящее время стратегия выхода на рынок (GTM) весьма актуальна, поскольку она является одной из важнейших стратегий роста компании.

В книге раскрыты основные понятия, касающиеся выхода на рынок. Обеспеченно рассмотрение стратегии GTM в фокусе маркетинговой стратегии. Рассказано о разработке стратегии выхода на рынок и о проверенном пошаговом процессе данной разработки, а также о разработке стратегии выхода на рынок профессиональных услуг.

Книга очень полезная для способного хорошо соображать маркетолога, ее характер – образовательный. Книга серьезная, поэтому ее изложение вовсе не похоже на изложение сказок про белых бычков.

.

I Стратегия выхода на рынок (GTM): основные понятия



1.1 Понятие стратегии выхода на рынок. Какова цель стратегии выхода на рынок?

Понятие стратегии выхода на рынок

Стратегия выхода на рынок (стратегия GTM – Go-to-Market) – это план, определяющий, как компания будет привлекать целевых клиентов и достигать конкурентных преимуществ. Это план действий компании, использующей свои внутренние и внешние ресурсы (например, отдел продаж и дистрибьюторов), чтобы предоставить своим клиентам уникальное ценностное предложение.

Стратегия выхода на рынок (GTM) – это план действий, описывающий повторяемые и масштабируемые процессы компании, используемые для приобретения, удержания и развития клиентов.

Повторяемость (Repeatable) означает, что компания может ожидать аналогичных результатов при многократном развертывании стратегии выхода на рынок. Масштабируемость (Scalable) означает, что компания может нанимать и обучать новые ресурсы посредством успешной стратегии выхода на рынок для увеличения пропорционального роста выручки и привлечения клиентов.

Первым шагом в создании стратегии выхода компании

на рынок является поиск подходящего рынка для ее продукта. Это процесс поиска правильных клиентов, которые лучше всего подходят для продукта или услуги компании, и готовы заплатить разумную цену в обмен на предложенную стоимость.

Для реализации рассматриваемой стратегии компании необходимо обеспечить обнаружение текущей проблемы и предложение решения в качестве уникального торгового предложения (USP) ее бизнеса.

Некоторые люди путают стратегию выхода на рынок (GTM) с бизнес-планом. Бизнес-план и GTM связаны между собой, но все же они являются различными. Бизнес-план имеет более широкую сферу действия и учитывает все аспекты бизнеса, в то время как стратегия выхода на рынок направлена именно на предоставление продукта или услуги конечному потребителю.

Стратегия выхода на рынок ориентирована на то, как организация будет предлагать на рынке продукт либо услугу для достижения уровня проникновения на рынок, ожидаемого дохода и прибыльности. Она является частью маркетинговой стратегии, поскольку влияет на все функции в компании, обеспечивая ей успех или неудачу.

Стратегия G0-to-Market – это не событие, связанное только с запуском продукта. Стратегия GTM ориентирована на весь жизненный цикл продукта – от разработки его концепции до ухода с рынка.

Вы часто слышите о стратегиях выхода на рынок, связанных с производителями и компаниями, ориентированными на конкретные рынки, о стратегиях выхода на рынок с определенными, прежде всего, новыми продуктами. Конечно, стратегии GTM имеют решающее значение для запуска новых продуктов, но они также могут быть связаны с профессиональными сервисными фирмами и с расширением поля деятельности.

Какова цель стратегии выхода на рынок?



Цель стратегии GTM – предоставить план доставки продукта или услуги конечному клиенту с учетом таких факторов, как ценообразование и распределение.

GTM часто ассоциируется с запуском продукта, с тарге-

тингом на партнеров по каналам. Нередко в настоящее время при планировании выхода продукта на рынок рассматриваются косвенные каналы.

Но GTM также может использоваться для описания конкретных шагов, которые компания должна предпринять, чтобы обеспечивать взаимодействие с клиентами в рамках продаж определенных продуктов.

Кроме того, сервис-ориентированные партнеры по каналам, такие, к примеру, как поставщики облачных услуг (CSP) и управляемые поставщики услуг (MSP), также могут разрабатывать стратегии GTM.

Конечной целью стратегии выхода на рынок является повышение общего качества обслуживания клиентов с учетом различных аспектов ценностного предложения, таких как качество продукта (услуги) и его цена (стоимость).

1.2 Основные первые шаги в стратегии GTM. Эффективная, правильно разработанная, тщательно продуманная стратегия GTM

Основные первые шаги в стратегии GTM



В качестве первого шага рамках стратегии GTM необходимо рассматривать определение рынка (клиентов) для

определенного продукта или услуги. В случае нового предложения компания решит, есть ли у нее существующие клиенты, способные быть потенциальными покупателями, или же нужно искать совершенно новый набор целевых клиентов.

Кроме того, компания, разрабатывающая стратегию GTM и процесс приобретения своих клиентов, также должна быть в курсе, кто именно будет покупателем: например, ИТ-менеджер, менеджер по бизнесу (LOB) или C-suite (руководитель высшего уровня в высшем руководстве).

Далее, стратегия GTM должна быть ориентирована на предлагаемый бизнесом продукт или услугу и на конкретную выгоду для целевых клиентов.

Вместе с определением ценностного предложения компании нередко определяют свои стратегии ценообразования. Это может оказаться довольно сложным, особенно если компания переходит от продажи продукта к сервису и нуждается в принятии новой модели, такой, скажем, как ценообразование на основе подписки.

Поставщики ИТ-продуктов и услуг при построении планов выхода на рынок должны учитывать особенно много факторов.

Стратегия GTM должна также учитывать маркетинг и продвижение.

Эффективная стратегия GTM



Эффективная стратегия GTM обычно показывает, какие каналы распределения продуктов и маркетинга будут использоваться для достижения целевого рынка. Кстати, стратегия GTM также может быть использована для разработки будущих инициатив по управлению отношениями с клиентами (CRM).

Изменение общего стратегического направления ИТ-провайдера может подсказать изменение стратегии выхода на рынок. Компания Microsoft, например, в 2017 году заявила о принятии своей вертикальной стратегии выхода на рынок, и занялась поиском клиентов, подвергающихся цифровым преобразованиям, а также нахождением поставщи-

ков, лучше понимающих ее конкретные направления деятельности. Промышленная инициатива Microsoft фокусируется на вертикальных рынках, включая финансовые услуги, розничную торговлю, производство, правительство, образование и здравоохранение.

Новые продукты или стратегии по продуктам также могут влиять на подход к рынку. Обычно это для компании означает, что она будет заниматься более широким спектром сегментов клиентов. Это изменение повлияло на решение компании Microsoft использовать партнеров по каналам в качестве стратегии выхода на рынок.

Поставщики могут обратиться к партнерам по каналам, чтобы улучшить проникновение на рынок и повысить узнаваемость бренда. Переосмысление услуг также может спровоцировать появление новой модели выхода на рынок. Например, Anaplan, поставщик услуг, связанных с финансовым планированием на основе облачных вычислений, решил отключить собственные службы, предоставлявшие некоторые услуги. Компания изменила свой план выхода на рынок услуг, прибегнув к помощи партнеров по каналам.

Среди управляемых сервисов и облачных провайдеров план выхода на рынок может включать в себя таргетинг на вертикальные рынки, клиентов определенного размера или конкретную технологическую платформу, например конкретное публичное облако или программное обеспечение, предоставляемое в качестве услуги (SaaS).

Правильно разработанная, тщательно продуманная стратегия GTM

Правильно разработанная, тщательно продуманная стратегия GTM дает действенные ответы на некоторые сложные вопросы, включая следующие:

Как вы связываетесь с потенциальными клиентами?

Как вы предлагаете убедительное ценностное предложение?

Как вы отличаетесь от конкурирующих фирм?

Как вы выполняете то, что обещали?

II Стратегия выхода на рынок в фокусе маркетинговой стратегии



A Brief Understanding of Go-To Market Strategy (GTM)
BY SAMIA. Источник: <https://advergize.com/marketing/a-brief-understanding-of-go-to-market-strategy-gtm/>

2.1 Маркетинговая стратегия, имеющая значение при реализации GTM. План выхода на рынок как часть маркетингового плана

Маркетинговая стратегия, имеющая значение при реализации GTM

План выхода на рынок – это стратегический план действий, специально ориентированный на шаги, необходимые для продвижения в новом направлении. Это может быть выход на новый рынок, запуск нового продукта или перезапуск компании после процесса слияния или поглощения.

Он похож на маркетинговый план и охватывает некоторые из тех же областей, но гораздо более узок по объему. План GTM касается определенного продукта или рынка, тогда как план маркетинга касается конкретного бизнеса.

Маркетинговая стратегия включает в себя каждую маркетинговую деятельность, помогающую компании ориентироваться на рынке после проведения маркетинговых исследований.

Маркетинговая стратегия охватывает ряд переменных:
продукты или услуги бизнеса;

доли рынка и положение на рынке этих продуктов и услуг;
идентификацию клиентов и конкурентов;
основы маркетингового плана.

Стратегия выхода на рынок обычно развивается при внедрении новых продуктов или услуг и выходе на новые рынки.



Маркетинговая стратегия, как правило, ориентирована на то, кому продавать и что продавать. Границы маркетинговой стратегии пересекают функциональные линии внутри компании, но маркетинг в основном взаимодействует с двумя другими (не сугубо маркетинговыми) функциями. Во-первых, маркетинг взаимодействует с разработкой продукта через маркетинг продукта, чтобы передать требования рынка и предоставить контент для коммуникаций и инструмен-

ты продаж. Маркетинг также занимается продажами, заботясь о построении каналов распределения и помогая более быстрому закрытию продаж.

План выхода на рынок (GTM) как часть маркетингового плана

План выхода на рынок (GTM) – это часть маркетингового плана, в котором стратегия GTM рассматривается в аспекте выполнения конкретной стратегии роста.

У каждой компании, независимо от ее размера, должен иметься маркетинговый план. План же выхода на рынок нужен не всегда, а только в том случае, если вы хотите выйти на новые рынки, продавать новые продукты (услуги) или делать и то, и другое.

2.2 Подходы к маркетинговой стратегии роста. Стратегия GTM: дорожная карта продукта



Подходы к маркетинговой стратегии роста

Вам следует знать, что не все нижеперечисленные стратегии роста требуют от вас разработки плана выхода на рынок (GTM).

Рассмотрим в нижеследующем изложении ряд разных подходов к маркетинговой стратегии роста.

1. *Стратегия, направленная на проникновение.* Она предусматривает решение задачи продажи большего количества существующего продукта/услуги на уже существующем рынке. Это подход с минимальным риском для роста, поскольку вы уже знаете свой рынок и то, как ваш продукт/услуга обеспечивает ценность. Для реализации данной стратегии нужны: стратегия маркетинга; план маркетинга.

2. *Стратегия, нацеленная на расширение.* Она подразумевает решение проблемы продажи существующего продукта/услуги на являющемся новым рынке. Чтобы быть успешным с этой стратегией, вы должны понимать конкретный новый рынок. Для реализации необходимы: стратегия маркетинга; план маркетинга; стратегия выхода на рынок (стратегия GTM).

3. *Стратегия, ориентированная на инновации.* Она предполагает решение задачи продажи нового продукта/услуги на уже существующем рынке. Чтобы быть успешным с этой стратегией, вам необходимо понимать, какие выгоды и какую ценность приносит ваше новое предложение. Для реализации требуются: стратегия маркетинга, план маркетинга; стратегия GTM.

4. *Стратегия с агрессивным характером.* Она предусматривает решение задачи продажи новых продуктов/услуг на являющихся новыми рынках. Это наиболее рискованная стратегия, требующая значительных усилий для достижения успеха и избежания провала. Чтобы добиться успеха при

применении этой стратегии, вам надо понять новый рынок и то, как новое предложение приносит ценность этому рынку. Для реализации необходимы: стратегия маркетинга, план маркетинга; стратегия GTM.

Итак, трем из четырех стратегий маркетинга необходима стратегия GTM.

Стратегия GTM: дорожная карта продукта



Товары

После того, как вы определили потребности, которые вы будете удовлетворять на рынке, вам очень важно иметь дорожную карту продукта, подчеркивающую эволюцию продукта, развитие продукта и выход его на новые рынки. Ком-

пании могут использовать горизонт планирования от 1 года (для стартапов) до 5 лет (для крупнейших предприятий).

Эти дорожные карты должны пересматриваться и обновляться каждый квартал. Когда предложение добавляется в дорожную карту, ему следует сопровождаться справочной информацией о рынке, размещенной в двух страничном документе, охватывающем наиболее важную информацию о предложении, такую как цена, конкуренция, позиционирование, фокус на рынке, ожидаемый доход, информация о совместимости и т. д.

После этого вам следует создать документ с требованиями рынка, затем документ с требованиями к продукту и его характеристикам и, наконец, план внедрения продукта.

2.3 Кому вы продаете. Стратегия GTM: продажи



Кому вы продаете

Важнейший вопрос, который необходимо решить и хорошо продумать, – это вопрос о том, кому вы будете продавать. Это сложный вопрос, поскольку он подразумевает понимание фундаментальной бизнес-проблемы, требующей: разработки уникального и дифференцированного реше-

ния этой проблемы;

создания убедительного ценностного предложения, находящего отклик;

получения доступа к лицу, принимающему решение;

общения с лицом, принимающим решения;

действий.

Все это должно быть осуществлено. А информация об осуществлении обязательно должна иметься и использоваться.

Стратегия GTM: продажи

Очевидно, что продажи являются критически важным компонентом любой стратегии GTM. Должен быть стандартный, воспроизводимый процесс продаж – сообщаемый соответствующим сотрудникам компании, понимаемый и соблюдаемый ими.

В секторе B2B может быть техническая и деловая составляющая продаж. Также может быть уделено внимание проблемам, с которыми сталкивается практически каждая компания, работающая в данном секторе.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.