


СВЕТЛАНА БЕРЕГУЛИНА

СИСТЕМНЫЙ IT-МАРКЕТИНГ

ОТ ЦЕННОСТИ
ДО КОММУНИКАЦИИ

от экс-директора
по маркетингу
сервиса
«Битрикс24»

 **БОМБОРА**
издательство
Москва


АТЛАНТЫ МАРКЕТИНГА

СВЕТЛАНА БЕРЕГУЛИНА

СИСТЕМНЫЙ IT-МАРКЕТИНГ

ОТ ЦЕННОСТИ
ДО КОММУНИКАЦИИ

от экс-директора
по маркетингу
сервиса
«Битрикс24»

 **БОМБОРА**
издательство
Москва

УДК 339.138
ББК 65.290-2
Б48

Берегулина, Светлана Евгеньевна.

Б48 Системный IT-маркетинг: от ценности до коммуникации /
Светлана Берегулина. — Москва : Эксмо, 2025. — 240 с. —
(Атланты маркетинга).

ISBN 978-5-04-197087-1

Светлана Берегулина — маркетолог с 20-летним опытом работы с B2B-SaaS цифровыми продуктами. В течение 12 лет была директором по маркетингу сервиса «Битрикс24», а также руководила маркетингом в Mail.Ru (сейчас VK), inSales (компания экосистемы «Сбер»), Московской Школе Управления СКОЛКОВО.

Эта книга — первое в России руководство по продвижению IT-продуктов. Она будет полезна основателям, топ-менеджерам и специалистам по продвижению B2B-IT-компаний, которые хотят выстраивать эффективный маркетинг и увеличивать продажи.

После прочтения вы сможете:

- создавать ценностное предложение и продвигать продукты с долгим циклом принятия решения;
- эффективно продавать через продуктивное демо;
- разрабатывать коммуникационную стратегию для продвижения IT-продуктов в B2B-сегменте;
- создавать маркетинговую стратегию с учетом зрелости рынка;
- связывать инструменты маркетинга с целями и стратегией бизнеса.

УДК 339.138
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-197087-1

© С. Берегулина, текст, 2024
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2025

Книга дает простые ответы на сложные вопросы. Почему падают продажи? Почему, несмотря на все усилия, значительно вырасти не получается? Что я делаю не так в своем бизнесе?

И главное, избавляет от иллюзий, надежды на «волшебную таблетку». Автор показывает то, что реально влияет на результат: технологию, которая поможет добиться высоких результатов в привлечении клиентов.

В этой книге емко, системно и последовательно излагаются и фундаментальные законы маркетинга, и фреймворки, и фишки для продвижения технологических продуктов на высококонкурентных рынках. И все это сопровождается яркими примерами и кейсами реальных компаний, в которых легко узнать себя и свои ошибки. Уникальное сочетание смысловости и легкой подачи.

Прочитав «Системный IT-маркетинг», я испытал чувство озарения, сказал себе: «Так вот, в чем дело!» И решил перестроить некоторые бизнес-процессы в своем продукте.

Если вы основатель IT-компании и недовольны результатами продаж вашего продукта — выделите день

и прочтите эту книгу, вы увидите в каких бизнес-процессах что нужно исправить.

Если у вас есть блестящая идея и вы подумываете открыть стартап — обязательно прочтите эту книгу, возможно, она сэкономит вам несколько лет жизни.

Если вы маркетер или менеджер продукта — прочтите эту книгу, чтобы осознать фундаментальные принципы, от которых зависит результат вашей работы.

Если вы руководитель продаж или маркетинга в IT-компании — обязательно прочтите эту книгу и всегда держите ее под рукой, периодически сверяя свои действия с описанными примерами.

Если вы студент и изучаете маркетинг или управление IT-продуктом — прочтите, чтобы научиться на чужих ошибках, пока еще не начали учиться на своих.

*Михаил Кречин,
директор по продукту iSpring*

У нас эта книга обязательна для прочтения всем руководителям в компании!

Она интересна тем, что доступно раскрывает достаточно сложные темы продуктового маркетинга и создает логичную, целостную картину того, что действительно важно знать и понимать при выводе продукта на рынок, начиная от идеи продукта до его масштабных продаж.

В итоге вы получите общий понятийный аппарат, которым могут пользоваться все сотрудники, так как часто неудачи продукта связаны с отсутствием взаимопонимания разных частей компании: разработчиков,

менеджеров продукта, маркетологов, продавцов, клиентской поддержки.

Могу рекомендовать ее предпринимателям, руководителям компаний, маркетологам и менеджерам продуктов в качестве базы для выстраивания процессов продуктовой разработки и маркетинга в своих компаниях. Неважно, является ли ваша компания стартапом, который только делает первые шаги на рынке, или зрелой компанией, стремящейся к инновациям, эта книга может стать «настольной книгой продуктового маркетолога», какой она стала в нашей компании, и вы сможете каждый день черпать из нее идеи и вдохновение для развития своих продуктов.

*Андрей Абельцев,
операционный директор компании UIS*

Среди других материалов о маркетинге эта книга выделяется своей узкой специализацией на B2B-IT-продуктах. Здесь умело сочетаются личный опыт и глубокий аналитический подход, есть примеры из реальной жизни эксперта-практика. Книга отличается структурой, логикой и практической направленностью.

Особенно полезным для меня был раздел о различиях между стратегическим и операционным маркетингом. Как эксперт в клиентском сервисе, я разделяю точку зрения, что важно хорошо знать потребности, ценности клиента и уметь связывать маркетинговые цели с бизнес-целями. Кроме того, книга помогает разобраться в специфике продвижения сложных продуктов, акцентируя внимание на необходимости долгосрочной

ценностной коммуникации. Важные концепции, такие как «отложенная ценность» и различие между транзакционными и экспертными продажами, добавляют глубины пониманию сложных продаж.

Я бы рекомендовала эту книгу:

— Фаундерам и руководителям стартапов. Если вам важно глубже понять маркетинг без лишнего погружения в технические детали, вы найдете это в книге. Как оценивать работу маркетологов, устанавливать приоритеты и связывать бизнес-цели с маркетинговыми стратегиями. Еще вы наверняка оцените системное мышление автора, переосмысление теорий в контексте современности.

— Маркетологам, особенно работающим с B2B-IT-продуктами. Недостаточно просто владеть арсеналом инструментов, чтобы эффективно работать с несформированным спросом на сложном рынке.

— Продакт-менеджерам и интеграторам. Если вы внедряете IT-продукты или другие сложные технологические решения, важно думать об индивидуальном подходе к клиентам. При массовой модели продаж у вас все равно должно сохраняться мышление по ценностям, по подбору ключа к задачам клиентов. Качественное понимание маркетинговых моделей и методологий как раз поможет вам в адаптации своих подходов к ведению бизнес-задач.

*Марина Вострикова,
руководитель проектов в Яндекс Крауд*

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	11
ТРИ ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ, ПО КОТОРЫМ ВАШ ПРОДУКТ НЕДОСТАТОЧНО ХОРОШО ПРОДАЕТСЯ.....	18
ПРО СОВРЕМЕННЫЙ МАРКЕТИНГ: ПОЧЕМУ ОН ВСЕМ НУЖЕН И ЧТО С НИМ НЕ ТАК.....	21
ЧТО НУЖНО УЧИТЫВАТЬ ПРИ ПРОДВИЖЕНИИ СЛОЖНЫХ ПРОДУКТОВ.....	61
ПРИЧИНА ПЕРВАЯ: НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВЫБОР НИШИ ИЛИ РЫНКА..	79
ПРИЧИНА ВТОРАЯ: ПЛОХАЯ УПАКОВКА.....	109
ПРИЧИНА ТРЕТЬЯ: НЕПРАВИЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ.....	169
ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГА.....	219
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	236
БЛАГОДАРНОСТИ.....	238

ВВЕДЕНИЕ

За последний десяток лет подходы и инструменты маркетинга значительно изменились. Он стал очень востребованной дисциплиной, появилось много материалов и продуктов на эту тему. Но при этом спрос на информацию в этой области все еще высокий. Почему?

Во-первых, основная часть сведений относится лишь к привлечению клиентов. 2022 год сильно изменил набор инструментов для лидогенерации, поэтому многие компании и маркетологи оказались в ситуации дефицита лидов. Уже невозможно находить клиентов так же легко, как раньше. Это добавляет моим коллегам неуверенности, растерянности. А многие предприниматели уже понимают: чтобы продукт рос, заниматься только привлечением клиентов недостаточно.

Во-вторых, большая часть информации, которая доступна широкой аудитории по маркетингу, касается B2C-продуктов или услуг, у которых короткий цикл принятия решения. В случае же с B2B, в особенности с B2B-IT-продуктами, подходы могут кардинально отличаться, и вот про них сведений пока не хватает.

Я постаралась описать материал максимально структурированно, чтобы помочь тем, кто создает или продвигает ИТ-продукты для бизнеса.

Я работаю в маркетинге без малого четверть века, из которых последние 15 лет — с ИТ- и интернет-продуктами: «Битрикс», Mail.Ru (сейчас VK), inSales (компания экосистемы «Сбер»). Меня всегда привлекала работа с технологическими и достаточно сложными продуктами: я занималась продвижением софта, услуг телекома, интернет-сервисов для бизнеса и для обычных пользователей.

В компании «1С-Битрикс» — это разработчик облачного сервиса «Битрикс24» и ряда on-premise продуктов — я провела 12 прекрасных лет. Все это время руководила маркетингом на территории России и СНГ. Это бесценный, интересный опыт, потому что в начале нашего сотрудничества (2008 год) компания была «слегка подросшим стартапом» с полусотней сотрудников, а на момент моего ухода из холдинга (2021 год) это был уже широко известный бренд с огромной партнерской сетью, который обслуживал более сотни тысяч активных клиентов.

Рост и развитие этого бизнеса — примечательный кейс и даже, пожалуй, ролевая модель для большого количества молодых (и не очень) ИТ-компаний в России. Безусловно, этот рост определялся не только маркетингом, и в то же время маркетинг был важной его частью на протяжении всего этого времени.

Мой профессиональный опыт также не был бы возможен без регулярной учебы, в частности, в Стокгольмской школе экономики, и без плотного общения с коллегами по цеху. Порой нам приходилось искать работающие подходы через пробы и эксперименты, что в целом характерно для IT-проектов: сфера молодая, бурно развивается, поэтому конкретные методы либо мало описаны, либо быстро устаревают.

Если говорить о моей специализации в маркетинге (важно с ней определиться еще в начале, потому что маркетинг — понятие широкое), то я сторонница долгих, сложных, системных подходов. Более того, считаю, что попытки подобные подходы упростить — скорее популизм, который не даст качественных и устойчивых результатов. Как маркетолог, я отлично осознаю, что упрощение — это путь к расширению аудитории и росту популярности. Но намеренно этого не делаю: не хочу создавать ложное впечатление, будто в маркетинге все просто, и достаточно лишь найти волшебную кнопку «КЛИЕНТЫ» и нажать на нее. Поэтому не обещаю писать просто. Обещаю писать не поверхностно.

Перед вами не учебник, не методичка, а, скорее, сборник наблюдений, заметок, аргументов, историй из собственного профессионального опыта. Набор рассуждений на разные профессиональные темы, объединенные одной тематикой.

Здесь нет подробных инструкций, как настраивать и оптимизировать кампании в контексте или таргете,

как работать с SEO, как оценивать качество Telegram-каналов для размещения, как настраивать сквозную аналитику. Не будет также рекомендаций, как работать с медиа, как писать продающие или информационные тексты и заголовки, как работать на выставках, как проводить семинары, вебинары и конференции. Хотя все это — необходимый арсенал маркетолога, и я не случайно перечислила сейчас не только диджитал, но и традиционные инструменты. Но подробностей по ним не будет, и на то есть несколько причин.

Во-первых, маркетинговые инструменты активно развиваются; любые инструкции по работе с ними быстро устаревают. А книге моей, надеюсь, уготована долгая жизнь.

Во-вторых, на мой взгляд, сейчас много различных информационных продуктов, которые хорошо объясняют, как работать с разными инструментами маркетинга. Есть обучающие курсы, книги, лекции и т. д.: при желании и необходимости эту информацию можно легко найти, стоит она недорого или вовсе бесплатна.

Но главное — мне хочется сосредоточиться на других темах, потому что причины пробелов в современном маркетинге, особенно в B2B-ИТ, нужно искать не в незнании инструментария. Маркетинг состоит из разных аспектов, и недооценка базовых положений в итоге обесценивает и лишает смысла многие операционные активности. Подробнее об этом мы еще поговорим в разделе «Что такое маркетинг».