

# Inhoud

Voorwoord	10
Voor we van start gaan...	12
Introductie: Een nieuwe koopreisverandering	14

## DEEL I HET EINDE VAN LEADGENERATIE?

<b>1 De evolutie van marketing</b>	<b>20</b>
1.1 De inboundmarketingrevolutie	22
1.2 Leadgeneratie en het funneldenken	24
1.3 Meer leads versus meer omzet	26
1.4 Ontwikkeling van het leadgeneratieproces	27
1.5 En nu: weg met alle leadgeneratieformulieren?	31
<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>31</b>
<b>2 Low-intent leads zijn niet meer van deze tijd</b>	<b>34</b>
2.1 Veranderingen van het spel	37
2.2 Kopers haken steeds vaker af zodra ze een gated wall zien	39
2.3 Marketing versus Sales?	40
2.4 Low-intent leads leveren minder op dan veel mensen denken	41
2.5 Het is tegenwoordig helemaal niet meer nodig!	42
<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>44</b>

<b>3</b>	<b>Kijk verder dan alleen je leads</b>	<b>45</b>
3.1	Lead-to-account mapping in B2B	46
3.2	De bronnen die kopers raadplegen	49
3.3	First-party intent data	52
3.4	Second-party intent data	53
3.5	Third-party intent data	54
3.6	Laat je niet verblinden door leads	56
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>57</b>
<b>4</b>	<b>De kracht van account-based marketing</b>	<b>59</b>
4.1	Hoe verhoudt ABM zich tot leadgeneratie?	62
4.2	Wat maakt ABM zo interessant?	65
4.3	Is ABM interessant voor alle bedrijven?	67
4.4	Voor welke doeleinden kun je ABM inzetten?	68
4.5	Uit welke ABM-modellen kun je kiezen?	69
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>73</b>

## DEEL II HET ABM-FRAMEWORK

<b>5</b>	<b>Stap 1: Het begint allemaal bij een sterke positionering</b>	<b>78</b>
5.1	Positionering is key	80
5.2	Wat is positionering eigenlijk?	82
5.3	De ingrediënten van een sterke positionering	85
5.4	Slaat je huidige positionering aan bij je (ideale) klanten?	86
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>90</b>

<b>6</b>	<b>Stap 2: Hoe bepaal je op welke accounts je je gaat focussen?</b>	<b>91</b>
6.1	Het paretopprincipe	93
6.2	Hoe stel je jouw ideale klantprofiel op?	95
6.3	Hoe herken je koopsignalen op accountniveau?	98
6.4	Het bepalen van je targetlijst	100
6.5	Werken met tiers	102
6.6	Valkuilen bij het bepalen van je targetaccountslijst	106
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>109</b>
<b>7</b>	<b>Stap 3: Onderzoek op account- én persoonsniveau</b>	<b>110</b>
7.1	Onderzoek doen naar de accounts op je lijst	112
7.2	Het ontleden van de DMU's van je target accounts	115
7.3	Onderzoek doen naar de mensen op je hitlist	117
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>122</b>
<b>8</b>	<b>Stap 4: De ABM-touchpointstrategie</b>	<b>123</b>
8.1	De juiste touchpoints voor de mensen op je hitlist	125
8.2	Paid media	127
8.3	E-mail	129
8.4	Social media	131
8.5	Telefoon	132
8.6	Events	133
8.7	Fysieke post	134
8.8	Je netwerk	135
8.9	De ideale mix van touchpoints bepaalt jouw ABM-strategie	135
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>143</b>

<b>9</b>	<b>Stap 5: De uitvoering: hoe werken Marketing &amp; Sales samen?</b>	<b>144</b>
9.1	Functies binnen een winnend ABM-team	146
9.2	Rollen, taken en verantwoordelijkheden	149
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>152</b>
<b>10</b>	<b>Stap 6: Hoe meet je succes?</b>	<b>153</b>
10.1	Doelen verschillen	155
10.2	Meet op een realistisch moment	156
10.3	Harde en zachte KPI's	156
10.4	Omgaan met accounts	158
	<b>CHAPTER CHALLENGE</b>	<b>158</b>
	Conclusie	159

# Voorwoord

***'You can't connect the dots looking forward.  
You can only connect them looking backwards.'***

– Steve Jobs

Als net afgestudeerde marketeer rolde ik in 2008 het bedrijfsleven in. Het eerste wat mijn allereerste manager tegen me zei, was: 'Je bent slim. Dat is mooi, maar je kunt nog niks. Dat geeft niet, want wij gaan je alles leren.' Mijn werkende leven daarna heeft me door het hele spectrum aan marketingrollen geleid: van *product marketeer* tot *content marketeer* en van *performance marketeer* tot leidinggevende en directeur. En mijn eerste manager had achteraf gezien volkomen gelijk. Als marketeer leer je weinig tot niks over het werk in de schoolbanken. Alles draait om de praktijk.

Deze praktijkervaring is ook meteen de aanleiding geweest om dit boek te schrijven. Want ik kwam er gaandeweg achter dat sommige dingen – die we als marketeers al jaren doen – niet meer zo goed werken. Ik liep tegen conflicten aan met Sales omdat bepaalde methodieken niet meer functioneerden. En ik ontdekte manieren waarop dit stukken beter kan.

In dit boek neem ik je mee op mijn reis door marketingland. Ik laat je zien waarom leadgeneratie in de meeste gevallen niet meer logisch is; op welke manieren je veel slimmer relevante koopsignalen kunt herkennen; en hoe de afdelingen Marketing en Sales daadwerkelijk als een geoliede machine

kunnen samenwerken. Bovendien zal ik je in elk hoofdstuk uitdagen met een oefening, waarmee je wat je net gelezen hebt meteen kunt toepassen in je eigen organisatie.

Ik ben groot fan van Steve Jobs en bovenstaande quote is van toepassing op veel dingen in mijn leven: mijn familie, mijn liefde, mijn persoonlijke ontwikkeling en mijn werk. Achteraf gezien is het mijn geluk geweest, dat ik veel met Amerikaanse bedrijven in aanraking ben gekomen. De cultuur daar is harder maar ook sneller, waardoor je wel moet acteren als de situatie erom vraagt. Zo ben ik ook – deels gedwongen – sneller in aanraking gekomen met de allerlaatste marketingtrends en -ontwikkelingen.

De laatste jaren verbaas ik me steeds meer over het feit dat Amerikaanse bedrijven op dit gebied zo ver voorlopen op Nederlandse en Belgische bedrijven. Het is mijn doel om met dit boek de ABM-beweging ook hier te versnellen. Hopelijk biedt het je de nodige inzichten en handvatten om er zelf mee aan de slag te gaan.

Veel leesplezier!

A large, light orange, 3D-style number '1' is centered in the background of the slide. It has a slight shadow and a gradient effect, giving it a sense of depth.

# **De evolutie van marketing**

***'Niets is permanent, behalve verandering.'***

*– Heraclitus*

Waarom doen we in marketing wat we doen? Om een goed antwoord te kunnen geven op deze vraag, moet ik even een stapje terug doen in de tijd. Ik heb namelijk het geluk gehad dat ik de vorige grote koopreisverandering van dichtbij heb meegemaakt.

Mijn marketingreis begon in 2008, toen de meeste B2B-bedrijven net begonnen met het vormgeven van hun website. Het internet was inmiddels mainstream geworden voor consumenten en ook het bedrijfsleven begon zijn weg te vinden in de richting van het web. Het was een bijzondere tijd. Je zou zelfs kunnen stellen dat het de start was van online marketing zoals we die nu kennen.

Mensen wisten hun weg naar het internet steeds beter te vinden en zoekmachines als Yahoo! en Google groeiden als kool. Dit zorgde voor grote kansen in het bedrijfsleven. Want los van alle technologische ontwikkelingen betekende het nog iets veel belangrijkers. Het zorgde voor een fundamentele verandering: de klantreis verplaatste zich van het fysieke naar het digitale domein.

Zo werd een website al snel meer dan alleen het online visitekaartje van je bedrijf: het werd hét podium waar je je producten en diensten op tentoonstelde. Als je je website slim en logisch opzette, konden mensen je goed vinden via opkomende zoekgiganten. Zoekmachineoptimalisatie (SEO) werd steeds belangrijker en de eerste SEO-marketeers zagen het licht.



Naarmate bedrijven actiever werden op het internet, kregen ook B2B-kopers steeds meer toegang tot waardevolle informatie die hen hielp tijdens hun aankoopproces. Voorheen waren zij voor een groot deel afhankelijk van verkopers die bepaalden welk product of welke dienst hen vooruit kon helpen en in welke richting de ontwikkelingen van de markt gingen. Toen ik net begon, was marketing dan ook absoluut een ondergeschoven kindje. In B2B had Sales de macht. Marketing werd vooral gezien als een kostenpost. De koopreisverandering bracht daar verandering in. Zij legde de basis voor een nieuw fenomeen in B2B: *inbound marketing*.

## 1.1 De inboundmarketingrevolutie

Inbound marketing werd officieel geboren toen ene Brian Halligan – die later HubSpot zou oprichten – de term opgooide tijdens een congres. Waar voorheen elke salesorganisatie was ingericht op koude acquisitie (i.e. *outbound*), zag Brian een gouden kans voor marketeers: als je een manier vindt om potentiële klanten naar je website te trekken en je erachter weet te komen wie zij zijn, kun je daarna je collega's van de salesafdeling heel gericht op pad sturen om je producten en diensten te verkopen.

*Inbound* betekent letterlijk 'inkomend'. Het werd de taak van de afdeling Marketing om de juiste bezoekers naar de website te trekken. De visie van Halligan was kraakhelder: in plaats van platte verkoop, moesten bedrijven hun (potentiële) klanten eerst 'opleiden'. Zo konden ze hun expertise tonen en zouden ze door kopers worden gezien als waardevolle gesprekspartners.

Mede door HubSpot van Brian Halligan kwam de inboundtrein vanaf 2012 echt op gang. Die ontwikkeling resulteerde in een explosie van wat we *content*

zijn gaan noemen: blogs, whitepapers, e-books, webinars, klantreferenties, et cetera. Om de context nog maar eens even te schetsen: rond 2012 hadden veel bedrijven nog niet eens een eigen Facebook- of LinkedIn-pagina...

Marketing werd in de jaren die volgden steeds minder als kostenpost gezien. Iets wat eerder wel het geval was, om de doodsimpele reden dat de resultaten slecht meetbaar waren. Maar om écht een serieuze gesprekspartner te worden aan de bestuurstafels van bedrijven, ontbrak het de marketeer nog aan één puzzelstukje: je kon niet zien wie al die digitale informatie tot zich nam. Je kon dus ook nog geen salescollega's op pad sturen met concrete koopsignalen.

Om dit probleem op te lossen, vond men het contactformulier uit. De gratis content werd ineens *gated* (letterlijk vertaald 'vergrendeld'). Om toegang te krijgen tot relevante informatie, moest je persoonlijke informatie achterlaten, zoals je naam, je e-mailadres en de naam van het bedrijf waarvoor je werkte. Ingevulde contactformulieren werden bestempeld als concrete koopsignalen. Ik weet nog dat er in de beginjaren van het contactformulier al behoorlijk wat discussie ontstond. Want zou het verplichte invullen van zo'n formulier potentiële kopers niet juist afschrikken om je content te lezen?

Nadat bedrijven de eerste ingevulde formulieren zagen binnenkomen, verdween deze discussie langzaam maar zeker naar de achtergrond. De resultaten spraken immers voor zich. Marketing zou voortaan voor de aanwas zorgen. En Sales moest ervoor zorgen dat deze aanwas verzilverd werd.

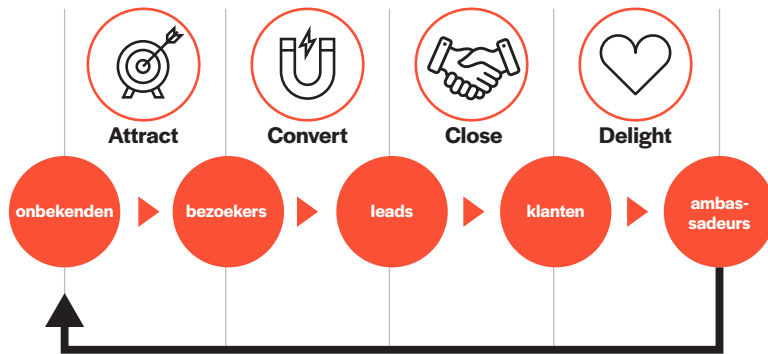
## 1.2 Leadgeneratie en het funneldenken

Binnenkomende contactgegevens van potentiële kopers gingen voortaan door het leven als *leads*. En deze leads werden doorgezet naar de salescollega's voor een gerichte opvolging. Het fenomeen leadgeneratie ontkende een ware revolutie in marketing- en salesland. Iedere marketeer kan zich het moment nog wel herinneren dat zijn of haar eerste leads binnenstroomden. Het was een machtig gevoel. Het zorgde ook daadwerkelijk voor meer macht voor de marketingafdeling, want bedrijven gingen er significant meer budget aan toewijzen.

Al snel ontstond het zogenaamde *funneldenken*. De truc was om te begrijpen hoe de aankoopreis van je klant verloopt, waar zijn behoefte ligt, op welke kanalen hij actief is en wat zijn motivatie is om voor jouw product of dienst te kiezen. Zaken die altijd al van groot belang waren geweest voor marketeers, om te kunnen bepalen welke content je via welke kanalen moest aanbieden om de juiste klanten naar je toe te lokken.

In de basis verdelen we de aankoopreis in drie fases: Attract, Convert en Close. HubSpot zelf voegde daar nog de vierde fase aan toe: Delight. Die gaat over het overtreffen van de verwachtingen. De gedachte hierachter is dat tevreden klanten bij je zullen blijven en dat zij vaak méér zullen afnemen of zelfs ambassadeur zullen worden van jouw merk.

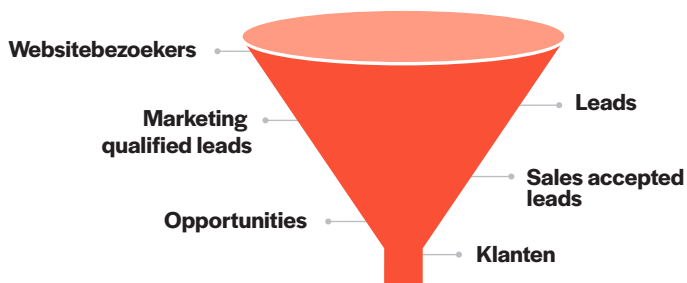
De inboundmethodiek is de laatste jaren steeds volwassener geworden en marketeers gaan steeds verder in hun leadgeneratie. Zo wordt er met de salesafdeling afgesproken aan welke criteria een lead moet voldoen om als succesvol gekwalificeerd te kunnen worden. Denk hierbij aan het type bedrijf, de omzet van het bedrijf, de regio waarin het bedrijf zich bevindt en de



Figuur 1: De inboundmethodiek van HubSpot.

functietitel van de contactpersoon. Maar ook het type content en de hoeveelheid content die gedownload is, doen ertoe. Leads die voldoen aan de opgestelde criteria gaan voortaan door het leven als *marketing qualified leads* (MQL's). En deze MQL's worden weer doorgezeten naar de salesafdeling om verder opgevolgd te worden.

Een marketing qualified lead is dus een lead die op basis van marketingactiviteiten interesse heeft getoond in wat een merk te bieden heeft, en waarvan het waarschijnlijker is dat hij klant wordt dan andere leads. Voordat Sales met deze leads aan de slag gaat, vindt ook met MQL's een kwalificatie plaats. Is de kans van slagen bij deze lead aanzienlijk genoeg om hem op te volgen? Zo ja, dan kan Sales de lead accepteren. Dat resulteert in een zogenaamde *sales accepted lead* (SAL), ook wel *sales qualified lead* (SQL) genoemd. Sales zal er daarna achter proberen te komen of er sprake is van serieuze interesse bij de lead, of er budget beschikbaar is, et cetera. Is dit het geval? Dan verandert de lead in een *opportunity* die definitief wordt opgenomen in de *pipeline*, met als doel om deze uiteindelijk om te zetten naar een nieuwe klant. Vanzelfsprekend wordt hierover op managementniveau gerapporteerd.



Figuur 2: De kwalificatiefunnel van het leadgeneratieproces.

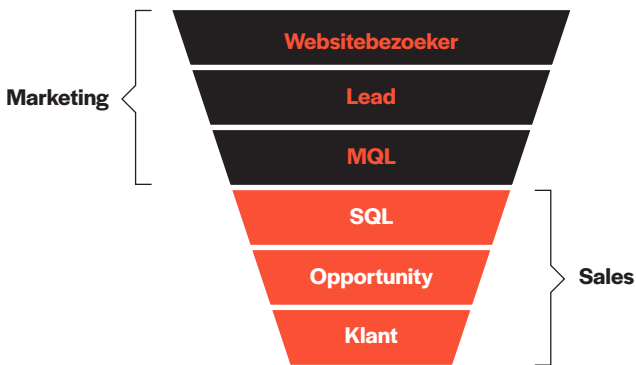
In veel organisaties is het genereren van MQL's tegenwoordig de belangrijkste doelstelling van de marketingafdeling geworden. Meer MQL's betekent meer succes en dat betekent – vaak automatisch – ook meer budget voor marketing. Sales wordt van oudsher beoordeeld op daadwerkelijke verkoop (of *closed-won deals* in moderne B2B-taal).

### 1.3 Meer leads versus meer omzet

Tot 2018 heb ik veel bedrijven geholpen met het opzetten van hun leadgeneratieprocessen. Het heeft me mooie ervaringen opgeleverd, waar ik ontzettend veel plezier aan heb beleefd. Zo heb ik samen kunnen werken met de slimste mensen uit het vak en heb ik de opkomst van Software as a Service (SaaS) in Nederland van dichtbij meegemaakt.

Hand in hand met de opkomst van SaaS, schoot in deze periode ook het aantal *venture capitalists* (VC's) uit de grond. VC's investeren in veelbelovende bedrijven in de hoop hun groei te versnellen, om ze daarna weer met winst te kunnen verkopen. Dat doen ze met kapitaal, maar ook met behulp van kennis die is opgedaan bij andere scale-ups uit de portefeuille.

Bij scale-ups met venture capital wordt sterk gestuurd op cijfers. Logisch, want om het bedrijf meer waard te laten worden, moeten de omzetcijfers omhoog. Zo kreeg ik als marketingverantwoordelijke vaak leadgerelateerde groeidoelstellingen (lees: aantallen MQL's) op basis van benchmarks van andere bedrijven (in een vergelijkbare sector). Mijn counterpart aan de saleszijde kreeg doelstellingen op het gebied van omzetsijging (nieuwe klanten en contractvernieuwingen).



Figuur 3: Marketing en Sales in de funnel.

Op papier klopt dit allemaal: op basis van *benchmark metrics* kun je een heel eind komen. Maar in de praktijk zorgt dit vaak voor onnatuurlijke spanningen tussen Team Marketing en Team Sales. Want als de één haar doelstellingen (ruim) behaalt, wordt dit ook meteen van de ander verwacht.

## 1.4 Ontwikkeling van het leadgeneratieproces

Zo'n vijftien jaar geleden bestond een gemiddelde koopreis voor (complexere) B2B-oplossingen voor het grootste deel uit directe interactie met

verkopers. Dit verklaart natuurlijk de macht die de salesafdeling lange tijd had binnen organisaties. De koopreis was vrij overzichtelijk en lineair: een organisatie had een probleem, deed wat navraag in de markt en nodigde vervolgens een aantal (vaak bekende) leveranciers uit om informatie in te winnen over mogelijke oplossingen. Bij de organisatie die op zoek was naar een oplossing, waren gemiddeld drie tot vijf mensen betrokken bij het koopproces.

De afgelopen jaren zijn deze verhoudingen behoorlijk op z'n kop gezet. Zo spenderen kopers nog maar 17 procent van hun tijd aan directe interactie met verkopers als ze op zoek zijn naar een oplossing van hun probleem, zo concludeerde onderzoeksbureau Gartner in haar *Future of Sales-rapport*, gebaseerd op een onderzoek onder 750 B2B-leidinggeevenden.<sup>2</sup> En deze 17 procent wordt vaak ook nog verdeeld onder meerdere leveranciers die betrokken zijn bij één koopreis. Dus wanneer je als verkooporganisatie 5 procent van de totale koopreis overhoudt, heb je het al goed gedaan. Een waanzinnige shift natuurlijk!

Deze enorme daling in directe klantinteractie zorgt ervoor dat verkopers steeds minder gelegenheid hebben om invloed uit te oefenen op de klant. Maar waar halen kopers hun informatie dan vandaan? Je raadt het waarschijnlijk al: voor een groot deel door het inwinnen van digitale informatie.

Het leadgeneratieproces sluit hier naadloos op aan. De afdeling Marketing zorgt ervoor dat potentiële kopers al vroeg in het proces worden voorzien van (digitale) informatie, ze voorziet hen van logische vervolginformatie en

---

2 *The Future of Sales in 2025. A Gartner Trend Insight Report*. Gartner: Stamford CT, 2020 ([www.gartner.com](http://www.gartner.com)).

ze kwalificeert kopers als ze voldoen aan de ICP-criteria en klaar zijn om te kopen. Als die de MQL-status eenmaal bereikt hebben, wordt het stokje keurig doorgegeven aan het salesteam.

Deze methodiek heeft zichzelf het afgelopen decennium meer dan bewezen. Maar er zijn een aantal ontwikkelingen gaande, die er sterk op wijzen dat leadgeneratie haar eindstation nadert:

1. De B2B-koopreis van vandaag de dag is allang niet meer lineair: er is geen logische overgang van digitaal naar fysiek of van Marketing naar Sales, terwijl leadgeneratie van oudsher een duidelijke *hand-over* van Marketing naar Sales voorschreef. Alleen hebben bedrijven vaak nog tal van andere belangrijke zaken te doen, die net even prioriteit verdienen. Ze kunnen bijvoorbeeld júst behoefte hebben om in een vroeg stadium al afstemming te zoeken met een verkoper om zich te oriënteren op de markt en vragen beantwoord te krijgen die helpen bij het definiëren van de *requirements*. Of hun eigen situatie is veranderd, zodat het probleem dat ze eerst wilden oplossen ineens wat minder prioriteit geniet. Een harde ‘knip’ tussen Marketing en Sales is dan niet gewenst.
2. Er zijn tegenwoordig gemiddeld acht tot veertien mensen betrokken bij een koopbeslissing voor complexe B2B-oplossingen. Deze mensen zijn niet altijd samen, op hetzelfde moment betrokken. Sterker nog, dat zijn ze bijna nooit. Al deze mensen gaan in hun eigen tempo op zoek naar informatie en ze gebruiken daarvoor meerdere kanalen (zowel online als offline). Het spel voor marketing- en salesteams is hierdoor flink uitdagender geworden.
3. B2B-kopers zijn in de loop der jaren steeds volwassener geworden. Ervaren beslissers binnen organisaties weten inmiddels echt wel dat ze een belletje van een verkoper kunnen verwachten, zodra ze hun



contactgegevens opgeven. Dit zullen ze dan ook niet zomaar doen. En als jij ze niet de benodigde informatie biedt, gaan ze op zoek naar een bron die ze deze inzichten wél aanbiedt. Zonder contactformulier welteverstaan. En geloof me: die zijn er genoeg!

4. In het al eerder aangehaalde rapport *The Future of Sales* concludeert Gartner dat maar liefst 33 procent van de huidige B2B-kopers bij voorkeur inkopen doet zonder tussenkomst van een verkoper. Onder millennials is dit deel met 44 procent zelfs nog groter. Dit belooft wat voor de komende jaren, wanneer millennials steeds meer koopbeslissingen zullen gaan nemen! En dan hebben we het nog niet eens gehad over de generatie Z – de mensen geboren tussen 1997 en 2012 – die volledig is opgegroeid in het digitale tijdperk en niet meer beter weet.
5. Tegenwoordig verspreiden kopers zelf al enorm veel informatie op het openbare web, bijvoorbeeld over hun visie, hun doelstellingen, hun prioriteiten en over de uitdagingen die ze hierbij tegenkomen. Dat doen ze niet alleen op LinkedIn en Twitter, maar ook in interviews die ze geven aan kranten of in artikelen die ze publiceren op hun eigen website, in YouTube-video's, op digitale events waar ze spreken, et cetera. Deze mensen willen juist vaak geholpen worden met de uitdagingen waar ze zo openlijk over spreken. Het zou dan ook niet slim zijn om al deze publiekelijk beschikbare informatie over je prospects (potentiële klanten) te negeren, om maar blind verder te gaan met het perfectioneren van je funnel, hopen dat de juiste kopers in je net zullen zwemmen.

## 1.5 En nu: weg met alle leadgeneratieformulieren?

Hoo, wacht! Laat ik eerst wat nuances aanbrengen in dit verhaal, om hier later in het boek verder op in te gaan.

Ten eerste is het belangrijk dat je beseft voor welk type B2B-organisatie je werkt. Voor organisaties die werken met relatief lage totale contractwaarden (TCV) zal pure leadgeneratie altijd een interessante marketingstrategie blijven. Deze organisaties moeten relatief veel deals sluiten om rendabel te zijn en zij zijn dan ook gebaat bij een fors aantal leads. Het liefst met een korte salescyclus. Massa is en blijft nu eenmaal kassa, zeker als je commodity's verkoopt.

Werk je met hogere contractwaarden? Dan is het absoluut verstandig om ook eens verder te kijken naar andere manieren om je commerciële doelstellingen te behalen. Geen zorgen: in dit boek help ik je op weg!

### CHAPTER CHALLENGE

In de hiernavolgende hoofdstukken vind je op deze plaats steeds een *chapter challenge*. De chapter challenges zijn praktijkopdrachten en vraagstellingen waarmee jij heel concreet de stof uit het voorgaande hoofdstuk van toepassing kunt maken op jouw eigen, specifieke situatie. Ze zullen je diepere inzichten en bruikbare informatie opleveren voor het implementeren van een ABM-traject in jouw eigen organisatie.

## The gap between marketing and sales

Mark Appel, CMO van Backbase, voormalig CMO van CM.com en Exact

In the last decade, we have seen that buyers in general are far better informed when reaching the stage of buying something than ever before. Whether you talk about consumers or business buyers, both have the ability to spend hours on the web to explore and find a solution for a problem that they have or something that fulfills their needs. Especially within the business-to-business arena, we have seen that once you are able to influence potential buyers in the exploring phases of their buying journey this can have a positive impact on the number of deals closed by sales.

***‘The gap between marketing and sales has become bigger, but the need for better collaboration between both of them has increased.’***

But I think we are facing a problem. The gap between marketing and sales has become bigger but the need for better collaboration between them has increased. Why? Because nowadays more than 50 per cent of the buying journey is covered by marketing, trying to engage with the market and specific audiences until a lead has been generated. A business or sales development representative (SDR/BDR) picks up this lead trying to convert this contact into an opportunity and finally a deal. In order to achieve high conversion rates, it is all about creating higher quality leads and developing the skill sets of these SDRs and BDRs to the next level. And in my experience, I see many things going wrong.

The volume but also the quality of leads is decreasing. Best practice lead nurture programs have had their best times, everybody is doing it, there is an overload of content and people are simply not willing to share their contact details anymore to get access to this content. Marketing is under pressure and wants to keep up with the lead volumes and therefore qualification conditions are applied less strictly. Sales are demanding more and better leads but at the same time, I see less interest from sales to genuinely understand the variety of storylines that are plugged into the market by the marketing programs run by their marketing colleagues. Sales have become something at the very end of the funnel which is about closing deals and reaching their commission plans. I think we can do a far better job than that.