

ЛИД-МЕНЕДЖМЕНТ – КЛЮЧ К ТРАНСФОРМАЦИИ МАРКЕТИНГА B2B

АЛЕКСАНДР ЮРЧАК ,
Chartered Marketer, директор B2B Ray, г. Киев

Всплеск интереса к техникам лидогенерации увидели многие сообщества маркетинга стран СНГ в 2012. И этот тренд на подъеме в 2013. Активные дискуссии он-лайн, отдельные конференции по этой теме, а также включение этих тем в общие конференции по маркетингу и продажам B2B, наконец, появление промо новых поставщиков с новыми инструментами — все это в конечном итоге приводит к пересмотру своих политик маркетинга и продаж многими ведущими игроками рынка. Итак, что изменилось — ведь лидогенерация, пусть и под другими названиями, давно известна на рынке.

Немного истории

«Лид» - от английского lead (наводка, зацепка, потенциальный клиент) — появился на рынке без всякого перевода в начале 2000-ых с легкой руки поставщиков CRM. Описывая воронку продаж, как основную модель продаж в B2B, поставщики CRM чаще всего под «лидом» подразумевали просто возможную потенциальную сделку в лице конкретного потенциального клиента. Впрочем, серьезные книги и учебники по маркетингу и продажам B2B уже тогда очень четко классифицировали разные (не менее 3-5) возможных статусов потенциальной сделки, рис. 1

◆ Prospect — любой человек, который просто заинтересовался вашим предложением (например, подошел к

стенду на выставке и оставил контакты)

- ◆ Lead — это Prospect, который соответствует профилю вашей целевой аудитории (ЦА), определенной в сегментации
- ◆ Opportunity — это lead, который имеет не просто интерес, но и потребность — вполне вероятно, он сам ищет встречи с поставщиком
- ◆ Customer — клиент, - получена оплата.
- ◆ Постоянный клиент, лояльный, адвокат бренда — оставим без комментариев, так как наибольший интерес в рамках данной статьи представляют первые 3 статуса.

В страны СНГ подобные технологии и градации статусов потенциальных клиентов дошли в усеченном виде и через тех же поставщиков CRM, которые возвели в абсолют модель продаж как цепочку собственных действий продаж «любая зацепка (лид) — звонок- презентация — встреча — контракт». Очевидные даже для неспециалистов факты, что в B2B далеко не все лиды готовы принимать звонки и идти на встречи сию же минуту после звонка почему-то упорно игнорировались этой моделью и навязываемыми правилами. «Нужно просто повторять — статистика говорит, что обычно клиент реагирует после 7-го напоминания» - повторяли представители подобных моделей. Маркетинг при этом практически выпадал из подобных моделей — CRM были (впрочем и остаются) 100%

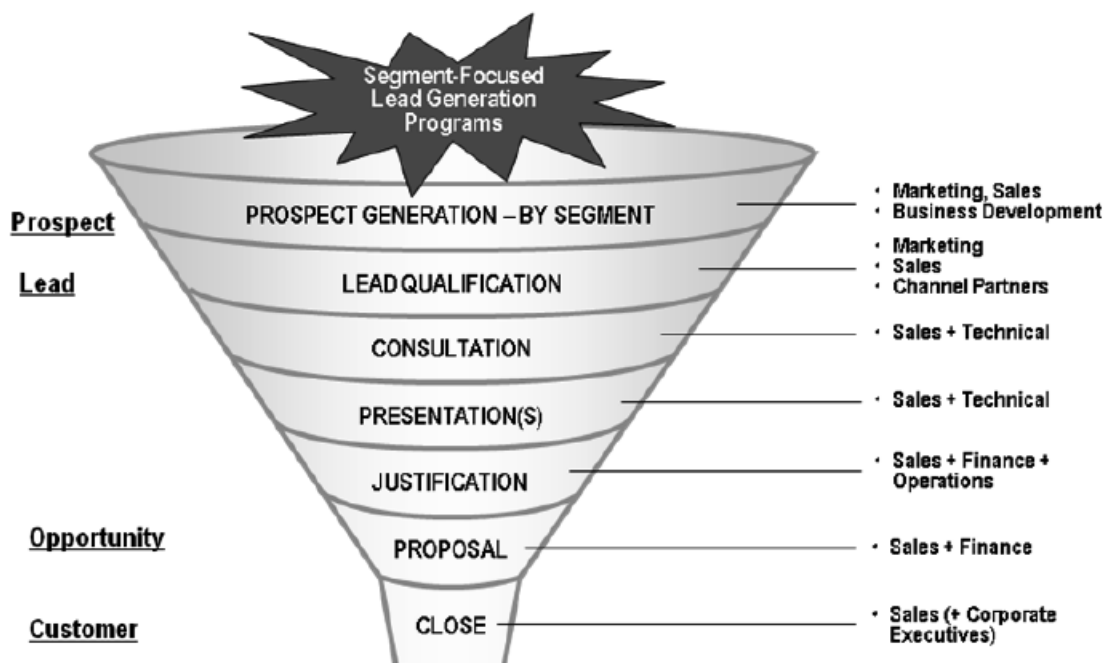


Рис 1. Модель лидогенерации представленная Rosemary Remacle, 2003 г. аналогичная модель описана и в источнике (1).

вотчиной продаж. Указанные на рис. 1 процессы сегментации и программы генерации лидов, обычно иницирующиеся маркетингом, скромно умалчивались, хотя во многих компаниях именно так и происходило.

Так или иначе, это было 10 и более лет назад. Но, правду говоря, на русскоязычном пространстве мы и сейчас не находим никаких подробных и детальных моделей продаж, где была бы ясно указана роль маркетинга в генерации тех самых лидов.

Кардинальные изменения на рынке

Между тем, за эти 10 лет рынки B2B претерпели кардинальные изменения. На сцену вышел Интернет, обострилась конкуренции, рынки стали более открытыми, клиенты — более образованными, в результате — во многих отраслях B2B

власть полностью перешла на сторону потребителя. Главным драйвером остается Интернет. Рис. 2 показывает точки «вчера» - точку контакта торгового представителя поставщика с потенциальным клиентом 10 лет назад, «сегодня» - точку, где такая встреча происходит в наши дни. Точки отмечены на простейшем цикле закупки потребителя.

Автор этой статьи, работавший в крупной международной компании в конце 90-ых, хорошо помнит те дни, когда действительно у клиентов была острая потребность в печатной продукции — они сетовали на нехватку каталогов. Сегодня любой клиент этой же компании просто заходит на сайт поставщика (любого!) и за 5 сек скачивает все, что ему необходимо для ознакомления с портфелем продуктов этой компании.

Итак, мы наблюдаем это на своем опыте и об этом очень ясно говорят экс-

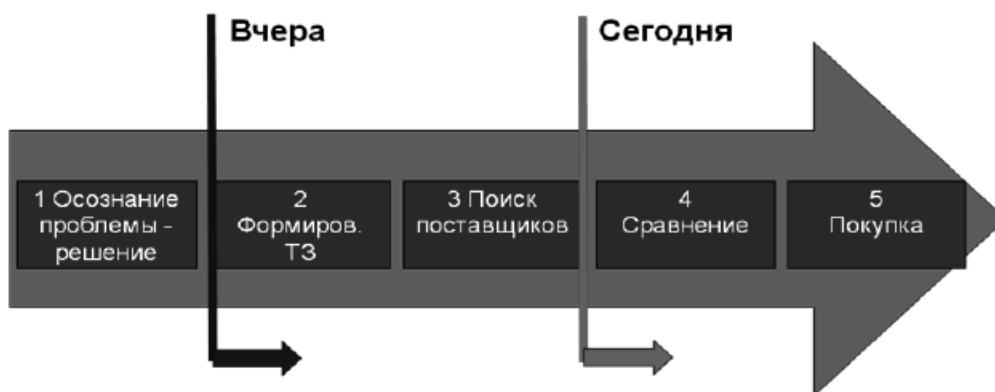


Рис.2. Точки контакта поставщика с потребителем вчера и сегодня

перты. Интернет существенно повлиял и изменил

- 1) Способ мышления: большинству игроков ясно, что прозрачность, скорость и открытость информации многократно возросли. Это новые – более высокие требования к ведению бизнесов, а с другой – новые возможности. Как пишут авторы «Манифеста маркетинга B2B»(2) - «вы можете утром начать кампанию, а к вечеру уже смотреть ее результаты».
- 2) Способы закупки: многие бизнесы все чаще начинают цикл закупки с поисковых запросов в гугл (яндекс). Также растет число тех, кто консультируется в соц. сетях. На западе статистика говорит о 90% таких потребителей B2B. Как и о том, что 70% своего цикла закупки они проходят в сети. Исследования в Украине дают подобные цифры. Например, Агентство Индустриального Маркетинга (3) говорит, что 80% опрошенных торговых и строительных организаций считают интернет одним из главных источников для принятия решения.
- 3) Способы конкуренции: действия и предложения конкурентов видны гораздо лучше. Но самое главное, что прозрачность взаимодействия и нали-

чие новых инструментов позволяют ставить совершенно другую скорость маркетинга и продаж и с другой, - более низкой стоимостью, чем это делают конкуренты.

Проблемы маркетинга

В этих условиях, когда старые методы продаж действуют все меньше, остро встали вопросы об адекватности рабочих инструментов и моделей маркетинга и продаж в организациях B2B:

- 1) Модель продаж в виде воронки возможно не потеряла своей роли визуализации определенных процессов, но в целом, воронка перестала соответствовать требованиям маркетинга и продаж B2B. Главным образом, по 2-м причинам – 1) в ней мы совершенно не видим потребителя и его цикла закупок, 2) «конвейерная» логика воронки – «звонок-встреча-презентация» совершенно не отражает поведение этого самого потребителя и на деле она плохо работает.
- 2) Поведение потребителя посреди воронки признается нелинейным (4). Другими словами, даже заинтересовавшись вашим продуктом, потенциальный клиент (лид) вовсе не спешит

его покупать — он может еще долго ходить «вокруг да около» и на это могут быть многие причины. Фиксация, контроль и влияние этого поведения выведены сегодня в решение следующих вопросов

- а. Лида нужно «захватить» - точно зафиксировать его точку вступления в контакт с вашей организацией
- б. Лидов нужно квалифицировать — по статистике, только 8% лидов готовы для разговора с продажами, а 55% - это просто пассивные лиды.
- с. Лидов нужно возвращать — из этих 55% треть совершит покупку в ближайшие 12-18 месяцев. Но они это сделают у вас, если вы будете заниматься поддержанием и развитием отношений с ними — «возвращением».

Собственно, эти процессы разделения самих лидов на под-категории привели к установлению еще одного статуса, крайне важного для взаимодействия маркетинга и продаж. Речь о sales-ready lead — «готовом лиде», т.е. лиде такого качества, критерии которого вполне соответствуют требованиям продаж.

Вышеобозначенные вопросы входят сегодня в категорию бизнес-процессов управления лидами, постановка которых крайне важна для B2B.

- 3) Готовы ли к этому маркетинг и продажи B2B? Ответ — НЕТ. По той же западной статистике продажи принимают у маркетинга лиды хорошего качества только в 23% случаев. Другими словами, - маркетинг совершенно неэффективен в процессах генерации и управления лидами (хорошего качества). В 2009 г. Chartered Institute of Marketing включил вопросы генерации и управления лидами в 6 ключевых

зон роста маркетинга, критичных для его развития. В 2012 мы видим цели по этим направлениям как №1-2 среди британских маркетеров. Что касается украинских коллег, то согласно опросам B2B Ray большинства наших маркетеров, этим «не перейматься». Тем самым поддерживая статус-кво, где воронка продаж в B2B принадлежит продажам, а маркетинг играет обслуживающую роль.

- 4) В свою очередь, продажи давно потеряли контроль над верхом воронки — большинство сделок в ранней фазе никем и никак не контролируются. Продажи начинают активную работу только с момента «готового лида» - когда сам потенциальный клиент уже более-менее созрел к покупке. Это приводит к еще более коротким циклам продаж, ценовым войнам и девальвации предложений ценности.

Решения: новые модели и новые инструменты

Таким образом, решения этих проблемных ситуаций должны покрывать комплекс Процессных моделей-Инструментов и Технологий маркетинга и продаж.

Начнем с первого. Современные модели продаж, включают в себя как минимум 3 элемента — 1) понимание того, какой цикл закупки потребителя, 2) какие статусы проходит потенциальная сделка, 3) как в соответствии с 1 и 2 выстраивается цикл продаж, рис. 3

Представленные в цикле продаж подпроцесс «управления лидами» является новым для маркетинга. В организаций он может выделяться в пре-сейл, - подобные практики все чаще практикуются в России и в Украине. Так или иначе, процесс

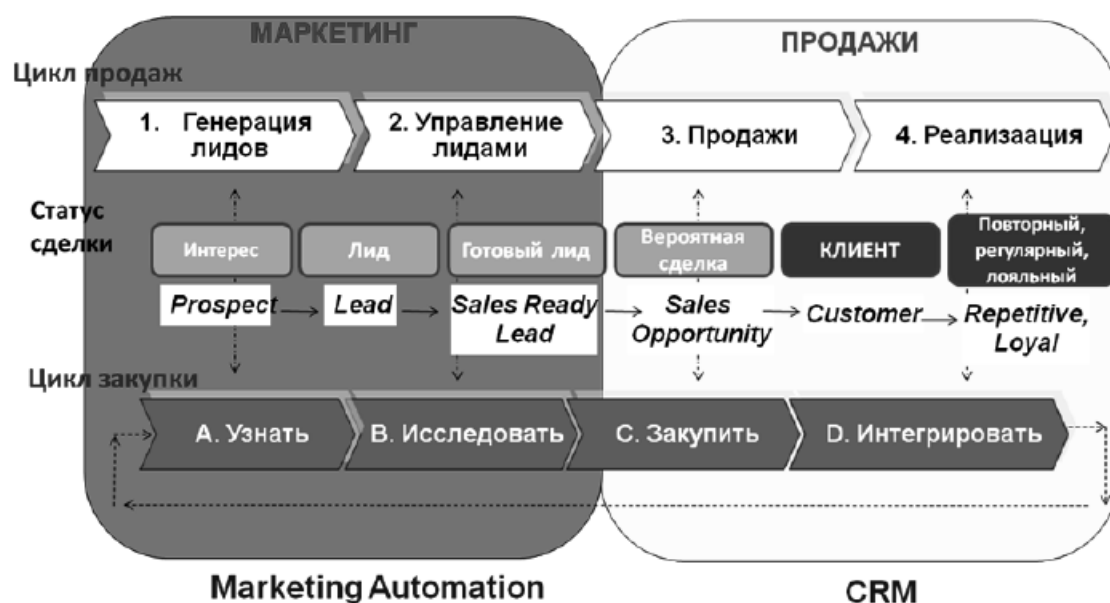


Рис 3. Модель продаж от B2B Ray

«Продажи» (те самые «встречи-презентации-переговоры») стартует с передачи «готовых лидов» в отдел продаж.

Подобные модели предлагают сегодня целый ряд ведущих консалтинговых агентств - как Forrester Research, Sirius Decision и другие. Однако в первом приближении встает, как минимум, 2 вопроса

1 - как можно различить различные статусы, - какие критерии этого?

2 - что значит «возвращение лидов» на практике - как это делать?

Ответы на эти вопросы давно ищут поставщики CRM. Например, методики телемаркетинга с отработанными скриптами разговоров очень хорошо работают на этапе пре-сейл в компании Terrasoft, - лидере CRM-рынка в странах СНГ.

Однако может ли позволить себе маленькая компания держать целый отдел телемаркетинга, чтобы обзванивать десятки клиентов и выяснять их

готовность к покупке? И затем, - а говорят ли клиенты правду? Или просто отмахиваются от навязчивых продавцов.

Приверженцы направления Marketing Automation думают по-другому - «главное не то, что человек говорит. Главное - что он делает». И это программное обеспечение действительно позволяет понимать и отслеживать поведение лида на сайте. А кроме этого, полностью автоматизировать процесс взаимоотношений с ним - от «захвата лида» и до развитых техник его возвращения, - эти системы на 100% используют возможности так называемого inbound маркетинга, учитывающего уход потребителей в сеть.

В целом, поставщиков Marketing Automation насчитывается в мире сегодня добрых 2 десятка. В России они представлены такими брендами как Leadforce и Hubspot, в Украине активны сегодня Act-on и Optify. Поставщики Marketing Automation гарантируют своим клиентам (5)

- ◆ коэффициент конверсии лидов в клиенты лучше на 107%
- ◆ до 40% больше объемы средней сделки
- ◆ до 20% выше уровень принятия коммерческих предложений
- ◆ до 17% лучше прогноз продаж

Первый опыт использования этих продуктов в нашей компании (6) и среди 5 наших клиентов, подтверждает 3 ключевые ценности

- 1) вы действительно можете выстраивать работающие стратегии генерации и управления лидами: мы четко видим и контролируем количество потенциальных сделок в каждой категории, причем все показатели находятся в росте.
- 2) вы можете измерять комплекс релевантных KPI, за счет чего можете полностью контролировать эффективность различных функций и подпроцессов маркетинга. В системе Optify мы насчитываем более 2 десятков метрик, большинство которых устанавливается автоматически.
- 3) В отличие от разрозненных систем и инструментов, которых много на рынке вы получаете 1 пакет, интегрирующий комплекс инструментов по поисковой оптимизации, управлению базой данных, e-мейл маркетингу, управлению формами и посадочными страницами, лид-скорингом, отчетностью. В результате 1 маркетинг-менеджер способен выполнять массу новых функций, а производительность и эффективность его работы вырастает в разы.

Заключения

Проблема генерации и управления лидами еще слабо осознается большинством предприятий B2B. Воронка здесь, по-прежнему, принадлежит продажам. Однако времена меняются, а главное — сами продажи все больше осознают — «что-то нужно менять в консерватории». Ведь результаты продаж B2B на многих рынках — далеко не блестящие.

Выход в том, чтобы использовать новые модели, техники и инструменты, где решающая роль за верх воронки отводится маркетингу. Однако ясно, что мы только в начале пути. И первый шаг — маркетинг должен разделить с продажами ответственность за процессы генерации и управления лидами. Благо, рыночные условия и развитие технологий это позволяют делать. Главный вопрос в том, готовы ли к этому сами организации — как на уровне мышления, так и ресурсов и компетенций. Многие сегодня отвечают положительно на этот вопрос.

Источники информации

- 1- “The fundamentals of B2B Sales and Marketing” John M. COE, 2003
- 2- «Манифест маркетинга B2B», Velocitypartners, 2010
- 3- Исследования АИМ рынку материалов строй индустрии, 2012
- 4- <http://www.marketingautomationsoftware.com>
- 5- Marketing & Sales Alignment, Benchmarking report, Aberdeen Group, 2010.
- 6- «Как решить проблемы с генерацией и управлением лидами: кейс B2B Ray» (www.b2b-ray.com)