

The background is a solid dark blue color. Overlaid on this background is a complex network of thin, light blue lines connecting various black dots of different sizes. These dots and lines are scattered across the entire frame, creating a sense of a global or digital network. The lines are thin and the dots are small, giving it a technical or data-driven appearance.

Linked in

LA GUIDA DEFINITIVA DI LINKEDIN PER

VENDERE A PIÙ DECISION MAKER

INTRODUZIONE



Ho avuto l'opportunità di parlare con vari business leader (piccole aziende, multinazionali, esperti) che usano i social media per incrementare il proprio volume d'affari. Dalle nostre conversazioni è emerso un dato preoccupante: tutti sopravvalutano pesantemente l'efficacia delle relazioni dei loro team di vendita con le organizzazioni dei clienti. Così facendo corrono seri rischi sul piano dei profitti.

Questa discrepanza tra percezione e realtà dovrebbe mettere in allarme i sales leader. Cosa succederebbe se il tuo miglior commerciale se ne andasse o se il tuo più grande sostenitore presso un importante cliente cambiasse ruolo o azienda? Come cambierebbero i tuoi rapporti con quel cliente, e che effetto avrebbe sul tuo business?

La tua rete di relazioni con i clienti influisce direttamente sulla tua capacità di andare a segno. Fare affidamento su un solo contatto ti espone al rischio di perdite economiche nel caso in cui quell'unico collegamento dovesse svanire.

Ma abbiamo buone notizie: è un rischio che si può evitare. Devi solo cambiare approccio e iniziare a gestire i collegamenti in modo da avere più contatti presso ciascun cliente, così da creare una fitta rete di legami con la tua organizzazione.

Questa guida spiega tutto quello che c'è da sapere sulle vendite che coinvolgono più linee di business. Dopo averla letta, ti sarà più chiaro capire di cosa si tratta, perché la tua organizzazione ne ha bisogno e come sviluppare un approccio di vendita a matrice che favorisca risultati concreti.

Cominciamo!

Alex Hisaka
Head of Global Content
LinkedIn Sales Solutions

INDICE

INTRODUZIONE	2
CAPITOLO 1: PIÙ COMPLESSITÀ, PIÙ PERDITE	4
INTERVISTA ALL'ESPERTO Kae Kronthaler-Williams, Qvidian Fady Daher, American Express Morgan Jones, Televerde Europe	8
CAPITOLO 2: LIBERARSI DELL'ABITUDINE ALLA MONO-RELAZIONE	11
INTERVISTA ALL'ESPERTO Robert Knop, Assist You Today Fabian Au, IBM Digital Group Paul Lewis, Pitney Bowes	15
CAPITOLO 3: USARE LINKEDIN PER ENTRARE IN CONTATTO CON PIÙ DECISION MAKER	18
INTERVISTA ALL'ESPERTO Gabe Villamizar, Lucid Software Inc. Wendy (McEwan) Hogan, Oracle Xavier Monty, Talentsoft	22
CASE STUDIES HCL Technologies NewVoiceMedia PGi	25
CONCLUSIONE	29



A smiling woman with dark hair is shown from the chest up, wearing a dark blue button-down shirt. She is holding a silver tablet with both hands, looking at the screen. The background features large windows with a view of green trees and a clear blue sky. The office interior includes a dark desk and some shelves with books or files. The overall lighting is bright and natural, coming from the windows.

PIÙ COMPLESSITÀ,
PIÙ PERDITE

PIÙ COMPLESSITÀ, PIÙ PERDITE

Per un commerciale, è naturale gravitare verso una singola persona presso l'azienda del cliente man mano che il processo di vendita prosegue. Avete passato molto tempo insieme e le vostre conversazioni hanno avuto anche risvolti informali: avete parlato dei vostri studi, o di persone che conoscete. Nel tempo avete scoperto di avere molte cose in comune ed è nato un rapporto più personale.

Tuttavia, il successo di una vendita non dipende da un solo contatto. Anzi, secondo CEB, **ogni decisione di acquisto B2B coinvolge in media 6,8 persone**, 5,4 in più rispetto alla precedente ricerca. Il trend di crescita è confermato anche dal *2016 B2B Buyer's Survey Report* di Demand Gen Report: nello studio, oltre un terzo (39%) dei buyer B2B ha riferito che il numero di colleghi coinvolti nel processo di acquisto è aumentato nello scorso anno e il 6% indica un aumento significativo. Inoltre, più sostanziosa è la vendita, più alto è il numero di persone con voce in capitolo. **Tipicamente, i contratti da 500.000 USD in su coinvolgono cinque o più centri di acquisto e 6-10 colleghi.** Talvolta anche di più, secondo il *2015 B-to-B Buying Study* di SiriusDecisions.

Le decisioni di acquisto sono cross-functional

I decision maker non sono solo più numerosi, sono anche più diversificati che mai. Vista la decentralizzazione delle strutture organizzative, è probabile che le persone che influenzano le decisioni di acquisto siano distribuite su più divisioni, aree funzionali e Paesi. Per esempio, spesso sono coinvolti dirigenti, responsabili di divisione e responsabili commerciali. Nel report 2016 B2B Buyer's Survey di Demand Gen Report, **quasi il 40% dei buyer dichiara che il ruolo degli executive nelle decisioni di acquisto è cresciuto**, oltre un terzo (37%) afferma che è cresciuto il ruolo del reparto Operations e quasi un terzo (33%) rileva un maggiore coinvolgimento del reparto finance.

Gli influencer degli acquisti B2B sono distribuiti su più divisioni e funzioni:

39%

dice che il ruolo degli **Executive** nelle decisioni di acquisto è cresciuto

36,5%

dice che il ruolo del reparto **Operations** nelle decisioni di acquisto è cresciuto

32,7%

dice che il ruolo del reparto **Finance** nelle decisioni di acquisto è cresciuto

Fonte: Demand Gen Report

PIÙ COMPLESSITÀ, PIÙ PERDITE

Non sottovalutare il ruolo degli influencer

Oltre ai decision maker veri e propri, ci sono “influencer” nascosti, i cui interessi e obiettivi potrebbero essere meno chiari per i commerciali. Sempre che questi ultimi sappiano chi essi siano. “Nell’ombra del decision maker ci sono gli influencer. Da dietro le quinte hanno sempre voce in capitolo quando si tratta di assegnare un contratto importante a te o alla concorrenza, o di cambiare le cose. Non sono loro a decidere. Non possono dire di sì. Ma hanno il potere di bloccare o ritardare la tua proposta,” scrive Tom Searcy, analista di TOPO, in *Sales Management Digest*. La mancanza di forti legami con anche soltanto uno di questi decision maker o influencer può portare alla perdita di opportunità importanti e a mancati profitti per la tua azienda.

Il turnover dei decision maker sta accelerando

Il turnover è un altro fattore che contribuisce ad aumentare la complessità e l’urgenza del processo di vendita. In ormai tutti i settori, si trascorre sempre meno tempo in un determinato ruolo. Secondo i dati di LinkedIn, **fra i decision maker (intesi come persone con ruoli manageriali e superiori) 1 su 5 cambia ruolo ogni anno** e la permanenza media dei dipendenti di livello executive è di 2,5 anni. Quando un’organizzazione vende rapporti di consulenza di durata pluriennale e il ciclo di vendita dura 12, 18 mesi o anche di più, c’è il rischio concreto che un contatto cruciale cambi lavoro prima che l’affare sia stato concluso.

I cicli di vendita B2B si stanno espandendo

Mentre la permanenza dei dipendenti si accorcia, il ciclo di vendita B2B si sta allungando, perché le aziende trascorrono più tempo a discutere delle decisioni di acquisto. Con budget limitati, controlli più minuziosi da parte degli executive e la necessità di giustificare la spesa, diventa sempre più importante comprovare il ROI. Secondo il 2016 *B2B Buyer’s Survey* di Demand Gen Report, **più di 6 buyer B2B su 10 riferiscono di aver iniziato a condurre analisi del ROI più dettagliate prima di fare un acquisto**. L’80% dichiara di dedicare più tempo alla ricerca prima di acquistare rispetto all’anno precedente, e il 73% riferisce di usare più fonti per fare ricerche e valutare le proprie opzioni.

La dipartita dei clienti minaccia le relazioni aziendali

Anche dopo aver concluso la vendita, cosa succede se il contatto chiave presso il cliente lascia l’azienda o cambia ruolo? Chi lo sostituisce potrebbe avere già un legame con i tuoi concorrenti o voler cambiare per il semplice gusto di farlo. Nella ricerca di SiriusDecision, **più di 4 clienti B2B su 10 (42%) dicono di non sapere se rinnoveranno i contratti con gli attuali fornitori**. Non importa da quanto dura il vostro rapporto: senza un contatto in azienda disposto a sostenerti, l’account potrebbe essere a rischio, insieme ai tuoi profitti.

E fin qui abbiamo parlato solo della dipartita dei clienti.

Da 6 a 10:

il numero di persone coinvolte negli acquisti da 500.000 USD o più

Fonte: SiriusDecisions

1 su 5:

il numero di decision maker (ruoli manageriali e superiori) che cambiano lavoro ogni anno

Fonte: LinkedIn

PIÙ COMPLESSITÀ, PIÙ PERDITE

Secondo il 2015 Sales Productivity Optimization Study di CSO Insights,

per i commerciali il turnover è di quasi 1 su 4 all'anno e il trend è in crescita: il tasso è aumentato del 35% dal 2014. Nel report *Inside Sales for SaaS* di Bridge Group, **il 12% delle aziende B2B riferisce che il turnover annuale dei commerciali è addirittura del 55%.** Più piccolo è il team di vendita della tua organizzazione, più grande è l'impatto di questo tipo di turnover sulla capacità di concludere affari. Pensa a una piccola azienda con un team ridotto o di una sola persona: l'intera divisione vendite potrebbe cambiare nel giro di 12 mesi. Se perdendo un commerciale perdi anche i suoi contatti presso i clienti, i tuoi profitti potrebbero risentirne pesantemente.

Le attuali strategie di vendita richiedono un approccio multi-relazionale

Il marketing basato sugli account sta prendendo piede in molte organizzazioni: **attualmente l'80% ha una strategia o intende svilupparne una nei prossimi 18 mesi,** secondo il *2016 ABM Benchmark Survey Report* di Demand Gen Report. Di conseguenza, avere più relazioni presso il cliente diventa un asset prezioso.

“Concentrandosi solo sugli account, anziché sulle persone e sui ruoli che ricoprono in azienda, si corre il rischio di trasmettere un messaggio generico,” scrive Carlos Hidalgo, CEO di Annuitas, nel suo blog post “Shiny Objects, Demand Generation and ABM”. Entrare in contatto con più persone ti permette di adattare il tuo approccio non solo all'account, ma al singolo interlocutore.

Eppure la grande maggioranza dei team di vendita tarda a sviluppare relazioni multiple con i clienti. Per esempio, i dati di LinkedIn dicono che **nel Nord America solo il 9% delle relazioni dei commerciali è a matrice, e il 65% dei rapporti con i clienti si basa su un unico contatto.**

Insieme, questi fattori possono causare fino al **40% di mancati profitti per la tua azienda.** Con la crescente complessità delle vendite B2B e un tasso di abbandono in aumento sia fra i clienti, sia nei team di vendita, le aziende che prima potevano fare affidamento su relazioni 1:1 fra il commerciale e un contatto specifico si stanno rendendo conto che la loro strategia non è più fattibile. È tempo che tutte le organizzazioni, grandi e piccole, comincino a ripensare le loro relazioni con i clienti.

Nel Nord America,
solo il **9%** delle relazioni
dei commerciali è a matrice,
e il **65%** dei rapporti con
i clienti si basa su un
unico contatto.

Fonte: LinkedIn



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

KAE KRONTHALER-WILLIAMS

Vice President, Marketing | Qvidian

LI: Il numero di persone coinvolte nel processo di vendita non è mai stato così alto. Con questa nuova complessità, quali sfide sono emerse per i team di Qvidian?

KK-W: Ora che il processo di acquisto coinvolge vari dipartimenti, è più difficile tenere traccia dei contatti rilevanti e trovarne di nuovi. Abbiamo ampliato le linee di comunicazione e sappiamo quali sono le domande giuste da fare: in questo modo riusciamo a gestire la complessità con ottimi risultati.

Qvidian usa il “metodo Challenger” per coinvolgere i potenziali clienti durante il processo di acquisto. Ciò significa che i nostri commerciali conoscono alla perfezione l'attività e il settore del potenziale cliente. È essenziale disporre delle informazioni giuste quando cerchiamo nuovi clienti, perché così possiamo capire quali sono i loro problemi e come possiamo aiutarli a risolverli.

Anche i social media, e LinkedIn in particolare, sono importanti per individuare le persone chiave nei vari dipartimenti che potrebbero non aver partecipato alle conversazioni iniziali. Usando LinkedIn Sales Navigator è facile cercare nuovi potenziali contatti e portare la discussione al livello successivo.

LI: Che impatto hanno i cambiamenti di ruolo interni e presso il cliente sul modo in cui Qvidian trova e coinvolge i buyer e gli influencer?

KK-W: Il turnover nell'azienda del cliente può essere un grande ostacolo. Per superarlo è fondamentale giocare d'anticipo e identificare un gruppo di decision maker strategici già all'inizio del processo di acquisto. Stabilire una relazione solida con un decision maker è importante, ma lo è altrettanto conoscere altre persone che contribuiscono alla decisione, nel caso in cui il contatto originale lasciasse l'azienda.

LI: Come sono cambiati i vostri processi in risposta a questi trend?

KK-W: In passato, per l'intero processo di acquisto, il team di Qvidian interagiva con uno o due contatti presso il cliente. Ora è essenziale comunicare con più persone in azienda.

Abbiamo partecipato alla conferenza LinkedIn Sales Connect a New York... dove è stata sottolineata l'importanza di avere più legami presso un potenziale account. LinkedIn Sales Navigator permette al team di Qvidian di trovare i contatti giusti nell'organizzazione e nel contempo di restare aggiornato sull'azienda e sui cambiamenti di ruolo.

LI: Ci sono altri trend che hanno influenzato le vostre strategie?

KK-W: L'account-based marketing e l'advocacy marketing esistono da molto tempo. La novità sta nell'automazione del marketing e nei dati che fornisce. Oggi abbiamo più informazioni sul comportamento di acquisto di clienti e potenziali clienti. I team di vendita e marketing lavorano insieme per sviluppare piani molto mirati, riuscendo così a stabilire relazioni più profonde con i clienti e ad ampliare le opportunità all'interno dell'account.



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

FADY DAHER

Vice President, Global Commercial Payments | American Express

LI: Puoi parlarci dei trend che hai visto emergere in Australia e che hanno portato a un processo di vendita più complesso?

FD: Sicuramente assistiamo a un aumento del commercio transnazionale e delle operazioni commerciali internazionali. Nel segmento B2B si nota una crescente esigenza di credito e si cercano più opportunità per migliorare il cash flow, una situazione diversa rispetto al tradizionale ambiente di pagamento corporate.

Ora dobbiamo confrontarci con gli schemi tradizionali e con i trend emergenti, il che significa anche avere un maggior numero di contatti in ogni organizzazione. In passato avevamo a che fare solo con il reparto acquisti. Oggi agli acquisti si aggiungono la tesoreria e il reparto contabile, in un processo che coinvolge vari aspetti dell'azienda.

Le esigenze si moltiplicano, quindi non possiamo più usare un unico approccio per tutto. È fondamentale iniziare a personalizzarlo.

LI: In che modo le nuove strategie di marketing hanno contribuito ad aumentare la complessità del sistema per i team di vendita?

FD: Usiamo i dati per capire meglio i nostri clienti e la situazione; così, quando forniamo informazioni non solo al cliente, ma anche al potenziale cliente, si tratta di informazioni sempre più rilevanti. Se diamo informazioni a un potenziale cliente non ci limitiamo più a inviare la stessa email a tutti, sperando in un tasso di risposta dell'1%. Ora sono comunicazioni molto più specifiche e mirate e i tassi di risposta arrivano anche al 10%.

LI: Quali strumenti e processi avete implementato?

FD: Tutti i team usano un unico CRM: Salesforce. Acquisiamo i dati sui clienti in modo costante e uniforme, ricordandoci di aggiornare dei campi specifici.

LinkedIn Sales Navigator è la nostra prima scelta. Viene usato da tutte le nostre aree aziendali non soltanto in Australia, ma a livello globale. I rapporti professionali vanno oltre i confini di un Paese. Se siamo in contatto con una persona a Singapore o a Hong Kong che può influenzare una decisione, sappiamo di poterci rivolgere a un collega all'interno della nostra azienda per farci aiutare ad avviare la conversazione.

È evidente che avere buone relazioni è e sarà sempre importantissimo. Quando si stabiliscono numerose relazioni, si genera fiducia più rapidamente e ci si può assicurare che tutti siano in sintonia.



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

MORGAN JONES

General Manager | Televerde Europe

LI: In che modo l'attuazione di nuove strategie di marketing ha acuito la necessità di andare oltre le mono-relazioni? Avete adottato queste nuove tattiche nella vostra azienda, e se sì, qual è stato l'impatto sul coinvolgimento e sulle relazioni con i clienti?

MJ: Abbiamo adottato un approccio strategico di account-based marketing con alcuni clienti. Di recente lo abbiamo implementato a livello globale, sfruttando il fatto di avere commerciali in fusi orari diversi e adattando la strategia alle esigenze e al posizionamento del mercato europeo.

Il social selling è un'altra strategia che utilizziamo per approcciare i clienti a livello globale. Grazie a una piattaforma come LinkedIn, siamo in grado di identificare rapidamente gli account target in settori specifici con specifiche qualifiche e funzioni e di stabilire un collegamento comune per favorire le conversazioni.

LI: Il fatto che in Europa le norme sulla riservatezza dei dati siano più severe causa ripercussioni sulla necessità di interagire andando oltre il contatto via email o di mantenere molteplici relazioni più approfondite?

MJ: La severità delle norme sulla privacy è l'aspetto che ha influito maggiormente sui piani

e le campagne go-to-market, che dipendono da contatti sia inbound che outbound. Usiamo i canali e gli eventi social per raggiungere i potenziali clienti nei Paesi dove i contatti via email e telefono sono strettamente regolati. È fondamentale raccogliere opt-in per la ricezione delle nostre comunicazioni tramite qualsiasi fonte di contatto.

LI: I cambiamenti economici in alcune regioni EMEA hanno influito sulla vostra attività e sul vostro approccio alle vendite? Come hanno condizionato o indirizzato il modo in cui il team sviluppa e gestisce le relazioni con i clienti e i potenziali clienti?

MJ: È essenziale approfondire le peculiarità di ciascun Paese e capire i singoli mercati. Usiamo tattiche di segmentazione per focalizzarci sui settori specifici dei vari Paesi, così da individuare più facilmente i potenziali clienti. Le previsioni dicono che le principali economie europee (Germania, Regno Unito e Francia) cresceranno nell'ordine di 1 o 2 punti percentuali. Per Irlanda, Polonia, Romania e Slovacchia si parla di un tasso superiore al 3%, e gli altri Paesi stanno nel mezzo. Questo tipo di dati ci aiuta a capire come dobbiamo strutturare il nostro team e a definire le priorità delle opportunità di mercato.

LI: Ci sono altri trend specifici della vostra regione che possono comportare rischi e influire sui profitti?

MJ: La BREXIT resta un'incognita. Il rischio più grande è che le incertezze economiche che essa comporta possano bloccare i piani di crescita del Regno Unito. I cambiamenti politici negli USA e come l'Europa lavorerà con la nuova amministrazione sono ulteriori motivi di incertezza. Per Televerde è fondamentale attrarre multinazionali e talenti che parlano diverse lingue, perciò stiamo seguendo la BREXIT con grande attenzione.

LI: Quali processi avete implementato per assicurarvi che i vostri team di vendita diretta e remota adattino le loro attività quotidiane a questi cambiamenti?

MJ: Formiamo i team usando il nostro modello proprietario Global Campaign Excellence e il nostro programma Call Performance Mastery. Il modello Global Campaign Excellence unisce le best practice del settore maturate 20 anni di esperienza nel generare domanda e accelerare le vendite per i nostri clienti. Il programma Call Performance Mastery prevede settimane di training e sviluppo delle competenze per ogni agente, insieme a una serie di certificazioni. È una novità assoluta in questo campo. Inoltre, per garantire la compliance aggiorniamo continuamente i processi di raccolta delle informazioni e dei dati sulle campagne.

LIBERARSI
DELL'ABITUDINE ALLA
RELAZIONE CON UN
UNICO CONTATTO



LIBERARSI DELL'ABITUDINE ALLA RELAZIONE CON UN UNICO CONTATTO

I commerciali di oggi devono sviluppare strategie per assicurarsi di interagire con tutte le persone che, presso il cliente, giocano un ruolo nella decisione di acquisto. Come possiamo passare dalle relazioni 1:1 alle multi-relazioni?

Prima di tutto, fai capire al tuo team che per ogni singola relazione gestita dalle vendite è necessario stabilire diversi collegamenti nell'azienda target. Questo approccio è fondamentale per garantire che la transazione prosegua anche se un contatto lascia l'organizzazione del cliente o cambia posizione.

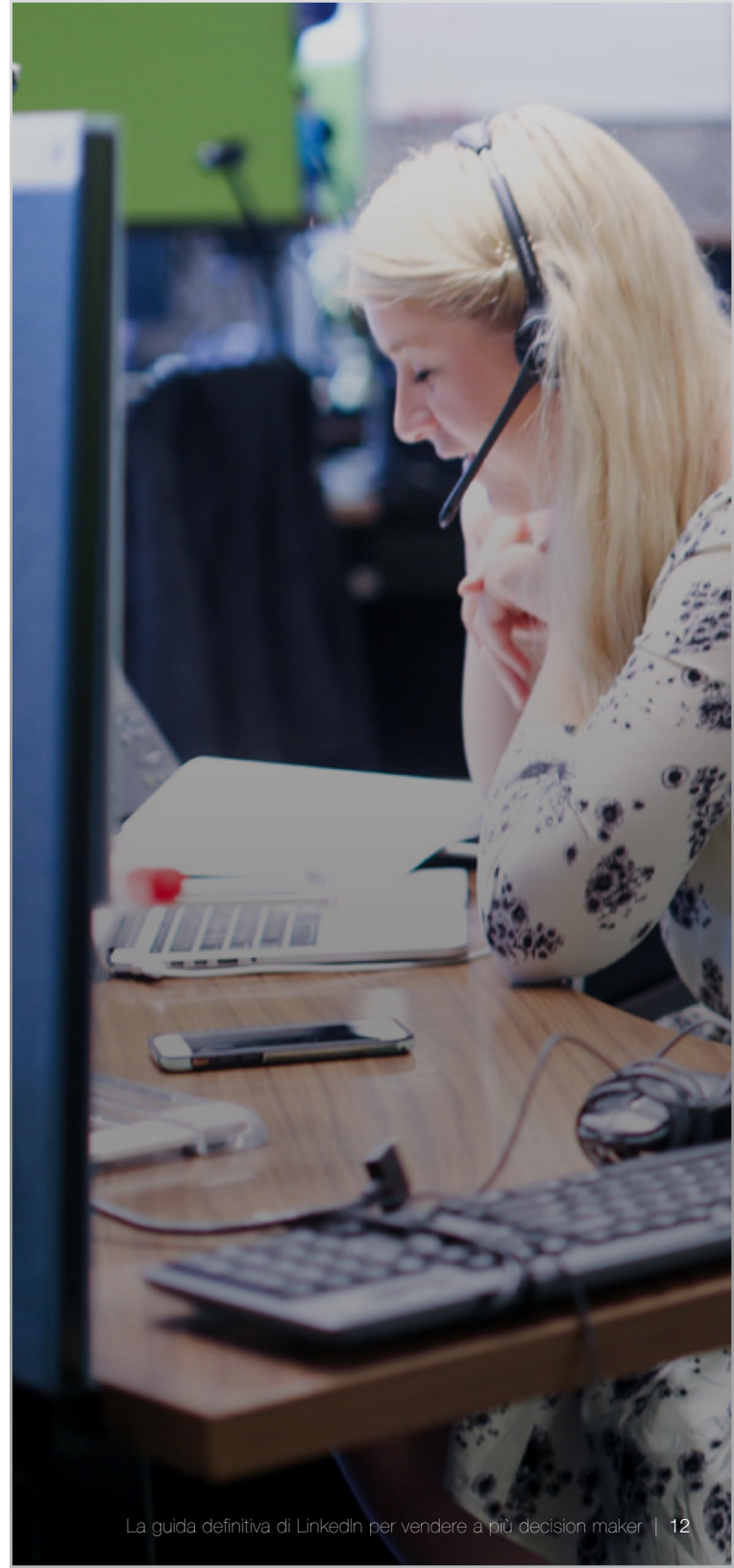
Dopodiché, segui questi quattro passaggi.

Step 1: Usa i social media per identificare decision maker e influencer

Secondo il *2016 ABM Benchmark Survey Report*, **il 94% delle aziende che usano l'account-based marketing vorrebbe identificare i ruoli e le qualifiche target presso i clienti**, l'89% vuole informazioni più ampie sui contatti esistenti e l'87% cerca di ottenere più dati e informazioni sui contatti chiave. I social media possono aiutarti ad approfondire i tuoi collegamenti per raggiungere

molti di questi obiettivi. Sviluppando una rete di contatti presso un'azienda avrai un quadro più completo delle esigenze del cliente e sarà più facile fornire contenuti mirati e personalizzati.

Più collegamenti hai in azienda e più interagisci con loro sui social media, meglio capirai le dinamiche fra i vari decision maker e gli influencer. "I commerciali non possono limitarsi a capire il modo in cui i clienti interagiscono con loro; devono capire a fondo come questi clienti lavorano, cosa conta per loro e come interagiscono l'uno con l'altro," osserva Brent Adamson di CEB. Costruire relazioni attraverso i social media ti permette di scoprire chi sono i manager, chi può dire di sì e chi può dire di no. Scoprirai anche chi può aiutarti ad ampliare il business sostenendo la tua azienda all'interno dell'organizzazione.



LIBERARSI DELL'ABITUDINE ALLA RELAZIONE CON UN UNICO CONTATTO

Step 2: Aiuta i clienti a orientarsi nel caos

Ora che i buyer usano i social network per scambiarsi informazioni e per dare e ricevere consigli, i social media hanno un'influenza sostanziale sulle vendite B2B. In un sondaggio condotto nel 2015 da Blanc & Otus e G2 Crowd fra i buyer di tecnologie B2B, i social network, **i blog e i messaggi di testo rappresentavano il 75% dei mezzi usati per condividere informazioni.**

Tuttavia, l'enorme quantità di contenuti disponibili online può sopraffare i buyer e paralizzare il processo decisionale. Smistare tutti i dati richiede tempo: **in un sondaggio condotto da CEB, l'84% degli intervistati ha parlato di un ciclo di acquisto** più lungo di quanto inizialmente stimato. In particolare, l'acquisto ha richiesto in media quasi *il doppio del tempo* rispetto alle previsioni.

Velocizza la vendita aiutando i buyer a orientarsi nel caos. Vai oltre il valore del tuo prodotto o le tue offerte di servizi; offri un valore aggiunto nella fase di ricerca fornendo informazioni su misura per le esigenze di tutti i tuoi contatti. Dare le informazioni giuste alla persona giusta e al momento giusto è essenziale per far progredire la vendita nella pipeline. Un recente sondaggio di Demand Gen Report ha evidenziato che **circa due terzi (65%) dei buyer dicono che la decisione di acquisto è influenzata dalle scelte vincenti del venditore su come e quando contattarli.**

I social media ti tengono al corrente sugli interessi, i problemi e i dubbi di diversi contatti e possono quindi aiutarti a capire quando è il momento opportuno per farti avanti con contenuti utili, prendere il telefono per rispondere a una domanda o suggerire un incontro di persona.

Step 3: Aiuta i team di vendita a ottenere consensi

Anche quando i buyer B2B vogliono comprare da te, non è detto che per loro sia facile farlo. Visto il crescente numero di stakeholder coinvolti nell'acquisto, spesso i disaccordi interni fra persone, dipartimenti e funzioni ritardano il processo o lo fanno saltare del tutto. Non aspettarti che sia un solo contatto a farlo funzionare: CEB rileva che **il 51% dei clienti pronti ad acquistare da un fornitore non è disposto a parlare in suo favore in azienda per aiutarlo a concludere l'affare.**

Se non riescono a ottenere il consenso, i buyer possono demoralizzarsi e scegliere non la strada migliore, ma quella più semplice: restare con l'attuale fornitore o puntare alla soluzione più economica (ovvero meno rischiosa). Anche quando comprano da te, optare per una soluzione non proprio ideale può essere controproducente: le ricerche di CEB dimostrano che i clienti pentiti di un acquisto hanno il 53% di probabilità in più di parlare in futuro a sfavore del fornitore.

Social network, blog
e messaggi di testo
rappresentano il **75%**
dei mezzi usati dai
buyer per condividere
informazioni.

Fonte: Blanc & Otus e G2 Crowd

LIBERARSI DELL'ABITUDINE ALLA RELAZIONE CON UN UNICO CONTATTO

Sviluppando relazioni con più decision maker puoi fornire le informazioni di cui ciascuna persona ha bisogno per aiutare il gruppo a raggiungere un accordo. Secondo CEB, “le organizzazioni di vendita che hanno maggior successo lavorano per identificare e superare i disaccordi fra gli stakeholder, mettere in contatto tutte le parti e guidarle verso il consenso”. Quando aiuti i team di acquisto a raggiungere un accordo, per i clienti diventa più facile acquistare da te. I dati di CEB indicano che **le organizzazioni che facilitano l'acquisto hanno il 62% di probabilità in più di concludere vendite di alta qualità.**

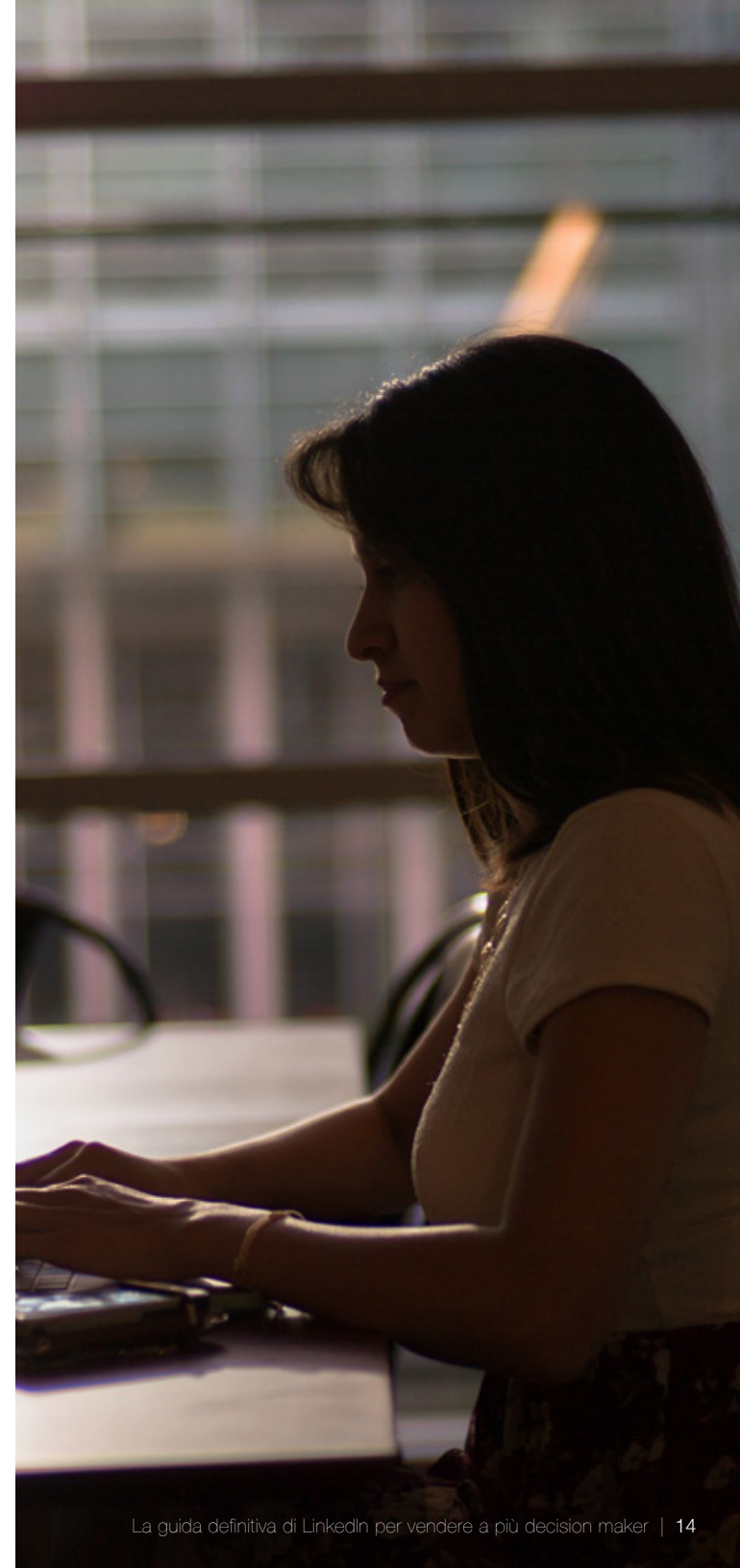
Step 4: Aggiungi valore, per il cliente e per la tua azienda

Costruire relazioni a matrice non è solo una difesa contro la perdita di profitti. Può essere di grande aiuto anche per far crescere il tuo business e migliorare le entrate. Più contatti hai presso un cliente, maggiori saranno le opportunità di cogliere nuovi spunti per aggiungere valore alla tua organizzazione. Uno dei tuoi contatti ha cambiato ruolo, divisione o area all'interno dell'azienda? Approfittane per capire se la tua azienda può essere utile in altri modi.

Ogni cross-sell e upsell aumenta il valore del ciclo di vita del cliente in maniera esponenziale. È un modo per dare una spinta alle vendite senza grandi investimenti e risorse.

Cosa fai se il tuo contatto lascia la società e passa a un nuovo ruolo in un'altra azienda? Se hai coltivato diligentemente la tua rete di relazioni presso il cliente, non hai di che preoccuparti. Anzi, guadagnerai un potenziale nuovo cliente, perché tu e i tuoi colleghi potrete cercare altri collegamenti nella nuova azienda del tuo contatto e far fruttare la relazione originale.

Per un'azienda con 50 clienti e 5 relazioni chiave presso ciascuno di essi, l'approccio multi-relazionale potrebbe generare fino a 50 nuovi possibili clienti all'anno semplicemente mappando i collegamenti esistenti e potenziali e instaurando le relazioni giuste.





INTERVISTA ALL'ESPERTO:

ROBERT KNOP

CEO | Assist You Today

LI: Quali rischi comporta fare affidamento sui rapporti con un solo executive presso gli account target?

RK: Entrambe le parti corrono rischi. Dal punto di vista dell'azienda, immaginiamo di essere in ottimi rapporti con un certo commerciale, che in virtù di questo ci fa un grosso sconto. Se al momento di firmare un nuovo contratto quel commerciale non c'è più, le probabilità di avere lo stesso sconto scendono. Ogni tanto dovresti lasciarti portare a pranzo dal commerciale e assicurarti che ci sia anche il suo capo o un altro collega. Dovresti anche collegarti con loro su LinkedIn.

Dal punto di vista del fornitore è ancora più rischioso. Se il tuo unico punto di contatto è un dirigente che un giorno lascia l'azienda, rischi di perdere il cliente. Parlando con una sola persona puoi anche perdere molto tempo. Agli inizi della mia carriera avevo un'agenzia pubblicitaria. Ero in trattativa con un direttore marketing per dare in outsource alcuni ruoli alla mia azienda. Dopo sei mesi di discussioni e pranzi, mi ha fissato un incontro con il suo CMO. Ho passato ore a prepararmi insieme al mio team.

Al meeting, partiamo con la presentazione e dopo 15 minuti il CMO ci ferma e dice: "Scusate, ma non sapevo qual era lo scopo dell'incontro. Non possiamo fare nulla di quello che dite. Non abbiamo il budget."

Abbiamo sprecato tempo e denaro che avremmo potuto investire su un altro potenziale cliente. Non sarebbe successo se avessimo fatto più ricerche e avessimo avuto più contatti nell'azienda.

LI: Cosa consigli di fare per avere la certezza di instaurare relazioni in modo continuativo con vari stakeholder?

RK: Per entrare in contatto con altri membri del team presso il cliente uso principalmente LinkedIn. La chiave per costruire relazioni è offrire un valore aggiunto fornendo informazioni utili, condividendo contenuti intelligenti e facendosi vivi di tanto in tanto con un articolo che riguarda qualcosa di cui si è parlato in precedenza. Per restare visibile, puoi anche congratularti per una promozione o un nuovo ruolo, oltre a interagire con i contenuti dei tuoi contatti.

Se hai varie relazioni in ogni azienda, la tua rete si espande sostanzialmente e avrai più opportunità di chiedere una presentazione. Più alto è il numero di stakeholder con cui si ha un rapporto solido, più basso è il rischio di vedersi soppiantati se uno di loro se ne va.



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

FABIAN AU

Sales Specialist, Watson Analytics & Social Media Analytics | IBM Digital Group

LI: Quali trend o cambiamenti hanno spinto IBM a passare da un approccio con un unico contatto a un altro basato su reti di buyer e influencer?

FA: Il fatto che i tradizionali buyer IT siano stati sostituiti da buyer LOB (linee di business) ha messo fine al vecchio modo di lavorare di IBM. Ora i buyer LOB hanno più potere decisionale e d'acquisto perché sono loro a metterci il budget. Poi ci sono gli SME e le nuove start-up che adottano sempre più la tecnologia. Si tratta di figure con cui solitamente IBM non era in contatto.

LI: Qual era l'impatto dell'approccio con un unico contatto sull'acquisizione, la retention e la crescita dei profitti?

FA: Limitare le relazioni a un unico contatto comprometteva la nostra capacità di vendere a più linee di business nella stessa azienda. Il rischio è quello di perdere molte opportunità di acquisizione e crescita, perché i buyer di linee diverse hanno una diversa percezione del valore. Le linee di business sono i nostri utenti finali e le persone le con cui dobbiamo lavorare.

LI: Ci sono trend particolari che hanno cambiato il vostro modo di vedere e di costruire queste relazioni?

FA: Certamente. I buyer LOB non pensano nello stesso modo dei buyer IT. Il loro comportamento di acquisto, per esempio come preferiscono essere contattati e cosa conta per loro, è molto diverso rispetto a quello dei buyer tradizionali. Il passaggio del potere di acquisto dall'IT alle linee di business comporta anche un maggior numero di persone con cui interagire durante il ciclo di vendita, tutte con un loro concetto di valore. Il ciclo di vendita diventa più complesso e questo influisce sul modo in cui dobbiamo costruire le relazioni. La buona notizia è che se raccogli in anticipo informazioni sul potenziale cliente, per esempio cosa conta per lui o cosa fa, la complessità diminuisce un po'.

LI: Quali strumenti e tattiche avete implementato per incoraggiare gli executive a espandere le loro reti e instaurare relazioni più proficue?

FA: La prima cosa da fare è curare il profilo professionale sui social network, in modo che gli altri vedano a colpo d'occhio chi sei e cosa fai. Ho anche iniziato a pubblicare e condividere contenuti, per due motivi: primo, per farmi notare, e secondo, per sapere chi sono le persone interessate ai miei contenuti. Mandare due righe ai potenziali clienti è un'altra via valida per creare nuove relazioni. Ho mostrato al team la struttura dei miei messaggi InMail, il modo in cui seleziono i potenziali clienti e strumenti come HootSuite che uso per gestire i contenuti.



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

PAUL LEWIS

Global Social Marketing Manager & Social Selling Lead, Software Solutions | Pitney Bowes

LI: Quali sono i problemi che Pitney Bowes doveva affrontare quando i commerciali si affidavano principalmente a relazioni con clienti singoli?

PL: Nel 2014 la permanenza media di un dipendente era di 4,7 anni. Oggi siamo scesi a 4,3 anni, secondo il Bureau of Labor Statistics. Un tempo si instaurava una relazione professionale con una sola persona nell'organizzazione e si trattava direttamente con lei. Ora che capita più spesso di cambiare ruolo e azienda le opportunità di vendita sono a rischio.

Qui a Pitney Bowes è capitato. È fondamentale stabilire relazioni con più stakeholder in una varietà di funzioni diverse, tra cui marketing, operations, IT, finance e servizio clienti. Uno stakeholder potrebbe focalizzarsi specificamente sul prezzo; un altro potrebbe essere l'utente finale della soluzione. Non possiamo più usare lo stesso approccio di vendita per tutti.

LI: Quali sviluppi hanno spinto Pitney Bowes a cambiare?

PL: Ora l'obiettivo è adottare un approccio ramificato per tutte le nostre attività di vendita. Vogliamo essere certi di avere le conversazioni giuste con le persone giuste nei ruoli e negli ambiti che contano. Dobbiamo assicurarci di coinvolgerle fin dall'inizio.

LI: Ci sono trend particolari, per esempio l'account-based marketing e il marketing basato sul ciclo di vita del cliente, che hanno cambiato il vostro modo di costruire queste relazioni?

PL: Dal punto di vista dell'account-based marketing, l'approccio ramificato ha aperto nuove opportunità di cross-selling. Mettiamo che la nostra azienda stia vendendo una soluzione Personalized Interactive Video alla divisione marketing di una compagnia di assicurazioni. Identificando e coinvolgendo le persone giuste, con ruoli che spaziano fra varie linee di business, potremmo avere un'ulteriore opportunità per promuovere la stessa soluzione in un'altra divisione.

LI: Quali tattiche e best practice avete implementato internamente per incoraggiare i commerciali a espandere le loro reti?

PL: Facciamo ricerche approfondite su persone e aziende. Inoltre verifichiamo se in Pitney Bowes c'è già qualcuno che è collegato alla persona che ci interessa. Ogni mattina dedichiamo qualche minuto a Sales Navigator, per vedere cosa succede nelle organizzazioni (o alle persone) a cui miriamo. Poi creiamo avvisi Google su argomenti o aziende particolari.

Altre tattiche:

- Dopo aver incontrato un nuovo contatto commerciale, prosegui sempre la conversazione su LinkedIn.
- Collegati con le persone che commentano e consigliano i tuoi post su LinkedIn.
- Collegati con le persone che visitano il tuo profilo.
- Pubblica articoli per dare una spinta al tuo profilo.
- Cerca possibili collegamenti nel riquadro "Persone che potresti conoscere".
- Interagisci con i membri di un gruppo LinkedIn.
- Vai a una conferenza? Collegati con i partecipanti e cerca di fissare un incontro informale.

A photograph of a group of people in a meeting. In the foreground, a person is holding a smartphone, looking at the screen. In the background, several other people are seated at a long wooden table, some looking at laptops. The scene is dimly lit, with a warm, indoor atmosphere.

USARE LINKEDIN
PER ENTRARE
IN CONTATTO
CON PIÙ
DECISION MAKER

USARE LINKEDIN PER ENTRARE IN CONTATTO CON PIÙ DECISION MAKER

LinkedIn ha accesso a dati esclusivi sui rapporti fra professionisti e organizzazioni. Una delle aree in cui forniamo sempre maggiore assistenza ai clienti è l'identificazione delle aziende più rilevanti con cui fare affari; li aiutiamo anche a mappare i decision maker al loro interno.

Questo fa di LinkedIn uno strumento prezioso per andare oltre le relazioni 1:1 con i clienti e sviluppare molteplici relazioni che sostengano i tuoi obiettivi di vendita.

Ecco tre modi per sfruttare le capacità di LinkedIn:

Step 1: Trova le persone giuste con LinkedIn

Scopri chi sono i decision maker. Puoi usare la **ricerca avanzata** di LinkedIn per trovare persone con qualifiche specifiche nell'organizzazione. I filtri di ricerca avanzati di Sales Navigator ti permettono di cercare per anzianità, funzione lavorativa, relazioni con i tuoi collegamenti e altro.

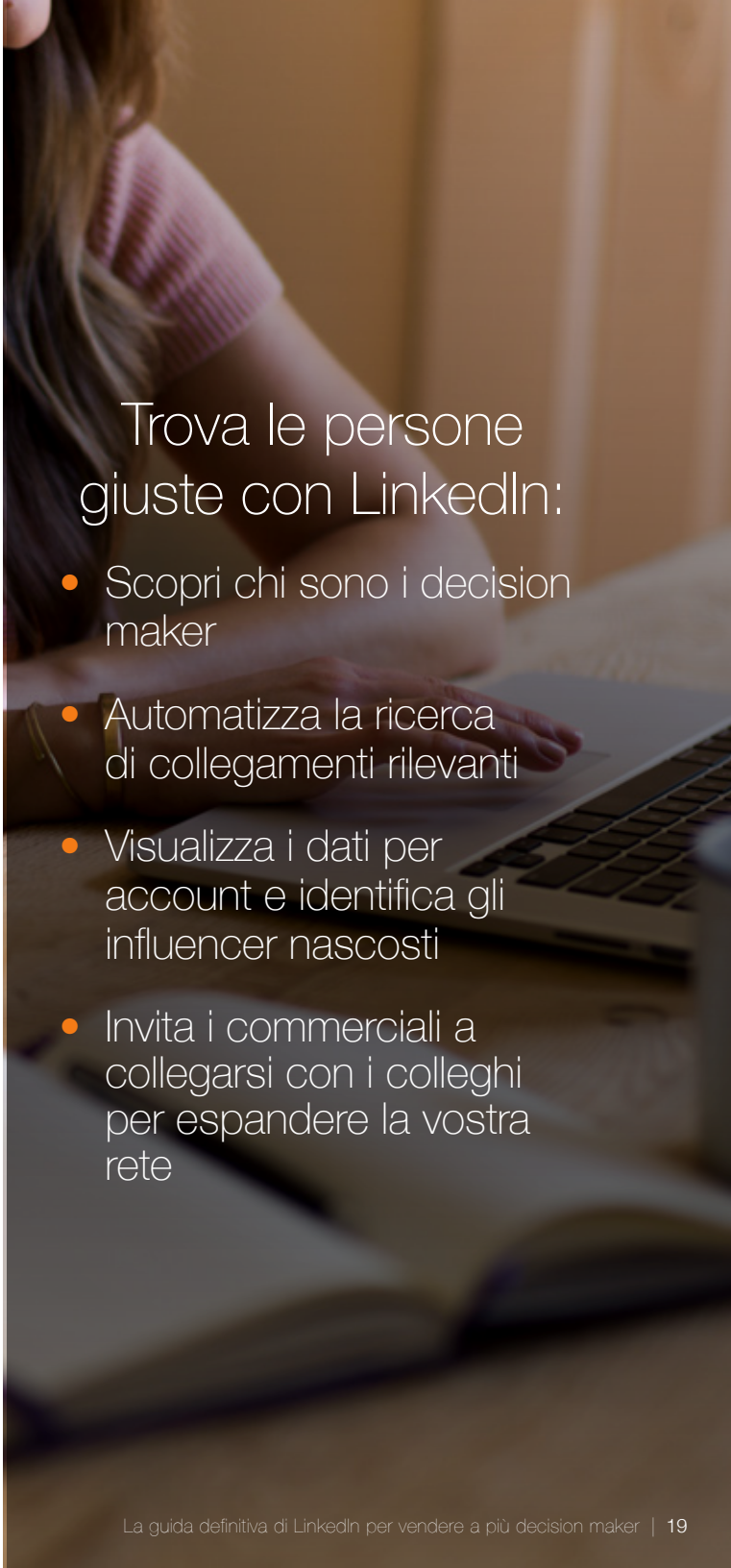
Automatizza la ricerca di collegamenti

rilevanti: usa Sales Navigator per salvare l'account, poi salva i lead nell'account. Una volta che la piattaforma sa quali tipi di collegamenti cerchi, Sales Navigator ti suggerisce lead rilevanti, ti mostra decision maker e influencer presso l'account che potresti non aver notato e mette in evidenza i buyer che stanno inviando segnali di acquisto. Più sarai attivo in Sales Navigator, più rilevanti saranno i risultati: lo strumento impara

dalle tue ricerche passate e setaccia automaticamente LinkedIn per suggerirti lead che corrispondono ai tuoi criteri.

Visualizza i dati per account e identifica gli influencer nascosti. Esamina profilo, collegamenti, post e gruppi di un potenziale cliente per raccogliere informazioni importanti sulle sue priorità e problematiche.

Invita i commerciali a collegarsi l'uno con l'altro e con i colleghi per espandere la vostra rete. Usa la funzionalità **TeamLink** in Sales Navigator per vedere come i membri del tuo team sono collegati con l'azienda del cliente e su quali aree si concentrano. Identifica i colleghi nella tua organizzazione che hanno lavorato con i decision maker che trovi e chiedi loro di darti informazioni sugli interessi e le esigenze di queste persone. Sales Navigator è particolarmente utile per scoprire legami con stakeholder di livello dirigenziale con cui altrimenti sarebbe difficile collegarsi e per determinare il modo più opportuno per contattarli. Più collegamenti hai, più ti sarà facile espandere la tua rete all'interno di una azienda.



Trova le persone giuste con LinkedIn:

- Scopri chi sono i decision maker
- Automatizza la ricerca di collegamenti rilevanti
- Visualizza i dati per account e identifica gli influencer nascosti
- Invita i commerciali a collegarsi con i colleghi per espandere la vostra rete

USARE LINKEDIN PER ENTRARE IN CONTATTO CON PIÙ DECISION MAKER

Step 2: Identifica il percorso migliore per stabilire un contatto

Una volta trovate le persone giuste, trova anche un modo strategico per contattarle. Secondo un sondaggio di LinkedIn, **oltre la metà dei buyer rifiuta i contatti a freddo**. Se puoi sfruttare la tua rete per farti presentare, hai più chance che la tua comunicazione sia la benvenuta. Infatti i buyer sono **5 volte più propensi a interagire** con i commerciali conosciuti tramite introduzioni su LinkedIn.

Inizia con i tuoi collegamenti di primo grado. Se una persona che lavora presso l'account fa già parte della tua rete, chiedi se è disposta a introdurti. Altrimenti, usa la funzionalità **“Come sei in contatto”** per vedere chi altro nella tua rete può farlo. La funzionalità **TeamLink** di Sales Navigator può mostrarti se qualcuno nella tua azienda è collegato a un potenziale cliente. TeamLink è uno strumento molto efficace per ottenere introduzioni che vanno oltre la tua rete personale. Puoi anche usare il **Widget CRM** di Sales Navigator per integrare il tuo sistema CRM e costruire relazioni a partire dai tuoi contatti preesistenti.

Esamina il profilo del potenziale cliente per trovare gli interessi che avete in comune.

Anche gli hobby e qualsiasi altra affinità che puoi usare per rompere il ghiaccio. Per farlo, puoi usare il pannello In comune del profilo e dare uno sguardo alle sezioni “Già segui”, Gruppi ed “Esperienze di volontariato e cause”. Usa queste informazioni per costruire un rapporto attingendo

a interessi ed esperienze comuni. Oppure stabilisci un legame partecipando ai **gruppi di LinkedIn**. Iscriviti ai gruppi di cui fa parte il tuo potenziale cliente e scopri quali problemi solleva.

Per puntare dritto ai collegamenti più promettenti, guarda le conferme nella sezione “Competenze ed esperienze” per capire l'opinione dei loro stessi colleghi. Identifica i colleghi che hanno lavorato con il buyer e contatta anche loro.

Crea il tuo profilo pensando al cliente. Prima di farti avanti, completa il tuo profilo LinkedIn aggiungendo un'immagine professionale. Ottimizza il profilo pensando ai buyer, non ai datori di lavoro. Valuta l'idea di passare a un Profilo Premium: avrai ancora più opzioni per personalizzarlo.

Usa i messaggi InMail per catturare l'attenzione del potenziale cliente. Quando cerchi di contattare una persona che riceve centinaia di email ogni giorno, i messaggi **InMail** possono darti un vantaggio concreto. **In media le campagne email hanno una percentuale di clic del 2,69%, che sale al 14,69% per i messaggi InMail** (dati MailChimp). I messaggi InMail sono ottimizzati per tutti i dispositivi, quindi arriveranno forti e chiari sia nel caso in cui il prospect sia in ufficio alla sua scrivania, sia sugli smartphone. Rompi il ghiaccio con un messaggio InMail personalizzato, ricordandoti di citare un contatto, un interesse o un'esperienza in comune. Secondo i dati di LinkedIn, **il tasso di accettazione dei messaggi InMail cresce del 46% per i commerciali che hanno almeno un punto in comune con il potenziale cliente rispetto a chi non ne ha.**

Identifica il percorso migliore per stabilire un contatto:

- Inizia con i tuoi collegamenti di primo grado
- Esamina il profilo del potenziale cliente per trovare gli interessi che condividete
- Crea il tuo profilo pensando al cliente
- Usa i messaggi InMail per catturare l'attenzione del potenziale cliente

Step 3: Vai incontro alle esigenze e alle motivazioni del singolo

Ogni membro del gruppo dirigente deve occuparsi dei propri interessi, obiettivi e priorità. Hai più probabilità di dimostrarti determinante se riesci a personalizzare il tuo approccio in base alla qualifica e ai compiti di ciascun interlocutore. LinkedIn può aiutarti ad andare incontro ai gruppi di buyer come ai singoli decision maker.

Monitora l'attività del tuo potenziale cliente sui social media.

Comincia osservando. Fai attenzione ai contenuti che i tuoi contatti consigliano, condividono o creano e alle loro interazioni con altre persone su LinkedIn. Otterrai una miniera di informazioni su cosa pensano, che interessi hanno e quali sono i loro problemi. Fatti queste domande: Cosa sta succedendo nell'azienda del tuo contatto? Quali sono i suoi problemi principali? Con chi altro sta interagendo, dentro e fuori alla sua organizzazione?

Monitora i nuovi collegamenti per cogliere gli eventi

- che ti danno un motivo per entrare in contatto, per esempio:
- Espansione dell'azienda
 - Lancio di un nuovo prodotto
 - Nuovo lavoro o promozione
 - Matrimonio, nascita, acquisto di una casa

Partecipa alle discussioni in cui sono attivi i tuoi collegamenti.

Guadagna la fiducia dei tuoi contatti interagendo regolarmente con i loro feed su LinkedIn. Consigli, condividi e commenta i loro contenuti. Li aiuterai a fare una buona impressione e dunque si ricorderanno di te. **LinkedIn Pulse** seleziona contenuti in base ai tuoi interessi e alle persone e le aziende che segui. Dimostra la tua preparazione condividendo e commentando questi articoli.

Fatti conoscere come una risorsa preziosa.

Partecipa ai **gruppi di LinkedIn** di cui i tuoi nuovi collegamenti fanno parte in particolare quelli dove ci sono più contatti presso l'organizzazione del tuo cliente. Avvia conversazioni e dai risposte ben ponderate alle domande. Rafforzerai la tua credibilità nelle reti dei tuoi contatti.

Usa informazioni interessanti per creare una value proposition su misura per il cliente.

Una volta stabilita una relazione con i tuoi nuovi contatti, fatti avanti con informazioni basate sui loro interessi. Secondo il *2016 B2B Buyer's Survey Report* di Demand Gen Report, **il 64% dei buyer B2B afferma che l'ottima conoscenza dell'azienda e delle sue esigenze dimostrata dal fornitore è stato un fattore di scelta determinante.** Forte di dati attendibili sulle esigenze di ogni singolo contatto, sarai pronto a offrire un valore

aggiunto fornendo informazioni che completano e ampliano la ricerca prima dell'acquisto.

Condividi risorse utili. Puoi usare le campagne di messaggi **InMail** o gli **aggiornamenti sponsorizzati** per fornire informazioni settoriali ai potenziali clienti. Sales Navigator ti aiuta a personalizzare le interazioni con contenuti mirati per le esigenze, le domande e gli interessi di ciascun buyer.

Conoscere tutti gli attori coinvolti nell'acquisto, non solo una persona del gruppo, ti assicura di avere una relazione con i decision maker che saranno responsabili di portare avanti il business. Avrai anche un approccio di vendita ramificato: così, se un contatto lascia l'azienda o cambia ruolo, non dovrai ripartire da zero.

Con un po' di tempo e di impegno, puoi trovare le persone giuste con cui entrare in contatto, ottenere collegamenti e personalizzare il tuo approccio per provare il tuo valore a ciascun membro dell'organizzazione. Essere in buoni rapporti con tutte le persone coinvolte nell'acquisto è un ottimo primo passo verso la vittoria.



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

GABE VILLAMIZAR

Head of B2B Marketing | Lucid Software Inc.

LI: Che cosa ha spinto Lucid Software a passare da un approccio con un unico contatto a un altro basato su reti di account?

GV: Uno dei miei motti è "I dati battono sempre l'intuizione". Il percorso del buyer nel segmento B2B è cambiato e continuerà a cambiare. Abbiamo preso i dati sui buyer B2B e li abbiamo applicati al modo in cui i nostri commerciali identificano e contattano più acquirenti nel settore enterprise B2B. Quando formo i team di vendita su come utilizzare il social selling su LinkedIn e Twitter, sottolineo i vantaggi e l'efficacia dello stabilire un contatto personalizzato con 4-7 decision maker per azienda in modo da aumentare e diversificare i legami con l'account.

LI: Quali strumenti e processi usate per stabilire varie relazioni fra la vostra azienda e l'organizzazione del cliente?

GV: Fra le routine seguite dai nostri addetti allo sviluppo aziendale e dagli account executive quando selezionano nuovi lead, questa mi sembra molto efficace:

- Trovare sette decision maker o persone che influenzano i decision maker.
- Salvare i decision maker come lead in LinkedIn Sales Navigator.
- Trovare e seguire questi buyer/influencer e l'handle della loro azienda su Twitter.
- Su Twitter e LinkedIn, ascoltare e scoprire tutto quello che c'è da sapere sui problemi e le motivazioni del buyer.
- Iniziare a interagire con i buyer su LinkedIn e Twitter.
- Individuare due o tre articoli che offrano un valore aggiunto per i buyer e condividerli.
- Costruire un rapporto di fiducia e determinare se seguire l'account o andare oltre.

LI: Come misurate il successo del team nello stabilire e coltivare varie relazioni all'interno dell'account?

GV: Uno dei modi migliori per misurare il successo è monitorare alcuni tipi di dati forniti da LinkedIn Sales Navigator e dal nostro CRM Salesforce. Per esempio, verifichiamo quanti lead sono stati salvati per ciascun account in LinkedIn Sales Navigator e poi misuriamo in Salesforce quanti sono stati i punti di contatto online e offline. Così sarà possibile determinare, per ogni account, se la vendita è stata conclusa o è saltata, quanti punti di contatto ha richiesto e qual è stato il risultato. I team commerciali devono imparare ad aggiornare tutte le attività svolte con ogni singolo lead (in modo manuale o semiautomatico), dopodiché si potranno creare benchmark specifici per il proprio team e la propria azienda, oltre a un modello di social selling predittivo.



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

WENDY (MCEWAN) HOGAN

Marketing Transformation & Strategy Director | Oracle

LI: Quali trend o cambiamenti vi hanno spinti a passare da un approccio con un unico contatto a un altro basato su reti di buyer e influencer?

WMH: L'Asia è composta da un mix di mercati in varie fasi di sviluppo economico e digitale. In più, i team dei nostri clienti sono perlopiù dislocati in zone geografiche disperate, con diversi fusi orari. Per noi è fondamentale sviluppare relazioni e comunicazioni con le persone che influenzano le decisioni di acquisto, oltre che con chi detiene il budget. Per farlo, abbiamo dovuto mappare gli organigrammi dei nostri clienti e potenziali clienti in una varietà di Paesi e lingue.

LI: Quali strumenti e processi usate per stabilire varie relazioni fra Oracle e i vostri clienti e potenziali clienti?

WMH: La formazione è cruciale nei mercati dove l'industria moderna è ancora in evoluzione e dove in media meno del 50% della popolazione ha accesso a Internet. Le comunicazioni faccia a faccia sono ancora molto importanti in questa regione, quindi interagiamo con sessioni informative peer-to-peer e distribuendo

regolarmente contenuti di thought leadership e materiali formativi. Usiamo un mix dei nostri strumenti di marketing automation, oltre al content marketing su piattaforme social come LinkedIn.

LI: In che modo gli strumenti social come LinkedIn Sales Navigator aiutano i vostri team di vendita a mantenere e approfondire le relazioni con clienti e potenziali clienti?

WMH: Molti dei mercati in questa regione sono in forte crescita, perciò trovare e mantenere i talenti è una grandissima sfida. Usando un social network professionale come LinkedIn possiamo osservare come cambiano e crescono i team dei nostri clienti (per esempio se aggiungono un responsabile digitale o un responsabile della customer experience) e chi lavora dove (per esempio, se un CMO passa da un'azienda all'altra o se un digital strategist cambia agenzia). Ci permette anche di non perdere il lavoro svolto con la nostra base di clienti quando a cambiare è un membro del nostro team. Inoltre teniamo d'occhio le notizie su clienti e potenziali clienti,

oltre agli annunci delle loro aziende. Viste le dimensioni di Oracle, è anche un ottimo strumento per individuare i collegamenti nella nostra rete interna complessiva e sfruttarne le relazioni con potenziali clienti.

LI: Ti va di condividere con noi una lezione che avete imparato o altre best practice acquisite durante questo processo?

WMH: Ai neofiti del digital non viene naturale usare gli strumenti social e digitali per inquadrare i clienti e capire il loro business, perciò organizziamo apposite sessioni di training. Inoltre condividiamo internamente le best practice e sottolineiamo i successi con dati e risultati che dimostrano il valore del nostro approccio a chi sta ancora imparando a usare al meglio le piattaforme social.



INTERVISTA ALL'ESPERTO:

XAVIER MONTY

Corporate Communications Senior Manager | Talentsoft

LI: Quali trend o cambiamenti vi hanno spinti a passare da un approccio con un unico contatto a un altro basato su reti di buyer e influencer?

XM: In Europa, la maggior parte delle organizzazioni ha un modello decentralizzato in più regioni e Paesi. Per poterle servire al meglio bisogna prima di tutto stabilire relazioni solide, capire le problematiche delle aziende decentralizzate e presentarsi subito come partner di fiducia.

Il secondo trend è la trasformazione digitale. Grazie all'enorme quantità di informazioni disponibili sui social media, i buyer B2B possono fare ricerche approfondite online. Ne consegue un cambiamento del processo decisionale che ora coinvolge più influencer con i background più disparati.

LI: Quali strumenti e processi usate per stabilire varie relazioni fra la vostra azienda e i clienti o potenziali clienti?

XM: LinkedIn Sales Navigator è lo strumento numero uno per creare e mantenere relazioni significative. La piattaforma fornisce tantissime informazioni in tempo reale, quindi è molto accurata e le opportunità si traducono più spesso in affari concreti. Una piattaforma di social advocacy è altamente efficace per distribuire contenuti differenziati e di qualità ai clienti. Se a questo si aggiungono le informazioni provenienti da LinkedIn Sales Navigator, l'effetto di amplificazione positiva cresce esponenzialmente. LinkedIn Sales Navigator, un CRM e la social advocacy sono il mix perfetto.

LI: In che modo gli strumenti social come LinkedIn Sales Navigator aiutano i vostri team a mantenere e approfondire le relazioni con clienti e potenziali clienti?

XM: Noi di Talentsoft cerchiamo di differenziarci mettendo al primo posto le relazioni con il nostro team. LinkedIn Sales Navigator è al centro del nostro approccio di vendita. Oltre a darci l'opportunità di avere informazioni in tempo reale sui nostri contatti commerciali, ci permette di entrare perfettamente in sintonia con le esigenze dei clienti.

LI: Come misurate il successo del team nello stabilire e coltivare varie relazioni all'interno degli account?

XM: Prima di tutto misuriamo il numero e la frequenza delle interazioni fra il team e gli account. Poi monitoriamo la qualità delle relazioni. Le interazioni frequenti che creano un valore per entrambe le parti possono generare relazioni più profonde e migliorare la credibilità professionale del contatto. Infine, misuriamo quanto business deriva dalle relazioni.

CASE STUDIES

UTILIZZARE UN APPROCCIO MULTI-RELAZIONALE PER FORMARE RAPPORTI DURATURI

HCL Technologies è un'azienda globale di consulenze tecnologiche e outsourcing IT con oltre 100.000 dipendenti in decine di Paesi. Alla base del suo brand c'è una filosofia che esalta le “relazioni oltre il contratto”.

Ma come fa una grande multinazionale come questa a riuscire a creare un rapporto autentico con ogni cliente? Per cominciare, come primo contatto i commerciali di HCL familiarizzano con tutti i decision maker coinvolti nell'acquisto. LinkedIn Sales Navigator semplifica le cose. “Quando incontri un cliente per la prima volta, guadagnarti la sua fiducia può essere difficile,” spiega Sivasubramaniam. Ma usando TeamLink i commerciali possono trovare collegamenti in comune con i potenziali clienti e iniziare a stabilire solide relazioni presso le aziende. “Quando a introdurti è una persona che il cliente conosce, c'è subito un maggior senso di fiducia.”

I commerciali salvano lead e account in Sales Navigator, così possono seguire i potenziali clienti, ricevere avvisi e ottenere informazioni sui problemi, le priorità e l'ambiente lavorativo dei contatti. Questi dati sono utili per ampliare le loro reti di collegamenti presso l'azienda del cliente, in modo da non doversi basare su una sola persona.

“A nessuno va di costruire un legame solido con qualcuno che cerca solo di vendere. Vuoi che l'interlocutore ti ascolti e ti capisca. Per questo mettiamo l'accento sull'ascoltare prima di tutto i problemi dei clienti,” dice Sivasubramaniam. Il secondo passo è interagire condividendo contenuti inerenti le problematiche di ogni singolo decision maker o influencer.

Per assicurarsi che ogni commerciale tragga il massimo da LinkedIn, HCL fornisce un dettagliato training iniziale. Inoltre, l'azienda monitora e incoraggia l'uso del Social Selling Index (SSI) come indicatore delle prestazioni dei team di vendita.

Una newsletter mensile dedicata a Sales Navigator include storie di successo e una classifica interna perché tutti possano vedere come stanno andando. “In questo modo ci ispiriamo a vicenda e impariamo dalle esperienze di tutti,” dice Sivasubramaniam, che fa anche notare come Sales Navigator aiuti a costruire relazioni sia interne che esterne.

Il team di marketing di HCL usa Sales Navigator per fare ricerche sugli account target e creare contenuti rilevanti, fornendo così ai commerciali degli strumenti efficaci per instaurare un rapporto significativo con più persone presso l'azienda del cliente. Con Sales Navigator, HCL Technologies è entrata in contatto con oltre 7000 nuovi decision maker in sei mesi.

L'uso di Sales Navigator per scoprire e coltivare vari contatti ha permesso di raggiungere più potenziali clienti, condividere idee e creare un valore aggiunto. I legami stabiliti con vari collegamenti su LinkedIn hanno aiutato HCL a mantenere la promessa del brand di coltivare “relazioni oltre il contratto”.

AUMENTARE IL FATTURATO CON UN APPROCCIO MULTI-RELAZIONALE

Ottobre 2014. Doug Ruth, all'epoca Account Executive di NewVoiceMedia, un fornitore globale di cloud call center e soluzioni per inside sales, stava lavorando a un'opportunità di vendita con una Internet company di medie dimensioni.

Due mesi più tardi, il contatto chiave di Ruth presso l'azienda se ne andò e l'account svanì. Una situazione che suonerà familiare a molti commerciali: secondo i dati di LinkedIn, infatti, 1 decision maker su 5 lascia la propria posizione entro un anno. Nel migliore dei casi, perdere un contatto significa dover ripartire da zero; nel peggiore, l'intera vendita può andare in fumo.

Ruth non poteva permetterlo. Allora ha iniziato a usare LinkedIn Sales Navigator per rintracciare i decision maker presso il potenziale cliente e costruire una rete più ampia. Usando il filtro di ricerca avanzato, ha potuto cercare per anzianità, funzione lavorativa e anni in azienda. Ha sfruttato i suoi collegamenti personali e professionali su LinkedIn per farsi presentare a tutti i decision maker individuati e li ha aggiunti alla sua rete.

Quindi, Ruth ha iniziato a seguire i decision maker su LinkedIn per ricevere aggiornamenti sulla loro attività, per esempio eventuali cambiamenti di lavoro. Attingendo a questi nuovi contatti, ha interagito con le persone rilevanti in azienda, usando LinkedIn per capirne meglio le esigenze. Ha sviluppato relazioni con tutti i decision maker riuscendo così a lavorare con l'intero gruppo e ottenere consensi interni. Nel giro di un mese, la vendita era conclusa.

Stabilire un legame con vari decision maker nel team di acquisto ha ridotto il rischio che NewVoiceMedia potesse perdere l'affare nel caso in cui un contatto avesse lasciato l'organizzazione. Ma i vantaggi di un approccio multi-relazionale non si fermano qui. Dopo la prima vendita nel 2015, sette dei contatti di Ruth hanno cambiato azienda. Grazie a Sales Navigator, Ruth è stato avvisato della novità e ha potuto quindi continuare a seguirli nei nuovi ruoli. Mantenere questi contatti ha permesso a NewVoiceMedia di aggiudicarsi quasi subito un nuovo account.

Oggi NewVoiceMedia ha integrato Sales Navigator con il CRM aziendale, da cui i commerciali possono accedere alle informazioni di LinkedIn e di Sales Navigator. Aiutando NewVoiceMedia a personalizzare la value proposition per le esigenze e i problemi di ciascun contatto, Sales Navigator consente ai commerciali di fornire sempre informazioni rilevanti. Risultato: relazioni durature con vari decision maker, vendite più importanti e più profitti.

Da quando NewVoiceMedia ha adottato l'approccio multi-relazionale usando Sales Navigator, i tassi di successo sono saliti dell'80% e gli affari sono il 30% più consistenti. I commerciali che usano Sales Navigator hanno una percentuale di successo 1,3 volte superiore e generano 1,7 volte più profitti rispetto a chi non lo usa. Complessivamente, il 73% del fatturato legato a nuovi contratti deriva da Sales Navigator.

SBLOCCARE LA POTENZA DELLE VENDITE CON APPROCCIO MULTI-RELAZIONALE

Nel 2012, PGi EMEA stava affrontando un dilemma comune a molte aziende: come procurare al suo team di vendita lead migliori e più propensi all'acquisto. Le strade tradizionali erano superate e i commerciali passavano troppo tempo a fare ricerche.

Nonostante i team lavorassero di più, le vendite erano meno consistenti. Altra complicazione: PGi stava sbarcando su nuovi mercati con nuovi prodotti, perciò i commerciali dovevano studiare e delineare clienti con cui non avevano familiarità.

Dopo l'esperienza di due sales manager, che avevano usato con successo LinkedIn per trovare lead, fare ricerche sui contatti ed entrare in nuovi segmenti di mercato, PGi scelse di acquistare altre licenze. La differenza fu chiara in poco tempo. Con l'aggiunta di ulteriori licenze, il ROI si decuplicò. I commerciali che usavano LinkedIn chiudevano contratti più importanti, più rapidamente,

condividendo contenuti rilevanti, iscrivendosi ai gruppi in maniera strategica, seguendo i potenziali clienti e monitorando la loro attività social. Riuscivano a ottenere introduzioni il che permetteva di fissare incontri con decision maker più mirati e di concludere l'affare in modo molto più veloce.

Ma mentre molti commerciali vedevano LinkedIn come uno strumento per l'acquisizione, vari account manager lo usavano per trovare ulteriori dipartimenti e sedi in cui quell'account era presente, riuscendo così ad ampliare la penetrazione in azienda. Questo ha facilitato

un tipo di vendita multidimensionale che ha permesso ai commerciali di avere più contatti all'interno dell'account, una condizione particolarmente utile per vendere i nuovi prodotti di PGi a clienti già acquisiti. Il team di PGi usa Lead Builder e gli avvisi per vedere quando i contatti chiave lasciano il ruolo e se i collegamenti nelle loro reti conoscono e possono introdurli ai potenziali clienti.

Dopo aver incorporato LinkedIn nelle attività di vendita quotidiane e averlo integrato con Salesforce e Outlook, i punteggi SSI di PGi sono cresciuti del 28%, con un ROI di 22:1.

CONCLUSIONE

Oggi il successo nelle vendite B2B richiede un nuovo approccio: non più 1:1 ma con una rete di contatti interconnessi. Scoprendo e coltivando vari contatti presso le organizzazioni dei clienti, il tuo team può rafforzare la fiducia, conoscere più a fondo le esigenze aziendali e accelerare il processo di vendita. Così come una rete è più efficace di un singolo filo, stabilire diversi legami con clienti e potenziali clienti permette di costruire una relazione più forte e in grado di resistere ai cambiamenti.

Se avrai collegamenti con più divisioni, funzioni e regioni, ti sarà più facile scoprire nuove opportunità, aumentare il valore, trovare sostenitori e far crescere il tuo business. La conoscenza approfondita delle esigenze dell'intero team di acquisto ti permetterà di individuare la soluzione perfetta per il cliente, aumentando la soddisfazione e la retention.

I commerciali più lungimiranti sfruttano la potenza di LinkedIn, che aiuta loro a espandere la propria rete di collegamenti, chiudere le vendite e far aumentare il fatturato.

