

Brandtner, Marcel; Cupic, Daniela

Article

Lancierung einer Social-Selling-Initiative zur Unterstützung des B-to-B-Vertriebs bei der Swisscom

Marketing Review St.Gallen

Provided in Cooperation with:

Universität St. Gallen, Institut für Marketing und Customer Insight

Suggested Citation: Brandtner, Marcel; Cupic, Daniela (2017) : Lancierung einer Social-Selling-Initiative zur Unterstützung des B-to-B-Vertriebs bei der Swisscom, Marketing Review St.Gallen, ISSN 1865-7516, Thexis Verlag, St.Gallen, Vol. 34, Iss. 4, pp. 64-74

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/275926>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

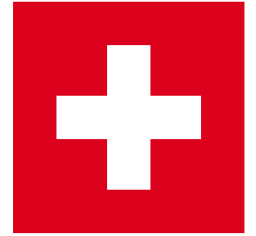
Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Marketing Review

St. Gallen



4 | 2017 **SCHWERPUNKT** Interview mit Irene Bader, DMG MORI • Interview mit Björn Loose, MAN Truck & Bus AG • Kundenbeziehungen & Industrie 4.0 • Crossmediale Integration des Kunden • Das Erwachen der Bots • Transaktionaler Omni-Kanal-Vertrieb • Social-Selling bei der Swisscom • Quantifizierung von Marketingmassnahmen • Digitalisierung im B-to-B-Marketing • Digital Sales Leadership • Sales Excellence durch Multichannel-Integration **INSIGHTS** Kommunikation bleibt das A und O • Produktnahe Spiele als Umsatzlieferant **INSIGHTS** GfK Praxisbericht Performance-Messung von Online-Trends • **DXC Technology** Herausforderungen beim Brand-Relaunch • **Sprinkl**r Social Media Management effektiv gestalten

www.marketing-review.ch

Marketing & Vertrieb 4.0



Lancierung einer Social-Selling-Initiative zur Unterstützung des B-to-B-Vertriebs bei der Swisscom

Die Digitalisierung hat den Kaufentscheidungsprozess grundlegend verändert. In den letzten Jahren zeigt sich zudem, dass Käufer vermehrt soziale Medien für ihre Entscheidungsprozesse nutzen. Für den B-to-B-Vertrieb eröffnen sich damit neue Möglichkeiten: Er kann sich als Experte positionieren und frühzeitig mit potentiellen Kunden ins Gespräch kommen. Swisscom Enterprise Customers startete deshalb eine Social-Selling-Initiative. Im Vordergrund standen die Befähigung des Vertriebs, aber auch eine Neudefinition der Rollen von Marketing und Vertrieb.

Marcel Brandtner, Daniela Cupic

Soziale Medien spielen in B-to-B-Kaufentscheidungsprozessen eine zunehmend wichtigere Rolle. Stand bisher bei der Informationsbeschaffung die „klassische“ Online-Recherche im Zentrum, nutzen B-to-B-Entscheider heute auch Social-Media-Plattformen. Sie vernetzen sich mit Peers und tauschen Erfahrungen aus. Rund 93 Prozent aller Kaufprozesse beginnen online, in der Regel mit einer Suchabfrage (Andy Hoar et al, Forrester Research 2015). Weiterhin ziehen jedoch mehr als 62 Prozent der Menschen die Kommunikation mit einem persönlichen Ansprechpartner vor und setzen mehr Vertrauen in eine reale Person als in die Empfehlung eines anonymen Kontakts oder einer Maschine (The Future of Experience, Adobe in collaboration with the Institute of Management Studies at Goldsmiths, University of London). Interne Experten nehmen somit in den sozialen Netzwerken eine entscheidende Rolle als Beeinflusser und sichtbare, persönliche Vertreter des Unternehmens ein. Ein potentieller Käufer hat bereits 60 Prozent des Kaufentscheidungsprozesses durchlaufen, bevor er einen Vertriebsmitarbeiter kontaktiert (Quelle: Dr. Ralph Lässig et al. Roland Berger 2015). Soziale Medien bieten Gelegenheit, früher auf die Anliegen von Käufern aufmerksam zu werden und ins Gespräch zu kommen. Im Durchschnitt sind mehr als sechs Personen in einen B-to-B-Kaufentscheid involviert. Der Verkäufer kann die Entscheider in den sozialen Medien identifizieren und sich mit ihnen vernetzen. Er kann relevanten Content mit potentiellen Kontakten teilen und helfen, ihre Probleme zu lösen. Für ein Unternehmen und seine Marke wird es deshalb entscheidend, wie Mitarbeitende in sozialen Netzwerken auftreten. Ein unprofessioneller Auftritt der Mitarbeitenden auf Plattformen wie LinkedIn und Xing ist für die Marke

vergleichbar mit einer schlecht gewarteten Fahrzeugflotte.

Konzepte, die Mitarbeitenden zu Markenbotschaftern auszubilden und einzusetzen, gibt es heute in ungefähr jedem dritten Unternehmen in der Schweiz (Quelle Avenir Consulting). Nach wie vor wird die Stärkung des Unternehmens-Brand über die bestehenden Mitarbeitenden jedoch zu wenig konsequent angestrebt. Die Hälfte der Schweizer Teilnehmenden an der Employee-Branding-Studie von Avenir Consulting gibt an, diese Konzepte für die Mitarbeiterbindung zu nutzen, nicht aber um Kunden und Leads zu gewinnen. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass bezüglich eines ganzheitlichen Einsatzes der Mitarbeitenden zur Stärkung der Marke ungenutztes Potenzial besteht.

Neue Rollen für Vertrieb und Marketing

Social Selling stellt die traditionellen Verkaufspraktiken nicht auf den Kopf, sondern ergänzt sie. Die Kommunikation per Telefon, E-Mail oder im persönlichen Gespräch findet weiter statt. Mit Social Media kann diese Kommunikation aber effizienter und besser gestaltet werden. Social Selling unterstützt den Vertrieb, die Herausforderungen des Kunden früher zu identifizieren, zu erkennen, wo der Kunde im Entscheidungsprozess steht, und neue Kontakte zu finden.

Der B-to-B-Entscheidungsprozess hat sich in den letzten Jahren massgeblich verändert; gleichzeitig bieten neue Kanäle und Technologien mehr Möglichkeiten für den Verkäufer. In diesem Umfeld muss sich die Art und Weise ändern, wie Sales und Marketing zusammenarbeiten. Auch bei Swisscom Enterprise Customers, welche mit rund 120 Account Manager und 100 Specialized Sales die 5000 Grösstkunden der

Marcel Brandtner

Head of Multi-Channel Experience, Swisscom
marcel.brandtner@swisscom.com

Daniela Cupic

Marketing Manager
Social Selling, Swisscom
daniela.cupic@swisscom.com

Swisscom bedient, haben sich die Anforderungen an die Sales-Prozesse und die Erwartungen an das B-to-B-Marketing verändert. Der erfolgreiche Launch der Social-Selling-Initiative ist eine Antwort auf diese Herausforderungen. Im Zentrum stand dabei, die Rollen und Aufgaben von Sales und Marketing sinnvoll zu ergänzen.

Sales-Mitarbeitende müssen online sichtbar und vernetzt sein

Neben der Qualität des Produkts ist im B-to-B-Umfeld das Vertrauen in den

Verkäufer entscheidend. Allerdings wird es schwierig, diese Vertrauensbasis aufzubauen, wenn der Verkäufer erst spät in den Entscheidungsprozess einbezogen wird. Soziale Medien bieten die Möglichkeit, mit potenziellen Kunden in Kontakt zu gelangen, bevor ein persönlicher Kontakt geplant ist. Er kann die Kanäle nutzen, um im richtigen Moment mit der richtigen Information zur Stelle zu sein. Damit beweist er Fachkompetenz und legt den Grundstein für eine vertrauensvolle Beziehung. Bei Swisscom Enterprise Customers erweitert sich deshalb die Rolle des Vertriebs:

- Er nutzt die sozialen Medien, um sich als Experte in seinem Gebiet zu positionieren.
- Er übernimmt Leads aus dem Marketing, interpretiert die Erkenntnisse über den Kunden korrekt, und kann auf die Herausforderungen des Kunden eingehen.
- Er hört dem Kunden zu und überzeugt mit Antworten auf dessen Herausforderungen.
- Er versteht, wo der Kunde im Einkaufsprozess steht, und kann den Kunden über den gesamten Einkaufsprozess mit relevanten Content unterstützen.

„Mit Social Selling eröffnen sich dem Key Account Manager völlig neue Möglichkeiten, seine virtuelle Präsenz aufzubauen und die Interaktion mit seinen Kunden zu gestalten. Social Selling unterstützt den Verkäufer dabei seine B-to-B-Community zu informieren und die Herausforderungen der Kunden in einer frühen Phase zu erkennen und neue potentielle Kontakte zu finden.“

FREDY PORTMANN, Leiter Key Account Management Region Central, Swisscom (Schweiz AG), Enterprise Customers

Kernthesen

1. Auch im Zeitalter der Digitalisierung & Automatisierung benötigen wir die Bereitschaft, aktiv zuzuhören, die Fähigkeit, das Gehörte richtig zu interpretieren, und emotionale Nähe zu unseren Kunden beim Einsatz der neuen Technologien.
2. Verändertes Kundenverhalten verlangt, die Herausforderungen der Kunden früh im Kaufprozess zu identifizieren und sie mit relevantem Content und persönlichem Engagement der Mitarbeitenden über die Social-Kanäle zu begleiten.
3. Sales und Marketing müssen Hand in Hand zusammenarbeiten. Der Vertrieb positioniert sich als Experte und pflegt aktiv seine B-to-B-Community über die sozialen Netzwerke. Das Marketing produziert relevanten Content für alle Stufen des Entscheidungsprozesses, identifiziert früh im Verkaufsprozess potentielle Kontakte, erkennt wertvolle Insights und übergibt die Informationen zum richtigen Zeitpunkt dem Verkäufer.
4. Qualität geht in jeder Beziehung vor Quantität. Mitarbeitende müssen authentisch bleiben auf den sozialen Kanälen und dürfen nicht zu Unternehmensrobotern werden. Besser mit einer übersichtlichen Gruppe von gut ausgebildeten Ambassadors starten, als gleich das ganze Unternehmen zu involvieren. Lieber weniger dafür umso relevanteren Content für die Kunden produzieren.

Das Marketing unterstützt den Vertrieb dabei

Die Rolle des Marketings entwickelt sich dahin, den Vertrieb im Social Selling zu unterstützen. Das Marketing schafft die Voraussetzungen, dass sich der Verkäufer in den sozialen Medien erfolgreich profiliert. Dazu gehört eine gemeinsame Content-Marketing-Strategie und ein über alle Kanäle integriertes Lead Management. Das Marketing übernimmt bei Swisscom Enterprise Customers die folgenden Aufgaben:

- Es identifiziert den potentiellen Kunden sowie die involvierten Entscheider frühzeitig, und entwickelt diese Leads bis zur Übergabe an den Vertrieb weiter.
- Es produziert relevanten Content für alle Stufen des Entscheidungsprozesses des Käufers.
- Das Marketing übergibt die Leads und die Informationen zum richtigen Zeitpunkt an den Verkäufer.
- Es befähigt die Verkäufer, sich in sozialen Medien als Experten zu positionieren, entsprechende Sichtbarkeit zu erlangen, erleichtert ihm damit die Kontaktaufnahme und die Interaktion.

Fotos: Unternehmen

Abb. 1: Social Selling

4 Phasen vom Impuls bis zur spürbaren Veränderung



Quelle: Swisscom Enterprise Customers, Social Selling.

Die vier Schritte zur erfolgreichen Social-Selling-Strategie bei Swisscom Enterprise Customers

In der nachfolgenden Grafik sind die vier Phasen der Social-Selling-Initiative von Swisscom Enterprise Customers dargestellt; sie werden anschließend detailliert beschrieben.

PHASE 1: Mit Schulungen einen Impuls setzen

Social-Ambassadors-Kurse bildeten den Auftakt der Social-Selling-Initiative. Unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind digital vernetzt: Jeder Mitarbeitende kann Türöffner zu einem potenziellen Kunden sein. Das sollten wir in unserem Sinne nutzen. Die Trainings haben Mitarbeitende befähigt, in sozialen Netzwerken professionell aufzutreten und die Kanäle für ihre Arbeit zu nutzen. Sie wurden in die Lage versetzt, sich als Experten

zu positionieren und in ihrem Thema „berühmt“ zu werden. Als Social Ambassadors streuen sie relevanten Content in ihren Netzwerken. Inhalte der Kurse waren:

- Wie man sich auf Social Media verhält,
- wie man ein professionelles Profil erstellt,
- wie man Kundenkontakte findet und pflegt,
- wie man relevanten Content findet und teilt, und
- wie man zum „Thought Leader“ wird.

Die Teilnahme an diesen Kursen war freiwillig; von allen Vertriebsmitarbeitenden wurde allerdings erwartet, dass sie mit einem professionellen Profil auftreten. Denn auch wenn es sich um persönliche Accounts handelt: Mitarbeitende präsentieren sich auf LinkedIn und Xing als Vertreter von Swisscom – und damit als Teil des Brands.

Fragen, auf die wir Antworten haben mussten

Swisscom Enterprise Customers konnte mit den Social-Ambassador-Kursen einen Impuls auslösen und die Vertriebsmitarbeitenden inspirieren. Dabei mussten wir uns aber auch mit kritischen Fragen auseinandersetzen:

- Wo endet für den Vertriebsmitarbeitenden der private Bereich, und wo beginnt das Geschäftliche?
- Dürfen Mitarbeitende eigene Inhalte mit Bezug zu ihrer Aufgabe im Unternehmen auf Social Media publizieren?
- Ist Swisscom Enterprise Customers bereit, ein Stück Kontrolle aufzugeben? Haben wir die nötige Fehlerkultur? Wie hoch ist das Risiko, keine vollständige Kontrolle über die Aktivitäten der Mitarbeitenden zu haben?
- Wie stellen wir sicher, dass wir keine „lebenden Chatbots“ kreieren, die

ohne Glaubwürdigkeit Inhalte über unser Unternehmen veröffentlichen?

Die Diskussion dieser Fragen mit Mitarbeitenden war ein wichtiger Schritt im Hinblick zur Social-Selling-Strategie. Dabei war uns von Anfang an eines bewusst: Swisscom-Mitarbeitende sind auf Social Media aktiv, mit oder

ohne unsere Unterstützung, mit oder ohne Nutzen für unser Unternehmen.

PHASE 2: Zuhören, Insights sammeln und relevanten Content teilen

In der zweiten Phase hat das Marketing zwei Tools eingeführt, die den Ver-

triebsmitarbeitenden die tägliche Arbeit mit sozialen Medien erleichtern.

Das Mitarbeiter-Engagement verstärken

Rückmeldungen aus den Trainings zeigten das Bedürfnis, unternehmenseigene Inhalte einfach zu finden. Das Marketing führte deshalb eine „Employee-Advocacy-Plattform“ ein. Auf dieser Plattform aggregieren wir die Inhalte, die Swisscom Enterprise Customers in sozialen Medien und im Web publiziert. Die Plattform beinhaltet zudem Content aus Medien, Blogs und von internen und externen Experten. Via Desktop oder Mobile hat der Vertriebsmitarbeitende Zugriff auf diese Inhalte. Er kann sie dort konsumieren, damit interagieren und in sozialen Netzwerken

„Unsere Kunden stehen vor verschiedenen Herausforderungen, ihr Business mit innovativen ICT-Lösungen weiterzuentwickeln. Sie suchen online und in sozialen Medien gezielt nach den richtigen Lösungen. Mit Social Selling gelingt es mir, das Buying Center weiter auszubauen. Ich kann mich frühzeitig im Entscheidungsprozess des Kunden positionieren und so die Lösungen mit dem Kunden zusammen erarbeiten. So steigere ich meine Chancen zum Erfolg als Trusted Advisor.“

MARCEL HÄBERLI, Account Manager,
Swisscom (Schweiz AG), Enterprise Customers

Abb. 2: Soziale Medien für Marketing & Account Management

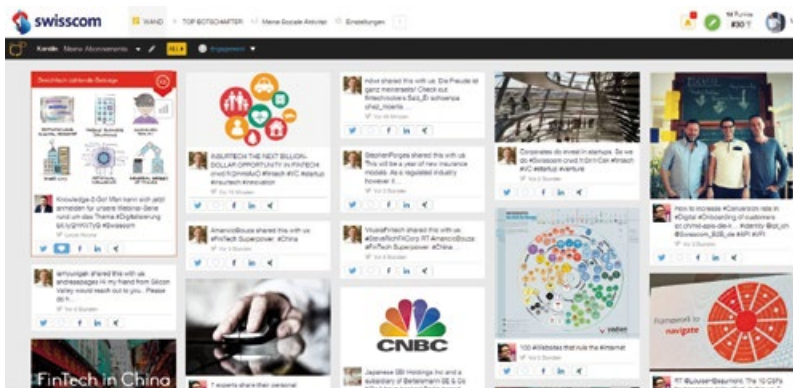
The infographic 'Das Twitter-Profil' provides a visual overview of a Twitter profile and offers six key optimization tips:

- Header-Bild:** Empfohlene Größe: 1500 x 500 Pixel. Motiv, Mood- und Stimmungsbildes Landschaften, Hobby etc. Durchaus mit persönlicher Note.
- Profilfoto:** Empfohlene Größe: 400 x 400 Pixel. Porträtbild, kann dasselbe Bild wie auf Xing oder LinkedIn sein.
- Name:** Der Name. Maximal 20 Zeichen inkl. Leerzeichen.
- Twitter-Nutzername:** bestehend aus vorangelegtem @-Zeichen und einem frei wählbaren Namen. Maximal 20 Zeichen inkl. Leerzeichen.
- Bio:** Maximal 150 Zeichen. Arbeitgeber erwähnen (Trumpeter), Keyword, die die eigene Tätigkeit beschreiben. Durchaus auch mit persönlicher Note.
- Ort und Link:** Fakultative Angaben.

Quelle: Swisscom Enterprise Customers, Schulungsbroschüre.

Abb. 3: Social-Advocacy-Plattform Sociabble – I

Vertriebsmitarbeitende können direkt über die Plattform Inhalte über ihre persönlichen Accounts teilen



Quelle: Social Advocacy Plattform Sociabble.

- Der Mitarbeiter gewinnt mehr Follower und vergrößert sein Netzwerk.
- Der Mitarbeitende und das Unternehmen erhöhen die Reichweite auf den sozialen Kanälen.
- Mehr Sichtbarkeit und Vertrauen führen zu mehr Leads und Opportunities im Vertrieb.

Den Vertrieb mit Insights unterstützen

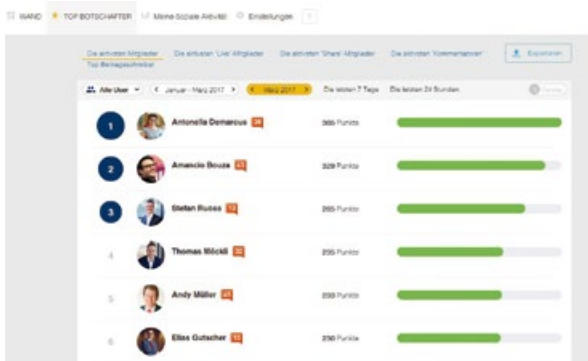
Wissen und Informationen über seine Kunden sind für den Vertriebsmitarbeitenden entscheidend. Swisscom Enterprise Customers hat deshalb zusätzlich ein umfassendes Online-Monitoring eingeführt, um den Vertrieb im Akquisitionsprozess zu unterstützen. Mit dem Monitoring werden über 80 Millionen Quellen wie Social Media, Medien, Blogs und Newsportale ausgewertet. Die Informationen können für die Recherche-Arbeit, für die Vorbereitung von Kunden-Meetings oder das Account Planning genutzt werden. Die Sales-Mitarbeitenden erfahren, was in der digitalen Welt über

teilen. Die Gamification-Elemente der Plattform sollen zusätzlich motivieren. Nach kurzer Zeit zeigten sich die Vorteile einer Employee-Advocacy-Plattform:

- Die Mitarbeitenden haben Zugriff auf eine zentrale Content-Plattform;
- die Suche nach relevanten Inhalten verringert sich, das Teilen in sozialen Netzwerken wird weniger aufwändig.
- Die Plattform hilft dem Mitarbeitenden, sich aus der herkömmlichen Vertriebsrolle in die angestrebte Expertenposition zu entwickeln.

Abb. 4: Social-Advocacy-Plattform Sociabble – II

Gamification-Elemente sollen zusätzlich motivieren



Quelle: Social Advocacy Plattform Sociabble.

Abb. 5: Social-Advocacy-Plattform Sociabble – III



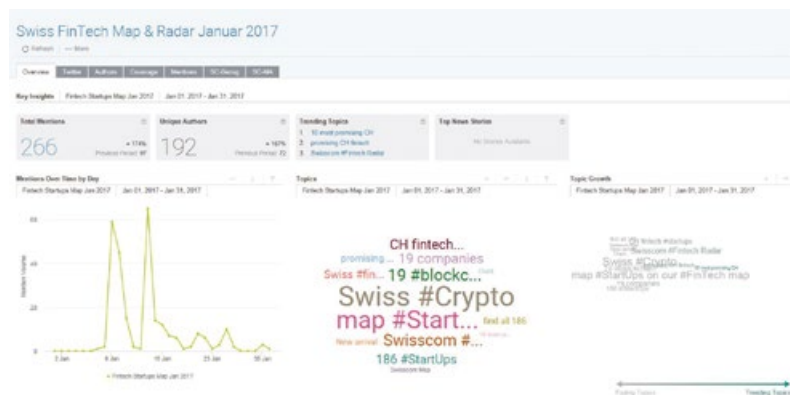
Zentralisierung von relevantem Content aus verschiedenen Quellen

Quelle: Swisscom Enterprise Customers, Social Advocacy Konzept.

ihre Kunden berichtet und diskutiert wird, oder mit welchen Themen sich ihre Kunden gerade beschäftigen. Zudem können Geschäftsfelder überwacht und Beeinflusser identifiziert werden. Die Anwendungsmöglichkeiten für Swisscom Enterprise Customers sind:

- Personalisiertes Medien-Monitoring: Marken und Unternehmen werden beobachtet und daraus Kunden-Insights generiert.
- Beobachten von Themen und Branchen: Aktuelle Trends werden verfolgt, für die Marktforschung eingesetzt, als Grundlage für Content verwendet oder als Empfehlung an die Vertriebsmitarbeitenden weitergegeben.
- Identifizieren von Experten, um Zugang zu aktuellen Gesprächen zu bekommen und sich mit Beeinflussern auszutauschen.
- Überwachung der Performance von eigenen Kampagnen, Medienmitteilungen, Artikeln, Links, Tweets etc.

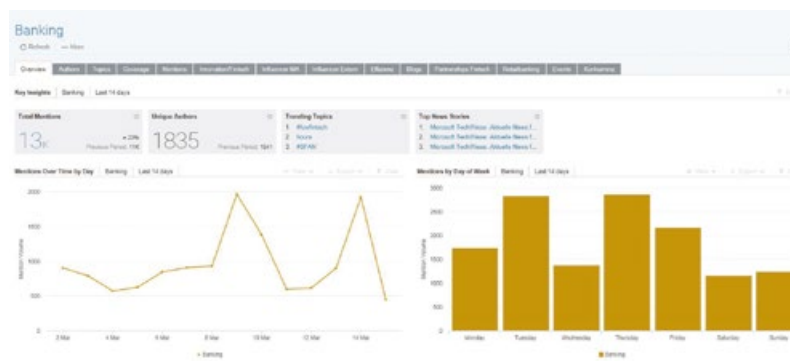
Abb. 6: Swiss Fin Tech Map & Radar



Mit dem Push von Content über die persönlichen Social Media Accounts der Experten konnte die Reichweite bei der Verbreitung von Content, der Traffic auf der Webseite sowie die Anzahl Downloads stark erhöht werden.

Quelle: Social Monitoring Dashboard Push FinTech Map, erstellt mit Brandwatch.

Abb. 7: Themen-Analyse Banking



Die Kommunikation im Bereich Banking wird unter anderen mit den Informationen aus dem Social Monitoring Themen-Dashboard gesteuert. Anhand des Dashboards wird erkannt

- welche Fragen/Diskussion im Bereich Banking aktuell in den Medien relevant sind
- wie laufen unsere eigenen Kampagnen & Content Pushes
- welches sind die wichtigsten internen & externen Autoren
- welche interessanten Inhalte können wir unserem Vertrieb im Social Advocacy Tool zur Verfügung stellen.

Quelle: Social Monitoring Dashboard Thema Banking, erstellt mit Brandwatch.

PHASE 3: Social-Selling-Prozesse nachhaltig verankern

Die neue Kultur nachhaltig im Unternehmen zu etablieren, ist der anspruchsvollste Schritt der Initiative. Dies passiert nicht von heute auf morgen, es braucht Zeit und Geduld. Hier gibt es auch für Swisscom Enterprise Customer noch einiges zu tun. Wir setzen dazu auf eine kleine Gruppe von „Social Ambassador Stars“. Sie sollten das Programm weiter vorantreiben und als Vorbilder für ihre Kolleginnen und Kollegen wirken. Diese Experten wurden in ein „Thought-Leadership-Programm“ aufgenommen. Zusätzlich wurde als zweite Massnahme ein Pilotprogramm mit Vertriebsmitarbeitenden gestartet, denen der „LinkedIn Sales Navigator“ zur Verfügung gestellt wird.

Thought Leadership: Digitale Kanäle mit Persönlichkeiten kombinieren

Vordenker und Meinungsführer, die sich durch Kompetenz und eine eigenständige Denkweise auszeichnen, geniessen

mehr Vertrauen bei Kunden. Inhalte, die sie publizieren, werden als Empfehlung bei der Entscheidungsfindung herangezogen. Sie verfügen über mehr Reichweite und generieren mehr Leads. Swisscom Enterprise Customers hat sich deshalb entschieden, die aktivsten und erfolgreichsten Experten zu fördern. Diese Thought Leaders erhalten auf der

„Mit meiner eigenen Expertenseite bei Swisscom kann ich meine Artikel, Links, Tweets etc. an einem Ort zusammenbringen und direkt interessierten Kunden zur Verfügung stellen. So werde ich als ausgewiesener Experte auf den Themen Mobile Business und Digitalisierung noch besser wahrgenommen, werde öfter kontaktiert und gewinne einfacher potentielle Leads.“

MILO RADOVIC, Senior Business Developer, Swisscom (Schweiz AG), Enterprise Customers

Unternehmens-Website einen eigenen Auftritt. Sie werden mit Bild, Lebenslauf und Kontaktinfos vorgestellt und präsentieren ihre Inhalte wie Fachartikel, Videos oder Webinare. Solche Inhalte sind der beste Weg, um sich als Experte in einem Gebiet zu positionieren. Die Experten werden deshalb vom Marketing bei der Content-Erstellung unterstützt. Ausserdem wurden Workshops angeboten, die die Grundlagen des leserfreundlichen Schreibens von Online-Artikeln vermittelten. Um Leser für ihre Beiträge zu gewinnen, können die Experten die Employee-Advocacy-Plattform nutzen: Sie weisen auf ihre Artikel hin und ge-

Abb. 8: Expertenseite vom Thought Leader Milos Radovic



Expertenseite vom Thought Leader Milos Radovic, www.swisscom.ch/milosradovic

Twitter Profil, Thought Leader Milos Radovic

Quelle: www.swisscom.ch/milosradovic, www.twitter.com/milosradovic

ben Kollegen die Möglichkeit, die Artikel zu lesen und weiterzuverbreiten.

Sich mit den Bedürfnissen des Kunden beschäftigen

In einem zweiten Pilotprogramm hat Swisscom Enterprise Customer einer Gruppe von 25 Vertriebsmitarbeitenden den LinkedIn Sales Navigator zur Verfügung gestellt. Das Instrument hilft, die Personen eines Buying Centers zu identifizieren, sich mit ihren Bedürfnissen und Herausforderungen vertraut zu machen und sich mit ihnen zu ver-

netzen. Das Ziel war, die Erfolgsaussichten einer direkten Ansprache zu erhöhen. Für diesen Piloten haben wir uns wiederum auf Mitarbeitende konzentriert, die sich für den Einsatz von sozialen Medien motiviert zeigten. Der LinkedIn Sales Navigator bietet vielfältige Möglichkeiten, um das soziale Netzwerk für den Vertrieb zu nutzen:

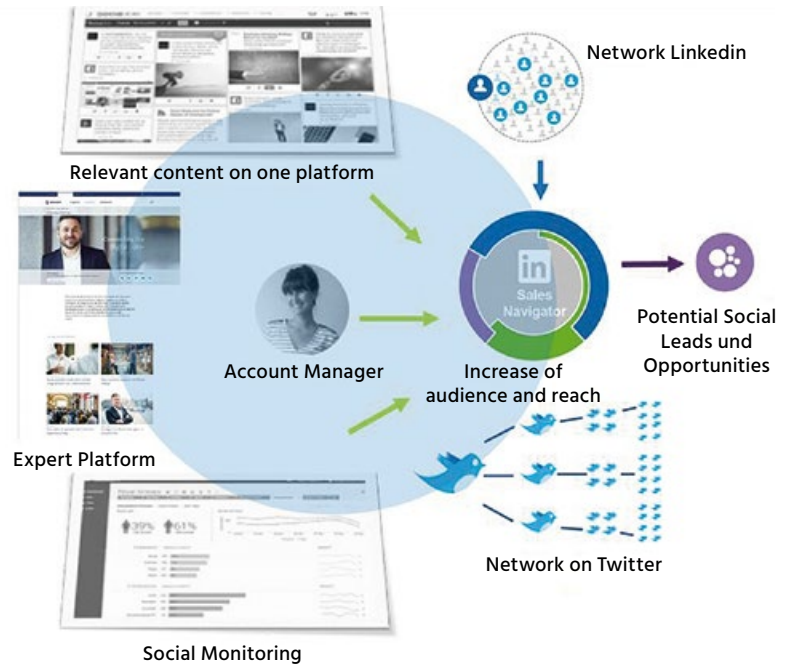
- Erweiterte Suche und Suchfilter, inklusive uneingeschränkter Personensuche.
- Automatisch generierte Vorschläge für Leads, basierend auf Filtern und Kontakten.

- Die Speicherung von Accounts und Leads, sowie Updates zu Leads und Unternehmen.
- Möglichkeit zur direkten Kontaktaufnahme auch ohne vorangehende Vernetzung.

„Ich bin sehr beeindruckt von der Art und Weise, wie Swisscom Enterprise Customers das Social-Selling-Programm aufgezogen hat. Es ist inspirierend zu sehen, wie die Mitarbeitenden Social Selling vorantreiben und zu einem integralen Bestandteil ihrer täglichen Aktivitäten machen. Durch die ambitionösen Ziele und der umfassenden Social-Ambassadors-Schulung, in Zusammenspiel mit dem LinkedIn Sales Navigator Programm nutzt Swisscom mit Social Selling die Chance, vertrauensvolle Kundenbeziehungen in der digitalen Unternehmenswelt aufzubauen.“

ARJEN SOETEKOUW, LinkedIn Sales Solutions DACH

Abb. 9: Integriertes Zusammenspiel der verschiedenen Social-Selling-Aktivitäten



Quelle: Swisscom Enterprise Customers, Social Selling Konzept.

Handlungsempfehlungen

1. Ein Leader muss die Verantwortung für das Social-Selling-Programm übernehmen, es vorantreiben, die Mitarbeitenden unterstützen und das Vorhaben mit Ausdauer umsetzen.
2. Für das Marketing ist es wichtig, sich zuerst ein Bild zu machen, wie der Vertrieb arbeitet: Wie findet er neue Kontakte? Was stiehlt unnötig Zeit? Was kann optimiert werden?
3. Erfolgsgeschichten und Kollegen, die als „Social-Ambassador-Vorbilder“ dienen, sind entscheidend.
4. Mitarbeitende müssen befähigt werden, die neuen Tools zu nutzen. Sie müssen die Möglichkeit haben, authentisch zu bleiben.
5. Regelmässiges Zusammenkommen (Social Breakfast, Social Apéros etc.), das zur Verfügung Stellen von Austauschplattformen und die Diskussion mit den Mitarbeitenden helfen, Akzeptanz für das Programm zu schaffen.
6. Ziele und Resultate müssen kontinuierlich definiert und eingefordert werden.
7. Der Start der Initiative mit einer kleinen Gruppe, die nach und nach erweitert wurde, war matchentscheidend.

Für das Pilotprogramm wurden den Vertriebsmitarbeitenden konkrete Ziele gesetzt. Ausserdem war es wichtig, die auftauchenden Herausforderungen zu diskutieren, um das Programm weiterzubringen und Erwartungen zu verifizieren: Können wir die im Buying Center involvierten Personen besser identifizieren? Wie reagieren die Käufer auf die direkte Ansprache? Lassen sich mit dem Instrument Leads tatsächlich effizienter generieren? Während des Pilotprogrammes wurde das Tool rege genutzt. Wir konnten erste Leads generieren, auch wenn noch nicht alle gesteckten Ziele erreicht wurden. In den nächsten Monaten wird das Programm deshalb erweitert und weiteren Vertriebsmitarbeitenden zur Verfügung gestellt.

PHASE 4: Die Social Kultur im Unternehmen leben

Eine „Social Kultur“ im Unternehmen zu leben ist das Ziel, das Swisscom Enterprise Customers mit der Social-Selling-Initiative anstrebt. Von Beginn weg war uns bewusst, dass die Transformation der Vertriebs- und Marketingprozesse nicht von heute auf morgen stattfinden muss. Bisher erfolgreiche Modelle behalten ihre Gültigkeit; Social Selling ist eine evolutionäre Entwicklung, die über die nächsten Monate

und Jahre stattfinden soll. Entscheidend ist dabei die kontinuierliche Kommunikation mit den Vertriebsmitarbeitern, das Teilen von erfolgreichen Erlebnissen der Social Ambassadors und das gemeinsame Setzen von anspruchsvollen Zielen für Marketing und Vertrieb.

Erste Resultate nach dem Start der Initiative

Die Erfolgsmessung ist eine Herausforderung bei dieser Initiative. Es ist spürbar, aber noch nicht gemessen, dass

sich die digitale Kompetenz der Mitarbeitenden erhöht. Der Auftritt der Mitarbeitenden auf sozialen Netzwerken ist deutlich professioneller. Messen lässt sich, wie viele Mitarbeitende aktiv an der Initiative beteiligt sind, und wie sich dadurch die Zahl der Verbindungen des Unternehmens mit Kunden und externen Beeinflussern erhöht. Ebenfalls nachweisen lässt sich die Wirkung der Initiative in Form der erhöhten Reichweite der einzelnen Mitarbeitenden, und damit die zusätzlichen Kontakte, die das Unternehmen als Ganzes in den sozialen Medien erreicht. Zurzeit lässt sich noch nicht messen, ob die Swisscom dank der Initiative zusätzliche Aufträge generiert und dadurch auch ein finanzieller Erfolg zu verzeichnen ist. In einem nächsten Schritt werden wir jedoch unter Einbezug eines Marketing Automation Tools messen können, wie viele Leads durch Social Selling gewonnen werden konnten, und wie sich diese Leads entwickelt haben.

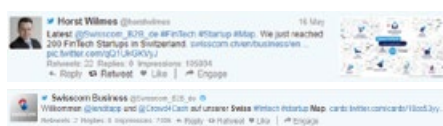
„Unser Ansatz, mit einer kleinen Gruppe von motivierten Ambassadors zu starten, war definitiv richtig für uns! Entscheidend war es, zuerst herauszufinden, wie der Vertrieb arbeitet, wie die Akquisitionsprozesse funktionieren, was optimiert werden kann und was unsere strategischen Ziele sind, um auf dieser Basis die Initiative zu lancieren.“

DANIELA CUPIC, Marketing Manager Social Selling Initiative, Swisscom (Schweiz AG), Enterprise Customers

Abb. 10: Ergebnisse der Initiative

Die bis heute gemessenen Ergebnisse präsentieren sich wie folgt:

Kampagne: Vergleich der Reichweite des Twitter Accounts eines einzelnen Experten mit dem offiziellen Swisscom Business Twitter Account



Im Vergleich mit den offiziellen Swisscom Business Social Accounts erzielt schon ein einzelner interner Experte weit mehr Impact (Reichweite) mit seinem persönlichen Account. Zudem wächst die Anzahl Kontakte der Social Ambassadors durch die verstärkte Präsenz und durch die Unterstützung mit Content überproportional und erzielt Wachstumsraten, die mit einem Unternehmens-Account nicht möglich wären.

Explizites Beispiel aus dem Bereich Banking, wie mit dem Involvement der Social Ambassadors eine hohe Reichweite und Sichtbarkeit generiert wurde (ohne Budget).

Ziel:

- Verbreitung von 2 Content-Elementen (Fintech Radar, Fintech Start up Map), Traffic & Download der Content-Elemente auf der Webseite von Swisscom Enterprise Customers, Positionierung des Brands Swisscom und der internen Social Ambassadors im Bereich Banking/Fintech.

Massnahmen:

- Es wurde kein Budget für Paid Posts/Ads eingesetzt.
- Die Inhalte wurden von der Kommunikationsabteilung an Fintech-Blogger gestreut.
- Vorschläge für Tweets, Hashtags und Links wurden von der Kommunikationsabteilung vorbereitet und an die internen Social Ambassadors im Banking-Bereich verteilt.

- Die internen Ambassadors setzten während der Kampagne mehrere Posts über das Thema in den sozialen Netzwerken ab.
- Im Rahmen eines Events wurde das Thema behandelt und live von den internen Ambassadors darüber gepostet.
- Die offiziellen Social-Kanäle von Swisscom wurden eingebunden.

Was haben wir erreicht

- 266 Tweets im Januar 2017, Mentions von 189 Autoren.
- Vernetzung mit weiteren wichtigen externen Influencern im Banking-Bereich
- Fintech Map: 680 000 Impressions
- Fintech Radar: 120 000 Impressions
- mehr als 1400 Downloads auf der Webseite www.swisscom.ch/enterprise generiert (<https://www.swisscom.ch/de/business/enterprise/downloads/banking.html?TR>)

Quelle: Swisscom Enterprise Customers, Erfolge aus dem Bereich Banking.

Ziele für Mitarbeitende 2017

- Trete professionell auf in den sozialen Netzwerken und werde als Experte wahrgenommen
- Finde relevante B-to-B-Entscheider, verstehe ihre Herausforderungen, erweitere deine Kontakte
- Steigere die Reichweite deiner Aktivitäten und generiere potentielle Leads
- Lebe die Social-Media-Kultur

Swisscom Enterprise Customers hat den Mitarbeitenden bewusst keine quantitativen Ziele gesetzt (mit Ausnahme LinkedIn Sales Navigator), stattdessen aber auf Eigenmotivation & Gamification-Aspekte gesetzt. Auf Programmebene wurden hingegen quantitative Ziele gesetzt.

Programmziele „Social Selling“

Social-Ambassadors-Kurse	75% alle Vertriebsmitarbeitenden haben die Kurse besucht
Thought Leaders	20 Thought Leaders, die aktiv Content erstellen und auf der Webseite von Swisscom Enterprise Customers präsent sind
Employee Advocacy	50% der Vertriebsmitarbeitenden sind aktiv auf der Employee-Advocacy-Plattform
Reichweite	Mehr Reichweite über die Mitarbeiter als über die Unternehmens-Accounts erzielen (Vergleich mit potentiellen Kosten für Paid-Aktivitäten – umrechnen der gewonnenen Reichweite in CHF)
LinkedIn Sales Navigator	Durchschnittlicher Social Selling Index > 55, Folge und beobachte deine 5 wichtigsten Accounts, 25 neu identifizierte potentielle Leads (Einladung zu einem Event/Workshop)

Quelle: Swisscom Enterprise Customers, Mitarbeiter- & Programm-Ziele Social Selling.

Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für den Launch einer Social-Selling-Initiative

Die Social-Selling-Initiative von Swisscom Enterprise Customers ist erfolgreich gestartet. Bis zum endgültigen Ziel einer Organisation, in der soziale Medien zum normalen Werkzeugkasten von Marketing und Vertrieb gehören, braucht es noch Zeit. Trotzdem lassen sich auch zu diesem Zeitpunkt bereits Handlungsempfehlungen ableiten, die für das Gelingen einer solchen Initiative notwendig sind (siehe Box).

Fazit

Wie erwartet benötigt eine solche Initiative nach einer Launch-Phase Zeit, um Resultate zu zeigen, und ihre Wirksamkeit zu belegen. Eine ausreichende Messbarkeit herzustellen ist dabei eine der grossen Herausforderungen. Die Prozesse, auf die diese Initiative Einfluss nehmen will, unterliegen einer Vielzahl von Faktoren: Die einzelnen Schritte, die zu einer positiven Kaufentscheidung geführt haben, sind teilweise

„Die Interaktion von Mensch zu Mensch bleibt auch im Zeitalter der Digitalisierung ein entscheidender Faktor. Das menschliche Element und die Empathie der Mitarbeitenden im Kontakt mit dem Kunden muss auch auf den digitalen Kanälen spürbar sein und prägen speziell im B-to-B Bereichen Brand eines Unternehmens.“

MARCEL BRANDTNER, Head of Multi-Cross Channel Experience, Swisscom (Schweiz AG), Enterprise Customers

schwierig zu messen und zu gewichten. Eine Attribution des Erfolgs auf einzelne Faktoren wird ausserdem durch die komplexe Prozess- und Systemlandschaft eines Grossunternehmens erschwert. Dazu kommt, dass die Messbarkeit (z.B. Anzahl der „Impressions“ eines Beitrags) abhängig von den verschiedenen Plattformen unterschiedlich definiert wird. Verbesserte Instrumente zur Unterstützung der Prozesse, etwa Marketing-Automations-Software und Monitoring-Tools, werden hier aber in Zukunft Abhilfe schaffen.

Aber selbst angesichts der Herausforderungen und unbeantworteter Fragen, die solche Initiativen mit sich bringen: Jedes Unternehmen sollte sich bewusst sein, dass die Mitarbeitenden auf

sozialen Netzwerken aktiv sind – mit oder ohne Unterstützung durch den Arbeitgeber. Ein Unternehmen tut also gut daran, nicht abseits zu stehen, sondern sich dieses Potential zu erschliessen. **+**

Literatur

Andy Hoar et al., Death of a B-to-B Salesman, Forrester Research (2015).

Adobe in collaboration with the Institute of Management Studies at Goldsmiths, University of London (2016), The Future of Experience.

Dr. Ralph Lässig et al. (2015): Think act, Die digitale Zukunft des B-2-B Vertriebs, Roland Berger.

Avenir Consulting in Kooperation mit dem deutschen Beratungsunternehmen meta five. Employer Branding Studie (2014/2015).