

Landy Chase, Kevin Knebl

# **La rivoluzione dei social media nelle vendite**

**Le nuove regole per trovare clienti,  
costruire relazioni e incrementare le vendite  
attraverso il networking online**

FrancoAngeli

---

# Indice

## **Prefazione all'edizione italiana**

di *Andrea Boscaro*

pag. 11

## **Introduzione**

» 15

## **1. Cambio di rotta. Le sei regole della rivoluzione dei social media nelle vendite**

» 19

### 1. Cambio di rotta

» 21

### 2. Le sei nuove regole

» 21

#### 2.1. Abbandonate le prospettive tradizionali

» 22

#### 2.2. Prima operatori marketing, poi venditori

» 23

#### 2.3. Create una sfera d'influenza

» 26

#### 2.4. Diventate "generatori di valore"

» 28

#### 2.5. Costruite il vostro brand personale

» 30

#### 2.6. Sfruttate la finestra di opportunità

» 31

### 3. Passiamo all'azione

» 33

<b>2. Assicurarsi le vendite con LinkedIn. Il punto di riferimento per tutti i siti di social networking professionale</b>	pag. 35
1. LinkedIn: rudimenti di base	» 35
2. Le continue trasformazioni del volto di Internet	» 37
3. Il vostro profilo LinkedIn	» 37
3.1. Come potenziare il vostro profilo LinkedIn	» 38
3.2. Quali sono le applicazioni chiave e come usarle	» 41
4. La gestione dei contatti	» 44
4.1. Il segreto del successo: raggiungere la “massa critica”	» 45
4.2. L’etichetta da seguire nella fase di collegamento	» 46
4.3. La ricerca avanzata	» 47
4.4. L’unione fa la forza: le presentazioni	» 48
4.5. Aziende	» 49
4.6. Gruppi	» 50
5. Risposte	» 51
6. Eventi	» 52
<b>3. Come sfruttare il potenziale di Twitter e inserirsi nella conversazione globale</b>	» 55
1. Chi c’è su Twitter?	» 56
2. Come funziona Twitter, e perché	» 56
3. Il vostro profilo	» 57
4. Chi seguire e come raccogliere follower	» 59
4.1. Twellow	» 61
4.2. Valutare le persone da seguire	» 62
5. Qualcosa di cui twittare	» 63
6. Come tenere d’occhio i tweet	» 65
6.1. Hootsuite	» 66
<b>4. Il ruolo di Facebook nello sviluppo commerciale. Stavolta è una questione personale</b>	» 71
1. Chi vuol pescare, vada dove il pesce abbonda	» 71

2. Campi di gioco diversi	pag. 73
3. Fondamenti di base	» 73
4. Il profilo personale	» 75
5. La Bachecca Facebook	» 75
6. I Gruppi	» 77
7. Le fan page	» 78
8. Le inserzioni su Facebook	» 80
8.1. Creare un'inserzione	» 81
<b>5. Tenere un blog è più facile di quanto pensiate (e vale la pena farlo)</b>	» 85
1. Che cosa significa "tenere un blog"?	» 85
2. Perché tenere un blog?	» 86
3. Come iniziare	» 88
3.1. I meccanismi dei blog	» 90
3.2. Alcuni consigli per chi muove i primi passi	» 91
3.3. I collegamenti	» 93
4. Riunire un pubblico di lettori	» 93
5. Guadagnatevi la cintura nera di blogging	» 96
<b>6. Come attirare l'attenzione sulla vostra presenza online (e sviluppare la forza di una calamita)</b>	» 101
1. Rischio, conoscenza e meccanismi d'acquisto	» 101
2. Creare valore: vecchio <i>versus</i> nuovo	» 103
3. Il venditore come generatore di valore	» 105
4. I meccanismi della distribuzione di contenuti utili	» 108
4.1. I feed reader	» 108
4.2. Scegliere le fonti da cui attingere	» 109
4.3. Distribuire i contenuti	» 111
4.4. Le newsletter	» 112
<b>7. Come comunicare con i prospect online e offline. Netiquette per la vendita</b>	» 114
1. Siate voi stessi	» 115

2. State parlando con delle persone, non con dei computer	pag. 116
3. Siete quello che scrivete	» 116
4. Siate accurati	» 117
4.1. Grammatica e punteggiatura	» 117
4.2. Evitate di scrivere TUTTO A LETTERE MAIUSCOLE	» 118
5. Niente battute piccanti	» 119
5.1. Volgarità	» 120
6. Evitate di comunicare online quando siete arrabbiati	» 120
7. L'etichetta nei forum	» 121
8. Come rivolgersi ai prospect online	» 122
8.1. Comportamenti offline per il marketing online	» 125
9. Mettersi in contatto con chi vi conosce	» 126
9.1. La lettera di presentazione e telefonata di follow-up	» 127
10. Mettersi in contatto con chi non vi conosce	» 129
<b>8. Per una gestione efficace del tempo. Come integrare l'uso dei social media nei ritmi della giornata lavorativa</b>	» 133
1. Cambia la forma, ma non la sostanza	» 133
2. I vantaggi organizzativi del social media marketing	» 134
3. I quattro requisiti per la rivoluzione	» 135
3.1. Partecipazione attiva	» 136
3.2. Pazienza	» 137
3.3. Disciplina	» 139
3.4. Divertimento!	» 140
4. Social media marketing e gestione dei tempi	» 141
4.1. Il segreto di una gestione efficace del tempo, in tre passaggi	» 142
<b>9. Adeguate i vostri orari di lavoro. Un modello per seguire una nuova routine quotidiana</b>	» 147
1. Iniziare la giornata con LinkedIn	» 148

1.1.	Tendete la mano	pag. 149
1.2.	Un glossario degli aggiornamenti di LinkedIn	» 149
1.3.	L'aggiornamento del vostro stato	» 150
1.4.	Date un'occhiata ai Gruppi	» 151
1.5.	La sezione Risposte	» 152
1.6.	Gli Eventi	» 153
1.7.	I super connettori	» 153
1.8.	Qualche consiglio extra	» 154
2.	È ora di twittare un po'	» 155
2.1.	No alla guerra su Twitter	» 157
2.2.	Controllate i messaggi	» 157
2.3.	I flussi informativi	» 157
2.4.	L'etichetta nella Twittosfera	» 158
2.5.	Ottenere il massimo valore da Twitter	» 159
3.	Facebook	» 159
<b>10.</b>	<b>Il futuro delle vendite. Unitevi alla rivoluzione</b>	» 162
1.	Adattarsi al cambiamento	» 162
2.	Lo stadio larvale	» 164
4.	Il futuro	» 168
5.	Gli strumenti cambiano, ma i principi di base sono sempre gli stessi	» 169
	<b>Conclusioni</b>	» 171

# Cambio di rotta. Le sei regole della rivoluzione dei social media nelle vendite

Prima di esaminare nel dettaglio i meccanismi della rivoluzione dei social media nelle vendite, facciamo un passo indietro e vediamo come siamo arrivati fin qui.

## La storia di Landy

Nel 1985 Landy iniziò il suo primo lavoro come agente di commercio B2B (*business-to-business*). L'azienda che lo aveva assunto era una start-up autofinanziata con un capitale esiguo, ma per Landy rappresentava comunque un'ottima occasione per muovere i primi passi nel settore delle vendite. Landy era la persona adatta per l'azienda, ed era felicissimo di iniziare; aveva colto l'opportunità senza la minima esitazione, sia perché l'organizzazione era disposta a dargli una chance nonostante la sua mancanza di esperienza, sia perché si proponeva di lanciare una nuova idea che, a suo parere, avrebbe cambiato per sempre il panorama commerciale.

Che ci crediate o no, a quei tempi in ufficio ogni messaggio veniva trascritto su un foglietto di carta. Il procedimento era il seguente: la segretaria (sì, proprio lei, una figura professionale molto comune prima del-

l'avvento degli *executive assistant*) rispondeva al telefono, si annotava i dati della persona che aveva chiamato su un foglietto prestampato e lo infilava nel cassetto del bancone della reception assegnato al destinatario della chiamata. Ogni dipendente aveva il suo cassetto personale. All'arrivo in ufficio l'impiegato andava a controllare il proprio cassetto, recuperava i foglietti con i messaggi e richiamava il diretto interessato. Era come uscire sul vialetto di casa per controllare la posta, solo che il tutto avveniva in ufficio.

Il nuovo servizio che l'azienda di Landy si proponeva di lanciare era chiamato "recupero dei messaggi registrati", e annullava la necessità dei foglietti prestampati. I clienti che si iscrivevano al servizio dovevano comunicare il loro numero di telefono all'azienda; le chiamate sarebbero state prese da una serie di operatori telefonici collegati ad alcuni terminali, e ogni conversazione sarebbe stata registrata. L'addetto che voleva controllare i messaggi doveva solo chiamare il numero corrispondente alla propria "casella postale" e ascoltare la conversazione registrata tra l'operatore e il mittente della chiamata. Era il 1985, e una tecnologia di questo tipo era pura fantascienza.

Landy si diede molto da fare per presentare questo nuovo, straordinario servizio alle aziende dell'area di Dallas, Texas. Nessuno aveva mai visto niente del genere, e l'entusiasmo di Landy era contagioso. Dopo sei mesi, a soli ventitré anni, Landy era il secondo agente di commercio dell'azienda per gli Stati Uniti. Poi, un venerdì pomeriggio, il direttore generale annunciò ai dipendenti di non avere più fondi, e il lunedì seguente Landy, che già conosceva le voci di corridoio sulle difficoltà economiche dei suoi datori di lavoro, accettò un incarico migliore in una società quotata in Borsa operante nell'ambito dei prodotti per l'ufficio.

Siamo certi che conoscete la tecnologia a cui ci stiamo riferendo: si chiama "casella vocale", e in America è un servizio usato praticamente ogni giorno.

Negli ultimi venticinque anni i sistemi comunicativi del mondo aziendale hanno subito molti altri cambiamenti, prodotti soprattutto dalle nuove tecnologie. Quando, nel 1985, Landy vendeva il suo servizio di "recupero dei messaggi registrati", i rappresentanti non usavano i personal computer (Landy acquistò il suo primo PC nel 1987; era un desktop IBM XT, che aveva in dotazione una stampante ad aghi). Non esistevano le stampanti laser, i telefoni cellulari e i palmari. Il fax era uno strumento molto raro. Negli anni, con l'arrivo di questi prodotti, la tecnologia ha permesso di creare gadget di facile gestione, il cui utilizzo poteva essere appreso senza difficoltà. Poi è stata la volta di Internet.



## 1. Cambio di rotta

Internet è il più grande mezzo comunicativo di tutti i tempi. Per gli agenti di vendita B2B, però, è anche lo strumento che ha segnato un definitivo cambio di rotta. Le altre innovazioni tecnologiche, come la cassella vocale, erano migliorie che si adattavano facilmente alla realtà esistente; Internet non lo è. Negli ultimi quindici anni la Rete ha modificato completamente il processo di raccolta e scambio di informazioni. E, da cinque anni a questa parte, ha totalmente rivoluzionato le dinamiche di socializzazione.

E ora – proprio ora, mentre scriviamo – i social network si stanno sostituendo alla comunicazione B2B. Che vi piaccia o no, **i siti di social networking stanno ridefinendo completamente (e per sempre) i modi per individuare nuovi clienti.**

C'è una buona notizia: se imparate a sfruttare il potere di questa nuova tecnologia, le vostre vendite subiranno un incremento senza precedenti. La cattiva notizia, d'altra parte, è che se non vi adattate rapidamente a questo nuovissimo metodo di costruzione dei legami sociali sarete, con ogni probabilità, del tutto estromessi dal settore. È il momento di imparare e adeguarsi. Il settore delle vendite sta attraversando una vera e propria rivoluzione: come cantava Bob Dylan, «i tempi stanno cambiando».

## 2. Le sei nuove regole

Internet ha prodotto sei cambiamenti fondamentali nel mercato B2B, e da esse dipende il futuro delle vendite. Chiunque voglia dedicarsi con successo a tale attività nel nuovo mercato deve accettare queste variazioni, individuare nuove opportunità e acquisire le abilità necessarie per trovare nuovi clienti.

In questo capitolo proveremo a convincervi dell'importanza di aderire alle sei nuove regole, che, nel loro insieme, pongono le basi della rivoluzione dei social media. Vedrete che molte delle vostre convinzioni verranno messe in discussione. Magari arriverete a chiedervi se valga la pena continuare a farsi strada in questa professione. Se però, arrivati alla fine del capitolo, vi renderete conto di essere d'accordo con le nostre proposte, leggere il resto del libro sarà un'esperienza educativa che vi permetterà di modificare – in meglio – il corso della vostra carriera. E a quel punto sarete pronti a unirvi alla rivoluzione.

## *2.1. Abbandonate le prospettive tradizionali*

In qualità di trainer e speaker che per vent'anni si sono dedicati all'insegnamento delle tradizionali tecniche di prospecting (la ricerca di potenziali clienti, o prospect, appunto), è ovvio che noi autori ci auguriamo che tali strategie continuino ad avere un loro valore. Purtroppo, però, molte di esse stanno già diventando inutili e obsolete; lo stesso telefono non è più uno strumento comunicativo valido. La stragrande maggioranza delle comunicazioni B2B oggi avviene tramite e-mail, semplicemente perché la comunicazione online è, a livello di condivisione di informazioni, nettamente superiore a quella telefonica. Ecco solo alcuni esempi dei vantaggi offerti dalla posta elettronica:

- la possibilità di “conversare”, se lo si desidera, con più persone contemporaneamente;
- la possibilità di comunicare 24 ore su 24, 7 giorni su 7;
- la possibilità di “parlare” con una persona senza farlo realmente;
- la possibilità di impostare un dialogo con un venditore avendo tutto il tempo di riflettere, senza i rapidi scambi di battute di una conversazione a voce;
- la possibilità di rispondere facendo contemporaneamente un'altra cosa;
- la possibilità di comunicare senza interruzioni;
- la possibilità di comunicare in totale privacy;
- la possibilità di ignorare una conversazione senza dover riattaccare il telefono in faccia al proprio interlocutore;
- la possibilità di eliminare immediatamente i messaggi irrilevanti o non desiderati;
- la possibilità di avere un record scritto completo delle conversazioni precedenti, il che elimina la necessità di prendere appunti o cercare di ricordare ogni minimo dettaglio;
- la possibilità di dire di no senza l'ansia di dover spiegare i motivi della propria decisione.

L'allontanamento dalle tradizionali tecniche di prospecting ha un lato negativo e un lato positivo. Quello negativo, come abbiamo accennato prima, è che **ormai è quasi impossibile raggiungere i potenziali clienti per telefono**. Quand'è stata l'ultima volta che avete fatto una telefonata e siete riusciti a parlare “dal vivo” con qualcuno? Il problema non ha niente a che vedere con le vostre capacità; il fatto è che i clienti non si sentono più costretti a interrompere il loro lavoro per rispondere al telefono, perché la

maggior parte delle comunicazioni commerciali importanti arriva dalla posta elettronica, non dalla linea telefonica.

In più, la casella vocale e la segreteria telefonica eliminano il problema delle chiamate senza risposta: le informazioni possono essere registrate e recuperate in qualunque momento. Oggi le persone possono permettersi di ignorare lo squillo del telefono (cosa che in effetti fanno), perché tale azione non ha – o quasi – ripercussioni negative. Che siate rappresentanti, impiegati, amici o parenti, quando cercate qualcuno sul luogo di lavoro la vostra probabilità di trovarlo è molto bassa, ed è destinata a diminuire.

Ecco perché il nostro amico della prefazione, “il trenino Thomas”, è riuscito per un pelo a evitare il fallimento (nonostante avesse una forte etica del lavoro). In virtù delle sue esperienze precedenti, Thomas pensava che per avere successo fosse sufficiente lavorare con un impegno costante. Di fronte alla variazione delle modalità comunicative, dunque, la sua scelta fu di moltiplicare gli sforzi, e la prima volta gli andò bene. Fece più chiamate a freddo (*cold call*) di tutti i suoi colleghi e ottenne solo un numero irrisorio di appuntamenti parzialmente qualificati. Non conosceva nessun altro piano d’azione. Thomas utilizzò la forma meno produttiva di marketing, in parte perché era l’unica che sapeva usare, ma anche perché, per molto tempo, non aveva voluto imparare altri metodi. Il problema è che oggi tale strategia è primitiva, superata e improduttiva, e non può trovar posto nel nuovo ambiente di vendita. Come ogni altro agente di commercio, anche Thomas dovrà ampliare il suo bacino clienti sfruttando nuove opportunità. Arriverà il giorno, se non è già alle porte, in cui tutti i venditori dovranno affrontare questa stessa incapacità di raggiungere i nuovi clienti con i mezzi tradizionali. Quel giorno s’imporrà una scelta: partecipare alla rivoluzione dei social media o abbandonare il settore e cercarsi un altro lavoro.

La buona notizia è che la realtà online è un ambiente di sviluppo di relazioni commerciali dalle potenzialità infinitamente superiori, perché i benefici della comunicazione virtuale non riguardano solo i clienti, ma anche i venditori. Come vedremo meglio nei prossimi capitoli, anche le “chiamate senza preavviso” su Internet non avranno più ragion d’essere. Lo sviluppo di nuovi accordi commerciali dovrà basarsi su una *forma mentis* del tutto diversa.

## *2.2. Prima operatori marketing, poi venditori*

Nel settore delle vendite tutti danno per scontato che gli operatori più produttivi siano quelli che hanno le abilità di vendita più raffinate. Nella rivoluzione delle vendite questa ipotesi di base, finora considerata una sorta

di verità sacra, è totalmente errata. Per dimostrarlo, partiamo dalla definizione dei concetti di marketing e vendita.

La nostra definizione di marketing è la seguente: “fare marketing” significa dedicarsi ad attività (pubblicità, networking, e-mail a raffica, oppure sì, il buon vecchio prospecting) che generano opportunità di vendita.

Quale potrebbe essere, allora, una definizione di vendita? Che ne dite di questa: per “vendita” s’intende l’insieme di operazioni che si riescono a svolgere se le attività di marketing **si rivelano efficaci**. Il punto è che il **successo non dipende tanto dalla vostra capacità di vendere, quanto dalla vostra capacità di promuovervi**. Sì, magari siete agenti di commercio eccezionali e avete una perfetta padronanza di ogni passaggio del ciclo di vendita – al primo appuntamento con il cliente partite subito con il piede giusto, sapete analizzare i bisogni del vostro interlocutore, riuscite a presentare le opportune raccomandazioni, contrattare e chiudere la trattativa con successo. Be’, e allora? A che serve avere queste capacità se non riuscite a cogliere le opportunità con gli acquirenti qualificati? Per quanto siate competenti, rischiate di fallire comunque.

Se, invece, avete ottime capacità di marketing – se, cioè, sapete creare in modo costante le opportunità necessarie per fissare un appuntamento con gli acquirenti qualificati – potreste avere un successo enorme, anche se le vostre abilità di vendita non sono eccelse. Se invece lo sono, non c’è dubbio: avrete il mondo ai vostri piedi.

La questione è molto semplice: **le abilità di marketing sono la chiave del successo nelle vendite**, e il problema sta proprio qui. Oggi ogni professionista del settore deve vedersela con la questione della produttività, perché per la maggior parte di loro il marketing consiste solo ed esclusivamente nel prospecting tradizionale. Il fatto è che, indipendentemente dalle vostre capacità individuali e dal metodo che usate, state pur sempre “disturbando” un estraneo per convincerlo a prendere un appuntamento, e i risultati sono prevedibili.

Il prospecting non è l’unica forma di marketing dotata di questo “vizio intrinseco”. Tutti i metodi classici lo sono.

Nel suo importante bestseller *Nuove regole di marketing & Pr*, David Meerman Scott fa riferimento ai messaggi della pubblicità tradizionale come a «comunicazioni unidirezionali e focalizzate sul prodotto»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Meerman Scott D. (2010), *The New Rules of Marketing and Pr. How to Use News Releases, Blogs, Podcasting, Viral Marketing and Online Media to Reach Buyers Directly*, Wiley, New Jersey; trad. it. *Nuove regole di marketing e Pr. Come usare social media, blog, news release, video online e marketing virale per raggiungere direttamente gli acquirenti*, Libreria dello Sport, Milano, 2011, p. 39.

La stragrande maggioranza dei messaggi pubblicitari, indipendentemente dal loro metodo di diffusione, è concepita, creata e trasmessa con l'unico scopo di tamponare il destinatario. Quando il vostro potenziale cliente guarda la TV, il programma che sta seguendo viene regolarmente interrotto per lasciare spazio a una serie interminabile di spot; quando ascolta la radio, è costretto a sopportare fiumi di parole che reclamizzano ogni tipo di prodotto per poter tornare ad ascoltare la musica; quando apre una rivista, deve sfogliare pagine e pagine di pubblicità per arrivare finalmente all'articolo che gli interessa. E, quando riceve una telefonata, deve interrompere ciò che sta facendo per rispondere a una domanda inaspettata e del tutto irrilevante. Il marketing tradizionale, in ogni sua forma, non è che un'intrusione sgradita. È un'attività non cercata, non voluta e, nella maggior parte dei casi, non efficace. Ed è proprio questo il suo problema principale.

Prima dell'avvento di Internet, e della conseguente esplosione del social media marketing, gli unici strumenti a disposizione degli operatori erano i tradizionali metodi "push". Oggi non è più così. Non è più necessario disturbare il prossimo per catturare la sua attenzione, ma **diventa fondamentale imparare a modificare il suo comportamento**. Il nuovo obiettivo è trasmettere messaggi di valore, che possano essere sempre accettati di buon grado.

Uno dei motivi per cui è importante capire come funzionino i social media e come possano essere usati in modo efficace è che il mondo online è di proprietà esclusiva del consumatore. Le piattaforme di social networking sono controllate da chi le usa attivamente; i flussi informativi e comunicativi sono infiniti. Non è più il tempo di lanciare migliaia di ami e sperare che rimangano qualcuno rimanga agganciato. Quei giorni sono definitivamente tramontati: la gente non è più disposta a subire passivamente la propaganda insistente dei venditori, ma vuole avere la possibilità di decidere come, quando, cosa ascoltare e come interagire con i messaggi pubblicitari. Resistere a tale cambiamento sarebbe come cercare di opporsi a una forza della natura: ne uscireste sconfitti.

Ogni cosa deve seguire il suo corso, e la comunicazione non fa eccezione. In questo ambito, le antiche regole non valgono più. Imparare a massimizzare l'impegno attraverso i social media significa capire in che modo la gente raccoglie e processa i dati in questo ambiente perennemente acceso e interconnesso, e usare tali informazioni a vostro vantaggio. L'obiettivo del marketing è sempre stato spingere gli altri a fare qualcosa. La differenza, oggi, è che gli strumenti per farlo si stanno trasformando.

La moderna tecnologia ha modificato per sempre i meccanismi della

realità commerciale, ma il motore di tutto rimane sempre lo stesso: l'efficienza. **Per chi si occupa di vendite “essere efficienti” significa costruire una rete di contatti qualificati attraverso una strategia di web marketing efficace e ben strutturata.**

### *2.3. Create una sfera d'influenza*

Quando, nel 1993, Landy abbandonò il mondo delle grandi aziende per mettersi in proprio, il suo obiettivo principale era organizzare corsi di formazione per gli addetti alle vendite e fornire servizi di consulenza alle imprese della sua realtà locale, che all'epoca era Cincinnati, Ohio. Sapeva che il segreto per trovare nuovi clienti era crearsi dei contatti nella realtà imprenditoriale della sua città, così s'iscrisse immediatamente alla Camera di Commercio.

Negli anni tale scelta si dimostrò un ottimo investimento, sia a livello di tempo che di denaro. Come molti altri enti, anche la Camera di Commercio spesso organizzava eventi sociali per favorire proprio lo sviluppo di una rete di contatti. Il formato base di tali eventi era sempre lo stesso (e lo è tuttora, in qualsiasi ramo commerciale): un'occasione di ritrovo collettivo che di solito prevedeva anche una parte formativa, dunque un convegno o una conferenza. In questo modo, oltre a sviluppare relazioni con nuovi clienti, Landy riuscì a farsi anche moltissimi amici, con alcuni dei quali è ancora in contatto – online, ovviamente.

La partecipazione regolare agli eventi sociali della Camera di Commercio insegnò a Landy come sviluppare nuove relazioni con i clienti, cioè come creare una sfera d'influenza. Da quell'esperienza emersero tre concetti chiave del social networking nel mondo del business:

1. **cercare di concludere un affare durante un evento di networking è un grosso errore.** Siete lì per socializzare, non per vendere. Se si sparge la voce che sfruttate queste occasioni per promuovere i vostri servizi, ben presto vi farete una pessima reputazione;
2. **pochi degli accordi commerciali nati dal networking derivano direttamente dalle persone incontrate agli eventi sociali;**
3. **la maggior parte degli accordi commerciali nasce da una raccomandazione:** i nuovi clienti sono persone che non vi conoscono, ma che hanno sentito parlare di voi da un contatto comune.

La creazione di una rete di contatti “alla vecchia maniera” è diver-

tente e, se gestita con attenzione e costanza, assai produttiva. Ma richiede anche un lavoro serrato, e presenta alcuni limiti abbastanza evidenti. Tanto per cominciare, non è possibile incontrare qualcuno e sapere, sin dall'inizio, se avete amicizie comuni; in questo ambiente tali informazioni vengono alla luce per puro caso. In più, si tratta di un processo lungo e laborioso, perché richiede un'interazione faccia a faccia con una persona alla volta, nella speranza che alcuni dei nuovi contatti vi segnalino ad altri.

Il social media networking funziona esattamente allo stesso modo, e segue le medesime regole (soprattutto quella che impone di resistere alla tentazione di vendere a tutti i costi). **Non riuscirete mai a concludere nulla se trattate la community dei social network alla stessa stregua dei potenziali clienti delle vostre chiamate a freddo. A differenza del networking tradizionale, tuttavia, quello online vi conferisce un potere di marketing eccezionale, perché vi permette di controllare il processo di creazione dei contatti, ne accelera i tempi e aumenta in maniera esponenziale le opportunità di vendita.** Per fare solo alcuni esempi, attraverso i social media:

- vi vengono continuamente segnalate persone che potreste conoscere, non siete voi che dovete andarle a cercare;
- ogni persona che vi viene presentata virtualmente ha almeno una conoscenza in comune con voi (ed è proprio per questo che vi viene segnalata);
- il sistema vi dice con precisione quali sono le vostre amicizie comuni.

Non è difficile intuire dove vogliamo andare a parare. Se avete sempre qualcosa – o qualcuno – in comune con ogni nuovo contatto del vostro mercato, avete la possibilità di modificare in modo permanente il campo di gioco. A che serve tampinare un perfetto estraneo se avete questo tipo di potere? **La vostra sfera d'influenza non è più limitata alle persone che conoscete, ma include anche tutti gli individui che hanno un qualche legame con loro.** La vostra rete di contatti può ampliarsi a dismisura, e lo stesso vale per le vostre opportunità di vendita.

Il numero di imprenditori che stanno entrando attivamente nel mondo dei social network è in rapido aumento. Mentre scriviamo, LinkedIn, che attualmente è il principale social network dedicato alla realtà professionale, conta più di 90 milioni di iscritti.

Nel suo ultimo libro, *Competitive Selling*, Landy afferma che se applicate il principio di Pareto (o “regola dell’80/20”) alla vostra area di vendita,

il 20% dei vostri prospect rappresenta l'80% della vostra crescita potenziale. La stragrande maggioranza di questo 20% di persone chiave è costituita da individui influenti in qualunque settore industriale, individui che dunque sono ampiamente rappresentati su social media come LinkedIn.

Morale della favola? Ignorare questo gruppo di persone è una scelta poco assennata. E allontanarsi dal web significa, di fatto, escludere tale gruppo dal proprio raggio d'azione.

Ricordate che **nella realtà online non state solo trovando informazioni su qualcuno, ma state anche interagendo con lui**. Maggiore è l'interazione, maggiore sarà il numero di legami che riuscirete a instaurare attraverso il web. La creazione di una sfera d'influenza online vi garantirà l'accesso a una serie di contatti ben più ampia di quella che otterreste dalle sole interazioni offline.

## 2.4. Diventate “generatori di valore”

Nell'iper-competitività del mondo economico di oggi, gli acquirenti credono di poter avere lo stesso prodotto da qualunque venditore ed essere ragionevolmente soddisfatti dell'acquisto. Voi, che siete dall'altra parte della barricata, probabilmente non siete d'accordo. E avete ragione. Purtroppo, però, l'importante non è stabilire chi ha ragione, ma capire chiaramente cosa *pensa il cliente*. E il cliente, evidentemente, pensa che i vostri prodotti o servizi siano analoghi a quelli di tanti altri. Ancora una volta, questa nuova dinamica diventa un problema e, al contempo, un'opportunità.

Il problema è che, se cercate di differenziare la vostra offerta in base a specifiche caratteristiche o determinati benefici, l'unica cosa che potete fare è abbassare i prezzi. In questo caso, l'unico vantaggio che offrite ai clienti è la possibilità di acquistare un prodotto a un prezzo inferiore rispetto a quello proposto da altri operatori.

L'opportunità, invece, è che, in un ambiente economico privo di differenziazione, gli acquirenti sanno bene che un buon consiglio ha un valore di gran lunga maggiore di un prodotto. Se il mercato vi considera qualificati – se, cioè, vi vede come una fonte costante di informazioni rilevanti da cui la vostra sfera d'influenza può trarre beneficio – saranno i potenziali clienti a venire da *voi* alla ricerca di un consiglio. Per dirla in un altro modo, se, per esempio, siete in grado di dare ottimi suggerimenti su come gestire un'azienda, la gente vorrà acquistare i vostri servizi perché darà valore al vostro giudizio. È vero, potrà sempre effettuare i suoi acquisti al-



trove, ma dovrà rivolgersi a voi, anche se i vostri prezzi sono più alti, se non vorrà fare a meno delle vostre preziose conoscenze.

Il problema che ogni rappresentante ha sempre avuto con questo aspetto “assistenziale” della professione è la difficoltà di affermare la propria competenza. In passato tale processo richiedeva mesi, persino anni, perché i venditori dovevano innanzitutto stabilire una relazione faccia a faccia con gli acquirenti.

Oggi, con lo sviluppo di Internet, la situazione è completamente diversa. Come abbiamo detto prima, i potenziali clienti comunicano soprattutto online, spesso per reperire informazioni; molte di tali informazioni provengono da persone che hanno l’esperienza di settore e le competenze adatte per diventare leader di pensiero.

Per chi sa come esibire la propria competenza di fronte a un prospect che ha bisogno di un consiglio, l’ambiente online è uno strumento in grado di assicurare un enorme vantaggio. Chi si occupa di vendite deve dunque modificare il suo approccio verso i potenziali clienti e invertire la rotta: **anziché cercare di “inculcare” con la forza il messaggio desiderato, deve fare in modo che sia il cliente a rivolgersi a lui** (non perché voglia essere intontito da un battage pubblicitario, ma perché desidera ricevere un parere). **Dare consigli di valore è il modo migliore per assicurarsi nuovi clienti.**

Oggi Internet è la principale fonte dello scambio informativo, ed è anche lo strumento più utile per distribuire contenuti utili. I potenziali clienti non devono più usare il telefono per avere un’idea o un’ispirazione; il web rende immediatamente disponibile ogni tipo di informazione esistente. Invece di fissare un appuntamento con un rappresentante per discutere un bisogno o un problema, è possibile svolgere ricerche per conto proprio, nella tranquillità del proprio ufficio. Anziché dover chiedere un chiarimento al venditore, possono restringere il campo di ricerca digitando parole chiave specifiche. Oggi il bisogno di rivolgersi a un “consulente commerciale” è in netto calo, su questo non c’è dubbio.

**I venditori del futuro non dovranno dunque essere piazzisti, ma “generatori di valore”;** dovranno, cioè, essere in grado di fornire un servizio alla community online e di divenire una fonte di idee di qualità e immediatamente utilizzabili. I venditori del futuro sono interessati alle persone (ognuna di loro, non solo i potenziali clienti); il loro obiettivo è dare, non avere. Il successo oggi dipende dalla quantità di *follower*, non solo dalla qualità. Maggiore è il numero di persone che “conoscono” il venditore, maggiore sarà il numero di buoni contatti. Gli addetti ai lavori sanno bene che, in un mondo sempre più trasparente, è necessario valuta-

re con cautela le possibili conseguenze di ogni azione. Chi cerca costantemente di creare sempre più valore vede dischiudersi una miriade di opportunità, per sé e per le persone con cui è in contatto. Il vero significato di “generare valore” è proprio questo.

## *2.5. Costruite il vostro brand personale*

Conoscerete sicuramente l’antico adagio secondo cui «La gente acquista solo da persone che conosce». Sono parole sante, che descrivono uno degli aspetti della vendita professionale che non è ancora cambiato e non cambierà mai. Nel mercato di oggi, però, esistono diversi livelli di “conoscenza”. Una rivisitazione dell’adagio potrebbe essere la seguente: «La gente acquista solo da persone di cui ha sentito parlare».

Visto che siamo in argomento, può valere la pena soffermarsi un attimo sul **perché** la gente si comporti in questo modo. Il motivo è semplice: in un mondo di scelte, più il potenziale cliente ha sentito parlare di voi, meno pensa che acquistare un vostro bene o servizio comporti dei rischi.

Abbiamo detto che i clienti danno un valore speciale ai consigli utili. Per ampliare ulteriormente il concetto, è importante ricordare che i consigli forniti da una persona conosciuta – un esperto fidato – sono molto più interessanti, e ritenuti ben più affidabili, delle informazioni ricevute da un perfetto estraneo, le cui conoscenze non sono state verificate. In altre parole, chi riceve un consiglio da una persona conosciuta ritiene di correre meno rischi, forte delle esperienze positive vissute con la stessa persona in passato. È il potere del branding. Era vero nel tradizionale modello di marketing e continua a esserlo nella realtà online. La conclusione logica è che i venditori devono trovare il modo per farsi conoscere dai potenziali clienti del loro mercato.

Questo delicato rapporto tra rischio e fiducia può risultare utile anche in senso opposto, cioè per far sì che il cliente vi raccomandi ad altre persone. L’esempio più classico è la lettera di referenze. Una referenza scritta è uno strumento molto potente, ma nel mondo offline ottenere un documento del genere richiede molto lavoro e un grande impegno. Sul web, invece, ricevere un feedback positivo da un cliente è un’operazione velocissima. In uno dei prossimi capitoli affronteremo proprio questo argomento.

La differenziazione online deve basarsi su caratteristiche specifiche. Tutto ciò che vi permette di distinguervi dalla folla va a costituire il vostro brand, e sul web avere un’immagine personale distintiva è fondamentale. Ricordate: prima dovete essere operatori marketing, poi venditori, e per

farlo **potete e dovete emergere come liberi dispensatori di consigli utili. Il social media marketing vi dà il potere di costruirvi una reputazione (il vostro brand) veri leader di pensiero.**

L'importanza del brand personale sta in ciò che nel linguaggio pubblicitario viene definito *top of mind awareness*<sup>2</sup>. Questo tipo di notorietà è lo strumento per ottenere una certa credibilità, perché rappresenta il grado di importanza che vi viene riconosciuto da chi rientra nella vostra sfera d'influenza. Nel social media networking, la *top of mind awareness* è determinata da due fattori:

- la qualità delle informazioni (consigli) che fornite alla vostra sfera d'influenza;
- la frequenza con cui distribuite tali informazioni, che indicherà anche la frequenza con cui il vostro brand sarà in cima ai pensieri del cliente.

I venditori più abili sapranno fare un ulteriore passo in avanti per raggiungere la *top of mind awareness attraverso* gli altri. Una cosa, infatti, è essere sempre in cima ai pensieri di un cliente e fare affari con lui, una cosa ben diversa è far sì che il cliente parli di voi ai suoi amici e li spinga da voi senza nemmeno avervi conosciuto. Se create un brand personale molto forte e sfruttate il potere dei social media, rimarrete sorpresi dalle interconnessioni del mondo online e dalle opportunità che possono nascere da esso.

Per ottenere una certa credibilità e farvi conoscere dovete quindi fornire informazioni di qualità alla vostra sfera d'influenza, e dovete farlo su base regolare. Nei prossimi capitoli vi spiegheremo come agire, in modo coerente ed efficace, per raggiungere tale obiettivo.

## **2.6. Sfruttate la finestra di opportunità**

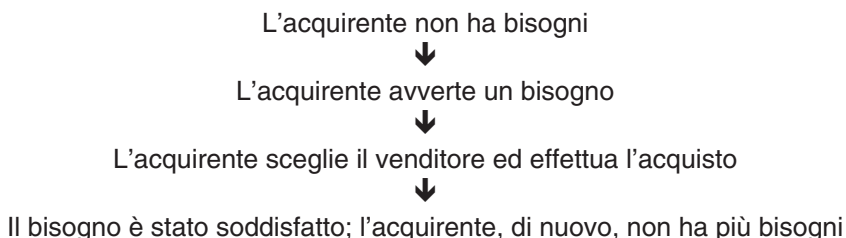
La maggior parte dei venditori ha il bisogno intrinseco di ricevere gratificazioni immediate. È un fenomeno del tutto comprensibile: in fondo il loro compito è raggiungere obiettivi di vendita specifici, e per farlo sono sempre alla ricerca di nuovi clienti.

Se anche voi provate sentimenti analoghi e volete partecipare con successo alla rivoluzione delle vendite, l'impegno e la disciplina necessaria all'ultima regola non saranno di vostro gradimento. **Dovete imparare a pen-**

<sup>2</sup> Riconoscibilità/notorietà: con tale espressione si indica il grado massimo di notorietà raggiungibile [N.d.T.].

**sare a lungo termine e a essere pazienti, e dovete costruire una strategia di marketing finalizzata a creare valore prendendo attentamente in considerazione i meccanismi su cui si basano le decisioni d'acquisto.**

Il ciclo d'acquisto B2B segue perlopiù questi passaggi di base:



Nelle decisioni d'acquisto B2B il branding ha un'importanza fondamentale, perché **l'apertura di una "finestra di opportunità"** – il momento, cioè, in cui l'acquirente ha un bisogno – è uno **stato temporaneo che non dura a lungo**. Gli acquirenti passano dal non avvertire necessità all'aver un bisogno da soddisfare rapidamente, per poi tornare di nuovo alla condizione di assenza di bisogni. La finestra si apre, il cliente prende una decisione, la finestra si richiude. Questo significa anche che, contrariamente a quanto pensino molti addetti ai lavori, l'input d'acquisto nasce perlopiù dall'acquirente. I professionisti migliori lo sanno bene. Se trascorrete molto tempo, come abbiamo fatto noi, con team di vendita diversi noterete che i migliori performer sono sempre le persone con il maggior numero di contatti spontanei. Ciò che molti non riescono a capire è che il volume di contatti non dipende dalla fortuna o da un'area di vendita particolarmente calda, ma dalla capacità, nel tempo, di farsi la fama di persone affidabili, dunque di individui a cui tutti coloro che hanno un bisogno possono rivolgersi senza esitazioni.

Nonostante questo, chi si occupa di marketing spesso ignora l'importanza della finestra di opportunità concentrandosi esclusivamente su una strategia di "azioni rapide", finalizzata a individuare gli acquirenti che hanno un bisogno immediato, senza considerare i progetti a lungo termine e la possibilità che il mercato sia più ampio.

Per fare solo un esempio, un settore che non smette mai di stupirci per la sua totale ignoranza di questo principio base è quello dei concessionari di automobili. Ci si aspetterebbe che i professionisti di questo ambito avessero abilità di marketing spiccate, ma noi siamo convinti del contrario: si tratta delle stesse persone che, almeno negli Stati Uniti, collocano una riproduzione gonfiabile di Godzilla alta trenta metri di fronte al loro salone per attirare i clienti ("Guarda, tesoro, un mostro gigante! Sai che all'improvviso

sento il bisogno impellente di comprare una macchina nuova?”). Non c'è allora da sorprendersi se, nonostante solo il 2% degli acquirenti sia alla ricerca attiva di un'auto nuova, molti concessionari spendano il loro intero budget per finanziare campagne pubblicitarie a breve termine che mirano a raggiungere esclusivamente quel 2%. In questa ottica errata, le strategie di marketing efficaci sono solo quelle che producono un'affluenza maggiore nel salone subito dopo la diffusione del messaggio pubblicitario, non quelle finalizzate a costruire un brand forte per il rimanente 98% del mercato, che con ogni probabilità dovrà acquistare un veicolo nei cinque anni successivi.

La questione del tempismo è uno dei problemi tipici delle tradizionali tecniche di prospecting. Anche i venditori che si dedicano soprattutto alle chiamate a freddo non considerano il fattore tempismo. Al momento della telefonata l'operatore spera di avere fortuna, cioè di imbattersi in una persona che ha bisogno proprio di ciò che intende proporle. Dal punto di vista del marketing, tale manovra è del tutto inutile, perché il tempismo non viene minimamente preso in considerazione.

Nella maggior parte dei casi non è possibile sapere esattamente quando una persona avrà bisogno di effettuare un acquisto. **È possibile, però, indicarle la “direzione giusta” e rendersi disponibili quando deciderà di fare la sua scelta, in modo da indicarle l'opzione con meno rischi.** Ecco l'essenza del branding.

L'aspetto rivoluzionario del social media marketing è che riduce esponenzialmente il tempo necessario per divenire leader di pensiero e per essere presenti in ogni momento all'apertura della finestra di opportunità. Il vostro compito, dunque, è di lavorare su di esso.

### 3. Passiamo all'azione

Se siete arrivati fin qui, probabilmente vi siete fatti un'idea (seppur generica) di come agire per riuscire ad avere successo, in futuro, nell'ambito delle vendite. Se, nel mondo online, vi legate a conoscenze comuni – nel modo corretto, come vedremo più avanti – avrete la possibilità di aggiungerle alla vostra sfera d'influenza. L'obiettivo non è vendere direttamente i vostri prodotti o servizi, ma diventare generatori di valore e attirare i clienti verso di voi. Dovete costruire un vostro brand personale e trovare il modo di essere sempre in cima ai pensieri del cliente. Infine, dovete sfruttare la finestra di opportunità e assicurarvi che, al momento della sua apertura, siano i vostri contatti a cercarvi. Se riuscirete a fare tutto questo, vi inserirete attivamente nella rivoluzione dei social media nelle vendite.

Le abilità che possono permettervi di cogliere nuove opportunità commerciali hanno subito una fondamentale trasformazione. Oggi il vostro successo dipende più dalle vostre competenze di marketing che dalle vostre capacità di vendita. È necessario adottare un'impostazione mentale diversa: il potenziale cliente non è più una persona a cui dovete vendere, ma una persona che potete aiutare. Come ha detto il grande Zig Ziglar, «puoi ottenere tutto ciò che vuoi nella vita se solo aiuterai altre persone a ottenere ciò che vogliono». I social media sono la piattaforma perfetta per farlo. E vedrete che anche voi avrete risultati eccellenti.