

Das neue Verkaufs- zeitalter

Kunden begeistern



KURZFASSUNG

Neue Technologien haben den Vertrieb in jüngster Zeit völlig revolutioniert. Einerseits haben sie das Verkaufen schwieriger gemacht, da Kunden die meisten Informationen, die sie benötigen, online erhalten und Kaufentscheidungen auf Basis dieser Erkenntnisse treffen. Andererseits können Technologien, wenn sie gezielt eingesetzt werden, den Vertriebsprozess erheblich vereinfachen und Verkäufer darin unterstützen, sich an die neue Customer Journey anzupassen sowie effizienter und erfolgreicher zu arbeiten als je zuvor.

Heutzutage sind Informationen wie Produktbeschreibungen, Kundenbewertungen und Preisvergleiche weitgehend im Internet oder über soziale Netzwerke verfügbar. Auch Einkaufsbeauftragte in Unternehmen machen Gebrauch von diesen Informationen – meist lange bevor sie einen Lieferanten verpflichten.

Nach ihrer Entscheidung für einen Anbieter erwarten sie von diesem rasche und genau auf die Bedürfnisse ihrer Organisation zugeschnittene Antworten. Damit Vertriebsorganisationen und einzelne Mitarbeiter effektiver auf diese gut informierten und anspruchsvollen Käufer reagieren können, ist ein Paradigmenwechsel erforderlich. Im Verkauf müssen Sie beispielsweise auf soziale Netzwerke zugreifen, um Beziehungen zu Ihrem Vorteil zu nutzen, und auf Technologien setzen, die Ihnen schnellere Reaktionen erlauben. In diesem Whitepaper stellen wir die Vision von Microsoft für Organisationen im neuen Verkaufszeitalter vor. Technologie fungiert dabei als Motor, um mehr Abschlüsse mit weniger Aufwand erzielen zu können. Anhand konkreter Beispiele wird gezeigt, wie Verkäufer mithilfe von Microsoft-Lösungen noch produktiver und erfolgreicher agieren können.

DER BUSINESS-TO-BUSINESS-EINKÄUFER VON HEUTE

Die meisten Verkäufer haben es längst erkannt: Cold-Calls funktionieren heutzutage einfach nicht mehr. Für einen Mitarbeiter im Telesales liegt die Chance bei lediglich drei Prozent, dass sich ein potenzieller Kunde auf einen Anruf zurückmeldet. Bei einer Marketing-E-Mail beträgt die Antwortrate sogar noch weniger als drei Prozent.ⁱ Anrufe bei potenziellen Kunden, ohne genau zu wissen, was sie benötigen, sind mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolglos.

Bevor Käufer sich an einen Anbieter wenden, haben sie in der Regel ihre Bedürfnisse bereits selbst ermittelt. Sie suchen aktiv nach der besten Lösung und recherchieren dafür auf den Websites von Anbietern, befragen Kollegen und initiieren oder verfolgen Unterhaltungen in sozialen Netzwerken.

Angesichts der zahlreichen Informationen, an welche jeder von uns selbstständig gelangen kann, überrascht es nicht, dass

bereits 70 Prozent des Kaufprozesses abgeschlossen sind, bevor ein Kunde letztlich Kontakt mit einem Anbieter aufnimmt, über den er recherchiert hat.ⁱⁱ Tatsächlich sind es zu 80 Prozent die Einkäufer, die den Kontakt zu ihrem potenziellen Lieferanten herstellen. Wenn sie dies tun, haben sie meist auch schon eine konkrete Vorstellung von der Lösung, die sie benötigen.ⁱⁱⁱ

Die Vorstellung, über 70 Prozent des Vertriebsprozesses nicht steuern zu können und auf die Kontaktaufnahme potenzieller Kunden warten zu müssen, dürfte keinen Vertriebsleiter zufriedenstellen. Microsoft bietet Ihnen überzeugende Lösungen, mit denen Sie Ihre Vertriebsprozesse modernisieren können, um sich an diese neue Realität anzupassen.

EFFEKTIVER VERKAUFEN – MIT LÖSUNGEN VON MICROSOFT

Durch den Einsatz von Lösungen für mehr Produktivität im Vertrieb können Organisationen ihre Verkaufsstrategien ändern. Das Lösungsangebot von Microsoft sorgt in fünf Kernbereichen für Verbesserungen: Social-Erkenntnisse,

Zusammenarbeit, Prozessautomatisierung, Transparenz und mobiles Arbeiten. Dank dieses ganzheitlichen Ansatzes können sich Unternehmen leichter auf das Wesentliche konzentrieren, Abschlüsse durch echtes Team-Selling beschleunigen, indem

sie überzeugende und differenzierte Kundeninteraktionen schaffen, und letztlich einfach mehr verkaufen.

Microsoft bietet mit Microsoft Dynamics CRM Online und der Interoperabilität mit Microsoft Office 365, Yammer und Power BI eine optimierte Arbeitsumgebung. Verkäufer können all ihre Aufgaben in einer zentralen Lösung erledigen – von der Anzeige von Leads und der Recherche zu Unternehmen über

die Suche nach sozialen Verbindungen und die Kommunikation mit Interessenten bis hin zu Einblicken in Verkaufsergebnisse und die Erstellung von Angeboten. Jeder Verkäufer erhält auf einer modernen Benutzeroberfläche sämtliche benötigten Kontextinformationen, was das Wechseln zwischen verschiedenen Anwendungen überflüssig macht und unmittelbar für mehr Produktivität sorgt.

Vertriebsleiter	Abteilungsleiter	Mitarbeiter
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Echte geschäftliche Einblicke und Transparenz ▪ Fähigkeit, neue Geschäftschancen zu erkennen ▪ Kundenzentrierte Vertriebsorganisation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tools zum Planen und Verwalten zentraler Kennzahlen (KPIs) ▪ Transparenz, um Mitbewerber zu übertreffen ▪ Produktive Verkäufer, die als Team gewinnen ▪ Hohe Konversions- und Gewinnraten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualifizierte Leads ▪ Transparenz für kürzere Vertriebszyklen ▪ 360-Grad-Kundenansicht ▪ Mehr Zeit zum Verkaufen, weniger Routinetätigkeiten ▪ Ortsunabhängiger Zugriff

Vorteile der Microsoft-Lösungen für mehr Produktivität in der Vertriebsorganisation^{iv}

MEHR VERKAUFSERFOLG DURCH ERKENNTNISSE AUS SOZIALEN NETZWERKEN

Ihre Kunden verwenden soziale Netzwerke, um sich über Sie und Ihre Produkte zu informieren. Sollten Sie nicht auch diese Netzwerke nutzen, um Social-Erkenntnisse über Ihre Kunden zu erhalten? Möglicherweise erfahren Sie, dass ein potenzieller Kunde mit dem Produkt der Konkurrenz unzufrieden ist – oder dass ein Kunde mit Ihrem Produkt unzufrieden ist. Vielleicht erfahren Sie auch, dass Ihr Kunde Ihre Dienstleistungen an einen Kontakt weiterempfohlen hat, und bekommen dadurch einen neuen Lead. Ihr Vertriebsteam kann jetzt Echtzeiteinblicke in die sozialen Aktivitäten Ihrer Kontakte und Kunden nutzen, und die Mitarbeiter können mit ihren Kunden direkt auf LinkedIn und Twitter in Kontakt treten, ohne dafür das CRM-System verlassen zu müssen.

Durch die Integration von Daten aus sozialen Netzwerken in das CRM-System wird dies ein natürlicher Bestandteil des Vertriebsprozesses. Hier laufen die aktuellsten Neuigkeiten und Feedback aus dem Markt mit Ihren eigenen Geschäftsdaten zusammen, sodass Sie jederzeit über die Aktivitäten Ihrer Kunden auf dem Laufenden sind. Wenn Sie diese Informationen in Echtzeit erhalten, kann Ihnen das den entscheidenden Vorsprung vor der Konkurrenz verschaffen.

Außerdem hilft Social Listening Ihnen dabei, frühzeitig Einblicke in Probleme bei Kunden zu erhalten, mit den Meinungsmachern in der Community in Kontakt zu kommen sowie Kaufsignale in sozialen Netzwerken zu erkennen. Wenn Personen das Signal senden, dass sie nach etwas Bestimmtem suchen, mit ihrer aktuellen Lösung unzufrieden sind oder mehr Informationen zu einem Thema wünschen, ist dies die Gelegenheit für Sie als Verkäufer, aktiv zu werden. Die Social-Listening-Funktionen sind bereits in die Microsoft-Lösung integriert, sodass sie allen Benutzern zur Verfügung stehen.

Mit Yammer können Mitarbeiter im Vertrieb über einen speziellen Online-Arbeitsbereich Kundengespräche außerhalb der öffentlichen Internetsphäre führen. Zudem profitieren sie von der Integration von Microsoft Lync und Skype: Dank Lync Federation oder der Lync-Skype-Konnektivität sind die Kommunikationsumgebungen zwischen Ihnen und Ihren Kunden miteinander verbunden, sodass Präsenzinformationen, Chat und Konferenzfunktionen stets verfügbar sind. Ihre Kunden sind nur einen Klick entfernt.

Eine mit LinkedIn InMail gesendete E-Mail an einen Kontakt zweiten Grades, in der Sie sich auf die gemeinsame Verbindung beziehen, hat eine Antwortrate von sage und schreibe 67 Prozent!^v

ECHTES TEAM-SELLING

Kein Verkäufer kann heute gänzlich unabhängig arbeiten. Da Kunden Lösungen erwarten, die ein reibungsloses Zusammenspiel von Verkauf, Logistik und Service erfordern, ist der Erfolg eines Verkäufers von der gesamten Organisation abhängig.

Vertriebsorganisationen benötigen die richtigen Tools für Zusammenarbeit und Kommunikation, um mit dem Rest des Unternehmens in Verbindung zu bleiben. Diese Tools müssen mobiles Arbeiten unterstützen und in das CRM-System integriert sein. Microsoft hat zentrale Funktionen wie Lync, Skype, Yammer und SharePoint in Dynamics CRM integriert, um Verkäufern echtes Teamwork direkt in der CRM-Anwendung zu ermöglichen.

Lync und Skype bieten eine leistungsstarke und einfache Möglichkeit, mit Kollegen, Partnern und anderen Kontakten in Verbindung zu treten. Verkäufer können schnell Fachspezialisten oder Entscheidungsträger hinzuziehen und sie in Besprechungen einladen, um Fragen zu beantworten und Abschlüsse zu beschleunigen. Im CRM-System stehen zudem durchgängig Anwesenheitssymbole zur Verfügung, sodass Nutzer mit nur einem Klick eine neue Interaktion starten können.

Dank der Einbettung von Yammer können sich alle Teammitglieder auch direkt im CRM-System einfach untereinander

vernetzen. Yammer ermöglicht Verkäufern, von nahezu jedem Ort auf das kollektive Wissen des Unternehmens zuzugreifen. Unterhaltungen können nach Kontakt, Kunde oder anderen Filtern organisiert werden, damit Sie zur richtigen Zeit von den richtigen Personen die nötigen Informationen erhalten.

Ferner stellt das Verwalten von Dokumenten und Informationen einen großen Teil des Vertriebsprozesses dar. Statt Teams zur Nutzung eines separaten Dokumentenmanagementsystems zu zwingen, funktioniert auch SharePoint direkt innerhalb des CRM-Systems. Dadurch kann sichergestellt werden, dass alle Teammitglieder, die an einem Verkaufsdokument, zum Beispiel einer Präsentation, einem Angebot oder einer Ausschreibung, arbeiten, die effizienten Funktionen für die gemeinsame Dokumentenerstellung und Versionskontrolle nutzen können.

Betrachten wir als Beispiel ISS Belgium: Nach der Implementierung von Microsoft Dynamics CRM

für mehr Transparenz im Vertriebsprozess und mit dem Ziel, dem Team die Zusammenarbeit an Cross-Selling-Chancen zu ermöglichen, konnte das Unternehmen seine Sales Conversion Rate steigern und die Fehlkommunikation aus sich überschneidenden Verkaufsaktivitäten um 90 Prozent senken.^{vii}

„Integration ist das A und O. Dynamics CRM liefert die Oberfläche, aber im Hintergrund sorgen wir dafür, dass Yammer die Unterhaltungen im Unternehmen fördert. Wir verwenden SharePoint als Basis unserer Wissensmanagementsysteme. Wir verwenden Lync, um die Anwesenheit von Kollegen transparent zu machen. Office 365 bildet das Rückgrat unserer Office-Infrastruktur.“

Paul Marriott-Clarke, Commercial Director
Metro Bank^{vi}

MODERNISIERUNG VON ABLÄUFEN

Idealerweise verfügen Verkäufer über benutzerfreundliche Tools, die Inhalte entsprechend ihrer Position im Vertriebszyklus bereitstellen. Dabei kann ein gut definierter Prozess behilflich sein. Prozessflüsse fördern die Nutzung von Best Practices und sorgen unternehmensweit für konsistente Abläufe. Gleichzeitig kann das Unternehmen flexibler agieren und optimale Kundenerlebnisse schaffen.

Herkömmliche CRM-Geschäftsprozesse, beispielsweise für die Verkaufschancensteuerung, basieren häufig auf Workflows, die eher beschwerlich und schwer verständlich sind. Aus diesem Grund erfordern sie einen hohen Schulungsaufwand für die Benutzer und werden kaum allgemein akzeptiert. Microsoft Dynamics CRM Online bietet stattdessen intuitive, visuelle Prozessanleitungen auf einer ergebnisorientierten Benutzeroberfläche, um eine schnelle und breite Akzeptanz bei den Verkäufern sicherzustellen. Da die Lösung Ihnen sagt, was Sie

als Nächstes tun müssen, ist die Anlaufzeit kurz und die Schulungskosten können gering gehalten werden.

„[Mithilfe von Dynamics CRM-Geschäftsprozessen] konnten wir durch die Verbesserung der Lead-to-Opportunity-Konversionsrate und die Erhöhung von Abschlüssen eine Ertragssteigerung um mehr als 75 Prozent verzeichnen.“

Ashish Pandey, All India Sales Head
Godrej Infotech Ltd.^{viii}

„Wir haben uns an den Kosten sowie an der Programmier- und Benutzerfreundlichkeit orientiert und Microsoft Dynamics CRM war der Gewinner in all diesen Kategorien. [...] Wir fanden außerdem, dass die Lösung aufgrund ihrer Integration in die Microsoft Office-Oberfläche ein vertrautes Anwendererlebnis bietet, insbesondere für unsere Mitarbeiter in Vertrieb und Marketing, die praktisch nur mit E-Mails arbeiten. So können wir den

erforderlichen Verbreitungsgrad leichter erreichen“, fasst Vicki Burton, Director CRM, CSX Transportation, die Vorteile zusammen.^{ix}

Microsoft Dynamics CRM beinhaltet Geschäftsprozessvorlagen mit branchenspezifischen Best Practices. Diese Prozessflüsse können mithilfe eines einfachen Point-and-Click-Designers angepasst oder neu eingerichtet werden, was Ver-

triebsorganisationen ermöglicht, flexibel und reaktionsfähig zu sein. Wenn ein neuer Trend ermittelt wird und die Organisation schnell reagieren möchte, kann der Geschäftsprozess augen-

blicklich geändert werden, um den neuen erforderlichen Schritten oder Ergebnissen gerecht zu werden.

AUSWERTUNG UND DARSTELLUNG VON VERKAUFSDATEN AUF VÖLLIG NEUE WEISE

Um den Zustand ihres Unternehmens im Blick zu behalten, müssen Manager Daten in Erkenntnisse umwandeln und diese Erkenntnisse als Basis für bessere und schnellere Entscheidungen nutzen können.

Mit den Lösungen von Microsoft, welche leistungsfähige Dashboards mit Visualisierungen in Echtzeit bieten, können sich Vertriebsleiter auf die richtigen Informationen konzentrieren. „Die Lösung hat uns dieses Dashboard geboten. Ich bin süchtig danach zu verstehen, wie der Zustand unseres Unternehmens auf jeder einzelnen Stufe ist. Ich glaube, dass Wissen uns dabei hilft, bessere Entscheidungen zu treffen. Früher [vor dem Einsatz von Microsoft Dynamics CRM] waren wir mehr oder weniger auf Vermutungen angewiesen, oder es erforderte einen sehr hohen Arbeitsaufwand, um diese Daten zu sammeln. Jetzt finden wir all dies direkt auf unseren Desktops“, beschreibt Heather Tesky, VP Strategy and Marketing, Hallmark Business Connections, die Neuerungen.^x

Um die Effizienz in der Organisation zu steigern und beispielsweise die Angebotsverwaltung zu optimieren, lassen sich



Visuelle Tools schaffen mehr Transparenz und erleichtern das Reporting

im CRM-System einfach Verkaufsgebiete, Teams und Preislisten einrichten. Zudem sind integrierte Vertriebsberichte für

umfassende Analysen verfügbar, die Sie ganz ohne IT-Unterstützung selbst durchführen können. Anhand der Diagramme und Berichte können Vertriebsleiter genau die Einblicke nutzen, die sie benötigen, um über den nächsten richtigen Schritt zu entscheiden. Für noch komplexere Analysen können Daten ganz einfach in Excel exportiert und dort mithilfe von Power BI für Office 365 ausgewertet

werden. „Mit [Microsoft Dynamics CRM] haben wir die Genauigkeit unserer Forecasts und Planungsprozesse verbessert. [...] Vertriebsleiter verfügen jetzt über detaillierte Einblicke in die laufenden Aktivitäten, zum Beispiel Besprechungen, Telefonate, Aufgaben und mehr. Diese erleichtern auch die Performance-Messung mithilfe von KPIs und anderen Tools“, so Matija Načić, Head of Sales Operations Department, HT ERONET.^{xi}

IHR VERKAUFSBÜRO – ÜBERALL UND JEDERZEIT VERFÜGBAR

Kunden sind heutzutage anspruchsvoller denn je. Auch der Wettbewerbsdruck nimmt immer mehr zu. Es ist nicht länger akzeptabel, Dinge warten zu lassen, bis Sie wieder zurück im Büro sind. Angesichts dieser Herausforderungen sind CRM-Anwendungen für mobile Geräte mittlerweile zu unverzichtbaren Vertriebsinstrumenten geworden. Steve Jensen, Vice President für IT bei Inosphere Insurance Solutions, beschreibt es so: „Ein Verkäufer ging sogar so weit zu sagen, dass der Zugriff auf Microsoft Dynamics CRM vom Mobiltelefon aus die beste Anwendung für den Verkauf von Versicherungen sei.“^{xii}

Dank mobilem CRM bleiben Verkäufer unabhängig von ihrem Aufenthaltsort effizient und flexibel. Über die auf allen Geräten einheitliche Benutzeroberfläche können sie auf dem Smartphone oder Tablet ihrer Wahl alle Informationen in Echtzeit abrufen.

Mit automatisierten Benachrichtigungen von Überwachungslisten ist jeder Verkäufer sofort über alle wichtigen Ereignisse informiert. Er kann schon auf dem Weg zu einer Besprechung die Frage sehen, die sein Interessent auf LinkedIn

gepostet hat, und weiß somit, welches Anliegen als Erstes geklärt werden muss.

Wenn Mitarbeiter Aktivitäten, Kontakte und Verkaufschancen von unterwegs bearbeiten können, erhalten sie und ihr Team Einblicke in Echtzeit und können somit die Produktivität steigern, auch wenn sie nicht im Büro sind. Die Veröffentlichung einer Frage auf Yammer während einer Besprechung kann zu einer sofortigen Antwort und Lösung für den Kunden führen. Gary Jones, Leiter für Verkaufsschulungen bei Saia LTL Freight: „Mobiler Zugriff auf CRM verhilft den Mitarbeitern zu sofortigen Antworten. [...] Microsoft Dynamics CRM hat uns dabei geholfen, vom Mittelfeld zu einer Führungsposition aufzusteigen.“^{xiii}

Mit den Microsoft-Lösungen für mehr Produktivität im Vertrieb erhalten Mitarbeiter auch unterwegs Zugang zu ihren Daten und ihrem gesamten Team. Wichtige Einblicke gehen nicht verloren, Fragen werden unmittelbar beantwortet und Daten werden korrekt erfasst.

FAZIT

Microsoft Dynamics CRM Online und Office 365 bieten eine intuitive, prozessgesteuerte Arbeitsumgebung, die Verkäufer durch alle Aufgaben und Informationen führt, die sie für neue Geschäftsabschlüsse brauchen. Microsoft ist seit Jahrzehnten einer der führenden Anbieter für innovative Produktivitäts- und Collaboration-Lösungen. Deren nahtlose Integration in ein leistungsstarkes CRM-System ermöglicht Vertriebsprofis, online oder offline im Team zusammenzuarbeiten – innerhalb eines einzelnen Büros oder über mehrere Standorte weltweit verteilt. Da Microsoft Outlook, Lync, Skype, SharePoint und Yammer von Grund auf in die CRM-Oberfläche integriert wurden, sind die erforderlichen Personen und Informationen jeweils nur einen Klick entfernt.

Bei den Microsoft-Lösungsangeboten müssen Verkäufer nicht mehr zwischen verschiedenen Anwendungen wechseln, um ihre Aufgaben zu erledigen. Alle wichtigen Informationen werden im richtigen Kontext auf einer einfachen Oberfläche präsentiert.

- Direkte Ansprache und Interaktion dank integrierter Social-Tools, einschließlich Social-Listening-Funktionen
- Funktionen für die Zusammenarbeit zur Verkürzung von Reaktionszeiten und Vermeidung von sich überschneidenden Aktivitäten
- Automatisierung von Prozessen, um sicherzustellen, dass sich Verkäufer auf ihre wichtigsten Aufgaben konzentrieren und Best Practices anwenden können
- Datenvisualisierung für mehr Transparenz in der Geschäftstätigkeit und bei jedem einzelnen Kunden
- Mobiler Zugriff, damit Verkäufer über eine einheitliche und vertraute Benutzeroberfläche jederzeit Zugang zu ihren Tools und Teams haben

Mit diesen Funktionen können sich Vertriebsorganisationen leichter auf das Wesentliche konzentrieren, um Abschlüsse schneller zu erzielen und einfach mehr zu verkaufen.

Weitere Informationen

Microsoft unterstützt den Wandel von Unternehmen im neuen Verkaufszeitalter, damit Sie Ihre Produkte und Dienstleistungen effektiver verkaufen und Geschäfte intelligenter steuern können. Weitere Informationen zu den Microsoft-Lösungen für mehr Produktivität im Vertrieb erhalten Sie bei Ihrem Microsoft-Ansprechpartner oder auf der folgenden Website: <http://www.microsoft.com/de-de/dynamics/sales-productivity-promo.aspx>

Die in diesem Whitepaper beschriebene Lösung umfasst:

- Microsoft Dynamics CRM Online
- Microsoft Office 365 E3 SKU (einschließlich Lync Online, SharePoint Online, Exchange Online, Power BI für Office 365, Yammer Enterprise und Office 365 ProPlus)

ⁱ Microsoft, „The Dynamic Sales Team“, 2013, http://crmpublish.blob.core.windows.net/docs/Whitepaper_TheDynamicSalesTeam_20121107_web.pdf

ⁱⁱ Brock, Dave, „Partners in Excellence Blog“, Dez. 2012, <http://partnersinexcellenceblog.com/70-of-buying-process-completed-without-sales-involvement/>

ⁱⁱⁱ Sales Performance International, „Buyer 2.0 and Solution Selling“, 2013, <http://www.spisales.com/Sales-Process-and-Buyer-2.0/>

^{iv} Microsoft, „The Dynamic Sales Team“, 2013

^v Microsoft, „The Dynamic Sales Team“, 2013

^{vi} <http://www.microsoft.com/en-us/dynamics/metrobank.aspx>

^{vii} Microsoft, „The Dynamic Sales Team“, 2013

^{viii} <http://www.microsoft.com/en-us/dynamics/customer-success-stories-detail.aspx?casestudyid=710000001026>

^{ix} <http://www.microsoft.com/en-us/dynamics/customer-success-stories-detail.aspx?casestudyid=395000000081>

^x <http://www.microsoft.com/en-us/dynamics/customer-success-stories-detail.aspx?casestudyid=710000001526>

^{xi} <http://www.microsoft.com/casestudies/Microsoft-Dynamics-CRM-2011/JP-Hrvatske-Telekomunikacije-d.o.o.-Mostar/Telecom-Operator-Empowers-Its-Sales-Staff-New-Technologies/710000004250>

^{xii} <http://www.microsoft.com/en-us/dynamics/customer-success-stories-detail.aspx?casestudyid=710000000797>

^{xiii} <http://www.microsoft.com/en-us/dynamics/customer-success-stories-detail.aspx?casestudyid=710000001917>