

GESTIONE D'IMPRESA

di EROS TUGNOLI

Il venditore-uomo di marketing

Cambiamento e digitalizzazione rendono sempre più necessaria l'integrazione della rete commerciale attraverso nuove formule.

L'impresa, nell'affrontare la sua **politica distributiva**, deve operare delle decisioni che riguardano 2 ambiti: da un lato, la scelta dei canali e degli intermediari attraverso i quali far arrivare il prodotto al consumatore; dall'altro, l'organizzazione e la gestione della forza vendita. In queste poche righe cercheremo di tracciare brevemente il profilo del **venditore degli anni 2020-2030**, non tanto descrivendo le sue necessarie doti di empatia e la conoscenza dei rapporti interpersonali (caratteristiche che saranno sempre indispensabili), quanto cercando di cogliere quanto siano mutati i rapporti tra rete di vendita e impresa. Questa evoluzione è causata dal graduale passaggio delle aziende da un orientamento alla produzione e alla vendita, ad un **orientamento al marketing**, sviluppando soprattutto le strategie di digital marketing per personalizzare il più possibile il rapporto con il cliente. Si parla quindi di una figura professionale nuova, con nuove competenze, ma un vero e proprio *"Venditore-Uomo di marketing"*.

In questi anni, grazie alla globalizzazione e al sempre più veloce interscambio di informazioni (Internet, web, social), i venditori devono adeguarsi rapidamente ai cambiamenti e saper osservare gli accadimenti *"dall'alto"*, con una visione più strategica e a lungo termine.

In pratica, il *"bravo improvvisatore"*, l'*"affabulatore"*, il *"tattico"* sono figure destinate all'estinzione professionale, a meno che non approfondiscano le conoscenze più aggiornate di marketing e le applichino al loro rapporto diretto con il cliente.

Si assiste a una sempre più crescente **segmentazione e parcellizzazione dei mercati**, aumenta la richiesta di prodotti specialistici e personalizzati, le forme di pagamento si sono evolute. All'acquirente non è più sufficiente entrare in possesso di un prodotto e delle sue qualità tecniche: richiede soprattutto servizi che soddisfino le sue esigenze e che gli consentano di utilizzare al meglio i prodotti oppure di rivenderli con facilità.

E' chiaro che la modifica più evidente che si rende necessaria all'interno dell'impresa è il **legame con i venditori**: la forza commerciale deve essere sempre più integrata e uniformata alla cultura dell'impresa, al marketing aziendale, alla comunicazione del marchio e della filosofia aziendale. Su quali leve si deve far forza per ottenere ciò?

Esistono 2 vie che si offrono all'azienda per rendere più funzionale ed integrata la rete di vendita:

formazione; orientamento alla marginalità. Premessa doverosa: non si intende certo trascurare l'approfondimento tecnico e della conoscenza dei servizi e prodotti proposti: lo si deve dare per scontato. Anche se a volte, così scontato non è.

La formazione diventa indispensabile innanzitutto dal punto di vista del mercato e delle differenti esigenze dei singoli clienti.

Con una formazione specialistica di marketing, oltre ad aumentare la professionalità e il senso di appartenenza dei venditori all'azienda, si aumenta la coerenza dei loro comportamenti davanti ai clienti in modo da rendere uniforme e stabile l'immagine societaria.

Un ulteriore strumento a disposizione delle aziende per cercare di aumentare il senso di appartenenza dei venditori all'impresa è rappresentato da una più accurata gestione delle **politiche orientate alla marginalità**. Va bene aumentare clienti, vendite e fatturato, ma quello che davvero fa vivere le imprese è il margine.

Il premiare in misura proporzionale al fatturato a volte spinge chi vende a privilegiare il prodotto più richiesto. La paura di perdere clienti fa aumentare l'impegno economico (sconti) e il tempo dedicato a chi ci dà poca marginalità. Magari togliendo questo tempo a clienti fedeli che possono sentirsi trascurati e alzare il tasso di abbandono.

Bisogna motivare i venditori e i loro dirigenti a ragionare non più in termini di ricavo, ma soprattutto di *"redditività o margine di contribuzione"*, in altre parole, al netto dei costi che anch'essi concorrono a generare. Ovviamente, il Venditore-Uomo di marketing non dovrà dimenticare le proprie **doti personali** nel gestire i rapporti umani: sono un aspetto primario del ruolo del venditore e, spesso, vincente.