



Information summary: Dirigere un team di venditori

- **Copia ad esclusivo uso personale dell'acquirente** -

© **Olympos Group srl**

Vietata ogni riproduzione, distribuzione e/o diffusione sia totale che parziale
in qualsiasi forma senza il preventivo consenso scritto.

Indice:

La professione commerciale nel terzo millennio	pag. 3
Raggiungere gli obiettivi di vendita attraverso il gruppo	pag. 6
Profili di Venditori	pag. 11
Quanto vi sentite un Coach del vostro Team Vendita?	pag. 13

Sezione Uno

LA PROFESSIONE COMMERCIALE NEL TERZO MILLENNIO

Il presidente della Repubblica Popolare Cinese, Hu Jintao, va a negoziare personalmente contratti per l'estrazione del petrolio in Africa centrale; il presidente brasiliano Lula si attiva in prima persona per la realizzazione di pozzi di petrolio in Brasile dichiarando ambiziosamente l'obiettivo dell'indipendenza energetica del suo Paese.

Presidenti che vendono: la più alta carica di uno stato che diventa un commerciale. Magari facesse altrettanto il nostro presidente.

Vendere oggi non rappresenta più soltanto il cogliere delle opportunità: è una vera e propria necessità che si impone a fronte di uno scenario socioeconomico caratterizzato da volatilità, caos, imprevedibilità. A tutti noi.

L'unico modo per "afferrare" un mercato sempre più sfuggente ed emergere brillantemente dalla "folla di venditori" che lo invade è trasformare la vendita in una professione ad elevato valore aggiunto.

Questo significa rispondere alle sfide commerciali con la dotazione più efficace in termini di conoscenze, capacità e soprattutto qualità personali.

Se ciò sarà richiesto a chiunque voglia eccellere nella vendita come venditore, a maggior ragione sarà un must per chi dirige un team di venditori.

Sappiamo che il miglior venditore non necessariamente può ricoprire ruolo di responsabile di un gruppo di venditori: ecco il motivo per cui la leadership è la dote imprescindibile richiesta a chi vuole dirigere un gruppo di venditori.

Senza la capacità di gestire le persone, essere dei bravi commerciali non basta; anzi, tale requisito può addirittura rivelarsi un ostacolo pericoloso, nel momento in cui innesca dinamiche di confronto e competizione interna che fanno mancare il raggiungimento degli obiettivi, delegittimando anche il ruolo.

L'obiettivo di un direttore commerciale oggi è quello di saper creare e ricreare clienti attraverso la sua squadra in un mercato ipercompetitivo.

La fuga dai margini è lo scotto pagato da prodotti e servizi per aver perso la loro differenziazione. Pertanto il profitto non risiede nello sconto né – può sembrare un paradosso – nei volumi ma nel valore. Il valore abita nella mente e nel cuore del cliente, a volte in modo manifesto, altre in maniera latente.

Abita anche in prodotti/servizi a maggior redditività per l'azienda.

"Cut costs, not value", sostengono Emmett C. Murphy e Mark A. Murphy nel loro illuminante libro "Leading at the Edge of Chaos", Prentice Hall Press, NJ, USA, 2003.

Non deve esserci nessuna vergogna nel tagliare i costi, sostengono gli autori americani, ma attenzione a farlo correttamente, vale a dire senza compromettere o annullare il valore dei servizi e delle professionalità in gioco.

La vendita non è una funzione nella azienda, ma della azienda. L'orientamento "Total Selling" definisce proprio questa rivoluzione copernicana nel concepire un'azienda sul mercato. I venditori sono solo i primi responsabili delle vendite ma anche l'amministrazione, la logistica, il magazzino, la direzione del personale, la direzione commerciale, il marketing e anche la reception piuttosto che le segreterie: vendere tutti, vendere sempre. Questo tipo di mentalità deve far parte del DNA di ogni azienda seriamente intenzionata a competere negli scenari contemporanei.

E' un tipo di cultura che, specialmente in Italia, ha bisogno di tempo per essere coltivata e sviluppata. Tuttavia è un percorso obbligato, pena l'estromissione più o meno traumatica dal mercato stesso.

Chi esita è perduto, per cui dirigere le vendite significa soprattutto muoversi per primi e muoversi nella direzione "giusta", vale a dire una direzione strategicamente adeguata a garantire prima la sopravvivenza e poi lo sviluppo.

Il concetto di "fidelizzazione del cliente" sta sempre più dissolvendosi in una nuvola di fumo. E' sempre più illusorio pensare che un cliente acquisito sia automaticamente fedele; il concetto di "Repeat business", più realistico di quello di fidelizzazione, indica che ogni cliente ha un suo ciclo di vita nel rapporto con l'azienda e che noi possiamo/dobbiamo arrivare fino ad un certo punto. Sulla terra nulla è definitivo, tranne la morte, per cui conviene lanciare sì lo sguardo oltre l'orizzonte ma rimanendo sempre con i piedi per terra.

Concretamente questo significa lavorare per la soddisfazione del cliente e dell'azienda, ricercare la redditività nella vendita attraverso l'up selling – approfondisco il bisogno del cliente – e il "cross selling" – cerco di coprire tutte le esigenze del cliente legate ai miei prodotti/servizi – nel tempo che ho a disposizione nel suo ciclo di vita. Questo "tempo relazionale" è sempre più

contratto, per cui la velocità di risposta e/o di anticipazione di un' esigenza diventa vitale per il venditore e per tutta l'organizzazione.

"Il cliente per sempre" fa parte ormai della preistoria del marketing. Esiste invece il cliente che va sollecitato, curato, gestito oggi per vendere domani e poi forse anche dopodomani. Tutto il resto è da costruire.

"Ogni cosa dipende dall'applicazione pratica; avere solo una visione non è una soluzione", sostiene Stephen Sondheim, citato da Murphy e Murphy.

Un'altra riflessione per concludere la prima sezione dell'Information Summary ha il pregio di ricordare cosa significa concretamente vendere e dirigere un gruppo di Venditori:

"La vendita non è un'imboscata né un arrembaggio. Non è un'emozione del momento né una fortunata coincidenza. La vendita è una semina che darà i suoi frutti solo se il terreno è stato ben trattato. La vendita nasce dalla professionalità del Venditore"

Valore aziendale comunicato dalla Mercuri International S.p.A. ai suoi Commerciali nel 1997

Il Direttore Vendite è il secondo responsabile della professionalità del Venditore!