

# SVILUPPARE LE VENDITE IN TEMPO DI CRISI



*Da concentrazione su prodotto a concentrazione su tecniche di vendita assorbendo strategie e tattiche da utilizzare in qualsiasi attività ed adeguarle alle proprie esigenze*

Il traguardo importante in un'azienda, ora ancora di più, è la **pianificazione e la programmazione degli obiettivi**, oggi da **estendere a tutto il personale**.

*Dire quello che si vuol fare, fare quello che si dice e soprattutto registrare quello che si è fatto.*

## **Obiettivi di Marketing**

creare e mantenere tutte le **"condizioni per"**

Customer Satisfaction,

Sviluppare vantaggi e benefici per il cliente,

*Un obiettivo di marketing definisce un posizionamento strategico, una condizione da raggiungere per rendere possibile la vendita: ad esempio, la creazione di valore percepibile nell'offerta, oppure lo sviluppo di partnership strategiche e reti di networking.*

## **Obiettivi di Vendita**

**"criterio quantitativo del risultato"** statistiche del mercato in valori, volumi,....

*Un obiettivo di vendita si occupa esclusivamente di unità vendute e prezzi, in un certo territorio e in un certo arco temporale.*

## **Obiettivi e/o previsioni di vendita**

La previsione delle vendite è il punto chiave del processo di controllo del budget dell'azienda. La validità degli obiettivi di vendita è vitale per assicurare la redditività dell'azienda. Oggi anche in situazioni di crisi e stagnazione del mercato, devono essere fatte anche in maniera semplici, con varie ipotesi di sicuro compresi da tutti e soprattutto raggiungibili. In generale i dati del passato possono essere utilizzati per la pianificazione degli obiettivi di vendita futuri. La tendenza manifestatasi nel passato può venire estrapolata in base alla supposizione che le cause, che hanno determinato quegli eventi, saranno le stesse anche per il futuro. L'importante è un'attenta analisi sulle stesse e su come sono determinanti sui cambiamenti delle nuove tendenze.



### **Supporti alle previsioni**

Anche in questo caso utilizzare, sempre più, sondaggi rivolti direttamente agli interessati, con questionari di "Customer Service" post-vendita e/o attraverso la RdV, o per chi ha avuto la percezione dell'importanza tramite blog e forum.

### **Cambiare o modificare la struttura di vendita?**

Molte aziende continuano a vendere avvalendosi dei grossisti e dei rappresentanti anche quando avrebbero potuto proficuamente creare una propria RdV diretta ai dettaglianti con l'ovvio vantaggio dell'eliminazione di un costo addizionale. Ciò assicura o un margine unitario maggiore all'azienda oppure una maggiore rotazione del prodotto con una conseguente riduzione di prezzo al dettaglio stimolando sufficientemente la domanda.

Ricordarsi che la politica di esclusiva dei negozi altamente specializzati potrebbe non essere conveniente se l'azienda detiene una larga quota di mercato o se la natura del prodotto è tale da non provocare la fedeltà alla marca. In simili casi la disponibilità del prodotto in più PdV sarà la chiave delle vendite al consumatore.

### **La crisi non intacca l'apprezzamento e la reputazione delle reti commerciali**

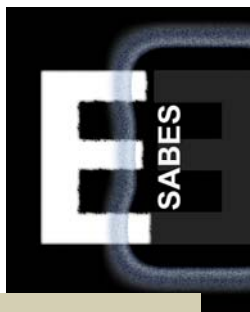
Una volta stabilita una precisa politica distributiva del prodotto da adottare è necessario organizzare la propria RdV per raggiungere i canali che si sono scelti.. Una pratica comune è quella dell'assegnazione delle quote e/o delle zone ai venditori ma ricordarsi del diverso potenziale di vendita di una zona rispetto ad un'altra.

*Le debolezze passate dove le vendite sono al di sotto della media costituiscono le potenziali opportunità future per aumentare il fatturato.*

Ricordarsi di riesaminare i risultati, metterli a disposizione di tutto il personale per il miglioramento continuo dell'azienda. Dobbiamo capire e accettare l'importanza di assistere il cliente, per far sì che si riesca a guidarlo nella scelta del prodotto.

*Potrebbe sembrare la "scoperta dell'acqua calda" ma dobbiamo fare, in alcuni casi, qualche passo indietro. L'importante è eseguire, fin da subito, e mantenere le procedure scelte.*

*LUIGI BIONDINI*



*Da uno studio del 29 Ottobre 2008  
da " Il sole 24 ore "*

### **Nel nostro Paese i responsabili delle strutture di vendita sono intenzionati ad aumentare i propri organici**

Nonostante la situazione economica non certo favorevole, **i responsabili delle reti commerciali sono intenzionati ad accrescere le dimensioni delle loro reti di vendita e a mantenere inalterati i propri investimenti**, probabilmente nell'intento di superare il momento critico acquisendo ulteriori quote di mercato. È questa l'indicazione principale che emerge da uno STUDIO SULLE DIREZIONI COMMERCIALI REALIZZATO DAL CENTRO FORMAZIONE MANAGEMENT DEL TERZIARIO (CFMT): la ricerca è stata **effettuata tra maggio e giugno del 2008** grazie a una serie di interviste ai dirigenti di 300 imprese italiane di piccole, medie e grandi dimensioni. Rispetto a un simile studio realizzato nel 2005, **l'edizione 2008 evidenzia un clima molto più positivo tra i responsabili delle reti commerciali. I "pessimisti",** ovvero quelli che prevedono un aumento delle difficoltà nelle vendite dodici mesi successivi all'intervista, **diminuiscono dal 74% al 70,8%**, mentre più marcata è la **crescita degli "ottimisti" che aumentano dal 7,3% al 12,2%**. Il dato è di una certa importanza, se si considera che la rilevazione è stata effettuata in un periodo in cui i segnali della congiuntura negativa erano già marcati, mentre la rilevazione realizzata nell'autunno del 2005 avveniva in concomitanza con l'avvio della fase d'ascesa del ciclo economico.

#### **La crescita della forza vendite**

Un ulteriore elemento di fiducia nel prossimo futuro viene dalle previsioni sulle reti di vendita: il 66% degli intervistati è confidente di poter ottenere miglioramenti significativi nell'efficacia delle proprie strutture di vendita nei 24 mesi successivi alla rilevazione, nonostante dalla ricerca emerga comunque una maggiore soddisfazione rispetto al 2005 (71,1% contro 68,2%) riguardo al livello di efficacia della struttura commerciale gestita. Oltre al miglioramento dell'efficacia della struttura esistente, il 58% degli intervistati è propenso anche ad accrescerne la dimensione, mentre solo l'8% del campione prevede una riduzione. Il fenomeno è trasversale alla dimensione delle imprese. L'accrescimento delle strutture di vendita è principalmente finalizzato ad un allargamento della base clienti.

#### **L'importanza del marchio**

Per quanto riguarda invece i motivi che stanno alla base del successo delle reti di vendita, le risposte del campione mettono in evidenza come il fattore prezzo non rappresenti un fattore determinante: meno di un intervistato su sei (il 16%) lo ritiene un elemento decisivo. È invece la reputazione del marchio a emergere come il fattore più importante (59,7% dei rispondenti), persino nelle aziende con un fatturato inferiore ai 50 milioni di euro (58% degli intervistati). Un forte rilievo assumono anche gli elementi costitutivi dell'offerta intesa in senso ampio (prodotto, servizio e logistica) con una chiara prevalenza del servizio che si pone al secondo posto in assoluto.

#### **Le ragioni che determinano il successo rispetto alla concorrenza**

La ricerca segnala come qualcosa sia cambiato negli obiettivi di business: più che nel passato, alle direzioni commerciali è oggi richiesto un miglior presidio dei margini, su cui le aziende possono agire orientando il mix di vendita verso i prodotti più ricchi e i segmenti di clientela più redditizi oltre che tramite un'attenta gestione delle politiche di prezzo. Cala invece l'importanza della Customer Satisfaction: le attenzioni si concentrano soprattutto sulla fedeltà della clientela, anche perché probabilmente le imprese ritengono di aver raggiunto livelli di soddisfazione allineati alle attese del mercato. In mezzo a tanti segnali incoraggianti, esiste però anche un aspetto critico: per il 78% dei dirigenti la capacità delle aziende di comunicare con i propri clienti richiede miglioramenti. Evidentemente anche i moderni punti di contatto organizzati dalle reti commerciali (sito Internet, call center, ecc) non sono ritenuti sufficienti.