

Metamorfosi del venditore

Metamorphosis of the agent

Dopo le riflessioni sul Marketing, nel numero scorso, che spero siano riuscite a far riflettere e a rubare qualche sorriso, passo ad un altro argomento, altrettanto vitale, sul protagonista del "front-line" di tutte le aziende di qualsiasi settore siano: il Venditore.

After the reflections on Marketing in our last issue, which I hope were successful in making you think and bring a smile to your face, I move onto another topic, just as vital, on the protagonist of the "front line" of all the companies, whichever sector they belong to: the Agent.

Filo diretto

Direct line

di/by Paolo Giglio

Si tratta di un argomento e di un ruolo che è stato letteralmente "travolto" dall'evoluzione dei tempi e dei mercati. In un tempo che appare ormai decisamente lontano, al venditore era chiesto semplicemente di "vendere", di portare dei risultati in termini d'aumento del fatturato o della quantità dei prodotti venduti. Questo faceva della "forza vendita" soltanto uno strumento, una sorta di proiezione dell'hardware organizzativo dell'area vendite di un'azienda; una macchina da guerra.

Quella "macchina" inviata contro i concorrenti per occuparne spazi, scaffali, aree espositive e volumi di fatturato.

A far la differenza tra un buon venditore, un venditore di successo ed uno meno dotato e promettente concorrevano ben poche variabili e spesso queste erano indicate esclusivamente con qualche "zero".

L'unità di misura universalmente utilizzata per misurare la capacità del venditore, era quella che si componeva con "numeri".

Tuttavia i limiti di un tale "ruolo ghettoizzato" sono venuti ben presto alla luce con l'evoluzione dei contesti economici e del marketing.

A proposito notate che questa parola/tecnica aziendale, come accennavo l'altra volta, è sempre presente?

La vendita, infatti, è diventata un'attività sempre più articolata e complessa, che ben conosciamo e ad essa sono affidati nuovi obiettivi, nuove modalità, nuove operatività.

Per di più Internet, l'avvento della *New Economy* e dell'e-commerce, l'allargamento dei confini spazio - temporali e la globalizzazione dei contesti competitivi, hanno fatto sì che lo stesso processo d'acquisto-vendita abbia subito una mutazione ed un'accelerazione.

Con cosa deve allora fare i conti la forza vendita nel nuovo millennio e di conseguenza cosa dobbiamo sapere e fare noi?

Proviamo ad elencare solo alcuni dei nuovi "market trends" che impattano sull'attività di vendita e quindi sul ruolo dei venditori:

- **Data Ware-housing**: ovvero l'attività informatizzata di raccolta, ritenzione ed analisi di tutte le informazioni su clienti e fornitori.

I venditori all'avanguardia sono in grado di utilizzare queste importanti informazioni per sviluppare strategie di vendita e soluzioni di business assolutamente "customer oriented".



This is a topic and a role that has been literally "overwhelmed" by the evolution of the times and the markets.

In a time that is by now remote, the agent was simply asked to "sell" and to bring back results in terms of increase in turnover or the quantity of products sold.

This made the "sales force" only an instrument, a sort of projection of the organised hardware of the sales area of a company; a battle machine.

This "machine" sent against the competitors to occupy spaces, shelves, exhibition areas and volumes of turnover.

What made the difference between a good agent, a successful agent and a less talented and promising one were few variables and often these were exclusively indicated with a "zero".

The unit of measurement used universally to measure the ability of the agent was that which was made up of "numbers".

In any case the limits of this "ghetto role" quickly came into light with the evolution of economic and marketing contexts.

On this regard, notice that these words 'company technique' are always present, as I mentioned last time?

In fact, sales has become a more and more articulated and complex activity that we know well and that now has new objectives, new modes and new operativity.

And internet, the advent of the New Economy and e-commerce, the widening of the space-time boundaries and the globalisation of competitive contexts have ensured that the same process of buying-selling has undergone a mutation and acceleration.

So, what does the sales force of the new millennium have to deal with and consequently what we need to know and do?

Let us try to make a list of the new "market trends" that have an impact on the sales actions and therefore on the role of the agents:

- **Data Ware-housing**: or the computerised activity of gathering, retaining and analysing all the information on clients and suppliers.

The avant-garde agents are capable of using this important information to develop sales strategies and totally "customer oriented" business solutions.

- **Alto livello di consapevolezza dei clienti:** le imprese e i loro venditori devono confrontarsi con il livello sempre più elevato di consapevolezza dei propri clienti. Essi sono sempre più informati, valutano in maniera critica e spesso concreta ogni aspetto delle offerte disponibili.

- **Offerte economiche personalizzate:** il listino è generalmente ormai superato; per ogni cliente bisogna formulare offerte personalizzate in base alla loro frequenza d'acquisto, ai sistemi di distribuzione e ad altre variabili.

- **Attenzione al servizio:** la componente di servizio nel marketing-mix è sempre più rilevante ed elevata è la sensibilità del mercato alla percezione del servizio come un importante componente del valore complessivo dell'offerta. Provate a vendere al miglior prezzo del mercato ma a non consegnare in tempo quanto acquistato.

- **Velocità d'adeguamento:** il mercato evolve velocemente e impone a produttori e fornitori di essere in grado di mantenere gli standard e di adeguare le offerte con la stessa velocità: le organizzazioni

- **A high level of customer awareness:** the companies and their agents must compare themselves with an increasingly higher level of awareness of their customers, who are more and more informed and evaluate each aspect of the offers available in a critical and often concrete manner.

- **Customised economic offers:** the price list is by now obsolete; it is necessary to formulate customised offers for each client based on their purchasing frequency, the distribution systems and other variable aspects.

- **Care for service:** the service component in the marketing-mix is becoming more and more important and the sensibility of the market in the perception of service as an important component of the comprehensive value of the offer is elevated. Try selling at the best market price but not delivering the product in time.

- **Speed of adaptation:** the market evolves quickly and forces manufacturers and suppliers to be capable of maintain-



FAENZA EDITRICE

Sede Operativa

Direzione, Amministrazione, Diffusione, Abbonamenti, Redazione
Via P. De' Crescenzi 44 - 48018 Faenza (Ra)
Tel. 0546 670411 - Fax 0546 660440
info@faenza.com - www.faenza.com

Partita IVA 00081580391 - N° Iscrizione Registro Imprese 00081580391 - R.E.A. CCIAA MI n° 1769869
Capitale Sociale € 13.450.000,00 i.v. - c/c postale 13951488

Faenza Editrice
Divisione Editoriale GPP S.p.A.

Sede Legale
Editoriale GPP S.p.A.

Via G. Patecchio 2
20141 Milano
Tel. 02 57316011
Partita IVA 00081580391

Ufficio di Milano
Faenza Editrice

Via G. Patecchio 2
20141 MILANO
Tel. 02 57316011
Fax 02 57316291
milano@faenza.com

Ufficio di Sassuolo

Faenza Editrice
Via Radici in Piano 457
41049 Sassuolo (Mo)
Tel. 0536 804687
Fax 0536 807433
sassuolo@faenza.com

Consigliere ed Editore Incaricato
Faenza Editrice

Franco Rossi

Coordinamento editoriale

Divisione Architettura - Edilizia - Arredamento

Grazia Gamberoni

Divisione Tecnica-Ceramica

Giovanni Biffi

Divisione Pietre Naturali

Carlo Montani

Amministrazione

Rita Sangiorgi
Soili Scarpelli

Vendite, promozioni, abbonamenti

Ornella Sartoni
Luisa Teston
info@faenza.com

Ufficio traffico

Roberta Dalla Casa

Responsabile della Produzione

Flavia Gaeta

Responsabile Banca Dati

Luisa Teston

Questa pubblicazione Le è stata inviata tramite abbonamento: l'indirizzo in nostro possesso verrà utilizzato, oltre che per l'invio della rivista, anche per l'invio di altre riviste e/o l'invio di proposte abbonamento e promozione libri.

Ai sensi del Codice in materia di protezione dei dati personali (Decreto Legislativo 30 giugno 2003, n. 196), Art. 7.3. l'interessato ha diritto di ottenere l'aggiornamento e l'integrazione dei dati o la cancellazione degli stessi.

This magazine is sent to you by subscription: your address in our databank will be used for send you the magazine and also for send other magazines, included promotion for subscriptions and books.

The Art. 7.3 of this Decree Law confirms that it is in your own to ask the stop of the magazine expedition and/or the up-to-date of your address in our databank.

"Ai sensi del Codice di Deontologia relativo al trattamento dei dati personali nell'esercizio dell'attività giornalistica, si rende nota l'esistenza di una banca dati personale di uso redazionale presso l'Editoriale GPP S.p.A. - Divisione Faenza Editrice, Via P. De' Crescenzi 44, 48018 Faenza (Ra). Gli interessati potranno rivolgersi al responsabile del trattamento dei dati, Sig.ra Luisa Teston, presso la Divisione Faenza Editrice per esercitare i diritti previsti dal decreto legislativo 196/2003".

Ricerca pubblicitaria:

Direzione Commerciale

Divisione Edilizia

Danilo Rossi

Divisione Tecnica-Ceramica

Luciano Scarpelli

Agenti:

Faenza

Manuela D'Orazio
Elvio Neri
Valter Vianello

Milano

Roberto Bossi
Roberto Catalano
Antonello Giusto

Sassuolo

Laura Bernini
Claudia Panini

Pubblicazioni della Faenza Editrice

Architettura, edilizia, arredamento

- ARCH/EDILIA
- BAGNO E ACCESSORI
- BAGNO PRODOTTI E DESIGN

- CE INTERNATIONAL
- COME RISTRUTTURARE LA CASA
- COSTRUIRE IN LATERIZIO
- DECORGUIDA
- FRAMES ARCHITETTURA DEI SERRAMENTI
- FRAMES SELEZIONE DESIGN
- GDS IL GIORNALE DEL SERRAMENTO
- PARAMETRO
- TILE BOOK
- TILE FASHION
- WORLD FRAMES

Tecnica-ceramica

- ANNUARIO ANDIL
- CERAMICA INFORMAZIONE
- INTERNATIONAL CERAMICS JOURNAL
- LA CERAMICA MODERNA & ANTICA
- L'INDUSTRIA DEI LATERIZI
- SANITARY TABLEWARE ARTISTIC CERAMICS
- SUPPLIERS CERAMICS BOOK

Pietre naturali

- GIORNALE DEL MARMO
- STONE - REPERTORIO ECONOMICO MONDIALE
- TECNOLOGIA DELLA PIETRA
- UNIVERSAL STONE

Alimentare

- INDUSTRIA CONSERVE
- REPERTORIO INDUSTRIA CONSERVE

Faenza Editrice do Brasil Ltda.

Av. Visconde de Rio Claro, 1082
Sala 1 - Centro - Cep 13500-580
Rio Claro S.P.
Tel. ++55 19 35335047
Fax ++55 19 35321389
faenzabr@claretianas.com.br

Direzione

Aroldo Capello

Periodici

Cerâmica Informação

Faenza Editrice Iberica S.L.

Pol. Ind. Ronda Sur, Nave 39
12006 Castellón de la Plana - Spagna
Tel. ++34 964 216570
Fax ++34 964 241010
info@faenza.es

Direzione

Maria Victoria Diaz

Periodici

Cerâmica Información
Guía General de las industrias azulejeras y afines de España
Sala Baño

devono essere flessibili, le competenze elevate e trasversali. Il vecchio "copia commissione" non è più sufficiente.

- **Relazioni basate sulla fiducia:** "La fiducia rappresenta una fondamentale risorsa dell'impresa, permettendo di conseguire quel vantaggio competitivo che è stato definito come relationship-based" dove nel fitto network di relazioni includiamo relazioni interne all'organizzazione; relazioni interorganizzative; relazioni sviluppate con i clienti.

- **Partnership:** clienti e fornitori, consumatori e produttori appartengono ad uno stesso scenario economico e sono coinvolti nelle stesse variazioni congiunturali, ciò non significa che chi compra non debba vedere garantiti i vantaggi e i benefici dei propri acquisti e chi acquista non debba mirare al massimo profitto. Significa, invece, che un ulteriore vantaggio per la crescita delle imprese e per la loro sopravvivenza sul mercato è ravvisabile nel loro grado di instaurare orientamenti operativi collaborativi e pro-attivi con tutti gli operatori del network relazionale. L'equazione semplice semplice per la quale uno vende e l'altro acquista non è più sufficiente.

- **Condivisione dell'informazione:** il grande alleato del terzo millennio, l'informazione, dà potere a chi è in grado di raccoglierne, contenerne ed analizzarne il numero più elevato; esse restano fine a se

ing the standards and adapting their offers with the same speed: the organisations must be flexible, with elevated and transversal duties. The old "order copy" is no longer enough.

- **Relationships based on trust:** "Trust is a fundamental company resource, making it possible to gain that competitive advantage defined as relationship-based" where in the tight network of relations we can include internal relations of the organisation; inter-organisational relations; relations developed with clients.

- **Partnership:** clients and suppliers, consumers and producers belong to the same economic scenario and are involved in the same economic variations. This does not mean that who buys must not see the advantages and benefits of the purchases guaranteed and who purchases must not aim at maximum profit. Instead, it means that a further advantage for the growth of companies and for their survival on the market is recognisable in their ability to install operational, collaborative and pro-active orientations with all the operators of the relational network. The simple equation for which one sells and the other buys is no longer sufficient.

- **Information sharing:** is the big ally of the third millennium, it gives power to those who can welcome it, contain and analyse the

Filo diretto

Direct line

stesse senza una flessibile attitudine a condividere all'interno e all'esterno del sistema organizzativo i vantaggi della conoscenza. La condivisione della conoscenza comporta un miglioramento del contesto economico che si articola sulla catena del valore (Porter, 1985).

Il ruolo del venditore, alla luce di queste considerazioni, non può proprio più essere quello di semplice "propaggine dell'ufficio vendite".

Anche le definizioni spicciole del ruolo sono cambiate poiché esse debbono comprendere sempre di più "funzioni allargate": "Business partner, consulente di vendita, business o sales developer", solo per citarne qualcuno.

Siamo davvero ben lontani dall'ormai romantica ma vetusta figura del "piazzista" o del "commesso".

Al venditore, oltre ad esperienza ed attitudine al ruolo è richiesto di corredarsi di una serie d'altre conoscenze e competenze: "da imprenditore, da consulente, da comunicatore".

Sono competenze e conoscenze che servono ad alimentare quell'indispensabile "catena del valore" che il Cliente deve percepire ogniqualvolta acquista beni e/o servizi da un'azienda.

Capacità indispensabili che caratterizzano il "venditore knowledge worker".

Attraverso l'enfatizzazione di questi skills, i venditori possono e devono integrare le proprie abilità persuasive, l'indispensabile conoscenza del prodotto/servizio erogato, la propria esperienza di vendita con le possibilità tipiche del marketing; deve essere in grado di gestire le informazioni del mercato con cui si entra in contatto e di trasformarle in nuove opportunità di business.

Solo così i venditori potranno così garantire alle aziende un buon livello di performance.

In sintesi un cambio di pelle, di ruolo, di funzione a cui tutti, ad iniziare dalle imprese, dovranno al più presto aggiornare le proprie tecniche d'incentivazione, selezione e formazione di questi importantissimi tasselli del proprio successo.

Le imprese hanno il dovere e l'obbligo di investire significativamente su queste risorse e credere fermamente in questi nuovi venditori, veri "biglietti da visita" delle proprie aziende.

Ovviamente a condizione che esse vogliano proseguire a vivere come protagonisti nella competizione globale in atto.

higher number. Information remains within itself without a flexible aptitude for sharing the advantages of knowledge inside and outside the organisational system. The sharing of information leads to an improvement of the economic context that is articulated on the chain of value (Porter, 1985).

In lieu of these considerations, the role of the agent may no longer be that of the simple "offshoot of the sales department".

Even the smaller definitions of the role have changed, as they must include an increased amount of "wider functions".

"Business partner, sales consultant, business or sales developer", just to name a few.

We really are very far from the romantic but ancient figure of the "salesman" or the "sales assistant".

Together with experience and aptitude for the role, the agent must also have a series of other knowledge and duties: "as businessman, consultant and as communicator".

These are duties and knowledge required for feeding that indispensable "chain of value" that the Customer must perceive each time he/she buys goods and/or services from a company. Indispensable capacities that characterise the "agent knowledge worker".

Through emphasising these skills, the agents can and must integrate their persuasive capacities, the indispensable knowledge of the product/service provided, his sales experience with the typical marketing possibilities. He must be capable of managing information of the market with which contact is made and transform this information into new business opportunities. Only in this way the agents can guarantee a good performance level to the companies.

In short, a change of skin, of role and of function to which all, starting with the companies, will have to soon update their techniques for incentives, selection and formation of these extremely important steps of their own success.

Companies have the duty and the obligation to make significant investments into these resources and firmly believe in these new agents, the true "business cards" of their companies.

Obviously, on the condition that they wish to continue living as protagonists in the global competition currently taking place.