

MARKETING

Obiettivi quantitativi e qualitativi chiari e condivisi

La 'direzione per obiettivi' diventa una leva motivazionale importante quando la definizione viene condivisa con i venditori, i quali poi dovranno raggiungerli. Però, non capita proprio sempre così.

Infatti, spesso, nelle aziende l'assegnazione degli obiettivi viene decisa dai vertici; poi, a cascata lungo la scala gerarchica arriva fino alla rete di vendita.

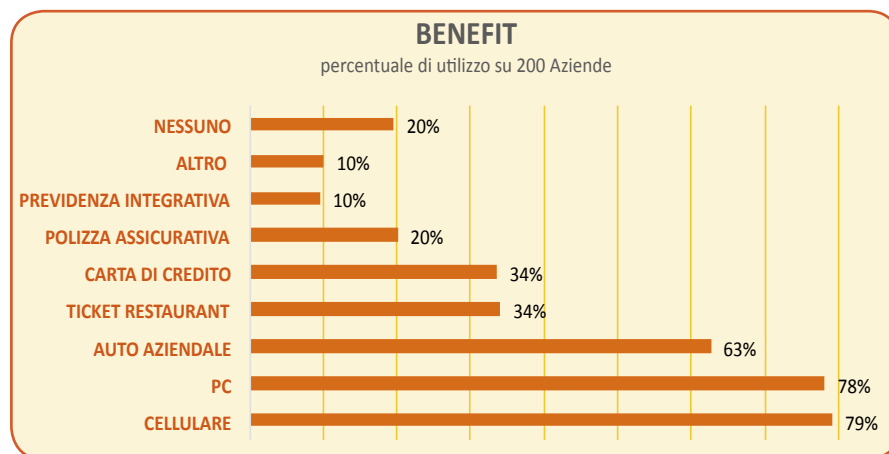
Per dare maggior senso agli obiettivi e aumentare l'efficacia dei venditori, occorre un'armonica collaborazione fra direzione vendite e forza di vendita. E' necessario che le parti si incontrino per discutere i traguardi che la direzione intende porre, definendo la tipologia e il valore, considerando eventuali difficoltà operative e, se necessario, concordare gli adeguati aggiustamenti.

Solo attraverso questo processo di partecipazione e coinvolgimento, il venditore sentirà gli obiettivi come propri anziché una decisione calata dalla direzione.

Si potrà fare leva su due principali categorie di obiettivi: Quantitativi e Qualitativi.

Per esempio, trattandosi di vendite il primo obiettivo quantitativo per eccellenza è il Target

di vendite annuale, cioè il volume delle vendite acquisito nell'anno di riferimento. Come secondo si può considerare il numero di clienti acquisiti che, oltre ad un maggiore fatturato ci dà anche una idea dell'impegno sul campo del venditore. Un terzo elemento significativo per



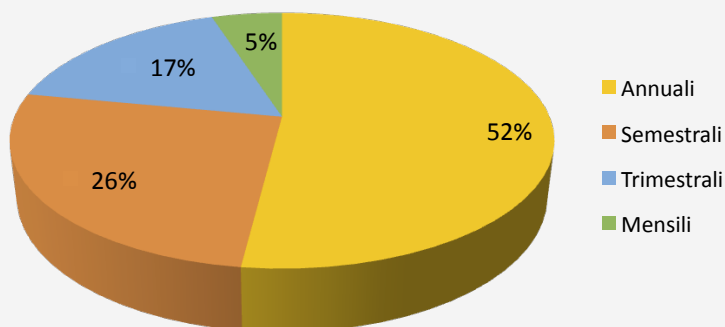
una valutazione sulle capacità di fidelizzazione, (pertanto qualitativa poiché attinente al modo di lavorare), potrebbe essere il numero dei clienti persi (per esempio che non acquistano da oltre un anno) confrontato con la media nazionale.

Sistema efficace di incentivazione

Ai venditori tocca l'importante e principale compito di finalizzare tutti gli sforzi che la società ha messo in atto per trasformarli in fatturato, instaurando una relazione duratura e di stima con il cliente, creando così valore aggiunto alla società. Nell'attività di vendita è fondamentale una corretta politica di incentivazione anche perché, nei mercati globalizzati e competitivi, alla struttura commerciale è sempre più richiesta professionalità e un'elevata performance per raggiungere gli obiettivi aziendali. L'introduzione di nuove tecnologie

INCENTIVI & FREQUENZE

indagine su 400 Aziende



e l'utilizzo di nuovi strumenti digitali è in continuo aumento: oltre ad aver legato maggiormente vendite e marketing richiedono ai venditori ulteriori competenze nel loro lavoro. Oggi il valore di un'azienda è sempre più legato a elementi intangibili come, per esempio, la capacità di gestire la propria clientela. Una rete di vendita adeguata, preparata e motivata a gestire il rapporto con il cliente rappresenta un elemento distintivo e competitivo che il mercato oggi sa riconoscere e premiare.

I venditori devono sentirsi integrati con le altre strutture aziendali, sostenuti e motivati a svolgere al meglio questo importante lavoro. Da qui la necessità di trovare sistemi motivazionali: tra questi, uno dei principali e più usati è l'incentivazione.

I criteri per un mix efficace

L'incentivo oltre ad essere l'elemento principale della motivazione serve anche per indicare ai venditori cosa ci si aspetta da loro:

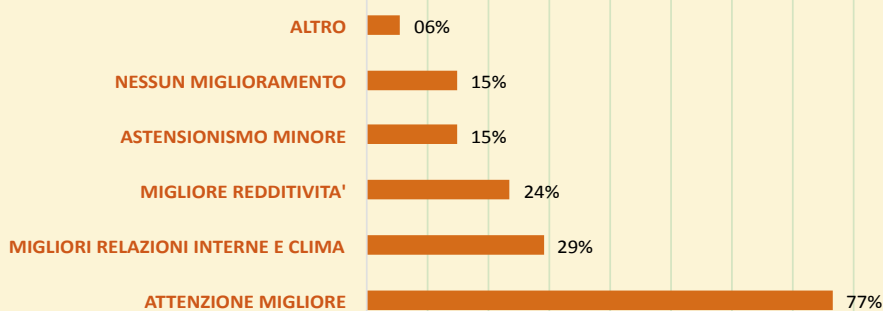
- L'obiettivo annuale è il cardine su cui è legato tutto il sistema incentivante;
- Due o tre obiettivi mensili o trimestrali possono rappresentare strumenti utili, in base alle esigenze dell'azienda per generare entusiasmo per la rete; ad esempio, il lancio di nuovi prodotti, l'attivazione e il supporto ad una nuova iniziativa promozionale, l'acquisizione di clienti nuovi, la spinta ad un prodotto a rotazione bassa.

L'incentivo non deve essere necessariamente monetario: può anche essere di diversa natura, che se ben scelto e studiato può risultare anche più efficace e motivante.

Un'indagine condotta su 400 aziende

L'importanza di dotarsi di un sistema premiante: per avere una visione più ampia in base ai risultati è interessante riflettere su un'indagine condotta dal Sole 24 ore su 400 aziende. In questo caso sono stati presi in esame i dipendenti interni nell'area commerciale, sia di front office che back office: i risultati sono riportati nel grafico.

I RISULTATI DI UN SISTEMA PREMIANTE



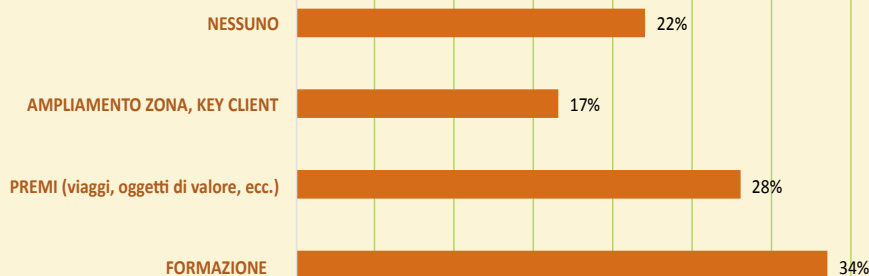
Il sistema ideale di progettazione

Non esiste il sistema ideale, che può andare bene per tutte le aziende. Esiste invece il sistema che funziona bene nell'organizzazione in cui è stato progettato. Ecco alcuni dei punti da tenere in considerazione:

- Semplicità. Evitare formule complicate, utilizzare al massimo 3-4 indicatori;
- Allineamento. Il sistema incentivante deve essere coerente e integrato con la strategia aziendale;
- Realismo. Gli obiettivi devono essere raggiungibili;
- Verifica andamento. Comunicare mensilmente ai venditori la loro posizione rispetto agli obiettivi;
- Dialogo. Approfondire con i venditori il motivo di eventuali discrepanze tra obiettivo e risultato.

RICONOSCIMENTI

extra monetari



Si ringrazia per il contributo Luigi Oliva, titolare dello Studio EsseCi Consulente di management e formazione. Professionista Socio Qualificato APCO - CMC n° 2000-0004 operante nell'ambito delle prerogative di cui alla legge n° 4-2013.

Cellulare: 335 53 10 541
www.esseci.info
luigi.oliva@esseci.info