

## Come si venderà dopo la pandemia

*Il remote selling sopravviverà all'emergenza, secondo una rilevazione del Commercial Excellence Lab su 1220 venditori e supervisor, ma le imprese devono fare quattro cose per farlo funzionare*

Il lockdown ha costituito, per le imprese, un periodo di apprendimento tecnologico forzato, che ha cambiato il modo di gestire processi fondamentali come quello di vendita. La ricerca "COVID-19 e Remote Selling", a cura di **Paola Caiozzo, Paolo Guenzi e Marco Aurelio Sisti**, evidenzia che, nel periodo seguito al lockdown di primavera 2020, il fenomeno del remote selling si è ridimensionato, ma è ben lontano dallo scomparire. Se a marzo/aprile 2020 le imprese, in media, gestivano in remoto il 48,4% dei clienti ([cfr. l'istant survey degli stessi autori in pieno lockdown](#)), a novembre 2020/gennaio 2021 la quota era scesa al 34%

La rilevazione, condotta nell'ambito del [Commercial Excellence Lab \(CEL\) di SDA Bocconi School of Management](#), ha coinvolto 1.220 soggetti, due terzi dei quali venditori, e un terzo supervisor e responsabili vendite. Se le caratteristiche del remote selling hanno favorito una maggiore interazione dei venditori con i colleghi di altre funzioni, l'utilizzo maggiore di materiali esistenti e di materiali diversi dal passato, d'altra parte i venditori denunciano il fatto che esso richieda sforzi superiori, soprattutto in fase di preparazione, e abbia reso le interazioni con i clienti meno frequenti, più brevi e, soprattutto, più difficili da gestire.

Il gradimento dei venditori e quello (percepito) dei clienti è mediamente inferiore al gradimento per il faccia a faccia, ma non uniformemente: una significativa minoranza di venditori (40%) e di clienti (36%) sembra esserne ragionevolmente soddisfatto.

Le reti di vendita sono convinte che il remote selling sopravviverà alla fine dell'emergenza, ma ne uscirà parecchio ridimensionato. Solo il 23% del campione sostiene che, potendo scegliere, non lo utilizzerà più, ma la stima della quota di clienti che saranno seguiti in remoto anche in futuro è piuttosto bassa: non più di uno su quattro secondo il 54,5% degli intervistati. I settori più propensi a perpetuarne l'utilizzo sono quello assicurativo-finanziario e ICT, il meno entusiasta il farmaceutico-medicale.

"Un aspetto positivo di questa emergenza è rappresentato dallo stimolo che essa può dare al processo di digitalizzazione delle reti e dei processi commerciali e all'identificazione di modi alternativi di gestione delle relazioni commerciali con cui preparare il terreno alla ripresa", sostiene **Paolo Guenzi**, direttore scientifico del CEL.

Tra le prime azioni che le aziende possono mettere in campo ci sono:

lavorare in modo mirato, segmentando bene i clienti sui quali perseguire la transizione digitale pura o ibrida (mix tra interazioni gestite in modalità face to face tradizionale e da remoto);

aggiornare i processi di vendita per identificare le fasi che vanno potenziate in ottica di remote selling;

continuare a investire nei supporti non solo tecnologici, ma anche formativi per far sì che i venditori sviluppino effettive e diverse capacità di comunicazione coerenti con i nuovi canali;

ridisegnare i processi ed i sistemi di Performance Management.