

CEL



SALES TALENT BAROMETER

UNA CARRIERA NELLE VENDITE: LA PAROLA AI POTENZIALI "TALENTI"

Paola Caiozzo, Paolo Guenzi

MILANO, 2023

1. Premessa: attraction e retention nel sales... un tema «storico» con vista sul futuro
2. La ricerca in sintesi: obiettivi e metodo
3. Descrizione del campione analizzato
4. Cosa orienta in generale la scelta del lavoro: l'importanza dei valori nel lavoro
5. I sei quesiti chiave della ricerca e i relativi risultati

2014



Ricerca SDA Bocconi su oltre 300 aziende: la capacità di attrarre e mantenere in organico venditori di talento è una competenza commerciale critica perché è più importante della media, ma è gestita peggio della media.

L'OFFERTA DI LAVORO

2022



Da uno studio condotto su oltre 7.700 manager in tutto il mondo emerge che assumere personale per posizioni aperte nel commerciale è «molto problematico» per il 34% delle aziende e «problematico» per un ulteriore 52% delle imprese

Fonte: Salesforce, State of Sales, 2022

2022

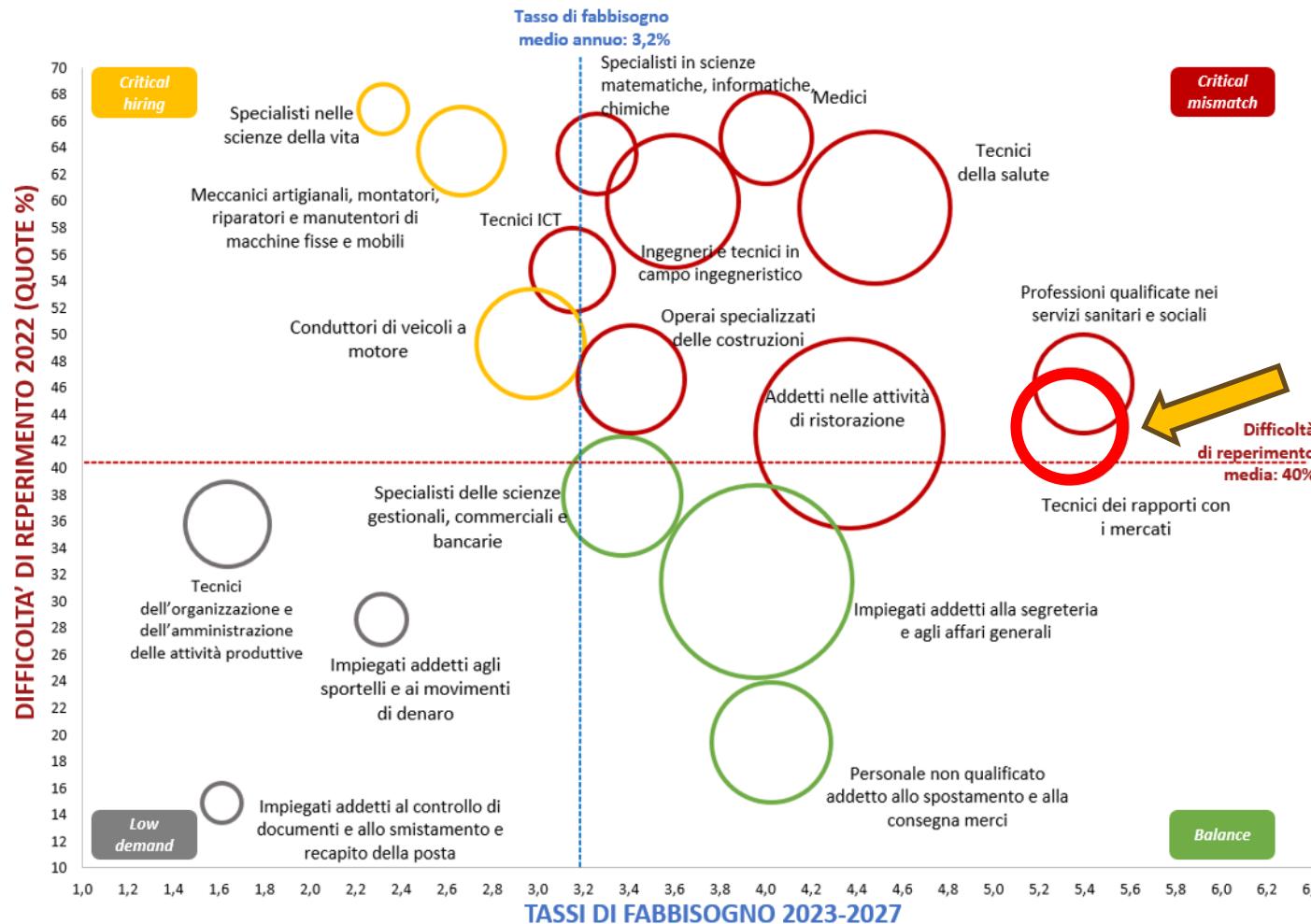


Le dimissioni volontarie dei giovani in Italia riguardano il 60% delle aziende. I settori maggiormente colpiti sono quello informatico e digitale (32%), della produzione (28%), del **marketing e del commerciale (27%)**.

Chi cambia? Giovani fra i 26 e i 35 anni (70% del campione analizzato, perlopiù nel Nord Italia)

Fonte: AIDP 2022

PREMessa. Attraction – Il gap tra domanda e offerta (2023-2027)



Le professioni nel quadrante in alto a destra partono già da un grado elevato di difficoltà di reperimento. Si prevede che verranno richieste intensamente nei prossimi cinque anni.

La dimensione della bolla rappresenta il fabbisogno in valore assoluto: **100-120 mila** posizioni previste per le professioni tecnici dei rapporti con i mercati. Questa domanda è di circa **1,3 volte maggiore** rispetto all'offerta di laureati negli indirizzi economici e commerciali

Fonte: Unioncamere – ANPAL, Sistema Informativo Excelsior

Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2023 - 2027) di Unioncamere e ANPAL.

Obiettivo generale: analizzare le percezioni che gli studenti universitari hanno del mestiere di venditore, e comprendere quali variabili influenzano la loro intenzione di intraprendere una carriera nelle vendite. Oggetti di indagine specifici:

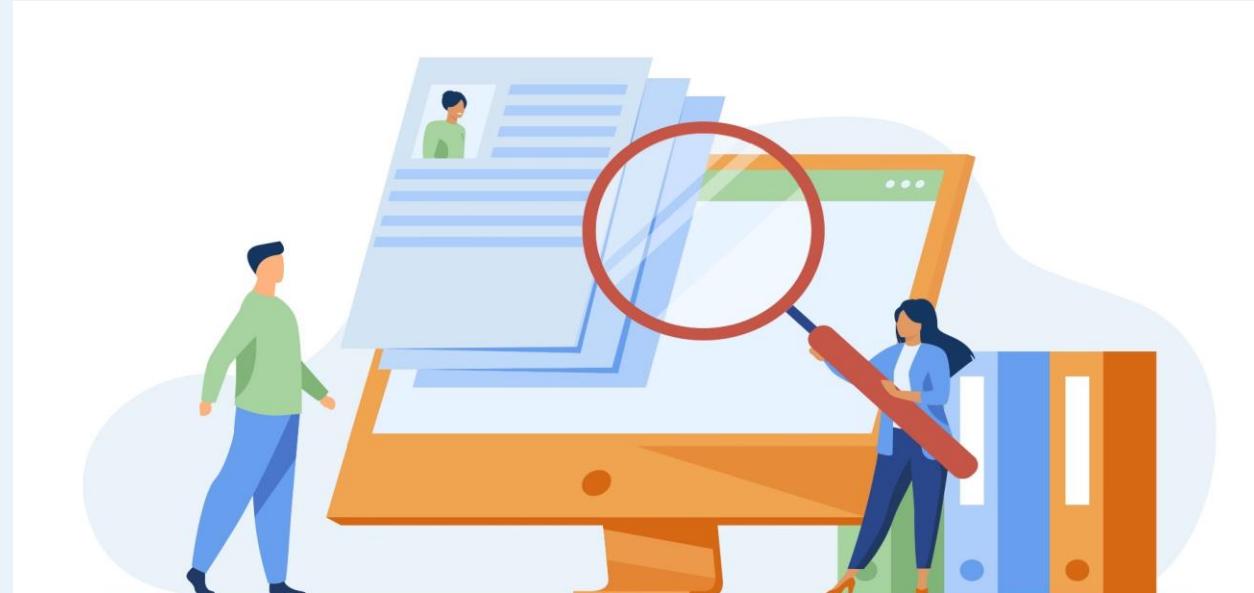
1. Quale è la consapevolezza sul mondo delle vendite?
2. Qual è l'immagine professionale del mestiere del venditore?
3. In cosa si differenzia il mestiere di vendita rispetto ad altre professioni?
4. Cosa richiede un percorso professionale nelle vendite a chi lo intraprende?
5. Quali sono i fattori percepiti come critici per il successo nelle vendite?
6. Quale è l'intenzione di lavorare nelle vendite e cosa la influenza?

Campione: 383 studenti universitari (prevolentemente italiani) provenienti da vari indirizzi universitari e da tutto il territorio nazionale

Le analisi condotte:

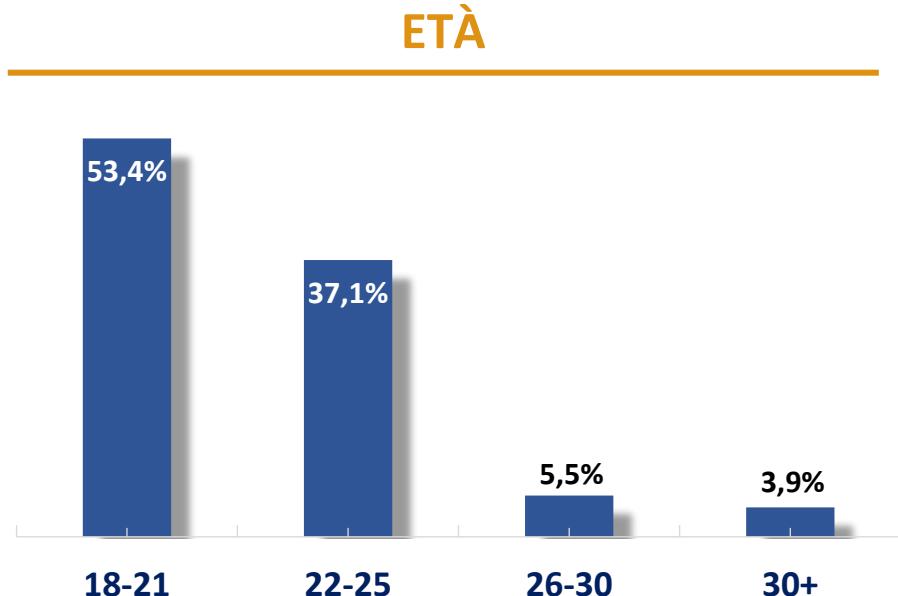
- I. Analisi descrittive
- II. Analisi fattoriali (metodo: estrazione componenti principali e Varimax Rotation) con relativo test di affidabilità (Crombach Alpha)
- III. Correlazioni
- IV. Regressioni

Tutte le variabili sono state misurate su scala 1-7 con:
1= per nulla d'accordo con l'affermazione a cui rispondere
7= pienamente d'accordo con l'affermazione a cui rispondere



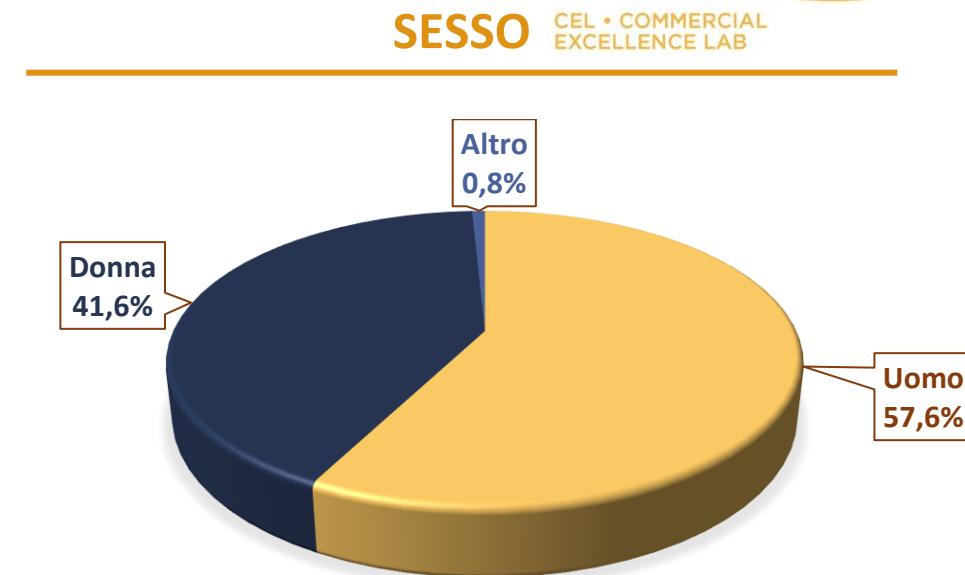
Descrizione del campione analizzato

IL PROFILO DEI RISPONDENTI (1/2)

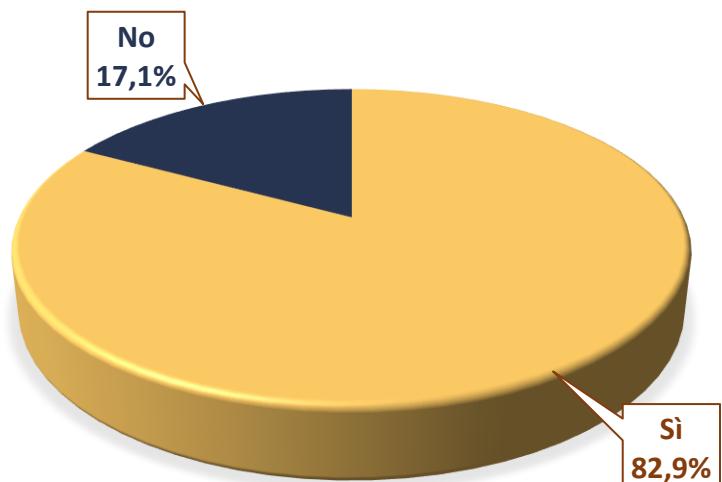


Campione
383 rispondenti

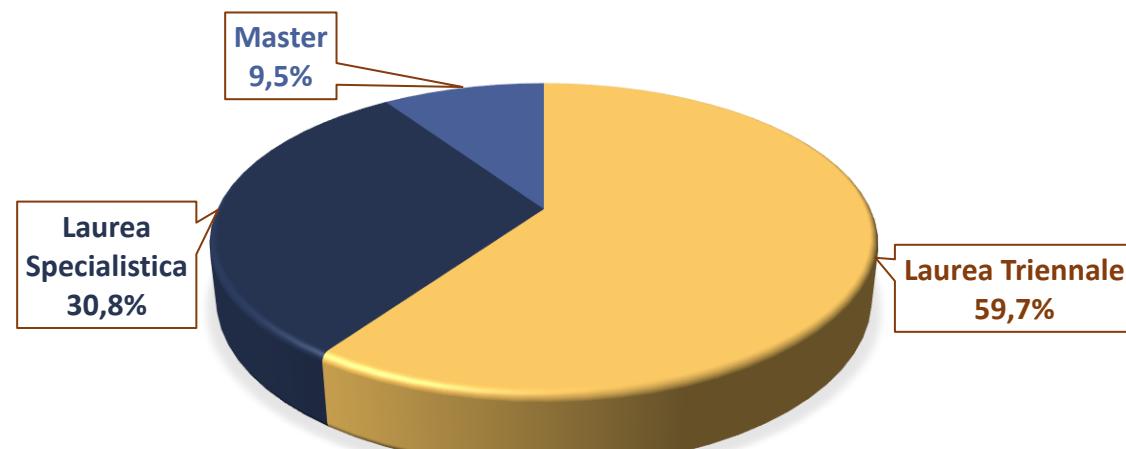
Età media:
23 anni



ESPERIENZA CONTATTO CON CLIENTI



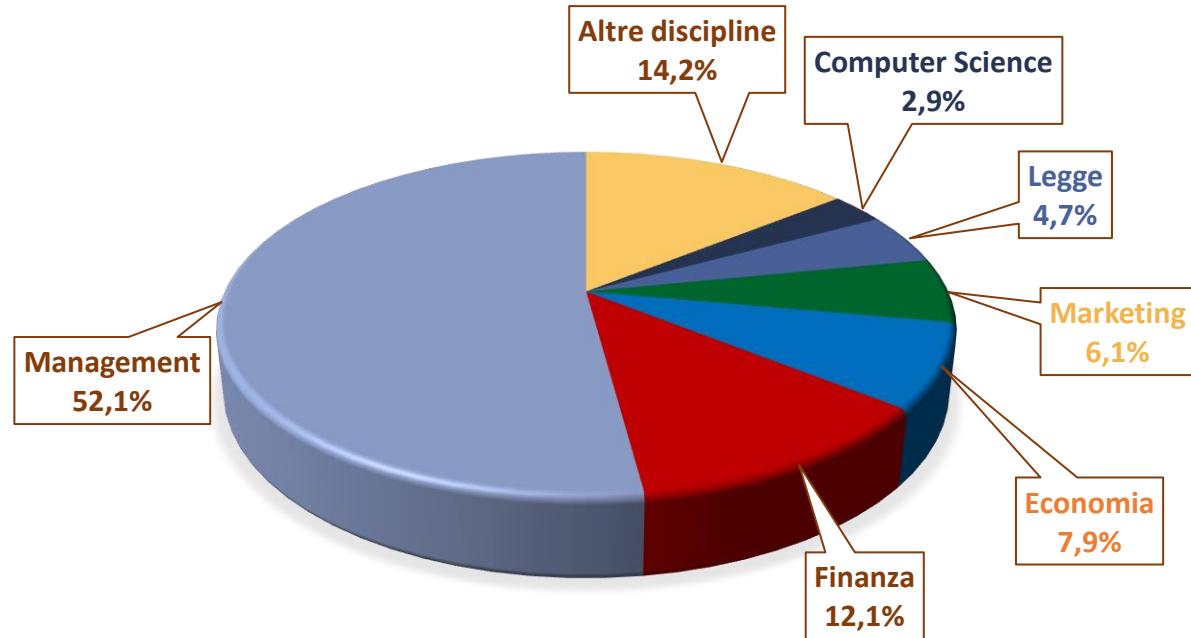
FASE DEGLI STUDI



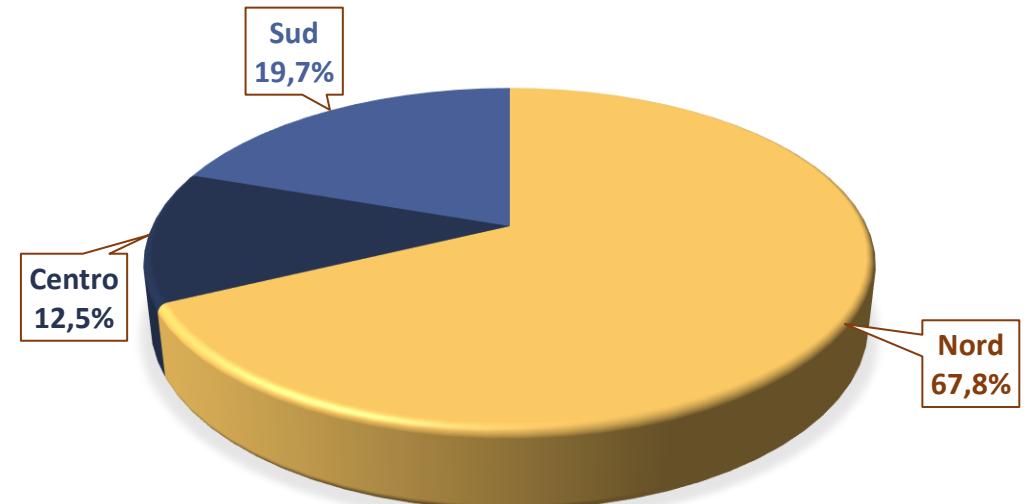
IL PROFILO DEI RISPONDENTI (2/2)

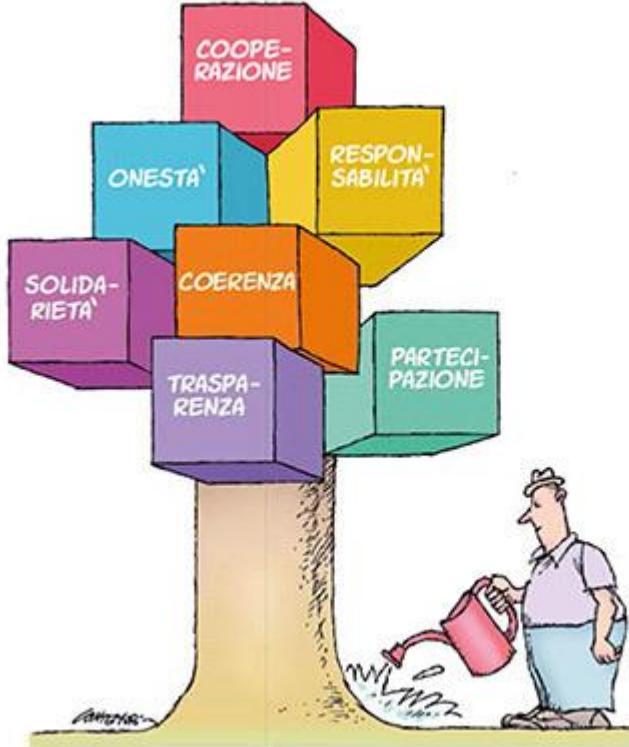
Campione
383 rispondenti

INDIRIZZO DEGLI STUDI



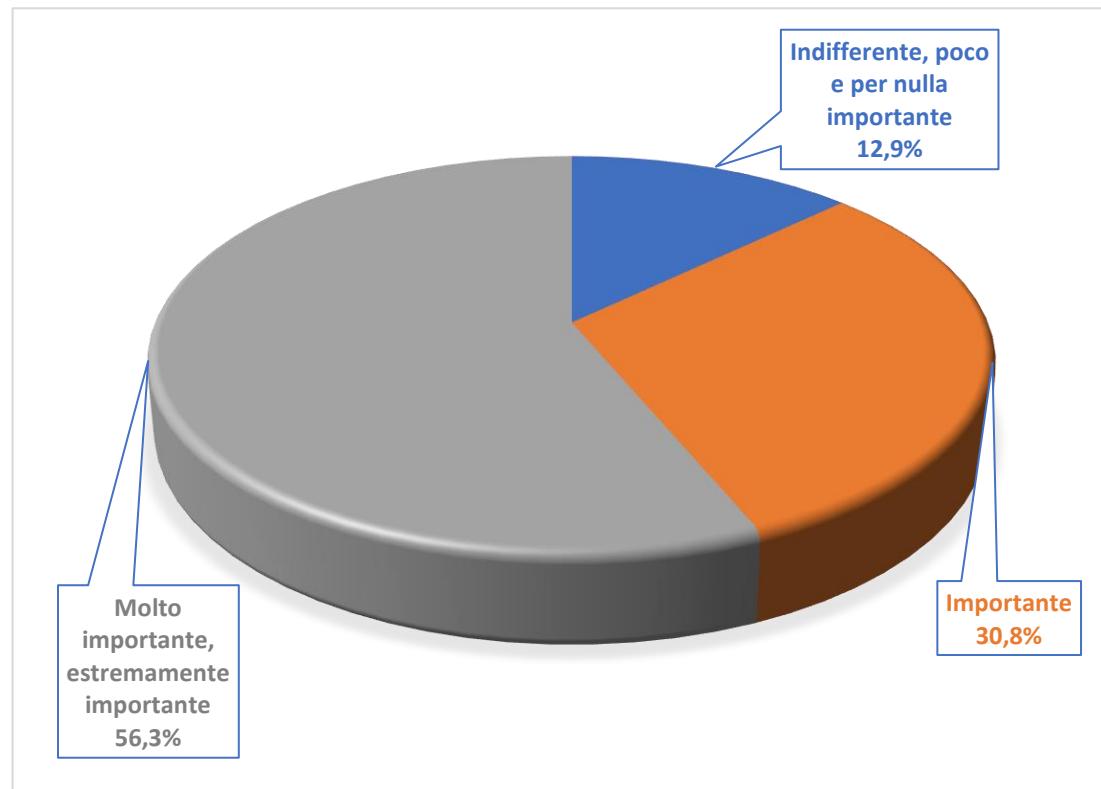
MACROAREA DI PROVENIENZA





Cosa orienta in generale la scelta del lavoro: l'importanza dei valori

Quanto è importante la corrispondenza dei valori aziendali con i tuoi valori personali nella scelta di un'organizzazione in cui andare a lavorare?



I valori che orientano la scelta



I QUESITI CHIAVE DELLA RICERCA



Quale è la consapevolezza del mondo delle vendite?



Qual è l'immagine professionale del mestiere del venditore?



In cosa si differenzia il mestiere di vendita rispetto ad altre professioni?



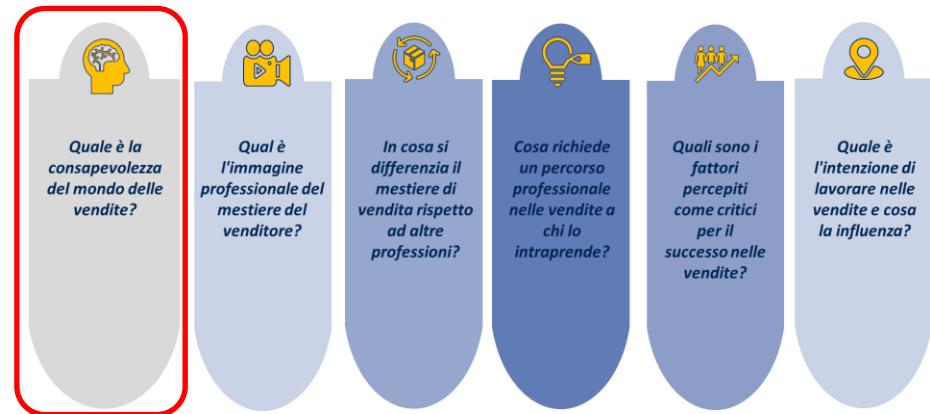
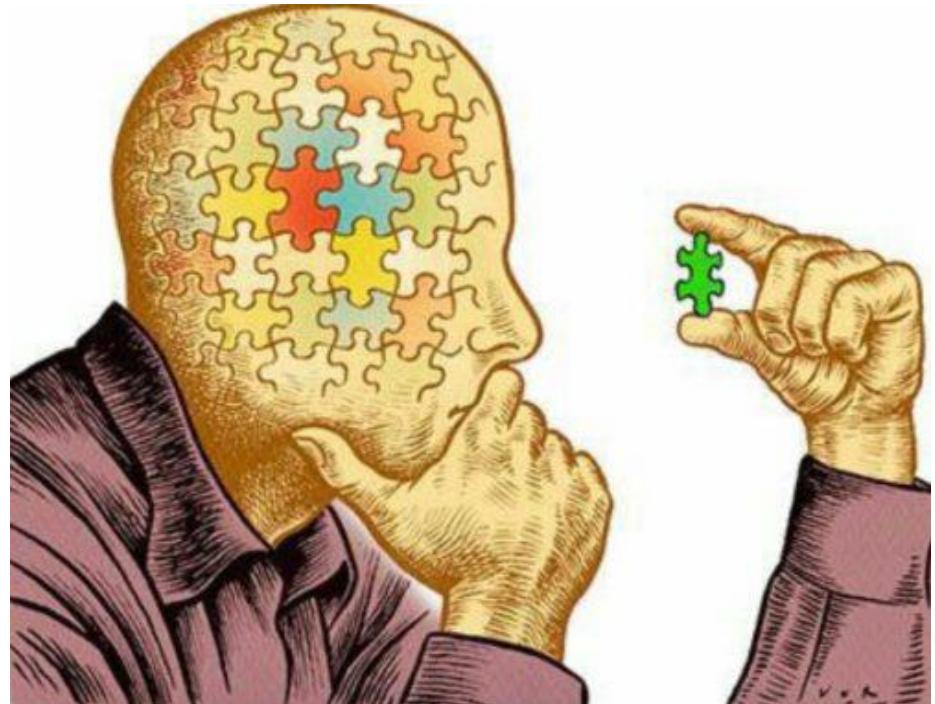
Cosa richiede un percorso professionale nelle vendite a chi lo intraprende?



Quali sono i fattori percepiti come critici per il successo nelle vendite?



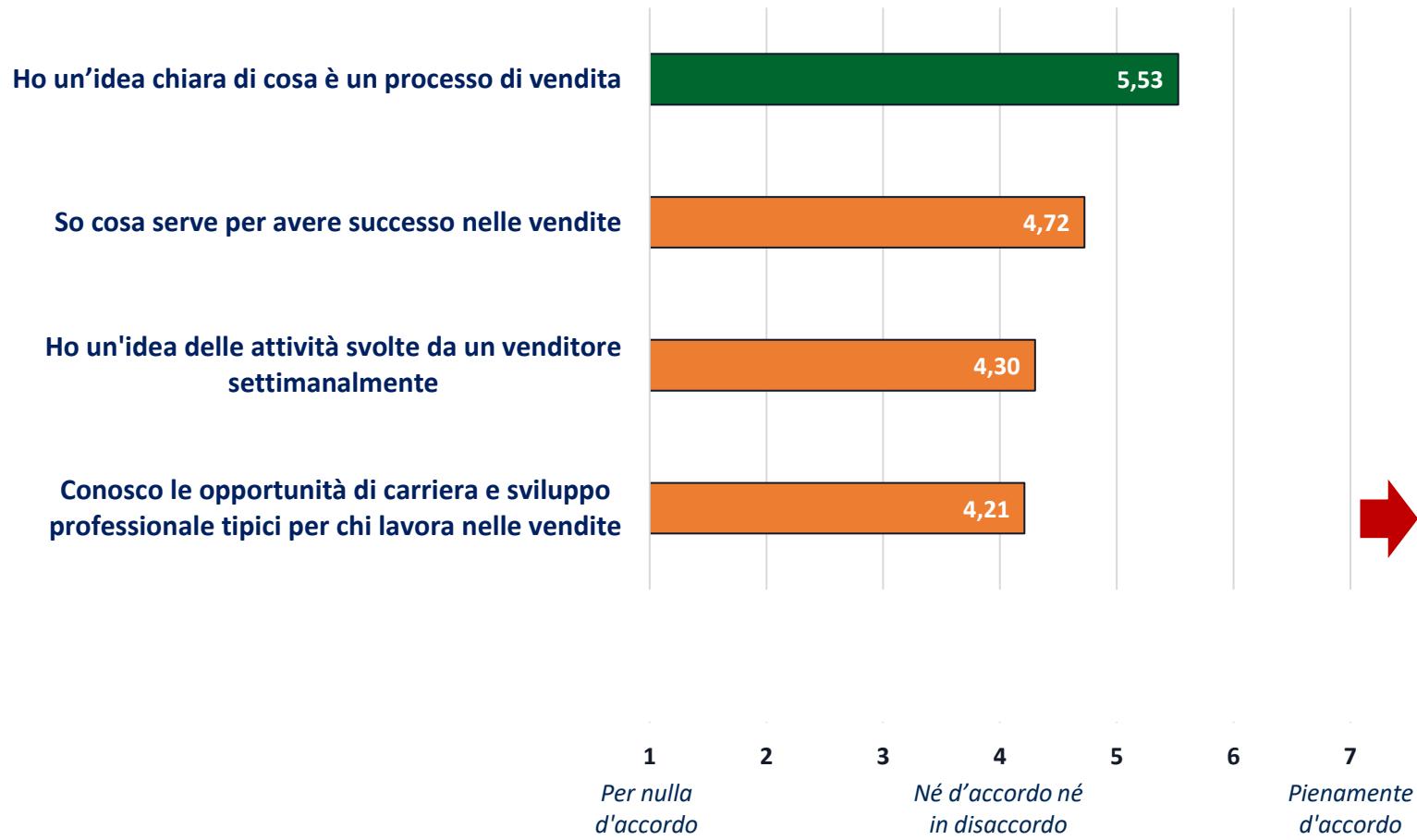
Quale è l'intenzione di lavorare nelle vendite e cosa la influenza?



**Quale è la
consapevolezza
del mondo delle
vendite?**

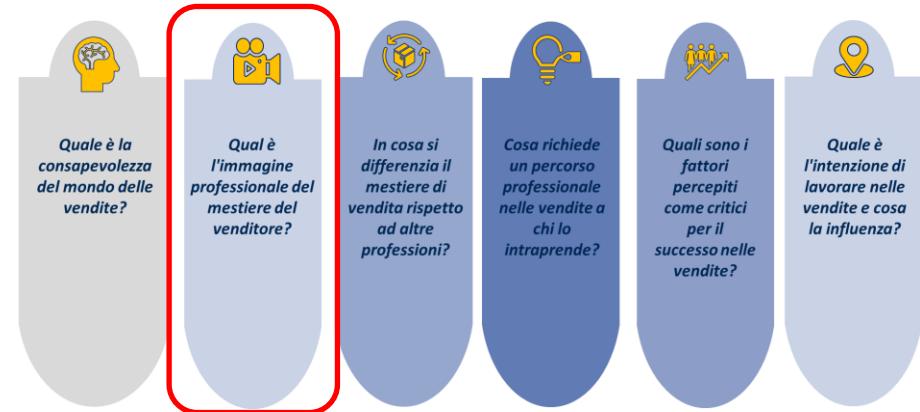
LA CONSAPEVOLEZZA SUL MONDO DELLE VENDITE

Gli studenti affermano di sapere abbastanza bene come funzioni un processo di vendita, però ritengono di non conoscere bene vari aspetti del mestiere, in particolare le attività quotidiane e le opportunità di carriera e sviluppo professionale che lo caratterizzano.



Questo percepito va ben presidiato perché particolarmente rilevante rispetto al fatto che il 50% del campione dichiara che il primo valore che orienta la scelta è l'attenzione dell'azienda allo sviluppo professionale

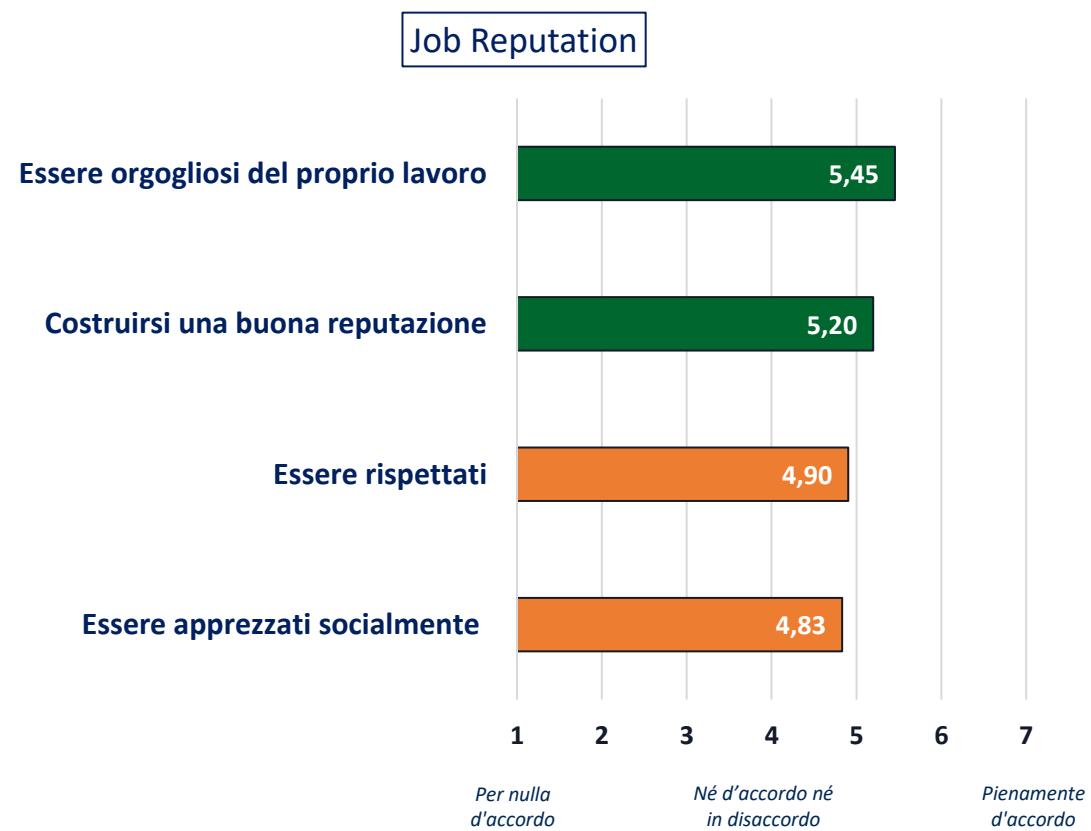




Qual è l'immagine professionale del mestiere del venditore?

L'IMMAGINE DEL MESTIERE È ABBASTANZA POSITIVA

Un percorso professionale nelle vendite consente di **essere orgogliosi** del proprio lavoro e di costruirsi una **buona reputazione**

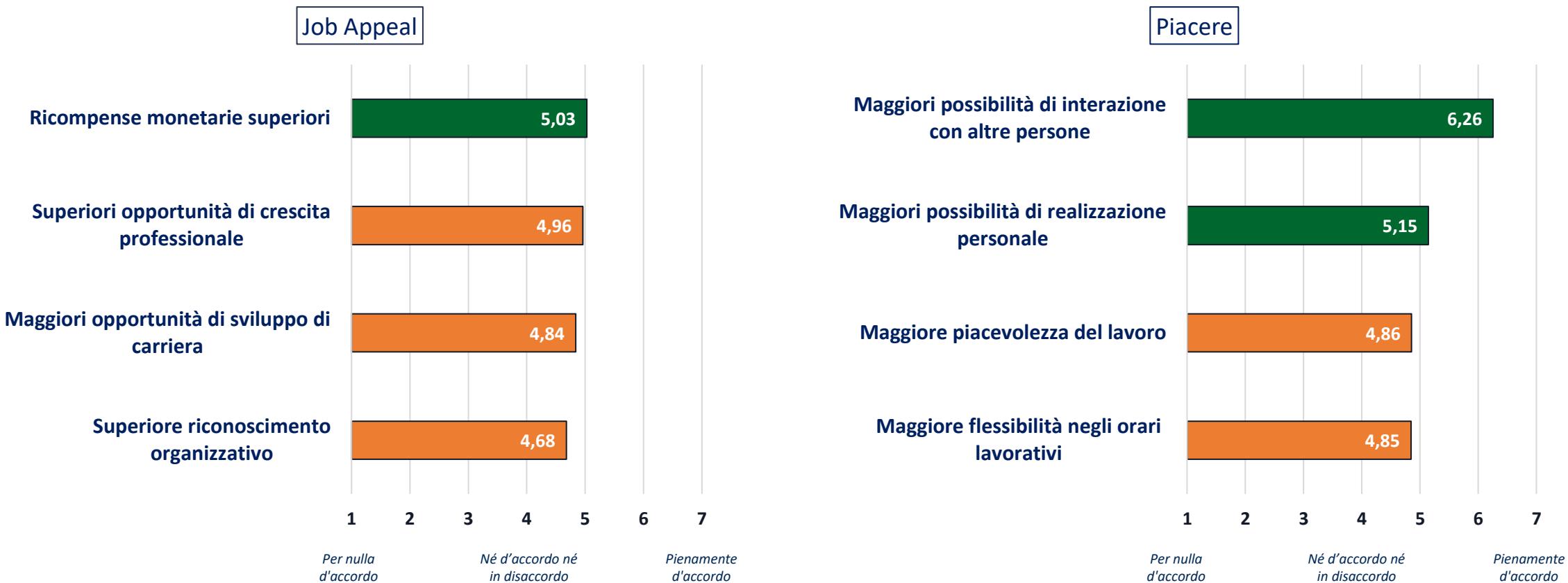




***In cosa si differenzia
il mestiere di vendita
rispetto ad altre
professioni?***

COME SI DIFFERENZIA IL MESTIERE COMMERCIALE

Aspetti positivi

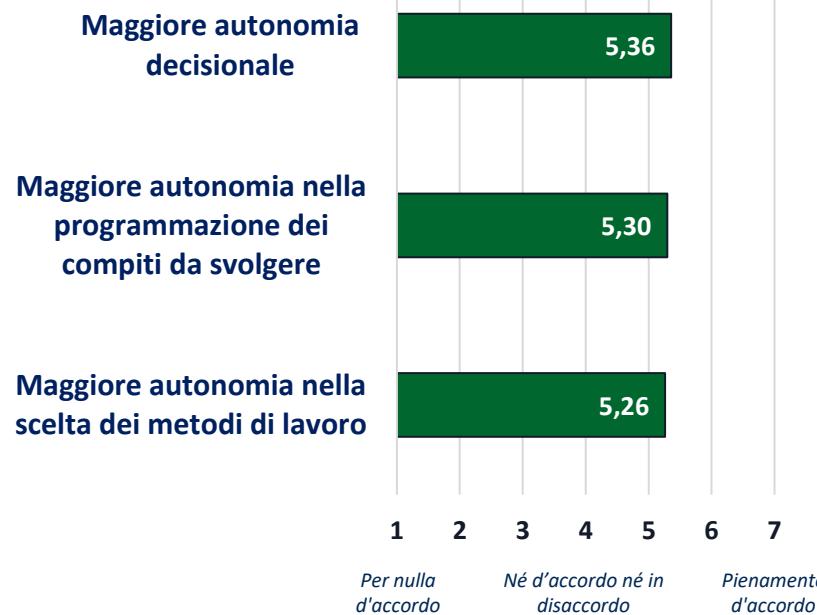


MA LA SPECIFICITÀ PRESENTA LUCI ED OMBRE....

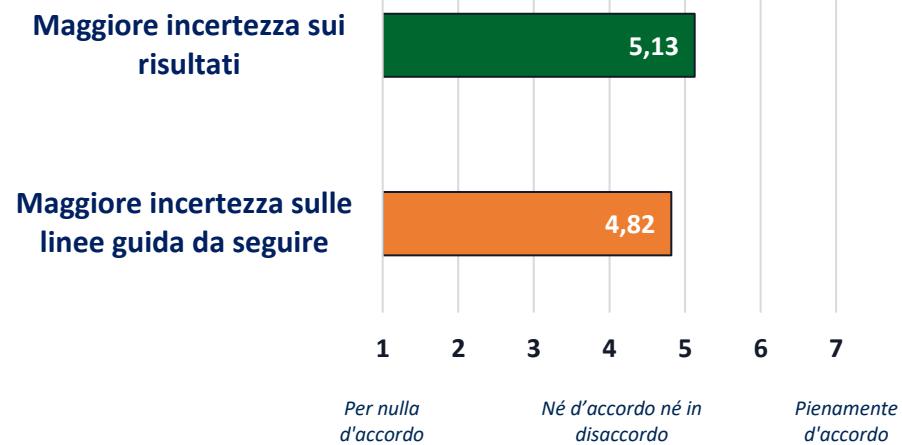
Aspetti positivi

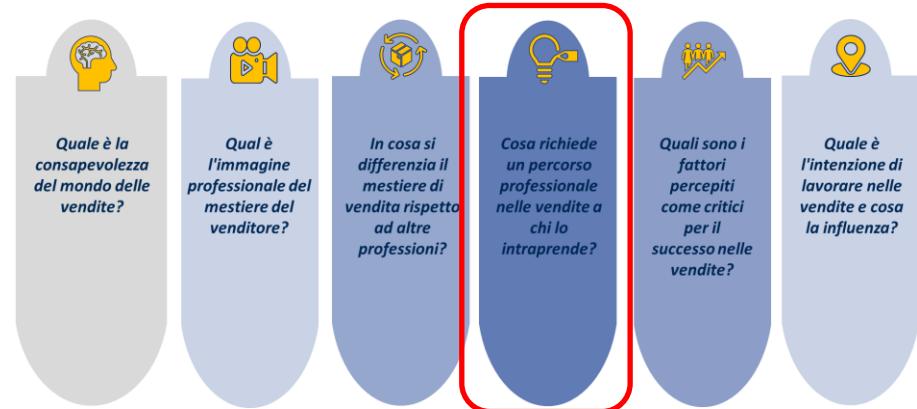
Aspetti negativi

Autonomia



Incertezza

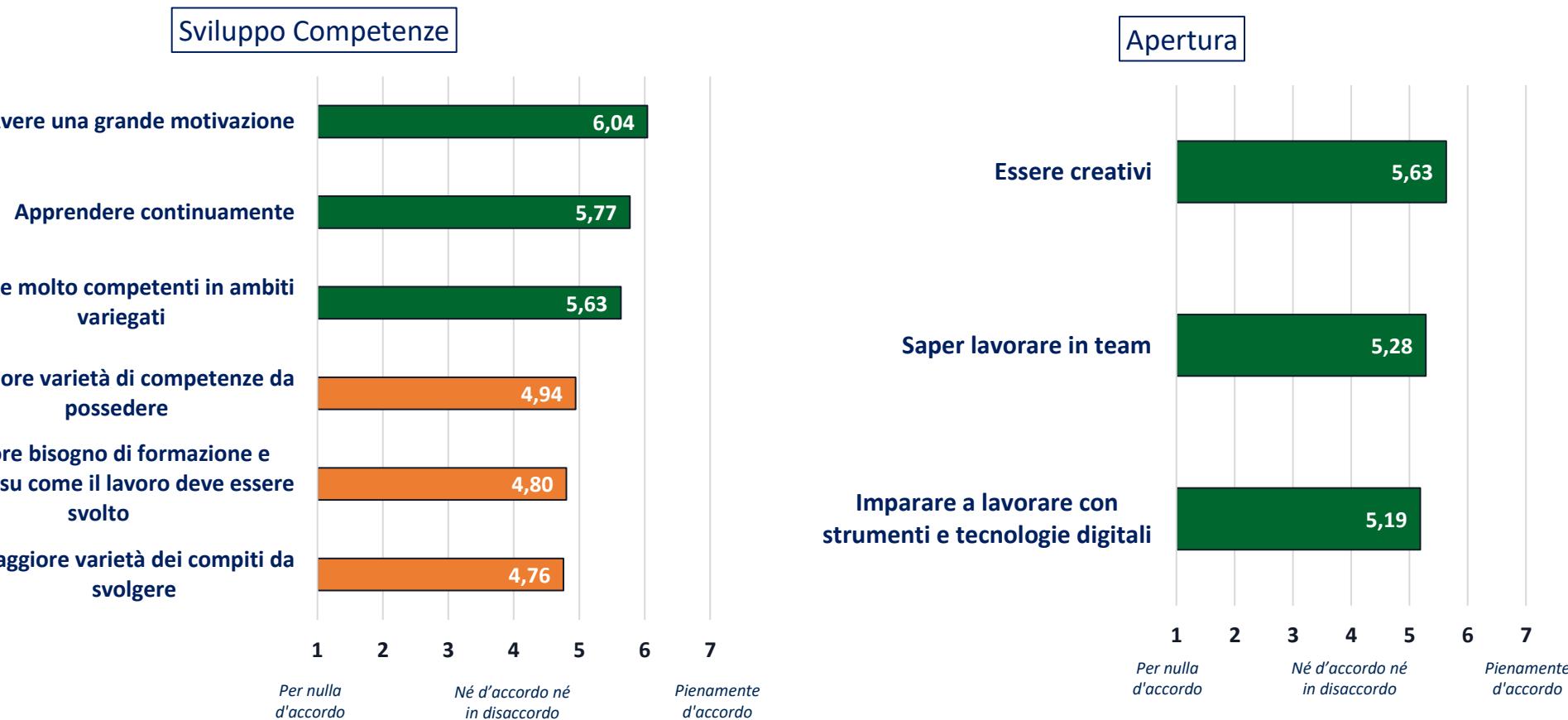




Cosa richiede un percorso professionale nelle vendite a chi lo intraprende?

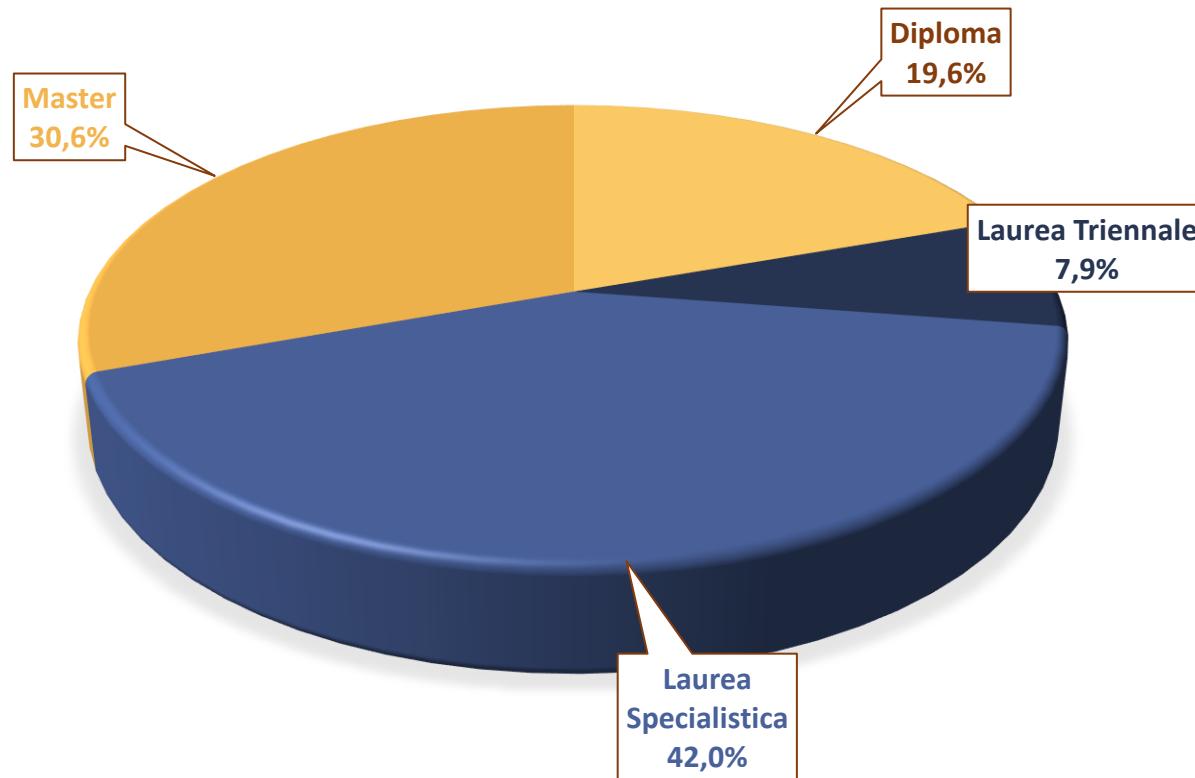
COSA SERVE PER UN PERCORSO PROFESSIONALE NELLE VENDITE

Rispetto a lavori in altre funzioni aziendali richiede **motivazione, apprendimento continuo, competenze molto variegate e creatività**



COSA SERVE PER UN PERCORSO PROFESSIONALE NELLE VENDITE

Per intraprendere un percorso professionale nelle vendite *il titolo di studio più appropriato* è la laurea



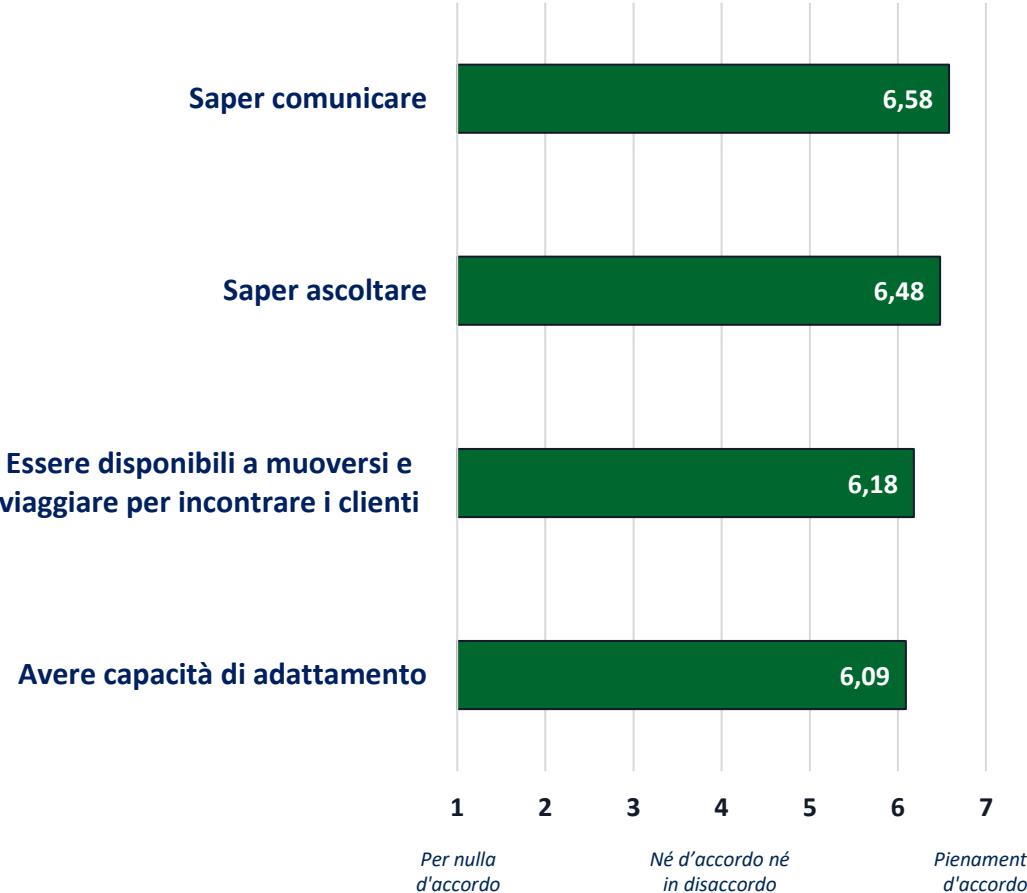


Quali sono i fattori percepiti come critici per il successo nelle vendite?

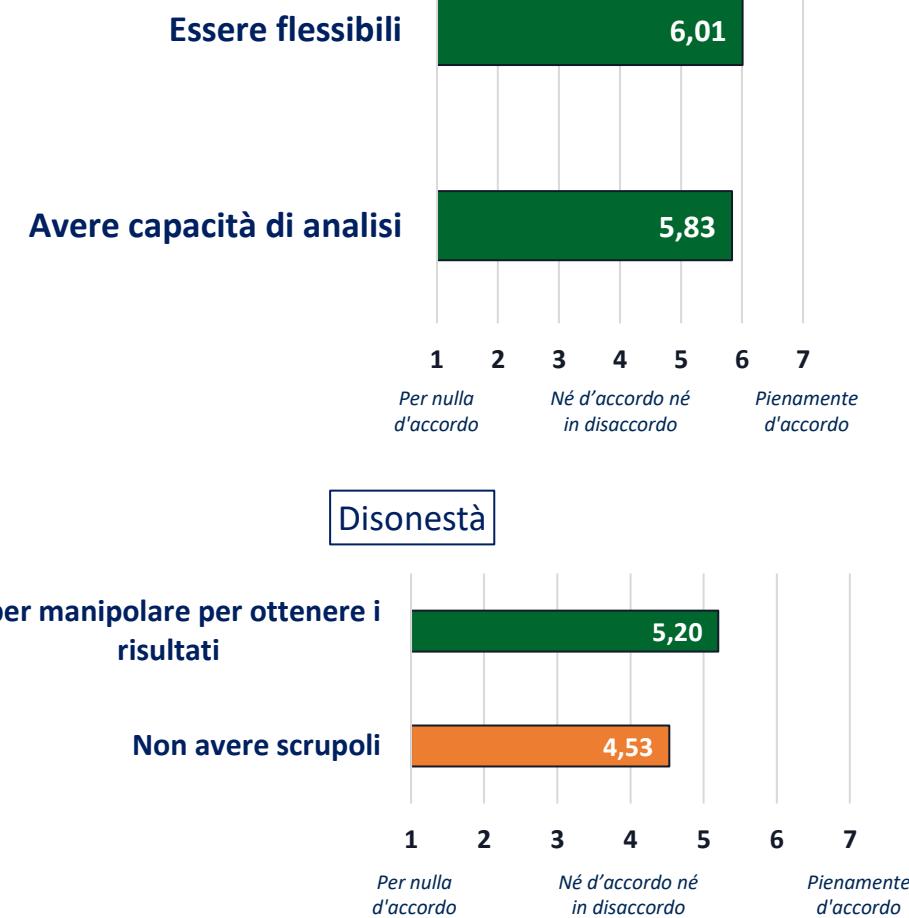
COSA SERVE PER AVERE SUCCESSO

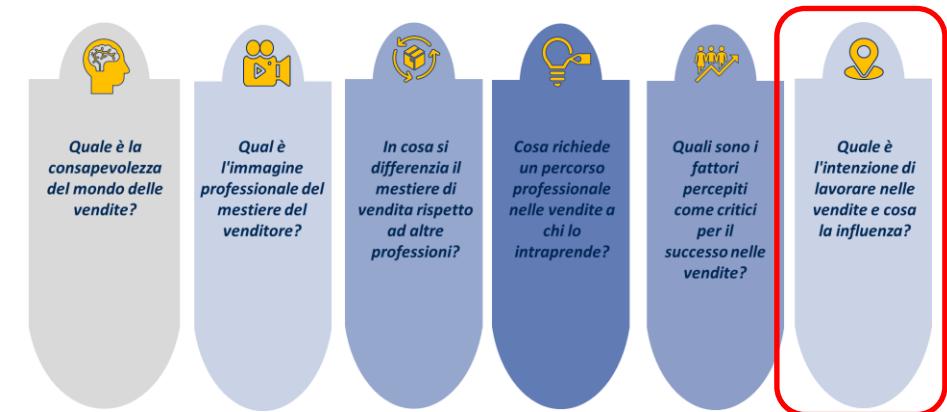
Per avere successo nelle vendite servono una **varietà di skills e un pizzico di "oscurità"**

Orientamento al cliente



Problem solving

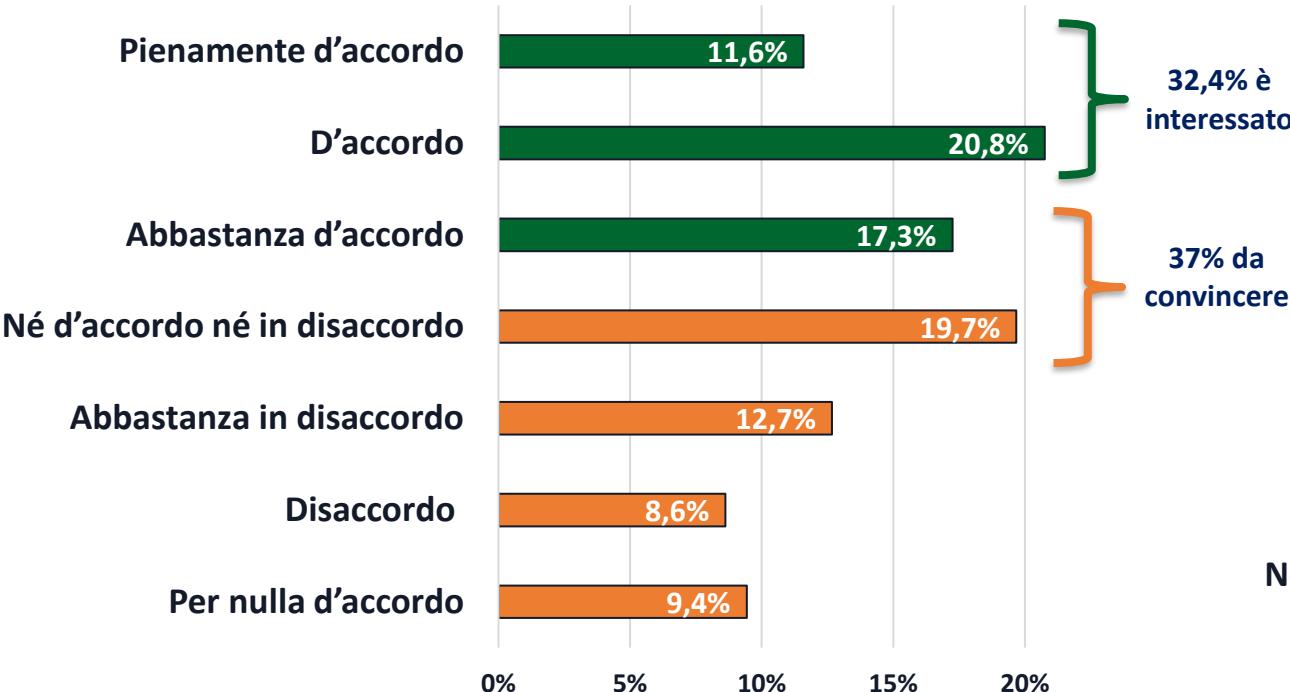




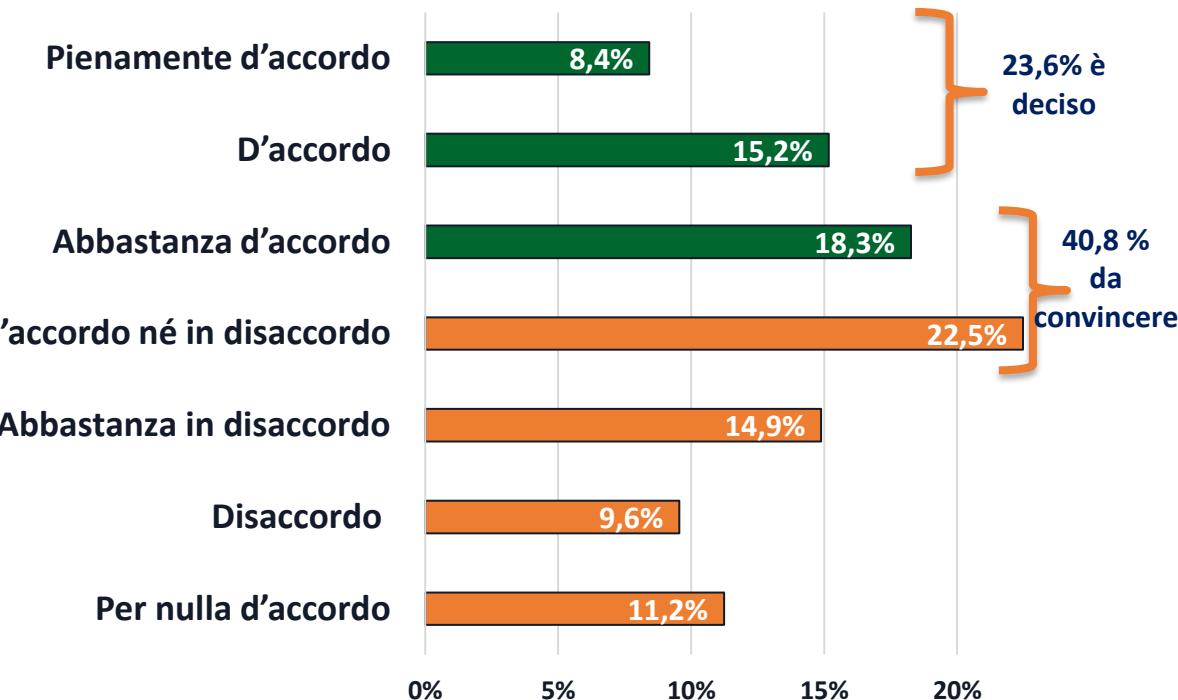
***Quale è l'intenzione
di lavorare nelle
vendite e cosa la
influenza?***

QUALE E' L' INTENZIONE SE LAVORARE (O MENO) NELLE VENDITE

Sono interessato a fare una carriera professionale nelle vendite in futuro (Media 4,35)

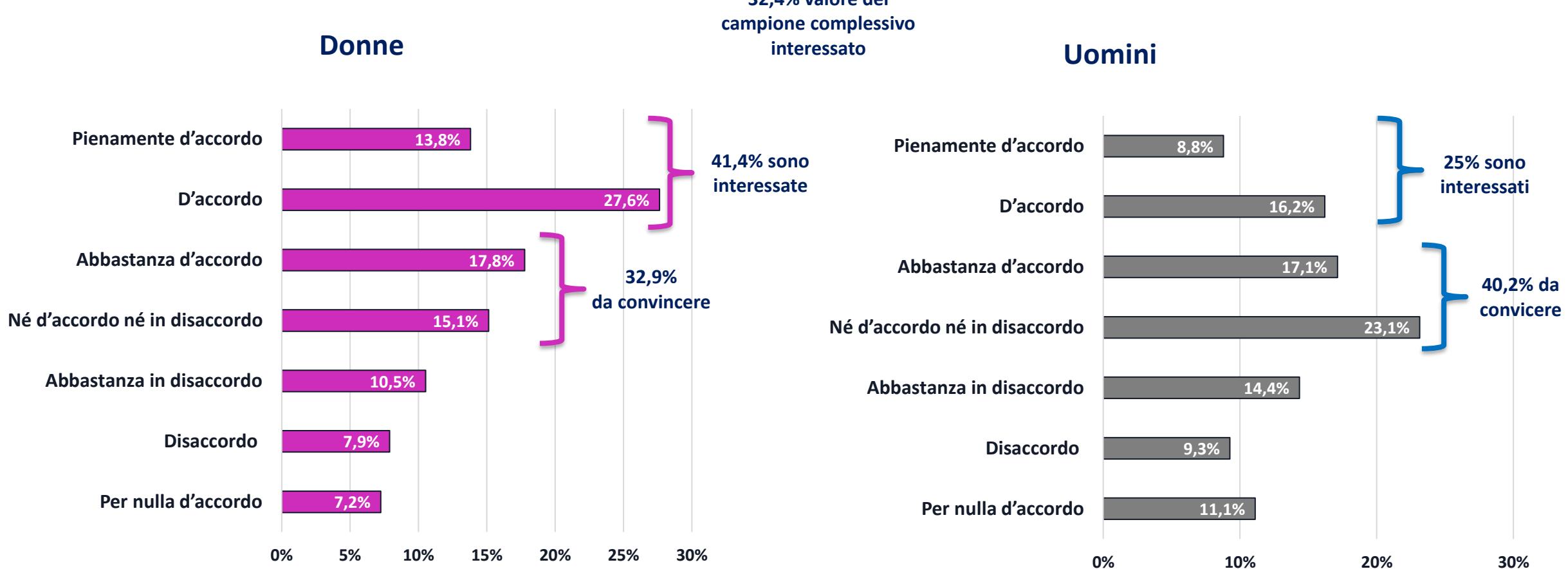


Voglio lavorare nelle vendite (Media 4,06)



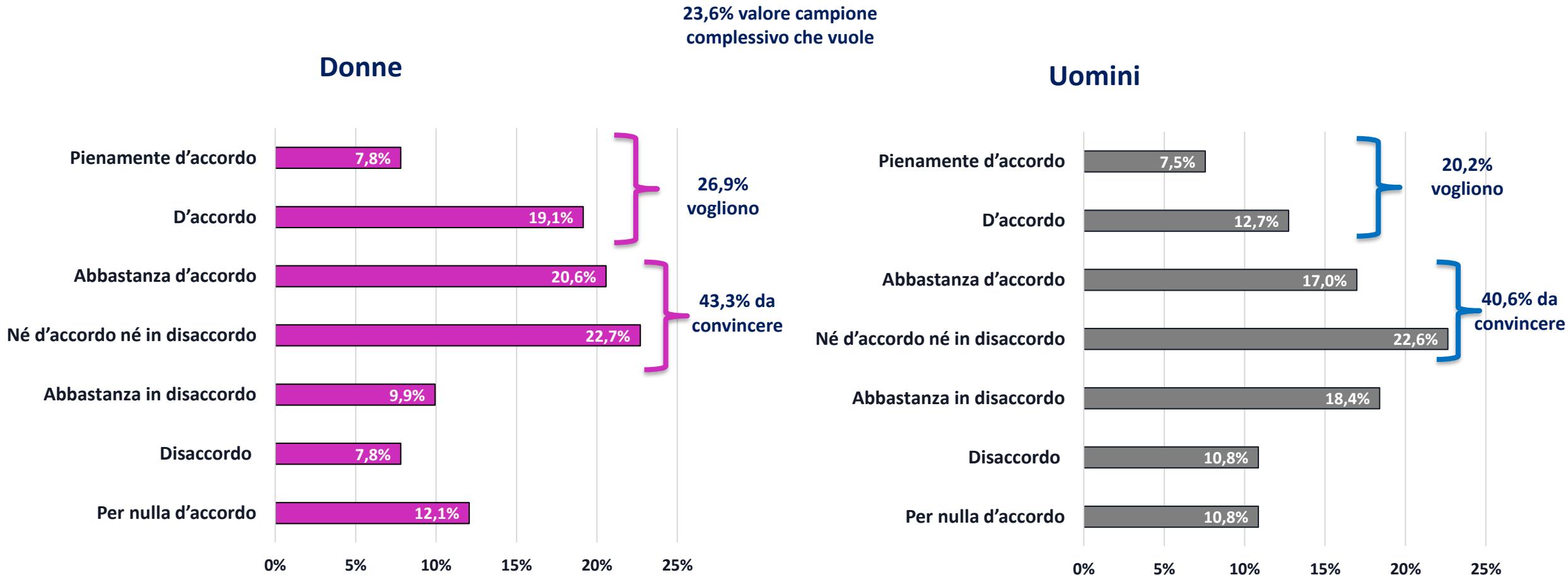
IL FUTURO DELLA VENDITA È DONNA?

Sono interessato a fare una carriera professionale nelle vendite in futuro



IL FUTURO DELLA VENDITA È DONNA?

Voglio lavorare nelle vendite



MATRICE PERCEZIONI-IMPORTANZA: LE VARIABILI CHE INFLUENZANO L'INTENZIONE DI LAVORARE NELLE VENDITE

Aspetti fortemente associati alle vendite ma che non influenzano l'intenzione di lavorare nel commerciale. Occorre **COMPRENDERE SE E COME SIA POSSIBILE VALORIZZARLI IN OTTICA DI ATTRACTION**

Alta

PERCEZIONI

Bassa

Aspetti non fondamentali ma comunque potenzialmente utili per influenzare la scelta di lavorare nel commerciale, ma poco conosciuti o associati al mestiere di vendita. Benché non prioritari rispetto ai «Dissuasori», può essere opportuno **FARLI CONOSCERE MEGLIO**

«TESORI NASCOSTI»

«CALAMITE»

«BUCHI NERI»

«DISSUASORI»

Bassa

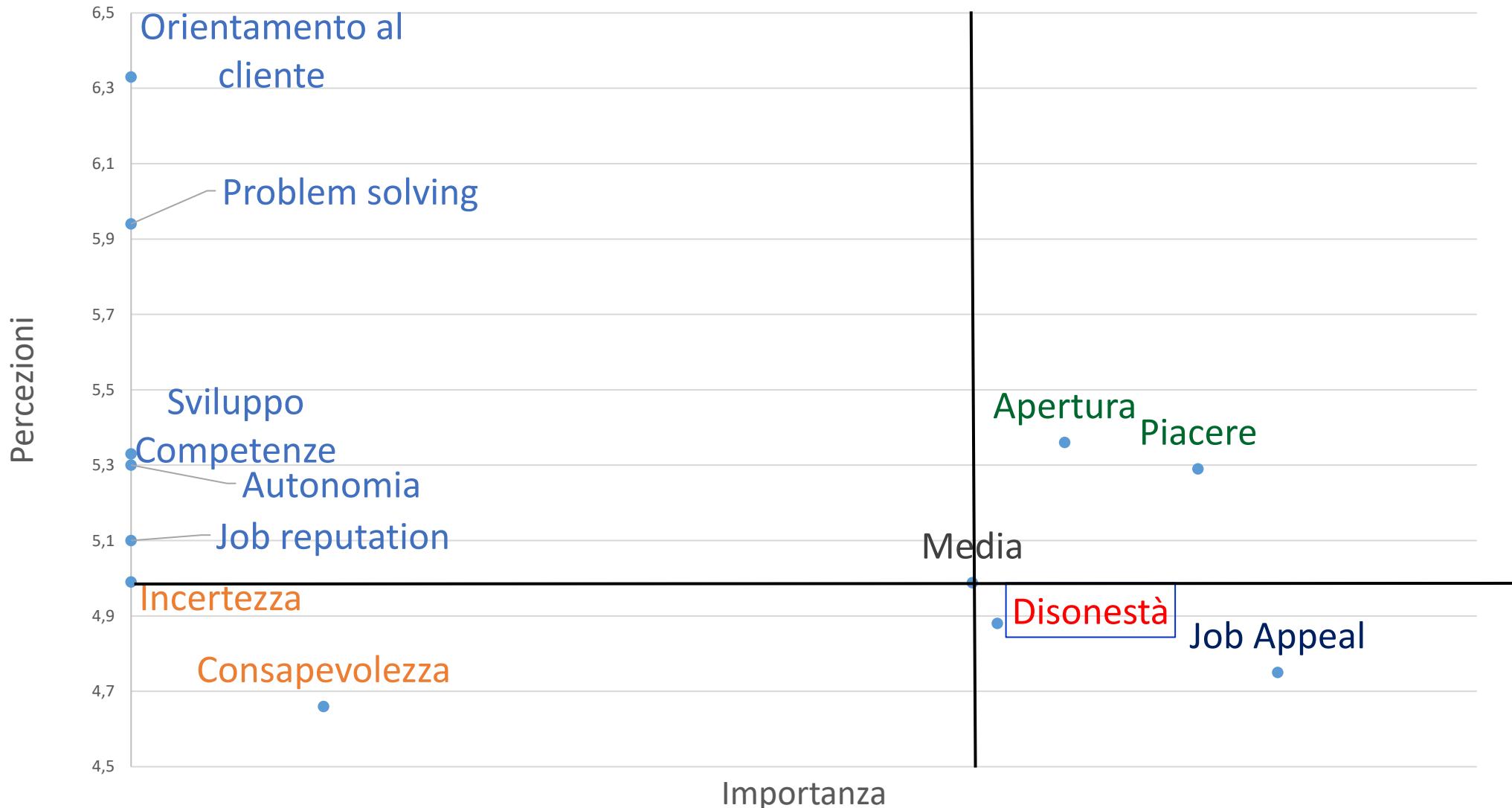
IMPORTANZA

Alta

Aspetti positivi che connotano il mestiere nelle vendite più della media, e che sono superiori alla media nell'influenzare l'intenzione di lavorare nel commerciale. Occorre **FARE LEVA per valorizzarne al massimo il potenziale**

Aspetti ritenuti più rilevanti nella media per stimolare a lavorare nel commerciale ma poco associati al mestiere di vendita. Possono agire come barriere e resistenze all'attrazione. Occorre **INVESTIRE PER RAFFORZARNE L'ASSOCIAZIONE AL MESTIERE.** Se negativi in termini di impatto sull'intenzione di lavorare nel commerciale, vanno ridotti/eliminati

MATRICE PERCEZIONI-IMPORTANZA: LE VARIABILI CHE INFLUENZANO L'INTENZIONE DI LAVORARE NELLE VENDITE



ASPETTI PRESI IN MAGGIORE CONSIDERAZIONE PER LA SCELTA DI LAVORARE NEL COMMERCIALE

Possibilità di viaggiare e muoversi in realtà diverse per incontrare i clienti



Possibilità di una crescita rapida (promozioni)



Iniziative di well-being care (es. ambiente di lavoro sereno, inclusivo, dove si valorizzano le diversità)



Retribuzione e sistema di bonus



Processi di inserimento strutturati per comprendere il mestiere



Formazione continua (life long learning)



Stimoli intellettuali (special working projects/reskilling)



Flessibilità nei luoghi e negli orari di lavoro (es. smart working, part time)



Sapere che con il proprio lavoro si dà un contributo alla collettività e/o all'azienda



Iniziative di company welfare (es. assicurazione sanitaria, check-up)



1
Per nulla
importante

2

3

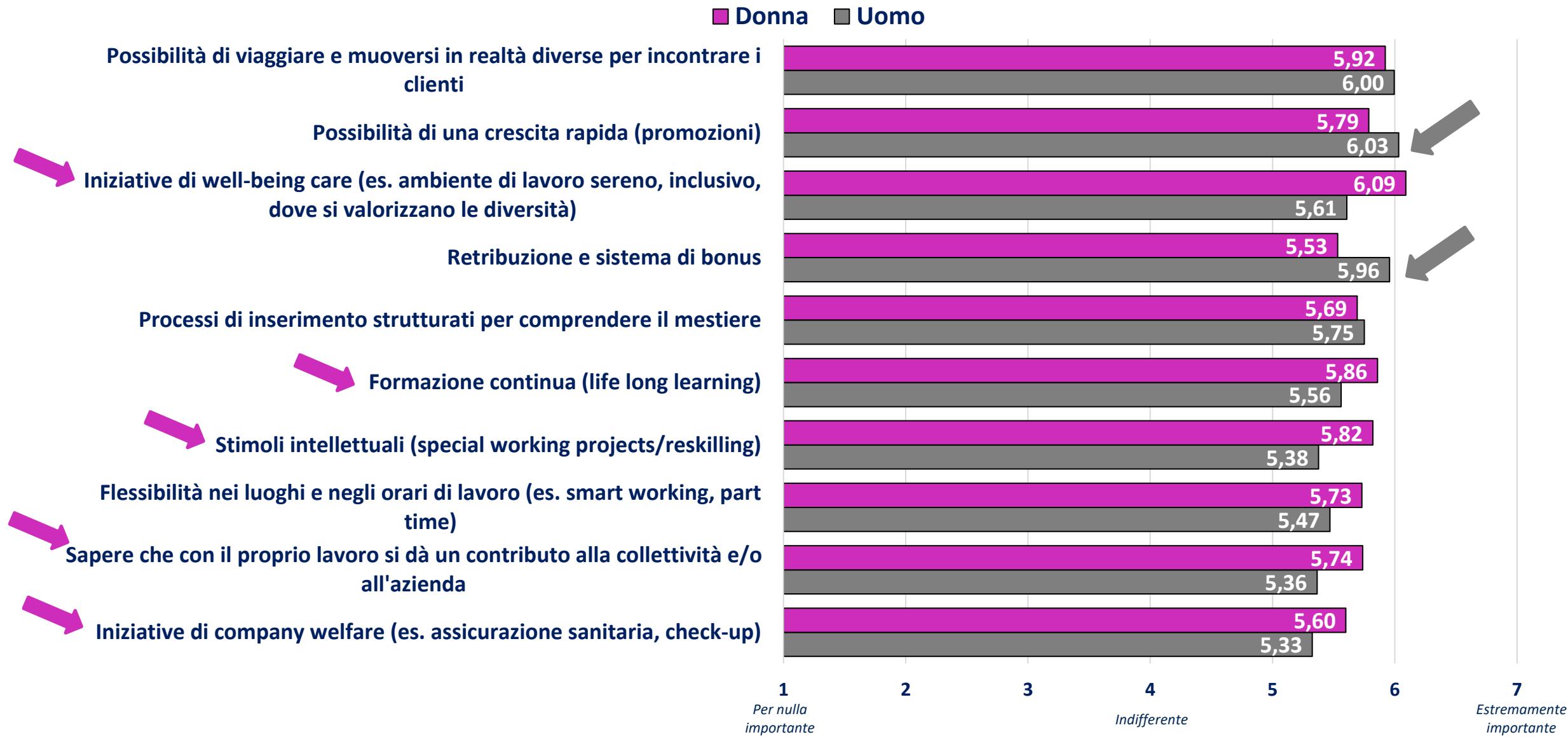
4

5

6

7
Indifferente
Estremamente
importante

ASPETTI PRESI IN MAGGIORE CONSIDERAZIONE PER LA SCELTA DI LAVORARE NEL COMMERCIALE (uomini vs donne)



COME MIGLIORARE L'ESPERIENZA DI LAVORO NEL COMMERCIALE – I SUGGERIMENTI ALLE AZIENDE

5,61

Identificando chiare figure di riferimento che possano supportare lo sviluppo delle competenze necessarie a svolgere il lavoro



Sviluppando un sistema di ricompensa chiaro ed equo



Offrendo percorsi di carriera e di crescita professionale chiari, vari ed attrattivi



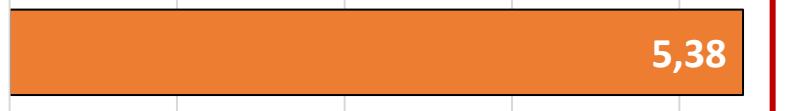
Promuovendo il confronto e la cultura del feedback tra i pari e i diversi ruoli professionali



Offrendo programmi ad hoc per sviluppare talento e competenze



Garantendo gli strumenti di lavoro (es. auto, pc, telefono aziendale, tablet) per svolgere bene il proprio mestiere



Offrendo benefit (es. auto per uso privato, telefono per uso privato, ecc.)



1

2

3

4

5

6

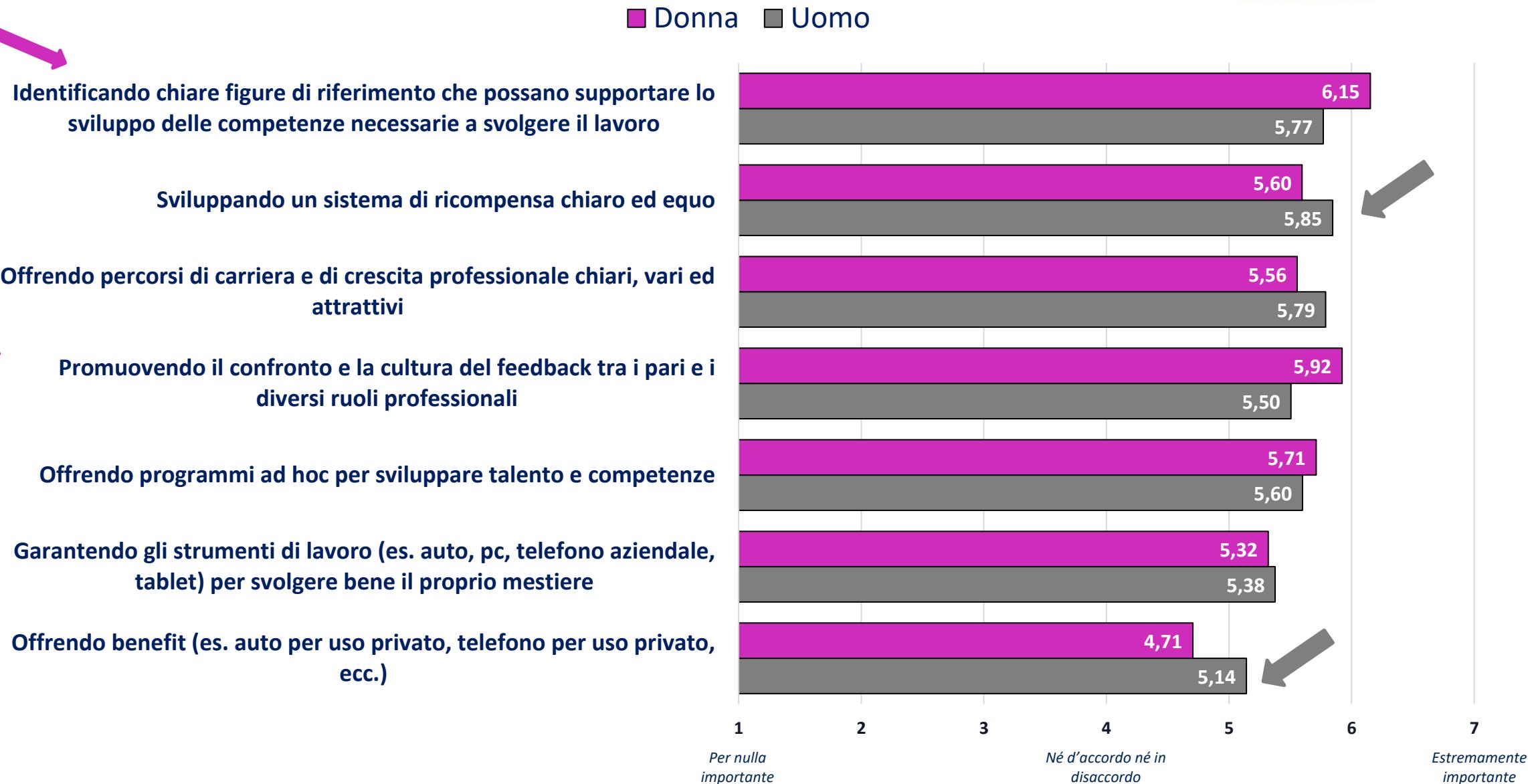
7

Per nulla
d'accordo

Né d'accordo né in
disaccordo

Pienamente
d'accordo

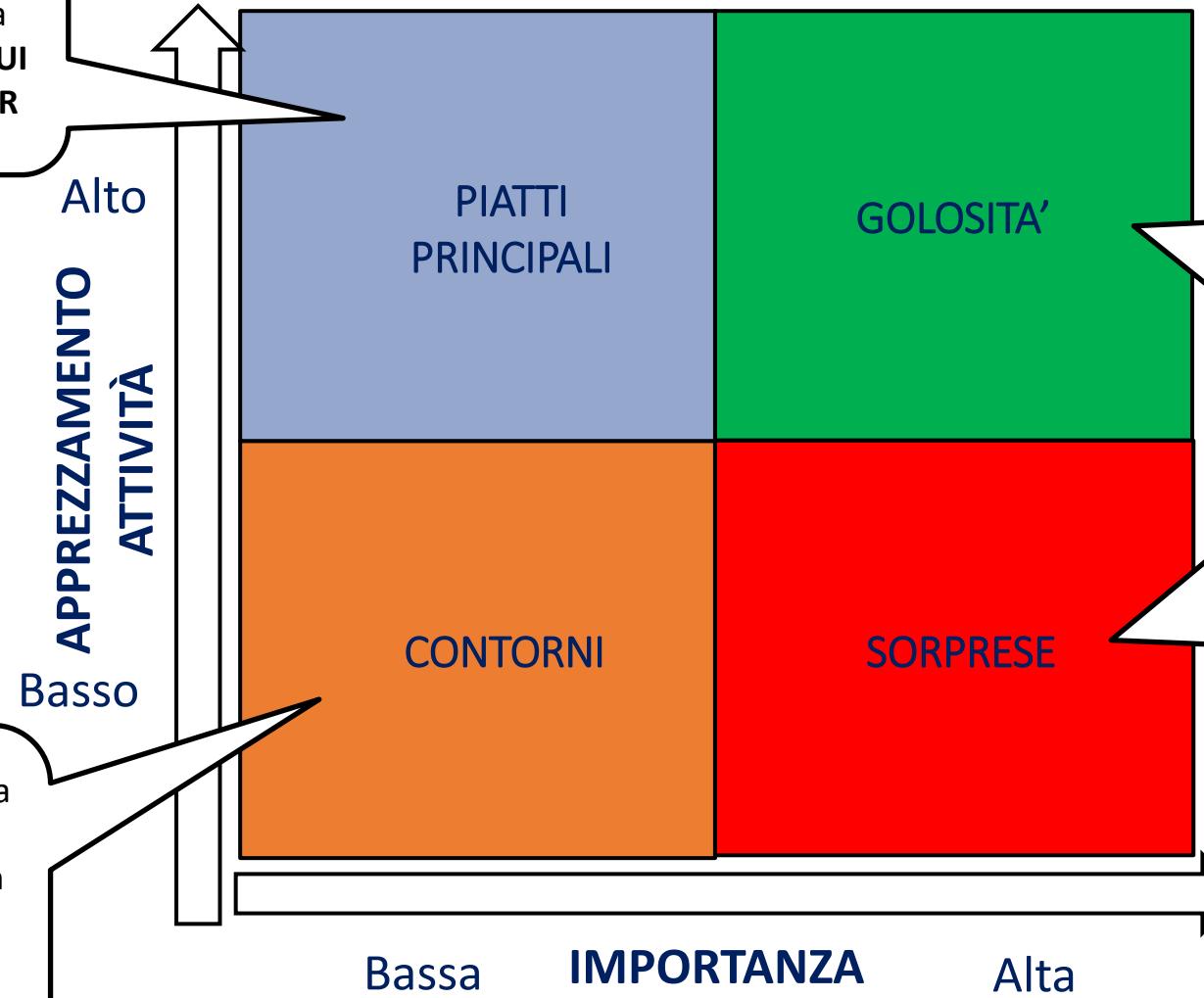
I SUGGERIMENTI PER LE AZIENDE (uomini vs donne)



PERCEZIONI SULLE ATTIVITÀ CHE MIGLIOREREBBERO L'ESPERIENZA DI LAVORO NEL SALES

Iniziative più consigliate della media, anche se meno importanti della media nello stimolare a intraprendere una carriera nel commerciale. **ASPETTI SUI QUALI INVESTIRE, SE POSSIBILE, PER LAVORARE SULL'ATTRACTION**

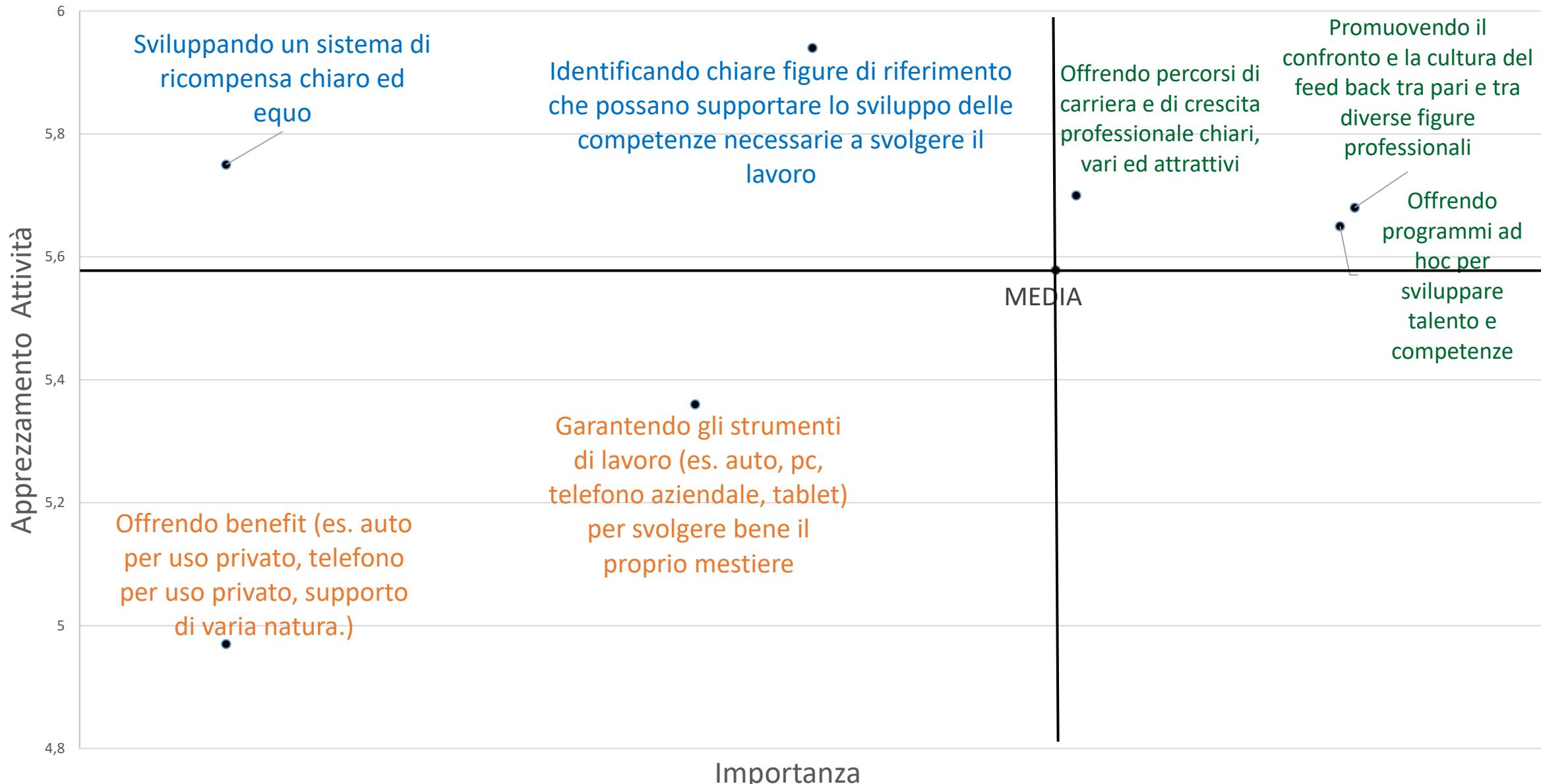
Iniziative meno consigliate della media, e meno importanti della media nello stimolare a intraprendere una carriera nel commerciale. Aspetti non prioritari ma comunque potenzialmente utili e **DA CONSIDERARE PER STIMOLARE ULTERIORMENTE L'ATTRACTION**



Iniziative più consigliate della media, e più importanti della media nello stimolare a intraprendere una carriera nel commerciale. **ASPETTI DA TENERE IN PRIMO PIANO PER LAVORARE SULL'ATTRACTION**

Iniziative più importanti della media nello stimolare a intraprendere una carriera nel commerciale, ma meno apprezzate/consigliate della media. **SE PRESENTI, OCCORRE COMPRENDERE PERCHÉ SONO POCO CONSIGLIATI/APPREZZATI**

MATRICE PERCEZIONI-IMPORTANZA: LE ATTIVITÀ CHE MIGLIOREREBBERO L'ESPERIENZA DI LAVORO NEL SALES



AZIONI PER L'ATTRACTION



Investire per incrementare il job appeal soprattutto sul percorso crescita, carriera e riconoscimento organizzativo del mestiere.

Disambiguare il concetto di disonestà (che rappresenta un freno alla scelta).



Chiarire l'importanza di alcuni aspetti che sono specifici del mestiere commerciale ma che oggi non influenzano l'intenzione: come ad esempio **l'importanza dell'autonomia, dell'orientamento al cliente, dello sviluppo continuo di competenze**.



Lavorare con una strategia di content mirata su target specifici (es. uomini e donne) che mostrano intenzioni, bisogni e propensioni diverse.

Verificare le condizioni organizzative di coerenza per mantenere le "promesse".

Progettare una strategia di comunicazione della Employee Value Proposition mirata a

Colmare il gap di conoscenza, in modo particolare sulle **opportunità di crescita professionale chiare e varie** e sulle **opportunità formative per sviluppare talento e competenze**.



Enfatizzare aspetti del mestiere percepiti come vincenti, quali:

- la possibilità di interagire con molteplici interlocutori
- la possibilità di realizzarsi
- la flessibilità, la creatività, il lavoro di team.