

Come si venderà dopo la pandemia

Il remote selling sopravviverà all'emergenza, secondo una rilevazione del Commercial Excellence Lab su 1220 venditori e supervisori, 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'instant 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 supervisori e responsabili vendite. Se le caratteristiche del remote selling hanno favorito una maggiore interazione dei venditori con i colleghi di altre funzioni, l'utilizzo maggiori 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.