



Sales Performance Management

Sales Digital Transformation

Metti il turbo alle Performance di Vendita!



Introduzione

Nel corso degli ultimi anni, evoluzioni di mercato sempre più rapide, unitamente al processo di digitalizzazione in atto nei diversi settori, hanno posto molte sfide ed opportunità ai responsabili delle differenti funzioni aziendali. Ciò è particolarmente vero per l'ufficio vendite, sempre più protagonista di questo cambiamento nella sua incessante ricerca di informazioni chiave a supporto delle migliori decisioni commerciali da mettere in campo.

Perché rendere i processi "Digitali" non basta

Per affrontare al meglio la trasformazione digitale dell'ufficio vendite, occorre fare luce su un punto chiave: digitalizzare processi precedentemente analogici o assenti non è, di per sé, sinonimo di trasformazione digitale.

Perché si verifichi, quest'ultima richiede non solo un efficientamento dei processi coinvolti (e una riduzione dei relativi costi), ma il passaggio ad un vero e proprio nuovo paradigma, fondato sull'utilizzo strategico dei nuovi dati ed informazioni che si vengono a generare a seguito della digitalizzazione stessa.

A questo proposito può essere utile un esempio: se, per ricevere nuovi ordini di vendita, un'azienda smettesse di usare il fax sostituendolo con l'e-mail, il processo di fatto non cambierebbe, se non per il solo mezzo utilizzato. Se però, attraverso gli ordini via email, si rendessero consapevolmente disponibili nuove informazioni utili per migliorare le decisioni (ed i conseguenti risultati di vendita), ciò modificherebbe sostanzialmente la capacità di competere dell'azienda stessa.

È così che, di fatto, si realizza una vera trasformazione digitale.

Il presupposto essenziale è che l'azienda sia pronta a questa nuova consapevolezza, che sia pronta ad abbandonare i vecchi, cari, sistemi utilizzati fino a quel momento.

I passi iniziali della Sales Digital Transformation

Dinamiche di mercato in continua evoluzione mettono costantemente sotto pressione le capacità dei responsabili commerciali di realizzare contromisure adeguate nei tempi richiesti.

Non stupisce quindi che le prime azioni di trasformazione digitale coinvolgano quasi sempre processi a supporto di questa attività di brevissimo periodo. CRM e SFA sono per questo i primi software a entrare negli uffici commerciali, portando i primi importanti risultati in termini di qualità dei dati, prevedibilità e misurabilità delle azioni commerciali.

I CRM, di fatto, aiutano le aziende a rimanere in contatto con i clienti, a semplificare i processi e a migliorare la visibilità sui risultati attesi e redditività.

I secondi, i cosiddetti software di Sales Force Automation, provvedono alla comunicazione tra venditore e back office, programmano e controllano l'azione dei venditori, li assistono nella messa a punto di un piano di vendita o di promozione di un determinato prodotto e sussidiano la raccolta degli ordini dei clienti evitando movimentazione cartacea.

Entrambe queste soluzioni, pur automatizzando dispendiosi processi operativi, rimangono tuttavia circoscritti al livello di execution day-by-day, senza fornire una visione strategica complessiva.



Per espandere la capacità di lettura ed azione degli uffici commerciali, il passo necessario diventa per loro dotarsi di sistemi di Sales Performance Management (SPM).

Questi software, oltre ad automatizzare le principali attività del back office commerciale, permettono infatti di coprire l'intero processo commerciale: dalla pianificazione, all'esecuzione, al miglioramento, garantendo sempre informazioni e analisi in maniera uniforme e completa.

Approfondendo nel merito le funzionalità dei sistemi SPM, emerge come esse siano nativamente sviluppate per garantire un supporto data-driven alle decisioni chiave in ambito commerciale.

Vediamo più nel dettaglio:

1. Pianificare Obiettivi, Target, Portafogli, Territori Ottimali

La pianificazione delle vendite rappresenta l'attività chiave attraverso cui gli uffici commerciali impostano la rotta ottimale per raggiungere gli obiettivi aziendali, sfruttando al meglio le risorse a propria disposizione e colmando eventuali lacune.

Troppo spesso, purtroppo, questa attività si traduce in un mero supporto formale al popolamento di budget e forecast aziendali. Ciò che si sottovaluta in questi casi è che, proprio per permettere alla forza vendita di dare e ottenere il massimo dai processi di vendita, una corretta pianificazione diventa fondamentale.



Perché è importante

Le motivazioni che giustificano la centralità di questa attività all'interno del più ampio processo commerciale sono molteplici anche in funzione della digital transformation e, di conseguenza, di crescita strategica dell'azienda.

È il momento in cui, attraverso l'uso digitalizzato dei dati, si sintetizzano e analizzano nel dettaglio le performance di vendita passate e dove emergono le reali determinanti del successo delle vendite in termini di clienti, prodotti, territori, ecc.

In questa fase si completano e strutturano le informazioni chiave su mercato e concorrenza, unendo la conoscenza del top management con quella proveniente direttamente dai venditori sul campo.

La condivisione integrata di parte di questo processo con la forza vendita favorisce la definizione di obiettivi realistici e per i quali la forza vendita si sente maggiormente motivata a dare il meglio di sé.

Il risultato di questo processo data-driven porta alla creazione della struttura commerciale ottimale sfruttando le potenzialità effettivamente presenti, svincolandosi - allo stesso tempo- da prassi astratte ed avulse dal contesto.



2. Definire un Piano Incentivi in Linea con gli Obiettivi Commerciali

Una volta identificati territori, portafogli e target di vendita ottimali, occorre predisporre adeguati stimoli per motivare al meglio ciascun venditore.

Troppo spesso, secondo le prassi consolidate, sistemi rigidi e limitati che non consentono simulazioni e analisi di impatto, trasformavano questa attività nella semplice riproposizione di piani incentivi passati.

Il risultato di queste limitazioni si traduceva inevitabilmente in una perdita di efficacia dell'azione commerciale nel suo complesso.

L'importanza strategica di un nuovo approccio a questa fase

A prescindere dal modello organizzativo in essere, l'esistenza di una politica di incentivazione della forza vendita basata su dati e correlazioni certe e complete è, di fatto, lo strumento più efficace per motivare la rete a dare sempre il meglio di sé, non solo durante congiunture di mercato favorevoli, ma anche (e soprattutto) quando la crescita di fatturato e margini sono più difficili da realizzare.

Il raggiungimento di bonus e riconoscimenti favorisce la fidelizzazione dei singoli collaboratori che, in questo modo, vedono riconosciuti e valorizzati i propri sforzi incrementali.

I benefici derivanti dall'avere collaboratori fidelizzati, oltre a ridurre i costi legati al turnover della forza vendita, si trasmettono, poi, sulla relazione con i clienti. Questi ultimi troveranno infatti di fronte a loro persone sempre presenti e attente a far bene.

Attraverso una definizione coerente di criteri premianti individuali oppure di team, l'azienda riesce a promuovere sia una sana competizione tra venditori sia una proficua collaborazione tra gli stessi, a tutto vantaggio dei risultati di vendita complessivi.

3. Controllare gli andamenti di Target e Incentivi

Questa fase rappresenta il cuore della digital transformation realizzabile attraverso i sistemi SPM.

Strumenti di monitoraggio delle performance di vendita sono infatti fondamentali per leggere ed anticipare i trend in essere. Troppo spesso, però, tali strumenti faticano a garantire tempi di risposta rapidi e, nei casi peggiori, a soddisfare i quesiti che emergono durante la gestione commerciale. Ciò è tanto più vero quanto più si devono individuare cause e soluzioni ad eventi non previsti, avendo però a disposizione software limitati o basi dati insufficienti.

L'importanza della digitalizzazione dei processi chiave

Anche nelle nicchie di mercato più stabili, occorre continuamente valutare le performance ed eventualmente correggere la direzione degli sforzi commerciali. Sebbene la necessità di controllo e monitoraggio sia connaturata al bisogno stesso delle aziende di vendere e prosperare sul mercato, ciò che spesso non è evidente è l'importanza di farlo in modo completo ed efficiente. Ecco soltanto alcune delle motivazioni a riguardo:

- Ogni minuto speso per raccogliere e consolidare le informazioni utili alla valutazione di risultati e performance è un minuto tolto alla valutazione stessa, nonché all'esecuzione di eventuali azioni correttive o di maggior sfruttamento delle opportunità emerse. In condizioni di mercato poco prevedibili, questa inefficienza può assumere pesi rilevanti confluendo, nei casi peggiori, in perdite vere e proprie di quote di mercato;
- Dashboard e analisi condivise tra i membri dello stesso team e, ancor di più, tra le diverse funzioni aziendali, si traducono in minori richieste di chiarimenti e di riunioni di allineamento. Anche in questo caso, il guadagno in tempi e risorse da dedicare ad attività più strategiche può diventare assai rilevante;
- La disponibilità, ovunque e in qualunque momento, di dati strategici e strumenti di valutazione individuali delle proprie performance, rappresenta, per i singoli venditori, uno stimolo continuo a performare al meglio e si traduce in importanti guadagni di tempo altrimenti dedicato al mantenimento di contabilità «parallele» e a richieste di chiarimenti verso i propri superiori o il back-office.



4. Migliorare le Performance della Forza Vendita

Sebbene con intensità e modalità differenti, aziende di ogni settore e rilevanza si sottopongono a costanti processi di valutazione e miglioramento delle proprie performance di vendita, con lo scopo ultimo di mantenersi competitivi in mercati in continua evoluzione.

Questa esigenza, riportata sui singoli collaboratori, si traduce nella necessità di individuare e colmare, in modo rapido ed efficace, le lacune che si possono riscontrare nelle performance di vendita.

Il successo di queste iniziative, tuttavia, è spesso condizionato dalla capacità complessiva dell'azienda di dotarsi di strumenti informativi e formativi adeguati a questo scopo, in grado di saper raccogliere, elaborare e analizzare i dati chiave.

Perché è importante una visione strategica in questa fase

Anche mercati maturi o con elevate barriere all'ingresso non sono esenti da evoluzioni legate a domanda, offerta o nuove normative. Questi cambiamenti, se non adeguatamente affrontati, rischiano di tradursi in importanti perdite di profitto per le aziende che li subiscono.

Più in particolare:

- Ogni azienda (o quasi) nasce e si sviluppa se è in grado di generare valore, mentre muore quando non è più capace di farlo. Analizzare le performance e predisporre piani di miglioramento in caso di rendimenti non ottimali, è perciò l'unico modo per garantire all'azienda di poter continuare a svolgere il proprio scopo al meglio.
- Piani efficaci di enablement della forza vendita si traducono sì in migliori risultati di vendita, ma anche in una soddisfazione complessiva che ciascun venditore sperimenta per il solo fatto di aver acquisito nuove capacità e migliorato la propria condizione sul lavoro. Questo, spesso, comporta un rinnovato senso di lealtà e riconoscimento verso i propri responsabili e l'azienda stessa.
- Piani di formazione specifici diventano indispensabili in occasione del lancio di nuovi prodotti o servizi e, da questo punto di vista, una forza vendita «allenata» a mettersi in discussione e formarsi costantemente farà sicuramente meno sforzi rispetto ad una pigra e meno predisposta al cambiamento.



I requisiti che deve possedere il software SPM

Una volta compresa l'importanza dei sistemi SPM e il loro utilizzo in chiave strategica è bene ricordare alcune caratteristiche che un buon sistema di Sales Performance Management dovrebbe possedere.

Tra queste c'è sicuramente la scalabilità, ovvero la capacità di gestire, all'interno di una stessa piattaforma, volumi di dati crescenti, nonché di integrare fonti dati eterogenee.

La flessibilità, poi, permette di non dover mai scegliere tra la soluzione migliore e quella praticabile, garantendo quindi una costante armonia tra obiettivi e attività realizzate per raggiungerli.

Potenza di calcolo, infine, per non perdere la possibilità di comprendere fino in fondo cause e implicazioni delle performance di vendita, anche in realtà complesse e difficilmente interpretabili.

Conclusione

Per gli uffici commerciali, la digital transformation offre un'importante opportunità di ottimizzazione delle decisioni, attraverso l'utilizzo di informazioni determinanti e generate all'interno dell'ecosistema aziendale.

L'analisi delle performance di vendita, condotta secondo questi principi, potrà garantire ai VP Sales il perseguimento della migliore strategia commerciale, in ogni condizione di mercato.

Tutto questo, però, a patto che l'azienda sia pronta a mettersi in gioco, abbandonando vecchi sistemi per attuare una evoluzione dei processi realmente data-driven.

Da dove iniziare?

Scopri Akeron SPM

**La piattaforma all-in-one
per supportarti al meglio
in ogni fase del processo
commerciale**

PRENOTA UNA DEMO

