



CULTURA

L'INTERVISTA

La gentilezza fa bene all'impresa

ANNALISA ACETI, DIRETTRICE GENERALE SALES & MARKETING IN RIZZOLI EDUCATION, RACCONTA COME STANNO CAMBIANDO LE RETI COMMERCIALI. PARITÀ DI GENERE, MULTICULTURALITÀ E ATTENZIONE ALLE DIVERSITÀ GENERAZIONALI SONO ASPETTI AI QUALI I GIOVANI DANNO GRANDE VALORE

Il mestiere del venditore è in crisi? Il rapporto di Unioncamere "Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2023-2027)" pubblicato lo scorso anno ha fotografato nell'intervallo di tempo fra settembre e dicembre 2023 oltre 20mila posizioni aperte nell'ambito della vendita, ma come racconta Annalisa Aceti nel suo libro "Vendite e marketing gentili" edito da FrancoAngeli, "a fronte di una domanda incessante, le società di recruitment e le stesse imprese lamentano spesso la presenza di pochi candidati disposti a lavorare nel commerciale". C'è qualcosa, dunque, che non funziona e a questo argomento l'autrice, oggi direttrice generale Sales & Marketing in Rizzoli Education, ha deciso di dedicare una personale riflessione, frutto dell'esperienza ultraventennale nel campo delle reti di vendita.

Foto pitman @ 123RF.com

003600

> L'I < CULTURA SCENARI

Che cosa tiene lontani i giovani da questo mestiere?

Il primo motivo è l'assenza di un percorso accademico specifico. Salvo rare eccezioni, quale ad esempio l'Università Politecnica delle Marche, i corsi sono generalmente incentrati sul marketing e non sul sales, benché questa funzione ricopra un ruolo fondamentale in qualsiasi azienda.

Il secondo motivo è che, in Italia, alla figura del venditore è purtroppo ancora associata l'immagine propinata dal cinema americano. Ha presente *The Wolf of Wall Street*? Personaggi ambigui, torbidi, che si arricchiscono alle spalle delle persone semplici. Questo è il luogo comune.

Il terzo motivo, conseguenza dei primi due, è che il 70% di chi oggi fa il venditore ha nella propria cerchia familiare o amicale una persona che fa lo stesso mestiere. E poiché i venditori hanno un'età media sempre più alta, il risultato è che anche questo network progressivamente si sta sfilacciando. Le candidature di giovani under 35 restano infatti veramente poche.

Quali sono le soluzioni?

In azienda possiamo innanzi tutto cambiare lo stile degli annunci che pubblichiamo per la ricerca di venditori e venditrici. Sono scritti con un linguaggio antiquato, che non è quello dei giovani e si rivolgono quasi sempre ad un target maschile ("azienda cerca venditore"). Sottolineano aspetti legati alla performance, che generano ansia e stress. Occorre invece esplicitare il sistema di valori che l'azienda esprime, valori nei quali i giovani possano riconoscersi. Un linguaggio più inclusivo inoltre aiuta anche nel rendere una posizione più appetibile per le donne.

Perché?

È stato osservato che mediamente le donne tendono a rispondere a un annuncio se c'è un 90% di aderenza con il loro curriculum. Se stressiamo troppe parole come "performance", "portafoglio clienti acquisito" o "copertura del territorio", otterremo poche candidature femminili. Dobbiamo invece lavorare concretamente per instaurare un clima professionale davvero inclusivo.

Inoltre, per attrarre i giovani – ma anche per trattenere le persone in azienda – credo molto in metodologie come quella del "reverse mentoring", grazie alle quali le generazioni più giovani possono trasferire le proprie competenze tecnologiche, mentre quelle più mature possono mettere a disposizione la propria esperienza nella gestione del prodotto, delle relazioni più complesse.

Nel libro parla del progetto "Glow up", che state portando avanti in Rizzoli per favorire parità di genere, multiculturalità e diversità generazionale.

Il nostro obiettivo è creare un ambiente professionale improntato al benessere e alla possibilità per ciascuno di esprimere il proprio potenziale. Siamo partiti organizzando piccoli gruppi, all'interno dei quali ciascuno poteva liberamente raccontare episodi della propria vita professionale o personale in cui si è trovato di fronte a un pregiudizio di genere. Ci si è confrontati sulle reazioni o su come si sarebbe potuto reagire e questo ha aiutato le persone a creare maggiori connessioni.

Adesso stiamo lavorando anche sul linguaggio di genere per identificare quelle situazioni in cui, anche inconsapevolmente, rischiamo di non essere inclusivi. C'è stata un'adesione trasversale, sia da parte delle donne che degli uomini.



Annalisa Aceti

> L'I < CULTURA SCENARI



Ha mai riscontrato scetticismo rispetto a queste novità?

Chi si occupa di vendite ha bisogno di soluzioni concrete e se gliele si offre, se si è in ascolto, l'accettazione è molto più semplice di quello che si possa pensare. Certo, io stessa in passato ho avvertito qualche pregiudizio e quando mi sono stati proposti ruoli commerciali in altre realtà, sottotraccia ci si chiedeva se sarei stata sufficientemente "cattiva" per gestire con la giusta severità e complicità una squadra composta in maggioranza da uomini. La spinta a scrivere il libro è venuta anche da questo: mostrare come stia prendendo piede, anche nella gestione delle reti commerciali, una nuova forma di leadership, che è gentile, che pensa al benessere dei venditori e delle venditrici e che mette al centro la loro motivazione.

Uno dei capitoli è dedicato al supporto che l'Intelligenza artificiale può dare al venditore. In che modo?

Dobbiamo partire dal presupposto che chi si occupa di vendite dedica il 17% del suo tempo a corsi di formazione erogati dall'azienda, il 18% a meeting aziendali, il 19% ad aggiornare il Crm (Customer relation management, ndr), un altro 19% ad attività amministrative. Ne deriva che solo per il 27% può lavorare alla relazione con il cliente. Grazie all'ia, applicata per esempio alla formazione oppure al Crm, noi possiamo liberare tempo per questa attività per dedicarlo alla relazione con il cliente.

Parla anche di un uso responsabile dell'ia.

Certamente. Oggi abbiamo regole precise dettate dall'AI Act approvato dal Parlamento europeo a marzo scorso. In esso, per esempio, si vieta di raccogliere informazioni sulle reazioni emotive che una persona ha di fronte a un determinato accadimento, sia fisico che digitale. Dobbiamo inoltre stare molto attenti a tutti i *bias* che l'ia ci può restituire. Essendo un algoritmo statistico registra ciò che è prevalente sulla rete.

A proposito dei cambiamenti nel mestiere, infine, lei ricorda che in passato la forza vendita godeva di un vantaggio enorme determinato dall'asimmetria informativa. Non è più così e sottolinea come oggi la risorsa scarsa sia l'attenzione. Come si cattura, quindi, quella di un cliente?

Sicuramente riceviamo molti più stimoli che in passato, ma possiamo ugualmente riuscirci lavorando in stretta sinergia con il marketing. Dobbiamo fornire servizi oppure contenuti che siano realmente utili per il cliente, che risolvano problemi concreti e dobbiamo farlo in una modalità quanto più possibile personalizzata. Con l'ia Act il marketing potrà disporre di minori informazioni rispetto al passato, ma qui entra in gioco il ruolo delle persone di vendita, che possono adottare una comunicazione più calda, diretta ed empatica.

LI

SILVIA TARTAMELLA