

NOTA ISRIL ON LINE

N° 34 - 2017

**VENDERE È DIVENTATO
PIÙ IMPORTANTE DI PRODURRE
E QUESTO STA CAMBIANDO I TERMINI
DELLA DIVISIONE INTERNAZIONALE
DEL LAVORO**

Presidente prof. Giuseppe Bianchi
Via Piemonte, 101 00187 - Roma
gbianchi.isril@tiscali.it
www.isril.it

istituto
di studi sulle relazioni
industriali e di lavoro



VENDERE È DIVENTATO PIÙ IMPORTANTE DI PRODURRE E QUESTO STA CAMBIANDO I TERMINI DELLA DIVISIONE INTERNAZIONALE DEL LAVORO

di Paolo CACACE

È caccia ai managers delle vendite! Con questo titolo Affari e Finanza di Repubblica del 2 ottobre dava conto dei risultati di uno studio della società di Recruiting, Badenoch & Clark secondo cui nell'ultimo anno le ricerche di professionisti delle vendite sono cresciute del 13% rispetto ad un anno fa. D'altronde una delle aziende di maggior successo mondiale degli ultimi anni è l'americana Amazon che grazie ad un efficace Mix di nuove tecnologie, Robot e digitale, ormai distribuisce in tutto il mondo prodotti di ogni tipo, dai libri alle moto con fatturati di centinaia di miliardi di dollari e con tassi di crescita annui superiori al 20%. Allora vendere è diventato più importante di produrre? Siamo alla vigilia di un nuovo periodo della divisione internazionale del lavoro dove potremmo vedere interi territori caratterizzati dalle loro capacità di vendere anche senza produrre? Non credo possibile questo anche se penso che alla funzione Vendite sarà e dovrà essere dedicata una attenzione crescente dalle parti in causa.

Dal Seller Power al Buyer Power. L'importanza crescente della funzione Vendite rispetto alla funzione Produrre non è una novità degli anni recenti di Amazon. Uno degli effetti della globalizzazione avviata ormai da alcune decine di anni è stato l'aumento della offerta mondiale di beni e servizi cresciuta più della domanda, col conseguente spostamento di poteri dai venditori ai compratori. Oggi nel mondo si producono più auto, più acciaio, più alimenti, più cellulari ed App elettroniche di quanto il mercato ne richieda. Prima bastava avere un prodotto o un servizio dal buon rapporto qualità prezzo per aspettare i clienti fuori dalla porta, oggi non è più così bisogna andare a cercare e convincere il compratore, perché al Supermercato tedesco o italiano si rivolgono anche i venditori cinesi e coreani. Chi non si adegua in tempo alle nuove tecniche di vendita fallisce, ed oggi la maggioranza dei fallimenti aziendali deriva più dall'incapacità di vendere i propri prodotti che dal cattivo rapporto qualità prezzo. È la conseguenza del fatto che l'offerta è globale e quasi sempre supera la domanda. Effetti importanti del Buyer Power sono, la crescita delle tecniche di vendita e la loro complessità, la crescita degli addetti a Marketing pubblicità e vendite in tutti i settori, dall'industria ai servizi e naturalmente la crescita dell'incidenza del costo di vendita sui costi generali.

Customaritation, cioè adattare le produzioni alle mutevoli esigenze dei clienti. Le nuove tecnologie, soprattutto ispirate dall'informatica e dal digitale, hanno "ammazzato" le economie di scala in molti settori. Le economie di scala in un mercato di prodotti ed alta innovazione, oggi rimane solo per i prodotti di massa in pochi settori, alimentari moderni, cosmetici e farmaceutici. Anche nell'Auto, tuttora dominato da pochi grandi marchi, la produzione si fa in fabbriche di poche migliaia di unità rispetto alle decine migliaia di occupati delle fabbriche fordiste di qualche decennio fa. Si potrebbe ancora parlare di economie di scala non a fini produttivi ma a fini di ricerca, Marketing e pubblicità. La multinazionale svizzera Unilever oggi vende lo stesso gelato Magnum con nomi diversi in più di 100 paesi, in Italia col marchio Algida. La globalizzazione e le nuove tecnologie hanno liberato gran parte della produzione

dalla "schiavitù" della dimensione sottoponendola però ad un'altra dipendenza, il gusto mutevole del cliente. Oggi le vecchie tecniche per il controllo delle vendite sono state sostituite da tecniche sempre più sofisticate supportate dall'informatica, come la CRM, Customer Relationship Management, la Business Intelligence ed altre.

Qui inserirei una nota negativa che riguarda la nostre decantate PMI: nella mia esperienza personale spesso, molte PMI, pur dimostrando una notevole reattività e capacità di gestire il cambiamento, mostrano ancora parecchia diffidenza verso il processo di informatizzazione che è un fattore determinante nella competizione globale internazionale. Recentemente mi è capitato di collaborare con una società di medio-piccole dimensioni (15 MEURO di fatturato) che produce prodotti per il settore food: la loro sfida è quella di strutturarsi per affrontare i mercati internazionali. Ebbene la loro decisione è stata quella di non vendere i loro prodotti via internet nè di potenziare il "lay out" del sito web. Inoltre tutto il settore vendite era composto da personale giovane senza la minima preparazione culturale per affrontare aree geopoliticamente complesse come il Medio Oriente e l'Asia. E' chiaro che per affrontare nuovi mercati occorre strutturarsi e prepararsi adeguatamente.

Relazioni continue con i clienti, attuali e potenziali. Oggi, in un mercato sempre più dominato dal Buyer Power, le relazioni con la clientela sono una priorità. Esteso è il campo di applicazione delle informazione sempre più elaborate ed attualizzate. Per aumentare il fatturato con azioni di Cross Selling (vendere altri prodotti ad un cliente che ne acquista già uno) e Up-Selling (spostare un cliente da prodotti poveri a prodotti ricchi). In un mercato ad evoluzione rapida come l'attuale, i benefici per l'azienda di un buon sistema informativo orientato ai clienti può aiutare ad aumentare i clienti, aumentare i clienti più profittevoli, aumentare il tasso di fidelizzazione dei clienti, ridurre i tempi ed i costi del ciclo di vendita, scegliere le migliori e più efficaci tecniche di pubblicità.

Vendere servizi avanzati come la connettività internet. Oggi la tecnologia permea ogni aspetto della nostra vita sociale ed economica. Il fattore abilitante dello sviluppo tecnologico sono le reti internet in fibra ottica che a migliaia coprono il mondo. I gestori di queste reti sono gli Internet Service Providers (ISP). Gli ISP si dividono in c.d. Tier (1,2,3 ecc). I Tier 1 sono ISP con reti ad estensione mondiale. In tutto ce ne sono una decina, fra cui Telecom Italia Sparkle del Gruppo TI. Tutti gli altri Tier di grado inferiore sono ISP regionali, nazionali e infine locali. E' chiaro che queste società hanno un ruolo strategico sia nello sviluppo economico che nel settore della difesa. Società come TI Sparkle dovrebbero essere considerate un Asset strategico nazionale e non permettere la sua svendita. I c.d. Tier 1 mondiali sono interconnessi fra loro e si scambiano miliardi di Bit al secondo. Il mercato della connettività internet internazionale è molto grande in quanto la quantità di bit scambiati raddoppia quasi ogni anno anche se il prezzo a Mbts è molto basso. Su queste reti poggiano reti private virtuali (VPN) di tutti i tipi: banche, multinazionali, enti governativi e non ecc.

In conclusione siamo sicuramente davanti ad un importante cambiamento dei termini classici della divisione internazionale del lavoro, che per molti anni è stata caratterizzata da paesi avanzati che producevano soprattutto beni industriali a media ed alta tecnologia e servizi avanzati e da paesi emergenti

che producevano prodotti agricoli e industriali poveri. Non c'era una distinzione netta tra funzione di produzione e di vendita, entrambe quasi sempre concentrate nelle stesse aziende.

Con l'avvento della globalizzazione - ingresso di grandi paesi come la Cina nel WTO, World Trade Organisation, e conseguente liberalizzazione dei mercati dei beni oltre che dei capitali - e con l'ingresso pesante e veloce dell'informatica nelle tecniche di vendita oltre che di produzione, la funzione "vendita" sta assumendo un valore strategico dominante nell'intero ciclo di produzione e vendita. Questa funzione che sembra per ora appaltata sempre più dai paesi avanzati, S.U. in testa, sta per diventare la nuova funzione trainante dello sviluppo economico mondiale. Sapranno i paesi emergenti, Cina, Brasile, India, Vietnam, etc. tenere il passo dei paesi industriali nel dominio della funzione di vendita? Ad oggi, la Cina sembra aver compreso con prontezza l'importanza strategica della funzione vendita con una serie numerosa di grandi aziende, Alibaba e Nova, Aliexpress, Hand made, etc, che stanno facendo concorrenza ad Amazon con prontezza ed efficacia. Alibabà nel 2016 ha addirittura venduto merci per 248 miliardi di \$, più del fatturato dei due colossi statunitensi messi insieme. È vero che le imprese cinesi di E-commerce hanno cominciato ad operare con un'ottica localistica, aiutare i piccoli commercianti cinesi a vendere le loro merci, a differenza delle aziende americane che hanno ottica e presenza mondiale. Ma diamo tempo al tempo, nessuno può escludere che tra qualche anno anche i colossi di E-commerce cinesi, possano cominciare a muoversi in una ottica mondiale. Ai posteri l'ardua sentenza!