

■ SPECIALE - CPM

Fuori le vendite

L'ESTERNALIZZAZIONE DELLE RETI DI VENDITA VA VERSO NUOVI MODELLI DI RAPPORTO TRA AZIENDA E OUTSOURCER. NEI QUALI UNA RELAZIONE ASSIDUA E LO SCAMBIO DI DATI IN TEMPO REALE GARANTISCONO LA PIENA COLLABORAZIONE E IL MASSIMO RISULTATO

In alcuni ambiti dell'organizzazione aziendale, l'esternalizzazione di servizi o di commodity è prassi. Che si tratti di consulenza legale, fiscale e tributaria, dell'elaborazione di buste paghe e contributi o, ancora, di pulizia e sicurezza, l'outsourcing è ben accetto e in molti casi prevalente. Le vendite fanno eccezione, mostrando una certa resistenza al cambio di paradigma. Tuttavia, l'esternalizzazione della funzione vendite, completa o solo parziale, è un tema sempre più sentito. «Il trend verso l'esternalizzazione è in crescita, lenta ma costante – afferma Pierpaolo Bertocco, Managing Director di CPM Italy, società attiva nell'outsourcing delle reti di vendita. Sempre più spesso, attività come la negoziazione controllata,

la verifica della presenza del prodotto e il suo eventuale riordino, la spinta al sell-in e al sell-out e la consulenza sul miglior assortimento e quota spazio per prodotto vengono affidate a partner specializzati. Ma attenzione: per essere adottato con profitto, il modello deve essere non solo compreso ma anche interiorizzato dal management aziendale».

Modelli a confronto e sfide da cogliere

«Le aziende del settore finanziario, FMCG, Consumer Electronics fanno ampio utilizzo di reti di vendita in outsourcing, magari in compresenza con una rete diretta – continua Bertocco. Dal canto suo, il retail tradizionale, con l'utilizzo di agenti, applica un modello ben collaudato che insiste sulla variabilizzazione dei costi. In alternativa, si ricorre alle società interinali, mantenendo all'interno dell'azienda il controllo e l'operatività o, all'opposto, si stipulano contratti di appalto, che assegnano all'outsourcer la gestione

e la responsabilità dei risultati». Un modello proprio del settore bancario e finanziario, che tipicamente appalta a terzi attività come la vendita di prodotti assicurativi e il credito al consumo. Di recente, tuttavia, i modelli dominanti sono oggetto di ripensamento. «La totale autonomia operativa dell'agente comporta uno scarso controllo sulla compliance e sul rispetto delle logiche di marketing e comunicazione – osserva Bertocco. Sono convinto che gli operatori del mondo finanziario siano pronti a sperimentare modelli nuovi, solidi dal punto di vista giuslavoristico ma con una maggiore garanzia in termini di restituzione dei dati di vendita, trend, dinamiche operative del mercato». Rapporti nei quali per ogni team sia previsto un responsabile in diretto contatto con l'azienda e un reporting dinamico consenta il monitoraggio dei risultati in tempo reale, mentre la vigente misurazione tramite KPI continui a garantire la verifica la performance. «Non dimentichiamo, infine, che l'outsourcing di una rete vendita poggia su un assunto imprescindibile per l'outsourcer: generare valore per il cliente, per mantenere l'appalto il più a lungo possibile. In un approccio win-win che assicura il massimo commitment – conclude Bertocco».



Pierpaolo Bertocco,
Managing Director di CPM Italy

F.R.