

*Persuasione*

Il direttore commerciale di un'importante società americana, mentre un giorno camminava sulla Quinta Strada a New York fu avvicinato da un venditore ambulante di cosiddette "patacche", cioè copie contraffatte di articoli di lusso. Il manager, che voleva portare un regalino al figlio, si fermò un attimo e scelse, tra le decine di orologi proposti, un modello blu, riproduzione approssimativa di un famoso esemplare creato da un maestro orologiaio svizzero. Il venditore gli chiese 17 dollari. Al che il manager rispose che questi orologi di solito si comprano a non più di 15 dollari; bastava fare qualche passo e domandarne uno simile ad un altro ambulante. Il venditore, allora, iniziò una vera e propria argomentazione di vendita dell'orologio, sottolineando i pregi del suo modello; poi mostrò al potenziale cliente il resto del suo campionario e con determinazione gli disse: "Guardi tutti questi orologi e prenda quello che desidera: è suo per soli 15 dollari, ma per questo blu, tenendo conto delle sue qualità particolari, occorrono 17 dollari". Il manager sorrise e lo pagò subito senza più discutere.

Ed ancora oggi questo dirigente cita ai suoi **venditor**i, altamente qualificati e pagati profumatamente, l'esempio dell'ambulante che, sfoderando un sorprendente potere di persuasione, riuscì a fargli spendere di più per un prodotto non diverso in sostanza dagli altri.

Questa premessa ci introduce simpaticamente all'argomento della **persuasione**, il quale ci viene dettato dalla constatazione che agli occhi dei clienti spesso i prodotti di moda si assomigliano un po' ed il servizio da solo raramente fa la differenza. E' soprattutto la persona, dunque, che deve creare il *plus* vincente mediante la persuasione. Su questa dote si fonda il passaggio da una parte all'altra di contatti, acquirenti, fette di mercato. E non occorre scomodare monsieur De La Palisse per affermare che l'azienda capace di rendere i suoi commerciali persuasivi dispone di un potere considerevole sul mercato.

Chiediamoci innanzitutto quale sia la funzione del venditore nelle nostre aziende. Apparentemente, in prima analisi, tutto tende a farlo scomparire: i suoi tradizionali compiti di informazione sui prodotti, di assunzione di ordini e di rappresentanza sono quasi diventati inutili, dal momento che il cliente dispone di mezzi conoscitivi multipli (pubblicità, sfilate, internet, fiere, media vari…) e può passare facilmente gli ordini a distanza, trovando presso i suoi fornitori altri interlocutori parimenti validi (servizio clienti, post-vendita, ecc.).

In realtà, le aziende con le migliori *performance* ritengono i venditori più indispensabili di prima e cercano anzi di rafforzarne il ruolo e la formazione per renderli un effettivo "braccio armato" (metaforicamente parlando) nell'impietosa guerra competitiva. E' forte la consapevolezza, in particolare, che il compito dei commerciali non è solo quello di informare, ma anche quello di rassicurare e convincere; non solo quello di consigliare, ma anche quello di concludere; non solo quello di prendere ordini, ma anche quello di impedire ai concorrenti diretti di imporsi.

Ma – ci chiediamo a questo punto – quali sono oggi le vere chiavi della persuasione?

L'esperienza dimostra che i venditori più efficaci con il cliente possiedono quattro "*passepartout*" essenziali.

*Strategie di marketing*

1) **Una capacità d'ascolto straordinaria**. Possono essere in grado di identificare i bisogni dei clienti, sapere chi decide in azienda, conoscere il momento in cui verrà effettuata la scelta… ma di tutto questo sono capaci anche i concorrenti. Fare la differenza attraverso l'ascolto vuol dire individuare quello che gli altri scopriranno troppo tardi: sapere ciò che il cliente chiede è utile, ma capire perchè lo chiede è ancora più utile, sapere ciò che il cliente vuole è necessario, ma capire ciò che non vuole è spesso più importante; sapere ciò che il cliente comprerà è notevole, ma capire ciò che lo porterà ad essere fedele è cruciale. Questa capacità di ascolto attivo dipende dal metodo, dalle tecniche di condotta dei colloqui, ma soprattutto dalla capacità del venditore di concentrarsi sulla controparte.

2) **I benefici per il cliente**. Il punto di partenza per una buona vendita è avere un'ottima conoscenza tecnica dei propri prodotti. Ma possiamo paradossalmente osservare che l'elemento comune dei commerciali con cattive *performance* è proprio quello di conoscere al meglio gli articoli da vendere! In effetti, maggiore è la complessità di un prodotto, maggiore è la tendenza del venditore a rifugiarsi nella descrizione delle sue caratteristiche merceologiche. Ma per il cliente il suo caso è sempre molto particolare e speciale. Egli non desidera solo conoscere il dettaglio del prodotto o del servizio, ma vuole sapere se tale prodotto o servizio corrisponde esattamente al suo bisogno specifico. I commeciali più

persuasivi sono quindi coloro che sanno tradurre le qualità del prodotto in benefici concreti per il cliente: parlare il suo linguaggio, adattare le argomentazioni ai suoi bisogni, creare un legame con le sue motivazioni, le sue preoccupazioni o le sue paure, sono le competenze dei migliori venditori.

3) **Le carte della persuasione**. I più esperti professionisti della persuasione (uomini politici, *opinion leader*, avvocati, docenti, intellettuali, uomini d'affari…) utilizzano in modo integrato tre fondamentali "assi" a seconda delle situazioni e degli interlocutori:

– l'evidenza, che assieme ad un tono vigoroso e sorridente evita a chi parla di dover giustificare i suoi argomenti;

– la chiarezza, che dà all'interlocutore il senso di un ragionamento strutturato ed incontestabile;

– il dubbio, che consente di evidenziare la posta in gioco legata ad una decisione od un'incoerenza nel discorso di un concorrente.

4) **La mobilità psiscologica**. Poichè ogni cliente è unico, anche ogni venditore lo è. La capacità del venditore di adattare il suo comportamento al profilo caratteriale di ciascun cliente, sempre conservando una forte personalità, è una delle chiavi più preziose della persuasione. I migliori commerciali, infatti, sono quelli che partono da una solida fiducia in se stessi e poi imparano a modulare i loro atteggiamenti, acquisendo l'elasticità e la tolleranza necessarie per fare di ogni cliente un alleato con cui sviluppare un clima relazionale "su misura".

L'imprenditore o il dirigente commerciale che vogliono rendere i propri venditori più persuasivi dispongono di tre leve di base: la formazione, il cosiddetto "*coaching*"

(letteralmente “allenamento”), gli strumenti.

Alcune persone sembrano nate per convincere; altre possono riuscirci con un’adeguata preparazione, facendo acquisire nuovi modi e tecniche attraverso l’addestramento guidato dai consigli di un professionista competente, esigente, incoraggiante e rassicurante. E’ inoltre dimostrato che le migliori aziende, quelle che riescono ad affrontare da vincenti gli assalti dei concorrenti ed a guadagnare quote di mercato, sanno accompagnare i propri venditori nella loro evoluzione facilitandone la crescita. Per queste imprese il *coaching* rappresenta un complemento naturale della formazione. Il manager *coacher*, capace di scoprire in ogni venditore le attitudini persuasive e di trasmettergli le capacità tecniche adattandole alla sua personalità, fa sempre segnare dei punti di vantaggio alla propria azienda nella lotta competitiva reale. Chiunque di noi si interroghi sulla persona che, nella carriera, lo ha motivato di più e gli ha infuso più voglia di agire, si ritrova forse a pensare a chi gli ha insegnato più cose “sul campo”.

Infine, gli strumenti della persuasione. Dinanzi a clienti sempre più sollecitati e talvolta persino infastiditi, gli argomenti di vendita classici richiedono un’opportuna evoluzione. Accanto alle presentazioni dirette della merce ed ai supporti visivi tradizionali, è arrivata una nuova generazione di mezzi persuasivi basati sulla multimedialità, ormai accessibili anche alla gran parte delle piccole e medie imprese.

Il ricorso agli strumenti più sofisticati non livella comunque le *performance* dei venditori: semmai, i più persuasivi sono quelli che sfruttano al meglio i mezzi disponibili così che la loro distanza sugli altri commerciali aumenta.

Raccomandiamo alle aziende di moda di agire contemporaneamente sulle tre leve sopra descritte piuttosto che attuare azioni isolate, di per sè votate ad un mezzo insuccesso. Ciò

tuttavia non deve intimorire, perchè la storia dimostra che si tratta più di una questione di volontà che non di mezzi.