

Daniela Andreini
Gianluca Gambirasio

IL VENDITORE ETICO

Conquistare la fiducia del Cliente
con i fatti



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Daniela Andreini
Gianluca Gambirasio

**IL VENDITORE ETICO:
COME CONQUISTARE
LA FIDUCIA DEL
CLIENTE CON I FATTI**

FrancoAngeli

Copyright © 2005 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Introduzione	pag.	9
1. “La copia commissione delle idee”	»	10
2. Sviluppare un piano personale di miglioramento	»	11
1. Le fondamenta della fiducia da vendere	»	15
1. L’etica nella vendita	»	15
2. La motivazione e la felicità al lavoro	»	16
3. Sviluppare un atteggiamento mentale positivo	»	18
4. Vendere fiducia	»	22
2. Le caratteristiche di un venditore di fiducia	»	24
1. Il ruolo del venditore di fiducia	»	24
2. Gli stili di vendita	»	26
3. Le componenti della professione di venditore	»	30
4. I quattro assi per un venditore di fiducia	»	32
5. Il punto di vista di alcuni Direttori Vendite e Commerciali	»	34
3. Vendere è comunicare	»	40
1. La vendita e la comunicazione	»	40
2. Come dare contributi al Cliente	»	42
3. Come avere contributi dal Cliente: ascoltare, ascoltare, ascoltare	»	44
4. Componenti della comunicazione: contenuti, comportamenti e atteggiamenti	»	49
4.1. Le espressioni da evitare nella vendita	»	56

4. I sette passi per vendere fiducia	pag.	60
1. Il percorso F I D U C I A	»	60
2. Focalizzare il piano di vendita	»	61
2.1. La pianificazione delle attività di vendita e la gestione del tempo	»	61
2.2. La preparazione dell'incontro con il Cliente	»	71
3. Iniziare con il piede giusto	»	73
3.1. Telefonare per fissare un incontro: suscitare l'interesse del Cliente	»	78
3.2. Superare i "filtri" al telefono	»	85
4. Delineare le esigenze del Cliente	»	85
4.1. Organizzare le informazioni sul Cliente	»	87
4.2. Affinare la qualità delle domande	»	90
5. Utilizzare le obiezioni come opportunità	»	98
5.1. Comunicare cattive notizie al Cliente	»	107
6. Convincere coinvolgendo	»	108
6.1. Bisogni e motivazioni d'acquisto	»	109
6.2. Vantaggi e valori della propria soluzione	»	113
6.3. La presentazione del prezzo al Cliente	»	124
7. Implementare il piano di vendita	»	127
7.1. Gestire le barriere in chiusura	»	132
8. Il passo più importante per la fiducia: Attenzione totale al post vendita	»	135
8.1 La gestione dei reclami post vendita	»	137
5. Il controllo delle prestazioni	»	144
1. Indici di rendimento della propria attività di vendita	»	144
2. Piano personale di miglioramento	»	148
Bibliografia	»	150

Gli autori



Daniela Andreini, Senior Management Consultant Olympos Group srl, PhD in Marketing, Master in PNL. Titolare della cattedra di Marketing e Commercio Elettronico all'Università degli Studi di Bergamo Facoltà di Economia. Specializzata nella formazione commerciale e nella consulenza marketing.

daniela.andreini@olympos.it



Gianluca Gambirasio, fondatore di Olympos Group srl ed in precedenza della Gambirasio Consulting sas, laureato in Economia e Commercio, ha lavorato per diverse società di consulenza e formazione nazionali ed internazionali. Specializzato nell'area commerciale e marketing.

gianluca.gambirasio@olympos.it

Gli autori sono intervenuti per oltre 200 aziende e ai loro corsi di formazione hanno partecipato oltre 5.000 persone.



Olympos Group srl è una società di consulenza e formazione commerciale, marketing e manageriale.

Si caratterizza per un approccio pragmatico al raggiungimento degli obiettivi del Cliente sintetizzato nel payoff: "Il valore di un'idea sta' nel metterla in pratica" (www.olympos.it).

Introduzione

Agli occhi dell'opinione pubblica il mondo della vendita paga numerosi pregiudizi che si fondano su molteplici e ripetute esperienze d'acquisto negative da parte del Cliente.

Il venditore viene spesso considerato una persona che cerca di vendere qualsiasi cosa a qualsiasi costo e senza nessuna preoccupazione per gli interessi del Cliente. Un personaggio da cui diffidare e prestare la massima cautela.

Absolutamente vero in molti casi, si tratta infatti di un profilo di venditore molto diffuso, ma per fortuna non universale. Esistono anche venditori che incarnano il profilo di vendita da noi proposto, in cui vi è "fiducia da vendere". Non sono molti ed appunto per questo sono percepiti in modo differente dal Cliente e quindi apprezzati e scelti.

In questo manuale ci focalizzeremo sulla "**vendita di fiducia**", un approccio che si prefigge l'obiettivo di instaurare profittevoli relazioni di lungo periodo con il Cliente. Il Cliente deve percepire chiaramente che il venditore vuole lavorare per sviluppare un rapporto di lungo periodo e non solo compilare note commissioni.

Esattamente l'opposto della "*vendita di transazione*", caratterizzata da contatti sporadici con il Cliente e obiettivi di breve periodo.

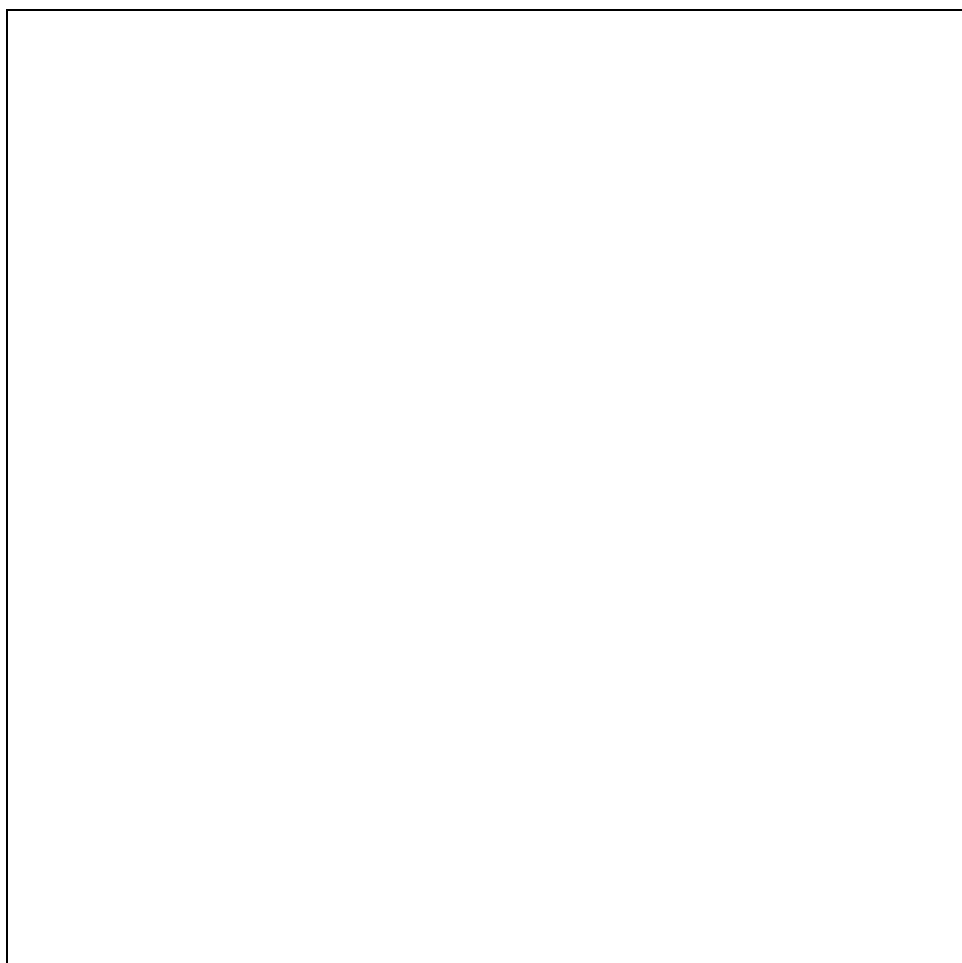
Diffondere nelle reti nazionali ed internazionali **un approccio di vendita efficace e di successo basato sull'etica e la fiducia** rappresenta uno degli obiettivi di questo manuale e dei nostri interventi formativi e consulenziali in azienda.

Ci auguriamo di aiutarla a diventare ancora più bravo nella vendita. Il nostro principio di base è che un venditore, per quanto efficace possa essere, può e deve sempre migliorare. Sia che lei sia ai primi passi nella vendita sia che sia un venditore con molti anni di esperienza, il presente

manuale la aiuterà a perfezionare le capacità che già possiede e ad acquisirne di nuove.

1. “La copia commissione delle idee”

Leggendo questo manuale di vendita, selezioni le idee chiave che le serviranno nel suo lavoro e le riporti di seguito per evitare il rischio di dimenticarle. Ci auguriamo che rappresentino per lei un ottimo investimento.

A large empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to report key ideas from the manual.

2. Sviluppare un piano personale di miglioramento

“Non si può insegnare niente ad un uomo. Si può solo aiutarlo a scoprire ciò che ha già dentro di sé”. *Galileo*

I quattro stadi dell'apprendimento di un essere umano sono:

- 1) **inconsciamente incompetente**: non si sa di dovere/potere imparare un qualcosa;
- 2) **consapevolmente incompetente**: so di potere imparare un qualcosa;
- 3) **consapevolmente competente**: so di saper/saper fare una cosa;
- 4) **inconsciamente competente**: riesco a compiere azioni senza pensarci, mi vengono spontanee.

Ogni venditore ha dei punti di forza (+) e delle aree di miglioramento (-). Tutti i giorni nella vendita si ha l'occasione per mettersi alla prova in continuazione, testando sul campo le proprie capacità e i propri progressi. I punti di forza sono una grande risorsa, soprattutto quando ne diveniamo consapevoli.

Per quanto riguarda le aree di miglioramento le possiamo distinguere in:

- ♦ le aree di miglioramento **consapevoli**: siamo a conoscenza che rappresentano dei nostri punti di debolezza. Tra tutte le nostre aree di miglioramento, queste sono le meno pericolose. Infatti, essendone coscienti vuol dire che abbiamo già presente l'obiettivo su cui impegnarci;
- ♦ le aree di miglioramento **inconsapevoli**: queste sono il vero pericolo. Sono anche i nemici/freni che ogni giorno inconsapevolmente portiamo con noi nel nostro lavoro. Dobbiamo sempre cercarle in ogni occasione: confrontandoci con i colleghi, osservando i venditori che ci propongono servizi e prodotti, durante un corso di formazione, analizzando i nostri incontri con i Clienti, leggendo un libro, ... Nello stesso giorno in cui non vorremo o saremo più in grado di individuarle avremo finito di migliorare e di crescere. La mancanza di *umiltà* è una delle peggiori aree di miglioramento che possa avere un venditore. Se non c'è umiltà manca la predisposizione al miglioramento continuo.

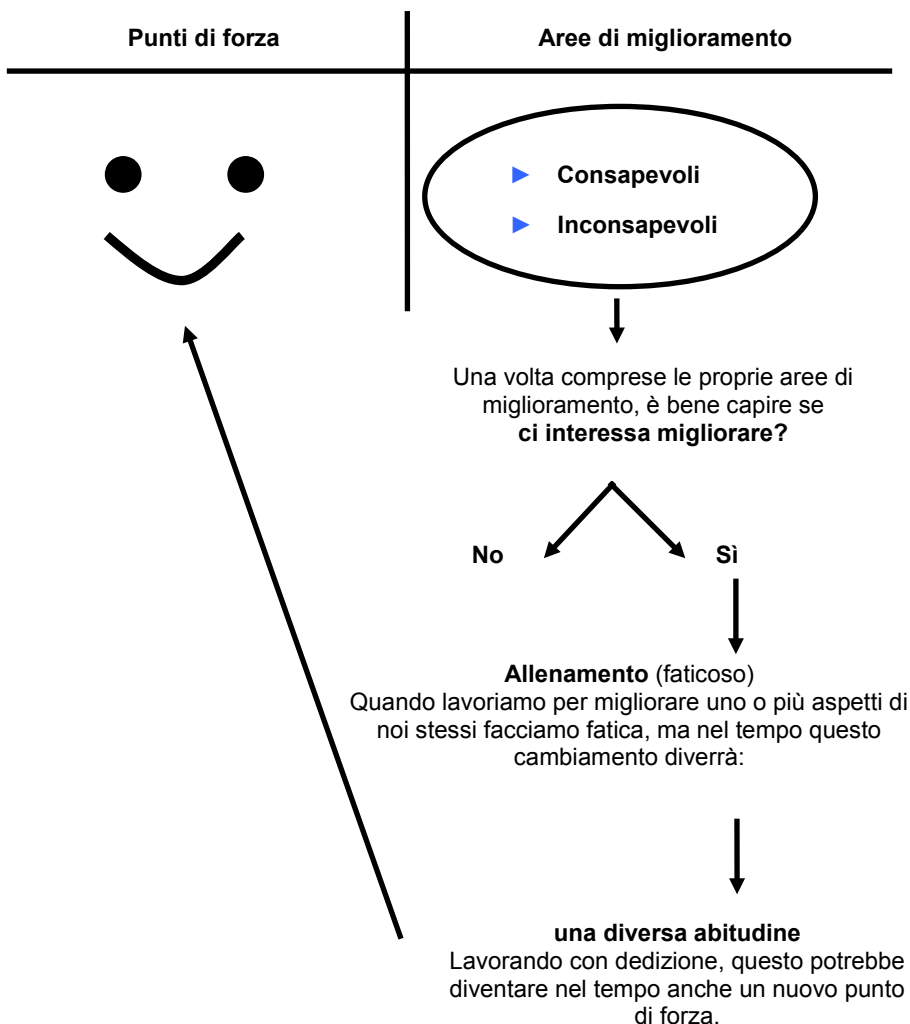


Fig. 1 – Il percorso dello sviluppo personale

Ci auguriamo che questo manuale possa esserle molto utile nell'individuare con maggiore chiarezza ciò che sa già fare ottimamente e nel comprendere se oltre alle aree di miglioramento consapevoli (le meno pericolose poiché già sotto i nostri occhi) esistono nel comportamento quotidiano dei nemici inconsapevoli.

Esercizio: autoanalisi punti di forza e aree di miglioramento

Sintetizzi nella seguente tabella i suoi principali punti di forza e aree di miglioramento nello svolgere l'attività di vendita.

PUNTI DI FORZA	AREE DI MIGLIORAMENTO
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5

Un consiglio che le diamo è di fissare un incontro con il suo capo e/o altre persone di vendita che lei stima ed apprezza per sapere la loro opinione su questa sua auto-valutazione. Sarà una preziosa occasione per confrontare la propria auto-percezione con quella di persone che lavorativamente la conoscono molto bene.

1. Le fondamenta della fiducia da vendere

1. L'etica nella vendita

L'etica è «l'insieme delle norme di condotta pubblica e privata che, secondo la propria natura e volontà, una persona o un gruppo di persone scelgono e seguono nella vita, in un'attività, e sim.»¹.

La differenza tra etica e legge è che quest'ultima è «il minimo comune denominatore della pratica etica» (Westing²). Idealmente *una condotta etica è un comportamento ad un livello più alto della legge*.

Non esiste un concetto universalmente riconosciuto di etica, e nemmeno una misura standard che permetta ad un individuo o ad un evento di essere giudicato come etico o non etico (Turnipseed³). È quindi molto più semplice definire un comportamento di vendita non etico, ossia come una condotta di breve periodo atta a far guadagnare il venditore a discapito del Cliente.

Questo atteggiamento di fondo si concretizza in una molteplicità di tante piccole azioni quotidiane:

- ❖ esagerare i benefici della propria offerta, nascondendone volutamente gli svantaggi;
- ❖ mentire sui prodotti dei concorrenti e svalorarli;
- ❖ vendere prodotti di cui i Clienti non hanno bisogno;
- ❖ confondere volutamente il Cliente;

¹ *Il nuovo Zingarelli – vocabolario della lingua italiana*, 11^a edizione.

² Westing J. H. (1967), "Some Thoughts on the Nature of Ethics in Marketing", in *Changing Marketing Systems*, Chicago, American Marketing Association.

³ Turnipseed D. L. (2002), "Are Good Soldiers Good? Exploring the Link Between Organization Citizenship Behavior and Personal Ethics", *Journal of Business Research*, 55, pp. 1-15.

- ❖ mancanza di schiettezza;
- ❖ prendere in giro il Cliente;
- ❖ preoccuparsi unicamente di farsi firmare un ordine;
- ❖ rispondere a domande a cui in realtà non si sarebbe in grado di rispondere;
- ❖ mancanza di chiarezza sulle condizioni economiche;
- ❖ manipolare i Clienti con tattiche e tecniche ad alta pressione;
- ❖ ...

2. La motivazione e la felicità al lavoro

«L'arrampicata non è tanto raggiungere la cima, ma piuttosto tutto quello che sta nel mezzo...». *Lynn Hill*

Anche nella vendita il segreto che diversifica un bravo venditore da un venditore eccellente è rappresentato dalla motivazione e dalla felicità al lavoro: bilancio tra gli aspetti positivi e gli aspetti negativi del proprio lavoro.

Trovare piacere, essere stimolato, andare sempre alla ricerca di nuovi traguardi, essere ambiziosi, svegliarsi alla mattina con un sorriso, voler sempre migliorare, non sentirsi mai arrivati e/o stanchi, divertirsi lavorando, avere passione... sono sicuramente la tecnica più efficace per fare bene e con successo il proprio lavoro di vendita.

Ognuno di noi è motivato da fattori differenti: non stanchiamoci mai di ricercare e costruirci l'attività lavorativa che nel complesso ci dia i migliori stimoli per esprimere le nostre grandi potenzialità.

L'attività di vendita (così come ogni altro lavoro), può essere il lavoro più bello o più brutto del mondo, dipende sempre da come noi ci poniamo e da che cosa noi ricerchiamo realisticamente in un lavoro.

Il tempo lavorativo rappresenta troppa parte della nostra vita per permetterci il lusso di fare qualcosa che non ci piace, in attesa perenne delle vacanze, del fine settimana o della fine della giornata.

Se il bilancio del nostro lavoro non ci piace costruiamoci un progetto per modificare le cose che non vanno o se è una lotta senza speranza pianifichiamo e attuiamo la ricerca di una nuova società o cambiamo completamente tipo di lavoro.

Esercizio: la felicità al lavoro

Aspetti negativi del proprio lavoro	<i>Peso</i>	Aspetti positivi del proprio lavoro	<i>Peso</i>
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	
6		6	
7		7	
8		8	
9		9	
10		10	
11		11	
12		12	
13		13	
14		14	
15		15	
<i>Totale</i>		<i>Totale</i>	

La felicità al lavoro nel lungo periodo dipende solo ed esclusivamente da noi. Come disse Appio Claudio: «Faber est suae quisque fortunae» (ognuno è artefice del proprio destino). È molto più facile dare la colpa all'azienda, al nostro capo, al contesto economico o a qualsiasi fattore esterno (alibi), rispetto a prendersi la responsabilità di cambiare le cose che non vanno.

Nel film *Sliding Doors* la vita della protagonista (interpretata dall'attrice Gwyneth Paltrow) cambia radicalmente l'intero suo corso

anche solo per il fatto che una mattina riesca a salire al volo su una metropolitana o la perda. Se un episodio così piccolo è in grado di cambiare un'intera vita, figuriamoci quante cose possiamo cambiare nel nostro lavoro con le migliaia di azioni e di decisioni che ogni giorno possiamo prendere.

Ci piace inoltre citare una memorabile poesia di Madre Teresa di Calcutta sul regalo più bello che ci sia stato mai fatto: la vita.

Inno alla vita

«La vita...

... è un'opportunità, coglila;
... è bellezza, ammirala;
... è beatitudine, assaporala;
... è un sogno, fanne realtà;
... è una sfida, affrontala;
... è un dovere, compilo;
... è un gioco, giocalo;
... è preziosa, abbinale cura;
... è ricchezza, conservala;
... è amore, godine;
... è un mistero, scopriilo;
... è una promessa, adempila;
... è tristezza, superala;
... è un inno, cantalo;
... è una lotta, accettala»⁴.

3. Sviluppare un atteggiamento mentale positivo

«Se sogni una cosa, puoi realizzarla». *Walt Disney*

Un altro elemento decisivo nel contribuire a mantenere sempre alta la motivazione e la felicità del ruolo è rappresentato dallo sviluppare una visione positiva e nell'aver un giusto livello di eustress (stress positivo). L'attività di vendita essendo fortemente collegata ai risultati che si conseguono rischia infatti di generare stress (distress: stress negativo) ed ansia (preoccupazioni rispetto al futuro).

⁴ *Inno alla vita. Pensieri di Madre Teresa di Calcutta*, Serie Amico, ed. San Paolo, 2003.

Occorre affrontare le difficoltà e le sfide quotidiane con uno “spirito sportivo”: massimo impegno unito in ogni caso alla consapevolezza che esistono valori in una persona molto più importanti di un budget di vendita. Questa consapevolezza, unita al divertirsi nell’affrontare nuovi obiettivi, contribuisce in maniera determinante nell’aiutarci a raggiungere i traguardi con maggiore serenità.

Troppo spesso il venditore associa la propria soddisfazione lavorativa esclusivamente al raggiungimento o meno degli obiettivi di vendita. Oltre al raggiungimento dell’obiettivo esiste anche l’analisi sul “come” si è lavorato per raggiungere l’obiettivo: il piacere di lavorare bene.

Impegnarsi quotidianamente nel migliorare il proprio stile di vendita è sicuramente la strada migliore per aumentare le probabilità di raggiungere budget di vendita molto significativi e duraturi nel tempo.

Fig. 1 – Gli elementi più importanti per il successo nella vendita

	USA	UK	Australia	Sweden	Singapore	New Zealand	Canada	Norway	Chile
0 = nessuna risposta	.1	.2	.1						
1 = attitudine ottimistica	49.7	52.5	42.3	40.6	62.0	42.6	42.7	32.8	55.3
2 = propensione alla ricerca	35.4	34.6	30.9	47.1	29.0	32.2	40.4	59.4	14.9
3 = misura e creazione del mercato	.8	1.6	2.1	1.1	2.2		1.8	1.6	4.3
4 = prezzo	.5	.3	.6			.2			
5 = forte supporto pubblicitario	.4	.1	.7		.7				
6 = conoscenza del prodotto	11.5	10.8	23.3	11.3	6.1	25.0	15.2	6.3	25.5

In una ricerca condotta nel 2004 dalla Baylor University dal titolo “International Differences – Examining Two Assumptions about Sel-