

**Chiara Scortegagna,
Martino Gonnelli,
Maristella Feletto**

LA VENDITA IN NEGOZIO VA IN SCENA

**Passione, impegno e ingegno:
il modello RTP[©]**



FRANCOANGELI

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.

**Chiara Scortegagna,
Martino Gonnelli,
Maristella Feletto**

**LA VENDITA
IN NEGOZIO
VA IN SCENA**

**Passione, impegno e ingegno:
il modello RTP[©]**

FRANCOANGELI

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

1° edizione. Copyright © 2014 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. Contestualizzazione e basi concettuali del progetto	pag. 11
1. Teatro e Neuroscienze, l'innovazione metodologica	» 17
1. Sotto-pressione o sotto-controllo?	» 18
2. Lasciare traccia di sé	» 20
3. “Tutto il mondo è un teatro e gli uomini e le donne non sono che attori”	» 21
4. I benefici per l'organizzazione e per le persone: raccogliere ed elaborare i dati sul campo	» 22
5. Le giuste lenti per non vedere sempre le stesse scene	» 23
6. Uno straordinario ribaltamento	» 25
2. L'evoluzione del consumatore	» 27
1. Dal sensazionale al sensoriale: il nuovo ambiente di consumo	» 28
2. Un attore imprevedibile	» 29
3. Dalla teoria alla pratica, ovvero “saper come fare”	» 31

3. A tu per tu con il cambiamento	pag. 35
1. Dalle tradizionali fasi della vendita al nuovo modello RTP [®]	» 38
4. Il modello di vendita RTP[®] Round Think Process	» 43
1. Avanti c'è posto per tutti	» 44
2. Modello RTP [®]	» 46
5. Il venditore RTP[®]	» 49
1. Esercizi sulle capacità	» 54
1.1. Esercizi sulla concentrazione	» 54
1.2. Esercizi sull'improvvisazione e il problem solving	» 56
2. Intuisco – Intuisco e “sento” il cliente condivido desideri e aspettative	» 58
2.1. Esercizi sul linguaggio	» 58
3. Costruisco – Costruisco la relazione e il percorso che mi porterà alla vendita	» 62
3.1. Esercizi sull'uso efficace e sapiente del corpo	» 62
4. Trasformo – Trasformo i desideri del cliente in azioni e le aspettative in soddisfazioni. Gli racconto la storia che vuole ascoltare	» 65
4.1. Esercizi sul gesto psicologico	» 65
5. Apro – È il momento della gratificazione, del successo, dell'apertura di una nuova relazione e della fidelizzazione	» 69
6. Sit-com. Una premessa	» 71
Comedy 1 – “Un acquisto mai nato”	» 72
Comedy 2 – “Un cliente... Poco preparato”	» 77
Comedy 3 – “Due centimetri di troppo”	» 82
Comedy 4 – “Ne so più di te”	» 86
Comedy 5 – “Molto intimo”	» 90
7. Retail People Experience	» 95
La testimonianza di Iper, La grande i	» 96

La testimonianza di Mediamarket	pag. 101
La testimonianza di Autogrill	» 105
La testimonianza di EssereBenessere	» 109
La testimonianza di Vera (Risto')	» 112
La testimonianza di Thun	» 116
La testimonianza di Carrefour	» 121
La testimonianza di EcorNaturaSì	» 126
La testimonianza di McArthurGlen	» 130
La testimonianza di Celio*	» 135
Bibliografia	» 139

Dedicato a:
Benedetta e Romeo,
Camilla,
Marco e Nicola

Al mio papà,
Stefano Scortegagna,
fonte inesauribile di solidità,
determinazione e saggezza

Un grazie speciale a:
Andrea Corsi
e Giorgio Nocerino

Introduzione. Contestualizzazione e basi concettuali del progetto

Un invito ai lettori

Se hai deciso di avere tra le mani questo libro, desideriamo innanzitutto ringraziarti: la possibilità di raccontare esperienze e punti di vista è subordinata alla disponibilità, da parte di qualcuno (in questo caso il lettore), di affacciarsi su un orizzonte diverso dal proprio. Per questo vogliamo dirti grazie.

E ora abbiamo una proposta per te, un invito, una richiesta o forse anche una preghiera: quello che ti chiediamo di fare, da questa prima pagina fino all'ultima, è di riflettere su ciò che leggerai!

Te lo chiediamo per due ragioni fondamentali.

La prima è che, proprio perché qui ci occupiamo di vendita, e specialmente della **relazione** tra venditore/venditrice e cliente, è importante riflettere sui contenuti, per farli propri, e adattarli al proprio mondo. Pensiamo, infatti, di dover partire dal presupposto che questa relazione è in costante divenire, si rinnova ogni giorno, e che se esiste una dote, tra le tante, che dal nostro punto di vista il venditore (useremo convenzionalmente la parola “venditore” per indicare entrambi i generi) deve possedere e agire, è esattamente la capacità di mettersi in discussione e di *rinnovarsi* ogni giorno, di sperimentare, di provare a **cambiare**. Quando abbiamo successo nella vendita, così come quando fatichiamo a raggiungere risultati soddisfacenti, è fondamentale ricordare innanzitutto a se stessi

che nessuno di noi, oggi, è uguale a ieri e che, chi perpetua se stesso continuando a pensare, agire, comportarsi secondo un modello statico di riferimento, lentamente si estingue.

Anche nella vendita, come può accadere in altre sfere della vita personale o professionale, l'*attaccamento* alle nostre convinzioni o ai modelli che molto ci hanno insegnato, o ai maestri che ci hanno guidato nella nostra straordinaria professione, ci tiene legati a un modo di fare le cose che non cambia, mentre siamo immersi in un mondo che si trasforma vertiginosamente. Una scelta che ha del grottesco, oltre al fatto che, nel tempo, ci porterà ad avvizzire in compagnia delle nostre care vecchie abitudini.

Quando siamo perfettamente certi di qualcosa, smettiamo di pensare e non ci accorgiamo più di ciò che ci circonda. Ogni volta che ci sentiamo assolutamente sicuri di qualcosa possiamo star certi che qualche elemento, magari solo una piccola sfumatura, ci è sfuggita. È facile cadere nei tranelli della *certezza*. Anche chi è insicuro, di solito, è sicuro di esserlo: o siamo sicuri delle nostre certezze o siamo sicuri delle nostre insicurezze. Raro è invece incontrare persone che decidono di mettere in discussione le proprie *convinzioni*, sia che si tratti di certezze che di insicurezze. Sembra paradossale ma è proprio così! Allo stesso modo l'*importanza*: appena qualcosa o qualcuno diventano *assolutamente importanti*, tutto il resto non conta più. È per questa ragione che saremo felici se, chiudendo l'ultima pagina di questo libro, avrai voglia di porti nuove domande e provare a fare un passo oltre.

D'altra parte, la seconda ragione del nostro invito è che il venditore è tale quando il cliente non solo acquista, ma parla bene di quel brand/prodotto/servizio e, naturalmente, torna. E nel mondo delle relazioni umane, e quindi anche della vendita, le persone tornano a trovarci quando stanno bene in nostra compagnia, ci cercano perché sappiamo regalare loro momenti di benessere, di leggerezza o addirittura di allegria ed energia. Siamo attorniti fin troppo spesso da situazioni di stress che esalano tossicità o da persone che catapultano le loro difficoltà sui nostri tavoli, siano essi la scrivania dell'ufficio, il tavolo di casa, o quello del nostro locale di ritrovo... Ecco perché l'*incontro* con una persona che in modo genuino e autentico ci porta un germoglio di calore e di piacevolezza, lo viviamo come un *dono* e, anche se dura solo l'istante di un sorriso, quel ricordo ci sa deliziare nel tempo, come per la celebre madeleine di Proust in alla *Ricerca del tempo perduto*.

Dovremmo ricordarci di Gandhi, che quando incontrava qualcuno di nuovo cercava sempre di lasciarlo con una sensazione positiva verso se stesso. In effetti è una grande tattica: chiunque vorrebbe rivedere chi lo ha fatto stare bene!

Ecco, questo è l'intento del libro: non abbiamo ricette magiche da proporre, abbiamo però provato a pensare a un nuovo modello di vendita, frutto della nostra esperienza e dei nostri studi che qui racconteremo. Un'esperienza fatta di laboratori, di dialoghi con le aziende, di successi e insuccessi, di scienza e teatro ma, soprattutto, di competenza e di passione.

È per questo che ora vogliamo condividere con Te le ragioni che ci hanno spinti a raccontare a un pubblico più ampio e, in modo più ordinato, le intuizioni e i risultati che abbiamo seminato e raccolto durante il nostro cammino nel grande e meraviglioso mondo della vendita.

Una premessa

Da tempo collaboriamo con molte realtà aziendali del settore retail in tutte le sue differenti declinazioni (GDO/GDS, banche e assicurazioni, moda e lusso). Insieme a ciascuno dei nostri clienti pensiamo, progettiamo, creiamo percorsi di formazione che sviluppano una delle capacità su cui molto si è scritto e molto si continuerà a scrivere: la capacità di **vendere**. Ci riferiamo qui al significato più essenziale della parola *vendita*, una parola che racchiude in sé *semplicità* e *grandezza*: ci occuperemo in questo libro della capacità di vendere bene, ovvero di **conquistare e rendere soddisfatti e fedeli i clienti**.

Già molto si è detto e si continuerà a dire, perché la vendita si evolve, come si evolvono i mercati e le organizzazioni e, come ogni crescita, esige **cambiamento** e trasformazione, innovazione e **creatività**.

E per una volta tanto, qui non ci occuperemo dell'interesse principale di ogni vendita, ovvero il cliente. Qui ci dedicheremo in modo esclusivo e appassionato alle persone che quotidianamente, con più o meno consapevolezza del loro ruolo, attivano una serie di gesti e parole e sguardi per uno specifico scopo: vendere. E ogni volta che ne parleremo, in questo libro, lo faremo immaginando il prodigio di equilibrio, bellezza, leggerezza, velocità, perfezione, energia e concentrazione che compiono tutti coloro che ogni giorno, all'interno dello **spazio scenico** del loro negozio, riescono a vendere.

Quasi una *magia*, generata da un'instancabile voglia di conoscere e dal continuo allenamento: in questo libro percorreremo insieme il cammino della ricerca che abbiamo avviato proprio per entrare dentro questo mondo, scoprendo e svelando le cause che generano come effetto "la **vendita**".

E poiché di ricerca si tratta ti chiediamo, caro lettore, di unirti a noi in questo incredibile viaggio alla scoperta di mondi solo apparentemente così lontani e diversi, come il teatro e le neuroscienze.

Il Teatro con i suoi infiniti spunti, scuole e modelli, e le Neuroscienze, con le loro innumerevoli possibilità di applicazione, sono stati strumenti preziosi che ci hanno aiutato a comporre il puzzle di ciò che finora potevamo constatare solo empiricamente negli incontri con le aziende e con i partecipanti ai nostri laboratori di formazione e, non da ultimo, nella nostra esperienza diretta di venditori e formatori!

Ed eccoci qui, all'inizio del nostro cammino, con una domanda semplice che esige una risposta chiara e pulita, credibile.

Dopo tanti anni di formazione per i venditori, tanta letteratura, teorie e modelli, convegni, dibattiti, incontri, cosa possiamo fare ancora di nuovo, di più o di diverso per supportare le persone che ogni giorno stanno lì, con i clienti, a essere più efficaci? Insomma a vendere meglio e con maggiore profitto? Senza contare che il momento storico non aiuta!

Premesso che tutto quello che è stato fatto finora è stato utile e continuerà a esserlo, cercando di rispondere a questa domanda abbiamo cominciato a capire che, forse, è venuto il tempo di occuparci non solo del **cosa fare** per conquistare un cliente (sorridere, accogliere, fare le giuste domande ecc.) ma anche del **come fare**. Soprattutto adesso che i clienti non si accalcano (forse) più come un tempo fuori dalle nostre vetrine, e gli organici più snelli sono chiamati a occuparsi, nello stesso tempo di prima, del doppio delle attività. Ma soprattutto, in un momento in cui si fa strada, con sempre maggiore forza, lo “store di tutti gli store”, quello all'indirizzo “.com”.

Invitare, sensibilizzare, allenare le persone a sorridere o salutare è importante e fondamentale. Eppure non ci garantisce il risultato atteso: ovvero che i venditori salutino e sorridano *sempre* ai clienti creando un ambiente armonioso e accogliente, fin dal primo sguardo, a volte distratto e fugace, dato alla vetrina. Anche nel caso in cui il cliente non sia ancora interessato ai nostri prodotti perché più attratto dalla propria immagine – mai successo di specchiarti alla vetrina prima di un appuntamento galante o di un importante incontro di lavoro? Giusto per dare un'ultima aggiustatina alla cravatta o ai capelli... E se al di là del vetro che, mentre ti specchi, qualcuno ti sorrisse con fare accogliente e rassicurante?

È una constatazione talmente semplice e *banale* (nel senso originale del termine, inteso come “bene comune”) l'importanza di *comportarsi in un certo modo con i clienti*, che all'inizio del nostro cammino questa ricerca può assumere il sapore dell'ovvio.

Ed è proprio dentro a ciò che riteniamo comunemente “ovvio” che vogliamo andare a scavare: la nostra ricerca non ha come scopo il grido al “sensazionale” che abita un luogo lontano dal nostro quotidiano. Cercando,

studiando, contaminati da esperienze e settori diversi, abbiamo voluto entrare nell'esperienza reale e viva dei negozi per conoscere in profondità, comprendere tra le pieghe sottili di un semplice contatto, che cosa accade nell'**incontro** tra venditore e cliente e proporre una visione nuova che è innanzitutto e molto concretamente un **metodo**.

Dunque non è nuovo l'oggetto della nostra ricerca, ovvero i comportamenti di vendita, bensì è nuovo il "metodo" che proponiamo per trasformare quei comportamenti. E trasformarli non solo in oggetti di consenso ("è giusto fare così, non è giusto fare colà"), ma in oggetti di **creazione originale, unica e propria di ogni venditore.** E tutti noi sappiamo bene quanto tuteliamo ciò che abbiamo contribuito a realizzare...

Forse è proprio questo il *privilegio* di vivere in un momento economico, sociale e politico come questo (sì, sì, abbiamo detto proprio privilegio!): la possibilità di andare oltre ciò che abbiamo costruito finora, guardare più lontano, solcare nuovi sentieri, sperimentare. In buona sostanza: **costruire nuovi approcci e nuovi metodi!**

Non possiamo più sostare quieti e assonnati nelle comode nostre *comfort zone* dobbiamo, qualcuno entusiasta, qualcuno un po' più reticente e affannato, cercare o creare nuove soluzioni.

Ebbene noi crediamo che queste soluzioni siano percorribili nella misura in cui ripartiamo dalle **persone**, da coloro che stanno ogni giorno nel punto vendita con il cliente a occuparsi contemporaneamente degli ordini, dello stock, della merce da sistemare sugli scaffali ecc. E del proprio umore!

Partiamo da qui. Partiamo dalla nostra venditrice e dal nostro venditore con tutti i suoi pregi, i suoi limiti, le sue imperfezioni, le sue aspirazioni e (perché no?) la sua ispirazione!

Poiché per muoverci in una determinata direzione, per comportarci in un certo (nuovo e migliore) modo non è sufficiente che qualcuno ci indichi la strada e nemmeno che quella strada ci piaccia. Bisogna che quella diventi la **nostra** strada.

Come narra la poesia:

Viaggiatore,
sono le tue orme la strada, nient'altro;
Viaggiatore,
non esiste un sentiero,
la strada la fai tu andando [...].

Ed è così che andremo a scoprire, pagina dopo pagina e capitolo dopo capitolo, come **ogni venditore/venditrice può essere supportato nel conoscere, interpretare e creare il proprio "personaggio", un personaggio**

che si muove in sintonia con la cultura e le prassi aziendali in cui vive e che al tempo stesso non è mero esecutore di un copione scritto da altri che, con il tempo, rischia di diventare sterile e vuoto.

Un personaggio che si anima ogni giorno, che vive e agisce in sintonia con il suo spazio scenico, ovvero il suo punto vendita, che entra in relazione virtuosa con tutti gli altri attori: prodotti, clienti, colleghi, fornitori, responsabili.

Un personaggio attento, consapevole, molto consapevole soprattutto di se stesso e, proprio per questo, capace di agire un comportamento intenzionalmente efficace. Infine, ma non da ultimo, un personaggio, ovvero un collaboratore, profondamente motivato!

Questo è l'intento della ricerca e per raggiungere questo risultato ci siamo avvicinati alle neuroscienze che, con il supporto scientifico dell'Università Cattolica di Milano, ci hanno aiutato sia a comprendere un po' meglio cosa accade, tecnicamente, nel momento in cui il cliente vive un'esperienza di acquisto che sia non solo positiva, ma realmente memorabile, sia a focalizzare meglio cosa può fare il venditore per facilitare questo processo.

Le neuroscienze ci dicono che il venditore, attraverso il suo comportamento, può essere un "marker" significativo, visibile e forte, e può diventare un segno "più", brillante e luminoso nella memoria del cliente!

Il teatro ci ha aiutati a creare il *metodo*, ovvero a costruire i giusti passi per lavorare sul *comportamento*, cosicché la vendita sia sempre meno un evento imprevedibile e sfuggente e sempre più l'effetto positivo dell'applicazione di un *metodo*, praticato attraverso un concreto e costante allenamento.

E ora siamo pronti a iniziare il nostro cammino: rivivremo insieme i primi passi della ricerca, le domande, i dubbi, i risultati. Ascolteremo le preziose testimonianze di alcune aziende che abbiamo coinvolto in questo dialogo, e infine condivideremo il **metodo**, attraverso alcuni esercizi.

Teatro e Neuroscienze, l'innovazione metodologica

Ti è mai capitato di trovarti in mezzo a una folla di persone che si accalcano rumorosamente intorno a te, magari in stazione o in un aeroporto o all'ingresso di un cinema nei pomeriggi natalizi e, improvvisamente, un profumo, uno sguardo, un sorriso, catturano tutta la tua attenzione, come se i tuoi sensi riuscissero ad annullare ogni altro stimolo per confluire totalmente verso la sola persona che ha attratto potentemente la tua attenzione... Qualcuno descrive il classico colpo di fulmine proprio così!

Tutti noi, molto probabilmente, abbiamo fatto esperienza di incontro con una persona sconosciuta in un luogo occupato dalla presenza anche di altre persone. Magari quella persona è diventata poi un caro amico/a o addirittura il nostro compagno/a, oppure quell'incontro si è dissolto con la stessa fugacità e leggerezza con cui si era palesato. Comunque si siano svolte le cose ciò che è accaduto in quell'incontro, da un punto di vista scientifico, è un evento di straordinaria forza! Da qualche parte nel nostro cervello qualcosa si è attivato, ha acceso il nostro interesse, ci ha attratti verso quello specifico volto, oppure solo verso il suo sguardo, o il portamento o magari... Siamo stati colpiti e ammaliati dal suo profumo!

Le neuroscienze, da qualche tempo ormai, ci dimostrano che quando due persone entrano in **contatto** attivano un sistema circolare di informazioni e feedback, una vera e propria "risonanza" relazionale. E se è vero che tutti i processi mentali sono anche fisici, neuronali e soprattutto mu-

scolari, possiamo operare una vera e propria rivoluzione culturale e soprattutto *comportamentale* nel modo in cui entriamo in contatto con gli altri. E da un punto di vista della vendita questa riflessione apre scenari di potenziale straordinario!

1. Sotto-pressione o sotto-controllo?

Ma partiamo con ordine e cominciamo con il condividere alcuni concetti chiave, partiamo dal tema della **consapevolezza**.

Sappiamo che, negli ultimi anni, il contributo delle neuroscienze al mondo del management è stato in modo particolare l'aver rivelato come la componente razionale, nelle nostre decisioni di acquisto, sia davvero ben poca cosa rispetto alle forze che agiscono al di fuori del nostro controllo razionale. Ecco perché il marketing si è interessato fin da subito a queste ricerche, proprio per comprendere meglio come e perché i clienti scelgono un determinato prodotto o servizio e quali sono i livelli di coinvolgimento attivati nel **processo decisionale**. Tutto questo ha sviluppato molti e diversi filoni di studio soprattutto in ambito retail per individuare modalità comunicative e pubblicitarie sempre più efficaci e incisive, per studiare e progettare nuovi spazi espositivi, layout capaci di “far presa” sul cliente e di stimolare una *shopping experience* estremamente piacevole e sorprendente. Nel settore della moda e del lusso tutto questo ha avuto e continua ad avere un incremento davvero straordinario, basti pensare anche solo allo spiegamento di forze, cervelli (e cuori!) che si affaccendano intorno a ogni nuova collezione per rendere ogni dettaglio indimenticabile. E a come tutto questo rigoglio di nuove idee si riverberi negli occhi sognanti dei clienti che, affascinati dalla bellezza, si avvicinano alla soglia della boutique...

Ed è proprio osservando questi fenomeni che ci siamo accorti che qualcosa mancava... **Se infatti tutto questo funziona e l'experience è sorprendentemente efficace nelle “cose” che popolano il negozio (i prodotti, le luci, i colori, i profumi, il design ecc.), cosa manca per raggiungere l'eccellenza?** Proviamo a pensare, per esempio, a una situazione tipo e mettiamoci nei panni di una signora che entra in un negozio di borse: tutto è così perfetto, ogni *dettaglio* evoca cura e piacere, la *musica* di sottofondo è in sintonia con l'ambiente e crea una gradevole *atmosfera* che mette subito a proprio agio... Lì su quello scaffale, così perfettamente adagiata sulla mensola c'è proprio la borsa che cercava. Sorride, il volto le si illumina, si avvicina a passi veloci per raggiungerla e... *Una voce alle sue spalle gracchia* “Sì? Signora? Ha bisogno di qualcosa?”; “No!”, vorrebbe rispondere il

suo cervello, “non ho *bisogno* di nulla, semmai avevo il *desiderio* di sentire la morbidezza del pellame, di toccare la consistenza delle cuciture, di godere dell’armonia delle sfumature... E soprattutto non ho bisogno di una voce stridula che mi gracida nelle orecchie una sfilza di punti interrogativi, senza alcun senso né coerenza, un’accozzaglia di parole appiccicate alla bocca di questa commessa che, oltretutto, non mi ha nemmeno rivolto un saluto e il suo sorriso è così... così... impostato!”.

La Signora abbassa la mano tesa verso la borsa, si gira e risponde con un timido “No, grazie, volevo solo dare un’occhiata...”. E con un’espressione mesta e vagamente contrariata si avvicina alla porta e se ne va.

Molto probabilmente, nei pochi istanti che intercorrono tra le domande e la risposta, a livello razionale, la nostra cliente non ha nemmeno elaborato la riflessione che abbiamo ipotizzato sopra, ha solo **percepito** qualcosa di sgradevole da cui allontanarsi, magari non ha nemmeno focalizzato che si tratta della *voce* o del *sorriso*, ma *nell’insieme* il comportamento di quella commessa ha completamente capovolto la sua esperienza da *appagante* a *ributtante* e soprattutto l’ha indotta a lasciare il negozio senza acquisti!

La nostra proposta, in quest’ottica, è proprio quella di *lavorare sul venditore*, sul suo *atteggiamento*, innanzitutto, e poi sul *comportamento* e sul *linguaggio* affinché **l’esperienza di relazione che il cliente vive nel negozio sia soddisfacente e gradevole**, così come lo sono i prodotti e lo spazio fisico in cui transitano. Sappiamo infatti che **vendere è innanzitutto un comportamento** che include in sé una costellazione di aspetti, ovvero la **componente verbale** (i segni linguistici) e la **componente non verbale** (i segni non linguistici), quindi i segni non vocali (gesti, movimenti del corpo, espressioni del volto ecc.) e i segni vocali (l’intonazione, la qualità della voce, le pause ecc.). Questo significa che il modo di parlare di una persona, unitamente alla mimica, agli atteggiamenti, al suo aspetto, comunicano una gamma notevole di *informazioni* e contribuiscono a fornire un’**immagine** della stessa che a sua volta influirà sull’**interpretazione** di ciò che essa dice mediante le parole che usa. Ora, che ne siamo consapevoli o meno, tutto il nostro comportamento è regolato dalle funzioni del cervello così come, sempre il nostro cervello, reagisce, in modo consapevole o meno, ai comportamenti degli altri. Nella complessità di questo straordinario sistema di equilibri crediamo che **l’opportunità** risieda innanzitutto nel **rendere i venditori più consapevoli del proprio comportamento e degli effetti che genera negli altri, soprattutto nei clienti**. Studiando il comportamento, le neuroscienze ci aiutano a imparare a leggere e “usare” i *segnali corporei* propri e altrui. Infatti, nella misura in cui conosco il mio comportamento posso modificarlo e,

nella misura in cui lo modifico, posso creare le condizioni per una maggiore e migliore sintonia.

2. Lasciare traccia di sé

Ma c'è ancora una riflessione che ci sembra importante condividere su questo punto: le neuroscienze hanno fornito un altro importante contributo riconoscendo il peso delle **emozioni** nelle *decisioni di acquisto* e spostando l'attenzione sulla *dimensione esperienziale* dei processi mentali. Infatti, grazie a queste ricerche, oggi sappiamo che il cervello registra le informazioni e le emozioni associate a ogni nostra esperienza e attribuisce a queste ultime una funzione di *collante* che le fissa, per l'appunto, nella memoria. Possiamo facilmente e frequentemente verificare come, anche a distanza di anni, quando si presentano situazioni simili facciamo tesoro delle esperienze precedenti per valutare quale decisione assumere nel momento presente. Secondo alcuni studi noi *impariamo a marcare le situazioni come connotate positivamente o negativamente* e, in questo modo, possiamo anticipare le *sensazioni affettive* connesse agli esiti futuri. La funzione chiave del *marcatore* è di orientare le decisioni verso le scelte che massimizzano i benefici e minimizzano le perdite. In buona sostanza ognuno di noi è avvertito costantemente dalle nostre esperienze inconse se la situazione richiama un marcatore negativo (comportamento da evitare) o positivo (comportamento da avvicinare). Tutto quanto questo apre riflessioni profonde sul potere di influenza che ogni venditore ha, grazie al suo comportamento, nelle decisioni di acquisto dei clienti. In quest'ottica l'opportunità è di rendere il **venditore consapevole, competente e intenzionale nel suo comportamento, tanto da riuscire a “marcare” positivamente l'esperienza di relazione con il cliente** e in questo modo imprimere una traccia così piacevole nella sua memoria da generare le basi della fidelizzazione. Naturalmente ci riferiamo qui a una fidelizzazione non basata tanto sul possesso di una card quanto su elementi più profondi e incisivi, radicati nelle regioni profonde di quella parte di cervello che controlla i processi decisionali e che è guidata dalle emozioni.

Naturalmente non si tratta di trasformare i venditori in profondi conoscitori dei meccanismi inconsci che regolano i processi decisionali di acquisto dei clienti, piuttosto si tratta di offrire ai venditori alcuni semplici ed efficaci **strumenti** per diventare più consapevoli circa l'uso del proprio **corpo**, della **voce**, del **gesto** e dello **spazio** nella **relazione** di vendita, realizzando un'operazione molto importante: passare dalla condivisione del