

## GESTIONE D'IMPRESA

di EROS TUGNOLI

**Il segreto del successo? Non lo voglio sapere**

*Quale è la componente fondamentale che realizza il vero successo delle vendite? Quale è la tecnica più difficile da apprendere? Bene, la risposta è identica per entrambe le domande: la capacità di raccogliere informazioni su tutte le componenti della trattativa negoziale: azienda cliente e dirigenza, gangli decisionali, interlocutore, clienti del cliente o fruitori del prodotto e servizio acquistato (se cliente finale utilizzatore), concorrenti sullo stesso affare e loro proposte al cliente.*

Noterete subito 2 fattori: il 1° è che non ho fatto alcun riferimento al problema o all'esigenza del cliente e alle soluzioni proposte dal venditore: prodotti, servizi, macchinari, progetti, ecc. Chiarisco subito: che un venditore conosca a fondo le proprie proposte e come risolvere i problemi dei clienti, lo devo dare per scontato (anche se a volte non è proprio così). Il 2° è che avere tutte le informazioni sopra citate è molto difficile. Verissimo, ma con le dovute tecniche si possono reperire. Nella strategia negoziale ad alto livello, esiste un principio di fondo: " **Avere più informazioni possibili, prima possibile** ", focalizzandoci soprattutto sul " **prima possibile** ". Esistono 3 momenti informativi basilari: la ricerca che si svolge a tavolino prima di contattare il cliente, l'arrivo presso il cliente (nel caso si incontri il cliente nella sua azienda) attivando un'osservazione degna di Sherlock Holmes e, infine, la più importante di tutte: l' **intervista negoziale** , cioè l'insieme di domande fatte al cliente per reperire, capire, intuire tutte le informazioni utili alla trattativa finale. Ne elenco solo alcune: chi decide; chi influenza la decisione; che reale budget ha; perché vi ha contattati; chi ha già contattato oltre a voi; se ha già altre offerte e a che prezzo; in che tempi deciderà; come imposterà la trattativa; perché sceglierà voi invece di un altro.

Non è questa la sede per spiegarvi " *come si fa* ": occorrono corsi specifici e alcune ore di addestramento. Tuttavia, è necessario sensibilizzarsi su alcuni **passaggi fondamentali** che possono aiutare oppure ostacolare l'apprendimento di questa metodologia. Molti venditori sono pigri nell'attività di raccolta preliminare di informazioni. La fanno limitata e non nei tempi giusti. Risultato: basso potere negoziale nella trattativa finale e fatturati ridotti rispetto alle reali possibilità. La stragrande maggioranza dei venditori, in assoluta buona fede, si concentra solo sull'esigenza del cliente e sulle soluzioni da proporgli. Risultato di questa operazione: tante offerte andate a vuoto e battaglia al prezzo più basso con i concorrenti. Le aziende stesse preparano i venditori a descrivere al meglio i prodotti e i cataloghi. Risultato: i venditori si concentrano su ciò che devono dire e tralasciano l'ascolto del cliente. Molti venditori percepiscono il " *fare domande al cliente* " come un'attività invasiva, fastidiosa. Quindi, non le fanno. " *Ma a volte è il cliente che mi ha detto che...* ". Non si può basare la propria strategia sulla casualità. Risultato: nessuna intervista negoziale, solo domande tecniche. Vedi punto 1. Molti formatori alle vendite non sono preparati a fondo su quest'argomento: molti di loro non hanno mai venduto nulla, a parte sé stessi. Frase usatissima: " *Usa l'ascolto attivo!* ". Poi scambiano l'ascolto attivo con i feedback non verbali dati al cliente mentre parla. E se non parla? Risultato: spostano l'attenzione dei venditori su come ci si presenta o come rispondere alle obiezioni e lasciano loro una grande lacuna: la raccolta delle informazioni. Apprendere questa tecnica richiede impegno, un po' di studio e alcune ore di addestramento. I risultati sono straordinari, ma arrivano dopo alcune settimane. Come spesso capita, la gente ha fretta e poco tempo e, anche se ha capito come funziona la tecnica, non la sa applicare. E rinuncia. Risultato: zero crescita professionale, meno vendite rispetto alle potenzialità effettive di quella zona, fatturati limitati, margini risicati. Ora il " *segreto del successo* " lo conoscete anche voi, quindi non è più un segreto: studio, impegno, addestramento e tempo dedicato.

Speravate nella bacchetta magica? Chiamate Harry Potter.