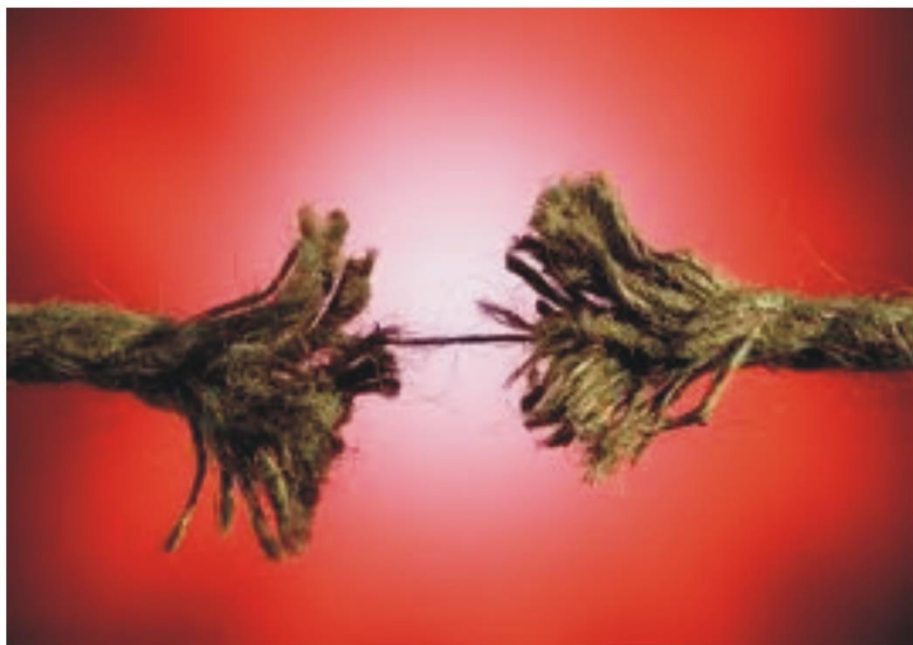


**Venditore, cambia,
prima che sia
troppo tardi!**



Gianluigi Olivari

Gianluigi Olivari

**Venditore, cambia,
prima che sia
troppo tardi**

Estratto

Sommario

Premessa.....	4
Megatrends	6
Dal macro al micro	10
Le competenze e le abilità oggi necessarie ad un venditore di successo.....	14
Soft skills del venditore di successo.....	17
Hard skills del venditore di successo.....	25
Conclusioni.....	32
Note bibliografiche.....	34

Premessa

Questo testo è stato scritto con lo scopo di fornire un contributo per aiutare i professionisti della vendita a vendere di più e meglio, attraverso modelli personalizzabili e utilizzabili da chiunque, e ben collaudati oramai in molte migliaia di casi. E' un testo volutamente essenziale e sintetico per i miei standard (i due che lo hanno preceduto hanno una foliazione dalle 400 alle 500 pagine). Da una parte lascia ampi spazi di approfondimento con varie modalità, e dall'altra traccia un percorso pragmatico e lineare per consentire sia a venditori junior, sia a venditori d'esperienza di raggiungere e mantenere il successo, in questo bel mestiere.

Titolo provocatorio? Forse. Tuttavia il titolo è nato da una considerazione che molti dei partecipanti ai miei corsi esternano: il timore che le complessità in aumento in quasi tutti i mercati crescano più velocemente di quanto loro non aggiornino le loro competenze, e li spazzino via dai loro stessi mercati.

Ultimamente vendere è diventata una professione piuttosto impegnativa. Mercati e profitti in contrazione, incontentabilità e infedeltà in aumento dei clienti, cambi di paradigma ad ogni piè sospinto, tensione competitiva alle stelle. Per il venditore sono effettivamente tempi più duri che in passato.

Contemporaneamente, spesso il venditore è lasciato da solo a cercare di competere. Un bel numero di aziende, dopo un'infarinatura sul prodotto, riempiono la valigetta di ogni venditore di leaflet, e lo fiondano sul marciapiede, seguendo la massima che "...nell'arena il gladiatore trova consiglio".

Contemporaneamente abbiamo il mondo accademico italiano che pare puntare davvero poco (almeno a giudicare dalla maggior parte dei testi delle facoltà di economia aziendale, economia e commercio, scienze economiche, commercio estero, ...) sulla vendita.

Nel frattempo, almeno un segnale positivo arriva da alcuni manager di vertice, che stanno riportando le attività di vendita ad un ruolo strategico, centrale per i destini delle loro società.

E' proprio per accodarmi a questo segnale che ho deciso di fornire questo contributo, forse piccolo fin che si vuole, ma durevole nel tempo. Tuttavia metto in guardia il lettore: il successo non credo si possa raggiungere solo leggendo quest'opera. Il successo arriverà dopo aver adottato i modelli performanti che vengono presentati, dopo averli personalizzati sul proprio mercato di riferimento, e dopo averli sperimentati sul campo ed infine messi al lavoro.

Quindi è un libro che richiede un po' di impegno extra, ma che ripagherà con interessi da usura da qui in avanti chi vorrà adottarne i suggerimenti. Senza un po' di fatica ed impegno, temo che il libro si rivelerà quasi inutile. Viceversa, darà una marcia in più a coloro i quali ne applicheranno i consigli, e consentirà loro di cominciare a vendere come i propri competitori non sono ancora in grado di fare, prima che sia troppo tardi!

Megatrends

Il mondo è cambiato profondamente, e per moltissime ragioni. Lo deduciamo, indirettamente, tutti i giorni, dai quotidiani, dai telegiornali, dalla politica, dall'economia. Ce lo confermano aree di sapere come la sociologia, le scienze economiche, la stessa politologia.

I sistemi produttivi sono profondamente mutati negli ultimi anni, le integrazioni verticali e orizzontali addirittura di interi comparti mercatistici si sono moltiplicate, gli stili di consumo hanno subito drastici mutamenti, i bisogni degli individui si sono evoluti in modo fino a ieri impensabile.

Nuovi equilibri economici e politici hanno cambiato la faccia del pianeta, gli sviluppi della medicina tradizionale e di quella olistica hanno allungato la speranza di vita di buona parte della popolazione mondiale, i disastri ecologici degli ultimi anni hanno contribuito a creare movimenti di pensiero (e prodotti) che si pongano come antagonisti al degrado ambientale.

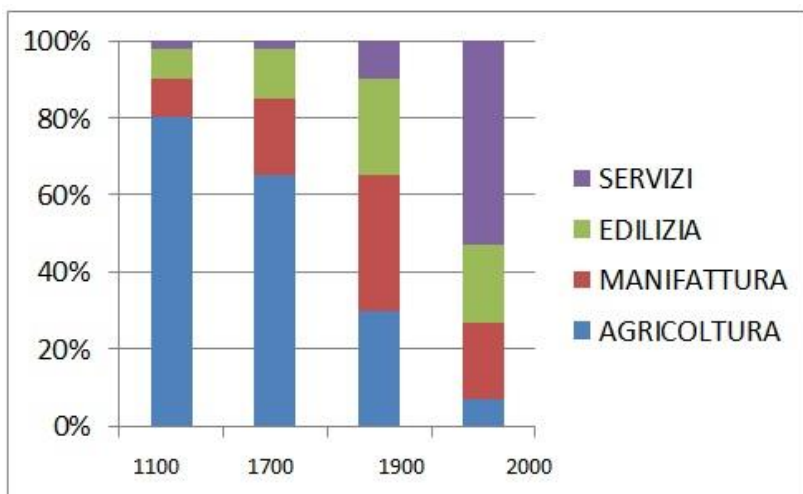
Le scienze psicologiche, quelle fisiche e quelle filosofiche stanno convergendo per creare un modello dell'universo che non faccia più distinzioni tra psiche e materia, e la portata di ciò potrebbe diventare la rivoluzione di più ampio respiro della quale l'antropogenesi umana conservi traccia. Anche a livello macroeconomico i cambiamenti sono stati epocali.

Mi sembra che questi trend, in qualche modo, abbiano contribuito alla fragilità dei sistemi economici e finanziari di oggi. Personalmente, li vedo come la causa di una serie di mutamenti che, in larga misura, hanno come sintomo l'affanno percepito nella maggior

parte delle economie del nostro pianeta. Questo ciclo di causa-effetto potrebbe essersi innescato a causa dell'isteresi che i sistemi economici hanno manifestato, adeguandosi (almeno, per quelli che l'hanno fatto) con lentezza alle mutate situazioni mercatistiche. In una parola, questa "indolenza" potrebbe aver generato una serie di problematiche che, alla fine, hanno indebolito i sistemi stessi.

Tuttavia, con questa premessa, non vorrei gettare il panico su chi legge: i cambiamenti sono un fenomeno consueto e molto datato nel tempo, ci sono sempre stati, e hanno plasmato i comportamenti di nazioni ed etnie, in tutto il mondo, da sempre. Dovremmo esserci in qualche modo abituati.

Per esempio, attorno all'anno mille la maggior parte della forza lavoro era impegnata in attività agricole; dalla rivoluzione industriale è aumentata la quota di lavoratori utilizzati nelle industrie manifatturiere, per assistere ai giorni nostri a uno sviluppo enorme degli impieghi nel settore dei servizi ad uso intensivo di informazioni.



1/ Evoluzione struttura produttiva

Fonte: elaborazione dell'Autore

Facile comprendere come tutto ciò abbia violentemente impattato sugli aspetti sociali dell'epoca (spopolamento delle campagne e urbanizzazione delle città, orientamenti scolastici, infrastrutture, ed altro) rivelandosi, ai nostri avi dell'epoca, come autentiche rivoluzioni (e non sempre incruente) del vivere quotidiano.

Proprio come accade ai giorni nostri, con l'unica differenza che, dal 1900, il ritmo del cambiamento è, grazie ai progressi scientifici che si susseguono sempre più velocemente, aumentato a dismisura. Pertanto, è solo la velocità del cambiamento il fattore dissonante rispetto al passato, non il cambiamento stesso.

Tutto questo ha avuto ed ha importanti implicazioni per tutto ciò che forma oggetto dell'esistenza degli individui (stili di vita, attività lavorative e occupazionali, aspettativa e qualità della vita).

A questo punto, scendiamo più nel dettaglio per esaminare, sia pure a grandi linee, secondo alcune fonti autorevoli, le tendenze di fondo che, oggi, scolpiscono il pianeta e la vita di oltre sette miliardi di individui, (Ernst & Young – www.ey.com, Frost Sullivan – www.frost.com, PwC – www.pwc.co.uk).

Crescita demografica

E' la velocità con la quale il numero di individui di una popolazione aumenta nel tempo. Tanto per dare un po' di numeri, la popolazione mondiale è passata dai circa 120 milioni di abitanti ai tempi dell'impero romano, agli oltre 7 miliardi di oggi, per arrivare, secondo stime recenti ed attendibili, ad avvicinarsi ai 10 miliardi nel 2050.

E' ovvio che tutto ciò comprenda anche altri fenomeni, come l'allungamento dell'aspettativa di vita, lo spostamento dell'età media verso l'alto, lo scontro con la limitatezza delle risorse (Malthus ed Ehrlich, in particolare, hanno dipinto ciò a tinte molto fosche) e l'affollamento fisico di certe aree.

Urbanizzazione

Il processo di sviluppo della concentrazione abitativa in relativamente poche località del globo, e la crescita del numero dei loro abitanti sta incessantemente aumentando dai tempi della prima rivoluzione industriale. Anche questo fenomeno, correlato all'aumento della popolazione mondiale, pare destinato ad accentuarsi nel tempo.

Fonti autorevoli indicano nel 2008 una importante svolta: da quell'anno, infatti, pare che sia stato superato il 50% della popolazione mondiale che vive nelle grandi conurbazioni. I paesi più sviluppati e l'area del Latam (America Latina) sono i luoghi in cui si trovano le più grandi megalopoli al mondo. Nello stesso tempo si prevede che, dal 2050, oltre il 65% della popolazione mondiale si concentri nelle megalopoli.

Innovazione scientifica e tecnologica

Da che esiste il genere umano, l'innovazione scientifica e tecnologica ha dato luogo ad innumerevoli scoperte ed innumerevoli cambiamenti negli stili di vita delle persone. Anche in questo caso stiamo assistendo ad un'accelerazione incredibile del ritmo delle scoperte scientifiche, che si riflettono poi in altrettante innovazioni tecnologiche. L'impatto culturale, economico e politico delle scoperte scientifiche e delle relative tecnologie è stato enorme, e tale accelerazione è in costante aumento. Ai giorni nostri, i social network, gli smartphone, l'utilizzo del laser sia in medicina che in ambito artistico, le nanotecnologie, la mappatura del genoma umano (solo per citare le scoperte di maggior rilevanza) stanno cambiando davvero il mondo. Si stima che in questi anni siano attivi oltre il 90% degli scienziati noti che, da sempre, la storia ha registrato. E il bello, forse, deve ancora venire.

Una menzione a parte, con riferimento all'innovazione tecnologica, merita lo sviluppo esponenziale delle interconnessioni tra individui e tra individui e aziende / istituzioni, resa possibile dalla diffusione del web. Nel 1995 la popolazione mondiale con a ...

(questa parte è disponibile nella versione completa)

Dal macro al micro

Queste tendenze di fondo, esaminate più sopra a livello davvero macro (per maggiori dettagli rimando alle pubblicazioni specialistiche), hanno avuto ripercussioni epocali sulla vita delle persone, sia intese come privati che appartenenti al mondo economico-produttivo, nelle sue varie forme. Stili, consuetudini, procedure, necessità, aspettative sono profondamente mutate, inducendo tra l'altro nuovi stili di consumo, di procurement, di vendita, di vita.

La crisi statunitense ha riverberato su altri paesi attraverso alcuni meccanismi fondamentali, tra i quali (Eurostat, 2013):

- perdite elevate in banche e altri intermediari finanziari che avevano investito su titoli derivati collegati ai mutui sub prime e/o sulle azioni delle banche e degli altri intermediari finanziari statunitensi che sono falliti o entrati in crisi
- riduzione dei prestiti interbancari a livello internazionale, con una conseguente riduzione del credito totale disponibile
- riduzione dei prestiti al sistema produttivo e in parte ai consumatori, a causa della riduzione dei prestiti interbancari a livello internazionale e della crisi di fiducia sul sistema finanziario globale, con conseguente calo della produzione e contrazione dei consumi
- riduzione degli investimenti e dei consumi a causa della crisi di fiducia sul sistema finanziario internazionale
- riduzione delle esportazioni verso quei paesi la cui produzione e consumi si sono maggiormente ridotti.

Da sottolineare, comunque, l'origine strutturale delle cause che hanno portato alla crisi nata negli Usa in agosto 2007: la relativa recessione globale ha lasciato (lascierà) profonde tracce nel vivere quotidiano di imprese e privati cittadini.

Ovviamente le economie più deboli hanno maggiormente accusato questi sintomi, entrando in spirali perverse dalle quali molti paesi, oggi, non sono ancora usciti. Questi cambiamenti sono pertanto stati, in qualche caso, elementi che hanno amplificato le difficoltà oggettive già in atto. Pensiamo solo alla contrazione (dimensionale e in termini di profitti) di numerosi mercati, e all'aumento della tensione competitiva in atto, generata dalle pressioni delle relative aziende per accaparrarsi quote del proprio mercato di riferimento.

Parallelamente, le aziende sono state costrette a razionalizzare la maggior parte delle proprie operations, investendo in efficienza ed efficacia, per diventare più abili nel proprio mestiere, ed operare a costi più bassi di prima.

Nello stesso modo, la maggiore limitatezza delle risorse disponibili ha spinto l'uomo della strada a valutare con maggior attenzione i propri bisogni, e a diventare maggiormente attento, selettivo ed esigente in fase di copertura di tali bisogni.

Le aziende

Le imprese sono considerate le prime entità impattate dalla crisi del sistema bancario mondiale. Calo della produzione industriale e del commercio mondiale hanno provocato deterioramenti ampi e profondi nei risultati economico-finanziari e mercatistici della maggior parte delle aziende, con conseguenze che, talvolta, perdurano ancora oggi.

Semplificando molto, si può asserire che il tracollo del sistema bancario globale (dovuto ad una tensione strutturale pregressa, ed al calo del valore degli assets -soprattutto immobiliari- posseduti ed esigibili) ha originato maggiori difficoltà, per le imprese, ad accedere ai capitali di prestito. Molte imprese, dipendenti dal capitale di prestito per il loro sviluppo o per la mera sussistenza hanno così incontrato notevoli

difficoltà nel proseguire le loro attività, entrando in spirali di contrazione dei risultati prodotti. D'altro canto, le interconnessioni e le correlazioni del tessuto industriale e produttivo sono oggi elevatissime, e quindi gli esperti hanno sottolineato come una sorta di effetto domino abbia alterato gli equilibri economico-finanziari e mercatistici della maggior parte delle imprese.

Si sono difese meglio quelle società che, in possesso di un capitale di funzionamento meno dipendente da fonti esterne, hanno potuto attingere a flussi di risorse autoprodotte per finanziare il proprio divenire. Tuttavia anche tali aziende hanno risentito, sia pure in misura inferiore, delle tensioni in atto, e sono state obbligate a razionalizzarsi.

La restrizione del credito e la contrazione dei mercati hanno forzato la maggior parte delle aziende a dolorose operazioni di downsizing, nel tentativo di consolidare alcuni dei valori positivi di fondo, arroccarsi su posizioni meglio difendibili, e superare le difficoltà di mercato delle quali tutti hanno visto l'inizio, ma solo pochi la fine.

Parallelamente, le operazioni di M&A che, se vogliamo, sono state anche in parte effettuate con scopi di natura opportunistica (ad esempio, un'azienda potenzialmente target si rende disponibile) e a scopo di crescita dimensionale (e quindi da imprese forse meno toccate dalla crisi) hanno contribuito a mutare profondamente gli approcci mercatistici di molte imprese. Significativo notare che queste operazioni hanno avuto un picco nel 2007, rallentando poi sia numericamente sia come valore negli anni a seguire, per ritornare ai massimi dal 2015. Ai primi posti i settori sanitario, tecnologico, oil & gas. Gli Usa e l'Europa vengono annoverati tra gli attori di primo piano, seguiti da Asia-pacifico e, in ultimo, dal Latam (Credit Suisse, 2015).

Sia il calo produttivo, sia le fusioni / acquisizioni hanno inciso pesantemente sui livelli occupazionali delle imprese. In entrambi i casi, infatti, le imprese coinvolte hanno effettuato operazioni di razionalizzazione e/o di downsizing, con l'effetto di livellare al basso il numero di addetti. Solitamente, una operazione di M&A, a parte il

consolidamento in un'unica entità di attività e passività, è stata seguita da dichiarazioni di un certo numero di esuberi, derivanti dalla ...

(questa parte è disponibile nella versione completa)

Le competenze e le abilità oggi necessarie ad un venditore di successo

Quanto fin qui emerso circa il “nuovo buyer” (sia esso un privato – mercati B2C, oppure un compratore di professione – mercati B2B) ci consente di definirlo come acculturato e molto “tecnico”, preso da mille attività e con poco tempo a disposizione, poco fedele, sempre alla ricerca di maggior profitto, abile nelle attività di persuasione e influenzamento. A questo punto, quale dovrebbe essere il “sapere”, il “saper fare” e soprattutto il “saper essere” di un ipotetico venditore che desidera rendersi adeguato? Quali potrebbero essere le aree da presidiare al meglio, per essere in grado di fronteggiare con successo qualsiasi compratore?

Dall’esperienza di oltre tre decenni, tra “marciapiede” ed aula, ho potuto sintetizzare quanto sopra in alcune aree chiave che, se correttamente presidiate, è provato mettano qualsiasi venditore in condizioni di cominciare a vendere come la maggior parte dei propri competitori non è ancora in grado di fare.

Nello stesso tempo, la maggior parte delle aziende si è resa conto che il processo di vendita è diventato il processo centrale della loro attività: ottime produzione, finanza, logistica, R&D, Hr, poco possono per sviluppare la società se quest’ultima non vende a sufficienza.

Quindi, gli uomini di vendita stanno tornando in auge, e sono oggi spesso visti come i veri custodi dei destini aziendali. Non a caso, in questi ultimi anni oltre il 50% delle inserzioni di offerta di lavoro si

concentrano su attività di tipo commerciale. Per chi sa vendere, non c'è crisi che tenga: chi sa vendere è condannato al successo.

Il “sapere” e in parte il “saper fare” di un venditore medio li dà un pò per scontati: proprio per l'importanza che hanno raggiunto le vendite per i successi aziendali (anche se forse non ancora al pari degli acquisti) presuppongo che la maggior parte di chi vende sia già preparato sui fondamentali della professione. Se così non fosse, sarebbe già stato costretto a cambiare mestiere. Tuttavia, oggi, opporre una generica preparazione di base al tecnicismo ed all'insaziabilità di risultato dei buyer non appare più sufficiente: bisognerebbe fare di più e di meglio. Non bastano più, per intenderci, le tecniche di vendita di anni fa (ormai indispensabili, ma lontane dall'essere sufficienti) per raggiungere la certezza di buoni risultati: è necessario trascenderle.

Le forze tradizionali che la mente conscia mette a disposizione del venditore (volizione, logica, calcolo) non sono più sufficienti ad aver ragione delle odierne complessità di mercato, e dei suoi cambiamenti: occorre utilizzare anche altre energie e altre risorse. Sono quelle dominate dalla mente inconscia dell'individuo, quel 90-95% di potenziale che spesso non si sa neppure di possedere, ma che risulta indispensabile adoperare se si vuole raggiungere un successo duraturo nella vendita. Queste energie e risorse fanno quasi tutte parte del “saper essere”.

Le aree d'eccellenza citate prima vanno prevalentemente in questa direzione: mettono il professionista della vendita in condizioni di utilizzare al meglio gli aspetti tecnici della vendita (definisco queste abilità come “hard skills”) e, contemporaneamente, il successo duraturo impone di utilizzare anche almeno una parte del potenziale di cui l'inconscio dispone (definisco queste altre competenze come “soft skills”).

Ognuna di queste aree prende in considerazione una singola competenza o abilità che, chi non voglia farsi stritolare dal mercato, dovrebbe sviluppare il più possibile. Possiamo definire le soft skills come “metacompetenze”, proprio per evidenziarne l'importanza rispetto alle abilità classiche, di chi pratica il bel mestiere della vendita.

Sono metacompetenze che aiutano il venditore ad attuare una migliore gestione di sé stesso, delle proprie forze note e ignote, del proprio potenziale, dei propri traguardi. Gli consentono di puntare in alto, sostenere lo sforzo, muoversi abilmente, azzerare i vantaggi del compratore, blindarlo contro gli attacchi della concorrenza, concludere accordi spesso e favorevolmente, molto più spesso e favorevolmente di quanto probabilmente non accada oggi. Mettono a disposizione una “potenza di vendita” impensabile da raggiungere altrimenti, e conducono certamente verso un successo duraturo.

Le aree da presidiare bene, per un venditore che voglia davvero essere tra i migliori, sono tante:

- occorre che egli sia in grado di automotivarsi (francamente, si incontrano relativamente poche aziende con l'abilità e il desiderio di motivare sul serio la propria forza vendite) e di essere sempre nelle migliori condizioni psicofisiche, per raggiungere prestazioni di picco. E' inoltre necessario che riesca ad accedere alle proprie risorse profonde, per avere una riserva di energia anche durante i momenti particolarmente difficili;
- bisogna che il venditore sia conscio del proprio valore, e sia in grado di determinare i propri obiettivi perseverando con decisione sino al loro raggiungimento;
- è necessario che sia “emozionalmente intelligente”, che possieda cioè le capacità per farsi accettare e benvolere da ogni cliente, anche da quelli maggiormente ostici e difficili da trattare;
- risulta inoltre indispensabile che conosca bene e gestisca efficacemente ogni fase del processo di vendita, in modo da guidare ogni trattativa il più velocemente possibile verso una positiva conclusione;
- è importante che sia abile nel negoziare le migliori condizioni ottenibili in quel particolare contesto in quanto, non appena il prospect decide di diventare cliente, automaticamente scatta la fase negoziale che, talvolta, vede il venditore arretrare e fare concessioni **(questa parte è disponibile nella versione completa)**

Soft skills del venditore di successo

Uno degli aspetti più sorprendenti del sistema nervoso è la sua complessità, e in particolare quella dell'encefalo. Quest'ultimo controlla la memoria, la gestione degli stimoli sensoriali, l'apprendimento, il pensiero, la coscienza e molte altre attività. Tramite impulsi elettrochimici controlla comportamenti volontari e consapevoli. Monitora inoltre tramite sofisticati sistemi di feedback molti comportamenti involontari e regola le funzioni di ghiandole ed organi interni. Possiamo pensare la psiche, questa cosa un po' metafisica che pensa, agisce e guida il proprio ospite, come una specie di programma, residente nell'encefalo. Le relative attività, per comodità, verranno divise tra attività conscie (tutto ciò che attiene alla consapevolezza di sé e del proprio rapporto con l'ambiente, ad opera della cosiddetta mente conscia) e attività inconscie (tutti i pensieri, le emozioni, gli istinti, le rappresentazioni interne, i modelli comportamentali dei quali il soggetto non è consapevole, ad opera della cosiddetta mente inconscia).

«La nostra ipotesi è che, nell'apparato psichico, ci siano due agenti di creazione del pensiero, di cui il secondo (mente conscia, nda) gode del privilegio di far accedere liberamente alla coscienza i suoi prodotti, mentre l'attività del primo (mente inconscia, nda) è inconscia e può raggiungere la coscienza solo attraverso il secondo.» (Freud, 1901).

Già durante lo sviluppo del feto vengono gettate le fondamenta della psiche, tramite la creazione di connessioni tra i neuroni secondo modelli predeterminati. Nessun aspetto della formazione di questa complicata struttura viene lasciata al caso in

quanto il progetto base per la creazione delle connessioni neuronali è codificato nel Dna.

Studi negli embrioni di animali hanno infatti evidenziato come durante la gestazione le cellule nervose siano programmate per migrare in specifiche zone del cervello. Una volta raggiunta la posizione prefissata emettono un prolungamento denominato assone, al fine di connettersi con altri neuroni non in maniera casuale ma con l'obiettivo di generare precisi e predeterminati percorsi.

I circa 100 miliardi di neuroni del cervello (secondo stime recenti) si connettono tra di loro secondo reti molto complesse. Tutte le funzioni fisiche e mentali dipendono dalla corretta formazione e dal mantenimento di queste reti. Le abitudini e le capacità di un individuo non innate ovvero apprese – quali mangiarsi le unghie o suonare uno strumento musicale per esempio – vengono incorporate nel cervello tramite la creazione di nuove reti tra i neuroni. Quando una persona smette di praticare con frequenza un'attività le reti neuronali coinvolte cadono in disuso e possono anche dissolversi, dando ai neuroni coinvolti la possibilità di stabilire nuove connessioni.

E' altresì importante notare come la differenza nel peso e nella dimensione tra il cervello di diverse persone non sia affatto correlata a diverse capacità mentali; negli esseri umani infatti il cervello ha un peso che può variare tra un individuo ed un altro anche di alcune centinaia di grammi (il peso del cervello umano è compreso tra 1.300 e 1.500 grammi circa). Piuttosto, ciò che può incrementare le prestazioni del cervello è l'allenamento.

Al pari di un allenamento in palestra per aumentare la massa muscolare faticando agli attrezzi, anche la “materia grigia” per continuare a funzionare in maniera efficiente ed efficace ha bisogno di lavorare costantemente. La “ginnastica mentale” è infatti un'attività indispensabile che crea nuove connessioni tra i neuroni ed amplia le capacità intellettive.

Questo elaboratore dati così complesso e articolato probabilmente non ha uguali tra i computer costruiti dall'uomo.

In genere, fuori dagli ambienti specialistici non si conosce molto riguardo al suo funzionamento; perciò, in questa sezione, propongo un viaggio affascinante alla scoperta di questa magnifica macchina, senza scendere troppo in particolari (spiegare come è fatto l'encefalo, per la sua complessità, sarebbe cosa assai ardua, per la quale rimando alle pubblicazioni specialistiche), ma evidenziando tutto ciò che può essere utile a capire veramente a quale miracolo di potenza di calcolo ci troviamo di fronte.

Comprendere i meccanismi fondamentali dell'encefalo umano potrà portare alla consapevolezza di quanto esso sia importante, anzi fondamentale, in tutti i giorni della vita, di come la diriga e, perchè no, di come poter imparare ad utilizzarlo nel modo migliore.

Innanzitutto è importante soffermarsi sul fatto che l'encefalo è la nostra centrale operativa; riceve i segnali esterni provenienti dai cinque sensi e dagli organi percettori e quelli interni dal sistema nervoso, prende decisioni e, sempre attraverso il sistema nervoso, comanda ogni parte del corpo.

Nel suo modo di operare, assomiglia al processore di un computer o alla centralina di comando degli aerei, e così come queste sono composte da chip e fili elettrici il nostro cervello è composto da neuroni e fibre nervose.

I neuroni funzionano come tanti piccoli computer indipendenti, che elaborano le informazioni provenienti dagli organi percettori e inviano i relativi comandi alle parti del corpo. I neuroni sono collegati tra loro da altre 160 Km di fibre nervose, che trasportano i segnali. Ogni neurone comunica con altri 100.000 suoi pari in meno di 20 millisecondi (più o meno 1/10 del tempo impiegato per un batter d'occhio!).

Questa straordinaria potenza di calcolo fa sì che i neuroni, operando praticamente all'unisono, riescano ad affrontare un problema tutti praticamente nello stesso istante, funzionando in parallelo e consentendoci, ad esempio, di riconoscere un viso familiare in meno di mezzo secondo, di effettuare una partita a scacchi, oppure di pilotare un jet supersonico.

Secondo Paul D. McLean, neuroscienziato statunitense, l'encefalo si compone di tre formazioni anatomiche quasi sovrapposte, dal McLean stesso dette "triune brain", cervello triplice (McLean, 1960):

- parte rettiliana (detta anche r-complex) che è la più interna, e che si occupa dei bisogni e degli istinti innati di chi lo ospita: gli istinti e i bisogni relativi alla territorialità, al sesso, agli elementi spaziali e temporali e, in generale, agli aspetti legati alla pura sopravvivenza. Ha reazioni molto veloci agli stimoli esterni, in quanto tali reazioni sono dirette e non mediate dal ragionamento. E' la più arcaica, in quanto si è formata da oltre 500 milioni di anni;
- sistema limbico (detto anche cervello paleo-mammaliano): avvolge soprattutto dall'alto la parte rettiliana, e si è sviluppato essenzialmente nei mammiferi. E' la sede delle emozioni principali ed è deputato, tra l'altro, alla cura della prole, agli aspetti ludici e all'innamoramento. E' nato circa 300 milioni di anni fa;
- neocorteccia (detto anche cervello neo-mammaliano) che è tipico dell'uomo. Si presenta sotto forma di un rivestimento del sistema limbico, con forma ovoidale e con l'asse maggiore orientato in senso anteroposteriore. E' responsabile delle funzioni mentali più evolute dell'essere umano, tra le quali l'elaborazione di risposte articolate in base agli stimoli sensoriali ricevuti. E' la più recente, in quanto si è originata poco più di 2 milioni di anni fa. Si divide in due emisferi quasi simmetrici (destro e sinistro) con funzioni differenti. Infatti ogni emisfero della neocorteccia è specializzato e percepisce la realtà in modo differente (anche se ciò non è completamente vero per tutte le aree dei due emisferi). Normalmente gli emisferi possono lavorare in maniera abbastanza sinergica, anche se quasi sempre si verifica una dominanza di un emisfero sull'altro.

Gli emisferi corticali sono specializzati

L'emisfero sinistro è razionale, pratico, logico, lineare, analitico, matematico. È la sede delle funzioni preposte al calcolo, alla corretta gestione del linguaggio, al pensiero logico e sequenziale, all'astrazione, alla percezione di spazio e tempo lineari. Riconosce i fatti ed elabora le informazioni a medio-lungo termine. Controlla la parte destra del corpo.

L'emisfero destro è emotivo, creativo, immaginativo, infantile, intuitivo, atemporale, aspaziale, olistico. È la sede delle emozioni, della creatività, del pensiero associativo, riconosce gli schemi ed elabora le informazioni a breve termine, regolando gli aspetti neurologici, biochimici e automatici dei processi vitali. Controlla la parte sinistra del corpo.

I due emisferi sono uniti dal corpo calloso, e comunicano per suo tramite; dato che ognuno svolge dei compiti quasi unici, possiamo definirli gli specialisti del cervello.

Oltre agli aspetti anatomici e funzionali verificati dell'encefalo, ne esistono altri, forse più sottili e meno noti ai non addetti ai lavori, ma non meno importanti. Uno di questi è la differenza, relativamente alla psiche, tra attività conscia e attività inconscia. Ad oggi pare non esistere una vera e propria localizzazione fisiologica dei due tipi di attività in zone precise dell'encefalo: parlando di neocorteccia, in entrambi gli emisferi pare si compiano sia attività delle quali siamo consapevoli, sia altre delle quali non siamo consapevoli. Attraverso prove di risonanza magnetica funzionale si è verificata l'attivazione di entrambi gli emisferi nello svolgere compiti consci e inconsci. Quello che pare assodato è che l'attività inconscia sia di gran lunga preponderante rispetto a quella conscia.

Sigmund Freud, ponendo idealmente la mente conscia nell'emisfero sinistro e quella inconscia nel destro, usò una metafora relativamente ai due emisferi della neocorteccia: li paragonò ad un iceberg. La parte emersa, disse, rappresenta l'emisfero sinistro e quindi la mente conscia; quella sommersa l'emisfero destro, quindi l'inconscio.

Con ciò sottintese che la “potenza di calcolo” dell’incoscio sia enormemente maggiore di quella del conscio.

A questo proposito, da uno studio del fine degli anni ‘50 di George A. Miller (psicologo cognitivista dell’università di Princeton, Usa) scaturì la regola del “7 più o meno 2” relativamente all’emisfero sinistro. La cosiddetta legge di Miller asserisce che abbiamo a disposizione, in ogni istante, da 5 a 9 unità di attenzione conscia. Nel primo di due noti articoli Miller parlò di «memoria di lavoro» per riferirsi a tali unità di attenzione conscia. In realtà, esperienze più recenti dimostrano che tali unità di attenzione, forse, sono ancora più ridotte numericamente.

Prove diagnostiche effettuate soprattutto con tecniche avanzate, hanno dimostrato che affidando tre compiti diversi da eseguirsi contemporaneamente, gli errori commessi dai soggetti sotto test aumentano di molto. Da studi analoghi è emerso che invece la mente inconscia riesce a gestire, nello stesso istante, oltre 63.000 attività diverse (processi ghiandolari, circolazione sanguigna, respirazione, equilibrio biochimico, e moltissimo altro). Da ciò discende l’idea popolare che, fatto 100 il potenziale di guida del nostro cervello, il 5%-10% dipenda dalla parte conscia, il 90-95% dalla parte inconscia. Pertanto, la mente inconscia pare essere dotata di un potenziale enorme, quasi illimitato. In pratica agisce come se fosse il nostro pilota automatico.

I programmi della mente

Così come ogni computer che si rispetti, anche il nostro encefalo, per funzionare, ha bisogno di istruzioni, ovverossia di programmi. Le istruzioni, i programmi, che normalmente sono definiti “psiche” sono rappresentati dal nostro vissuto, dalle nostre esperienze, dalle nostre idee sul mondo e su noi stessi, dalle nostre convinzioni, dai nostri studi, e in parte sono genetiche.

La maggior parte sono informazioni ed esperienze che abbiamo incamerato durante la nostra vita, a volte consciamente, molto più spesso inconsciamente. Proprio come un computer il nostro cervello ha il bios (basic input output system) rappresentato idealmente dalle istruzioni genetiche; possiede un sistema operativo (istruzioni in parte genetiche in parte esperienziali); utilizza degli applicativi (completamente legati ad esperienze di vita, ancorchè non ricadenti sotto la sfera della consapevolezza, quindi inconscie).

Come per ogni computer che si rispetti, per far sì che svolga determinati compiti, anche la psiche ha bisogno di istruzioni. In realtà, le persone sono abituate soprattutto a richiedere prestazioni alla mente conscia, che pare essere la meno dotata in termini di potenziale. Quasi nessuno utilizza volontariamente la mente inconscia che, viceversa, sarebbe in grado di svolgere (quantitativamente e qualitativamente) ben altre moli di lavoro della sua collega. Ciò che è peggio, è che quasi tutti forniscono istruzioni involontarie all'inconscio in maniera casuale, quando non addirittura in modo contrario ai propri desideri.

Dare istruzioni alla mente conscia è abbastanza semplice: tutti sanno che, per svolgere un compito, basta un atto di volontà, un comando silente che faccia capire alla mente stessa il da farsi. “Vai al bar e comprami un caffè, ora!”. L'ordine è veicolato dall'encefalo e, attraverso il sistema nervoso, arriva alla muscolatura e il compito viene eseguito. E' opinione comune che, per ottenere risultati attraverso la mente conscia sia sufficiente essere dotati della cosiddetta volontà (capacità intenzionale di effettuare un'azione, con uno scopo preciso).

Meno immediato è far eseguire un compito all'inconscio, soprattutto perchè il linguaggio da adoperare è un pò più complesso: la sola volizione non è più sufficiente. Le capacità di ragionamento razionale dell'inconscio stesso sono pari a quelle di un bambino di 1-3 anni, ed inoltre parliamo di un formidabile testardo.

Sì, perchè l'inconscio non ha l'abitudine di cambiare idea frequentemente: protegge gelosamente ciò che crede vero, difendendolo da ogni attacco, anche da quelli della ragione più stringente. Cosa credi, che chi fuma, chi ha il vizio del gioco, chi si

droga, non sappia coscientemente che si sta facendo del male? Certo che lo sa! Il problema nasce dal fatto che la pulsione a comportarsi così è profondamente radicata nell'inconscio, il quale non è disposto a cambiare idea e comportamenti. Quindi da una parte la ragione tira a smettere, dall'altra l'irrazionalità (chiamiamola così) tende a continuare. Se ti ricordi con che immagine Freud ha esemplificato la sua idea di mente conscia e inconscia, hai già capito chi vincerà.

D'altro canto, l'inconscio è sede di un lavoro costante, 24 ore al giorno: tutti i processi biochimici, l'attività cardiaca, quella respiratoria, tanto per citare le attività più importanti. In aggiunta, l'inconscio si occupa anche d'altro, ed in particolare di controllare la gran parte delle decisioni che costantemente l'individuo prende: una rapida intuizione; il desiderio di bere Coca Cola anziché Pepsi Cola; un senso di familiarità con una persona mai vista nè conosciuta; la preferenza per Bmw anziché Mercedes; una repentina certezza su una decisione da prendere; un acquisto importante effettuato d'impulso.

Apparentemente sono tutti eventi non correlati, tuttavia sono elementi rivelatori dell'attività serrata della mente inconscia, che attraverso il proprio continuo fermento influenza in maniera importante non solo tutti i parametri vitali dell'individuo, ma anche le sue le decisioni coscienti e, di conseguenza, le azioni, i comportamenti, la risposta agli stimoli dell'ambiente esterno, rilevati con i cinque sensi.

Oggi, molto dopo che Sigmund Freud ha diffuso la sua teoria secondo la quale i comportamenti agiti dalle persone siano una conseguenza di misteriosi ricordi e potenti pulsioni inconse, i moderni neuroscienziati sondano la profondità della mente ed i suoi meccanismi, fornendo quadri precisi dell'attività delle cellule neuronali che formano la massa encefalica, e rendendo disponibili preziose informazioni sui meccanismi (consci e inconsci) alla base delle decisioni e dei comportamenti degli individui.

«La maggior parte di ciò che facciamo ogni minuto della vita è inconscio» sostiene Paul Whelan, neuroscienziato dell'Università del Wisconsin, in Usa. In questa istituzione d'avanguardia le domande a

proposito di ciò che motiva, ciò che si decide, cosa soddisfa e cosa no...

(questa parte è disponibile nella versione completa)

Hard skills del venditore di successo

In questa parte del libro vengono analizzate in dettaglio le singole fasi del processo di vendita, e vengono presentati una serie di modelli per gestirle nel modo più efficace possibile. Nell'illustrarli farò riferimento anche ad alcune metodologie di base, adatte soprattutto a professionisti junior. Questo per un fatto di propedeuticità e di legame tra determinati argomenti che, se non almeno accennati, potrebbero lasciare un vuoto nell'introdurne altri. Spero che il lettore con maggiore esperienza considererà le relative pagine come una occasione di consolidamento di alcune best practices, che magari già effettua.

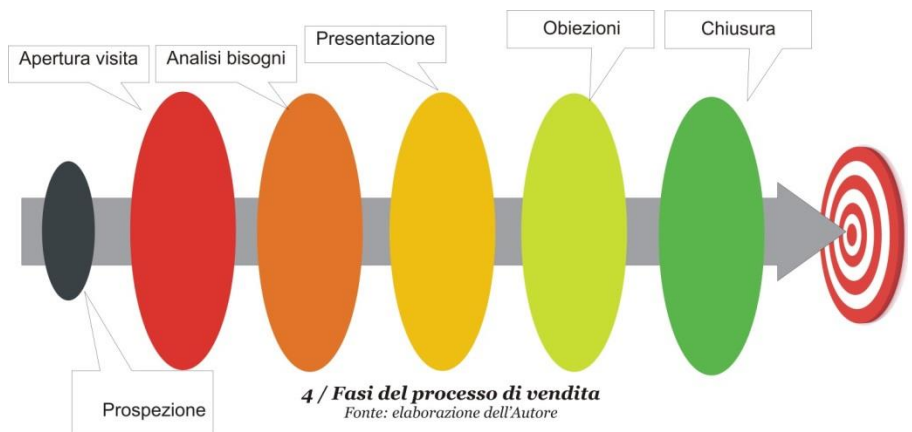
Prima di tutto mi preme sottolineare il perchè si parli di processo di vendita, e di relative fasi. Il termine "processo" deriva dal bisogno di strutturare, in qualche modo, il percorso che porta il venditore ad accompagnare il cliente, da uno stato neutro, all'ottenimento del consenso ad effettuare una certa azione (tipicamente un acquisto).

Questa attività si esplica attraverso il coinvolgimento, l'ascolto e l'influenzamento del cliente, conducendolo infine (con il suo pieno consenso, beninteso) ad una decisione, appunto, d'acquisto. Scrivendo acquisto, intendo qualsiasi atto che sia coerente con gli obiettivi del venditore prima di iniziare l'incontro.

- Accettare una visita, qualora lo scopo del venditore che conduce la trattativa (in questo caso probabilmente telefonica) sia di "vendere" un appuntamento.
- Ricevere del materiale in omaggio, qualora lo scopo del venditore sia di "vendere" l'invio di campioni gratuiti.

- Accettare di effettuare una prova di un prodotto / servizio, se l'obiettivo del venditore fosse quello di “vendere” un test su strada di una certa apparecchiatura.
- Formalizzare un ordine, qualora questo sia lo scopo di chi vende.

La struttura dell'interazione tra venditore e cliente può essere paragonata ad un vero e proprio processo produttivo che, partendo da materiali grezzi o semilavorati (il desiderio di tramutare un prodotto in denaro, da parte del venditore, e il bisogno di ottenere la soluzione ad un problema, da parte del cliente) attraverso una serie di lavorazioni (appunto le fasi del processo) giunga al prodotto finito (la transazione, qualunque essa sia). Ecco che possiamo, a questo punto, visualizzare processo e fasi.



La relativa convergenza tra i bisogni e i desideri delle parti (entrambi hanno spesso buoni motivi per desiderare la transazione) potrebbe far pensare ad un meccanismo semplice, lineare, nel corso del quale sia sufficiente spiegare e porgere, dalla parte di chi vende e, dall'altra, comprendere ed acquistare.

In realtà, ad una rappresentazione grafica semplice corrisponde un processo (così come sempre è nel caso di interazioni tra persone) piuttosto complesso.

Le forze in gioco sono parecchie e spesso in contrasto tra loro. Tra l'altro, non sempre le varie fasi sono sequenziali: talvolta alcune possono essere saltate, talaltra si procede prima in un senso, per successivamente arretrare e infine cambiare nuovamente direzione, talaltra ancora si va direttamente alla conclusione.

L'elevato livello di complessità, comunque, è originato dalla presenza di due parti (venditore e cliente) ognuna delle quali schiera in campo due entità distinte: conscio e inconscio. O, se preferisci, ragione e sentimento. Durante il processo, conscio e inconscio del venditore interagiscono, continuamente, con conscio e inconscio dell'acquirente.

Da quanto appena detto, è facile rendersi conto del livello di complessità di quanto sopra: ad attività conscie, e pertanto sufficientemente logiche e palesi per entrambe le parti, si affiancano (spesso, ahimè, in contrapposizione) altri fervori e vivacità, molto spesso apparentemente bizzarre, meno rilevabili dalle parti stesse. Il tutto diventa un coacervo di messaggi e comportamenti, percezioni e intuizioni quasi diabolico nella sua multidimensionalità ed articolazione. Giusto per tranquillizzarti, termino col dire che il tutto è oggi, se possibile, reso ancora più complesso dalla tensione competitiva in atto.

Ecco perchè, al di là del resto, per raggiungere l'eccellenza nella vendita (sia pur utilizzando anche altre risorse, presenti nella sfera inconscia), la condizione di base è padroneggiare con molta perizia ogni fase del processo di vendita.

In aula, faccio spesso l'esempio del movimento meccanico di un orologio, composto da decine e decine di piccolissime parti, perfette nella costruzione e che, solo lavorando all'unisono, permettono all'orologio stesso di raggiungere il proprio obiettivo: funzionare e segnare l'ora esatta. La stessa cosa succede con il processo di vendita: solo in presenza di componenti (le fasi, appunto) perfette e coordinate le une con le altre, il venditore può aspirare ad ottenere ciò che si prefigge: il consenso del proprio cliente. In ogni fase del processo la mente conscia di venditore ed acquirente è impegnata in ragionamenti di causa-effetto, soppesa pro e contro di situazioni, valuta svantaggi e vantaggi, divaga, paragona costi e benefici, prende decisioni. Tutto

questo mentre a un livello più basso e molto velocemente la loro mente inconscia fa associazioni, consolida idee e credenze, richiama situazioni passate, anticipa quelle future, stimola decisioni.

Ogni fase è contraddistinta, per entrambe le parti, da atteggiamenti ed emozioni abbastanza specifiche, tutto sommato ricorrenti, e che vanno tenute in considerazione dal venditore nello strutturare un piano di attività che porti infine ad ottenere il consenso da parte del cliente.

Da qui in avanti, per comodità, le fasi della vendita faranno riferimento ad un incontro standard che si svolge presso il cliente, e che preveda la definizione dell'accordo durante tale sales call.

Sarà semplice per te, lettore, adattare quanto seguirà al tuo prodotto / mercato. Per esempio, se vendi beni industriali con un ciclo di vendita lungo, e che pertanto prevedono numerosi incontri con il tuo cliente, troverai il modo di diluire le fasi convenientemente.

Invece, nel corso di attività di vendita svolta in negozio, certe fasi saranno ridotte al minimo (soprattutto quella della socializzazione iniziale).

Ancora, le cinque fasi rappresentate sono spesso precedute da una "prefase" talvolta indicata come prospezione, che non è altro che la ricerca di nuovi clienti da visitare, e la preparazione a tavolino dei relativi incontri.

Questa attività risulta essere un momento importante della vendita, che getta le basi per costruirne l'efficacia. Se da una parte talvolta le attività di prospezione non sono necessarie (retailing, call center che fissano appuntamenti) la preparazione a tavolino dell'attività che sarà poi svolta sul campo è indispensabile, per raggiungere un livello di familiarità e sicurezza che garantisca buone performance.

Durante ogni fase cambieranno abbastanza radicalmente non solo le attività da svolgere, bensì anche gli atteggiamenti e i comportamenti del venditore, per adeguarsi allo stato d'animo predominante che il cliente prevedibilmente vivrà. In questo modo si potrà fornire alla trattativa un brio rinnovato, che la guiderà più velocemente verso una felice conclusione.

Tratterò le attività di prospezione con particolare riguardo alla presa di appuntamenti telefonica; eventuali visite “a freddo” ricadono nella 1° fase, e là saranno trattate. Invece le attività di preparazione verranno parimenti analizzate in dettaglio. Presa di appuntamenti telefonica e preparazione degli incontri sono tra gli aspetti maggiormente problematici, rilevati nel corso dei seminari. Darò invece informazioni generali circa l'organizzazione e la gestione del territorio in quanto tali aspetti, di solito, sono largamente noti e ben presidiati.

Prospezione e preparazione degli incontri

Spesso, tuttora, le aziende forniscono i leads (altro modo di chiamare i potenziali clienti) in forma cartacea; talvolta in formato elettronico. Nel secondo caso, non c'è problema, in quanto i dati sono solitamente manipolabili con relativa facilità; nel primo caso, invece, è meglio creare una base dati in formato elettronico, in modo da poter ordinare i nominativi in varie maniere (Excel va benissimo, se vuoi fare proprio il professionista puoi usare Access, o un qualunque altro database relazionale).

I campi indispensabili sono: ragione sociale, nome del decisore d'acquisto, indirizzo, cap, città, provincia, fatturato realizzato (dell'anno scorso, degli ultimi 3 mesi, o come lo hai, oppure fatturato potenziale, del quale ti rendi conto dopo le prime visite), data dell'ultima visita, note (aspetti importanti che rilevi visitando il nominativo). Guarda questo esempio di un foglio Excel che potrebbe servire come base per costruirti il modello (per sapere come funziona Excel ti rimando alle relative pubblicazioni specializzate), aggiornandolo poi a mano a mano che effettuerai i vari incontri

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	RAGIONE SOCIALE	DECISORE	INDIRIZZO	CAP	CITTA'	PROVINCIA	FATTURATO	ULTIMA VISITA	NOTE
2	Mario Rossi & C Spa	Mario Rossi	Via Poco Nota 0	20139	Milano	Mi	100.000	15/09/2015	Bla bla bla
3	Carlo Bianchi Spa	Carlo Bianchi	Piazza Sconosciuta 99	20131	Milano	Mi	200.000	30/06/2015	Bla Bla Bla
4	Luigi Neri Srl	Luigi Neri	Largo Ignoto 0	20119	Milano	Mi	50.000	01/09/2015	Bla bBla Bla
5									
6	<i>Fig. 5 - La base dati dell'elenco clienti</i>								
7	<i>Fonte: elaborazione dell'Autore</i>								

Perchè tutte queste complicazioni, forse dirai? Per molti motivi, tra i quali:

- una buona organizzazione delle visite richiede di poter selezionare i nominativi con criteri territoriali (cap, città, regione, a seconda della dimensione della zona assegnata) e anche per dimensione e potenzialità;
- devi tener conto di una cadenza visite regolare per tutti i clienti. Una colonna con la data dell'ultima visita ti consente di ordinare i clienti appunto per data di ultima visita;
- valutare il fatturato (reale o potenziale) ti consente di avere chiari i rischi (di perdere tale fatturato) e le opportunità (di incrementarlo, lavorando bene). Questi sono gli elementi di fondo. Man mano che diventerai sempre più esperto, ne apprezzerai anche altri.

A questo punto la domanda è: dove vado per primo? Il doveroso suggerimento è il seguente: preparati gli argomenti (vedremo poi come) e inizia a visitare i clienti più piccoli, per fare pratica: i primi, inevitabili errori, ti costeranno poco. Viceversa, se inizi dai clienti di maggiori dimensioni, rischi di pagare cari eventuali scivoloni iniziali. Una volta che ti sentirai sicuro con gli argomenti, potrai muoverti più liberamente.

La seconda domanda che quasi sicuramente stai per farmi è: come mi organizzo per visitarli tutti? Per definire ciò, tieni conto che, per chi fa il tuo mestiere, i maggiori costi sono spesso legati agli spostamenti (auto, carburante, pranzi / pernotti fuori casa, autostrada). Sarebbe quindi che il criterio maggiormente efficiente fosse di tipo **(questa parte è disponibile nella versione completa)**

Conclusioni

Siamo arrivati alla fine di questo testo, nato con lo scopo di fornire indicazioni di massima, adatte a tutti i venditori, per migliorare i propri risultati e raggiungere un successo duraturo nel complesso mestiere della vendita. Spero davvero che il libro e gli argomenti dei quali ho parlato ti siano piaciuti. In ogni caso, lo ripeto ancora una volta, la personalizzazione sul tuo contesto di vendita e la sperimentazione dei modelli presentati è di gran lunga più importante della lettura del testo stesso: il successo definitivo di vendita arriverà solo attraverso l'azione e l'applicazione dei modelli performanti che il testo riporta.

Da un punto di vista metodologico, per utilizzare i suggerimenti del libro, consiglio di individuare la fase del processo di vendita che necessiti di una revisione più approfondita, e iniziare da lì, personalizzando i modelli suggeriti sul proprio mercato di riferimento, e sperimentandoli sul campo. La sperimentazione, idealmente, non dovrebbe essere un'operazione da condurre allo sbaraglio, ma attentamente gestita, inizialmente in ambiente protetto (colleghi, amici, familiari) allargando poi a clienti di minor importanza e, raggiunto un buon livello di risultato, a tutto il portafoglio clienti. Nel frattempo facendo fine tuning al modello stesso, per renderlo sempre più efficace. A questo punto, ti puoi spostare su un'altra fase del tuo processo di vendita, e reiterare il protocollo.

Così facendo innescherai una spirale virtuosa di recupero di efficacia che ti porterà, nel tempo, a migliorare in maniera a volte addirittura inaspettata i tuoi risultati. La lettura di altri testi efficaci

sull'argomento potrà esserti senz'altro utile; al proposito, ti consiglio di dare un'occhiata alla bibliografia che il testo riporta. Tali note bibliografiche sono state selezionate con attenzione, per fornirti il massimo valore aggiunto qualora tu decidessi di approfondire per tuo conto i temi della vendita efficace. Se invece desideri velocizzare la tua curva della crescita, considera se non sia il caso di frequentare qualche valido e serio corso di vendita evoluta. In fondo, così facendo, potresti recuperare tale investimento già dalle prime settimane di lavoro.

Mi preme, in questa parte conclusiva del libro, sottolineare una domanda che spesso in aula mi viene posta: quanto posso aspettarmi di crescere, ragionevolmente, in un anno, applicando tutto? La mia risposta è un banale calcolo algebrico. Aumentando la propria efficacia soltanto di un 3% in ogni step del processo di vendita (prospezione, apertura visita, analisi bisogni, presentazione, disinnescio obiezioni, richiesta consenso) significa, su base annua, vendere circa il 20% in più. E se l'incremento di efficacia arriva al 10% (cioè, se diventi il 10% più efficace in ogni fase del processo di vendita) ti avvicini molto al raddoppio del tuo fatturato!

Certo, questo è solo un calcolo, ma i numeri sono rigorosi, oggettivi, veritieri. Adotta e applica, e comincerai davvero a vendere come la maggior parte dei tuoi competitori non è ancora in grado di fare, e ne otterrai i relativi vantaggi prima che sia troppo tardi!

Note bibliografiche

- Bandura, A. “Il senso di autoefficacia”, 1994
- Cairo, J. “Motivation and goal setting: how to set and achieve goals, and inspire others”, 1998
- Cialdini, R. B. “Influence: science and practice”, 1993
- Cinosi, A.; Rizzo, G. “I segreti delle aziende low cost”, 2013
- Damasio, A.R. “Descartes’ error: emotion, reason, and human brain”, 1994
- Dyer, W. W. “Credere per vedere”, 2000
- Gallwey, W. T. “The inner game of tennis”, 1985
- Gardner, H. “Frames of mind”, 1983
- Goleman, D. “Intelligenza emotiva”, 1999
- Hazeldine, S. “Neuro selling”, 2014
- Knight, S. “The heart of selling”, 2008
- Lombardi, V. “Run to daylight”, 1989
- Maslow, A. H. “Motivation and personality”, 1954
- Merton, R.K. “La profezia che si autoavvera”, 1971
- Miller, G. A. “The magical number seven, plus or minus two. Some limits on our capacity of processing informations”, 1956
- Navarro, J. “The power of body language”, 2009
- Olivari, G. “Xtreme sales power – Libera la tua potenza di vendita e raddoppia i tuoi guadagni”, 2013
- Pradeep, A. K. “The buying brain”, 2010
- Wilson, T. “Strangers to ourselves”, 2002

Questo testo è stato scritto con lo scopo di fornire un contributo per aiutare i professionisti della vendita a vendere di più e meglio, attraverso modelli essenziali ma performanti, personalizzabili e utilizzabili da chiunque, ben collaudati oramai in molte migliaia di casi.

Titolo provocatorio? Forse. Tuttavia il titolo è nato da una considerazione che molti dei partecipanti ai miei corsi esternano: il timore che le complessità in aumento in quasi tutti i mercati crescano più velocemente di quanto loro non aggiornino le loro competenze, e li spazzino via dai loro stessi mercati.

Clients incontentabili ed infedeli, mercati e profitti che si contraggono, tensione competitiva alle stelle...e tutto questo pare essere in costante peggioramento: i modelli di vendita di ieri, che hanno portato al successo, oggi si dimostrano largamente inadeguati a far fronte alle crescenti complessità. Occorre accedere ad energie e tecniche nuove e possenti, spesso mai utilizzate prima.

Il testo supporta il venditore nell'abbandono dei modelli di vendita oramai improduttivi di risultati, facilitandone la sostituzione con altri, attuali e performanti. E' un testo volutamente essenziale, che consente molti spazi di approfondimento, una specie di primo passo per innescare una spirale virtuosa che porti ad un successo duraturo, prima che sia troppo tardi.