

# Il caso Suzuki Marine

*Le Curve d'Entusiasmo e la loro applicazione nel rapporto cliente/venditore*

THE MEETING BETWEEN SALESMAN AND CUSTOMER IN LUXURY GOODS: A NEW VIEW.

A Best practice in Nautical sector.

## ABSTRACT

The inspiration for this work originally came from the curiosity and observation of the human being behavior in human relationships, especially in the relation between a man and a woman during their important life decisions as "couple" and the application and similarity of certain shared "rules" in the Luxury goods purchase involving salesmen and customers.

The customer behavior has long been of interest among the marketing researchers and the identification of the several phases of his approach to the purchase has been broadly analysed.

However, the "innovative" aspect is to follow not only the "Customer journey map" but to observe also the conditions of the salesman that will intervene positively or negatively on the customer's mind at the moment of the negotiation.

This paper will explore what happens "BEFORE" the actual meeting between the salesman and the potential customer. As consequence of the analysis this study will also provide hints to encourage the best conditions to maximize the empathy as output, to be pursued by the salesman, knowing this element will drive to more chances of sales closing.

Keywords: human relations, negotiation, customer journey map, salesman training, luxury goods customers, luxury goods salesman, behavioural approach.

## 1. Introduzione

*Dopo aver ripetutamente osservato i comportamenti umani, si è fatta strada la teoria delle curve d'entusiasmo applicabile al processo decisionale d'acquisto di un consumatore, in merito a beni di lusso, voluttuari, a beni cioè, di cui si potrebbe fare a meno ma che hanno particolare significato per l'acquirente e soprattutto beni e/o servizi per i quali il consumatore vive una sorta di "innamoramento", di coinvolgimento emotivo.*

## 2. L'approccio teoretico

Il tema del "comportamento del Consumatore" è stato ed è ampiamente dibattuto da sociologi, psicologi ed esperti di marketing. Uno dei primi ad occuparsene fu John Howard (Marketing Management: analysis

and planning. Irwin, New York, 1963). Si susseguirono, tra gli altri, Holbrook con la "consumer research" (1987) e Belk (1986).

Nel corso dell'evoluzione degli studi sul comportamento del consumatore, si distinguono tre diversi approcci: quello "cognitivo", quello "behaviourista" e quello "esperienziale".

Concomitantemente allo studio del comportamento del consumatore, prende vita anche la "PNL" o programmazione Neuro Linguistica, teorizzata da Richard Bandler e John Grinder.

La teoria delle curve d'Entusiasmo si colloca quindi all'interno della disciplina delle "neuro Sales", basata sull'analisi del funzionamento del cervello umano e sulle conseguenti reazioni ed elaborazioni dello stesso a diversi stimoli, in questo caso volti a raggiungere esito positivo in una trattativa di vendita.

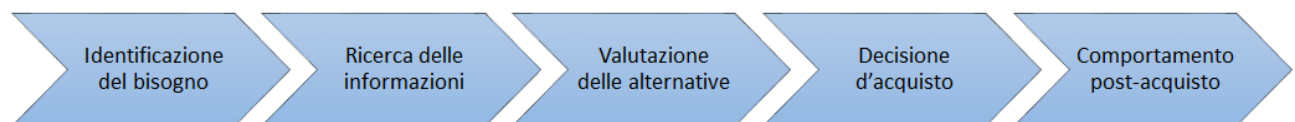
Cosiddette "tecniche di vendita" basate invece sui "benefici" e sulle "caratteristiche intrinseche" dei propri prodotti/servizi, paiono ormai superate o meglio, in questo articolo, vedremo, potranno venire in aiuto solo nel caso di una specifica tipologia di cliente.

Una tecnica che afferisce alle neuro sales è il Ricalco" o "Rispecchiamento". Il ricalco viene spiegato durante i corsi di Neuro Sales per offrire ai venditori alcuni strumenti utili al raggiungimento dell' "Empatia".

Se si genera "empatia", infatti, tra il venditore e il potenziale cliente, quest'ultimo sarà più propenso ad abbassare le proprie barriere di diffidenza e a concludere l'acquisto.

Ciò che vogliamo invece approfondire con la teoria delle curve d'Entusiasmo" è ciò che accade PRIMA che il potenziale cliente entri in negozio; prima quindi che il venditore cerchi di utilizzare tecniche più o meno spontanee per creare empatia.

Nella storia del Marketing si è già parlato ampiamente di ciò che accade prima dell'acquisto, cioè del "Processo decisionale d'acquisto del Consumatore", ossia delle diverse fasi che troviamo di seguito riportate in sequenza temporale:



Inoltre, le diverse fasi possono richiedere più o meno sforzi a seconda della tipologia e complessità del bene oggetto dell'acquisto.

L'oggetto della nostra analisi non è però la correlazione tra le tradizionali fasi del processo d'acquisto e la diversa natura dei beni o servizi da acquistare, bensì un aspetto che solitamente non viene considerato, cioè lo STATO D'ANIMO ed il COINVOLGIMENTO EMOTIVO del potenziale cliente ed il suo variare a seconda delle

diverse fasi o "Momenti Emotivi" che attraversa nell'avvicinamento al bene/servizio oggetto del suo interesse.

### 3. Research Questions

Nell'ambito di questa ricerca, abbiamo deciso di lavorare come prima fase nel definire un metodo qualitativo attraverso l'utilizzo di interviste volte a ricostruire la "Customer journey Map" e allo stesso tempo lo "state of mind" del venditore registrando i suoi momenti chiave sia al lavoro sia in famiglia.

Obiettivo: tracciare la Customer Journey Map attraverso i "touch points" o punti di contatto ed assegnare un livello di entusiasmo per ogni touch point.

Effettuare lo stesso processo nei confronti del venditore nello stesso periodo di tempo.

Prima di procedere, è utile chiarire cosa si intende per "touch point".

Il "Journey Model" o modello del viaggio ha origine nel lavoro del "service blueprinting" e della mappatura dei servizi di Shostack (1984), Kingman-Brundage (1992) e Bitner (1993). Molte aziende hanno sviluppato un metodo per mappare i percorsi dei clienti come le "Moment Mapping" (Shaw e Ivens, 2002) e la "Ruota del touchpoint della Marca" (Davis e Dunn, 2002).

Il percorso di un cliente avviene all'interno di un periodo più o meno esteso, prima e dopo l'acquisto ed è costituito da parecchi "touchpoints" tra lui stesso e l'azienda.

Questi touchpoints sono momenti di diverso tipo di interazioni con il Brand. Ogni touchpoint ha il potenziale di sorprendere il cliente così da avvicinarlo alla marca o può invece sortire l'effetto opposto.

Analizziamo quindi in questa nuova ottica ed in ordine in ogni caso temporale, quali possono essere i diversi "momenti" che vivrà il nostro potenziale cliente, PRIMA di arrivare in negozio, per poter fornire utili strumenti al venditore.

### 4. Ambito della ricerca.

La teoria delle curve d'Entusiasmo è applicabile principalmente a beni/servizi di lusso, in cui il processo d'acquisto necessita di una ponderazione diversa dai prodotti della GDO, o ai cosiddetti acquisti "d'impulso". In particolare questa ricerca si focalizza sul settore Nautico, osservando l'acquisto di un gommone motorizzato da un motore fuoribordo.

Base dati:

Nell'ottica di perseguire l'oggetto di questa ricerca, è stato scelto un "sample" statisticamente non rappresentativo dato che eravamo più interessati in processi psicologici di base piuttosto che a generalizzazioni.

Le caratteristiche del panel:

- 1) Il venditore: esperto di nautica, età 45 anni, esperienza nella nautica di 20 anni; con lo stesso datore di lavoro da 15 anni; persona di fiducia nell'azienda.  
Partecipa regolarmente alle riunioni di settore, con i fornitori/partner dell'azienda, nonché a corsi di formazione e fiere. E' piuttosto rappresentativo del venditore medio nella categoria del settore nautico.
- 2) I clienti: sono stati osservati 20 clienti nel periodo precedente al corso di formazione e 20 clienti successivamente.

## 5. La metodologia

E' stato osservato il lavoro di un venditore per un periodo di 4 mesi ed il comportamento di 40 clienti nello stesso periodo.

Azioni sul venditore: è stato misurato il suo livello di coinvolgimento emozionale e motivazione al lavoro attraverso interviste a lui stesso ed al suo datore di lavoro, con l'obiettivo di disegnare la curva d'entusiasmo del venditore. Il periodo di riferimento: febbraio-marzo

Azioni sui clienti: sono state svolte interviste successive alla visita nello showroom nello stesso periodo.

Questi dati sono stati accoppiati con i touchpoint noti all'azienda, per poter costruire le curve d'entusiasmo dei diversi clienti.

Le curve d'entusiasmo del venditore e del cliente sono state sovrapposte su un grafico e confrontate al momento della visita allo showroom per verificare la differenza di livello d'entusiasmo.

E' stata anche installata una webcam per osservare l'attitudine e l'approccio al cliente da parte del venditore per 4 mesi, cioè per il periodo totale dell'esperimento.

Dopo questi 4 mesi, il venditore è stato invitato a partecipare ad un corso di formazione di neuro sales ed allo stesso tempo sono state apportate alcune modifiche allo showroom.

Dopo questi cambiamenti, il venditore e i clienti sono stati nuovamente osservati e "mappati" e le loro curve d'entusiasmo sono state controllate nuovamente.

La ricerca, al termine di queste osservazioni, prova a dimostrare un "match" tra la vendita e la diminuzione della differenza nei livelli di entusiasmo delle parti, minor differenza c'è tra le curve e maggiore empatia verrà stabilita, empatia considerata come chiave di successo per la vendita.

## 6. La misurazione dell'entusiasmo.

E' stata utilizzata una scala da 0 a 10.

Qui di seguito le fasi salienti della ricerca.

## 7. Il processo di avvicinamento in negozio/cantiere nautico.

Ripercorriamo le iniziative e relativi "momenti emotivi" del potenziale cliente PRIMA di far visita al Concessionario.

Tabella 1. Customer Journey Map del Cliente

Tempo	Livello entusiasmo (scala 0-10)	Momenti potenziale cliente
t0	0	Non conosce il prodotto, né ha ipotizzato di volerlo
t1	7	L'amico lo invita ad una gita in gommone durante le ferie estive in Sardegna. La giornata è entusiasmante, oltre le aspettative. Bagni in calette raggiungibili solo via mare e solitarie anche ad agosto! Sole, vento e il mare sardo vissuto da VIP! Un sogno a cui non aveva mai pensato ma che invece l'amico aveva già da tempo realizzato!
t2	3	A casa, riguardando le foto, comincia a pensare che anche lui potrebbe avere un gommone con un motore da 40 cv con cui non è neanche necessaria la patente nautica
t3	4	Naviga su internet alla ricerca di informazioni. Trova il sito dei Gommonauti e legge esperienze di appassionati di gommoni
t4	5	Compra "Il Gommone", in edicola e si gusta articoli e foto... Scopre il personaggio "Giovanni Bracco", riconosciuto "Raider", che fa viaggi in solitaria sul suo gommone per tutto il Mediterraneo e non solo..
t5	6	Inizia a seguire Giovanni Bracco sui Social, così come il sito dei gommonauti e la Marca di gommoni che potrebbe piacergli
t6	7	L'amico gli dice che c'è il Salone Nautico di Genova e lo invita ad andare con lui. Saranno anche ospiti di Suzuki Italia perché lui è già un gommonauta motorizzato Suzuki ed ha ricevuto l'invito a Genova.
t7	9	Genova: visita al Salone Nautico, cielo terso, trofie al pesto e soprattutto vasta carrellata di Barche e Gommoni. Grazie all'invito, Con Suzuki fa anche una prova in mare di un gommone che gli piace, motorizzato con un 40 cv. L'uscita in mare è entusiasmante, il motore spinge bene nonostante sia solo un 40 cv ed in più il tecnico spiega che una giornata con quel gommone motorizzato Suzuki può costare di carburante attorno ai 20 Euro! Al salone parla con un addetto della Casa Costruttrice di gommoni ma il concessionario della sua zona non è reperibile; riceve comunque i contatti
t8	10	Sabato mattina, dopo aver sfogliato per l'ennesima volta i cataloghi, passa all'azione andando dal Concessionario di zona.

La curva di Entusiasmo del potenziale Cliente sarà quindi la seguente:



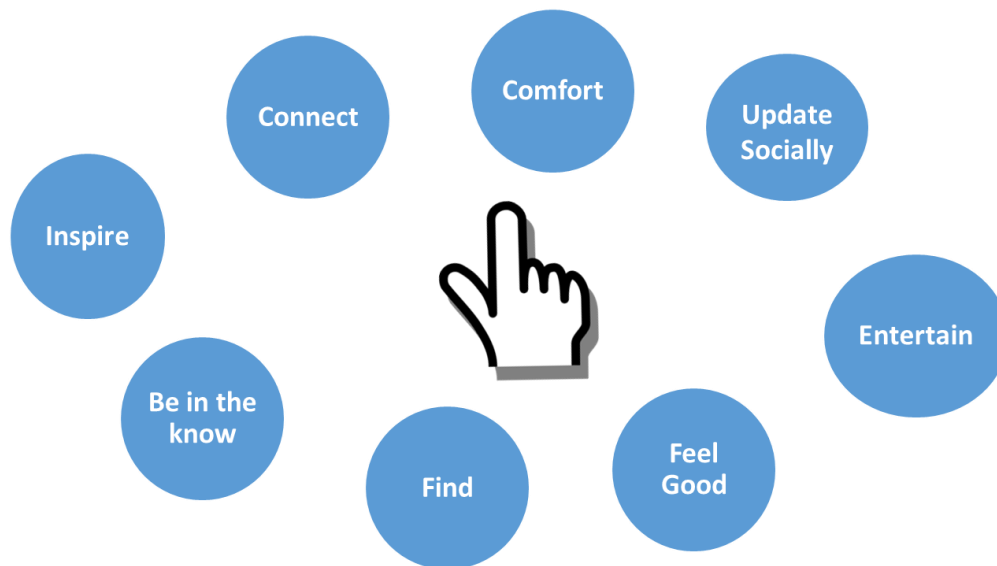
E' evidente che dal momento t0 al momento t1, il potenziale acquirente "accarezza" un sogno che non aveva mai lontanamente valutato. Al balenare dell'idea, la curva d'entusiasmo, che accompagna il processo d'avvicinamento del potenziale cliente all'acquisto, ha al tempo t1 un picco che equivale al momento di "intuizione" di un'idea che non si era mai presentata prima. Questo picco verrà definito il picco "ON/OFF" in cui si materializza l'idea nella testa del potenziale cliente. Il momento "ON/OFF" è pura emozione e suggestione.

Dal tempo t2 in avanti, il potenziale cliente cercherà informazioni e altri dati per consolidare l'idea avuta costruendosi un percorso mentale di conferme; questa fase verrà definita "Consolidamento".

Dal t2 il consolidamento dell'idea avverrà sia attraverso fattori di coinvolgimento emozionale (seguire le avventure del raider Bracco, ecc) ma soprattutto cercando conferme razionali che rassicurino se stesso e gli altri (come la moglie) della bontà dell'acquisto, ad esempio attraverso l'analisi dei consumi bassi, oppure della non esigenza della patente nautica, dei vantaggi di non essere in spiaggia con altre centinaia di persone, ecc..

Lo strumento principe attraverso il quale avviene il "Consolidamento" è il web, a cui il Consumatore si rivolge, in autonomia e in qualsiasi momento, al fine di reperire informazioni e dare risposte a quesiti e dubbi.

A tal proposito è interessante citare una ricerca svolta da Aol, media technology Company, che individua otto motivazioni universali definite "Content Moment" che spingono le persone a interagire con i diversi contenuti digitali.



"Content Moments", dalla Ricerca di Aol – Media Technology Company, condotta su 55.000 interazioni a livello mondiale.

Cosa cercano gli utenti sul web?

Dall'indagine risulta che le motivazioni che spingono gli utenti a ricercare contenuti digitali siano le seguenti:

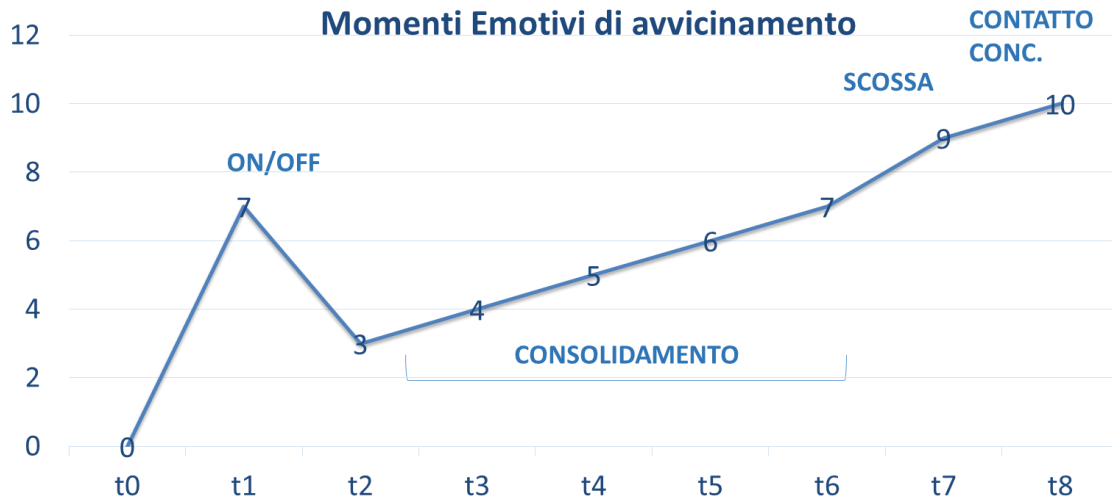
il 24% ispirazione (Inspire), il 21% risposte o consigli (Find), il 20% un contenuto toccante per rilassarsi o migliorare il proprio umore (Feel Good), il 12% informazioni per aggiornarsi (Update Socially), l'11% un momento d'evasione e prendersi una pausa (Entertain), il 5% punti di vista interessanti e aggiornamenti (Be in the know), il 4% imparare qualcosa di nuovo ed essere parte di una community (Connect), il 3% aiuto o approfondimenti (Comfort).

Tornando al nostro caso, il potenziale cliente del gommone, durante la sua fase di Consolidamento, sarà spinto da diverse motivazioni all'atto della ricerca di contenuti, dal cercare risposte e consigli a quesiti relativi al suo nuovo possibile acquisto ("Find"), a contenuti emozionali, per riassaporare l'esperienza reale effettuata in gommone ("Feel good") prendendosi una pausa ("Entertain"), all'isciversi ad un forum per chiedere direttamente esperienze e condividere punti di vista con i gommonauti ("Connect")...

In questa fase, un'azienda che abbia intercettato il potenziale cliente nel momento "ON/OFF", può valutare quali informazioni e ulteriori stimoli suggerire al potenziale cliente per sostenerlo nel suo processo di avvicinamento ed elaborazione dell'acquisto, tenendo bene in considerazione il suo comportamento sul web, riconducibile ai fattori individuati dalla ricerca. Conoscendo le sue motivazioni all'utilizzo del web, in questa fase di "consolidamento", l'azienda dovrà operare di conseguenza, proprio per fornire utili risposte e contenuti adeguati, in linea con l'obiettivo di accompagnare il potenziale cliente al termine della fase di consolidamento, per raggiungere la Concessionaria..

In questa fase è anche molto importante riuscire a fornire al potenziale utente un' ulteriore scossa emotiva, per scongiurare che il processo di consolidamento abbia una battuta d'arresto.

In questo caso il giro in gommone a Genova è l'ulteriore scossa che porterà probabilmente il potenziale cliente a recarsi in Concessionaria.



#### "Customer Journey Map" e programmazione delle "scosse".

Un'attività efficace di "Customer Journey Map" dovrebbe consentire all'azienda di intercettare i possibili comportamenti del potenziale utente in modo da procurare ulteriori "scosse", ovvero touch points, per accelerare il processo di avvicinamento, assicurandosi di non perdere il cliente nella delicata fase del "Consolidamento" in cui intervengono anche elementi razionali nonché esogeni quali la moglie e/o improvvise indisponibilità di denaro ecc...che potrebbero costituire motivo di abbandono dell'idea maturata o rinvio del possibile acquisto.

#### "Scosse" emotive





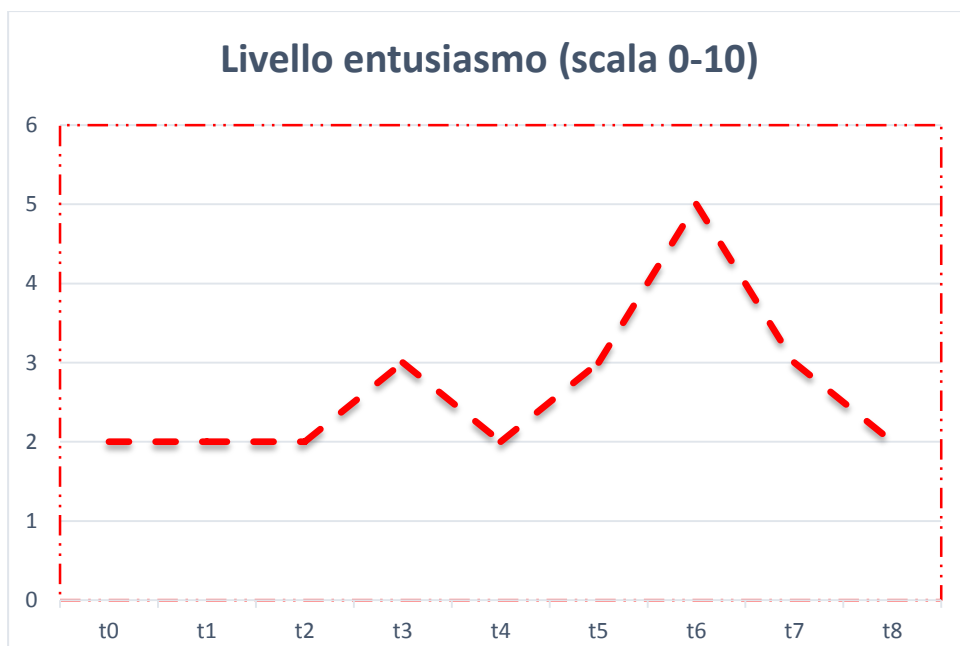
Ripercorriamo invece lo stato emotivo del venditore della Concessionaria che si reca al lavoro; da dieci anni nella stessa Concessionaria di motori Fuoribordo Suzuki e di imbarcazioni e gommoni.

La sua curva di Entusiasmo parte dalla media dell'ultimo anno e riporta lo stesso periodo del Cliente, avendo cioè inclusa la settimana del Salone di Genova.

Di seguito i "momenti" del venditore:

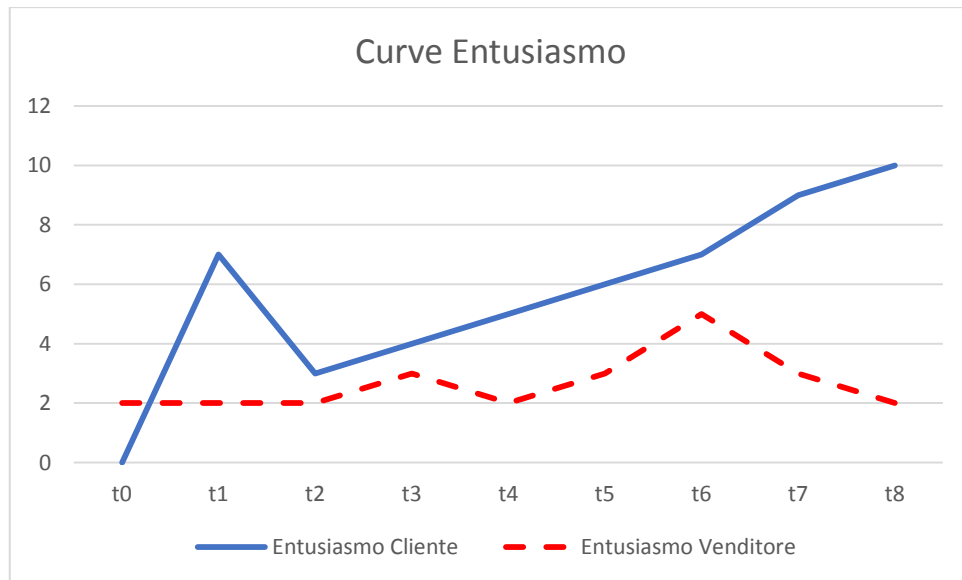
Tempo	Livello entusiasmo (scala 0-10)	Momenti venditore
t0	2	Media dell'ultimo anno
t1	2	Giornata nella media
t2	2	Giornata senza particolari novità. Tutto come al solito
t3	3	Giornata nella media, ma in più il titolare mi ha ringraziato perché gli ho sistemato il sito
t4	2	Giornata nella media
t5	3	Preparativi per andare al Salone di Genova
t6	5	Salone di Genova: abbiamo raccolto parecchi contatti interessanti ed ho visto anche delle barche da sogno. In più parlando con i colleghi mi sono venute alcune idee per sviluppare l'attività di noleggio.
t7	3	Giornata nella media e qualche e-mail inviata per cercare di porre le basi per il noleggio
t8	2	Giornata nella media

La curva di Entusiasmo del Venditore sarà quindi la seguente:

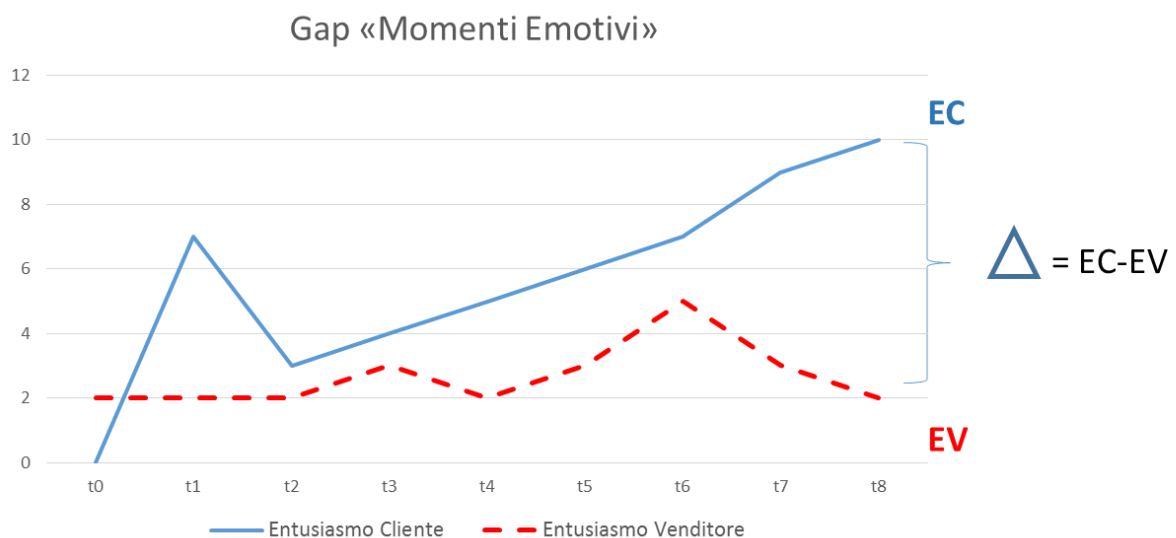


L'incontro tra Venditore e Cliente avverrà al tempo "t8", momento emotivo molto diverso tra i due.

Confrontiamo le curve d'Entusiasmo di entrambi, su un unico grafico:



L'esito finale dell'incontro tra Venditore e potenziale Cliente sarà molto più positivo quanto più limitata sarà la differenza tra il livello di Entusiasmo di uno e dell'altro.



Tornando al concetto del "Ricalco" che le neuroscienze insegnano parlando di Approccio al cliente,

affinché la tecnica del "Ricalco" possa funzionare, non si può non tenere conto degli stati emotivi degli "Attori" della trattativa: il Cliente, particolarmente motivato, emozionato all'idea di occuparsi del suo sogno, a cui sta rivolgendo pensieri da settimane, e il venditore, sul posto di lavoro, con preoccupazioni e atteggiamento piuttosto passivo, dovuto all'inevitabile effetto della routine che finisce per colpire ogni tipo di lavoro; anche i piloti d'aereo che lavorano sulla tratta Milano- Maldive e sono costretti ad effettuare il riposo forzato di una settimana prima di ripartire... .

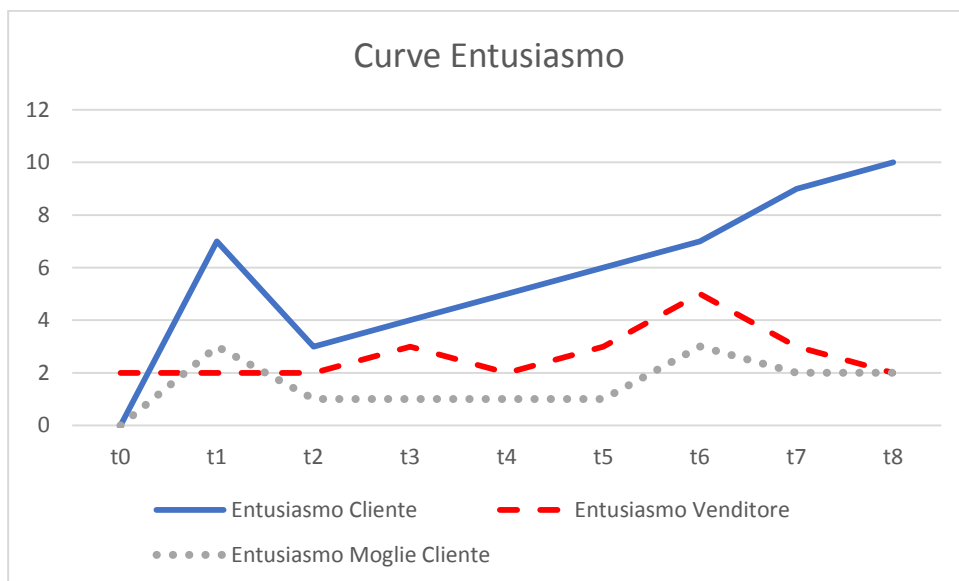
Tuttavia nell'ambito dell'incontro tra venditore e potenziale cliente esiste la possibilità che si inseriscano anche altri "attori" che implicheranno ulteriori interazioni.

Il Cliente si reca in concessionaria accompagnato dalla moglie.

La moglie è un soggetto determinante nel processo decisionale di alcuni beni voluttuari.

Due possibili reazioni della moglie, quindi due diversi approcci da tenere in considerazione:

- Approccio collaborativo. La coppia non ha per nulla difficoltà economiche e l'acquisto non grava in nessun modo sul bilancio familiare. La moglie sa che il gommone è l'ennesimo giochino che il marito comprerà e a cui poi non dedicherà molto tempo.
- Approccio ostile e/o di finto disinteresse. In questo caso la moglie si dimostra non entusiasta, la percezione è negli atteggiamenti del viso e nella non partecipazione alla discussione. I suoi pensieri principali, non espressi ad alta voce, sono rivolti ad acquisti che lei reputa più importanti per la casa, come il rinnovare la cucina ad esempio, oppure una bella vacanza lontano ma l'eventuale acquisto del gommone potrebbe far naufragare i suoi progetti, chiaramente non condivisi fino in fondo col marito.



Il grafico prende in considerazione una moglie piuttosto ostile, dall'atteggiamento non particolarmente entusiasta, eccezion fatta nella giornata dedicata al Salone di Genova, dopo la prova in mare...

Il venditore avrà quindi due situazioni diverse da fronteggiare:

- a) il potenziale cliente particolarmente entusiasta, con cui cercare di sintonizzarsi per effettuare il ricalco e farlo sentire compreso, a suo agio e motivato a comprare il gommone,
- b) mentre la Moglie che sia dal punto di vista degli atteggiamenti del corpo, sia dell'espressione del viso, emetterà segnali in contrasto con l'atmosfera di coinvolgimento e la condivisione della passione per il gommone che dovrebbe invece instaurare il venditore con il potenziale cliente.

Il venditore si focalizzerà sul potenziale cliente, ma non dovrà perdere di vista la moglie e la osserverà.

Cercherà di capire su quali argomenti e in che modo stabilire una connessione e suscitare la fiducia del potenziale cliente e condurrà la discussione di conseguenza.

Quando avrà l'impressione di vedere il potenziale cliente piuttosto compiaciuto della chiacchierata e delle informazioni ottenute, oppure anche interrompendo la discussione principale, se i segnali di insofferenza iniziassero ad essere troppo evidenti e rischierebbero di infastidire anche il marito, il venditore proverà a giocare qualche elemento anche per colpire l'interesse della moglie, facendo leva sugli ampi spazi delle sedute, sui gavoni in cui stivare molti indumenti ed asciugamani e chiederà se la coppia ha figli, per dedicare del tempo alla sicurezza in mare, fondamentale soprattutto quando si ha una famiglia.

A seconda del tipo d'interazione della moglie e di quanto il potenziale cliente la tiene in considerazione nella discussione, il venditore rapidamente cercherà di capire quale altro tasto toccare...

Come anticipato, a seguito di XX mesi di osservazione, il venditore pateciperà ad un corso di formazione in cui prenderà in considerazione tutto ciò che abbiamo osservato e si "allenerà" al ricalco e al prestare attenzione ai diversi stimoli e spunti offerti dal cliente e da chi accompagnerà il cliente.

Nel frattempo, vengono apportate anche delle modifiche allo showroom e fatto un percorso di coaching anche al datore di lavoro.

Implicazioni manageriali.

Appurato il diverso livello di entusiasmo che contraddistingue il potenziale Cliente e il Venditore, qui di seguito alcune modalità per ridurre al minimo questo "gap", affinché il Venditore affronti al meglio l'incontro con il potenziale Cliente.

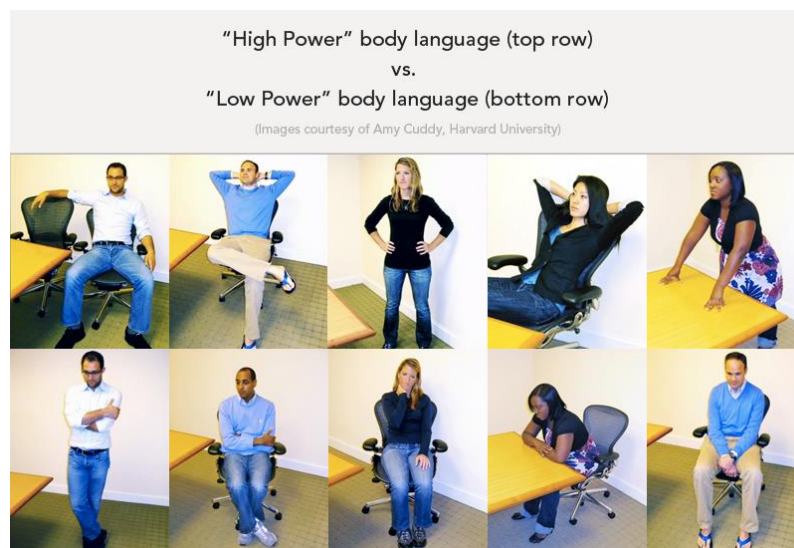
#### 1. Preparazione individuale del Venditore

**Musica motivazionale** → prima di arrivare al lavoro, il Venditore dovrebbe sforzarsi di non concentrarsi su tutte le problematiche, le scadenze nonché le incombenze personali e della famiglia che lo attanagliano, bensì concentrarsi su uno stato d'animo più positivo, anche attraverso l'ascolto di una selezione di canzoni che lo motivano e che lo fanno sentire vincente. Non esiste una lista valida per tutti, ma una ricerca personale. Il tragitto in macchina per arrivare sul luogo di lavoro può essere il giusto tempo da dedicare..

**Le "Power poses"** → la psicologa Amy Cuddy, professoressa ad Harvard, ha elaborato la teoria delle "Power Poses", cioè che alcune posizioni di "potenza", possano influenzare positivamente l'approccio e quindi l'esito finale di interazioni tra diverse persone. L'assunto è che se il nostro linguaggio corporeo è in grado di essere "letto" ed influenza quindi chi ci sta attorno ed interagisce con noi, perché queste stesse posizioni non possono influire anche su noi stessi?

Amy Cuddy ha eseguito ricerche in tal senso per poterlo dimostrare.

Nel caso del nostro "venditore" quindi, alcuni esercizi di "Power poses" possono essere utili per iniziare la giornata ed affrontare i potenziali clienti.



**Il Datore di Lavoro →** E' importante che l'inizio della giornata sia scandito da alcuni momenti che potrebbero incidere in modo determinante sulla motivazione e resa del Venditore.

Dal saluto agli obiettivi micro e macro della giornata...

Un saluto con un diverso tono, positivo ed energetico, non potrà che contagiare le persone intorno.

Oltre al saluto, il Datore di Lavoro potrà cominciare la giornata dicendo cosa c'è da fare, distinguendo tra semplici incombenze ed invece progetti di lungo periodo, più impegnativi.

**Postazione di lavoro →** Al di là di attività e mansioni che il venditore dovrà svolgere all'interno della Concessionaria e/o officina, il Venditore avrà una sua postazione (scrivania e computer) dove ad un certo punto approderà con il cliente.

Un ambiente di lavoro piacevole, illuminato con luce naturale e con alcune possibilità di personalizzazione del proprio spazio da parte del Venditore, gli consentirà un approccio più positivo.

In letteratura c'è un ampio accordo nel ritenere che lo stato di benessere di un'organizzazione derivi da un insieme di elementi, tra i quali riveste un ruolo importante il cosiddetto clima

organizzativo, ovvero l'atmosfera prevalente che circonda l'organizzazione, il livello del morale e l'intensità dei sentimenti di appartenenza e di affezione e buona volontà che si riscontrano tra i dipendenti (Mullins, 2005).

In ordine di priorità lavorare in un ambiente adeguatamente curato e positivo è d'aiuto nel generare la giusta atmosfera.

Il disordine, la poca igiene, la luce artificiale, il riscaldamento non adeguato dell'ambiente, non possono che incidere negativamente sullo stato d'animo, sulla motivazione e quindi sul rendimento dei lavoratori.

Quindi per iniziare, sarà importante da parte del datore di lavoro, studiare come rendere gradevole l'ambiente per i propri venditori.

**Percorso d'acquisto →** In seconda battuta, ma altrettanto importante, è allestire il punto vendita per accogliere il cliente.

Guardare al punto vendita non come al luogo dove quotidianamente si sbrigano diverse tipologie di attività, dall'amministrazione, al magazzino ricambi ecc... bensì porsi dal punto di vista del visitatore esterno che non avrà una seconda opportunità per avere una prima impressione del punto vendita.

L'obiettivo è quindi immaginare l'esperienza d'acquisto del potenziale cliente e prevedere ciò che potrebbe in questo senso aiutare il potenziale cliente a trovare una sintonia e

rassicurazioni in merito al possibile acquisto che effettuerà.

Un layout del negozio ben architettato, aiuterà anche il venditore a condurre il cliente "per mano" in un certo percorso e a stabilire in questo modo l'empatia che suggerisce il "ricalco".

Passando ad un esempio pratico, torniamo al Venditore della Concessionaria di motori marini Suzuki ed imbarcazioni.

Il punto vendita dovrà aiutare il potenziale cliente a rievocare le sensazioni che lo hanno indotto ad approfondire le informazioni che gli servono per acquistare una barca o un gommone.

La sua iniziativa parte sicuramente da una suggestione, da uno stimolo collegabile di sicuro ad un avvenimento particolare in cui è avvenuto il cosiddetto "ON/OFF".

Per questo motivo, ricreare alcune suggestioni può essere d'aiuto al venditore per stabilire più facilmente una relazione con il potenziale cliente.

Una soluzione che vorremmo adottare in alcuni show room da considerare come "progetto pilota", sono ad esempio l'utilizzo di diffusori d'essenze per stimolare il ricordo olfattivo della salsedine, luci naturali e non neon, per avere la sensazione di essere all'aperto e non chiusi in un capannone... Un grande videowall con immagini di gite in barca, mare, sole, scie d'acqua, spruzzi, sorrisi,... Immagini appese di scene di vita in barca, in cui possibilmente siano ritratti il Concessionario ed il suo staff... in questo modo il potenziale cliente si rende conto anche grazie a materiale PoS che le persone della Concessionaria condividono la sua stessa passione e sono preparati sull'argomento che a lui interessa...

Tutto ciò che è stato appena citato sopra, può aiutare il potenziale cliente ad entrare in empatia con l'ambiente, anche SENZA il coinvolgimento del Venditore.

Passiamo invece alla fase in cui il venditore saluta ed entra in scena.

Il Venditore con alcune domande cercherà di individuare il tipo di cliente e le aspettative ed esigenze. Dopo averlo fatto potrà spostarsi nell'area del negozio in cui sa di poter ulteriormente "convincere" il cliente del fatto di trovarsi nel posto giusto.

Per questo motivo all'interno del layout "ideale" dovremmo identificare anche le seguenti aree:

**Area emozionale:** è l'area in cui si accolgono le persone. Quest'area deve rappresentare il Concessionario, è il suo biglietto da visita; deve emozionare, deve stupire... il potenziale cliente deve rimanere positivamente sorpreso e guardarsi attorno registrando in modo subliminale sensazioni, impressioni ed elementi... E' un meccanismo che facciamo tutti quando a contatto con ambienti e/o persone

nuove cerchiamo di catturare elementi prima ancora di averne alcuni fondamentali, quali un dialogo con una persona ecc..

**Area pesca:** se il Cliente nomina la pesca, il Venditore si sposterà in un'area dedicata alla Pesca, o mostrando un'imbarcazione da pesca vera e propria, oppure in caso di mancanza di quest'ultima, ci saranno immagini e soprattutto attrezzatura tecnica che trasmetta al cliente che si trova nel posto giusto per dare risposte ai suoi quesiti.

**Area Tecnica:** nel caso in cui il Venditore abbia individuato un cliente che ama mostrare le sue competenze tecniche, dal funzionamento del motore, ai diversi dispositivi, allora il Venditore potrà condurre il potenziale cliente in quest'area, dove le competenze del venditore saranno ulteriormente supportate da un "cut engine" che spiega visivamente il funzionamento del motore, piuttosto che da una plancia con diversi dispositivi a disposizione per poter soddisfare anche il più pretenzioso degli ingegneri..

**Area refreshment:** quando la discussione è già a buon punto e sembra essersi instaurata una buona sintonia, il Venditore fingendo di prendere una decisione estemporanea e non premeditata, proprio perché dettata dal piacere di farlo, propone al potenziale cliente di spostarsi in un'area differente dove stappare un buon prosecco insieme... o un'altra bibita, in base all'orario della giornata.

Il gesto di offrire qualcosa da bere è sicuramente inaspettato per questo genere di clienti tuttavia se l'acquisto andrà a buon fine perché non investire in un prosecco e sorprendere così il cliente?

Questo genere di cura al cliente avviene da Louis Vuitton come da Tiffany; il livello di spesa giustifica queste accortezze, a maggior ragione dovrebbero essere previste anche nei confronti di chi sta per acquistare una barca o un gommone da migliaia di Euro.

Quest'area si troverà non lontano dalla scrivania in cui poter fare un preventivo.

- **Area preventivo:** dopo aver anche bevuto un bicchiere di prosecco e magari stuzzicato due salatini, il Venditore propone di sedersi al tavolo per poter consegnare il catalogo ed eventualmente lasciare alcune indicazioni in più sul prezzo e sugli accessori di interesse del potenziale acquirente.

Venditore e potenziale cliente si siedono così alla scrivania e si conclude così l'ultima fase della trattativa, cioè il preventivo ed un ulteriore appuntamento, anche eventualmente per effettuare una prova in acqua se l'imbarcazione è disponibile, magari anche non nelle immediate vicinanze..

L'occasione della prova in mare costituirà una ulteriore "scossa" che subirà il potenziale cliente se il Venditore capirà che ci sono buone probabilità che quell'incontro sfoci in una vendita.

Tornando alla giornata del Venditore invece:

**Messaggio di chiusura del datore di lavoro** → anche prima di chiudere il Datore di lavoro saluta il venditore facendo un



piccolo bilancio di come è andata la giornata, se possibile, sottolineando ciò che di buono è successo e salutando lo staff non dimenticando un sorriso.

Fine giornata:

**Musica chill out** → Così come la mattina suggeriamo della musica motivazionale, a fine giornata, prima di rientrare a casa, si consiglia della musica rilassante che aiuti ad interrompere i diversi pensieri di lavoro e a concentrarsi sulla famiglia a casa.

## 8. Conclusioni

Questi suggerimenti sono importanti per la forza Vendita ed andrebbero consolidati nella cultura aziendale, tuttavia, è stato possibile verificare che anche la sola descrizione del processo di avvicinamento di un potenziale cliente di un gommone, così come illustrato precedentemente, ha comportato una presa di coscienza nei venditori e una maggior attenzione ad osservarsi da fuori per poter interpretare il loro ruolo maggiormente in linea con le aspettative del potenziale cliente. Questo tipo di risultati è raggiungibile attraverso la formazione, ma anche attraverso interventi da parte del datore di lavoro nello stimolare l'osservazione delle dinamiche che hanno origine in negozio e che avrebbero potuto avere esito diverso, perché è proprio la quotidianità lavorativa la trincea in cui tutto avviene, il luogo migliore in cui raccogliere continui case histories.

### Bibliografia.

Aaker D., Building strong brands, Free Press New York, 1996

M. Dixon, B. Adamson, The Challenger Sale, Corporate Executive Board 2011

Hagel J, Armstrong A. Net gain. Expanding markets through virtual communities, Harvard Business School Press, Boston 1997

Doyle P. Marketing Management and strategy, Prentice Hall, London 1994

Dunn M. and S.M. Davis (2003), "Building Brands from the inside", Vol. 12 N. 3, pp 32-37.

Johnson, Manyka, Yee The next revolution in interactions in mc kinsey quarterly.com

"Liebowitz, M. R. The Chemistry of love", (1983). Boston: Little Brown.

Evans Martin, Jamal Ahmad and Foxall Gordon "Consumer behaviour", 2009. Wiley.

The impact of emotions on recall: an empirical study on social ads. Journal of Consumer Behavior (onlinelibrary.wiley.com)

Colin Shaw, The DNA of Customer experience: how emotions drive value. Palgrave

Macmillan, 2007.

Colin Shaw *The intuitive Customer*, Palgrave Macmillan, 2016

Pine, J.B. and J. H. Gilmore "Welcome to the experience economy", (1998), Harvard Business

Review. Vol. 76. N. 4 July- August pp. 97-105

C. Shaw and J. Ivens. Basinstoke, "Building great customer experiences", Palgrave Macmillan.

Marie TAILLARD "Value creation in the consumption process: the role of consumer creativity' with B. VOYER, V. GLAVEANU and A. GRITZALI), *Advances In Consumer Research*, 2014

Chris Voss and Leonieke Zomerdijk, *Innovation in experiential services. An empirical view*. June 2007.

"*Content Moments*", dalla Ricerca di AOL – Media Technology Company, condotta su 55.000 interazioni a livello mondiale.