

Qualità del servizio
e organizzazione
del punto vendita

MANUALE PER I LAVORATORI DEL COMMERCIO



a cura di

MANUALE PER I LAVORATORI DEL COMMERCIO





PARTE 1

CHI COMPRA, CHI VENDE:

Una breve panoramica sul commercio

PARTE 2

CHI SEI? DI COSA TI OCCUPI? LO DEVI FARE TU O LO DEVO FARE IO?

Le figure professionali nelle attività commerciali

1. addetto alle vendite
2. addetto alle casse
3. vetrinista
4. capo reparto
5. magazziniere
- Altre figure professionali

PARTE 3

COSA DICI E COME LO DICI:

La comunicazione efficace e le tecniche di vendita

1. A cosa serve comunicare?
2. Comunicazione, un'arte da imparare e praticare:
sviluppare le competenze relazionali e comunicative
3. Quattro regole universali della comunicazione
4. Dalla mia mente a quella dell'interlocutore: quanti ostacoli!
5. Comunicare: non sono (solo) chiacchiere!
6. Se vuoi far felice il cliente devi pensare come il cliente
7. Chi rende un cliente fedele trova un tesoro
8. Cinque clienti "tipici"
9. I cinque passaggi per vendere e conquistare il cliente
 1. Il "riscaldamento"
 2. Il contatto e l'accoglienza
 3. Le indagini
 4. "ho proprio quello che fa per lei"
 5. La chiusura



PARTE 4 VENDERE ATTRAVERSO GLI OCCHI

1 Il visual merchandising

2 Organizzare il punto vendita: tecniche di layout

- 2.1 Punti caldi e punti freddi: il layout dell'ambientazione interna
- 2.2 Scaffali, corridoi e banconi: il layout delle attrezzature
- 2.3 Dove mettiamo i prodotti? Il layout merceologico
- 2.4 Il "volto" del punto vendita: la vetrinistica
- 2.5 I prodotti sotto una buona luce: l'illuminazione
- 2.6 Orientare il cliente: la grafica

3 Ogni libro viene giudicato anche dalla copertina: Tecniche di Display

- 3.1 Curare il display, quali vantaggi?
- 3.2 L'arte di disporre i prodotti: criteri base del display
- 3.3 Il display al servizio delle esigenze di vendita
- 3.4 Il prodotto che guarda in faccia il cliente: il facing



A cura di:

Silvia Alduino
Giovanni Bisceglia
Elisabetta Cicala
Daniele Loi
Rossella Montagner
Michele Piga
Carmine Rescigno
Per Studio Ass. SAIPS, Forlì (www.saips.it)



CHI COMPRA, CHI VENDE UNA BREVE PANORAMICA SUL COMMERCIO

Commercio, commerciante, commerciale...termini che utilizziamo con sicurezza nei nostri discorsi. Ma quanti di noi sanno cosa è il commercio e come si struttura? Innanzitutto, una prima definizione: intendiamo con commercio tutta la serie di attività economiche che, mediante la compravendita, rende possibile il trasferimento di beni e la prestazione di taluni servizi in esercizi pubblici. Compravendita implica lo scambio di prodotti e servizi con altri beni e servizi o con il denaro.

Beni e servizi sono cose completamente diverse. La differenza sostanziale sta nel fatto di poterli toccare: puoi toccare un bene ma non un servizio. Però puoi toccare il risultato di un servizio, per esempio un nuovo taglio di capelli realizzato dal tuo parrucchiere. A volte un servizio può contenere un bene, per esempio chi ti invita a cena ti fornisce cibo che è stato acquistato, quindi il cibo in questione è un bene, mentre la persona che lo ha cucinato ti offre un servizio.

Un **esercizio pubblico** è invece un luogo pubblico che ha come scopo quello di fornire un servizio al pubblico, per esempio sono esercizi pubblici le pasticcerie, i punti vendita delle catene di abbigliamento, gli sportelli informazioni turistici, eccetera.

Esistono diverse **tipologie di commercio**:

Dentro i confini: il commercio interno

Commercio svolto tra operatori dello stesso Paese. Il commercio interno ha quindi luogo entro i confini di uno Stato; si distingue in commercio all'ingrosso (si tratta di un'impresa che possiede grandi quantitativi di merce ed il commercio è diretto ad altre aziende), commercio al minuto o al dettaglio (si tratta di un'azienda con quantitativi limitati di merce diretti al consumatore finale).

In giro per il mondo: commercio estero o internazionale

Il commercio internazionale ha luogo attraverso i confini nazionali, tra aziende locate in Paesi diversi e si distingue in commercio di esportazione (merci che da un Paese sono dirette ad un altro), commercio di importazione (merci provenienti nel proprio Paese da altri) e commercio di transito (merce che transita temporaneamente sul territorio di uno Stato, per poi essere spedita e venduta altrove).

Il futuro: e-commerce

È la nuova frontiera in materia di commercio, quella della compravendita gestita attraverso Internet (punti vendita, cataloghi e sistemi di trasferimento di denaro "virtuali", cioè fruibili telematicamente attraverso la Rete). Il commercio online può essere compiuto con "vendita al dettaglio" (direttamente al consumatore) o con vendita all'ingrosso (da azienda ad azienda).





Una scelta etica: il commercio equo e solidale

Approccio alternativo al commercio convenzionale, rivolto soprattutto ai Paesi in via di sviluppo, al fine di promuovere giustizia sociale ed economica e sviluppo sostenibile. E' una forma di commercio che garantisce al produttore e ai suoi dipendenti un prezzo giusto e predeterminato, assicurando anche la tutela del territorio.



PER APPROFONDIRE

Come funziona il commercio in Italia?

Il commercio, in Italia è disciplinato in via primaria dal Decreto Legislativo n.114 del 1998, che ne individua tre tipi sostanziali:

- Commercio in sede fissa: quello di centri commerciali, supermercati e punti vendita di grandi o piccole dimensioni;
- Forme speciali di vendita: spacci interni (unità di imprese di vendita di prodotti alimentari e non, esclusivamente rivolte a dipendenti di enti o imprese, pubblici o privati, nonché la vendita nelle scuole e negli ospedali esclusivamente a favore di coloro che hanno titolo ad accedervi). La vendita di prodotti è effettuata da enti o imprese, pubbliche o private. E' una forma di vendita al dettaglio e deve essere effettuata in locali non aperti al pubblico; inoltre l'accesso non deve avvenire da strada pubblica.
- Commercio su area pubblica: bancarelle dei mercati rionali, fiere ecc.

Le aziende produttrici e distributrici immettono sul mercato beni e servizi, per mezzo della distribuzione commerciale, ovvero un insieme di istituzioni indipendenti che operano in rete per rendere un prodotto o un servizio disponibile al consumatore per l'uso. All'interno della distribuzione gli intermediari tra produttore e cliente sono i distributori.

I distributori possono essere commercianti (grossisti e dettaglianti), che acquistano e rivendono il bene, o gli intermediari (rappresentanti e agenti di vendita) che negoziano con i consumatori per conto dei produttori.

In relazione al numero di intermediari esistono diverse varietà di canale di vendita attraverso cui un'azienda propone i propri prodotti sul mercato:

- canale diretto dove: non è presente nessun intermediario. Consiste nella vendita diretta tra produttore e consumatore. Le forme più popolari di vendita diretta sono ad esempio quella porta a porta, per corrispondenza o on-line, nei punti vendita di proprietà del produttore;
- canale corto o breve: attraverso un intermediario (un dettagliante);
- canale lungo: prevede due o più intermediari (uno o più grossisti e un dettagliante).

Il sistema della distribuzione commerciale può inoltre essere distinto in base al destinatario della distribuzione di un bene o un servizio da parte dell'azienda:

- Nella distribuzione al dettaglio il destinatario della merce è un consumatore o utilizzatore finale.
- Nella distribuzione all'ingrosso il destinatario della merce e dei servizi sono

quelle aziende che utilizzano il bene per lavorarlo o per rivenderlo sia all'utente finale che ad altre aziende a loro assimilabili.

La grande differenza tra la vendita al dettaglio e quella all'ingrosso è che in quest'ultima l'elemento distintivo e indispensabile è il trasporto, mentre in quella al dettaglio l'elemento di massima attenzione da parte dell'azienda è l'esposizione del prodotto.

Il gruppo di consumatori a cui si rivolge l'azione commerciale di un'azienda è chiamato target di riferimento. Come sarà illustrato nei seguenti capitoli di questo libro, nel percorso che va dall'ideazione alla vendita di un bene/erogazione di un servizio (produzione, distribuzione, la gestione dei punti di vendita, mansioni e competenze richieste al personale addetto alla vendita, modalità di esposizione dei prodotti, etc...) tutti i passaggi e gli elementi vengono gestiti con costante riferimento allo specifico target ed a caratteristiche peculiari come i bisogni specifici, le abitudini di consumo, gusti ed aspettative.

Le strutture di vendita sono i luoghi fisici dove il consumatore o utente si reca per acquistare i beni, e che quindi gli offrono un servizio. Le più comuni sono:

- negozio tradizionale: area destinata alla vendita specializzata (come una macelleria o una cartoleria) o generica (come una bottega che offre articoli di varia natura, alimentari, casalinghi, etc...). La tipologia di servizio è prevalentemente a vendita assistita, ma troviamo anche qualche spazio destinato alla vendita self-service;
- superette: struttura di vendita dove si può trovare una suddivisione in aree self-service, area specialistica e vendita assistita. La superette si caratterizza, soprattutto, come negozio localizzato al centro del paese, oppure nelle periferie di città;
- supermercato: prevalentemente al libero servizio (ovvero, il cliente effettua in autonomia le proprie scelte d'acquisto selezionandole dagli scaffali), con pagamento all'uscita, e dispone di un vasto assortimento di prodotti di largo consumo ed in massima parte confezionati;
- superstore: la maggior parte degli spazio di vendita sono dedicati al self-service e dove gli assortimenti diventano molto estesi;
- iperstore: gli addetti al servizio superano i 100-110 operatori. Nei vari reparti in cui lo store è suddiviso troviamo sia libero servizio sia alcuni banchi assistiti, soprattutto per l'area food;
- ipermercato: è caratterizzato da un'ampia area di vendita al dettaglio, fornisce un vasto assortimento di scelta ed è composto da generi alimentari e non, con fasce orarie di apertura molto ampie. Se l'ipermercato comprende solo generi alimentari e detersivi viene definito iperalimentare;
- discount: sono strutture con prodotti a basso costo. I prezzi sono contenuti per la presenza di prodotti non di marca, spesso di qualità discreta;
- cash and carry: letteralmente "compra e porta via" è una formula distributiva nata negli Stati Uniti e fa riferimento ad alcune catene specializzate, dove si vendono prodotti alimentari e non. A queste strutture si accede prevalentemente se in possesso di partita IVA, da cui il vantaggio di usufruire di agevolazioni fiscali. E' rivolto quindi a grossisti ed è organizzato nella forma self-service.





CHI SEI? DI COSA TI OCCUPI? LO DEVI FARE TU O LO DEVO FARE IO?

Le figure professionali nelle attività commerciali

Sul lavoro ci troviamo a collaborare con colleghi che ricoprono una serie di ruoli e sono competenti in diversi ambiti. È bene sapere che questi, a seconda del loro ruolo all'interno dell'attività commerciale, possono avere responsabilità, compiti e competenze differenti e/o simili alle nostre. Quindi, sarebbe opportuno conoscere sia le proprie mansioni, sia quelle dei nostri colleghi, così da facilitare e semplificare il lavoro e la comunicazione di tutto il team. Così come avviene in una squadra sportiva, infatti, l'obiettivo viene raggiunto solo se ciascuno svolge la propria parte di lavoro coordinandola con i propri compagni, altrimenti c'è solo confusione! Di seguito riportiamo alcune figure professionali che lavorano nelle attività commerciali, in modo da capire quella più vicina a noi o ai nostri colleghi.

1) ADDETTO ALLE VENDITE

L'Addetto alle vendite è una figura che assiste ed orienta i clienti nelle operazioni di acquisto. Negli esercizi di piccole dimensioni si può occupare anche del magazzino o della cassa.

Compiti

I compiti di questa figura variano in base alle dimensioni, alla tipologia del punto vendita ed al reparto nel quale opera.

- Nei piccoli esercizi spesso l'addetto gestisce ogni fase del processo di vendita: accoglie i clienti, li informa, ne orienta l'acquisto presentando la merce e svolge talvolta anche le operazioni di cassa. Fra i vari compiti rientrano attività che vanno dall'allestimento degli scaffali e delle vetrine, agli inventari, alla sistemazione del magazzino, fino alla gestione degli eventuali reclami della clientela.
- Nella grande distribuzione i compiti sono più definiti: nei supermercati ad esempio questa figura è presente esclusivamente ai banchi dei prodotti freschi, che deve saper manipolare, servendo la clientela e fornendo informazioni sugli stessi prodotti.
- Nei grandi magazzini gli addetti operano nei vari reparti (casalinghi, abbigliamento, cura della persona, ecc.) e svolgono la loro funzione di assistenza alla clientela solamente nel proprio ambito.

Competenze

L'Addetto alle vendite deve:

- conoscere i prodotti di cui si occupa;
- deve saper realizzare allestimenti originali per presentare la merce in modo ottimale;
- deve sapersi relazionare con la clientela, interpretandone le esigenze e orientandola all'acquisto.





Nel settore alimentare questa figura deve:

- saper trattare e preparare i prodotti;
- conoscere le norme igienico-sanitarie;
- conoscere una o più lingue straniere (nei punti vendita frequentati da turisti);
- saper utilizzare il computer ed i software specifici.

2) ADDETTO ALLE CASSE

L'Addetto alle casse svolge attività di incasso e di registrazione delle vendite ed è presente soprattutto nelle strutture di maggiori dimensioni (rappresenta una delle principali figure all'interno degli esercizi commerciali).

Compiti

I principali compiti di questa figura sono:

- le operazioni di cassa (verificare l'esattezza degli importi digitati, dare il resto, gestire le operazioni di apertura e chiusura della cassa, controllare le banconote), la registrazione delle vendite (attraverso lo scanner o la digitazione manuale) e la predisposizione delle ricevute di pagamento;
- l'assistenza alle operazioni di pagamento tramite bancomat e carte di credito;
- il controllo della corrispondenza tra gli incassi registrati e quelli effettivamente acquisiti;
- l'eventuale confezionamento delle merci in uscita;
- la consegna del denaro al Supervisore di cassa o agli uffici amministrativi per quanto riguarda i grandi punti vendita o, nel caso di esercizi minori, il deposito dell'incasso direttamente in banca;
- la comunicazione ai clienti di informazioni relative a condizioni particolarmente vantaggiose (sconti, promozioni, ecc.) e, più in generale, l'assistenza per ogni eventuale richiesta.

Competenze

Questa figura deve:

- saper attivare le procedure di apertura e chiusura della cassa;
- saper utilizzare le tecnologie per la registrazione delle merci in uscita e quelle per la riscossione dei pagamenti (scanner per la lettura dei codici a barre e le carte di credito);
- conoscere i prodotti che sono in vendita;
- sapersi relazionare con il cliente ed essere in grado di fornirgli informazioni sui prezzi, nonché assisterlo ed orientarlo negli acquisti;
- saper comunicare con gli altri responsabili del punto vendita.

Inoltre, a seconda del tipo di esercizio nel quale è impiegato, del segmento di mercato o della localizzazione del punto vendita, l'Addetto alle casse deve:

- avere una buona conoscenza della lingua inglese (eventualmente di un'altra lingua straniera);
- avere una conoscenza generica in merito alle norme sulla sicurezza nei luoghi di lavoro e su eventuali normative igienico-sanitarie.

3) VETRINISTA

Il Vetrinista allestisce le vetrine del punto vendita, cercando di valorizzare i prodotti e di presentarli in modo tale da attirare l'attenzione della clientela; se si occupa anche del loro allestimento all'interno del negozio, è detto "visual merchandiser". Tale figura professionale, in particolare nei piccoli esercizi commerciali, viene rico-



perta dall'addetto alle vendite.

Compiti

Le mansioni di questa figura variano in base al settore merceologico nel quale opera. In generale, i suoi compiti consistono nel curare gli aspetti decorativi degli allestimenti.

Entrando nei particolari, il vetrinista deve:

- disporre nelle vetrine e negli scaffali i prodotti ed il materiale relativo ad eventuali promozioni (ad esempio, cartelli informativi sulle merci in offerta);
- supervisionare le operazioni di allestimento e verificare che i progetti siano eseguiti in maniera corretta;
- collaborare alla progettazione del display e realizzare i campioni espositivi;
- curare la manutenzione degli allestimenti.

Nel settore alimentare conta di più l'organizzazione degli spazi di vendita che gli aspetti strettamente decorativi: in questo caso il vetrinista, nella disposizione dei prodotti, può privilegiare la funzionalità, cercando al tempo stesso di rendere attraenti le merci esposte.

Competenze

Le competenze del Vetrinista riguardano le sue capacità di sfruttamento degli spazi interni e di vetrina. Egli deve:

- avere conoscenze di grafica pubblicitaria, di tecniche espositive (rapporti tra forme e volumi nello spazio), di illuminotecnica, di teoria del colore e di scenografia;
- possedere nozioni di marketing, di merceologia, di psicologia di vendita e comunicazione;
- Conoscere una o più lingue straniere, in particolar modo l'inglese;
- saper utilizzare gli strumenti informatici di base, soprattutto i programmi di grafica;
- deve conoscere le norme sulla sicurezza nei luoghi di lavoro.

In questa professione sono soprattutto necessari:

- creatività e senso artistico;
- sensibilità nell'interpretare le novità e nel cogliere l'evoluzione dei gusti della clientela;
- capacità di analizzare le tendenze del mercato;
- predisposizione a lavorare in gruppo;
- buone doti di comunicazione.

4) CAPO REPARTO

Il Capo reparto è il responsabile del settore di vendita a lui assegnato. I suoi compiti variano in base all'ampiezza dell'area merceologica di cui si occupa.

Compiti

Questa figura svolge un numero elevato di attività:

- organizza gli acquisti e le vendite;
- gestisce i rapporti con i fornitori, controlla le merci in arrivo e verifica le scorte in magazzino;
- coordina il lavoro dei suoi collaboratori, ne stabilisce le mansioni, i turni e le ferie;
- organizza le merci del reparto in base agli spazi disponibili;

- organizza le offerte e le promozioni in accordo con il marketing;
- supervisiona l'allestimento delle merci;
- collabora alla definizione del budget e degli obiettivi di vendita del reparto;
- definisce con i responsabili merceologici l'acquisto e la promozione di nuovi prodotti;
- cerca di fidelizzare i clienti, garantendone la soddisfazione;
- assicura l'efficienza delle attività in accordo con le politiche commerciali dell'azienda.

Competenze

Il Capo reparto deve:

- conoscere molto bene le merci vendute nel suo reparto;
- essere competente nelle tecniche di vendita ed avere nozioni di marketing;
- avere la capacità di gestire le risorse umane;
- conoscere una o più lingue straniere;
- essere in grado di utilizzare i principali strumenti informatici, in particolare le tecnologie per il trattamento dei dati;
- conoscere l'organizzazione dell'impresa, le norme igienico-sanitarie e quelle relative alla sicurezza nei luoghi di lavoro;
- avere una spiccata propensione al lavoro di gruppo e una forte capacità di relazionarsi con la clientela.



5) MAGAZZINIERE

Il Magazziniere è una figura presente in tutte le imprese della grande distribuzione ed in quelle del commercio all'ingrosso, dove le merci sono gestite con tecniche di movimentazione e stoccaggio.

Compiti

Le principali attività svolte dal Magazziniere riguardano:

- il controllo quantitativo e qualitativo delle merci ricevute dai fornitori (le condizioni di arrivo, il peso, il rispetto delle norme di sicurezza e così via);
- la registrazione delle merci in entrata e in uscita tramite software di gestione specifici;
- la verifica dei documenti di trasporto ossia delle bolle di accompagnamento;
- la sistemazione e lo stoccaggio delle merci in magazzino con l'ausilio di mezzi meccanici;
- la distribuzione dei prodotti nel punto vendita e la gestione dei resi;
- la supervisione e l'assistenza alle società che eseguono lavori di manutenzione;
- l'apertura e la chiusura del punto vendita.

Competenze

Il Magazziniere deve:

- assicurare i rifornimenti necessari al punto vendita nei tempi previsti;
- avere dimestichezza con la modulistica per il controllo e la verifica della corrispondenza tra ordini e arrivi;
- saper utilizzare i mezzi necessari alla gestione delle merci in entrata e in uscita dal magazzino (compresi i muletti, le piattaforme elevatrici, i carrelli elevatori, ecc.);
- avere competenze tecniche relative alle merci da richiedere (al fine di po-

terle stoccare correttamente salvaguardandone l'integrità) e alle modalità con cui farlo, (utilizzando diversi strumenti di comunicazione come telefono, fax, e e-mail);

- conoscere le tecniche di gestione del magazzino, anche a livello amministrativo e contabile (anche attraverso appositi software);
- avere capacità organizzative e una buona predisposizione al problem solving.

ALTRE FIGURE PROFESSIONALI

Oltre alle figure professionali appena descritte, più a stretto contatto con la nostra, ci troviamo ad interagire con delle altre che svolgono attività direzionali e/o di gestione. Di seguito ne riportiamo alcune:

6) AGENTE DI COMMERCIO

L'Agente di commercio è una figura di collegamento tra imprese e organizzazioni della distribuzione che promuove contratti di fornitura in zone determinate. In particolar modo si occupa di ricercare e acquisire nuovi clienti, dargli assistenza e valutarne i reclami. Nello specifico deve occuparsi della raccolta di informazioni sul mercato della zona assegnatagli, utili a determinare le strategie commerciali della propria impresa.

7) DIRETTORE DI CENTRO COMMERCIALE

Il Direttore del centro gestisce, anche dal punto di vista immobiliare, i locali nei quali operano gli esercizi commerciali. È la figura professionale che organizza i servizi comuni a beneficio delle imprese e della clientela. Per accedere a questa professione occorre avere una preparazione in materia economica, amministrativa e legislativa, in quanto non esistono percorsi standardizzati: in genere è richiesta una formazione superiore, preferibilmente una laurea in scienze economiche o giuridiche.

8) DIRETTORE DI FILIALE

Il Direttore di filiale gestisce il punto vendita seguendo criteri fissati a livello centrale ed è il responsabile dei risultati commerciali e della qualità del servizio offerto alla clientela. Questa figura deve avere approfondite competenze nella gestione aziendale e nell'organizzazione dei servizi, curando sia la struttura che la clientela. Per accedere al ruolo è necessaria la laurea, preferibilmente in economia e commercio. Ad integrazione della formazione universitaria, è considerato fondamentale aver frequentato corsi o master su materie come marketing, tecniche di analisi di mercato o logistica, promossi da istituti specializzati, enti o associazioni di categoria.

9) ESERCENTE

In genere l'Esercente è il proprietario del negozio, ma è considerato tale anche chi gestisce soltanto un'attività commerciale, senza che essa sia di sua proprietà. Ha il compito di definire, pianificare, implementare e gestire le politiche di vendita di prodotti e beni del proprio esercizio commerciale. In particolare, è impegnato nelle attività di vendita fornendo assistenza, informazioni e consigli ai clienti sugli acquisti.

10) RESPONSABILE DEGLI ACQUISTI

Il Responsabile degli acquisti organizza l'approvvigionamento delle merci e ne





assicura l'assortimento, definendo la quantità e i tempi di consegna dei prodotti. Deve, inoltre, sia saper gestire gli approvvigionamenti, assicurando i rifornimenti necessari nei tempi previsti e nel rispetto dei budget stabiliti, che, cogliere i mutamenti nel mercato, elaborando dati e formulando previsioni sugli andamenti della domanda. Per esercitare questa professione è richiesto, in genere, un diploma di scuola secondaria superiore supportato da un corso specifico, oppure la laurea, preferibilmente in discipline economiche.

11) RESPONSABILE DELLE VENDITE E DEL MARKETING

Il Responsabile delle vendite e del marketing definisce le strategie commerciali dell'impresa, occupandosi anche della promozione, della distribuzione, della commercializzazione dei prodotti e dell'immagine del punto vendita. Egli è anche un esperto di comunicazione pubblicitaria (strumenti e le tecniche merchandising, del marketing strategico ed operativo) e di organizzazione del lavoro. Per ricoprire questo ruolo è necessaria una laurea, preferibilmente in economia aziendale con indirizzo marketing o in statistica.

12) SUPERVISORE CASSE

Il Supervisore casse controlla la regolarità delle operazioni di pagamento e di incasso, coordina la raccolta del denaro, trasmette i dati contabili alla direzione ed assiste la clientela, soprattutto nel caso di contestazioni. Deve avere conoscenze in materia contabile, amministrativa e di tecnica bancaria. Per questa figura è richiesto il diploma di scuola secondaria superiore, preferibilmente di carattere tecnico o professionale.

COSA DICI E COME LO DICI: La comunicazione efficace e le tecniche di vendita

1. A COSA SERVE COMUNICARE?

Comunicare significa condividere con gli altri informazioni, idee ed emozioni, utilizzando una serie di codici o linguaggi. Per quanto possa sembrare la cosa più semplice e spontanea del mondo (e non potrebbe essere altrimenti, visto che è un'azione quotidiana che tutti svolgiamo da sempre!) in realtà la comunicazione è un processo molto complesso, che permette a due o più individui di influenzare reciprocamente i propri pensieri, emozioni e comportamenti. La comunicazione è quindi un'esperienza quotidiana e costante che ci tiene in relazione con gli altri, attraverso la quale influenziamo ed a nostra volta veniamo influenzati.

La comunicazione ha per noi diverse funzioni, essenziali al nostro vivere quotidiano:

- innanzitutto, attraverso la comunicazione ci scambiamo informazioni utili, e riusciamo a diffondere e ricevere dati e notizie attraverso la rete di contatti che ci circonda;
- anche le nostre emozioni vengono veicolate attraverso ciò che comunichiamo, affinché chi abbiamo davanti capisca che cosa stiamo provando e regoli di conseguenza il proprio comportamento (e lo stesso avviene in senso inverso);
- attraverso la comunicazione gestiamo le relazioni che ci legano alle altre persone. Comunicando riusciamo a creare nuovi legami, mantenerli, rinforzarli nonché romperli.

2. COMUNICAZIONE, UN'ARTE DA IMPARARE E PRATICARE: Sviluppare le competenze relazionali e comunicative

E' molto importante tener presente che la capacità di avviare comunicazioni positive ed empatiche, così come la capacità di instaurare buone relazioni sono caratteristiche dell'individuo che prendono il nome di "competenze relazionali".

Dire che bravi comunicatori si nasce è vero solo in parte: alcune persone effettivamente sviluppano in modo spontaneo, per propria indole, notevoli competenze nel gestire le relazioni. Se questo non è il nostro caso, sicuramente conosceremo almeno una persona che corrisponde a questo profilo: è il punto di riferimento del gruppo quando si tratta di intrattenere conversazioni, animare un incontro tra amici, ascoltare e dare consigli, persuadere e convincere gli altri, stringere contatti con nuove persone risultando subito una persona piacevole e quasi mai un "pesce fuor d'acqua".

Le competenze relazionali, tuttavia, non sono delle caratteristiche con le quali si nasce o non si nasce: sono delle qualità che chiunque di noi può sviluppare in modo costante sul lavoro e nella vita extra-lavorativa.

Certamente le competenze non si possono insegnare, nel senso che non basta frequentare un corso di comunicazione efficace per essere abili comunicatori. Questo perché le competenze relazionali non sono semplicemente una serie di nozioni ed informazioni (queste sì, acquisibili mediante un corso o leggendo un





manuale), ma comprendono anche abilità pratiche ed atteggiamenti efficaci, che necessitano del nostro sforzo continuo per essere inizialmente acquisite e di seguito perfezionate. Le competenze relazionali quindi si sviluppano, a partire dalle basilari nozioni teoriche, soprattutto attraverso tanta pratica e la costante riflessione su cosa accade nella relazione, come ci stiamo comportando e quali sono gli effetti della nostra comunicazione sul nostro interlocutore.

3. QUATTRO REGOLE UNIVERSALI DELLA COMUNICAZIONE

In quanti modi possiamo comunicare? Il numero di linguaggi sviluppati dall'uomo nei millenni oramai è difficilmente quantificabile. Nelle varie zone del mondo ed in diverse epoche storiche, ad esempio, sono state e vengono tutt'ora utilizzare lingue che non si comprendono tra di loro, per le quali c'è bisogno di un lavoro di traduzione. Ad esempio, un cittadino italiano fa molta fatica a comprendere un cittadino tedesco, se ognuno parla la sua madrelingua. Addirittura tra diverse regioni d'Italia, a volte fra diversi paesi distanti solo pochi chilometri, difficilmente ci si capisce se ognuno parla il proprio dialetto!

Nonostante l'enorme varietà di modi di comunicare, gli studiosi di questo ambito hanno evidenziato alcune caratteristiche sempre valide, che accomunano il modo di comunicare di popoli diversi ed in diverse epoche storiche. Le ricerche svolte dal gruppo dello psicologo Paul Watzlawick tra diverse culture hanno portato a definire una serie di "assiomi" della comunicazione. Gli assiomi della comunicazione sono quindi delle regole sempre vere, che ciascuno di noi, nel momento in cui si relaziona con qualunque interlocutore dovrebbe tenere presente.

Gli assiomi su cui riflettiamo sono quattro:

1 PRIMO ASSIOMA - Non comunicare è impossibile. Comuniciamo parlando, ma anche con tutto il nostro corpo. Anche il silenzio è una forma di comunicazione;

Secondo il primo assioma non possiamo smettere di comunicare, anche nonostante la nostra volontà. Ciò significa che non comunichiamo soltanto utilizzando le parole, ma nel contesto di una relazione, comunichiamo anche rimanendo in silenzio, attraverso il nostro corpo, tramite quella che viene chiamata "comunicazione non verbale". E' importante, dunque, per tutti coloro i quali parlano in pubblico o gestiscono situazioni comunicative, essere in grado di tenere sotto controllo la propria comunicazione non verbale (postura, posizione del corpo nello spazio, gesti, espressioni del volto, etc.), che spesso è inconsapevole. Il controllo della nostra comunicazione non verbale è importante perché con i gesti, le posture, le espressioni del volto, diamo enfasi al messaggio che inviamo verbalmente. Tale enfasi può risultare a sostegno del messaggio, se la nostra comunicazione non verbale è in linea con quanto stiamo dicendo a parole. Al contrario, se il nostro linguaggio del corpo risulta in contrasto con il nostro messaggio, può anche esprimere esattamente l'opposto di ciò che volevamo dire!

Ad esempio, dare il buongiorno ai clienti con il muso lungo o l'aria svogliata può creare un'interpretazione negativa da parte dei nostri interlocutori, in quanto l'espressione "buongiorno" veicola un messaggio generalmente positivo, ma nel caso specifico viene pronunciata assieme a segnali non verbali che esprimono scarso entusiasmo. Di fronte a tale situazione di "segnali confusi", l'interpretazione dell'interlocutore probabilmente sarà del tipo "mi saluta perché è obbligato a farlo, in realtà non è per niente contento di vedermi".

2 SECONDO ASSIOMA - Ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto ed uno di relazione

Ciò significa che, quando diciamo qualcosa, non è importante soltanto quello che diciamo, ma anche il modo in cui lo diciamo. Il COSA diciamo corrisponde al contenuto, il COME corrisponde agli aspetti di relazione. Se attraverso il contenuto vogliamo trasmettere un'informazione, quando scegliamo una determinata modalità comunicativa (cioè un "come") stiamo dicendo al nostro interlocutore quale tipo di relazione vogliamo impostare con lui in quel momento ed in che chiave deve interpretare il nostro messaggio verbale. Il "come" spesso viene espresso attraverso elementi del linguaggio non verbale (sguardo, gesti, postura, etc.) che possono in alcuni casi rovesciare completamente il significato "letterale" del parlato.

PER APPROFONDIRE

Un complimento non è sempre quel che sembra



Anna arriva in ufficio ed incontra Simona, una sua collega lungo il corridoio. La saluta e si accorge che Simona indossa una nuova sciarpa di colore beige chiaro.

Dice: "Ciao Simona, come stai? Che bella sciarpa che hai, ti sta proprio bene!"

Situazione 1: Anna adora il beige e pensa che quel colore sia bello e stia bene indossato da Simona. Nel fare i complimenti, Anna è sorridente, il tono della voce è caldo, allegro e sincero.

Situazione 2: Anna odia il colore beige chiaro, non indosserà mai niente di beige in vita sua. Nel fare i complimenti, Anna esagera volutamente l'intonazione della frase, tiene le braccia incrociate sul petto, ha lo sguardo che indugia su altro e non sulla sciarpa, non guarda mai Simona negli occhi per tutto il tempo della comunicazione.

L'aspetto del "cosa" in entrambe le situazioni di comunicazione è rimasto lo stesso. L'aspetto del "come", quindi gli aspetti di relazione, è cambiato. Nel secondo caso Anna ha fatto intendere a Simona, attraverso alcuni elementi della comunicazione verbale (intonazione della voce) e non verbale (espressione, postura, sguardo) che le parole pronunciate andavano intese in modo rovesciato: quello NON era un complimento!

È indispensabile prestare attenzione ad entrambi gli aspetti della comunicazione, proprio perché le persone sono più sensibili e reattive di fronte all'aspetto di relazione, piuttosto che all'aspetto di contenuto. Ciò significa che niente di ciò che dobbiamo comunicare produrrà di per sé una determinata reazione nel nostro interlocutore: molto dipende dal come lo diciamo. Una notizia ottima potrebbe non suscitare alcuna reazione di gioia e soddisfazione, così come una pessima notizia potrebbe non scatenare un sentimento di rabbia da parte del nostro cliente, a seconda delle modalità che scegliamo per trasmetterle.

Ogni volta che comunichiamo qualcosa scegliamo, senza esserne spesso consapevoli, uno dei tanti "come" possibili. Lavorare sulla propria competenza comunicativa significa quindi riflettere non solo sui concetti da dire, ma anche sul come presentarli, in modo che diventiamo consapevoli delle nostre scelte comunicative.





3 TERZO ASSIOMA - La natura di una relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione;

Il terzo assioma vuol dire che il tipo di interazione che possiamo instaurare con un'altra persona dipende da come impostiamo la nostra comunicazione, da quello che diciamo, da come lo diciamo, da quanto ci mettiamo in gioco e da quanto ci dimostriamo aperti all'ascolto, disponibili, ben disposti ad adottare atteggiamenti di empatia nei confronti di chi ci sta di fronte. Ciascun nostro atto comunicativo produrrà una reazione nell'interlocutore, la quale a sua volta influenzerà il nostro modo di comunicare, in uno scambio reciproco.

La relazione risentirà (in senso positivo o negativo) di quanto, nel comunicare con il cliente, ci dimostriamo disponibili ad ascoltarlo con attenzione, manifestiamo il nostro interesse per le sue esigenze e per prenderci in carico il suo problema, ci dimostriamo rispettosi nei suoi confronti, cortesi, rassicuranti, professionali. Se utilizziamo adeguatamente termini appropriati e comprensibili per il nostro interlocutore ed espressioni positive che dimostrano apertura, maggiore sarà la probabilità che si creino condizioni affinché la relazione con il nostro cliente sia positiva e costruttiva.

4 QUARTO ASSIOMA - In ogni relazione la comunicazione tra le parti può essere complementare o simmetrica.

La comunicazione è simmetrica quando è basata sull'uguaglianza, è complementare quando si basa sulla differenza. Ad esempio, la comunicazione che avviene tra due colleghi medici ha un linguaggio specifico, tecnico da entrambe le parti e quindi è simmetrico. La comunicazione tra medico e paziente invece è complementare, in quanto il medico ha delle conoscenze non sempre sono possedute dal paziente. La complementarità nella comunicazione è specchio di un'asimmetria nella relazione, visto che nel contesto del colloquio il medico è esperto nell'argomento trattato. Mettiamo che il paziente di questo medico faccia il meccanico e qualche settimana dopo il dottore debba portare la macchina per un misterioso guasto al motore. Ecco che nel colloquio che avverrà nell'officina la relazione sarà asimmetrica, ma nel verso opposto: ora l'esperto è il meccanico!

Quando parliamo di relazione complementare non intendiamo certo che ci sia una parte "forte" che sovrasta una più "debole", ma piuttosto che alcune relazioni si sviluppano naturalmente sull'asimmetria, senza che ci siano conflitto o sopruso: ad esempio la relazione madre/figlio, insegnante/allievo, esperto/novizio. Ciò che è importante è tenere presente che, a seconda di chi abbiamo davanti, del contesto in cui siamo inseriti e dell'argomento di discussione, l'alternarsi di posizioni di complementarità e simmetria è cosa più che naturale. Ovvero, potremmo avere uno scambio "alla pari" con un cliente, seguito poi da uno scambio "asimmetrico" col cliente successivo. Oppure, potremmo avere più situazioni all'interno di uno stesso scambio comunicativo.

Non è vantaggioso invece l'irrigidirsi su una posizione o su un'altra, non calibrandola rispetto alla situazione ed all'interlocutore. È tanto inefficace cercare di avere sempre comunicazioni di tipo complementare (ad esempio cercando di fare sempre "l'esperto" della situazione), così come di tipo simmetrico (facendo "l'amico" nei confronti di chiunque). Se questo accade, vuol dire che non si è ben compresa la situazione e si possono creare problemi relazionali.



4. DALLA MIA MENTE A QUELLA DELL'INTERLOCUTORE: QUANTI OSTACOLI!

Quando comunichiamo spesso siamo convinti di aver espresso al meglio una nostra idea, un qualcosa che ci gira in testa e vogliamo trasmettere. Ci illudiamo che comunicare qualcosa al nostro interlocutore equivalga a copiare una nostra idea nella sua mente, nello stesso modo in cui trasferiamo un file da un computer ad un altro.

Quando tuttavia questo “trasferimento” non ci sembra avere successo, ed il nostro interlocutore dimostra di non averci compreso, a lui attribuiamo tutta la responsabilità del fallimento comunicativo e pensiamo (spesso ad alta voce): “evidentemente se non hai afferrato il concetto è perché non ascoltavi, non ti interessa quello che ho da dire, oppure non sei abbastanza intelligente per capirlo!”.

Una serie di riflessioni sulla comunicazione, tuttavia, dovrebbero farci capire che la distanza tra la nostra idea e quella che si andrà a creare nella testa di chi ci ascolta è vasta ed irta di ostacoli: nei processi di comunicazione infatti intervengono numerosi fattori che possono ostacolare il flusso delle informazioni ed una loro buona comprensione, deformando l'idea iniziale che volevamo trasmettere e generando una grande varietà di incomprensioni.

Tali fattori possono ostacolare o rallentare il passaggio delle informazioni, vengono infatti chiamati “fattori devianti” o “rumori” della comunicazione. Nella comunicazione tra un addetto alle vendite ed il cliente, i fattori che influenzano la comprensione del nostro interlocutore possono essere legati a:

- il contesto in cui la comunicazione e/o il passaggio di informazioni avviene (il posto di lavoro, il reparto, etc.). E' importante tenere presenti le caratteristiche dell'ambiente in cui si comunica. Poter comunicare in un luogo silenzioso e tranquillo, ad esempio, risulta sicuramente più facile rispetto a quanto avviene in luoghi rumorosi, disturbati, dove si viene interrotti e bisogna ripetersi di frequente. Se ci troviamo a dover comunicare in situazioni “disturbate”, dobbiamo prestare ancora più attenzione nel trasmettere il messaggio con chiarezza e nel verificare se il nostro interlocutore abbia capito. Il contesto, inoltre, spesso definisce ulteriormente il significato di determinati termini “ambigui”, che appartengono sia al linguaggio comune che a quello tecnico: ad esempio la domanda “quando arriva il mio espresso?” pronunciata in un bar, tra cliente e barista, piuttosto che in una stazione ferroviaria, tra cliente e capostazione, implica significati molto diversi, pur utilizzando le stesse parole. Nel nostro lavoro, quindi, potrebbero esserci dei termini che suggeriscono un significato totalmente diverso, dal punto di vista di chi abbiamo davanti. Talvolta è meglio cercare di capire col cliente se il significato di alcuni termini ambigui sia lo stesso per entrambi;
- le caratteristiche psico-sociali e culturali dell'interlocutore (formazione, cultura, età, esperienze lavorative pregresse, linguaggio differente etc.). Può essere utile tenere presente che ciascuno di noi porta nella comunicazione il proprio bagaglio di esperienze, il proprio vissuto, la “propria cultura”. Questi fattori inevitabilmente influenzano il nostro modo di comunicare, il linguaggio che noi adottiamo, le supposizioni che facciamo rispetto a quanto possa il nostro interlocutore conoscere o comprendere del nostro messaggio. Ad esempio un esperto di tecnologia che parla con un cliente anziano dovrà evitare di utilizzare termini eccessivamente tecnici, dato che il cliente probabilmente non



sarà in possesso delle informazioni necessarie ad una buona comprensione. L'utilizzo di linguaggio specifico in tale caso non è sinonimo di bravura da parte dell'esperto assistente alla vendita, è un segno della sua scarsa competenza comunicativa! Comunicare bene non significa quindi solo padroneggiare un linguaggio tecnico-specifico, ma anche saperlo utilizzare con misura, adattandolo in base a chi si ha davanti;

- il canale, ovvero alle modalità/mezzi scelti per il passaggio delle informazioni (comunicazione parlata, scritta, telefonica etc.). Anche il canale utilizzato per comunicare concorre a determinare il flusso della comunicazione. Ad esempio, in una comunicazione telefonica, il fatto di parlare attraverso la cornetta, piuttosto che faccia a faccia, può far nascer difficoltà di comunicazione, incomprensioni, interpretazioni non corrette da parte del ricevente. E lo stesso può accadere ancora più facilmente in una comunicazione scritta. Pensiamo, ad esempio alla comunicazione scritta telematica: a chi non è mai capitato di litigare per una e-mail o un sms male interpretati? Oggi, nell'era della comunicazione globale mediata dalle nuove tecnologie, il rischio di incomprensioni è altissimo. Il confronto viso a viso è molto più ricco di informazioni rispetto a quello mediato da una tastiera o da un apparecchio telefonico, proprio perché nel secondo caso mancano molti degli elementi della comunicazione non-verbale, che spesso (come abbiamo spiegato in precedenza) definiscono il modo in cui il messaggio debba essere interpretato. Diamo significato a cosa le persone ci dicono non solo dalle parole, ma anche dal tono della voce, dell'espressione del volto, dal linguaggio del corpo e da altri elementi propri degli scambi comunicativi faccia-a-faccia;

- la natura del messaggio (contenuti del messaggio, caratteristiche, livello di complessità dei contenuti etc.). Anche la natura del messaggio è una variabile da considerare attentamente quando si intende portare avanti una comunicazione in modo efficace. Rispetto al messaggio, potrà essere utile assicurarsi che l'interlocutore ne conosca già il contenuto, almeno in parte, o se piuttosto la complessità del messaggio stesso possa richiedere una trasmissione sintetica e semplificata dei concetti più importanti. Alcuni concetti possono essere poco o per niente chiari da parte del nostro interlocutore. È bene capire quali aspetti del nostro discorso sia opportuno approfondire col cliente per far bene comprendere il nostro messaggio, consapevoli anche del fatto che non sempre si può spiegare tutto;

- la natura della comunicazione corporea (posizione, postura, movimento del corpo e delle mani, espressione del viso etc.). Come abbiamo visto nel corso di questo paragrafo comunichiamo in tanti modi diversi, non soltanto oralmente o per iscritto, ma anche attraverso il nostro corpo. Quando comunichiamo, con il nostro corpo lanciamo messaggi al nostro interlocutore, spesso in modo inconsapevole. Tali messaggi non verbali possono essere in linea con quello che stiamo dicendo o assolutamente incoerenti, e lo stesso può accadere per chi ci ascolta. E' importante valutare quali posizioni del corpo assumiamo mentre comunichiamo (postura), se manteniamo una distanza eccessiva dall'interlocutore o ci avviciniamo eccessivamente a lui; se gesticoliamo con le mani e le braccia in maniera nervosa o meno, se manteniamo l'attenzione ed il contatto visivo con il nostro ascoltatore o se distogliamo lo sguardo di frequente; se assumiamo espressioni del volto che esprimono interesse, attenzione, oppure, noia ed ostilità.



Illustrazione 1: Comunicando per telefono aumenta la probabilità di incomprensioni rispetto all'interazione faccia-a-faccia



5. COMUNICARE: NON SONO (SOLO) CHIACCHIERE!

Una precisazione è d'obbligo per quanto riguarda la comunicazione: al contrario di quel che potremmo pensare intuitivamente, comunicare non vuol dire solo parlare. Molte volte valutiamo la qualità della nostra comunicazione pensando solo alle frasi che abbiamo detto, alle parole che abbiamo scelto. Tuttavia, la reazione che otteniamo dal nostro interlocutore non ha solo a che vedere con il parlato, ma è influenzata soprattutto da altri elementi. Vediamo quali.

Distinguiamo innanzitutto tra due principali canali della comunicazione:

- la comunicazione verbale
- la comunicazione non-verbale

La comunicazione verbale riguarda, come dice la frase in sé, il parlato. Fanno parte di essa elementi come:

- Il tipo di linguaggio utilizzato;
- Il timbro vocale (ciascuno di noi ne ha uno specifico e riconoscibile);
- Il volume, l'intensità della voce (può essere alta, bassa, soffiata, ecc..);
- Il tono di voce, ovvero la parte emozionale del parlato (ad esempio, pensiamo a quando non possiamo alzare la voce, ma vogliamo far capire agli altri che siamo di umore nero);
- La dizione: è il modo di leggere o parlare rispetto alla giusta accentazione della parola.



A livello verbale, una buona comunicazione avviene quando:

CHI PARLA	CHI RICEVE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ si predispone all’ascolto; ✓ si esprime in modo chiaro, semplice e diretto, utilizzando un linguaggio coerente con il contesto e il destinatario della comunicazione; ✓ conosce l’argomento oggetto del messaggio, sa quello che vuole dire; ✓ adotta un atteggiamento empatico nei confronti del proprio interlocutore, cerca di mettersi nei “suoi panni”; ✓ trasferisce il messaggio con mente aperta, evitando supposizioni, preconcetti, pregiudizi; ✓ verifica la comprensione dell’interlocutore ed il suo livello di attenzione; ✓ ribadisce, ripete; ✓ lascia spazio agli interventi altrui; ✓ controlla la propria comunicazione corporea non verbale (posizione, postura, gestualità). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ascolta attentamente senza interrompere; ✓ controlla che il messaggio che sta ricevendo sia quello corretto; ✓ verifica il suo livello di comprensione, chiedendo chiarimenti, ponendo domande; ✓ fornisce un messaggio di ritorno (<i>feedback</i>); ✓ si predispone all’ascolto con mente aperta, evitando supposizioni, preconcetti, pregiudizi; ✓ controlla la propria comunicazione corporea non verbale (posizione, postura, gestualità).

Di seguito riportiamo una tabella sintetica relativa ad alcune frasi ed espressioni che nel corso della comunicazione, sia frontale che telefonica, possono essere utili da utilizzare per favorire l’apertura del cliente nei nostri confronti. A tali frasi ne seguiranno altre che al contrario devono essere evitate perché inopportune.

FRASI “OK”	EFFETTI SULL’INTERLOCUTORE
<ul style="list-style-type: none"> • Posso esserle utile? 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilità, cortesia
<ul style="list-style-type: none"> • La posso aiutare? 	<ul style="list-style-type: none"> • Comprensione
<ul style="list-style-type: none"> • Verifico, e la richiamo al più presto 	<ul style="list-style-type: none"> • Affidabilità, efficienza
<ul style="list-style-type: none"> • Posso fare altro per lei? 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilità
<ul style="list-style-type: none"> • Abbiamo risolto 	<ul style="list-style-type: none"> • Competenza
<ul style="list-style-type: none"> • Proviamo insieme 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperazione, coinvolgimento
<ul style="list-style-type: none"> • E’ soddisfatto dell’intervento? 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse verso l’opinione del cliente



FRASI NO	EFFETTI SULL'INTERLOCUTORE
• Non sono affari miei	• Indifferenza, scarsa professionalità
• Non ne ho idea	• Incompetenza
• Al momento sono occupato	• Poca disponibilità ad ascoltare
• Lei non ha capito	• Presunzione
• Stia calmo!	• Arroganza
• Vengo, ma non so se risolvo	• Insicurezza



Illustrazione 2:

*Le parole veicolano
i nostri messaggi...
ma non sono le sole!*

Parliamo invece di **comunicazione non verbale** quando non si fa riferimento a tutto ciò che non ha a che vedere con il parlato e fa parte del nostro modo di esprimerci. Fanno parte di essa:

- I gesti;
- Lo sguardo;
- Le espressioni del volto;
- L'aspetto fisico;
- La postura;
- L'orientamento e le distanze nello spazio;
- L'abbigliamento;
- Lo spazio che ci circonda.

Alcune volte dimentichiamo che la voce e le parole non sono l'unico veicolo di comunicazione a nostra disposizione. I gesti e i movimenti che facciamo, agli occhi dai nostri interlocutori, tradiscono spesso ciò che non viene espresso con la voce. La comunicazione non verbale è una parte fondamentale che dobbiamo imparare a controllare se vogliamo gestire efficacemente il nostro modo di comunicare. Infatti, anche quando crediamo di poter tenere tutto sotto controllo non dicendo una parola, le emozioni che ci portiamo dentro, trovano sempre modo di emergere attraverso il nostro corpo. Anche quando vogliamo trasmettere un messaggio parlando, gli elementi non verbali della comunicazione si uniscono a quelli verbali, dando al nostro interlocutore un significato globale che potrebbe non corrispon-

dere a ciò che abbiamo detto: il significato delle nostre parole potrebbe essere addirittura ribaltato dall'espressione del nostro volto o da un gesto!

Proponiamo di seguito una lista di controllo per il linguaggio del corpo, utile per comprendere quali elementi, oltre al parlato, vanno monitorati e migliorati per aumentare l'efficacia del nostro modo di comunicare. Per ogni elemento della comunicazione non verbale suggeriamo alcuni significati connessi ed alcune domande utili da porsi prima, durante e dopo le situazioni in cui comunichiamo con altri.



Illustrazione 3:

I segnali non verbali possono rinforzare o rovesciare il messaggio trasmesso a parole.





LINGUAGGIO DEL CORPO	SIGNIFICATO	DOMANDE DA PORSI
POSIZIONE	<p>Parlare o ascoltare qualcuno faccia a faccia, rivolto direttamente verso la persona, può suggerire amicizia, apertura, disponibilità, ma anche aggressività.</p> <p>Parlare con il corpo ed il volto rivolti in un'altra direzione può comunicare indifferenza, voglia di interrompere il discorso.</p>	<p>Che posizione assumo mentre comunico?</p> <p>Che posizione assume il mio interlocutore?</p>
POSTURA	<p>Adottare una postura con gambe o braccia incrociate può segnalare chiusura, resistenza, non disponibilità, difensiva.</p> <p>Spalle ricurve e braccia ciondolanti trasmettono scarsa energia, stanchezza o svogliatezza.</p>	<p>Quale è la mia postura?</p> <p>Qual è la postura del mio interlocutore?</p>
GESTI	<p>Gesti ampi e circolari con le mani e le braccia accompagnano e danno enfasi a spiegazioni e discorsi.</p> <p>Gambe e mani che si muovono e “non riescono a stare ferme” denotano agitazione, insicurezza.</p>	<p>Sto gesticolando mentre parlo?</p> <p>Come mi sto muovendo?</p> <p>E il mio interlocutore?</p>
ESPRESSIONI FACCIALI	<p>L'espressione del volto può esprimere sentimenti multipli, solitamente siamo bravi a riconoscerle ma non sempre pensiamo a come utilizzarle per migliorare la nostra comunicazione.</p> <p>Le espressioni principali sono quelle relative alle emozioni di felicità, tristezza, rabbia, paura, sorpresa e disgusto.</p> <p>Esistono anche espressioni legate alle emozioni di rimprovero, di vergogna, etc..</p>	<p>Che cosa esprime il volto del mio interlocutore?</p>
MOVIMENTO OCCHI E CONTATTO	<p>Mantenere il contatto visivo con l'interlocutore indica attenzione, ascolto, rispetto.</p> <p>Fissare negli occhi tuttavia può significare sfida e aggressività.</p> <p>Distogliere lo sguardo può significare distrazione o non disponibilità.</p>	<p>Quali movimenti e gesti accompagnano i miei discorsi e quelli del mio interlocutore?</p>
VICINANZA	<p>Posizionarsi vicino all'interlocutore mentre si parla può significare confidenza, intimità.</p> <p>Se la vicinanza è percepita come eccessiva può significare aggressività, invadenza. La distanza preferita è stabilita in base alla vicinanza nella relazione (più mi fido, più permetto di avvicinarmi).</p>	<p>Che distanza mantengo con i miei interlocutori?</p> <p>Come varia a seconda del mio interlocutore?</p>



6. SE VUOI FAR FELICE IL CLIENTE DEVI PENSARE COME IL CLIENTE

Cosa spinge il cliente a cercare ed acquistare i prodotti ed i servizi che proponiamo? Quali fattori determinano un processo di vendita efficace, incassi alti e clienti soddisfatti?

Il perfezionamento delle proprie tecniche di vendita non può prescindere dalla comprensione dei meccanismi mentali alla base del comportamento dei consumatori: saper vendere implica in primo luogo capire cosa accade nella mente del (effettivo o potenziale) cliente, prima, durante e dopo l'acquisto ed imparare ad utilizzare tali conoscenze a nostro favore per perseguire, nella relazione di vendita, la soddisfazione del nostro interlocutore ed il successo lavorativo. Metterci nei panni del nostro interlocutore non dovrebbe essere difficile visto che, nella vita di tutti i giorni ci capita molto più spesso di stare "dall'altra parte", nei panni del cliente. Certo, molto più difficile è applicare quest'esperienza nel nostro modo di comunicare sul lavoro.

Partiamo dalle questioni fondamentali, innanzitutto: perché le persone ogni giorno comprano beni e servizi, quali sono le motivazioni alla base dei comportamenti d'acquisto? A caldo la risposta sembra estremamente banale: compriamo tutto ciò che ci è utile!

Con uno sguardo più approfondito, tuttavia, riflettendo anche sulle nostre personali esperienze nei panni di cliente, ci potremmo accorgere che l'universo dei bisogni alla base degli acquisti quotidiani è più vario e complesso di quanto riteniamo. Pensiamo, ad esempio, a quanti dei nostri acquisti sono strettamente necessari alla nostra sopravvivenza. Oppure a quanti dei prodotti/servizi di cui teoricamente avremmo bisogno (ad esempio, attrezzature per l'attività fisica per rimanere in salute, o alimenti più sani) poi acquistiamo effettivamente. Quante volte, infine, ci è capitato di compiere un acquisto, per poi renderci conto a distanza di giorni che avevamo buttato i soldi in un prodotto per noi inutile? Una veloce verifica: pensiamo all'ultima volta che siamo andati al supermercato per fare la spesa. Abbiamo comprato solo gli articoli che avevamo segnato nella lista? Raramente la risposta a questa domanda è affermativa.



Illustrazione 5:

L'ultima spesa era solo quella segnata in lista?

Le motivazioni che stanno alla base dei comportamenti di acquisto riguardano un concetto di utilità che va al di là dell'accezione del senso comune: un acquisto può essere da noi percepito come vantaggioso (anche se oggettivamente non lo è) perché soddisfa bisogni dei quali spesso non siamo neanche coscienti.



Esistono infatti dei processi mentali, detti inconsci, che avvengono nella nostra mente in automatico, a nostra insaputa, sotto l'influenza di fattori psicologici, sociali e culturali. Ci rendiamo conto solo del risultato di tali processi, ovvero, in questo caso, sentiamo il bisogno di effettuare un certo tipo d'acquisto, anche se non siamo in grado di spiegarne effettivamente il perché.

Questi processi sono spesso alla base dei cosiddetti acquisti d'impulso, contrapposti agli acquisti ponderati.

Nell'acquisto d'impulso il cliente compra un prodotto/servizio sulla base di meccanismi mentali dei quali non è cosciente, ma che gli fanno sentire l'esigenza di procedere all'acquisto. Solitamente la decisione viene maturata sul momento, in tempi brevi.

Quali possono essere i bisogni latenti che spingono il cliente a compiere un acquisto impulsivo? Vediamone alcuni:

- Si vuole fare un regalo: ha raggiunto un obiettivo importante e vuole premiarsi attraverso un acquisto perché sente di meritarselo, oppure è stressato e vuole consolarsi. Quando ci vogliamo fare regali spesso siamo fortemente motivati a portarci a casa un articolo che ci attira purché sia, a prescindere dalla sua effettiva utilità;
- Vuole sentirsi parte di "qualcosa": gli acquisti che facciamo sono spesso coerenti con l'immagine che abbiamo di noi stessi e con lo stile di vita che abbiamo adottato o al quale aspiriamo. Molti prodotti che compriamo esprimono il nostro bisogno di identificarci con un determinato modo di vivere, ci accomunano ad altre persone che seguono come noi una specifica filosofia di vita. Ad esempio: molti articoli e servizi tecnologici vengono acquistati per il bisogno di sentirsi "al passo coi tempi".
- Lo fa per paura di perdere un'occasione: spesso gli acquisti d'impulso sono motivati dall'urgenza di acquistare un qualcosa che non sarà disponibile ancora per molto. Può essere il capo d'abbigliamento in vetrina durante i saldi, o l'offerta commerciale del tipo "prendere o lasciare". Le tecniche di marketing spesso puntano sulla scarsità di tempo o di numero d'articoli per indurre il cliente ad acquisti d'impulso, senza che abbia modo di valutarne i costi ed i benefici. Tipici esempi sono gli articoli in saldo e le offerte temporanee.

D'altra parte, quando l'acquisto è ponderato, il cliente compra un prodotto/servizio sulla base di un bilancio razionale dei costi e dei vantaggi legati all'acquisto, a partire da un bisogno di cui è cosciente. È questo necessariamente un acquisto premeditato, dal momento che i ragionamenti necessari per effettuarlo richiedono tempo.

L'acquisto ponderato attraversa solitamente tre fasi principali, in cui l'individuo:

- diventa cosciente di un bisogno che può essere soddisfatto attraverso un acquisto. In questa fase si formano le aspettative del cliente riguardo alle qualità del prodotto/servizio che sta cercando [fase pre-acquisto];
- confronta eventuali alternative (prodotti/servizi simili) sulla base di uno o più criteri e si attiva per acquistare l'opzione più soddisfacente [fase di acquisto];
- valuta se il prodotto/servizio risponde effettivamente alle aspettative iniziali e se ha soddisfatto il bisogno che aveva portato all'acquisto [fase post-acquisto].

In base a quanto detto fino ad ora, un cliente acquista spinto da una serie di bisogni, evidenti o inconsapevoli che siano. Quando si percepisce soddisfatto della scelta compiuta?

La soddisfazione deriva dal confronto tra ciò che il cliente si aspettava di ottenere



dall'esperienza d'acquisto e ciò che percepisce di avere ottenuto, che egli sia consapevole o meno delle proprie aspettative. Fin qui sembra quindi che la questione si giochi unicamente sulle caratteristiche del prodotto o servizio venduto. In realtà, proprio in questa partita entra in gioco il venditore, dal momento che ciò che il cliente si aspetta e sarà elemento di soddisfazione (o insoddisfazione) non riguarda solo ciò che "si porta a casa", ma anche la stessa esperienza d'acquisto che vive.

È un fenomeno che ci riguarda tutti: a fronte di un determinato bisogno, dovendo scegliere tra diversi tipi di aziende concorrenti, ne preferiamo una in particolare perché ci soddisfa non tanto il prodotto in sé, quanto la globale esperienza che viviamo durante l'acquisto, compresi quindi i minuti passati assieme agli assistenti di vendita.



PER APPROFONDIRE

Il dilemma delle gelaterie

È un'afosa giornata estiva, stai passeggiando per il centro storico della tua città quando realizzi che hai voglia di mangiare un gelato. Da dove ti trovi ci sono due gelaterie circa alla stessa distanza, che conosci bene.

Scelta A: ha dei prodotti sufficientemente buoni, il negozio è ben strutturato ed arredato, chi sta al servizio ti accoglie con un sorriso, confeziona un cono come lo richiedi (qualche volta propone un assaggio "extra" di qualche gusto nuovo, per provare) senza grossi tempi d'attesa (se c'è da aspettare te lo dicono subito);

Scelta B: il gelato è molto più buono rispetto alla gelateria A e ci sono molti più gusti da scegliere. Tuttavia, il negozio da sempre l'impressione di essere maltenuto (non sporco, ma sicuramente neanche curato), quando entri la faccia di chi sta dietro al bancone sembra dire "eccone un altro!", si rivolge a te con svogliatezza e delle volte ti fa aspettare anche senza un motivo apparente.

...quale gelateria scegli?

L'addetto alla vendita gioca un ruolo fondamentale nella percezione che il cliente ha dell'acquisto effettuato, in un certo senso influenza anche la valutazione che verrà data allo stesso prodotto. Un buon caffè fatto da un barista che con la sua allegria ci solleva il morale potrebbe essere per noi un caffè ottimo, mentre un buon caffè servito da un barista maleducato probabilmente ci andrà di traverso! Inoltre, c'è una ulteriore conseguenza legata alla qualità del nostro servizio di vendita: il grado di soddisfazione percepita dal cliente è di per sé una forte motivazione, a fronte di futuri acquisti, per rivolgersi a noi piuttosto che presso un'azienda concorrente.

Si potrebbe affermare che l'obiettivo fondamentale dell'assistente non sia tanto il vendere un singolo prodotto, quanto di "acquistare" la fiducia del cliente e di conseguenza assicurarsi che tornerà a servirsi presso la nostra azienda. Una delle principali strategie che ripagano nel lungo termine nel rapporto col cliente è infatti quella della fidelizzazione.



7. CHI RENDE UN CLIENTE FEDELE TROVA UN TESORO

Abbiamo anticipato come la fidelizzazione sia una delle attività verso le quali l'azienda concentra i suoi sforzi, in particolar modo puntando sulla qualità del servizio di chi assiste il cliente.

Cosa intendiamo per fidelizzazione? In sintesi, si tratta dell'insieme di strategie e tecniche che mirano a rendere il cliente fedele all'azienda, cioè fortemente orientato a rivolgersi ad essa per gli acquisti di prodotti e servizi nel tempo. La fidelizzazione del cliente si basa sul raggiungimento della sua soddisfazione e dalla graduale conquista della sua fiducia. Non si realizza quindi con una singola esperienza di acquisto (anche se una prima esperienza positiva è una delle condizioni fondamentali), piuttosto matura nel tempo. Richiede quindi, da parte dell'azienda e dei suoi lavoratori, attenzione ed impegno costanti.

La fidelizzazione è un investimento che porterà all'azienda, nel medio e lungo termine, grandi vantaggi quali:

- Minori costi legati all'attività commerciale - un cliente fedele non ha bisogno di essere attirato nel nostro punto vendita attraverso messaggi pubblicitari, torna spontaneamente;
- Pubblicità "a costo zero" - un cliente fedele probabilmente parlerà bene del nostro servizio ai suoi conoscenti, alimentando una delle migliori forme di pubblicità: il passaparola;
- Personalizzazione del servizio - un cliente fedele può essere conosciuto meglio dall'azienda per quanto riguarda i suoi particolari gusti e comportamenti d'acquisto preferiti. Una maggiore conoscenza porta ad un servizio maggiormente personalizzato, il quale a sua volta genera più soddisfazione, alimentando un circolo virtuoso;
- Influenza sociale - Maggiore è il numero di clienti fedeli alla nostra azienda, tanti più ne arriveranno di nuovi. Un'azienda che ha molti clienti è sinonimo di qualità, innesca nei potenziali nuovi clienti il ragionamento automatico: se molte persone hanno preferito quella azienda, vuol dire che è la scelta migliore.

Elenchiamo di seguito alcuni degli elementi chiave per sviluppare un servizio orientato a fidelizzare il cliente, elementi da curare nel rapporto di vendita. Ancora una volta, è importante ciò che il cliente si aspetta nei confronti del servizio/prodotto che vuole comprare, ma soprattutto è centrale ciò che egli percepisce durante l'esperienza di acquisto, nell'ambito dell'interazione con l'assistente alla vendita.



*Illustrazione 6:
Cosa si aspetta
il cliente quando
entra nel punto
vendita?*



COSA VUOLE IL CLIENTE	
Aspettativa	Suggerimenti
<i>Ascolto e Comprensione</i>	<p>Il cliente viene da noi portandoci un suo problema: “Quale prodotto o servizio è più adatto alle mie esigenze?”.</p> <p>Si aspetta quindi di trovarci disponibili ad accogliere il suo problema e farcene carico come se fosse il nostro.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innanzitutto, curiamo gli aspetti relativi dell'accoglienza del cliente. Massima importanza all'impressione che facciamo nei primi secondi in cui varca la soglia del punto vendita e ci incontra; • Mai dare al cliente l'impressione che il suo problema non meriti ascolto perché è di poca importanza. Lui lo percepisce come importante, quindi in effetti lo dovrebbe essere anche per noi. Bisogna sviluppare e dimostrare <i>empatia</i> nei confronti cliente, ovvero trasmettere attraverso i nostri comportamenti il messaggio “ti sto ascoltando con attenzione, capisco benissimo il tuo problema e come ti fa sentire, ti aiuterò a risolverlo”; • Sforziamoci di comprendere seriamente la richiesta del cliente, ponendo quando necessario le dovute domande di approfondimento. È segno che il suo problema ci sta a cuore e ce ne stiamo occupando con scrupolosità. • La cura del problema che il cliente ci presenta non deve terminare ad acquisto avvenuto. Quando possibile dobbiamo essere il suo riferimento per accedere a servizi di assistenza post-vendita.
<i>Affidabilità</i>	<p>Per imparare a fidarsi di noi, il cliente deve percepirci come coerenti nelle parole e nelle azioni. Tale coerenza non riguarda il singolo venditore, ma coinvolge globalmente l'azienda. Per il cliente, infatti, ogni singolo aspetto nel rapporto di vendita è indice di affidabilità nei confronti dell'intera organizzazione. Ogni nostra incoerenza è un'incoerenza dell'azienda, e viceversa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facciamo solo promesse che possiamo mantenere con puntualità, non ci sbilanciamo se non siamo sicuri di realizzare coi fatti quanto garantito. Successive ritrattazioni e giustificazioni non saranno percepite positivamente; • Impegniamoci a mantenere le promesse, sia quelle fatte direttamente da noi, sia quelle fatte da colleghi e dall'azienda (ad esempio tramite offerte promozionali). Sotto questo aspetto è fondamentale curare la comunicazione tra i diversi componenti dell'organizzazione (settore marketing, dirigenti e coordinatori, assistenti alla vendita), in modo che i messaggi che giungono al cliente attraverso diversi canali non siano in contraddizione tra di loro; • Ricordiamoci che comunichiamo col cliente non solo attraverso parole e comportamenti: anche gli elementi visibili che osserva durante l'esperienza d'acquisto forniscono informazioni riguardo l'affidabilità dell'azienda. Non tralasciamo di curare l'aspetto delle strutture dell'azienda, del punto vendita, del personale e degli strumenti di comunicazione (es. sito ufficiale).



<p><i>Informazioni Corrette</i></p>	<p>Il cliente si aspetta di avere a che fare con operatori esperti che gli forniranno informazioni corrette, adeguate per quantità e qualità al problema che presenta. Qualsiasi contraddizione potrebbe dare al cliente la percezione di poca onestà da parte nostra e dell'azienda.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evitiamo supposizioni o informazioni scorrette. Non c'è nulla di male nel riconoscere che una data informazione non la sappiamo. Per contenere l'insoddisfazione del cliente in questo caso, comunichiamogli che ci preoccuperemo quanto prima possibile di ottenere l'informazione richiesta (promessa che poi va mantenuta, vedi il punto precedente!); • Cerchiamo di capire quali sono le informazioni necessarie al cliente per compiere la propria scelta d'acquisto e diamogliele. D'altra parte, cerchiamo di non dilungarci su quelle informazioni superflue rispetto ai bisogni che ci sta presentando: possono essere informazioni interessanti per noi, esperti in materia, ma non per lui. Laddove l'informazione è da noi ritenuta importante, ma tale importanza non è percepita dal cliente (spesso perché è una questione troppo "tecnica") cerchiamo di illustrare la situazione adattando la nostra comunicazione al livello di conoscenza del nostro interlocutore;
	<ul style="list-style-type: none"> • Scegliamo le parole da dire in base al livello di familiarità del cliente con lo specifico argomento trattato. Se non è un esperto, non comprenderà i concetti troppo tecnici da noi utilizzati, ascoltare le nostre spiegazioni sarà come non aver ricevuto nessuna informazione. Se conosce bene l'argomento, non si accontenterà di chiarimenti semplicistici e grossolani, pretenderà accuratezza nei termini.
<p><i>Non Perdere Tempo</i></p>	<p>Il tempo speso nel nostro punto vendita è, per il cliente, tempo prezioso. Le lunghe attese, molte volte inevitabili per cause tecniche, saranno tuttavia percepite come inutili e stressanti perdite di tempo se non vengono quantificate e/o giustificate da validi motivi, poiché danno al cliente la percezione di non essere più padrone del proprio tempo, ma piuttosto in balia del nostro volere (o peggio, della nostra pigrizia!).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cerchiamo, in linea di massima, di non fare aspettare eccessivamente il cliente. Salvo casi di necessità, poniamo il servizio del cliente in cima alle nostre priorità, sospendendo le attività che stiamo svolgendo (es. attività di allestimento) ogni volta che un cliente potrebbe aver bisogno del nostro aiuto . • Se è necessario far aspettare il cliente, comunichiamoglielo in modo cortese, se possibile rendendo esplicita la durata dell'attesa ("Se ha la pazienza di aspettare tra dieci minuti sono da lei"). In tale modo, il cliente avrà la percezione di aver scelto di aspettare, non la vivrà come una condizione imposta e frustrante. Anche i sistemi "salva-coda" (con i display che mostrano il turno del cliente servito) sono sistemi pensati, tra le altre cose, a ridurre la frustrazione derivata dall'attesa. Anche per quanto riguarda questo discorso non ci sbilanciamo in false promesse: informiamo il cliente in modo sincero riguardo i tempi necessari, non dichiariamo attese minori rispetto a quanto poi effettivamente sarà necessario.



	<ul style="list-style-type: none"> • Quando i tempi d'attesa sono eccessivamente lunghi ed al di sopra della nostra volontà (es. un guasto tecnico), cerchiamo di spiegare al cliente qual è la motivazione, in modo sintetico e non scendendo troppo in questioni tecniche. Ancora una volta, l'informazione principale che interessa al cliente risponde comunque alla domanda “quindi, quanto dovrei aspettare?”.
<p><i>Competenza</i></p>	<p>Essendo il problema del cliente, dal suo punto di vista, di primaria importanza, ci si aspetta che il professionista che se ne occuperà sia la persona più qualificata per risolverlo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curiamo la nostra conoscenza riguardo i prodotti/servizi offerti, in modo da sviluppare e dimostrare competenze nell'ambito specifico; • Nelle occasioni in cui non ci sentiamo abbastanza competenti, se possibile, è meglio che il cliente sia inviato ad un collega esperto. • L'invio del cliente non deve trasformarsi però in un “palleggio” tra colleghi, in cui nessuno sembra voler risolvere il suo problema: è necessario conoscere il grado di competenza di chi lavora con noi per consegnare il cliente subito nelle mani dell'esperto più indicato. Inoltre, prima di inviarlo al collega è necessario assicurarsi che quest'ultimo sia disposto ad occuparsi del cliente, e quindi non lo rimbalzerà ad un altro assistente.
<p><i>Cortesia</i></p>	<p>Un aspetto fondamentale, ultimo ma non per importanza. Il cliente vuole essere trattato con rispetto e cortesia, come una persona e non come un numero, dal momento che è venuto da noi per spendere il suo denaro. Massima attenzione tuttavia ai confini del detto “il cliente ha sempre ragione”.</p> <ul style="list-style-type: none"> • I modi gentili sono la manifestazione del nostro rapporto positivo col cliente. Modi di comunicare che trasmettono emozioni negative (bruschi, indolenti o privi di qualsiasi entusiasmo) daranno al cliente la percezione di essere “ospite sgradito”, di conseguenza egli vorrà porre fine all'esperienza il prima possibile, spesso senza effettuare alcun acquisto; • Nel modo di comunicare al cliente, stiamo molto attenti alla coerenza tra comunicazione verbale e non-verbale. Spesso ci curiamo solo delle parole rivolte al cliente, senza renderci conto che, ad esempio, con l'espressione del nostro volto stiamo trasmettendo il messaggio opposto. Questa situazione di “segnali confusi” sarà interpretata negativamente dal cliente; • Essere cortese col cliente non vuol dire dimostrarci arrendevoli di fronte a tutte le sue richieste. Alcune pretese, basate su sue convinzioni errate rispetto a quello che possiamo o non possiamo fare nell'esercizio del nostro ruolo, ci pongono di fronte ad assunzioni di responsabilità che non dovremmo mai assumerci. In tali occasioni è opportuno, usando sempre la dovuta cortesia, spiegare al cliente che la richiesta da lui avanzata non rientra nei limiti del nostro ruolo; • Non usiamo lo stesso modo di comunicare con tutti i clienti. Cerchiamo di capire che tipo di persona abbiamo di fronte e quale tipo di interazione predilige e si aspetta da noi. Cerchiamo di sviluppare le nostre abilità di lettura dei bisogni di chi abbiamo di fronte e la nostra capacità di modulare la comunicazione in base a tali caratteristiche. Nel paragrafo seguente forniamo alcuni utili suggerimenti per capire che tipo di persona abbiamo davanti.



8. CINQUE CLIENTI “TIPICI”

A questo punto sarà chiaro che per soddisfare un cliente e farlo uscire dal punto vendita, oltre che con un prodotto acquistato, anche col sorriso sul volto e l'intenzione di tornare in futuro da noi, il segreto fondamentale è mettersi nei suoi panni e presentare ciò che si aspetta. Questo lavoro non è comunque facile, dal momento che ogni persona è unica ed ha bisogni, aspettative, modi di comportarsi ed interagire differenti dalle altre. Se è vero che ogni cliente che incontriamo è diverso da chi lo ha preceduto e da chi lo seguirà, tuttavia, possiamo provare ad elencare alcuni possibili tipologie di clienti, dividendo questo gruppo variegato in 5 categorie.

Le categorie presentate non corrispondono con estrema precisione ai singoli clienti coi quali concretamente lavoreremo, tuttavia possono tornare utili per qualche indicazione di massima su come dobbiamo comportarci per corrispondere al meglio al tipo di persona che abbiamo di fronte. Più cerchiamo di “leggere” i comportamenti del cliente e cerchiamo di capire a che gruppo appartiene, più diventeremo abili nell'adattare il nostro stile comunicativo con efficacia alle diverse situazioni che potrebbero presentarsi.

TIPO DI CLIENTE	COME SI COMPORTA	COME VA TRATTATO
L'ANALITICO	<ul style="list-style-type: none"> • chiede molte informazioni; • è centrato sui fatti e sui dati, meno sulle persone; • cerca di stabilire un rapporto interpersonale con l'assistente alla vendita con l'obiettivo di ricevere dati utili; • parla con calma ed ascolta con attenzione. 	<ul style="list-style-type: none"> • forniamo tutte le informazioni richieste con precisione e puntualità; • basiamo la qualità del servizio sulla competenza più che sulla simpatia: mostriamoci sicuri sull'argomento piuttosto che cercare (inutilmente) di “entrare in confidenza” col cliente con battute etc...; • diamo al cliente il tempo necessario a riflettere, porre ulteriori domande e decidere.
L'ASSERTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • chiede azioni concrete e risposte immediate; • è esplicito e preciso sulle affermazioni; • è poco paziente; • non è interessato alla qualità del rapporto interpersonale quanto all'efficienza della decisione; • è rapido nel decidere; 	<ul style="list-style-type: none"> • cerchiamo di rendere la nostra comunicazione il più possibile asciutta, senza troppi giri di parole o informazioni “di contorno” non utili per il cliente; • riduciamo al minimo i tempi di servizio, mostrandoci rapidi ed efficienti.
L'INFURIATO	<ul style="list-style-type: none"> • è arrabbiato perché ritiene che gli sia stato arrecato un danno; • può essere violento verbalmente; • richiede di essere ascoltato e di potersi “sfogare”; • ricerca risposte concrete ed immediate; • può avere bisogno di tempo per calmarsi; 	<ul style="list-style-type: none"> • mostriamo innanzitutto apertura al suo problema, dandogli modo di spiegarsi ed ascoltandolo. La spiegazione servirà anche da sfogo temporaneo; • non rispondiamo al suo linguaggio aggressivo con altrettanta aggressività, il “muro contro muro” non conviene a nessuno dei due; • non ci dilunghiamo in giustificazioni e scuse per il

TIPO DI CLIENTE	COME SI COMPORTA	COME VA TRATTATO
		disservizio: se ha ragione nel lamentarsi per un disservizio proponiamo direttamente la soluzione.
L'INDECISO	<ul style="list-style-type: none"> • comunica in modo confuso; • appare esitante; • assume un atteggiamento elusivo ed apprensivo; 	<ul style="list-style-type: none"> • cerchiamo di aiutarlo (ed aiutarci) a mettere le idee in ordine ponendo le giuste domande; • inquadrano il suo problema restringendo a mano a mano il cerchio delle possibilità a poche scelte. Proponiamo al cliente però la scelta finale.
IL SERENO	<ul style="list-style-type: none"> • è amichevole, ben disposto, rilassato; • si dimostra aperto al dialogo; • assume un atteggiamento cooperativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • la qualità del servizio si basa sulla nostra cortesia e capacità di mettere il cliente a proprio agio; • se possibile prendiamoci il tempo necessario per discutere, senza però togliere tempo eccessivo ad altri clienti.



9. I CINQUE PASSAGGI PER VENDERE E CONQUISTARE IL CLIENTE

Nei paragrafi precedenti abbiamo chiarito come l'addetto alla vendita sia un ruolo chiave nel determinare soddisfazione da parte del cliente e nel costruire con lui un rapporto basato sulla reciproca fiducia.

Abbiamo già elencato alcune delle aspettative che il cliente ha nei confronti dell'addetto alla vendita. Tali aspettative si formano nel momento in cui il cliente sente che un suo bisogno deve essere soddisfatto attraverso un determinato acquisto, riguardano come si immagina che debba andare una buona esperienza (anche se molte volte queste aspettative non sono evidenti, se non quando vengono tradite). Le aspettative del cliente verranno da lui confrontate con le percezioni che avrà durante la relazione di vendita, avendo come risultato un globale sentimento di soddisfazione (e più motivazione a tornare) o di insoddisfazione (e più motivazione a cercare nella concorrenza un'alternativa più valida).

Le competenze comunicative e relazionali di un addetto alla vendita sono quindi l'elemento che può fare la differenza nell'acquisire nuovi clienti e tenersi stretti quelli di lunga data. Tali competenze si esprimono in tutte le fasi della relazione di vendita elencate di seguito.

1 IL "RISCALDAMENTO"

In questa fase preliminare ci si prepara ad agire "sul campo", prima ancora di vedere il cliente. Non dovrebbe essere ritenuta una fase superflua, dal momento che abbiamo visto quanto sia importante saper gestire in modo efficace un complicato sistema di elementi che sono in gioco contemporaneamente durante l'interazione col cliente. Quando parliamo di qualità del servizio anche il più piccolo particolare può essere determinante agli occhi del cliente, quindi una buona preparazione ci renderà sicuri sugli elementi principali e ci permetterà, una volta "in azione", di curare i dettagli senza entrare in confusione.



In questa fase è opportuno quindi svolgere alcuni approfondimenti, in merito a:

- il prodotto/servizio che si deve vendere, ovvero la conoscenza in merito al suo utilizzo, alla qualità, caratteristiche, funzionamento, mercato di riferimento, etc. Se ne abbiamo la possibilità, provare direttamente il prodotto ci farà capire meglio quali sono i suoi vantaggi potenziali;
- motivazioni per l'acquisto, ovvero i bisogni che spingono il cliente alla scelta di tale prodotto e le modalità di acquisto preferite;
- gli argomenti di supporto alla vendita, ovvero tutti gli elementi "forti" del prodotto, che dobbiamo sforzarci di tradurre in vantaggi tangibili per il cliente (es. risparmio di tempo, qualità maggiori alla media, etc...) riferendoci Non sono da tralasciare le possibili obiezioni che i clienti potrebbero fare: arrivare con una risposta pronta è sempre meglio che essere colti alla sprovvista.

Una serie di ricerche e riflessioni su questi elementi ci darà la garanzia di non arrivare impreparati al colloquio di vendita, risparmiandoci sorprese e brutte figure con il cliente.

2 IL CONTATTO E L'ACCOGLIENZA

Il momento del contatto sancisce l'inizio del rapporto di vendita. È questa la fase dove le competenze comunicative e relazionali del venditore vengono messe in campo.

I primi secondi in cui si stabilisce un contatto col cliente sono essenziali: il cliente avrà modo di formarsi una prima impressione, positiva o negativa, riguardo noi e la nostra azienda. La gestione della prima impressione è fondamentale, dal momento che influenzerà la qualità della relazione che seguirà (per approfondimenti vedere il box seguente).

Per gestire efficacemente la comunicazione durante il primo contatto e le interazioni successive, non dobbiamo mai dimenticare del ruolo dei due canali che lavorano in parallelo: quello verbale e quello non verbale. Il nostro discorso deve andare in accordo con gli altri elementi propri del "linguaggio del corpo" (sguardo, mimica facciale, gestualità, postura, aspetto, ...).

Durante il primo contatto col cliente, utilizziamo consapevolmente il nostro linguaggio non-verbale per rafforzare i messaggi che vogliamo inviare: ad esempio, un contatto oculare stabilito a breve distanza dall'ingresso del cliente e mantenuto in modo costante (senza sconfinare nell'insistenza), assieme ad un'espressione facciale che comunichi emozioni positive (ad esempio l'energia mostrata attraverso un sorriso) sono segnali di accoglienza e disponibilità all'ascolto ed all'aiuto. Facciamo in modo che questo sia il nostro primo aggancio comunicativo al cliente, seguito da formule più o meno "standard" di saluto verbale (come ad esempio: "salve, come posso aiutarla?").

Ricordiamoci che questa fase si chiama "accoglienza" proprio perché il cliente è come un ospite che entra a casa nostra: è in un ambiente che non conosce ed ha bisogno di noi come quelli che fanno "gli onori di casa", ovvero come punto di riferimento per capire come muoversi nell'esperienza di acquisto. Un cliente male accolto (o non accolto, come spesso accade!) si sentirà "presenza non gradita" e vorrà solo andarsene. Attenzione inoltre a non cadere in errore andando all'estremo opposto: il cliente non va "aggredito", ha bisogno anche dei suoi spazi di autonomia. Quindi accogliamo il cliente mostrandoci disponibili ad aiutarlo, sarà lui in seguito a richiedere il nostro servizio.



PER APPROFONDIRE

L'importanza della prima impressione

L'accoglienza è il momento del primo incontro o del primo contatto con il cliente ed è anche il momento del primo impatto.

La cosiddetta "prima impressione" è fondamentale. E se lavoriamo a contatto con il pubblico, dobbiamo imparare a gestirla bene e a nostro vantaggio!

Ricordiamoci:

Non esiste una seconda volta per fare una prima buona impressione!

Questa è la prima regola da tenere ben presente quando ci apprestiamo a rapportarci con un interlocutore. L'accoglienza è una fase chiave proprio perché possiamo cominciare a porre le basi per una positiva relazione con il cliente e, fin dai primi scambi, garantire al cliente un servizio orientato alla sua soddisfazione.

La prima impressione si basa su informazioni "di superficie" che il cliente coglie nei primi secondi di interazione: curiamo il nostro aspetto ed il modo di presentarci (che devono essere in linea col nostro ruolo: un rappresentante che ha l'aspetto trasandato è tanto inefficace quanto un meccanico vestito di tutto punto!), la comunicazione verbale e non verbale.

Se la prima impressione che facciamo è positiva, siamo sulla giusta strada e dobbiamo cercare di mantenerla. Se il primo impatto è negativo, invece, dovremmo sforzarci molto di più per far cambiare idea al cliente. Meglio curare a dovere il momento dell'accoglienza, piuttosto che tentare con fatica di recuperare una prima impressione negativa, spesso senza avere successo!

3 LE INDAGINI

Il cliente, accolto a dovere, ci esporrà il suo problema, ovvero ci spiegherà perché si è rivolto a noi. Come abbiamo visto in precedenza, le motivazioni che spingono all'acquisto possono essere più o meno chiare al cliente stesso: chi abbiamo di fronte potrebbe essere ben informato e deciso riguardo la sua scelta, o all'estremo opposto potrebbe avere le idee parecchio confuse. In ogni caso, in particolar modo nelle situazioni più vicine a questo secondo estremo, sarà opportuno rivolgere al cliente una serie di domande mirate, con due obiettivi precisi:

- a livello di informazione, cerchiamo di ottenere i dati utili per capire assieme al cliente i bisogni che lo hanno spinto a recarsi da noi, necessari per trovare il prodotto/servizio più possa corrispondere alle sue esigenze. Una particolare attenzione a questa fase della vendita eviterà perdite di tempo sia al cliente che a noi (ad esempio nel tentativo di trovare il prodotto che il cliente cerca mostrandogli tutta la gamma, andando per tentativi);
- a livello relazionale, dimostriamo al cliente interesse per il problema che ci presenta, competenza ed affidabilità, elementi che si aspetta da noi e lo porteranno a giudicare l'esperienza d'acquisto come positiva. Inoltre, le informazioni fornite dal cliente ci danno elementi preziosi per attuare tecniche di tipo persuasivo.



Porre domande giuste ed in modo corretto al cliente è una vera e propria arte che dovrebbe essere affinata nel tempo, attraverso l'esercizio costante. Qualche consiglio da mettere subito in pratica:

- non poniamo domande se prima il cliente non ha finito di spiegarsi, non è piacevole venire interrotti;
- facciamo una domanda alla volta e diamo al cliente il tempo di formulare una risposta prima di passare al quesito successivo;
- evitiamo domande che implicano "false promesse", facendo riferimento a scelte che non potremmo mai soddisfare. Non creiamo la situazione, sner-vante per il cliente, derivata da conversazioni come: "Le piacerebbe più A o B?" - "Preferisco A" - "Mi dispiace, ma A non ce l'abbiamo, è rimasto solo B";
- non diventiamo troppo invasivi o aggressivi con le nostre domande. Anche se il cliente ci presenta un suo problema personale, spesso non ha intenzione di rivelarci ulteriormente riguardo se stesso. Dobbiamo imparare a capire il limite di confidenza di ogni cliente col quale interagiamo;

Riguardo la tipologia di domande da porre, principalmente ne esistono due tipi, con proprietà diverse, da utilizzare quando sono più efficaci. Possiamo fare al cliente:

- Domande aperte – molto utili quando abbiamo poche informazioni. Le domande aperte sono quelle a cui il cliente risponde in modo argomentato (ad esempio: "in cosa le torna utile il prodotto che sta cercando?");
- Domande chiuse – utilizziamole solo quando vogliamo approfondire in modo mirato un determinato argomento, perché siamo sicuri di averlo capito quasi del tutto. Sono domande chiuse quelle alle quali il cliente risponde in modo secco: "sì", "no", oppure sceglie tra una serie definita di alternative (ad esempio: "il prodotto che cerca le serve per X o per Y?"). Attenzione all'utilizzo improprio di questo tipo di domande: se le utilizziamo troppo presto, quando ancora non abbiamo approfondito l'argomento a sufficienza, rischiamo di saltare a conclusioni affrettate e perderci delle informazioni importanti.

4 "HO PROPRIO QUELLO CHE FA PER LEI"

Una volta chiarite le esigenze del nostro interlocutore, possiamo presentare il prodotto che riteniamo più adatto all'occasione, consigliandone l'acquisto in modo argomentato, nel caso in cui il cliente abbia bisogno di essere convinto.

In questa fase possiamo rifarci ad una formula di origine statunitense detta "modello A.I.D.A.", che definisce le varie fasi che portano ad una vendita di successo:

- **Attenzione** – di solito, a distanza l'azienda invia delle comunicazioni al cliente per attirare la sua attenzione verso l'offerta di determinati prodotti e servizi. Questa funzione viene svolta principalmente dalla pubblicità (a distanza) e dalla vetrina (quando il cliente è in prossimità del punto vendita). In altre occasioni (ad esempio per quanto riguarda gli stand nei corridoi dei centri commerciali il sabato pomeriggio) deve essere l'agente di vendita stesso a guadagnare l'attenzione del cliente, con particolare cura nella scelta della frase di "contatto ed accoglienza" ed alla gestione di tutti gli elementi non-verbali della comunicazione al cliente;
- **Interesse** – l'interesse del cliente viene stimolato presentando le caratteristiche vantaggiose della proposta commerciale. Nella vendita svolta dall'agente spesso questo elemento viene ottenuto attraverso delle dimostrazioni pratiche delle proprietà e delle funzioni del prodotto. Quando siamo in negozio l'interesse maturato spontaneamente da parte del cliente (dal momento che è lui



stesso a recarsi al punto vendita) può essere comunque meglio indirizzato tramite spiegazioni e dimostrazioni;

- **Desiderio** – il desiderio del cliente nasce quando sente un forte legame tra un suo bisogno specifico ed un determinato prodotto che lo potrebbe soddisfare, ovvero tra un suo problema ed una soluzione offerta da noi. L'agente di vendita e chi assiste il cliente durante l'acquisto hanno il compito di evidenziare tali legami nel dialogo col cliente, per convincerlo a procedere all'acquisto. Il desiderio del cliente è la condizione necessaria affinché emerga il suo interesse: le caratteristiche di un qualsiasi prodotto, per quanto possano essere efficaci, di qualità, innovative e per quanto possano essere bene presentate, non interessano il cliente che non ne vede un effettivo vantaggio personale. Questo concetto ci viene spiegato benissimo in una scena del film "The Wolf of Wall Street", in cui Leonardo Di Caprio, nei panni del genio statunitense della vendita (e della truffa) Jordan Belfort, mette alla prova le qualità dei suoi soci porgendo la propria penna e chiedendo loro di venire convinto a comprarla. I venditori partono subito con mirabolanti descrizioni della qualità della penna, elencando le ottime caratteristiche dell'oggetto, ma non è quella la giusta tattica per chiudere l'affare. Solo un amico del protagonista ci fa capire la frase magica che rende possibile la vendita della penna: in una scena del film, posto di fronte allo stesso rompicapo, con la penna in mano, chiede al protagonista "Mi faresti un autografo?". Questa è la tecnica giusta per Belfort, perché punta ad evidenziare un bisogno nel cliente ("mi serve una penna per fare l'autografo e non ce l'ho") e poi propone di soddisfarla immediatamente col suo prodotto. Solo una volta che il cliente sente che un articolo può soddisfare uno dei suoi bisogni sarà massimamente interessato a capire quali sono le caratteristiche forti del suo prossimo acquisto, altrimenti non le prenderà neanche in considerazione e le nostre saranno parole al vento;

- **Azione** – ottenuti i primi tre elementi possiamo presupporre che il cliente sia non solo attento ed interessato alla nostra proposta, ma anche che senta il desiderio di acquistare il prodotto poiché gli darà dei vantaggi e risolverà i suoi problemi. Tuttavia, non necessariamente questi elementi si tradurranno in acquisto vero e proprio, per il quale a volte c'è bisogno di un'ultima, fondamentale "spinta" da parte nostra. Questo elemento riguarda l'ultima fase della relazione di vendita (la cosiddetta "chiusura").



*Illustrazione 7:
La presentazione
del prodotto
va adattata
alle esigenze
ed alle caratteristiche
del cliente.*



PER APPROFONDIRE

Le obiezioni non sono un problema, sono un vantaggio!

Durante la presentazione del prodotto sono spesso inevitabili alcune obiezioni da parte dei clienti, non convinti degli effettivi vantaggi che gli stiamo presentando. Non ci illudiamo che ci siano prodotti o venditori per i quali le obiezioni non emergeranno in nessun caso, c'è sempre la possibilità di ricevere una qualche critica, anche nella vendita più "a colpo sicuro". Cerchiamo piuttosto di prevedere quali potrebbero essere le critiche dei clienti ed "armiamoci" in anticipo di contro-argomentazioni, con un duplice obiettivo:

- a livello di informazione vogliamo smontare l'obiezione del cliente, dimostrando che il prodotto nella sua globalità rimane comunque la migliore scelta per lui;
- a livello di relazione vogliamo dimostrarci competenti, affidabili e sinceramente intenzionati a ricercare il meglio per il nostro interlocutore, senza innescare una competizione su chi ha ragione e chi ha torto.

Come ci dobbiamo comportare, quindi, di fronte ad un'obiezione da parte del cliente?

Innanzitutto, cerchiamo di approcciare l'eventualità dell'obiezione non come una minaccia per la qualità della nostra vendita, quanto piuttosto come un'ulteriore opportunità per conoscere meglio il modo di ragionare del cliente e poterlo convincere in modo più efficace. Il solo fatto che il cliente esprima dubbi sul prodotto presentato implica che sta seriamente riflettendo sulle sue caratteristiche, è interessato e sta prendendo in considerazione l'acquisto, altrimenti non avrebbe neanche perso tempo a fare le sue osservazioni.

Una volta superata questa prima difficoltà ad incassare le obiezioni, cerchiamo di capire come gestire al meglio la comunicazione in queste particolari situazioni. Ecco alcuni accorgimenti pratici:

- Accogliamo l'obiezione come legittima e meritevole di attenzione. Lasciamolo argomentare, non interrompiamolo prima che abbia finito dichiarando di "aver già capito cosa vuole" (sarebbe segno di insicurezza da parte nostra, al cliente dice che forse ha toccato un nervo scoperto);
- Facciamo attenzione a non comunicare, con le nostre parole e soprattutto con il nostro corpo, stati d'animo come paura, insicurezza o addirittura risentimento nei confronti del cliente. Il modo migliore per non comunicare queste emozioni è evitare di provarle, avvicinandoci alle obiezioni con la giusta "filosofia": dal momento che l'obiezione è legittima non dovremmo provare rabbia nei confronti del cliente, dal momento che siamo preparati sul prodotto e le sue caratteristiche non dovremmo essere intimoriti da osservazioni tutto sommato sempre prevedibili;
- Se è utile chiediamo, ponendo le giuste domande, approfondimenti sull'obiezione mossa. Le informazioni date dal cliente potrebbero tornarci utili per contro-argomentare e risolvere i suoi dubbi;



- Se l'obiezione del cliente non è argomentata, ma piuttosto è un "no" secco, cerchiamo col dovuto garbo di ottenere maggiori informazioni, ponendo le giuste domande (ad esempio "mi potrebbe dire cortesemente perché pensa che questo prodotto non sia di suo interesse?"). Ogni ulteriore argomentazione del cliente è preziosa, ci fornisce utili elementi per gestire l'obiezione iniziale. Il "no" secco è come un muro, che non ci da modo di vedere cosa c'è oltre.

5 LA CHIUSURA

Spesso si ritiene che un cliente sufficientemente convinto procederà all'acquisto in modo automatico, ma non sempre è così. Anche in questa ultima fase, il ruolo dell'assistente o dell'agente di vendita è fondamentale per trasformare un desiderio ed un'intenzione in un'azione concreta.

Certamente, la conclusione è un momento delicato, in cui si deve "quagliare" ed arrivare in qualche modo ad una domanda diretta simile alla tradizionale formula: "affare fatto?". Spesso è un momento particolarmente teso, perché siamo vicini al successo della relazione di vendita ed un solo elemento negativo potrebbe far cambiare idea al cliente e rendere vani tutti i nostri sforzi precedenti.

In fase di conclusione, per spingere il cliente all'azione sarà opportuno da parte nostra:

- come nelle altre fasi, adattare il nostro stile comunicativo all'interlocutore;
- riassumere in modo sintetico gli elementi emersi durante le fasi precedenti, ovvero quali sono i bisogni manifestati dal cliente ed in che modo vengono soddisfatti dal prodotto;
- proporre al cliente un ultimo elemento per lui vantaggioso, legato al prodotto ed al servizio di assistenza (la nostra "carta vincente", che tatticamente ci saremo tenuti in serbo per il finale!);
- mostrarsi disponibili a dare eventuali chiarimenti dei quali il cliente sente il bisogno.







PER RIASSUMERE

Comunicare significa condividere con gli altri informazioni, idee ed emozioni, utilizzando una serie di codici o linguaggi, con gli obiettivi di:

- scambiare informazioni che permettono di ricevere e diffondere notizie;
- condividere emozioni e stati d'animo con la persona con la quale comunichiamo;
- costruire, gestire e mantenere legami.

Al fine di avviare una comunicazione positiva ed empatica, è necessario sviluppare costantemente le proprie competenze relazionali. Esse sono delle qualità che chiunque di noi può sviluppare in modo costante sul lavoro e nella vita extra-lavorativa.

Nonostante l'enorme varietà di modi di comunicare, esistono quattro regole universali, dette assiomi della comunicazione:

1. Non comunicare è impossibile;
2. ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto ed uno di relazione;
3. la natura di una relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione;
4. in ogni relazione la comunicazione tra le parti può essere complementare o simmetrica.

Quando comunichiamo spesso siamo convinti di aver espresso al meglio una nostra idea, un qualcosa che ci gira in testa e vogliamo trasmettere. In realtà, il passaggio delle informazioni può essere ostacolato o rallentato da "fattori devianti", quali:

- contesto;
- caratteristiche psico-sociali e culturali dell'interlocutore;
- canale;
- natura del messaggio;
- natura della comunicazione corporea.

Molte volte valutiamo la qualità della nostra comunicazione pensando solo alle frasi che abbiamo detto, alle parole che abbiamo scelto (comunicazione verbale). Tuttavia, la reazione che otteniamo dal nostro interlocutore non ha solo a che vedere con il parlato, ma è influenzata soprattutto da altri elementi della comunicazione non verbale (es. gesti, sguardo, postura, etc.).

Gli elementi della comunicazione sono la base teorica necessaria da possedere per mettere in atto efficaci tecniche di vendita. Per vendere efficacemente innanzitutto bisogna cercare di capire cosa pensa il cliente quando entra nel punto vendita, le motivazioni che lo spingono a rivolgersi a noi e cosa si aspetta di trovare sia a livello di beni di consumo, sia per quanto riguarda la qualità del servizio offerto.



Il cliente è innanzitutto motivato all'acquisto da una serie di bisogni dei quali è a volte consapevole, altre volte meno. I bisogni che spingono all'acquisto possono infatti essere anche inconsci, e spingere il cliente verso acquisti d'impulso, solitamente nel brevissimo tempo. Una motivazione all'acquisto cosciente invece spinge il cliente a compiere un percorso di acquisto ponderato, di più lunga durata.

L'obiettivo principale di uno stile efficace di vendita non è solo convincere il cliente a compiere un singolo acquisto, quanto stabilire con lui un rapporto di fiducia reciproca che lo spinga a tornare e comprare in più occasioni future, ovvero la fidelizzazione del cliente. Per fidelizzare il cliente è necessario che l'azienda imponga la comunicazione (della pubblicità, del punto vendita e degli addetti alle vendite) per corrispondere alle aspettative del cliente, quello che desidera trovare nel rapporto di vendita, ovvero:

- Ascolto e comprensione;
- Affidabilità;
- Informazioni corrette;
- Non perdere tempo;
- Competenza;
- Cortesia;

Nonostante ciascun individuo sia unico nel suo genere, conoscere una serie di tipologie ricorrenti di cliente può aiutarci ad "aggiustare il tiro" della nostra comunicazione, prevedendo i comportamenti che incontreranno maggiormente le esigenze di chi abbiamo di fronte. I clienti possono corrispondere più o meno ai seguenti profili:

- l'analitico;
- l'assertivo;
- l'infuriato;
- l'indeciso;
- il sereno.

Il rapporto di vendita, infine, è la situazione in cui mettiamo a frutto (ed alleniamo) le nostre competenze relazionali e comunicative. Per una relazione di vendita efficace, è utile considerare tutti gli elementi in gioco a livello comunicativo e mettere in atto i giusti accorgimenti durante le diverse fasi della vendita:

- il riscaldamento;
- il contatto e l'accoglienza;
- le indagini;
- "ho proprio quello che fa per lei";
- la chiusura.



METTITI ALLA PROVA

Fai il test e scopri che cosa hai imparato da questa parte del libro!
Fra le alternative, che ti vengono proposte, individua quella corretta.

1. L'accoglienza è :

- a. una fase chiave per la costruzione di una relazione positiva con il cliente;
- b. il momento in cui si propone il prodotto al cliente;
- c. il momento in cui si raccolgono i dati del cliente.

2. Di fronte ad un cliente analitico, è meglio:

- a. adottare un atteggiamento sbrigativo e fornire risposte semplici;
- b. rispondere in modo dettagliato e preciso, dedicando il tempo necessario;
- c. cercare di stabilire una relazione informale puntando sulla "simpatia" del venditore.

3. Di fronte ad un cliente indeciso, è meglio:

- a. fargli notare che ci sta facendo perdere tempo quando ci sono altri clienti;
- b. decidere per lui;
- c. fargli domande per aiutarlo a chiarire la questione ed alla fine lasciargli la scelta.

4. Nel corso di una comunicazione quale tra queste frasi è opportuno utilizzare:

- a. prego, si accomodi, vediamo di risolvere insieme il problema;
- b. vengo, ma non so se risolvo;
- c. al momento sono occupato.

5. La comunicazione non verbale:

- a. manda una serie di segnali di contorno, che non cambiano il significato delle parole che diciamo;
- b. comprende i segnali comunicativi che inviamo attraverso il nostro corpo;
- c. è un altro modo per definire il linguaggio per sordomuti (LIS).

6. Quando il cliente entra nel punto vendita generalmente si aspetta:

- a. di ricevere tutte le informazioni tecniche relative al prodotto, nel modo più dettagliato possibile;
- b. di essere lasciato girare in pace, senza che gli rivolgiamo la parola;
- c. di poter chiedere informazioni ad una persona competente in materia.



7. Quando presentiamo le caratteristiche positive di un prodotto, il cliente:

- a. procederà sicuramente all'acquisto perché l'abbiamo convinto;
- b. non farà mai obiezioni e critiche se il prodotto è buono;
- c. non le terrà neanche in considerazione, se prima non abbiamo stimolato in lui un qualche desiderio nei confronti del prodotto.

8. La vendita di un prodotto:

- a. è più efficace se viene improvvisata al momento;
- b. è più efficace se viene preparata a priori, attraverso lo studio del prodotto ed ai potenziali clienti;
- c. è efficace solo se viene eseguita da un "venditore nato".

9. Per essere percepiti come affidabili dal cliente, dovremmo:

- a. Tranquillizzare il cliente promettendogli determinati risultati, anche quelli che sappiamo che non potremo corrispondere;
- b. Migliorare la comunicazione tra gli addetti vendita, in modo che ciascuno sia al corrente delle promesse fatte dagli altri al cliente;
- c. Puntare tutto sull'abbigliamento per fare una buona impressione.

10. Di fronte ad un'obiezione del cliente, è meglio:

- a. Interromperlo immediatamente se l'obiezione non è pertinente o importante;
- b. Lasciare perdere e passare ad un'altra proposta, vuol dire che non è interessato a quel determinato articolo;
- c. Approfondire i motivi della sua obiezione ponendo delle domande, mantenendo uno stile cordiale ed aperto.

L'argomento ti interessa e vorresti saperne di più? Ecco qualche suggerimento



LIBRI

- *I linguaggi della comunicazione umana* di A. Montagu, F. Matson, Sansoni Editore.
- *Il linguaggio segreto del corpo* di F. Padrini, De Vecchi Editore.
- *Dalle parole al dialogo* di G. Colombero, Edizioni Paoline.
- *La comunicazione non verbale* di M. Bonaiuto, F. Maricchiolo, Carocci Editore.
- *Perché mentiamo con gli occhi e ci vergogniamo con i piedi*, A. Pease, B. Pease, BUR Editore.
- *Le armi della persuasione: perché si finisce sempre col dire di sì*, R. Cialdini, Giunti Editore.

FILM

- *Le parole che non ti ho detto (message in a bottle)* di L. Manadoki, Film USA, 1999, Warner Bros.
- *Lie to me* di S. Baum, Serie TV USA, 2009-2011, Fox Ent.
- *Yes Man* di P. Reed, Film USA, 2008, Warner Bros.

VENDERE ATTRAVERSO GLI OCCHI Il visual merchandising

Il visual merchandising è l'insieme delle tecniche che vengono impiegate dalle aziende per fornire alla clientela informazioni sui prodotti in vendita e comunicare la propria immagine complessiva, strutturando il punto vendita in modo da dare un'ambientazione caratteristica e diversa rispetto alle aziende concorrenti.

Il merchandising può essere definito come:

- un insieme di tecniche di vendita basato su tre cardini fondamentali: esposizione degli articoli, rotazione della merce, criteri di profitto;
- l'insieme di azioni che mirano a valorizzare nel miglior modo possibile il prodotto agli occhi del consumatore;
- il supporto dato dall'azienda rivenditrice ad un prodotto a vendita visiva;
- un'evoluzione delle tecniche di vendita, di fronte alle rapide mutazioni nella distribuzione moderna che impongono nuove forme di assistenza ai prodotti.

Possiamo anche affermare che il merchandising è l'insieme di metodi e tecniche che servono a dare ad un prodotto un ruolo di vendita attivo, grazie all'esposizione, all'ambientazione ed alle tecniche di rappresentazione, con l'obiettivo di garantire un'ottima redditività, ovvero che il prodotto "venda" al massimo delle sue potenzialità.

Il merchandising è quindi la parte che l'azienda rivenditrice svolge nella promozione degli articoli attraverso l'organizzazione degli spazi e dell'esposizione, cercando di aumentare il potere attrattivo dei prodotti che deve vendere. Un determinato articolo, infatti, vende più o meno non solo a seconda delle sue caratteristiche (è di qualità, svolge bene la sua funzione, ha un aspetto che attrae ed invoglia all'acquisto) ma anche da come viene presentato al cliente dal rivenditore.

Un ottimo prodotto nascosto in fondo allo scaffale di una corsia potrebbe anche non essere notato dai clienti che passano, men che meno verrà acquistato. Al contrario, un buon prodotto ben presentato negli spazi espositivi del punto vendita sarà più richiesto dai clienti, a vantaggio sia all'azienda produttrice, sia del rivenditore.

Il comportamento del consumatore viene influenzato proprio nella fase centrale del processo di acquisto (vedi capitolo precedente), quando si trova a decidere cosa comprare nel punto di vendita. L'acquirente sceglie determinati prodotti in quanto:

- potrebbe essere stato influenzato dalla pubblicità tramite diversi canali: stampa, affissioni, radio, cinema, televisione, nuove tecnologie informatiche;
- potrebbe essere stato colpito dalla pubblicità presso il punto di vendita (vetrina, cartellonistica).

Inoltre il prodotto posizionato sullo scaffale deve farsi conoscere e riconoscere. Quest'ultimo avrà tanta più probabilità di essere scelto, quanto più potrà contare su:

- Fama: è il grado con cui una determinata marca di prodotti è conosciuta al



grande pubblico. Viene acquisita nel tempo, grazie alla qualità, alla pubblicità, al numero di punti vendita che ne sono forniti;

- **Riconoscimento:** indica la facilità con cui il cliente riconosce che un prodotto appartiene ad una determinata marca. Il grado di riconoscimento viene creato attraverso la scelta del design e dell'estetica delle confezioni, creando delle combinazioni di materiali, forme e colori caratteristiche e molto riconoscibili, che ogni cliente impara e si ricorda. Ad esempio, se parliamo di pacchi di pasta di cartone rigido e di colore blu scuro, con scritte bianche ed un logo rosso e bianco, a quale azienda ci stiamo riferendo?
- **Informazione:** rappresenta un fattore fondamentale all'interno del mercato soprattutto per i prodotti nuovi, dei quali il cliente potrebbe ancora non essere a conoscenza. Vengono fornite al cliente informazioni sulle proprietà del prodotto per convincerlo a provarlo una prima volta;
- **Motivazione:** può essere determinata invece dal prezzo, da un'offerta promozionale, dalle dimensioni della confezione.

Il merchandising è molto importante in quanto permette una maggiore accessibilità dei prodotti, un aiuto alla vendita, un miglioramento della redditività e un adeguamento con l'immagine di marca.

Il consumatore effettua i propri acquisti all'interno del punto vendita, che pertanto è il luogo dove la comunicazione a lui rivolta è più diretta ed efficace. Vediamo di seguito quali elementi del punto vendita possono essere gestiti in modo strategico per presentare al meglio i prodotti e realizzare vendite maggiori.

2. ORGANIZZARE IL PUNTO VENDITA: Tecniche di layout

L'organizzazione ragionata degli spazi ha l'obiettivo di orientare e guidare il cliente a compiere un determinato percorso all'interno del punto vendita e permette di aumentarne la redditività di ogni angolo, collocando gli spazi espositivi nel modo più efficace. Con layout intendiamo l'insieme delle modalità per organizzare tale disposizione interna.

In particolare, l'organizzazione interna degli spazi ha il compito di:

- facilitare e stimolare gli acquisti del cliente;
- rendere il negozio più attraente e invitante agli occhi del consumatore. Il cliente deve poter effettuare acquisti rapidi e comprendere con chiarezza l'offerta del negozio;
- consentire di ottimizzare lo spazio rispetto alla produttività (cioè non sprecare spazio eccessivo per articoli che vendono poco e darne a sufficienza ai prodotti molto richiesti);
- garantire al cliente un facile accesso ai reparti e alla merce presente sugli scaffali;
- favorire il consumatore nella scelta di prodotti simili tra loro, consentendo il confronto di marche, prezzi e attributi;
- essere facilmente modificabile per consentire dinamicità e novità all'offerta commerciale;
- limitare i costi di gestione.

Lo scopo delle tecniche di layout è quello di mettere in contatto i prodotti con il maggior numero di clienti. Maggiore sarà l'assortimento, tanto più le tecniche di layout saranno indispensabili per l'orientamento, la guida e la persuasione del cliente. Un buon layout permette al consumatore di avere una visione globale ed immediata del punto vendita in generale e di tutti i reparti.





2.1. PUNTI CALDI E PUNTI FREDDI: Il layout dell'ambientazione interna

L'ambientazione interna di un punto vendita trasmette al consumatore l'immagine dell'organizzazione. Il layout può rendere tale trasmissione ancora più concreta ed efficace, perché ha l'obiettivo di "accompagnare il cliente nel suo viaggio per la spesa", presentandogli il vasto assortimento e proponendogli tutte le alternative attraenti, che permettano di risparmiare tempo e denaro.

La funzione principale del layout della struttura del punto vendita è orientare il flusso della clientela in determinate direzioni, facendo percorrere un determinato tragitto all'interno del punto vendita. Classici esempi vicini all'esperienza di tutti, dove il layout strutturale influisce in modo evidente sul modo di muoversi dei clienti, sono punti vendita come quello dell'Autogrill o dell'Ikea.

Lo spazio interno può essere suddiviso in:

- Zone calde: in grado di attirare un maggior numero di clienti. Sono zone calde, ad esempio: le corsie di grande circolazione, le zone promozionali, le aree in prossimità dell'entrata.
- Zone fredde: caratterizzate da bassa vendibilità perché zone "di passaggio" o poco esplorate dai clienti, come: l'ingresso, gli angoli, le rientranze e le zone con ostacoli come scalini o pilastri.

Nella collocazione degli spazi espositivi si dovrà chiaramente tenere conto della frequenza con cui ciascun angolo del punto vendita viene percorso.

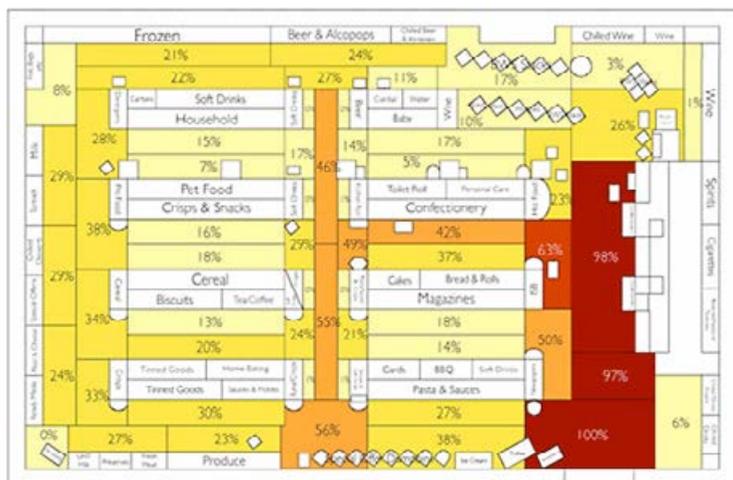


Illustrazione 1: Uno schema delle zone calde (tendenti al rosso) e fredde (tendenti al giallo opaco) in un punto vendita, in base alla percentuale di clienti che attraversa i diversi quadranti. Ovviamente entrata e casse hanno le percentuali maggiori.

2.2 SCAFFALI, CORRIDOI E BANCONI: Il layout delle attrezzature

All'interno di un punto vendita bisogna prestare attenzione al layout delle attrezzature, che va a dividere gli spazi per le esposizioni da quelli destinati alla circolazione. Infatti, il layout può essere considerato lo "scheletro" dell'area di vendita, in quanto regola i flussi di circolazione e facilita lo spostamento della clientela tra i banchi, regolando l'accessibilità alle corsie interne.

Nella logica del merchandising, il layout ha la funzione di accogliere la clientela e proporre la massima visibilità dell'assortimento. Per tale motivo le attrezzature



presenti nel punto vendita dovrebbero essere diversificate per conferire dinamismo e rompere gli schemi, spesso troppo rigidi ed uniformi, e per adattarsi alle diverse caratteristiche dei prodotti, senza risultare invasive. Di solito si preferisce utilizzare attrezzature flessibili e modulari, che consentano una buona strutturazione del reparto attraverso forme, colori e tipi di materiali diversi. Si può ricorrere a: scaffali perimetrali, ripiani, armadi, vetrine e mobili chiusi, banchi di vendita presidati, tavoli, pedane, cestoni, ballet, bancarelle, espositori da terra o da banco, etc.

Tra gli elementi dell'organizzazione interna troviamo:

Corridoi

Il percorso dei corridoi viene definito sulla base della facilità di circolazione delle diverse zone del punto vendita. Generalmente la larghezza minima di un corridoio nel supermercato dovrebbe corrispondere a tre volte la larghezza del carrello. Nei grandi punti vendita, oltre ai normali corridoi, sono presenti delle corsie di penetrazione che permettono di percorrere rapidamente i reparti principali.

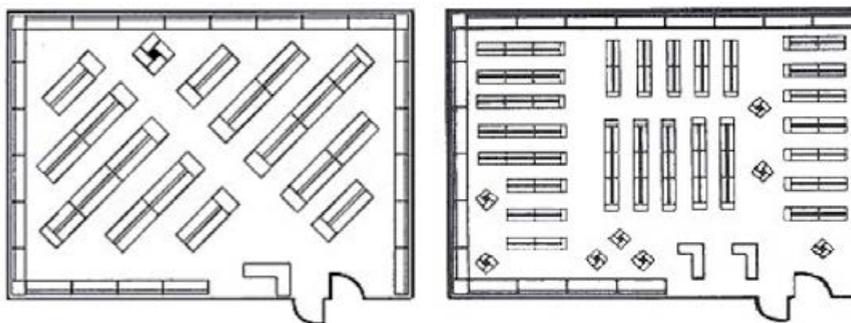


Illustrazione 2: Due tipologie di corridoi in un punto vendita. Il primo taglia di traverso il locale, con le gondole disposte ai due lati, il secondo spinge il cliente a percorrere un tragitto circolare seguendo la disposizione degli scaffali.

Reparti

Nel posizionamento dei reparti bisogna tenere in considerazione molti elementi, tra i quali:

- La necessità e la frequenza di acquisto dei prodotti
- i prodotti ad acquisto di impulso;
- gli spazi promozionali.

Il consumatore, nel momento in cui giunge al punto vendita, ha già in mente alcuni degli acquisti da compiere. Solitamente, infatti, arriva in negozio già provvisto di una lista (scritta o mentale) dei prodotti da comperare. Potrebbe soffermarsi su articoli non previsti nella lista, ma non necessariamente si tratterà di un acquisto di impulso. In generale sarà difficile attirare la sua attenzione su altro fino a quando non avrà terminato i propri acquisti programmati.

Testata di gondola

La testata di gondola è una struttura che presenta diversi ripiani espositivi, più corta delle lunghe scaffalature tradizionali del supermercato. Deve essere sempre utilizzata come spazio promozionale (punto-focale), non come proseguimento del reparto. Date le sue ridotte dimensioni, può essere collocata in punti strategici per “spezzare” la monotonia data dalla regolarità delle scaffalature più lunghe. Per fare in modo che essa abbia sempre un impatto promozionale, bisognerà rinnovare frequentemente le promozioni (ogni 10 o 15 giorni), anche perché la struttura interna di un punto di vendita non può essere modificata molto spesso, mentre la gondola (dagli spazi espositivi più ridotti) permette un riallestimento più rapido e frequente.

Testata di banco

La testata di banco deve essere utilizzata come spazio promozionale e occorrerà rinnovare spesso le promozioni in modo tale da mantenere il loro impatto promozionale e pubblicitario. Risulta difficile cambiare tutta la struttura interna del punto vendita, pertanto saranno le testate di banco ad essere rinnovate in modo da creare un’idea di novità e di varietà.



corridoi



fine reparto



testata di gondola

2.3 DOVE METTIAMO I PRODOTTI? Il layout merceologico

Dopo aver definito la ripartizione generale del punto di vendita, occorre localizzare gli spazi da destinare alle singole famiglie di prodotti. Questa disposizione viene definita “layout merceologico” attraverso il quale le merci vengono disposte secondo scopi ben precisi. Ogni famiglia di prodotti deve avere uno specifico spazio nell’esposizione al fine di bilanciare i diversi spazi occupati dai prodotti, indurre la clientela a visionare la totalità della superficie esistente e aumentare le probabilità di vendita di tutti gli articoli presenti nell’assortimento.

I vantaggi di un buon layout merceologico sono:

- stimolare la circolazione in tutti i reparti del punto vendita;
- stimolare gli acquisti di prodotti complementari;
- mantenere viva l’attenzione della clientela.

Le principali tecniche di merchandising funzionali al layout merceologico sono:

- **Tecnica dei punti focali:** consiste nell’impiegare le famiglie dei prodotti più forti e più richiesti come mezzo per spingere il consumatore a percorrere e visionare tutta la superficie espositiva. L’obiettivo principale è quello di determinare un flusso della clientela che la induca a guardare il maggior numero possibile di articoli esposti nel punto di vendita.
- **Criterio di affinità merceologica** e cioè verranno abbinate famiglie di prodotti omogenee dal punto di vista merceologico (natura, origine, composizione merceologica);
- **Criterio di affinità di consumo e d’uso:** Secondo il quale verranno accostate due

famiglie di prodotti generalmente utilizzati in una stessa occasione (per esempio: zucchero – caffè).

- Criterio dell'alternanza: Che riguarda la disposizione alternata di famiglie di prodotti fortemente richiesti, come la pasta di semola, con famiglie di prodotti con bassa richiesta, ad esempio la pasta all'uovo. Ciò affinché le prime fungano da traino alla seconda categoria di prodotti.

2.4 IL “VOLTO” DEL PUNTO VENDITA: La vetrinistica

Le aziende hanno bisogno di comunicare con la propria clientela e lo possono fare attraverso le promozioni oppure tramite le tecniche di presentazione, che avranno l'obiettivo di promuovere l'immagine del punto vendita al fine di attirare un flusso maggiore di clienti.

Un ruolo fondamentale nell'attirare il cliente nel punto vendita viene svolto dalle vetrine, che offrono il primo e principale impatto visivo. La vetrina è il biglietto da visita del punto vendita, è il primo elemento comunicativo sul quale gli acquirenti fissano le loro impressioni iniziali e attraverso il quale si creano un'immagine del punto vendita. Sarebbe una mera semplificazione considerare la vetrina unicamente come uno spazio riempitivo di prodotti, essa rappresenta soprattutto uno spazio comunicativo, fondamentale proprio perché legato al meccanismo della prima impressione (illustrato nel capitolo sulla comunicazione).

Una vetrina deve essere in grado di:

- comunicare l'immagine del negozio;
- informare e segnalare le varie novità e l'unicità di una determinata offerta.

Si deve prestare particolare attenzione alla scelta delle attrezzature della vetrine alla collocazione dei prezzi e dei cartellini. Un altro argomento molto importante da trattare è quello relativo alla scelta della merce. Il prodotto deve sempre essere

disposto ad una certa distanza dall'occhio di chi osserva, per essere ben visto e ammirato. Nel caso di una vetrina molto profonda, si disporrà la merce in crescendo, con i prodotti più voluminosi in fondo e quelli più piccoli in prima linea, in modo tale che ogni prodotto sia facilmente visibile e il risultato finale sia di effetto. Se in una vetrina dovessero essere esposti oggetti di dimensioni differenti, si cercherà di creare vari gruppi, separando quelli più voluminosi da quelli più piccoli. Un articolo di dimensioni ridotte infatti risulta ancora più piccolo, se posto vicino a un oggetto molto grande, a causa del fenomeno percettivo detto effetto di contrasto.

Inoltre, la presentazione e l'esposizione della merce deve essere inerente al messaggio che si vuole comunicare alla clientela e all'obiettivo prestabilito in termini di immagine del punto vendita.

2.5 I PRODOTTI SOTTO UNA BUONA LUCE: L'illuminazione

Tra le tecniche di layout l'illuminazione serve a promuovere la comunicazione visiva. La giusta scelta della luce permette di presentare al meglio i prodotti esposti nella vetrina e crea un'ambientazione scenografica in grado di colpire l'attenzione e l'immaginario del cliente.





La luce deve contribuire a rendere il luogo della vendita gradevole e accogliente, dando il giusto accento alle sue caratteristiche (arredi, materiali e finitura, colori, ecc.). L'illuminazione deve essere usata come mezzo per attirare l'attenzione dei potenziali acquirenti, deve saper suscitare un certo effetto di sorpresa o di meraviglia, rendere più attraenti gli oggetti offerti (luce in movimento, luce che cambia intensità e colore, luce che crea effetti scenografici ad alto impatto visivo).

A seconda dell'effetto che si vuole ottenere si possono utilizzare vari tipi di illuminazione:

- diretta, nel quale il flusso luminoso incide direttamente sugli oggetti illuminati senza riflessioni alle pareti o al soffitto;
- indiretta, nel quale il flusso luminoso incide sugli oggetti illuminati alle pareti o al soffitto solo dopo riflessione. Si ottiene così un'illuminazione dolce, priva di ombre, detta anche diffusa;
- semidiretta mista o diretta-indiretta, semidiretta con percentuale di flusso luminoso che incide direttamente sugli oggetti illuminati;
- senza ombre e cioè prodotta da una sorgente di grande area, con forte riduzione delle ombre portate.

L'illuminazione non deve mai essere violenta, ma gradevole, e non deve discostarsi troppo da quella che è la luce naturale, al contrario, deve essere di supporto ad essa.

La vetrina deve essere sempre ben illuminata anche se ben esposta alla luce naturale. La luce non deve mai essere puntata verso l'esterno perché abbaglierebbe il passante, ma deve essere direzionata verso l'intero spazio espositivo, evitando così le zone d'ombra. Sono sconsigliate le luci colorate perché andrebbero ad alterare la percezione delle caratteristiche dell'articolo. Un'illuminazione studiata aiuta a veicolare la circolazione della clientela nelle diverse zone del punto vendita, variandone l'utilizzo in funzione delle necessità specifiche, evitando la monotonia.

2.6 ORIENTARE IL CLIENTE: La grafica

Oltre all'illuminazione anche la grafica riveste un ruolo molto importante nel promuovere gli articoli nel punto vendita. Vi sono due elementi fondamentali a riguardo: la segnaletica e la cartellonistica.



segnaletica



cartellonistica

- La segnaletica crea un percorso principale, che stimola il cliente a seguirlo all'interno delle diverse aree del punto vendita; non deve essere invasiva, ma guidare l'attenzione dei clienti verso i punti di maggiore attrattiva del locale;
- La cartellonistica, invece, deve essere collocata in punti di forte visibilità, studiata per mettere in evidenza un reparto, i prodotti o le soluzioni d'acquisto particolarmente accattivanti. L'obiettivo di un cartello in vetrina è farsi vedere,



la sua efficacia è nella capacità di incuriosire e farsi ricordare dalle persone che lo vedono. Il cartello deve attirare l'attenzione su un prodotto, un marchio attraverso un'immagine accattivante e originale. I cartelli comunicano al cliente anche un'informazione pura, come: “nuova collezione”, “saldi”, “sconti”, etc. Lo studio grafico del cartello vetrina è fondamentale, bisogna combinare testo, grafica e fotografia in funzione del messaggio che deve trasmettere e della combinazione generale della vetrina

3. OGNI LIBRO VIENE GIUDICATO ANCHE DALLA COPERTINA: Tecniche di Display

3.1 CURARE IL DISPLAY, QUALI VANTAGGI?

I punti vendita presentano spesso un gran numero di articoli disponibili. Se questi prodotti non vengono disposti secondo determinati criteri il rischio è che il cliente non riesca a trovare ciò che cerca, o non si accorga di un prodotto che potrebbe interessargli, soprattutto nei punti vendita dove si deve servire da solo, che negli anni stanno soppiantando le tradizionali botteghe. Col tempo, le tecniche di allestimento del punto vendita si sono perfezionate, con l'obiettivo non solo di dare un ordine comprensibile alla grande varietà di prodotti in vendita, ma anche per influenzare il comportamento d'acquisto dei consumatori.

“Display” è una parola inglese che in Italia di solito viene utilizzata come sinonimo di “schermo” (ad es. il display dell'orologio), proprio perché è traducibile come “dimostrazione”, “esposizione”. Come avviene nel caso dello schermo, che mostra informazioni, nel punto vendita il display è, appunto, quella parte del merchandising rivolta all'organizzazione, alla sistemazione e quindi all'esposizione delle merci. Il display serve a favorire il processo d'acquisto e di vendita, ovvero invogliare i clienti a comprare determinati prodotti, curando il modo con cui questi vengono presentati ai suoi occhi all'interno del negozio.

La creazione del display è un compito molto difficile, perché il consumatore deve essere facilitato nel trovare sia il prodotto che ha deciso di acquistare, sia le possibili alternative che l'azienda vuole suggerire.

I principali obiettivi delle tecniche di display sono:

1. ottimizzare lo spazio a disposizione, ovvero orientare e guidare il cliente a compiere, all'interno del punto di vendita, un determinato percorso, aumentando la produttività di ogni spazio a disposizione, eliminando il più possibile gli “angoli morti” (dove il cliente non passa e quindi non nota neanche gli articoli esposti!); ad esempio, i prodotti che fanno parte di specifiche campagne promozionali devono essere posizionati in maniera tale da attirare l'attenzione dei clienti, rendendo evidente il carattere promozionale della vendita;
2. favorire il confronto tra articoli, quindi, fare in modo che il consumatore nel momento della scelta, possa facilmente comparare i vari prodotti sulla base delle loro marche, dei prezzi e delle caratteristiche presentate;
3. guidare il consumatore negli acquisti mostrando informazioni sul prodotto. L'esposizione della merce rappresenta uno strumento di comunicazione tra il punto vendita e il cliente. Attraverso un buon display, ad esempio, l'azienda può far sapere in modo efficace al cliente quali prodotti sono in offerta, quali sono delle novità, etc.
4. far comunicare direttamente il prodotto con la clientela, consentendo di far vedere e toccare la merce, in maniera tale da rendere il cliente protagonista dell'acquisto. Ad esempio, aumentare la visibilità dei prodotti, con l'eliminazio-

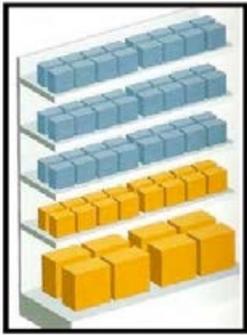
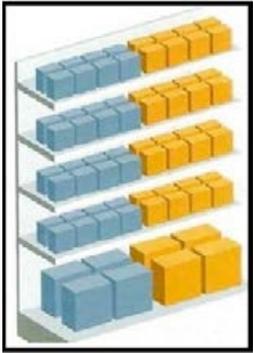


ne di spazi che non facilitano l'acquisto, oppure utilizzare dei cartelloni pubblicitari dai colori vivaci, che richiamano meglio l'attenzione del cliente.

3.2 L'ARTE DI DISPORRE I PRODOTTI: Criteri base del display

Per rendere l'esperienza nel punto vendita piacevole ed invogliare il cliente all'acquisto le merci non possono essere esposte semplicemente seguendo il proprio buon senso, sono necessarie delle regole, dei parametri di riferimento. Quali possono essere i principali criteri che regolano il display?

L'esposizione può essere innanzitutto organizzata secondo le dimensioni dello spazio, distinguendo quindi tra tipologia di display orizzontale e verticale.

<p>Esposizione Orizzontale</p> <p>I diversi formati del prodotto vengono prevalentemente esposti da quelli più grandi a quelli più piccoli, secondo il senso di marcia, in modo da favorire l'acquisto delle confezioni più grandi e più costosi (prezzo).</p> <p>Questa esposizione è adatta per gli acquisti programmati oppure per l'acquisto di prodotti già conosciuti e correnti. Non è adatto invece per gli acquisti impegnativi, ovvero per gli articoli nuovi o inusuali, sui quali il cliente non è adeguatamente informato.</p>	 <p>Livello espositivo "Orizzontale"</p>
<p>Esposizione Verticale</p> <p>Offre al consumatore una panoramica completa di tutta l'offerta merceologica, consentendo al cliente di osservare l'offerta del negozio e delle sue alternative. Inoltre permette di attirare l'attenzione facendoli osservare meglio i diversi scaffali dell'esposizione.</p>	 <p>Livello espositivo "Verticale"</p>

I livelli espositivi

Considerando l'altezza delle attrezzature di vendite, i ripiani sono posti a livelli differenti, che, ovviamente, non hanno lo stesso valore. Infatti, un prodotto collocato all'altezza degli occhi sarà visto più facilmente; mentre non sarà così per i prodotti posti negli altri ripiani.

Esistono tre livelli principali:

- Il livello suolo. È collocato ad un'altezza inferiore agli 80 cm da terra. si tratta di una posizione penalizzante, in quanto





richiede da parte del consumatore un certo sforzo per essere raggiunto (concretamente: per raggiungere la merce si deve chinare);

- il livello mani. Questo livello si trova ad un'altezza compresa fra gli 80 e i 120 cm da terra e favorisce gli acquisti d'impulso, in quanto i prodotti si trovano in una posizione comoda da raggiungere (infatti un prodotto a portata di mano è, solo per la sua posizione, più appetibile per il cliente);
- il livello occhi. Questo livello è posto ad un'altezza compresa fra i 120 e i 180 cm da terra. E' la posizione più redditizia e attira l'attenzione del cliente, poiché quello che viene messo in alto è molto visibile, anche a distanza.

Nella scelta del livello espositivo bisogna tenere presente di alcuni fattori relativi al prodotto che vogliamo vendere:

- il tipo di confezione;
- la leggibilità, tale da spiegare in maniera veloce e semplice il prodotto al cliente;
- la presenza di formati o colori diversi, in modo tale da stimolare la curiosità e l'interesse;
- il volume, ovvero lo spazio occupato dal prodotto;
- prodotti a vendita "su impulso", ovvero di forte attrazione e non programmato, dove non si terrà conto della convenienza e dell'utilità; I prodotti d'acquisto "su impulso" si trovano generalmente sui passaggi obbligati di entrata/uscita (come i dolci esposti subito prima della cassa al supermercato);
- acquisti programmati, ovvero quegli acquisti intenzionali che il cliente già conosce e che gli servono in quel momento. Spesso sono prodotti di "prima necessità" ad esempio usciamo di casa appositamente per comprare la farina, in quanto ci serve per fare la pasta o un dolce. Oppure comprare cose che di norma non sono degli acquisti di "prima necessità" come il caviale o il tartufo, ma che ci serve per una determina occasione. Inoltre l'acquisto programmato diventa il primo responsabile della scelta del luogo dove effettuare gli acquisti.

Detto questo, quali prodotti esponiamo a livello suolo, a livello mani e a livello occhi?

Livello suolo:

E' relativo agli scaffali più bassi, dove per raggiungere un prodotto il cliente deve fare uno sforzo. Questo livello offre una minor visibilità ai prodotti, quindi a livello suolo collocheremo i prodotti più voluminosi e le confezioni più grandi. A livello suolo metteremo anche gli articoli maggiormente acquistati e i prodotti di forte attrazione. In questo modo il consumatore andrà ad abbassare lo sguardo e a percorrere con lo sguardo tutto il lineare espositivo (lo scaffale). Per le confezioni piccole esposte alla rinfusa (ad esempio buste di dolciumi di plastica morbida) metteremo in basso dei contenitori per l'esposizione alla rinfusa. Seguendo questi accorgimenti potremo ottimizzare la visibilità del prodotto che potrebbe risultare molto sfavorito.





Livello mani:

E' il livello più redditizio, favorisce l'acquisto grazie alla maggior accessibilità del prodotto e non comporta alcuno sforzo fisico. Infatti è anche denominato livello "presa" in quanto è più facile allungare la mano e prendere qualcosa. In questo livello andranno posizionati i prodotti che il cliente cerca più frequentemente e i prodotti di vendita ad impulso. Inoltre dovranno essere inseriti anche i prodotti a elevata rotazione (che vengono rinnovati frequentemente).



Livello occhi:

A differenza del livello suolo qui risulta difficile collocare i prodotti più voluminosi ed è quasi impossibile posizionare i prodotti più pesanti! Inoltre, per ovvie ragioni, escludiamo l'esposizione alla rinfusa.

La soluzione migliore sarebbe mettere gli articoli di forte attrazione o la ripetizione di prodotti esposti sul piano inferiore, in quanto offre unità e chiarezza al reparto (e da maggiore sensazione di abbondanza di articoli).

Inoltre verranno posizionati i prodotti da vendere con maggior priorità e quelli più visibili (per volume o colori della confezione).



3.3 IL DISPLAY AL SERVIZIO DELLE ESIGENZE DI VENDITA

Esistono tre tipologie principali di display:

- di presentazione;
- di promozione;
- di impostazione;

Il display di presentazione è il biglietto da visita del punto vendita e del suo assortimento merceologico. Viene utilizzato per gli spazi che devono attirare l'attenzione del cliente e convincerlo ad entrare nel punto vendita, come la vetrina. Questa tipologia di display di solito riguarda l'esposizione di articoli rappresentativi dell'intera offerta merceologica che il cliente potrà trovare all'interno del negozio. I prodotti esposti secondo questo tipo di display devono essere necessariamente rinnovati



con una certa frequenza, per mantenere sempre viva l'attenzione dei passanti: una vetrina che presenta sempre le stesse caratteristiche, infatti, dopo qualche tempo non attirerà più gli sguardi dei potenziali clienti, a causa del fenomeno psicologico dell'abituazione (non prestiamo più attenzione cioè agli stimoli che si presentano sempre uguali nel tempo, siamo più attratti dalle cose che cambiano);

Il display di promozione ha lo scopo di mettere in risalto le novità o i prodotti in promozione, sottolineando la convenienza (rapporto qualità/prezzo). In questa situazione hanno un ruolo centrale tutte le scelte di display che riescono a far "emergere" gli spazi dedicati alle offerte promozionali rispetto al resto dei prodotti esposti: colori sgargianti e saturi (quelli preferiti sono il rosso, il giallo, l'arancione, il verde), forti contrasti cromatici (ad es. scritte nere su sfondo giallo evidenziatore), indicazioni di prezzo "furbe" (il famoso prodotto a 20 euro presentato a 19.99 con i centesimi scritti in carattere più piccolo, oppure il mettere fortemente risalto l'ammontare dello sconto, più che il prezzo finale);



Il display di impostazione è la modalità principale di esposizione utilizzata da una determinata azienda, che nasce con l'apertura del punto vendita e ne esprime lo "stile" caratteristico. Basta confrontare due diversi negozi che trattano lo stesso tipo di prodotti (ad esempio due punti vendita che trattano abbigliamento, oppure articoli cosmetici, o ancora prodotti elettronici) per notare quali diverse impostazioni abbiano scelto di seguire, anche se lo stile di esposizione è in qualche modo sempre determinato dal tipo di merce esposta, dalle sue caratteristiche fisiche/percettive e da questioni pratiche.

Ad esempio, dei contenitori molto voluminosi o pesanti difficilmente verranno appesi, o ancora degli oggetti di piccole dimensioni e di alto valore non potranno essere esposti in modalità che rendano possibile al cliente di toccare il prodotto (salvo ovviamente l'utilizzo di specifici sistemi antifurto). Il display di impostazione nel tempo può essere modificato, sia osservando le reazioni dei consumatori che frequentano i locali e sia attraverso i risultati della vendita;

Le tecniche di presentazione principali sono:

- Esposizione in base al prezzo: gli articoli con prezzi più elevati sono posti nei ripiani più alti.
- Esposizione in base alla marca: le marche più convenienti per il punto vendita vengono collocate nei ripiani più pregiati (livello occhi).
- Esposizione in base ai formati: le grandi confezioni sono posizionate all'inizio della corsia.
- Esposizione in base alle vie preferenziali: in prossimità dell'ingresso o nelle zone vicine alle casse, dove risulta opportuno collocare i prodotti più piccoli e



facilmente acquistabili. In questo modo non solo servirà per controllare meglio i furti, ma anche perché in questa zona la clientela, ormai liberata dal problema dell'acquisto ed in coda per pagare, sarà più disponibile a guardarsi intorno e ricevere ulteriori sollecitazioni durante l'attesa.



PER APPROFONDIRE

Il display parla inglese

A fini didattici risulta molto utile e interessante conoscere alcuni termini che riguardano i metodi di esposizione, importati dalla lingua inglese. Tra i metodi più famosi e conosciuti abbiamo:

- Shelving: merce esposta sugli scaffali inseriti in espositori a muro;
- Hanging: merce appesa su ganci di grandi dimensioni o su barre installate sulle gondole o sui sistemi a muro. È un metodo solitamente utilizzato nei negozi di abbigliamento per appendere capi sospesi tra il soffitto ed il pavimento;
- Pegging: merce di piccola dimensione confezionata in sacchetti che può essere appesa a dei ganci inseriti nelle gondole o sui sistemi murali;
- Folding: consiste nel piegare e impilare su scaffali o posare su tavoli tutta la merce morbida o quella grande e poco maneggevole;
- Dumping: merce di piccola dimensione esposta in grandi cesti, questa tecnica trasmette un'immagine di un punto vendita che tratta grossi volumi a basso prezzo (come l'hard-discount);
- Mannequin: merce esposta su dei manichini consente di comunicare la disponibilità della merce e consente di proporre degli abbinamenti attorno ad un particolare tema espositivo.

Le tecniche di display ci aiutano a capire come risolvere un problema inevitabile nei punti vendita che espongono una grande varietà di articoli, come ad esempio i supermercati: quale ordine dare ai vari prodotti? Quali prodotti andrebbero accostati, quali esposti più a distanza?

Le modalità di accostamento dei prodotti si basano su quattro criteri principali:

- **Criterio della sequenza logica.** I prodotti sono accostati l'uno accanto all'altro secondo affinità merceologica e d'uso, raggruppando gli articoli che di solito vengono utilizzati per una certa attività nello stesso settore (che può riguardare, ad esempio: abbigliamento, pulizia della casa, bricolage, igiene personale). Ad esempio, in una corsia sarà utile affiancare tutti quei prodotti utilizzati nella prima colazione, avvicinando gli articoli per somiglianza: confezioni di caffè in polvere, confezioni di caffè solubile seguite da orzo, cioccolato solubile e così via;
- **Criterio della massa espositiva.** Al prodotto viene data la massima visibilità divenendo più attraente. Più il prodotto avrà notorietà, grazie a uno spazio maggiore e a una cartellonista particolare, più andrà a richiamare maggiormente la clientela, creando quello che in psicologia si definisce come "effetto massa". Ad esempio, la vendita di un prodotto famoso, come una nota marca di pasta o di olio, posta in uno spazio rilevante e con una cartellonistica dai colori

vivaci, potrà richiamare l'attenzione del consumatore. A sua volta, più consumatori si avvicinano a quel prodotto, più porterà a richiamare altri consumatori, attraverso un messaggio pubblicitario nascosto che ne influenzerà le scelte.

- **Criterio della movimentazione.** I prodotti sono presentati in maniera vivace alternandone colori, formati, etc. Questo tipo di accostamento rende evidenti per il cliente i singoli prodotti, grazie ad effetti di contrasto percettivo: accostando prodotti molto simili (ad esempio, che presentano gli stessi abbinamenti di colore, come scritte gialle su sfondo blu) si rischia che non venga percepita la differenza tra una marca di prodotto e l'altra.

- **Criterio dell'informazione.** Nell'esposizione dei prodotti all'interno del display, uno elemento importante è riservato alle informazioni relative ai prodotti. Questa è la parte dedicata alla cartellonistica (cartellini, materiale promo pubblicitario etc.)

Anche la variabile tempo è da tenere in considerazione quando vogliamo disporre in modo strategico le merci. A seconda del tipo di prodotto, infatti, la permanenza sui ripiani espositivi sarà più o meno duratura nel tempo.

Distinguiamo tra:

- prodotti a forte attrazione, vengono richiesti dai clienti durante tutto l'anno, quindi abituali, comuni e consueti. Sono i prodotti che vendono di più, proprio perché legati ad abitudini del consumatore che non variano nel tempo (es. farina, sale, carta igienica, sapone, etc.);
- prodotti a consumo stagionale, ovvero legati ad una certa "stagione"; in questo caso bisogna programmare in tempo lo spazio da riservare ai prodotti che verranno sostituiti con un sistema di rotazione lungo il corso dell'anno. Questo tipo di prodotti è prevalente nei settori dell'abbigliamento, dell'ortofrutta, ma riguarda anche prodotti legati a determinate attività stagionali (ad esempio gli articoli da mare nel periodo estivo);
- prodotti a consumo periodico, ovvero legati alle saltuarie ricorrenze annuali (Natale, Pasqua, Carnevale, San Valentino, il rientro scolastico, ecc.). Rispetto ai prodotti stagionali, hanno tempi di esposizione più ridotti ed il ricambio non è continuativo (basta pensare, ad esempio, alla distanza tra il periodo di Pasqua e l'inizio del nuovo anno scolastico). A questo tipo di articoli verranno dedicati degli spazi appositi ed una serie di elementi espositivi "di contorno" (decorazioni, cartellonistica) che caratterizzano lo spazio tematico.
- prodotti nuovi che si aggiungono all'assortimento esistente, implicano un problema di riorganizzazione degli spazi. Sicuramente, per collocare nuovi prodotti sugli spazi espositivi bisogna valutare se alcuni prodotti devono essere eliminati, oppure devono subire una riduzione di spazio.

3.4 IL PRODOTTO CHE GUARDA IN FACCIA IL CLIENTE: Il Facing

Il facing è un elemento del display legato allo spazio assegnato ad un prodotto, che può avere più o meno risalto agli occhi del cliente. L'obiettivo del facing è posizionare gli oggetti nei ripiani in maniera ordinata e secondo un criterio logico, in modo che il cliente possa riconoscere subito il brand di ciascun prodotto.

La visibilità di un articolo infatti dipende non solo da sue caratteristiche come dimensione, colore, grafica, ma soprattutto dal modo in cui è collocato e da quanto spazio occupa sul ripiano espositivo. Negli scaffali, prodotti uguali vengono collocati in fila, tutti con il marchio rivolto verso la faccia (e lo sguardo) del cliente. Con





facing si intende la quantità di file dedicate ad un prodotto, quindi quanta visibilità presenta su un piano espositivo (quanti “primi della fila” ci sono sul bordo esterno dello scaffale).

Se dispongo una serie di confezioni in tetrapak di passata di pomodoro (larghe 25cm ciascuna) su una sola fila, dal fondo del ripiano fino al bordo esterno, parliamo di un solo facing, o di un fronte espositivo di 25cm per quel prodotto. Se le file affiancate sono due, allora parliamo di due facing o di un fronte espositivo di 50cm. Ovviamente, più alto è il numero di facing, maggiore probabilità ha il prodotto di essere visto dal cliente.

Di solito, il criterio per assegnare maggiore o minor facing è quanto ciascun prodotto vende. I prodotti che portano maggior incasso al negozio otterranno un maggior facing (cioè più spazio espositivo) rispetto quelli meno venduti. Questo per due motivi principali: dare maggior risalto ai prodotti più redditizi ed evitare che gli articoli più acquistati si esauriscano in breve tempo.

Il rapporto di influenza tra facing e vendite, inoltre, si realizza in entrambi i sensi: se è vero che i prodotti che vendono di più ottengono più spazio espositivo, è anche vero che agli occhi del cliente un marchio che ha maggiore fronte espositivo appare di solito come qualitativamente superiore a quelli meno esposti.

Abbiamo fino a qui parlato di tecniche di display riferendoci principalmente a situazioni in cui il cliente si serve da solo, come quella tipica degli scaffali del supermercato. Tuttavia oggi gli stessi criteri vengono utilizzati anche per l'esposizione nei banchi assistiti, dove il cliente osserva i prodotti per poi richiedere il servizio ad un addetto. Classici esempi di banchi assistiti, sempre a partire dal contesto del supermercato, sono quelli del banco dei salumi o del pesce fresco. Questa attenzione alla presentazione dei prodotti in ogni spazio espositivo è resa necessaria dal fatto che nella vendita moderna gli stimoli visivi e ambientali sono determinanti nell'invogliare all'acquisto. Prodotti di consumo sono più o meno acquistati dai clienti anche in base ad elementi percettivi, legati ai nostri cinque sensi. Rispetto al passato, dove un prodotto veniva acquistato principalmente per la sua utilità, oggi la concorrenza tra aziende è talmente ampia che ciascuna tenta di conquistare il maggior numero di clienti creando prodotti che accendano la curiosità del consumatore passando dai suoi occhi, orecchie, naso, bocca e polpastrelli. Se l'affermazione precedente può sembrare bizzarra, proviamo a considerare, la prossima volta che andiamo a fare la spesa, gli elementi riportati nel box seguente.

PER APPROFONDIRE **L'atmosfera nel punto vendita**

In un acquisto si attiva non solo la parte razionale del nostro cervello ma anche quella irrazionale, legata spesso a sensazioni evocative che stimolano in noi determinate emozioni.

Da alcune ricerche esplorative è emerso che determinati ambienti e stimoli sensoriali aumentano visite da parte dei clienti e volumi di spesa, poiché le informazioni provenienti dai cinque sensi hanno un forte impatto sulle nostre scelte d'acquisto. I negozi devono avere un ambiente gradevole e accattivante, il punto vendita deve “sedurre” il cliente attraverso i profumi, la musica, il tatto. Quindi la “atmosfera” del negozio diventa una



variabile da utilizzare strategicamente per creare un vantaggio competitivo forte e per differenziarsi dalla concorrenza: anche se vendiamo gli stessi prodotti, l'esperienza sensoriale dei due punti vendita può essere totalmente differente.

Le nostre sensazioni sul prodotto e la sua collocazione possono influire positivamente o negativamente sulle nostre scelte d'acquisto. Questo perché i nostri sensi rappresentano, per la nostra mente, una sorta di servizio postale attraverso il quale riceviamo continue informazioni su tutto ciò che ci circonda. Molte di queste informazioni, tuttavia, rimangono sotto il nostro livello di consapevolezza.

Vediamo alcuni suggerimenti:

- **La vista:** Il colore e l'illuminazione, risultano essere strumenti fondamentali ed efficaci nella vendita di un prodotto. Il colore evoca sensazioni, stati d'animo, idee, aiuta a memorizzare meglio immagini marchi o parole. Inoltre attira l'attenzione prima ancora che l'osservatore percepisca bene l'insieme e aiuta a dare importanza agli articoli esposti attraverso una buona armonizzazione cromatica.
- **L'olfatto:** L'individuo prova diverse emozioni suscitate dall'odore. E' ormai consolidato che le fragranze naturali possono influenzare gli stati d'animo ed il comportamento delle persone, proprio perché nel nostro cervello le zone che trattano le sensazioni olfattive sono prossime a quelle dedicate alla memoria ed alle emozioni. Un ambiente profumato oltre a rendere più gradevole il posto, suscita emozioni, ricordi o momenti che contribuiscono ad aumentare il desiderio di acquisto.
- **L'udito:** La musica diffusa nel punto vendita è una delle componenti a cui si dà grande importanza; la scelta ricade normalmente su melodie e ritmi allegri, piacevoli e divertenti. Inoltre la realizzazione dell'ambiente sonoro si definisce in base a scelte, sapientemente abbinare, con i ritmi della giornata e con i temi e i toni del susseguirsi delle stagioni.
- **Il tatto:** fondamentale per poter abbattere la barriera tra consumatore e produttore; la percezione tattile diventa spesso l'indicatore per eccellenza, visto che spesso è toccando il prodotto che se ne valuta la qualità. Entrando in contatto fisico con la merce, non si percepisce solo la caratteristica oggettiva, ma anche una specie di "anima del prodotto", ovvero le sensazioni positive o negative che il prodotto e l'ambiente sono in grado di trasmettere alla sensibilità del cliente. In più, se il cliente ha la possibilità di tenere in mano un prodotto in qualche modo lo sente già un po' più "suo", questa può essere un'ottima spinta all'acquisto.
- **Il gusto:** grazie alla possibilità dell'assaggio, il prodotto si avvicina al consumatore. Far assaggiare o provare un prodotto prima dell'acquisto è una tecnica vecchia come il mondo, ma sempre funzionante. Se c'è la possibilità di far provare il vostro prodotto o parte di un servizio, utilizzatelo perché funziona.





PER RIASSUMERE

Il visual merchandising è l'insieme delle azioni che l'azienda commerciale utilizza per valorizzare i prodotti ed ottimizzare le vendite. Visto che il cliente ha il contatto più diretto con l'azienda quando si reca nel punto vendita, i criteri di visual merchandising vengono applicati per una corretta organizzazione degli spazi, delle attrezzature e dei prodotti esposti, per facilitare e stimolare l'acquisto.

Le tecniche di layout hanno il compito di aumentare la produttività del punto vendita ottimizzando gli spazi, rendendo più facile al cliente orientarsi e trovare i prodotti. Vengono infatti utilizzate per organizzare l'ambientazione interna, suddividendo lo spazio di vendita con l'obiettivo di orientare la clientela in determinate direzioni.

Il layout delle attrezzature invece, divide gli spazi per l'esposizione da quelli per la circolazione, cercando di strutturare un ambiente dinamico tramite forme e materiali diversi.

Il layout merceologico ha il compito di disporre le merci stimolando gli acquisti dei prodotti e mantenendo viva l'attenzione della clientela. Le aziende hanno bisogno di comunicare con la clientela potenziale per attirarla dentro il punto vendita e un ruolo fondamentale viene svolto dalle vetrine, biglietto da visita e primo elemento di impatto visivo. L'illuminazione è strettamente collegata alla vetrinistica e serve ad esaltare le caratteristiche degli oggetti esposti. La grafica come ultima tecnica di layout prevede la combinazione di testo grafica e fotografia in funzione del messaggio da trasmettere, comunicare le promozioni e presentare al meglio i prodotti esposti in vetrina.

Con display intendiamo invece l'insieme di tecniche utilizzate per allestire gli spazi espositivi e presentare al cliente i prodotti nel migliore dei modi. Tra gli obiettivi principali del display abbiamo quello di ottimizzare lo spazio a disposizione, favorire un confronto tra articoli, guidare il consumatore negli acquisti mostrando informazioni sul prodotto e far comunicare direttamente il prodotto con la clientela. L'esposizione può essere organizzata secondo dimensioni nello spazio che potranno essere sia su livello orizzontale che verticale.

Inoltre bisogna anche considerare l'altezza delle strutture di vendita, infatti esistono tre principali livelli, ovvero:

- Suolo;
- Mani;
- Occhi.

Nell'esposizione del prodotto bisognerà tener conto di alcuni fattori come, il tipo di confezione, la leggibilità, il volume (grande, media o piccola), la differenziazione tra acquisto su impulso e programmato. Nella realizzazione del display rientrano anche le differenti funzioni che esso assume; infatti avremo

- il display legato alle promozioni;
- il display di presentazione;
- il display di impostazione.

Per concludere abbiamo trattato il ruolo specifico del facing, ovvero lo spazio assegnato al prodotto, che può avere più o meno risalto agli occhi del cliente. La visibilità di un acquisto infatti, dipende non solo dalle sue caratteristiche, ma anche dal modo in cui è collegato e da quanto spazio occupa nel ripiano espositivo.





METTITI ALLA PROVA

Fai il test e scopri che cosa hai imparato da questa parte del libro!
Fra le alternative, che ti vengono proposte, individua quella corretta.

1. Il layout merceologico ha a che fare con:

- a. la disposizione delle attrezzature;
- b. La disposizione di cartelloni per le offerte promozionali;
- c. la disposizione dei prodotti sul lineare espositivo;

2. Il layout dell'ambientazione interna ha a che fare con:

- a. la sequenza delle famiglie di prodotti esposte sugli scaffali;
- b. la disposizione dei corridoi, delle scaffalature, dei banchi e delle casse al fine di ottimizzare la funzionalità del punto di vendita;
- c. Le zone chiare e le zone scure del punto vendita.

3. Cosa sono le zone calde ?

- a. Zone in grado di attirare un gran numero di clienti;
- b. Zone di passaggio caratterizzate da bassa vendibilità;
- c. Zone specifiche del negozio adibite esclusivamente alla vendita di prodotti ad acquisto di impulso.

4. Dove è meglio collocare la cartellonistica?

- a. In fondo al punto vendita;
- b. In punti con una scarsa illuminazione, per renderli più vivaci;
- c. in punti con forte visibilità per mettere in evidenza un prodotto o un reparto.

5. Dove è meglio collocare i prodotti in offerta promozionale?

- a. Alle casse;
- b. Sulle testate di Gondola;
- c. Nel Finereparto;

6. Quali sono gli obiettivi principali del display?

- a. Ottimizzare lo spazio a disposizione, guidando il consumatore nella scelta del prodotto, attraverso il confronto tra articoli e attraverso la comunicazione diretta;
- b. Posizionare i gli scaffali e le altre attrezzature espositive all'interno del punto vendita;
- c. Allestire la vetrina e la cartellonistica.

7. Qual è il livello espositivo che favorisce maggiormente l'acquisto da parte del cliente?

- a. Livello occhi;
- b. Livello suolo;
- c. Livello mani.

8. Secondo il criterio della movimentazione, i prodotti di diverse marche su un lineare espositivo:

- a. dovrebbero essere cambiati spesso di collocazione;
- b. dovrebbero essere accostati in modo da alternare colori, forme;
- c. dovrebbero essere accostati per similitudine;

9. Possiamo considerare esempi di prodotti a consumo periodico:

- a. colomba pasquale, scatola di cioccolatini assortiti a forma di cuore, rolo di luminarie colorate;
- b. olio extravergine d'oliva, farina di grano 00, sapone per le mani;
- c. crema solare, ombrello portatile, scarponi doposci.

10. Quali sono le tre tipologie principali di display?

- a. Presentazione, Promozione e Impostazione.
- b. Shelving, Hanging e Folding.
- c. Stagionale, Periodico e di Forte Attrazione.

ESERCITAZIONE 2

Facendo riferimento alle nozioni di “zone calde” e “zone fredde” ed in generale al layout delle attrezzature, quali parti del punto vendita sono più adatte per la collocazione dei seguenti prodotti?

Unisci con una linea ciascun prodotto (colonna di sinistra) alla struttura espositiva (colonna di destra) che ritieni più efficace.

Chewingum confezione singola	
Sale fino pacco 1kg	
Rete di Patate da 5kg	TESTATA DI GONDOLA
Detersivo Maxi Risparmio 2Kg	
Biscotti Sottocosto 250g	
Mozzarelle in offerta speciale	CASSA
Gelato confezione 500g	
Latte in Promozione 2X1	
Frutta Secca sfusa (noci, arachidi, ...)	FINEREPARTO
Zucchero raffinato pacco 1kg	
Ovetto di Cioccolato con sorpresa	
Confezione di caramelle alla menta	TESTATA DI BANCO
Farina di grano 00 pacco 1Kg	
Confezione di Caffè	





ESERCITAZIONE 3

Considerando i tre livelli espositivi (Livello Suolo, Livello Occhi e Livello Mani) a che altezza collocheresti i seguenti articoli? Unisci con una linea ciascun prodotto (colonna di sinistra) al livello espositivo (colonna di destra) che ritieni più adatto.

Confezioni pannolini convenienza 4 in 1	
Detersivo in polvere 15 kg	LIVELLO MANI
Cereali per la colazione	
Barattolo vetro sugo pronto	
Confezione di Caffè macinato	LIVELLO OCCHI
Sacco croccantini cani 2 kg	
Confezione di carta igienica 16 rotoli	LIVELLO SUOLO
Dentifricio tubetto	
Confezione di zucchero 1kg	



**L'argomento ti interessa e vorresti saperne di più?
Ecco qualche suggerimento**



LIBRI

- *Visual Merchandising: "Per sviluppare la vendita visiva nei punti vendita di ogni tipo"* di Ravazzi Cristina, Franco Angeli Editore.
- *Visual Merchandising e Visual Marketing per punti vendita di successo* di B. Rizzi e S. Milani, Franco Angeli Editore.
- *Visual Merchandising: "Dal Marketing emozionale alla vendita visiva"* di A. Provenzano, Franco Angeli Editore.
- *Visual Merchandising. L'allestimento degli spazi commerciali* di T. Morgan, Logos Editore.

FILM E SERIE TELEVISIVE

- *Mad men* di Matthew Weiner, Serie Tv USA, 2007- in produzione, AMC.

CAPITOLO 3

CORRETTORE “METTITI ALLA PROVA”

1-a; 2-b; 3-c; 4-a; 5-b; 6-c; 7-c; 8-b; 9-b; 10-c;

CAPITOLO 4

CORRETTORE “METTITI ALLA PROVA”

1-c; 2-b; 3-a; 4-c; 5-b; 6-a; 7-c; 8-b; 9-a; 10-a;

CORRETTORE ESERCITAZIONE 2

Casse - è la parte del punto vendita dove il cliente, dopo aver selezionato gli articoli da acquistare, attende il suo turno per il pagamento. È il momento ed il luogo ideale per gli acquisti d'impulso, non programmati. Sarà più opportuno collocare in questa zona (oltre che nei rispettivi reparti): Chewingum, Ovetti di Cioccolato con sorpresa, Confezione di caramelle alla menta, Gelati confezionati sfusi.

Finereparto - essendo una zona che rischia di essere poco visitata dal cliente, verrà valorizzata se espone gli articoli a forte attrattiva, ovvero gli acquisti abituali della clientela, dando modo di rendere il reparto “zona calda” in tutta la sua lunghezza. È più opportuno collocare in questa parte di struttura: Sale, Zucchero, Pacco di Farina, Confezione di Caffè.

Testata di banco - Questa parte della struttura del banco permette di dare a determinati prodotti un maggiore risalto alla vista ed aumentarne la vendita, specialmente nel reparto dell'orto-frutta. In questa struttura potremmo collocare articoli di grandi dimensioni o di alto prezzo, come: Frutta Secca, Rete di Patate da 5kg.

Testata di gondola - Questa parte della gondola di solito è ben visibile dal cliente quando percorre i corridoi principali del punto vendita. È la zona più adatta dove collocare i prodotti in offerta promozionale, ovvero: Mozzarelle in offerta speciale, Biscotti Sottocosto, Latte in Promozione 2X1, Detersivo Maxi Risparmio.



CORRETTORE ESERCITAZIONE 3

Livello suolo - è l'altezza più faticosa da raggiungere per il cliente, sia con lo sguardo che con le mani. Collocheremo a questo livello espositivo articoli voluminosi e pesanti e quelli a forte attrazione, come: detersivo in polvere 15 kg, sacchetto croccantini cani 2 kg, confezione di zucchero.

Livello mani - è l'altezza più redditizia, proprio perché i prodotti sono più a “portata di mano” del cliente. Collochiamo qui i prodotti poco voluminosi, quelli ad acquisto d'impulso e ad elevata rotazione: barattolo vetro sugo pronto, caffè macinato, dentifricio tubetto.

Livello occhi - è il livello che il cliente riesce a raggiungere con le mani, molto visibile anche a distanza. Riponiamo su questo livello prodotti voluminosi ma leggeri (quelli pesanti sarebbero un rischio), disposti in modo molto ordinato e con elevato facing: confezione di cereali per la colazione, confezione di carta igienica 16 rotoli, confezioni pannolini da 4.



CESCOT
EMILIA-ROMAGNA

Centro Sviluppo
Commercio, Turismo e Servizi

BOLOGNA

Nuovo Cescot Emilia Romagna

Via Don G. Bedetti, 26
40129 BOLOGNA (BO)
Tel. 051 6380350 - Fax 051 327780
info@cescot.emilia-romagna.it
www.cescot.emilia-romagna.it

PIACENZA

Confesercenti Piacenza

Via Maestri del Lavoro, 7
29122 Piacenza
Tel. 0523 607211 - Fax 0523 590086
centalino@confesercentipiacenza.it
www.confesercentipiacenza.it

PARMA

Confesercenti Parma

Via La Spezia, 52/1A
43125 Parma
Tel. 0521 382611 - Fax 0521 382638
infoconfesercenti@confesercentiparma.it
www.confesercentiparma.it

REGGIO EMILIA

Cescot Reggio Emilia

Via Galliano, 8/D
42124 Reggio Emilia
Tel. 0522 920168 - Fax 0522 922047
cescotre@confesercenti.org
www.confesercenti.org

MODENA

Cescot Modena

Via Santi, 8
41123 Modena
Tel. 059 892667/892601 - Fax 059 826969
info@cescotmodena.com
www.cescotmodena.com

IMOLA

Confesercenti Imola

Via Cavour, 111
40026 Imola (BO)
Tel. 0542 32590 - Fax 0542 30357
info@cescot.emilia-romagna.it
www.cescot.emilia-romagna.it

FERRARA

Cescot Ferrara

Via Darsena, 178
44122 Ferrara
Tel. 0532 778411 - Fax 0532 778510
cschiavi@confesercentiferrara.it
www.cescotferrara.it

RAVENNA

Cescot Ravenna

Piazza Bernini, 7
48100 Ravenna
Tel. 0544 292711 - Fax 0544 408188
cescot@cescotravenna.it
www.cescotravenna.it

FORLÌ

Confesercenti Forlì

Via Grado, 2
47100 Forlì
Tel. 0543 375701 - Fax 0543 21835
segreteria@confesercenti.fo.it
www.confesercenti.fo.it

CESENA

Cescot Cesena

Viale 4 Novembre, 145
47522 Cesena (FC)
Tel. 0547 415155 - Fax 0547 415256
info@cescot-cesena.com
www.cescot-cesena.com

RIMINI

Cescot Rimini

Via Clementini, 31
47921 Rimini
Tel. 0541 441911 - Fax 0541 22260
cescot@cescot-rimini.com
www.cescot-rimini.com