



# TUTTO SUL MERCATO ED I CLIENTI

a cura di

**MAURIZIO VERONA**

*Catania, 18 Gennaio 2022*

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# New Start Up mercato e clienti

Catania 18 Gennaio 2022

Istituto Tecnico Industriale "S.Cannizzaro"

Relatore dott. Maurizio Verona Partner MPO Service s.r.l.



## OBIETTIVI DEL CORSO

- ▮ Approfondire le tecniche per un efficace riconoscimento del cliente
- ▮ Appropriarsi delle tecniche attraverso l'esplicitazione dei vantaggi al cliente.
- ▮ Sperimentare attraverso esercitazioni mirate i comportamenti di vendita orientati alla Customer Satisfaction

# I CONTENUTI

- ▮ Il contesto di mercato e le esigenze del cliente
- ▮ L'ascolto attivo
- ▮ La corretta raccolta delle esigenze: come approcciare il cliente
- ▮ Il processo di vendita
- ▮ L'elaborazione delle caratteristiche dell'offerta VAS in vantaggi per il cliente
- ▮ Il concetto di empatia come vettore di Customer Satisfaction
- ▮ La logica di segmentazione



# **IL CONTESTO E LE ESIGENZE DEL CLIENTE**

# EVOLUZIONE DEL MERCATO

***Orientamento al prodotto***

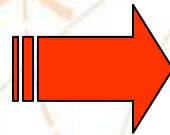


***Orientamento al cliente***

# ALCUNI OBIETTIVI.....



- Velocità
- Convenienza
- Personalizzazione
- Prezzo



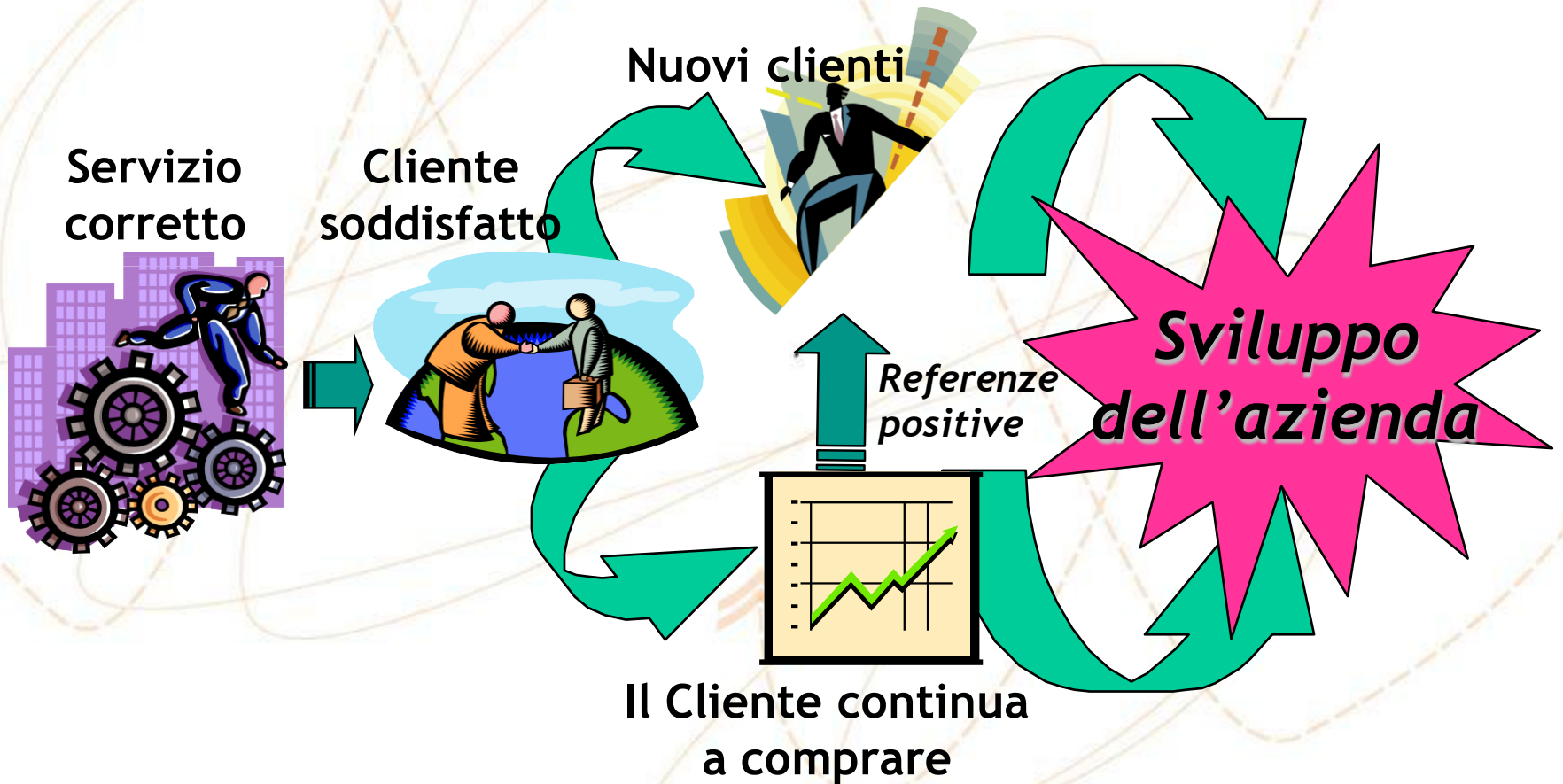
**Valore aggiunto**

# IL CONTESTO





# CUSTOMER ORIENTATION: COME GENERARE NUOVI CLIENTI



# IL SERVIZIO E' COME UN ICEBERG

**IL CLIENTE VEDE SOLO QUESTO**  
.....

**...MA OCCORRE AIUTARLO A SCOPRIRE LA PARTE SOMMERSA**

- ✓ UN DEPLIANT ILLUSTRATIVO
- ✓ IL DESIDERIO DI APPARTENERE A UN CLUB
- ✓ ESSERE CORTEGGIATO
- ✓ ...LAVORIAMO PER LEI...

- ✓ L'HARDWARE DEL SISTEMA
- ✓ GLI IMPIANTI
- ✓ L'IMMAGINE ESTERNA
- ✓ ...

# LE CARATTERIZZAZIONI DEI SERVIZI

- Intangibilità
- Deperibilità/non immagazzinamento
- Regolamentazione
- Interazione produttore/consumatore
- Spesso identità di spazio/tempo per quanto riguarda produzione/vendita/consumo
- Importanza del fattore umano
- Difficoltà di standardizzazione
- Facilità di imitazioni
- Varietà di forma nella valorizzazione
- Impossibilità di trasporti
- Frequenza di contatto fisico con la clientela
- Difficoltà di ostentazioni
- Disponibilità pubblico
- Valutazione soggettiva

**QUALE  
RILEVANZA (1-4)  
ASSEGNATE NEL  
VOSTRO CASO ?**

# IL "SERVICE PACKAGE"

- Nei servizi mancano i fattori che possono descrivere il prodotto :
  - ✓ **VOLUME**
  - ✓ **PESO**
  - ✓ **PARTI**
  - ✓ **MATERIALI**

**PER DESCRIVERE UN "SERVIZIO" SI ELENCAO  
I BENEFICI OFFERTI AL CLIENTE**

## **Es. Banca**

- ✓ Depositi
- ✓ Prestiti
- ✓ Acquisti titoli
- ✓ Pagamento bollette
- ✓ Riscossione pensione

**L'INSIEME DI QUESTO  
BENEFICIO  
E' CHIAMATO "SERVICE  
PACKAGE"**

# QUAL' E' IL SERVIZIO CENTRALE ("che cosa vendono?")

**BENETTON**

**Non vende magliette  
Non veste il cliente**

*propone "colore"  
lo dipinge*

**ROLLS-ROYCE**

**Non vende macchine  
Non è nel business del trasporto ma in quello  
della araldica**

# QUAL' E' IL SERVIZIO CENTRALE ("che cosa vendono?")

**DHL**

**Non spedisce "pacchi"**

*assicura "puntualità"*

**FED EX**

**Non spedisce "pacchi"**

*"The world on time"*

**CENTRI  
MESSEGUE**

**Non curano il fisico**

*assicurano benessere*

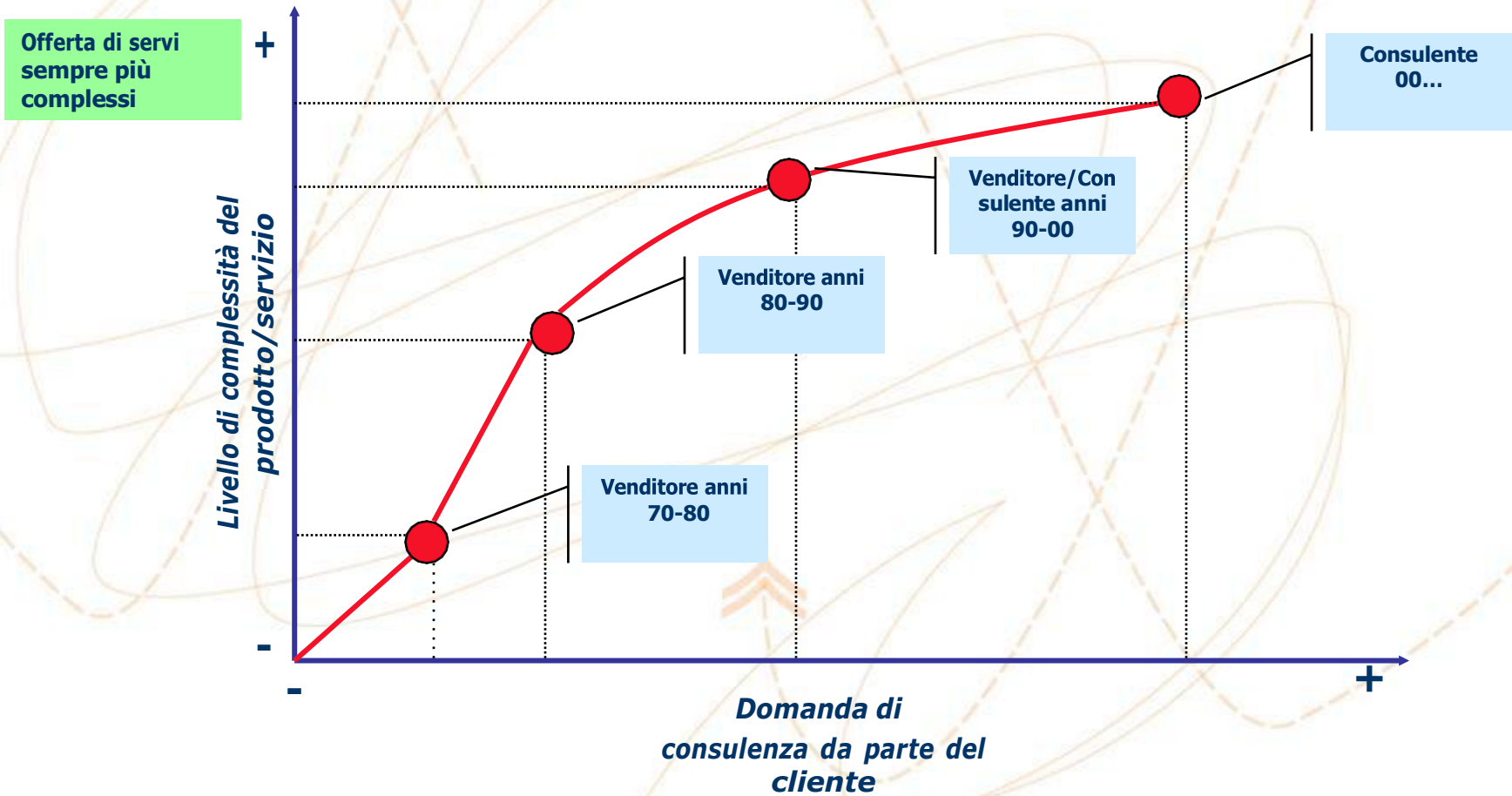
**GUCCI**

**Non vende prodotti di moda**

*offre stile*

**PROVIAMO A DESCRIVERE QUALE È IL NOSTRO**

# EVOLUZIONE DEL RUOLO DEL VENDITORE



# STRATEGIA

**Azienda**

**Ampliamento e diversificazione dei servizi**

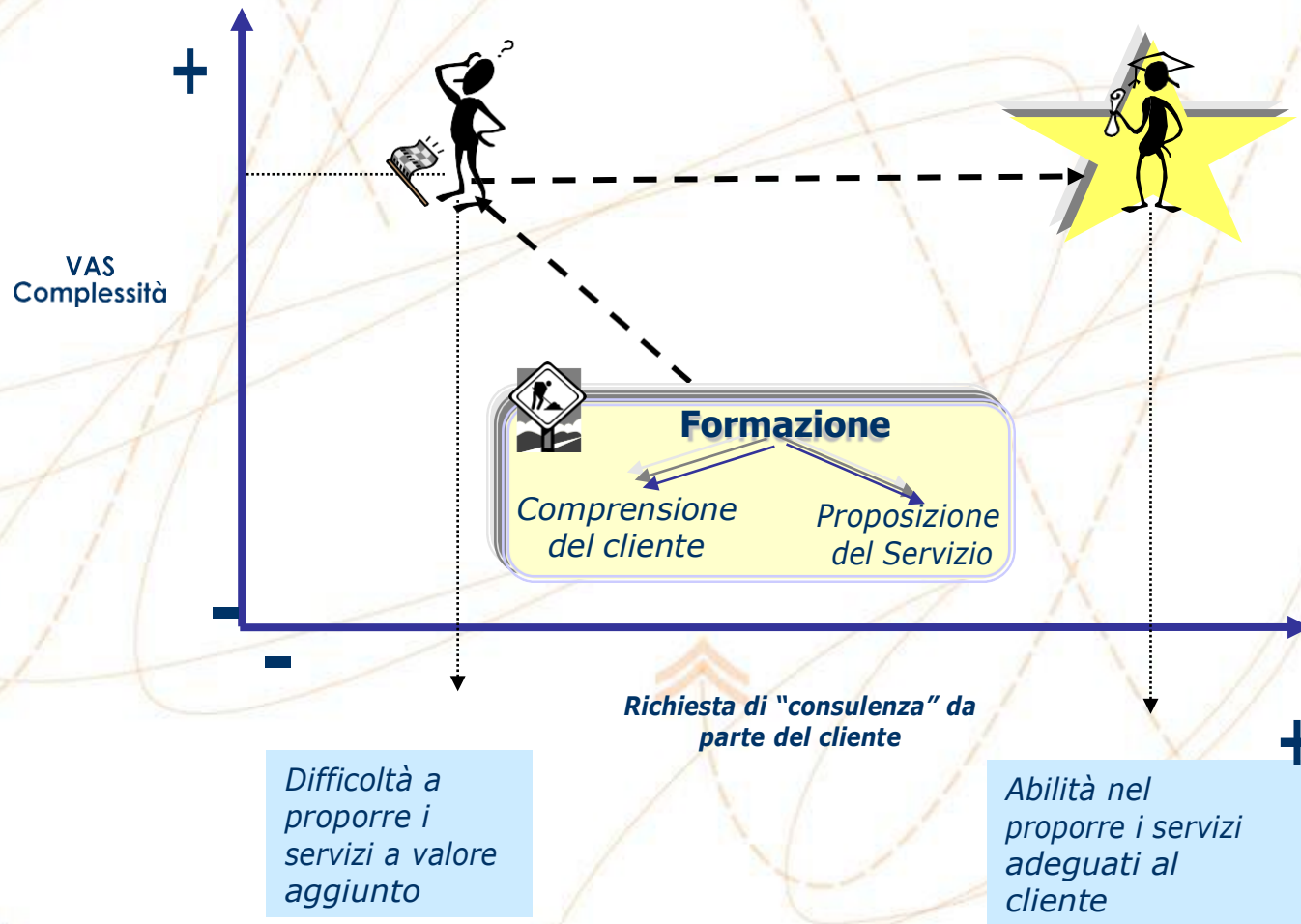
**Processo di vendita**

**Consulenza ad hoc sulle esigenze del cliente**

**Customer Satisfaction  
e  
Customer Loyalty**



# STRATEGIA



# LE COMPETENZE DEL PERSONALE DI FRONT LINE



# I RUOLI DEL PERSONALE DI FRONT LINE

## Ruoli

- Esperti
- Consiglieri
- "Istruttori
- Diffusori d'immagine

## Conoscenze

- **Conoscenza dei vantaggi dei p/s offerti**
- **Conoscenza delle fasi di corretto processo di vendita**
- **Capacità di leggere i segnali "deboli" del cliente**
- **Capacità di comprendere le reali esigenze del cliente**

**Competenze tecniche**

**Capacità comunicative**

**Capacità di gestione delle situazioni critiche**

**Capacità di Problem Solving**

## Strumenti a supporto

- Nuovi servizi
- Nuovi prodotti
- Comunicazione come interazione
- Comunicazione assertiva
- Capacità di ascolto
- Gestione del cliente difficile
- Gestione dei reclami
- Gestione dei disservizi
- Gestione dello stress
- Capacità di analisi dei problemi
- Individuazioni delle cause
- Identificazione soluzione Capacità di Verifica dell'efficacia

**GLI STRUMENTI PER GESTIRE  
IL CLIENTE:  
Conosciamo meglio  
il nostro cliente**

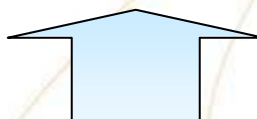
# STRUMENTI



**ASCOLTO**

**RIPROPOSIZIONE**

**VANTAGGI  
DEL SERVIZIO**



**EMPATIA**

# IL VENDITORE VS CLIENTE

- **Poiché il cliente è sempre più esigente e le sue richieste di informazioni, e di consulenza aumentano, il venditore deve conoscere chi ha di fronte**

## **Cosa deve conoscere il venditore del suo cliente?**

- *Cosa desidera il cliente*
- *Di che cosa ha bisogno il cliente*
- *Che cosa il cliente pensa*
- *Se il cliente è soddisfatto*

# L'EMPATIA è:

- **La focalizzazione sul mondo interiore dell'interlocutore**, è la **capacità di intuire cosa si agiti in lui**, come si senta in una situazione e cosa realmente provi al di là di quello che esprime verbalmente.
- **La capacità di leggere fra le righe**, di **cogliere anche i segnali non verbali** indicatori di uno stato d'animo e di intuire quale valore rivesta un evento per l'interlocutore.

*"L'empatia pone al centro la dignità della persona, non la considera un oggetto da manipolare per il bene dello stato, delle istituzioni educative, per "il suo bene" o per soddisfare il proprio bisogno di autorità." (C.Rogers)*



# Le Componenti dell'empatia

- **Trasparenza:** è l'accordo tra i sentimenti manifestati e quelli realmente provati. Se l'interlocutore percepisce trasparenza, si apre con fiducia, altrimenti si chiude difensivamente. Trasparenza non significa rivelare impulsivamente tutti i sentimenti, ma **implica il non simulare un sentimento quando in realtà se ne prova un altro, perché l'interlocutore capterebbe la dissonanza.**
- **Comprensione empatica:** consiste nell'immedesimarsi nell'interlocutore per comprendere il suo punto di vista, senza assumerlo come proprio, ma mantenendo l'autocontrollo: **un infermiere che si calasse nei panni del malato lasciandosi sopraffare dal dolore per le sue sofferenze renderebbe il malato emotivamente più abbattuto invece di offrirgli un sostegno.**
- **Accettazione incondizionata** : consiste nell'astensione da valutazioni, da approvazioni o disapprovazioni e da correzioni nei confronti dell'interlocutore. **Implica la sospensione dei giudizi morali sui sentimenti riferiti dall'interlocutore.**



Il modo in cui si attua l'empatia è **l'ascolto**

# I 3 LIVELLI DI ASCOLTO

- Ascolto attivo
- Ascolto parziale
- Ascolto superficiale



# I 3 LIVELLI DI ASCOLTO

## Ascolto attivo

*Ascolto parziale*

*Ascolto superficiale*

- Quando il ricevente rinuncia a giudicare le parole dell'altro per identificarsi con lui
  - capisce il significato profondo
  - dimostra di aver compreso totalmente il messaggio
  - si crea una nuova conoscenza, dando significato agli elementi percepiti
  - risponde senza distrarsi, cogliendo anche i segnali non verbali
  - manda all'altro un forte messaggio relazionale perché manifesta interesse e partecipazione emotiva reali.

# I 3 LIVELLI DI ASCOLTO

*Ascolto attivo*

**Ascolto parziale**

*Ascolto superficiale*

- Quando il ricevente è concentrato sulle parole e non sulle intenzioni e quindi:
  - coglie solo una parte del messaggio che l'altro emette (o il contenuto, o la relazione, o parti di entrambi)
  - “ascolta con la mente e non con il cuore”
  - corre il rischio di fraintendere perché l'attenzione è molto ridotta

# I 3 LIVELLI DI ASCOLTO

*Ascolto attivo*

*Ascolto parziale*

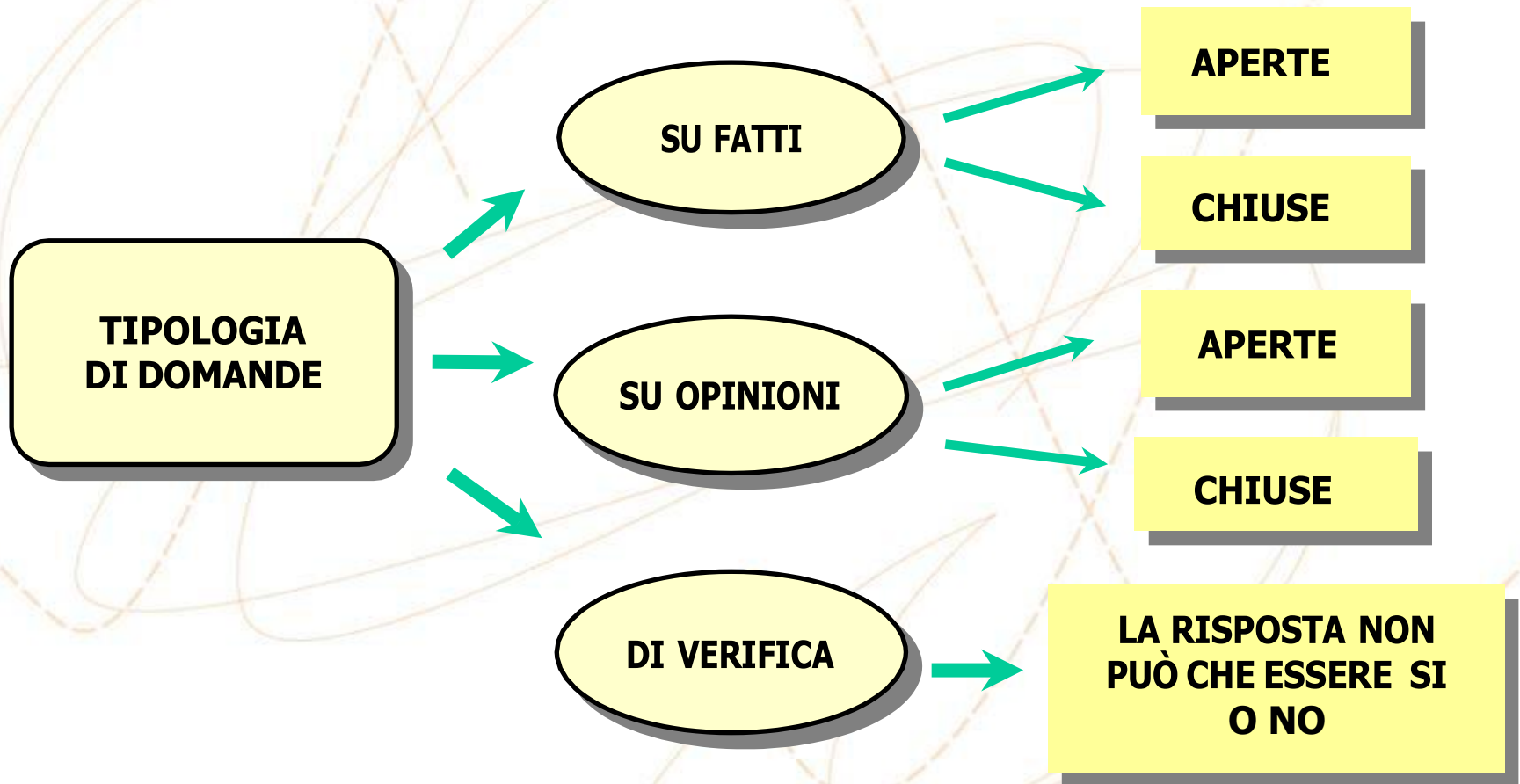
**Ascolto  
superficiale**

- Quando il ricevente è concentrato più su sé stesso che su ciò che viene detto, e quindi:
  - risulta una pura e semplice registrazione meccanica senza comprensione
  - interviene di tanto in tanto per pura compiacenza
  - pensa soprattutto a ribattere e ad esprimere la propria opinione
  - pensa che la propria opinione sia l'unica che conta

# I PRINCIPI DELL'ASCOLTO ATTIVO

- Ascoltare con curiosità per esplorare diverse opinioni
- Ascoltare senza interrompere per capire esigenze ed obiettivi
- Dimostrare comprensione autentica
- Identificarsi nelle idee dell'altro
- Sospendere i giudizi di valore, gli atteggiamenti critici o censori
- Verificare la comprensione
- Lasciare parlare l'altro senza voler a tutti i costi risolvere i problemi
- Ascoltare il messaggio ... se proprio non ci piace il messaggero!

# LA TECNICA DI INTERVISTA



# LA TECNICA DI INTERVISTA

Per ascoltare in modo efficace abbiamo a disposizione alcuni strumenti: **LE DOMANDE**

**Se volete:**

sapere, capire , approfondire,  
far emergere

quello che c'è nella **SUA** testa



usate domande **APERTE**

Es.: "Quante volte si è presentato il problema ?  
"Quanto è importante per lei trovare una  
soluzione?"

verificare, controllare,  
precisare

quello che c'è nella **VOSTRA**  
testa



usate domande **CHIUSE**

ES: "Possiamo procedere?"  
"Che ne dice di questa funzione?"



# CUSTOMER ORIENTATION: PARAMETRI DI QUALITÀ DEL SERVIZIO

- **ASPETTI TANGIBILI:** riguardano l'aspetto delle strutture fisiche, gli strumenti di comunicazione, le attrezzature
- **AFFIDABILITÀ:** la capacità di prestare il servizio promesso in modo affidabile e preciso
- **CAPACITÀ DI RISPOSTA:** aiutare realmente il Cliente fornendo prontamente il servizio
- **COMPETENZA:** il possesso delle abilità e delle conoscenze necessarie a prestare il servizio
- **CORTESIA:** gentilezza, rispetto, considerazione e cordialità dell'operatore
- **CREDIBILITÀ:** attendibilità, onestà del fornitore del servizio assenza di rischi o dubbi
- **SICUREZZA ACCESSO:** accessibilità e facilità di contatto
- **COMUNICAZIONE:** informare i Clienti usando un linguaggio comprensibile, ascoltarli
- **COMPRESIONE DEL CLIENTE:** conoscere i Clienti e soprattutto le loro esigenze

# IL VENDITORE VS SERVIZIO

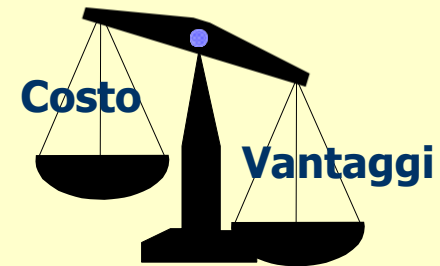
Una volta riconosciuto il cliente, il venditore **deve proporre il servizio giusto corrispondente alle sue esigenze**



**Il Cliente aderirà all'offerta non per le sue caratteristiche ma per i vantaggi che percepirà gli deriveranno**

# COME VALUTA IL CLIENTE L'OFFERTA EFFETTUATA:

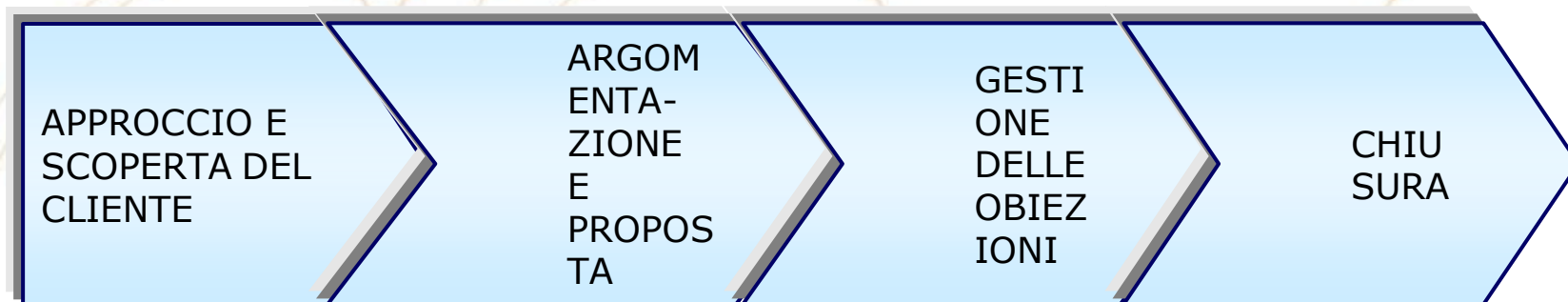
- **Quando il cliente compra:**



- **Quando il cliente non compra:**



# IL PROCESSO PROMOZIONALE



- ✓ Obiettivo del cliente
- ✓ Obiettivo della visita
- ✓ Preparazione della visita
- ✓ Coinvolgimento del cliente

- ✓ Esposizione dei vantaggi della proposta in relazione alle motivazioni di acquisto del cliente
- ✓ Orientamento al problem solving

- ✓ Riconoscimento delle obiezioni
- ✓ Scoperta delle motivazioni insoddisfatte del cliente
- ✓ Preparazione delle risposte e verifica della loro efficacia

- ✓ Consolidare le manifestazioni di disponibilità al consenso che vengono dal cliente

# APPROCCIO E SCOPERTA DEL CLIENTE

## ATTEGGIAMENTO DEL CLIENTE

- Tende alla **difesa** perché:
  - Si aspetta dal venditore un tentativo di forzare la sua intenzione di acquisto
  - Il gioco dei ruoli gli attribuisce la parte di opporre resistenza

E' psicologicamente "freddo", perchè:

- Non ha deciso lui l'incontro/contatto
- Non è preparato
- È concentrato in una situazione di vendita mentre il venditore lo vuole concentrare sugli acquisti

## OBIETTIVI DEL VENDITORE

- Creare un clima collaborativo e positivo
- Infondere fiducia, interesse
- Individuare il "contesto" di riferimento del cliente e cercare di coinvolgerlo
- Sensibilizzare il cliente verso nuove esigenze, nuove attese, nuove variazioni

## ATTEGGIAMENTO DEL VENDITORE

- È in una situazione di tensione, perché:
  - Non controlla tutte le variabili della situazione
  - È di fronte ad una sfida: "vinco/perdo"
  - Le visite precedenti tolgono "tensione" che deve essere ricreata
- Al contrario "celebra" una situazione di "routine" (dove tutto è scontato)

## TECNICHE DI APPROCCIO (INTERVISTA)

- Raccogliere **informazioni** e dati per comprendere i bisogni e le aspettative del cliente
- **Ascoltare** attivamente il cliente, per cogliere il contesto specifico di riferimento per "mirare" le proposte in modo personalizzato
- Utilizzare le domande **aperte** (per capire, approfondire, fare emergere) e **chiuse** (per verificare, controllare)

# ARGOMENTAZIONE E PROPOSTA

## ATTEGGIAMENTO DEL CLIENTE

- Attento a:
  - Cogliere i punti/aspetti essenziali
  - Distinguere le argomentazioni strumentali da quelle concrete
  - Valutare la coerenza tra la proposta del venditore e i suoi bisogni
  - Cogliere eventuali opportunità
  - Predisporre obiezioni/perplessità

## OBIETTIVI DEL VENDITORE

- Argomentare e dimostrare i vantaggi della proposta in relazione alle motivazioni di acquisto cliente
- Orientare e stimolare il coinvolgimento del cliente cogliendo tutti gli spunti di consenso e perplessità
- Verificare la coerenza tra proposta e bisogni/attese del cliente

## ATTEGGIAMENTO DEL VENDITORE

- Vuole dimostrare la sua competenza e preparazione professionale
- Esprime la propria convinzione sui benefici/vantaggi dei prodotti-servizi proposti
- Tende a "monopolizzare"  
L'argomentazione per:
  - difendersi dalle obiezioni
  - dalle conclusioni affrettate

## TECNICHE DI APPROCCIO

- L'argomentazione e la proposizione dell'offerta/proposta dovranno essere articolata nelle seguenti fasi:
  - Enunciazione del vantaggio in relazione alle motivazioni di acquisto del cliente (beneficio generico)
  - Dimostrazione, prove della fondatezza delle argomentazioni
  - Personalizzazione della proposta alle esigenze specifiche del cliente (beneficio specifico)

# LA GESTIONE DELLE OBIEZIONI

## ATTEGGIAMENTO DEL CLIENTE

- Comportamento orientato all'aggressività, perchè:
  - Ritiene che l'obiezione acquisti importanza nello sviluppo della trattativa
  - Crea l'opportunità di "vantaggi" di posizione e ad indebolire il "potere contrattuale del venditore
  - Vuole obbligare il venditore a fornire risposte meno "filtrate"

## OBIETTIVI DEL VENDITORE

- **Scoprire** le motivazioni insoddisfatte che originano le obiezioni
- Individuare la natura delle obiezioni:
  - Inadeguatezza della proposta
  - Componenti emozionali
- Ri-orientare la proposta alla luce delle obiezioni del cliente

## ATTEGGIAMENTO DEL VENDITORE

- Teme l'obiezione come segnale di indebolimento della sintonia con il cliente:
  - Sia rispetto al rapporto offerta7bisogni del cliente
    - Sia rispetto al rapporto interpersonale
- Percepisce l'obiezione come sottrazione del controllo della trattativa che lo obbliga "a giocare" più sul terreno del cliente che non sulla forza della sua proposta.

## TECNICHE DI APPROCCIO

- Ascoltare attivamente le obiezioni come indicatori di problemi del cliente
- Evitare atteggiamenti difensivi
- Chiedere approfondimenti
- Circoscrivere l'obiezione
- Rispondere non alla "lettera" ma sui suoi contenuti "fondamentali"
  - Ammettere e riconoscere l'obiezione
  - Trasformare l'obiezione in argomento forte (tecnica boomerang)

# LA CHIUSURA

## ATTEGGIAMENTO DEL CLIENTE

- Indeciso, perchè:
  - Non convinto di avere preso in considerazione tutte le variabili "in gioco"
  - Può essere una "resa" verso le argomentazioni del venditore
  - Un rifiuto o un rinvio lo può rassicurare e tranquillizzare

## OBIETTIVI DEL VENDITORE

- Scoprire le motivazioni insoddisfatte che originano le obiezioni
- Individuare la natura delle obiezioni:
  - Inadeguatezza della proposta
  - Componenti emozionali
- Ri-orientare la proposta alla luce delle obiezioni del cliente

## ATTEGGIAMENTO DEL VENDITORE

- Indeciso, perchè:
  - Considera "non matura" la conclusione rispetto ai tempi decisionali del cliente
  - Considera la decisione di concludere come prerogativa del cliente dopo la sua proposta

Troppo sicuro, perchè da per scontata la conclusione favorevole e positiva della trattativa

## TECNICHE DI APPROCCIO

- Riassumere e sintetizzare i vantaggi che il cliente atterrà
- Tecnica del pro e del contro
- Stimolare la decisione al momento opportuno cogliendo i segnali di disponibilità al consenso che provengono dagli atteggiamenti del cliente.



# LA SEGMENTAZIONE: UN MODELLO DI EFFICACIA

□ Conoscere il cliente permette all'addetto alle vendite di:

## 1. Individuare i segmenti di clientela

*cioè identificare elementi omogenei di interessi, bisogni, aspettative.*

Come si fa: Occorre dividere i clienti in tipologia di gruppi omogenei utilizzando parametri di segmentazione del tipo:

- Età
- Sesso
- Professione
- Condizione socio-economica
- Stile di vita

## 2. Posizionare l'offerta del servizio

cioè come l'offerta di servizio si posiziona nella "mente" dei diversi segmenti di clientela