Stefano Scolari

Il Metodo del Genio

Professionisti delle Vendite

Introduzione

Provate a pensare ad una figura da associare alla parola **genio**: probabilmente vi verranno in mente i volti di Archimede, di Galileo, di Einstein… ma poi una immagine si farà strada tra tutte fino ad emergere, luminosa: il volto di **Leonardo da Vinci**, come appare nel suo autoritratto. Leonardo è il prototipo stesso del genio: un uomo capace di spaziare dalla pittura alla medicina, dall'architettura all'ingegneria, e di fare tutto ciò in modo eccellente.

Sarà proprio Leonardo a guidarci in questo viaggio alla scoperta del Genio delle Vendite che è in ognuno di noi. Sarà Leonardo ad aiutarci a scoprire il metodo che ci consentirà di fare il nostro lavoro, se lo vogliamo, in modo eccellente e diventare perciò dei veri Professionisti delle Vendite.

Perché Leonardo? Partiamo da lontano, da un problema che assillava già gli Egizi e i Greci, quello cioè di costruire, usando solo riga e compasso, un quadrato con la stessa area di un dato cerchio: la cosiddetta *quadratura del cerchio*. Il problema risale all'invenzione della geometria e ha tenuto occupati i matematici per secoli fino a quando, sul finire dell'800, ne venne provata rigorosamente l'impossibilità. La prova matematica che la quadratura del cerchio è impossibile non ha impedito a molti di spendere anni sul problema. La futilità di dedicarsi a tale esercizio è divenuta proverbiale e oggi 'quadratura del cerchio' sta ad indicare un'impresa vana, senza speranza.

Anche il mestiere di venditore, in fondo, sembra a prima vista un'impresa vana, senza speranza: si tratta infatti di far 'quadrare il

cerchio' tra le esigenze, in apparenza inconciliabili, dell'azienda e quelle del cliente. Se la prima vuole guadagnare molto il secondo vuol spendere poco; la prima vorrebbe vendere tanta merce e consegnarla una volta sola, il secondo preferisce tanti piccoli ordini consegnati solo quando servono e così via. Altro che giochetti di geometria degli antichi! Qui sì che è difficile trovare la soluzione che riesca a conciliare le necessità dell'azienda e del cliente.

Ed è proprio in questo che ci viene in aiuto il genio di Leonardo. Egli comprese che per quadrare il cerchio non si tratta di forzare una figura geometrica fino a farla combaciare a forza con l'altra. Non è che il cerchio debba diventare quadrato o il quadrato diventare tondo; **non è una lotta nella quale uno vince e l'altro perde**. La quadratura del cerchio, ci dice Leonardo, è nascosta nella figura umana. Leonardo ha inscritto in un cerchio l'uomo con le braccia alzate e le gambe divaricate. Mentre lo stesso uomo ritto e a braccia aperte entra perfettamente nel quadrato. **È l'uomo la soluzione dei problemi e la misura di tutte le cose**.

Così è anche nella vendita. Nemmeno qui deve esserci lotta, perché **se uno dei due perde, l'affare si fa una volta sola e mai più**: se è l'azienda a non guadagnare non avrà interesse a vendere una seconda volta, se invece è il cliente a rimetterci non vorrà più saperne di fare affari con te. Anche in questo caso a conciliare l'inconciliabile, al centro, c'è l'uomo, un uomo molto speciale: tu, il venditore.

L'Uomo di Leonardo sarà perciò il simbolo del nostro modo di lavorare: riuscire a quadrare il cerchio, cioè conciliare le esigenze di azienda e cliente farà **sviluppare il tuo business e crescere i tuoi guadagni**. Non a caso è la figura riportata sull'euro! E poi questo metodo è orgogliosamente italiano e Leonardo è il simbolo di quello che noi italiani sappiamo fare meglio: unire l'arte alla scienza, produrre beni funzionali e innovativi che siano anche belli. Proprio come la nostra professione che è l'unione dell'arte di vendere con le scienze che descrivono l'uomo e i suoi comportamenti.

Antefatto

“Dottor Scolari – mi disse l’uomo seduto davanti a me nel mio ufficio – lei non mi conosce e probabilmente il mio nome non le dirà nulla. Mi chiamo Matteo Simonetta e vengo da Milano.”

Notando il mio sguardo interrogativo riprese immediatamente a parlare “La mia famiglia è sempre vissuta in questa città fin dal medioevo e uno dei miei antenati, Niccolò, vissuto ai tempi del Rinascimento, è stato un mercante di grande successo. Anzi ad un certo punto i risultai raggiunti e la sua abilità nelle vendite furono così straordinarie che giravano voci su un suo ‘segreto’. I concorrenti, rabbiosi per l’invidia, lo denunciarono al Duca di Milano con l’accusa di usare metodi da stregone per circuire i potenziali clienti. Lui si difeso sempre dicendo che il suo ‘segreto per il successo’ era in realtà conosciuto a tutti: lavoro, dedizione, impegno e metodo.”

Annuii sorridendo ripensando alle centinaia di volte che avevo ripetuto quelle parole durante i corsi di formazione per i venditori, e lasciai proseguire il mio ospite. “Nonostante questo la voce di un qualche particolare ‘segreto’ ha continuato a girare e ad un certo punto il mio avo Niccolò decise che era meglio cambiare aria per un po’ e si mise quindi a mercanteggiare nei territori della Repubblica di Venezia per poi rientrare a Milano ancor più ricco di prima.” Simonetta fece una breve pausa e po riprese: “In famiglia ci siamo sempre chiesti se questa storia del ‘segreto di Niccolò’ fosse almeno in parte vera, ma non vi abbiamo mai dato particolare peso. Fino a qualche giorno fa.”

Qui si interruppe e con studiata abilità teatrale si tolse gli occhiali e iniziò a pulirli gustandosi la curiosità che aveva creato in me. Io infatti lo stavo osservando protratto in avanti sulla poltrona e con la bocca aperta. Non riuscii a trattenermi e chiesi: “Cosa è successo qualche giorno fa?”

Con voluta lentezza il signor Simonetta riprese “È successo che mentre mettevo a posto alcune vecchie carte di famiglia mi sono imbattuto in questo – e tirò fuori dalla cartella che aveva posato al suo fianco un volume rilegato in pelle, a prima vista assai antico – questo è… il diario del mio antenato Niccolò.” E qui fece un’altra pausa ad effetto.

“E vuole saperla una cosa? Un segreto ce l’aveva davvero! Sa chi gli aveva suggerito il metodo che assieme a lavoro e dedizione stava alla base del suo successo?” Nel mio ufficio scese il silenzio, credo che per un attimo smisi addirittura di respirare preso com’ero dalla curiosità.

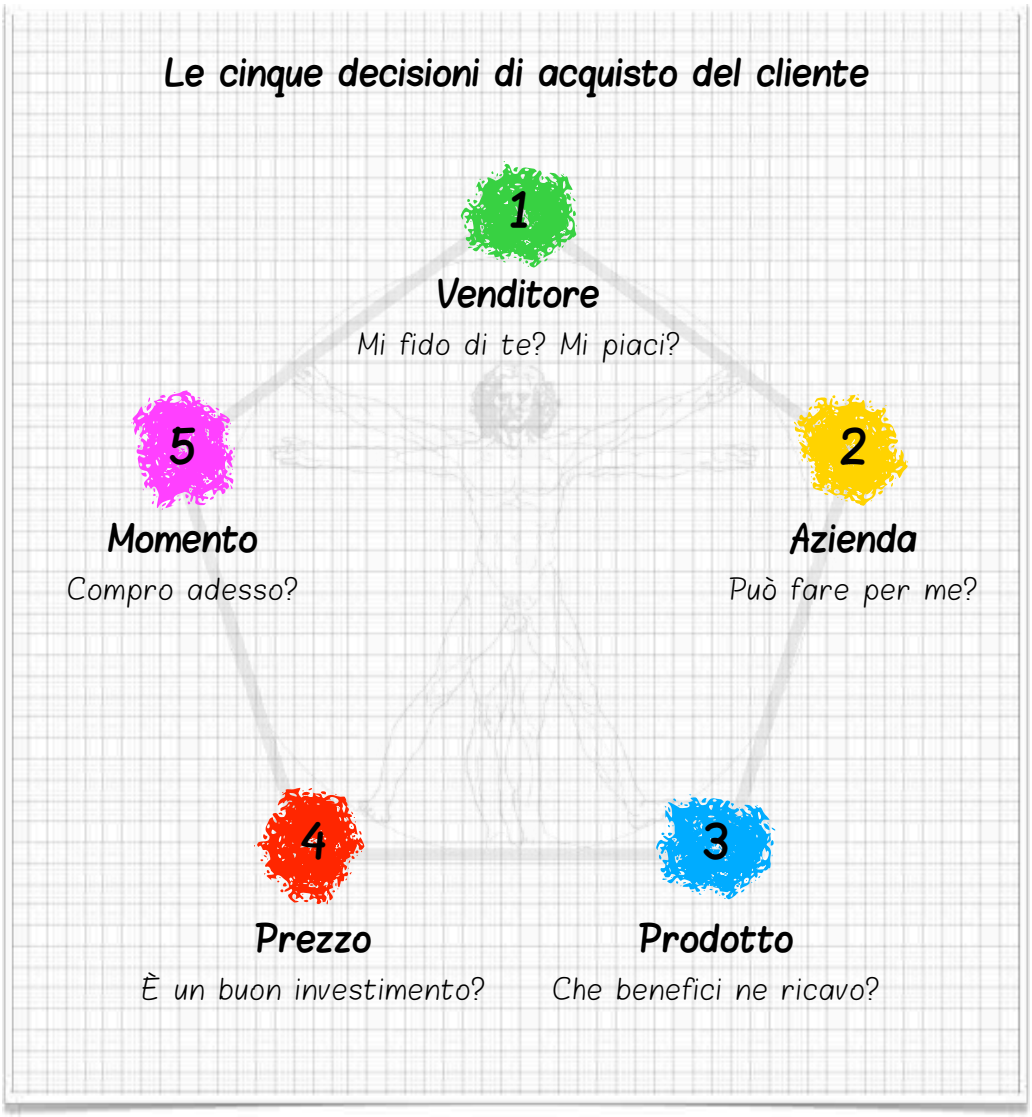
“Leonardo da Vinci, ebbene sì lui, il genio di tutte le arti fu anche maestro di tecniche di vendita e lo fu proprio del mio antenato Niccolò.”

Mi ci volle un po’ per riprendermi dalla notizia. Leonardo nei panni del formatore di venditori... che immagine!

“Ma lei come fa a esserne sicuro?” chiesi. “Perché il mio avo ha annotato nel suo diario gli insegnamenti di Leonardo con chiarezza e precisione. Sono tutti qui.” Disse battendo con la mano sul volume.

“Posso chiederle perché è venuto a parlarne proprio a me signor Simonetta?” “Vede dottor Scolari, ho avuto modo di ascoltarla qualche anno fa durante il Convegno annuale dei Direttori Commerciali. Mi è sembrato seriamente appassionato del suo lavoro. Credo che se da questi appunti emergerà veramente un ‘metodo di Leonardo’ per le vendite, lei potrebbe essere una delle persone più adatte per farlo conoscere a tutti. Le ho fatto una copia del manoscritto, lo legga e se ne faccia lei stesso un’idea.” Mentre terminava la frase mi allungò attraverso la scrivania una busta contenente diverse fotocopie. Si alzò dalla poltrona, mi tese la mano e disse “Non aggiungiamo altro per ora. Legga il manoscritto e decida lei se vale la pena di divulgarlo.” Lo accompagnai all’uscita poi tornai nel mio ufficio, mi misi alla scrivania, aprii la busta e con curiosità iniziai a leggere prendendo appunti a fianco di ogni pagina.

Le cinque decisioni di acquisto del cliente



“Adesso inizio a capire! Prima di comprare il progetto, il mio prodotto, il cliente deve ‘comprare’ me, fidarsi che io e le persone che collaborano con me siamo in grado di fare ciò che promettiamo e che l’investimento che gli chiedo è adeguato per ciò che ricaverà!”

“È proprio ciò che intendevo dire Niccolò. Aggiungiamo anche che deve comprare l’idea di farlo oggi stesso quell’investimento invece che rimandare ad altro momento. In effetti, a ripensarci bene, ogni volta che il Duca mi affida un lavoro in realtà non prende una sola decisione, ne prende cinque! Prima decide se gli piace l’artista, la persona che ha di fronte; poi la sua capacità di mantenere ciò che promette; poi il progetto, l’idea che gli sottopone; in seguito se fare o meno l’investimento richiesto e infine decidere se questo è il momento giusto nel quale fare tale investimento.”

“Perciò nel mio caso” aggiunsi “il cliente come prima cosa decide di ‘comprare’ me, il venditore; poi la mia capacità di fornire davvero le stoffe nei tempi e nei modi promessi, perciò valuta la storia e le referenze della mia azienda, della famiglia Simonetta; quindi le mie stoffe, ovvero il prodotto; poi il prezzo e infine il momento in cui fare l’acquisto.”

“Proprio così Niccolò: ogni persona che compra deve prendere cinque decisioni d’acquisto e queste decisioni le prende in un ordine prestabilito. Perciò il nostro metodo, il *Metodo del Genio* – e ancora una volta Leonardo sorrise compiaciuto – sarà un processo che seguirà la medesima sequenza. Questo fa sì che il cliente prenda i propri impegni nel modo per lui più naturale e semplice, e in questo modo la tua efficacia come venditore aumenta.”

“Vediamo se ho capito bene quali sarebbero queste decisioni che il cliente deve prendere.” Dissi contandole sulle dita. “Come prima cosa il cliente prende una decisione sul **venditore** rispondendosi a queste domande: *Mi piace? Mi posso fidare di lui? È una persona onesta? È credibile e competente?*”

Guardai Leonardo che annuì, perciò proseguii. “Secondo, il cliente valuta l’**azienda**: *Può garantirmi le cose che io mi aspetto da un fornitore? È puntuale nelle consegne? Ha una buona reputazione?* Ter-

Le cinque decisioni vengono prese ogni volta e sempre nello stesso ordine!

Il venditore deve seguire il medesimo ordine per essere in sintonia con il cliente

Il cliente prende le cinque decisioni per ognuna delle pietre miliari.

Anche quando decide se ricevere o meno il venditore: in questo caso il 'prezzo' da pagare è il tempo che gli dedicherà!

zo. A questo punto, e solo a questo punto, decide sul **prodotto**: *Quale dei miei problemi risolve? Mi apre nuove possibilità? È quello che fa per me? In cosa è migliore rispetto alle alternative proposte dai concorrenti?*"

Feci una pausa per riordinare le idee, quindi ricominciai: "Quarto, il cliente passa a considerare il **prezzo**: *Ha un buon valore (rapporto tra qualità, prestazioni e prezzo) rispetto alle offerte dei concorrenti? Quanto devo investire, non solo in termini di soldi ma anche di tempo e adattamento al nuovo fornitore, per ottenere i benefici che questo prodotto potrebbe darmi? I benefici che mi offre sono maggiori dell'investimento? Questo prodotto potrebbe risolvere alcuni miei problemi, mi costa di più acquistare il prodotto o lasciare le cose come stanno e non risolvere i problemi?*"

"Per ultima" dissi aprendo tutte le cinque dita della mano destra "prende la decisione sul **momento** in cui comprare: *Quanto tempo ho per prendere una decisione? Per quando ho bisogno dei risultati che il prodotto può farmi raggiungere? Quanto e cosa rischio di perdere ogni giorno se non prendo subito una decisione?*"

"Giusto! Ricordati bene questo" disse il maestro in tono grave "tutte queste decisioni vengono prese ogni volta che si deve fare un acquisto e sono sempre prese nello stesso ordine. Il tuo compito come venditore è quello di aiutare il tuo cliente a prendere tali decisioni dandogli i giusti argomenti per rispondere, nel giusto ordine. Non essere in sintonia con il cliente, ad esempio parlargli del prodotto mentre lui sta ancora decidendo se comprare il venditore, porta probabilmente alla perdita della vendita."

"Mastro Leonardo." Dissi. "Ho notato che avete annuito con molta enfasi sulla prima decisione, quella che riguarda il venditore. È un caso?"

"Bravo Niccolò, vedo che sei attento! No, non è affatto un caso. La decisione sul venditore, su di *te* – disse puntandomi l'indice al petto – è cruciale perché in essa si gettano le basi per quanto seguirà."

Caratteristiche

Descrivono uno o più particolari dei prodotti o servizi offerti.

Sono caratteristiche, ad esempio: il materiale usato per la costruzione, la durata nel tempo, il prezzo e così via.

Sono un dato neutro, poco incisivo per la vendita.

Vantaggi

Descrivono come una caratteristica peculiare possa essere utilizzata dal cliente.

Ad esempio: 'L'elevata concentrazione consente di ricavare oltre 100 litri di prodotto pronto all'uso da un flacone da 1 litro...'.

Pur essendo interessanti sono ancora troppo generici per essere veramente incisivi.

Benefici

Dimostrano come un vantaggio soddisfi una necessità esplicita del cliente.

Ad esempio: '... così potrà risparmiare quello spazio in magazzino che per lei è così prezioso. Pensi, 1 solo flacone invece di 100!'.

Rendono l'offerta su misura per il cliente, la soluzione per le sue personali necessità.

Metodo del Gambero d'oro

"Non so se esiste una regola generale ma io di solito uso un metodo che finora ha avuto successo, lo chiamo il *Metodo del Gambero d'oro* – gambero perché cammina a ritroso come i gamberi e d'oro perché finora mi ha fatto guadagnare tanti fiorini e ducati d'oro e d'argento. Tra l'altro ho notato che le mie trattative hanno decisamente più successo quando riesco ad evidenziare più di una esigenza importante, diciamo almeno tre."

Ci sedemmo al tavolo dell'Hosteria dell'Angelo dove ordinammo una caraffa di sidro e un ricco piatto di lenticchie profumato di rosmarino, il mio me lo feci rinforzare con cotenna e pancetta.

Leonardo si sporse sul tavolo verso di me e quasi con aria da cospiratore mi disse: "Il Metodo del Gambero d'oro mi permette di identificare quante più esigenze possibile. Ancora più importante, indirizza la conversazione sulle esigenze collegate a quelle caratteristiche e benefici della mia proposta che io voglio evidenziare."

Ci fu una breve pausa poi Leonardo mi domandò: "Conosci la differenza tra caratteristiche e benefici?"

"Certamente" risposi, "le caratteristiche sono le peculiarità del prodotto: le mie stoffe durano di più di quelle della concorrenza o le consegno più in fretta. I benefici sono i vantaggi che il cliente trae da queste caratteristiche: poiché i miei prodotti durano di più, non devono essere sostituiti spesso, così il cliente risparmia denari e fastidi. Poiché li posso consegnare in fretta, arrivano esattamente quando il cliente ne ha bisogno, eliminando perdite di tempo e soprattutto il rischio di fare brutta figura con chi gli ha commissionato il lavoro."

"Bene" disse Leonardo, "per prepararmi ad un colloquio seguendo il Metodo del Gambero d'oro, inizio con quello che so delle caratteristiche della mia proposta e con i probabili benefici che da esse possono derivare per il mio interlocutore. Poi faccio un elenco delle esigenze che il mio interlocutore ha o potrebbe avere. A questo punto seleziono solo le esigenze che sono soddisfatte dalle caratte-

Metodo del Gambero d'oro

Quali sono le caratteristiche migliori della propria offerta?

↓

Quali benefici ricava il cliente da tali caratteristiche?

↓

Quali esigenze ha o potrebbe avere il cliente?

↓

Selezionare le esigenze che meglio vengono soddisfatte dalle caratteristiche dell'offerta e relativi benefici

↓

Domanda per far emergere una di tali esigenze

↓

Domanda perno per evidenziare tali esigenze e farle diventare esigenze prioritarie

ristiche della mia proposta e i benefici che, di conseguenza, io posso offrire. Infine preparo delle domande che mi permettano di far emergere proprio tali esigenze in modo da evidenziarle e farle diventare esigenze prioritarie."

Quindi Leonardo riprese e puntualizzò: "La mia prima domanda serve a tirar fuori un bisogno soddisfatto da una caratteristica della mia proposta. La seconda invece serve a far emergere un bisogno che spiani la strada alla argomentazione dei benefici. Poiché attorno a queste domande ruota la riuscita della mia trattativa io le chiamo ***Domande perno***."

"Bene" dissi, "quindi se ho capito bene, per preparare l'incontro di domani con il Caligari devo come prima cosa valutare le caratteristiche della mia offerta, individuare i punti di forza e applicare il Metodo del Gambero d'oro."

"Esattamente mio giovane amico."

"Benissimo" risposi. "Vado a prepararmi e domani ripasserò da voi mastro Leonardo per raccontarvi come è andata."

Ci alzammo, pagai e facemmo a ritroso la strada percorsa in precedenza, ma questa volta non prestai attenzione al mercato che si svolgeva attorno a me tanto ero preso dai miei pensieri, dal capire quali fossero i benefici per il mio possibile cliente. Finora in fondo mi ero limitato a presentare la mia offerta, magari sottolineando i vantaggi rispetto alle proposte dei concorrenti ma avevo sempre lasciato che fosse il cliente a trarre le conclusioni, ad individuare da solo i benefici che gli sarebbero arrivati. Adesso mi rendevo conto che non sempre questo avviene: talvolta il cliente non riesce neppure a capire quali siano i suoi bisogni più importanti e spesso si fissa su aspetti marginali. Capii che ciò che rendeva messer Leonardo un genio era il fatto che usasse sempre, per ogni cosa, un metodo che lasciava poco spazio al caso.

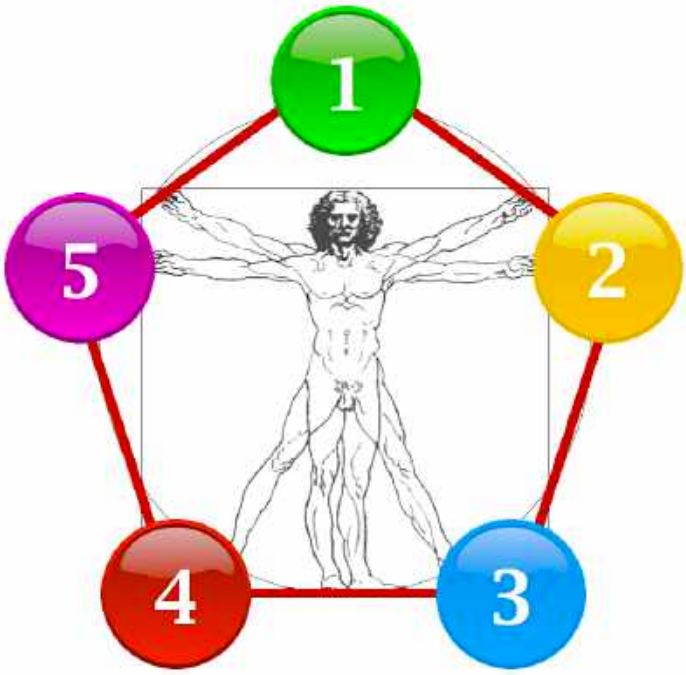
Cosa è il Metodo del Genio?

Il Metodo del Genio è il processo che i professionisti delle vendite utilizzano per differenziare se stessi, la loro azienda e i loro prodotti o servizi. I venditori che conoscono e utilizzano il Metodo del Genio vendono di più, vendono più velocemente e... fanno più soldi.

Il Metodo si basa su due punti essenziali:

1. Per ogni occasione di contatto con il cliente il venditore deve avere chiaro quel è lo **Scopo**, ovvero cosa vuole che il cliente faccia come conseguenza stessa del contatto: mi fissi un appuntamento, mi permetta di fare una dimostrazione, mi faccia l'ordine e così via.

2. Seguire le **Cinque Mosse del Metodo**. Tutti i clienti prendono cinque decisioni quando effettuano un acquisto importante. Queste decisioni avvengono in una sequenza pre-determinata: decidono se comprare o meno il venditore; l'azienda; il prodotto; il prezzo e il momento di acquistare.

   Il ruolo del venditore professionista è quello di guidare i clienti attraverso queste decisioni di acquisto in ordine sequenziale. Le Cinque Mosse del Metodo del Genio insegnano ai venditori come sincronizzare esattamente le loro presentazioni con le Cinque decisioni di acquisto. Ciò si traduce in un forte coinvolgimento del cliente e in rapporti commerciali che durano nel tempo.

Perché il Metodo del Genio è speciale?

Perché è un metodo completo per la pianificare, condurre, chiudere e dare seguito a una vendita. Non è una raccolta di trucchi o di tecniche per manipolare il cliente. Tratta il cliente con rispetto, il che porta a relazioni durature e a vendite continuative.

Il Metodo del Genio fornisce un quadro completo di abilità e conoscenze che trasformano la vendita da un lavoro in una professione.

Il Metodo del Genio si applica non solo alle trattative condotte dalla forza vendite di una società, ma a qualsiasi occasione di relazione con i clienti. In questo modo offre a tutto il personale un metodo, un insieme di competenze e un linguaggio comune che hanno il potenziale per trasformare e migliorare l'intera cultura aziendale di vendita e assistenza alla clientela.

Il Metodo del Genio fonde le competenze relazionali con le competenze di vendita in un metodo che è utile, produttivo e di facile applicazione. Per quanto riguarda le competenze di vendita, non si basa su trucchi manipolativi che la gran parte dei clienti riconoscono e dai quali sono infastiditi. Per quanto riguarda la capacità di relazione non si chiede al venditore né di cambiare la propria personalità né di diventare uno psicologo dilettante in grado di riconoscere le diverse tipologie di personalità dei clienti.

Il Metodo del Genio richiede di apprendere solo alcune abilità chiave. Concentrandosi su pochi punti essenziali i risultati non potranno che migliorare e si svilupperanno rapporti più duraturi con i clienti.

Il Metodo del Genio è una lettura rapida e divertente, sotto forma di racconto, che darà più idee e suggerimenti sulla vendita di quanti, alcuni, non ne abbiano avuti in tutta la loro carriera.

Il Metodo del Genio è adatto anche alle particolari vendite della mia azienda?

Il corso **Genio delle Vendite®** basato sul Metodo del Genio ha una architettura aperta che fa sì che la personalizzazione avvenga simultaneamente con l'apprendimento. Durante la partecipazione al corso ogni particolarità, ogni dettaglio che caratterizza le vendite della vostra azienda viene integrato nel quadro del Metodo. Ciò che ne viene fuori è un processo di vendita tagliato su misura sul modo in cui volete che il vostro venditore venda.

Il Metodo del Genio

Professionisti delle vendite

'Il Metodo del Genio - Professionisti delle Vendite' è una 'business novel' nella quale sarà il genio per eccellenza - Leonardo da Vinci - a svelare il metodo che porta al successo. Ne consegue che la lettura e l'apprendimento oltre che facilitati risultano anche più avvincenti e divertenti.

Il discendente di una famiglia milanese di mercanti di tessuti un giorno si presentò con una borsa sottobraccio: "Uno dei miei antenati, Niccolò, vissuto ai tempi del Rinascimento, è stato un mercante di grande successo. Anzi ad un certo punto il suo successo e la sua abilità nelle vendite furono così straordinarie che giravano voci su un suo 'segreto'. E vuole saperla una cosa? Un segreto ce l'aveva davvero! Sa chi gli aveva suggerito il metodo che assieme a lavoro e dedizione stava alla base del suo successo? Leonardo da Vinci, ebbene sì lui, il genio di tutte le arti fu anche maestro di tecniche di vendita e lo fu proprio del mio antenato Niccolò." E sarà anche il tuo.

- Una lettura rapida e divertente, sotto forma di racconto, che ti darà più idee e suggerimenti sulla vendita di quanti, alcuni, non ne abbiano avuti in tutta la loro carriera
- Un metodo semplice e collaudato per gestire l'intero processo di vendita, applicabile ad ogni settore
- Un sistema che può migliorare in modo sorprendente i risultati di venditori di qualsiasi livello di esperienza
- Un percorso facile da seguire per permetterti di vendere di più, avere relazioni migliori coi tuoi clienti e... guadagnare di più

ISBN 978-88-905436-0-9