editrice il campo

editrice il campo

Proprietà letteraria riservata
4ª edizione **rivista e aggiornata** – gennaio 2019
Questa edizione di Selling Fitness è stata aggiornata e ampliata dall'autrice per l'Italia
Copyright 1994 by Casey Conrad
1999 by Editrice Il Campo Bologna (Italy)
Titolo originale dell'opera: Selling Fitness

È vietata la traduzione, la memorizzazione elettronica, la riproduzione e l'adattamento totale o parziale, con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm, i cd rom, le fotocopie e i siti Internet) non autorizzati. Per la legge italiana la fotocopia è lecita solo per uso personale purché non danneggi l'autore. Ogni fotocopia che eviti l'acquisto di un libro è illecita e punita con una sanzione penale, sino alla reclusione nei casi più gravi (art. 171 Legge 22/4/1941, n. 633).

Direzione Editoriale: Federico e Roberto Maestrami
Traduzione: Nicoletta Lamberti, Davide Venturi
Coordinamento e revisione testi: Davide Venturi
Supervisione: Roberto Maestrami
Progetto di copertina: Claudia Gamberini
Progetto grafico e impaginazione: Paolo D'Andrea

Finito di stampare nel mese di febbraio 2019 da **Logo Press Srl** di Borgoricco (PD)
per conto dell'**Editrice Il Campo S.r.l.**
Via G. Amendola, 9 – 40121 Bologna
Tel: 051 255544 – Fax: 051 255360
E-mail: info@ilcampo.it
Web: www.ilcampo.it

Casey Conrad

selling FITNESS

la vendita delle iscrizioni nei centri sportivi e fitness club

PREFAZIONE DELL'EDITORE

Vent'anni fa, *Editrice Il Campo* acquistò i diritti di *Selling Fitness*, uno dei primi manuali rivolti al settore usciti in Italia. Fu subito un successo, poi protrattosi nel tempo tanto da rendere necessarie tre ristampe. In due decenni, soprattutto grazie alla diffusione di nuovi strumenti di comunicazione, il mondo è significativamente cambiato, ma le dinamiche alla base dell'iscrizione a un fitness-wellness club sono sostanzialmente rimaste le stesse. Ancora oggi, la stragrande maggioranza di chi desidera acquistare un abbonamento si presenta di persona al club e i fattori psicologici ed emozionali che determinano il suo comportamento legato all'acquisto non sono cambiati. Per queste ragioni, la capacità di gestire efficacemente la relazione con il potenziale cliente continua ad avere un'importanza fondamentale per chi si occupa di vendita e intende farlo con professionalità e profitto. Questo complesso e delicato processo richiederà sempre preparazione e strumenti adeguati e *Selling Fitness* risponde in modo puntuale a questa esigenza.

I nuovi mezzi di comunicazione, affermatisi soprattutto nell'ultimo decennio, hanno ampliato le modalità d'interazione tra azienda e consumatore e un manuale come *Selling Fitness* non poteva ignorare questo fenomeno. Abbiamo così chiesto a Casey Conrad di aggiornare e arricchire il volume alla luce di questi cambiamenti e lei ha accettato con l'entusiasmo, il pragmatismo e la professionalità che la contraddistinguono da sempre.

Il libro che avete in mano è una pietra miliare del settore che non può mancare nella vostra libreria, a prescindere dal fatto che abbiate letto e utilizzato la vecchia edizione o meno.

L'Editore

RINGRAZIAMENTI

Voglio innanzitutto ringraziare mia madre, Carol H. Conrad, e mio padre, Robert L. Conrad, purtroppo non più tra noi, per il loro sostegno. Entrambi hanno infuso in me il desiderio di essere il meglio che posso essere e la tenacia per portare a termine ciò che inizio.
Inoltre, voglio ringraziare il resto della mia famiglia e tutti i miei amici: non avrei potuto desiderare un "team editoriale di supporto" migliore. Mi avete ascoltato a tutte le ore del giorno e della notte, riso quando ne avevo più bisogno, e mi avete motivato a proseguire nella scrittura di questo libro. Per tutto questo, grazie, grazie, grazie!

In memoria di Rob

Il suo amore incondizionato
Il suo coraggio incredibile
Il suo grande, luminoso sorriso
Il suo fragore

INTRODUZIONE DELL'AUTORE

Sembra incredibile: la prima edizione di *Selling Fitness* è stata pubblicata 25 anni fa e una buona percentuale di ciò che scrissi allora su come vendere iscrizioni a un club è ancora attuale oggi! Questo perché, nonostante il settore si sia evoluto, i fattori critici del processo di vendita, la sua essenza, sono rimasti gli stessi. Il potenziale cliente entra in contatto con il club, l'addetto alla vendita instaura un rapporto, scopre che cosa lo interessa, mostra il club e, infine, presenta e propone l'iscrizione.

Ciò che è tremendamente cambiato è la concorrenza! Quando sono entrata in questo settore, negli anni Ottanta, una città di dimensioni medie offriva numerose opzioni inerenti il fitness: palestre, circoli specializzati negli sport svolti con racchetta, centri *YMCA* e, magari, un piccolo centro riservato alle sole donne. Oggi, quello stesso contesto urbano offre il triplo di opzioni tra cui i consumatori possono scegliere. I centri fitness classici e i centri *YMCA* sono ancora presenti e sostanzialmente uguali a se stessi, i *racquet club* sono diventati strutture polivalenti, ma ora sono affiancati da box CrossFit, dai club delle grandi catene come *Anytime Fitness* e *Snap Fitness*, così come da centri yoga, boutique (studi specializzati) come ad esempio *Barre* e le varie boutiquededicate all'indoor cycling. E nelle aree metropolitane si trovano anche i club di grandi dimensioni come *Gold's Gym*, *24 Hour*, *Lifetime*, *LA Fitness*, *Orange Theory*, *Crunch*, *Planet Fitness* e molti altri! Ogni giorno fa la sua comparsa un nuovo concept di franchising, il mercato continua a evolversi, proponendo nuove sottocategorie di club, lanciando nuove mode e tendenze, in molti casi passeggere. Ma è pazzesco che la percentuale di popolazione che frequenta un club non aumenti di pari passo con la costante crescita dell'offerta. In questo mercato altamente concorrenziale la gamma di prezzi è molto ampia. Per due decenni, i prezzi degli abbonamenti sono stati piuttosto omogenei. Ovviamente alcune realtà erano più economiche, in quanto offrivano meno servizi/attività, altre più care perché offrivano di più, ma oggi il concetto di "prezzo medio" non ha più senso in quanto non esiste più. Il prezzo dell'abbonamento mensile di una realtà low-cost come *Planet Fitness* non è pari a 10 euro perché sarebbe inadeguato. I suoi club sono pieni di attrezzi di ultima generazione, ma gli staff sono composti da un numero di addetti

molto inferiore rispetto ai club premium o di fascia media e il "menu" non prevede attività di gruppo e assistenza infantile. Sul lato opposto dello spettro si collocano i box CrossFit, realizzati all'interno di strutture industriali poco attraenti, con pavimentazioni in gomma e muri di cemento, che propongono l'abbonamento mensile a 150 euro. Con un numero limitato di clienti hanno successo.
Tutto questo, per chi si occupa di vendita, significa che oggi bisogna essere più bravi dei propri concorrenti. E c'è un altro importante aspetto da tenere in considerazione: nonostante indurre un potenziale cliente a visitare fisicamente il club possa richiedere giorni, settimane o addirittura mesi, l'attuale processo di vendita, nel fitness, in media ha una durata di 30 minuti, sia per le strutture più grandi, caratterizzate da un'offerta più ampia, sia per strutture di piccole dimensioni come le boutique (studi specializzati). Dunque, in un lasso di tempo compreso tra 20 e 60 minuti bisogna essere in grado di instaurare un minimo di relazione con un perfetto sconosciuto, piacergli, ottenere la sua fiducia, farsi dire perché ha preso in considerazione l'idea di incominciare a svolgere un programma d'allenamento o di cambiare club, fargli fare il tour e, si spera, vendergli un abbonamento.

Sarà meglio che diate il massimo!
Se questo quadro generale vi ha leggermente depressi, lasciate che vi dia una buona notizia: se imparate e padroneggiare una serie di strategie, competenze e strumenti potete diventare venditori di successo. La parola chiave, ovviamente, è "Se". La mia esperienza, maturata in tanti anni, mi dice che la maggior parte degli addetti alla vendita restano dei dilettanti nello svolgimento di questa attività. Imparano il processo di base, quindi lasciano che sia la loro personalità a sostenerli. Trovo che questo sia triste e vi spiego perché.
Come addetti alla vendita, siete ogni giorno in una posizione che vi consente di aiutare le persone a prendere una delle decisioni più importanti della loro vita: incominciare a ottenere gli straordinari benefici assicurati dal regolare svolgimento di esercizio fisico. Come abbiamo visto in precedenza, il reale processo di vendita nel nostro settore è molto breve. Se nel corso del primo incontro con un neofita dell'esercizio fisico il venditore non si dimostra molto professionale, difficilmente rivedrà quel potenziale cliente. Ed è un vero peccato perché diventare un venditore professionista nel settore fitness richiede uno sforzo così piccolo.
Scrivendo *Selling Fitness*, mi sono posta un obiettivo chiaro: realizzare

una "cartina stradale" facile da utilizzare, e specifica per il settore, alla quale i venditori, nuovi e non, potessero affidarsi. Intendo dire che non state leggendo un libro dedicato alla vendita in generale e che dovrete capire come applicarlo al fitness. Questo libro vi fornisce tutto ciò di cui avete bisogno di sapere per vendere fitness (il titolo *Selling Fitness* non è casuale), al di là delle specifiche informazioni riguardanti il club che rappresentate e i software che impiega. La prima metà di questo libro spiega in che modo la teoria della Programmazione Neuro Linguistica (PNL) può essere applicata alla vendita di iscrizioni nel settore fitness e wellness. La PNL studia i fattori che guidano il comportamento umano e analizza il modo in cui le nostre azioni, sia verbali sia non verbali, influenzano le nostre interazioni con gli altri.
La seconda parte di *Selling Fitness* accompagna il lettore, passo passo, all'interno di tutto il processo di lavoro a contatto con un potenziale cliente. Ne affronta ogni aspetto: dal primo contatto telefonico al post vendita, e relativa richiesta di segnalazioni. E fornisce materiale all'avanguardia e specifico per i bisogni e i desideri del venditore che operano nel settore del fitness e del wellness.
In questa nuova edizione, aggiornata e ampliata, ho anche inserito nuovo materiale adatto all'odierno mercato (altamente concorrenziale), al nuovo scenario operativo e ai nuovi mezzi di comunicazione, nonché strategie per vendere superando la concorrenza di un operatore low cost, vendere dalla reception e gestire le richieste provenienti dal web.
Selling Fitness è stato concepito come strumento di lavoro, da tenere sempre a portata di mano, al quale fare costantemente riferimento nel corso della propria carriera di venditore. Mi auguro davvero che questo manuale vi fornisca gli strumenti di cui avere bisogno per essere più produttivi nel vendere iscrizioni a realtà che offrono fitness e salute.

Casey Conrad

INDICE

PREFAZIONE DELL'EDITORE **5**
RINGRAZIAMENTI **7**
INTRODUZIONE DELL'AUTORE **9**

- **1** -
CHE COSA MOTIVA LA GENTE A COMPRARE? **17**
1.1 Le forze del piacere e del dolore 18
1.2 Utilizzate le forze per vendere 20
1.3 L'insoddisfazione porta all'azione 23

- **2** -
COSA COMPRA LA GENTE? **27**
2.1 La gente compra desideri 28
2.2 La sfida 28
2.3 I desideri sono un'emozione individuale 30
2.4 Desideri conflittuali 30

- **3** -
PERCHÉ COMPRARE DA VOI? **33**
3.1 Adattate il vostro atteggiamento 33
3.2 Superate le aspettative 34
3.3 La capacità di fidelizzare il socio 35
3.4 L'ancoraggio 35

- **4** -
RAPPORTI E STILI DI COMUNICAZIONE **41**
4.1 Che cos'è il rapporto? 41
4.2 Gli stili di comunicazione 42
4.3 Individuate il comunicatore visivo 43
4.4 Ascoltate il comunicatore uditivo 46
4.5 Individuate il tipo cinestetico 48
4.6 Il soggetto uditivo numerico 51
4.7 Mantenete la giusta prospettiva 52

- **5** -
COME INSTAURARE UN RAPPORTO **57**
5.1 Gli elementi della comunicazione 58

5.2 Riprendete e rispecchiate 60
5.3 La postura del corpo 61
5.4 La tensione muscolare 62
5.5 Le espressioni facciali 63
5.6 La respirazione 64
5.7 L'intenzione è tutto 65
5.8 Le qualità vocali 65
5.9 Applicate le vostre nuove capacità 66

- 6 -

FATE LAVORARE IL TELEFONO PER VOI 69
6.1 Utilizzate le vostre capacità 69
6.2 La telefonata informativa 70
6.3 Un esempio di telefonata informativa 71
6.4 Capire la telefonata informativa 73
6.5 Tempo speso bene 78
6.6 L'eccezione alla regola 79
6.7 Perché le obiezioni? 79
6.8 Ma io voglio solo conoscere i prezzi! 80
6.9 L'interlocutore ostile 82
6.10 L'interlocutore estremamente ostile 85
6.11 L'interlocutore inconcludente 86
6.12 Non riattaccate mai a mani vuote! 87
6.13 Il vostro data-base è oro 88
6.14 Prospettiva 89
6.15 Confermate gli appuntamenti 90
6.16 Le telefonate di richiamo 92

- 7 -

L'ANALISI DEI BISOGNI 99
7.1 L'accoglienza 99
7.2 Un'alternativa necessaria? 100
7.3 Come accogliere i visitatori occasionali 101
7.4 Fate una breve panoramica 103
7.5 L'arte del precondizionamento 104
7.6 Precondizionate l'analisi dei bisogni 105
7.7 Usate il modulo di analisi dei bisogni 106
7.8 I precedenti di attività fisica 107
7.9 Obiettivi e motivazione 111

7.10 La storia clinica 113
7.11 Evitate le trappole 114
7.12 Un esempio di analisi dei bisogni 115
7.13 Vendite in reception 116

- 8 -
LA VISITA 125
8.1 L'itinerario della visita 125
8.2 Mantenete il passo dell'ospite 126
8.3 Utilizzate il sistema "caratteristica club-beneficio-feedback" 127
8.4 Troppo bello per essere vero? 130
8.5 Precondizionate le obiezioni più frequenti 130
8.6 L'informazione interattiva 133
8.7 Lasciate cadere i prezzi 134
8.8 Vendere competendo con operatori low cost 136
8.9 Domande finali 141

- 9 -
LA CHIUSURA E IL SUPERAMENTO DELLE OBIEZIONI 145
9.1 Alcune riflessioni 145
9.2 Presentate tutti i tipi di iscrizione 146
9.3 Una presentazione in fasi successive 146
9.4 Silenzio! 148
9.5 Come proporre l'acquisto 148
9.6 Accettate volentieri le obiezioni 149
9.7 Perché le obiezioni? 149
9.8 Rilassatevi e gestite l'obiezione 150
9.9 Allineatevi con l'ospite 151
9.10 Interrogate 151
9.11 Isolate l'obiezione 152
9.12 Reincorniciate 152
9.13 Chiudete di nuovo 152
9.14 Stabilite una linea di contatto 154
9.15 Le obiezioni più comuni 155

- 10 -
IL POTERE DELLA PROSPEZIONE CLIENTI 163
10.1 Dotatevi di pass 166
10.2 Il format 167

10.3 Il modulo per le segnalazioni di amici 169
10.4 Quando chiedere la segnalazione di amici? 169
10.5 La presentazione 171
10.6 Come superare le obiezioni 172
10.7 Quando contattare le persone segnalate dai soci? 174
10.8 Distinzioni importanti 176
10.9 Devo chiudere? 177
10.10 Le segnalazioni da soci esistenti 177
10.11 Tenete sotto controllo le segnalazione di amici ottenute dai soci 179
10.12 Procuratevi le segnalazioni in modo creativo 180
10.13 La prospezione personale 180
10.14 La prospezione promozionale 184

- **11** -

LA GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI 191
11.1 Perché la gestione delle segnalazioni? 191
11.2 La sfida 193
11.3 Prendete appunti accurati 194
11.4 Software per le vendite e la prospezione 194

- **12** -

GESTIRE I POTENZIALI CLIENTI GENERATI DAL WEB E VENDERE SUI SOCIAL MEDIA 199
12.1 Rispondere ai potenziali clienti che entrano in contatto con la struttura via web 200
12.2 La psicologia del potenziale cliente generato da internet 203
12.3 Le fasi del cambiamento e la vendita 206
12.4 Che cosa significa per voi tutto questo 207
12.5 Utilizzare SEE e conoscenza nella vostra attività di vendita 209
12.6 Organizzate e automatizzate 209
12.7 Post sui social media 211
12.8 Contenuti con informazioni/approfondimenti e SEE 212
12.9 Niente politica, religione, sesso e oscenità 213

CONCLUSIONE 217

– 1 –

CHE COSA MOTIVA LA GENTE A COMPRARE?

"Se volete influenzare o condizionare quello che fanno gli altri, dovete avere una certa conoscenza del funzionamento della motivazione umana: quella forza dentro di noi così potente da farci decidere veramente ciò che facciamo (o non facciamo), come e perché lo facciamo".

William Exton Jr., Selling Leverage

Perché quando un cliente entra e dice "*Sono interessato a iscrivermi*", non sempre acquista un abbonamento? L'addestramento tradizionale ha insegnato ai venditori a porre alcune domande, individuare le necessità del cliente e quindi soddisfare tali necessità con il prodotto o il servizio offerto dall'azienda. Un tale approccio sembra abbastanza semplice, ma se la vendita si riduce a questo, allora perché questo logico sistema non sempre funziona?

Fin troppo spesso il venditore pone le domande giuste, sa esattamente cosa vuole il cliente, dimostra al cliente stesso come la struttura possa soddisfare le sue necessità e, tuttavia, la vendita non si conclude.

Ricordo l'esempio che mi fece capire che, per convincere una persona all'acquisto, doveva esserci qualcosa di più di quello che mi era stato insegnato. All'epoca in cui mi occupavo di vendite di iscrizioni, un giorno un ospite entrò nel club in modo piuttosto insolito: dovemmo aprire entrambe le porte a vetri per consentirgli di passare! Il visitatore fu molto aperto e sincero riguardo la sua obesità e il basso livello di fitness. Durante il colloquio pre-tour definito "Analisi dei bisogni", ammise che il suo medico gli aveva caldamente raccomandato di seguire un regolare programma di esercizi fisici. Nel corso della visita al club, rispose positivamente a tutte le solite domande pilotate:

"*Pensa di poter venire tre volte la settimana?*"; "*In quali orari pensa di utilizzare il club?*"; "*Ritiene che il nostro club possa offrirle una sufficiente varietà di servizi?*".

Io pensavo: "Ecco una vendita facile." Passai quindi alla presentazione dell'iscrizione e, da parte del visitatore, non ci fu una sola obiezione. Potete immaginare come rimasi sconcertata quando, dopo avere chiesto: "*Quale forma di pagamento preferisce: contanti, carta di credito o finanzia-*

mento?", l'ospite dichiarò: "*Devo pensarci*".
Pensarci? "Pensare a cosa?" mi domandai. Niente di quello che aggiunsi riuscì a fargli cambiare idea e il visitatore se ne andò senza iscriversi.
Ecco una persona che aveva una chiara necessità, era soddisfatto di ciò che il club aveva da offrirgli e non aveva problemi di denaro. Ero frustrata! Volevo capire perché non era uscito felice dal mio club come nuovo socio.
In situazioni del genere, utilizzando un meccanismo di difesa, di convenienza o di giustificazione per la mancata vendita, il venditore spesso incolpa l'ospite: "Non era serio"; "Era prevenuto"; "Cercava motivi per non comprare l'iscrizione" o, peggio, "Voleva solo farmi perdere tempo". Certo, tra le moltissime persone che entrano ed escono da un club, ce ne sono sicuramente alcune davvero poco serie. Tuttavia, la maggior parte della gente che si prende il disturbo di entrare in un club, ha un certo interesse a comprare, ma se ne va perché non è stata motivata in modo corretto.
Perché succede questo? E, ancora più importante, cosa si può fare per evitare di perdere delle vendite?
Imparare ciò che motiva il comportamento umano è la base fondamentale per una migliore comprensione.

1.1 LE FORZE DEL PIACERE E DEL DOLORE

Detto in poche, semplici parole, ogni persona fa qualcosa spinta da precise ragioni. Esaminando le "ragioni" che inducono le persone a fare qualcosa, ci rendiamo conto che il comportamento umano può essere ricondotto a due forze: il desiderio di raggiungere il piacere e il bisogno di evitare il dolore.
Per quanto queste ragioni possano apparire complesse, in realtà sono le forze sotterranee del piacere e del dolore a guidare il comportamento.
Riflettete: perché si sta a dieta? Alcuni stanno a dieta per restare snelli e avere un aspetto migliore: quella che vogliono ottenere è una forma di piacere. Altri però non seguono una dieta per il piacere: lo fanno per non ingrassare, per non provare vergogna e imbarazzo, per non essere ridicoli: tutte forme di sofferenza che vogliono evitare.
Molte volte, tuttavia, il comportamento è il risultato di una combinazione dei due elementi: raggiungere il piacere ed evitare il dolore.
Prendiamo, per esempio, le motivazioni che vi spingono ad alzarvi pre-

sto la mattina per fare ginnastica. Supponiamo che puntiate la sveglia alle 6, in modo da poter fare gli esercizi prima di andare al lavoro. Di norma vi alzate alle 7.30 ma si avvicina l'estate e volete rimettervi in forma; fondamentalmente il vostro cervello sta dicendo: "Essere in forma mi farà sentire meglio con me stesso", un tipo di piacere. La sera però vi lasciate assorbire dalla visione di un film e restate alzati fino a tardi; arrivano le 6 di mattina e la sveglia suona. Mentre premete il pulsante, pensate: "Oh, ancora pochi minuti". La sveglia suona di nuovo ma il vostro corpo non vuole saperne di alzarsi. Da un lato pensate: "Dovrei proprio alzarmi e andare in palestra perché così starò meglio con me stesso" (piacere), ma d'altro lato vi dite: "Ho sonno perché sono andato a letto tardi e, se non dormo un altro po', sul lavoro mi sentirò a pezzi per tutto il giorno" (dolore). Decidete di premere il pulsante della suoneria ma quando la sveglia suona di nuovo, pensate: "Magari oggi posso anche sentirmi a pezzi, ma pensa come mi sentirò quando arriverà il momento di mettermi in costume da bagno e sembrerò una salsiccia" (grande dolore). E di colpo saltate giù dal letto e correte in palestra. Il dolore causato dal non sentirvi attraente è diventato più forte del piacere derivante dal dormire fino a tardi e quel potenziale dolore vi ha motivato all'azione. Un altro esempio di come funzionano le forze gemelle del piacere e del dolore è rappresentato dalla visita informativa fatta da due amici ad una struttura. Uno sembra molto interessato, l'altro è incerto. Cosa succede? Generalmente la personalità dominante avrà una maggiore influenza: se dice che si iscriverà, la persona meno determinata di norma l'imiterà – anche se non è completamente convinta dell'idea – perché il dolore associato al non essere "come" l'amico è troppo grande. D'altra parte, se la personalità dominante dichiara: "Oggi non ho assolutamente intenzione di iscrivermi", il dolore associato all'idea di iscriversi e di allenarsi da solo è sufficiente ad indirizzare la persona meno decisa verso un atteggiamento del tipo "Voglio rifletterci", anche se in realtà sarebbe pronta a iscriversi.

Molto difficilmente uno dei due si iscriverà quel determinato giorno se non lo farà anche l'altro. Questo ping-pong mentale tra le forze del piacere e del dolore avviene ogni momento, ogni giorno.

Pensate a un vostro recente acquisto importante. Come siete arrivati alla decisione di comprare una determinata cosa? È molto probabile che non vi siate semplicemente svegliati una mattina dicendo "Voglio la tal cosa" per poi precipitarvi a comperarla. Probabilmente c'è stato invece un processo mentale nel corso del quale avete valutato tutti i pro e i con-

tro del potenziale acquisto. Questo periodo di meditazione può essere durato ore, giorni o mesi, ma poi, all'improvviso, qualcosa è scattato dentro di voi e avete preso la decisione.
Come altri processi decisionali, quello dell'acquisto consiste in una valutazione delle conseguenze: da una parte avete il piacere dell'acquisto, dall'altra il dolore.
Quando si compra qualcosa, è perché si ritiene che il piacere avrà maggior peso del dolore. Una distinzione importante è che **ogni essere umano farà molto, molto di più, per evitare il dolore che per ottenere il piacere**. Questa distinzione aiuta a comprendere come mai una persona con problemi di salute possa decidere di non fare ginnastica. Soggetti simili ritengono che il dolore (non solo fisico) derivante dall'esercizio fisico sia maggiore del potenziale dolore che i loro problemi di salute potrebbero provocare in futuro e, di conseguenza, eviteranno il dolore causato dalla ginnastica. Per costoro si tratta di una battaglia tra due fonti di dolore e, quindi, opteranno per il minore dei due mali.
A questo punto potreste chiedervi: "È ridicolo: perché una persona dovrebbe mettere in pericolo la propria salute?". Bene, perché la gente fuma, visto che è dimostrato che il fumo provoca il cancro? Perché c'è chi si ripete continuamente "Dovrei proprio smetterla con questo brutto vizio" e poi non smette mai?
Perché, nel suo cervello, il dolore reale e immediato che deriva dallo smettere di fumare è maggiore del potenziale, lontano dolore provocato da un eventuale cancro. Dato che il dolore del cancro non è una realtà (quanto meno non ancora), non crea motivazione. Pertanto, il soggetto non smetterà di fumare fino a quando non succederà qualcosa che gli faccia associare un maggiore dolore alle potenziali conseguenze del fumo ed un minore dolore legato alla decisione di smettere. Sfortunatamente lo stesso accade per quanto riguarda la salute ed il fitness. Spesso, perché una persona cambi stile di vita, ci vuole qualcosa di serio come un attacco di cuore o qualcos'altro che lo obblighi a fronteggiare il reale dolore di una possibile morte.

1.2 UTILIZZATE LE FORZE PER VENDERE

Come si possono utilizzare queste due forze nel processo di vendita?
Come abbiamo già detto, tradizionalmente i venditori venivano addestrati a individuare le necessità del cliente e a soddisfarle con il loro pro-

dotto o servizio. Questo approccio si concentrava esclusivamente sul piacere: il beneficio dell'acquisto.
Sapendo, però, che gli esseri umani fanno molto di più per evitare il dolore che per ottenere il piacere, i buoni venditori vendono entrambe le sensazioni: il piacere se il cliente compra, il dolore se non compra.
La maggior parte dei venditori, a causa della loro indole positiva, non si rende conto di quanto sia importante l'elemento dolore nel processo di vendita. L'esposizione delle dolorose conseguenze derivanti dal mancato acquisto a volte rappresenta l'unico sistema per motivare una persona a fare qualcosa per se stessa. Per esempio, se un visitatore entra nel vostra struttura con cinquanta chili di troppo e sta per uscire perché ha bisogno "Di pensarci", il vostro compito è quello di costringerlo con gentilezza e rispetto a riflettere sulle dolorose conseguenze derivanti dalla sua obesità e motivarlo affinché faccia qualcosa in proposito.
Non siate però aggressivi o rozzi: illustrategli i benefici derivanti dal fare ginnastica (piacere) e le conseguenze di una vita sedentaria (dolore). Poi motivatelo all'esercizio servendovi delle "sue" ragioni e, infine, proponetegli un piano d'azione sotto forma di prodotto o servizio.
I pubblicitari sono diventati dei veri maestri nell'utilizzo delle due forze del piacere e del dolore. Prendete per esempio lo spot televisivo in cui due bei ragazzi arrivano separatamente sulla spiaggia a bordo dei loro furgoni: uno ha un frigo portatile pieno di birra "buona" mentre l'altro ha una marca "X". Subito dopo ci viene mostrato il ragazzo con la marca "X" che beve da solo mentre l'altro, quello con la "marca buona", è circondato da un harem di belle ragazze in costume da bagno. Lo spot si conclude con il tipo della marca "X" che butta via la sua birra, si unisce agli altri e finisce con la ragazza più bella al suo fianco. E vissero tutti felici e contenti. Gli annunci pubblicitari non dichiarano esplicitamente: "*Comprate la nostra marca perché è migliore*". Si crea invece una scena con una situazione di sofferenza (la mancanza di donne) cui fa seguito la soluzione (il prodotto). Il risultato è un'associazione mentale del tipo: "Compra la nostra birra e avrai belle donne e ti divertirai". Logicamente, anche se il consumatore si rende conto che bere una certa marca di birra non gli garantirà le donne, le suggestioni (sia positive che negative) sono così potenti che l'annuncio riesce a motivare l'acquisto!
Uno degli spot televisivi più efficaci di sempre, risalente agli anni Ottanta e realizzato da AT&T (compagnia telefonica statunitense della rete fissa), è un esempio piuttosto datato, ma ancora oggi emblematico. Lo spot, che utilizzava magistralmente le forze del piacere e del dolore,

iniziava con una anziana signora sola in casa, seduta con un'espressione avvilita stampata sul viso. Guardava il telefono e diceva tristemente qualcosa come: "*Sarebbe bello sentire mio figlio ogni tanto, ma è così impegnato che forse non ha tempo per chiamare sua madre*" (evidentemente un importante motivo di rimorso per qualsiasi figlio). Nella scena successiva un giovane diceva: "*Potrei telefonare alla mamma*". L'immagine tornava sulla madre mentre sollevava la cornetta del telefono e assumeva un'espressione estatica sentendo la voce del figlio. Infine il jingle "*Tendi la mano e raggiungi qualcuno*". Tutti erano felici e la colpa del figlio era stata rimossa, almeno fino allo spot successivo!
Lo spot sarebbe stato altrettanto efficace se si fosse limitato alla scena in cui il figlio chiama la madre e lei è così felice? Assolutamente no!
I pubblicitari per prima cosa coinvolgono il cliente a livello emotivo, facendolo sentire tremendamente in colpa perché forse non telefona a sua madre tanto spesso quanto dovrebbe. Poi, una volta suscitato dolore nel cliente, gli mostrano come può eliminare questa sensazione semplicemente alzando la cornetta e chiamando la propria madre.
Il risultato è che questo spot è tra quelli di maggior successo. Come vedete, le due forze del dolore e del piacere, se usate in modo corretto, possono essere utilizzate per costringere il cliente a entrare in azione.
Oggi, qualsiasi pubblicità televisiva che reclamizza medicinali utilizza efficacemente la formula dolore/piacere. Lo spot inizia con una persona che, a causa di un qualche disturbo, è tristemente costretta a stare in casa, mentre il resto della sua famiglia è fuori a divertirsi. La scena successiva è ambientata nello studio di un medico che prescrive un farmaco prodigioso e... voilà, tutto passa in men che non si dica. A questo punto, il protagonista della storia appare fuori casa, dove si diverte, felice e contento, in compagnia dei suoi cari, godendosi di nuovo la vita. La voce fuori campo, come da copione, drammatizza il suo dolore e la sua paura, quindi fornisce la soluzione miracolosa. L'obiettivo è entusiasmare il telespettatore con i prodigiosi effetti del farmaco reclamizzato, nascondendone gli orribili effetti collaterali. Una strategia piuttosto efficace.

1.3 L'INSODDISFAZIONE PORTA ALL'AZIONE

Il punto essenziale è che, se volete convincere un cliente a comprare, dovete pilotarlo verso uno stato di insoddisfazione, suscitando in lui la sensazione di non essere completo perché non sta godendo dei benefi-

ci che la vostra struttura può offrirgli. Concentrarsi solo sui potenziali benefici non è sufficiente: il cliente deve "sentire" che il mancato acquisto gli porterà una qualche forma di dolore emotivo. Forse perderebbe qualcosa, o verrebbe a mancargli qualcosa. Forse si sentirebbe solo, a disagio o frustrato.

Nonostante molti venditori, proprio a causa della loro indole positiva, all'inizio abbiano dei problemi nel cercare di vendere le conseguenze dolorose anziché tutti i potenziali vantaggi, il livello iniziale di disagio è di gran lunga meno fastidioso del vedere i potenziali clienti che se ne vanno senza iscriversi. Chiunque abbia venduto iscrizioni, anche per poco tempo, ricorda casi in cui l'ospite era il tipico "signor simpatia". Questi è il tipo che durante la visita dice che impianti e servizi sono eccellenti e che il club ha tutto ciò che lui desidera. Dato che sembra così soddisfatto e non mostra alcun segno di resistenza, il venditore spesso trascura gran parte della solita routine di domande e risposte nella convinzione che si tratti di una vendita facile. Poi si arriva alla conclusione e il "signor simpatia" dice: "*Devo pensarci*". Adesso il venditore è bloccato: il piacere potenziale non è stato sufficiente a motivare il cliente all'acquisto, ma il venditore non ha idea delle conseguenze dolorose che il soggetto vuole evitare.

Come ultima risorsa, molti venditori tornano sui propri passi e rivolgono al cliente domande focalizzate sulle spiacevoli conseguenze derivanti dal mancato acquisto: "*Ha detto che aveva bisogno di rimettersi in forma, per quanto tempo vuole ancora aspettare? Ogni giorno che passa, non è altro tempo perso?*", ecc.

La fase di chiusura non è il momento più opportuno per iniziare questa serie di domande: questo viene percepito come un tentativo di conclusione troppo aggressivo e l'ospite può irritarsi e mettersi sulla difensiva. Pertanto, durante la visita alla struttura, e nel corso dell'analisi dei bisogni, è necessario trovare il tempo per individuare le motivazioni che stanno guidando il cliente: ogni ospite che si presenta alla struttura senza aver già acquistato un abbonamento deve essere trattato come se stesse rivolgendosi a voi per avere aiuto e consiglio. Il cliente non ha stabilito perché vuole iscriversi ed è vostro compito, e vostro dovere, aiutarlo a definire i suoi obiettivi e il perché raggiungerli è importante per lui/lei. Naturalmente, a meno che non vogliate che i vostri clienti vi piantino in asso a metà discorso, non potete saltare su di punto in bianco, dicendo: "*Io so che lei prova questo dolore inconscio e le assicuro che se ne libererà iscrivendosi al nostro club*". I venditori devono agire in modo

sottile come i pubblicitari. Nessuno vuole sentirsi svenduto, per cui fare in modo che il cliente senta di essere lui quello che decide è un must. Spingere una persona a comprare è manipolazione; guidarla al punto in cui sente una **pressione interna** all'acquisto è vera motivazione. Quando l'ospite avverte questa pressione interna, si sente spinto a comprare perché è lui stesso che lo vuole, non perché un venditore lo ha chiuso a chiave in una stanza e ha utilizzato mille tecniche di chiusura fino a farlo cedere per stanchezza, inducendolo a comprare. La pressione interna è lo strumento più potente per determinare un mutamento nel comportamento e va creata nel cliente con rispetto e onestà. Pertanto, deve sempre essere tenuto presente il massimo interesse del cliente. Imparare come creare questa pressione interna in un potenziale cliente dipende, in gran parte, dalla vostra conoscenza di ciò che il cliente stesso sta acquistando quando compra i vostri prodotti e servizi.

PER RIASSUMERE

1. Ogni comportamento umano – derivante da una motivazione o dalla mancanza della stessa – è riconducibile a due forze: il desiderio di raggiungere il piacere e il bisogno di evitare il dolore.

2. L'essere umano fa molto di più per evitare il dolore che per raggiungere il piacere.

3. Il buon venditore vende entrambi i tipi di sensazione: il piacere se il cliente compra e il dolore se non compra.

4. Per convincere un potenziale cliente all'acquisto, dovete pilotarlo fino a una situazione in cui provi un certo livello di insoddisfazione, emotiva o fisica, nei confronti di se stesso.

5. I migliori venditori convincono della validità di un acquisto perché riescono a creare nel potenziale cliente una pressione interna, non perché si servono di pressioni esterne.

ESERCIZIO

Per cercare di comprendere meglio come gli elementi del piacere e del dolore giochino un ruolo importante nelle vostre stesse motivazioni:

1. Ripensate a un'occasione in cui avete fatto un acquisto del valore di almeno 500 euro. Cosa vi ha spinto a comprare? È stato il piacere, il dolore o la combinazione dei due fattori? Rispondete per iscritto.

2. Ripensate a un'occasione in cui desideravate fare un acquisto importante ma, quando è arrivato il momento, avete rinunciato. Quali erano i piaceri che volevate ottenere da quel prodotto o servizio? Quali sono state le conseguenze spiacevoli che vi hanno impedito di comprare? Rispondete per iscritto.

3. Ricordate che la gente fa molto di più per evitare il dolore che per raggiungere il piacere, per cui è importante avere almeno qualche elemento di dolore nella vostra presentazione. Come potete, in maniera professionale e rispettosa, inserire nella vostra presentazione alcune conseguenze dolorose derivanti dalla mancanza di esercizio fisico? Sono disponibili statistiche che potrebbero aiutarvi? Esiste materiale o documentazione che potreste utilizzare nel corso della vostra presentazione?

Ho completato questo esercizio in data: .....