



L'arte negoziale

DI **ROSSANA DI CECCO** E **GIANNI INGRASSIA**
I&G MANAGEMENT

Per alcuni negoziazione è sinonimo di competizione: è una gara, un gioco con vincitori e vinti. Un tipico esempio di attività di vendita basata su un approccio di questo tipo è quella "orientata al prodotto", dove si "pre-

Come raggiungere la soddisfazione reciproca tra domanda e offerta in farmacia? La negoziazione rappresenta l'opportunità per conseguire, attraverso specifiche tecniche di relazione, un obiettivo comune

senta/spinge” la merce e l’attività allo stesso modo, spesso senza considerare le reali esigenze del cliente e quindi la personalizzazione dell’offerta. Il nostro punto di vista è invece basato su una negoziazione finalizzata alla soddisfazione reciproca, dove entrambe le parti sono vincitrici.

La negoziazione, solo in questo caso, è un’arte che rappresenta il processo di “cooperazione creativa” per raggiungere un obiettivo comune.

La modalità di relazione è totalmente orientata a “scoprire le esigenze del cliente” - dichiarate o nascoste - per soddisfarle con il prodotto e il servizio ottimali. Per conseguirne il successo sovente non bastano le doti naturali, occorre saper comunicare con il cliente e usare idonee tecniche comportamentali.

È per questo motivo che desideriamo trasmettere alcune indicazioni efficaci a gestire le diverse fasi del processo negoziale proprie dell’universo farmacia.

L'ACCOGLIENZA E IL DIALOGO

Partiamo anzitutto dalla preparazione all’“accoglienza del cliente”, momento fondamentale per creare fiducia e simpatia. Questa fase rappresenta il momento della “cordializzazione” ed è pertanto importante:

- ◆ curare il layout e i display del punto vendita al fine di trasmettere un’immagine di efficienza della farmacia (esposizione - chiarezza dell’offerta - informazione);
- ◆ manifestare (sempre) un atteggiamento sereno e valorizzare sin dall’inizio il cliente, chiamandolo per esempio, per cognome (se possibile);
- ◆ mantenere un atteggiamento disponibile (e non cattedratico) valorizzando l’impegno al servizio («Posso aiutarla...»).

Segue poi il “dialogo/colloquio” basato su una serie di domande per conoscere le necessità del cliente e le sue motivazioni di acquisto. Questa fase, oltre a garantire la soddisfazione, favorisce le vendite aggiuntive (spesso latenti): il

cliente infatti pone richieste (esigenze palesi comunicate) che sovente nascondono necessità non dichiarate (ciò di cui potrebbe aver bisogno ma al momento non ricorda o non conosce) oppure tende a esprimersi in modo generico (per esempio: «Ho mal di gola»).

L’invito è di gestire questa fase con domande che il cliente non ritiene “riservate” (Come, perché, quale, che cosa, quanto, dove...) e positive (Che cosa va bene? Cosa si desidera migliorare?), ottimali per comprendere realmente le sue necessità, opinioni o attese.

Qualora le risposte siano incomplete o insoddisfacenti, è importante rivolgergli domande “neutre” per incoraggiarlo a parlare. Per esempio: «Vorrei capire meglio il suo punto di vista su questo argomento»; «Può spiegarmi meglio cosa intende?» eccetera.

La realtà di tutti i giorni conferma l’efficacia di alcuni accorgimenti:

- ◆ trasferire al cliente il messaggio che comprendiamo ciò che sta dicendo e lo stiamo ascoltando, utilizzando espressioni come «capisco», «comprendo», o cenni di comprensione/assenso che invogliano maggiormente a parlare;
- ◆ utilizzare brevi attimi di silenzio per spingere il cliente a dire di più su una risposta breve o per noi poco soddisfacente: qualche secondo di silenzio sarà la molla che lo spingerà ad ampliare le informazioni;
- ◆ riassumere di tanto in tanto dopo aver preso nota: brevi e concise sintesi di ciò che il cliente ci ha comunicato, possibilmente usando il suo linguaggio, permetteranno la reciproca comprensione.

LA PROPOSTA

Al termine di un’“intervista” ben fatta è automatico passare al momento della proposta. Essa rappresenta il nostro consiglio di soluzione ottimale e deve sempre valorizzare i vantaggi/benefici per il cliente. In questa fase è molto importante adottare un linguaggio accessibile e di immediata comprensione, supportandolo eventualmente con esempi chiarificatori.

È a seguito della proposta che possono manifestarsi possibili “resistenze” o “ostacoli”, a confermare che il cliente

LA NEGOZIAZIONE	
FASI	OBIETTIVI DEL FARMACISTA
La preparazione all'accoglienza del cliente e la "cordializzazione"	La mia determinazione - professionalità Acquisire fiducia (simpatia)
Il dialogo-colloquio	Conoscere le reali esigenze ai fini della proposta efficace e di possibili vendite aggiuntive
La proposta	Argomentare in termini di vantaggio-beneficio per il cliente
Le resistenze	Il loro superamento, gestendole quali domande (dichiarate o nascoste) del cliente
La conclusione	Raggiungere l'ok
Il post vendita	Il cliente soddisfatto (fedeltà)

TABELLA 1 - Le sei fasi e i relativi obiettivi della negoziazione orientata al cliente. Questa modalità è ritenuta la più efficace per creare valore aggiunto all’attività della farmacia

Cosa evitare nell'accoglienza

A) Svalutare se stessi, evitando affermazioni del tipo: «Le ruberò solo qualche istante...»; «Spero di non disturbarla nel dirle...» eccetera.

B) Svalutare il cliente, evitando forme del tipo: «Giacché è qui approfitto per informarla che...» o usare terminologia tecnica o di categoria.

C) Esternare problemi personali o connessi ad altri clienti.

D) Fare monologhi o dire frasi negative o ripetitive (dobbiamo invece instaurare subito un dialogo, facendo domande).

E) Parlare male dei concorrenti o delle case produttrici o del medico.

F) Fare subito domande su problemi o comunque domande che possono creare imbarazzo.

non sa o non comprende («No grazie... ci penso!»), non accetta o non ricorda («No, grazie, preferisco...») o ha paura di agire («Non lo conosco, non l'ho mai preso prima!»).

In tutti questi casi, le resistenze/ostacoli rappresentano domande (nascoste o dichiarate) alle quali il cliente esi-

Il commiato “creativo” è finalizzato a contraddistinguere il saluto e a favorire il ricordo della farmacia, dichiarando il proprio interesse per un riscontro su quanto acquistato

ta a dire sì. Alcune ricerche nell'ambito dell'attività in farmacia hanno evidenziato l'esistenza di cinque tipi di reazioni da parte del cliente:

- ◆ l'indeciso: è importante ribadirgli i vantaggi della soluzione e proporgli, subito dopo, un'alternativa positiva di scelta. Per esempio: «Come lei mi ha evidenziato, questa soluzione le permette di...»; «Cosa preferisce, pertanto, la confezione spray oppure quella in crema?»;

- ◆ il polemico: con lui riduciamo le ostilità richiedendogli esplicite opinioni. Ecco un esempio: «Cosa ne pensa di...?»;

- ◆ il diffidente-scettico: con lui è determinante arrivare a identificare le specifiche motivazioni di acquisto individuali;

- ◆ il distaccato: è necessario coinvolgerlo attraverso domande per suscitare l'interesse («Sig. X, quali sono le sue attese in riferimento a...?»); «Quali preferenze ha...?»;

- ◆ il piccolo professore: conviene lasciarlo parlare e gestirlo con molta accuratezza e competenza tecnica.

In tutti e cinque i casi è necessario domandarsi cosa il cliente sta chiedendo e mantenere un atteggiamento disponibile, lasciandolo parlare e



ponendogli domande per comprendere meglio.

IL CONGEDO E IL POST VENDITA

Il momento della conclusione rappresenta l'ok tra farmacista e cliente: si tratta di suggellare l'accordo di vendita-acquisto. È importante sostenere questa fase con un commiato “creativo”, finalizzato a contraddistinguere il saluto e a favorire il ricordo della farmacia, dichiarando il proprio interesse per un riscontro su quanto acquistato. Ecco alcuni esempi: «Arrivederci sig. X, la aspetto fra un paio di settimane per avere sue notizie sulla cura»; o ancora: «Sig. X, le auguro una buona giornata e mi raccomando mi faccia sapere, entro il..., il risultato (o l'esito) di...».

Ultima fase “negoziale” è il post vendita. Alla visita successiva del cliente in farmacia è consigliabile fare riferimenti (se possibile, e ne siamo certi) all'incontro precedente, informarsi sulla soddisfazione delle attese, e fornirgli eventuali aggiornamenti sull'evoluzione del mercato o dell'attività (novità, promozioni, cambiamenti).

Un processo di negoziazione così strutturato permette di valorizzare, ancor più, la professionalità del farmacista quale riferimento di fiducia, “educatore” e consigliere efficace per gli acquisti della sua clientela.

TIPOLOGIA DI CLIENTE	
ATTEGGIAMENTI	GESTIONE DA PARTE DEL FARMACISTA
L'indeciso (esitazione)	Dimostrare i vantaggi e porgere una doppia proposta (alternativa)
Il polemico (critico)	Migliorare il rapporto con il cliente a partire dalla “cordializzazione” (chiedere al cliente che cosa ne pensa)
Il diffidente - scettico (mancanza di fiducia)	Non pensare solo a vendere il prodotto, ma scoprire le esigenze del cliente (domande di dialogo)
Il distaccato (isolamento)	Coinvolgere il cliente, farlo partecipare con domande per suscitare interesse (cosa ne pensa)
L'astuto (piccolo professore)	Far parlare il cliente. Prepararsi accuratamente

TABELLA 2 - Cinque atteggiamenti del cliente che ostacolano la conclusione della negoziazione con relative indicazioni di base su come gestirli