

FARE BUSINESS AI TEMPI DEL CORONAVIRUS



NASCE HYPER EXPERIENCE, IL PRIMO FESTIVAL DIGITALE DEDICATO ALL'ALTA FORMAZIONE. UN FORMAT UNICO CON WEBINAR AD ALTA DEFINIZIONE, INCONTRI DI ALTISSIMO LIVELLO NEL MAXI-AUDITORIUM VIRTUALE, APERITIVI E UNA LIBRARY DIGITALE PER ASSISTERE ALLE DIRETTE.

DI RAUL ALVAREZ

COVID-19, UN CIGNO NERO POTENTE E PERVASIVO SI È ABBATTUTO SUL NOSTRO MONDO CAMBIANDO DI COLPO LE NOSTRE VITE. AZIENDE SERRATE, LAVORO DA REMOTO, DISTANZIAMENTO SOCIALE. RICORSO MASSICCIO ALLE PIATTAFORME DIGITALI E BOOM DELL'E-COMMERCE.

Quasi tutti gli eventi hanno subito una battuta d'arresto. Non il Sales e Marketing Forum di Performance Strategies, appena il tempo necessario per reinventarsi.

NASCE SALES HYPER EXPERIENCE "Quanto è accaduto negli ultimi mesi", spiega Marcello Mancini, CEO di Performance, "ha richiesto di rifondare l'esperienza dell'alta formazione. Abbiamo aperto le porte a una dimensione innovativa con un format unico, grazie a una piattaforma tra le più importanti al mondo. Hyper Experience è il nuovo mondo di Performance Strategies".

In cosa consiste? 3 settimane di speech, oltre 18 ore di formazione, 9 giorni di networking, 4000 partecipanti, aperitivi online con gli autori, case studies. Il primo Festival Digitale dedicato all'Alta Formazione è così strutturato: webinar ad alta definizione, un maxi-auditorium virtuale dedicato agli incontri con i relatori, una zona lounge, una sala

d'attesa, stanze virtuali per aperitivi letterari con gli autori, sale dedicate agli incontri one to one tra le aziende per stringere nuove relazioni di business, una library digitale con le dirette da riguardare. Un programma ricco di appuntamenti e un format che supplisce al meglio gli eventi dal vivo.

Fra gli appuntamenti di punta del Sales Forum 2020, quello di Jeb Blount e di Michael V. Pantalon.

RIPENSARE LE STRATEGIE DI VENDITA, SECONDO JEB BLOUNT CEO di Sales Gravy, società di consulenza e formazione leader nelle vendite. Speaker fra i più richiesti, autore di best seller internazionali come *Fanatical prospecting* e *La vendita virtuale*, entrambi pubblicati da ROI Edizioni. Uno fra i Top 30 Social Selling Influencer segnalati da *Forbes*, Jeb Blount è un'autorità nel suo campo. Ma lui si definisce "non il classico predicatore, ma un'apprendista delle probabilità. Tutto serve nella vendita. Bisogna solo calcolare la probabilità che l'utilizzo di un particolare approccio, in un determinato momento, a fronte di un'opportunità, incrementi la vostra probabilità di ottenere l'appuntamento, presentare la proposta, firmare il contratto".

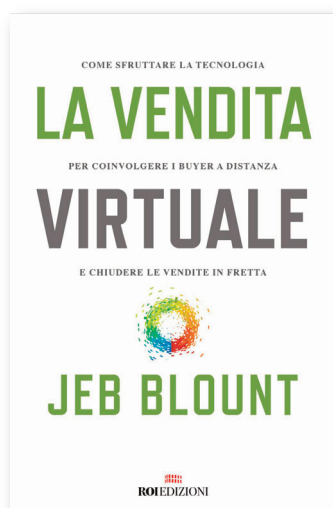
Completo azzurro, look impeccabile, sorriso studiato ad arte, aria af-

fabile, gesti che vivacizzano l'esposizione. È allenato a parlare alla telecamera, dopotutto la sua azienda ha un reparto per la formazione alla vendita virtuale, oggi più che mai richiesta.

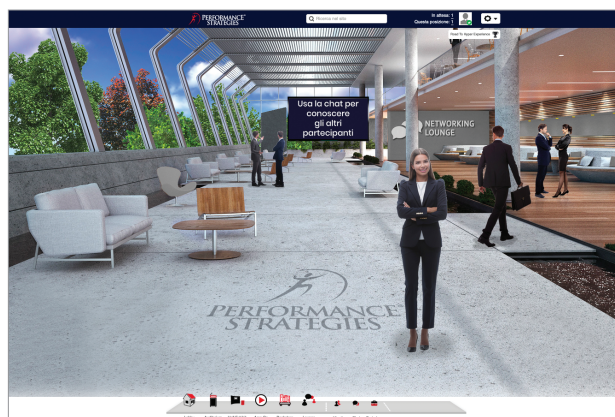
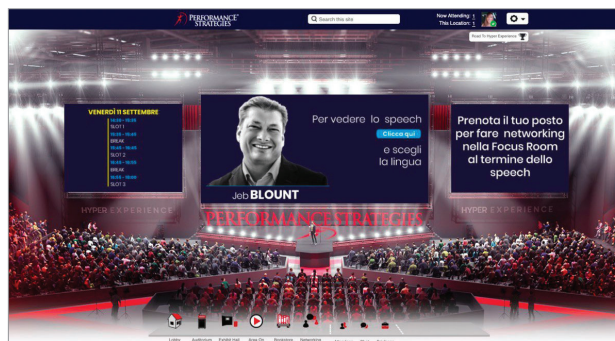
VIRTUAL SELLING, È ANZITUTTO UN MINDSET Nel 2007, al culmine della crisi finanziaria globale, Jeb fonda la sua azienda, Sales Gravy. Aveva sempre incontrato i clienti di persona, con ottimi risultati, ma ora doveva ridurre i costi di trasferta. È allora che iniziò a sperimentare la vendita a distanza. "Il tempo è denaro e il prospecting di persona è costoso. Il passaggio alla vendita virtuale mi ha reso altamente produttivo. Ma non è stato facile. Ho dovuto superare alcune mie convinzioni radicate, vincere timori e ritrosie, imparare a comunicare rinunciando all'ausilio di alcuni sensi fondamentali nella vendita, come il tatto. Ma ce l'ho fatta. Oggi il Virtual selling è la nostra modalità prevalente di relazione con i clienti e un business fruttuoso". Durante la pandemia, ci siamo dovuti adeguare all'uso delle piattaforme. Tuttavia, ancora oggi in tanti stentiamo a rinunciare al confort della vendita in presenza. A questi, Blount ricorda: "la vendita virtuale è la nuova normalità. Non c'è modo di tornare indietro". Ciò non toglie che l'interazione dal vivo continui a essere praticata, ma in un numero ridotto di situazioni. Dopotutto la comunicazione dal vivo rimane la forma più naturale e potente d'interazione umana. Gli strumenti si evolvono rapidamente, si digitalizzano e offrono nuove opportunità; ciò che non cambia è l'innato desiderio delle persone di connessione emotiva. In fondo "i clienti comprano anzitutto voi (emozione), poi il vostro prodotto o servizio (logica)". In questo, il digitale mostra i suoi limiti poiché riduce la percezione del contesto d'interazione e ci rende più vulnerabili, assoggettati alla telecamera e all'ansia di minor controllo delle emozioni che il video svela inesorabilmente.

IL POTERE DELLA COMUNICAZIONE OMNICANALE Per padroneggiare la comunicazione virtuale, a detta di Jeb occorre anzitutto una curiosità insaziabile, il coraggio di esplorare nuove tecnologie e la voglia di apprendere a usarle; non ultimo sapere come e quando mixare i canali sincroni (videochiamate, faccia a faccia in presenza, live chat) con quelli asincroni (email, messaggi vocali, post). Riconoscere in ogni fase della vendita il canale di comunicazione commerciale più efficace e al costo più basso. "Se ignorate il potere della comunicazione omnicanale i robot vi sostituiranno. Il rischio c'è", conferma Jeb, "eppure ancora oggi incontro fior di professionisti delle vendite che si chiudono a riccio quando chiedo loro di fare una videochiamata o di avviare una trattativa commerciale online".

LE VIDEOCHIAMATE Oggi abbiamo un'opportunità straordinaria: con uno smartphone possiamo ripristinare le comunicazioni vis-à-vis precluse ad altri mezzi. Un recente studio di *Forbes Insight* sostiene che il 62% dei dirigenti dichiara che il video ha migliorato la comunicazione rispetto al telefono, poiché è l'opzione che più s'avvicina all'interazione umana. "Le videochiamate sono facili, pratiche, economiche, eppure sottoutilizzate dai venditori". Motivo? Apparire in video mette ansia.



LA COVER DEL LIBRO LA VENDITA VIRTUALE BESTSELLER INTERNAZIONALE DI JEB BLOUNT.



DALL'ALTO, AUDITORIUM UPDATE (UN'IMMAGINE DELLA PIATTAFORMA HYPER EXPERIENCE), L'AREA SPONSOR DELLA PIATTAFORMA E L'AREA NETWORKING.

Una sensazione che ha provato anche Jeb, all'inizio. Come è riuscito a superarla? "Ho iniziato a realizzare ogni giorno brevi video, costringendomi a pubblicarli online anche se non mi soddisfacevano. A mostrare il mio volto nei webinar, anziché nascondermi dietro le slide. Mi sono impegnato a girare un video ogni giorno in luoghi affollati, per superare l'ansia di essere giudicato. Ho fatto video molti scadenti, ma intanto m'impratichivo e la sicurezza aumentava. Infine ho acquisito una tale padronanza del mezzo che ha dato a me e alla mia azienda uno straordinario vantaggio competitivo nelle vendite. Perciò, se il video v'intimorisce sappiate che potete imparare a padroneggiarlo. Ma sappiate anche che non esiste il pulsante 'facile' premendo il quale tutto andrà liscio. Dovete affrontare l'ostacolo, più e più volte, darvi il permesso di provare imbarazzo e fare errori fino a quando familiarizzerete con la webcam".

GESTIRE IL CARICO COGNITIVO DA VIDEOCHIAMATE Prima, però, bisogna fare i conti con il carico cognitivo. Come spiega Jeb, "la qualità scadente delle videochiamate riduce l'impatto emotivo dell'interazione. Il cervello consuma più energie nel tentativo di interpretare l'immagine sullo schermo e confrontarla con il modo con cui si aspetta che la persona appaia in carne e ossa. Quando l'immagine non sembra naturale e i segnali presenti in una conversazione vis-à-vis vengono meno, il cervello deve lavorare di più per colmare le

lacune. Il carico cognitivo aumenta generando stress e stanchezza. Un esempio: se vi posizionate nel riquadro video dove il cliente non può vedere i gesti delle vostre mani, il suo cervello devia parte della potenza di calcolo dall'attenzione per ciò che dite al cercare di capire cosa state facendo con le mani. Forse pensa stiate maneggiando lo smartphone, anziché seguire il loro discorso, e ciò può indisporlo. La trappola in cui cadono i venditori 'a bassa definizione digitale' è confidare tutto nella bontà delle proprie argomentazioni (la logica), dimenticando che, nella videochiamata, ciò che conta è la percezione (emotiva) che la vostra immagine genera". Per accrescere l'impatto nella vendita virtuale bisogna anzitutto conoscere bene la tecnologia e usarla ad arte.

LE REGOLE TECNICHE PER LE VIDEOCHIAMATE DI VENDITA EFFICACI

Per un virtual selling efficace, Jeb indica alcune regole da conoscere e usare alla perfezione.

- 1) Audio di qualità: "se possono vedervi ma non sentono bene la vostra voce, la vendita può fallire. Usate sempre microfoni esterni e professionali".
- 2) Connessione veloce: se è lenta ci sono momenti in cui la voce va e viene o l'immagine si blocca. "Collegatevi alla videochiamata da telefono. Qualunque cosa accada all'immagine su schermo i partecipanti potranno almeno sentirvi".
- 3) Luci: eliminare le fonti di luce intensa alle nostre spalle, proveniente da finestre o pareti riflettenti che precludono una buona messa a fuoco. Conseguenza: il vostro viso diventa una chiazza oscura generando l'effetto 'protezione testimoni'. Perciò "Posizionate sempre una fonte di luce professionale dietro alla fotocamera, all'altezza del viso. Sono ottime le luci ad anello LED realizzate specificamente per questo tipo di riprese".
- 4) Inquadratura: Jeb segnala sei tipi di inquadratura che, nelle videochiamate potrebbero impattare negativamente sulla qualità dell'interazione e generare fastidio o ilarità. L'inquadratura corretta è quella usata dai giornalisti televisivi che si posizionano al centro del riquadro con la visualizzazione simmetrica a livello della fotocamera (si veda il box *16 errori ricorrenti nell'inquadratura*).
- 5) Fotocamera: evitare la webcam del PC, "meglio una fotocamera esterna al vostro portatile; posizionala su un treppiede robusto e regolabile".
- 6) Sfondo: "Evitate pareti vuote, finestre luminose, effetti personali, immagini di repertorio offerte dalla piattaforma, create immagini personalizzate come quelle offerte da strumenti come Canva. Anche il logo della vostra azienda, centrato sulla parete dietro di voi, può essere una soluzione".
- 7) Piattaforma e stock tecnologico: molte le piattaforme disponibili. Zoom è fra le più diffuse. "Approfondite la conoscenza delle molteplici funzionalità della piattaforma. In rete troverete un'infinità di tutorial. Diventate esperti nel risolvere rapidamente i problemi tecnici e aiutare altre persone in difficoltà a connettersi".

OLTRE LA TECNOLOGIA, LA PERSONA L'attenzione alla tecnologia può distrarci dalla gestione dell'interazione col cliente. E non può sostituirci. Per questo Jeb suggerisce anche alcune regole di public speaking per i virtual selling. "Sorridetevi. Il sorriso attira e crea un'atmosfera rilassata". Poi aggiunge: "Busto eretto e mento alzato, il che vi fa apparire, ma vi farà anche sentire più sicuri di voi stessi. Mentre parlate tenete le mani ai fianchi o di fronte a voi, apparirete più assertivi". Ed è ciò che lui fa di continuo. "Modulazione appropriata della voce con enfasi sulle parole". Mantenere il contatto visivo guardando sempre la webcam, anziché se stessi.

Nelle videochiamate di vendita siamo sul palcoscenico (virtuale), perciò "Vestitevi con la stessa cura di quando partecipate a una riunione dal vivo. Scegliete i colori dell'abbigliamento che più si adattano mentre parliamo alla fotocamera come i blu, i verdi o i rossi intensi". Il

I 6 ERRORI RICORRENTI NELL'INQUADRATURA



1. **PARACADUTISTA:** ABBASSATE LO SGUARDO VERSO LA WEBCAM PERCHÉ IL LAPTOP È IN BASSO RISPETTO AL VISO. SEMBRA CADIATE DALL'ALTO COME UN PARACADUTISTA

2. **PUPAZZO CON LA TESTA CHE DONDOLA:** CON L'ECESSIVA VICINANZA ALLA WEBCAM, LA TESTA RIEMPIE L'INQUADRATURA E PARTI DELLA TESTA POSSONO ESSERE TAGLIATE.

3. **ASTRONOMO:** LA WEBCAM È PIÙ IN ALTO DI VOI E COSTRINGE AD ALZARE LO SGUARDO COME PER VEDERE LE STELLE.

4. **PROTEZIONE TESTIMONI:** LA FONTE DI LUCE È DIETRO DI VOI, IL VISO OSCURATO COME QUELLO IN USO NELLA POLIZIA PER LA 'PROTEZIONE TESTIMONI'.

5. **MAX HEADROOM:** C'È TROPPO SPAZIO TRA LA PARTE SUPERIORE DELLA TESTA – CHE 'SCOPERCHIA' LO SFONDO – E LA PARTE INFERIORE DELL'INQUADRATURA. RICORDA UN PERSONAGGIO DELLA SERIE FANTASCIENTIFICA MAX HEADROOM.

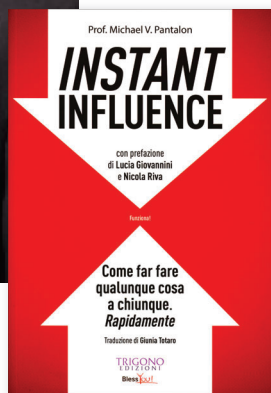
6. **VOLTO CUPO CHE ALLUNGA LE BRACCIA:** SE USATE LA WEBCAM DEL LAPTOP, ALLUNGANDO LE MANI SULLA TASTIERA DIVENTANO SPROPORZIONANTE COME QUELLE DEL PERSONAGGIO DEI CARTOON.

vantaggio delle videochiamate è anche che potremmo parlare comodamente senza pantaloni e nessuno se ne accorgerebbe; "niente affatto", corregge Jeb, "il nostro cervello sa sa quando siamo in tenuta da casa e ciò influenza il nostro atteggiamento, l'umore, il pensiero". Infatti, quando ci vestiamo bene abbiamo una sensazione di maggior controllo emotivo, acquistiamo sicurezza e finiamo per apparire più aperti e disponibili. L'abito fa il monaco, anche online.

IN CONCLUSIONE "Integrando il virtual selling nel vostro processo di vendita diventerete più agili e produttivi. E se manterrete anche la mente aperta alle nuove possibilità della tecnologia, allora diventerete anche inarrestabili".



MICHAEL V. PANTALON, PROFESSORE ALLA FACOLTÀ DI MEDICINA DI YALE. SOTTO, LA COVER DEL BEST SELLER INTERNAZIONALE INSTANTE INFLUENCE.



INFLUENZARE ALLA VELOCITÀ DELLA LUCE, SECONDO MICHAEL V. PANTALON

Professore alla Facoltà di Medicina di Yale. Trent'anni di ricerche in ambito clinico per elaborare 'Instant Influence', un metodo che innesca la persuasione in tempi lampo. Il libro omonimo è diventato best seller. Ha lavorato per grandi agenzie federali, ospedali e per le maggiori aziende della Fortune 100. Stile informale, sorriso suadente, aria da professore outsider. Esordisce con una domanda provocatoria: "Riuscite a rendere le persone motivate?". Pausa. Poi, la risposta secca e perentoria: "Assolutamente no, perché le persone si motivano da sole. Più insistete a offrire loro le vostre motivazioni per motivarsi, più le respingeranno, anche se in altre circostanze le avrebbero accolte. È la legge della reattanza psicologica, violata dai venditori inesperti". Pantalon lavora da anni sulla motivazione per la quale ha sviluppato una tecnica apparentemente semplice, ma potente. "L'ho ideata su richiesta di alcuni medici di un Pronto Soccorso che tentavano di motivare i pazienti arrivati in ambulatorio per incidenti causati dall'alcol". Mission impossibile? Non per Michael, visto che oggi l'Instant Influence è diventata parte integrante dei trattamenti nelle più grandi unità di Traumatologia degli Stati Uniti.

CAMBIARE IN TRE MOSSE L'Istant Influence poggia su tre principi:

1) Ricordate sempre all'interlocutore che non è obbligato a cambiare: sta a lui scegliere, ed eventualmente in che misura (è il principio dell'autodeterminazione); rendendo palese la loro autonomia di

scelta, si riducono le resistenze. Rendetevi consapevoli delle conseguenze, positive o negative, delle loro scelte.

- 2) Tutti hanno almeno una motivazione per realizzare un cambiamento. Non dovete cercare di 'innescare' la vostra motivazione nel cliente, ma: 'estrarre' la loro e agire a partire da quella.
- 3) Concentratevi su ogni briciola della loro motivazione ed espandetela. Meglio lavorare sulla 'briciola' che può lievitare anziché dirottare la conversazione sui perché delle loro resistenze.

IL POTERE DEL PERCHÉ POSITIVO Una domanda potente, assicura Michael, è 'Perché?'. Purtroppo spesso associamo questa parola a una mancanza, "Perché non ho chiuso la vendita?", ed ecco che saltano fuori una sfilza di problemi che tolgono energie e ci paralizzano. La domanda giusta è: 'Perché sto ancora lavorando su questa vendita?' In questo caso, "Il messaggio indiretto del 'perché positivo' è che è ancora possibile chiudere la vendita. Ecco come rispondere a quel 'perché positivo': "Sono ancora qui perché ci credo, perché credo nel prodotto che vendo, perché credo nella relazione con voi". Simili affermazioni rinforzano la motivazione.

Altro esempio. Un cliente ha voluto incontrarvi perché interessato a un vostro prodotto innovativo. A fine incontro confessa: "Ci piacerebbe portare un po' d'innovazione in azienda, ma ci stiamo chiedendo se questa soluzione non sia troppo innovativa per noi". C'è una resistenza, ma non sui venditori, semmai sulla dimensione distruttiva dell'innovazione proposta. Come rispondere? Ci sono due motivazioni in gioco: una positiva (volevano fare innovazione e volevano farla con noi) e una negativa (ci hanno ripensato). Dobbiamo ignorare la parte negativa della risposta e puntare su una delle due positive. Partite confermando i loro dubbi: "Riconosco che lo scenario è complesso...". Poi, fra le diverse ragioni d'interesse iniziale cercate quali rilanciare per fargli riconsiderare la proposta. Per esempio, dite: "Mi farebbe piacere capire cosa vi avesse convinto all'inizio dell'innovazione del nostro prodotto". Estrapolate le ragioni per cui stavano per sceglierci: più ne tirano fuori più potrete trovare quella da rilanciare e portarli a riconsiderare le motivazioni iniziali". Se invece puntate sull'altra motivazione positiva (volevano voi) potreste sempre dire: "La prima volta che avete parlato con noi cosa vi ha fatto pensare che potevamo essere l'interlocutore giusto?". Poi accertatevi che vi abbiano ascoltato, ricordandovi che le persone tendono ad ascoltare solo se stesse.

Il webinar procede con l'illustrazione delle sei domande strategiche che possono innescare un cambiamento positivo in soli sette minuti. È qui che si sprigiona il fascino della Istant Influence, un metodo che colpisce per la sua apparente semplicità, per le domande spiazzanti che suggerisce e per i risultati che consente di ottenere. Il tutto raccontato da un professore che sprizza simpatia e riesce a farti dimenticare che è solo, a molti chilometri di distanza, davanti a una telecamera. Ma la sua influence arriva lo stesso e va a segno. **MK**

NON TUTTI I PERCHÉ SONO UGUALI

Alcuni perché posso condurvi a situazioni negative. Concentratevi sull'intero significato della frase, invece che sulla parola 'perché'

Perché da evitare	Perché da seguire
Perché non fai...?	Perché potresti fare...?
Perché non vuoi...?	Perché sarebbe utile fare...?
Perché non puoi...?	Perché ti farebbe bene fare...?
Perché non dovresti...?	Perché potresti desiderare di fare...?
Perché non stai facendo...?	Perché potresti pensare di...?

FONTE: MICHAEL V. PANTALON, INSTANT INFLUENCE, TRIGONO EDIZIONI, 2017