



SOLUTION

Vendere di più o vendere meglio?

LO STUDIO DEL COMPORTAMENTO DEI CONSUMATORI RAPPRESENTA UN ELEMENTO DI ANALISI MOLTO IMPORTANTE PER LO SVILUPPO DI UN'ATTIVITÀ COMMERCIALE. PARTIAMO DALLA SEGMENTAZIONE DEI CLIENTI PER LIVELLI DI RELAZIONE.

È ogni giorno sempre più difficile prevedere il comportamento dei consumatori. La questione presenta, poi, diversi gradi di complessità man mano che le catene di distribuzione si allungano e tra produttori e consumatori si frappongono diversi tipi di canali indiretti. Immaginiamo che vendere attraverso di essi sia come gestire un complesso sistema di condutture: se non si gestisce il sistema, si possono verificare dispersioni di valore lungo la tubatura e il consumatore resta a bocca asciutta. Obiettivo dei produttori è dunque capire il rapporto tra consumatori e canali per essere sempre presenti con l'offerta idonea agli obiettivi di business.

Da sempre si è pensato che per capire i consumi si dovesse analizzare il consumatore in quanto tale: le sue caratteristiche socio-demografiche (sesso, età, situazione familiare, istruzione, condizione professionale, reddito, residenza, ecc.), socio-culturali (valori e convinzioni), comportamentali (tipo e frequenza d'acquisto/consumo, canali distributivi frequentati, *media* utilizzati, ecc.) e di livello di bisogno (per esempio la "piramide" di Maslow).

Questi metodi di mappatura ipotizzano che i consumatori, una volta catalogati in gruppi omogenei per caratteristiche, presentino a loro volta comportamenti omogenei per tipologia di beni acquistati. Per esempio: "i giovani sotto i 30 anni con reddito medio-alto frequentano locali di un certo tipo, o vestono così o...". Dalle nostre ricerche di business si evidenzia che in realtà questa corrispondenza non c'è. Ogni consumatore cambia atteggiamento e scelte verso lo stesso oggetto di consumo a seconda di come vive l'esperienza di acquisto. Per identificare meglio questi

di Giovanni Manera
partner Arete Business Consulting*

arete
business consulting

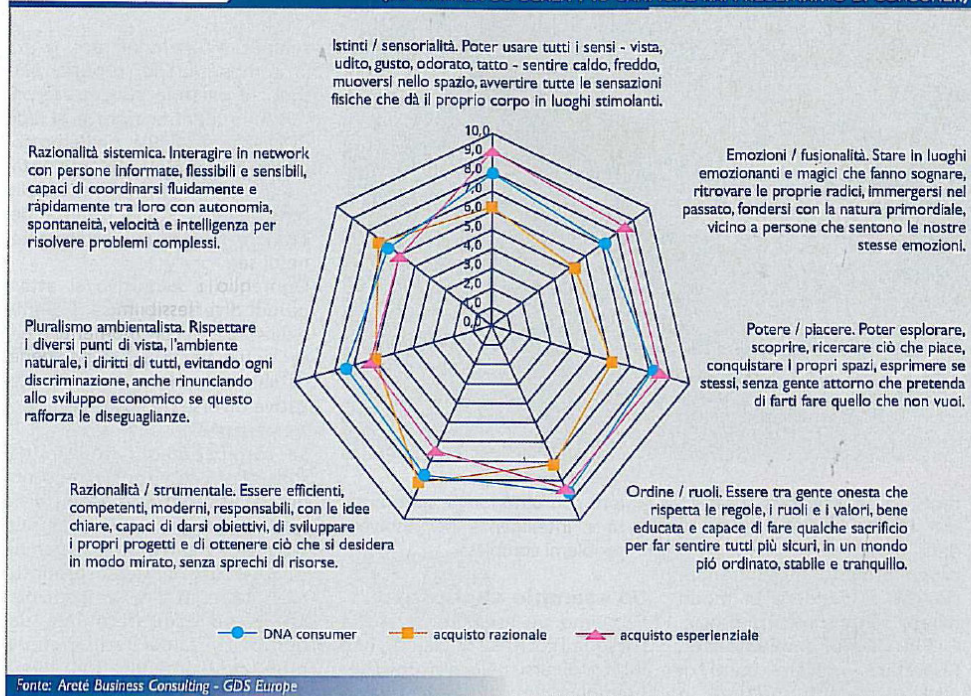
fenomeni, in alcuni progetti abbiamo legato la mappatura dei consumatori al momento di esperienza dell'acquisto oltre che alle caratteristiche intrinseche della persona.

Effettivamente abbiamo visto che un'organizzazione può soddisfare meglio i suoi clienti se può modificarsi flessibilmente in funzione dei diversi momenti/situazioni d'acquisto dello stesso bene. Il consumatore può cambiare comportamento in funzione delle sue esperienze e il suo atteggiamento rispetto a un determinato bene può non essere costante. Per individuare questi cambiamenti di comportamento abbiamo utilizzato il modello suggerito da Clare Graves che offre una particolare visione degli esseri umani.

Il metodo scopre nelle persone una sorta di DNA dell'evoluzione culturale, che è la risultante della storia personale di ciascuno, a partire dal momento in cui nasce. Il DNA culturale è organizzato in almeno sette/otto livelli evolutivi, che non sono fissi, ma vanno anzi aumentando e differenziandosi mano a mano che



GRAFICO 1 - DIVERSI MIX DI ESIGENZE NELLA VITA QUOTIDIANA
(IMPORTANZA SU SCALA 1-10 CAMPIONE RAPPRESENTATIVO DI CONSUMER)



l'umanità evolve.

Oggi in noi coabitano dal primo livello più elementare dei bisogni fisiologici fino a quelli più avanzati e "culturalizzati", tipici delle società moderne e postmoderne. Ciascuno di noi, mentre cresce, ripercorre gli stadi evolutivi della storia dell'uomo (come se nascesse all'età della pietra per giungere attraverso fasi successive e in modo non deterministico, alle forme culturali che caratterizzano le società odierne); questa storia - a un tempo generale e personale, perché ognuno ne fa esperienza a modo proprio - caratterizza ciascun essere umano, che mantiene vivi in sé i molti livelli evolutivi attraverso i quali è passato nel corso della sua vita.

L'originalità dell'approccio consiste in una visione del soggetto umano in cui diversi livelli evolu-

tivi si attivano nei vari contesti a seconda delle esperienze. Inoltre, ciascun livello è connesso a particolari esigenze, e in questo senso i bisogni del consumatore cambiano nelle varie situazioni: l'azienda deve quindi essere in grado di attivare competenze organizzative diverse per soddisfare un consumatore complesso e mutevole.

Gli stadi evolutivi

Le esigenze umane connesse ai diversi stadi di sviluppo possono così essere liberamente descritti:

A. Istinti/sensorialità. Poter usare tutti i sensi - vista, udito, gusto, olfatto, tatto - sentire caldo, freddo, muoversi nello spazio, avvertire tutte le sensazioni fisiche che dà il proprio corpo in luoghi stimolanti.

B. Emozioni/fusionalità. Stare

in luoghi emozionanti e magici che fanno sognare, ritrovare le proprie radici, immergersi nel passato, fondersi con la natura primordiale, vicino a persone che sentono le nostre stesse emozioni.

C. Potere/piacere. Poter esplorare, scoprire, ricercare ciò che piace, conquistare i propri spazi, esprimere se stessi, senza gente attorno che pretenda che facciamo ciò che non vogliamo.

D. Ordine/assunzione di ruoli. Essere tra gente onesta che rispetta le regole, i ruoli e i valori, bene educata e capace di fare qualche sacrificio per far sentire tutti più sicuri, in un mondo più ordinato, stabile e tranquillo.

E. Razionalità/scelte strumentali. Essere efficienti, compe-



tenti, moderni, responsabili, con le idee chiare, capaci di darsi obiettivi, di sviluppare i propri progetti e di ottenere ciò che si desidera in modo mirato, senza sprechi di risorse.

F. Pluralismo ambientalista. Rispettare i diversi punti di vista, l'ambiente naturale, i diritti di tutti, evitando ogni discriminazione, anche rinunciando allo sviluppo economico, se questo alimenta le disuguaglianze.

G. Pensiero sistemico. Interagire in *network* con persone informate, flessibili e serisibili, capaci di coordinarsi fluidamente tra

loro con autonomia, spontaneità e intelligenza per risolvere problemi complessi.

Un esempio applicativo

Facciamo un esempio: la stessa persona ha criteri di valutazione molto diversi nei confronti per esempio di un'offerta di oggettistica per la casa. Da solo tende di solito a privilegiare un servizio rapido e la buona organizzazione del negozio (livello della razionalità) preferendo le molteplici possibilità di acquisto - libero servizio, al banco, in internet (livello della razionalità sistemica) -, prodotti

semplici e funzionali, ecc.

In compagnia del proprio *partner*, la persona può essere più sensibile all'atmosfera e al tipo di clientela (livello dell'emozionalità fusionale), all'ambientazione degli oggetti (livello della sensorialità) e alla qualità del servizio (livello dell'affermazione di sé).

Ogni livello evolutivo si attiva quindi diversamente se il cliente è da solo o in compagnia e genera nella persona bisogni che richiedono competenze organizzative diverse da parte del negozio/azienda.

Se consideriamo l'acquisto dal solo punto di vista socio-economico, l'esperienza d'acquisto da solo o in compagnia può non mostrare differenze perché dopotutto è lo stesso prodotto (per esempio un centrotavola) ad essere acquistato. Ma dal punto di vista dei livelli evolutivi quel centrotavola può avere valenze ben diverse: in un caso è più probabilmente un acquisto razionale, che avrà una certa destinazione d'uso, nel secondo può collegarsi a un momento fusionale con il *partner*, assumendo dei significati di carattere emotivo (per esempio: simbolo di un momento felice nella vita di coppia, il calore del nido domestico, ecc.).

Nel grafico 1 si può esaminare una rilevazione ottenuta sui diversi atteggiamenti di acquisto e come questi differiscono a seconda dei momenti di esperienza.

Cosa fare?

La aree di esperienza determinano pertanto la natura degli acquisti e l'importanza attribuita dal consumatore alle caratteristiche del momento di acquisto.

In generale possiamo affermare che tra i canali e i loro clienti/consumatori si instaurano relazioni che crescono in valore

GRAFICO 2 - I DIVERSI TIPI DI ACQUISTO

