

F DOSSIER



Acquisti, consenso, attenzione:
il nostro "sì" vale oro. Il segreto
per conquistarlo? Nel cervello.

Persuasori & persuasi

LE SEI REGOLE CHE PILOTANO LE NOSTRE SCELTE

1. RECIPROCIÀ. Sapete dire di no al collega che vi ha appena portato una bibita fresca o alla vicina che si è offerta di venire a bagnare i fiori del vostro terrazzo? Ecco il primo principio di Cialdini: agiamo sulla spinta innata a contraccambiare un favore. E basta pochissimo per far scattare questo meccanismo. Per esempio... un vasetto di yogurt. Se una gentile signora al supermercato ci regala un campione di prodotto di una data marca, quasi sicuramente metteremo nel carrello anche una bottiglia di latte e un formaggio spalmabile dello stesso produttore.

L'equivalente del favore è anche la concessione, una manovra chiamata ripiegamento dopo il rifiuto molto usata dalle trattative come, per esempio, i negoziati sindacali. Funziona così: il venditore propone al compratore un oggetto molto costoso; il compratore rifiuta; il venditore propone un'opzione meno costosa, il compratore accetta. Il venditore ha vinto per due motivi: il senso di obbligo creato nel compratore e anche la regola di contrasto: la differenza di prezzo ha fatto credere al compratore di aver fatto un buon affare.

2. RIPROVA SOCIALE. Guardiamo che cosa fanno gli altri: se delle persone, soprattutto se simili a noi, fanno una certa scelta, allora vuol dire che va bene. Una risorsa che si attiva in particolare in situazioni ambigue e spiega tra l'altro il successo dei predicatori, l'uso delle convention aziendali, i bagni di folla di candidati politici. Ed è anche il motivo per cui ignoriamo un cantante di strada, o la merce di un venditore ambulante, a meno che gli stessi non siano attorniti da un folto gruppo di persone. "Se sono lì, un motivo ci sarà no? Andiamo a vedere".

La gentilezza
ci conquista:
a chi ci fa un
favore non
diciamo di no

molto utili. Spiega Nicoletta Cavazza, docente di Psicologia sociale all'Università di Modena e Reggio Emilia: «A livello cognitivo soppesare con cura pro e contro sarebbe troppo dispendioso e finirebbe col paralizzarci di fronte alle decine di scelte che dobbiamo prendere di continuo». Ma questa superficialità ha un costo: ci può indurre in errore e offrire agli altri la possibilità di manipolarci.

EMOZIONATI AD ARTE. Le leve su cui agiscono i persuasori non si esauriscono con gli automatismi analizzati da Cialdini: emozioni, spinte "gentili" e il ricorso stesso alla razionalità per esercitare un'influenza più potente sono altrettanto importanti. Marketing e pubblicità puntano sulle emozioni: cercano di suscitare sentimenti positivi associando ai prodotti sensazioni piacevoli. L'accoppiata produce nella memoria del consumatore la cosiddetta *brand equity*, affezione e fiducia a lungo termine. Si crea una sorta di circolo virtuoso: il cervello apprezza ciò che è familiare e al



momento di scegliere sceglie il già noto. Questo perché le emozioni ci aiutano a fissare i ricordi (più sono forti, meno dimenticheremo); catturano l'attenzione; ci inducono a scegliere in fretta. Funzionano insomma, anche loro, da scorta cognitiva. Il loro ruolo nei processi mentali è uno dei campi di ricerca più affascinanti. E lo è anche per lo psicologo Daniel Kahneman, premio Nobel per l'economia nel 2002 e fra i primi a occu-

parsi di euristiche. Secondo Kahneman, quando scegliamo usiamo due sistemi mentali: uno emozionale, intuitivo, veloce, ci dà una prima impressione; e l'altro razionale, ma più lento. Non si tratta di sistemi legati ad aree cerebrali specifiche, ma di un modo di funzionare. «Molte tecniche, facendo leva sulle emozioni, spostano un po' delle risorse mentali dal sistema lento a quello veloce, spingendoci a scelte d'impulso», spiega Agostino ▶

3. IMPEGNO E COERENZA. Il “Basta una firma!”, “Le rubiamo solo un minuto!” hanno successo nel momento stesso in cui diciamo sì. Alla richiesta successiva – una piccola donazione, oppure rispondere a un questionario lungo e verboso – anche se malvolentieri, spesso acconsentiremo. Una volta preso un impegno, e più in generale dopo che ci siamo formati un’idea o un’opinione, tenderemo a restarvi coerenti, a costo di reinterpretare le informazioni successive per convalidare la nostra decisione anziché metterla in dubbio.

4. AUTORITÀ. L’uso dei testimonial (un attore famoso) o il ricorso a figure autorevoli (medici, studiosi, istituzioni) è un

caposaldo della persuasione. La deferenza verso l’autorità è profondamente radicata e risponde a un bisogno atavico di ordine e organizzazione sociale. Questo principio ha risvolti imprevedibili: se un medico prescrive davanti al suo team di collaboratori una cura sbagliata, gli altri operatori difficilmente metteranno in dubbio la terapia, anche se dispongono di tutti gli strumenti per percepire l’errore.

5. SOMIGLIANZA. Ci persuade di più chi ci piace. E siamo attratti da persone che sono affini a noi o che ci risultano familiari. Da qui l’importanza del peso mediatico in campagna elettorale: più il candidato è presente in dibattiti e interviste, più risulta

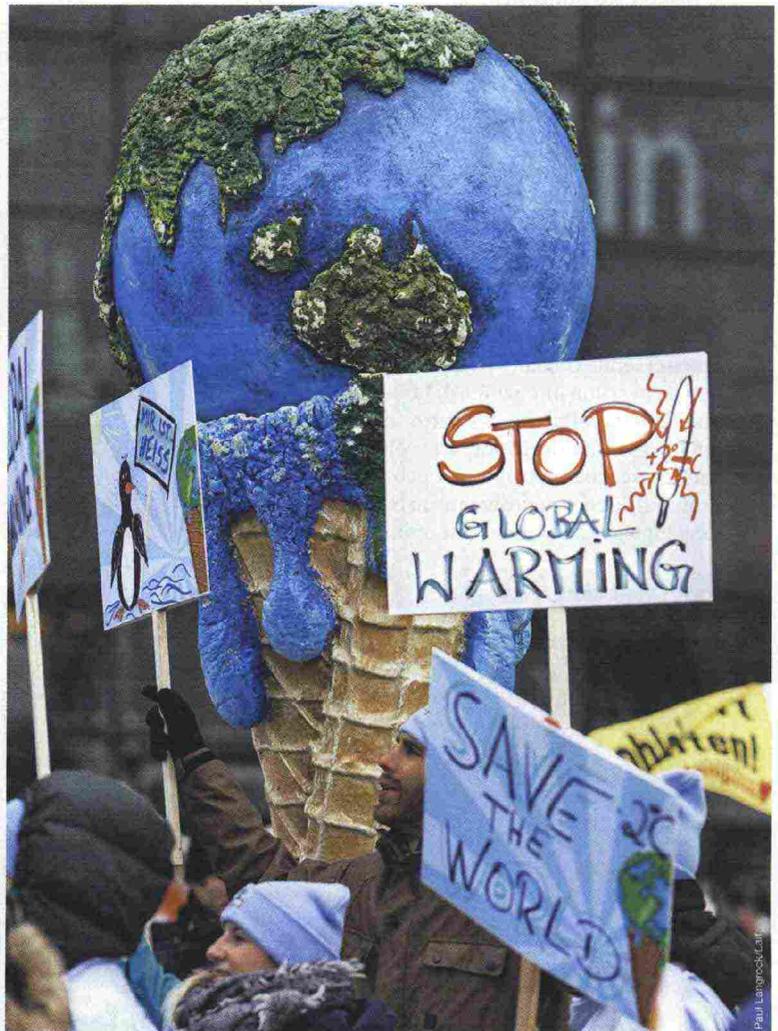
familiare. Anche l’artificio dell’identificare un nemico comune è usato da molti politici per creare adesione attorno a se stessi.

6. SCARSITÀ. Ciò che è disponibile in quantità limitata o ciò che è proibito... lo vogliamo di più. Il meccanismo gioca un ruolo chiaro a livello commerciale (“Affrettatevi: l’offerta è valida fino a esaurimento scorte.”) ma agisce anche in situazioni insospettabili. In tribunale, l’ingiunzione da parte di un giudice a non tener conto di una data affermazione o prova, prodotta da una parte, può avere nella giuria l’effetto opposto: i giurati vengono influenzati molto più che se il giudice non avesse censurato la prova.



IL PESO DELLA PAURA

AMBIGUO. Le campagne sanitarie spesso fanno leva sulla paura. Ma, spiega La Bella, «troppa paura può addirittura provocare un blocco cognitivo e comportamentale». O dare risultati ambigui. Martin Lindstrom, esperto mondiale di marchio, ha condotto uno studio sui fumatori mentre osservavano pacchetti di sigarette con foto scioccanti. Ebbene, l’area del cervello che veniva attivata era quella del desiderio. Eppure gran parte dei soggetti dichiarava che le etichette funzionavano: anche se, inconsapevolmente, provavano più desiderio che paura nei confronti del fumo.



LA FORZA DEL GRUPPO. Un oratore poco seguito (foto grande) e una manifestazione di ambientalisti: folla chiama folla.

F DOSSIER

La Bella, docente di Ingegneria gestionale all'Università di Roma Tor Vergata e autore di *Convincere e motivare. Scienza e tecnica della persuasione* (Franco Angeli).

LA SPINTA GENTILE. Nella comunicazione sociale, per indurre comportamenti più sobri e meno dannosi si fa spesso leva sulle paure (v. riquadro alla pag. precedente). Ma uno dei fronti più interessanti degli ultimi anni è la teoria dei *nudge*, che in italiano suona più o meno come "spinta gentile", studiata da Richard Thaler e Cass Sunstein. Si tratta di una sorta di "pungolo" cognitivo che spinge, senza obbligare, a fare una scelta. E lo fa cambiando le modalità di presentazione della richiesta. Un esempio: i Paesi che hanno il tasso più alto di donatori di organi sono quelli dove le istituzioni hanno posto la questione in termini di silenzio assenso: tutti sono donatori a meno che non si esprima chiaramente la volontà di non esserlo. In pratica, come spiega Cavazza: «Si manipolano alcuni elementi di contesto per rendere più probabili alcune decisioni rispetto ad altre».

CAMBIARE IDEA. Ben più arduo invece il compito di chi deve "spostare" idee e opinioni. La nostra tendenza alla coerenza ci rende cocciuti: il nostro cervello non ha nessuna intenzione di fare retro-marcia una volta che si è fatto un'idea o ha preso una decisione. In scelte più complesse, che mettono in gioco valori profondi, la coerenza diventa un boomerang. Spiega Cavazza: «Ogni opinione è

composta da diversi dati, esperienze, emozioni, convinzioni che si sostengono a vicenda fino a creare una sorta di equilibrio. Ebbene, questo equilibrio è molto prezioso e quindi tutte le informazioni che possono disturbarlo vengono ignorate o, peggio, osteggiate». Per Howard Gardner, docente di Psicologia ad Harvard e famoso per i suoi studi sulle intelligenze multiple, la strada per muovere le opinioni segue, per una volta, le vie della razionalità: raccogliere dati per valutare tutti i pro e i contro di un'idea nuova oppure la presenza di una ricompensa se si affronta il cambiamento. Meglio ancora se il messaggio passa da figure autorevoli che riconosciamo come appartenenti al nostro gruppo (riecco i principi di autorità e di evidenza sociale).

EFFICACI? Ma funzionano, e quanto, le strategie persuasive? Spiega La Bella: «Sì, tutte. Ma nessuna al 100 per cento. Il che non è un problema: già riuscire a influire sulle scelte altrui nel 70 per cento

dei casi è un successo, anche perché le tecniche si possono sovrapporre. Molto dipende dall'abilità di chi le applica e dalla conoscenza che ne ha l'interlocutore. Soprattutto nelle tecniche di vendita: come in un gioco di prestigio, chi sa già dov'è il trucco non resterà sorpreso». Dopo di che non è detto che anche gli addetti ai lavori, o gli scienziati che le studiano, non possano restare impigliati come chiunque altro nelle trappole commerciali. Racconta con ironia Nicoletta Cavazza: «A me è successo durante le trattative di compravendita di una casa. L'ansia di non lasciarmela sfuggire era tale che lì per lì non mi accorsi del bluff del venditore: per farmi credere che l'appartamento era gettonato mi riferì di aver ricevuto in segreteria un messaggio di una signora molto interessata. Mi disse: "Purtroppo non ha fatto in tempo a registrare il numero: era per caso lei?". Insomma, mi fece sapere che la casa era molto contesa: principio di scarsità». Ciononostante, la conoscenza dei meccanismi persuasivi resta l'unica strada per non abbassare mai la guardia verso chi ci vuole far dire di sì. Convinti, vero? **F**

Emanuela Cruciano e Giovanni Sabato

Il sondaggio è molto utile: a far vincere il favorito

LUSINGA ELETTORALE

VOTAMI! Vi siete mai chiesti perché a ridosso delle elezioni piovono sondaggi? Colpa dell'effetto *bandwagon* (carrozzina): il partito o il candidato dato per favorito catalizza di più l'attenzione e attira più attivisti. Questo è solo uno degli stratagemmi usati in politica per catturare voti. Nei dibattiti le regole sono complesse. Fra queste: niente attacchi personali. «Anzi, è più produttivo riconoscere all'altro qualche dote», spiega Nicoletta Cavazza, che sulla lusinga in politica ha appena pubblicato uno studio sulla rivista scientifica *Social Influence*. Comune è la tendenza a parlare per slogan: «Le persone sono poco disposte a elaborare informazioni complesse. Inoltre si è indebolita l'identificazione in uno schieramento. Il consenso va riconquistato ogni volta con slogan semplici ed eclatanti».

IL SÌ CHE APRE LA BRECCIA. Accettare qualcosa, come un volantino, ci fa sentire impegnati a rispondere a ulteriori richieste.

