



TRAINING PER PERSUADERE

Condurre chi ascolta dove si vuole, partendo dalla fase che precede alla persuasione. Uno psicologo americano spiega come fare

Mauro Zamberlan

Ogni giorno prendiamo centinaia di decisioni, dalle più semplici alle più complesse. Non potendoci soffermare a fondo su ognuna di queste micro-decisioni, il nostro cervello applica delle scorciatoie, in modo da rendere più veloci i processi decisionali e risparmiare energia. Sono proprio queste scorciatoie mentali che lo psicologo americano Robert Cialdini ha studiato nel suo libro "Influence: The Psychology of Persuasion" (1984), individuando i sei modelli sottesi a tutte le tattiche persuasive. Molto probabilmente avrai sentito nominare spesso queste sei leve psicologiche: reciprocità, impegno e coerenza, riprova sociale, autorità, simpatia e scarsità. Vediamole molto brevemente.

- Reciprocità: in genere l'essere umano sente la necessità di contraccambiare favori veri o presunti tali. Ciò è comprensibile, poiché il sistema di reciprocità ha regolato da tempi immemorabili lo scambio e la collaborazione tra individui.
- Coerenza e impegno: una volta compiuta una scelta o presa una posizione, andiamo incontro a tutta una serie di

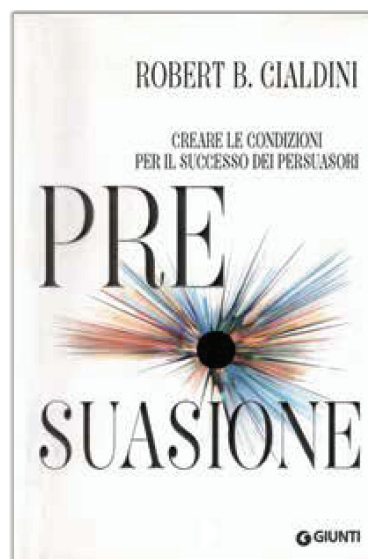


pressioni, personali e interpersonali, nello sforzo di essere coerenti con quell'impegno. Sono queste pressioni che ci inducono a risposte che giustifichino la decisione precedente.

- Riprova sociale: uno dei mezzi che usiamo per decidere che cos'è giusto è cercare di scoprire che cosa gli altri considerano giusto. Il principio vale specialmente per determinare qual è il comportamento corretto da tenere in una data situazione. Su questo principio poggia l'importanza delle testimonianze dei clienti.
- Autorità: siamo stati abituati fin da piccoli che è bene obbedire all'autorità e tutta la società è stata ordinata secondo un principio di gerarchie e di leggi. Questo messaggio essenziale riempie gli insegnamenti dei genitori e si ripropone nei sistemi legale, militare e politico che incontriamo da adulti. Vi contribuisce anche l'istruzione religiosa. Da qui l'importanza per un'azienda di costruire autorevolezza e presentarsi come un'autorità del settore.
- Simpatia: non è un mistero che di regola preferiamo acconsentire alle richieste delle persone che conosciamo e che ci piacciono. Le scienze sociali hanno individuato un certo numero di fattori capaci di produrre una relazione di simpatia: bellezza, somiglianza fisica o morale, complimenti, contatto e cooperazione, ottimismo e positività.
- Scarsità: sapendo che le cose difficili da possedere sono di norma migliori di quelle facilmente accessibili, possiamo spesso basarci sulla rarità di un oggetto per stimarne rapidamente ed esattamente la qualità. Inoltre, via via che le opportunità si restringono, noi perdiamo un certo margine di libertà d'azione e perdere una libertà di cui godiamo è qualcosa che non sopportiamo assolutamente. Così quando la scarsità interferisce nella nostra precedente libertà di accesso a un qualunque bene o servizio, reagiremo contro l'interferenza desiderando quel bene o servizio più di prima, sforzandoci tanto più per ottenerlo. Per approfondire ti rimando all'opera di Robert Cialdini, tradotta in italiano con il titolo "Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì" (Giunti Editore, 2015).

L'IMPORTANZA DELLA PRE-SUASIONE

In questo articolo però vorrei concentrarmi sul suo secondo libro: "Pre-suasion. A revolutionary way to influence and persuade" pubblicato sempre da Giunti Editore nel 2017 col titolo "Pre-suasione. Creare le condizioni per il successo dei persuasori". La maggior parte delle persone sa che il termine "persuasione" indica un'opera di convinzione esercitata su una persona, mediante ragionamento, per ottenerne la fiducia o l'approvazione. Ma in questo secondo libro Cialdini introduce il concetto di "pre-suasione". Che significa? La pre-suasione descrive il processo per ottenere un accordo con un messaggio prima che questo venga inviato. Pertanto, la pre-suasione è tutto ciò che si fa prima di fare una richiesta a



qualcuno. Ci sono dei modi con cui rendere le persone più ricettive alle nostre richieste, proposte od offerte. E questo significa che saranno maggiormente disposte a dire di sì.

L'autore come esempio riporta un espediente usato da un suo collega, conosciuto come "ancoraggio del prezzo". L'effetto ancoraggio è la tendenza, quando si deve prendere una decisione, ad affidarsi alla prima informazione che ci viene offerta. Nel momento in cui questo punto di riferimento viene fissato, il giudizio viene preso per differenza da quest'ulti-

mo. Molti venditori, infatti, sono allenati a presentare ai clienti prima il prodotto più costoso. In seguito, i prodotti meno costosi sembreranno più ragionevoli anche se restano superiori al valore effettivo del bene. L'ancoraggio del prezzo pertanto è un esempio di come possiamo impostare una certa cornice psicologica nella mente di una persona.

Focalizzare il pubblico su un aspetto chiave del messaggio che invieremo, lo carica preliminarmente d'importanza. Cialdini cita una frase di Daniel Kahneman, psicologo e vincitore del premio

Nobel per l'economia (il secondo nella storia dei Nobel assegnato a uno psicologo): "Nella vita nessuna cosa è così importante come quella che crediamo che sia, mentre ci stiamo pensando". Quando la tua attenzione si restringe, quindi, sopravvaluterai l'importanza di quell'unica cosa a cui stai prestando attenzione. In conclusione: attenzione = importanza. Di solito cerchiamo di persuadere le persone discutendo con loro, ma è un processo difficile. Molto più facile è cambiare ciò a cui qualcuno sta prestando attenzione. Se puoi cambiare la direzione in cui le persone si stanno concentrando in questo momento, allora puoi spesso cambiare la loro decisione, almeno in questo momento. Ciò accade perché la nostra attenzione è limitata: «poiché la mente umana sembra capace di tener presente nella coscienza soltanto una cosa per volta, questa la si paga con una temporanea perdita di attenzione verso tutto il resto» (pag.50). Ecco perché una tecnica per superare le obiezioni è quella di dividere l'obiezione in più parti e rispondere a quelle che sono facilmente risolvibili, spostando così l'attenzione del nostro interlocutore.

FOCALIZZARE L'ATTENZIONE ATTRAVERSO LE DOMANDE

Fare delle domande specifiche è un modo efficace per far focalizzare l'attenzione delle persone nella direzione che si desidera. In uno studio degli scienziati chiedevano di compilare un sondaggio all'u-

scita da un centro commerciale. Il 29% delle persone ha accettato di compilarlo. In un successivo esperimento, prima di chiedere di compilare il sondaggio, è stata fatta questa domanda: "Ritiene di essere una persona disponibile e collaborativa?". Dopo una breve riflessione, quasi tutti rispondevano di sì. A questo punto veniva chiesto di compilare un sondaggio e stavolta il 77,3% delle persone ha accettato di compilarlo! La domanda prima della richiesta ha spostato l'attenzione di molte persone dal "non ho tempo per fermarmi a compilare un questionario" a "se sono una persona disponibile non posso esimermi dal compilare il questionario". Pertanto, la prossima volta che fai una richiesta, valuta la possibilità di fare un'apertura pre-suasiva che ben disponga al tuo successivo messaggio.

I FATTORI ESTERNI

Anche l'ambiente fisico in cui ci troviamo può avere un ruolo nella decisione che alla fine prendiamo. In una enoteca la musica di sottofondo predisponne favorevolmente a un certo tipo di acquisto. Per esempio, i clienti erano più propensi ad acquistare un vino francese se prima avevano sentito in sottofondo canzoni francesi. Anche in uno showroom è utile non trascurare l'inserimento di determinate immagini, odori o suoni. Un amico e collega esperto nei processi di vendita, purtroppo scomparso, mi raccontava spesso di alcuni espedienti che aveva allestito in alcuni showroom, come, ad esempio, mostrare uno scuro in legno immerso in una soluzione con la stessa acidità delle piogge per mostrare la resistenza, o l'esposizione di foto di portoni in legno antichi, di briccole o dei pali in legno utilizzati per le fondazioni di molti edifici di Venezia. Questa esposizione aiutava a rendere i visitatori dello showroom ben disposti ai serramenti in legno e diminuivano eventuali obiezioni sulla durata e manutenzione del legno.

SESSO, PERICOLO E NOVITÀ

Basandosi sulle sue ricerche Robert Cialdini sottolinea che l'attenzione delle persone è attratta principalmente da segnali legati al sesso, al pericolo e a tutto ciò che sembra nuovo e diverso. Penso che non ci stupisca il sapere che i segnali sessuali

attirino l'attenzione della gente. Ma chiariamo subito che il sesso non fa vendere i serramenti. Il sesso per attirare l'attenzione è efficace quando si vende qualcosa che si acquista per scopi sessuali, essere attraente o trovare un partner: cosmetici, profumi, abbigliamento intimo o abiti che mettono in evidenza le forme. Con detersivi, elettrodomestici, materiali edili (e molto altro) non funziona.

I nostri cervelli sono "programmati" alla sopravvivenza fisica come priorità numero uno. Per tale ragione le notizie di pericolo o minaccia attirano così tanto l'attenzione: il tuo cervello vuole monitorare tutto ciò che è pericoloso e che potrebbe nuocere alla tua sopravvivenza. Ma solo spaventare non funziona. Se prima spaventi le persone, le allerti paventando un pericolo e poi mostri loro dei modi pratici per evitare tale pericolo, allora puoi persuaderle a cambiare il loro comportamento (una cosa che i produttori e i rivenditori di porte blindate dovrebbero tenere in debita considerazione).

Ogni volta che registriamo intorno a noi un cambiamento o una novità, la nostra attenzione vi si getta a capofitto. In questo non siamo soli: è una reazione diffusa in tutto il regno animale. Per sopravvivere qualunque animale deve accorgersi prontamente dei cambiamenti immediati del suo ambiente ed esaminarli. Il potente effetto che un cambiamento rapido delle circostanze ambientali ha sulla nostra capacità di concentrazione si può notare in un banale inconveniente che ci capita spesso. Passando in un'altra stanza per fare una certa cosa, appena arrivati non ricordiamo più perché ci siamo andati: attraversare la soglia ci fa dimenticare l'intenzione che ci ha condotti lì, perché il cambiamento dell'ambiente circostante dirotta su di sé l'attenzione, distogliendola dallo scopo che ci eravamo prefissi, con l'effetto di cancellarla dalla memoria. La reazione dell'organismo al cambiamento è chiamata risposta di orientamento. Si può fare leva su questo effetto quando comunichiamo attraverso dei video, utilizzando in modo accorto le tecniche di montaggio al fine di mettere a fuoco l'elemento che riteniamo più convincente: cambiando scena si sposta l'attenzione su di esso. Il cambiamento suscita nel cervello degli spettatori una





risposta di orientamento indirizzata allo spunto più efficace, ancor prima di averlo percepito.

Quando si comunica con mezzi che presentano l'informazione in una forma definitiva e invariabile – come giornali, riviste, insegne, volantini, tabelloni, email, ecc. – in cui il montaggio non è applicabile, per far leva sul potere della novità e della differenza, si usa una tattica più tradizionale. Si cerca di introdurre un elemento distintivo (originale o desueto o sorprendente) che contribuisca ad attirare di più l'attenzione. Qualunque cosa si faccia per distinguere un prodotto dalla concorrenza tende a ottenere questo effetto e, se il prodotto è valido, a volte basta ad assicurargli un vantaggio su offerte equivalenti o anche migliori.

UNA SETTIMA LEVA PSICOLOGICA: L'UNITÀ

All'inizio abbiamo elencato 6 principi persuasivi. In "Pre-suasion" il professor Cialdini ne introduce un settimo: l'unità. «Le relazioni che producono il massimo favoritismo non sono quelle che ci fanno dire "Questa persona è come noi", ma quelle in cui diciamo "Questa persona è una di noi" (p. 217). L'unità è quando qualcuno sente che sei uno di loro. Quando condividiamo il nostro modo di essere con qualcun altro o all'interno di un gruppo, siamo maggiormente propensi nell'accettare le opinioni e le

richieste avanzate dalle persone del "nostro gruppo". Un segno sicuro di unità è quando le persone usano la parola "noi". Il "noi" che emerge da questa unità crea un profondo senso di fiducia all'interno del gruppo stesso, stimola una maggiore collaborazione.

Il principio di unità è molto importante quando vogliamo creare delle community online. Per avere successo online è necessario parlare a un segmento specifico di persone, al fine di costruire un seguito ben profilato di potenziali clienti che ritengono la nostra attività (prodotto, servizio) utile e di valore.

I principali strumenti che ci possono venire in aiuto sono ovviamente i social network. Il come si crea una community online meriterebbe un articolo a parte, ma ecco in sintesi alcuni consigli: dopo aver definito gli obiettivi, il segmento di pubblico e il piano editoriale, occorre essere disposti all'ascolto, pensare a iniziative creative capaci di coinvolgere il pubblico, creare occasioni di dialogo e scambio tra l'azienda e le persone, incentivare la partecipazione e la pubblicazione di contenuti originali da parte dei membri del pubblico a cui ti rivolgi. Può sembrare strano, ma è utile che ci sia anche un aggancio offline, una connessione con l'esterno, perché rafforza il senso di community.

Se vogliamo che le persone accettino di provare un prodotto sperimentale o

innovativo, prima chiediamo loro se si considerano avventurosi. Se desideriamo che siano più cordiali verso di noi, mettiamo loro in mano una bevanda calda. Se vogliamo che siano disposti ad aiutarci, facciamo loro guardare delle foto di persone che stanno molto vicine tra di loro. Gli esempi che ho riportato servono a sottolineare la ricchezza di spunti presenti nel libro. Riportarli tutti sarebbe impossibile, ma vorrei soffermarmi su uno in particolare. In uno studio condotto per un negozio di poltrone e divani, i ricercatori sono riusciti ad orientare l'attenzione dei potenziali clienti sul concetto di comfort, e quindi sui divani più comodi (con un margine di profitto maggiore), semplicemente usando per la pagina di destinazione del sito web uno sfondo composto da soffici nuvolette. Con un altro campione lo sfondo era composto da monete, in modo da incanalare l'attenzione verso il risparmio. In questo caso i potenziali acquirenti si sono informati soprattutto sul prezzo dei vari modelli e decidevano per i più economici. Al termine dell'esperimento tutti si sono rifiutati di credere che le nuvole o le monete avessero avuto un qualche effetto sul loro comportamento.

Il mio consiglio finale è di acquistare e leggere il libro. Se volessi riassumere in estrema sintesi il contenuto potrei dire che la prossima volta che vuoi persuadere qualcuno, oltre al messaggio, concentrati sul quel momento chiave che ti consente di creare uno stato d'animo coerente con il successivo messaggio. In quel momento possiamo fare in modo che le altre persone siano in sintonia con il nostro messaggio prima che lo incontrino. Quale domanda specifica puoi fare per guidare l'attenzione delle persone? Quali associazioni mentali positive vuoi che si creino verso la tua azienda o il tuo prodotto? Quali immagini positive riesci a far emergere?

Poi nel costruire il messaggio puoi far riferimento ai sette principi persuasivi, in particolare a quello dell'unità. Come puoi fare in modo che le persone ti considerino uno di loro? Se ci riesci il processo di persuasione diventa molto più facile. Le persone si fideranno maggiormente e saranno disposte a collaborare di più con te e a seguire i tuoi consigli.