



PERSUADERE ARRIVANDO AL CUORE DELLE EMOZIONI

LE ARMI DELLA PERSUASIONE, RACCONTATE DA ESPERTI DI EMOZIONI IN UN WORKSHOP ORGANIZZATO DA PERFORMANCE STRATEGIES.

DI RAUL ALVAREZ

"DRITTI AL SÌ: I MASSIMI ESPERTI MONDIALI DEL COMPORTAMENTO UMANO CI SVELANO LE PIÙ EFFICACI STRATEGIE PER GUIDARE I CLIENTI E INTERLOCUTORI VERSO IL SÌ". È IL CLAIM DEL WORKSHOP ORGANIZZATO A BOLOGNA, 18 E 19 APRILE, DA PERFORMANCE STRATEGIES. UNA FULL IMMERSION CON ALCUNI DEI MAGGIORI ESPERTI DI EMOZIONI, PERSUASIONE, NEGOZIAZIONE E NEURO-MARKETING. SUL PALCO: FRANCESCO GALLUCCI, PROFESSORE DI MARKETING STRATEGICO AL POLITECNICO DI TORINO, LEONARDO D'URSO, NEGOZIATORE INTERNAZIONALE, UNICO TRAINER ITALIANO CERTIFICATO DA ROBERT CIALDINI.

E infine gli oratori da cui sono venute le testimonianze più appassionanti: Diego Ingrassia, esperto in analisi emotivo-comportamentale, certificato da Paul Ekman, autore di ricerche che hanno fatto scuola,

e di libri come *I volti della menzogna* che, a trent'anni dalla sua pubblicazione, è ancora un testo di riferimento. Consulente per le forze di polizia, per le squadre anti-terrorismo e ispiratore della famosa serie televisiva *Lie To Me*. Infine l'attesissimo Robert Cialdini che con il suo celebre *Le armi della persuasione*, tradotto in 29 lingue, ha venduto oltre due milioni di copie nel mondo. Presidente e fondatore della società di consulenza Influence at Work, conferenziere richiestissimo.

LE EMOZIONI PER INGRASSIA Ha studiato negli Stati Uniti dove ha incontrato Paul Ekman. Dal maestro ha appreso la scienza per 'leggere le emozioni'. Oggi, insieme al suo team, fornisce percorsi di formazione per la polizia, affianca giudici e pm nelle perizie sull'attendibilità di un testimone. "La mia valutazione", precisa, "non ha valore probatorio, tuttavia offre ai giudici utili indicazioni sull'attendibilità della deposi-

L'INTERVENTO DI DIEGO INGRASSIA PARAFRASA IL TITOLO DEL WORKSHOP 'DRITTI AL SÌ' COME DIRE CHE PER PERSUADERE BISOGNA PUNTARE DRITTO ALLE EMOZIONI.

zione di un teste". Inoltre, certifica i trainer addetti alla selezione del personale e, di recente, ha anche introdotto in due scuole elementari un programma di 'Educazione alle emozioni'.

Esordisce mostrando un filmato che arriva al cuore della platea, e lascia il segno. Sul bordo della strada un cieco chiede l'elemosina. A fianco ha un cartello sul quale è scritto 'Aiutatemi, sono cieco'. Ogni tanto qualcuno gli lascia una moneta. Un donna gli passa davanti senza fermarsi. Ma improvvisamente torna indietro. Si china. Legge il cartello. Poi lo volta e sul retro scrive qualcosa che lo spettatore non vede. Lo rimette a posto e riprende la sua strada. Da quel momento non c'è passante che non lasci un soldo. Le monetine tintinnano susseguendosi copiose. Il cieco è sorpreso. Non sa come spiegarsi il miracolo. Quando la donna ripassa, lui la riconosce al tatto dalle scarpe. La ferma e le chiede: "Cosa hai scritto sul mio cartello?". "Niente, ho solo cambiato qualche parola", risponde lei, e se ne va. Nell'ultimo fotogramma il cartello rimaneggiato è in primo piano, finalmente possiamo leggerlo. C'è scritto: "Oggi è una bellissima giornata, e io non posso vederla". La platea applaude commossa, Ingrassia ne approfitta per entrare in tema.

LA VERITÀ OLTRE LE PAROLE "Sono le emozioni a fare la differenza. Ad esempio, se dicessi: "Vi va di cambiare?" molti risponderebbero negativamente. Mentre se chiedessi: "Vi va di migliorare?" sarebbero in molti a rispondere di sì. Eppure - ed ecco svelato il paradosso - vi sembra possibile migliorare senza cambiare?". Il messaggio è chiaro: non sono solo i contenuti delle parole a influenzarci, ma anche le emozioni che filtrano dal lessico, dai movimenti del corpo, dai gesti e dalla voce". In ogni istante il nostro linguaggio non verbale invia segnali istantanei, potenti, che possono rivelarci cose che le parole occultano, intenzionalmente o meno, per la semplice ragione che il non verbale lo governiamo con più difficoltà. Persino i mentitori di professione



prima o poi lasciano trapelare qualche indizio. Dopotutto nessuno ci insegna a 'leggere le emozioni'. In genere ricorriamo all'intuito, ma non basta. Quando la situazione è delicata, come ad esempio in un interrogatorio o nella selezione, occorre un metodo scientifico come quello messo a punto da Paul Ekman in cinquant'anni di ricerche sul campo. "La formazione emotivo-comportamentale", spiega Ingrassia, "accresce la consapevolezza delle proprie emozioni e di quelle degli altri; insegna a riconoscerle e a saperle interpretarle correttamente. Quest'abilità richiede principalmente due competenze: capacità di osservazione e saper porre le domande giuste su quanto notato, per verificare la fondatezza delle proprie ipotesi". Chi le possiede ha una marcia in più per persuadere gli altri guidandoli dritti al sì.

EMOZIONI E BUSINESS Che le emozioni influenzino la nostra vita ormai è risaputo. Ma questa scoperta ha preso piede solo a metà degli anni Novanta, quando lo psicologo David Goleman (ospite del prossimo evento di Performance strategies, 'I 4 pilastri della leadership', Bologna 3-4 ottobre), in un libro di successo dal titolo accattivante, *L'intelligenza emotiva*, edito da BUR Rizzoli, divulgò i dati di ricerche che avvaloravano un'ipotesi allora rivoluzionaria: affianco all'intelligenza razionale (per anni l'unica riconosciuta e premiata, specie sul lavoro), esiste una forma di intelligenza 'superiore' che ha sede nella zona del cervello predisposta alle emozioni. Fu soprannominata 'intelligenza emotiva'. Quel nome divenne subito un brand di successo, sino ad essere inflazionato. Si scoprì che è quest'altra forma di intelligenza a giocare un ruolo decisivo nei risultati che otteniamo sul lavoro, nella vita, nelle relazioni sociali. Le emozioni favoriscono il business. Non è un caso che qualunque attività commerciale cerchi di sfruttarne appieno le potenzialità. "Sapete perché i pupazzi della Walt Disney ci sembrano verosimili?", chiede Ingrassia a una platea incuriosita. Scopriamo così che Paul Ekman ha affiancato la Pixar nell'elaborazione di una data base di oltre mille espressioni facciali usate dagli ideatori dei personaggi dei cartoon per imprimere ai loro volti sentimenti credibili. In estate uscirà il nuovo film Pixar-Disney, *Inside out*, incentrato proprio sulle emozioni. Anche le aziende automobilistiche non sono rimaste insensibili al potere delle emozioni. Toyota e Ford, racconta Ingrassia, stanno sperimentando sulle proprie vetture una telecamera che, attraverso l'osservazione delle micro-espressioni facciali dell'autista, rileva il suo stato emotivo. Quando il computer si accorge che l'emotività del conducente sta salendo oltre il livello di guardia, lo avverte facendo partire una musica rilassante che l'aiuta a ridurre l'ansia o a fermarsi.



UN FOTOGRAMMA DEL NUOVO FILM DELLA DISENY, INSIDE-OUT, IN USCITA IN AMERICA A LUGLIO, INCENTRATO SUL TEMA DELLE EMOZIONI.



COMPARAZIONE DI DIVERSI PERSONAGGI SUL CUI VOLTO COMPARE UN'EMOZIONE RICONOSCIBILE: RABBIA E TRISTEZZA.



IL LINGUAGGIO DELLE EMOZIONI Ma torniamo al linguaggio delle emozioni. Ingrassia spiega che i fattori da tenere sotto controllo, e sui quali s'incentra il training emotivo-comportamentali, sono 5+1.

1) Espressioni facciali; 2) Linguaggio del corpo; 3) Voce; 4) Stile verbale; 5) Contenuto verbale.

Sebbene in un dato momento un fattore possa sembrare più significativo di altri, durante l'analisi devono essere tenuti sott'occhio tutti insieme, simultaneamente. È questo il problema, perché le informazioni che passano sono tante e selezionare ciò che è utile non è facile. "Solo per l'analisi del Contenuto verbale", spiega Ingrassia, "abbiamo diciannove criteri da tenere sotto controllo". Può sembrare impossibile arrivare ad analisi così sottili, ma Ingrassia assicura che è solo questione di allenamento. "I training portano le persone a interiorizzare questi criteri, finché verranno usati spontaneamente".

L'IMPORTANZA DEL CONTESTO L'aver lasciato in sospeso 'un fattore' dei sei (5+1) ha creato una forte attesa. Quando decide di rivelarcelo

rivolve al pubblico una domanda: "Quanti di voi pensano che incrociare le braccia significhi chiusura relazionale, accarezzarsi i capelli, imbarazzo, non guardare negli occhi l'interlocutore, menzogna?". Non sono in molti a alzare la mano, evidentemente hanno intuito il trabocchetto. E difatti questa è una tipica domanda retorica. "Una certa letteratura superficiale", spiega Ingrassia, "ha diffuso la convinzione che, a ogni gesto, corrisponda un significato: è falso". Una persona potrebbe, ad esempio, abbassare gli occhi mentre parla perché è stanca o perché sta riflettendo, oppure quello potrebbe essere solo un gesto caratteristico del suo stile comunicativo. Dobbiamo leggere il segnale che intercettiamo sempre alla luce del contesto". È questo il sesto elemento, quello decisivo per interpretare correttamente la comunicazione. "Se nell'osservazione di un individuo, durante un colloquio di selezione, un corteggiamento o un interrogatorio, notiamo segnali incongrui, dobbiamo sempre chiederci: sono sintomi di stress causati dal contesto in cui la persona si trova?". Dunque un'analisi attendibile deve sempre fare i conti con il sesto elemento. È quello a fornirci la chiave di lettura degli altri cinque.

IL POTERE DELLE DOMANDE "Paul Ekman ha scoperto che Darwin aveva ragione. Le espressioni facciali e le emozioni hanno una base innata: non sono dettate dalla cultura, se non in modo parziale, ma dalla biologia". Per convincerci, Ingrassia mette a confronto una serie di immagini di persone di culture, ambienti e razze diverse dove le sette emozioni universali (paura, rabbia, tristezza, sorpresa, disgusto, disprezzo) si manifestano in modo simile. Ma noi siamo abili a simulare stati d'animo, perciò riuscire a individuare le menzogne non è facile. "Infatti si rischia di cadere nel mito del naso di Pinocchio. Negli esseri umani le bugie non hanno il naso lungo". Se non ci sono segnali di menzogna inequivocabili allora come smascherare il bugiardo?

"Occorre la tecnica delle domande". È questa un'altra risorsa del training Emotivo-comportamentale. Sono domande mirate, esplorano le emozioni che abbiamo intercettato dal non verbale che sembrerebbero smentire ciò che la persona afferma. Bisogna guardarsi dalla tentazione di formulare 'domande suggestive', quelle cioè che seguono un'ipotesi che abbiamo in testa e potrebbero condizionare la risposta. Non esplorano per capire, cercano solo conferma. Ad esempio, se a un bambino abusato chiedo: "Ti ha toccato qui?" è una domanda suggestiva perché presume che sia stato toccato. Questa domanda potrebbe suggestionarlo al punto da fargli credere come vero qualcosa che in realtà non è accaduto, ma che la mia domanda gli ha messo in testa. Al contrario, se mi limito a chiedere: "Mi racconti cosa è accaduto?" la domanda aperta non orienta la risposta". La qualità delle domande è dunque importante, ma non da meno è sapere quando porle. Infatti una buona domanda fatta nel momento sbagliato può fuorviare la risposta e fallire l'obiettivo".

LA PERSUASIONE PER CIALDINI La parola passa ora a una leggenda nel campo della persuasione. Settant'anni ben portati. Elegante.



ROBERT CIALDINI, PROFESSORE EMERITO DI PSICOLOGIA E MARKETING PRESSO L'UNIVERSITÀ DELL'ARIZONA. PRESIDENTE E FONDATORE DELLA SOCIETÀ DI CONSULENZA E RICERCHE INFLUENCE AT WORK, AUTORE DEL LONG SELLER 'LE ARMI DELLA PERSUASIONE'.

Sguardo magnetico. Un'oratoria fluente che riesce a intrattenere il pubblico per un'ora di fila su un concetto che altri brucerebbero in venti secondi. Fa parte della sua arte, quell'arte della persuasione che ha dato il titolo al libro più famoso, una pietra miliare nella psicologia sociale, un long-seller che gli ha permesso di vivere di rendita. Peccato che le sue pubblicazioni successive non abbiano aggiunto granché alle scoperte iniziali. Con Steve J. Martin e Noah J. Goldstein, ha scritto *50 segreti della scienza della persuasione*. E ora è appena uscito *Piccole Grandi idee*, entrambi pubblicati da TEA. Sorta di teoria della persuasione in pillole con tanti aneddoti, alcuni anche sfiziosi, ma poche novità. Accontentiamoci perciò dei sei Principi della persuasione, i quali, sebbene ormai noti, e applicati da tempo dai maghi del marketing e della pubblicità, continuano ad affascinare perché a pronunciarli qui è il suo artefice.

L'ARTE DI CREARE LEGAMI Le persone vanno dritte al sì, secondo Cialdini, "quando sentono che fra voi e loro c'è un legame". Ma dicono sì anche quando riuscite a ridurre la loro incertezza nel prendere una decisione. È allora che vi considerano la controparte giusta". I primi tre Principi (Reciprocità, Coerenza, Simpatia) creano le premesse per un rapporto positivo. Gli altri (Scarsità, Autorità, Riprova sociale) riducono l'incertezza. 3+3, una combinazione ideale per ottenere il sì dei clienti. I sei Principi hanno valore universale, come le sette emozioni di Ekman illustrate da Ingrassia, "l'unica differenza è il peso che tali Principi ricevono da una cultura all'altra. Alla teoria di Cialdini, rispetto a quella di Ekman, manca un settimo principio per raggiungere il numero perfetto. Ma è qui che il professore sfodera il suo asso nella manica annunciando che, finalmente lo ha trovato e lo svelerà in anteprima alla fine di questo workshop.

RECIPROCIÀ Il primo principio riguarda la reciprocità e afferma che, quando le persone ricevono un favore, in genere tendono a restituirlo. "Ma a una condizione", precisa Cialdini, "che siate voi a fare il primo passo. Le sue ricerche dimostrano che la reciprocità rinforza il legame.

Se la relazione è positiva ottenere un Sì è più facile". Ma occorre anche l'etica, la correttezza paga, al contrario della scorrettezza. "Quando l'azienda è scorretta con i clienti o i fornitori, finisce per essere ingannata dai propri dipendenti i quali si sentiranno legittimati a comportarsi come loro".

"Ma se fare il giusto è bene, farsi valere è meglio", avverte Cialdini. "Attenzione perciò a non sminuire la propria disponibilità. Quando vi ringraziano non minimizzate dicendo: 'Figurati, non è niente' oppure 'Lo farei per chiunque'. In quel momento avete un grande potere di persuasione nei loro confronti. Sfruttatelo rispondendo: 'Questo è ciò che facciamo per i nostri clienti più preziosi' oppure 'È il minimo che si possa fare fra partner'. Presentando la vostra cortesia come un gesto dovuto, in una logica di collaborazione, farete capire che questo è quanto possono aspettarsi da voi anche in futuro. E ciò rafforza la fiducia". Ma "oltre a dare per primi, per persuadere occorre anche che, ciò che diamo, sia percepito da chi lo riceve come significativo, inatteso, personalizzato. Ad esempio, negli Stati Uniti, Coca-Cola personalizza le bottiglie da regalare stampando sull'etichetta il nome della persona cui sono destinate. Una piccolo escamotage che ha fruttato grandi risultati. Al ristorante, il cioccolatino che il cameriere porta insieme al conto aumenta del 23% la possibilità di ricevere una mancia. Ma quel piccolo gesto di cortesia diventa inatteso e personalizzato, quindi ancora più efficace se, dopo aver consegnato il primo cioccolatino, il cameriere torna indietro con un secondo cioccolatino dicendo: 'Siete ospiti così cortesi e speciali che mi permetto di offrirvene un altro'. È probabile che quel gesto frutti un surplus di mancia".

COERENZA Le persone vogliono apparire coerenti con gli impegni assunti, specie se sono stati presi in presenza di terzi. Violarli mette a rischio la propria immagine e provoca una dissonanza fra la percezione che la persona ha di sé e quella che gli altri si faranno di lui. Il bisogno di coerenza è così forte che si arriva anche a truccare i dati pur di far tornare i conti. Cialdini cita molti esempi. Uno per tutti. Non presentarsi al ristorante, dopo aver prenotato un tavolo, non sembra un grosso problema. Ma se si sommano gli appuntamenti mancati, a fine anno avranno un peso consistente sulle entrate del locale. Come fare a spingere i clienti ad avvertire il ristorante, in caso di cambio programma? A volte basta cambiare una parola. Anziché dire: 'Per favore, chiamate se volete cambiare o annullare la prenotazione', dite: 'Può per favore chiamarci se intende cambiare o annullare la prenotazione?'. Se risponde sì, si sentirà impegnata. La probabilità che l'impegno venga rispettato è forte specie se è un atto volontario, preso davanti a terzi e coerente con i valori della persona.



A SINISTRA, LA COVER DEL LIBRO 'TEORIA E PRATICA DELLA PERSUASIONE', RIEDIZIONE AGGIORNATA NEL 2001 DEL PRECEDENTE 'LE ARMI DELLA PERSUASIONE'. A DESTRA, LA COVER DELL'ULTIMO LIBRO DI CIALDINI, 'PICCOLE GRANDI IDEE'.

NEW
INTRODUCING THE BOSE® WAVE® MUSIC SYSTEM.
PERFORMANCE everyone can recognize.
SIMPLICITY everyone can appreciate.
ELEGANCE that speaks for itself.



ITS HERITAGE Popular Science called the original Bose Wave® radio "a sonic marvel." The Chicago Tribune said its sound was "superb." And Forbes ASAP magazine placed it on their "All-Time A-List" of technology breakthroughs that have changed the world. Now, the award-winning predecessor has been engineered to a new standard of performance, simplicity, and elegance.

ITS NEW PERFORMANCE

- Reproduces one-half octave lower musical notes.
- Produces even greater instrument clarity and definition.
- Plays the newer MP3 CDs as well as conventional CDs and of course, FM/AM radio. (MP3 CDs can contain as many as ten standard CDs on just one disc.)
- David Novak, the Gadget Guy, says, "It can easily replace whatever component system you currently have."

ITS NEW SIMPLICITY

- No buttons! It is completely and conveniently controlled by a small, elegant remote control.

ITS NEW ELEGANCE

- The original model has been repeatedly praised for its distinctive design. The new model has carried this design to an unprecedented level with the absence of all buttons.
- A thin, slot-loaded CD player replaces the previous top door mechanism.

NEW BOSE PAYMENT PLAN AND A 30-DAY EXCITEMENT GUARANTEE. Use your own major credit card to make 12 easy payments, with no interest charges from Bose.® Our Excitement Guarantee lets you experience the new Wave® music system for 30 days risk free. During this trial period please compare, side by side, the sound to that of larger and more expensive sound systems owned by you or your friends. You will appreciate our request when you make this comparison.

TO ORDER OR LEARN MORE, CALL TODAY
1-800-XXX-XXXX, ext. TGXXX
 Discover all our innovative products at www.bose.com/tgxxx

BOSE
 Better sound through research.™

*These speakers also available in a variety of sizes. ©2014 Bose Corporation. All rights reserved. Bose, the Bose logo and Wave are trademarks of Bose Corporation. Other trademarks are the property of their respective owners. The information on this page is for informational purposes only. It is not intended to constitute an offer. The actual price and availability of the product may vary. The actual price and availability of the product may vary. The actual price and availability of the product may vary.

Hear what you've been missing.
The NEW Bose® Wave® music system.



Forbes FYI
 "Turn it up, close your eyes and you'll think you're listening to a sound system that costs five times more."

AudioVideo International
 "...deeper bass and more accurate reproduction of the sound of musical instruments..."

Jonathan Takiff, Philadelphia Daily News
 "This sleek, compact music maker couldn't be easier to operate. Yet sophisticated technology hidden inside makes this an extraordinary performer."

Stephen Williams, Newsday
 "There are critical listeners who could make the new Wave their primary home music system; the clarity and detail are that pronounced."

Shawn i Graphic City
 "This speaker can hold an entire CD library and is easy to use. Bose offers a 30-day trial period. The speakers are made in the USA and are made from recycled materials. The speakers are made in the USA and are made from recycled materials. The speakers are made in the USA and are made from recycled materials."

You'll also enjoy enhanced simplicity and elegance. With the Wave® music system, enjoying premium sound could not be easier. Just plug it in. Every feature and function is easily controlled using the credit-card-style remote. And there are no confusing buttons or dials to adjust in the pursuit of total balance – that's handled automatically for you. All you see is a sleek, all-in-one unit that neatly encloses what MetroWest Daily News calls a "simplified break from traditional sound systems."

Call 1-800-905-1433, ext. TGXXX to experience the acclaimed sound of the new Bose® Wave® music system. And hear for yourself what the critics are talking about.

It sounds even better than the legendary Wave® radio/CD. Listen to your favorite CD, MP3 CD or FM/AM radio station on the new Wave® music system. You'll hear it reproduce one-half octave lower musical notes than its award-winning predecessor, giving instruments like kettle drums and bass guitars a more natural presence. Plus, significant improvements in clarity and definition let you hear and appreciate even more of the intricate nuances of many instruments – including the human voice. When David Novak, the Gadget Guy, listened for himself, he said, "It can easily replace whatever component system you currently have."

You have 30 days to listen – risk free. The Wave® music system is available directly from Bose, the most respected name in sound. Our Excitement Guarantee gives you 30 days to listen in your own home. When you call, ask about our new payment plan that lets you use your own major credit card to make 12 easy payments, with no interest charges from Bose.®

FREE Shipping with your order.

Hear the Wave® music system for yourself. Compare its sound, side by side, to that of much larger and more expensive systems. You will appreciate our request when you make this comparison.

TO ORDER OR LEARN MORE, CALL TODAY
1-800-905-1433
 EXT. TGXXX
 Discover all our innovative products at www.bose.com/tgxxx

Name _____
 Address _____
 City _____ State _____ Zip _____
 Phone _____ E-mail (Optional) _____
 Mail to: Bose Corp., Dept 380070, Framingham, MA 01703-0700

BOSE
 Better sound through research.™

SIMPATIA "Le persone provano simpatia per noi se pensano che le apprezziamo o se scoprono che abbiamo diverse cose in comune. Allora si dimostreranno anche più inclini a dirci di sì". Il riconoscimento di somiglianze e i complimenti sinceri sono fonti di simpatia che rafforzano il legame.

L'ARTE DI RIDURRE L'INCERTEZZA Le persone vivono a disagio con l'incertezza e sono disposte a fare di tutto pur di evitarla o almeno ridurla. Gli altri tre principi lavorano in questa direzione.

SCARSITÀ I desideri degli esseri umani sono insaziabili: siamo più attratti dai beni che scarseggiano che da quelli che prosperano. I venditori lo sanno e sfruttano questa leva con la tattica del 'numero limitato' o della 'scadenza dell'offerta'. Quando è uscito l'Iphone5 c'è chi era disposto a fare file di ore pur di accaparrarsi l'ultimo gioiello della Apple. La scarsità attira clienti, sino al punto che tendiamo ad attivarci di più se temiamo di avere qualcosa da perdere, anziché qualcosa da guadagnare, perché la possibilità della perdita genera incertezza. "Perciò se volete persuadere qualcuno ditegli cosa avete di unico che non potranno trovare altrove".

AUTORITÀ Questo principio afferma che 'se lo dice l'esperto, allora è vero'. Tendiamo a fidarci del giudizio di persone autorevoli. Bose, azienda leader nel settore audio, tempo fa lanciò una campagna che annunciava 'New: The Bose Wave Music System'. Fu un flop. Dopo una ricerca si scoprì perché. Il problema era in quella parola, New. "Il nuovo", spiega Cialdini, "suscita incertezza, specie se del prodotto se ne sa ancora poco. Tendiamo a leggere le recensioni degli esperti prima di comprarlo o aspettiamo che siano gli altri a provarlo per primi. L'azienda aveva pensato di stravolgere la campagna, il consiglio di Cialdini fu di mantenerla, limitandosi a cambiare il claim e aggiungere un po' di colore. La nuova frase di lancio fu: "Ascoltate quello che vi siete sempre persi". Inoltre, a fianco all'immagine del prodotto furono introdotti i giudizi positivi di alcuni testimonial. Risultato, 40% delle vendite in più". Se il Nuovo crea incertezza, il rischio della Perdita suscita desiderio. E i giudizi dell'Autorità amplificano la voglia di possederlo. Un'ultima considerazione: i punti forti del prodotto li diamo per scon-

LA PRIMA CAMPAGNA BOSE PUNTA SUL 'NUOVO' ED È UN FLOP, POI SUL CONCEPT 'PERDITA' ED È UN SUCCESSO.

tati, i punti deboli invece sono sempre nascosti. Risulterete più credibili se li dichiarate, ma con un accorgimento: 'esplicitate il punto debole, e subito dopo usate la parola MA, per rilanciare un vostro punto forte'. È stata la strategia vincente di campagne famose come Avis che annunciava: 'Noi siamo il numero due (il leader era Hertz), MA, proprio per questo ci diamo da fare di più per soddisfare le vostre esigenze' o la campagna Oréal: 'Costiamo di più, Ma voi valete di più per noi'.

RIPROVA SOCIALE In situazioni di incertezza, le persone tendono a seguire ciò che vedono fare agli altri, specie se le reputano simili a sé. Consapevoli di questo principio, alcuni ristoranti segnalano sui menu i piatti più richiesti dai clienti. Un piccolo espediente per ridurre l'incertezza e indirizzare la scelta sui piatti più costosi.

7° PRINCIPIO: IL POTERE DEL NOI Ed eccoci finalmente al tanto atteso settimo principio. Delusione. Tutto si riduce a un'idea ormai entrata da tempo nella cultura corrente. "il Noi", spiega Cialdini, "crea uno spazio inclusivo di persone simili che condividono un'identità. Se riusciamo a farci percepire come persone che stanno nel 'territorio del Noi' diventiamo più persuasivi". A compensare la delusione, Cialdini ci regala un aneddoto che da solo vale l'attesa. "Durante la seconda Guerra Mondiale, un ufficiale nazista fu inviato da Hitler in Giappone per convincere gli alleati a sterminare gli ebrei che vivevano sull'isola. L'ufficiale giapponese volle prima ascoltare il rabbino e gli chiese: 'Cosa odiano in voi i nazisti affinché noi dovremmo prendere le vostre parti e scontentare i nostri alleati?'. Era in gioco la sopravvivenza della comunità. Il rabbino ci pensò a lungo, poi rispose: 'Perché siamo asiatici come voi. Noi siamo parte di voi. Domani i vostri alleati vi odieranno perché non siete ariani come loro. E ciò che oggi tocca a noi domani toccherà a voi'. Quel richiamo all'identità comune fu così potente e persuasivo che l'ufficiale assicurò alla comunità ebraica che, finché i giapponesi avessero avuto il controllo di Shanghai, la loro comunità non avrebbe avuto nulla da temere. Era stata fatta una promessa in pubblico e per il principio della Coerenza era probabile che sarebbe stata mantenuta", conclude Cialdini. Il settimo è il principio dell'unità. L'unità è un sentimento più primordiale della logica. L'appello al Noi rafforza il legame e riduce l'incertezza. **MK**