

UNIVERSITÀ DELLA VALLE D'AOSTA
UNIVERSITÉ DE LA VALLÉE D'AOSTE

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E POLITICHE
CORSO DI LAUREA IN SCIENZE DELL'ECONOMIA E DELLA GESTIONE AZIENDALE

ANNO ACCADEMICO 2019/2020

TESI DI LAUREA

Neuromarketing:
strategie *brain-friendly* per il marketing e il branding

Docente relatore:

Prof.ssa Katia Premazzi

Studente:

Maria Chiara Bessolo

Matricola 17C05521

Rendi conscio l'inconscio, altrimenti
sarà l'inconscio a guidare la tua vita
e tu lo chiamerai destino.

CARL GUSTAV JUNG

Sommario

Introduzione.....	4
1. Capire 1350 grammi. Come funziona il cervello e come esso determina il nostro agire	6
1.1 Il sistema nervoso	6
1.2 Il cervello.....	8
1.3 Differenze fra cervelli: età e sesso.....	9
1.4 Il cervello tripartito.....	12
1.5 L'efficienza del cervello e il non-conscio	14
1.6 Attenzione, memoria ed emozione	17
1.6.1 Attenzione	18
1.6.2 Memoria	20
1.6.3 Emozioni	23
2. Il neuromarketing. Definizione, scopi e strumentazione	30
2.1 Cos'è il neuromarketing: definizione e interpretazioni	30
2.2 Gli strumenti utilizzati e l'interpretazione dei dati.....	34
2.2.1 Le tecnologie di brain imaging.....	35
2.2.2 Gli indicatori biofisiologici	38
2.2.3 gli indicatori comportamentali	39
2.3 Perché usare il neuromarketing	41
3. Il Marketing per il 95% del nostro cervello.....	45
3.1 Il priming	46
3.2 Il potere del gruppo.....	48
3.3 Neuromarketing e pricing	51
3.4 La semplicità e il non sovraccarico	54
3.5 Il confronto	57
4. Neurobranding: brains and brands.....	61
4.1 L'esperienza di consumo del brand	61
4.1.1 Pepsi vs Coca-Cola: occhio non vede, palato non duole.....	62
4.1.2 L'effetto placebo del brand e le aspettative.....	63
4.2 <i>Brand associations</i> : la costellazione di idee intorno al brand	66
4.2.1 Brand associations: definizione.....	67
4.2.2 Tipologie di associazioni = collegamenti.....	68
4.2.3 Tipologie di associazioni= concetti.....	71
4.2.4 <i>Brand equity</i> : l'importanza delle associazioni.....	73

4.3 La relazione con il brand	75
4.3.1 Il brand come religione.....	76
5. Il neuromarketing in pratica: The Sixth W	79
5.1 The Sixth W: quando il nome è metodo	79
5.2 Lo studio e la gestione delle associazioni legate al brand	84
5.2.1 Audi e Mercedes: quanto “va forte” l’associazione	85
5.2.2 Mastercard: come cambiano le associazioni con l’advertising.....	87
5.3 Coinvolgere le persone nel modo giusto: il caso Despar.....	93
Riflessioni conclusive.....	99
Appendice.....	102
Bibliografia	103
Sitografia	108

Introduzione

Il lavoro ha come oggetto il neuromarketing, ovvero sia l'applicazione delle conoscenze e delle pratiche neuroscientifiche al marketing. Questa definizione è, come vedremo, semplificativa: il neuromarketing è infatti un settore interdisciplinare e si alimenta di altre scienze quali psicologia, neuroeconomia, fisiologia, anatomia, biologia, chimica, statistica. Già dal suo essere intrinsecamente connaturato a molteplici discipline traspare come sia una materia complessa. Lo è perché cerca di comprendere e valorizzare quanto di più misterioso e complesso possiamo considerare: il cervello e la mente umana.

Ho scelto questo argomento perché, fin dall'inizio del mio percorso, sono stata maggiormente interessata al lato "umanistico" dell'economia, quello che si occupa delle persone e di come interagiscono con il mondo. In particolare, sentivo che i modelli che affondavano le radici sul presupposto dell'esistenza di un consumatore perfettamente razionale non potessero spiegare pienamente come davvero ci relazioniamo con la realtà. Mi affascina tutt'ora indagare e cercare di capire come agisce effettivamente il cervello nel processo di *decision making*, cosa ci spinge all'azione, quali emozioni proviamo, il legame che stabiliamo con elementi intangibili come il *brand*. In poche parole, volevo avere un'idea di cosa stava dietro ai nostri comportamenti d'acquisto.

Il neuromarketing nasce dall'esigenza di osservare e analizzare i processi mentali inconsci e irrazionali, che hanno una grande rilevanza nella percezione che abbiamo della realtà e nella determinazione del nostro modo di agire.

È inevitabile, tuttavia, che questi processi sfuggano alle ricerche di marketing tradizionali, che consistono nel chiedere esplicitamente ai consumatori cosa provano, cosa vogliono, cosa pensano. Dal momento che i processi sono non-consci, per definizione le persone non ne sono consapevoli, è ciò comporta che a queste domande non sappiano rispondere, se non in maniera incompleta o distorta. Le imprese finora hanno destinato buona parte delle loro risorse per fare marketing affidandosi a queste risposte, con il risultato di non basarsi su un quadro completo e quindi, spesso, di non connettersi veramente con le persone. La promessa del neuromarketing è quella di porsi come soluzione per coinvolgere anche la parte rappresentata dai processi inconsci, contemplando il cervello e la mente a 360 gradi.

L'obiettivo della mia ricerca – teorica ed empirica – è scoprire se il neuromarketing sia effettivamente uno strumento che ci avvicini a una migliore comprensione delle persone, di cosa le soddisfa, crea attenzione ed *engagement*. In ultima istanza, l'obiettivo è vedere se e come effettivamente si possa sviluppare un marketing più intelligente, coinvolgente ed efficace perché “cucito” a misura di cervello e, quindi, a misura di individui.

Nel primo capitolo sarà esaminato il lato neuroscientifico del neuromarketing in modo da fornire un quadro biologico per comprendere le basi e il presupposto da cui esso trae origine. Il fine di questa parte è avere una panoramica scientifica per comprendere il ruolo che l'inconscio e le emozioni hanno nel guidare le nostre decisioni e il nostro comportamento.

Nella seconda parte ci avvicineremo al neuromarketing, analizzando la sua definizione e l'interpretazione data da alcuni studiosi rispetto alle due anime che lo compongono: le neuroscienze e il marketing. Verranno analizzati i principali strumenti utilizzati per la misurazione dei feedback delle persone di fronte a un *trigger* ed esplicitate le motivazioni che dovrebbero spingere ad adottare questo approccio.

Nel terzo capitolo ci concentreremo su potenziali applicazioni del neuromarketing, analizzando alcuni *tips* e tecniche che le aziende potrebbero adottare per l'elaborazione un marketing *brain-friendly*.

Il quarto capitolo è dedicato al neurobranding, che – come suggerisce il nome – è l'applicazione del neuromarketing al branding. Tratteremo di come ci relazioniamo al marchio dal punto di vista neuropsicologico, di cosa questo significhi per le persone e delle associazioni che si creano nella mente.

L'ultima sezione sarà dedicata a un'analisi empirica, in cui osserveremo il lavoro svolto e i risultati conseguiti nell'ambito di alcuni progetti sviluppati da un'agenzia che offre consulenza in ambito di marketing e che da una decina di anni ha adottato le nuove tecniche del neuromarketing.

1. Capire 1350 grammi. Come funziona il cervello e come esso determina il nostro agire

Il capitolo verte sulla trattazione del sistema nervoso umano con un focus sul cervello, l'organo più straordinario e complesso del nostro corpo, che, pur non raggiungendo il peso di un chilo e mezzo, riesce a determinare tutto ciò che siamo e che facciamo. L'obiettivo di questo capitolo è fornire un quadro biologico necessario per la comprensione del funzionamento dei meccanismi cerebrali che orientano il nostro comportamento. Questa panoramica di natura scientifica è fondamentale in particolar modo per capire l'importanza dei processi cerebrali non consci, la cui esistenza e rilevanza è spesso in qualche modo difficile da accertare e accettare.

1.1 Il sistema nervoso

Il sistema nervoso è probabilmente il sistema più complesso del corpo umano. Esso si irradia in tutto il corpo e connette le sue diverse parti integrando gli input dell'esterno per pianificare le dovute risposte e coordinare le funzioni volontarie e involontarie. Tali funzioni sono numerose e importanti, per cui il sistema nervoso è coinvolto nello scambio di milioni di messaggi che ci permettono di sopravvivere, muoverci, pensare, parlare.

Negli ultimi quarant'anni è stato realizzato un grande passo in avanti nella conoscenza della composizione e del funzionamento del sistema nervoso, e in modo particolare del cervello, il suo organo principale. Rimangono tuttavia ancora aperti molti ambiti di studi, che saranno capaci di rivelare con maggiore precisione il suo funzionamento.

Il sistema nervoso può essere suddiviso in sistema nervoso centrale e sistema nervoso periferico.

Il primo è composto da encefalo (formato a sua volta da cervello, tronco encefalico e cervelletto) e midollo spinale, che svolge una funzione di collegamento tra encefalo e resto del corpo raccogliendo le informazioni destinate all'encefalo e smistando quelle che quest'ultimo trasmette al corpo.

D'altra parte, il sistema nervoso periferico è composto dalle fibre nervose che mettono in collegamento il sistema nervoso centrale agli arti, organi e tessuti dell'organismo. I nervi convogliano gli impulsi in maniera bidirezionale: dal cervello al corpo e dal corpo al cervello. A sua volta tale sistema nervoso periferico si divide in sistema nervoso somatico (responsabile

per lo più dei movimenti dei muscoli volontari e recettore delle informazioni provenienti dagli organi di senso) e sistema nervoso autonomo, che si occupa invece delle reazioni neurologiche istintive e spontanee (respiro, battito cardiaco, dilatazione delle pupille e produzione di secreti).

L'unità fondamentale del sistema nervoso sono i neuroni, le singole cellule nervose che elaborano e trasmettono le informazioni ad altri neuroni o a cellule effettrici attraverso impulsi elettrici o chimici. In ogni cervello sono presenti miliardi di neuroni separati dagli spazi sinaptici ma connessi fra loro per mezzo di assoni e dendriti, i prolungamenti che permettono il passaggio e la ricezione di informazioni da una cellula all'altra.

I neuroni sono assimilabili a mattoncini costituenti della nostra attività cerebrale. Il Progetto Connettoma Umano (che comprende 36 tra ricercatori, biologi, medici e informatici e 11 istituzioni ed è patrocinato dall'istituto nazionale della salute statunitense), ha proprio l'obiettivo di realizzare una mappa delle interazioni neurali per comprendere il nostro cervello. Secondo il docente di neuroscienze al MIT di Boston Sebastian Seung, sono appunto le connessioni sinaptiche a determinare chi siamo. Ciò significa che i nostri ricordi e tutto ciò che ci rende noi stessi sono incorporati nel nostro connettoma, la base biologica della nostra identità che si modifica continuamente attraverso la nostra esperienza e il nostro pensiero. Secondo questo studioso, *"I am my connectome"*¹.

Una tipologia di neuroni che riveste un ruolo importante negli studi di neuroscienze collegati al marketing sono i neuroni specchio, che reagiscono di fronte alla percezione di azioni o emozioni viste sui propri simili. Inizialmente i neuroni a specchio hanno catturato l'attenzione degli studiosi esclusivamente per la loro attivazione in presenza di un gesto motorio: quando osserviamo qualcuno compiere un'azione, i neuroni a specchio si attivano nel cervello come se l'azione l'avessimo svolta noi stessi. Stiamo assumendo quindi il punto di vista dell'altro. Secondo il neuroscienziato V. Ramachandran, l'esistenza di questi particolari neuroni ha una ragione evolutiva rintracciabile all'epoca in cui l'uomo stava sviluppando le prime attività: attraverso il sistema di neuroni a specchio sarebbe stato più facile replicare le azioni degli altri e così imparare più velocemente, favorendo la diffusione più celere delle conoscenze.

Più tardi i neuroscienziati hanno scoperto che i neuroni specchio erano coinvolti anche in reazioni emozionali: di fronte a un simile che sperimenta un'emozione, essi si attivano e il nostro cervello simula quella emozione in via precognitiva e subconscia.

I neuroni specchio ci fanno quindi sperimentare grande empatia nei confronti degli altri esseri

¹ Seung, S. (2010, 28 settembre). Sebastian Seung: I am my connectome. TED talk. https://www.ted.com/talks/sebastian_seung_i_am_my_connectome

umani, capacità che secondo G.Rizzolati è la chiave della nostra sopravvivenza “*Our survival depends on understanding the actions, intentions, and emotions of others. We simulate these automatically, without logic, thinking, analyzing*” (Pradeep, 2010, pag.98).

1.2 Il cervello

Il componente principale del sistema nervoso è il cervello, l'elemento su cui si concentra la maggior parte degli studi relativi al sistema nervoso. Esso è “*il centro direzionale del nostro corpo, l'organo che riceve tutti gli stimoli esterni e interni, con il compito di tradurli in risposte*” (Diotto, 2020a, capitolo 2, pag. 35).

L'architettura cerebrale è molto complessa ed essendo organizzata in maniera scalare ci porta a definire il cervello come un “*supersistema di sistemi*” (Damasio, 1995). I neuroni, interconnessi mediante sinapsi, sono organizzati in microscopici circuiti locali: questi compongono nuclei o regioni corticali a seconda che i neuroni siano disposti a strati o come noci. Nuclei o regioni fanno poi parte di sistemi macroscopici, che a loro volta sono organizzati in sistemi di sistemi.

Un'intuizione fondamentale per il progresso degli studi sul cervello fu quella di F.J. Gall, che verso le fine del Settecento ipotizzò che il cervello fosse un aggregato di diversi organi, ognuno dei quali dotato di specifica funzione. Quest'affermazione, sebbene non totalmente corretta, contiene però la radice di quello che oggi è dato come accertato, e cioè che siano presenti nel cervello diverse aree specializzate in ciascuna funzione. Tali parti, però, non funzionano in maniera separata le une dalle altre, ma contribuiscono insieme al funzionamento di sistemi più complessi.

Il cervello è diviso in due emisferi (destro e sinistro) e ciascuna metà è a sua volta divisa in quattro lobi specializzati in diversi compiti:

- Lobo frontale. Si occupa di importanti funzioni cognitive come la concentrazione, il ragionamento, la pianificazione e la fissazione degli obiettivi, il *problem solving*, la memoria di lavoro e il controllo emotivo. È responsabile quindi del pensiero cosciente.
- Lobi parietale. Regola il movimento e la posizione del corpo ed è coinvolto nella percezione di stimoli tattili.
- Lobo occipitale. Contiene la maggior parte della ragione anatomica della corteccia visiva, per cui è associato all'elaborazione visiva tramite il lavoro integrato svolto da neuroni che percepiscono il colore e altri le forme.

- Lobo temporale. Si occupa della percezione e del riconoscimento degli stimoli uditivi, delle funzioni linguistiche, della formazione dei ricordi e della memoria.

È utile al nostro scopo soffermarci su alcune strutture cerebrali che svolgono una funzione importante nel processo decisionale e in particolare nelle decisioni d'acquisto. Sono aree subcorticali, cioè sottostanti alla corteccia, lo strato di materia grigia che ricopre tutte le superfici del cervello. Le aree subcorticali maggiormente rilevanti sono:

- Talamo. Svolge un ruolo di collegamento tra il tronco encefalico e la corteccia in merito ai segnali motori e sensoriali.
- Ipotalamo. Ha il compito di mantenere il corpo in uno stato di equilibrio tramite un sistema regolatorio interno.
- Ippocampo. Si occupa della memoria a lungo termine, dell'orientamento spaziale e della regolazione e immagazzinamento degli stati emotivi.
- Amigdala. Accoglie le emozioni e le elabora, valutando le informazioni provenienti dall'esterno e quelle che arrivano dal cervello stesso (pensieri, immagini e ricordi). Presiede in questo modo alle emozioni, e in particolare a quelle negative come paura, ansia, rabbia e aggressività. Prende il controllo per affrontare o evitare certe situazioni, assegnando agli elementi dell'ambiente in pochi millisecondi un certo valore.
- Insula. Elaborata le informazioni negative e riflette sui rischi inducendo alla prudenza. Si occupa del ragionamento circa il costo ed è responsabile dell'avversione alle perdite.
- *Nucleus accumbens*. È la struttura cerebrale coinvolta nell'atto del volere e nel processo che porta alla ricompensa e alla gratificazione in seguito allo svolgimento dell'azione che genera piacere. In quest'area, che ha uno stretto legame con il neurotrasmettitore dopamina- la sostanza che veicola fra i neuroni informazioni circa il piacere- si verifica un incremento dell'afflusso di sangue nel momento in cui l'individuo desidera un oggetto.

1.3 Differenze fra cervelli: età e sesso

La struttura cerebrale, salvo menomazioni o malattie, è pressoché speculare fra i diversi individui: possediamo tutti le stesse strutture, uguali per dimensioni, disposizioni e funzionamento.

Ci sono due variabili che portano a una differenza strutturale fra i nostri cervelli: l'età e il sesso. A differenza della cultura, dell'educazione, dell'esperienza e del contesto che sono apprese, queste altre caratteristiche non sono imparate: il sesso biologico è innato e l'invecchiamento è inevitabile. È importante analizzare queste caratteristiche e come esse influenzano la nostra maniera di pensare e di relazionarci all'acquisto.

Per tutta la storia umana, fino alle invenzioni degli ultimi secoli, le persone non invecchiavano ma morivano. Grazie ai progressi che si sono fatti in diversi ambiti (medicina, tecnologia, igiene) la vita si è allungata e negli ultimi decenni non solo si è studiato come affrontare la vecchiaia, ma anche come il cervello risponde, nelle varie fasi di età, agli stimoli esterni e, nel nostro caso, agli stimoli di marketing.

Il nostro cervello è alquanto diverso lungo la vita. Esso subisce un continuo e importante mutamento fino all'età di 18 anni, momento in cui assume un'identità cognitiva che viene mantenuta per alcuni anni. Fra i 20 e i 60 anni il cervello continua a cambiare, prima lentamente e poi più velocemente. In particolare, a cambiare è la maniera di processare le informazioni ricevute. A 60 anni i cambiamenti gradualmente avvenuti iniziano a essere evidenti, anche se ovviamente non c'è un radicale mutamento improvviso.

È importante comprendere le potenzialità della comprensione del cervello degli over 60, nati nell'epoca del Baby boom (1946-1964) e per questo chiamati "*Boomer*". Essi, infatti, sono la generazione più ricca (possiamo citare l'esempio degli USA, dove questi soggetti hanno un reddito mediamente maggiore e posseggono il 77% delle attività finanziarie) e secondo alcune ricerche di mercato spendono in maniera diversa dai predecessori. È quindi importante per i marketer capire come il cervello maturo dei *boomer* valuta e valuterà i brand, il prodotto, il packaging e i messaggi.

Approcciando il cervello più vecchio, possiamo notare come esso si relazioni in maniera diversa all'esterno e alle informazioni che gli pervengono.

Una fondamentale differenza rispetto ai cervelli più giovani riguarda la memoria, minata non dalla riduzione dell'abilità di immagazzinare informazioni nel lungo periodo ma – come dimostrato da uno studio del 2005 condotto da A. Gazzaley - dalla peggiore gestione delle distrazioni. È stato infatti provato, tramite la tecnologia della risonanza magnetica funzionale, come l'abilità di "silenziare" le informazioni non rilevanti risulti minore nei cervelli vecchi, che risultano quindi meno focalizzati sui dettagli da ricordare.

Ciò invece in cui un cervello maturo risulta migliore è la durata della concentrazione, che affiancata al bagaglio di esperienze personali, porta le persone ad assorbire meglio da un messaggio, da una situazione o da una conversazione.

Concludendo, quindi, si riscontrano difficoltà a ricordare aspetti specifici e particolari della comunicazione ma anche maggiore abilità nella comprensione generale: le persone più vecchie, quindi, probabilmente ricorderanno il messaggio fondamentale ma avranno problemi a recuperare informazioni cosiddette “*Tip of the tongue*”.

Nonostante questa debolezza rilevata nell’invecchiamento, sono presenti anche aspetti positivi nei cervelli in salute delle persone mature. Queste ultime, infatti, hanno anche una maniera diversa di gestire le emozioni: sperimentano emozioni negative meno frequentemente e sanno gestirle in maniera migliore. Acquisiscono quindi un equilibrio emozionale, che li aiuta a “far rimbalzare” gli eventi negativi.

Per quanto riguarda le differenze di genere, il cervello dell’uomo e della donna differiscono per alcuni tratti significativi. Conducendo centinaia di test circa le risposte cerebrali maschili e femminili di fronte a diversi prodotti, A.K. Pradeep e il suo team hanno notato differenze nel 90% dei casi: si può quindi parlare di differenze rilevanti ma non assolute.

Il motivo delle differenze tra le strutture cerebrali si può rintracciare in una ragione evuzionistica. Sin dalla comparsa dell’*homo sapiens*, maschi e femmine erano deputati a svolgere funzioni e compiti diversi e dovevano sviluppare abilità e competenze adatte ad essi: gli uomini cacciavano e fabbricavano strumenti che garantissero la sopravvivenza relativa al cibo e alla difesa, le donne accudivano i bambini e raccoglievano piccoli frutti. L’uomo ha quindi sviluppato abilità meccaniche, competitività, aggressività e desiderio di indipendenza dagli altri per svolgere il proprio ruolo senza interferenze con altri maschi. Le donne, al contrario, hanno sviluppato grande empatia per comprendere i bambini che ancora non potevano parlare, distinguere le minacce e cercare alleate in modo tale da aiutarsi nel prendersi cura della prole. Formare reti relazionali, infatti, era la maniera ottimale per svolgere al meglio i propri compiti, che inoltre richiedevano doti di multitasking per destreggiarsi tra la raccolta di cibo e la cura dei bambini.

Sebbene nel mondo di oggi le donne abbiano intrapreso e stiano rivestendo un ruolo nuovo, questa situazione non vede radicalmente cambiato il cervello femminile, dal momento che, dal punto di vista evuzionistico, si parla di una brevissima porzione di tempo.

Analizzando l’anatomia dei due cervelli possiamo riscontrare alcune differenze. Le donne possiedono l’11% di neuroni in più nell’area deputata al linguaggio, che gli permette di avere maggiore facilità a comprendere e usare le varie sfumature della lingua. La corteccia prefrontale maggiormente larga permette un maggior controllo delle emozioni durante un picco di ansia. In media, inoltre, il cervello femminile ha il quadruplo dei neuroni che connettono l’emisfero

destro a quello sinistro. Questo si traduce nella capacità di processare in sinergia informazioni da un punto di vista emotivo e razionale. Muovendosi fra gli emisferi con facilità, il cervello della donna risulta multitasking e adatto a passare fra diverse situazioni differenti (esempio casa-lavoro) con destrezza e maggiore facilità rispetto all'uomo, che invece è più propenso a separare le cose.

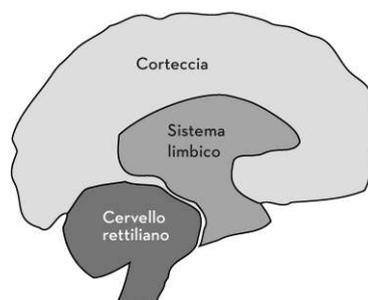
L'amigdala e l'ipotalamo sono più piccoli rispetto all'uomo, per cui si riscontrano meno processori riguardanti il sesso e l'aggressività.

Le differenze sono costituite inoltre dalla presenza di diversi ormoni, che influenzano le funzioni cognitive e affettive. Per esempio, le donne ricordano le esperienze negative e relative allo stress più a lungo. Proprio a proposito dello stress, inoltre, l'ormone ad esso collegato (il cortisolo) rende le donne meno performanti, aspetto che invece non vale per gli uomini, la cui performance viene aumentata.

1.4 Il cervello tripartito

Dopo aver analizzato la neuroanatomia e le differenze strutturali che possono intercorrere tra cervelli, possiamo concentrarci su una teoria relativa al nostro cervello che merita attenzione a causa dell'importanza che assume per il neuromarketing: è quella avanzata negli anni Sessanta dal neuroscienziato P. MacLean, la teoria del cervello tripartito (*triune brain*). Questo modello (rappresentato nella figura 1.1) si inserisce in una corrente di tipo evuzionistico, dichiarando che il cervello è composto da tre formazioni anatomiche principali, che si sarebbero sviluppate in momenti diversi della storia umana e poi si sarebbero sovrapposte e integrate.

Figura 1.1 Il cervello tripartito



Fonte: Gallucci (2019)

Secondo MacLean, ognuna delle parti, seppur coordinata con le altre tramite connessioni neurali e neurotrasmettitori, funziona diversamente e in maniera indipendente dalle altre.

Il cervello rettiliano è quello più antico ed è situato alla base del cranio. È la sede degli istinti primari e innati, legati alla sopravvivenza e al mantenimento delle funzioni vitali quali bere, mangiare, dormire, difendersi, riprodursi. Manca di razionalità e intelletto, per cui è guidato da comportamenti automatici e schemi impulsivi, ossessivi e ritualistici. Non impara dall'esperienza, ma invia segnali di sofferenza o piacere ad altre parti del cervello, che si occupano poi di provvedere alla preparazione di una risposta.

Il secondo sistema a essersi sviluppato è quello limbico (o sistema paleomammaliano), che corrisponde alle aree subcorticali, tra le quali amigdala, ipotalamo e ippocampo. Esso è rintracciabile in tutti i mammiferi ed è responsabile della gestione delle emozioni, della motivazione e della memoria. Rappresenta un'evoluzione rispetto al complesso rettiliano perché grazie ad esso si sono acquisite maggiori abilità di interazione con l'ambiente esterno e con i propri simili, con la facoltà di dividere il mondo in ciò che ci piace e ciò che non ci piace. Essendo questo il cervello emotivo, ci permette di prenderci cura della prole e stabilire legami sociali e affettivi con gli altri.

L'ultima struttura è quella della neocorteccia (o cervello neomammaliano), che corrisponde alla parte più esterna del cervello. Questa è la sede delle più elevate funzioni cognitive e razionali, che forniscono l'abilità di ragionamento cosciente e pensiero analitico permettendoci di considerare le diverse opzioni e prevederne i possibili *outcome*. Grazie a questo complesso, si ha inoltre la percezione del sé e di come lo esprimiamo.

Il modello nel corso degli anni ha riscontrato molte critiche a seguito di maggiori studi e scoperte relative al cervello. I principali riguardano il meccanismo di evoluzione del cervello (gli studiosi sono più propensi a optare per un'evoluzione raggiunta tramite lo sviluppo e l'adattamento delle aree rispetto all'aggiunta graduale di esse), l'identificazione errata di funzioni e origini di alcune aree e il principio di "antagonismo" e separazione fra moduli del cervello, che secondo gli esperti non è divisibile in moduli indipendenti.

Sebbene gli studi recenti, quindi, contraddicano la veridicità della teoria del cervello tripartito, essa è ancora presa come riferimento per molte teorie di marketing perché in grado di semplificare il complesso funzionamento dell'organo e le relazioni fra le diverse regioni coinvolte nel processo decisionale.

In particolare, l'elemento fondante ricavato e mantenuto da questo modello è la divisione fra cervello razionale (neocorteccia) e cervello primitivo (rettiliano + sistema limbico), che rappresenta la dualità fra pensiero conscio e razionalità da una parte ed emozione, istinto e subconscio dall'altra. Questa è in effetti la dicotomia che rappresenta il presupposto biologico del neuromarketing: ragione ed emozione, pensiero conscio e pensiero preconsciouso. È quindi

fondamentale comprendere il ruolo e il rapporto che intercorre fra queste due componenti all'interno degli schemi decisionali che vengono posti in essere nella nostra vita.

1.5 L'efficienza del cervello e il non-conscio

Nelle parti precedenti ci siamo soffermati sull'anatomia e sul funzionamento del cervello, ma non abbiamo considerato un dato importante: esso è l'organo che consuma più energia di tutto il corpo. Nonostante il suo peso irrisorio di circa 1350 grammi, che rappresenta circa il 2% della massa corporea, il cervello consuma mediamente il 20% dell'ossigeno totale bruciato.² Se a riposo il consumo di calorie è 1300 al giorno, il solo cervello ne brucia 260.

Nonostante l'apparente elevato e spropositato consumo di energia, il principio che guida il nostro cervello è l'efficienza. Questo organo, infatti, si è evoluto per evitare in tutti i modi lo spreco di sforzo mentale, cioè la quantità di attività cognitiva necessaria per decidere e agire, poiché tale processo consuma energia preziosa. Questo principio porta gli psicologici a definire noi e il nostro cervello *cognitive miser*, cioè riluttanti a spendere energia mentale in processi elaborati in favore dell'adozione di scorciatoie e processi più veloci e fluidi. Il nostro cervello, in sostanza, gradisce la fluidità cognitiva, cioè "*l'esperienza soggettiva di facilità o difficoltà nel completare un'attività mentale*" (Morin e Renvoisé, 2019, pag. 75) che ci porta a preferire processare informazioni o situazioni più facili da comprendere. A questo proposito è utile menzionare due aspetti opposti che hanno un impatto sullo sforzo mentale: novità e familiarità. Il nostro cervello non solo osserva il mondo, ma predice attivamente cosa si aspetta di vedere, soprattutto in una situazione già nota. Per questa ragione la novità è definibile come una violazione delle aspettative, che causa sorpresa e allerta, mentre la familiarità crea una sensazione di comfort e richiede meno sforzo mentale.

Nonostante il principio di efficienza, però, resta il fatto che il cervello faccia un massiccio assorbimento di energia, che è però facilmente giustificabile tramite la considerazione di tutti i compiti che esso svolge. Come abbiamo visto, infatti, grazie ai neuroni che si accendono per dare vita all'attività cerebrale, siamo in grado di svolgere tutte le attività che in senso lato riguardano il movimento, anche quelle per cui, dal punto di vista evolutivo, il nostro cervello non è stato progettato. Di tutta l'attività cerebrale, però, noi non ne siamo consapevoli ed è addirittura difficile da immaginare. È impressionante come non solo non siamo consapevoli delle azioni che in ogni momento il nostro cervello continua a svolgere per

² I dati si riferiscono a un uomo adulto medio.

mantenerci in vita, ma anche di tutti i meccanismi che accadono “sotto la superficie” nel momento in cui compiamo azioni di cui siamo consapevoli. Quando decidiamo di muovere un braccio, non abbiamo la percezione di ciò che il nostro cervello sta mettendo in atto per compiere quest’azione banale. Nella nostra vita quotidiana, il cervello ha “una vita segreta” (come da titolo del libro di David Eagleman *In incognito. La vita segreta della mente*, 2012) di azioni e processi svolti in maniera automatica e inconscia.³

Se provassimo a immaginare l’ipotesi surreale in cui il nostro cervello processasse a livello cosciente tutte le informazioni esterne e gli stati interni, ci renderemmo subito conto di come esso richiederebbe un consumo di energia smisuratamente elevato e come probabilmente i risultati sarebbero controproducenti dal momento che verrebbero analizzate moltissime informazioni inutili.

Il nostro cervello ha il compito di mantenerci in vita nel migliore dei modi possibili e non importa che svolga le azioni coinvolgendo o meno la mente cosciente: per tutto ciò che è possibile, quindi, l’evoluzione ci ha portato a essere creature perlopiù inconse.

Nel corso della storia numerosi filosofi e scienziati hanno dedicato attenzione a questo argomento. Inizialmente l’inconscio è stato considerato non come un’identità a sé, ma semplicemente come qualcosa di diverso dalla percezione consapevole, un non-conscio sfuggente al nostro controllo ma in grado di distoglierci dalla nostra razionalità. Con il procedere degli studi, si è poi iniziato a comprendere sempre di più il ruolo che esso ha nella determinazione della nostra vita. Un contributo fondamentale è stato dato da Sigmund Freud, che ipotizza la mente conscia essere solo la punta dell’iceberg di un’attività mentale che ci rimaneva per lo più nascosta. Negli ultimi anni si sta iniziando a diffondere e accettare l’idea che l’inconscio sia in realtà un processo mentale che, insieme all’elaborazione conscia, assume un ruolo rilevante nella costruzione della nostra esperienza del mondo pur agendo al di fuori del nostro controllo.

Secondo il parere di molti accademici, però, quello che si verifica non è esattamente un equilibrio tra le due parti, quanto più un forte disallineamento in favore della parte subconscia. Basandosi su alcuni studi precedenti, Zaltman (2003, pag. 50) arriva ad affermare, come principio chiave del suo saggio, che il rapporto sia 95 a 5: “*almeno il 95% di tutti i processi cognitivi avviene al di sotto della soglia di consapevolezza, nella zona oscura della mente, mentre non più del 5% di essi avviene nella coscienza superiore*”. Tornando alla metafora

³ Per riferirci a questa parte della mente, cioè quella non conscia, sono utilizzati diversi termini: inconscio, subconscio, preconscio e non-conscio. Come sottolineato da Genco et al. (2013) queste terminologie hanno sfumature diverse, ma in questa sede verranno utilizzate come sinonimi.

freudiana, la parte sommersa dell'iceberg sarebbe nettamente molto più grande di quella emersa, che a questo punto costituirebbe il risultato finale dell'elaborazione che i neuroni svolgono principalmente a livello inconscio. Come afferma D. Eagleman (2012, pag.12) "*il cervello funziona perlopiù con il pilota automatico e la mente conscia non ha praticamente accesso alla gigantesca, misteriosa fabbrica che funziona al di sotto del suo raggio d'azione*". Ciò comporta che quasi tutto ciò che facciamo, sebbene a noi possa apparire come pensiero deliberato dalla nostra coscienza e sotto il nostro controllo, in realtà non lo è.

Tutto questo, però, non deve portarci a sminuire la coscienza, che sebbene costituisca una parte piccolissima di tutto ciò che avviene nei nostri circuiti cerebrali, è anch' essa una componente essenziale dell'uomo.

Possiamo definire la coscienza come l'abilità, tipica dell'essere umano, di essere autoriflessivi e autoconsapevoli in modo da elaborare pensieri sui nostri stati d'animo e formulare giudizi sull'esterno. Riveste un ruolo importante per affrontare la vita in una società complessa perché grazie al pensiero conscio e razionale siamo in grado di pianificare, imparare, organizzare le nostre scelte in contesti nuovi e fornire elaborazioni critiche riguardo azioni compiute o da compiere. Non potendo gestire tutto ciò che ci circonda, funge da semplificatore e intermediario per la proiezione della complessità dell'attività inconscia, rivestendo i panni di "*un passeggero clandestino su un transatlantico, che si prende il merito del viaggio senza riconoscere l'importanza dei massicci motori della nave*" (Eagleman 2012, pag.11). La nostra mente conscia non necessita di essere informata di tutto, per questo si concentra esclusivamente su quello che è essenziale sapere per la nostra sopravvivenza o il raggiungimento di un obiettivo che ci siamo posti. Quando ci interfacciamo con l'esterno, la coscienza funziona come un imbuto che filtra gli input in modo tale che il cervello possa estrarre il tipo di informazione che ci serve. A questo proposito, Eagleman (2012) cita lo studio dello psicologo russo A. Yarbus, che dopo aver chiesto di osservare il quadro *Il ritorno inatteso*, misurò con un rilevatore oculare i punti su cui gli occhi dei partecipanti si fissavano. Al cambiare dei quesiti di ricerca a cui essi dovevano rispondere (per esempio l'età dei personaggi o come erano vestiti), gli occhi si muovevano istintivamente su differenti particolari dell'opera, in modo da raccogliere le informazioni utili alla specifica domanda.

Grazie a questo strapotere dell'inconscio, oltre a filtrare gli elementi essenziali per risparmiare energia, siamo in grado di svolgere compiti e scelte di routine in maniera veloce e per lo più istintiva: si tratta di azioni che, se fossero svolte tramite elaborazione cosciente e ragionata, richiederebbero maggiore tempo e produrrebbero scarsi risultati. A titolo di esempio, possiamo pensare a quando ci leghiamo le scarpe o quando un professionista gioca a tennis: con la forza

dell'abitudine e della ripetizione, il corpo agisce bypassando una laboriosa e lenta decisione deliberata, affidandosi invece all'istinto.

Questa divisione fra parti della mente viene affrontata anche dallo psicologo Daniel Kahneman, premio Nobel per l'economia del 2002. Egli rintraccia due sistemi decisionali che operano negli individui: il sistema 1 e il sistema 2. Sebbene Kahneman usi una diversa terminologia, è facile assimilare il sistema 1 all'inconscio e il sistema 2 alla parte conscia. Vediamo perché.

Il sistema 1 opera in maniera automatica, veloce e intuitiva. Richiede poco sforzo cognitivo ed è capace di lavorare in parallelo su più input. È involontario e non richiamato da un ragionamento: interviene spontaneamente quando sono richieste capacità innate, idee semplici o abitudinarie radicate nel cervello, interpretazioni di situazioni o comportamenti sociali.

Il sistema 2, al contrario, richiede sforzo cognitivo e attenzione focalizzata sulla questione presa in esame, ma il vantaggio è costituito dal fatto che è l'individuo a decidere su cosa orientarlo. Questo sistema ci permette di elaborare calcoli, revisioni e analisi in una sequenza di step articolati e lineari.

È interessante prestare attenzione a come questi due sistemi interagiscono: il sistema 2 svolge il ruolo di monitoraggio e controllo su pensieri e azioni suggeriti dal sistema 1, permettendo ad alcuni di essere espressi ed eliminandone o correggendone altri. Come suggerisce Kahneman (2012) *“System 1 continuously generates suggestions for System 2: impressions, intuitions, intentions, and feelings. If endorsed by System 2, impressions and intuitions turn into beliefs, and impulses turn into voluntary actions”* (D. Kahneman, 2013, capitolo 1, pag 26). Il punto centrale della riflessione è che il sistema 2 è sostanzialmente pigro, un *lazy controller*: a meno che non sia strettamente necessario spendere l'energia richiesta per l'operazione, il sistema 2 rimane sopito lasciando spazio di azione al sistema 1.

Anche in questa teoria, quindi, si perviene al risultato che è il sistema 1 (l'inconscio) a guidare e determinare il nostro comportamento e le nostre scelte.

1.6 Attenzione, memoria ed emozione

In questa sezione ci concentriamo su tre processi cognitivi coinvolti nella determinazione del nostro comportamento: attenzione, memoria ed emozione. Queste tre variabili sono aspetti cruciali nel marketing perché determinano se i consumatori hanno notato il prodotto/brand/pubblicità, se lo apprezzeranno e se lo ricorderanno. Adottando la prospettiva

del neuromarketing, ci poniamo come obiettivo la comprensione di queste componenti nei loro aspetti consci e inconsci con l'ottica di riuscire a ottimizzarle per un marketing più efficace.

1.6.1 ATTENZIONE

L'attenzione è il processo cognitivo all'origine del processo di apprendimento rispetto all'ambiente esterno. Il dibattito sull'attenzione è passato da John Locke e George Berkeley, che ritenevano l'uomo passivo, allo psicologo William James (1842-1910), che invece ne propone un'ottica più attiva.

L'attenzione è la funzione mentale attraverso cui vengono filtrate e organizzate le informazioni dall'esterno in ottica di preparazione di una risposta dell'individuo. Dunque, oltre alla semplice percezione, essa ci permette di prepararci all'azione essendo un "*mechanism of anticipation that prepares for action, a mechanism that configures the world for our actions and our intentions*" (Berthoz, 2012, pag. 44).

Un aspetto centrale dell'attenzione è che essa è indissolubilmente legata alla consapevolezza: ognuno di noi è, in ogni momento, coscio di ciò a cui sta prestando attenzione dal momento che sperimentiamo un'elaborazione mentale circa l'oggetto su cui siamo focalizzati.

Lo spostamento del focus può essere volontario o esogeno. Nel primo caso (*top-down attention*) l'attenzione dipende integralmente dal nostro controllo, nel senso che siamo noi a decidere su cosa concentrarci. Nel secondo caso (*bottom-up attention*) è l'ambiente esterno a indurci a soffermare la nostra attenzione su un determinato elemento perché sono innescate reazioni del cervello primitivo. Possiamo prendere l'esempio del momento in cui siamo concentrati su un libro (attenzione volontaria) e il grido di qualcuno attira conseguentemente la nostra attenzione (attenzione esogena, detta anche riflessa).

L'attenzione è una risorsa preziosa perché consuma energia sotto forma di glucosio e ossigeno. La sua fragilità è inoltre determinata dal fatto che non possiamo prestare attenzione a tante cose nello stesso istante: la corteccia frontale e prefrontale, coinvolte nel processo di decisione e giudizio, possono processare solo un limitato numero di informazioni nello stesso momento.

Ciò che ne consegue è una selezione. Dal momento che risulta impossibile all'uomo percepire consciamente tutti gli stimoli derivanti dall'ambiente, le informazioni dell'esterno vengono analizzate a uno stadio preconsciouso e solo quelle rilevanti per la sopravvivenza o per gli obiettivi prefissati raggiungono uno stadio successivo. Questa selezione svolta dal cervello, che combina l'ambiente esterno agli obiettivi interni, permette di notare la differenza tra il vedere e il guardare o, come proposto da Genco et al. (2013), tra *high attention* (l'attenzione consapevole

vera e propria) e *low attention*. Quest'ultima è rappresentata dal monitoraggio passivo dell'ambiente circostante da parte del cervello primitivo, che senza il presidio di un'elaborazione cosciente è tuttavia pronto a innescare l'*high attention* qualora venga rilevato qualche elemento interessante. Dal momento che la nostra attenzione può essere focalizzata su un unico fattore esterno, la *low attention* è anche il modo di porre attenzione alle altre cose a cui non stiamo prestando la *high attention*, per cui sarebbe una sorta di attenzione "residuale". Il passaggio da *low* ad *high* segna cosa entra nella nostra consapevolezza. Dal punto di vista evoluzionistico, questo è stato fondamentale per passare prontamente all'essere consapevoli e reagire di fronte a una minaccia in apparizione.

Sebbene possediamo una certa dose di controllo nella selezione di ciò che è meritevole della nostra attenzione, essa è determinata inoltre dall'ambiente esterno, dagli obiettivi (sia quelli primari di sicurezza e sopravvivenza, sia quelli stabiliti razionalmente da noi stessi), dalle emozioni e dalla memoria. Misurando l'attenzione, sia in termini di ciò che si seleziona sia in termini di durata, possiamo quindi stabilire il coinvolgimento dell'individuo rispetto allo stimolo esterno.

Spesso la nostra attenzione è risvegliata dalla novità: relazionandoci a livello preconscious con un determinato ambiente esterno già familiare, la nostra attenzione viene attirata nel caso in cui si noti la presenza di un nuovo oggetto rispetto a quelle che erano le nostre aspettative (o assenza di un oggetto che al contrario la nostra mente si aspettava). Tuttavia, il meccanismo novità- attenzione non sempre è funzionante: alcuni esperimenti, infatti, testimoniano la presenza di un fenomeno noto come *change blindness*, per i quali l'uomo non nota uno stimolo inaspettato anche se in piena vista.

La novità, però, porta con sé una riduzione della familiarità, con una conseguente diminuzione della fluidità cognitiva, inducendo così il cervello a lavorare maggiormente. Per questo motivo, la novità non è sempre di per sé un aspetto positivo, ed è quindi necessario per i marketer farne un uso equilibrato, bilanciando i pro e i contro.

È rilevante, inoltre, in ottica di marketing, capire quali sono le conseguenze dell'attenzione e cosa essa ci permette di fare. Con esperimenti di *shadowing task* - che consistono nella ripetizione da parte del partecipante di cosa egli sta ascoltando da un orecchio mentre nell'altro viene riprodotto un diverso stimolo - viene dimostrato come, in assenza di attenzione propria verso un elemento, il semplice stato preconscious non sia sufficiente a ricordare vividamente un elemento in maniera tale da ripeterlo.

Tuttavia, è stato dimostrato come anche quando il soggetto non presta *high attention*, si verifica comunque un apprendimento che viene classificato come memoria implicita. Anche quando il

nostro cervello monitora l'ambiente circostante in "background" perché non stiamo prestando attenzione a particolari elementi, si verifica il *low-involvement processing*, per il quale acquisiamo conoscenze anche quando non ne siamo consapevoli. Il risultato è cioè un apprendimento automatico, che non richiede attenzione e di cui non siamo consapevoli e a cui non abbiamo accesso volontario.

1.6.2 MEMORIA

La memoria è un processo cognitivo fondamentale per gli esseri viventi ed è una funzione complessa e molto sviluppata in particolare nell'essere umano. Grazie alla memoria, siamo in grado di imparare dalle esperienze e interpretare le situazioni (interne ed esterne) con cui abbiamo a che fare. Tutto questo ha ovviamente una ragione biologica in ottica di sopravvivenza: di fronte a uno stimolo o uno stato interno possiamo prevedere, sulla base dell'esperienza e della memoria, quali potranno essere le conseguenze. Attraverso i meccanismi di apprendimento riusciamo a ottenere nuove conoscenze e, attraverso la memoria, riusciamo poi a fissarne il ricordo. La memoria, però, non è infallibile e illimitata. Spesso infatti avvengono delle dimenticanze, date dalla necessità di evitare il sovraccarico dell'impegno cognitivo: il cervello, per non sprecare energia, elimina gli elementi non ritenuti importanti per la risoluzione di situazioni o problemi.

Sull'atto di memorizzazione e su cosa significhi ricordare, c'è largo consenso sulla divisione del processo in tre fasi: codifica, ritenzione e recupero.

La codifica si riferisce al modo in cui il cervello riceve un input che viene analizzato e convertito in informazione e inserito in un contesto di informazioni precedenti. È questo il processo che converte un evento in una traccia di memoria. La ritenzione invece consiste nell'immagazzinamento dell'informazione, in modo tale che venga mantenuta per un certo periodo di tempo. Infine, abbiamo il recupero, l'atto in sé del ricordare, che avviene tramite l'accesso alle informazioni immagazzinate affinché possano essere utilizzate. Perché ciò avvenga, è indispensabile che si verifichi un indizio/suggerimento di recupero (*cue*), ovvero un segnale che, per vicinanza all'evento immagazzinato, ne riattiva il ricordo consapevole.

Un aspetto importante da comprendere è che la memoria non è registrata intatta e inalterata, ma ogni volta che riviviamo un ricordo, pensandoci o discutendone, lo modificiamo: i nostri ricordi, in sostanza, sono continuamente ricostruiti e differiscono in maniera parziale dall'esperienza originaria. Spesso, inoltre, ciò che abbiamo immagazzinato è parziale e

incompleto rispetto ai dettagli, per cui nel momento di recupero il nostro subconscio lo integra con elementi sostituiti plausibili, con il risultato però che siamo certi di ricordarlo bene.

Ci sono diverse teorie circa il funzionamento della memoria e le ragioni di selezione fra cosa viene ricordato e ciò che viene invece dimenticato. Sono state inoltre identificate varie tipologie di memoria e di sistemi di memoria (ovvero elementi in stretto rapporto fra loro composti da reti cerebrali e processi neurali che determinano funzioni mnestiche). È invece riscontrata l'assenza di una teoria universalmente accettata e onnicomprensiva delle varie scoperte.

Forse il modello più famoso e conosciuto è quello proposto nel 1968 da R. C. Atkinson e R. Shiffrin, *The modal model*, che sostiene l'esistenza di tre tipi di memoria: memoria sensoriale, memoria a breve termine (MBT) e memoria a lungo termine (MLT). La dicotomia tra breve e lungo termine era già stata avanzata alla fine dell'Ottocento da William James - con i nomi però di memoria primaria e memoria secondaria- mentre la memoria legata ai sensi era stata illustrata nel 1960 da G. Sperling attraverso un esperimento. La teoria di Atkinson e Shiffrin (1968), propone l'esistenza di tre magazzini. La memoria sensoriale agisce quando avviene la registrazione di uno stimolo avvertito attraverso uno dei sensi, e in modo particolare la vista e l'udito: entra in gioco per prima ma in maniera superficiale e le informazioni raccolte decadono nel giro di millisecondi. La memoria a breve termine rappresenta fenomeni di ricordo temporaneo: la permanenza delle informazioni dura circa 30 secondi e la capacità è limitata (alcuni studi propongono un numero di sette elementi ricordabili, altri invece lo riducono a quattro). La ripetizione dell'informazione (*rehearsal*), tuttavia, può portare al suo mantenimento nella memoria e al conseguente passaggio nella memoria a lungo termine che, al contrario, ha capacità quasi illimitata e corrisponde ai ricordi permanenti. In questo magazzino sono contenuti i ricordi di tutta la vita, che possono essere richiamati alla memoria di breve termine con il fine di essere utilizzati per svolgere un determinato compito di *problem solving* o in generale per pensare.

A questo proposito, è utile al nostro scopo menzionare *l'associative network memory model*. Secondo quanto proposto da Anderson e Bower nel 1973, la memoria a lungo termine consiste in un insieme di nodi e collegamenti fra essi: i primi sono informazioni e concetti immagazzinati, i collegamenti invece rappresentano la forza di associazioni fra essi. Il processo di attivazione può diffondersi da un nodo a un altro ad esso collegato, e ne determina l'entità del recupero e il ricordo. Ciò significa che se due concetti sono collegati, quando attraverso un indizio di recupero ne viene richiamato uno, anche l'altro si attiverà e verrà in mente all'individuo.

Il passaggio da un sistema di memoria all'altro, secondo Atkinson e Shiffrin, si verifica attraverso la copiatura dell'informazione in un altro sistema, senza che essa, per questo, decada dal sistema precedente se non con le modalità caratteristiche di quel magazzino.

Questo modello è il più diffuso e molti studiosi riconoscono e accettano l'idea di queste tre tipologie di memoria, ma esso è ritenuto comunque incompleto e non totalmente veritiero rispetto al funzionamento della nostra memoria. Due dei principali limiti sono il considerare le variabili della memoria solo lungo una linea temporale e il ritenere che il passaggio da memoria a breve termine a quella a lungo termine sia principalmente sotto il controllo dell'individuo attraverso il meccanismo di *rehearsal*.

Un concetto importante (già accennato da Atkinson e Shiffrin riguardo la memoria a breve termine) è la memoria di lavoro, approfondita nel 1974 da Baddeley e Hitch. Senza soffermarci sull'analisi delle tre sottocomponenti individuate dai due studiosi (una legata alla percezione verbale, una seconda alla percezione visivo-spaziale e una terza di supervisione e ricongiungimento delle due precedenti) possiamo però definire la memoria di lavoro come il “*temporary storage to perform such important cognitive tasks as reasoning, comprehension and learning*” (Baddeley, 1983, pag.322). In questo senso, la memoria di lavoro mantiene e rielabora le informazioni per la durata dell'esecuzione di un determinato compito, con il risultato che essa orienta la decisione, il pensiero o il movimento.

La memoria a breve termine e quella di lavoro sono senza dubbio strettamente connesse all'attenzione, che genera l'acquisizione dell'informazione e l'apprendimento.

Un'ultima categorizzazione utile ai fini di questo elaborato è la divisione fra memoria esplicita e memoria implicita, indipendenti fra loro. La prima è costituita dal ricordo conscio, che permette di rievocare in maniera volontaria – verbalmente e non – le informazioni apprese precedentemente. Al contrario, la memoria implicita (a cui già accenna Cartesio nel 1649 e chiamata con questo nome da Graf and Schacter nel 1985) si riferisce al processo con il quale un contenuto codificato durante un particolare episodio, spesso non percepito a livello del tutto cosciente, lascia una traccia a cui non possiamo accedere consciamente e viene recuperato ed espresso senza un processo deliberato.

La memoria è inoltre influenzata dall'altro dei tre elementi che stiamo prendendo in considerazione: le emozioni. La formazione della memoria a lungo termine, che si crea con il passaggio da quella breve, è infatti influenzata dalle emozioni: uno stimolo con forte carica emotiva ha maggiore probabilità di essere ricordato. Sebbene non ci sia uno specifico centro del cervello deputato alla memoria, un ruolo importante è svolto dall'ippocampo. Questa area è in effetti responsabile della discriminazione tra elementi da salvare ed elementi che invece

non meritano di occupare spazio ed è fortemente legato al sentire emotivo. Da qui l'importanza delle emozioni. È presente una controversia sulla rilevanza del tipo di emozioni: alcuni studiosi, infatti, sostengono che non ci sia differenza di effetti fra emozioni positive ed emozioni negative, mentre altri sostengono che vengano ricordati meglio gli stimoli connotati negativamente. Questo potrebbe in effetti derivare dal ruolo svolto all'interno del processo mnemonico dall'amigdala, che come abbiamo visto è legata agli stati emotivi negativi come paura e ansia. Inoltre, se pensiamo al ruolo che ha la memoria per l'uomo, cioè garantire la sopravvivenza, appare chiaro come il ricordo di eventi con impressioni negative aiuti a tutelarci rispetto a possibili minacce.

Un aspetto interessante quando si parla di memoria è l'effetto di recenza (*recency*) e priorità (*primacy*), che consiste nel maggiore ricordo dei primi e ultimi elementi di una lista rispetto a quelli centrali. Per questo motivo possiamo assimilare l'effetto di un messaggio sulla memoria a breve termine ad una curva a U, dove la memorizzazione è maggiore all'inizio e alla fine, mentre nella sezione centrale è più scarsa.

1.6.3 EMOZIONI

B. Fehr e J. A. Russell, nel loro articolo del 1984 "*Concept of Emotion Viewed From a Prototype Perspective*", esordiscono con un'affermazione che suona quasi come un paradosso: "*Everyone knows what an emotion is, until asked to give a definition*". I due psicologi riassumono in poche parole la difficoltà di descrivere e definire cosa sono le emozioni, che pure fin dal passato sono state studiate da psicologi, neuroscienziati e filosofi. Sebbene siano state proposte diverse teorie nel corso degli anni, ancora nessuno è in grado di rispondere, con una visione onnicomprensiva dei diversi aspetti analizzati dagli studiosi, all'interrogativo circa la definizione di cosa sia esattamente un'esperienza emozionale. In questa sede ci limiteremo a esporre gli aspetti maggiormente condivisi dagli esperti e più determinanti per il marketing.

Possiamo partire da una definizione alquanto meccanicistica data da Gallucci (2011, pag. 54), che definisce l'emozione come "*la catena di eventi che si innescano tra uno stimolo scatenante (input) e l'esecuzione del comportamento elaborato come risposta (output)*". Da questo spunto ricaviamo che l'emozione è una reazione interna - che si manifesta con un'azione - rispetto a ciò che ci circonda. All'interno di questa reazione, possiamo distinguere diverse componenti principali (Scherer, 1982):

- Cognitiva. Concerne la valutazione degli eventi o degli oggetti con cui il soggetto si interfaccia, con il fine di stabilire la valenza dello stimolo (positiva o negativa).
- Fisiologica. Corrisponde alle reazioni biochimiche che si verificano nel nostro corpo quando proviamo un'emozione e alterano lo stato di omeostasi in cui ci troviamo abitualmente. In particolare, vengono rilasciate alcune molecole che si riversano nel cervello in modo tale che esso prepari il corpo a una reazione (per esempio attraverso l'aumento della sudorazione e l'alterazione della pressione arteriosa o della frequenza cardiaca).
- Espressivo-motoria. A seguito della risposta fisiologica e in ottica di una spinta emozionale, il nostro corpo, quando proviamo un'emozione, ha una variazione nei confronti dell'esterno e si muove. È interessante come questo aspetto è rintracciabile già dall'etimologia della parola emozione, adattamento della parola francese *émotion*, che deriva dal latino *emovere*, letteralmente “smuovere da”. Sembra appunto che il movimento sia strettamente connesso alla reazione emotiva, tanto che W. James (1884, pag. 189) afferma che la reazione corporea e i sintomi somatici sono aspetti che rientrano necessariamente nell'esperienza emotiva: *“the bodily changes follow directly the PERCEPTION of the exciting fact, and that our feeling of the same changes as they occur is the emotion”*.

Le reazioni manifestate all'esterno, sempre dal punto di vista evolutivo, sono state utili anche per la comunicazione con i propri simili: le manifestazioni esterne sono infatti immediatamente comprensibili di significato per coloro che ci sono intorno, aiutando così a veicolare messaggi di opportunità o allerta.

- Motivazionale. Attraverso le emozioni, si verifica la predisposizione dell'organismo ad agire per rispondere a diversi tipi di bisogni. Secondo l'opinione di Klaus Scherer (1982, pag 556), le emozioni si verificano come *“interface between an organism and its environment”*, in cui il soggetto valuta gli stimoli esterni, pianifica una reazione e poi la esegue. Se consideriamo il passato dell'uomo come cacciatore-raccogliatore, questo meccanismo di risposta all'ambiente è stato fondamentale per garantire la sopravvivenza ed è indispensabile che esso avvenga molto velocemente. Le emozioni ci permettono infatti di allontanarci da una minaccia o di sfruttare un'opportunità.
- Soggettiva. Conseguentemente alla reazione, il soggetto è in grado di elaborare un'interpretazione personale circa l'esperienza e assegnare una valutazione ai diversi

stati emotivi. È importante però capire che l'autovalutazione cosciente è lenta e non precisa di ciò che il nostro corpo e il nostro subconscio ha provato.

Tutte queste reazioni avvengono nel giro di pochi millesimi di secondo, ma hanno un forte impatto sulla nostra vita. Nonostante oggi molto raramente ci troviamo di fronte a una minaccia per la sopravvivenza, il nostro circuito emozionale gioca ancora un ruolo importante. Le emozioni, infatti, influiscono e regolano il comportamento e i pensieri, dettando il ritmo del nostro umore e influenzando i processi mentali.

Alcuni studi si sono incentrati sulla classificazione delle emozioni, sul loro numero e su come si manifestano. Come esemplificazione possiamo citare uno dei più diffusi, il modello di R. Plutchik, o ruota delle emozioni. Secondo questo psicologo, esisterebbero otto emozioni primarie e basilari: rabbia, disgusto, tristezza, sorpresa, paura, fiducia, gioia e aspettativa. Il modello si muove poi su tre dimensioni: estremi polari, intensità e somiglianza. Attraverso la combinazione di queste otto emozioni, si arriverebbe poi a diverse emozioni secondarie.

Categorizzare le emozioni, però, è forse limitativo e poco utile, dal momento che si pongono etichette verbali che rinchiudono un'esperienza entro un campo che dipende dalla ricchezza lessicale della lingua e dall'interpretazione soggettiva dell'individuo. Alla base poi, è necessaria una definizione di emozione e una distinzione rispetto ad altri stati interni che caratterizzano l'individuo e il suo comportamento (sentimento, umore, personalità...). Su entrambi questi punti la discussione è ancora aperta. Tuttavia, in questa sede è opportuno introdurre una distinzione che molti autori accettano: quella tra emozione e sentimento. Sebbene nel linguaggio comune questi due termini sono spesso usati come sinonimi, gli esperti del settore sono soliti riconoscere una distinzione riguardante la percezione conscia o meno da parte dell'individuo. Da una parte abbiamo le emozioni (*emotions*), che riguardano processi inconsci e (re)azioni automatiche che avvengono sotto il livello della nostra consapevolezza. Dall'altra troviamo i sentimenti (*feelings*), che costituiscono invece l'emergere delle emozioni a livello conscio, la percezione e consapevolezza dell'esperienza soggettiva emozionale. Secondo quest'ottica, dunque, se le emozioni iniziano come processi inconsci nel corpo, noi ne possiamo diventare consapevoli solamente dopo, attraverso i sentimenti.

Proprio la relazione con l'inconscio è un punto chiave da affrontare parlando di emozioni e su questo è indispensabile citare il lavoro del 1996 di J. LeDoux, neuroscienziato statunitense che si è concentrato sul ruolo dell'amigdala.

Per far comprendere il ruolo che quest'area cerebrale ha nelle nostre reazioni, LeDoux pone il caso di un individuo che, passeggiando nel bosco, scorge una forma simile a un serpente. Dal

momento che questo potrebbe costituire una minaccia, l'amigdala, centro della paura e delle emozioni negative, si accende in pochi millisecondi, innescando una reazione fisiologica involontaria ancor prima che l'individuo ne sia consapevole e abbia analizzato la situazione. Solo in seguito, la situazione verrà analizzata dettagliatamente e verrà tratta la conclusione sul fatto che la forma percepita sia davvero un serpente o semplicemente un ramo dalla forma sinuosa. Questo avviene perché, a seguito della ricezione degli stimoli emotivi provenienti dall'esterno, le reazioni emotive sono controllate da due percorsi separati, entrambi diretti all'amigdala.

- La via bassa: talamo-amigdala. Il talamo sensorio invia all'amigdala un'immagine grezza di ciò che sta accadendo all'esterno, in modo tale che essa, fungendo da sentinella, possa preparare il corpo all'azione immediata mentre la corteccia cerebrale produce un'analisi più accurata.
- La via alta: talamo-corteccia cerebrale-amigdala. Il passaggio attraverso la corteccia cerebrale rende questa via senza dubbio più lenta, ma anche più precisa nell'interpretazione della realtà circostante. La corteccia cerebrale, avvisata delle reazioni dell'amigdala e di ciò che accade all'esterno attraverso immagini più dettagliate, produce un'analisi della situazione per affrontarla nel modo migliore in base alle conoscenze possedute e alle precedenti esperienze.

Entrambe le vie sono indispensabili per una reazione ottimale: la prima in ottica di una reazione immediata ma inconscia, la seconda per analizzare la situazione e reagire in maniera appropriata.

La presenza di queste due vie testimonia come il corpo può mettersi in azione senza che la nostra mente cosciente ne abbia il controllo o la consapevolezza, ma basandosi solamente sull'esperienza emozionale inconscia. LeDoux dimostra quindi come l'amigdala possa prendere il controllo del nostro corpo bypassando la corteccia cerebrale sede del pensiero razionale.

Un secondo studioso che non può non essere citato affrontando il discorso sulle emozioni è senza dubbio A. Damasio, neuroscienziato portoghese citato da tutti i libri di neuromarketing per il ruolo che ha avuto nell'affermare quanto importanti e rilevanti sono le emozioni nella nostra vita. In particolare, è opportuno soffermarsi su una delle opere principali di Damasio, *L'errore di Cartesio*, saggio in cui viene indagato il rapporto tra emozione-ragione. L'autore ribalta la convinzione che per anni ha dominato il modo di pensare all'uomo come a un essere razionale, riassumibile nel motto di cartesiana memoria "Penso dunque sono" (da qui il titolo

del libro). Secondo tale concetto l'essenza dell'uomo sarebbe la ragione e il pensiero logico, mentre le emozioni sarebbero relegate a componente "di disturbo". Attraverso i suoi studi su pazienti cerebralmente lesi, il neuroscienziato portoghese riesce a dimostrare come la componente emotiva sia una parte fondamentale per prendere decisioni appropriate, proponendo così un nuovo paradigma dove le emozioni non sono più relegate a componenti sgradevoli ma innalzate ad affiancare la ragione.

Per giungere a queste conclusioni, Damasio studia attentamente persone che hanno subito danni al lobo frontale riscontrando in esse, dal momento in cui è avvenuta la lesione, sia l'incapacità di prendere decisioni assennate circa la pianificazione del proprio futuro, sia la capacità di sperimentare qualsiasi tipo di emozione. I pazienti, pur avendo intatte le aree legate alla razionalità, al linguaggio, alla memoria e alle convenzioni sociali, vivono in qualche modo in una sorta di limbo, incapaci di dare una direzione alla propria vita e assumere comportamenti adeguati. Il neuroscienziato arriva così a dimostrare che senza l'intervento delle emozioni, che ci fanno assegnare un valore agli elementi esterni, e basandosi solo sulla razionalità, non siamo in grado di muoverci accuratamente all'interno della nostra vita. Ciò non significa che, sebbene le emozioni siano una componente ineliminabile del nostro sentire, esse debbano sovrastare ed eliminare la ragione: la nostra complessità sta nel poter fornire non solo una risposta emozionale, ma combinarla ed eventualmente correggerla con la coscienza, il ragionamento e la logica.

Emozione e ragione, quindi, arrivano a essere due partner imprescindibilmente intrecciati per un buon processo decisionale. Per riassumere, possiamo citare una delle frasi più note e significative di Damasio: "*We are not necessarily thinking machine, we are feeling machine that think*"⁴.

Damasio introduce inoltre la teoria di marcatori somatici per spiegare come spesso le emozioni ci guidino nel processo decisionale a livello inconscio. I marcatori somatici si riferiscono a quelle sensazioni viscerali che spesso sperimentiamo ancora prima che ci possa essere un'analisi razionale di costi/benefici. Secondo Damasio, infatti, quando viviamo un qualsiasi evento, non viene solo immagazzinata la memoria dell'esperienza, ma anche le emozioni ad essa collegate. Queste emozioni, impresse nel nostro subconscio e nel nostro corpo, vengono poi risvegliate quando nuovamente ci interfacciamo con un'esperienza simile a quella vissuta in precedenza, di modo che avvertiamo queste sensazioni che funzionano da allarme o incentivo

⁴ A. Damasio, "What role do emotions play in consciousness?", November 2010. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=Aw2yaozi0Gg>

a seconda che l'evento sia positivo o negativo. Il neuroscienziato usa l'espressione marcatori somatici per indicare che essi marchiano ed etichettano un'immagine/esperienza facendo sperimentare al corpo (in greco *soma*) cambiamenti fisiologici che servano come segnali.

La presenza dei marcatori somatici aumenta l'efficienza e l'accuratezza del processo decisionale, dal momento che essi intervengono in maniera automatica e rapida ancora prima che il soggetto possa coscientemente esprimere un'opinione circa l'esperienza che sta vivendo. Il meccanismo è testimoniato dall' *Iowa gambling task*. L'esperimento consiste nell'invitare i partecipanti a pescare una carta da quattro diversi mazzi. Ognuna promette una vincita e una perdita di denaro e a insaputa dei giocatori esse sono divise in due mazzi "buoni" e due "cattivi": i primi contengono guadagni e perdite minori, mentre i secondi guadagni elevati ma perdite ancora peggiori. La strategia ottimale, se i giocatori fossero a conoscenza del trucco, sarebbe pescare dai mazzi "buoni", in quanto essi permetterebbero, a lungo termine, di realizzare un guadagno maggiore. Per misurare ciò che sta accadendo nella mente, i giocatori sono sottoposti alla misurazione della conduttanza cutanea per rilevare l'eventuale aumento della sudorazione, collegata all'aumento del nervosismo. Il risultato è stato che in media sono occorsi cinquanta pescaggi prima che i giocatori diventassero consapevoli del trucco, mentre dopo solo dieci pescaggi il loro palmo, quando estraevano dal mazzo "cattivo", iniziava a sudare preannunciando in questo modo un evento negativo. In sostanza, quindi, la mente inconscia era un passo avanti rispetto all'elaborazione cosciente. È inoltre interessante far notare che, quando questo esperimento ha coinvolto pazienti con danni ai lobi frontali, essi si sono rivelati terribili giocatori e i loro palmi non hanno mai aumentato la sudorazione. Ciò dimostra nuovamente come, in presenza dell'incapacità di usare le emozioni come guida, le nostre decisioni sono peggiori.

In questo capitolo abbiamo analizzato - seppure in maniera limitata rispetto alla complessità del tema - la struttura del sistema nervoso, passando poi all'analisi di alcune teorie neuroscientifiche riguardanti meccanismi cerebrali e processi cognitivi rilevanti per l'agire umano.

Il taglio scientifico e psicologico di questo capitolo ci permette di affrontare con maggiore consapevolezza il tema del neuromarketing, che ha come presupposto il riconoscimento della rilevanza della componente inconscia e irrazionale sulle scelte d'acquisto.

Nel prossimo capitolo vedremo dunque cosa si intende nello specifico per neuromarketing, gli

strumenti e le tecnologie utilizzati e quali sono le regioni che spingono verso l'adozione di tale disciplina.

2. Il neuromarketing. Definizione, scopi e strumentazione

In questo capitolo ci addentriamo nel neuromarketing, dandone una definizione tecnica e passando in rassegna le principali tecnologie che ci permettono di attuarlo. Verranno poi analizzate le ragioni dell'adozione di tale disciplina, già intuibili grazie alla dissertazione condotta nel capitolo precedente.

2.1 Cos'è il neuromarketing: definizione e interpretazioni

Il termine neuromarketing è relativamente recente: a coniarlo per la prima volta è stato Ale Smidts, professore di Marketing Research alla Rotterdam School of Management, nel 2002. In 18 anni questa disciplina ha fatto molto parlare di sé, attirando l'attenzione di esperti e consulenti di marketing, neuroscienziati, imprenditori e associazioni di consumatori: sono stati scritti libri, articoli scientifici, documenti, sono nate società di consulenza, sono stati istituiti corsi di studio incentrati su questo tema. Smidts afferma che il neuromarketing è *“un insieme delle tecniche di identificazione dei **meccanismi cerebrali** orientate a una maggiore comprensione del comportamento del consumatore per l'elaborazione di più **efficaci strategie di marketing**”*. In questa prima teorizzazione del concetto, troviamo già gli aspetti fondanti di questa disciplina: la neuroscienza e il marketing. Potremmo definirlo in sostanza come neuroscienza cognitiva applicata al marketing. L'interesse per il funzionamento del cervello, delle emozioni e dell'attenzione risale ovviamente a molto prima di questa data e a molto prima della nascita delle neuroscienze cognitive. Possiamo, per esempio, citare il caso presentato da A.K. Pradeep (2010, pag. 235), che addirittura rintraccia una prima radice di questo interesse a quanto scritto nel Natya Shastra, un trattato indiano di drammaturgia risalente 200 A.C che cita:

“Where the hands go, the eyes have gone.

Where the eyes have gone, the mind has flown.

Where the mind has flown, there has gone emotion.

Where there is emotion, there goes life”

Secondo F. Gallucci (2014), Pradeep citerebbe questo passaggio perché in esso sarebbero già contenuti alcuni tratti che oggi interessano gli esperti del neuromarketing: movimenti oculari,

attività cerebrale, attenzione ed emozioni. Questi elementi costituiscono infatti la fonte essenziale per la vita o, nel nostro caso, per il marketing e le vendite.

Trascendendo da questa ricostruzione particolare, e forse un po' forzata, è indubbio che l'attenzione verso la psicologia del consumatore è stata presente in varie forme fin dall'antichità: si è sempre cercato di capire e far leva sui sentimenti e sui bisogni dei clienti per cercare di vendere il proprio prodotto. Al di là di questo antico e primitivo interesse per l'uomo e il suo cervello, possiamo avvicinarci all'epoca presente e rintracciare nel 1979 il primo esperimento neuroscientifico con rigore formale e metodologico nel campo del marketing: si tratta dello studio condotto da G. Featherman, che servendosi dell'EEG misura le onde cerebrali durante la visione di una pubblicità televisiva, comparandole a quelle riscontrabili durante la lettura di un giornale. Negli anni si succedono vari esperimenti di questo genere, tutti con l'obiettivo di capire come il nostro cervello reagisce a stimoli di natura pubblicitaria. Fino al 2001, si può quindi parlare di una sorta di neuromarketing *ante litteram*.

Al di là della definizione formulata nel 2002, tuttavia, non c'è un consenso diffuso e universale su quali siano i confini e le tecniche che rientrano nel neuromarketing. Possiamo però partire dalla formula fornita da Smidts, per analizzare i due pilastri su cui questa scienza si basa e su come essi siano stati intesi, integrati e utilizzati nella letteratura e nella pratica.

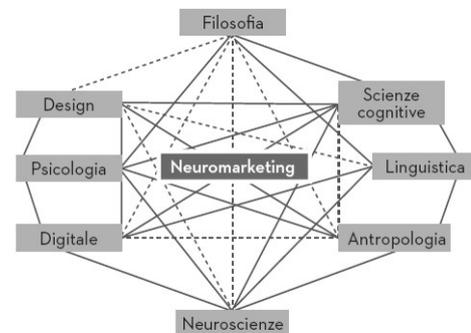
Partendo dal lato "biologico" del neuromarketing, e quindi dall'espressione "meccanismi cerebrali", dobbiamo ammettere che gli stessi autori che sostengono e utilizzano il neuromarketing si dividono su quale elemento si dovrebbe osservare. Questo si ripercuote inevitabilmente sulle tecnologie da adottare per misurare le reazioni degli individui.

Alcuni studiosi, come A.K. Pradeep, sostengono che il termine neuromarketing è applicabile alle analisi basate esclusivamente sulle attività cerebrali perché è il cervello a determinare la risposta agli stimoli esterni. Di conseguenza, prendere in considerazione altre risposte come il movimento oculare o la reazione della pelle significa analizzare gli aspetti che discendono da questa reazione primaria, fenomeni che quindi rappresentano reazioni secondarie e derivate. Se però noi vogliamo sapere quando e di fronte a cosa si scatena uno stimolo cognitivo, non possiamo utilizzarle come indicatori *stand alone* perché esse si manifestano solo dopo che la risposta cerebrale si è verificata, per cui forniscono "*a secondary, time-lagged, and confounded measure of arousal*" (Pradeep, 2010, pag. 14) che può essere usata solamente come supporto e conferma. L'analisi cerebrale, invece, permette di capire quando e come si verifica la risposta significativa e primaria al seguito di uno stimolo esterno, e rappresenta perciò l'analisi immediata e "depurata" da ogni interferenza.

Di diverso avviso sono studiosi come F. Gallucci, C. Morin e P. Renvoisé, che invece contemplano l'analisi di più tipologie di risposte. I due autori di *The persuasion code* sostengono infatti che per una comprensione completa non basti affidarsi alle scansioni cerebrali, ma sia necessario integrare tutti i segnali del sistema nervoso simpatico e parasimpatico in modo da avere una visione completa su tutta l'attività neurofisiologica e le varie tipologie di reazioni inconsce e istintive. Per questo motivo, prendono in considerazione e si servono di una molteplicità di metodi di rilevamento e studio delle nostre risposte. D'altro canto, Gallucci sostiene che l'utilizzo dei diversi approcci corrisponda a diverse domande di ricerca, dal momento che ogni analisi studia un aspetto diverso della nostra reazione. Presenta quindi nel suo libro tre categorie di strumenti, che vanno a misurare le risposte del cervello, i processi psico-fisiologici e i comportamenti assunti.

Lo studioso italiano sostiene inoltre un'ottica ancora di più ampio respiro, secondo cui per comprendere appieno le informazioni del neuromarketing sia necessario *“andare oltre il dato di rilevazione diretta che ricaviamo dagli strumenti e considerare i modelli interpretativi che arrivano da discipline diverse”*, (Gallucci, 2014, pag. 129).

Figura 2.1 Le discipline che contribuiscono allo sviluppo del neuromarketing.



Fonte: Gallucci (2019)

Per fare appieno neuromarketing, quindi, è necessario comprendere tutto il reticolo delle relazioni che esistono fra diverse discipline, alcune anche apparentemente distanti e collegate solo recentemente.

Sulla stessa linea si collocano inoltre Genco et al. (2013), che definiscono il neuromarketing come *“any marketing or market research activity that uses the methods and techniques of brain science or is informed by the finding or insight of brain science”*. Gli autori si riferiscono a *brain science* intendendo le tre discipline scientifiche che sorreggono e costituiscono il neuromarketing: la neuroscienza (lo studio del sistema nervoso), l'economia comportamentale (come le persone prendono decisioni economiche nel mondo reale) e la psicologia sociale (come le persone pensano e agiscono in presenza di altre persone). A queste tre principali, si possono inoltre aggiungere in via marginale anche la neuroeconomia e la psicologia cognitiva. Oltre alle tecniche di misurazione evidenziate da Gallucci, i tre americani indicano espressamente come misura appartenente al neuromarketing anche gli esperimenti comportamentali, che sono in grado di testare le risposte delle persone nel mondo reale. Assimilabile a questa opinione è quella espressa da D. Van Praet, secondo cui l'analisi del cervello in un laboratorio è una maniera assai riduttiva per trarre conclusioni sul comportamento

umano. Come sostenuto anche da G. Gigerenzer, infatti, non possiamo comprendere il comportamento umano analizzando solamente il cervello senza considerare l'ambiente in cui le persone vivono: sarebbe come comprendere il funzionamento di un paio di forbici considerando solo una lama. In quest'ottica, dunque, non possiamo decodificare il nostro comportamento attraverso l'analisi cerebrale distaccata da "*something much larger than our own brains*" (Van Praet, 2014, pag. 241), cioè appunto il contesto in cui siamo immersi.

È evidente come questo si discosta in maniera significativa dal primo assunto preso in considerazione: la concezione di neuromarketing passa infatti dall'esame dei cervelli come unica fonte di informazione davvero affidabile a un metodo in cui è possibile non scansionare alcun cervello per prendere in considerazione invece l'agire umano direttamente "sul campo". È chiaro quindi come questa scienza abbia ancora confini non ben stabiliti e netti, ma anzi interpretabili.

A mio modo di vedere, potrebbe essere significativo adottare il punto di vista di R. Dooley, che si discosta in maniera parziale da questo dibattito, affermando che "*neuromarketing is all about understanding how our brains work, regardless of the science used, and employing that understanding to improve both our marketing and our products.*" (Dooley, 2012, pag. 25): in quest'ottica, in effetti, vengono analizzati i comportamenti umani, che sono il riflesso di ciò che sperimenta il nostro cervello a seguito delle sue preferenze. Neuromarketing, nell'accezione di Dooley, significa in generale ricercare e affinare un nuovo tipo di marketing, in grado di far diminuire le risorse necessarie e aumentare invece i risultati. In sintesi un marketing più intelligente.

È possibile adesso procedere e considerare la seconda disciplina che fa da pilastro nella definizione di Ale Smidts: il marketing. A esso viene infatti applicato la ricerca scientifica, con tutte le accezioni possibili viste fin ora.

È importante fin da subito specificare una premessa: il neuromarketing non si pone come obiettivo quello di sostituire e cancellare il marketing, quanto più di integrarlo, supportarlo e verificarne le sue attività. Con questa nuova disciplina, infatti, si verificano quali sono le reazioni e gli stati "interni" dei consumatori rispetto agli stimoli (trigger) studiati e messi in atto dai marketer. Come suggerito da Gallucci (2014), l'assunzione chiave del neuromarketing è l'equazione "stimolo= risposta", che segnala come a un determinato input proveniente dall'esterno si generino reazioni e risposte (*feedback*) di tipo cognitivo, emozionale e comportamentale nella mente del consumatore. Secondo M. Lindstrom (2008, pag.4), è uno

“strumento che ci può aiutare a decodificare quello che come consumatori già pensiamo di fronte a un prodotto o una marca”

I trigger possono assumere diverse forme (pubblicità, prodotti, brand, loghi, stimoli sensoriali) e in effetti potremmo dire che si può applicare il neuromarketing ogni qualvolta ci sia comunicazione, intesa come scambio di messaggi attraverso un segnale dotato di significato e tale da poter provocare una reazione nel recettore, sotto ogni tipo di forma. Le principali aree del marketing a cui il neuromarketing può essere applicato per rispondere a diverse domande di ricerca sono: branding, advertising, creazione di prodotti e packaging, in-store e on-line shopping. Nel capitolo 3 analizzeremo nel dettaglio il neurobranding, che è probabilmente lo sbocco più naturale del neuromarketing dal momento che il brand, da definizione, ha a che fare con l'idea che si forma appunto nella mente dei consumatori.

Attraverso le tecniche delle neuroscienze e delle discipline affini, è poi possibile trarre informazioni sul livello di attenzione e coinvolgimento emozionale suscitato, sul ricordo dei contenuti e sulla previsione dei comportamenti futuri. In questo senso, si desume quali aspetti della comunicazione hanno riscosso la risposta sperata, in modo tale da sapere quali proporre in futuro e quali invece eliminare perché non sufficientemente attrattivi per la mente del consumatore.

Possiamo quindi concludere questo focus circa la definizione del neuromarketing dicendo che esso è un *“incontro storico tra scienza e marketing”* (Lindstrom, 2008, pag. 201), incontro da cui scaturisce una misura per controllare se e come il marketing sta funzionando attraverso l'analisi del cervello e dei pensieri interni e nascosti del consumatore.

2.2 Gli strumenti utilizzati e l'interpretazione dei dati

In questa sezione analizziamo alcuni dei segnali che il nostro corpo (attraverso il sistema nervoso) produce come reazioni all'ambiente esterno, e in particolare agli stimoli di marketing, e le modalità per misurarli.

Gli strumenti per misurare il sono molteplici. Ognuno di essi indaga e fornisce informazioni circa aspetti diversi di cosa avviene all'interno dei consumatori. Per questo motivo è necessario sapere quali sono i pro e i contro, in modo tale da riuscire a scegliere quale strumento applicare in base alle diverse domande di ricerca. Bisogna tenere a mente però che spesso è utile applicare diversi strumenti, con l'obiettivo di integrarli per ottenere una risposta il più omnicomprensiva possibile e colmare le lacune di ogni metodologia.

Possiamo dividere gli strumenti in tre grandi categorie: le tecnologie di brain imaging, gli indicatori biofisiologici e gli indicatori comportamentali. La prima categoria prende in considerazione le risposte cerebrali (attività del cervello primitivo e attività del cervello razionale) mentre le due restanti misurano i segnali provenienti dal corpo.

Come detto sopra, alcuni studiosi ritengono che il neuromarketing si componga solamente del primo insieme di tecnologie, e che le altre possano fornire solamente una limitata e secondaria risposta. Le considerano quindi metodologie di supporto a quello che invece è il vero neuromarketing in senso stretto.

2.2.1 LE TECNOLOGIE DI BRAIN IMAGING

Con queste tecnologie, gli scienziati sono in grado di condurre una misurazione dell'attività del sistema nervoso centrale attraverso due tipologie di segnali: il flusso di sangue e l'attività elettrica del cervello. Entrambe le analisi sono state a lungo utilizzate e migliorate, ma permangono comunque alcuni aspetti negativi relativi ai quali sono nati numerosi dibattiti. Secondo alcuni, tra cui E. Du Plessis, le misurazioni del flusso di sangue sono misurazioni indirette. Per questi studiosi esse non misurano l'attivazione del cervello direttamente ma solo la manifestazione del consumo di energia associato a tale attivazione. La misurazione dei segnali elettrici e magnetici emessi dal cervello, invece, produce la misura più diretta del processo cognitivo dal momento che riesce a misurare l'attività alla velocità della cognizione (millisecondi).

Analizziamo nel dettaglio le tecnologie più utilizzate:

- Risonanza magnetica funzionale (fMRI). Con questo strumento vengono tracciate le aree cerebrali che si attivano a seguito di uno stimolo. Le basi scientifiche del funzionamento sono costituite dal fatto che l'attività cerebrale necessita di ossigeno - trasportato dal sangue - per cui quando una parte del cervello diventa attiva, ad essa arriva maggiore ossigeno e maggior flusso di sangue. Dal momento che quest'ultimo contiene ferro, attraverso i magneti presenti nel macchinario è possibile ricavare un'immagine del cervello che segnala quali specifiche aree sono coinvolte.

È una delle tecniche maggiormente usate perché in grado di fornire con adeguata precisione le informazioni circa tutte le strutture cerebrali, fornendo una rappresentazione molto accurata di ciò che sta accadendo nel cervello. Tuttavia, oltre all'elevato costo, sono presenti dei punti deboli strettamente connessi al suo funzionamento. L' fMRI è molto sensibile al movimento (bastano 2 millimetri di

movimento per rendere il risultato inutilizzabile) e ha problemi con la tempistica: ci possono volere anche 5 secondi affinché il rifornimento d'ossigeno arrivi alla specifica area e il macchinario in genere dispone di una risoluzione temporale (tempo necessario per formulare un'immagine) abbastanza elevata. La risposta tardiva può in effetti costituire un problema per alcuni studi - per esempio se l'obiettivo è stabilire quale fra differenti stimoli a cui il soggetto è sottoposto produce una determinata reazione - per cui è consigliabile affiancare a questa analisi altri metodi.

Un'altra problematica rilevante è la distorsione e l'artificialità dell'ambiente in cui vengono eseguite le misurazioni: il soggetto entra nel macchinario (che per alcuni è causa di claustrofobia) e deve rimanere disteso supino completamente immobile durante la rilevazione. Il macchinario, inoltre, produce forti rumori non completamente azzerabili con l'uso di specifiche cuffie. Per questa ragioni, possono essere prodotti delle variazioni emozionali che alterano le risposte rispetto a un contesto di acquisto normale.

- Tomografia a emissione di positroni (PET). Anche con questa tecnica viene misurato il consumo di ossigeno e glucosio attraverso il tracciamento del flusso sanguigno, ma a differenza dell'fMRI in questo caso è necessario iniettare un tracciante radioattivo prima che l'analisi sia condotta. Ha una buona risoluzione spaziale (migliore dell'EEG e della MEG ma peggiore dell'fMRI) ma in media produce un'immagine ogni minuto, per cui la risoluzione temporale è limitata. Il problema principale rimane tuttavia l'invasività, che la rende poco utilizzata per le ricerche di mercato.
- Elettroencefalogramma (EEG). Questa tecnica consiste nell'identificazione dell'attività neuronale mediante la rilevazione dell'elettricità emessa dai neuroni che si attivano. La rilevazione avviene attraverso una cuffia dotata di elettrodi indossata dal soggetto. L'attività elettrica del cervello è caratterizzata da oscillazioni (onde) che sono state divise in diverse categorie sulla base delle loro frequenze (misurate in hertz). A ogni tipologia di onda è assegnato uno stato mentale e un'intensità di attività cerebrale. Attraverso l'analisi di queste onde si possono trarre conclusioni circa l'attenzione, l'apprendimento, la capacità evocativa, la semplicità dello stimolo e la calma.

I grandi punti di forza di questa tecnologia sono la non-invasività, il costo ridotto e soprattutto l'elevata risoluzione temporale, che permette di misurare in diretta i processi cognitivi alla velocità di millisecondi.

La risoluzione spaziale, al contrario, dipende dal numero di elettrodi posizionati sulla cuffia. L'opinione diffusa è però che l'EEG ha una rilevazione limitata alle attività delle zone superficiali del cervello e che non possa quindi fornire informazioni circa le aree

subcorticali. Di diversa opinione è invece A.K. Pradeep, grande difensore di questa tecnologia, che sostiene la possibilità di eseguire un'analisi sull'intero cervello attraverso una copertura integrale dello scalpo applicando 16 sensori e sette letture del cervello di fronte allo stimolo da studiare.

Si tratta anche in questo caso di una tecnologia molto raffinata e potente, per cui anche i più piccoli movimenti alterano il tracciato. Gli studiosi devono perciò riuscire a “ripulirlo” da questi “rumori” che non sono legati alla risposta cerebrale messa in atto di fronte a un trigger ma al funzionamento dell'apparecchio stesso.

- Magnetoencefalografia (MEG). Come l'EEG, anche questa tecnica misura l'attività neurale, ma lo fa attraverso il rilevamento della produzione dei campi magnetici. Si tratta anche in questo caso di una tecnologia non invasiva ed estremamente puntuale dal punto di vista della risoluzione temporale, ma rispetto all'EEG ha una migliore risoluzione spaziale. Comporta tuttavia l'adozione di una procedura molto più costosa e complessa, per cui sono pochi a usufruirne nella pratica. Similmente alla tecnologia di prima, anche la MEG non produce immagini cerebrali e non rileva l'attività sottocorticale, per cui non riesce a localizzare l'attività con la stessa precisione della fMRI e della PET.

La possibilità di aver accesso ai meccanismi e all'attività cerebrale di una persona mentre questa è sottoposta a stimoli esterni è sicuramente un elemento determinante per il successo del neuromarketing. È necessario, tuttavia, usare questi strumenti con cautela per non trarre conclusioni affrettate ed erranee.

Il primo aspetto da tenere presente è il fatto che, sebbene ci siano aree del cervello specializzate per i diversi compiti, gli stati mentali e cognitivi non avvengono in singole regioni isolate: il cervello non è diviso in moduli, ma anzi è una complessa rete di regioni che interagiscono continuamente.

La seconda criticità riguarda invece l'inferenza inversa, che quando cerchiamo di stabilire connessioni fra stati cerebrali (attivazione di determinate aree) e stati della mente (pensieri ed emozioni) si manifesta secondo la seguente modalità:

se lo stato mentale B è sempre contraddistinto dall'attivazione della regione A



quando si attiva la regione A si verifica lo stato mentale B

Si tratta in sostanza di trarre conclusioni sulla base dell'attivazione di una regione cerebrale, senza considerare che poche regioni sono collegate a una sola funzione e che quindi una stessa sequenza potrebbe significare anche una reazione differente da quella individuata precedentemente.

Dal punto di vista logico, l'inferenza inversa è erronea. Tuttavia, Genco et al. (2013) sostengono che nel neuromarketing - cioè una scienza applicata - questa è la maniera abituale di procedere: non siamo a conoscenza di quale stato mentale si attiva perché questa è proprio la domanda di ricerca! Se da un lato questa maniera di procedere è ineliminabile, è necessario però esserne a conoscenza e prendere dunque i necessari accorgimenti per non trarre conclusioni fallaci. Le conclusioni non devono essere considerate come certe ma è necessario attuare alcune pratiche per determinare con quale confidenza possiamo assumerle: tramite la statistica possiamo infatti determinare il livello di confidenza associabile a una certa conclusione.

2.2.2 GLI INDICATORI BIOFISIOLOGICI

In questo caso, come nel caso degli indicatori comportamentali analizzati sotto, si osservano segnali provenienti dal corpo. Grazie alla stretta connessione con la mente, esso risponde agli stimoli esterni, in maniera a volte nascosta e incontrollabile ma prima che la nostra mente cosciente ne sia consapevole.

- Variabilità della frequenza cardiaca e respiratoria (HRV). Il battito cardiaco viene misurato in termini di numero di pulsazioni in un certo periodo di tempo. Nel breve periodo il cuore rallenta quando cresce l'attenzione e accelera quando c'è una risposta emozionale, sia essa positiva o negativa. Nel lungo termine (da tre a cinque secondi) gli stimoli connessi a emozioni positive accrescono l'attività cardiaca, mentre al contrario emozioni negative provocano un rallentamento del battito.

La misurazione dell'attività respiratoria, invece, rileva la velocità e la profondità dei respiri. Non è possibile differenziare stati emotivi positivi da quelli negativi (in gergo tecnico determinare la valenza), ma solamente associare un aumento della velocità e della profondità a stati di attivazione emozionale e un rallentamento a stati di rilassamento e calma.

- Elettromiografia (EMG). Questa tecnologia misura l'intensità elettrica generata dall'attivazione dei muscoli anche qualora il movimento non sia osservabile dall'esterno. I muscoli analizzati sono quelli facciali dal momento che sono estremamente responsivi agli stati emozionali provati. Nonostante sia una tecnica

precisa e veloce per misurare movimenti muscolari e formare i tracciati in corrispondenza dei trigger, comporta il posizionamento di piccoli sensori sulla superficie muscolare della faccia che potrebbero comportare un'alterazione emozionale sul soggetto.

- Attività elettrodermica (EDA o GSR). L'attività elettrotermica fa riferimento alla tensione elettrica che può essere rilevata sulla pelle. Normalmente la pelle non è un buon conduttore di elettricità, ma a seguito dell'attivazione del sistema nervoso autonomo e della reazione di attacco o fuga, le ghiandole sudoripare si allargano producendo sudore. Tutto questo processo ne aumenta la conduttività. La misurazione è poco invasiva perché avviene tramite alcuni sensori collocati sulle dita, ma non è indicativa della valenza dell'emozione, che può essere positiva o negativa. Per questa ragione, l'analisi dell'attività elettrotermica è in generale usata come misura di validazione e supporto di altri indicatori.

2.2.3 GLI INDICATORI COMPORTAMENTALI

- Eye tracking. *L'eye tracking* è una tecnica di tracciamento oculare, importante perché il nostro sguardo segue automaticamente ciò che ci interessa, ci minaccia o ci attrae. I nostri occhi mentre guardiamo qualcosa continuano a eseguire micro-movimenti (saccadi) e si “fermano” in un punto stazionario (fissazione) per pochi decimi di secondi. Queste due tipologie di attività oculari possono essere utilizzate per comprendere ciò che attira maggiormente il nostro sguardo e ciò che risulta difficile e complesso da interpretare rispetto a ciò che invece è maggiormente fluido. In questa maniera, è possibile progettare stimoli evitando errori di progettazione.

Tramite lo studio di saccadi e fissazioni, è inoltre possibile ricostruire il tracciato oculare, cioè il percorso che i nostri occhi hanno seguito nell'analizzare un determinato stimolo.

Oltre ai movimenti oculari, che riflettono l'attività cognitiva del cervello, è possibile in aggiunta analizzare la dilatazione delle pupille, che sono controllate dal sistema nervoso autonomo e sono indicatori del carico cognitivo, dell'attenzione e del risveglio emozionale. È ancora controverso se un'analisi di questo tipo possa dare indicazioni anche sulla valenza dell'emozione provata (la dilatazione costituirebbe segnale di piacere e interesse, mentre la contrazione indicherebbe avversione).

- Analisi delle espressioni facciali. Alcune emozioni sono universali e vengono espresse nelle diverse culture tramite le stesse espressioni facciali, che sono controllate dal sistema nervoso simpatico e per questo sono parzialmente sotto il nostro controllo. Sono indicatori abbastanza fedeli del nostro stato d'animo, ma bisogna tenere conto che le persone possono trovarsi in uno stato d'animo e non mostrarlo apertamente. L'analisi delle espressioni facciali (FACS) è stata sviluppata inizialmente da P. Ekman, che ha classificato i movimenti in termini anatomici e li ha scomposti in singole unità, che combinate fra loro arrivano a fornire la totalità delle espressioni possibili (circa 10'000). In precedenza erano esperti formati e preparati all'analisi a decodificare manualmente le espressioni, mentre ultimamente sono stati creati dei software di riconoscimento delle emozioni che, tramite webcam, sono in grado di fornire gli stessi risultati ma in minor tempo possibile.

L'analisi delle espressioni, combinata con l'*eye tracking*, è in grado di fornire indicazioni circa l'attenzione e le risposte emotive di fronte agli stimoli esterni.

- Implicit associations test (IAT). Questo approccio è in grado di misurare le strutture associative presenti a livello inconscio poiché rileva i collegamenti che avvengono sotto il controllo della valutazione attivata automaticamente senza la consapevolezza delle persone. Dopo aver presentato un concetto (per esempio un brand) viene chiesto ai partecipanti se esso è legato a un determinato attributo. Oltre alla misurazione esplicita della presenza o meno dell'associazione, è possibile misurarne implicitamente la forza attraverso il tempo impiegato dagli individui a rispondere: minore il tempo, maggiore sarà la potenza del collegamento mentale fra i due elementi.

Genco et al. (2013) includono espressamente nell'elenco delle metodologie applicabili anche gli esperimenti comportamentali, che in effetti sono condotti e citati da numerosi studiosi per trarre conclusioni circa nuove opportunità e predire l'impatto di alcune scelte. Si tratta in effetti di un valido strumento per testare ipotesi di neuromarketing perché forniscono la possibilità di osservare la risposta finale dell'attività cerebrale: gli esperimenti comportamentali, infatti, possono fornire "*direct evidence of how impressions, evaluations, goals, and decisions that occur in the brain translate into actual behaviours in the world*" (Genco et al., 2013, pag.279). È chiaro come in questo frangente siamo molto distanti da un approccio squisitamente tecnico-scientifico costituito dall'osservazione diretta - tramite sofisticati macchinari - dei fenomeni cerebrali, e come invece siamo molto più prossimi all'economia comportamentale.

Gli esperimenti tipicamente sono di due tipologie: quelli in-store e quelli online. Per testare i diversi elementi del marketing mix, è importante in entrambi i casi procedere con metodo e

rigore: identificare le ipotesi, definire i vari scenari, ottenere risultati non ambigui e minimizzare l'influenza di fattori esterni. Adottando queste pratiche, ci si discosta da aggiustamenti casuali adottati a tentoni e si arriva invece a un approccio maggiormente scientifico.

Condurre esperimenti comportamentali è un metodo sicuramente molto meno costoso rispetto all'utilizzo di sofisticati macchinari, e in effetti i tre studiosi americani sostengono che nel neuromarketing, non vale l'equazione

tecnologia avanzata ed elevati costi = miglior comprensione

Spesso, infatti, come abbiamo visto in merito alle difficoltà di interpretazione delle tecnologie sopra citate, “*the more advanced approaches in neuromarketing are still struggling to make their metrics meaningful and actionable*” (Genco et al., 2013, pag.283).

2.3 Perché usare il neuromarketing

Il neuromarketing può offrire una nuova e più complessa prospettiva circa la comprensione del comportamento del consumatore, che, alla luce delle scoperte fatte dalla neuroscienza, viene considerato come una combinazione di ragione e sentimento, conscio e inconscio.

Secondo Genco et al. (2013), possiamo riassumere questo cambiamento di prospettiva nel passaggio della considerazione del consumatore da razionale a intuitivo. Secondo i tre autori in precedenza vigeva il modello del consumatore razionale, che sta alla base delle ricerche di mercato tradizionali. In questo caso siamo di fronte a un *decision maker* logico, che raccoglie informazioni e le processa in maniera razionale, formulando giudizi chiari e non ambigui. Le preferenze sono stabili e cambiano solamente al variare delle informazioni di cui il consumatore è a conoscenza. Le emozioni sono confinate a un secondo livello e non giocano alcun ruolo fondamentale. Il marketing e l'advertising producono messaggi che forniscono un'argomentazione razionale circa il brand e i prodotti, con l'obiettivo di mandare messaggi al consumatore per farlo passare da uno stato di non consapevolezza allo stato di azione (acquisto del prodotto).

Per testare l'efficacia delle strategie di marketing sono stati elaborati strumenti basati sugli assunti appena esposti: se il consumatore razionale è impegnato in calcoli razionali e consci, il migliore modo per avere informazioni circa processi mentali, preferenze e attitudini è chiedere direttamente al consumatore di esprimere un *feedback*. I tradizionali strumenti utilizzati sono quindi colloqui, focus group e sondaggi. Seppure queste modalità si realizzino in contesti e

modalità diversi, il presupposto è sempre lo stesso: la capacità di avere accesso conscio ai diversi stati mentali.

Questo presupposto, però, si scontra con le scoperte e gli assunti - esposti nel primo capitolo - circa i nostri processi decisionali e la maniera con cui ci interfacciamo con il mondo: l'uomo non è completamente razionale e molte decisioni occorrono a un livello sottostante a quello della coscienza. È vero che possiamo percepire ed essere coscienti di alcuni cambiamenti all'interno nostro sistema nervoso simpatico o parasimpatico, ma di molte altre reazioni biologiche non ne siamo coscienti. La conseguenza diretta è che le persone non sono in grado di riportare con accuratezza ciò che sta accadendo nella loro mente. Ciò dà origine ad alcuni bias inconsapevoli, dati dal fatto che *“La coscienza, che è la capacità di osservare e riferire la nostra esperienza immediata, è lenta e fragile”* (Morin e Renvoisé, 2019, pag. 6) per cui non riesce a stare al passo con le nostre reazioni cerebrali derivanti da stimoli esterni.

In questo senso, quindi, non è sufficiente ed efficace chiedere un responso al consumatore, perché gli si sta chiedendo di interpretare l'inconscio, articolarlo ed esprimerlo attraverso il conscio. Sarebbe quindi comparabile al chiedere a un individuo cosa sta pensando un'altra persona.

Accanto a questa distorsione inconsapevole ne troviamo una parallela, ma questa volta attuata consapevolmente dai soggetti sottoposti alla ricerca. Si tratta in questo caso di un'alterazione intenzionale che si manifesta quando i soggetti non si sentono a proprio agio nel condividere il proprio pensiero, un fenomeno che può apparire sia per una questione di approvazione sociale, che per compiacere il ricercatore o per non voler ammettere di non essere a conoscenza di qualcosa.

D'altro canto, secondo Morin e Renvoisé (2019), non possiamo tralasciare neanche l'alterazione legata all'interpretabilità soggettiva delle domande e degli stati emotivi e la problematicità legata alla troppa semplificazione delle metodologie tradizionali. Il format spesso usato per le risposte (esempio la scala Likert, che prevede normalmente cinque modalità di risposta) sono infatti infinitamente riduttive rispetto ai milioni di reazioni neuronali che avvengono nel nostro cervello, con il risultato di non cogliere l'intero processo e non mostrare significative differenze tra soggetti e stimoli.

Potremmo quindi riassumere la questione con una frase del famoso pubblicitario David Ogilvy, che afferma *“the problem with market research is that people don't think how they feel, they don't say what they think and they don't do what they say”*. In buona sostanza non ci possiamo affidare esclusivamente al responso articolato dei consumatori.

Effettivamente, si trova un riscontro della parziale inefficacia dei metodi tradizionali nel fallimento di numerosi prodotti o brand lanciati sul mercato. Possiamo fornire alcuni dati numerici di questo fenomeno: secondo l'IXP Marketing Group, il 90 % dei 21000 prodotti lanciati ogni anno scompare entro un anno dopo. L'impegno speso nelle ricerche di mercato, però, non è indifferente: si stima che nel 2011 siano stati spesi, a livello mondiale, 33,5 miliardi di dollari per ricerche qualitative e quantitative. Il problema, però, è che spesso non chiedono ai consumatori una risposta che essi possono dare. La difficoltà di rendimento delle operazioni di marketing è inoltre testimoniata dall'elasticità dell'advertising, calcolata da Gerard Tellis. L'indice misura l'impatto sulle vendite di un cambiamento di un punto percentuale del livello di advertising. Tale numero, che varia in base alla geografia e al tipo di pubblicità, nel 2012 era per la pubblicità *short term* pari a 0.12, in netto calo rispetto a quanto calcolato nel 1984 da altri studiosi.

Questa incomprendenza delle aziende rispetto ai consumatori, porta Van Praet (2014, pag.XIII) a sostenere che i marketers “*sell and brand products without understanding how truly connect with people*”.

Le scoperte delle neuroscienze e della psicologia, combinate ai risultati deludenti delle tradizionali ricerche di mercato, inducono all'adozione di quello che Genco et al. chiamano il modello del consumatore intuitivo, un modello maggiormente complesso ma anche più realistico rispetto a quello del consumatore razionale.

In questo caso, si guarda al consumatore come uomo *cognitive miser*, che – come abbiamo visto dal primo capitolo – è dotato di un cervello che si è adattato dall'evoluzione e cerca di risparmiare energia nel compiere i processi mentali. Nei punti vendita egli non conduce un'attività di analisi comparativa ma si affida all'abitudine, all'esperienze passate (sue e dei suoi conoscenti) e alle emozioni, adottando scorciatoie e assumendo preferenze che possono andare contro il ragionamento logico. Le sue scelte, infatti, sono spontanee e non sono frutto di decisioni deliberate a livello completamente conscio, non si basano su informazioni oggettive ma piuttosto su stati emotivi verso prodotti e brand. Le preferenze possono inoltre variare al cambio del contesto in cui il consumatore fa shopping e il marketing (compreso l'advertising) hanno un impatto significativo ma non consapevole.

Adottando questo approccio e facendo proprio il rapporto 95 a 5 tra subconscio e conscio, l'adozione del neuromarketing -inteso come misurazione in primis di cosa accade nel cervello di una persona posta di fronte a uno stimolo e poi della traduzione in reazioni, decisioni e comportamenti- rappresenta uno strumento importante per sviluppare strategie vincenti. La promessa è quella di “*analizzare le reazioni istintive, emotive e cognitive senza imporre l'onere*

dell'interpretazione ai soggetti di ricerca” (Morin e Renvoisé, 2019, pag.5), riducendo così “the “say” versus “do” gap, the divide between what people say they feel and how they really feel” (Van Praet,2014, pag.22).

Il neuromarketing è da intendere anche come misurazione del se e del come il marketing funziona, una sorta di verifica. In questo senso, quindi, non c'è un rigetto integrale dei metodi usati tradizionalmente, ma la consapevolezza della loro limitatezza e della loro incapacità di indagare la parte più “recondita” degli individui. Per questa ragione, la strada migliore per molti esperti sembra essere quella dell'integrazione di marketing e neuromarketing, cioè un combinato dei due approcci piuttosto che l'adozione di una prospettiva usata singolarmente. A questo proposito è giusto segnalare inoltre che rispetto alla totale efficacia del neuromarketing e alla sua capacità di svelare quella che è l' “*inner truth*”, l'opinione degli esperti si divide. Da una parte troviamo infatti opinioni marcatamente a sostegno della totale adeguatezza del neuromarketing, che, seppure ancora all'inizio e con promettenti possibilità di sviluppo, sarebbe già tuttora utile per comprendere totalmente i meccanismi cerebrali degli individui. Dall'altra invece sono riscontrabili opinioni più prudenti e meno sbilanciate, secondo cui neanche il neuromarketing permetterebbe di schiacciare il “*buy button*” nel nostro cervello perché, semplicemente, questo pulsante nel nostro cervello non esisterebbe. Secondo quest'ottica, quindi, il neuromarketing non sarebbe capace di togliere il Velo di Maya per manovrare la mente del consumatore, ma una prospettiva aggiuntiva e complementare utile per comprendere i nostri meccanismi cerebrali e le ragioni d'acquisto più recondite.

In questo capitolo abbiamo analizzato in cosa consiste il neuromarketing e quali proposte può offrire alle problematiche derivanti dall'impossibilità di interpretare in altre maniere l'inconscio. Nel prossimo vedremo alcune applicazioni pratiche di questa nuova disciplina e alcuni *tips* che le aziende potrebbero mettere in campo per sviluppare strategie di marketing incentrate sulle persone, capaci di attrarle e compiacerle.

3. Il Marketing per il 95% del nostro cervello

In questo capitolo sono proposti alcuni principi e consigli pratici basati sulle neuroscienze e in generale su quanto esposto nei due capitoli precedenti. Vedremo cosa rende maggiormente attraente e gradevole un prodotto e tutte le azioni di marketing che gli stanno intorno: si tratta, in sostanza, di strategie e accorgimenti che si possono adottare per influenzare il processo di acquisto nell'ottica di sviluppare concretamente un marketing più efficiente e intelligente. Il risultato è un marketing *brain-friendly* e *brain-pleasing*, capace di coinvolgere e persuadere la parte determinante del nostro cervello, facendo leva sui bisogni latenti.

Quelli qua presi in considerazione sono solo alcuni tra molteplici *tips* e aree di intervento che i marketers possono sfruttare: ne sono stati infatti elaborati un numero molto elevato, e in questa sede verranno analizzati quelli di rilevanza maggiore e maggiormente condivisi nella letteratura. Come vedremo, essi sono per lo più sviluppati e studiati attraverso esperimenti comportamentali, e come già dovrebbe essere chiaro, agiscono a livello inconscio.

È utile, in via preliminare, chiarire due concetti che incontreremo in questo capitolo: le euristiche e i *bias*, due processi cognitivi attraverso cui il nostro cervello opera per la formulazione di giudizi. I due concetti sono molto simili e spesso confusi. La produzione fondamentale in questo campo è quella di A. Tversky e D. Kahneman (1974). I due studiosi definiscono le euristiche come scorciatoie mentali che permettono e agevolano le complesse operazioni di formulazione di stime e assegnazione di valori. Questa modalità di procedere ha sì validità e utilità, perché ci permette di navigare nella complessità senza intervistare la mente cosciente e razionale, tuttavia dal momento che si basa su un numero limitato di dati processati, può condurre a errori sistematici e distorsioni di giudizio, i *bias*.

Spesso nella letteratura che si occupa di neuromarketing i due concetti sono trattati come sinonimi o si parla esclusivamente di *bias*. Questi, in particolare, sono stati negli anni classificati in base a come agiscono e ne sono stati rintracciati più di duecento. Ciò che interessa in questa sede è sottolineare la relazione fra *bias*/euristiche e irrazionalità. Se, infatti, fossimo perfettamente razionali, questi due fenomeni non avrebbero effetto, perché saremmo in grado di processare in maniera analitica tutti gli elementi. Dal momento che il 95% della nostra attività mentale avviene al di sotto della nostra coscienza, questi fenomeni possono influenzare il pensiero, l'opinione e il comportamento degli individui e possono costituire per i marketers un "*elemento positivo nel guidare il consumatore nelle scelte*" (Diotto, 2020, pag 222).

3.1 Il priming

Si definisce priming (in italiano stimolazione) il meccanismo cerebrale per cui uno stimolo (prime) influenza inconsciamente l'elaborazione della risposta nei confronti di quelli successivi. Il priming rientra nei fenomeni euristici di *associative activation*: a seguito dell'esposizione a un'idea, automaticamente se ne attivano altre, che possono funzionare da innesco di attitudini, obiettivi e comportamenti.

Esistono diversi tipi di priming, classificati in base alla natura dello stimolo e a come esso agisce sul soggetto. Possiamo citare come esempio il *bias* dell'effetto di mera esposizione per il quale il semplice essere venuti a contatto più volte con un elemento (persona, prodotto, marca, oggetto) ci porta automaticamente ad assumere un atteggiamento maggiormente positivo nei suoi confronti.

Lo stimolo - che può essere verbale o sensoriale - può avere diversi effetti e può influenzare l'elaborazione di parole, concetti, emozioni e azioni.

Poche persone direbbero di esserne soggette, e anzi si stupirebbero di quanto questo meccanismo è presente e rilevante nella nostra vita. La difficoltà di riconoscerlo è data dal fatto che esso gioca a livello inconscio e coinvolge il sistema 1, manifestandosi in maniera veloce, incontrollata e non richiedendo alcuno sforzo cognitivo. Il priming infatti sfrutta un meccanismo automatico del cervello e si basa sulla memoria implicita, ripescando schemi mentali precostituiti attraverso esperienze passate che possono non essere ricordate esplicitamente o non essere ritenute rilevanti. Di fatto si può parlare di una forma di persuasione che bypassa l'*high attention*, il ragionamento e la memoria esplicita.

Il priming è stato studiato attraverso diversi esperimenti sociali e studi di altra natura. Uno dei primi è quello di J. Bargh, che nel 1996 chiese ai suoi studenti di formulare una frase con alcune parole fornitegli. Lo psicologo notò che, a seguito di questo compito, i membri del gruppo che avevano avuto a che fare con parole tipicamente ricollegate all'area semantica della vecchiaia camminavano più lentamente durante lo spostamento di aula.

Secondo Genco et al. (2013, pag. 327) il priming "*is one of the mechanisms by which marketing operates, and it significantly impacts the decisions we make as consumers*". Esso può essere usato nell'advertising con l'obiettivo di influenzare i consumatori in un momento successivo, oppure nel packaging e nell'allestimento in-store, che invece orientano i consumatori sul momento. Gli stessi brand sono considerabili *prime* dal momento che hanno l'obiettivo di farci associare prodotti e aziende a valori ed esperienze. In questo senso, quindi, il priming può essere

un elemento fondamentale di branding per facilitare “*il riconoscimento del prodotto, il suo posizionamento nel mercato e il trasferimento sensoriale*” (Diotto, 2020, pag. 36).

Di seguito alcuni esempi di priming studiati e utilizzabili nel marketing:

- La psicologa K. Vohs, attraverso uno studio sperimentale, ha concluso che il denaro costituisce una forma di *prime* che porta le persone a modificare il proprio comportamento in relazione alla socialità: gli individui che prima del coinvolgimento in un compito di problem solving sono venuti a contatto con uno stimolo legato al denaro (foto o testi) preferivano poi lavorare da soli e si mostravano più indipendenti e riottosi nell’offrire o chiedere aiuto agli altri.
R. Dooley (2019) conclude quindi che utilizzare lo stimolo del denaro all’interno di iniziative di marketing potrebbe essere utile in alcune aree di business dove si intende sollecitare gli interessi egoistici delle persone (ad esempio in una pubblicità per un fondo di investimento) ma deleterio in altre, come quelle legate alla beneficenza o ai regali, che invece fanno leva sui sentimenti dei consumatori verso gli altri.
- La musica diffusa nel punto vendita incide sul tempo che i clienti trascorrono nel negozio e, di conseguenza, ha una possibile influenza sul volume di acquisti. Nell’intervista realizzata in seguito all’esperienza di acquisto, i clienti consciamente dichiaravano che la musica non avesse influito o che addirittura non si ricordavano di essa; in realtà, il tempo di permanenza si è rivelato maggiore quando era stata diffusa musica concepita con l’obiettivo di prolungare la permanenza. La scelta di soffermarsi più tempo si rivela dunque inconscia.
- In un esperimento citato da D. Van Praet (2012), i partecipanti hanno mostrato una preferenza verso i brand fittizi che precedentemente erano stati presentati loro in abbinamento a immagini o parole positive. Sebbene le persone non ricordassero consciamente quali fra le centinaia di brand fossero associati a concetti positivi e quali a negativi e non sapessero articolare le ragioni della propria scelta, di fatto hanno preferito i brand precedentemente associati positivamente. Gli studiosi l’hanno denominato l’effetto “*i like it, but i don’t know why*”.
- In uno studio condotto nel 2008, B. Van Den Bergh, S. Dewitte e L. Warlop dimostrano che gli uomini dopo essere stati sottoposti a prime “provocanti” tendono a mostrare più impazienza. Dopo aver visto immagini di donne in bikini o lingerie, i partecipanti tendono a mostrare più impazienza e orientamento alla gratificazione a breve termine: rispetto all’occasione in cui erano venuti a contatto con altri tipi di immagini (per

esempio paesaggi o persone vestite), c'era maggiore preferenza verso una somma minore ricevuta immediatamente rispetto a una più elevata data nel futuro. Inoltre, quando potevano contrattare per la somma, gli uomini chiedevano e accettavano una cifra minore. In poche parole, essi si sono ritrovati a scegliere un accordo più veloce e meno vantaggioso.

Questo fenomeno porta a concludere che presentare immagini sensuali può essere controproducente in alcuni tipi di business, come quelli per cui è meglio che l'individuo sia orientato su una visione a lungo termine, ad esempio un'assicurazione. Inoltre, come conclude Dooley (2019), un approccio di questo tipo potrebbe essere funzionale solo se coerente con l'immagine del brand. Per queste tipologie di prodotto, il punto migliore in cui posizionare immagini sexy sarebbe il punto d'acquisto o il packaging perché esse hanno comunque un effetto di breve durata.

Questi esempi ci fanno capire come il priming agisca a livello inconscio e irrazionale, non permettendoci di rendercene conto. Esserne consapevoli, sapere come funziona e cosa un determinato stimolo è in grado di suscitare, può essere utile per persuadere gli individui verso la direzione desiderata. È tuttavia importante precisare che lo stimolo non crea un obiettivo nella persona a cui viene presentato, ma può solo orientare i comportamenti verso gli obiettivi già esistenti e ancora da raggiungere. I consumatori non possono essere quindi manipolati e spinti verso acquisti lontani dalle loro aree di desiderio e bisogno.

3.2 Il potere del gruppo

Da sempre l'uomo è un animale sociale. Nel nostro passato evolutivo vivere in gruppo garantiva la sopravvivenza: appartenere a gruppo era garanzia di cibo, sicurezza, protezione, riproduzione. D. Van Praet (2012) sottolinea questo aspetto dichiarando che il nostro cervello non si è evoluto rispondendo solo all'ambiente fisico, ma anche a quello sociale, rappresentato da un contesto di piccoli gruppi con cui abbiamo vissuto e con i quali stiamo continuando a vivere. L'orientamento alla socialità è profondamente radicato in noi, con il risultato che siamo fortemente influenzati da come il branco pensa e agisce. I neuroni specchio, inoltre, sono un altro fattore che gioca un ruolo importante in tutto questo, portandoci spesso a emulare i nostri simili e provare empatia per loro.

Il rapporto individuo-gruppo può essere interessante da analizzare al fine di comprendere questa tipologia di dinamica e sfruttarla nell'elaborazione di una strategia di marketing efficace.

L'uomo possiede una tendenza innata ad aggregarsi in gruppi ed è portato a sentirsi meglio con individui che possiedono caratteristiche a lui simili. Come affermano C. Morin e P. Renvoisé (2019, pag. 229), *“per il cervello primitivo, vedere o sentire un altro individuo molto simile a sé offre un ambiente sicuro a partire dal quale può essere costruita fiducia”*: la rassicurante familiarità di alcune caratteristiche ci spinge a gravitare verso chi ci somiglia perché lo riteniamo degno di fiducia. Nasce così una comunanza che ci porta a emulare il gruppo di appartenenza, rifletterci in esso e provare connessione con i suoi membri, con i quali si insatura un legame positivo.

Come dimostra un esperimento condotto da quattro ricercatori dell'Università di Bristol e Aix-Marseille, anche la semplice condivisione di un elemento artificiale e casuale - come l'estrazione di una pallina rosse piuttosto che blu - porta l'uomo a “fare gruppo” e prediligere gli individui a lui somiglianti perché psicologicamente si indentifica in essi. Quando è stato chiesto di distribuire una ricompensa, i soggetti si sono dimostrati maggiormente generosi nei confronti di coloro che appartenevano al proprio gruppo.

Una volta in gruppo, gli individui tendono poi ad adottare gli stessi atteggiamenti e modi di esprimersi per instaurare una comunicazione più efficace e una maggiore comunanza.

Queste dinamiche sociali possono essere “importate” nel marketing con il fine di raggiungere una percezione di comunanza tra consumatori e azienda/brand/prodotto attraverso la creazione di un sentimento di gruppo. In questo senso, quindi, è sottolineata l'utilità per l'azienda di capire qual è il proprio target e le proprie *buyer personas*, non con il solo fine di sviluppare un prodotto o servizio che si adatti a esso, ma anche di comunicarlo al meglio apparendo simili ai clienti e parlando la loro lingua. Oltre alla creazione di strategie di marketing ad hoc per creare un rapporto solido, risulta efficace la formazione del sentimento di gruppo attraverso la manifestazione di elementi che accomunano fra loro i clienti e il brand/azienda in maniera da generare commitment e aumentare il desiderio di appartenere al gruppo. Un esempio di questo fenomeno è citato da R. Shotton (2018), che indica il caso delle cuffie bianche introdotte da Apple per i suoi iPod. Al lancio del prodotto, infatti, gli altri mp3 erano dotati di cuffie esclusivamente nere. L'introduzione da parte di Apple delle curiose e glamour cuffie bianche, ha creato una distinzione netta con i competitor: gli appariscenti cavi bianchi erano immediatamente riconducibili al brand Apple e coloro che le indossavano erano percepiti come i membri come una tribù di eletti.

Questo fenomeno è inoltre fortemente collegato alla riprova sociale, il principio per cui sapere che un numero elevato di persone compie un'azione ci porta istintivamente a seguirle. Lo

psicologo R. Cialdini ha studiato e proposto questo fenomeno attraverso un esperimento circa il riutilizzo degli asciugamani in un hotel. Lo studioso ha osservato che l'esplicitazione della percentuale di persone che riutilizzavano gli asciugamani (75%) aveva un maggiore effetto persuasore rispetto all'argomentazione dei benefici che questo comportamento poteva avere. Altri studiosi hanno quindi cercato di capire se questo principio fosse applicabile anche nel business. R. Shotton, per esempio, ha condotto due esperimenti in merito alla scelta della marca di birra. In entrambi lo studioso è giunto alla conclusione che, se i clienti sapevano che un certo brand era il leader di mercato o era stata quella più scelta durante la settimana, erano più propensi a sceglierla. Questo dimostra che più alto è il numero di persone che adotta un certo comportamento, più le altre sono incentivate a comportarsi ugualmente poiché istintivamente portate a definire comportamenti corretti le azioni che vediamo compiere dagli altri. Questo suggerisce che è efficace dichiarare e ribadire in maniera manifesta la popolarità del proprio brand o prodotto e, in modo particolare, di farlo "*in a relevant way to your audience*" (Shotton, 2018, pag. 17). Ciò significa coinvolgere i propri potenziali clienti nel messaggio, per esempio confezionandolo su base territoriale (dichiarare la popolarità in una certo territorio) o in riferimento a dove apparirà (in una pubblicità che compare su un giornale, è meglio fare riferimento alla percentuale di lettori di quel particolare giornale che adotta il prodotto/servizio). Sfruttare questo effetto è ovviamente più immediato per le aziende leader di mercato per le quali è possibile dichiarare la propria "schiacciante" popolarità, ma è possibile anche per le altre escogitare diversi tipi di messaggi, per esempio riferendosi al numero di prodotti venduti o alla crescita delle vendite, oppure ancora a una sottocategoria di prodotti (per esempio un'azienda può non essere il leader di mercato nel settore dolciario ma le sue barrette al cioccolato possono essere le più vendute). In questi casi, quindi, è possibile trasmettere e il messaggio di riprova sociale con originalità e fascino.

Un altro modo efficace per sfruttare il *bias* sociale – anche per i brand che non hanno molta popolarità - è usare le testimonianze e le storie dei clienti. Queste sono efficaci perché forniscono una prova di affidabilità che non proviene dall'azienda ma da terzi disinteressati, con un forte effetto sul nostro cervello primitivo, che "*ci spinge a comportarci come pecore*" (Morin e Renvoisé, 2019, pag. 148).

A questo punto, è importante ribadire un concetto importante: tutti questi meccanismi avvengono a livello inconscio. Riprendendo l'esperimento di Cialdini sopraccitato, quando agli studenti è stato chiesto quale fra i messaggi - secondo loro - aveva avuto più efficacia, questi hanno indicato il messaggio che conteneva la spiegazione sui vantaggi ambientali. Nella

pratica, però, è successo l'opposto: le persone, infatti, non direbbero mai che questo tipo di messaggio funzioni sul loro cervello! Questo spiega in parte perché, nonostante usare messaggi contenenti stimoli di riprova sociale sia efficace e tutto sommato semplice, questa sia una tecnica ancora poco usata e a cui le aziende guardano con diffidenza.

3.3 Neuromarketing e pricing

La decisione di acquisto comporta un trade-off tra la previsione del beneficio futuro di possedere qualcosa e il sacrificio del pagamento. Quest'ultimo fatto è un assunto molto importante...pagare fa male! Alla separazione del denaro, infatti, si attivano le stesse aree cerebrali chiamate in causa quando sperimentiamo dolore fisico. In particolare, come evidenziato da B.Knutson et al. (2007), l'area maggiormente coinvolta in questo tipo di esperienza è l'insula. Dooley (2019) sottolinea comunque che le persone differiscono nel livello di disagio psicologico avvertito: alcune sono predisposte a sentirlo maggiormente ("tirchi") e altre in maniera minore ("spendaccioni"), con il risultato che si verificano differenti comportamenti dei consumatori.

Ci sono diverse strategie per attenuare il dolore avvertito dai clienti: i marketer possono "giocare" con il prezzo, la sua presentazione e i metodi di pagamento.

Sicuramente una degli studi più interessanti – e attuali, dato il dibattito circa la sua diffusione – è quello riguardante i pagamenti con carte di credito. Fin dagli anni '70 ha iniziato a diffondersi l'idea che sfruttare questo metodo di pagamento potesse incentivare la spesa, e in effetti esistono molti studi che supportano questa convinzione. Un esempio è quello di D. Prelec e D.Simester (2000), che arrivano appunto alla conclusione che le persone sono disposte a spendere una cifra maggiore se pagata con la carta di credito piuttosto che con i contanti. G.Hobday e R.Shotton (2018), intervistando i clienti fuori da un bar, hanno notato che il metodo di pagamento influisce sulla percezione della somma spesa: le persone che avevano pagato in contanti sovrastimavano la loro spesa del 5%, mentre coloro che avevano usato pagamenti *cashless* la sottostimavano del 9%. Questo ci porta a dire che sfruttando i pagamenti elettronici non soltanto sul momento i clienti saranno predisposti a pagare di più, ma che alla fine dell'esperienza di acquisto avranno anche un'impressione dell'esperienza come meno costosa e quindi più piacevole, con il risultato che saranno maggiormente inclini a tornare.

Il meccanismo che sottostà a questo fenomeno è spiegabile nel fatto che il credito non solo allontana il momento del pagamento, ma elimina anche la privazione fisica del denaro. Questo porta, di fatto, a rendere la variabile del pagamento meno influente nel trade-off e nella deliberazione di acquisto. Per questo, ogni mezzo che crea la distanza psicologica tra acquisto e pagamento e che riduce la tangibilità del denaro (per esempio, le gift card o i pagamenti dilazionati) ha l'effetto di ridurre la sensibilità al prezzo e indurci a spendere maggiormente, come se fossero “*monopoly money*” (Raghubir e Srivastava, 2008).

Attraverso alcuni esperimenti comportamentali si sono ricavati altri metodi per far apparire meno rilevante il dolore del pagamento e ridurre la percezione dell'ingenuità del prezzo.

- Uno studio della Cornell University (Yang, S. S., Kimes, S. E., e Sessarego, M. M., 2009) è arrivato alla conclusione che il format con cui i prezzi vengono presentati influisce sul livello di spesa dei clienti. In particolare, le tre varianti presentate erano: cifra accompagnata dal simbolo del dollaro (es. 12.50 \$), cifra numerica senza simbolo della valuta (es. 12.50), prezzo scritto in lettere (dodici dollari). Sebbene i ricercatori credessero che la maniera più efficace fosse quest'ultima, quella che ha “performato” maggiormente è stata la seconda (cifre senza valuta), con il risultato che in questo caso i clienti hanno speso una cifra maggiore.
- Alcuni studi sostengono l'applicazione del *charm pricing*, la strategia di *pricing* che consiste nel presentare prezzi non “tondi”, ma leggermente inferiori, per esempio 12,99 invece di 13. Non c'è consenso universale sul funzionamento di questa strategia, ma rimane comunque abbastanza diffusa. La sua efficacia deriverebbe da diverse possibili cause, fra cui il fatto che in Occidente la lettura è da sinistra verso destra, per cui rimarrebbe più impressa nella mente del cliente la prima cifra (12 anziché 13) anche se di fatto il prezzo è maggiormente vicino alla cifra superiore. Proporre un prezzo non tondo, inoltre, darebbe un grado maggiore di specificità, con l'idea di maggiore accuratezza nel rispecchiare il valore del prodotto.
- Quando è possibile, presentare un pacchetto anziché assegnare un prezzo a ogni parte incrementale di prodotto è più funzionale. Fissare un prezzo per l'intera esperienza, infatti, contrasta l'“effetto sushi”. Secondo R. Dooley (2012) in questa tipologia di ristorante spesso a ogni pezzo scelto è associato esplicitamente un prezzo, con il risultato che il consumatore ha l'impressione psicologica che ogni morso abbia un costo. Questa modalità non solo ripropone più volte durante il processo di acquisto il dolore dato dal pagamento, ma induce il cliente a domandarsi ogni volta se veramente quel morso vale il prezzo pagato. Al contrario, riguardo la strategia proposta da Dooley possiamo per

esempio citare il caso di Netflix, che include in un prezzo *all-inclusive* attrattivo la possibilità di guardare più film o serie tv.

Nonostante il prezzo causi, di fatto, un dolore psicologico nel cervello del cliente, esso è un elemento fondamentale che può orientare in altro senso la scelta del consumatore. In particolare, parliamo adesso di come il prezzo venga percepito come indicatore di qualità del prodotto o servizio. È in effetti convinzione generale che un prezzo relativamente basso non possa che significare, in molti casi, una scarsa qualità del prodotto. Questa percezione si riscontra in effetti anche negli esperimenti comportamentali relativi a come le persone vivono le differenze di prezzo. Sono riportabili a titolo di prova differenti studi attuati a proposito di questo fenomeno. Il ricercatore e professore D. Ariely (2009) cita nel suo libro due esperimenti da lui condotti. In tutti e due i casi (la prima volta si trattava di un antidolorifico, la seconda di una bevanda energetica), sono stati proposti due prodotti che le persone credevano differenti, ma in realtà si trattava solamente dello stesso associato a due prezzi diversi. In media, i soggetti che hanno usufruito del prodotto con il prezzo maggiore hanno riportato una maggiore efficacia del prodotto (maggiore riduzione del dolore o dell'affaticamento), risultando quindi più soddisfatti anche se il prodotto in effetti era lo stesso. Si è verificato una sorta di effetto placebo a causa del prezzo più elevato.

Un altro esempio è lo studio condotto da alcuni ricercatori della Stanford University e del Caltech riguardo una degustazione di vini. Servendosi della tecnologia fMRI, i ricercatori hanno studiato le reazioni di alcuni soggetti che, anche in questo caso, credevano di bere differenti vini mentre in realtà stavano assaporando lo stesso, ma proposto con differenti prezzi. Al crescere del prezzo non solo i soggetti riportavano espressamente una preferenza per i prodotti più costosi, ma anche il loro cervello sperimentava differenti livelli di attività della corteccia orbitofrontale mediale, un'area collegata alla codifica della piacevolezza sperimentata. Il prezzo cambia di fatto l'esperienza del prodotto, anche a livello inconscio. Si può concludere che *“marketing actions, such as changes in the price of a product, can affect neural representations of experienced pleasantness”* (H. Plassmann et al., 2008, pag. 1050).

Richard Shotton (2018) propone alcune strategie che sfruttano questo fenomeno. Per esempio, ritiene una mossa intelligente investire nei prodotti di fascia alta del proprio portfolio, trasmettendo *“an aura of quality that radiates across the entire portfolio”* (pag.143). Cita a questo proposito il lancio da parte di McDonald – fast food considerato con prezzi e qualità bassi – di panini firmati da chef stellati, che agiscono come segnale di qualità di tutta l'immagine del brand. Secondo l'autore, inoltre, è deleterio proporre ribassi e promozioni per

tempi prolungati, che hanno il risultato di danneggiare l'aspettativa del prodotto e la qualità percepita.

Con queste due tematiche relative al prezzo abbiamo quindi visto come esso è una leva più o meno potente per indurre all'acquisto e per influenzare la percezione che si ha del brand o del prodotto. Possiamo quasi dire che si tratta di un paradosso: pagare costituisce un dolore, ma il prezzo elevato è, allo stesso tempo, anche indicatore di qualità. È necessario quindi un giusto compromesso in base al target e comunque al margine desiderato.

3.4 La semplicità e il non sovraccarico

Nel primo capitolo abbiamo visto come l'elaborazione cognitiva richieda uno sforzo da parte del cervello, che di conseguenza comporta un consumo di energia mentale. Sappiamo tuttavia che il cervello è attento a questo tipo di utilizzo di risorse scarse e che quindi cerca di "fare economia". Per questo motivo, esso gradisce la semplicità. Questa si traduce in fluidità di processo, ovvero facilità con cui il cervello elabora e gestisce le informazioni per formarsi un'impressione e determinare il valore di un *trigger* esterno.

Il fatto che il cervello possa prestare meno attenzione ed essere coinvolto in un minore sforzo cognitivo (soprattutto nel caso in cui la semplicità sia abbinata a familiarità) ci porta ad affermare che la semplicità comporti sentimenti positivi: siamo portati ad avere buona predisposizione quando è più facile processare un elemento. Possiamo quindi concludere, come afferma A.K.Predeep (2010, pag. 178), che "*Simplicity improves the shopping experience*".

Nel marketing, la semplicità può coinvolgere ed essere veicolata da diversi aspetti:

- Numero di elementi presentati. La fluidità è legata al numero di elementi da processare e, in particolare, alcuni studiosi (Pradeep, 2010; Morin e Renvoisé 2019) riportano che un numero vicino a tre può essere il più funzionale. La memoria di lavoro, infatti, può gestire solo un limitato numero di concetti alla volta (da tre a cinque) per cui la quantità di informazioni non dev'essere troppo elevata per non sovraccaricare la memoria di lavoro e creare confusione. Aggiungere informazioni rilevanti crea complessità e diluisce il messaggio, con il risultato di pervenire a una peggiore scelta da parte del cliente.
- Parole e Layout. È necessario prestare attenzione alle parole utilizzate e al modo in cui queste, con gli altri elementi del messaggio, sono disposte e presentate dal punto di vista

grafico (font, impaginazione e colori presenti). Come sappiamo, molte decisioni sono prese dal cervello primitivo, che non possiede funzioni superiori di elaborazione del linguaggio: per coinvolgerlo è necessario di conseguenza servirsi di parole semplici che non richiedano un'elaborazione a esso inaccessibile. Alcuni accorgimenti per i marketer potrebbero essere: usare un nome del prodotto breve e facile da pronunciare e fornire una spiegazione semplice del prodotto, perché la *fluency* o *disfluency* della presentazione si trasferisce su di esso.

Oltre alle parole in sé, anche il format e il display possono – e dovrebbero- facilitare la comprensione. Il senso di semplicità può essere aumentato grazie all'uso intelligente del colore e degli spazi bianchi, alle illustrazioni e al tipo di font scelto, che influenzano la percezione della difficoltà o facilità di un compito. A questo proposito Dooley (2012) sostiene che non sempre l'obiettivo debba essere la semplicità e la comprensione immediata: a seconda del tipo di prodotto che stiamo vendendo potrebbero essere utili un font e terminologie leggermente più complessi e ricercati. L'autore cita come esempio la possibilità di usare font complessi e nomi elaborati all'interno dei menù di ristoranti di qualità elevata. I nomi di piatti raffinati, con parole lunghe e descrizioni che comprendono aggettivi ricercati, farebbero infatti percepire la necessità di una maggiore abilità per la preparazione: con questa tecnica, dunque, sarebbe possibile presentare prezzi lievemente più alti, che verrebbero tuttavia tollerati e compresi dai clienti. Ovviamente è necessario calibrare il livello di complessità per non sfociare nella percezione di un compito troppo arduo che potrebbe anche in questo caso demotivare i clienti.

Alcuni studi suggeriscono inoltre come anche la musicalità sia importante: con rime, allitterazioni e ripetizioni il messaggio potrebbe risultare più attraente, convincente e memorabile. Questo fatto, combinato alla necessità di trasmettere un numero limitato di informazioni, spingono Morin e Renvoisé (2018) a suggerire l'importanza di proporre *claim* composti da poche parole riguardanti informazioni cruciali e facili da memorizzare e recuperare.

- Numero di opzioni fra cui scegliere. Oltre al sovraccarico di informazioni, alcuni autori sostengono che può rappresentare un elemento che mina la semplicità dell'esperienza anche un numero vasto di opzioni fra cui scegliere. Si parla in questo caso di *choice overload*, che ridurrebbe la motivazione e la qualità della scelta. A questo proposito è indispensabile citare la serie di esperimenti condotti da S. Iyengar e M. Lepper (2000). Studi precedenti sostenevano che disporre di più opzioni costituisse un elemento

positivo in termini di soddisfazione del soggetto chiamato alla scelta. Tuttavia questi studi si concentravano sul confronto fra l'impossibilità di scegliere (o, al limite, la scelta fra due alternative) e l'aver a disposizione un numero di opzioni che si aggiravano intorno al sei. Al contrario i due autori considerano questo numero come esiguo (perché ritenuto psicologicamente abbordabile) e lo confrontano con il presentarsi di maggiori opzioni (24 o 30). Durante il processo di acquisto, quando ci sono numerose alternative, il cervello fa fatica a processarle, formarsi un'idea e scegliere la migliore (*choice fatigue*). Il risultato è che vengono presi in esame meno elementi informativi e in un numero maggiore di casi la scelta avviene servendosi di euristiche.

Il primo esperimento riguarda la scelta di una marmellata fra un ristretto gruppo di elementi (sei) e uno più numeroso. Sebbene la selezione più grande avesse attratto più persone, il tasso di conversione all'acquisto era dieci volte maggiore rispetto alla presenza di un numero limitato di possibilità (30% vs 3%). Questo suggerisce che "*an extensive array of options can at first seem highly appealing to consumers, yet can reduce their subsequent motivation to purchase the product*" (S.S. Iyengar e M.R. Lepper, 2000, pag. 997). Un numero elevato di opzioni porta l'esperienza a risultare sgradevole e ne deriva una maggiore probabilità che il cliente bypassi la scelta.

Come rilevato dal secondo esperimento, anche la motivazione e la performance dei soggetti varia. In questo caso veniva chiesto alle persone di comporre un *assignment* volontario scegliendo fra sei o trenta possibili tracce; fra i soggetti che avevano avuto a disposizione un numero minore di opzioni era maggiore la percentuale di coloro che avevano effettivamente svolto il lavoro e di chi l'aveva realizzato bene.

Con l'ultimo esperimento, che riguarda la scelta di una barretta di cioccolato fra sei opzioni o trenta, Iyengar e Lepper giungono alla conclusione che sebbene i partecipanti riportassero inizialmente una maggiore soddisfazione in caso di selezione vasta, essi riportavano anche una maggiore difficoltà e insoddisfazione, probabilmente perché si ritrovavano ad avere una maggiore responsabilità ed erano più insicuri rispetto alla propria scelta.

Come sostenuto anche da D.Ariely, tutti apparentemente apprezziamo avere più opzioni e anzi, ci sforziamo per crearci nuove possibilità e mantenerci le porte aperte. Nonostante questo, avere troppe opzioni, può essere controproducente dal punto di vista emotivo e inefficiente rispetto alle risorse economico-temporali: "*people are beset not by a lack of opportunity, but by a dizzying abundance of it*" (Ariely, 2009, pag. 192).

È proprio a questo proposito che si apre il paradosso della scelta: da una parte avere pochi elementi fra cui orientarci provoca un senso di facilità, dall'altra fa nascere l'idea di mancanza di opzioni. Questo perché ci piace avere a disposizione più possibilità (e di conseguenza aver più probabilità di essere soddisfatti), ma non gradiamo lo sforzo cognitivo necessario per affrontare tale processo di scelta. Occorre quindi trovare la via di mezzo affinché i clienti possano essere soddisfatti dalle opportunità offerte per soddisfare le loro esigenze, ma allo stesso tempo non sovraccaricarli. Oltre alla riduzione delle opzioni - pratica adottata in alcuni frangenti con successo da Walmart e Procter and Gamble - Dooley (2012) suggerisce anche l'introduzione della possibilità di essere guidati nell'acquisto da un consulente: in questo modo è possibile sfruttare l'attrattiva di una maggiore offerta di opzioni ma non "abbandonare" il cliente al dispendioso sforzo cognitivo richiesto dalla scelta.

3.5 Il confronto

Anche in questa sezione affrontiamo il tema della scelta, ma con un'altra prospettiva. Sopra ci siamo occupati del numero di opzioni da proporre, ora tratteremo invece delle modalità con cui il nostro cervello opera durante il processo di scelta.

L'assunto di partenza è che non abbiamo un metro di giudizio interno che ci permette di attribuire un valore in termini assoluti agli elementi esterni. Questo ci porta a valutarli in relazione gli uni agli altri: il cervello, infatti, gradisce formulare giudizi rispetto al mondo circostante comparando gli elementi fra loro piuttosto che considerati singolarmente. Come afferma D. Ariely (2009, pag. 20) *"this is the problem of relativity- we look at our decisions in a relative way and compare them locally to the available alternative"*: ogni trigger esterno che ci si presenta di fronte viene valutato in base ad elementi simili presenti nell'ambiente o già assimilati da precedenti esperienze.

La relatività permea ogni ambiente della nostra vita, ma per il nostro scopo è importante capire come questa influenzi il processo di acquisto dal momento che le caratteristiche dei prodotti e le varie opzioni non sono valutati in isolamento o in assoluto ma in comparazione con altri. Per questo motivo la percezione del valore è, appunto, relativa. Questo si traduce in due *bias* che i marketer dovrebbero conoscere perché hanno una rilevante influenza sul comportamento delle persone e consentono di rimodulare una migliore *choice architecture* (cioè i diversi modi con cui le scelte possono essere presentate ai consumatori). L'obiettivo è quello di sfruttare l'impatto

che tale presentazione delle scelte ha sul processo decisionale del consumatore e indirizzare quindi i clienti verso una scelta ottimale.

Il primo è l'effetto ancoraggio (*anchoring*), che rientra nei *bias* derivanti dal *priming*. Uno dei primi ad essersi occupato di questo *bias* è D. Kahneman, che nel suo studio condotto insieme a Slovic e Tversky (1974), giungono alla conclusione che “*different starting points yield different estimates, which are biased towards the initial values*” (pag.1128). In un primo caso ai partecipanti è stato chiesto di stimare la percentuale di un certo valore (es. percentuale di Stati africani nell'ONU) e si è potuto verificare che le loro stime fossero influenzate dall'esposizione a numeri estratti casualmente poco prima, per cui chi aveva estratto numeri più grandi forniva una stima più elevata rispetto a chi aveva estratto valori più bassi.

Questo meccanismo è spesso sfruttato nelle strategie di formulazione e presentazione del prezzo di un prodotto. Il prezzo di partenza - sia esso del prodotto della concorrenza o dello stesso prodotto su cui si intende lavorare - sarà preso come ancora per ogni valutazione circa lo stesso prodotto o prodotti simili. Nel settore commerciale questo fenomeno è osservabile ogni qualvolta sui cartellini viene riportato il prezzo originale sbarrato e poi proposto un valore finale più basso. Il primo prezzo più alto, considerato come ancoraggio per la valutazione del valore del prodotto, porta le persone a giudicare quello nuovo come economico e conveniente.

In generale, come suggerito da Shotton (2018), è importante avere presenti quali sono i termini di confronto del proprio prodotto, brand e azienda ma non accettare che i *benchmark* siano fissati dal mercato.

Il secondo *bias* che affrontiamo è l'effetto esca (*decoy effect*), studiato per la prima volta nel 1982 da Huber, Payne e Puto alla Duke University. Nella loro ricerca sostengono che in una situazione in cui una persona si trovi a scegliere fra due opzioni, l'introduzione di una terza opzione asimmetricamente dominata fa aumentare la probabilità di scelta dell'opzione dominante. A questo proposito è opportuno quindi chiarire cosa significa opzione dominata: “*an alternative is "asymmetric" if it is dominated by at least one alternative in the set but is not dominated by at least one other*” (Huber et al., pag.90).

Figura 3.1 La scelta senza l'esca



Fonte: Diotto (2020)

Figura 3.2 La scelta dopo l'introduzione dell'esca



Considerando la figura 3.1 possiamo notare come non ci sia possibilità di confronto: le due opzioni differiscono per prezzo (che favorisce l'opzione *small*) e quantità (per cui è preferibile l'opzione *large*). Inserendo l'esca come nella figura 3.2, si nota come la versione *medium* sia dominante rispetto alla *small* ma dominata rispetto alla *large*. L'opzione *medium*, infatti, è solo marginalmente migliore della *small* ma il suo prezzo è nettamente maggiore e si avvicina a quello dell'opzione *large*. Il suo inserimento non è dato dalla volontà di offrire al cliente più opzioni fra cui scegliere ma dal proposito di far risultare una delle opzioni già presenti più conveniente. Il risultato è che la versione *large* non verrà percepita più come troppo dispendiosa ma come la più conveniente perché messa a confronto con quella distorta della *medium*. Riassumendo, secondo Diotto (2020), affinché l'effetto esca abbia la capacità di indirizzare la scelta verso l'opzione voluta dall'azienda devono essere presenti queste caratteristiche:

- l'esca deve essere irragionevole per far optare verso una delle altre opzioni;
- il prezzo dell'esca dev'essere di poco inferiore a quello verso il quale si intende indirizzare in consumatore;
- questa differenza deve essere minore rispetto a quella tra prezzo dell'esca e quello del prodotto *small*.

Quest'effetto è stato studiato in diversi esperimenti ma sicuramente uno dei più citati è quello condotto da Dan Ariely (2009) riguardo la scelta di quale abbonamento al *The economist* sottoscrivere. L'autore ha sottoposto ai suoi studenti della MIT Sloan School of Management la scelta in due differenti situazioni. A un gruppo di studenti le opzioni presentate sono state:

- Abbonamento versione on-line, 59\$
- Abbonamento versione cartacea, 125\$
- Abbonamento versione on-line e cartaceo, 125\$

Leggendo queste tre possibilità, siamo portati a confrontare immediatamente la seconda con la terza, ma da questo confronto quest'ultima risulta nettamente dominante. I partecipanti, di riflesso, si sono prevedibilmente divisi in due schieramenti: 16 hanno optato per la sottoscrizione on-line e 84 verso quella nella doppia versione.

Nel secondo gruppo l'opzione centrale non è stata inserita, ma ciò, da un punto di vista razionale, non avrebbe dovuto avere conseguenze dal momento che nessuno aveva optato per questa. I risultati però sono stati diametralmente opposti: 68 studenti hanno scelto la versione on-line, mentre solo 32 hanno preferito quella on-line e cartacea. È qui visibile come la mera presenza di una terza opzione che faccia da esca possa influenzare il processo decisionale e far cambiare la scelta. Tutto questo a livello inconscio e irrazionale.

Questa modalità di *choice architecture* è gradita al nostro cervello perché viene in qualche modo presentata una scelta “*no-brainer*” (Ariely, 2009, pag. 3) che ci permette di confrontare velocemente diverse opzioni senza trovarci nella difficoltà di dover paragonare elementi distanti fra loro e non confrontabili.

Come suggeriscono Morin e Renvoisè (2018), un'altra strategia che si basa su questo principio è quella di offrire un *trigger* che espone una situazione di contrasto fra due situazioni differenti raggiunte tramite l'uso o meno del prodotto/servizio. Questo permette al cervello primitivo di prendere decisioni rapide confrontando due scenari nettamente contrastanti ed evitando lo spreco di energia richiesto dal processo cognitivo. In questo senso, la pubblicità comparativa può essere un ottimo mezzo per generare maggiore impatto. In particolare, secondo i due autori, per evidenziare i benefici della propria soluzione sono particolarmente efficaci due tipi di confronto: quello fra prima e dopo e quello rispetto ai *competitors*.

È necessario proporre una situazione in cui esiste un problema rilevante che causa disagio alle persone confrontata a quella in cui, grazie alla soluzione rappresentata dal prodotto venduto, tale problema non esiste più. I due autori, sostenuti dai risultati di uno studio della Southern Illinois University, propongono l'esempio delle televendite, che spesso si basano sul meccanismo di contrasto tra una situazione antecedente sgradevole (esempio obesità, acne, difficoltà a svolgere un compito) che grazie al prodotto “miracoloso” viene risolta. In alternativa è possibile mettere in risalto i benefici che il prodotto offre paragonandoli a quelli meno efficaci di altri brand. In entrambi i processi, comunque, l'obiettivo è sottolineare gli elementi di differenziazione e premialità che il cervello primitivo è in grado di percepire all'istante.

Nel prossimo capitolo restringiamo il focus su un'area particolare del neuromarketing, il neurobranding, e capiremo come le neuroscienze si applichino in maniera ottimale al concetto di brand e al suo sviluppo.

4. Neurobranding: brains and brands

Il brand rappresenta nel marketing un concetto di importanza strategica, che però negli anni ha cambiato accezione. Kotler (1991) lo definisce come “*un nome, un termine, un segno, un simbolo o qualunque altra caratteristica che ha lo scopo di far identificare i beni o i servizi di un venditore e di distinguerli da quelli degli altri venditori*”: in questa definizione il brand sembra essere un elemento esterno al consumatore, con lo sterile compito di facilitare la differenziazione fra un prodotto dall’altro. Andando avanti negli anni, il brand si sposta dalla sfera del produttore e viene introiettato in quella del consumatore (Mauri, 2011). Si diffonde la convinzione, anche fra gli accademici, che il brand venga creato e formato nella mente delle persone più che nelle fabbriche. Dal momento quindi che il brand è un concetto che esiste nel cervello degli individui, il *branding* sembra essere l’ambito ideale in cui applicare il neuromarketing: “*neuromarketing and branding were made for each other*” (Gengo et. al., 2012, pag. 37) proprio perché entrambi hanno a che fare con le modalità con cui le idee sono concepite nella mente.

In questo capitolo analizzeremo l’impatto che il brand può avere sull’esperienza di consumo di un prodotto o servizio, cioè come la percezione e i risultati delle persone possono essere alterati dall’essere a conoscenza di usufruire di un prodotto *branded*. Vedremo poi come il marchio non è un’idea a sé stante, ma è collegata a una rete di associazioni mentali, conscie e inconscie, formate attraverso l’esposizione e all’esperienza con il marchio. Per ultimo, approfondiremo il rapporto brand-consumatore, che può assumere caratteristiche molto simili ai rapporti interpersonali, e lo esamineremo in un’accezione poco studiata e approfondita, ossia la *brand religion*.

4.1 L’esperienza di consumo del brand

In questo paragrafo ci soffermiamo sull’impatto che il brand ha sull’esperienza di consumo, ovvero quanto l’essere a conoscenza che un determinato prodotto o servizio appartenga a un certo marchio possa influenzare le aspettative e la percezione delle persone. Come vedremo, infatti, un “semplice” marchio può stravolgere l’esperienza, incidendo sulle risposte esplicite dei consumatori e sull’attività cerebrale che si può registrare attraverso le tecnologie.

Iniziamo con lo studio più famoso nel settore del neurobranding per poi prendere in rassegna e analizzare la letteratura che spiega il fenomeno, con particolare riferimento al ruolo delle aspettative e all'effetto placebo del brand.

4.1.1 PEPSI VS COCA-COLA: OCCHIO NON VEDE, PALATO NON DUOLE

Lo studio che non si può non citare a proposito dell'influenza del brand è senza dubbio quello svolto da Samuel McClure e Read Montague, che hanno ripreso un esperimento di grande clamore pubblicitario svolto dalla Pepsi negli anni '70, la *Pepsi Challenge*. L'obiettivo di Pepsi era quello di far apparire al pubblico la propria superiorità rispetto allo storico *competitor* attraverso un *blind test*. Per questo motivo, i rappresentanti di vendita, posizionandosi in decine di centri commerciali, fecero assaggiare due bicchieri anonimi – uno contenente Coca-Cola e l'altro Pepsi – ai volontari che si fermavano, chiedendo poi loro quale dei due avessero preferito. Più della metà segnalò il bicchiere contenente Pepsi. Se da una parte questa ne uscì vincitrice, dall'altra sorgeva un'importante questione: perché, nonostante le persone preferissero il gusto della Pepsi, continuavano a comprare Coca-Cola? Evidentemente, quella che era la preferenza di gusto veniva surclassata dall'emozione suscitata dal brand.

Nel 2004 McClure e Montague riproposero questo studio, adottando alcune varianti e facendo uso della fMRI per osservare non solo il responso verbale dei clienti, ma anche quello a livello cerebrale.

Nella prima fase ripresero le condizioni della Pepsi Challenge, facendo assaggiare ai partecipanti le due bevande senza comunicarle di quale marca si trattasse. In assenza dello stimolo di brand, i consumatori si distribuirono in maniera omogenea in quanto a preferenza fra le due bevande. Il loro cervello mostrava attività nella corteccia prefrontale ventromediale, l'area legata alla ricompensa del gusto.

Nella seconda parte dell'esperimento, invece, ai partecipanti vennero dati due bicchieri contenenti il medesimo liquido (in entrambi Coca-Cola o Pepsi) ma venne introdotta la variabile costituita dalla conoscenza del brand: su uno dei due bicchieri era riportato il marchio di appartenenza, mentre l'altro era anonimo. Quello che si osservò fu un "*dramatic effect of the Coke label on subjects' behavioral preference*" (McClure et al., 2004, pag. 385): quando infatti le persone erano a conoscenza di assaporare il bicchiere contenente Coca-Cola, la fMRI rivelava un cambiamento nella sede dell'attività cerebrale, con un flusso di sangue nelle regioni della corteccia prefrontale e dell'ippocampo. La prima è collegata alle funzioni cognitive superiori, come la capacità di stabilire associazioni e gestire la memoria di lavoro, mentre il secondo

ricordiamo essere invece deputato alla memoria e al processo delle informazioni affettive. Inoltre, entrambe le aree hanno un ruolo nella modifica del comportamento basata sulla memoria e sulle emozioni.

Questi schemi di attività cerebrale non furono ovviamente rilevati quando i partecipanti stavano bevendo dal bicchiere anonimo, ma neanche nel caso in cui entrambi i bicchieri contenevano Pepsi e per uno dei due era stato dichiarato il brand: il consumo del brand Coca-Cola comporta l'attivazione di aree diverse rispetto a quanto avviene per Pepsi. Gli studiosi sono quindi giunti alla conclusione che ciò che avesse significativamente influenzato le preferenze degli individui era l'informazione sul brand. Quest'ultima dev'essere intesa come informazione culturale costituita da “*visual images and marketing messages that have insinuated themselves into the nervous systems of humans*” (McClure et al., 2004, pag. 380) tanto da essere in grado di modulare la risposta cerebrale e le preferenze delle persone. Riassumendo ciò che avviene a livello cerebrale, nella prima fase i partecipanti si concentravano solo sul gusto, mentre nella seconda, a causa dell'informazione culturale costituita dal brand, venivano coinvolti il ragionamento, la memoria e le emozioni, in grado di alterare la percezione del gusto.

Mettendo a sistema la *Pepsi challenge* e lo studio di Montague e colleghi, possiamo affermare che ciò che rileva è l'essere a conoscenza del brand: se logicamente avrebbe senso prediligere la bevanda dal sapore migliore, la forza che il marchio esercita sulle persone è in grado di sovrastare questo effetto. Nel momento in cui sappiamo che abbiamo di fronte Coca-Cola, viene evocato tutto ciò che la mente ricollega al brand: le attività di marketing, le convinzioni e le aspettative sedimentate nel nostro cervello, le esperienze passate dell'individuo con il marchio stesso. Tutto questo costituisce la *brand image*, concetto che approfondiremo nel prossimo paragrafo.

4.1.2 L'EFFETTO PLACEBO DEL BRAND E LE ASPETTATIVE

Nel precedente paragrafo abbiamo dimostrato che i brand possono avere un impatto significativo, talora dominante, sull'esperienza di consumo: le associazioni emotivamente positive nei confronti di un brand hanno un maggiore impatto sull'esperienza rispetto alle caratteristiche fisiche del prodotto. Questo viene talvolta definito come effetto placebo del brand: in maniera speculare a quanto accade in ambito medico, l'idea del brand non può alterare l'effettiva esperienza fisica, ma è in grado di cambiare come il consumatore reagisce all'esperienza.

L'effetto placebo del *branding* è noto da alcuni decenni, ed è stato studiato da numerosi autori, con metodologie e prospettive differenti.

Allison e Uhl (1964) condussero un esperimento simile a quello descritto in precedenza, ma basato su risposte elaborate dai soggetti anziché attraverso l'osservazione dei processi cerebrali. Chiesero di assaggiare sei diverse birre a bevitori abituali, in due condizioni diverse: la prima volta venivano somministrate in confezioni anonime, che impedivano di riconoscere la marca; la seconda volta, al contrario, i brand era dichiarati e riconoscibili. In entrambi i casi ai partecipanti venne chiesto di votare le birre, ma i risultati furono significativamente diversi. Nel caso del *blind test*, le persone non furono in grado di distinguere le differenze fra le diverse birre e i voti assegnati per i diversi parametri (es. aroma, corpo, schiuma) si differenziarono di poco. Neanche al brand che avevano dichiarato essere il favorito i partecipanti assegnarono voti migliori. Nella seconda fase, invece, si riscontrarono due cambiamenti: da un lato, furono attribuiti voti più alti a tutte le birre – il che segnala come la presenza di un marchio aumenti il valore percepito – dall'altro, i voti si alzarono, in particolare per la birra indicata come la favorita. Dal momento che le birre erano le stesse, non erano cambiate le caratteristiche organolettiche della bevanda, ma la percezione che i partecipanti ne trassero. I due studiosi conclusero quindi che *“product distinctions or differences, in the minds of the participants, arose primarily through their receptiveness of the various firms' marketing efforts rather than through perceived physical product differences”* (Allison e Uhl, 1964, pag.39).

Con Branthwaite e Cooper (1981) si iniziò a studiare l'impatto che l'essere a conoscenza del brand ha non solo sulla formazione di giudizi e preferenze, ma anche sull'efficacia del prodotto. I due autori approfondirono l'argomento in relazione all'assunzione di medicinali *branded* e *unbranded* per alleviare la cefalea. Attraverso questo studio, mostrarono che quando i medicinali erano associati a un brand – sia nel caso in cui essi contenessero effettivamente il principio attivo, sia che invece fossero placebo – erano riportati dai partecipanti come più efficaci rispetto a quelli generici. Questo, come si può immaginare, accadde in maniera maggiore per coloro che facevano uso abituale di quel determinato brand, ma si poteva riscontrare anche per coloro che invece erano fidelizzati a un altro prodotto, mostrando come anche la reputazione generale del marchio fosse importante.

Spostandoci più avanti negli anni, l'analisi viene focalizzata sempre sulla performance, ma analizzandola da un punto di vista oggettivo: invece di chiedere ai partecipanti un responso, questi vengono invitati a intraprendere alcuni compiti, misurandone i risultati.

Amar et al. (2011) mostrano attraverso tre esperimenti come il nome del brand possa in effetti accrescere l'efficacia di un prodotto. In tutti le mansioni affidategli, gli individui che avevano fatto uso di prodotti che riportavano marchi conosciuti e dotati di buona reputazione avevano ottenuto migliori risultati rispetto a chi invece aveva utilizzato prodotti senza marchio o associati a uno inferiore. La loro performance era migliore in termini di output e tempistiche nonostante i prodotti fossero di fatto gli stessi, quindi dotati delle stesse caratteristiche e proprietà fisiche. In questo senso, dunque, il brand non rappresenta semplicemente un segnale di qualità ed efficacia, ma è un aspetto che le determina: *“labeling the same product with a more reputable brand name actually improved the objectively measured performance of those who used it”* (2011, pag 2).

Più recentemente ancora, anche Garvey et al. (2016) indagano l'effetto placebo del brand in relazione all'efficacia oggettiva della performance, chiamandolo anche con il nome di *performance brand effect* e definendolo come un meccanismo psicologico scollegato dalle differenze funzionali del prodotto.

Nel loro studio viene chiesto ai partecipanti di mandare in buca una pallina da golf con tre diverse mazze: una Nike, una appartenente a un brand minore e l'ultima *unbranded*. Coloro che avevano utilizzato la Nike impiegarono meno tiri per raggiungere l'obiettivo. La novità di questo lavoro è rappresentata dal fatto che gli autori indagano il processo psicologico che sottostà a questo miglioramento della performance: quelli che vengono percepiti come *strong performance brand* riducono l'ansia derivante dell'esecuzione del compito, aumentano l'autostima e la confidenza in sé stessi, con il risultato di un accrescimento del rendimento oggettivo. La particolarità di questo processo, però, consiste nel fatto che le persone attribuiscono il miglioramento a se stessi anziché all'uso del prodotto

Gli autori si spingono oltre, precisando un altro aspetto: l'effetto placebo collegato alle differenze illusorie e immateriali del brand funziona per i *strong performance brand* più che per i *prestige brands*. Ciò significa che a suscitare l'effetto placebo non sono tanto i brand di lusso o quelli garanti dell'appartenenza ad un certo status, ma quelli che trasmettono aspettative di miglioramento della performance.

L'effetto placebo del brand è strettamente connesso alle aspettative. La reputazione commerciale, segnalata e condensata nel marchio, prende forma attraverso una vita di esposizioni – dirette o indirette – allo stesso e dà origine a determinate aspettative ed esperienze soggettive riguardanti l'uso del prodotto *branded*. Queste aspettative hanno poi un grande impatto al momento di consumo del brand: citando Genco et al. (2013, pag. 144), *“brand*

expectations affected brand experience more than brand experience affected brand expectations". L'esperienza fisica, come approfondito nello studio di Ariely e Norton (2009), non è l'unica e principale componente del consumo: data la maggior facilità di soddisfare i bisogni primari, per l'uomo postmoderno anche il consumo più basilico (come quello dell'acqua) è diventato un processo elaborato (a titolo di esempio, esistono numerosi brand di acqua e fra tutti possiamo citare il caso emblematico dell'acqua *limited edition* firmata da Chiara Ferragni, venduta a un prezzo di 8 euro per 75cl). Gli autori dell'articolo propongono l'idea di una *conceptual consumption*, un consumo psicologico di idee sperimentato in maniera indipendente, e talvolta surclassante, rispetto al consumo fisico. All'interno della *conceptual consumption* individuano quattro classi di consumo e una di queste è costituita appunto dalle aspettative. Queste sono stabilite attraverso il branding e l'advertising, e possono influenzare e il processo di consumo in maniera preponderante rispetto alle caratteristiche e proprietà oggettive e fisiche di prodotti e servizi. Questo sembra derivare dal fatto che le persone tendono a cercare conferme delle loro convinzioni, per cui le aspettative danno forma e guidano percezioni e comportamenti tanto da cambiare il *physical consumption* e alterare, come visto nello studio di McClure (2004), anche l'esperienza a livello cerebrale.

4.2 *Brand associations*: la costellazione di idee intorno al brand

Il brand non è solo un'idea a sé stante esistente nella mente dei consumatori, ma ne coinvolge numerose altre insieme a concetti, emozioni ed esperienze: attorno ad esso, infatti, esiste una rete di associazioni mentali che ne determinano la valenza per il consumatore. In questo senso, come vedremo, un brand "*is a much more complex than the singular idea we assign to it in a simple positioning document- it represents an entire web of related associations*" (Weber, 2016, pag. 91). Il presupposto da cui partire è costituito dal fatto che ogni qualvolta siamo esposti a uno stimolo riguardante il marchio, il nostro cervello crea o rafforza un'associazione con questo. L'insieme di queste associazioni rappresenta la *brand image*, cioè la percezione (costituita da memorie, convinzioni ed emozioni) che le persone hanno nei confronti del brand. Quando si pensa al marchio, infatti, viene evocato tutto ciò che la mente ricollega ad esso: tutte le attività di marketing e le esperienze dell'individuo con il brand. Comprendere, analizzare e gestire queste associazioni entrando nei meccanismi psicologici del consumatore è di cruciale importanza per il successo del brand.

4.2.1 BRAND ASSOCIATIONS: DEFINIZIONE

I contributi più significativi, sebbene non proprio recenti, riguardanti le *brand associations* sono sicuramente quelli di Aaker (1991) e Keller (1993). Secondo il primo autore, le associazioni sono “*anything “linked” in memory to a brand*” (Aaker, 1991, pag. 101): questa è una definizione sintetica, ma consente di comprendere gli aspetti generali che costituiscono un’associazione, fondata sul collegamento attivato nella nostra memoria. La genericità del pronome “*anything*”, inoltre, ci preannuncia come gli elementi associati possano essere costituite da diversi fattori (caratteristiche fisiche, emozioni, contesto di utilizzo, competitors, ecc.).

Per avere una definizione più tecnica e approfondita dobbiamo riferirci a Keller, che le classifica come “*other informational nodes linked to the brand in memory and contain the meaning of the brand for consumer*” (Keller, 1993, pag.3). Keller si ispira al modello della memoria associativa, che – come sappiamo perché affrontato nel capitolo 1 – interpreta la conoscenza come un insieme di nodi e collegamenti. Coerentemente con questo modello, la *brand knowledge* è costituita da un nodo centrale nella memoria rappresentato dal brand, a cui ne sono connessi una pluralità di altri. Questi altri nodi sono inoltre interconnessi fra loro e occupano diversi livelli all’interno della mente del consumatore. Ne risulta così una rete di associazioni contenuta nella memoria, che dà vita alla *brand image*, intesa come la percezione che le persone hanno del marchio.

Dal momento che la memoria è un processo costruttivo continuo – vale a dire che in ogni istante vengono acquisite, processate e immagazzinate numerose informazioni – anche la *brand image*, come tutte le altre conoscenze, non è statica ma in continua evoluzione e costruzione. Le *brand associations* sono continuamente modificate, rafforzate o create ogni qualvolta si verifica un’esposizione al brand, che può avvenire in maniera diretta (attraverso l’uso del prodotto o servizio) oppure indiretta. Questa modalità si verifica ogni qualvolta l’individuo si imbatte in una *brand information*, e ciò avviene tramite le comunicazioni e le azioni di marketing o il racconto di altre persone che hanno fatto uso del prodotto/servizio. Keller (2003) indaga in modo particolare l’impatto generato dall’advertising, che genera dinamismo e rafforza il collegamento delle associazioni (Caldato et al. 2020).

Sia Aaker che Keller distinguono poi diverse tipologie di *brand associations*, ma a questo punto è utile introdurre il lavoro di Thellefsen e Sørensen (2015). Questi ultimi riconoscono l’importanza e l’accuratezza dei contributi dei precedenti, ma affermano che ciò che viene da loro identificato come tipologie di *brand associations* non sono in realtà associazioni in senso

stretto, ma piuttosto elementi che risultano dalle associazioni e che ne possono causare ulteriori. La loro critica si basa sugli studi di Charles Sanders Peirce (1839-1914) e li porta a definire un'associazione come “*an active force in the mind relating ideas*” (Thellefsen e Sørensen, 2015, pag. 195).

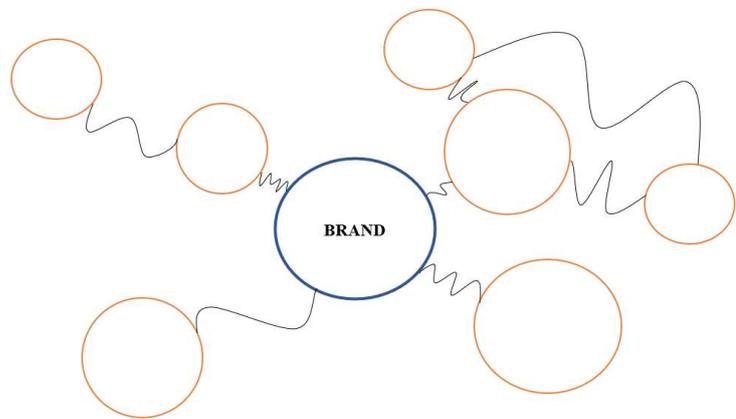
Integrando le tre maggiori fonti finora citate, potremmo quindi fare un'analisi onnicomprensiva affermando che le associazioni possono intendersi in due maniere:

- a) Le associazioni intese come nodi, cioè idee e concetti collegati al brand (Aaker, Keller).
- b) Le associazioni intese come collegamenti che congiungono i diversi nodi (Thellefsen e Sørensen)

In effetti appare proprio dagli stessi contributi di Aaker e Keller come i due si siano concentrati sui concetti relazionati al brand più che sui collegamenti in sé. Quello che si propone di seguito è che i due modelli si siano concentrati su aspetti diversi e, in questo senso, potrebbero non essere in totale contrasto, ma anzi essere adottati congiuntamente per descrivere sia i nodi che i collegamenti. Cercheremo quindi di condurre un'analisi circa le due possibili accezioni, integrando i tre lavori sopra menzionati e riconducendo le analisi degli autori ai nodi e ai collegamenti.

Figura 4.1 Esempio di associations map

La figura 4.1, che può essere considerata un'association map molto semplificata, riporta uno schema essenziale ma efficace per far comprendere la distinzione. Al centro si trova il brand, unito agli altri nodi informativi tramite i collegamenti mentali.



Di seguito troveremo quindi le tipologie di associazioni come da analisi di Thellefsen e Sørensen, mentre nel sottoparagrafo 4.1.3 ci riferiremo all'analisi di Keller e Aaker per comprendere nello specifico quali sono gli altri nodi che possono essere relazionati ai brand.

4.2.2 TIPOLOGIE DI ASSOCIAZIONI = COLLEGAMENTI

Riprendendo la definizione riportata sopra, Thellefsen e Sørensen si riferiscono alle associazioni come a forze attive che mettono in relazione più idee fra loro.

Il processo di creazione delle *brand association* necessita di tre componenti: un'informazione esterna, la mente che processa tale informazione e un'esperienza collaterale precedentemente vissuta. L'elemento esterno causa un'immagine mentale e la precedente conoscenza connette ciò che si trova all'esterno con quello presente all'interno.

Spesso le associazioni coinvolgono le emozioni: la presenza di uno stimolo esterno, per esempio l'insegna di una panetteria, può risvegliare la nostra attenzione e alla sua vista possono nascere determinate emozioni – positive o negative – a seconda delle precedenti esperienze con le panetterie in generale e con quella nello specifico. Nel momento in cui proviamo un'emozione e la interpretiamo in relazione alla panetteria abbiamo creato o rafforzato un'associazione. Appare quindi che “*what is outside the mind is information, what is inside the mind is emotion, what bring the two poles together is knowledge*” (pag. 195).

I due autori, sulla scorta di quanto studiato da Pierce, distinguono tre **tipologie** di associazioni. Esse accorrono in maniera sequenziale e incrementale: solo in presenza della prima si può creare la seconda e queste due insieme sono necessarie per dare vita alla terza.

- *Association by resemblance*. Questo tipo di associazione si verifica quando la nostra mente compara e associa – sulla base di esperienze passate definite come esperienze collaterali – due o più oggetti che si somigliano e si richiamano fra loro. Vedere l'insegna della panetteria e riconoscere che è un luogo in cui si può acquistare il pane può accadere perché abbiamo una preesistente conoscenza riguardo a tale tipo di negozio. Con la formazione di un'associazione si forma parallelamente un giudizio, che si basa sulla memoria (passato) e incide sul futuro tramite le aspettative, che, come visto nel paragrafo precedente, hanno una grande risonanza.
- *Association by contiguity*. L'associazione si basa su esperienze che uniscono le due cose insieme, ma in questo caso non è la nostra mente che agisce da sola, bensì è necessario qualcosa dall'esterno che la spinge a creare un collegamento. Vedere il logo di Starbucks su una tazza di caffè suggerisce che la bevanda sia prodotta da Starbucks, il che costituisce un'associazione di contiguità.
- *Association by interest*. Si forma nel momento in cui l'idea ha un ruolo attivo nel raggiungimento di obiettivi generali dell'individuo, cioè quando questa ha qualche utilità e perciò siamo interessati ad essa.

Riprendendo l'esempio di Starbucks, se al momento dell'esposizione al brand l'individuo ha voglia di caffè ed è coinvolto dal brand, si crea un'associazione di interesse.

Possiamo chiarire meglio con un esempio fornito dagli stessi autori: l'associazione che lega Nespresso e George Clooney. Prima di tutto è necessario riconoscere Nespresso come un brand di caffè e George Clooney come una celebrità del cinema (*association by resemblance*); a questo punto, poiché i due elementi sono citati insieme all'interno dell'advertising – che si può intendere come una pressione esterna che ci spinge a connetterli insieme – si verifica un'associazione *by contiguity*. Infine, se siamo interessati a George Clooney e vorremmo essere a lui simili, potremmo comprare Nespresso con l'obiettivo di ottenere lo stesso status e valori dell'attore (*association by interest*).

Oltre che sulla base della tipologia, le associazioni possono variare fra loro in base alla **forza** che le caratterizza. Sono diversi gli elementi che concorrono a influenzare la forza delle connessioni, ma riassumendo possiamo rintracciare quattro fattori determinati: l'interesse posseduto verso il brand, le modalità con cui l'informazione entra nella memoria del consumatore (memorabilità dello stimolo), come essa è mantenuta, la presenza di altri elementi connessi che formano una rete di supporto. Di questi quattro elementi, vale la pena approfondire gli ultimi due. In particolare, come già accennato sopra, il legame sarà più forte quando basato su molte esperienze o esposizioni che, secondo la teoria della memoria esposta al capitolo 1, sono da considerare come indizi di recupero o *cue*. Per quanto riguarda l'ultima determinante, invece, l'associazione "*will also be stronger when it is supported by a network of other links*" (Aaker, pag. 101). Per esempio, l'associazione fra McDonald e bambini sarà più forte se il brand sarà collegato anche a elementi che appartengono all'ambito dell'infanzia, come le feste di compleanno, i cartoni animati, i menù contenenti giochi. Unendo queste due affermazioni, appare ovvio che un'associazione sarà più forte quando il brand insisterà su tale collegamento, riproponendolo e supportandolo con una strategia di posizionamento coerente e facendo apparire congruenti le informazioni provenienti dalle varie esposizioni al brand, sia dirette che indirette.

Il livello di forza delle associazioni si misura esaminando quanto le persone sono sicure dell'esistenza del legame, visibile nel livello di probabilità con cui l'informazione è accessibile e nella facilità con la quale questa è richiamata. Talvolta, infatti, le associazioni possono non essere state create con efficacia nella mente dei consumatori, oppure possono esistere in modo non esplicito. Vale a dire che, seppure le conoscenze decadono molto lentamente, spesso sono sedimentate nel non-conscio e quindi non sono accessibili facilmente se non attraverso *cue* che funzionino da stimoli.

4.2.3 TIPOLOGIE DI ASSOCIAZIONI= CONCETTI

L'analisi delle associazioni intese come nodi informativi collegati al brand può essere condotta lungo diverse direttrici. Adottiamo come traccia il lavoro di Keller, che propone una classificazione sistematica, e la integriamo con i contributi di altri autori (principalmente Aaker).

La prima linea di analisi riguarda la **tipologia** di associazioni, che Keller (1993) distingue a seconda dei livelli di astrazione, cioè la quantità di informazioni incluse nel nodo informativo. Secondo l'autore possiamo individuare tre categorie dal crescente livello di astrazione: *attributes, benefits, brand attitudes*.

Gli *Attributes* sono proprietà descrittive che caratterizzano il prodotto, riassumibili in quello che il consumatore pensa che il prodotto/servizio abbia o sia. Gli attributi si distinguono a seconda di quanto sono determinati dalla performance: i *product-related attributes* sono rappresentati dagli ingredienti necessari per il funzionamento (che cambiano necessariamente a seconda della categoria di prodotto), i *non-product-related attributes* costituiscono invece aspetti esterni relazionati al consumo o all'acquisto. Questi sono:

- il prezzo, un segnale – come abbiamo visto nel capitolo 3 – che può avere un ruolo incisivo ma è anche molto complesso da utilizzare
- il packaging
- l'immagine del consumatore tipico, che delinea il target e l'immagine del *product user* a seconda di dati demografici e psicografici
- il contesto di consumo, vale a dire le situazioni in cui avviene il consumo o l'acquisto (momento del giorno o dell'anno, location, tipo di attività).

I *benefits* sono costituiti dai vantaggi che il consumatore collega all'uso del prodotto o servizio, ossia i bisogni e i desideri che il prodotto potrà soddisfare per il consumatore. Possono essere:

- benefici funzionali, derivanti dagli attributi tecnici del prodotto e collegati alle motivazioni che spingono all'utilizzo del prodotto
- benefici esperienziali, derivanti dalle sensazioni ed emozioni che si provano
- benefici simbolici, che nascono principalmente dall'esigenza di approvazione sociale e desiderio di espressione e autostima attraverso il prodotto.

Dal momento che “*most product attributes provide customer benefits*” (Aaker, 1991, pag. 107), si trova una corrispondenza tra attributi e benefit. Le prime due classi di benefici sono correlati ai *product related attribute*, mentre l'ultima ai *non-product related attributes*.

Le *Brand attitude* è una sorta di giudizio complessivo del brand, che spesso getta le basi per il comportamento della persona nei suoi confronti, per esempio determinando se la persona sceglierà un determinato brand. Le attitudini sono una funzione delle convinzioni che il consumatore ha nei riguardi del brand rispetto ad *attributes* e *benefits*, “ponderati” per l’importanza che il consumatore assegna ai singoli attributi e vantaggi.

Una seconda linea di analisi considera la **vantaggiosità** delle associazioni, cioè quanto positivamente sono giudicate da parte delle persone gli attributi e i vantaggi, e quindi quanto sia positiva la *brand attitude*. Il successo di una strategia di marketing, infatti, sta proprio nella creazione di *brand associations* favorevoli. In generale, opinioni più forti sia in senso positivo che negativo, sono maggiormente facili da ottenere per le caratteristiche ritenute importanti. Di conseguenza, è difficile creare un’associazione favorevole per caratteristiche ritenute non rilevanti.

L’ultima direttrice individuata esplicitamente da Keller è l’**unicità** delle *brand associations*, che possono essere o meno condivise con i *competitor*. Se il marchio ha un efficace *brand positioning*, possiederà elementi distintivi che formeranno il vantaggio competitivo e costituiranno la *unique selling proposition*. Tuttavia, è inevitabile che il brand condivida alcune associazioni tipiche della categoria a cui appartiene e ritenute indispensabili per la tipologia di prodotto. È possibile, inoltre, che esso condivida associazioni relative a convinzioni generali riguardanti la categoria di appartenenza che poi si estendono e ricadono anche sul brand (es. “le assicurazioni sono imprese che operano prevalentemente per il proprio tornaconto”).

Un quarto e ultimo aspetto da considerare è il livello di **consapevolezza** dell’associazione. Questa prospettiva non è esplicitata da Aaker e Keller: la ragione principale è probabilmente da rintracciare nella data di pubblicazione, anteriore alla diffusione del neuromarketing e del pensiero dell’importanza del non-conscio nel processo decisionale d’acquisto. Tuttavia, è rintracciabile all’interno dei loro contributi il fatto che, in effetti, le associazioni potrebbero risiedere anche a livello inconscio. L’associazione sarà maggiormente consapevole quanto più ripetuta ed esplicitata dal brand e quando coinvolgerà un pensiero deliberato da parte del consumatore. Tuttavia, dal momento che molte informazioni riguardanti il brand sono elaborate senza consapevolezza da parte del consumatore, possono anche esistere associazioni a livello inconscio e appartenenti alla memoria implicita. Queste probabilmente avranno meno efficacia, ma costituiscono una base per la formulazione delle *brand attitudes*.

4.2.4 BRAND EQUITY: L'IMPORTANZA DELLE ASSOCIAZIONI

Le associazioni giocano un ruolo chiave nell'impatto del brand, tanto che Aaker (1991, pag.102) afferma: “*the underlying value of a brand name is its set of associations*”. Secondo l'autore esse creano valore per una serie di ragioni. In prima battuta sono considerabili come “pacchetti compatti” di informazioni che riassumono una serie di fatti e specifiche che altrimenti le aziende farebbero fatica a trasmettere e i consumatori a elaborare. Fornendo un vantaggio competitivo e dichiarando le caratteristiche che contraddistinguono un prodotto, possono fornire le *reasons to buy* e separare un brand da un altro; costituiscono quindi le basi per le decisioni d'acquisto. Sono inoltre sfruttabili in caso di estensione per fornire un senso di coerenza tra il brand e il nuovo prodotto.

Da un punto di vista più generale, il risultato delle associazioni è quello di dare forma alla *brand image*, ossia la percezione che i consumatori hanno del brand: i concetti e le idee che vengono in mente ai consumatori quando pensano al marchio. La *brand image*, insieme alla *brand awareness*⁵, costituisce la *brand knowledge*, un *asset* fondamentale per le aziende e il loro marketing (Keller, 1993). In effetti è stato provato che “*What consumer knows about a brand influences their response, that is, how they feel and act with respect to a brand*” (Koll e von Wallpach, 2014, pag. 1501): le associazioni e la notorietà possono condurre a una risposta valutativa e comportamentale maggiormente favorevole, che si traduce in dedizione, fiducia, orientamento all'acquisto e raccomandazioni. L'effetto differenziale che la *brand knowledge* ha sulla risposta dei consumatori al marketing mix è definito come *customer-based brand equity* (Keller, 1993), o, più semplicemente *brand equity*. In particolare, si identifica l'effetto differenziale comparando la risposta al marketing del brand rispetto alla risposta nei riguardi dello stesso tipo di marketing relativo a un marchio fittizio o a una versione anonima del prodotto. Tale risposta al marketing è definita in termini di percezione, preferenze e comportamenti dei consumatori stimolati dalle attività del marketing mix. *L'equity* è alta quando i consumatori sono familiari con il brand e ne hanno una percezione (i.e. insieme di associazioni) positiva e favorevole.

Fondamentalmente, una *brand awareness* e una *brand image* positive conducono a:

- incremento della probabilità di scelta e fedeltà;

⁵ La *brand awareness* identifica il grado di conoscenza del marchio, determinato dalla capacità degli individui di distinguere il brand e richiamarlo alla memoria quando si pensa alla categoria di prodotto a cui esso appartiene.

- riduzione dell'elasticità all'aumento dei prezzi e aumento della disponibilità a pagare un *premium price* per il consumo del brand, con il risultato di avere maggiori margini monetari;
- incremento della ricerca del brand da parte dei consumatori, che sono maggiormente disposti a cercare di trovare un punto di distribuzione del prodotto/servizio;
- incremento dell'efficacia della comunicazione di marketing e dell'attività promozionale.

Si desume quindi la grande potenzialità di ritorno delle associazioni, che rappresentano un'importante risorsa di vantaggio competitivo e giocano un ruolo importante nella determinazione della risposta differenziale se sfruttate nella maniera migliore. Le associazioni positive più efficaci sono quelle uniche, favorevoli, dotate di un collegamento forte e capaci di condividere un significato coerente fra loro per non confondere il consumatore.

Di conseguenza, la gestione delle associazioni diventa cruciale, e le sfide che il *brand manager* dovrà risolvere sono, da una parte, identificare una rete di associazioni favorevoli da collegare al brand, dall'altra allineare le attività di marketing affinché le persone stabiliscano le associazioni e possibilmente ne siano consapevoli (Koll e von Wallpach, 2014). Il processo che deve delinarsi sarà quindi costituito da tre fasi:

- a) posizionamento: definire le associazioni che si vogliono instaurare;
- b) incoraggiamento: favorire la creazione delle associazioni e rafforzarle qualora siano già esistenti e rientrano in quelle desiderate;
- c) monitoraggio: controllare l'efficacia delle attività introdotte, analizzando l'effettiva percezione dei consumatori.

Il brand è quindi un insieme di significati ed emozioni che le persone ricollegano ad esso. Questi elementi sono una componente fondamentale perché determinano la rappresentazione cognitiva custodita nella loro memoria, cioè la percezione complessiva (composta di immagini, pensieri, sentimenti ed esperienze) che i consumatori hanno del brand. Comprendere e saper sfruttare questi collegamenti è di cruciale importanza perché la percezione modifica il tipo di relazione che instauriamo con il brand e determina il comportamento d'acquisto.

Il neuromarketing, inteso in senso lato come comprensione del cervello, può essere di grande aiuto proprio perché pone attenzione alla psicologia e ai meccanismi cerebrali che sottendono a queste percezioni.

4.3 La relazione con il brand

Il brand, grazie alle associazioni e alle aspettative che si formano intorno ad esso, svolge una funzione importante per il processo di acquisto, come una sorta di facilitatore. Diventando familiari, i brand riducono nel consumatore lo sforzo cognitivo necessario per prendere una scelta e rappresentano una garanzia, riducendo così il rischio. Costituiscono quindi una sorta di scorciatoia attraente, un'euristica, che permette al cervello di non interpellare la mente cosciente e il ragionamento logico ogni qualvolta le persone debbano effettuare un acquisto scegliendo fra una moltitudine di prodotti (Genco et al., 2012). Lo studio di Rahinel et al (2015) giunge proprio alla conclusione che l'esposizione al brand facilita le scelte rendendo gli individui maggiormente pronti al processo di *decision making*. Secondo Van Praet (2012, pag. 21) "*they simplify our lives by generating choices ad action without requiring us to think*" permettendoci di orientarsi all'interno della vasta possibilità di scelta.

Il marchio svolge funzioni così importanti che le persone diventano coinvolte nel brand e instaurano una relazione con esso. Questa relazione brand-consumatore ha generato molto interesse sia fra gli accademici che fra i professionisti (Keller 2012) ed è stata studiata in merito a diverse dinamiche e costrutti, inclusi *brand engagement*, *brand love*, *brand attachment*, *brand devotion*. Il *fil rouge* che unisce le diverse tipologie di relazioni è la convinzione che i consumatori possano percepire il brand nella stessa maniera con cui percepiscono le altre persone. Così come instauriamo diversi tipi di relazione con le persone, "*we also have a range of different types of relationships with brands of products and services that enter our lives one way or another*" (Keller 2012, pag. 186) ma ovviamente sarà impossibile instaurare con tutti i marchi un rapporto profondo e significativo. Il tipo di relazione e coinvolgimento dipenderà dai differenti bisogni, motivazione, desideri e obiettivi di ciascuno. A questo proposito, Keller sviluppa il concetto di *brand resonance* per riferirsi alla natura della relazione brand-consumatore e la potenza con cui la persona sente di essere in connessione. Con un alto livello di *brand resonance*, le persone mostreranno fedeltà e si sentiranno coinvolte nella relazione, con il risultato di ricercare diverse modalità di interazione con il brand e di condividere l'esperienza di consumo con altri.

Specularmente a quanto accade per i rapporti umani, anche questo tipo di relazione è dinamica e si evolve nel tempo. Schmitt (2012) individua un processo costituito da cinque fasi (identificazione, esperienza, integrazione, segnale e connessione) che non necessariamente accadono linearmente e in maniera uni-direzionale. L'idea, però, è che il consumatore passi

dalla fase in cui identifica il brand, le sue caratteristiche, le associazioni e la categoria di appartenenza al momento in cui assumerà un atteggiamento verso il marchio stesso, stabilendo una connessione e sentendosi parte di una comunità.

Reimann et al. (2012) studiano la psicologia della relazione consumatore-brand attraverso l'uso della risonanza magnetica funzionale (fMRI) e della misurazione della conduttanza cutanea, evidenziando in particolar modo il carattere dinamico ed evolutivo del rapporto. Con il primo strumento si nota, per i brand con cui esiste una stretta relazione, una maggiore attivazione nell'insula, coinvolta fra l'altro nelle emozioni come l'amore interpersonale; con il secondo invece si misura l'eccitazione emotiva. Gli studiosi hanno quindi scoperto che, con il progredire nel tempo, le persone dimostrano minore eccitazione emotiva rispetto alla fase iniziale della relazione brand- consumatore, ma aumenta l'inclusione del brand⁶.

Negli anni sono state individuate diverse sfumature di come le persone si relazionino con il brand, di seguito analizziamo una tipologia di rapporto non frequentemente trattata, ovvero il brand come religione.

4.3.1 IL BRAND COME RELIGIONE

Uno studio interessante, e all'epoca innovativo, è quello condotto e riportato da M. Lindstrom (2009), che per primo nel 2008 dimostra un collegamento scientifico fra brand e religione servendosi della fMRI. L'intuizione da cui parte è che se le persone sono disposte a spendere denaro per oggetti di poco valore ma ritenute possedere un significato religioso o spirituale (porta l'esempio di terriccio e acqua), allora spiritualità e brand sono in qualche modo collegabili. Lindstrom, prima di procedere con lo studio scientifico, procede con l'identificazione di quali sono i tratti che caratterizzano una religione intervistando 14 leader di varie religioni. Arriva così a stilare una lista di nove qualità che le religioni hanno in comune e conclude come queste siano rintracciabili anche nei brand che i clienti apprezzano maggiormente. Gli elementi sono: senso di appartenenza, visione chiara, potere sopra i nemici, fascino sensoriale, storytelling, grandezza, evangelismo, simboli, mistero.

Lo studio di *neuroimaging* ha coinvolto 65 soggetti a cui è stato chiesto di dare un punteggio da 1 a 10 alla propria spiritualità; la maggior parte si posiziona fra 7 e 10. I partecipanti sono

⁶ Il modello a cui gli autori si riferiscono qui è il *self-expansion model*, una teoria relativa allo sviluppo delle relazioni amorose interpersonali. I principi fondanti della teoria sono costituiti dal fatto che le persone hanno una forte motivazione all'espansione del sé, e che tramite le relazioni strette si realizzi tale espansione. Il risultato a cui si giunge è all'inclusione dell'altro nel sé e la sovrapposizione delle identità.

poi stati analizzati tramite la fMRI mentre venivano loro presentate icone legate alla religione e immagini di brand, sia forti che deboli.

Con l'analisi dei dati della fMRI si è ottenuta la conferma - come prevedibile- che i brand forti innescavano, rispetto ai brand deboli, una differente attività cerebrale nelle aree deputate alla memoria, alle emozioni, ai processi decisionali e al significato. Ciò che ha sorpreso maggiormente - e che ha dato conferma all'intuizione di Lindstrom - è come il cervello, di fronte alle immagini sacre e a quelle legate ai brand emotivamente forti, registrasse i medesimi schemi di attività, diversamente da quanto accadeva per i marchi più deboli. Lo scrittore danese, prendendo ad esempio Apple come uno dei brand che più si avvicina a essere una religione, conclude in effetti che *“i prodotti che hanno maggiore successo sono quelli che hanno più cose in comune con la religione”* (Lindstrom, 2008, pag. 124).

L'idea di comparare religione e brand si è affermata negli anni. Uno degli studi riguardante questo legame è quello di R. Shachar (2011), che si sofferma in particolare sulla relazione negativa tra religiosità e *brand reliance*, ovvero il grado con cui i consumatori preferiscono i prodotti *branded* rispetto ai prodotti senza marchio o con uno debole. L'autore, sostenuto dai risultati di quattro esperimenti, afferma che i due fattori sono intercambiabili in quanto religione e brand - come testimoniato da studi precedenti - permettono di esprimere la propria individualità e, in modo particolare, il senso di autostima. Come conseguenza, la relazione negativa non esiste per ogni tipo di brand, ma solo per quelli applicati a prodotti che offrono la possibilità di comunicare sé stessi (Shachar cita l'abbigliamento, ma può essere esteso anche al settore *automotive* o la telefonia) che si contrappongono invece a prodotti con scopi meramente funzionali, per esempio un detersivo. L'ipotesi che per molte persone il brand possa incarnare ed essere visto come una religione si è diffusa fino al punto di parlare di *brand religion* (Faris, 2014), un sentimento di *commitment* e devozione verso il marchio. Questo fenomeno emerge attraverso la creazione di un senso di comunità (caratteristica che rimanda al potere del gruppo) e la capacità di fornire emozioni. Il tutto può essere accresciuto mediante la creazione di un diffuso sentimento di scarsità e urgenza del prodotto, due elementi che al contrario Lindstrom non aveva considerato. Secondo Faris, la chiave per la creazione di una *brand religion* *“is to create physical and virtual moments for fans to congregate, share their urgency, and reward them with scarce products or experiences they can't find anywhere else”*.

In questo capitolo ci siamo soffermati sull'importanza che il brand ricopre nel processo di acquisto e nella mente delle persone, analizzando come intorno ad esso si formano determinate

aspettative e idee capaci di influenzare la nostra percezione. Abbiamo inoltre appurato che il brand non è un semplice segno distintivo in grado di farci identificare i vari prodotti, ma racchiude in sé un significato profondo con cui ci mettiamo in relazione.

Nel prossimo capitolo vedremo nel concreto come il neuromarketing può essere applicato per conoscere i meccanismi psicologici delle persone ed elaborare una strategia di marketing più efficace.

5. Il neuromarketing in pratica: The Sixth W

Questo capitolo ha un taglio empirico ed è dedicato all'analisi approfondita del caso di un'agenzia, The Sixth W, che offre consulenza alle aziende applicando – a fianco del marketing tradizionale – le tecniche del neuromarketing. Analizzeremo anzitutto il suo approccio e i valori che la contraddistinguono, per poi passare alla ricostruzione di progetti sviluppati dall'agenzia applicando i principi, le tecniche e gli strumenti propri del neuromarketing. Verranno descritti due studi condotti in merito alle *brand association*: il primo fa riferimento al settore *automotive*, il secondo invece ha come oggetto le carte di credito. In ultimo, tratteremo il lavoro che TSW ha svolto con Despar Nordest per ottimizzare la forma di advertising da presentare all'interno dell'App.

5.1 The Sixth W: quando il nome è metodo

The Sixth W (TSW) è un'agenzia di marketing di Treviso fondata nel 1997. L'azienda nasce nel settore *digital* per poi svilupparsi e fornire servizi ad imprese e organizzazioni, occupandosi di tutte le sfumature e sfere delle esperienze: in poco più di vent'anni, accumula competenze nella progettazione di idee innovative e si espande offrendo il supporto nell'*experience design* in più campi.

Inizialmente l'agenzia lavora nel *web marketing* per rafforzare la presenza online dei clienti, occupandosi di siti internet in relazione al posizionamento digitale e alla *web usability*: il team elabora strategie di SEM e SEO per aumentare la visibilità dei siti web nei risultati organici e sponsorizzati dei motori di ricerca e si occupa di rendere usabile – ciò piacevole da navigare ed esauriente nelle informazioni – il sito. Si espande poi nel campo della misurazione, attraverso la *data analysis*, cioè il monitoraggio e la rielaborazione di ciò che avviene negli spazi digitali (siti web, social network, e poi app) con l'obiettivo di capire al meglio l'esperienza delle persone in questo frangente (es. cosa piace del sito, cosa preferiscono acquistare, cosa trovano interessante). Nel 2006 i ricercatori dell'agenzia iniziano ad occuparsi di *brand reputation* e *user experience*, l'insieme di elementi che costituiscono il complesso delle interazioni fra azienda e persona. Più tardi, fra il 2012 e il 2015, iniziano a occuparsi di *content* per la creazione di progetti editoriali e a lavorare con le tecniche del neuromarketing. Ad oggi, in poche parole, si può dire che aiutano le aziende a migliorare le esperienze, in senso lato, che queste offrono

agli individui. Le aziende si affidano a questi professionisti affinché progettino e costruiscano servizi, prodotti, spazi e media, ossia tutto ciò che rappresenta l'esperienza della persona in relazione all'azienda. In linea generale si occupano di quello che TSW definisce interfacce, cioè il punto di contatto fra due entità, il tramite (non solo informatico) attraverso cui avviene il contatto fra brand e persone. Il loro obiettivo è appunto quello di rendere l'esperienza di questo contatto il più semplice, piacevole, funzionale e appagante possibile.

Usando un'espressione del marketing, l'agenzia fa *customer care*, da intendere come coinvolgimento dell'individuo nella creazione di contenuti ed esperienze a lui rivolte: i suoi esperti si prendono cura delle persone e le assecondano, trattandole con accuratezza, precisione e riguardo.

Nell'espressione *customer care* appena citata, però, TSW trova qualcosa di sbagliato: la parola *customer*. The Sixth W, infatti, afferma di occuparsi di persone, rifiutando i termini "clienti" o "consumatori", definizioni che sempre più sono state legate a numeri, indici, percentuali e target. La persona è il concetto chiave attorno a cui tutto il processo ruota e per questo motivo è necessario coinvolgerla e instaurare con essa una relazione di fiducia per comprendere al meglio vissuti, sentimenti, emozioni, aspettative, bisogni e desideri. Appare chiaro come l'individuo, in questo senso, non sia visto come un essere razionale, un distaccato calcolatore, ma un essere emozionale e irrazionale, in coerenza con quanto abbiamo presentato lungo tutto questo percorso. D'altro canto, la centralità delle persone appare fin dal nome: TSW è l'acronimo di The Sixth W, dicitura che riprende il modello giornalistico di Lasswell, conosciuto come modello delle 5 W (*Who, What, Where, When, Why*). Loro aggiungono una sesta W: "with", con, costituito appunto dalle persone. Il nome diventa anche un approccio, il "metodo with", in cui il lavoro si prefigge svolgersi con le persone e per le persone. Possiamo dire quindi che TSW propone un nuovo umanismo, in cui l'uomo è appunto "misura di tutte le cose e vero soggetto del nostro lavoro"⁷.

Per poter comprendere gli individui, prendersene cura e saper imboccare la via da loro indicata, è necessario ovviamente ascoltarli e accogliere il valore del loro contributo. Proprio attraverso l'ascolto, infatti, si è in grado di migliorare le esperienze e trasferire valore alle aziende. Possiamo dire che si deve verificare l'ascolto su una doppia via che unisce tutte le parti in gioco: l'agenzia deve comprendere gli obiettivi dell'azienda-cliente ed entrambe si devono sintonizzare con i desideri e i bisogni delle persone.

⁷ Sito web TSW, <https://www.tsw.it/>

I valori di TSW sono riassumibili nelle tre parole persone, esperienze, ascolto, i concetti chiave attorno ai quali si sviluppa il manifesto (Appendice) creato dell'azienda, che esplicita così la propria *vision e mission*.

Come detto sopra, la persona è vista come un individuo complesso e composto da molteplici e complesse sfaccettature, per cui l'ascolto è una fase importante e critica del processo, che necessita di essere svolta attraverso diversi metodi per riuscire a tracciare una rappresentazione definibile come olistica. L'obiettivo è infatti di misurare, comprendere e analizzare non solo le risposte e i comportamenti osservabili ed espliciti, ma anche tutto ciò che si svolge a livello implicito e subconscio, che rientra nella disciplina definibile come neuromarketing. Vengono unite e intrecciate misurazioni quantitative e qualitative, oggettive e soggettive, con l'obiettivo di dare un peso concreto e misurabile a quelle che altrimenti sarebbero intuizioni o percezioni. In questa maniera è possibile intercettare tutti i feedback che l'individuo trasmette e restituisce durante l'esperienza che sta vivendo con il brand, i suoi servizi e prodotti. TSW definisce questo procedimento l'approccio dei metodi misti, che consiste nell'integrazione di test esperienziali (in laboratorio o sul campo) con modelli di analisi quantitativa per ottenere una visione completa e obiettiva. Il risultato a cui è possibile giungere è un set di informazioni ricco che rispecchi la complessità della realtà, dell'esperienza e della persona.

Nella tabella 5.1 sono riassunte le tecniche utilizzate da TSW, diverse strategie e metodologie a seconda di quale sia il problema e la finalità che ci si propone. Attraverso queste è possibile pervenire a un ascolto multidisciplinare in grado di intercettare, monitorare, creare e migliorare le esperienze in quanto a emozioni e comportamento.

Tabella 5.1 Le tecniche del metodo misto usato in Tsw

	Soggettivi	Oggettivi
Qualitativi	Interviste <i>Think aloud</i> Osservazione diretta Analisi esperta	<i>Eye tracking (gaze distribution, heatmap)</i>
Quantitativi	Analisi euristica Questionari <i>Tree test</i>	<i>Eye tracking (workload, eccitamento, arousal)</i> EEG (attenzione, <i>engagement</i>) GSR (<i>arousal</i>) IAT (associazioni con il brand)

Fonte: Sito web TSW

Come si nota, all'interno della seconda colonna sono presenti gli strumenti analizzati nel capitolo 2, cioè le neurotecnologie e gli strumenti biometrici che permettono l'implementazione

del neuromarketing perché in grado di rilevare dati fisiologici attentivi, emotivi, cognitivi sommersi e inconsci che si verificano in risposta alle interfacce analizzate.

Secondo l'ottica di TSW, il neuromarketing offre la possibilità di far entrare l'implicito nel marketing: perciò, coerentemente con la loro visione, non è nient'altro che lo strumento attraverso il quale mettere al centro in maniera più completa l'individuo, del quale sono registrati i dati psicofisiologici.

Più che di neuromarketing, in realtà, i ricercatori preferiscono parlare di “neo- o nuovo marketing, antropologico più che tecnologico, e davvero user-centrico, o per meglio dire, *people-driven*”⁸. In questo senso, dunque, anche per TSW il neuromarketing non è una disciplina a sé stante da concepire come sostituto al marketing tradizionale, quanto più una soluzione complementare alle ricerche di mercato tradizionali capace di arginare alcuni problemi e limiti.

Il team dell'agenzia rigetta anche l'ipotesi di considerarlo come uno strumento per entrare nella testa dei consumatori, ma lo vede da una prospettiva inversa: un'opportunità di far rientrare i consumatori (cioè le persone considerate in tutte le loro sfaccettature conscie e inconscie) nella mente delle aziende e delle persone che nelle aziende lavorano. Grazie al neuromarketing, The Sith W può aiutare – come vedremo nel paragrafo 5.3 – i propri partner a identificare il modo più efficace per trasmettere il messaggio che vogliono veicolare e stabilire in che misura le persone siano effettivamente coinvolte oppure indifferenti.

Attraverso questo nuovo modo, secondo TSW è possibile dare voce alle persone anche quando non sono in grado di esprimere consciamente i propri desideri e bisogni; per questo il neuromarketing può rappresentare la via per ristabilire la riconnessione fra brand/aziende e clienti/utenti, ossia persone.

I luoghi in cui vengono rilevati i dati circa le esperienze sono i TSW XP Lab, all'interno dei quali vengono simulati ambienti ad hoc ed è possibile testare in modo estremamente flessibile situazioni reali - sia *digital* che oggetti fisici - in maniera tale da comprendere emozioni e sentimenti dei consumatori di ogni possibile interfaccia.

Sono presenti due laboratori a Treviso e nel maggio 2018 TSW ha aperto il nuovo Experience Lab di Milano, manifestando così l'intenzione di ampliare la collaborazione con le aziende che hanno sede nel capoluogo lombardo ed aprirsi a nuovi settori e spazi del mercato, in un'ottica sempre più internazionale.

I laboratori sono sapientemente studiati per far convivere due esigenze determinanti: il rigore

⁸ Sito web TSW <https://www.tsw.it/journal/ricerca/cosa-e-il-neuromarketing/>

della conduzione del test e la naturalezza dell'utente. Affinché risulti un luogo ottimale dove replicare, ascoltare, rilevare e misurare le esperienze, gli ambienti e l'arredo sono stati disposti in maniera da offrire un'atmosfera quanto più familiare e confortevole – quasi simile a una casa – pur se dotata di tutte le strumentazioni viste sopra.

Oltre al laboratorio, TSW crede sia importante testare l'esperienza anche nel mondo reale e dovunque avvenga l'interazione azienda-individuo. Per questa ragione i test, quando necessario, vengono condotti anche “*on field*” ovvero nei centri commerciali, GDO, *flagship store*, filiali, concessionarie auto, eventi, fiere. In questo modo è facilmente ottenibile la comprensione di ciò che accade durante l'esperienza di acquisto.

I partecipanti al processo sono tre, ugualmente importanti e coinvolti in tutte le fasi:

- l'azienda-cliente commissiona il progetto e partecipa all'interazione generata dal suo prodotto o servizio;
- la persona-utente, della quale si analizza l'interazione e l'esperienza, partecipa ai test e fornisce il contributo in relazione anche ai vissuti e alle emozioni, diventando quindi una fonte attiva su cui elaborare i progetti;
- i ricercatori di TSW fanno da ponte di comunicazione ed engagement fra i primi due. Il team si è allargato e diversificato negli anni, parallelamente all'espandersi dei servizi e delle aree di interesse, componendosi di esperti e ricercatori nell'ambito di *digital marketing*, della *user experience*, delle scienze umane e dell'analisi del dato. In particolare, sono rintracciabili diverse figure professionali: psicologi cognitivi, ergonomi, *advertiser*, esperti di architetture informative e di usabilità, antropologi, *marketer*, *data analyst*, *copywriter*, *strategist*, *art director*, *graphic designer*. Ogni figura dà il proprio contributo per offrire un'analisi omnicomprensiva e ricca di valore. L'obiettivo di TSW è rendere le tre categorie di *stakeholders* coinvolte e attive nella “visione dal di dentro” per la comprensione e immedesimazione della motivazione delle diverse parti.

Dopo aver analizzato l'obiettivo, la missione, gli strumenti, gli spazi e gli attori coinvolti, possiamo infine riassumere il processo svolto nelle seguenti sei fasi:

1. Preparazione di un contesto con condizioni realistiche e un ambiente straordinariamente ordinario affinché l'esperienza vissuta dalla persona sia più simile possibile a quella che vivrà nel contesto esterno, come può essere il punto di acquisto;
2. Osservazione diretta e analisi del comportamento non verbale;

3. Realizzazione di *task* commentati attraverso il *think aloud* e interviste qualitative;
4. Analisi del silenzio e delle risposte implicite, ovvero di tutto ciò che non è riportabile esplicitamente dagli individui, attraverso le neurotecnologie maggiormente funzionali all'obiettivo.

In questi primi quattro momenti, che consistono nell'osservazione vera e propria dell'esperienza che avviene, ogni utente viene accompagnato nella stanza pre-test e gli viene spiegato in cosa consiste un test di usabilità. In seguito, viene condotto nella stanza utente, dove si effettua il test e nella quale – per la durata di un'ora, in cui generalmente si svolge – la persona è isolata dagli stimoli esterni, tranquilla e concentrata sui compiti stabiliti da eseguire. Come eventuale supporto, è presente un facilitatore del team TSW, che può intervenire nel caso in cui l'individuo abbia dubbi sui compiti assegnati. La sessione viene inoltre interamente registrata in audio e video in modo da cogliere ogni azione e reazione.

5. Rielaborazione e analisi dei dati raccolti;
6. Restituzione di valore all'azienda in modo che questa possa implementare e dare vita a un'esperienza migliore in funzione dei risultati raccolti.

5.2 Lo studio e la gestione delle associazioni legate al brand

Nel capitolo 4 abbiamo analizzato come una gran parte della relazione che instauriamo con il brand sia a livello inconscio e irrazionale. La *brand image*, inoltre, è spesso determinata da associazioni libere e automatiche, sedimentate a livello non consapevole all'interno della mente del consumatore.

In TSW hanno realizzato due progetti relativi a questo particolare aspetto del neurobranding, andando a indagare appunto le associazioni implicite. Il primo studio è realizzato considerando il settore *automotive* e coinvolge i *brand* Audi e Mercedes, analizzando la *brand perception* dei due marchi; il secondo, invece, analizza l'impatto dell'*advertising* sulla formazione e il rinforzo delle associazioni con riferimento al caso Mastercard.

5.2.1 AUDI E MERCEDES: QUANTO “VA FORTE” L’ASSOCIAZIONE

Nel dicembre del 2016, The Sixth W – in collaborazione con Quintegia⁹ – ha condotto un’analisi sulla *brand perception* di Audi e Mercedes, mettendo a confronto i due *brand* attraverso il test delle associazioni implicite (IAT).

Attraverso questo studio è stato possibile, in primo luogo, osservare e comprendere quale sia la *brand image* – che in TSW preferiscono chiamare *brand perception* – relativa ai due marchi. Riassumendo ciò che abbiamo esposto nel capitolo precedente, questa è composta dall’insieme di associazioni relative al *brand* formate attraverso l’insieme delle azioni di marketing e comunicazione, le esperienze dirette e quelle indirette. L’obiettivo è dunque capire come attuali e potenziali clienti percepiscono effettivamente i due brand e metterli a confronto per indagare se sussistesse una differenza circa emozioni, concetti e impressioni che essi suscitano.

Con questo tipo di test, inoltre, è possibile verificare se le associazioni e la *brand perception* sono in linea con quanto desiderato dell’azienda, ossia se gli obiettivi e le strategie in termini di posizionamento sono coerenti con le effettive associazioni. Questo è un fattore strategico da monitorare, in quanto se è presente un disallineamento tra identità, immagine percepita e obiettivi è possibile conoscere se e in quale direzione intervenire per colmare tale gap, cercando di ottimizzare gli aspetti ai quali i brand vogliono o meno essere associati.

La maniera migliore per indagare la percezione è, ovviamente, quella di coinvolgere e ascoltare le persone alle quali l’azienda si rivolge (target) e raccogliere i loro feedback. Per fare questo, si ricorre allo strumento che viene utilizzato per indagare le associazioni, che come abbiamo visto nel capitolo 2, è l’*Implicit Association Test* (IAT). Con questo è possibile, da una parte, analizzare le risposte esplicite in maniera da capire se un determinato concetto è legato al brand ma, dall’altra, permette anche di captare gli aspetti impliciti coinvolti nella relazione con il brand, indagando la forza delle associazioni. In questo modo è, in effetti, possibile dare una misura oggettiva a quella che sarebbe solo un’ipotesi: se infatti può essere chiaro che un determinato attributo è legato al brand, non è invece oggettivo, prima dello IAT, quanto questa associazione sia forte. Per esempio, è evidente che il concetto di potenza sia associato al brand Audi, ma non è chiaro *quanto* questo lo connota. Questa misura, cioè la forza dell’associazione, è un dato appunto ottenibile attraverso lo IAT, e in particolare, attraverso il tempo di latenza con cui le persone forniscono le risposte.

⁹ Quintegia è un’azienda che fornisce consulenza finalizzata all’analisi di dati e la formulazione di progetti per il business del settore automotive mediante una serie di attività rivolte ai principali attori della filiera distributiva (case auto, dealer e aziende di servizi).

Il test è stato svolto presso il TSW Experience Lab di Treviso servendosi del software Millisecond Inquisit 5 Lab per implementare lo IAT. Lo strumento permette di costruire un proprio test di associazioni implicite con un massimo di tre brand e nove attributi, per cui era adatto per svolgere lo studio di TSW. Sullo schermo compare il brand e dopo poco una possibile associazione con esso (figura 5.1); i partecipanti devono decidere il più velocemente possibile se tale associazione appartiene o no al brand schiacciando due lettere della tastiera corrispondenti alla risposta (E per il sì, I per il no). Per rendere più accurati possibili i risultati, è fornito un tutorial e una prova in modo tale da rendere familiari i partecipanti con il *task* e con le lettere da premere.

Figura 5.1 Millisecond Inquisit



Fonte: TSW (2017)

The Sixth W ha somministrato il test a un campione di 40 persone, composto da partecipanti di sesso femminile e maschile con un'età compresa fra i 28 e i 40 anni e un profilo socio-demografico coerente con il target esplicito dei due brand.

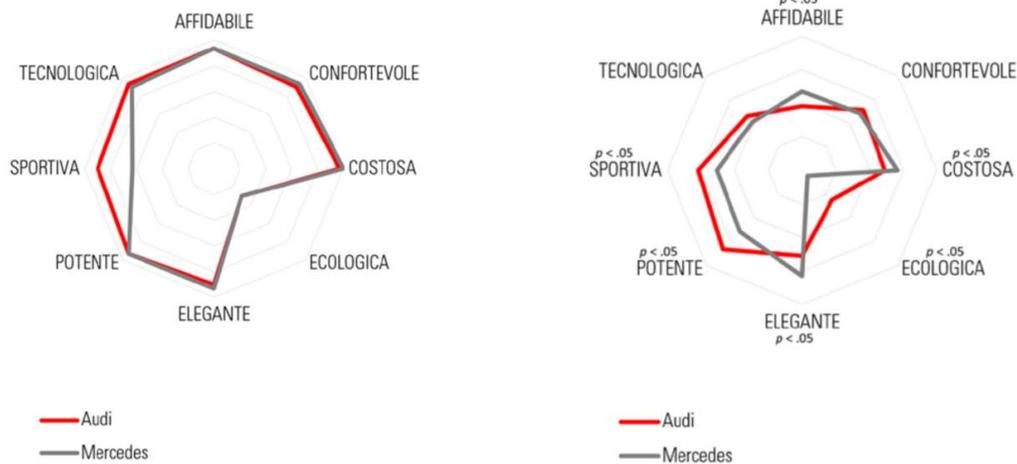
Audi e Mercedes sono storiche rivali perché nel settore *automotive* sono per posizionamento diretti concorrenti: insieme a BMW, infatti, sono le tre case tedesche leader delle auto *premium*. Entrambe sono *brand* associati al lusso, alla dinamicità e al design elegante e fashion, capaci di fornire precisione, innovazione ed esclusività. Nella maggior parte dei casi si rivolgono allo stesso target – Mercedes si differenzia rispetto ad Audi perché ha anche una *business division* per la produzione di Van – ma per il resto entrambi i marchi offrono vetture *compact*, berline, *coupé*, *station wagon*, *SUV*.

Coerentemente al simile posizionamento e target, le risposte esplicite – raccolte tramite l'intervista ai partecipanti riguardo la presenza o meno dell'associazione con il brand – evidenziano una sostanziale similitudine nella percezione dei due brand. Come si nota nella figura 5.2, le associazioni si sovrappongono, eccezion fatta per la sportività, l'unico aspetto che costituisce differenziazione e che viene maggiormente associata ad Audi.

Al contrario, analizzando le risposte implicite (misurate dai millisecondi impiegati per stabilire l'eventuale associazione) emerge una differenza fra i due brand che invece prima non era

possibile osservare: Audi ha la supremazia rispetto alla concezione di potenza, sportività e impatto ecologico, mentre Mercedes risulta apparire più affidabile, elegante e costosa¹⁰.

Figura 5.2 Le brand association di Audi e Mercedes; a sinistra le esplicite e a destra le implicite



Fonte: TSW (2017)

A partire da questi risultati, Audi e Mercedes possono intervenire, con effettiva conoscenza, per cercare di modificare la percezione che i clienti hanno del brand, provando a rafforzare quelle maggiormente importanti per il proprio target. A questo proposito, potremmo fare una riflessione sul fatto che Audi sia il marchio *premium* più venduto in Italia mentre a livello *global* primeggia Mercedes. Sebbene l'acquisto di una vettura non sia determinato esclusivamente dalle *brand associations*, è possibile supporre che i clienti italiani preferiscono potenza, sportività e impatto ecologico rispetto ad affidabilità ed eleganza, attributi che al contrario sembrano essere maggiormente apprezzati all'estero.

5.2.2 MASTERCARD: COME CAMBIANO LE ASSOCIAZIONI CON L'ADVERTISING

Nel precedente sottoparagrafo abbiamo visto come è importante presidiare le associazioni legate al proprio brand; in questa sezione le analizziamo nel loro aspetto dinamico, considerato che sono in costante mutamento a causa della continua esperienza che abbiamo con il brand.

A questo proposito, alcuni ricercatori di TSW hanno studiato ed elaborato un metodo scientifico finalizzato a comprendere come e in che misura si modificano i valori legati al *brand* tramite l'*advertising*, e in particolare dopo la visione di uno spot TV. Hanno poi esposto i risultati alla

¹⁰ A causa del $p\text{-value} > 0.5$, sono esclusi gli attributi "tecnologica" e "confortevole", che risultano essere statisticamente non significativi.

Shopper Brain conference del 2017¹¹ e pubblicato una ricerca scientifica. Le modifiche delle associazioni che vengono studiate sono quelle relative al *brand* della pubblicità esaminata (*target brand*) e quelle di un *competitor* appartenente allo stesso settore.

L'ipotesi di base, derivante principalmente dagli studi di Keller (2003), è che l'*advertising* possa rafforzare le *brand associations* già esistenti. Accanto a questa, i ricercatori volevano esaminare se lo spot potesse avere qualche impatto – seppur minore – anche su un brand concorrente. La ragione per supporre il verificarsi di questo fenomeno deriva dallo *spillover effect*, che consiste nell'influenza da parte di percezioni o informazioni su altre credenze che non sono direttamente citate dalla fonte dell'informazione originale. Sebbene inizialmente gli studiosi sostenessero che l'*advertising* avesse un effetto negativo sui *competitor* (*business-stealing*), recentemente si sono mostrate evidenze empiriche che, tramite la pubblicità, si possono verificare esternalità positive nei confronti dei rivali (Caldato et al., 2017). L'effetto *spillover* si verifica maggiormente quando i consumatori percepiscono come simili i due brand, il che, trasposto nella teoria delle *brand associations* esposta al capitolo 4, significa che essi condividono alcune associazioni. In questa maniera, l'attivazione si diffonde da un nodo (*target brand*) e quello connesso (brand del *competitor*) di modo tale che, quando uno dei due marchi rinforza un'associazione condivisa con l'altro, anche quest'ultimo ne sarà interessato: “*communication reinforces the target association linked to the advertised brand, which in turn is linked to the competitor's one*” (Caldato et al., 2018, pag. 9).

Nello specifico, per lo studio TSW ha individuato come *product category* quella delle carte di credito, scelta guidata da due ragioni. In primo luogo, i diversi circuiti di pagamento sono percepiti come simili l'uno all'altro e, in questo modo, condividono molte associazioni mentali. La seconda ragione è data dal fatto che i marchi delle carte di credito necessitavano di aumentare la conoscenza dei consumatori rispetto al prodotto in modo tale da accrescere il mercato, che, secondo i dati dell'Osservatorio sulle carte di credito¹², negli anni precedenti era stato stabile. All'interno di questo settore è stato scelto come marchio di riferimento (*target brand*) Mastercard, poiché aveva appena lanciato una nuova campagna internazionale, e come competitor Visa.

Entrambe le società offrono sia carte di credito che carte bancomat ed anche prepagate, sono

¹¹ La *Shopper Brain Conference* è un importante evento a livello internazionale che rappresenta un punto di incontro tra retail e neuroscienze e per questo è un importante palco per farsi conoscere e apprezzare dalle aziende e dal comitato scientifico proponendo il proprio metodo.

¹² <https://www.crif.it/ricerche-e-pubblicazioni/osservatorio-sulle-carte-di-credito-e-digital-payments/2017/settembre/osservatorio-sulle-carte-di-credito-volume-15/>

leader del mercato (insieme si contendono quasi il 90% del totale) e godono di ottima reputazione: secondo l'Italy Financial RepTrak 2017 – che fotografa la reputazione delle aziende dell'intero settore finanziario presso la popolazione italiana – Mastercard è al primo posto, seguita a ruota da Visa. I due brand sono molto forti: Visa è nata prima ed è il leader mondiale e realizza più del 50% delle transazioni; Mastercard è comparsa successivamente, quando la concorrente era già consolidata, ma negli anni è cresciuta molto e ha rafforzato il proprio brand. La notorietà e lo sviluppo di quest'ultimo è visibile anche dalla trasformazione attuata al logo.

Come si nota dalla figura 5.3, rimane sostanzialmente simile fino al 2016 (due cerchi con un'intersezione realizzata tramite

Fonte: Sito web Mastercard

linee intrecciate e il nome che sovrasta il simbolo), anno in cui cambia radicalmente. L'ultimo step è del 2018, quando scompare l'identificazione del marchio, a testimonianza che ormai il brand è consolidato nella mente delle persone, capaci di collegare il simbolo al brand senza la necessità del nome.



Figura 5.3 L'evoluzione del logo Mastercard

L'esperimento ha coinvolto due gruppi di volontari, scelti in coerenza con il target esplicitato da Mastercard nel comunicato stampa precedente al lancio della nuova campagna. Da luglio ad ottobre 2017, Mastercard ha diffuso uno spot televisivo del prodotto *Priceless*, intitolato "Protetti sempre e ovunque"¹³. Come si intuisce già dal titolo, il messaggio su cui l'azienda insiste è il lavoro e l'impegno affrontati per consentire ai suoi clienti di effettuare pagamenti in semplicità, sicurezza e protezione, temi di grande interesse per i possessori di carte di pagamento. Come specifica il responsabile Marketing per Italia e Grecia, Luca Fiumarella: "Utilizzando il paragone con il mondo del ciclismo, la campagna racconta che con Mastercard gli italiani possono sentirsi tranquilli nei loro acquisti online e presso i punti di vendita, dal momento che è prevista una copertura totale" (Mastercard, 2016). Il target cui la campagna si rivolge è quello di adulti tra i 25 e i 64 anni, con focus particolare a persone di entrambi i sessi che lavorano e hanno dei figli, siano essi possessori di carte o no. Per raggiungere ottimamente

¹³ <https://www.youtube.com/watch?v=qdZ-cz68WN>

il pubblico prescelto, il *media mix* includeva, oltre i principali canali tv, anche i social media e altri canali *digital*.

Il primo gruppo del test, coinvolto nella fase preparatoria, comprendeva 20 persone (11 donne) con un'età media di 31 anni (SD=6); il secondo era invece composto da altri 80 individui (32 donne) con età media di 32 anni (SD=5). Tutti i partecipanti già conoscevano i due brand, per cui esistevano associazioni in comune fra i due marchi, ma solo la metà ne era cliente; gli altri, al contrario, erano utenti Visa.

Lo studio è stato realizzato in uno dei laboratori TSW di Treviso e anche in questo caso la tecnica utilizzata è stata il test di associazione implicito (IAT), implementato nuovamente con Millisecond Inquisit 5 Lab.

Prima dell'esperimento vero e proprio, i ricercatori hanno attuato una fase preliminare nella quale hanno intervistato il primo gruppo chiedendo di elencare i primi quattro concetti che venivano loro in mente pensando a Mastercard. Il set di associazioni era riassumibile in: trasparenza, fiducia, notorietà, Champions League¹⁴. A questi quattro, i ricercatori hanno aggiunto altri due concetti (protezione e sicurezza) sulla base della strategia di *rebranding* attuata da Mastercard, riassumibile in "Mastercard, Protetti sempre e ovunque".

Per l'esperimento vero e proprio sono stati coinvolti gli ottanta partecipanti del secondo gruppo, che – similmente a quanto era stato chiesto nel caso di Audi e Mercedes – dovevano indicare, tramite l'uso del software, se la parola presentata era collegabile al marchio. Anche in questo caso, quindi, è stato possibile analizzare la frequenza dell'associazione (risposta esplicita data dal numero di SI) e la forza del legame (risposta implicita rilevata tramite il tempo di latenza). A differenza di quanto accaduto per Audi e Mercedes, però, in questo caso il test è stato realizzato due volte: prima e dopo la visione dello spot, in maniera tale da poter analizzare l'effetto che esso causava alle associazioni.

Il primo step dell'analisi si concentra sulla frequenza delle associazioni, esaminando quante volte è stato registrato il SI in corrispondenza delle varie associazioni. Nella tabella 5.2 sono restituiti i risultati del test pre e post pubblicità, riportati graficamente nella figura 5.4.

¹⁴ Il brand è fortemente legato a questa competizione (è sponsor ufficiale di Uefa Champions League) e al mondo del calcio in generale, spesso citato nelle loro campagne di advertising.

Tabella 5.2 Numero di SI riportati nell'esperimento, prima e dopo la visione dello spot

Associazioni	Brand			
	Mastercard		Visa	
	Prima	Dopo	Prima	Dopo
Fiducia	68	70	66	70
Protezione	66	71	66	70
Sicurezza	65	68	63	64
Trasparenza	61	66	56	65
Reputazione	63	69	52	47
Champions League	44	46	18	13

Fonte: Caldato et al. (2018)

Figura 5.4 le associazioni esplicite con i due brand; a sinistra prima della visione, a destra dopo aver visto lo spot



Fonte: Caldato et al. (2018)

Come si può notare, i valori registrati per Fiducia, Protezione e Sicurezza sono, sia prima che dopo la visione, simili fra i due brand. Differiscono per trasparenza - che però si riallinea dopo lo spot, e reputazione, attributo per il quale Mastercard riporta risultati migliori.

I ricercatori hanno poi esaminato la forza delle associazioni, considerando solo le precedenti risposte affermativa alla presenza delle associazioni ed escludendo inoltre i valori *outlier* per evitare distorsioni anomale. I risultati sono riportati, in millisecondi di tempo di latenza, nella tabella 5.3, in cui viene indicata media e deviazione standard. Per confrontare l'effetto dello spot il team di TSW ha condotto un'analisi statistica eliminando la voce Champions League dal momento che le risposte SI erano un numero esiguo.

Tabella 5.3 Associazioni implicite: il tempo (in millisecondi) impiegato per stabilire le associazioni

Associazioni	Brand			
	Mastercard		Visa	
	Prima	Dopo	Prima	Dopo
Fiducia	1158±404	858±280	1055±356	1000±453
Protezione	1331±537	924±349	1173±500	1072±392
Sicurezza	1290±514	922±298	1171±396	1029±364
Trasparenza	1283±497	987±407	1173±474	1067±451
Reputazione	1176±437	958±358	1308±633	992±409
Champions League	1143±449	1046±421	1550±679	1345±825

Fonte: Caldato et al. (2018)

Riassumendo i risultati della tabella in tre macrocategorie:

- Fiducia. Inizialmente Visa riporta un risultato migliore, mentre a seguito del video l’associazione più forte è quella con Mastercard: la differenza si nota quindi maggiormente per il *target brand*.
- Protezione e Reputazione. Prima del video non sono riportate differenze fra i due brand; dopo, la forza di associazione è maggiore per Mastercard, il che testimonia un effetto maggiore dello spot per quest’ultimo.
- Sicurezza e Trasparenza. Prima della visione non sono osservabili sostanziali differenze, che poi invece si manifestano in seguito, quando le associazioni sono più forti per Mastercard sebbene lo spot abbia influenzato in maniera minore anche i legami di Visa

Le ipotesi iniziali sono state quindi confermate: tramite l’*Implicit Association Test* si è notato come le associazioni legate al brand pubblicizzato si sono rinforzate. Anche il *brand competitor*, grazie allo *spillover effect*, beneficia di questo rinforzo, ma in maniera minore. Se infatti per Mastercard è aumentata la forza di tutti i legami, Visa ha visto un miglioramento solo per due di essi. Inoltre, la visione dello spot “ribalta” la situazione per due associazioni, che in precedenza erano più forti per il *competitor* e che invece dopo la visione prevalgono per il brand pubblicizzato.

L’*advertising* appare un mezzo potente per favorire le associazioni e modificare di conseguenza la *brand image*; per questo motivo i brand ne devono fare uso sapiente per renderlo effettivamente un fattore strategico. Tramite la tecnologia dello IAT è possibile monitorare le

esistenti associazioni, in maniera tale da indagare le possibili aree di miglioramento rispetto al *positioning*, sviluppare una comunicazione coerente e verificare quello che effettivamente l'*advertising* trasmette.

Come suggeriscono gli stessi ricercatori, sarebbe utile fare uno studio a lungo termine, replicando il test a distanza di tempo per vedere se le associazioni vengono rinforzate anche a distanza di tempo. Intuitivamente, comunque, possiamo affermare che maggiore sarà la frequenza dell'esposizione, maggiore sarà la forza dell'associazione poiché essa rientra nella memoria e nel vissuto delle persone.

5.3 Coinvolgere le persone nel modo giusto: il caso Despar

Discostandoci ora dal *branding* e dalle associazioni implicite, abbiamo visto che TSW si occupa anche di *user experience* in senso lato, con l'obiettivo di come rendere più efficaci e gradevoli tutte le esperienze con i *touchpoint* (le interfacce) tra l'azienda e le persone. Proprio per realizzare una migliore comunicazione e coinvolgere emotivamente i clienti, Despar Aspiag service Srl si è rivolta a The Sixth W. L'agenzia ha sviluppato – insieme all'azienda e ai clienti – i messaggi, l'iconografia e le interazioni dei diversi canali di comunicazione: in particolare, analizzeremo in questa sede il progetto svolto sull' App Despar Tribù. Per comprendere meglio le sfide che l'azienda si trova ad affrontare, iniziamo con il fornire una presentazione della stessa, non solo dal punto di vista della categoria e del consorzio di cui fa parte ma anche della *mission* e dei valori posti in essere nel suo business.

Aspiag Service S.r.l. è una concessionaria del marchio Despar Italia, che fa parte dell'organizzazione Spar International. SPAR nasce nel 1930 dall'idea dell'olandese Adriaan van Well di unire dettaglianti e grossisti in maniera tale da unire le forze e raggiungere migliori risultati. La filosofia sottostante pervade anche il nome: Despar è infatti un acronimo che tradotto dall'olandese significa “una cooperazione armoniosa procura beneficio a tutti”. Il marchio si espande prima in Europa e successivamente in Africa e Asia, contando oggi 48 Paesi nel mondo, 13.300 punti vendita e 14 milioni di consumatori ogni giorno. All'interno della rete distributiva, Despar Italia – presente dalla fine degli anni '50 – ha un ruolo di rilievo, occupando il terzo posto per fatturato dopo Austria e Sudafrica. È un consorzio che riunisce sotto il marchio Despar 7 aziende della distribuzione alimentare e negozianti affiliati, garantendo la copertura di 16 regioni italiane. Le insegne con cui è presente sul territorio nazionale sono tre (Despar,

Eurospar e Interspar) a seconda della grandezza, dell'assortimento di prodotti e della collocazione geografica.

Una delle 7 aziende del consorzio è appunto Aspiag Service S.r.l. – o più semplicemente Despar nordest – concessionaria in Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Trentino Alto Adige e Emilia Romagna. Il suo punto di forza principale è la capacità di essere profondamente radicata nel territorio, fattore che gli permette di essere l'azienda numero uno all'interno del consorzio per fatturato (2.324.986.867) e punti vendita (574) con 8.026 collaboratori¹⁵.

Sofferamoci adesso brevemente sul settore di riferimento, quello della grande distribuzione, che negli anni si è evoluto subendo una profonda trasformazione. Tradizionalmente la GDO è un settore in cui il consumatore sceglie un punto vendita sulla base della comodità e della convenienza: la scelta del supermercato è maggiormente casuale e la forza e il coinvolgimento del brand risulta essere minore rispetto, per esempio, alla *product category* dell'abbigliamento. Negli ultimi anni, però, è possibile cogliere il fenomeno di trasformazione che la GDO ha avviato, a causa di diversi fattori tra i quali la maggior facilità di spostamento, il maggior uso della tecnologia e il cambiamento socio-comportamentale del consumatore, che oggi è più informato e consapevole, esigente e attento nelle proprie scelte alimentari. Si registra una sempre crescente attenzione al bio, al Km 0, alle intolleranze e alla responsabilità sociale; d'altro canto la digitalizzazione ha assunto un ruolo importante, dalla possibilità di fare la spesa online, al presentare il volantino online, dal sito web alle app, che sempre più gruppi della GDO utilizzano come mezzi di comunicazione.

Accanto a questo trend relativo al profilo del consumatore, si registra inoltre una stagnazione dei consumi relativi alla spesa *grocery*, che nel 2018 registra un calo in termini reali (corretti per l'inflazione) per la prima volta dal 2013¹⁶. Di questa crisi, però sembrano soffrirne maggiormente i super e ipermercati, mentre a contrario c'è una crescita per i discount.

Tutti questi fenomeni impongono nuove sfide al settore della grande distribuzione, per avvicinarsi al cliente – che vuole essere coinvolto a 360 gradi e ascoltato riguardo i propri bisogni e desideri – per coinvolgerlo emozionalmente e soddisfarlo.

Despar Italia e, nel nostro caso specifico, Despar Nordest si pone in linea con questi cambiamenti, proponendo *mission* e valori che sempre più hanno acquistato importanza.

I manager, d'intesa con gli *stakeholder*, hanno individuato un sistema di valori chiave da

¹⁵ I dati del fatturato e dei punti vendita si riferiscono al 2019, al contrario quello relativo al numero di dipendenti è calcolato al 31.12.2018.

¹⁶ <https://www.ilsole24ore.com/art/istat-fermi-consumi-famiglie-AC0aj4P>

perseguire in ottica di *Corporate Social Responsibility* per favorire il benessere delle persone, delle comunità e dell'ambiente, in modo tale da rendere significativa e positiva la loro presenza sul territorio. I valori scelti sono: attenzione al cliente, innovazione, sviluppo delle persone e sostenibilità (economica, sociale e ambientale). In considerazione dell'obiettivo del presente lavoro, cioè indagare come sia possibile coinvolgere maggiormente il cliente attraverso il neuromarketing, focalizziamo l'attenzione sul primo dei quattro.

Despar mira al coinvolgimento delle persone in diversi modi. In primo luogo, ha instaurato un dialogo costante con i propri clienti attraverso diversi canali tradizionali (radio e tv) e *digital* (Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, Youtube, sito web, App). Da segnalare è anche la presenza di tre diversi *magazine* con i quali vengono condivise informazioni utili, curiosità e ricette. Il *communication mix* da una parte fornisce informazioni su prodotti, offerte, iniziative, buone abitudini di consumo e di sostenibilità, e offre contenuti *corporate* e dati finanziari per garantire una maggiore trasparenza. Di cruciale importanza sono le risposte e i feedback, ricevuti maggiormente attraverso i canali social, che forniscono dati incoraggianti sulla percezione del brand Despar Nordest (Figura 5.5).

Figura 5.5 Indagine sull'immagine di Despar

◆ Immagine aziendale su stampa e web	2019	2018	2017
N° citazioni di Aspiag Service	1.454	1.675	1.521
Media giornaliera	3,98	4,59	4,17
Tono positivo	57%	35%	44%
Tono neutro	38%	59%	43%
Tono negativo	5%	6%	13%

Fonte: Report integrato 2019 Aspiag Service S.r.l

L'ascolto si conferma essere anche per Despar, come per TSW, una componente fondamentale; e per questa ragione è stata realizzata una campagna di ascolto dei bisogni delle persone, chiedendo loro, tramite i social, cosa richiedessero ad un supermercato. In seguito, una sezione del sito aziendale è stata dedicata al racconto dei quattro macro-bisogni individuati dalle persone, con un focus sulle risposte che Despar poteva offrire in merito.

Nel 2019 la comunicazione è stata migliorata anche nel punto vendita attraverso l'installazione di monitor e *ledwall* per coinvolgere e informare in tempo reale il cliente. L'interattività tra azienda e persone è mantenuta elevata anche grazie a corsi, eventi, incontri e programmi educativi per le scuole; tutte queste iniziative di *edutainment* messe in atto hanno l'obiettivo di far avvicinare i clienti all'azienda e indirizzarli a una maggior consapevolezza in termini di benessere e buona cucina. A titolo esemplificativo, possiamo citare i corsi di degustazione,

quelli con il nutrizionista e gli incontri che permettono di far conoscere i prodotti tipici e i loro produttori direttamente nei punti vendita. Il coinvolgimento e le emozioni sono quindi elementi chiave della strategia di Despar che propongono l'empatia, il divertimento, la condivisione e la voglia di stare insieme come modalità di connessione con il marchio. Come afferma Marco Marchetti, *Head of Digital Marketing* di Despar, “questa è la customer experience che ci interessa: suscitare emozioni in canali e luoghi diversi, mantenendo una forte coerenza di marca” (Diotto, 2020b).

Dal 2018, Despar ha trovato in TSW un partner strategico per avvicinarsi maggiormente ai bisogni e desideri reali delle persone coinvolte e alla comprensione profonda di come esse si relazionano con l'azienda: grazie alle tecniche di neuromarketing, che ha permesso loro di analizzare feedback non solo espliciti ma anche impliciti, sono riusciti ad interpretare gli stati d'animo dei clienti e le loro aspettative. Quelli che già precedentemente erano i valori fondanti di Despar (attenzione al cliente, coinvolgimento emozionale, ascolto dei bisogni) sono stati quindi meglio implementati grazie alla rivelazione di tutti gli aspetti sommersi rispetto alla coscienza, garantendo una comunicazione più efficace. Attraverso questa partnership, sono stati studiati e sviluppati i messaggi, l'iconografia, le interazioni dei diversi canali di comunicazione e tutte le esperienze che abbiamo visto gravitare intorno al mondo Despar, contesti perfetti in cui raccogliere le misurazioni neurofisiologiche. Per questo motivo sono stati condotti test sia nei laboratori TSW sia nei punti vendita, per verificare dove i clienti sperimentano stress ed elevato carico cognitivo e dove invece si trovavano a essere maggiormente coinvolti positivamente. Ad esempio, attraverso il sistema di rilevazione della conduttanza cutanea (GSR) è stata analizzata l'attivazione del sistema nervoso di fronte a una campagna pubblicitaria, con l'ottica di indagare quali immagini siano davvero in grado di attivare emozionalmente il cliente. Sotto la guida di The Sixth W si sono inoltre occupati dell'usabilità del sito e dell'App Despar Tribù.

Despar Tribù è la *community* Despar creata per permettere ai clienti fidelizzati di risparmiare e restare sempre aggiornati sulle iniziative promossa dall'azienda. La particolarità dell'applicazione è il sistema di *rewarding* (accumulazione di punti per ottenere sconti), che non è legato esclusivamente agli acquisti effettuati, ma anche alla partecipazione ai giochi offerti sull'applicazione, che permettono appunto di raccogliere punti e scaricare buoni validi per la spesa al supermercato. Si tratta quindi di un caso di *gamification*, ovvero la strategia per cui vengono introdotte meccaniche ludiche nel marketing in contesti e attività che non hanno a che fare tipicamente con il gioco. In questo modo si realizza un coinvolgimento interattivo,

leggero e dialogico, attraverso il quale le aziende possono entrare nella quotidianità degli individui con i propri significati, linguaggi e simboli.

Nel corso del 2019 l'app ha subito numerosi interventi di miglioramento in un'ottica di semplificazione e fidelizzazione; fra questi, particolare rilevanza assume lo studio di TSW che andremo ad approfondire. L'obiettivo era quello di testare diverse forme di *advertising* (lo *splash banner* e l'*in-game advertising*) in maniera tale da individuare la forma pubblicitaria ottimale in quanto a percezione ed efficacia.

Nello specifico, lo *splash banner* consisteva in una finestra contenente l'insero pubblicitario (es. brand Nivea) posizionata subito dopo l'interazione con il pulsante GIOCA E RISPARMIA e quindi prima dei due giochi proposti. Al contrario, la formula dell'*in-game advertising* prevedeva che la pubblicità fosse inserita all'interno del gioco INDOVINA LA PAROLA, come parte integrante della *gamification*.

Per comprendere quale delle due forme era la più efficace in termini di memorizzazione del brand pubblicizzato, TSW ha chiesto ai partecipanti del test di navigare nei due diversi prototipi di app e commentare ad alta voce le proprie sensazioni, analizzando in seguito le diverse interazioni. L'obiettivo era quello di sviluppare un'interfaccia capace non solo di offrire un servizio utile, ma anche creare *engagement* ed emozioni positive nel cliente, il tutto coniugato con l'esigenza di fare *advertising* per i fornitori. Si è cercato quindi di creare un'interazione in cui la pubblicità fosse efficace e il *brand* venisse processato, ma senza che questo fosse percepito come invasivo e creasse stress nelle persone.

Secondo il metodo misto caratteristico dell'agenzia, per la ricerca sono stati utilizzati diversi strumenti, al fine di ottenere un'analisi a tutto tondo. Attraverso le tecniche del *think-aloud* sono stati rilevati gli aspetti soggettivi e qualitativi legati all'esperienza personale dell'app, mentre tramite l'*eye-tracking glasses* si è condotto il tracciamento oculare per scoprire quali fossero le schermate e le zone su cui le persone si soffermavano maggiormente.

È stata condotta inoltre una valutazione comportamentale in relazione ai click effettuati e all'interazione con l'app. I risultati (riportati nella figura 5.6) danno l'idea di come l'esperienza possa variare a seconda del tipo di *advertising* scelto.

In entrambi i casi tutti i partecipanti hanno processato il *brand*, ma il tempo di processazione fra le due modalità è differente: 7 secondi per l'*in-game advertising* e solo 4 secondi per lo *splash banner*.

Con il primo l'interazione con il brand era del 100% (tutti gli utenti giocavano) e veniva creato maggior *engagement*. Essendo questa forma maggiormente parte della *gamification*, la pubblicità era vissuta come gioco: non era considerata invasiva e, anzi, il marchio era vissuto positivamente. Al contrario, lo *splash banner* creava interazione solo con il 70% delle persone, che cliccavano su SCOPRI, ed era percepita come *advertising* più invasivo. Nonostante ciò, questa modalità aveva risultati migliori in termini di memorizzazione e *recall*:

5.6 Le due forme testate con i rispettivi risultati



Fonte: TSW (2019)

dopo un'ora, l'80% dei partecipanti ricordava la marca, mentre questo avveniva solo nel 40% dei casi con la modalità dell'*ingame advertising*.

Tramite quest'analisi neurofisiologica, TSW è riuscita a dare un feedback sulle esperienze e le emozioni che le persone sperimentano effettivamente durante l'interazione con l'app: in questo modo Despar si è resa consapevole di cosa la scelta della forma di *advertising* comportasse per la *user experience*.

In questo capitolo abbiamo visto attraverso l'esperienza e gli studi di The Sixth W come il neuromarketing – inteso come nuova forma di marketing che coinvolge le persone – offra la possibilità di conoscere le emozioni che le persone sperimentano in tutti i momenti di interazione con l'azienda, abilitando così i *marketers* a implementare un marketing maggiormente efficiente e coinvolgente perché sviluppato *per* e *con* le persone.

Riflessioni conclusive

Nella società contemporanea siamo continuamente esposti a *trigger* di marketing: ogni giorno incontriamo decine di brand, pubblicità, prodotti e, rispetto al passato, viviamo molte più esperienze. Possiamo dire che siamo immersi in un contesto di “sovrastimolazione”, nel quale è difficile per le aziende “fare breccia” nella mente delle persone creando contenuti che possano stimolarle.

Abbiamo visto che considerare gli individui in maniera semplicistica come consumatori che operano un’analisi costi-benefici razionale è impensabile, e, di fatto, nel marketing non è più un approccio utilizzato: da anni il trend è quello di avvicinarsi alle persone, coinvolgerle e fornire loro un’esperienza (possiamo citare gli approcci del marketing esperienziale, emozionale, sensoriale). Per rispondere ai bisogni e alle aspettative del cliente, però, bisogna saperli identificare ed elaborare una risposta adeguata: per fare questo, è imprescindibile saper ascoltare e osservare le persone. Come abbiamo avuto modo di approfondire, però, i *marketer* sono stati sintonizzati sul “canale” sbagliato o, per meglio dire, si sono concentrati solo su un’emittente: fuori di metafora, hanno indagato (prevalentemente tramite interviste e questionari) e coinvolto solo l’esplicito e il conscio. Esso, in realtà, rappresenta solo una piccola parte dell’uomo, l’altra grande parte dell’*iceberg* della mente rimane sommersa e non riusciamo ad accedervi con la coscienza.

Nel corso dell’elaborato emerge come il cervello sia un organo complesso che si trova a presidiare moltissime funzioni di cui non siamo coscienti, e che per questo motivo spesso procede con il “pilota automatico” per risparmiare più energia, pur tenendoci pronti a reagire ai possibili pericoli. Abbiamo poi appurato che siamo esseri irrazionali ed emotivi, che le emozioni non sono un accessorio né tantomeno un ostacolo al ragionamento logico, ma che le due anime – razionale e emozionale – sono due componenti fondamentali del nostro processo decisionale che orienta poi i comportamenti.

Il neuromarketing è nato proprio per riuscire a raggiungere e contemplare tutti gli aspetti fin qui menzionati. Applicando gli strumenti appartenenti a questo campo di ricerca, possiamo ottenere risposte basate su evidenze e feedback oggettivi direttamente dagli individui durante l’interazione con azienda, brand, prodotti e servizi, ambienti e messaggi comunicativi.

Grazie a esso siamo in grado di analizzare il comportamento delle persone, valutare le loro reazioni, il loro livello di coinvolgimento e le loro emozioni in risposta ai *trigger* esterni. In questo senso, abbiamo visto che rappresenta uno strumento importante perché ci consente di

ampliare la conoscenza rispetto ai consumatori e di avvicinarci ad essi durante la progettazione di tutte le attività di marketing. Grazie alla progettazione di interfacce *brainfriendly* possiamo interagire più efficacemente con le persone, per cui neuromarketing e *user experience* in senso lato possono essere grandi alleati.

Dal quadro illustrato nel presente lavoro si nota che il neuromarketing è una disciplina relativamente recente, attorno alla quale non esiste consenso universale: non è ancora completamente conosciuta e spesso viene percepita con diffidenza. Quello che si propone in questa sede, non è il rigetto delle strategie di marketing tradizionali, ma la possibilità di accogliere in esse le potenzialità che il neuromarketing porta con sé. Ciò consentirebbe di non destinare risorse a strategie e comunicazioni che spesso risultano inadeguate e inefficaci, ma cogliere invece l'occasione di progettare ciò che funziona con le persone e per le persone. Se infatti è vero che negli ultimi anni si è diffuso un approccio *consumer* centrico, ha più senso che le strategie siano "centriche" rispetto a qualcosa che si conosce realmente in tutte le sue sfaccettature.

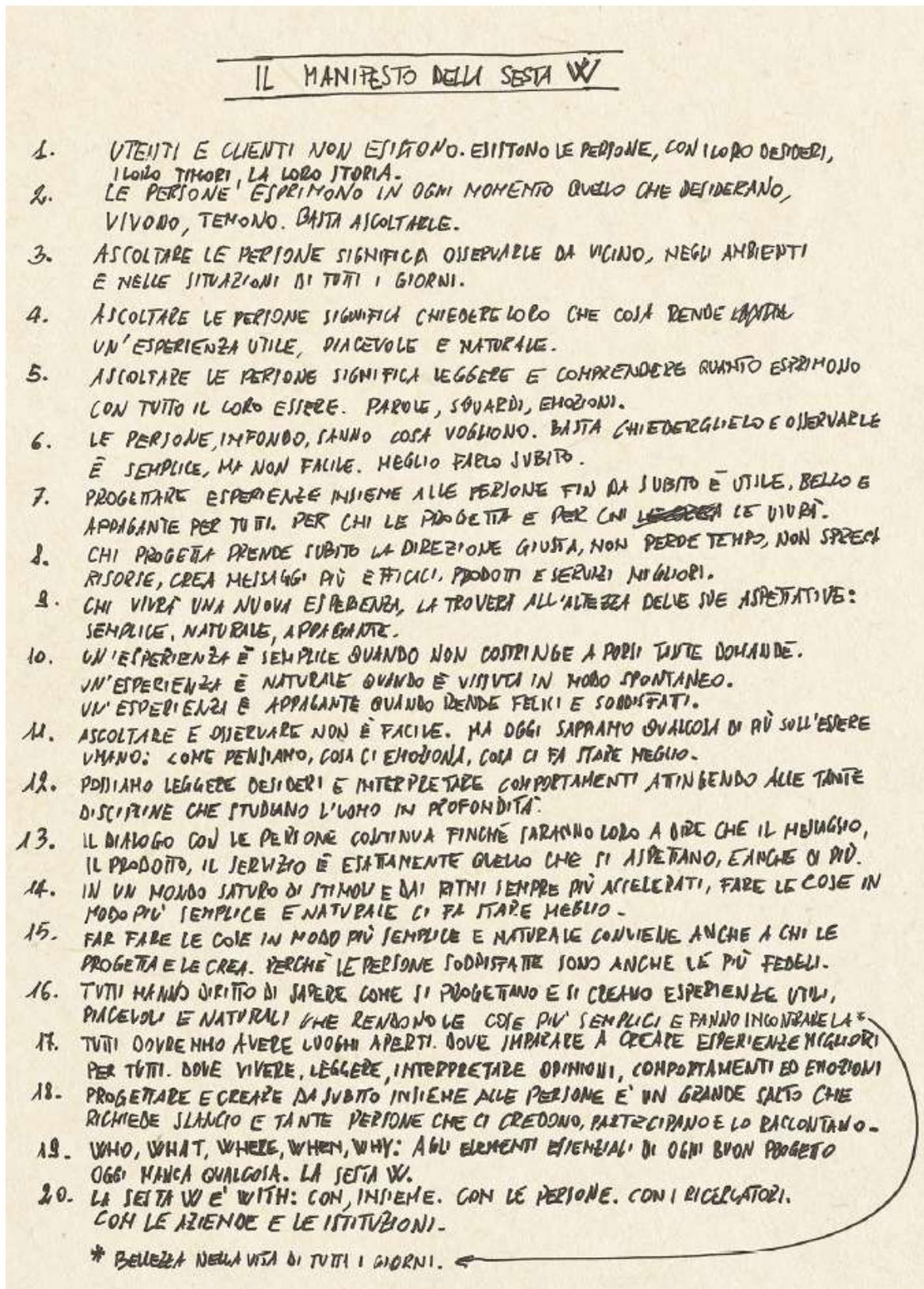
L'adozione di questo nuovo approccio implica l'implementazione di strategie – che talvolta sono davvero costituite da piccole accortezze – in diversi ambiti del marketing, dal *packaging*, ai prodotti, agli *store*, al *brand*. Abbiamo analizzato come quest'ultimo in particolare sia un aspetto su cui lavorare in maniera approfondita e accorta perché può rappresentare una leva importante capace di cambiare l'esperienza che il consumatore vive.

L'applicazione della nuova tecnica non è sicuramente banale e immediata per una serie di ragioni. Le limitazioni principali sono costituite dagli elevati costi che gli strumenti hanno, dall'attuale mancanza di formazione specialistica in materia e dalle considerazioni etiche che spesso sono chiamate in causa quando si parla di neuromarketing. Su questi aspetti l'elaborato non si è soffermato, e meritano di essere quindi oggetto di ricerche e riflessioni future; in particolare l'ultimo di questi è una tematica rilevante poiché i principali detrattori del neuromarketing sostengono che esso sia una maniera di invadere la mente dei consumatori e manipolarli. Senza dilungarci, ma lanciando uno spunto per considerazioni future, possiamo dire che le risposte a queste obiezioni affondano le radici nelle possibilità e negli obiettivi del neuromarketing, che non abilita e non mira (se svolto in maniera etica e congruente all'obiettivo con cui è nato) a leggere la nostra mente o renderci burattini.

Sicuramente, un aspetto che contribuirebbe alla sua diffusione sarebbe una maggiore informazione; da una parte per le aziende e i *marketers*, dall'altra per i consumatori: solo così, infatti, potranno emergere le potenzialità e le promesse che esso offre.

Appendice

Il manifesto contenente la *mission* e i valori di The Sixth W.



Bibliografia

- Aaker D.A. (1991), Brand associations: The positioning decision in *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, edizione online, New York: The Free Press
- Allison R.I, Uhl K.P. (1964) Influence of Beer Brand Identification on Taste Perception, *Journal of Marketing Research*, 1, 3: 36-39
- Amar D., Ariely D., Maya Bar-Hillel M., Carmon Z., Ofir C. (2011), *Brand names act like marketing placebos*, Discussion Paper 566
- Ariely D. (2009), *Predictably irrational : the hidden forces that shape our decision*, 2 ed., New York: HarperCollins
- Ariely D., Norton M.I. (2009), Conceptual Consumption, *Annual Review Psychology*, 60, 1: 475-99
- Aspiag Service S.r.l (2020), Report integrato 2019, <https://despar.s3-eu-west-1.amazonaws.com/webroot/pdf/Report+Integrato+2019.pdf>
- Atkinson R.C., Shiffrin R.M. (1968), *Human memory: a proposed system and its control processes*, in K. W. Spence, J. T. Spence, *The psychology of learning and motivation: II*, Academic Press, New York
- Baddeley, A. (1983), Working Memory, *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B, Biological Sciences*, 302,1110: 311-324
- Bargh J. A., Chen M., Burrows L. (1996), Automaticity of social behavior: Direct effects of trait construct and stereotype activation on action, *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 2: 230-244
- Bayley S. (2018), *What brands can learn from religion*, 09/07/2018, <https://www.ft.com/content/0cbd867a-6b44-11e8-ae1-39f3459514fd>
- Berthoz A., Weiss. G (2012), Attention, in *Simplexity: Simplifying Principles for a Complex World*, edizione online, New Haven: Yale University Press
- Berthoz A., Weiss. G (2012), Memory, in *Simplexity: Simplifying Principles for a Complex World*, edizione online, New Haven: Yale University Press

Brandimonte M.A. *Sistemi di memoria in Memoria e apprendimento*, <http://math.unife.it/ssis/allegati/indicazioni-programmi/pascali/SSIS.Memoria.pdf>

Branthwaite A., Cooper P. (1981), Analgesic effects of branding in treatment of headaches, *British Medical Journal (Clinical Research ed.)*, 282, 6276: 1576-1578

Caldato C., Benedetto S., Checchinato F. (2018) *The effects of video advertising on the strength of brand associations*, Atti del XV Convegno Annuale della Società Italiana di Marketing, SIM, Convegno: I percorsi identitari del Marketing, 18-19 ottobre

Damasio A. (1995), *L'errore di Cartesio: emozione, ragione e cervello umano*, trad., Milano: Adelphi

Diotto M. (2020a), *Neuromarketing: gli strumenti e le tecniche di una strategia marketing efficace per creativi e marketer*, edizione eBook, Milano: Ulrico Hoepli Editore

Diotto M. (2020b), *Neurobranding*, Milano: Ulrico Hoepli Editore

Dooley R. (2012), *Brainfluence: 100 ways to persuade and convince consumers with neuromarketing*, edizione eBook, Hoboken: John Wiley & Sons

Du Plessis E. (2011), *The branded mind: what neuroscience really tells us about the puzzle of the brain and the brand*, Londra: Kogan Page Limited

Eagleman D. (2012), *In incognito: la vita segreta della mente*, trad., Milano: Mondadori

Eccheli M. (2020), *Mercedes primo marchio di lusso nel mondo, Bmw primo gruppo. Audi vince in Italia*, 13/01/2020

<https://www.lastampa.it/motori/attualita/2020/01/13/news/mercedes-primo-marchio-di-lusso-nel-mondo-bmw-primo-gruppo-audi-vince-in-italia-1.38324522>

Faris R. (2014), *How to Build Brand Religion*, 29/01/2014 <https://hbr.org/2014/01/how-to-build-brand-religion>

Fehr B., Russell J. (1984), Concept of Emotion Viewed From a Prototype Perspective, *Journal of Experimental Psychology*, 113, 3: 464-486

Gallucci F. (2011), *Marketing emozionale e neuroscienze*, Milano: Egea

Gallucci F. (2019), *Neuromarketing*, edizione eBook, 2 ed., Milano: Egea

Garvey A. M., Germann F., Bolton, L. E. (2016), Performance brand placebos: How brands improve performance and consumers take the credit, *Journal of Consumer Research*, 42,6: 931-951

Genco et al. (2013), *Neuromarketing for dummies*, Mississauga: John Wiley & Sons Canada

Greenwald A. G., McGhee D. E., & Schwartz J. L. K. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 6: 1464–1480

Huber J., Payne J. W., Puto, C. (1982), Adding asymmetrically dominated alternatives: Violations of regularity and the similarity hypothesis, *Journal of Consumer Research*, 9, 1: 90–98

Iyengar S. S., Lepper, M. R. (2000), When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing?, *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 6: 995-1006

James W. (1884), What is an emotion?, *Mind*, 9,34: 188–205

Kahneman D. (2013), *Thinking fast and slow*, edizione online, New York: Farrar, Straus and Giroux

Keller K.L (2003), Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge, *Journal of Consumer Research*, 29, 4: 595-600

Keller K.L. (2012), Understanding the richness of brand relationships: Research dialogue on brands as intentional agents, *Journal of Consumer Psychology*, 22, 2: 186-190

Keller, K. L. (1993), Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, *Journal of Marketing*, 57,1: 1-22

Knutson B., Rick S., Wimmer G. E., Prelec D., Loewenstein, G. (2007) Neural predictors of purchases. *Neuron*, 53, 1: 147-156

Koll O., von Wallpach S. (2014), Intended brand associations: Do they really drive consumer response?, *Journal of Business Research*, 67, 7: 1501-1507

LaBerge D.L. (1990), Attention, *Psychological Science*, 1,3:156-162

Lecci B. (2019) *Cos'è il neuromarketing?*, 01/07/2019,
<https://www.tsw.it/journal/ricerca/cosa-e-il-neuromarketing/>

Lindstrom M. (2013), *Neuromarketing: attività cerebrale e comportamenti d'acquisto*, trad., Santarcangelo di Romagna: Apogeo education

Despar (2019), materiale interno gentilmente concesso dall'azienda per l'utilizzo nel presente lavoro

Mauri C. (2017), *Marketing per le PMI*, 2 ed., Milano: Egea

McClure S.M., Li J., Tomlin D., Cypert K.S., Montague L.M., Montague P.R. (2004), Neural Correlates of Behavioral Preference for Culturally Familiar Drinks, *Neuron*, 44, 2: 379-387

Miller M.D. (2016), Attention, in *Minds Online: Teaching Effectively with Technology*, edizione online, Massachusetts: Harvard University Press

Morin C., Renvoisé P. (2019), *Il codice della persuasione*, trad., Milano: Ulrico Hoepli Editore

Netti E. (2019), *Spesa reale delle famiglie in calo per la prima volta dal 2013*, 11/06/2019 <https://www.ilsole24ore.com/art/istat-fermi-consumi-famiglie-AC0aj4P>

Ortony A. (1975), Human Associative Memory: An Essay Review, *The Journal of Educational Research*, 68, 10: 396-401

Pini S. (2020), *Audi, da 11 anni il marchio premium più venduto in Italia*, 03/01/2020, <https://www.ilsole24ore.com/art/audi-11-anni-marchio-premium-piu-venduto-italia-ACzTWd9>

Plassmann H., O'Doherty J., Shiv B., Rangel A. (2008), Actions Can Modulate Neural Representations of Experienced Pleasantness, *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 105, 3: 1050-1054

Pradeep A.K. (2010), *The buying brain: secrets for selling to the subconscious mind*, edizione eBook, Hoboken: John Wiley & Sons

Prelec D., Simester D. (2001), Always Leave Home Without It: A Further Investigation of the Credit-Card Effect on Willingness to Pay, *Marketing Letters*, 12, 1: 5-12

Raghubir P., Srivastava J. (2008), Monopoly money: The effect of payment coupling and form on spending behavior, *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 14, 3: 213-225

Schacter D. L. (1987), Implicit memory: History and current status, *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 13,3: 501-518

- Scherer K.R. (1982), Emotion as a process: Function, origin and regulation, *Social Science Information*, 21, 4/5, p. 555-570
- Shotton R. (2018), *The Choice Factory: How 25 Behavioural Biases Influence the Products We Decide to Buy: 25 Behavioural Biases That Influence What We Buy*, Petersfield: Harriman House
- Thellefsen T., Sørensen B., (2015), What brand associations are, *Sign Systems Studies*, 43, 2/3: 191-206
- TSW (2017), *Studio sulla brand perception: Audi vs Mercedes* https://tsw.r.worldssl.net/wp-content/uploads/2017/01/TSW-Quintegia-2017-Brand_perception-Audi_vs_Mercedes-IT.pdf
- Tversky A., Kahneman D. (1974), Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases, *American Association for the Advancement of Science*, 185, 4157: 1124-1131
- Van den Bergh B., Dewitte S., Warlop L. (2007), Bikinis Instigate Generalized Impatience in Intertemporal Choice, *Journal of Consumer Research*, 35, 1: 85-97
- Van Praet D. (2012), *Unconscious branding: how neuroscience can empower (and inspire) marketing*, New York: St. Martin's Griffin
- Vohs K. D., Mead N.L., Goode M.R. (2006), The Psychological Consequences of Money, *Science*, 314, 5802: 1154-1156
- Weber D. (2016), *Brand seduction*, Newburyport: Career press
- Yang S. S., Kimes S. E., Sessarego M. M. (2009), \$ or dollars: Effects of menu-price formats on restaurant checks, *Cornell Hospitality Report*, 9, 8: 6-11
- Zaltman G. (2003), *Come pensano i consumatori: quello che il cliente non dice e la concorrenza non sa*, trad., Milano: Etas

Sitografia

http://www.treccani.it/enciclopedia/neurone_res-f6daa336-9b53-11e1-9b2f-d5ce3506d72e_%28Dizionario-di-Medicina%29/

<https://brand.mastercard.com/brandcenter.html>

<https://geishagourmet.com/i-trend-del-food-nella-gdo-e-il-profiling-dei-nuovi-italiani/>

<https://newsroom.mastercard.com/eu/it/press-releases/al-via-la-nuova-campagna-mastercard-protetti-sempre-e-ovunque-sui-temi-della-sicurezza-e-della-protezione/>

<https://spar-international.com/>

<https://www.albertomaestri.com/2018/10/10/gamification-marketing-seat-pg-despar-nordest/>

<https://www.bbc.co.uk/news/mobile/business-12581446>

<https://www.crif.it/ricerche-e-pubblicazioni/osservatorio-sulle-carte-di-credito-e-digital-payments/2017/settembre/osservatorio-sulle-carte-di-credito-volume-15/>

<https://www.despar.it/it/>

<https://www.desparitalia.it/>

<https://www.gamification.it/gamification/introduzione-alla-gamification/>

<https://www.gdonews.it/2020/11/02/se-gli-ipermercati-sono-in-grave-crisi-i-discount-volano-il-mese-di-settembre-ha-accentuato-le-due-evoluzioni-in-atto/>

<https://www.humanitas.it/enciclopedia/anatomia/sistema-nervoso>

https://www.laleggepertutti.it/365745_visita-e-mastercard-quali-differenze#:~:text=La%20differenza%20principale%20nelle%20condizioni,dove%20le%20carte%20si%20appoggiano.

<https://www.laurenziconsulting.it/2019/07/15/settore-gdo-storia-e-trend/>

https://www.linkedin.com/company/aspiag-service-s.r.l./life?trk=nav_type_life

<https://www.millisecond.com/download/library/v6/brandassociationreactiontime/brandassociationreactiontime/brandassociationreactiontimetask.manual>

<https://www.quintegia.it/chi-siamo/>

https://www.ted.com/talks/sebastian_seung_i_am_my_connectome

<https://www.tsw.it/>

<https://www.youtube.com/watch?v=Aw2yaozi0Gg>

<https://www.youtube.com/watch?v=qdZ-cz68WN>

<https://youmark.it/ym-youmark/reputation-institute-2017-italy-financial-reprtrak-mastercard-guida-la-classifica-italiana-delle-aziende-piu-reputate-del-settore-finanziario-sul-podio-anche-visa-e-ubs/>