Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

SUPSI

Neuromarketing a supporto del fundraising: campagne lasciti a confronto

Studente/essa

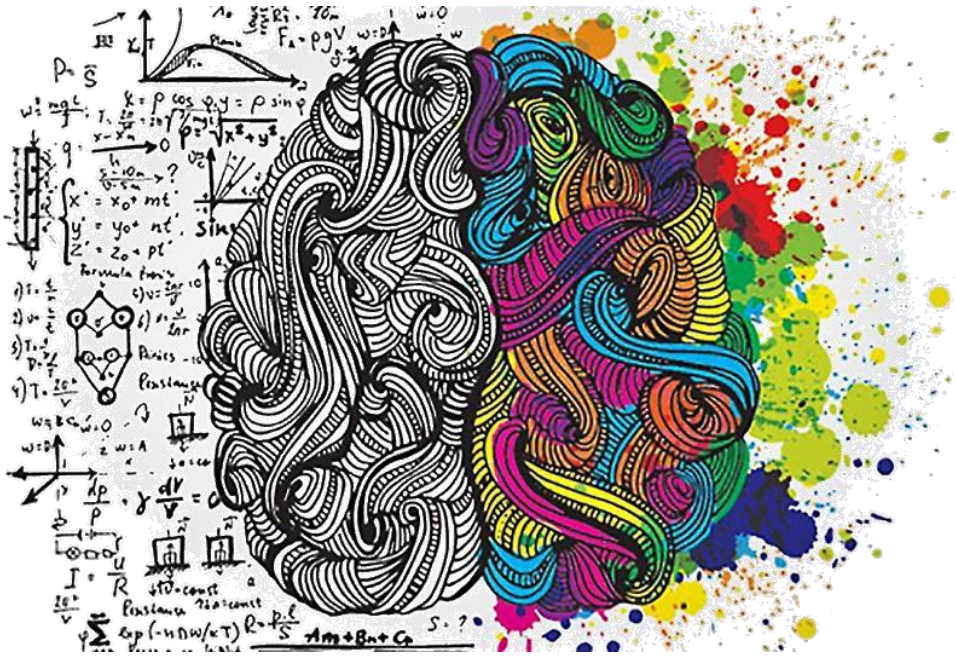
Mara Maria Moschen

Corso di laurea

Economia aziendale

Tipo di documento

Tesi di Bachelor



Luogo e data di consegna

Manno, 24 settembre 2018

STUDENTSUPSI

Titolo: Neuromarketing a supporto del fundraising: campagne lasciti a confronto

Autore: Mara Maria Moschen
Relatrice: Proff.ssa Caterina Carletti

Tesi di Bachelor in Economia aziendale
Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Manno, 24 settembre 2018

“L’autore è l’unico responsabile di quanto contenuto nel lavoro”

STUDENTSUPSI

Ringraziamenti

La stesura della tesi è stata possibile grazie:

- Alla mia relatrice, la professoressa Caterina Carletti, che mi ha sempre seguita durante tutto il lavoro e mi ha permesso di ottenere del materiale importante inerente i casi di studio. La ringrazio per avermi indirizzata fin dal primo incontro verso un mondo fino ad allora per me sconosciuto, mi ha fatto appassionare al tema tanto da desiderare un futuro lavorativo in questo campo.

- Alla mia famiglia, in particolar modo ai miei genitori, che mi hanno sempre sostenuta sia finanziariamente che moralmente. Mi hanno permesso di intraprendere il percorso di studi e di portarlo a termine spronandomi sempre.

- Ai miei compagni di classe, che hanno rappresentato un punto di riferimento per me, soprattutto nei momenti più difficili siamo sempre stati in grado di spronarci e sostenerci a vicenda. Con loro ho condiviso tutto il mio percorso, momenti felici, ore in aula studio, esami ripetuti, momenti sconfortanti e tutto ciò che implica un percorso di studi. Per me non sono stati solo dei compagni di classe, ma amici con i quali affrontare qualsiasi ostacolo ci si presentasse davanti, fuori e dentro le mura universitarie.

- A Miriam e Federica, a loro devo dire grazie per essere delle persone così presenti e delle amiche sincere sempre pronte a sostenermi e ad ascoltarmi. Con loro al mio fianco tutto il mio percorso è stato più semplice.

Abstract

Il nuovo orientamento adottato dai fundraiser verso l'utilizzo degli strumenti tipici delle neuroscienze per l'implementazione di una campagna di raccolta fondi efficace, desta alcune perplessità nell'opinione pubblica. Con l'elaborato in questione si vuole capire, innanzitutto, come il neuromarketing possa contribuire a far ottenere risultati soddisfacenti in termini di aumento visibilità, aumento fondi e aumento reputazione in una campagna di raccolta fondi. In secondo luogo, si cercherà di comprendere quali sono gli eventuali aspetti critici che comporta questo tipo di collaborazione tra fundraising e neuromarketing e se tale associazione non risulti essere contraddittoria. Il metodo con il quale si risponderà a questi interrogativi sarà inizialmente lo studio degli aspetti teorici relativi alle neuroscienze, al neuromarketing e al fundraising. Nella seconda fase verranno analizzati due casi di due campagne lasciti, una di UNHCR e una di Unicef, alle quali sono state applicate le tecniche delle neuroscienze e grazie alle quali hanno ottenuto un aumento cospicuo di donazioni. Infine, le informazioni raccolte serviranno a formulare un commento critico relativo ai possibili limiti da non oltrepassare nell'utilizzo di questa nuova disciplina nel fundraising. I risultati ottenuti mostrano un effettivo miglioramento nei risultati in entrambe le campagne, con un aumento fino al 553% nelle chiamate destinate ai lasciti per UNHCR e un aumento delle donazioni del 35% per Unicef.

STUDENTSUPSI

Indice

1. Introduzione 1

1.1. Domanda di ricerca e obiettivi 1

1.2. Metodologia 2

2. Aspetti teorici 3

2.1. Gli aspetti principali delle neuroscienze 3

Le teorie di MacLean 4

2.2. Le scoperte delle neuroscienze che presiedono alla decisione di donare 5

I neuroni specchio 5

L'ossitocina 6

Donare rende felici 6

2.3. L'applicazione delle neuroscienze al marketing 6

Strumenti e metodologie del neuromarketing 8

2.4. L'impatto delle neuroscienze sul processo decisionale 10

Sistemi neurali che implementano le scelte del consumatore 12

Il ruolo delle emozioni 13

2.5. Il fundraising 14

Il caso (la causa) 15

Il nuovo donatore 16

2.6. Gli strumenti del fundraising 16

Il direct mailing 16

Gli eventi 17

Face to Face 18

Direct Response TV 18

Telemarketing 19

STUDENTSUPSI

Digital fundraising 19

Campagne tesseramento soci 20

Il lascito testamentario 21

2.7. Aspetti etici 22

2.8. Il neuromarketing applicato al fundraising 23

Come le emozioni influenzano i donatori 25

Dieci tecniche per un fundraising emozionale 27

3. Il caso della campagna lasciti di UNHCR 29

3.1. Chi è UNHCR 29

3.2. La campagna lasciti di UNHCR 29

3.3. Neuromarketing per il miglioramento della campagna lasciti UNHCR 30

Metodologia 31

Strumenti e indicatori 31

I risultati 32

I suggerimenti 37

4. Il caso della campagna lasciti di Unicef 38

4.1. Chi è Unicef 38

4.2. La campagna lasciti Unicef 38

4.3. Neuromarketing per la campagna lasciti Unicef 39

5. Neuroetica 41

La tutela della dignità dei beneficiari 42

Il rafforzamento degli stereotipi 42

La manipolazione dei donatori 43

Il costo delle emozioni 43

6. Scenari futuri e conclusioni 45

Bibliografia 47

Sitografia **48**

Allegati **51**

Allegato 1- Il caso Unicef 51

STUDENTSUPSI

Indici delle figure

Figura 1: Il cervello tripartito di MacLean 4
Figura 2: I quattro lobi dell'emisfero sinistro 11
Figura 3: Processi decisionali 12
Figura 4: Piramide dei lasciti 21
Figura 5: Emozioni primarie e secondarie 24
Figura 6: Metodologia 31
Figura 7: Variazione % dei risultati con la seconda versione 32
Figura 8: Percentuali di fissazioni 34
Figura 9: Percentuali cta 1 e 2 34
Figura 10: Distribuzione dell'attenzione 35
Figura 11: Risultati su indicatore di interesse 35
Figura 12: Interesse 36
Figura 13: Risultati su indicatore di emozione 36
Figura 14: Emozione 37
Figura 15: Campione dell'indagine 51
Figura 16: Locandine 52
Figura 17: Percentuali tempi di osservazione 53
Figura 18: Risultato da eye-tracking 53
Figura 19: Dati eye-tracking "figli e senza figli" 54
Figura 20: Risultati eye-tracking spot A 55
Figura 21: Risultati eye-tracking spot B 56
Figura 22: Risultati Face-reader spot A 56
Figura 23: Risultati Face-Reader spot B 57
Figura 24: Risultati EEG spot A e B 57

Figura 25: Risultati EEG spot A (figli VS senza figli) 58

Figura 26: Risultati Skin conductance spot A e B 58

Figura 27: Risultati memorizzazione spot A e B 59

Indice delle tabelle

Tabella 1: Vantaggi e svantaggi del mailing 17

Tabella 2: Risultati intervista qualitativa 33

Tabella 3: Risultati per ogni strumento 60

1. Introduzione

Fino agli anni Ottanta si conosceva molto poco del funzionamento del cervello dell'uomo, soprattutto per quanto riguarda il funzionamento del cervello di un consumatore al momento dell'acquisto, ma in poche decine di anni i progressi fatti sono stati sorprendenti. Infatti, grazie all'uso di tecnologie sempre più innovative, derivanti dal campo delle neuroscienze, il marketing ha potuto fare passi avanti nello studio del comportamento d'acquisto del consumatore (Gallucci, 2016).

Il cervello è costantemente impegnato a raccogliere e filtrare informazioni. Alcune di queste rimangono nella mente per un lungo periodo di tempo, altre, invece, vengono immediatamente dimenticate; risulta quindi di fondamentale importanza capire quali sono i fattori che determinano questo fenomeno. Tale processo avviene inconsciamente ed esistono alcuni fattori che influenzano le decisioni di acquisto che si prendono ogni giorno. (Lindstrom, 2013).

Le emozioni influenzano e guidano le nostre decisioni anche quando si tratta di donare. I motivi che inducono il donatore a sostenere determinate cause non sono unicamente quelli che vengono affermati attraverso i sondaggi (parte razionale), ma, bensì, sono legati a ciò che il donatore prova e sente (parte irrazionale). Con l'utilizzo di particolari parole, immagini, colori e suoni il fundraiser ha la possibilità di riuscire ad evocare emozioni nei donatori. Oltre alle tecniche di fundraising, esistono dei meccanismi profondi e inconsci che hanno la capacità di indurre le persone a decidere di donare o meno (Melandri, 2014).

La disciplina che studia questo fenomeno è chiamata neuromarketing, la quale può essere definita come un connubio tra marketing e scienza e si occupa di fornire al marketing tradizionale nuove metodologie e tecnologie che ben si integrano con gli strumenti già esistenti (Gallucci, 2016).

Un'organizzazione, la Commercial Alert, ha inviato al Congresso americano una petizione per porre fine al neuromarketing in quanto sostiene che l'unico scopo della scansione del cervello sia ingannare la mente per trarne profitto commerciale. Infatti, come ogni nuova tecnologia, il neuromarketing comporta il rischio di abusi e, di conseguenza, impone delle responsabilità di carattere etico. (Lindstrom, 2013)

1.1. Domanda di ricerca e obiettivi

Dato il nuovo orientamento nell'utilizzo del neuromarketing nel fundraising, come questo può contribuire ad ottenere risultati soddisfacenti (aumento visibilità, aumento fondi, aumento reputazione) in una campagna di raccolta fondi e quali sono gli eventuali aspetti critici che comporta l'adozione di questo approccio?

Gli obiettivi che si intendono raggiungere per rispondere esaustivamente alla domanda di ricerca sono molteplici, tra cui l'identificazione, l'analisi e la comprensione dei concetti teorici principali delle neuroscienze al fine di capire le basi su cui poggia il neuromarketing. Inoltre,

sarà necessario studiare la letteratura riguardante gli aspetti teorici relativi al neuromarketing e al fundraising; successivamente, lo scopo sarà comprendere il ruolo delle neuroscienze applicate al marketing e analizzare casi reali per capire gli effetti di una campagna di fundraising attuata tramite teorie e concetti di neuromaketing. Infine, l'obiettivo sarà formulare un commento critico relativamente all'utilizzo di questa disciplina per ottenere maggiori risultati nella raccolta fondi.

1.2. Metodologia

Per l'elaborazione della tesi si seguirà principalmente una strategia di ricerca qualitativa. Nella fase iniziale verrà analizzata la letteratura esistente riguardante la neuroscienza e i relativi strumenti, questo al fine di avere una visione generale di un campo che sta alla base del tema principale della tesi. Verranno raccolti e selezionati soprattutto libri relativi al funzionamento, alla composizione del cervello e alle teorie che stanno alla base del neuromarketing. Inoltre, in questa prima fase, verrà esaminata attentamente la letteratura relativa al neuromarketing e al fundraising attraverso la selezione degli autori più famosi nelle rispettive discipline, come ad esempio Martin Lindstrom e Francesco Gallucci, esperti di neuromarketing, e Valerio Melandri esperto di fundraising.

Nella seconda fase verranno studiati i casi delle campagne lasciti di UNHCR e Unicef attraverso l'analisi del materiale presentato all'evento di neuromarketing Certamente 2017 e 2018 e attraverso un'analisi desk. Lo studio del materiale avrà lo scopo di esaminare accuratamente i casi reali in questione, per meglio capire le strategie di neuromarketing attuate nella campagna di raccolta fondi, in particolare nella campagna lasciti. Inoltre, serviranno a comprendere al meglio aspetti relativi al fundraising e al neuromarketing in generale. Le informazioni raccolte permetteranno di formulare un commento critico relativamente all'utilizzo del neuromarketing nel fundraising e ai possibili limiti da non oltrepassare.

2. Aspetti teorici

In questo capitolo verranno esposti diversi aspetti teorici riguardanti innanzitutto le neuroscienze in generale allo scopo di capire le basi su cui si poggia il neuromarketing, dopodiché verrà esaminato l'impatto delle neuroscienze sul processo decisionale dei consumatori; in secondo luogo verrà approfondito il tema del fundraising e i relativi aspetti etici per poi concludere con l'applicazione del neuromarketing al fundraising. I temi trattati in questo capitolo sono esposti unicamente a livello teorico allo scopo di analizzare al meglio la parte successiva relativa allo studio del caso reale.

2.1. Gli aspetti principali delle neuroscienze

Fino agli anni Ottanta si conosceva poco del funzionamento del cervello dell'uomo, ma in poche decine di anni i progressi fatti sono stati sorprendenti grazie ai nuovi strumenti di diagnostica poco invasivi, in grado di monitorare in tempo reale le aree del cervello che si attivano in corrispondenza di uno specifico stimolo. Infatti, oggi sappiamo che nel cervello sono presenti circa cento miliardi di cellule nervose collegate fra loro e questi collegamenti sono in continuo cambiamento a causa delle mutevoli condizioni e degli stimoli del mondo esterno. Il cervello è diviso in due emisferi, destro e sinistro, i quali a loro volta sono suddivisi in quattro lobi: frontale, parietale, occipitale, temporale. Tali regioni comunicano fra loro per creare circuiti specializzati per lo svolgimento di vari compiti. Il lobo frontale si occupa del ragionamento, della pianificazione, dell'articolazione del discorso, delle emozioni, del problem solving e del movimento; il lobo parietale è associato con il movimento, l'orientamento, il riconoscimento di forme e la percezione di stimoli tattili; il lobo occipitale si occupa dell'elaborazione visiva mentre il lobo temporale è associato alla percezione e al riconoscimento degli stimoli uditivi, della parola e della memoria. La maggior parte dei processi che avvengono nel cervello sono automatici e ciò significa che avvengono velocemente nel momento in cui entra in azione uno impulso esterno. Questi processi, inoltre, si verificano con poca o nessuna consapevolezza da parte dell'individuo e questo assume un'importanza cruciale nel momento in cui, ad esempio, un consumatore compie una decisione d'acquisto in quanto il comportamento del consumatore sarà influenzato costantemente dai sistemi emozionali, localizzati in una parte del cervello, detta sistema limbico. (Gallucci, 2016)

Proprio in questo sistema si collocano le emozioni, ovvero nella parte più primitiva del cervello. Il sistema limbico è composta da amigdala e ippocampo i quali attivano molte decisioni primordiali come scappare davanti ad una situazione di pericolo e stimolano il rilascio di agenti chimici quali la dopamina e l'adrenalina. In particolare, l'ippocampo ricorda i fatti accaduti, mentre l'amigdala giudica la valenza emotiva del fatto. L'ippocampo attiva successivamente il sistema nervoso (battito cardiaco, lacrime..) e quindi il sistema motorio prima che la corteccia (parte cerebrale del linguaggio, del calcolo..) possa attivarsi. (Ambrogetti, 2013)

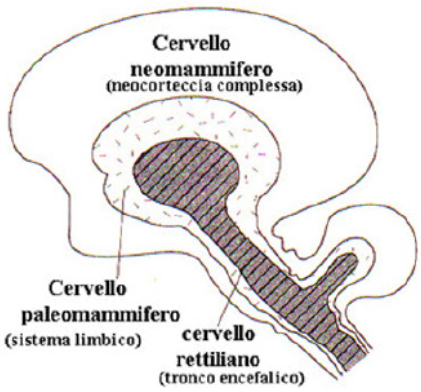
Le teorie di MacLean

Sono molte le teorie sul cervello che sono state sviluppate nel corso degli anni, tra cui le seguenti di Paul MacLean, medico e neuroscienziato statunitense:

- *La teoria del cervello plastico,* è provato scientificamente che ogni nuova esperienza va a modificare il nostro cervello, producendo un aumento dell'attività neuronale. A tale scopo crea nuove reti di connessione neurali o modifica quelle già esistenti; questo processo è noto come plasticità sinaptica o neuronale. Il cervello, dunque, apprende continuamente e si modifica plasticamente, in particolare i lobi frontali presentano maggiore plasticità. Queste scoperte hanno una grande importanza per il marketing, in quanto, ad esempio, i criteri di segmentazione come l'età perdono di valore perché non c'è necessariamente una corrispondenza esatta tra età anagrafica e invecchiamento del cervello. Infatti, persone giovani potrebbero avere un cervello poco sviluppato e, al contrario, persone anziane un cervello molto più sviluppato.

- *La teoria del cervello tripartito,* secondo questa teoria di Paul MacLean, formulata negli anni Cinquanta, il cervello è suddiviso in tre apparati: il cervello rettiliano, legato all'istinto di sopravvivenza (bere, mangiare, dormire, difendere il territorio e garantire la riproduzione della specie) è nato 500 milioni di anni fa ed è la parte più antica del cervello, questa parte agisce in connessione con l'amigdala, ovvero quell'area che presiede alle emozioni negative come la paura, prevaricando la neocorteccia. Questa parte non è cosciente ma è in grado di comunicare alle altre aree del cervello tutte le informazioni necessarie. Per il marketing, il cervello rettiliano, è il primo ostacolo da superare se si vogliono comprendere ed innescare gli acquisti di impulso, i quali avvengono in meno di un secondo. Dopodiché entra in funzione il sistema limbico, che si occupa di elaborare le emozioni e divide le esperienze piacevoli da ripetere, da quelle sgradevoli da evitare. In ultimo entra in funzione la neocorteccia, legata al pensiero razionale e quindi priva di emozione, lavora lentamente ed è responsabile della percezione di sé, dell'autocoscienza e dell'identità dell'essere umano. (Gallucci, 2016)

Figura 1: Il cervello tripartito di MacLean



Fonte: EFNLP, 2018

- *La teoria della differenza di genere,* ovvero la differenza tra il cervello femminile e quello maschile, tali differenze fanno riferimento a fattori genetici, fattori ormonali e fattori strutturali. Le decisioni prese in relazione al tipo di acquisto possono essere distinte in: decisioni a dominanza femminile come per i prodotti per la pulizia, decisioni a dominanza maschile come per le assicurazioni, decisioni negoziate per quanto riguarda, ad esempio, le vacanze, ed infine, decisioni specialistiche per auto ed elettrodomestici. Per capire quali sono le leve cognitivo-emozionali che inducono gli individui alla decisione finale di acquisto, il marketing deve considerare questi aspetti nel momento in cui comunica con donne o uomini. (Gallucci, 2016)

2.2. Le scoperte delle neuroscienze che presiedono alla decisione di donare

Tra i pionieri che hanno applicato le scoperte delle neuroscienze alla generosità e ai meccanismi che presiedono le decisioni dei donatori, esistono tre gruppi di scienziati:

- Ricercatori italiani dell'università di Parma hanno scoperto negli anni Novanta i neuroni specchio ovvero neuroni che si attivano quando vediamo altri ridere, soffrire o compiere un'azione, anche quando li osserviamo in forma virtuale.

- Paul Zak, neuroscienziato ed economista della Claremont University in California ha scoperto il funzionamento della molecola detta "dell'amore", ovvero l'ossitocina, un ormone che aumenta la capacità di empatia verso gli altri e aumenta nel sangue quando, ad esempio, si compie un atto d'altruismo.

- Neuroscienziati delle università di Betsheda, di Genova e di Rio de Janeiro hanno dimostrato che una parte del cervello, il sistema mesolimbico, che si attiva quando si dona, rilascia stimoli uguali a quelli di quando si riceve una ricompensa monetaria. (Ambrogetti, 2013)

I neuroni specchio

Negli anni Novanta un gruppo di ricercatori dell'università di Parma stavano studiando il cervello di una specie di scimmia, il macaco, e hanno osservato che l'area premotoria si accendeva non solo quando compivano un'azione come raccogliere una nocciolina, bensì anche quando la scimmia vedeva altre scimmie compiere quel gesto. Questo fenomeno è causato dai cosiddetti neuroni specchio, neuroni che si attivano nel momento in cui si compie un'azione o si vede qualcun'altro compierla, purché si tratti di un gesto finalizzato e non un movimento casuale come attraversare una stanza, ma, ad esempio, un gesto come raccogliere una nocciolina.

Quindi i neuroni specchio fanno provare empatia verso le altre persone, permettono di sentire la felicità o la tristezza altrui e fanno desiderare qualcosa che appartiene ad altri; ciò va quindi ad influenzare le loro decisioni, come può essere quella di donare. Tali neuroni inviano segnali al sistema limbico, area responsabile delle emozioni, così da poter sperimentare cosa significhi mettersi nei panni di altri. Ciò è fondamentale perché se si riesce a mostrare con immagini,

odori, suoni quello che provano altri esseri umani, si riuscirà a far attivare ad altre persone una parte del cervello che permetterà di capire ed entrare in empatia con essi e capirne quindi le diverse emozioni. (Lindstrom, 2013) Si pensi alle campagne di fundraising, per la buona riuscita di queste è fondamentale che alla base ci sia la capacità delle persone di entrare in empatia con i soggetti su cui è incentrata la campagna.

L'ossitocina

L'ossitocina è un ormone che viene rilasciato quando si prova empatia verso qualcuno che soffre, ed è anche rilasciato dalle donne durante il parto. Assieme all'ossitocina, è presente anche il cortisolo (derivante dal cortisone) il quale aumenta nelle situazioni di stress ed è necessario a focalizzare l'attenzione sullo stimolo che ci si trova davanti come ad esempio il racconto di una storia. Per dimostrare che l'empatia e la propensione alla donazione dipendono anche dai livelli di ossitocina e cortisolo nel sangue, Paul Zak, scienziato e neuro economista, autore del libro *Hacking the Happiness Molecule,* ha effettuato un esperimento nel quale si chiedeva a due gruppi di persone di fare una donazione a determinate cause o organizzazioni dopo aver sottoposto loro un'iniezione. L'iniezione sottoposta è stata differente per i due gruppi, infatti il primo gruppo ha ricevuto una dose di ossitocina, mentre al secondo gruppo è stato somministrato unicamente placebo. Il risultato è stato sorprendente in quanto il gruppo che ha ricevuto l'ormone dell'ossitocina si è dimostrato più generoso dell'80%, anche nella somma donata. Si può quindi affermare che la propensione alla donazione è attivata nel momento in cui vengono raccontate storie o mostrate immagini a contenuto emozionale, mentre i messaggi creativi o i loghi risultano meno efficaci. (Ambrogetti, 2013)

Donare rende felici

Un gruppo di ricercatori di diverse università ha dimostrato attraverso l'utilizzo di risonanza magnetica e TAC che il sistema mesolimbico (amigdala e ippocampo) si attiva nel momento in cui si dona. Ciò che ha suscito scalpore è il fatto che la stessa area si attiva anche quando si ottiene una ricompensa monetaria o quando si mangia il proprio piatto preferito. Questo sta a significare che l'atto della donazione fa attivare nel cervello specifici stimoli di carattere emozionale e, in aggiunta, quest'atto innesca anche dei meccanismi di ricompensa che fanno sentire la persona, in questo caso il donatore, felice. (Ambrogetti, 2013) Anche Barbara L. Fredrickson, professoressa americana di psicologia, sostiene questa teoria e afferma che le persone che offrono aiuto "possono sentirsi intimamente soddisfatte delle proprie buone azioni, e così sperimentano continuamente buone sensazioni fisiche e morali" e sono proprio queste che generano la felicità eudaimonica, ovvero una condizione interiore derivante da gesti compiuti a scopo benefico che supera il semplice soddisfacimento materiale, che raffigura invece la felicità edonica. (RCS studio, 2018)

2.3. L'applicazione delle neuroscienze al marketing

L'applicazione delle neuroscienze al marketing tradizionale può essere anche definito come neuromarketing, una disciplina emergente che ha lo scopo di analizzare i processi

irrazionali che avvengono nella mente del consumatore e che incidono inconsciamente sulle decisioni di acquisto e sul grado di coinvolgimento emotivo nei confronti di un brand. (Anonimo, 2018) Il neuromarketing sconvolge il passato e sulla scia dell'economia comportamentale oltrepassa la teoria economica tradizionale sulla visione del consumatore dove l'individuo è totalmente razionale e punta alla massimizzazione dell'utilità in tutte le sue scelte. (De Cicco, 2018)

Il neuromarketing offre la possibilità al marketing di comprendere da vicino come pensa il consumatore e quali sono le emozioni che influenzano l'acquisto; inoltre, permette di trovare le corrispondenze migliori tra ciò che l'azienda vuole ottenere e ciò che il consumatore desidera, allo scopo che entrambe le parti escano pienamente soddisfatte. Il contatto nasce nel momento in cui c'è uno stimolo (trigger), il quale può diventare un fattore determinante nella decisione di acquisto di un prodotto. Lo stimolo consente di arrivare rapidamente alla mente del consumatore e, se esso è efficace, può determinare un vantaggio competitivo grazie alla possibilità di creare nuove abitudini, routine e comportamenti di consumo nell'individuo. (Gallucci, 2016)

È una disciplina che si integra, e non si sostituisce al marketing tradizionale e ai suoi strumenti, diventando così la terza dimensione della ricerca dopo le tradizionali ricerche quantitative e qualitative. Lo sviluppo di questa disciplina, infatti, è da attribuire anche all'esigenza di nuovi metodi di raccolta dati più precisi e peculiari da integrare a questionari, interviste e focus group. Dato che i metodi di raccolta dei dati sono sostanziali per ottenere l'affidabilità e la validità dei risultati, è sempre più necessario perfezionare i metodi di ricerca che hanno presentato nel tempo alcune limitazioni e che spesso sono soggetti a critiche per non aver sempre rivelato dei risultati precisi. Da alcune ricerche è stato rivelato che il tasso di fallimento nel lancio di nuovi prodotti di largo consumo nei mercati europei si aggira attorno al 76%. Ciò conferma che i metodi di ricerca tradizionali utilizzati fino ad ora non produco risultati abbastanza soddisfacenti e affidabili; questo perché, come detto in precedenza, più del 90% delle scelte avvengono a livello inconscio. (De Cicco, 2018)

Il neuromarketing si avvale quindi di strumenti e tecnologie neuroscientifiche con l'obiettivo di capire i comportamenti dell'uomo rilevanti per il marketing e per i mercati. (Gallucci, 2014) L'affermazione del neuromarketing è infatti, in primis, da attribuire ai progressi fatti dalle neuroscienze, dalle tecnologie di misurazione e dai modelli di analisi; inoltre, anche l'interesse del marketing nei confronti dell'inconscio del consumatore e la competitività dei mercati, il contenimento dei costi, la riduzione degli sprechi e il controllo sugli investimenti hanno contribuito alla nascita di questa disciplina. (Gallucci, 2016) Inoltre, spicca per il suo approccio multidisciplinare; oltre ad incorporare le neuroscienze, include anche la biologia, la chimica, la fisica, la biochimica, la neurologia, la radiologia, la psicologia, l'economia, l'ingegneria e ovviamente il marketing. (De Cicco, 2018)

Lo sviluppo e la pratica di questa disciplina implica necessariamente un riguardo di carattere etico per salvaguardare gli interessi dei consumatori che sempre di più temono che i ricercatori di mercato possano essere in grado di studiare i loro pensieri e le loro emozioni durante l'acquisto e di avere la capacità di influenzarli nelle scelte d'acquisto. Questa paura non è una novità e assomiglia alle precedenti paure legate ai messaggi subliminali, poi smentite. Inoltre,

tali preoccupazione derivano anche dalla scarsa conoscenza di come gli studi sperimentali vengano effettivamente eseguiti e dal fatto che sempre più imprese offrono il neuromarketing come servizio. (Javor, 2013) Ulteriori approfondimenti relativi alla neuroetica verranno esposti capitolo dell'elaborato cinque.

Per meglio comprendere ciò che significa neuromarketing verrà spiegato un esperimento condotto sui fumatori dal Centre for NeuroImaging Sciences, a Oxford, in Inghilterra, nel 2004. Il regolamento dello studio prevedeva che i fumatori non avrebbero dovuto fumare durante le quattro ore precedenti l'esperimento. All'interno della stanza dove si sarebbe condotto lo studio era presente una macchina per la risonanza magnetica funzionale necessaria per la scansione cerebrale il cui funzionamento dipende dall'ossigeno e dal glucosio misurato durante un'attività. Questo esperimento è stato definito da Martin Lindstrom come "il più rivoluzionario esperimento di neuromarketing della storia" grazie agli strumenti super innovativi a disposizione i quali avrebbero dovuto capire come il cervello dell'uomo reagisce agli stimoli a livello inconscio e il conseguente comportamento assunto. È stato condotto su 32 fumatori provenienti da America, Inghilterra, Germania, Giappone e Repubblica cinese e lo scopo era capire quali effetti provocassero le etichette e gli avvisi di pericolo applicati sui pacchetti di sigarette per la salute.

L'esperimento è iniziato facendo compilare un questionario a Marlene, una delle fumatrici, dal quale risultava che fosse divorziata, con due figli e che aveva iniziato a fumare quando era una quindicenne. Lei si riteneva una fumatrice non accanita, più che altro una "party smoker", infatti fumava soprattutto di sera. Successivamente le sono state poste delle domande relative all'influenza che avessero gli avvertimenti sui pacchetti su di lei e Marlene affermò, non solo che era influenzata da tali avvertimenti, ma anche che grazie ad essi fumava di meno. Dopodiché arrivò il momento di intervistare il suo cervello attraverso la risonanza magnetica. Mentre Marlene si trovava sotto lo scanner venivano proiettate immagini di etichette dei pacchetti di sigarette alle quali doveva attribuire una valutazione in base alla sua voglia di fumare.

Dallo studio risultò che le etichette dissuasive avevano stimolato un'area del cervello, detto "centro del desiderio". Qualsiasi sia il desiderio, tabacco, droghe, sesso, quest'area si attiva. Ciò significa che, oltre al fatto che le etichette dissuasive non diminuivano il numero di sigarette fumate, andavano addirittura a "incoraggiare" i fumatori a fumare. Questo è ancora più sorprendente se si pensa che all'inizio del test, quasi tutti i fumatori sbarravano la casella "Sì" alla domanda se le etichette funzionassero o meno. (Lindstrom, 2013)

Ciò dimostra che spesso ciò che si dice razionalmente non è ciò si pensa o che si desidera realmente, e, grazie agli strumenti messi a disposizione dalle neuroscienze, è possibile capire quando questo avviene.

Strumenti e metodologie del neuromarketing

Grazie all'utilizzo di alcuni strumenti è possibile monitorare in tempo reale le aree del cervello che si attivano in corrispondenza di uno specifico stimolo, come ad esempio la visione di un determinato prodotto o brand. Le tecniche di *brand imaging*, strumenti di rilevazione dell'attività

cerebrale, hanno la capacità di mostrare le aree del cervello attive del soggetto osservato nel preciso istante in cui svolge un'attività (cognitiva o motoria). Il funzionamento di alcuni di questi strumenti di basa sull'andamento del flusso sanguineo che aumenta in corrispondenza dell'aumento dell'attività cerebrale; altre tecniche, invece, si basano sul campo elettrico o magnetico dell'attività cerebrale. Lo studio è quindi caratterizzato da un'osservazione prima dello svolgimento del compito e durante, in modo tale da paragonare le due mappe ottenute e verificare quali sono le aree che si sono attivate. (Gallucci, 2016)

Le differenti misurazioni e metodologie hanno qualcosa in comune, ovvero che, nei comportamenti umani e durante i processi d'acquisto, il cervello dell'individuo reagisce agli stimoli esterni quali, ad esempio, immagini, suoni, odori e tatto, i quali causano un cambiamento nello stato emotivo che può essere misurato. (Gallucci, 2014)

Alcune delle tecnologie di brain imaging sono le seguenti:

- Elettroencefalogramma (EEG), questo strumento utilizza elettrodi attaccati al cuoio capelluto e permette di misurare l'andamento del campo elettrico nella regione del cervello che si trova al di sotto dell'elettrodo. Detiene una grande precisione di rilevazione temporale (millisecondi) consentendo di cogliere eventi neurali brevi. Il numero di elettrodi utilizzati dipende dallo scopo dello studio e solitamente va da uno a venti elettrodi. Inoltre, l'EEG fa riferimento solo alle zone superficiali del cervello e detiene quindi una scarsa sensibilità per le zone più interne, per le quali è necessario utilizzare un altro tipo di metodologia come la risonanza magnetica funzionale. L'EEG ad alta risoluzione spaziale consente di osservare i processi decisionali e di memorizzazione che si attivano durante ad esempio la visione di una pubblicità e capirne quindi la reazione scaturita nel soggetto che la guarda.

- Topografia a stato stazionario (SST), questa metodologia impiega materiali o traccianti radioattivi, come ad esempio un isotopo radioattivo iniettato nel sangue, allo scopo di ottenere delle mappe funzionali del cervello e osservare quali sono le aree più attive. La risoluzione spaziale in questo caso è di buona qualità consentendo quindi di studiare fenomeni cerebrali di larga scala.

- Risonanza magnetica funzionale (fMRI), questa è la tecnica maggiormente utilizzata e permette di misurare il flusso sanguineo nel cervello che aumenta nel momento in cui un'area è attiva. Come detto in precedenza, La risonanza magnetica è in grado di osservare con una risoluzione elevate le strutture più piccole e più in profondità. La risoluzione spaziale è quindi molto alta, mentre quella temporale è più bassa.

- Tomografia a emissione di positroni (PET), questo strumento misura il consumo di ossigeno e di glucosio da parte delle cellule cerebrali rilevando le variazioni di debito sanguineo nei tessuti cerebrali.

- Magnetoencefalografia (MEG), questa metodologia rileva i cambiamenti nei campi magnetici prodotti da un'attività cerebrale; ha un'alta risoluzione temporale e spaziale. Come l'EEG è più sensibile alle aree superficiali del cervello.

- Elettrocardiogramma (ECG), questo strumento è relativo alle misurazioni biofisiologiche su processi psicofisiologici e rileva l'attività elettrica cardiaca. Grazie al campo elettrico prodotto dal cuore è possibile ottenere informazioni relative alle variazioni elettriche condotte dalle emozioni che un individuo sta provando. I tracciati elettrici, misurati da appositi sensori, possono mostrare se una persona si trova in una situazione di stress o di rilassamento, a seconda del tipo di frequenze e dimensione delle onde elettriche. Questo strumento è utili quando si vuole studiare l'effetto di un'esperienza lunga e non la reazione a ogni frazione di secondo come avviene per l'EEG.

- *Eyetracking*, questa tecnica ha la capacità di rilevare la dilatazione e la contrazione delle pupille andando a creare un vero e proprio tracciamento oculare il quale definisce il percorso che ha compiuto l'occhio durante la visione di qualcosa. Quando l'occhio guarda qualcosa si sposta 3 o 4 volte al secondo in un modo che sembra essere casuale e ogni fissazione dura 2-4 decimi di secondo. La dimensione delle pupille sono legate all'attivazione/disattivazione del sistema nervoso autonomo il quale gestisce le risposte emotive. Grazie a questa tecnica è possibile dedurre i livelli di attenzione verso i vari punti di osservazione, il modo di trattare le informazioni, le strategie di esplorazione, le difficoltà del soggetto in osservazione, i tempi di reazione dei consumatori rispetto a quanto visto e l'impatto del messaggio. È quindi una tecnica molto importante per una campagna di marketing che deve essere messa sul mercato grazie alla possibilità di individuare gli elementi di successo e quelli invece più deboli. L'apparecchio responsabile della registrazione dei movimenti oculari è chiamato *eye tracker,* un dispositivo a raggi infrarossi i quali vengono riflessi dal cristallino dell'occhio.

- *Facial action coding system* (FACS), questo sistema codifica le espressioni facciali analizzando i movimenti del viso in termini anatomici, suddividendoli in singolo attività di movimento chiamate *action unit*. Sono state calcolate 44 action unit relative alle variazioni delle espressioni e 14 relative al cambiamento di direzione della testa e dello sguardo. Tutte le possibili combinazioni coprono la totalità delle configurazioni esistenti per un essere umano che sono circa 10.000. (Gallucci, 2016)

2.4. L'impatto delle neuroscienze sul processo decisionale

Il processo decisionale che verrà esplicitato di seguito fa riferimento al processo decisionale dei consumatori.

In un mercato ormai saturo, dove sono presenti una molteplicità di prodotti e servizi, il consumatore si trova a dover prendere decisioni ogni giorno su diverse alternative presenti e questo non sempre è facile. Infatti, il consumatore dispone di risorse cognitive limitate e sempre meno tempo a disposizione. Da questo ne deriva che spesso il processo decisionale legato alla scelta di consumo avviene attraverso l'ausilio di un modello che basa la scelta d'acquisto sulla comparazione tra costi e benefici, puntando alla massimizzazione dell'utilità. Alcune scoperte delle neuroscienze possono, però, essere in contrasto con gli usuali modelli

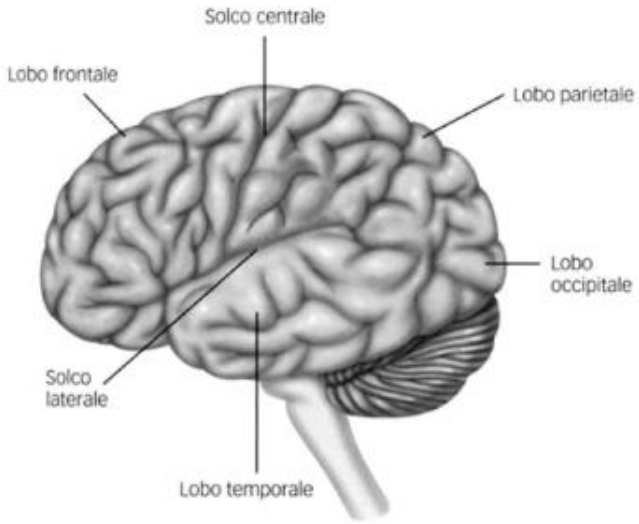
come quello sopracitato. Esistono infatti altri processi che hanno luogo nel cervello ed essi possono essere distinti in:

- Processi controllati, seguono una logica sequenziale (seriale), sono processi consapevoli ed intenzionali, determinano un elevato consumo di energie cognitive, avvengono in modo conscio e lento;

- Processi automatici, avvengono in parallelo, non sono processi consapevoli ed intenzionali, bensì inconsci e incontrollabili; non è presente uno sforzo soggettivo quindi il consumo di energie cognitive è minimo, inoltre qui le decisioni vengono prese in modo automatico. Solo in un secondo momento subentra il sistema controllato per fornire spiegazioni logiche alle scelte prese inconsciamente.

Questi due processi si distinguono per il luogo nel quale nascono le decisioni. Infatti, i processi controllati si sviluppano nelle aree frontali (orbitale e prefrontale) del cervello, mentre quelli automatici avvengono nella parte occipitale, parietale e temporale; l'amigdala, posta al di sotto della corteccia, è responsabile delle reazioni emotive automatiche come la paura e la rabbia.

Figura 2: I quattro lobi dell'emisfero sinistro



Fonte: Babiloni, Meroni & Soranzo, 2007

Un'ulteriore distinzione può essere fatta differenziando i processi cognitivi da quelli emotivi. Il processo cognitivo può essere descritto come quello che risponde alle domande vero/falso e il processo emotivo come quello che dà una spiegazione ai comportamenti di accettazione/rifiuto ed è legato a emozioni quali rabbia, tristezza, panico, fame e desiderio sessuale. È importante distinguere i processi controllati e automatici da quelli cognitivi ed emozionali perché la gran parte dei comportamenti dell'uomo deriva proprio dall'interazione

tra essi, in particolare dalla loro cooperazione e competizione. (Babiloni, Meroni, & Soranzo, 2007) Nella figura sottostante vengono presentate alcune caratteristiche dei processi decisionali implementati nel cervello dai differenti sistemi.

Figura 3: Processi decisionali

	Cognitivi	Emozionali
Processi Controllati di Scelta: • Seriali • Richiedono attenzione • Possono essere evocati a piacere • Consentono un accesso introspettivo	I	II
Processi Automatici di Scelta • Paralleli • Senza richiesta di attenzione • Al di fuori del controllo conscio	III	IV

Fonte: Babiloni, Meroni & Soranzo, 2007

Per la corretta comprensione di tale concetto di seguito verrà esplicitato un esempio di un processo di scelta di consumo nella vita di tutti i giorni. Si ipotizzi di essere in un ristorante per un pranzo con un collega di lavoro e di non amare molto gli scampi. Ad un certo punto arriva al tavolo un piatto di scampi ordinato dal collega. La prima azione che il cervello compie è quella di creare un'immagine di ciò che è presente nel piatto, questo processo è automatico e cognitivo (quadrante III); qui il nervo ottico invia l'immagine alla corteccia occipitale (parte posteriore) e successivamente arriva al lobo temporale che si occupa di riconoscere l'immagine tra tante altre. Tutto ciò avviene in pochi decimi di secondo. In seguito subentra la parte emozionale (quadrante IV), ovvero entra in funzione il processo automatico emozionale responsabile della ricezione delle informazioni relative al sapore, alla qualità del cibo ecc..; è quindi la corteccia orbitofrontale (lobo frontale) che determina il valore di ricompensa del piatto e ciò dipende dall'esperienza personale avuta in passato, come ad esempio l'aver avuto un'indigestione può influire ad avere un ricordo negativo di quel piatto. L'amigdala riveste in questo caso un ruolo determinante in quanto responsabile di connotati di disgusto o avversione verso qualcosa accaduto tempo prima. (Babiloni, Meroni, & Soranzo, 2007)

Sistemi neurali che implementano le scelte del consumatore

Sono stati svolti degli studi con le tecniche di brain imaging allo scopo di svelare l'attività cerebrale del consumatore durante le fasi di scelta di determinati beni. Uno studio effettuato attraverso la PET ha dimostrato che durante la scelta di un bene di valore per il consumatore, come può essere la scelta di un piatto piuttosto che un altro, le aree che entrano in funzione sono l'amigdala e la corteccia orbitofrontale. In un altro studio tedesco è stato dimostrato come

le regioni della corteccia orbitofrontale e corteccia cingolata siano importanti per la generazione di preferenze nelle persone. Un altro studio importante, condotto nel 2004, è stato effettuato dal gruppo di Red Montague, direttore dello Human Neuroimaging Lab Baylor College of Medicine a Houston, nel quale è stata analizzata la risposta cerebrale di un gruppo di soggetti in relazione alla Coca Cola alla Pepsi Cola. (Lindstrom, 2013) Il dottor Montague chiamò 67 volontari e li collegò ad un tomografo e ad una risonanza magnetica. Fece assaggiare ai volontari entrambe le bibite e vide che quando questi bevevano si attivavano le zone collegate al sistema di ricompensa del cervello. Nel momento in cui, però, mostrò loro le marche del prodotto accadde qualcosa di impensabile. Vedendo i marchi, nei volontari si attivava la corteccia prefrontale mediale, zona che si occupa del pensiero superiore ovvero quello che ci distingue dalle altre specie. (Bono, 2015)

Quindi da un punto di vista comportamentale il 75% dei soggetti affermavano di preferire la Coca Cola quando era nota loro la marca; mentre, durante i test di degustazione, nei quali la marca non era conosciuta, gli stessi soggetti mostravano una preferenza verso la Pepsi Cola. Si assistette quindi ad una lotta tra pensiero razionale e emozionale, ed era proprio in quel momento che le emozioni prevaricavano e vincevano la preferenza razionale. Infatti, quando le marche erano note, la risonanza magnetica funzionale mostrava l'attivazione di regioni del cervello quali l'ippocampo, la corteccia sinistra paraippocampale e la corteccia prefrontale dorsolaterale coinvolte nella scelta della marca, determinata dalla storia e dalla cultura del brand Coca Cola (Lindstrom, 2013). Infatti, proprio per tale ragione Coca Cola continuava ad essere la leader del settore, grazie a tutto ciò che provocava inconsciamente nella mente dei consumatori. L'esperimento dimostrò che il fattore scatenante di un acquisto non sempre è il sapore, bensì le emozioni e le sensazioni legate al brand.

Il ruolo delle emozioni

Le emozioni sono definite come condizione particolare in cui ci si trova in un dato momento della vita e contribuiscono a dare valore e profondità all'esperienza. Dal punto di vista del neuromarketing, un'emozione può essere definita come una serie di eventi che accadono tra uno stimolo scatenante, detto input, e il comportamento derivante da esso, l'output. (Gallucci, 2014) Secondo Paul Ekman, psicologo statunitense, e Dan Hill, autore del libro *Emotionomics,* le emozioni chiave sono sei: felicità, sorpresa, rabbia, disgusto, tristezza, paura. Le caratteristiche che accomunano tutte le emozioni sono:

- La componente percettiva, che comprende sensazioni fisiche e cambiamenti chimici sia nel corpo che nel cervello;
- La componente riflessiva, che si attiva con uno stimolo sensoriale e scaturisce un pensiero conscio o intuitivo;
- La componente comportamentale, che consiste in reazioni espressive o specifiche azioni;
- La componente sensoriale, che comprende immagini, suoni, odori responsabili di una reazione emozionale. (Ambrogetti, 2013)

Le emozioni rappresentano una parte fondamentale nei processi decisionali e per questo motivo aziende e organizzazioni devono necessariamente tenerne conto nel linguaggio e nella comunicazione rivolta al pubblico. (Gallucci, 2014)

Particolarmente importanti sono le emozioni quando si entra nel contesto del processo decisionale dei donatori, il quale funziona come quello dei consumatori ma dove la parte emozionale risulta il fattore determinante per il conseguimento della donazione. Ogni emozione attiva un certo grado di attenzione dal quale deriverà una determinata azione con una certa rapidità. Facendo riferimento ad una organizzazione e al processo decisionale di un donatore si possono fare alcuni esempi per capire che tipo di attenzione attivare nel donatore in base a ciò che l'organizzazione desidera; ad esempio, se quello che si vuole è generare una rapida azione si dovranno trasmettere messaggi concentrati su emozioni come la felicità, la sorpresa o la rabbia così come, se quello che si vuole è che il donatore mandi un sms o chiami, sarà necessario fare leva su emozioni che incidono sempre sulla rapidità dell'azione quali la felicità, la rabbia o il disgusto. (Ambrogetti, 2013)

Da un punto di vista prettamente scientifico, il processo emozionale è legato ad alcune strutture cerebrali quali la corteccia orbitofrontale, l'amigdala e la corteccia cingolata. In particolare, la parte orbitofrontale è un punto di convergenza di tutti gli input sensoriali che genera una modulazione delle reazioni automatiche (mediate dal sistema nervoso automatico) e un sistema di decisioni da parte del soggetto. Per tale ragione il sistema emozionale è fortemente influenzato da questa corteccia, la quale fa parte di diverse reti neurali corticali (corteccia prefrontale, amigdala, ipotalamo, sistemi cerebrali dopaminergici). Numerosi studi condotti con tecniche di neuro imaging hanno dimostrato che questa regione si attiva durante stimoli positivi più astratti come il guadagno di denaro. (Babiloni, Meroni, & Soranzo, 2007)

2.5. Il fundraising

Il termine fundraising viene tradotto in lingua italiana come raccolta fondi e nella letteratura sono state date più definizioni da autori diversi. Melandri e Masacci, esperti di fundraising, lo definiscono come "il complesso di attività che l'organizzazione non profit mette in atto per la creazione di rapporti d'interesse fra chi chiede risorse economiche, materiali e umane in coerenza con lo scopo statutario e chi è potenzialmente disponibile a donarle". Mentre autori come Coen Cagli, direttore scientifico della Scuola di Roma, docente presso primarie università italiane e presso master post universitari, membro del Comitato Scientifico del Festival del Fundraising, e Ambrogetti lo spiegano come "un'attività strategica di reperimento di risorse finanziarie volta a garantire la sostenibilità di un'organizzazione nel tempo e a promuovere il suo sviluppo costante, affermando la missione dell'organizzazione stessa verso una molteplicità di interlocutori affinché investano risorse per raggiungere benefici sociali."

Il fundraising trova le sue radici già nell'antichità e in differenti contesti sociali, religiosi e culturali. In particolare è ricollegabile all'ambito religioso dove, in passato, ogni donazione o lascito era basato sull'idea che tutto ciò che si aveva fosse proprietà di Dio, questo pensiero è presente in tutte le grandi religioni. Nasce con la creazione delle organizzazioni sociali e il loro

graduale riconoscimento come sostenitrici fondamentali di una società che si occupa delle persone più deboli e bisognose. Negli anni Sessante e Settanta il fundraising diventa una disciplina vera e propria fondata su aspetti scientifici e professionali, arricchita di metodologie e tecniche adeguate ai contesti sociali, culturali e istituzionali nei quali operano le organizzazioni che seguono una causa sociale. A causa della crisi economica e politica, negli ultimi anni anche gli enti governativi e i servizi pubblici si sono indirizzati verso il fundraising per sostenere implementazioni pubbliche in diversi campi come la cultura, la sanità, l'educazione e la formazione dei giovani. Il fundraising rappresenta, quindi, una disciplina in continuo sviluppo che, a causa dei cambiamenti sociali e politici, assume nuove funzioni sia per le organizzazioni, sia per i donatori, sia per tutta la società. (Cagli, 2013)

Il fundraising rappresenta l'azione di raccogliere finanziamenti presso privati e/o aziende con il fine di promuovere e/o finanziare una causa, progetto o attività a scopo sociale. La principale fonte di fundraising in Italia sono i privati e di seguito imprese e fondazioni. La raccolta fondi presso privati si differenzia da quella presso le aziende in primis per il tipo di attività preposte dall'organizzazione e spesso anche per il tipo di comunicazione utilizzato.

Inoltre, l'attività di raccolta fondi declinata nell'associazione no profit richiede un grado di trasparenza maggiore rispetto a quella tradizionale perché chiede al potenziale finanziatore di donare senza una vera e propria controprestazione. A questo proposito, è importante capire dove risiede la differenza tra acquistare e donare. Quando si effettua un acquisto alla fine della transazione ci si trova a possedere il prodotto desiderato o di cui si aveva bisogno. Nel caso della donazione, invece, non è previsto che si riceva qualcosa di fisico come controprestazione e ciò, secondo il pensiero comune, potrebbe portare a infelicità o insoddisfazione. (Melandri, 2017) Nella realtà dei fatti, una ricerca del centro di neuro economia degli studi di Clearmont, attesta che: donare rende felici! La sensazione di benessere che scaturisce da aiutare il prossimo crea una reazione chimica al livello cerebrale che genera ossitocina, il famoso ormone della felicità. Lo scopo quindi della raccolta non è solo quello di ottenere finanziamenti ma anche riuscire a rendere felice il donatore permettendogli di identificarsi nell'associazione e quindi di spronarlo a ripetere nel tempo l'azione. (Zak, 2008) Per rendere possibile tutto ciò ogni organizzazione ha bisogno di un caso alla base della campagna e della richiesta dei fondi.

Il caso (la causa)

Le cause che può perseguire un'organizzazione sono diverse e, per ciascuna causa, il modo di raggiungere i donatori è l'utilizzo di un caso il quale rappresenta la dichiarazione di tutte le ragioni per cui una persona dovrebbe donare. Deve essere quindi rilevante, toccare temi importanti sia per l'associazione che per il donatore ed esprimere l'urgenza della richiesta. Creare interesse e trasmettere emozioni rappresentano quindi la basi sulle quali si deve fondare il caso. Non è necessario dunque raccontare al donatore quanto è grande la causa che si sostiene bensì informarlo e renderlo sensibile ai risultati che si possono ottenere grazie a lui e quanto sia importante il suo contributo per l'organizzazione. Tutti i documenti che vengono redatti a partire dal sito fino alle cartoline di ringraziamento devono avere al centro dell'attenzione il donatore. Per realizzare un buon caso è necessario chiarire e definire la missione che permette al potenziale donatore di capire perché esiste l'organizzazione e quello in cui crede.

Il nuovo donatore

È emerso dal Global Trends in Giving Report, promosso dal blog statunitente Nonprofit Tech For Good, il profilo del nuovo donatore. Il report è stato sviluppato utilizzando un campione di 4 mila persone di 95 Paesi diversi, tutte contattate online dalle quali emerge ovviamente una predisposizione alle donazioni online (60%). Oltre a ciò, è emerso che le donne donano più degli uomini, confermato anche dal fatto che il 70% delle persone che hanno partecipato all'intervista era di sesso femminile. Relativamente all'età, è risultato che sette donatrici su dieci ha un'età superiore ai 37 anni ed è una donatrice regolare con una frequenza di almeno una volta al mese. Il 67% ha preso parte ad un'attività di volontariato.

Per quanto riguarda i Paesi, i donatori provengono principalmente da Paesi sviluppati (Usa, Europa e Canada) e di solito preferiscono fare una donazione per cause "estere", dove l'attenzione è concentrata maggiormente in cause che riguardano bambini e ragazzi. (Ierna, 2017)

2.6. Gli strumenti del fundraising

Dopo aver definito gli obiettivi e le azioni da svolgere, è il momento della scelta degli strumenti da implementare. Tale decisione deve essere connessa al proprio target di riferimento, alla natura e alla dimensione dell'organizzazione e alle risorse economiche e umane a disposizione. Non da ultimo, gli strumenti vanno selezionati anche in base alla capacità economico organizzativa per la gestione di essi e per il loro monitoraggio e valutazione di efficacia e efficienza. Inoltre, la scelta di un mix di strumenti con una logica di gestione integrata consente alle organizzazioni una diversificazione del rischio connesso all'affidamento ad una singola fonte di finanziamento. (Baldassarre, Anzivino, & Blasi, 2017) Di seguito verranno esposti i principali strumenti del fundraising.

Il direct mailing

Per mailing si intende un invio massiccio di lettere quanto più possibile personalizzate ad un alto numero di donatori o potenziali donatori. Gli obiettivi principali di questa tecnica sono l'acquisizione di nuovi donatori, il rinnovo dell'adesione dei donatori attuali, l'innalzamento dell'importo donato e la ricerca di donazioni straordinarie per attività extra. (Melandri, 2017) Il mailing è consigliato soprattutto per raccogliere fondi per progetti molto specifici ed è un metodo che consente di coinvolgere un grande numero di donatori, è necessario però tenere in considerazioni che i costi sono abbastanza elevati a causa dei costi di produzione e alla ricerca dei nuovi indirizzi.

Nella lettera non devono mai mancare le informazioni sulla detraibilità e deducibilità fiscale, la clausola sulla tutela dei dati personali e sulla possibilità di richiedere la cancellazione della lista, un coupon di risposta allegato al bollettino dove il donatore può fornire ulteriori informazioni riguardati lui e, in ultimo, devono esserci informazioni riguardanti l'andamento

della campagna e sul totale del raccolto. (Cagli, 2013) Nella tabella sottostante verranno mostrati i vantaggi e gli svantaggi relativi a questo strumento.

Tabella 1: Vantaggi e svantaggi del mailing

Vantaggi	Svantaggi
Selezione accurata dei destinatari	Costi elevati
Possibilità di personalizzare la comunicazione	Percentuali di risposta basse
Non vincolato a tempi ristretti	Ritorni economici lontani nel tempo
Assenza di concorrenza con altri messaggi al momento della lettura	Organizzazione complessa
Misurazione esatta dei risultati	Forte concorrenza con altre organizzazioni di marchio conosciuto
Possibilità di mantenere i donatori nel tempo	

Fonte: Coen Cagli, 2013

Gli eventi

Il mailing è uno strumento che non permette di entrare direttamente a contatto con il potenziale donatore. Per questo motivo è utile organizzare un evento che attiri più persone possibili e che apra un mondo nuovo ai loro occhi.

L'evento rappresenta uno strumento molto utile al fundraising perché è in grado di radunare un pubblico ampio composto da soggetti privati, aziende, fondazioni e media e il cui scopo risiede nel raccogliere fondi per una causa sociale. Ne esistono di diversi tipi, come concerti, eventi sportivi, cene di gala, aste benefiche e maratone. (Melandri, 2017) L'intento deve essere anche quello di rafforzare l'immagine dell'associazione, cercando di coinvolgere e mostrare a tutti gli attori coinvolti i valori, gli obiettivi e i risultati raggiunti dall'organizzazione. I principali obiettivi per ottenere successo ad un evento sono quindi:

- Coinvolgere i donatori: l'organizzazione degli eventi è un'ottima occasione per attirare quelle persone che preferisco donare in modo autonomo (senza essere sollecitati). Questo consente di coinvolgerli maggiormente nelle attività future dell'organizzazione.

- Far conoscere la mission: è molto importante rendere nota la mission dell'organizzazione, difatti è raccomandato preparare delle postazioni in cui i volontari possono spiegare il loro lavoro alle persone interessate. Favorendo l'interazione con i presenti, si può creare una situazione tale da legare in maniera più diretta con chi si appresta a entrare per la prima volta a far parte dell'organizzazione.

- Motivare i volontari: i volontari rappresentano una parte fondamentale dell'organizzazione ed è importante curare il rapporto con loro; rappresentano risorse umane su cui si può fare affidamento per l'organizzazione di eventi e non solo. È importante ricordare che il denaro non rappresenta l'unica fonte di donazione, ma anche il tempo delle persone può rappresentare una donazione ugualmente notevole.

- Ampliare la rete dei contatti: l'evento è un'occasione fondamentale per ampliare il database dei donatori futuri. (Masacci & Melandri, 2000)

Prima di organizzare un evento è necessario effettuare un'analisi dell'ambiente esterno al fine di capire quali sono le persone alle quali ha senso rivolgersi perché un evento per ottenere successo deve coinvolgere un numero significativo di persone disposte a donare. Anche un'analisi interna del proprio personale e delle proprie capacità umana è importante da fare in quanto se si hanno risorse al proprio interno si evita di incorrere in spese inutili. Bisogna però prestare attenzione a formare il personale che parteciperà all'evento sia per la raccolta fondi sia per gli aspetti organizzativi e relazionali dell'evento.

Le attività che si possono svolgere sono tante ma per concretizzarle ci vuole tempo, risorse umane e organizzazione, pertanto le attività devono essere: fattibili, ovvero che l'organizzazione abbia la capacità di gestione; di successo, cioè che suscitano interesse e movimento nei donatori; vantaggiose, in termini economici. (Cagli, 2013)

Face to Face

Il F2F è lo strumento principale per trovare donatori regolari, ovvero coloro che sono disposti ad impegnarsi in modo costante facendo una donazione al mese. L'utilizzo di questo strumento implica un personale molto preparato per dialogare, in grado di trovare i potenziali donatori per strada, in centri commerciali, aeroporti, stazioni, o attraverso il porta a porta. È un metodo molto costoso ma, se ben fatto, permette di ottenere una donazione media di 20 euro mensili, ossia 240 annuali per donatore, per circa 31 mesi (media). (Melandri, 2017)

Direct Response TV

Il DRTV consiste nell'uso della televisione come mezzo di comunicazione per procurarsi una donazione dal telespettatore attraverso una call to action, che può essere il numero verde e/o siti web dedicati. Lo spot solitamente contiene una domanda di donazione regolare e non occasionale in quanto si incorrerebbe nel rischio di non coprire l'investimento sostenuto. È uno

strumento tra i più costosi e impegnativi, per tale ragione il suo utilizzo è consigliabile per le grandi organizzazioni che hanno i fondi necessari.

Cruciale è il ruolo dell'emozione, lo spot deve essere paragonato a "un pugno allo stomaco", in quanto se lo spot non dovesse avere il giusto coinvolgimento emozionale rischierebbe di non essere notato dai telespettatori, perciò è importante affidare il lavoro ai professionisti del media planning. Lo spot non deve far conoscere l'organizzazione, bensì deve mostrare ciò che fa e il motivo specifico per cui si richiedono fondi; tutto ciò deve essere comunicato il sessanta secondi.

Anche per questo strumento è necessario personale preparato, il call center deve essere in grado di dare subito le informazioni richieste, prendere velocemente la donazione, gestire la quantità di chiamate e richiamare entro due ore in caso di mancata risposta. (Melandri, 2017)

Telemarketing

Il telemarketing è un'attività di ricerca di nuovi soci e benefattori, svolta utilizzando come mezzo di interazione il telefono. È possibile derogare l'attività di telemarketing ad apposite agenzie esterne nel caso in cui la struttura organizzativa dell'associazione non permetta la creazione di una sezione ad hoc per questa attività. Prima di intraprendere tale decisione, è però importante conoscere i vantaggi e gli svantaggi che un'esternalizzazione comporta. Infatti, esternalizzare comporta vantaggi come non dover sostenere spese per l'acquisto dell'infrastruttura operativa, non dover avere un know how perché già posseduto dall'azienda esterna e poter attingere al vasto database dell'azienda di telemarketing per ottenere nuovi dati. Esistono anche degli svantaggi, ovvero la perdita di autonomia, i dati sensibili sono in mano a terzi e il donatore potrebbe non apprezzare che la richiesta sia fatta da un intermediario che ha poco a che fare con l'organizzazione.

Un elemento fondamentale che non va assolutamente trascurato è il comportamento che l'operatore telefonico è tenuto ad avere nei confronti del donatore. Cortesia e gentilezza sono parole chiave che vanno messe al centro di tutto, altrimenti la persona dall'altra parte della cornetta, non avrà alcuna esitazione a chiudere anzitempo la telefonata. (Melandri, 2017)

Il telemarketing può essere distinto in: telemarketing inbound e telemarketing outbound. Inbound è definito l'operatore che riceve le chiamate ed è dunque il donatore che da un telefono fisso o mobile chiama il call center dove il lavoratore si occuperà di rispondere alle domande e fornire informazioni o assistenza. Al contrario, outbound è quell'operatore che si occupa delle telefonate in uscita dove è quindi il call center a rintracciare il donatore. (Ilsole24ore, 2016)

Digital fundraising

Il fundraising digitale rappresenta ogni forma di attività di fundraising fatta attraverso il digitale e queste attività possono essere effettuate tramite i principali device come computer, laptop, mobile, smartwatch, smart TV. Essere sul digitale per un'organizzazione non ha solo lo scopo di raccogliere donazioni, infatti, utilizzando una metafora pallavolistica, "la funzione del digital nel fundraising è quella di smistare il gioco, di fare l'alzata allo schiacciatore, piuttosto che di

fare punto." Ha quindi un ruolo fondamentale per l'ottenimento della vittoria, anche se a partita finita andando a guardare chi ha fatto più punti, il suo nome non apparirà, ma senza il suo contributo la partita sarebbe stata sicuramente persa.

Gli scopi principali di questo strumento sono, infatti, altri:

- Mantenere il controllo sulla comunicazione della propria organizzazione
- Farsi conoscere sempre di più ad un costo relativamente basso
- Migliorare la percezione che gli utenti hanno dell'organizzazione
- Ottenere contatti
- Costruire e curare il rapporto con i donatori e non donatori.

Il fundraising online è in costante crescita, le entrate provenienti da questo strumento migliorano ad un tasso annuo compreso tra il 35 e il 40%. È un mezzo veloce e di facile misurazione, con appositi strumenti è infatti possibile sapere quante persone hanno visitato la pagina web, quali pagine hanno visto, quanto tempo sono stati su una pagina e così via. (Melandri, 2017)

Secondo il Global NGO Technology Report del 2018, che cerca di spiegare come le Organizzazioni Non Governative utilizzano la tecnologia, come comunicano attraverso il web e le e-mail, come usano gli strumenti di raccolta fondi online e i social media, e come gestiscono i dati e software di sicurezza, emerge che il 72% delle ONG accetta donazioni direttamente dal proprio sito soprattutto con carta di credito e PayPal.

Per quanto riguarda i social media, il 25% dei donatori afferma che i social rappresentano il mezzo di comunicazione che più li spinge a donare. Il 65% di questi afferma che Facebook è quello che li ispira di più; il secondo social più utilizzato, dopo Facebook, è Twitter. Di seguito si hanno Linkedin, YouTube e Instagram. La motivazione che spinge a donare è quasi unanime: il 91% dei donatori afferma di apprezzare molto la capacità che hanno le organizzazioni di ringraziare i propri sostenitori. (The Global Trends in Giving Report, 2018)

Campagne tesseramento soci

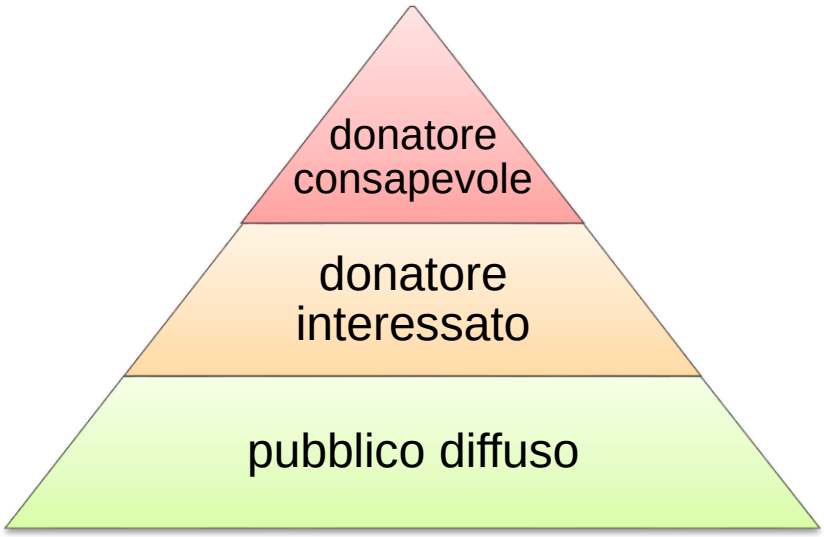
In molte organizzazioni non profit è consuetudine l'attività di tesseramento soci che consiste in un altro messo per raccogliere fondi, ovvero il pagamento di una quota, detta quota associativa, che dà la possibilità ai soci di utilizzare una serie di servizi e agevolazioni. Inoltre, si acquisisce il titolo di socio. Essere soci significa detenere un senso di appartenenza che lo rende fedele all'organizzazione partecipe alla mission. (Melandri & Santini, 2010) Numerosi sono poi i vantaggi collegati all'essere socio di un'associazione, che possono essere la possibilità di usufruire dei servizi dell'associazione gratuitamente o sotto forma di offerta libera, ricevere l'abbonamento gratuitamente, ottenere la tessera socio per usufruire di sconti e offerte presso partner locali, diritto di voto alle assemblee annuali. (Masacci & Melandri, 2000)

Il lascito testamentario

Il lascito testamentario rappresenta una modalità di raccolta fondi presso privati ed è un atto espresso con testamento attraverso il quale un individuo dispone una donazione in favore di terzi e si concretizza mortis causa al momento della dipartita del donatore. Al contrario di quanto si pensi il testamento non è uno strumento legato alla morte ma alla vita, in quanto permette al donatore di restare per sempre parte di qualcosa che ha contribuito a creare e/o sostenere. (Cagli, 2011) Inoltre, fare un lascito non significa obbligatoriamente donare tutto il proprio patrimonio, è possibile infatti donare anche solo una parte dei propri beni. Può consistere in una somma di denaro, azioni, titoli, beni mobiliari o immobiliari o una polizza vita.

L'eredità e i lasciti rappresentano l'ultimo step della piramide delle donazioni, il quale è suddiviso a sua volta in altri tre gradini. In alto si hanno i donatori consapevoli, ovvero coloro che conoscono bene l'organizzazione, sono molto coinvolti e hanno già fatto un lascito o conoscono molto bene questo strumento. Al di sotto si hanno i donatori interessati, ovvero coloro che vorrebbero fare un lascito ma non sono abbastanza informati, in questo caso è l'organizzazione che ha il compito di instaurare un rapporto e rispondere a tutte le domande; all'ultimo gradino si ha il pubblico diffuso da coinvolgere, rappresentato da donatori e non che non conoscono lo strumento del lascito testamentario. (Melandri, 2017)

Figura 4: Piramide dei lasciti



Fonte: Melandri, 2017 - rielaborazione a cure del redattore

Alcune statistiche: In Italia il testatore tipo è prevalentemente donna, over 60, donatrice in generale con un livello socio-economico nella media, prevalentemente non ha figli ed è religiosa. (Anselmi, 2017)

2.7. Aspetti etici

Gli aspetti etici nel fundraising sono una questione aperta ormai da tempo, soprattutto da quando il fundraising viene praticato non solo da non profit, ma anche da for profit e da quando i parametri di efficienza ed efficacia della donazione contano sempre di più anche per i donatori. Sempre più spesso ci si chiede quali sono le regole da rispettare, quali sono i limiti da non oltrepassare e fino a che punto il fine giustifica i mezzi, ovvero fino a che punto l'essere "spregiudicati" nella comunicazione verso il pubblico e nelle azioni di raccolta fondi è scusato dalla buona causa. Tali situazione si creano più frequentemente nelle partnership con le aziende, i cui rapporti vengono basati sul brand dell'organizzazione e i relativi valori che esprime, sulla collettività dei donatori e sulle loro possibili reazione alla collaborazione, sulle politiche interne dell'organizzazione e l'etica personale, per arrivare poi a capire l'effettivo impatto della scelta fatta sulla causa. (Quistelli, 2008)

L'etica e il no profit non è sempre un binomio scontato, esistono infatti casi di comportamenti scorretti dettati dalla scusante che la causa giustifichi sempre i mezzi. Ciò non è sempre vero però, ad esempio non è corretto assumere atteggiamenti aggressivi nei riguardi dei potenziali donatori per ottenere finanziamenti. Per creare relazioni durature con i donatori è necessario costruire rapporti basati sull'empatia, di cui l'etica ne costituisce le fondamenta. È proprio l'etica che va a rappresentare la qualità del rapporto con le persone e che consente di instaurare solidità nelle relazioni. Kant diceva: "Agisci in modo da considerare l'umanità, sia nella tua persona, sia nella persona di ogni altro, sempre anche al tempo stesso come scopo e mai come semplice mezzo". Ciò significa non manipolare l'altro e ingannarlo per il raggiungimento dei propri scopi, in modo tale da favorire la creazione di un rapporto empatico volto a produrre risultati positivi nel lungo periodo. Un altro fattore molto importante è il rispetto, il fundraiser deve imparare a conoscere bene il donatore, le sue motivazioni, le sue scelte e i suoi comportamenti, e non considerarlo come un bancomat dando per scontato che basti chiedere e prendere senza l'esistenza di una relazione. (Sobrero, 2013)

Melandri, anche per questo tema, ha trovato sette questioni etiche che prima o poi un fundraiser si trova a dover fronteggiare. Da sottolineare che questi casi non devono rappresentare necessariamente un ostacolo, ma un qualcosa che ci si trova a dover affrontare e superare. I sette dilemmi sono:

1. La provenienza delle donazioni, è fondamentale tenere al primo posto la mission dell'organizzazioni ed evitare di dover fare dei compromessi. Consiglio d'amministrazione e fundraiser dovrebbero sempre rispettare i propri valori e principi anche nel caso in cui si presenti loro un finanziamento cospicuo, ma incoerente con la mission;

2. I compensi, ogni fundraiser non dovrebbe mai accettare metodi di pagamento a provvigione o su commissione, in quanto la spinta dovrebbe essere sempre e solo la causa e la mission. Essendo una professione vera e propria quella del fundraiser è giusto che ricevi un compenso per il proprio lavoro, ma questo non dovrebbe mai derivare la quantità di donazioni ricevute;

3. La privacy, è compito delle organizzazioni preservare dati o informazioni personali e confidenziali nel rispetto di tutti i donatori e assicurarsi che i propri collaboratori non possano entrare in possesso di essi mai;

4. L'amministrazione, le no profit devono sempre provare che i fondi raccolti dall'organizzazione vengano utilizzati per la causa per la quale sono stati donati;

5. L'onestà e la piena trasparenza, questi sono i principi che stanno alla base di un rapporto di fiducia con il donatore. La donazione deve essere sempre un atto voluto e consapevole e le organizzazioni non dovrebbero mai edulcorare le proprie storie per rendere più interessanti agli occhi dei potenziali donatori;

6. Il conflitto d'interesse, gli "affari" fatti tra organizzazione no profit e membri del proprio consiglio direttivo devono sempre essere trasparenti e devono sempre sottostare alle stesse regole;

7. L'atteggiamento inappropriato, esistono tante cose che un fundraiser può legalmente fare, come trarre guadagno dalla donazione di una proprietà immobiliare o da un lascito testamentario. Legale non è però sinonimo di etico, sta al fundraiser avere buon senso e non adottare un atteggiamento inappropriato. (Melandri V. , 2016)

La cosa importante, prima di prendere una decisione, è comprendere quali potrebbero essere le conseguenze che tale scelta può portare e ragionare sull'eticità della cosa.

2.8. Il neuromarketing applicato al fundraising

Le neuroscienze e, di conseguenza il neuromarketing, hanno influenzato fortemente il modo di fare fundraising. Da tempo è stato assodato che è necessario creare un legame emotivo tra la causa per cui si decide di donare, l'organizzazione e il donatore. Infatti, il classico modello seguito per l'attuazione di una campagna di raccolta fondi consiste nell'individuazione di un bisogno o un problema, fase caratterizzata da emozioni negative, in seguito vi è la risposta o la soluzione al problema, dove subentrano emozioni positive e, infine, vi è la richiesta di donazione a sostegno della soluzione proposta. La gestione di queste campagne e il modo di comunicare è stato fino ad ora frutto del lavoro delle agenzie pubblicitarie, che basano il loro operato su intuizione, creatività e esperienza. Come afferma Tom Ahern, uno dei guru americani della comunicazione per il no profit, sono però le emozioni che smuovono i donatori e li portano a fare un'azione. La difficoltà risiede nel capire quali sono le emozioni che funzionano meglio e che hanno un impatto sull'ascoltatore e capire se un'immagine forte e triste colpisce maggiormente rispetto ad un'immagine felice; la risposta la fornisce la neuroscienza.

Come detto in precedenza, le emozioni primarie sono sei: felicità, rabbia, sorpresa, disgusto, tristezza e paura. Dalla loro combinazione derivano poi le emozioni secondarie, con vari livelli di intensità, le quali sono per la maggior parte sono negative perché, secondo Dan Hill, fin dall'antichità l'uomo doveva avere un maggior numero di strumenti per reagire a situazione

negative e, in generale, per sopravvivere. Anche nella raccolta fondi, le emozioni negative risultano essere quelle più efficaci perché capaci di stimolare maggiormente e attirare molte più donazioni rispetto al mostrare immagini positive.

Figura 5: Emozioni primarie e secondarie

	SORPRESA	RABBIA	DISGUSTO	TRISTEZZA	PAURA
FELICITÀ	*Ammirazione* *Sollievo*	*Orgoglio* **Vendetta**	**Morbosità**	*Bramosia* *Nostalgia*	*Speranza* **Senso di colpa**
	SORPRESA	**Indignazione**		**Imbarazzo** **Delusione**	**Soggezione** **Allarme**
		RABBIA	Disprezzo Sdegno	**Rancore** **Livore**	**Gelosia**
			DISGUSTO	**Rammarico**	**Vergogna** **Pruderie**
				TRISTEZZA	**Disperazione** **Angoscia**

Fonte: Ambrogetti, 2013

I principi su cui si basa l'*emotional fundraising* sono i seguenti:

- Il potere del singolo e le statistiche. Il cervello è programmato per provare empatia verso il singolo piuttosto che verso numeri e statistiche. Come diceva Madre Teresa di Calcutta "Se guardo alla massa di persone non potrò mai agire, ma se guardo alla storia di una singola persona, lo farò." È stato dimostrato che c'è un forte aumento di empatia quando il numero di coloro che soffrono passa da zero a uno, ma man mano che il numero cresce l'empatia diminuisce sempre di più.

- Lo storytelling. L'importanza delle storie risiede nella loro capacità di far entrare in empatia le persone e questo avviene grazie a sostanze neurochimiche rilasciate dal cervello quali ossitocina, responsabile dell'empatia, e cortisolo, responsabile dell'attenzione. Una buona storia per essere racconta, secondo Guber, CEO di Sony e Polygram, deve avere i seguenti elementi: un inizio (problema/sfida), nel mezzo (difficoltà/lotta da affrontare), soluzione (call to action).

- Il fundraising dei sensi: immagini, suoni, profumi e parole. Le emozioni vengono attivate da una combinazione di elementi sensoriali, quali:

  - *Immagini* → maggiore coinvolgimento e attenzione con immagini dinamiche, le immagini raggiungono più velocemente l'area sensoriale ed emotiva del cervello; la parte emozionale si attiva maggiormente quando vede pochi soggetti, il livello

di ossitocina aumenta quando si vedono immagini di bambini o cuccioli (meccanismo protettivo). In particolare, per un'immagine fissa è importante porla al centro, utilizzare un viso che attiri l'attenzione, che dia l'impressione di essere in movimento e di grandi dimensioni.

- *Suoni* → la musica attiva aree nel cervello quali quella della ricompensa, del piacere e del movimento. Anche l'utilizzo di video dei protagonisti e interviste catturano l'attenzione e fanno entrare in empatia l'ascoltatore.

- *Odori e profumi* → anche l'olfatto ha un impatto forte sulle emozioni in quanto profumi e odori arrivano direttamente al sistema limbico e meso-limbico. Le fragranze hanno la capacità di migliorare l'umore, di stimolare l'altruismo.

- *Oggetti e tattilità* → la componente tattile ha la capacità di evocare ricordi e scaturire emozioni e a dimostrarlo sono stati Vilayanur Ramachandran e David Brang scienziati presso l'Università della California. Essi hanno scoperto che toccare qualcosa attiva una sinestesia, ovvero una connessione tra due aree del cervello quali l'area che regola il tatto e il movimento e l'area del sistema limbico quindi delle emozioni. Quindi oggetti come un braccialetto, usato da Medici Senza Frontiere, possono rappresentare per i donatori un elemento tangibile a fronte di una donazione, ovvero un acquisto di un bene intangibile.

- *Parole* → le parole possono servire a evocare altri sensi attraverso l'uso di metafore o aggettivi. Questa pratica è spesso usata nel menù dei ristoranti per rendere i piatti più attrattivi come ad esempio "vellutato budino al cioccolato" al posto di "budino al cioccolato". Infatti gli aggettivi agiscono a livello inconscio, in particolare alcuni come gli aggettivi vividi, ad esempio "appena pescato", gli aggettivi sensoriali, ad esempio "cotta nel forno a legna", gli aggettivi evocativi, ad esempio "invecchiato nel Vermont", gli aggettivi specifici, ad esempio "salmone selvaggio dell'Alaska".

- La forza delle emozioni positive e negative. È dimostrato come le pubblicità che utilizzano numerose emozioni negative sono in grado di ottenere maggiore coinvolgimento da parte del pubblico. Anche nel fundraising l'uso di emozioni negative determina un maggiore livello di risposte perché in grado di suscitare maggiore empatia. Inoltre nel momento in cui si prova un'emozione negativa si sente immediatamente il bisogno di porre rimedio e la necessità di trovare una soluzione e donare diventa di conseguenza una soluzione per superare le emozioni negative. Si può quindi affermare che il cervello è programmato per rispondere di più a stimoli negativi (tristezza, rabbia, paura) rispetto a quelli positivi, tuttavia nel fundraising, la possibilità di fare una donazione e contribuire a migliorare la vita a qualcuno costituiscono un forte stimolo che attiva emozioni positive che fanno sentire il donatore contento e soddisfatto. (Ambrogetti, 2013)

Come le emozioni influenzano i donatori

Paura e tristezza

Come detto in precedenza le emozioni negative riescono ad ottenere un grado di coinvolgimento e attenzione maggiore rispetto alle altre emozioni, attivando così l'empatia verso qualcun'altro. Questo perché, secondo numerosi neuroscienziati, l'uomo, originariamente, doveva riuscire a reagire adeguatamente davanti a pericoli o situazioni negative. La paura e la tristezza per questo motivo devono sempre essere parte delle storie che vengono utilizzate come mezzo di comunicazione per far sì che l'ascoltatore entri in empatia con il protagonista e lo aiuti nel suo piccolo a migliorare la sua situazione negativa.

La paura, in particolare, è tra le emozioni più antiche e consente di evitare rischi e pericoli. Un esempio avvincente è rappresentato dalla campagna Obama For America ideata per la raccolta fondi per la corsa al suo secondo mandato come presidente. Nella campagna il fattore determinante per il successo è stata la paura (paura di non vincere le elezioni o paura di non avere abbastanza fondi per il sostenimento della campagna), che dai test è risultata essere l'emozione prevalente. Ebbe un grande successo e sono stati raccolti 690 milioni di dollari online con donazione media per persona di 53 dollari. Questo caso può essere applicato anche per le organizzazioni no profit, chiedendosi cosa accadrebbe se non si riuscisse a raccogliere il necessario per combattere la malattia. Tuttavia se la paura non viene utilizzata nel modo corretto può scaturire l'effetto opposto, infatti deve sempre essere combinata con altre emozioni e deve sempre essere legata ad una corretta *call to action.*

La tristezza è un'altra emozione in grado di suscitare empatia nei donatori grazie ai neuroni specchio che consentono di attivare nell'ascoltatore le stesse emozioni provate da colui che è in pericolo. Il marketing ha studiato la relazione fra tristezza e disponibilità a spendere e, durante un esperimento, è stato dimostrato come le persone tristi siano più propense a spendere. Anche in questo caso, si deve fare attenzione all'utilizzo di questa emozione perché potrebbe scatenare blocchi fino ad arrivare a non sapere che fare. La nostalgia, ad esempio, è un'emozione che scatena un'azione, ovvero uno stimolo verso la donazione, senza il rischio del blocco, soprattutto per quanto riguarda i lasciti e i testamenti. Inoltre, il ricordo nostalgico legato ad un evento in comune con un'organizzazione è un fattore su cui fanno leva per convincere i donatori ad inserirla nel testamento.

Rabbia e disgusto

A differenza delle altre emozioni, rabbia e disgusto determinano una decisione immediata e aspettative alte da parte dell'ascoltatore. La rabbia è in grado di generare reazione corporee forti che danno la possibilità a organizzazioni, come quelle che si occupano di diritti umani o organizzazioni animaliste, di coinvolgere il donatore e indurlo a fare una donazione. È quindi spesso usata come emozione preponderante su cui fare leva per scaturire reazione negli ascoltatori.

Sorpresa

Per essere ricordata una campagna deve riuscire a sorprendere, in modo tale che essa venga ricordata e notata. Inoltre, è l'ingrediente fondamentale per far sì che una campagna venga diffusa in maniera massiva, tuttavia, deve essere combinata con altre emozione per arrivare ad ottenere la donazione e deve essere collegata ad un'adeguata call to action per dar modo all'ascoltatore di reagire e placare quindi la sensazione di disturbo. Un esempio di campagna

sorprendente potrebbe essere quella attuata da Greenpeace contro l'olio di palma, dove, durante una pausa, un impiegato anziché gustarsi un Kit Kat, mangia un dito di un orangotango. Questa campagna ha avuto molto successo tant'è che Nestlè ha deciso di interrompere le importazioni di olio di palma dal Borneo.

Felicità

Numerose sono le campagne che basano i loro slogan sulla felicità, come ad esempio Coca Cola, Dunkin Donuts, Nesquik, Hugo Boss e Nivea. Lo scopo è quello di far associare al consumatore una marca o un prodotto a uno stato di benessere. Nel fundraising la felicità è un'emozione che consente al donatore di superare quelle emozioni negative arrivando quindi alla soluzione del problema. Soprattutto nella fase del feed back e dei ringraziamenti la felicità è un'emozione fondamentale che pone il donatore al centro e consente di farlo sentire importante e gratificato. (Ambrogetti, 2013)

Dieci tecniche per un fundraising emozionale

Esistono dieci tecniche che vengono utilizzate dalle emozioni per influenzare e convincere i donatori basate su ricerche, studi e sulla pratica del fundraising. I protagonisti di queste ricerche sono l'esperto psicologo Robert B. Cialdini, i guru della comunicazione Dan e Chip Heat e l'esperto del marketing Dan Hill. Le dieci tecniche sono le seguenti:

1. Reciprocità, questo principio si basa sul fatto che quando qualcuno compie una gentilezza verso un individuo, quest'ultimo si sentirà costretto a contraccambiare. Nel fundraising questo principio si traduco nell'utilizzo dei premi come spinta a donare o come mezzo di ringraziamento. L'efficacia di questo metodo è luogo di dibattiti e discussioni in quanto alcuni affermano che l'uso dei premi costi di più ma porti all'aumento delle donazioni, mentre altri sostengono che i premi rischino di diventare una "droga", che rende i donatori dipendenti dal ricevere sempre qualcosa quando si fa una donazione. Nonostante i vari punti di vista, il momento migliore per adottare la reciprocità è quello del ringraziamento perché aiuta a costruire un rapporto di fiducia e accrescere l'attaccamento alla causa da parte del donatore.

2. Scarsità o esclusività, la scarsa disponibilità di un prodotto induce le persone a desiderare quel prodotto più fortemente e rende la scelta più semplice da fare. Nel fundraising questo viene attuato per far capire e motivare il donatore che può contribuire ad un progetto esclusivo, unico e che una volta raggiunto l'obiettivo potranno godere di un riconoscimento unico come può essere una targa o una menzione sul sito web.

3. Autorità, questo principio va a dimostrare che il cervello è portato a credere che alcuni messaggi siano più veri se sostenuti da qualcuno che ha autorità. Nel fundraising per dare credibilità a un messaggio spesso vengono utilizzati numeri e statistiche, assieme allo storytelling, così da mostrarsi trasparenti agli occhi dei potenziali donatori i quali acquistano maggiore fiducia nell'organizzazione.

4. Coerenza, nel fundraising è fondamentale questo elemento per assicurarsi una seconda donazione. Spesso i donatori non vogliono essere visti come incoerenti agli occhi degli altri

e per questo continuano a donare. Per innescare questo comportamento il fundraising ha capito che per entrare in contatto col donatore prima è necessario farlo avvicinare all'organizzazione attraverso un impegno non finanziario come può essere firmare una petizione, per poi chiedere solo successivamente un impegno in termini di denaro.

5. Simpatia, in questo caso la simpatia si basa sull'influenza che possono avere amici e conoscenti e il conseguente passaparola, dal quale dipendono il 67% degli acquisti. Inoltre, si dona più volentieri ad associazioni o cause sostenute da persone considerate affidabili.

6. Imitazione, questo principio consiste nel ripetere un comportamento avuto da un altro e, nel fundraising, è importante far capire ai donatori che fanno parte di un gruppo più grande, di una comunità ed è fondamentale evidenziare i comportamenti positivi degli altri mettendoli a paragone con il donatore.

7. Autenticità, al giorno d'oggi per catturare l'attenzione del consumatore è necessario offrire un prodotto vero, reale, genuino, sincero, autentico. Lo stesso vale per il fundraising, infatti oggi i donatori sono circondati da milioni di cause e organizzazioni e sono sempre più informati; per tali ragioni sceglieranno di donare solamente quando credono che un'organizzazione sia sincera e autentica. Ad esempio nell'adozione a distanza è possibile mostrare foto o video dei risultati ottenuti grazie alle donazioni e ciò rende autentica la causa per cui hanno deciso di donare. Anche l'uso delle nuove tecnologie come GPS, Google Maps, telecamere, consentono di avere la situazione sotto controllo e di monitorare costantemente.

8. Trasformazione, questo principio consente di far vedere ai donatori il prima e il dopo del loro aiuto e di farli sentire potenti. Vedere la trasformazione scatena un forte meccanismo emotivo che induce le persone a partecipare anche loro all'iniziativa.

9. Tangibilità, come detto in precedenza il cervello tende a ricordare maggiormente immagini, suoni, profumi piuttosto che parole. Per questa ragione è importante che ci sia sempre un elemento come la concretezza per far emozionare il donatore e per catturare la sua attenzione allo scopo di scaturire l'azione. Tante parole o tanti numeri distolgono l'attenzione del donatore e non sono efficaci.

10. Urgenza, questo principio trova conferma nel caso di un'emergenza naturale come può essere un terremoto la quale attiva risposte immediate da parte del pubblico; quindi è importante dare sempre una scadenza entro il quale poter donare e ripeterlo più volte in modo tale da scaturire nel donatore un senso di urgenza. (Ambrogetti, 2013)

3. Il caso della campagna lasciti di UNHCR

Nel seguente capitolo verrà esposta una descrizione dell'organizzazione oggetto del caso e del proprio mandato e saranno mostrati alcuni dati relativi alla raccolta fondi presso privati e non. Successivamente verrà esposto il caso della campagna lasciti lanciata da UNHCR nell'ottobre del 2017 e verranno spiegati i motivi per i quali sono state apportate alcune modifiche allo spot.

3.1. Chi è UNHCR

L'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati (UNHCR) è la principale organizzazione al mondo che si occupa della tutela dei diritti e del benessere dei rifugiati, degli sfollati e degli apolidi. È stata istituita dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite nel 1950 e opera in 130 Paesi in tutto il mondo in stato di emergenza, post-emergenza e sviluppo. UNHCR assiste vittime di guerra, conflitti e disastri naturali e da quando è stata creata ha aiutato più di 60 milioni di persone; fornisce acqua, cibo, tende, assistenza medica e psicologica e sostiene l'accesso all'istruzione e al lavoro. (UNHCR, 2018)

"Il mandato di UNHCR è di guidare e coordinare, a livello mondiale, la protezione dei rifugiati e le azioni necessarie per garantire il loro benessere. L'Agenzia lavora per assicurare che tutti possano esercitare il diritto di asilo e di essere accolti in sicurezza in un altro Stato. Insieme ai governi, l'UNHCR aiuta i rifugiati a tornare a casa, ad essere accolti nel paese dove hanno trovato rifugio o in un paese terzo." (UNHCR, 2018)

I fondi raccolti derivano sia dal settore privato che da quello pubblico; in particolare i fondi di UNHCR provengono per l'87% da Governi e Unione Europea, il 9% dal settore privato, ovvero azienda e individui, il 3% da altre organizzazioni intergovernative e l'1% dal bilancio delle Nazioni Unite. In particolare, dal settore privato provengono tra le altre forme di donazione anche i lasciti testamentari, una modalità di raccolta fondi estremamente importante e di non facile discussione.

3.2. La campagna lasciti di UNHCR

La campagna lasciti attuata da UNHCR nell'ottobre dei 2017 aveva diversi obiettivi, tra cui essere contattati dalle persone con la richiesta di ricevere maggiori informazioni riguardo i lasciti all'organizzazione, ricevere anagrafiche il più possibile dettagliate comprendenti indirizzo fisico, email, numero telefonico, ecc.., ricevere richieste da persone realmente interessate al tema del lascito testamentario ed avere quindi contatti con un pubblico visibilmente coinvolto.

La campagna lasciti per l'Agenzia dell'ONU per i Rifugiati dell'ottobre del 2017 è stata sviluppata con particolare attenzione al coinvolgimento emozionale dei donatori, tuttavia i risultati ottenuti non sono stati quelli sperati. È importante però sottolineare che, innanzitutto, il tema dei lasciti è particolarmente complesso e di non facile veicolazione, come afferma Laura Iucci in un'intervista condotta dall'agenzia InsideMarketing, motivo per il quale hanno deciso di investire molto sulla comunicazione relativa a questo tema. Inoltre, la difficoltà risiedeva anche nel saper trovare, in sessanta secondi, il modo più efficacie possibile di comunicare il mandato dell'organizzazione, spiegare chi sono i rifugiati e le persone che vengono aiutate, e, al tempo stesso, avere una call to action diretta. Per la creazione della campagna UNHCR si è affidata, grazie una collaborazione pro bono, all'agenzia Young & Rubicam Italia (Y&R), una delle maggiori aziende di comunicazione in Italia, che si è occupata della creazione e dello sviluppo dello spot televisivo con una logica di *direct response television*. Questa logica consiste nell'attuare una strategia allo scopo di far compiere ad un determinato target un'azione specifica e misurabile, implica perciò una call to action legata allo spot televisivo.

Lo spot era caratterizzato da una grande creatività, ma, nonostante ciò, i risultati sperati non sono arrivati e per tale ragione la campagna fu interrotta. In seguito l'organizzazione si chiese cosa farne di questo prodotto così ben costruito ma poco efficace e la risposta si concretizzò grazie all'incontro con il gruppo di lavoro BrainSigns con il quale decisero di sottoporre il test ad un'analisi di neuromarketing per capire cosa non avesse funzionato. BrainSigns è uno spin-off dell'Università di Roma "Sapienza" che sviluppa innovazione a partire dalla conoscenza scientifica dei segnali prodotti dal funzionamento del cervello all'interno di diverse aree di ricerca. Ciò che è emerso dall'analisi è che la creatività funzionava molto bene ma in alcuni momenti emergevano dei picchi negativi dove si perdeva l'attenzione dell'ascoltatore. L'errore stava nel modo in cui l'organizzazione si raccontava al pubblico e nel modo con cui spiegavano attraverso le immagini il loro mandato e quali fossero i beneficiari ultimi delle loro azioni. Le immagini, infatti, non risultavano sufficientemente emozionali e coinvolgenti da stimolare negli ascoltatori la call to action desiderata dall'organizzazione. Inoltre, spesso l'attenzione subiva un calo a causa della mancata coerenza tra messaggio scritto (numero verde) e speakeraggio, infatti, non sempre quando lo speaker parlava del numero verde, questo appariva. Tali scoperte derivano dai test condotti da BrainSigns i quali hanno permesso di mostrare fotogramma per fotogramma i problemi insiti nello spot e di dare quindi all'organizzazione un feedback chiaro e completo. Una volta apportate le dovute modifiche allo spot, la campagna tornò on air con nove immagini che andavano a rispondere esattamente agli input ricevuti dall'agenzia. A questo punto le chiamate aumentarono del **553%** in più rispetto a prima e questo portò l'organizzazione ad un ripensamento del modo con cui credevano di doversi raccontare alle persone. (Trettel, 2018)

3.3. Neuromarketing per il miglioramento della campagna lasciti UNHCR

Nel seguente paragrafo verranno descritti la metodologia con la quale hanno sottoposto lo spot all'analisi, gli strumenti e gli indicatori utilizzati, i risultati ottenuti e i suggerimenti derivanti da tutta l'analisi per il miglioramento dello spot.

Metodologia

Ogni partecipante alla ricerca ha visto un filmato, in questo caso un documentario, composto da un break pubblicitario nel quale erano presenti più spot, tra cui quello di UNHCR e altri spot "distrattori". (Trettel, 2018)

Figura 6: Metodologia

FILM 1	DOC	UNHCR	DIS 1	DIS 2	DIS 3	DIS 4	DIS 5	DIS 6	DIS 7	DIS 8	DIS 9	DOC
		60"	30"	30"	45"	15"	15"	30"	30"	30"	45"	
FILM 2	DOC	DIS 4	WIND	DIS 5	DIS 6	DIS 7	UNHCR	DIS 1	DIS 2	DIS 3	UNHCR	DOC
		15"	30"	30"	30"	45"	60"	30"	30"	45"	15"	

DOC= documentario ; DIS= distrattore

Fonte: Trettel, 2018

Strumenti e indicatori

Gli strumenti utilizzati sono stati cinque:

- Elettroencefalografia (EEG), che permette di osservare i processi decisionali e di memorizzazione che si attivano durante ad esempio la visione di una pubblicità e capirne quindi la reazione scaturita nel soggetto che la guarda;

- Elettrocardiografia (ECG), che rivela l'attività elettrica cardiaca e consente di ottenere informazioni relative alle variazioni elettriche condotte dalle emozioni che prova il soggetto;

- Galvanic Skin Response (GSR), anche detta Attività Elettrodermica (EDA) e Conduttanza Cutanea (SC), misura le continue variazioni nelle caratteristiche della pelle, come ad esempio a seguito della sudorazione del corpo umano. Infatti, la sudorazione è regolata dal Sistema Nervoso Autonomo che è riconducibile al comportamento emozionale dell'uomo. Inoltre, alcuni studi hanno dimostrato che esiste una relazione tra il segnale GSR e alcune condizioni mentali, come stress, stanchezza e coinvolgimento. La registrazione di questo segnale avviene applicando due elettrodi, uno sul dito indice e l'altro sul dito medio (BrainSigns, 2018);

- Eye-tracking, che ha la capacità di rilevare la dilatazione e la contrazione delle pupille andando a creare un vero e proprio tracciamento oculare il quale definisce il percorso che ha compiuto l'occhio durante la visione del video;

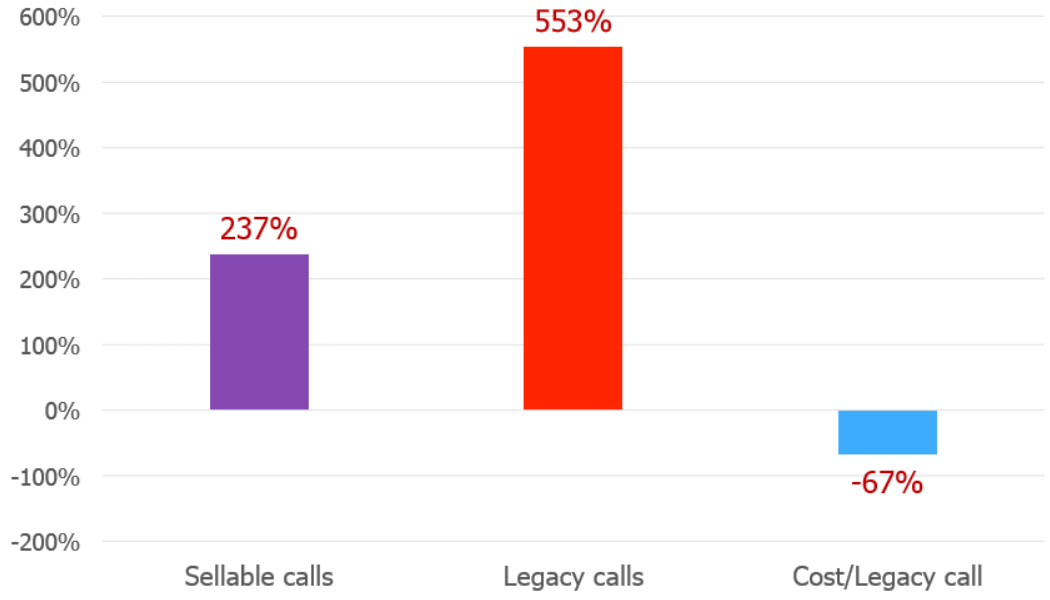
- Breve intervista qualitativa, che consente di capire il punto di vista razionale dei soggetti, i loro giudizi, le loro sensazioni e percezioni. Come disse Patton nel 1990, “l’obiettivo prioritario dell'intervista qualitativa è quello di fornire una cornice entro la quale gli intervistati possano esprimere il loro proprio modo di sentire con le loro stesse parole”.

Per quanto riguarda invece gli indicatori, i tre utilizzati sono stati la fissazione dello sguardo, l’interesse cerebrale e l’emozione. (Trettel, 2018)

I risultati

L’apporto delle dovute modifiche derivanti dai risultati riportati dai vari strumenti ha consentito all’’organizzazione di accrescere il numero delle chiamate destinate ai lasciti testamentari del **553%**.

Figura 7: Variazione % dei risultati con la seconda versione



Fonte: Trettel, 2018

Di seguito vengono riportati i risultati per ogni singolo strumento utilizzato.

Interviste qualitative – da quanto risulta dalle interviste fatte ai soggetti partecipanti, lo spot di UNHCR risulta essere quello maggiormente ricordato all’interno di un break televisivo contenente spot TLC, Banche e Largo Consumo. Inoltre, il 78% degli intervistati ha ricordato lo spot spontaneamente, gli unici due spot che hanno ottenuto maggiore ricordo sono quelli di TIM e WIND. A livello spontaneo le immagini più ricordate sono state quelle della bambina e della nonna mentre scrive il lascito testamentario a differenza delle immagini di soccorso e di guerra che non vengono ricordate; oltre a ciò nessuno nomina UNHCR e non è chiaro il

mandato dell'associazione. Invece, a livello sollecitato, solamente il 20% dei tester ha ricordato cosa è necessario fare per fare il lascito. (Trettel, 2018)

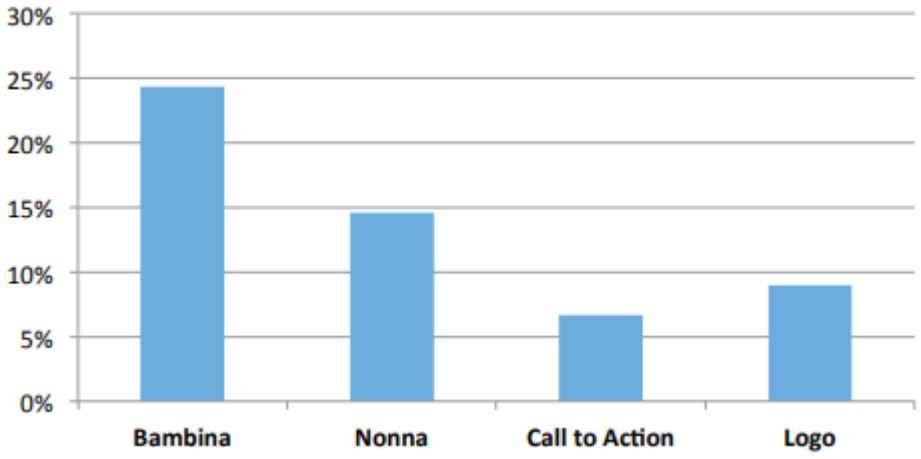
Tabella 2: Risultati intervista qualitativa

+	−
Spot maggiormente ricordato	Nessun ricordo delle immagini di soccorso e di guerra
Il 78% degli intervistati lo ricorda spontaneamente	Nessuno nomina UNHCR a livello spontaneo e non è chiaro cosa fa
Immagini della bambina e della nonna mentre fa il lascito sono quelle più ricordate	Solo il 20% dei tester ha ricordato qualcosa su "cosa fare per"

Fonte: Trettel, 2018 – rielaborazione a cure del redattore

Eye-tracking – il grafico sottostante mostra le percentuali di fissazioni sugli elementi principali dello spot dove il 100% rappresenta il totale delle fissazioni registrate nel corso dell'intero spot. Come si può notare dal grafico, la bambina ha catturato il maggior numero di fissazioni arrivando ad una percentuale pari al 24,34%. A seguito, la nonna ha catturato il 14,62% delle fissazioni, mentre la call to action, presente per 34 secondi, ha avuto solamente il 6,65% degli sguardi. Il logo invece ha generato il 9% di sguardi. (Trettel, 2018)

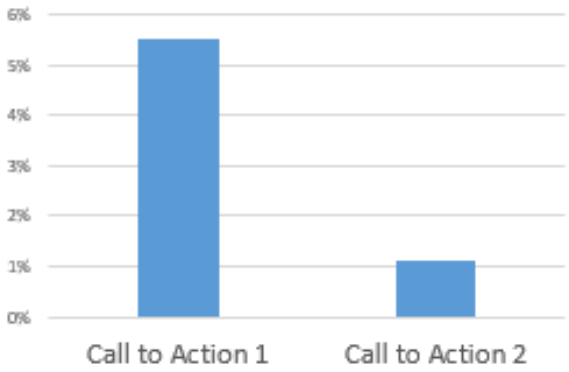
Figura 8: Percentuali di fissazioni



Fonte: Trettel, 2018

Come mostra il grafico sottostante, la prima Call to Action, presente dal secondo 36 al secondo 51 rappresenta il 5,52% dell'attenzione totale rilevata durante l'intero spot. Mentre la seconda Call to Action, presente dal secondo 51 al secondo 57, ha generato solo l'1,1% dell'attenzione totale. (Trettel, 2018)

Figura 9: Percentuali cta 1 e 2



Fonte: Trettel, 2018

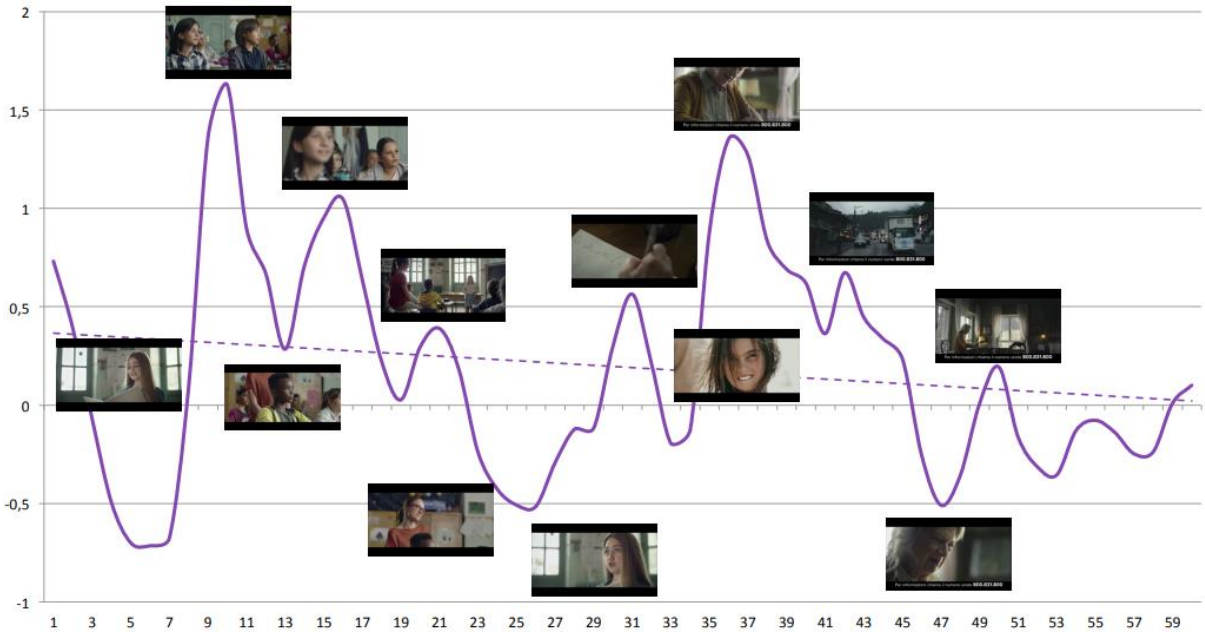
Le immagini riportate sotto rappresentano l'*Heat map,* ovvero la rappresentazione grafica della distribuzione dell'attenzione visiva registrata durante tutto il segmento temporale di interesse.

Figura 10: Distribuzione dell'attenzione

Fonte: Trettel, 2018

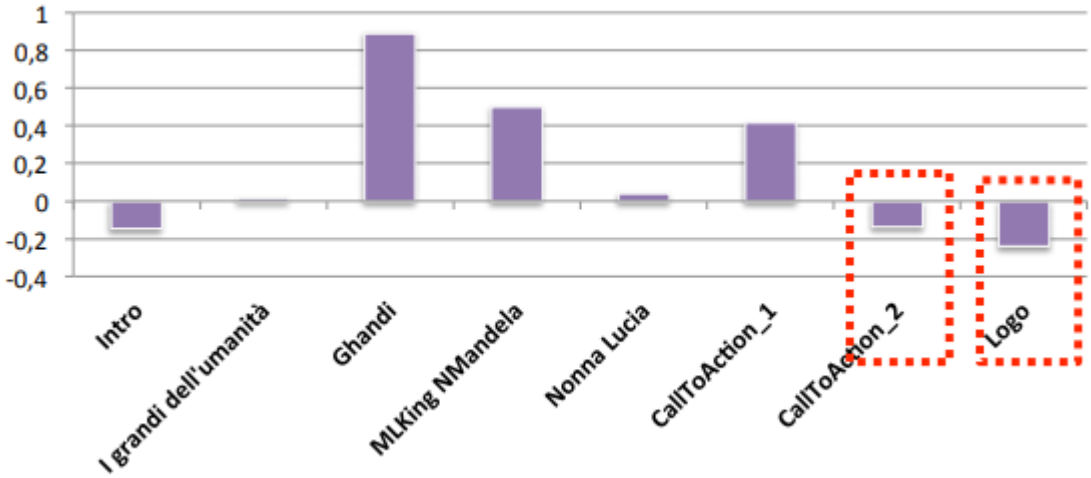
Risultati su indicatore di interesse – il grafico sottostante rappresenta le variazioni nel grado di interesse spalmato nell'arco dei 60 secondi dello spot. Come si può notare, i picchi si hanno nel momento in cui la bambina parla di Ghandi, M. L. King e Mandela e nel momento in cui viene inquadrata la nonna alla scrivania che scrive il lascito. Mentre, come si può notare dal grafico a barre, il logo e la call to action 2 suscitano un interesse negativo. (Trettel, 2018)

Figura 11: Risultati su indicatore di interesse



Fonte: Trettel, 2018

Figura 12: Interesse



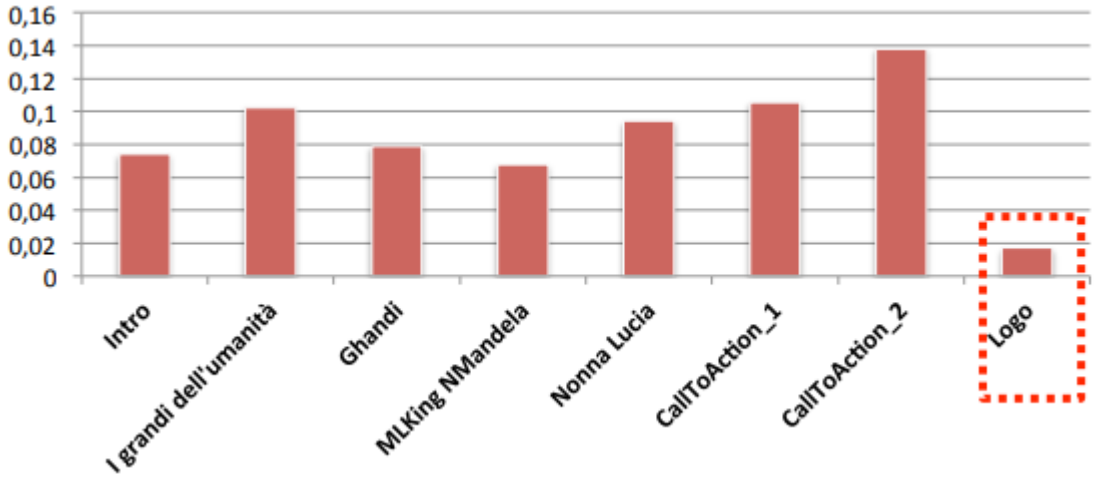
Fonte: Trettel, 2018

Risultati su indicatore di emozione – come si può vedere l'emozione resta praticamente sempre in area positiva, in particolar modo le immagini della bambina e della nonna scaturiscono le emozioni più forti. Nel momento della call to action l'emozione è dettata dalla presenza della bambina e non dal numero verde, il quale, come detto sopra, ha suscitato pochissimo interesse. (Trettel, 2018)

Figura 13: Risultati su indicatore di emozione

Fonte: Trettel, 2018

Figura 14: Emozione



Fonte: Trettel, 2018

I suggerimenti

I seguenti suggerimenti sono stati elaborati dall'agenzia BrainSigns, alla quale UNHCR si è rivolta per migliorare lo spot. Dall'analisi è risultato che lo spot è migliorabile lavorando su alcuni punti deboli:

- L'emozione è positiva e crescente anche nel momento in cui vengono mostrate immagini di guerra e rifugiati; è quindi auspicabile evidenziare ancor meglio il problema della guerra e dei rifugiati rendendolo più chiaro e d'impatto. Utile è anche l'utilizzo di immagini più esplicite riguardo al mandato di UNHCR e la causa che persegue.

- La perdita d'interesse coincide spesso con immagini scure e inquadrature lontane, è quindi consigliato evitare di inciampare in questi piccoli errori.

- Nella call to action finale l'attenzione cade e le fissazioni seguono molto poco il numero verde, è perciò essenziale rendere il montaggio più fluido nel finale dello spot inserendo un numero minore di immagini ma che siano più dirette sul problema della guerra e sull'operato dell'organizzazione, cercando anche di evitare inquadrature scure e lontane. È necessario anche stabilire un corretto coordinamento tra speakeraggio e scritte, curando anche la comparsa del numero verde che deve essere più lenta e la posizione delle cifre deve essere più centrale.

A seguito dell'applicazione delle modifiche allo spot iniziale, lo spot ha avuto dei risultati sorprendenti. Le chiamate destinate ai lasciti sono aumentate del **553%** e il costo della chiamata lasciti è più che dimezzato. (Trettel, 2018)

4. Il caso della campagna lasciti di Unicef

Un ulteriore conferma al caso appena spiegato, è il caso della campagna lasciti di Unicef. Nel seguente capitolo verrà esposta una descrizione dell'organizzazione Unicef e del proprio mandato, successivamente verrà introdotto il caso della campagna lasciti lanciata da Unicef nell'ottobre del 2016 e nell'Allegato 1 verranno spiegati i motivi per i quali le due campagne hanno ottenuto risultati differenti.

4.1. Chi è Unicef

Il fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia è un organo sussidiario dell'Organizzazione delle Nazioni Unite fondato l'11 dicembre del 1946 la cui mission è la tutela e la promozione dei diritti di bambini e adolescenti dagli 0 ai 18 anni nel mondo e l'impegno nel miglioramento delle loro condizioni di vita. Parte integrante dell'ONU, opera in 156 Paesi e territori, sia in via di sviluppo che emergenti, con programmi di assistenza diretta, e in 36 Paesi industrializzati con i Comitati Nazionali, volti a raccogliere fondi e sensibilizzare l'opinione pubblica. A livello internazionale l'Unicef è così composta: Uffici regionali, Uffici sul campo e Sedi internazionali tra cui i "quartier generali" di New York e Ginevra, la Supply Division (centro logistico) a Copenaghen e l'Innocenti Research Center (IRC), che si occupa di studi e ricerca internazionale sull'infanzia, a Firenze. L'Unicef è governato da un Consiglio di Amministrazione formato da 36 Stati membri che si occupa di indicare le linee strategiche dell'organizzazione, controlla i programmi e approva i bilanci, inoltre è composto anche da un Direttore esecutivo, nominato dal Segretariato Generale dell'ONU, che dal gennaio dal 2018 è la statunitense Henrietta Fore. Il Direttore si occupa dell'amministrazione e del personale. Nel 1965 l'Unicef ha ricevuto il Premio Nobel per la Pace come riconoscimento al suo impegno costante nelle sue attività in difesa dei diritti umani nei conflitti armati. (Unicef, 2018)

4.2. La campagna lasciti Unicef

Nell'ottobre del 2016 Unicef ha lanciato la nuova campagna per i lasciti testamentari creata dal laboratorio creativo Another Place e prodotta dalla Bang Film composta da un video e una campagna stampa. Il video è stato girato durante una missione in Guinea Bissau e in Bangladesh fra i bambini di strada di grandi città e villaggi sperduti; il video ha lo scopo di raccontare come un lascito testamentario possa essere un gesto d'amore e allo stesso tempo un aiuto concreto volto a procurare cure, alimenti terapeutici, istruzione, scuole ed interventi salvavita. (Unicef, 2016)

Nel 2016, come enunciato nel report di Unicef 2016, vi è stato un aumento nelle donazioni, in particolare uno dei canali della raccolta fondi che ha avuto una crescita non indifferente sono stati proprio i lasciti, con un incremento del 12,4% rispetto all'anno precedente. (Unicef, 2016) In aggiunta a questo andamento positivo, vi è stato un altro fattore che ha portato al successo

della campagna: l'apporto delle neuroscienze come valore aggiunto allo spot. Francesco Ambrogetti, Fundraising marketing Director presso Unicef Italia, afferma che il comportamento dei donatori deriva dalle emozioni più che da fatti reali. Infatti, la decisione di donare scatta nel sistema limbico, area responsabile anche del desiderio del cibo, del sesso e dei soldi. Nel momento in cui avviene la donazione si attiva l'area di ricompensa e ciò contribuisce a far sentire felice il donatore. Sono quindi le neuroscienze che permettono di capire il modo in cui avviene questo processo, consentendo di creare degli spot fortemente emozionanti dai quali derivano maggiori donazioni. (Bella, 2016)

Ambrogetti, in occasione dell'evento Certamente 2017, ha presentato un'indagine creata appunto per incentivare i donatori a fare lasciti testamentari all'organizzazione Unicef. L'analisi, condotta dal centro di ricerca di Neuromarketing dell'università IULM, è stata svolta su due possibili campagne ideate per promuovere i lasciti sottoponendo il target (persone con un'età maggiore ai 65 anni, con e senza figli) al monitoraggio della reazione emotiva. In particolare, al fine di capire quale delle due campagne avesse maggiore impatto e quali spezzoni dello spot fossero maggiormente coinvolgenti dal punto di vista emotivo degli individui, sono stati misurati i livelli di arousal e i possibili cambiamenti nel grado di attivazione dell'organismo durante la visione. (Baptista, 2018)

L'arousal è un indice che varia sensibilmente in funzione degli stati interni ed esterni del soggetto; viene definito in genere come attivazione generalizzata dell'organismo. (Balconi, 2009) Uno dei modelli maggiormente utilizzati è il modello tripartito di Boucsein composto da tre parti: "la prima componente è mediata dall'attivazione della formazione reticolare, e soggettivamente è percepita come uno stato di allerta mentale, rilevabile tramite EEG; la seconda componente dell'arousal è quella affettiva, sostenuta neurobiologicamente da amigdala e ipotalamo, i cui indici sono le variazioni cardiovascolari e quelle elettrodermiche, ed è identificata con lo stato di allerta, di solito correlato a sentimenti negativi e reazioni difensive dell'organismo. La terza ed ultima componente, è quella motivazionale, strettamente legata alla precedente, ha a che fare con il sistema motorio e pre-motorio attivando l'organismo, preparandolo all'azione. Le variazioni (toniche) elettrodermiche sono l'indicatore più diretto della componente motivazionale." Nella presa di decisione le ultime due componenti esaminate risultano essere più determinanti. (Lorenzo, 2016).

4.3. Neuromarketing per la campagna lasciti Unicef

L'utilizzo del neuromarketing nella campagna Unicef ha permesso di ottenere un aumento delle donazioni pari al **35%.** Questo dato estremamente positivo va a confermare ciò che già è risultato dalla campagna lasciti di UNHCR, ovvero che, grazie agli strumenti del neuromarketing, è possibile capire quali sono i punti deboli e i punti forti di un video o un flyer ed andare quindi a correggere il tiro in base a ciò che è stato rilevato dagli strumenti. Ad esempio, come è avvenuto nella campagna Unicef, è bastato spostare l'immagine della donatrice al centro del flyer, modificare il posizionamento di alcune parole e reimpostare leggermente il video per ottenere dei risultati sorprendenti. (vedi Allegato 1)

Gli ottimi risultati ottenuti da UNHCR non sono quindi un caso, ma, come convalidato dal caso Unicef, sono il risultato di un'attenta analisi di neuromarketing a cui sono state sottoposte le differenti campagne dalla quale è risultato che, con l'apporto di alcune modifiche, i livelli di emozione degli ascoltatori sarebbero potuti crescere in modo importante.

5. Neuroetica

“Da quando le neuroscienze hanno preso campo nella ricerca sul marketing, sono emersi molti dibattiti di tipo etico, basati principalmente sulla paura che gli strumenti e i metodi neuroscientifici possano essere utilizzati non solo per scopi accademici e conoscitivi, ma anche per manipolare il comportamento delle persone a scopi commerciali”. (Levy, 2009)

Quando si parla di neuromarketing è quantomeno doveroso soffermarsi a riflettere sull’etica, e in particolare, sulla neuroetica. Questo termine è stato coniato nel 2002 da William Saffire, che l’ha definita come “lo studio di ciò che è corretto o incorretto, buono o cattivo, circa il trattamento, il perfezionamento, gli interventi o le manipolazioni del cervello umano”. Infatti, la paura che accomuna molte persone risiede nel fatto che il neuromarketing, grazie agli appositi strumenti, possa essere in grado di capire come e cosa pensano gli individui, ancor più di quanto possa capire l’individuo stesso; motivo per cui esiste la paura che si possa incorrere in una manipolazione della mente delle persone. Le motivazioni che hanno suscitato il dibattito sono:

- Il timore che il continuo sviluppo della tecnologia possa portare alla manipolazione del cervello dell’uomo;
- La paura che la privacy non venga tutelata a causa degli strumenti di neuroimaging che riescono a leggere la mente;
- La gestione di situazioni difficili come il comportamento da tenere nel caso in cui si venisse a conoscenza di patologie fisiche del soggetto monitorato, quali tumori, malformazioni o malattie neurodegenerative. (Babiloni, Meroni, & Soranzo, 2007)

Numerose sono state le critiche suscitate in proposito, una delle quali arriva dall’organizzazione Commercial Art, un gruppo che si occupa della protezione dei consumatori negli Stati Uniti, che ha inviato al Congresso americano una petizione per porre fine al neuromarketing, definendolo come una scienza in grado di “trovare un pulsante di acquisto all'interno del cranio” e che potrebbe essere usato come arma politica “portando potenzialmente a nuovi regimi totalitari, lotte civili, guerre, genocidi, e un gran numero di morti”. In realtà, il neuromarketing non è in grado di annullare il libero arbitrio di un individuo. Tuttavia, come ogni tecnologia, tale disciplina potrebbe essere vittima di abusi e, per questa ragione, impone una responsabilità etica. (Lindstrom, 2013)

Da tenere in considerazione, però, che gli strumenti messi a disposizione dalla neuroscienza sono semplicemente strumenti, poco invasivi, e sta all’uomo decidere che utilizzo farne. L’obiettivo che deve perseguire deve essere quello di ottimizzare la comunicazione con i clienti, sempre nel rispetto della persona, cercando di generare un coinvolgimento emozionale se necessario e richiesto dai destinatari. È quindi fondamentale che il neuromarketing si basi su principi etici, e, a tal proposito, è stato creato da Murphhy un vero e proprio codice etico del neuromarketing.

Ancor più preoccupante è la situazione se si pensa che questa disciplina viene utilizzata anche nel fundraising. La sfera del no profit è ancor più delicata di quella commerciale e spesso le critiche si muovono verso la possibilità che per indurre le persone a donare venga fatta leva sulle loro emozioni. Occorre quindi fermarsi a riflettere e chiedersi se sia giusto utilizzare immagini forti per impressionare le persone o se esistono altri modi ugualmente efficaci per raccontare la realtà senza far leva sulle emozioni negative come rabbia e tristezza. Ambrogetti afferma che "se vogliamo convincere qualcuno a donare dei soldi per la realtà, la realtà la dobbiamo far vedere". (Baptista, 2018)

Il termine che descrive la disapprovazione all'utilizzo delle emozioni negative nel fundraising è quello di "pornografia della povertà", con il quale si intende lo sfruttamento delle condizioni dei più poveri, da parte dei mass media, allo scopo di creare simpatia nel pubblico per aumentare le donazioni. Nella maggior parte dei casi, la pornografia della povertà viene rappresentata con immagini di persone di colore, spesso africani, poveri e bambini, persone che soffrono la fame. Per combattere l'utilizzo di immagini negative volte a evocare emozioni come tristezza e rabbia, numerose organizzazioni si sono mosse, come per esempio Oxfam, organizzazione occupata nella lotta alla povertà, che ha lanciato una campagna non facendo leva su immagini di bambini africani sofferenti, ma sulle bellezze di quel territorio, andando quindi a evocare emozioni completamente diverse. Ambrogetti distingue quattro questioni principali sulle quali il dibattito è acceso: la tutela della dignità dei beneficiari, il rafforzamento degli stereotipi, la manipolazione del donatore e i costi delle emozioni. (Ambrogetti, 2013)

La tutela della dignità dei beneficiari

Una questione su cui i critici hanno aperto il dibattito è l'utilizzo di immagini negative che potrebbero intaccare la dignità della persona, in questo caso del beneficiario. L'abuso di immagini tristi e negative rischia di andare a ledere i soggetti coinvolti. Esiste però un motivo per il quale molte organizzazioni seguono questa tendenza; difatti, numerosi studi hanno dimostrato che il cervello dell'uomo, per ragioni evolutive, è molto più sensibile e risponde meglio a emozioni negative e la gran parte degli stimoli che gestisce il cervello sono visivi, tra cui immagini di visi umani e bambini favoriscono una maggiore empatia. Nella comunicazione, quando lo scopo è raccogliere fondi, si cerca il più possibile di attirare l'attenzione sulle cause difficili e di generare una connessione emotiva con l'ascoltatore e, per riuscire in questo intento, la comunicazione si appoggia alle conferme date dagli studi delle neuroscienze appena indicate. Inoltre, risulta difficile non usare emozioni negative quando si ha a che fare con un miliardo di persone malnutrite, 250 milioni di vittime di guerra, 300 milioni di vittime di disastri naturali, 2,5 miliardi di persone senza acqua pulita. Esiste però un modo per alleviare questa problematica, come ad esempio usare degli attori e dei cartoni animati per le ricostruzioni di storie vere o di situazioni difficili. (Ambrogetti, 2013)

Il rafforzamento degli stereotipi

Un'altra critica è rivolta agli elementi emozionali che possono contribuire a consolidare alcuni stereotipi o percezioni relative a problematiche che si vogliono risolvere. Un esempio di lotta contro lo stereotipo del bambino africano è quella dell'organizzazione Oxfam che ha utilizzato nella sua campagna immagini dei paesaggi e dell'economia con lo scopo di cambiare la

percezione che hanno le persone sull'Africa. Questo metodo può essere considerato più rispettoso ed etico ma non bisogna dimenticare che l'utilizzo di altre immagini evoca emozioni differenti, la cui conseguenza spesso è che gli obiettivi di raccolta fondi non riescono ad essere raggiunti perché non si è creato quel legame emotivo necessario a determinare l'azione nell'ascoltatore. Bisogna considerare il fatto che la comunicazione può avere diverse finalità, da una parte deve saper sensibilizzare il pubblico, cambiare le percezioni e tutelare i diritti dei più deboli, dall'altra però serve anche ad emozionare e spingere le persone a sostenere cause e organizzazioni. (Ambrogetti, 2013)

La manipolazione dei donatori

Una delle accuse più forti e comuni che si fa al fundraising è che le emozioni vengano usate per accrescere nel donatore un senso di colpa volto a fargli credere che senza la sua donazione qualcuno sarà costretto a soffrire o addirittura a morire. Si pensa che alla base di questa disciplina ci siano delle strategie e delle tecniche volte a influenzare in maniera subdola la mente del consumatore. (Ambrogetti, 2013) Ma, come dice Jeff Brooks, definito il guru del marketing, presidente e CMO di Huge, chi afferma che non sia etico usare le emozioni fa due errori:

- il primo, chi sostiene ciò usa comunque le emozioni, ma lo fa attraverso la razionalità, quindi anche se il messaggio che trasmette è piatto il risultato sarà che in ogni caso è stato inviato un messaggio emozionale ai donatori, dal quale deriveranno però emozioni di noia e disinteresse le quali non portano a raccogliere fondi e ciò si traduce in un cattivo fundraising,

- il secondo, chi sostiene ciò etichetta i propri pensieri razionali come emozioni e si tende a credere che questo messaggio possa essere trasferito anche ai donatori, spesso però questo non avviene. Il risultato è solamente un fundraising non efficace. (Brooks, 2012)

È difficile quindi dire che le emozioni siano un trucco, perché sono incontrollabili e non è possibile decidere se infastidiscano o importunino il pubblico. (Ambrogetti, 2013)

Il costo delle emozioni

Molti fundraiser contemporanei utilizzano ancora strumenti limitanti e ormai obsoleti, i quali sono spesso poco efficaci. Si pensi, ad esempio, alle interviste o ai focus group; questi sono in grado di rilevare solo le motivazioni razionali per cui una persona decide di fare una donazione, mentre quelle irrazionali vengono trascurate. Vincenzo Russo, docente di Psicologia dei consumi e neuromarketing alla IULM e direttore del centro di ricerca Behavior and Brain Lab dice "Non siamo macchine pensanti che si emozionano, ma macchine emotive che pensano. Le nostre scelte sono spesso frutto di processi in cui le emozioni hanno un ruolo molto importante, mentre la razionalità passa in secondo piano". Il pubblico oggi è sommerso da stimoli visivi, sensoriali, uditivi, e proprio per questa ragione il fundraising dovrebbe utilizzare maggiormente i media e canali ad alto contenuto sensoriale anche per raccontare le proprie storie e i successi realizzati, cercando di farlo in maniera vera ed emozionante. Inoltre,

anche l'uso di tecniche di neuroimaging, come visto nei casi UNHCR e Unicef, è molto utile, ma allo stesso tempo molto costoso. A questo proposito, lo stereotipo attuale è che il campo del no profit non dovrebbe utilizzare i fondi raccolti per investimenti in attività di fundraising, come l'uso degli strumenti messi a disposizione dalle neuroscienze, ma dovrebbero essere usati unicamente per la causa. Rimanendo legati a questa visione, lo sviluppo del fundraising e del no profit rischia di essere limitato e di rimanere indietro rispetto alla realtà contemporanea del marketing e del business. (Ambrogetti, 2013)

6. Scenari futuri e conclusioni

A seguito dello studio dei casi delle campagne lasciti di UNHCR e Unicef è possibile rispondere alla domanda di ricerca iniziale dove ci si chiedeva se l'utilizzo del neuromarketing nel fundraising fosse in grado di far ottenere alle organizzazioni risultati soddisfacenti in termini di visibilità, fondi e reputazione. In secondo luogo ci si chiedeva quali fossero gli aspetti etici che questo tipo di cooperazione comporta.

I casi hanno dimostrato che l'ausilio di questa nuova disciplina può aiutare il fundraising a capire come il donatore risponde ad alcuni stimoli e, di conseguenza, a capire se i messaggi e le campagne delle organizzazioni sono effettivamente efficaci nel condurre le persone a donare. Non solo consente di migliorare le campagne, ma permette anche di ottimizzare le risorse spese per la loro creazione. Infatti, spesso le organizzazioni no profit devono cercare di ottimizzare il più possibile il denaro speso per la comunicazione in quanto una campagna inefficace porterebbe ad una perdita di risorse che avrebbero potuto essere usate in altro modo.

La problematica dello spreco di risorse porta a rispondere alla domanda legata agli aspetti etici. Spesso le no profit vengono accusate di utilizzare parte dei fondi raccolti per la creazione di campagne di comunicazione e non per la causa per cui li hanno richiesti, andando quindi a sottrarre parte del denaro destinato ai beneficiari. Questo è un aspetto molto delicato a cui trovare una risposta non è sempre semplice. Da un lato, i soldi utilizzati per la comunicazione potrebbero rischiare di essere sprecati se le risorse non vengono utilizzate nel migliore dei modi. Dall'altro lato, la comunicazione è molto importante per sensibilizzare le persone sul tema, far conoscere l'organizzazione e scaturire la call to action; quest'ultima è di fondamentale importanza per accrescere il numero di donatori e, di conseguenza, per raccogliere maggiori fondi da destinare ai più bisognosi.

Oltre alla problematica delle risorse, esiste anche quella legata alle accuse sulla manipolazione del cervello dell'uomo. Difatti, da quando è nato il neuromarketing, sono emersi numerosi dibattiti di carattere etico dettati principalmente dalla paura che gli strumenti messi a disposizione dalle neuroscienze possano essere utilizzati anche per invadere la privacy e per capire come pensano le persone a livello inconscio. Il fundraising, in particolare, è accusato di spingere gli individui a donare facendo leva sulle loro emozioni. Le accuse si muovono verso la manipolazione dei donatori, la mancata tutela della dignità dei beneficiari, il rafforzamento di stereotipi e lo spreco di risorse (Ambrogetti, 2013).

La prima impressione è spesso quella che una disciplina come il fundraising non può e non dovrebbe essere accostata con una disciplina derivante dal marketing, sembrerebbe come trasformare una causa a scopo sociale in una for profit. Bisognerebbe, però, spendere un po' di tempo in più e riflettere sugli effetti che ne derivano. I casi trattati nell'elaborato mostrano dei risultati sorprendenti, i quali sono stati raggiunti proprio grazie all'analisi di neuromarketing. Molto probabilmente le chiamate ricevute da UNHCR per i lasciti non si sarebbero innalzate del 553% senza un'attenta analisi e senza l'apporto delle dovute modifiche, tantomeno sarebbero aumentate le donazioni del 35% a Unicef. Soldi che non sarebbero arrivati

nell'organizzazione e, di seguito, ai beneficiari; soldi che si traducono in un aiuto concreto alla causa. L'applicazione degli strumenti delle neuroscienze al fundraising dovrebbe forse essere rivalutata, nel senso che, se per far capire determinate problematiche gravi alle persone è necessario utilizzare una comunicazione più efficace e adatta alla mente umana, allora non sembra così sbagliato rivolgersi alla disciplina del neuromarketing per ottimizzare la comunicazione. Inoltre, può essere un modo anche per sensibilizzare le persone verso tematiche importanti e un modo per non sprecare quelle risorse che vengono investite dalle organizzazioni nella comunicazione. L'uso del neuromarketing nel fundraising, infatti, ovvierebbe anche al problema etico espresso precedentemente, ovvero che spesso se la comunicazione non è efficace si rischia di perdere risorse finanziarie le quali avrebbero potuto essere destinate alla causa principale e quindi ai beneficiari ultimi.

Ancor più, credo, che il neuromarketing debba essere utilizzato nel fundraising piuttosto che in ambito commerciale, perché la causa perseguita da una no profit è molto più nobile e merita maggiore attenzione di un prodotto comune in un supermercato. Deve, però, essere sottinteso che alla base ci sia correttezza e trasparenza da parte delle no profit, e che l'utilizzo del neuromarketing non si traduca in uno sfruttamento dello stesso. Machiavelli diceva "il fine giustifica i mezzi". In questo caso, non deve e non può essere così; deve sempre esserci un limite nel modo con cui si utilizzano i mezzi. È chiaro che, ad esempio, costringere sotto minaccia una persona a fare una donazione è una violazione della libertà della persona e il fine non giustificherebbe mai il mezzo con cui si è raggiunto, tantomeno l'utilizzo degli strumenti per ingannare le persone. Sta sempre al buon senso di chi utilizza questi strumenti e a chi persegue la causa, avere un comportamento eticamente corretto il cui scopo ultimo deve essere far capire alle persone una determinata problematica avendo una comunicazione efficace, senza sprecare risorse preziose. Le neuroscienze permettono di capire come funziona la mente umana e questo deve essere solo un vantaggio che permette di rendere la comunicazione adatta al funzionamento del nostro cervello con la quale è possibile far capire alle persone che esistono cause che meritano almeno di essere ascoltate.

La frenesia che contraddistingue le nostre giornate spesso rischia di distogliere l'attenzione da ciò che ci accade attorno. Accade che ci adattiamo a determinate situazioni, che non prestiamo la dovuta attenzione a ciò che ci circonda, spesso perché così lontano da noi che sembra non esistere, o perché ci rassegniamo a situazioni che non ci toccano in prima persona ma che distruggono vite umane a chissà quanti chilometri di distanza. In realtà, accade che non ci rendiamo conto neanche di ciò che succede vicino a noi, o se ci rendiamo conto, l'attenzione che si presta al problema è comunque di breve durata. Come quando intere città vengono distrutte da un terremoto o come quando un ponte crolla, subito nel pubblico nascono emozioni di rabbia, tristezza, disgusto; ma dopo qualche mese o anno ci si dimentica di chi è in difficoltà. Purtroppo il momento di rabbia generale dura molto meno del tempo in cui i terremotati, per fare un esempio, restano in situazioni insostenibili. Allora, se la chiave per ricordarci che nel mondo esiste chi ha bisogno di aiuto concreto, è utilizzare una comunicazione efficace in grado di farci emozionare, credo che il neuromarketing nel fundraising possa essere unicamente un valore aggiunto e una scoperta che potrebbe cambiare la vita di molte persone. Come ogni tecnologia, tutto sta nell'uso che ne fa l'uomo e nel buon senso di esso.

Bibliografia

Ambrogetti. (2017). Presentazione Certamente 2017 - Campagna lasciti Unicef. Milano.

Ambrogetti, F. (2013). *Emotionraising.* Rimini: Maggioli Editori.

Babiloni, F., Meroni, V., & Soranzo, R. (2007). *Neuroeconomia, neuromarketing e processi decisionali.* Milano: Springer.

Balconi, M. &. (2009). *Scegliere, comprare: dinamiche di acquisto in psicologia e neuroscienze. .* Springer Science & Business Media.

Gallucci, F. (2014). *Marketing emozionale e neuroscienze.* Milano: Egea.

Gallucci, F. (2016). *Neuromarketing.* Milano: Egea.

Lindstrom, M. (2013). *Neuromarketing - Attività cerebrale e comportamenti d'acquisto.* Rimini: Maggioli Editore.

Masacci, A., & Melandri, V. (2000). *Fundraising per le organizzazioni non profit, etica e pratica della raccolta fondi per il terzo settore.* Milano: Il sole 24 ore.

Melandri. (2017). *Fundraising il manuale più completo per fare raccolta fondi.* Santarcangelo di Romagna: Maggioli editori.

Trettel, A. (2018). Come il neuromarketing ha reso la camapgna lasciti piu' efficace. (R. Baptista, Intervistatore)

Trettel, A. (2018). Neuromarketing per migliorare la campagna lasciti UNHCR. Milano.

Sitografia

Anonimo. (2018, giugno 4). *Neuromarketing: apllicazione tecniche neuscientifiche al marketing*. Tratto da www.insidemarketing.it: https://www.insidemarketing.it/glossario-marketing-comunicazione/neuromarketing/

Anselmi, P. (2017). *Osservatorio sui donatori italiani.* Tratto da www.istitutoitalianodonazione.it: www.istitutoitalianodonazione.it/tool/download.php?id=10048&idst=2568

Baldassarre, G., Anzivino, A., & Blasi, S. (2017). *il fundraising per le organizzazioni di volontariato.* Tratto da www.csvlombardia.it: https://www.csvlombardia.it/wp-content/uploads/2017/11/UNIVOL_Fundraising_A4.pdf

Baptista, R. (2018). *Neuromarketing per il terzo settore: come creare campagne sociali efficaci*. Tratto da www.insidemarketing.it: https://www.insidemarketing.it/neuromarketing-per-il-terzo-settore/

Bella, G. D. (2016). *10 insight di neuromarketing da Certamente 2016*. Tratto da www.ottosunove.com: http://www.ottosunove.com/it/pages/10-insight-di-neuromarketing-da-certamente-2016

Bono, A. (2015). *Neuromarketing: le nuove frontiere del business*. Tratto da http://www.ninjamarketing.it: http://www.ninjamarketing.it/2015/02/07/neuromarketing-quando-la-neuroetica-aiuta-il-tuo-business/

BrainSigns. (2018). *Risposta galvanica della pelle (GSR)*. Tratto da www.brainsigns.com: https://www.brainsigns.com/it/science/s2/technologies/gsr

Brooks, J. (2012). *All fundraising is emotional -- you can't leave the emotions out*. Tratto da www.futurefundraisingnow.com: http://www.futurefundraisingnow.com/future-fundraising/2012/01/all-fundraising-is-emotional-you-cant-leave-the-emotions-out.html

Cagli, M. C. (2011). *Promuovere lasciti testamentari per sostenere i progetti delle nostre associazioni. Abbattiamo noi per primi resistenze e barriere*. Tratto da Blogfundraising: http://www.blogfundraising.it/donazioni-da-individui/promuovere-lasciti-testamentari-per-sostenere-i-progetti-delle-nostre-associazioni-abbattiamo-noi-per-primi-resistenze-e-barriere/

Cagli, M. C. (2013, giugno). *La sfida del fundraising.* Tratto da www.processodibologna.it: http://www.processodibologna.it/documenti/AFAM%20AND%20Roma1_2Lug2013/La%20sfida%20del%20Fundraising_conservatori_2013.pdf

De Cicco, R. (2018, Gennaio 8). *Cos'è il nueromarketing*. Tratto da www.economiacomportamentale.it: http://www.economiacomportamentale.it/2018/01/08/neuromarketing/

Ierna, D. M. (2017). *Donazioni, il boom del web - i dati del Giving report 2017*. Tratto da www.passionenonprofit.it: https://www.passionenonprofit.it/donazioni-il-boom-del-web-i-dati-del-giving-report-2017/

Ilsole24ore. (2016). *Inbound e outbound*. Tratto da argomenti.ilsole24ore.com: http://argomenti.ilsole24ore.com/parolechiave/inbound-e-outbound.html

Javor, A. (2013). *Neuromarketing and consumer neuroscience: contributions to neurology.* Tratto da www.bmcneurol.biomedcentral.com.

Levy, N. (2009). *Neuromarketing: Ethical and Political Challenges.* Tratto da www.openstarts.units.it: https://www.openstarts.units.it/bitstream/10077/5156/1/Levy_E&P_XI_2009_2.pdf

Lorenzo. (2016). *Arousal e presa di decisione*. Tratto da www.neuromerchandisingblog.wordpress.com: https://neuromerchandisingblog.wordpress.com/2016/02/05/larousal-e-il-suo-ruolo-nella-dinamica-dacquisto/

Melandri. (2014, febbraio 13). *Valerio Melandri - Il fundraising detto tra noi*. Tratto da Il nuovo libro di Francesco Ambrogetti, “Emotionraising”, ovvero come conoscer meglio il piccolo e grande donatore!: http://www.valeriomelandri.it/2014/il-nuovo-libro-di-francesco-ambrogetti-emotionraising-ovvero-come-conoscer-meglio-il-piccolo-e-grande-donatore/

Melandri, V. (2012). *Pubblicazioni.* Tratto da www.cvs.marche.it: http://www.csv.marche.it/web/images/stories/csv/comunicazione/guide_e_ricerche/fundraising.pdf

Melandri, V. (2016). *Etica e fundraiser: i sette dilemmi più importanti*. Tratto da www.valeriomelandri.it: http://www.valeriomelandri.it/2016/4198/#cookie_ok

Melandri, V., & Santini, F. (2010). *Gli strumenti del fundraising.* Tratto da www.fundraising.it: http://www.fundraising.it/wp-content/uploads/2010/09/Guida-Gli-strumenti-del-FR.pdf

Quistelli, F. (2008). *Il denaro etico un paradosso del fundraising*. Tratto da ww.quistelliblog.wordpress.com: https://quistelliblog.wordpress.com/2008/11/18/ma-tu-i-soldi-li-prendi-da-tutti/

RCS studio. (2018). *Fare del bene rende felici. Ed è contagioso*. Tratto da www.corriere.it: https://www.corriere.it/native-adv/cei-longform01-fare-del-bene-rende-felici.shtml

Sobrero, R. (2013). *Emotionraising: etica e fundraising*. Tratto da www.ferpi.it: http://www.ferpi.it/emotionraising-etica-e-fundraising/

The Global Trends in Giving Report. (2018). *Past Reports.* Tratto da givingreport.ngo: http://techreport.ngo/wp-content/uploads/2018-Tech-Report-English.pdf

UNHCR. (2018). *Chi siamo*. Tratto da www.unhcr.it: https://www.unhcr.it/chi-siamo

Unicef. (2016). *Il nostro bilancio (2016)*. Tratto da www.unicef.it: https://www.unicef.it/doc/7600/il-nostro-bilancio-2016.htm

Unicef. (2016). *L'UNICEF e la nuova campagna per i lasciti testamentari*. Tratto da www.unicef.it: https://www.unicef.it/doc/7000/campagna-lasciti-ed-incontri.htm

Unicef. (2018). *l'Unicef internazionale*. Tratto da www.unicef.it: https://www.unicef.it/doc/501/unicef-internazionale.htm

Zak, P. J. (2008, novembre 13). *How to Run a Con, why our brains make us vulnerable to con menPsychology Today*. Tratto da www.psychologytoday.com: https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-moral-molecule/200811/how-run-con

Allegati

Allegato 1- Il caso Unicef

La metodologia. Come già detto in precedenza, l'indagine consisteva nell'analizzare due campagne simili ma diverse al fine di capire quale delle due avesse maggiore impatto nei donatori. Per l'esperimento è stato selezionato un campione di 70 persone suddivise in due gruppi, 35 persone per la locandina A e lo spot A e 35 per la locandina B e lo spot B. Ogni gruppo è stato poi diviso in persone con figli e senza figli. (Ambrogetti, 2017)

Figura 15: Campione dell'indagine

Locandina A / Spot A — 35 soggetti

	65-69 anni	70-74 anni	75-79
Soggetti con figli	6	6	5
Soggetti senza figli	6	6	6

Locandina B / Spot B — 35 soggetti

	65-69 anni	70-74 anni	75-79
Soggetti con figli	6	6	5
Soggetti senza figli	6	6	6

Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Gli strumenti. Per quanto riguarda gli strumenti, in questo caso hanno utilizzato:

- Eye-tracking,
- FACS per espressione facciale,
- EEG,
- Skin conductance (GSR)
- Self-report (memorizzazione)

Risultati generali. La campagna A è stata quella che ha ottenuto i risultati migliori e grazie alla quale Unicef ha aumentato le donazioni del **35%**. È stata mandata on air nuovamente nel

febbraio 2017, mese nel quale le richieste sono rimaste le stesse ma a metà del costo d'acquisizione. (Ambrogetti, 2017)

Di seguito vengono riportati i risultati dell'analisi dei flyer e degli spot.

Risultati Eye-tracking locandine: relativamente ai flyer la domanda che si sono posti è stata quale dei due flyer fosse meglio, se la locandina A oppure la locandina B. Per rispondere è stato necessario l'utilizzo dello strumento Eye-tracking.

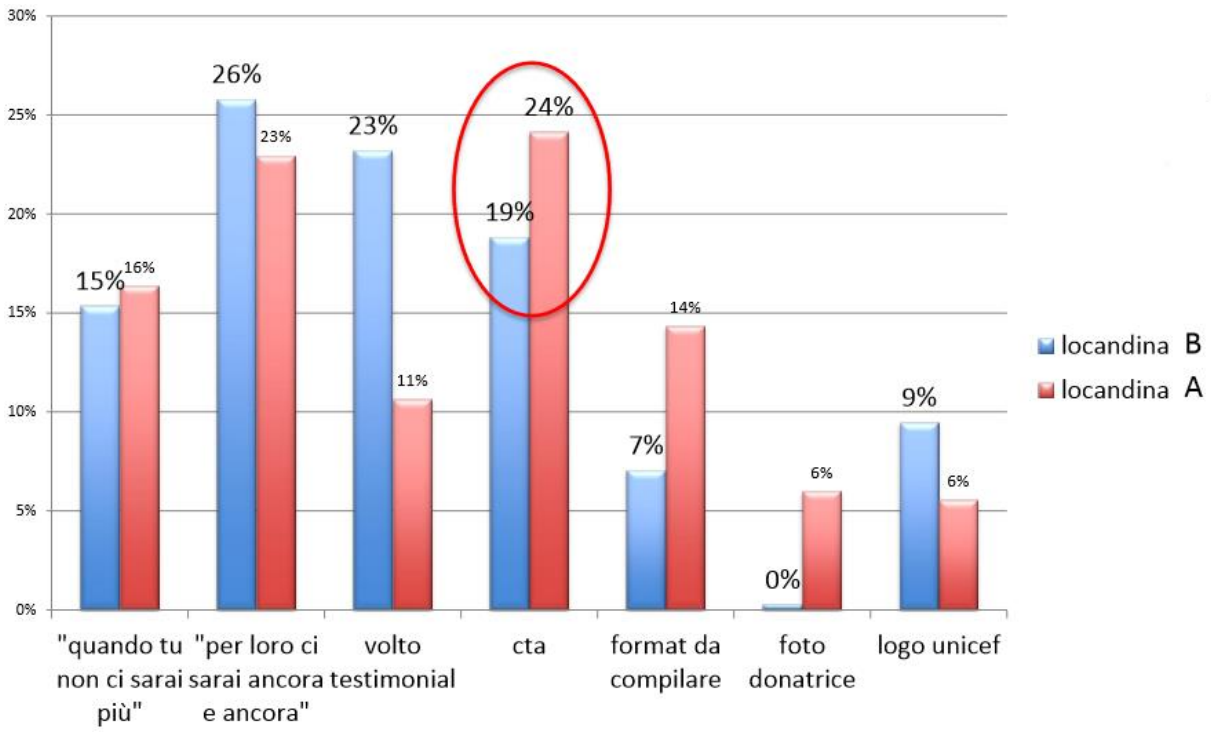
Figura 16: Locandine

Flyer A Flyer B

Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

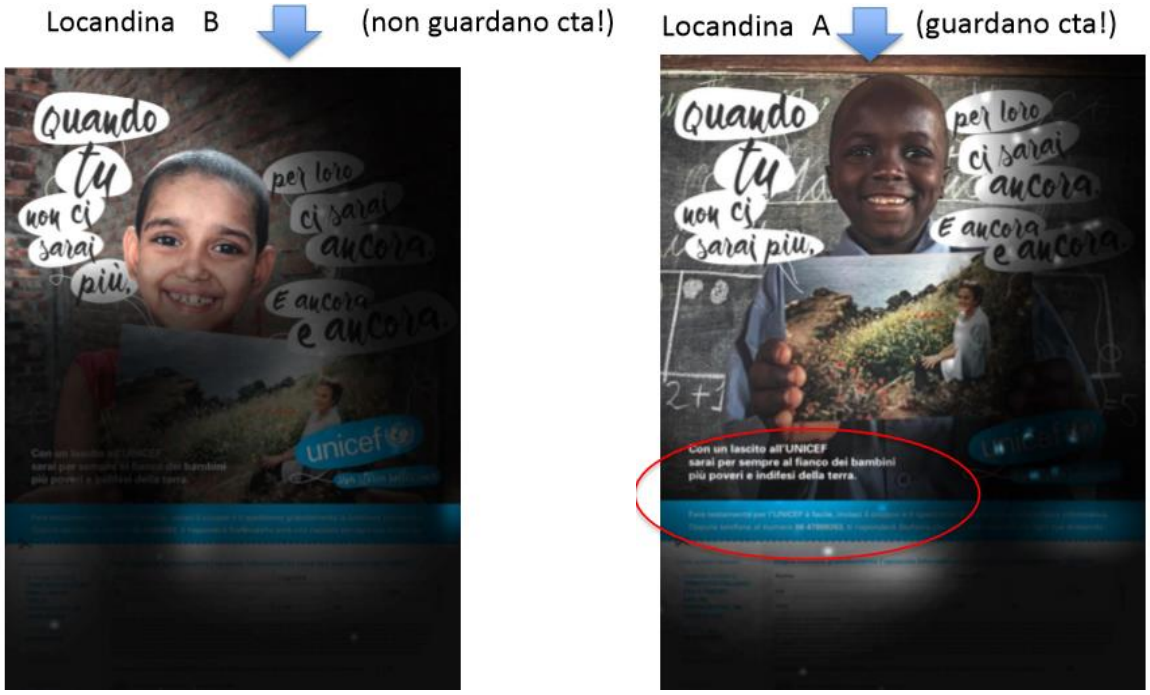
Come si può notare dal grafico sottostante, derivante dall'analisi eye-tracking, i partecipanti all'esperimento hanno dedicato più tempo nell'osservazione della call to action nella locandina A, piuttosto che nella locandina B. La differenza risiede nel fatto che nel flyer A l'immagine del donatore è stata posta al centro, al contrario del flyer B dove l'immagine della donatrice è parzialmente coperta dal logo. Inoltre, anche la distribuzione delle parole è diversa. All'apparenza questi dettagli potrebbero sembrare insignificanti, ma in realtà sono stati i fattori determinanti del successo della campagna A. (Ambrogetti, 2017)

Figura 17: Percentuali tempi di osservazione



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

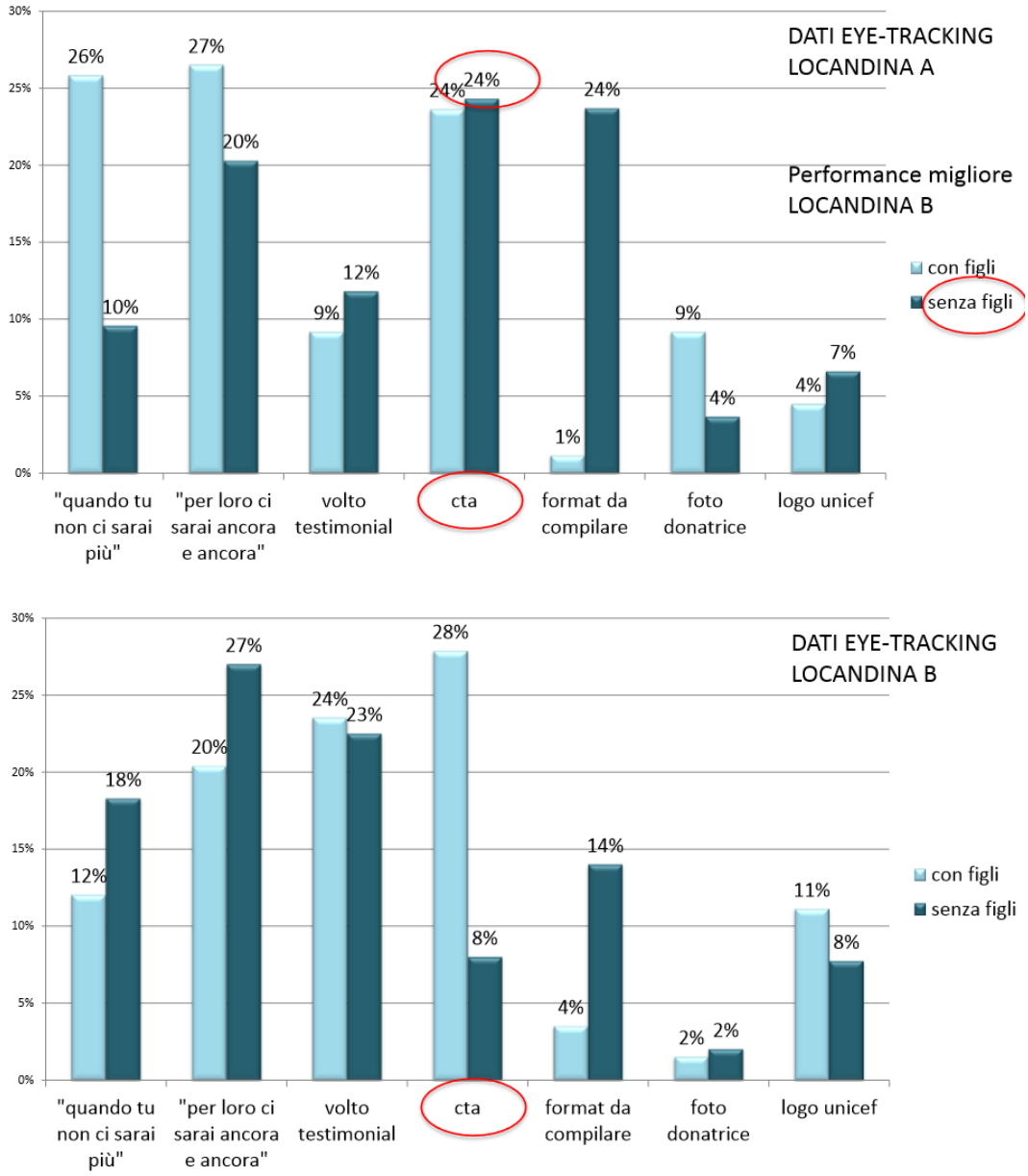
Figura 18: Risultato da eye-tracking



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Sono stati poi analizzati gli stessi dati, inserendo la variabile “con figli” e “senza figli”. Dai grafici sottostanti, si può constatare che nella locandina B c’è una grossa differenza nel tasso di osservazione della cta tra chi ha i figli e chi non li ha. La performance nella locandina A, nella quale la cta risulta più visibile, è migliore.

Figura 19: Dati eye-tracking "figli e senza figli"

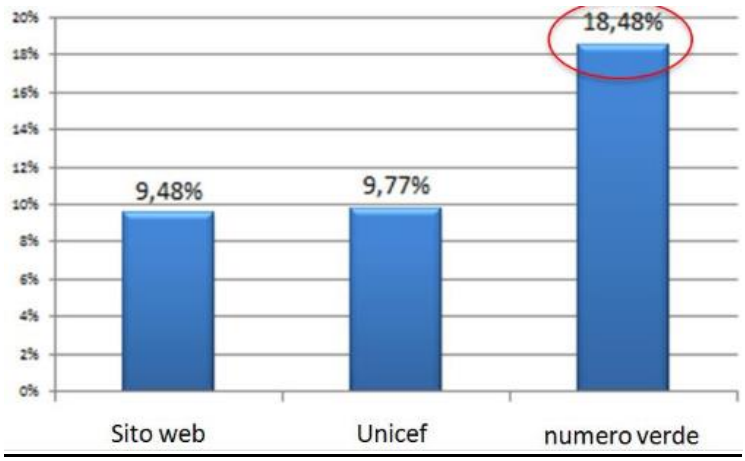


Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Risultati spot. La campagna A ha ottenuto l'esito migliore, con essa le donazioni sono aumentate del 35%, grazie all'alto livello emozionale presente nello spot. Nella campagna A, rivolta a persone con più di 65 anni, il donatore è stato messo al centro dello spot, e gli è stata indorata la pillola del "Quando non ci sarai più..." promettendogli l'immortalità con le parole "Per loro ci sarai ancora. E ancora. E ancora". Il risultato è stato che, come rilevato dalle mappe di calore dell'eye tracking, dai face reader (lettori dei movimenti impercettibili dei muscoli facciali) e dalla sudorazione, alla vista del filmato l'emozione è stata fortissima. (Ambrogetti, 2017)

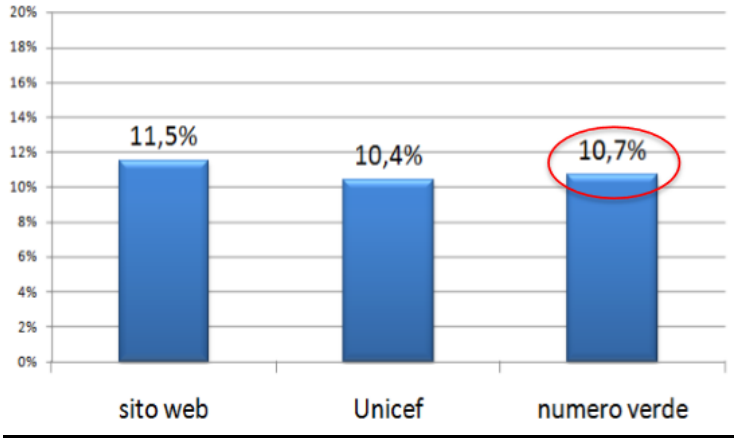
Risultati eye-tracking: nei grafici sottostanti sono presenti gli elementi principali dello spot, ovvero sito web, logo Unicef e numero verde. Come si può notare, dall'eye-tracking è risultato che lo spot A, nel momento in cui appariva il numero verde, ha registrato una percentuale di osservazione maggiore, pari al 18,48%. Questo risultato è molto importante perché dal numero verde derivano le call to action. (Ambrogetti, 2017)

Figura 20: Risultati eye-tracking spot A



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Figura 21: Risultati eye-tracking spot B



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Risultati Face-Reader: lo spot A ha registrato picchi di reazioni positive, anche superiori al punto 0, nel momento in cui lo speaker diceva le parole “Un giorno qualcuno parlerà di te” o “Quando non ci sarai più, per i bambini più poveri tu ci sarai ancora, e ancora..” o nel momento in cui veniva detto il numero verde. La strategia utilizzata è stata quella di mettere il donatore è stato messo al centro dello spot e ricordagli che un giorno non ci sarà promettendogli però allo stesso l’immortalità attraverso il lascito. Lo spot B invece, come si evince dal grafico, mostra numerosi picchi negativi e tutti sotto il punto 0. (Ambrogetti, 2017)

Figura 22: Risultati Face-reader spot A

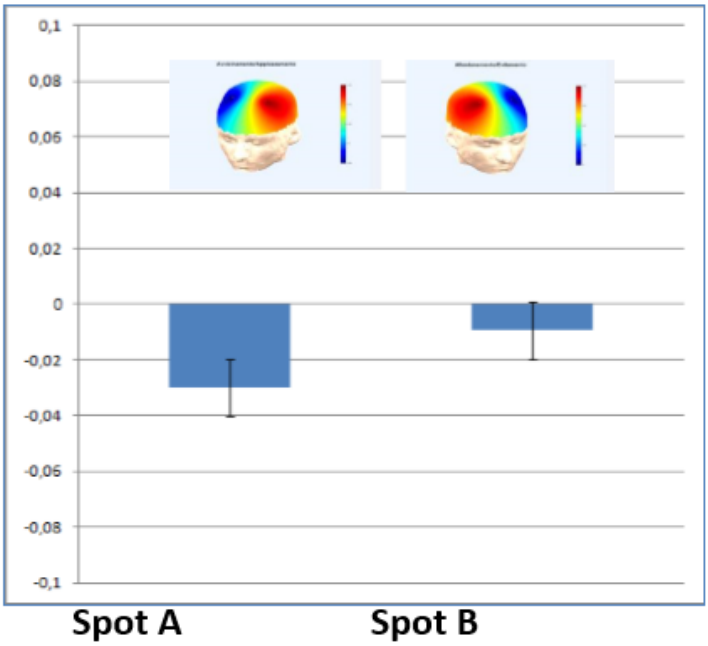
Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Figura 23: Risultati Face-Reader spot B

Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Risultati EEG: il dato EEG mostra un'asimmetria cerebrale migliore per lo spot B, i valori sono negativi per entrambi gli spot e non ci sono differenze sostanziali tra i due spot.

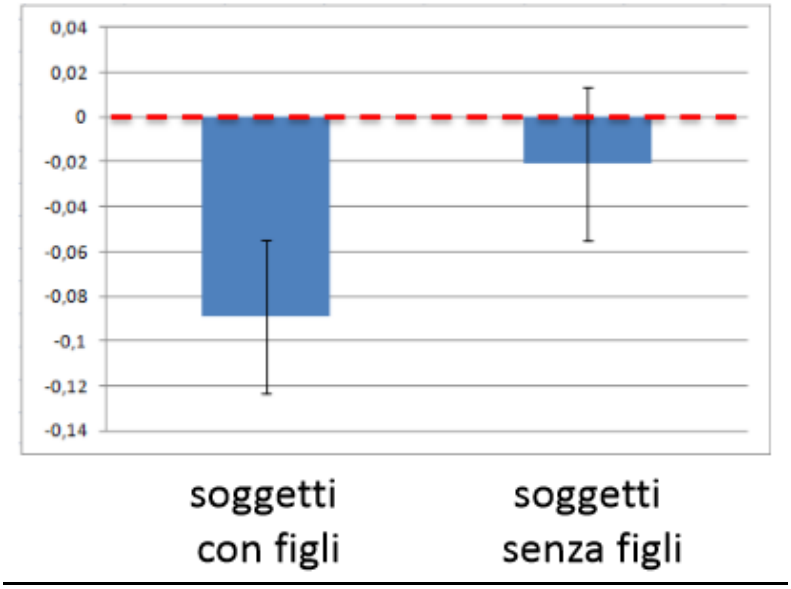
Figura 24: Risultati EEG spot A e B



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Per quanto riguarda i risultati EEG dello spot A con la variabile soggetti con figli e senza figli, il dato mostra un effetto migliore tra i soggetti senza figli (target della ricerca). Mentre lo spot B produce lo stesso effetto su entrambi i soggetti. (Ambrogetti, 2017)

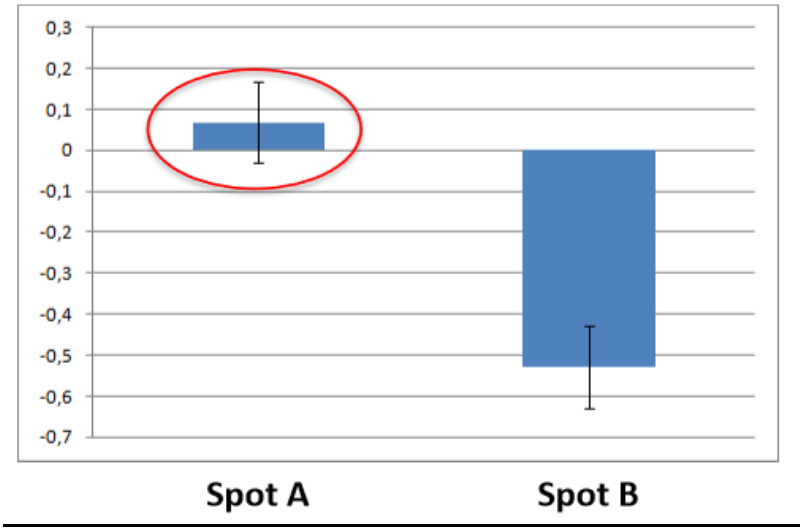
Figura 25: Risultati EEG spot A (figli VS senza figli)



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Risultati Skin Conductance: il dato evidenzia un livello di maggiore attivazione (arousal) per lo spot A, ciò rispecchia un'intensità emotiva più alto nello spot A. (Ambrogetti, 2017)

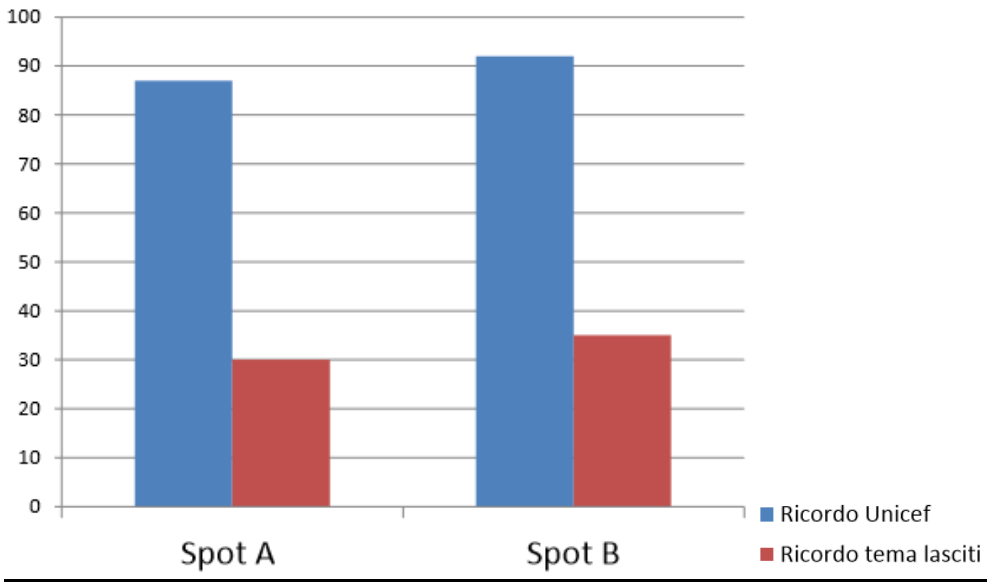
Figura 26: Risultati Skin conductance spot A e B



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Risultati memorizzazione: il dato mostra un maggiore livello di memorizzazione per lo spot B, anche se di poco. In generale, il tema dei lasciti viene ricordato meno rispetto all'organizzazione. (Ambrogetti, 2017)

Figura 27: Risultati memorizzazione spot A e B



Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017

Nella tabella sottostante vengono riportati a sinistra gli strumenti utilizzati e a destra lo spot che ha ottenuto il risultato migliore per ogni strumento. Il risultato finale mostra che lo Spot A ha avuto la meglio ed è stato in grado di innalzare le donazioni del **35%**.

Tabella 3: Risultati per ogni strumento

Strumento	Risultato
Eye-tracking	Meglio spot A
FACS	Meglio spot A
EEG	Poco meglio spot B, ma meglio spot A per i soggetti target
Skin Conductance	Meglio spot A
Self-reported	Poco meglio spot B

SPOT A VINCE

Fonte: Ambrogetti & Mauri, 2017 – rielaborazione a cure del redattore