

## **Dalla comunicazione pianificata alla comunicazione totale**

Una delle immagini che vengono utilizzate più spesso per descrivere un'organizzazione corrisponde a quella di un organismo che si muove nel suo ambiente, come una persona che cammina ed incontra conoscenti ed estranei ed ha uno scambio con loro; il modo in cui la comunicazione funziona è molto simile e si svolge sempre a vari livelli, perché gli interlocutori sono molti ed ognuno con un suo modo di vedere il mondo.

Due persone che parlano, l'una davanti all'altra, sembrano scambiarsi, a prima vista, soprattutto parole, mentre, osservando più attentamente, è facile rendersi conto di come i gesti e il tono della voce giochino un ruolo centrale nella comprensione reciproca.

È evidente a tutti che quando si comunica e si sceglie un canale in particolare, questo non costituisce affatto l'unico veicolo attraverso cui passano i messaggi, come nel caso precedente.

La ricerca scientifica che viene spesso citata per spiegare questo fenomeno, ci dice che soltanto il 7% di quello che si comunica proviene dal significato delle parole, mentre il 38% deriva dal tono della voce e il 55%!!!! dal cosiddetto linguaggio del corpo.

Quando due persone parlano, pur condividendo lo stesso codice, la stessa lingua per intenderci, non sempre riescono a capirsi veramente, non sempre le esperienze e i pensieri riescono a passare dall'uno all'altro mantenendo il loro significato e questo avviene perché ognuno di noi ha una sua visione della realtà che lo circonda, ognuno di noi interpreta le informazioni che gli arrivano attraverso il proprio schema mentale e anche le persone che si sforzano di avere la mente aperta alle novità inseriscono le nuove informazioni nella propria mente come dei nuovi pezzi in un puzzle.

Dall'esperienza quotidiana, e non soltanto quella di carattere professionale, capiamo che per comprendere veramente qualcuno che ci descrive un sentimento o qualcosa che ha fatto, non basta ricordarci il momento in cui anche noi abbiamo vissuto qualcosa di simile, ma è essenziale calarsi nella mente dell'altro, per capire perché qualcosa è importante per lui e perché qualcosa gli piace o gli fa paura.

Spesso si pensa di comprendere qualcosa soltanto perché si ha in mente la nostra esperienza al riguardo, ma non basta, perché per comunicare bisogna rendersi conto non solo della propria rappresentazione della realtà, ma soprattutto di quella della persona che abbiamo davanti.

Se la comunicazione più semplice, come quella tra due persone, è in realtà così complessa, proviamo ad immaginare cosa avviene quando a comunicare è un'organizzazione, all'interno di un contesto in cui si muovono altre organizzazioni e individui.

Evidentemente può sembrare più difficile, ma il meccanismo fondamentale per cui la comunicazione funziona ed è efficace, rimane lo stesso, e cioè non basta avere chiaro

cosa si vuole dire, come si vuole incidere sugli interlocutori e quali messaggi trasmettere, ma è necessario avere sufficiente flessibilità per immergersi nell'ambiente, capire cosa è importante per i propri interlocutori e cosa risulta loro gradito.

Qualche mese fa, un'importante impresa straniera ha realizzato una campagna di comunicazione imponente, spendendo milioni di dollari, "invadendo" un gran numero di mezzi di comunicazione, dai giornali alla televisione, per lanciare un prodotto piuttosto rivoluzionario, all'avanguardia tecnologicamente e apparentemente molto affascinante; tutto sembrava costruito molto bene e da professionisti di alto livello, ma i risultati non sono stati adeguati alle aspettative e questo perché quello che veniva proposto ancora non assecondava ancora le esigenze dei potenziali clienti, nel senso che si dimostrava troppo avanzato, e se anche fosse servito non offriva garanzie adeguate di assistenza; in sostanza la sensazione emergente poteva tradursi in una considerazione del genere: "*bello, magari tra qualche mese lo compro, ma se sarà migliorato il servizio clienti*". Nel frattempo, però, possono venire fuori altri concorrenti e il proprio lavoro va in fumo.

Dunque grandi investimenti, grandi professionisti, ma risultato non brillante; può capitare quando si pensa ad un prodotto e si cerca di lanciarlo senza prima essersi "immersi" nel mercato, comprendendo aspettative ed esigenze, cosa incontra i gusti dei clienti e cosa dà loro sicurezza.

Quando apriamo un manuale sulla comunicazione, magari per migliorare il modo di dialogare con i clienti o di presentare i prodotti dell'azienda, troviamo numerose indicazioni su come realizzare un piano di comunicazione e troviamo ugualmente indicati i passaggi da compiere per portare a compimento tale obiettivo.

Prima di tutto occorre avere ben chiara la strategia dell'azienda e i suoi obiettivi, poi individuare il target e cioè il pubblico a cui indirizzare il messaggio, studiare il messaggio stesso e trovare il canale più efficace attraverso cui veicolarlo, quindi decidere quanto spendere, quale strumento usare e quante volte ripeterlo.

Questo schema mentale è senz'altro utile per aiutarci quando dobbiamo realizzare un'attività piuttosto importante, che richiama la maggior parte delle nostre energie, ma nel nostro mondo, dove in ogni mercato si affronta un numero sempre crescente di concorrenti e in cui se non si comunica costantemente si viene dimenticati molto in fretta, non si può avere il tempo di progettare ogni attività nei dettagli, sarebbe utopico e controproducente.

Nel nostro mondo, non basta essere bravi e precisi in ciò che si fa, ma occorre avere il tempo giusto, prendere decisioni rapide, perché rapidamente cambia il contesto in cui ci muoviamo.

Se riflettiamo su cosa vuol dire *target* nella comunicazione e lo confrontiamo con quello proprio del marketing, è facile comprendere quali sono gli elementi distintivi: mentre il target del marketing si rivolge principalmente a chi compra, quello della comunicazione ha come obiettivo chi influenza l'acquisto; l'esempio di più facile

comprensione, a quest'ultimo proposito, è quello della comunicazione a tre livelli, gestito da altrettanti *attori*: il comunicatore, chi riceve il messaggio e ha potere di influenza, l'acquirente.

La semplicità dell'esempio summenzionato non è in verità così evidente. La comunicazione si svolge in realtà a vari livelli, i destinatari sono numerosi e i messaggi sono tra loro profondamente diversificati. Ma, se questo da un parte sembra condurre chi si fa carico dell'operazione nella sua interezza ad una sorta di "panico da pianificazione", dove le numerosissime attività devono essere preparate in modo dettagliato e con uno schema preciso, dall'altra ci insegna, e questo è il modo più efficace, che la cosa più importante nella comunicazione non è tanto avere dei bei piani, quanto riuscire a diffondere i propri messaggi a vari livelli, perché è in vari contesti che si può ritrovare chi ha potere di persuasione nei confronti di chi acquista un prodotto.

Per questo l'attività principale di chi si occupa di comunicazione si esplicita nel diffondere e far diffondere il proprio messaggio, attraverso uno studio attento dell'ambiente in cui si agisce e soprattutto del punto di vista di chi riceve il messaggio e per far questo non basta studiare, occorre fare molta esperienza, perché per capire come si comportano gli esseri umani e come reagiscono agli stimoli dell'ambiente, bisogna prima di tutto aver imparato ad ascoltare ed osservare e averlo fatto molte volte, dal momento, è bene ribadirlo, che le attività da realizzare sono numerose e.... *ciò che fa la differenza nella comunicazione è comunicare diffusamente e soprattutto sapere calarsi nell'ambiente.*

Simone Piperno