

Marketing ed errori: perché la vera differenza la fa la capacità di trasformarli in fiducia

2026-05-29 11:00:25 di Forbes.it

URL:<https://redazione.forbes.it/2026/05/29/errore-fiducia-strategia-vincente-saper-reagire/>

di Sandro Castaldo, direttore Dipartimento di Marketing, Università Bocconi

Il marketing non è esente da errori, ma fanno la differenza le aziende che li intercettano rapidamente e li trasformano in opportunità di relazione. Tra customer care, ascolto attivo e capacità di intervento, è nella gestione dell'errore che si costruisce (o si perde) la fiducia del cliente. Gli errori più comuni nel marketing si riferiscono a disallineamenti strategici nel posizionamento del prodotto e nella selezione dei segmenti target oppure ad errori nelle politiche commerciali di prodotto, come ad esempio i fallimenti nel lancio di nuovi prodotti o politiche di brand extension.

Errori strategici e operativi

Gli errori possono interessare le politiche di pricing, con prezzi troppo bassi o elevati; oppure si possono verificare disallineamenti nelle politiche di comunicazione e promozione, come un tono e un contenuto di messaggi pubblicitari inappropriati, una comunicazione social poco convincente o una promozione poco comprensibile al cliente. Si possono verificare anche problemi distributivi collegati alla scarsa reperibilità del prodotto sul mercato per via di scelte non ottimali nei canali distributivi.

Ad esempio, si sono verificati spesso dei casi di brand che hanno investito non poco sulla leva pubblicitaria, ma poi per via di errori nella gestione dei canali distributivi il prodotto non era facilmente reperibile dall'acquirente. Tutti questi sono errori che spesso determinano gravi perdite. Basti pensare che la maggior parte dei nuovi lanci di prodotto si traducono nel ritiro del prodotto dal mercato, per rotazioni e vendite insufficienti a coprire i costi.

Il problema dei nuovi prodotti

Secondo Nielsen, circa il 15% dei prodotti presenti nella grande distribuzione organizzata (Gdo) viene sostituito ogni anno per via delle rotazioni molto contenute, sviluppando un fatturato complessivo inferiore all'1%. La maggior parte di questi prodotti sono stati inseriti in assortimento da meno di un anno, non raggiungendo i minimi di rotazione per giustificare la continuità della loro presenza a scaffale. Ciò significa che spesso nel momento in cui una novità viene lanciata sul mercato si crea un corto circuito che rende poco performante il prodotto.

Test di mercato e limiti del marketing mix

Eppure, prima del lancio dei prodotti le aziende svolgono ricerche e test di mercato, proprio per verificare le preferenze e le reazioni dei clienti target. Questi test sono però spesso svolti poco prima del lancio, quando ormai è troppo tardi per ritornare indietro e non è più possibile intervenire sulle caratteristiche essenziali del prodotto.

Questi test vengono utilizzati per valutare gli elementi del marketing mix, come ad esempio il pack del prodotto, il prezzo o il messaggio della comunicazione: a questo punto però è troppo tardi per intervenire in maniera radicale sul concept del prodotto, che ha tempi di sviluppo molto lunghi. Talvolta si compensano carenze nel concept con interventi negli altri elementi del marketing mix, i quali da soli non riescono a bilanciare i gap presenti nell'idea (che risulta poco convincente agli occhi del cliente). Proprio per cercare di recuperare la scarsa consistenza del concept, si creano poi inevitabilmente ulteriori errori nel pricing o nella comunicazione, che diventa poco trasparente, creando poi i presupposti per la creazione di sfiducia e scarso engagement nel brand.

Customer care e gestione degli errori

Errori molto comuni nella sfera commerciale si riferiscono anche al customer care. Spesso le aziende non sono in grado di intercettare le insoddisfazioni dei propri clienti, che per questo motivo prima a poi smettono di acquistare il brand o si rivolgono a concorrenti. Ci sono invece aziende che al contrario capitalizzano sull'errore, cercando di individuarlo con immediatezza, intervenendo poi con azioni rapide per recuperare la relazione. In questo caso la relazione fiduciaria con il cliente si può addirittura rinforzare, dimostrando capacità di ascolto e di reazione. La cosa peggiore, infatti, è commettere degli errori, creando insoddisfazione, ma poi lasciare a se stesso il cliente, fra call center irraggiungibili e richieste di aiuto cadute nel vuoto, ampliando la frustrazione e la insoddisfazione della domanda.

Le aziende realmente customer centric non sono quelle che non commettono errori, e nel marketing ce ne sono potenzialmente tanti, ma sono quelle che reagiscono immediatamente in modo efficace.

Un caso molto interessante è quello di Amazon, che grazie al suo customer care è riuscita a rinforzare quella 'one click trust' tanto cara al suo fondatore e non facile da sviluppare in un business che non prevede touchpoint fisici. Ogni volta che abbiamo un problema con il retailer on line, il customer care prende in carico il problema e cerca di risolverlo al più presto, facendo sempre un follow up sul cliente, per riscontrarne la risoluzione