

**BRAND EQUITY.** Come generare valore attraverso il Web Engagement

# “Fiducia” in rete

**Nel fluido contesto digitale in cui si muovono le imprese, emerge l'esigenza di costruire fiducia per creare engagement e conseguire risultati di business**

di **Donatella Padua**

**S**e è vero che mai come oggi i livelli di fiducia delle persone si sono abbassati, è pur vero che nel contesto socio-economico attuale la fiducia è diventata un ingrediente indispensabile per il successo del business. A fronte del ruolo strategico e della redditività attesa del Lifetime Value e Customer Equity, costruire fiducia risulta uno tra i compiti più complessi, su cui le aziende investono grandi sforzi. Basti pensare alle politiche di trasparenza, ai ritiri dei prodotti dai mercati, alle azioni di Responsabilità Sociale d'Impresa e ai programmi di Customer Retention.

La fiducia è il primo componente della fedeltà. Per comprendere come essa costituisca un obiettivo primario delle strategie di relazione di lungo termine, basta riflettere su queste cifre: i costi correlati all'acquisizione di un nuovo cliente sono da cinque a sei volte superiori rispetto al costo di costruire pari volumi di vendita su un cliente già attivo. Non solo, ma il 5% di miglioramento nella customer retention può portare da un 25% a un 100% di incremento di profitto.

Tra le molteplici complessità nella costruzione di un rapporto di fiducia venditore-cliente, spiccano due aspetti: un primo elemento risiede nel fatto che la fiducia ha un carattere multidimensionale e che ogni tipologia di stakeholder, siano essi clienti, impiegati, fornitori o investitori presenta bisogni diversi in termini di relazione fiduciaria. Un impiegato può avere fiducia verso il suo capo per l'integrità, per la competenza, per l'affidabilità, l'empatia, per citarne alcuni, e ognuno di questi in pesi differenti. Un cliente può avere fiducia in un brand per l'efficacia delle prestazioni, l'affidabilità, il servizio,

**“Negli anni '60, ogniqualvolta veniva lanciato un nuovo prodotto in America, il 90% delle persone avrebbe creduto nella sua promessa. Quarant'anni dopo, meno del 10% del pubblico dà fiducia al prodotto che vede per la prima volta”**  
.....

Howard Schultz, Ceo di Starbucks.

i valori. Una seconda complessità, di non meno conto, risiede nel fatto che il web viaggia in tempo reale e i tempi decisionali sono enormemente ridotti rispetto all'offline. Apple, nel momento di crisi dell'iPhone 4 creatasi a causa del cattivo funzionamento dell'antenna, è stata seguita sulla rete da milioni di navigatori che attendevano minuto dopo minuto la decisione di Steve Jobs sul possibile ritiro, mentre migliaia di utenti e partecipanti ai forum votavano la migliore soluzione.

## **Cosa è la fiducia?**

La fiducia è un elemento costitutivo dell'interazione sociale. Quando si dice “aver fiducia o credere in qualcuno”, è come se tra la nostra idea di questa persona e l'essere stesso della medesima esistesse sin da principio una relazione, una sicurezza nell'affidare il proprio Io a questa entità. Questo sentimento si innesta in una situazione di incertezza circa la realtà e i suoi esiti futuri. Su questa considerazione si modellano le due facce della fiducia, una razionale e l'altra irrazionale. Dal lato razionale, essa risolve il vuoto informativo trasformandosi in calcolo delle probabilità, in una scommessa. Nell'e-commerce, alcune ricerche hanno dimostrato come un'esperienza precedente con il brand nel mercato offline abbia costituito una discriminante per l'acquisto di utilities e che quando gli individui non hanno familiarità con un particolare sito web o servizio, tendono a cercare ulteriori informazioni per effettuare una valutazione del rischio. Per ridurlo, entra in gioco l'esperienza, su cui si basa la proiezione della previsione ragionevole degli esiti della scommessa. **Pierre Omidar**, il fondatore di eBay, sottolinea come



alla base del business tra persone vi sia la creazione di una forma di fiducia riposta o nelle persone o nel sistema. Come forma di garanzia, entrambi hanno la facoltà di penalizzare coloro che hanno nel tempo comportamenti non affidabili.

L'altra componente irrazionale della fiducia risiede, invece, in quella "fede religiosa di un uomo verso un altro uomo" (Simmel G., *Filosofia del denaro*, Utet, 2003), su cui si fonda il legame sociale e che comporta un salto, un superamento di una distanza. Aspetto temporale e "spaziale" divengono due componenti irrinunciabili nella definizione della fiducia. Se è vero, difatti, che nel rapporto venditore-cliente la risposta avviene temporalmente in un secondo momento rispetto alla proposta, la distanza è quella dimensione che può essere colmata solo tramite un salto di fede. Sul web, dove l'elemento spaziale non è inquadrabile e pertanto il rischio in base a questa variabile non è valutabile rispetto all'offline, la fiducia può essere vista come una forza che accorcia le distanze tra le persone, riducendo diffidenza e favorendo la reputazione o la "faccia". In questo fluido contesto digitale, razionale e irrazionale, emerge in maniera forte l'esigenza di una cultura e organizzazione dello scambio, capace di fornire garanzie di reciproca protezione. Si tratta proprio di quella sicurezza che le aziende percepiscono oggi ancora inadeguata, che lascia il fianco scoperto a rischi pesanti: **Rick Buck**, vice president of Privacy and Isp relations di e-Dialog, sostiene che le aziende frequentemente rischiano di perdere banche dati di clienti a causa di attacchi di phishing, mettendo a repentaglio in maniera non volontaria la fiducia che i clienti hanno riposto in loro nel trasmettere indirizzi mail o altri dati personali.

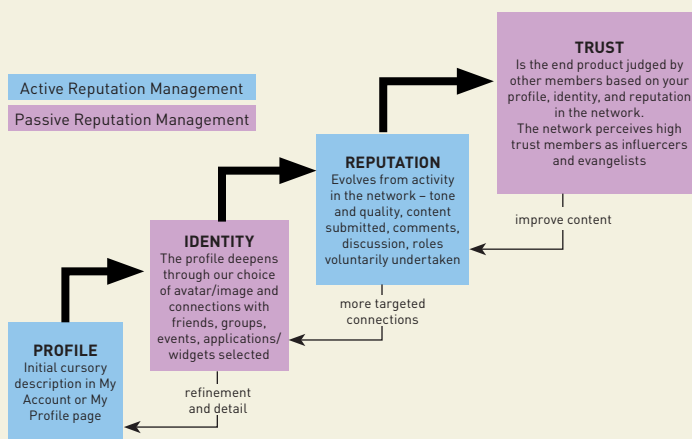
### Dimmi chi frequenti e ti dirò chi sei

Nello sforzo che i brands compiono nel costruire un rapporto di coinvolgimento profondo e duraturo con il cliente, la domanda più complessa risulta essere: la fiducia costruisce reputazione o è la reputazione a costruire la fiducia? Se appare evidente come i due termini facciano parte di un processo circolare ove l'uno contribuisce all'altro e lo rafforza, occorre

evidenziare come all'interno di questo esistono due cruciali elementi intermedi: il profilo e l'identità (vedi grafico). Il profilo postato sul social network, ad esempio, su My Account o My Profile Page è il primo passo per presentarsi alla rete sociale. Le relazioni con gli amici, l'aggiunta di applicazioni, gruppi, eventi, la selezione di widgets, la scelta dell'immagine avatar, contribuiscono ad arricchire il profilo fino a disegnarne un'identità precisa. L'identità, che è definita sulla base della relazione con l'"altro", sul web, emerge in tutta la sua multidimensionalità, come risultante della molteplicità e varietà di relazioni interpersonali.

La difficoltà per il brand, nell'ambiente di rete, ossia, in un contesto in cui il "potere" della costruzione della relazione viene prevalentemente dal basso, è creare un'identità sulla base di una "single-minded proposition". Ciò significa che le aziende devono essere molto focalizzate nel messaggio che inviano ai visitatori tramite i contenuti del proprio sito, in modo da attirare i gruppi e gli "amici" giusti. Nel contempo, esse devono essere fortemente proattive sulla rete per coinvolgere i target corretti, nella consapevolezza che chi è sul proprio sito contribuisce a creare l'identità del brand, un po' come recita il noto detto "dimmi chi frequenti e ti dirò chi sei". Per svolgere questo lavoro selettivo è importante avere competenze di web analytics al fine di individuare clusters e

## Social Web-Reputation Management Cycles



Fonte: *Social Web - Reputation Management Cycles*, Laurel Papworth, 2008, [www.laurelpapworth.com](http://www.laurelpapworth.com)



**Donatella Padua** è docente di Sociologia e di Metodologia della Ricerca Sociale presso l'Università per Stranieri di Perugia, ed è Scientific Director di Intelligent Positioning Research Centre (IPRC) - www.intelligentpositioning.com donatella.padua@unistrapp.it

profili in linea con il target. Le relazioni instaurate sono alla base delle interazioni, ossia quegli scambi ripetuti nel tempo che definiscono ruoli, costruiscono contenuti, valutazioni, commenti, alla base di quella conversazione che, attraverso emozioni, sentimenti, tonalità, informazioni, lasciando traccia sulla rete, contribuisce nel tempo alla creazione della *reputation*. A loro volta, i contenuti del profilo, le relazioni, concorrono alla creazione della fiducia, che - a seguire - influenza la reputation attraverso la creazione di contenuti. Questa genera connessioni più mirate verso la definizione dell'identità che consente di rifinire e dettagliare il profilo. E così il ciclo si chiude.

### Obiettivo Brand Equity

Ci vuole tempo per costruire fiducia, ma senza fiducia non si può creare engagement e conseguire risultati di business. Dalla ricerca Mec (Most Engaged Customers Study) 2010 emerge che per costruire fiducia occorre anzitutto un'offerta distintiva, su cui si fonda un efficace servizio di Customer Care. Ma l'offerta e il servizio non bastano: occorre che essi vengano mantenuti nel tempo. La coerenza nel tempo diviene il terreno su cui si può innestare una relazione di fedeltà o Customer Loyalty con il cliente. Di nuovo, l'elemento temporale emerge come dimensione e presupposto indispensabile alla creazione di fiducia. Il passaggio dalla fedeltà al Customer Engagement, però, non può avvenire se non si innesta la fiducia. La ricerca ha individuato due tipologie di fiducia:

- quella risultante da un prodotto e servizio impeccabili e coerenti nel tempo;
- quella che emerge in risposta alla capacità aziendale di gestire in maniera eccellente il problema del cliente, quando esso si presenta. L'esperienza di una risoluzione positiva riguardo un problema ha dimostrato un'elevata capacità di costruire un rapporto di fiducia. Ciò è spiegabile tramite l'empatia e l'umanizzazione del rapporto brand-cliente - *errare humanum est...* - e il valore emozionale di ricevere attenzione e cura da parte del Customer Care.

In sintesi, la ricerca evidenzia che la fiducia si crea quando l'organizzazione viene sottoposta a "test". In questo orientamento, il processo di feedback diviene essenziale per valutare i livelli di soddisfazione. Dal momento che vari studi indicano che la maggior parte dei consumatori non esternano la lamentela attraverso i canali tradizionali del Customer Service, le conversazioni sul web peer-to-peer diventano un'importante miniera di commenti da cui estrapolare giudizi sul brand e analizzare il clima generale o il "sentiment" nei confronti del medesimo. A dimostrazione di ciò, già oggi, frequentemente, i contenuti delle conversazioni che si svolgono sui social media vengono integrati nei sistemi di Crm.

Questo processo è il presupposto per la costruzione di quel Value per Engagement (VpE) non più calcolato sul tradizionale Roi, ma sulla motivazione del consumatore a creare relazione duratura con il brand tramite le reti sociali. Tipici misuratori di tale VpE sono il numero di visite uniche del sito (ossia, non ripetute nell'arco di tempo considerato nella statistica), la durata di permanenza nel sito, gli acquisti ripetuti via e-commerce, gli acquisti di prodotti della stessa linea o brand (brand extensions), le page views, il Word of Mouth o tasso di consumatori che giungono sul sito del brand tramite un'indicazione ricevuta da un altro cliente. ■

*Nel prossimo articolo (su "L'Impresa" di settembre) verrà trattato il tema "Il viaggio del consumatore sulla rete: l'evoluzione dei processi decisionali".*



## Un boomerang clamoroso

### Il caso Raging Cow

Raging Cow era una linea di bevande a base di latte lanciata da Dr. Pepper-Seven up inc. Nel 2003, l'azienda creò un blog e ingaggiò un gruppo di teenagers per postare commenti positivi e diffondere un passaparola favorevole sulla nuova bevanda, senza dichiarare che i bloggers ricevevano incentivi e regali in cambio dell'attività. Esternamente, i blog apparivano imparziali e non emergeva alcun collegamento con l'azienda, ma un gruppo di altri bloggers scoprì la strategia nascosta. La campagna di marketing fu attaccata violentemente nella blogosfera, avviando una vera e propria contro-campagna di boicottaggio. Il prodotto scomparve, con un drammatico calo di vendite degli altri prodotti di Dr. Pepper-Seven up.