

Alto gradimento

La fidelizzazione è un punto di passaggio obbligato per chiunque operi nelle vendite. Un'inchiesta sui loyalty program nel settore farmaceutico rivela le tendenze più recenti e le aree di miglioramento

DI MICHELE PESCE
PRINCIPAL & PARTNER DI VALUE LAB

Nei precedenti articoli pubblicati su *Punto Effe* abbiamo visto come la conoscenza approfondita della composizione del bacino di mercato della propria farmacia, ovvero delle caratteristiche e dello stile di vita dei clienti attuali e potenziali, permetta di gestire al meglio l'assortimento (di servizi e prodotti) e realizzare comunicazioni mirate. La conoscenza non è però sinonimo di relazione: per questo da sempre la farmacia è

attenta al rapporto con il cliente/paziente. Oggi, strumenti di marketing come carte fedeltà, promozioni e community on line fanno la loro comparsa in questo mercato in profonda evoluzione, offrendo un fondamentale supporto al farmacista, in particolare nella competizione contro profumerie ed erboristerie, particolarmente attive in questo campo. La fidelizzazione è un

punto di passaggio obbligato per chiunque operi nelle vendite, per i risultati ottenibili, ma anche per la convenienza: costa molto meno mantenere i già clienti piuttosto che conquistarne di nuovi.

Superata l'estraneità iniziale, tutti, dalle catene alle singole farmacie, conoscono e in molti casi già utilizzano i diversi strumenti di fidelizzazione.

Ma queste soluzioni stanno conducendo gli operatori ai risultati sperati? Quali sono le evidenze che emergono dalle esperienze già in corso e quali le aree di miglioramento che se ne evincono? I programmi loyalty stanno davvero fidelizzando i clienti alla farmacia creando occasioni di visita, aumento

della spesa media e soddisfazione? Value Lab ha recentemente effettuato una specifica indagine volta a gettare luce sulla reale diffusione delle carte fedeltà nelle farmacie, sul loro utilizzo e sui benefici percepiti dai clienti. I risultati, non sempre positivi, definiscono l'importanza dell'esame delle proprie performance e la necessità di prestare maggiore attenzione alla comprensione e alla declinazione delle finalità collegate al lancio e alla gestione dei programmi di fidelizzazione. Tale riflessione, in primis di natura strategica e successivamente tattico-operativa, è essenziale per definire chiaramente gli obiettivi, sia che essa avvenga a programma già avviato o in fase di *start up*, governando meglio il processo che, è importante ricordare, non si esaurisce solo in chiave meramente informatica o tecnica (come purtroppo spesso accade), ma si compone prima di tutto di contenuti, di strategie di marketing e commerciali. Un programma fedeltà sviluppa tutti i suoi benefici solo se rappresenta una fonte in grado di alimentare le analisi sui comportamenti dei clienti e la sua applicazione per stimolare attivamente, tramite comunicazioni, promozioni, benefici, servizi dedicati eccetera, il comportamento virtuoso del consumatore finale.

TENDENZE IN ATTO

Nel mercato farmaceutico vi sono numerosi programmi loyalty, essenzialmente nella forma classica di carta fedeltà. Allineati ai modelli maggiormente diffusi nei diversi settori, la modalità d'ingresso gratuita è la più comune, domina la struttura unica del programma, viene adottato in prevalenza un sistema di *rewarding* sugli acquisti, vale a dire raccolta punti o monte spesa che dà diritto a premi o voucher spendibili nella farmacia (o in un punto vendita della catena). Non trova larga diffusione la scontistica riservata ai soli possessori di carta fedeltà, così come il sistema di *rewarding* sugli acquisti (sconto immediato), né l'offerta di servizi o eventi dedicati.

A volte il programma prevede la diffusione di una rivista, quasi mai dedicata però esclusivamente ai possessori del-

la carta né, tanto meno, inviata a casa al cliente (per stimolarlo, informarlo, offrirgli promozioni non solo quando questi si trova già nel punto vendita). La tendenza nei settori con una più lunga tradizione nella gestione dei programmi loyalty è quella di sviluppare costantemente il sistema di benefici da erogare al cliente: si passa dal semplice catalogo a premi (ormai superato, seppure ancora molto presente) a logiche più evolute, che mirano a rendere il programma fedeltà uno strumento di differenziazione rispetto alla concorrenza. In chiave "pharma", tali logiche si possono tradurre nell'offerta di servizi dedicati coerenti con il posizionamento della farmacia, prevedendo per esempio convenzioni con operatori partner presenti sulla medesima piazza o integrazioni con altri programmi loyalty (palestre, associazioni sportive, piscine, centri benessere, cinema, parrucchieri eccetera).

LA PAROLA AL CONSUMATORE

Per andare oltre la semplice analisi delle tendenze in atto tra i retailer, abbiamo dato la parola ai consumatori, indagati attraverso un questionario volto a definire diffusione, usi delle carte fedeltà e reale gradimento dei programmi. A un campione rappresentativo della popolazione italiana (per età, sesso, distribuzione geografica e titolo di studio), sono state poste domande specifiche relative alla sottoscrizione di programmi fedeltà nel mondo farmaceutico. Il dato generale emerso rivela che una parte abbastanza contenuta, il 9 per cento, possiede una carta fedeltà di una farmacia o catena di farmacie (tra questi solo il 2 per cento ne possiede più di una). Il dato in sé non allarma: vista la recente liberalizzazione del mercato e l'altrettanto giovane età degli approcci di marketing in farmacia, un 9 per cento di possessori di carta fedeltà di farmacia/erboristeria è legittimo come dato incoraggiante.

La lettura positiva è avvalorata dal fatto che tra coloro che posseggono una carta fedeltà, ben l'84 per cento la utilizza abitualmente.

Successivamente, abbiamo indagato frequenza di visita e spesa media in

FREQUENZA D'ACQUISTO: CONFRONTO TRA POSSESSORI E NON POSSESSORI DI CARTE FEDELTÀ

	Carta	Non carta
Più volte alla settimana	3%	1%
1 volta alla settimana	1%	2%
2/3 volte al mese	43%	16%
1 volta al mese	38%	26%
Poche volte all'anno	15%	34%
Mai	0%	20%

TABELLA 1

Fonte: Indagine Loyalty Value Lab (2010)

farmacia comparando detentori di loyalty card e non. L'indagine ha rivelato potenzialità ancora inesprese da parte dei programmi fedeltà, così come sono attualmente configurati, nell'intensificare la frequenza d'acquisto, la spesa media e la scelta del punto vendita. I risultati sono illustrati nelle tabelle. Approfondiamo l'indagine su alcuni indicatori.

L'analisi della frequenza di acquisto (vedi tabella 1) per i segmenti di clienti più numerosi (2/3 volte al mese/1 volta al mese) indica in modo abbastanza netto una maggiore frequenza per i possessori di carta. Inoltre, considerando i clienti che dichiarano di fare almeno un acquisto al mese, i possessori di carta rappresentano l'85 per cento degli intervistati contro il 46 per cento dei non possessori.

Tale dato può essere letto sia come capacità del programma di attrarre i clienti più fedeli, sia come efficacia dello stimolo a una maggiore fidelizzazione nei confronti della farmacia presso cui si è sottoscritta la carta. È opportuno analizzare in modo puntuale i dati loyalty tramite confronti interperiodali e strutturando dei gruppi di controllo, per valutare in modo preciso quale sia il contributo effettivo di ciascuna iniziativa nell'alimentare comportamenti virtuosi nei clienti.

Considerando la spesa media mensile (vedi figura 1 nella pagina successiva), la comparazione presenta un profilo più virtuoso per i possessori di carta (a spendere dai 50 euro in su sono in prevalenza i clienti fedeli). Anche in que-



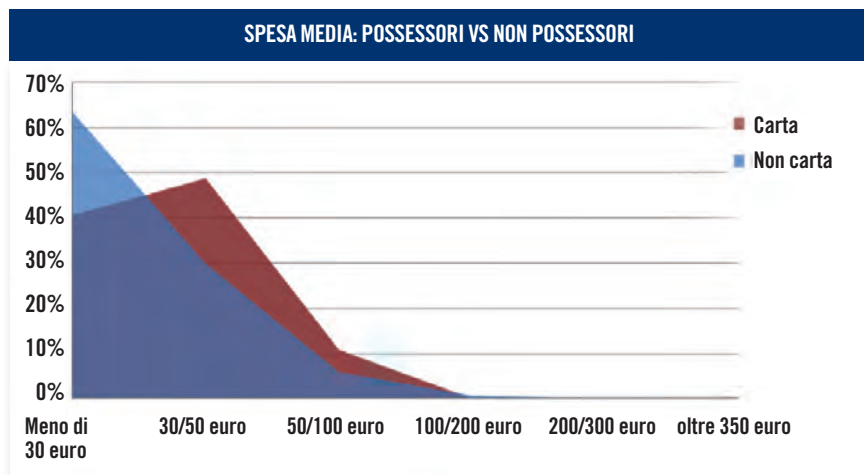


FIGURA 1

Fonte: Indagine Loyalty Value Lab (2010)

FATTORI CHE INFLUENZANO LA SCELTA DEL PUNTO VENDITA	LA SCELTA DEL PUNTO VENDITA	
	Carta	Non carta
Cortesía del personale	21%	28%
Prezzi	15%	7%
Programma fedeltà	10%	0%
Qualità	13%	11%
Vicinanza a casa/ ai miei percorsi abituali	38%	51%
Marca/brand/insegna	3%	2%

TABELLA 2 Fonte: Indagine Loyalty Value Lab (2010)

FARMACIE FREQUENTATE	LA SCELTA DEL PUNTO VENDITA	
	Carta	Non carta
1	31%	14%
2	51%	54%
3	11%	22%
4 o più	7%	11%

TABELLA 3 Fonte: Indagine Loyalty Value Lab (2010)

sto caso l'analisi nel tempo dell'andamento del programma (sui dati raccolti tramite le card da parte di ciascun programma) consente di verificare se e come tale effetto stia evolvendo, allo scopo di identificare i diversi segmenti di consumatori da colpire con attività pro-

mozionali differenziate per massimizzare i ritorni (per esempio, sarà inutile fare promozioni sui clienti loyalty già fedeli e "plafonati": meglio indirizzare le stesse e i conseguenti investimenti su segmenti con caratteristiche virtuose non completamente espresse).

Dall'analisi dei fattori che influenzano la scelta del punto vendita (vedi tabella 2), notiamo, come ci si aspetterebbe in questo settore, che il fattore principale è rappresentato dalla prossimità. Ciononostante, nel caso dei possessori di carta la presenza del programma di fidelizzazione assume una rilevanza tutt'altro che trascurabile, segno che l'appeal di quest'ultimo è efficace nell'indirizzare la scelta della farmacia presso cui recarsi. I dati indicano per i possessori di card una minore rilevanza della vicinanza di ben 13 punti percentuali (38 per cento vs 51 per cento), principalmente a favore della presenza del programma fedeltà (10 per cento dei casi).

Coerentemente con il loro profilo "promozionista" i clienti fedeli hanno anche una maggiore attenzione alla variabile prezzo, influenzata o influenzabile da sconti, promozioni, coupon, servizi gratuiti eccetera.

Per quanto concerne la fedeltà a uno specifico punto vendita, gli associati a un programma loyalty tendono alla monogamia: il 31 per cento di essi concentra i propri acquisti presso una

sola farmacia, contro il 14 per cento dei non associati (vedi tabella 3).

L'indagine a questo punto si è concentrata sui soli possessori di carte fedeltà, indagando le modalità d'utilizzo dello strumento. Il 60 per cento dei clienti loyalty utilizza sempre la propria card, spesso il 23 per cento, solo il 17 per cento la utilizza raramente.

Dato decisamente positivo, non distante da programmi di fidelizzazione che hanno il vantaggio di godere di frequenze di acquisto e quindi di impiego della card generalmente più alta (per esempio Petrol o Gdo) e che motivano il consumatore a portare con sé la card con maggiore assiduità.

La domanda diretta sulla capacità di influenzare la frequentazione della farmacia da parte della loyalty conferma i dati sopra esposti: quasi il 50 per cento dei clienti ha variato (molto o abbastanza) il numero di visite in farmacia (vedi figura 2 nella pagina a fianco).

In conclusione, la ricerca rivela dati positivi, ma migliorabili: se il 17 per cento degli intervistati promuove i loyalty program sottoscritti, molto si può ancora fare per quel 50 per cento che si dichiara "solo" abbastanza soddisfatto (vedi figura 3 nella pagina a fianco).

Una comprensione più organica dell'indagine richiede di considerare quali siano in senso più ampio gli obiettivi di un programma loyalty:

- ◆ identificare e classificare i clienti migliori e le loro abitudini di acquisto;
- ◆ mantenere, e se possibile incrementare, il loro corrente livello di spesa;
- ◆ ampliare il numero dei clienti migliori, fornendo incentivi per aumentarne la fedeltà e gli acquisti;
- ◆ ottimizzare gli investimenti in attività di comunicazione;
- ◆ costruire un patrimonio informativo che consenta anche la collaborazione con i propri fornitori per iniziative di collaborative Crm (Customer relationship management).

È chiaro, alla luce dei dati emersi, che gli sforzi e i costi sostenuti da molte farmacie per gestire programmi fedeltà possono essere maggiormente mirati per garantire migliori performance. Vediamo come è possibile intervenire per comprendere se il pro-

prio programma performa in modo eccellente, correggendo, eventualmente, strategie e attività, o come partire con il piede giusto all'avvio di un loyalty program, minimizzando i rischi e ottenendo rapidamente risultati di successo.

SOLUZIONI: L'ANALISI E LA COMUNICAZIONE CON IL CLIENTE

L'applicazione tout court di soluzioni tecnologiche o di strumenti di marketing che non recepiscano correttamente le specificità di un settore così particolare, dove una parte rilevante dell'offerta, ossia il farmaco, gode di una disciplina propria e non ammette il ricorso al marketing, può creare qualche difficoltà. Uno degli aspetti chiave, spesso purtroppo trascurato, è rappresentato dall'approfondita conoscenza del target per offrire benefici differenziati alle varie tipologie di clienti (nuovi, fedeli, regolari, floaters eccetera). I risultati dell'indagine rivelano come sia utile che *retailer* e farmacisti dedichino maggiore attenzione alla conoscenza del proprio bacino di utenza, all'indagine dei loro bisogni e alla comunicazione costante con essi. In che modo?

Le soluzioni sono numerose. Un importante contributo può derivare dal ricorso a ricerche di mercato, *focus group*, *customer satisfaction* per indagare nello specifico abitudini di consumo e benefici ricercati in un programma fedeltà. Attraverso strumenti di analisi territoriale e approcci di geomarketing è possibile calcolare il proprio bacino di mercato e, attraverso i dati socio-demografici e lo stile di vita, conoscere qual è l'offerta ideale nonché le caratteristiche apprezzate ricercate in un programma fedeltà.

Per i farmacisti che già possiedono un proprio database, grandi possibilità sono offerte dall'applicazione delle tecniche di *data mining* (analisi di statistica multivariata, quali, per esempio, *cluster analysis*, *basket analysis*, *score* di propensione all'acquisto o di sensibilità alle promozioni), processo che aiuta a leggere, comprendere e sfruttare i dati esplorando relazioni, modelli e tendenze, nonché le ragioni

legate al manifestarsi dei fenomeni, evidenziando non solo cosa sta accadendo, ma anche perché. Il *data mining* permette di interrogare i dati raccolti attraverso i programmi fedeltà per conoscere gusti, bisogni ed esigenze dei clienti e mirare le attività di marketing. Raggruppando i clienti in sottogruppi omogenei (*cluster*), accomunati da profilo comportamentale e/o di molteplici variabili (per esempio socio-demografiche), attraverso le tecniche statistiche, è possibile fare emergere le associazioni tra i servizi acquistati ai diversi livelli dell'offerta per:

- ◆ identificare gruppi di clienti maggiormente recettivi a operazioni di *cross selling* o *up selling*;
- ◆ selezionare i clienti più reattivi alle promozioni per massimizzare i ritorni delle operazioni promozionali;
- ◆ definire schemi promozionali per gruppi di clienti o per singolo cliente, riconoscendo le loro specificità, abitudini di consumo agendo in maniera mirata per stimolare i comportamenti virtuosi;
- ◆ definire i prodotti trainanti e trainati nella fase di acquisto e ottimizzare le proprie attività promozionali in base a precisi obiettivi tattici;
- ◆ ricercare nei clienti le caratteristiche "virtuose" da replicare sui prospect per attività di allargamento della base clienti.

Sarà fondamentale comprendere l'importanza di condurre periodicamente e regolarmente analisi e indagini sulla propria clientela, sfruttando i canali di comunicazione e la relazione intessuta attraverso il programma fedeltà. Per comunicare al meglio e con la necessaria tempestività, è necessario utilizzare una piattaforma tecnologica che consenta di integrare la parte analitica con la parte operativa.

Lo studio, il disegno e la realizzazione delle attività promozionali dovranno mirare al comune obiettivo di stimolo, arricchimento e animazione del programma in specifiche occasioni/su specifici clienti.

Come raggiungere gli obiettivi e ottenere benefici tangibili per la farmacia è un argomento delicato che passa dalla capacità di:



FIGURA 2 Fonte: Indagine Loyalty Value Lab (2010)



FIGURA 3 Fonte: Indagine Loyalty Value Lab (2010)

- ◆ interagire in modo efficace e immediato con i propri clienti;
- ◆ prevedere e analizzare i ritorni delle attività promozionali;
- ◆ saper tarare al meglio le offerte a seconda del profilo dei propri clienti e dei loro comportamenti di consumo.

L'analisi dei comportamenti del consumatore e della sua soddisfazione (strumenti di indagine ampiamente consolidati in altri mercati) offre importanti indicazioni al farmacista per impostare o adeguare il proprio programma fedeltà e fornisce un vantaggio competitivo a chi sta già utilizzando gli strumenti di fidelizzazione, consentendo di puntare ancora più in alto, tarando gli approcci, ottimizzando le risorse e gli sforzi di marketing.