

ESPERTO DI PROBLEMI DI TRADE MARKETING ADESSO LUGLI SI CIMENTA IN UNA NUOVA DISCIPLINA

La ricerca neurologica dice che le promozioni sono dei desideri

Intervista di Luigi Rubinelli

Abbinare marketing, trade marketing alle neuroscienze... Siete scettici? Davvero? Bene: allora potete leggere il libro *Neuroshopping* di Gianpiero Lugli, per i tipi di Apogeo. Per farlo dovete ricavarvi un'isola di pazienza e di concentrazione perché alcuni passaggi, probabilmente, dovrete rileggerli una, due, tre volte. Soprattutto quel capitolo finale, quasi buttato lì svogliatamente, alla fine del libro che, invece, è il nocciolo centrale delle politiche odierne dei distributori e dell'industria di marca. Molti capisaldi, molti luoghi comuni, saranno rivisti e, forse, si apriranno per voi nuove finestre di lungo periodo. Gianpiero Lugli ha accettato di parlarne con **MARK UP** in un'intervista senza la ritualità universitaria, ma sempre seduti l'uno di fronte all'altro nel suo ufficio di presidenza della facoltà di economia dell'Università di Parma.

■ Gianpiero stai cambiando mestiere?

Assolutamente no. Ho fatto, da tempo, una scelta di specializzazione che rimane intatta...

■ Specializzazione di...

Marketing e trade marketing. Il libro, invece, racconta di una estensione di questa specializzazione che incontra altre discipline come le neuroscienze e la psicologia cognitiva, per il contributo importante che queste discipline possono dare alla conoscenza di noi tutti. Il contributo è anche delle tecnologie. L'intenzione era quella di fare un libro che facesse avanzare la conoscenza del consumatore e parallelamente offrisse spunti alle imprese, di tipo applica-

tivo e normativo. Un contributo anche per i distributori che hanno avuto sempre un riscontro oggettivo dalla attiguità con il consumatore. Questa conoscenza tacita può essere oggi validata e ampliata dal nuovo approccio.

■ Una conoscenza pratica...

Certo. Pensiamo ai prezzi dispari, ai diversi tipi di promozioni. Oggi però ci sono spazi di allargamento notevoli a nuove discipline che consentono miglioramenti della conoscenza. Quello raccontato nel libro è un esercizio complesso perché l'approccio interdisciplinare non va mai bene agli uni e agli altri. Non sto contribuendo a far avanzare le neuroscienze, ci mancherebbe altro, non ho questo grado di preparazione: per far questo mi avvalgo degli aiuti degli amici medici. Ma l'approccio neurologico, contrariamente ad altri paesi, è in ritardo nel nostro paese.

■ Perché?

Forse ci vuole una maggior predisposizione culturale alla mul-

tidisciplinarietà. Ma anche perché mettere insieme queste tecnologie che si usano per scopi clinici e usarle per scopi scientifici non è una questione banale.

■ Quando hai iniziato a occuparti di neuroscienze?

In facoltà lavora una dottoranda che ha passato un anno in ospedale per imparare a leggere le immagini e trasformare le fotografie del cervello in informazioni. L'approccio della facoltà di economia di Parma è però più antico: esiste un laboratorio dove facciamo esperimenti perché siamo convinti che questi non devono essere fatti soltanto dai fisici o dai chimici ma anche dagli economisti e dagli studiosi di marketing. Nel libro racconto di esperimenti di altri e nostri.

■ Qual è allora l'ipotesi di fondo che vi siete dati?

Il metodo scientifico implica che bisogna fare delle ipotesi e verificarle nei fatti, concretamente. È un metodo valido, come molti altri, magari più di stampo tradizionale...

■ ...dici tradizionale perché lo hai abbandonato?

No, tutt'altro. L'approccio neurologico non sostituisce di certo le ricerche di mercato o l'ascolto del consumatore, ma li integra. I metodi basati sulle ricerche di mercato, per dirla brevemente, hanno una validità difficile da scalfire per tutto ciò che riguarda le risposte cognitive agli stimoli.

■ Come si può integrare una ricerca tradizionale sulla segmentazione dei consumi con una basata sulla neuroscienza?

La segmentazione tradizionale agisce a valle dei comportamen-

CHI È GIANPIERO LUGLI

Classe 1946. Laureato in economia e commercio presso l'Università degli Studi di Parma (1970), ITP della Harvard business school, Visiting scholar presso la London business school e la London school of economics.

Professore ordinario di Marketing Distributivo presso la facoltà di economia dell'Università degli studi di Parma.

Preside della Facoltà di Economia di Parma. Le pubblicazioni non si contano e rimandiamo al sito della facoltà.



ti del consumatore, la scelta che viene fatta, le preferenze magari non dichiarate. Con le neuroscienze la segmentazione può essere studiata a monte, prima dell'acquisto, in funzione dei processi mentali che la cliente-la utilizza. Avendo acquisito che ci sono differenze fra uomini e donne, giovani e anziani, queste differenze possono essere studiate prima. Aggiungo, allora, che in Italia sul piano operativo il neuroshopping sta suscitando curiosità ma non c'è ancora un approccio pratico intensivo.

■ Il motivo secondo te?

Arriviamo sempre in ritardo. Abbiamo studiato per costruire uno spin off con la facoltà di medicina ma le difficoltà non sono state poche. Capisco che il professor Giacomo Rizzolatti, un'autorità mondiale delle neuroscienze, sia più interessato all'autismo che alle soluzioni per vendere scatolette. Negli altri paesi le università, in parte private, sono più orientate al business e a lavorare in modo multidisciplinare, da noi ancora questo non è possibile per un retaggio culturale antico.

■ La riforma Gelmini dell'università dovrebbe favorire questo comportamento nuovo...

Lascia perdere... L'interesse delle aziende è tiepido e l'università non è ancora pronta a fare un salto di questo tipo. Si tratterebbe di industrializzare la conoscenza, cioè bisognerebbe creare delle aziende di conoscenza e informazione.

■ Beh se a Parma non siete capaci potreste cambiare città...

Eh... si potrebbe... Io faccio il professore di mestiere: mi affascina tradurre queste informazioni di studio in aiuti decisionali per le imprese.

■ Anche le grandi multinazionali hanno scarsa sensibilità?

No. Nel test che abbiamo condotto sulle aspirine (è un capitolo del li-

bro: ndr) Bayer e Angelini ci hanno finanziato parte del progetto, insieme all'università di Parma.

“ Che costi ha avuto l'esperimento?”

La macchina è a risonanza magnetica e segue un proprio piano di ammortamenti.

Ogni analisi è costata da 500 a 700 euro a soggetto più 160 per ogni paziente.

Ma non è tanto il costo oggettivo per la macchina, quanto il tempo che ci vuole per analizzare i dati. Sono migliaia di immagini che vanno confrontate e normalizzate, trasformate in informazioni e poi è necessario fare ipotesi di studio, nonché osservare una serie di protocolli.

■ Insomma: è una ricerca costosa. Diciamo 50.000 euro?

È in linea con i costi delle ricerche che fanno le grandi imprese di marca.

■ Entriamo nel merito e affrontiamo il caso per esempio dell'aspirina: dove finisce il lavoro del neuroscienziato e dove inizia quello dell'analista di marketing?

Il mio lavoro consiste nel formulare le ipotesi di ricerca, cosa che un neuroscienziato non può fare, come nel caso del lancio di compresse di acido acetilsalicilico da parte di Coop, con un prezzo particolarmente aggressivo: -60% rispetto alla marca di riferimento, Bayer. Il consumatore come si sa non risparmia sui prodotti per la salute. Alcune ricerche internazionali ci dicono che un prezzo aggressivo degli store brand non paga. Altre ricerche, ancora, aggiungono che c'è una euristica cognitiva che eleva prezzo a percezione di qualità o, se preferisci, a efficacia terapeutica. Per cui l'ipotesi di ricerca è stata:

se il prezzo dell'acido acetilsalicilico di Coop è troppo basso rispetto al prezzo dell'aspirina, il consumatore non lo compra. Si trattava di verificare cosa succedeva nella testa dei pazienti-consumatori.

■ Bayer e Angelini saranno saltati dalla gioia per questa tesi, un po' meno la Coop...

Macchè: il risultato è stato a favore di Coop... Ho chiesto a due cooperative l'accesso al loro database cartaceo per vedere i criteri di acquisto di alcuni loro clienti che avrebbero fatto poi la risonanza magnetica.

■ Immagino non te l'abbiano data per problemi di privacy.

È così.

■ E allora cosa hai fatto?

Ho dovuto chiedere ai singoli clienti se acquistavano, come, dove e quando, Bayer o Coop, ma non ho potuto verificare la risposta.

■ Perché i risultati sono stati molto positivi per la Coop?

Innanzitutto non è vero che il consumatore nelle categorie della parafarmacia compra store brand perché il prezzo è basso. I nostri studi hanno riscontrato che si attivano sia le componenti emotive del sistema limbico, sia le componenti cognitive della corteccia frontale per entrambe le categorie, industriale e distributiva. Le attivazioni, però, sono state più intense per lo store brand di Coop rispetto a Bayer. Vuol dire che c'è stata un'attenzione emotiva maggiore per la prima. E poi: l'aspettativa classica di prezzo alto-qualità alta per la marca industriale, prezzo basso-qualità bassa per lo store brand non esiste. Il consumatore è abituato ad acquistare store brand e verifica in prima persona e frequentemente se il claim "compra lo store brand che è della stessa qualità della marca industriale ma con un prezzo più basso" sia vero. Al consumatore

non viene il sospetto che ci sia una scadimento qualitativo.

“ Perché non avviene?”

Per il mestiere del distributore che, di fatto, è un mediatore di fiducia: mi fido di quel supermercato e quindi compro i prodotti con il suo brand. Lo store brand può contare sull'emozione del rammarico e quindi ha una penetrazione in un tempo minore rispetto alla marca industriale.

■ Rammarico o insoddisfazione?

Sono due cose diverse. L'insoddisfazione è lo scarto fra ciò che ci aspettiamo e ciò che si verifica nel consumo. Il rammarico è il sospetto che ci viene quando pensiamo di non aver fatto una scelta ottimale.

■ Fai un esempio.

Il latte ad alta qualità a marchio Coop è stato lanciato a 1,15 euro contro 1,45 della Granarolo. La comunicazione recitava: "Compra il latte alta qualità Coop che è buono come quello della Granarolo ma costa un po' meno". Il consumatore Granarolo non era insoddisfatto del suo acquisto, ma di fronte a un simile messaggio di un'insegna che svolge il ruolo di mediatore di fiducia, gli si ingenera un dubbio: se compro lo store brand Coop ho la stessa qualità a un prezzo inferiore. A un certo punto il sospetto è insopportabile: deve provare il latte Coop e la prova è inoppugnabile.

■ E magari, nel frattempo, quel consumatore aveva comprato altri prodotti a marchio Coop...

Certamente. È la storia di acquisto che vale. Siccome compriamo emotivamente, tutte le volte che acquistiamo qualcosa regi-

striamo l'esperienza di acquisto in una memoria profonda, soprattutto per quel che riguarda i parametri di qualità e di prezzo, di cui non abbiamo percezione ma che ci condiziona negli acquisti successivi.

■ **Torniamo all'acido acetil-salicilico di Coop. Come avete terminato l'esperimento?**

Ho preso il tubetto a marchio Coop e ho inserito le pastiglie di marca VivinC. Ho detto al consumatore: so che compri la marca VivinC, ma accetta di provare questo prodotto a marchio Coop. A un gruppo di consumatori abbiamo dichiarato il prezzo a un altro no.

■ **Reazioni?**

Non sono state riscontrate, nella stragrande maggioranza dei casi, differenze di qualità sia nel gruppo di quelli che conoscevano il prezzo sia in quelli che non lo conoscevano. Tu capisci bene che il risultato per la marca Coop non è di poco conto... è, di fatto, percepita come se fosse una marca industriale.

■ **Quanti consumatori hai coinvolto?**

Una ventina.

■ **È un campione sufficientemente valido?**

Nelle ricerche neurologiche, a differenza di quelle di mercato, il campione standard è compreso fra 18 e 22 casi.

■ **E avviene in un ambiente neutro come l'ospedale.**

Corretto. Ma in un supermercato gli stimoli all'acquisto sono davvero molteplici e non si riesce a isolare quelli che vorresti prendere in considerazione. Le informazioni che ricaviamo in laboratorio magari sono limitate ma danno sicuramente un contributo alla ricerca.

■ **Che altri test avete fatto?**

Abbiamo messo a confronto Coop e Esselunga per vedere se l'immagine di convenienza si

forma in frequenza o in profondità. Abbiamo confrontato diversi panieri di prodotti non in promozione. Due terzi di un paniere erano meno cari di poco rispetto all'altro e un terzo era marcatamente più conveniente. I consumatori hanno avuto venti minuti di tempo per dichiararsi. L'esperimento è stato fatto prima blind e poi in chiaro.

■ **Risultato dell'esperimento blind?**

Prevale il vantaggio in frequenza rispetto a quello in profondità. Cioè contano i primi due terzi del paniere. Nella ricerca classica sulla fidelizzazione all'insegna noi diciamo che la fedeltà è governata dalla mente emotiva, a una domanda precisa dichiara sì o no a seconda dei casi, bianco o nero. Viceversa la promozione di prezzo attiva il cervello cognitivo e infatti cambiamo insegna alla ricerca della promozione più bassa.

■ **Risultato dell'esperimento in chiaro?**

Il distributore come dispensatore di fiducia quando si parla di prezzo non funziona. Noi registriamo la convenienza di prezzo attraverso l'esperienza di acquisto. Ci facciamo una convinzione della convenienza generale di quella insegna ma è difficile che una promozione anche profonda la scalfisca.

■ **È una rivoluzione!**

È un risultato interessante: una diversa prospettiva di vedere le cose.

■ **Allora bisogna proprio introdurre il concetto di neuro pricing...**

È quello che abbiamo fatto nell'ultimo capitolo del libro. Il più breve e il più complesso. Sconta un'autonomia del marketing del distributore versus il marketing dell'industria che attualmente non c'è.

■ **Cambierebbero i rapporti industria-distribuzione?**

L'immagine percepita dei farmaci

Acido acetil-salicilico Coop	Aspirina Bayer		Paracetamolo Coop	Tachipirina Angelini
4,2	4,3	Buono/Cattivo	4,4	4,5
3,8	3,6	Sgradevole/Gradevole	3,9	4,0
4,1	4,3	Completo/Incompleto	4,1	4,3
4,1	4,1	Qualità dell'assortimento	4,2	4,3
4,6	1,8	Caro/Conveniente (differenza significativa)	4,5	1,8
3,7	3,9	Equilibrato/Sbilanciato	4,1	3,9
4,3	2,9	Convenienza di prezzo (differenza significativa)		
4,3	4,1	Nemico/Amico	4,4	4,1
3,8	4,1	Stimato/Criticato	3,8	4,0
4,2	4,2	Fiducia	4,2	4,2
4,5	4,4	Sporco/Pulito	4,6	4,4
4,2	4,3	Sicuro/Pericoloso	4,6	4,4
4,2	4,4	Incompetente/Esperto	4,2	4,4
4,3	4,3	Sicurezza	4,4	4,4
4,3	4,0	Media totale	4,3	4,1

Sì, sempre che qualcuno li voglia cambiare... Prendiamo il caso di Wal-Mart che negli Stati Uniti è in crisi di produttività di vendita. Ha iniziato a fare promozioni di prezzo: è una strada senza ritorno. Se vuoi finanziare la promo devi innalzare il prezzo di partenza. E questo muta i rapporti, come sai, con i fornitori: è un cambiamento radicale.

■ **Se confrontiamo gli Usa con l'Italia dove la pressione promozionale è ormai arrivata al 25% le tue previsioni quali sono?**

Mi sono sempre chiesto l'origine dell'insistenza di una attività promozionale così alta nonostante la riduzione dei rendimenti, anche nelle diverse tipologie di vendita. Alla luce degli esperimenti neurologici sono giunto a una conclusione. Con la promo il consumatore non soddisfa un bisogno di convenienza ma un desiderio di risparmio. E per farlo agisce sulle promozioni.

■ **Stai dicendo che le promozioni non finiranno mai più perché sono un desiderio e non un bisogno?**

Sto dicendo che nonostante i rendimenti delle promo siano

in calo, industria e distribuzione non possono evitare le promozioni. La promo non dà un vantaggio competitivo, non differenzia l'immagine di convenienza di un'insegna a meno che...

■ **A meno che...**

Un distributore non introduca il category pricing sulla promo... è un altro sentiero di sviluppo, rimettendo in discussione l'intero sistema.

■ **Arriviamo alla fine del tuo libro. Come la mettiamo con l'etica?**

È vero, c'è un problema. Queste metodiche danno una nuova prospettiva alle imprese, anche se i margini di errore rimarranno. Gli strumenti di informazione non sono buoni o cattivi in sé, dipende da come vengono utilizzati. Personalmente penso che la nuova conoscenza sia sempre positiva. Sono comunque preoccupazioni, quelle sul versante dell'etica, comprensibili e da tenere presenti.

■ **Parla il professore o il cittadino?**

Entrambi anche se il cittadino Lugli non ha preoccupazioni particolari...