ECONOMETRICA DI PREZZO NEL RETAIL MODERNO

Il pricing è uno dei fattori chiave per l'efficienza del punto di vendita. Ma anche una delle leve strategiche più complesse da padroneggiare

Francesco Oldani

In linea teorica, la determinazione del migliore prezzo di vendita di un prodotto di largo consumo venduto attraverso il canale della Gda, è una faccenda tremendamente complessa principalmente per due motivi. Il primo è la numerosità delle variabili e il loro mutuo legame (categorie e prodotti sono molteplici e devono entrare contemporaneamente, ma sempre in modo differente, nello stesso carrello); il secondo è l'andamento discontinuo delle funzioni che descrivono le variazioni dei volumi di vendita in funzione del cambiamento di prezzo (il terminale del processo di vendita è una persona con una sfera non razionale in grado sfuggire a "griglie" logico-matematiche).

Per questi e altri motivi, il pricing è materia delicata e spesso trova riscontro in approcci non scientifici, sostenuti dall'empirismo e dall'esperienza sul campo. Tuttavia esiste una discreta letteratura che può essere presa come spunto per alcune considerazioni. Ancora una volta, come punto di partenza prendiamo in considerazione il libro Channel Metrics del prof. Pellegrini dell'Università di Parma.

Condizioni al contorno

Il punto di partenza è intuitivo: come fissare un prezzo grazie al quale massimizzare i volumi e la marginalità per ogni singola referenza? Al crescere del prezzo calano i volumi e viceversa ma non è indifferente rispetto all'ultima riga del conto economico. Pellegrini, in Channel Metrics, passa in rassegna i vari metodi di analisi suddividendo il caso di un prodotto in fase di lancio da uno già presente di cui si conoscono i dati statistici di vendita. I diversi modelli di analisi disponibili comprendono le field analysis, le analisi qualitative e quantitative sul consumatore. Le prime si attuano sperimentando e muovendo tutte le variabili per misurare la risposte dal consumatore (prezzo, posizionamento sullo scaffale, composizione della categoria ecc). Le analisi qualitative si svolgono con indagini sul consumatore mentre le quantitative attraverso una simulazione di laboratorio. Tuttavia i costi di queste modalità sono elevate e l'affidabilità dei risultati è sempre da verificare in quanto diversi fattori possono risultare devianti rispetto alla realtà.

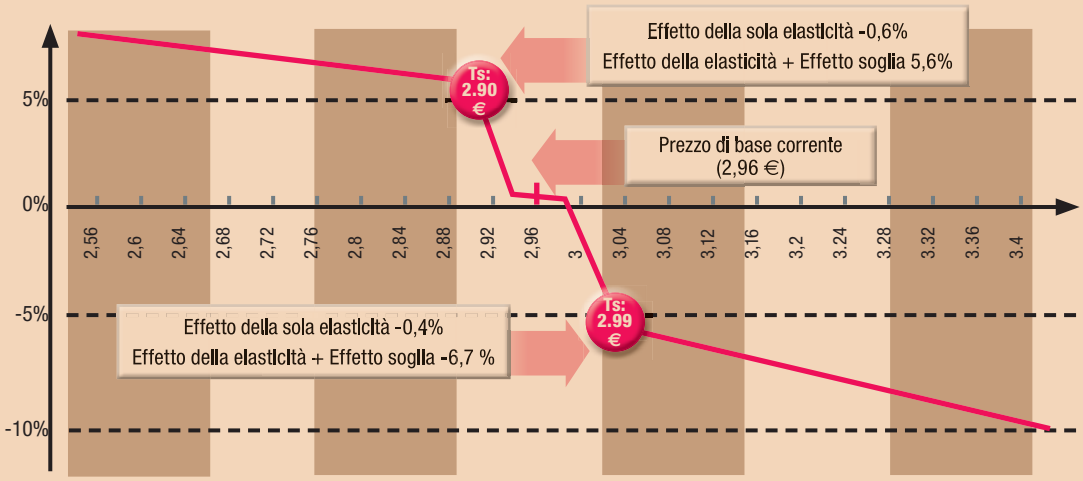
Se la variabile da controllare è la marginalità rispetto a un prodotto o categoria, occorre dire che non è solo il prezzo a impattare sui volumi: gli abbinamenti di prodotto, il packaging, il tipo di brand e altro concorrono. Comunque in questo articolo ci occuperemo solo di prezzo allo scaffale e volumi.

Pdv: start point

I retailer e l'industria dispongono di dati di vendita puntuali e mirati per punto di vendita. Un approccio corretto secondo gli esperti è quello di circoscrivere il fine tu-

Elasticità relativa e discontinuità

il comportamento del consumatore al variare del prezzo

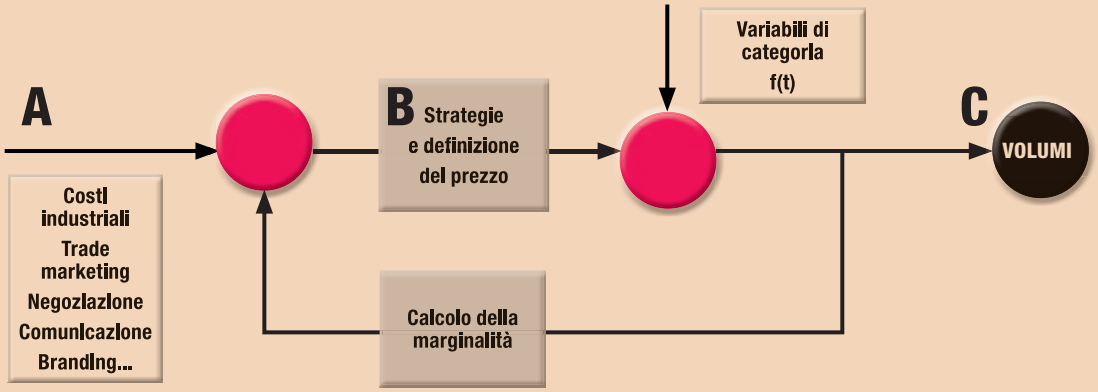


La curva di elasticità dei volumi in funzione del prezzo per un dato prodotto è rappresenta in figura. Come si nota è monotona decrescente ma presenta delle soglie prime e oltre le quali i consumatori non reagiscono con continuità. In figura abbiamo una referenza con un prezzo corrente di 2,96 €. Aumentando il prezzo da 2,90 si registra un calo lineare dei volumi ma, raggiunto i 3 € la pendenza si impenna e il crollo dei volumi marca un -6,7% di cui ben il 6,3 % è dovuto unicamente all'effetto psicologico di passaggio da 2,xx a 3 €. Viceversa, tra 2,90 € e 2,92 € si riscontra un'altra soglia di discontinuità comportamentale per cui riducendo di due centesimi il prezzo di vendita si ottiene oltre il 5% di volumi venduti. Questo risultato è importante e dimostra come il fine tuning sul pricing, produce risultati assolutamente rilevanti.

Fonte: Channel Metrics – Davide Pellegrini – Egea. Elab. Gianpaolo Costantino

Variabili di prodotto e variabili di categoria

Comportamento intrinseco e ponderato di una referenza



Il semplice diagramma in figura descrive in modo semplificato un modello di gestione del prezzo (tipico sistema ad anello chiuso retroazionato). La referenza è posizionata all'interno della propria categoria con un prezzo di partenza (A) che dipende da numerose variabili (indicate nel diagramma). Con tale prezzo, si generano i volumi di vendita riscontrabili in C. Il dato raccolto consente di valutare la marginalità che è trasferita in A. L'informazione complessiva (prezzo, volumi e marginalità) passa nel blocco (B) in cui è deciso il nuovo prezzo. Questo genera i nuovi volumi e così via fino alla massima ottimizzazione per approssimazioni successive. La funzione che descrive analiticamente il legame tra prezzo e volume è detta elasticità.
Intuitivamente l'elasticità è una curva monotona decrescente (più aumenta il prezzo, più calano le vendite) ma, (come direbbero i matematici), potrebbe non essere derivabile ovunque.

Vi sono diversi metodi per definire l'elasticità assoluta di ogni prodotto; tuttavia tale funzione si muove in uno spazio di variabilità che non comprende il tempo; in altre parole, non considera che il prezzo di ogni singolo prodotto si specchia nella categoria di appartenenza e questa, può o meno reagire alla variazione introdotta per esempio cambiando il prezzo di prodotti affini. Questo avviene nel tempo e introduce una variabile nuova, di categoria, f(t) difficilmente governabile se non con un approccio statistico. Ma l'analisi deve essere puntuale: per un determinato punto di vendita, per un dato bacino, nel periodo di variabilità considerato, nello scaffale utilizzato e con molte altre variabili di quel preciso spazio tempo. Tutte le variabili considerate, concorrono a caratterizzare un punto di vendita e a costruire un modello semplificato di più facile gestione in grado di realizzare un tuning complessivo.

Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP

ning di prezzo al preciso punto di vendita: non è possibile generalizzare in quanto ogni bacino è diverso. Per ogni pdv si registrano variazioni di frequenza e programmazione d'acquisto, peso del leader, ampiezza e profondità degli assortimenti, incidenza delle store brand e altro. Inoltre la scala prezzi presentata allo scaffale può essere più o meno assimilabile e ricordata dal consumatore in funzione della sua "leggibilità" complessiva. Comunque un buon punto di partenza è analizzare la distribuzione dei volumi di vendita per categoria in un dato intervallo di tempo. Per questo tipo di analisi funziona molto bene la statistica descrittiva che consente di costruire la dispersione dei prezzi rispetto al riferimento. In particolare il cambiamento di prezzo di una data referenza induce generalmente una variazione dei volumi di vendita sia sul prodotto stesso ma anche sul resto della categoria. Ma qual è la relazione tra prezzi e volumi?

Elasticità

Si può definire elasticità diretta (o assoluta) della domanda al prezzo, la relazione tra volume di vendita e prezzo di una singola referenza all'interno della categoria di appartenenza; ancora, si può definire elasticità incrociata (o relativa) la medesima relazione incrociata con i prezzi di referenze concorrenti appartenenti alla medesima categoria. La conoscenza dell'elasticità consente di calibrare il prezzo di ogni singola referenza e di massimizzarne i margini. In linea di principio, la formulazione analitica di un modello che possa esprimere una relazione tra marginalità ed elasticità non è complessa. Non è comunque lo scopo di un articolo entrare nel merito del formalismo matematico ma solo esplorare alcuni concetti. Restringendo l'analisi all'elasticità diretta si hanno tre casi. 1) Elasticità perfetta: relazione lineare e proporzionale tra prezzo e volumi. 2) Alta elasticità: cambiando poco il prezzo, i volumi variano molto. 3) Bassa elasticità: volumi sono poco influenzati dal prezzo. Conoscendo la relazione e conoscendo i costi fissi è possibile ricavare la massima marginalità complessiva all'interno della categoria. Questo semplice percorso logico si complica non poco quando occorre tenere in considerazione la risposta della categoria ai cambiamenti di prezzo e nel confronto con altre referenze analoghe. Il consumatore non risponde infatti a leggi deterministiche ma aggiunge a valutazioni razionali elementi irrazionali. È necessario procedere per approssimazione tenendo conto che non vale comunque la sovrapposizione degli effetti: due cambiamenti isolati di prezzo su due referenze della medesima categoria non producono la somma degli effetti se il cambiamento apportato avviene nello stesso tempo. Una possibilità per semplificare l'analisi è ponderare il peso delle singole referenze all'interno della categoria: un cambiamento del leader impatta diversamente rispetto a quello di un follower marginale sul resto della categoria. Alla luce di queste e altre considerazioni, le relazioni di elasticità relativa possono essere semplificate e governate con maggior probabilità di successo. Occorre poi aggiungere un ulteriore fenomeno correlato alle soglie psicologiche del consumatore che cambia il comportamento repentinamente quando si verificano alcuni eventi: per esempio l'aumento di un prezzo di un solo centesimo ma che produce un salto del primo numero del prezzo (per esempio da 2,99 a 3 euro).
Complessivamente l'obiettivo del retailer è costruire una categoria che generi la massima efficienza: la miglior marginalità complessiva ponderata rispetto ai volumi di vendita che garantisca rotazioni su tutte le referenze. L'ottimizzazione di categoria in termini di marginalità può essere anche una delle chiavi di lettura nella valenza dei diversi format in rifermento al contesto. Sofisticati modelli funzionali possono far emerge elementi per un'inedita evoluzione dei formati commerciali che esprimano un'efficienza maggiore. In termine di efficienza, il prossimo numero affronteremo il tema delle promozioni con un caso reale di gestione della categoria. ■