

PREZZI SU PIAZZA - MONITORAGGIO NEI PUNTI DI VENDITA DELLA GDA PER IL DECIMO ANNO CONSECUTIVO

Torino 2002-2003: forte differenziazione dei posizionamenti

Aldo Brugnoli

Sono ormai 10 anni che il laboratorio di MARK UP monitora la piazza di Torino. La metodologia di analisi dei dati ha subito in questo decennio qualche modifica, ma restano intatti sia la logica sia gli obiettivi. Le mutazioni sono avvenute per meglio interpretare i cambiamenti delle strategie dei distributori. La logica è sempre quella di relazionare ogni singolo insegna alla piazza e al-

la concorrenza. In questo senso è possibile che il posizionamento di un'insegna subisca modifiche anche sostanziali pur non cambiando la propria strategia commerciale.

Come già nel '94, la piazza di Torino presenta caratteristiche socio-economiche del tutto particolari. Fiat rappresenta da sempre un elemento d'impatto sul benessere della città e i periodici momenti di crisi della casa automobilistica fanno sì che Torino registri un'immediata contrazione

dei consumi e una drastica crescita dell'attenzione della leva del prezzo. In realtà la città ha sviluppato in questo decennio tutta una serie di nuove attività economiche sempre più svincolate da Fiat. L'impatto di tali fenomeni sulla struttura sociale della piazza è quello di aumentare la crescita della forbice tra fasce di popolazione sempre più attente al servizio e alla qualità e altre sempre più indirizzate verso la leva del prezzo e delle promozioni. Per questi motivi, oltreché per la storica presenza di insegne francesi e di una struttura distributiva ampiamente differenziata per canali e format, Torino mantiene nel tempo un proprio carattere distintivo legato all'ampia differenziazione dei posizionamenti sia in termini di prezzi sia per quanto concerne la struttura degli assortimenti.

A Torino sono presenti

LA METODOLOGIA

Analisi dei prezzi

- Detersivi lavatrice, flacone 3 litri
- Birra chiara, vetro 66 cl
- Olio d'oliva, 1 litro
- Passata di pomodoro, vetro 650/750 g
- Pasta di semola, formati normali 500 g
- Succhi di frutta 100%, brik 1 litro
- Tonno olio d'oliva, 160 g x 2 (per i discount anche il pezzo singolo)
- Acqua minerale piatta, pet 1,5 litri

Il confronto è basato su indicizzazione della competitività di ogni singola referenza presente in almeno il 40% dei punti di vendita. Il processo di indicizzazione amplifica le differenze.

Analisi della profondità dell'assortimento delle marche del distributore e delle marche dei produttori:

- Tutte le tipologie e formati di detersivi per lavatrice
- Tutte le tipologie e formati di birra
- Tutti i formati di olio d'oliva, extravergine, vergine, di sansa, oliva speciali
- Tutte le tipologie e formati di conserve rosse
- Tutti i formati di pasta di semola, integrale, biologica
- Tutti i formati di succhi, nettari e bevande a base di succo
- Tutte le referenze e formati a base di tonno
- Tutti i formati di acqua minerale, trattata e di sorgente

La marca del distributore

Per marca strategica s'intende sia la marca insegna sia la marca di fantasia quando quest'ultima ha un legame evidente (anche per il consumatore) con l'insegna (Selex/A&O, Tesori dell'Arca/Pam).

Campione

Un punto di vendita per ogni insegna nazionale e per quelle importanti a livello di piazza. La piazza è definita dai confini geografici del comune più i bacini d'utenza degli ipermercati. Una prerilevazione determina, per ogni insegna, il punto di vendita più rappresentativo della politica dell'insegna.

Il campione di Torino

Insegna	Indirizzo	Mq	Casse
SUPERMERCATI			
A&O	Via Chatillon, 34	450	2
Conad	Lgo Palermo	940	5
Coop (Novacoop)	C.so Molise, 1	900	6
Crai	Piazza Derna, 218/b	1.000	5
Di per Di	Via Tunisi, 124/B	570	4
Famila	C.so Trapani, via Monginevro	1.500	9
Gs	C.Turati, 75	3.000	20
Pam	C.so Cosenza	1.200	9
Sma	Via Cesana	800	7
Standa	Via Borgaro, 101	750	6
Superbasko	Via Madonna delle Rose, 29	900	5
IPERMERCATI			
Auchan	C.so Garibaldi, 235 - Venaria	9.500	49
Carrefour	Via Crea, 10 - Grugliasco	12.000	48
Ipercoop	Beinasco	5.200	29
Ipergross	Strada Caselle, 76 - Leini	3.500	11
Iperstanda	Moncalieri	4.100	24
Panorama	Str. Settimo, 371 - S. Mauro Torinese	7.500	42
DISCOUNT			
Dico	Via Cena, 8 - Settimo T.se	280	3
Ekom	Via Reiss Romoli 6	450	3
Eurospin	Via Lanzo, 134	800	4
In's Discount	Via Borgaro	650	3
Ld	Strada Aeroporto, 9	650	2
Lidl	Via Pianezza, 224	800	4
Penny Market	Via Casteldeflino, 79	550	2

i gruppi più importanti della distribuzione italiana con tutte le insegne e i format. L'esempio più eclatante probabilmente è Carrefour: con l'ipermer-

cato si colloca nell'area dei posizionamenti forti; con Gs occupa l'area dei posizionamenti medi, tipici dei supermercati, anche se a partire dal 2003 si

La logica della metodologia

Nei dieci anni d'analisi del laboratorio di MARK UP le logiche concorrenziali delle insegne sono mutate:

- le scale prezzi si costruiscono sempre più aumentando la profondità delle categorie e sempre meno per confronto diretto tra posizionamenti differenti;
- sono cambiati i ruoli delle singole categorie all'interno degli assortimenti;
- la profondità assume un ruolo sempre più strategico;
- l'ampiezza è funzionale alla profondità;
- la marca propria assume un ruolo sempre più strategico con conseguente segmentazione dei posizionamenti;
- nei discount s'inizia a parlare di scala prezzi.

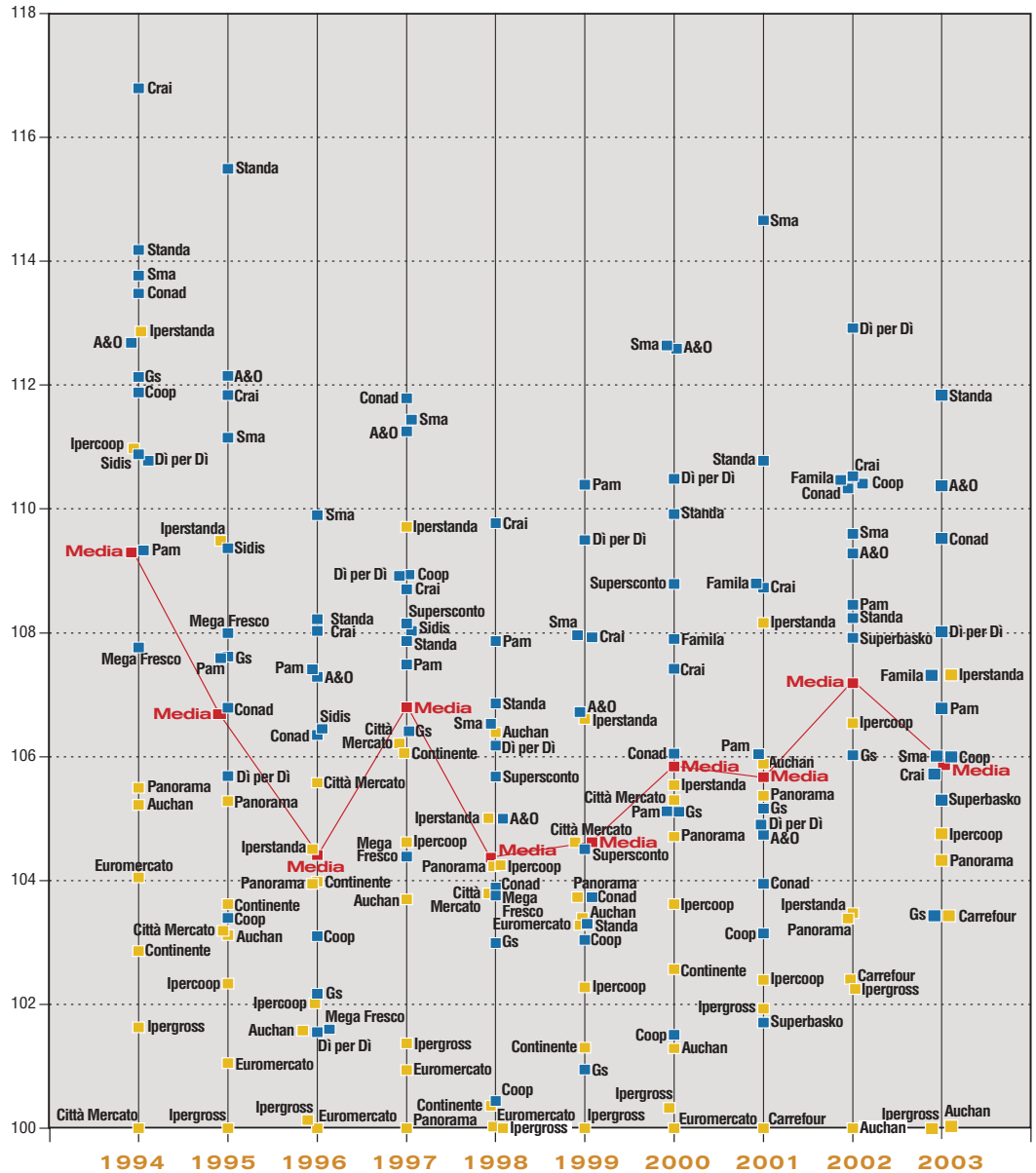
Obiettivo del laboratorio è quello di visualizzare le logiche concorrenziali delle diverse piazze e il posizionamento delle insegne presenti. È logico, quindi, che nel tempo cambi anche la metodologia per meglio seguire l'evoluzione degli scenari. Le modifiche apportate non comportano forti distorsioni nell'analisi storica: due approcci differenti per periodi diversi. Le difformità più importanti nell'analisi dei dati storici si possono riscontrare nella variabile della profondità degli assortimenti che in passato era più simile a un'ampiezza data la limitatezza delle categorie su cui era misurata. Nell'attuale analisi, 2003 versus il 2002, non si riscontra alcuna differenza di metodologia.

I colori rappresentati nelle tabelle e nei grafici: ■ Supermercati ■ Ipermercati ■ Discount

Evoluzione della competitività di prezzo: 1994-2003

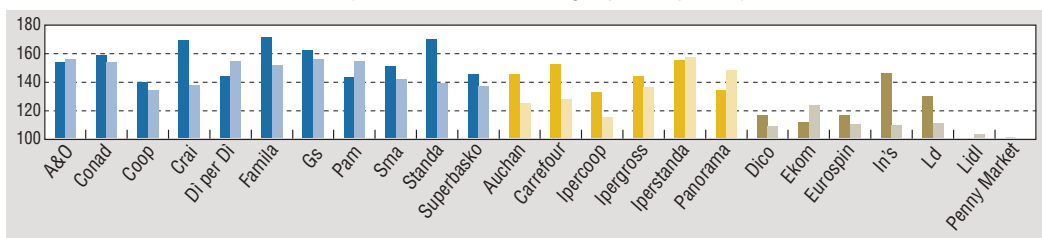
(valore indice: 100 = insegna più competitiva - senza Sigma nel 2001)

Nell'ultima tornata di rilevazioni 2002-2003 abbiamo visto in molte piazze un significativo compattamento dei posizionamenti. Non è il caso di Torino, che conferma una certa predilezione per la differenziazione dei posizionamenti, probabilmente a causa della complessità della struttura socio-economica della piazza. Nel 2003 si assiste, comunque, a una leggera compattazione dei posizionamenti. Auchan conferma la leadership di competitività, ma è raggiunta da Ipergross. Standa, l'insegna dai prezzi più elevati, dista circa 12 punti. Se si escludono i casi limite, il gap dei posizionamenti non supera gli otto punti percentuali che restano comunque un divario significativo in confronto ad altre piazze. Rispetto al passato, da notare la forte ricerca di competitività da parte di Gs che va a collocarsi nell'area degli ipermercati.



La competitività dei primi prezzi

(valore indice: 100 = insegna più competitiva)



Penny Market conferma la leadership di competitività della piazza. Su valori simili troviamo il competitor Lidl. Si avvicinano, però, tutti gli altri discount a esclusione di Ekom. Tra le insegne della Gda tradizionale solo Ipercoop mostra di operare in maniera significativa in questa fascia assortimentale. Approccio significativo anche per Auchan e Carrefour. Gran parte dei supermercati opera su livelli superiori di circa 50 punti rispetto a Penny Market.

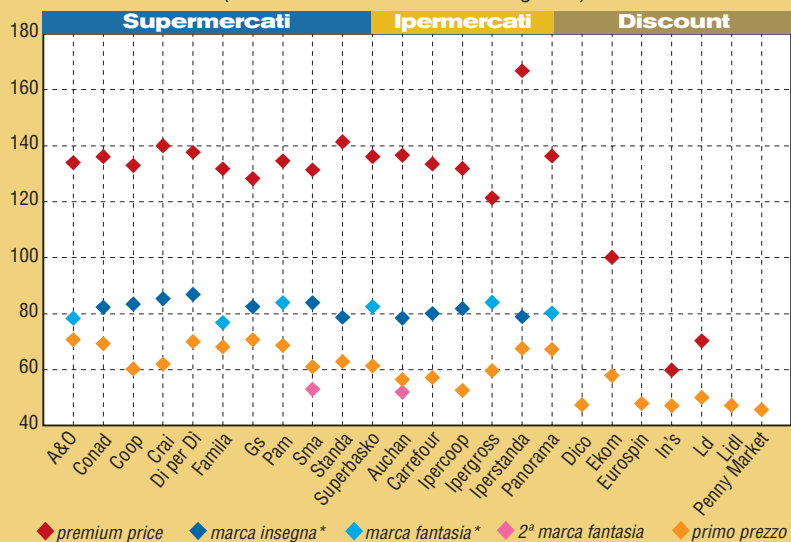
Fonte: MKTG - Focus on line - Rilevazione: seconda settimana di giugno 2003 © MARK UP

Marzo 2004

MARK UP 71

Scala prezzi ampia negli ipermercati

(valore indice: 100 = media dei segmenti)



▲ Le scale prezzi più ampie si riscontrano in Auchan e Ipercoop, seguite da Carrefour, Coop e Sma. In realtà anche Iperstanda e Standa presentano differenziali importanti ma per il livello di prezzo dei premium price. Nella crescita dell'ampiezza della scala prezzi il posizionamento delle marche proprie tende a rimanere costante, attorno ai 17-18 punti sotto i prezzi medi di piazza che rappresentano comunemente un livello piuttosto aggressivo rispetto ad altre piazze.

*Presente in almeno tre segmenti

differenza per la competitività che tende a essere simile a quella degli ipermercati più aggressivi; con Di per Di si colloca nell'area dei negozi di vicinato anche se con livelli di prezzo e profondità non tanto differenti dai classici supermercati.

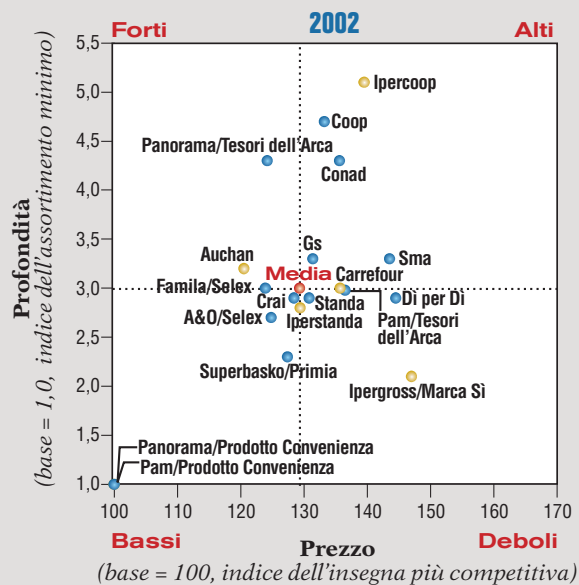
Sul piano della marca

propria è, invece, Auchan a presentare i tratti più distintivi. Con Primo Prezzo il gruppo ha inventato una vera e propria nuova area di business che attribuisce una leva in più sia ad Auchan sia a Sma. Permette, inoltre, alla marca insegna un posizionamento più differenziante.

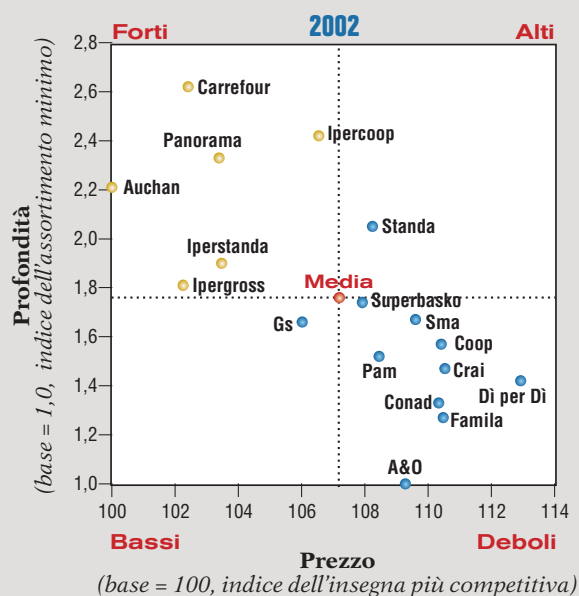
La scala prezzi

Il fatto rilevante del 2003 è l'ulteriore ampliamento medio delle scale prezzi: dai 67 punti del 2002 ai 72 del 2003. Un gap decisamente superiore alla media nazionale proprio perché la piazza presenta una domanda molto variegata e perché le insegne ricercano da sempre posizionamenti differenzianti. Rispetto alle altre piazze la diversità sta anche nell'anticipazione della forbice già a partire dal 2002. Oggi la scala prezzi indica assortimenti ben strutturati sia verso l'alto sia verso il basso. In quest'architettura la marca propria ha un ruolo fondamentale e costante nel tempo: sono sei anni che la marca strategica si posiziona 13 punti sotto i prezzi medi di piaz-

IL POSIZIONAMENTO DELLE



IL POSIZIONAMENTO DELLE



za. Le differenze nel tempo si notano, invece, a livello di insegne.

Auchan e Sma, con l'introduzione di Primo Prezzo, si trovano ad avere le scale prezzi più ampie. Primo Prezzo ha, infatti, un posizionamento più basso dei tradizionali primi prezzi nelle stesse insegne. Di

per Di persegue sempre di più le politiche di negozio di vicinato, mentre Crai prova a rientrare nell'area dei primi prezzi.

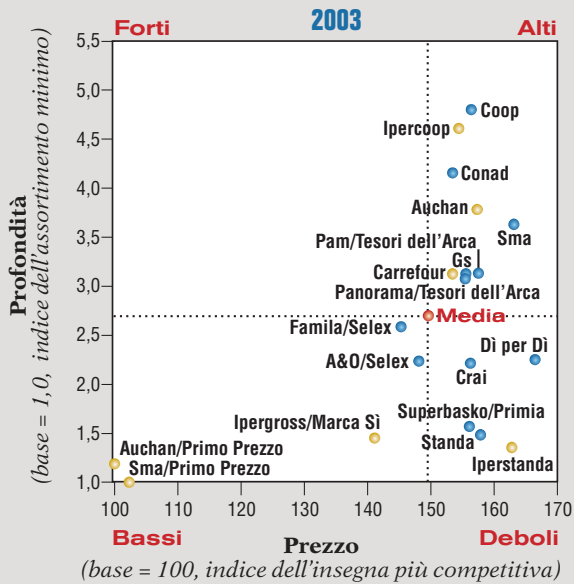
La marca del distributore

La piazza era già caratterizzata nel 2002 dalla presenza di Prodotto Convenienza in Pam e Panora-

All'insegna della distintività

- La piazza presenta logiche evolute e decisamente distinte rispetto alle altre soprattutto per la capacità di insegne e format di individuare aree di posizionamento differenzianti.
- I discount e i primi prezzi hanno subito un'ulteriore accelerazione nel corso del 2003.
- Per la complessità del tessuto sociale e per la presenza di tutte le maggiori insegne e di tutti i format, Torino continua a rappresentare un laboratorio interessante per studiare il comportamento dei distributori.

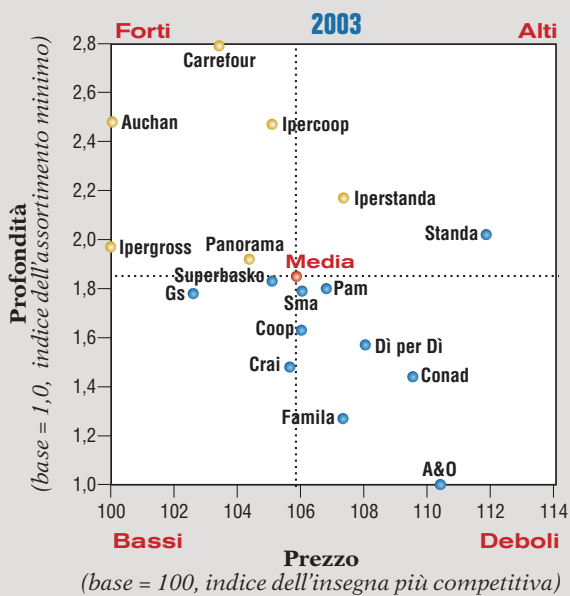
MARCHE DEL DISTRIBUTORE



Le valutazioni sono date senza tenere conto dell'ingresso di Primo Prezzo in Auchan e Sma. Il posizionamento di questa marca propria è talmente forte da spostare di circa 40 punti il posizionamento medio. Ciò stravolge la mappa del 2003 rispetto a quella dell'anno precedente nonostante nel 2002 fosse presente Prodotto Convenienza. Rispetto al 2002 diverse insegne hanno ulteriormente lavorato per approfondire la marca propria: in particolare Coop e Conad.

IL GIUDIZIO DI MARK UP		
INSEGNA	MARCA	EVOLUZIONE
A&O	Selex	Invariato ↔
Conad	Conad	Migliora in competitività e profondità ↑
Coop	Coop	Migliora in profondità ↑
Crai	Crai	Diminuisce in competitività ↓
Di per Di	Di per Di	Invariato ↔
Famila	Selex	Invariato ↔
Gs	Gs	Invariato ↔
Pam	Tesori dell'Arca	Migliora in profondità ↑
Sma	Sma-Auchan	Migliora in profondità ↑
Sma	Primo Prezzo	Nuovo ingresso. Stravolge le logiche
Standa	Standa	Diminuisce in competitività e profondità ↓
Superbasko	Primia	Perde in competitività ↓
Auchan	Sma-Auchan	Perde in competitività, migliora in profondità ↔
Auchan	Primo Prezzo	Nuovo ingresso. Stravolge le logiche
Carrefour	Carrefour	Migliora in competitività e profondità ↑
Ipercoop	Coop	Migliora in competitività e profondità ↑
Ipergross	Marca Si	Forte miglioramento in competitività ↑
Iperstanda	Standa	Diminuisce in competitività ↓
Panorama	Tesori dell'Arca	Diminuisce in competitività ↓

MARCHE DEI PRODUTTORI



Maggiore distintività tra format, ma con sovrapposizioni nette come, per esempio, Gs che invade l'area degli ipermercati sul versante della competitività e Di per Di che si avvicina più a un supermercato che a un negozio di vicinato. Auchan e Carrefour presentano assortimenti molto forti in grado di mettere in difficoltà anche Ipercoop.

IL GIUDIZIO DI MARK UP		
INSEGNA	EVOLUZIONE	
A&O	Invariato	↔
Conad	Invariato	↔
Coop	Migliora in competitività	↑
Crai	Migliora in competitività	↑
Di per Di	Migliora in competitività	↑
Famila	Migliora in competitività	↑
Gs	Migliora in competitività	↑
Pam	Migliora in profondità	↑
Sma	Migliora in competitività	↑
Standa	Perde in competitività	↓
Superbasko	Migliora in competitività	↑
Auchan	Sostanzialmente invariato	↔
Carrefour	Migliora in profondità	↑
Ipercoop	Sostanzialmente invariato	↔
Ipergross	Migliora in competitività	↑
Iperstanda	Migliora in competitività	↑
Panorama	Migliora in profondità	↑

ma. L'ingresso di Primo Prezzo coincide con l'uscita, almeno statistica, di Prodotto Convenienza. La forza di Primo Prezzo, sul versante della competitività, è di gran lunga superiore a quella del gruppo di Spinea. Tutte le marche proprie sono spinte verso posizionamenti di prezzo

decisamente elevati. Marca Si in Ipergross, che si ripositiona verso il basso, si colloca circa 40 punti sopra Primo Prezzo in Auchan. Se si osserva lo scenario senza Primo Prezzo si nota il riposizionamento di oltre venti punti di Marca Si dopo l'introduzione della marca insegna

in Di per Di. Si nota anche l'aggressività di Selex, sia in A&O sia in Famila, e il forte allineamento di tutte le altre marche strategiche forti su prezzi del tutto simili. La variabile distintiva diventa sempre più la profondità, dove eccellono Coop, Ipercoop e Conad.

I primi prezzi

Nel 2003 i primi prezzi, nel canale super+iper, si collocano a circa 36 punti sotto i prezzi medi della piazza. Il gap era di 35 punti nel 2002 e di 27 nel 2001. Il trend è, quindi, quello nazionale con valori ancora più marcati. Il posizionamento dei primi prezzi nei discount è passato

oltre la soglia storica dei 50 punti: il livello medio dei prezzi nei discount è di 51 punti sotto quelli medi di piazza. Per ora una prerogativa di Torino. La competitività dei primi prezzi è data sia dal valore assoluto dei prezzi sia dalla diffusione dei primi prezzi all'interno degli assortimenti. Il valore asso-

Competitività della piazza di Torino

Performance/ competitività	Piazza*		Supermercati		Ipermercati		Discount	
	Maggiore	Minore	Maggiore	Minore	Maggiore	Minore	Maggiore	Minore
Competitività primi prezzi	Penny Market	Iperstanda	Coop	A&O, Gs	Ipercoop	Iperstanda	Penny Market	Ekom
Competitività marca strategica***	Ipergross, Carrefour, Famila	Crai	Famila	Crai	Ipergross, Carrefour	Panorama	N.S.**	N.S.**
Ampiezza listino marca strategica***	Coop, Ipercoop	Iperstanda, Standa	Coop	Standa	Ipercoop	Iperstanda	N.S.**	N.S.**
Profondità	Carrefour	A&O	Standa	A&O	Carrefour	Panorama	N.S.**	N.S.**
Competitività marche leader	Ipergross, Auchan	Standa	Gs	Standa	Ipergross, Auchan	Iperstanda	N.S.**	N.S.**

*totale campione supermercati, ipermercati, discount; **non significativo; *** senza tenere conto di Primo Prezzo che è di gran lunga la marca propria più aggressiva e meno profonda

Fonte: MKTG - Focus on line - Rilevazione: seconda settimana di giugno 2003 © MARK UP

luto si può vedere osservando i dati per punto di vendita: il 45,7 di Penny Market indica che ormai il livello teorico del primo prezzo è 55 punti sotto i prezzi medi.

Le marche dei produttori
I posizionamenti non sono molto differenti dal

2002. Tutte le insegne hanno lavorato sul versante della competitività. Auchan, Ipergross nonché Gs distanziano gli altri ipermercati. Sui valori medi troviamo tutte le insegne della Gd, superate da Superbasko che in poco tempo ha fatto proprie le

logiche della piazza. Sul versante della profondità, Carrefour, Auchan e Ipercoop staccano tutti i competitor, mentre A&O e Famila continuano a costruire assortimenti spartani. Anche per questo item i supermercati della Gd presentano valori del tutto

Torino secondo MARK UP

La piazza di Torino è una delle piazze più evolute e senza dubbio quella dove **si sente maggiormente l'ingresso delle insegne francesi**. La complessità della struttura distributiva (presenti tutte le insegne e tutti i format) e la segmentazione della domanda per classi socio-economiche ben distinte evidenziano le possibilità di differenziazione dei posizionamenti. Non tutte le insegne riescono, però, a coglierla.

confrontabili. Nel complesso si notano tre aree di posizionamento ben distinte in funzione del canale di appartenenza: ipermercati, supermercati e negozi di vicinato.

I discount

Torino è una delle piazze in cui il format discount ha trovato da sempre un mercato attento. Il fenomeno è ormai consolidato e numerose insegne operano da tempo sulla piazza con po-

sizionamenti ben definiti. La piazza conferma una significativa solidità del canale con insegne forti e a bassa volatilità. Penny Market afferma la propria leadership di prezzo, ma Lidl è tornato a essere estremamente competitivo così come le altre insegne si sono ormai avvicinate. Se si esclude Ekom, tutte le insegne discount di Torino praticano nel 2003 prezzi sotto la storica soglia dei 50 punti sotto i prezzi medi. ★