

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

Firenze 2002-2003: poche insegne ma molto competitive

Aldo Brugnoli

Per il decimo anno consecutivo il Laboratorio di MARK UP analizza la piazza di Firenze, da sempre caratterizzata dalla presenza di poche e forti insegne. Il leader storico è Esselunga al quale si aggiunge un competitor forte come Coop. Si tratta dell'antitesi della piazza di Bologna, analizzata il mese scorso, dove il leader storico è Coop e la presenza di Esselunga è relativamente recente. Due piazze evolute e tra le meno volubili del territorio nazionale.

La forte presenza della distribuzione moderna, strutturata con tutti i canali, e la leadership di Esselunga hanno determinato una notevole costanza dello scenario concorrenziale. In passato Esselunga de-

terminava gli standard di riferimento delle politiche commerciali: dal livello dei primi prezzi alla profondità, dall'ampiezza al ruolo della marca propria fino al livello dei primi prezzi. La presenza di Coop con i supermercati, ma soprattutto con l'ipermercato, ha determinato un notevole cambiamento di scenario e l'apertura alla differenziazione dei posizionamenti.

Il consumatore è piuttosto ricco ed evoluto. Gli stili di vita e i comportamenti d'acquisto sono tra i più moderni dell'intero paese. A Bologna avevamo verificato la presenza diffusa di una struttura assortimentale a clessidra con l'area centrale piuttosto ridotta. A Firenze la situazione è molto simile già nel corso del 2002. Come a Bologna, la tipologia di consumato-

re e lo scenario concorrenziale hanno imposto alle insegne la riorganizzazione dell'architettura assortimentale: forte presenza di primi prezzi, più aggressivi rispetto a Bologna, e di premium price. Anche qui la marca propria svolge un ruolo di servizio e di elevata qualità. Rispetto a Bologna si nota, però, un trend verso il basso. Sul piano della competitività, la leadership storica è di Coop che da sempre determina gli standard di aggressività con i formati sia supermercato, dal 1994, anno della prima analisi del Laboratorio, sia ipermercato, dal 2000, anno d'ingresso di Ipercoop nella piazza. Oggi i competitor della piazza operano in un range inferiore ai 4 punti percentuali: questo indica un controllo forte della concorrenza. Supéral ha progressivamente rinunciato al posizionamento storico di antagonista diretto di Esse-

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 il 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.

lunga avvicinandosi a una logica da negozio di vicinato che nella piazza è da sempre prerogativa di Conad. Panorama è sempre molto vicino a Ipercoop, in

genere sugli stessi prezzi di Coop. Si differenzia, però, dai competitor in quanto presenta una profondità molto superiore anche allo stesso Ipercoop. Discorso

Il campione di Firenze

Insegna	Indirizzo	Mq	Casse
SUPERMERCATI			
Conad	Via Scipione, 94	800	5
Coop	Via Cimabue, 47	1.400	13
Esselunga	V. Canova, 164	2.200	19
Standa	Piazza Dalmazia, 12/14	800	6
Supéral	V. Di Novoli, 97/C	1.410	10
IPERMERCATI			
Ipercoop	Via S. M. del Castagnolo Loc. Lastra a Signa	11.000	30
Panorama	C.C. I Gigli Loc. Capalle	13.000	54
DISCOUNT			
Lidl	Via Baracca	650	3
Eurospin	Via Foscolo Loc. Scandicci	550	3
Penny Market	Via Burchiello, 93	580	2

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.

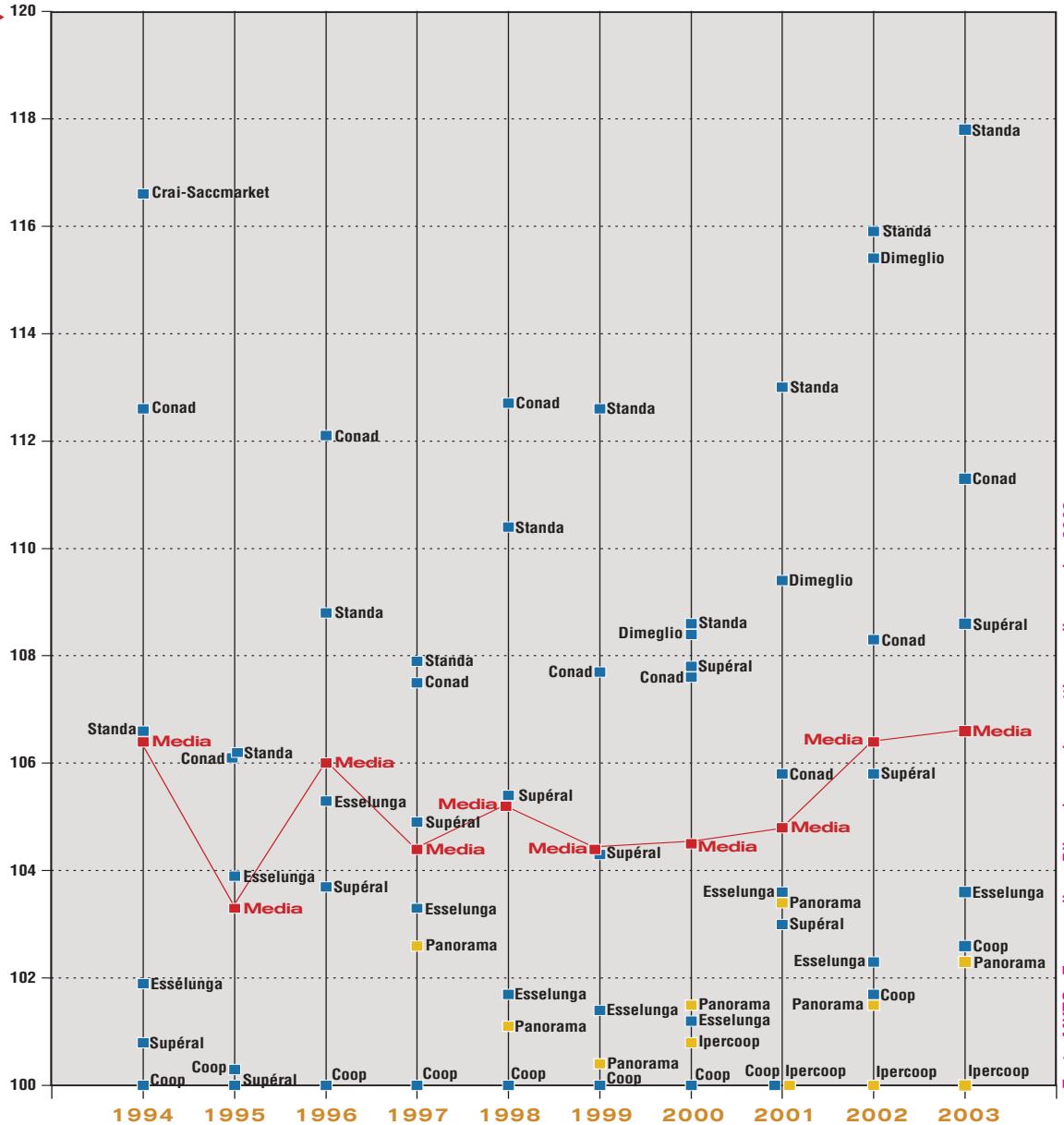
Obiettivo del laboratorio è quello di visualizzare le logiche concorrenziali delle diverse piazze e il posizionamento delle insegne presenti. È logico, quindi, che nel tempo cambi anche la metodologia per meglio seguire l'evoluzione degli scenari. Le modifiche apportate non comportano forti distorsioni 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)

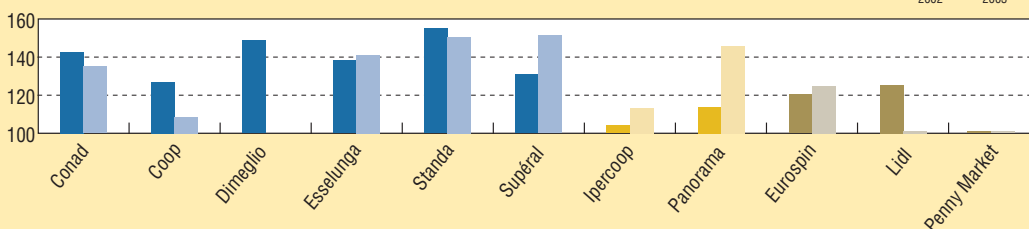
Nell'ultima tornata di rilevazioni 2002-2003. abbiamo visto in molte piazze un significativo compattamento dei posizionamenti. A Firenze il fenomeno risulta molto meno evidente perché da sempre la variabilità dei posizionamenti è piuttosto bassa. Sembra in atto una sorta di diversificazione dei posizionamenti. Da un lato gli ipermercati cui si aggiungono Coop ed Esselunga (tutti in meno di 4 punti) e dall'altra Supéral, Conad e, a circa 18 punti, Standa. Se si esclude quest'ultima insegna, il range tra Ipercoop, l'insegna più aggressiva, e Conad è comunque attorno ai 10 punti. Un gap da considerare, comunque, piuttosto ridotto, almeno rispetto alle altre piazze. Nel lungo periodo si nota anche che le scelte di posizionamento sono sostanzialmente stabili.



Fonte: MKTG - Focus on line - Rilevazione: prima settimana di novembre 2003

La competitività dei primi prezzi

(valore indice: 100 = insegna più competitiva)



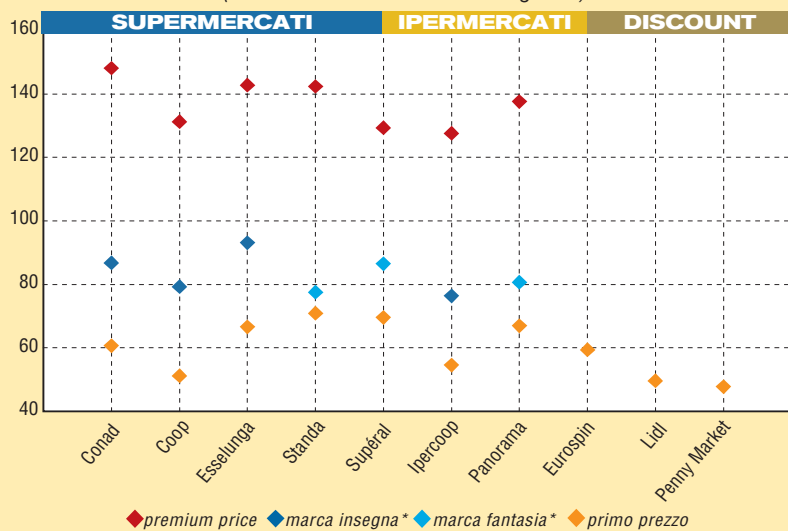
◀ **Penny Market conferma la propria leadership** e determina il livello dei primi prezzi. L'insegna più vicina è Lidl che torna sugli stessi livelli. Eurospin è staccato di una ventina di punti. Tra i negozi super+iper i più aggressivi sono Ipercoop e Coop. In particolare il supermercato si colloca a soli 8 punti da Penny Market. Standa e Supéral non trattano primi prezzi.

Fonte: MKTG - Focus on line - Rilevazione: prima settimana di novembre 2003

Settembre 2004

Forte incremento dei premium price

(valore indice: 100 = media dei segmenti)



▲ Il trend pressoché nazionale che vede crescere la forbice tra primi prezzi e premium price si conferma anche a Firenze dove il massimo si raggiunge già nel 2002. Nella seconda metà degli anni '90 il gap tra primi prezzi e premium price era poco meno di 60 punti. Nel 2002 si è arrivati a circa 77, dato confermato nel 2003. Tale crescita è data da un forte incremento dei premium price e da una buona ripresa dei primi prezzi.

*Presente in almeno tre segmenti

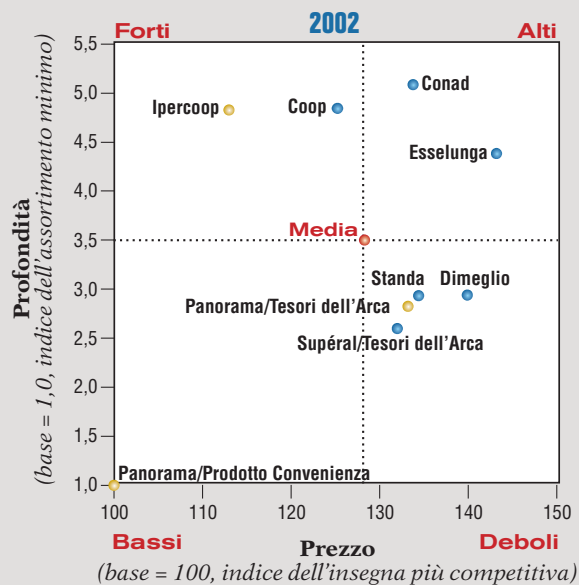
Fonte: MKTG - Focus on line - Rilevazione: prima settimana di novembre 2003

simile per Esselunga che, lavorando con gli stessi prezzi di Coop, presenta una profondità decisamente superiore. Sul piano della marca propria la differenziazione è maggiore. Esselunga presenta il posizionamento più differenzian-

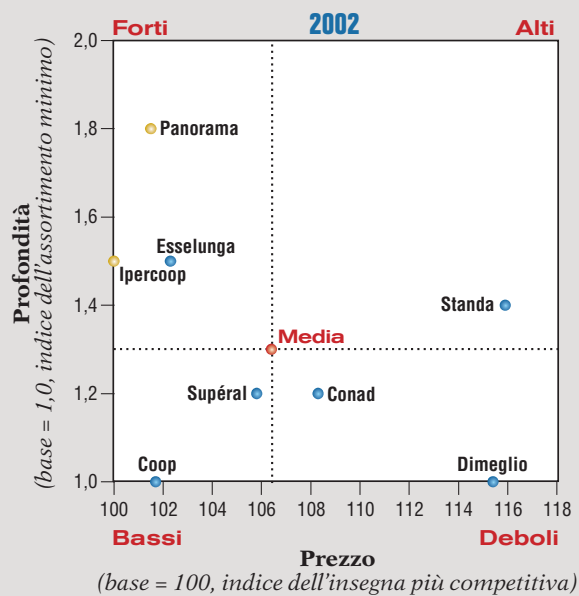
te e, forte della propria leadership d'immagine e di quota di mercato, non si cura della concorrenza di prezzo di Coop. Conad è la marca più profonda e si colloca 12-13 punti sopra Ipercoop. Coop e Ipercoop sono sufficientemente

profonde, ma giocano tutto sulla leva della competitività. All'interno della scala prezzi di Coop, la marca propria si colloca 21 punti sotto il prezzo medio delle singole categorie. In Esselunga il gap è di soli sette punti. L'insegna presenta un assortimento particolarmente ricco nella fascia alta dei prezzi: premium price tra le marche proprie. Panorama risulta, invece, debole: tanto è profondo con le marche dei produttori tanto è debole con la marca propria sul versante sia della profondità sia della competitività perché Prodotto Convenienza non è più rilevabile. Panorama esprime la propria autonomia di posizionamento grazie alla profondità mentre Conad si colloca in un'area da negozio di vicinato con una forte caratterizzazione attorno alla pri-

IL POSIZIONAMENTO DELLE



IL POSIZIONAMENTO DELLE



Significati e limiti del Laboratorio di MARK UP

I POSIZIONAMENTI SONO QUELLI PERCEPITI DAI CONSUMATORI

L'obiettivo del Laboratorio è quello di monitorare nel tempo l'evoluzione dei posizionamenti delle insegne. Si parte da una rilevazione a carattere quantitativo fino a rilevare significati di tipo qualitativo: i valori indice dei grafici e delle tabelle sono da leggere come indicatori di posizionamento e non come valori assoluti. In particolare per quanto concerne gli indicatori di competitività la metodologia tende ad amplificare le differenze di posizionamento. Non hanno nulla a che vedere con le rilevazioni settimanali dei prezzi della concorrenza. Il paniere prodotti è determinato dal livello di memorabilità dei prezzi agli occhi del consumatore. In questo senso i posizionamenti nell'area dei prezzi sono quelli percepiti dai consumatori. Ciò non toglie che i dati siano rilevati e trattati in modo scientifico e che quindi gli indicatori siano strettamente correlati alla realtà. Il limite della metodologia concerne essenzialmente la dimensione e la tipologia del paniere di prodotti che è, comunque, sufficientemente rappresentativo del grocery tradizionale. Non può dare indicazioni sul comportamento delle insegne nell'area del fresco (in particolare della vendita assistita) e dell'innovazione assortimentale. Tendenzialmente i grafici e le mappe del Laboratorio tendono a penalizzare le insegne particolarmente innovative.

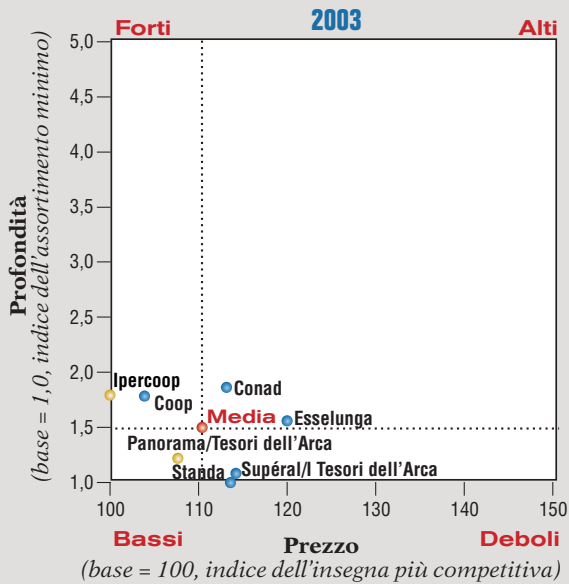
vate label. Le altre insegne risultano schiacciate in questa morsa, in particolare Standa che è poco profonda e non competitiva sia sulle marche dei produttori sia sulla marca propria. Sul piano dei primi prezzi Coop e Ipercoop sono in grado di competere con il format discount

mentre le altre insegne trascurano completamente tale area assortimentale.

La scala prezzi

Anche a Firenze la scala prezzi assume sempre più una forma a clessidra: tanti primi prezzi e tanti premium price a fronte di una diminuzione della fascia

MARCHE DEL DISTRIBUTORE

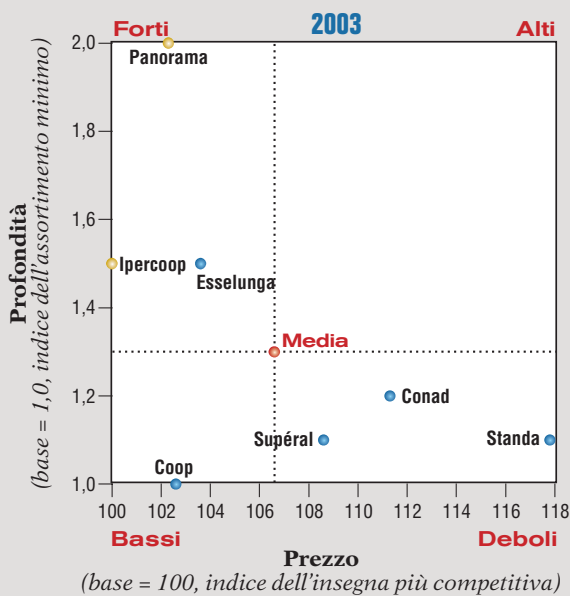


◀ Nel 2002 in Panorama è ancora statisticamente rilevabile Prodotto Convenienza. Ciò crea notevoli differenze tra i due anni esaminati. Le nostre valutazioni, contrariamente a quanto presentano le mappe, non tengono conto dell'impatto di Prodotto Convenienza. Nel complesso lo scenario è sostanzialmente invariato. Coop, in particolare in Ipercoop, presidia l'area della competitività ed è anche molto forte sul versante della profondità. Conad rilancia la profondità nel 2003.

INSEGNA	MARCA	EVOLUZIONE	IL GIUDIZIO DI MARK UP
Conad	Conad	Migliora in profondità	↑
Coop	Coop	Migliora in profondità	↑
Esselunga	Esselunga	Migliora in profondità e competitività	↕
Standa	Standa	Migliora in profondità	↑
Supéral	Tesori dell'Arca	Sostanzialmente invariato	↔

Ipercoop	Coop	Sostanzialmente invariato	↔
Panorama	Tesori dell'Arca	Sostanzialmente invariato	↔

MARCHE DEI PRODUTTORI



◀ Lo scenario è molto simile a quello dell'anno precedente. Panorama accresce la propria leadership sul versante della profondità e aumenta la forbice tra i canali sul piano della competitività. Solo Coop ed Esselunga restano ancorati agli ipermercati per quanto concerne i prezzi.

INSEGNA	EVOLUZIONE	IL GIUDIZIO DI MARK UP
Conad	Perde in competitività	↓
Coop	Sostanzialmente invariato	↔
Esselunga	Sostanzialmente invariato	↔
Standa	Perde in profondità	↓
Supéral	Perde in competitività	↓

Ipercoop	Sostanzialmente invariato	↔
Panorama	Migliora in profondità	↑

media. La struttura assortimentale si evolve come nel resto del paese anche se probabilmente il massimo è già stato raggiunto nel corso del 2002: in media 76 punti di differenza tra primi prezzi e premium price. Un'analisi del tutto simile a quella della piazza di Bologna pubblicata nel mese

scorso. Logiche di consumo analoghe, ma probabilmente incide di più il fatto che i protagonisti siano sostanzialmente simili.

La marca del distributore
Nel lungo periodo il posizionamento della marca propria all'interno della scala prezzi è in flessione.

Nel 1997 il gap dalla centralità era inferiore ai 10 punti. Oggi è attorno ai 18 punti. È interessante notare, però, che il gap dal primo prezzo è costante: era di 20 punti nel '97 ed è di 20 punti nel 2003. Quasi che il posizionamento della marca propria sia più legato all'aggressività dei primi prezzi

che non al posizionamento delle marche dei produttori e in particolare del leader. Il quadro per insegna presenta differenze importanti. In particolare il trend medio di piazza è particolarmente influenzato dalla storia del marchio Coop che nel 1997 era a circa 10 punti dalla centralità, in linea con Es-

selunga, mentre oggi è diventato molto aggressivo, a oltre 20 punti dalla centralità. Scelta non seguita da Esselunga che si riposiziona verso l'alto, a meno di 7 punti dalla centralità.

I primi prezzi

Nel 2003 i primi prezzi nel canale super+iper si collo-

Competitività della piazza di Firenze

Performance/ competitività	Piazza*		Supermercati		Ipermercati		Discount	
	Maggiore	Minore	Maggiore	Minore	Maggiore	Minore	Maggiore	Minore
	Penny Market	Supéral, Standa	Coop	Supéral, Standa	Ipercoop	Panorama	Penny Market	Eurospin
Competitività primi prezzi	Penny Market	Supéral, Standa	Coop	Supéral, Standa	Ipercoop	Panorama	Penny Market	Eurospin
Competitività marca strategica	Ipercoop	Esselunga	Coop	Esselunga	Ipercoop	Panorama	N.S.**	N.S.**
Ampiezza listino marca strategica	Ipercoop	Standa, Supéral	Coop	Standa, Supéral	Ipercoop	Panorama	N.S.**	N.S.**
Profondità	Panorama	Coop	Esselunga	Coop	Panorama	Ipercoop	N.S.**	N.S.**
Competitività marche leader	Ipercoop	Standa	Coop	Standa	Ipercoop	Panorama	N.S.**	N.S.**

*totale campione supermercati, ipermercati, discount; **non significativo
Fonte: MKTG - Focus on line - Rilevazione: prima settimana di novembre 2003

Firenze secondo MARK UP

Firenze rappresenta una delle piazze più evolute del quadro nazionale.

Lo scenario concorrenziale non è però molto ampio per via della forte leadership di Esselunga. Più che in altre piazze, Esselunga conduce una strategia commerciale da leader evitando scontri diretti con la concorrenza. Coop opera, invece, sul piano della competitività su tutto l'assortimento dalle marche dei produttori alla marca propria fino ai primi prezzi.

cano a circa 37 punti sotto i prezzi medi della piazza. Il differenziale era di 38 punti nel 2002 e di 33 nel 2001. La situazione è sostanzialmente in linea con le altre piazze settentrionali. Lo scenario è molto articolato, però, in funzione delle insegne. Il livello di riferimento dei primi

prezzi è dato dai prezzi assoluti di Penny Market e Lidl che si collocano oltre 50 punti sotto la centralità. Coop e Ipercoop si collocano su valori molto simili a quasi 50 punti, mentre le altre insegne vanno dai 40 punti di Conad ai 30 di Standa e Supéral.

Le marche dei produttori

Lo scenario è molto simile a quello dell'anno precedente. Ipercoop, Panorama ed Esselunga si posizionano nell'area dei forti per competitività e profondità. Supéral, Conad e Standa sono nell'area dei deboli: poco competitivi e profondi. Coop presenta un posizionamento basso: forte aggressività e ridotta profondità. Rispetto al

2002 la differenza sostanziale è una maggiore distintività tra insegne forti e di vicinato.

I discount

A Firenze, contrariamente a quanto spesso succede nelle piazze settentrionali, il format discount non si è insediato in modo strutturato. Le insegne importanti che operano da tempo in modo sistematico sono solo Penny Market, Lidl ed Eurospin. Penny Market è storicamente leader di competitività ma Lidl ha raggiunto gli stessi livelli. Eurospin sembra essere competitor delle insegne super+iper. Tende a collocarsi su prezzi più vicini a questo canale perdendo di vista, però, le logiche di discount. ★