

FORMAT E CONCEPT

M A . C E . F I S

Manangement Centri Fitness e Sportivi

X Edizione **WEB**

28 Aprile 2023

Luca Bendel laia

M A . C E . F I S
Manangement Centri Fitness e Sportivi

X Edizione **WEB**



FORMAT E CONCEPT

Questo modulo ci consentirà di sviluppare una diversa prospettiva circa il criterio di interpretazione del termine "concorrenza"

FORMAT E CONCEPT

DEFINIZIONE DI CONCORRENZA

FORMAT E CONCEPT

DEFINIZIONE DI CONCORRENZA

Competizione, tra persone o enti che cercano di affermarsi in un determinato settore e/o segmento

FORMAT E CONCEPT

PARAMETRO DI VALUTAZIONE

- 1.
- 2.
- 3
- 4
- 5
- 6

FORMAT E CONCEPT

IL MERCATO

FORMAT E CONCEPT

DEFINIZIONE DI CONCORRENZA

Competizione, tra persone o enti che cercano di affermarsi in un determinato settore e/o segmento

FORMAT E CONCEPT

ANNI 80 “PALESTRA”

- ❑ Innovazione e Ampiezza Servizi: 2
- ❑ Rapporto Prezzo Servizio: 4
- ❑ Innovazione Processi Gestionali: 2
- ❑ Identificazione Da Parte Del Consumatore: 2

FORMAT E CONCEPT

ANNI 90 “CENTRO FITNESS”

STRUTTURE: IMPLEMENTAZIONE

(layout, attrezzature)

- ❑ innovazione e ampiezza di servizi:
(aree supplementari, fidelizzazione)
- ❑ rapporto prezzo servizi:
- ❑ innovazione processi gestionali:
- ❑ identificazione consumatore:

FORMAT E CONCEPT

“IERI SPORT CENTER”

Strutture: attrezzature e layout:
(dal fitness al wellness)

- ❑ innovazione e ampiezza di servizi: ampia (piazza/villaggio, *family fitness, nuova utenza*)
- ❑ rapporto prezzo servizi:
- ❑ innovazione processi gestionali:
- ❑ identificazione consumatore:

FORMAT E CONCEPT

“OGGI” INDOOR, OUTDOOR, LIVE

Strutture: attrezzature e layout:
(dal wellness al Multichannel/Phigital)

- ❑ innovazione e ampiezza di servizi:
- ❑ rapporto prezzo servizi:
- ❑ innovazione processi gestionali:
- ❑ identificazione consumatore:

FORMAT E CONCEPT

- ❑ Cosa accade quando un club entra sul mercato?
- ❑ Cosa accade quando nella sua fase di maturità?

FORMAT E CONCEPT

Competizione Tra Diverse Tipologie Di Punti Vendita

Come mai esistono diverse tipologie di struttura?

FORMAT E CONCEPT

DIVERSE TIPOLOGIE DI CLUB

- ❑ non tutti i fruitori richiedono la medesima combinazione di servizi
- ❑ non tutti i fruitori richiedono la medesima combinazione prezzo/servizio
- ❑ non tutti i fruitori possono verificare la qualità percepita:
- ❑ non tutti i fruitori hanno le stesse esigenze di acquisto

FORMAT E CONCEPT

DIVERSE TIPOLOGIE DI CLUB

- I diversi modelli di club «rispondono» alle diverse esigenze di acquisto del fruitore
- L'innovazione e la nascita di nuove formule commerciali causano un vuoto d'offerta.

Ciò accade essenzialmente per due motivi:

- ❑ evoluzione della domanda
- ❑ saturazione del mercato; spinta verso la differenziazione competitiva rispetto alla formula originaria

FORMAT E CONCEPT

DIVERSE TIPOLOGIE DI CLUB

l'ingresso sul mercato di una nuova formula distributiva satura il vuoto di offerta?

L'innovazione commerciale introdotta può essere di due tipi:

- primaria: servizi aggiuntivi (assortimento più ampio) ad un prezzo maggiore
- secondaria: stessi servizi di un'altra formula ma con un prezzo uguale o minore

FORMAT E CONCEPT

GESTIONE IDEALE DEL CICLO DI VITA DI UN CLUB: FASE INIZIALE

- Price competition rispetto verso altri tipi di Club già esistenti sul mercato (innovazione secondaria)
- La Price competition assume importanza in fase di Start Up per «diffondere» il brand e non per «fare cassa»

FORMAT E CONCEPT

GESTIONE IDEALE DEL CICLO DI VITA DI UN CLUB: FASE DI MATURITA'

(come dovrebbe essere)

- ❑ concorrenza di servizio appartenente alla nuova formula
- ❑ barriere alla creazione di un vuoto d'offerta

FORMAT E CONCEPT

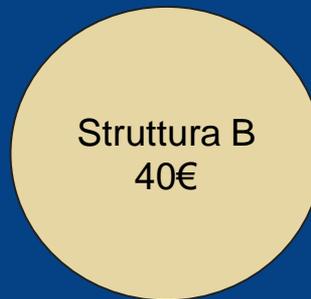
GESTIONE IDEALE DEL CICLO DI VITA DI UN CLUB: FASE DI MATURITA'

(come è)

- ❑ price competition
- ❑ no differenziazione da formula di vendita originaria
- ❑ premesse vuoto d'offerta
- ❑ ingresso di un altro club

FORMAT E CONCEPT

ESEMPIO A GESTIONE IDEALE DEL CICLO DI VITA DI UN CLUB: FASE INIZIALE



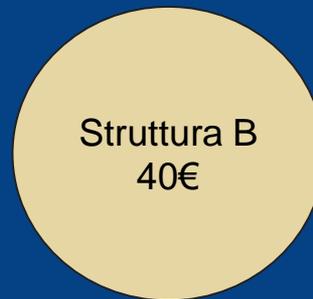
FORMAT E CONCEPT

ESEMPIO A GESTIONE IDEALE DEL CICLO DI VITA DI UN CLUB: FASE DI SVILUPPO



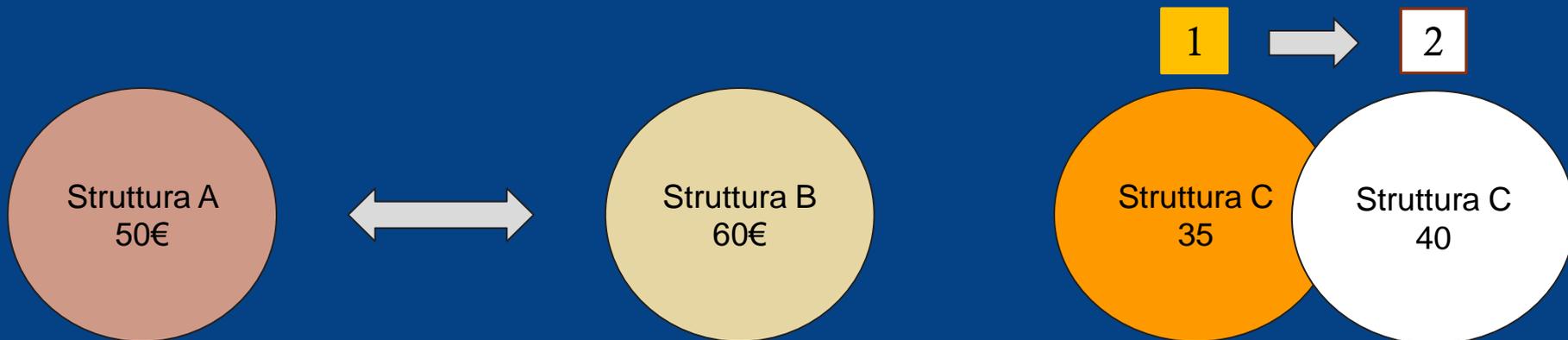
FORMAT E CONCEPT

ESEMPIO B GESTIONE IDEALE DEL CICLO DI VITA DI UN CLUB: FASE INIZIALE



FORMAT E CONCEPT

ESEMPIO B GESTIONE IDEALE DEL CICLO DI VITA DI UN CLUB: FASE DI SVILUPPO



FORMAT E CONCEPT

- ❑ innovazione e ampiezza di servizi
- ❑ rapporto prezzo servizi
- ❑ innovazione processi gestionali
- ❑ identificazione da parte del consumatore

Quando sussistono almeno tre di questi quattro parametri il club si configura come

- ❑ Innovazione Primaria,
- ❑ diversamente si presenta come innovazione secondaria

FORMAT E CONCEPT

TIPOLOGIA DI CLUB APPORTATORE DI INNOVAZIONE PRIMARIA

= **Format**

Riflessioni: la sua competitività può essere messa in crisi solo da:

- evoluzione della domanda
- importanti variazioni di elementi di costo rilevanti nel processo di creazione del servizio commerciale

FORMAT E CONCEPT

TIPOLOGIA DI CLUB APPORTATORE DI INNOVAZIONE SECONDARIA

= Concept

- questo approccio crea le premesse per il manifestarsi di un nuovo vuoto di offerta, originato dallo stesso club, ovvero dal lato dell'offerta

FORMAT E CONCEPT

PRACTISE 1

Categorie di club

Predisporre 9 categorie di club a seconda delle dimensioni e delle attività che la struttura può erogare

FORMAT E CONCEPT

CATEGORIE DI STRUTTURA

MICRO

MINI PICCOLO

MINI STANDARD

MINI GRANDE

SUPER PICCOLO

SUPER STANDARD

SUPER GRANDE

IPER STANDARD

IPER GRANDE

FORMAT E CONCEPT

CATEGORIE DI STRUTTURA (MQ)

Fino a 200	MICRO
200 – 400	MINI PICCOLO
400 – 600	MINI STANDARD
600 – 800	MINI GRANDE
800 – 1200	SUPER PICCOLO
1200 – 1500	SUPER STANDARD
1500 – 2500	SUPER GRANDE
2500 – 5000	IUPER STANDARD
5000 e oltre	IUPER GRANDE

FORMAT E CONCEPT

PRACTISE 2

Attribuire ad ogni categoria di struttura lo “status” di Format o Concept in base a:

- ❑ innovazione e ampiezza di servizi
- ❑ rapporto prezzo servizi
- ❑ innovazione processi gestionali
- ❑ identificazione da parte del consumatore

FORMAT E CONCEPT

IDENTIFICAZIONE CONCEPT E FORMAT

CLUB	DIM	I/AS	RP/S	I PG	IC	F/C
MICRO	200					
MINI PIC	400					
MINI STA	600					
MINI GRA	800					
SUPER PIC	1200					
SUPER STA	1500					
SUPER GRA	2500					
IPER STA	5000					
IPER GRA	5000 +					

FORMAT E CONCEPT

	STRUTTURA DIM	I/AS	RP/S	I PG	IC	F/C
MINI MICRO	200	X	X		X	F/mc
MINI PIC	400		X	X	X	F/mi
MINI STA	600	X	X			C/mi
MINI GRA	800	X	X			C/mi
SUPER PIC	1200	X		X	X	F/s
SUPER STA	1500					C/s
SUPER GRA	2500	X	X			C/s
IUPER STA fino	5000	X	X		X	F/i
IUPER GRA	5000 +	X				C/i

FORMAT E CONCEPT

STRATEGIE Marion (2003)

FORMAT E CONCEPT

IL LEADER

Caratteristiche:

- posizione di rilievo rispetto alla concorrenza
- ben collocato nel mercato
- dispone di risorse superiori
- intimidisce i concorrenti

FORMAT E CONCEPT

IL LEADER

3 GLI OBIETTIVI POSSIBILI

- ❑ Migliorare ulteriormente la sua posizione, stimolando la domanda totale (acquisizione ulteriori clienti)
- ❑ Fidelizzare i clienti acquisiti e sottrarne nuovi alla concorrenza
- ❑ Dissuadere la concorrenza ottimizzando la propria offerta o riducendo i prezzi

FORMAT E CONCEPT

IL CHALLENGER

Caratteristiche:

Vuole sfidare il Leader

Marion Ipotizza due modalità di Attacco:

Frontale

Laterale

FORMAT E CONCEPT

IL CHALLENGER

Attacco Frontale

- ❑ Attacca il segmento di clientela più importante del leader (in questo caso il challenger necessita di importanti risorse finanziarie, oltre che «umane»)

FORMAT E CONCEPT

IL CHALLENGER

Attacco Laterale

☐ Si concentra sui punti di debolezza del leader. In caso di successo può attaccare il leader frontalmente mirando al suo segmento principale

FORMAT E CONCEPT

L'INSEGUITORE

Caratteristiche:

- Adattamento a strategie e metodologie di successo e tenue propensione all'inseguimento
- offerta simile e prezzo inferiore a quella dei concorrenti (purché i costi di gestione siano inferiori)

FORMAT E CONCEPT

LO SPECIALISTA

Caratteristiche:

□ si posiziona in una nicchia nella quale il cliente è disposto a investire in maniera più importante a favore di un servizio che soddisfi determinate aspettative. La nicchia di mercato, per essere proficua, deve rispondere a determinate esigenze

➤ Kotler, Dubois, Manceau – 2003

FORMAT E CONCEPT

LO SPECIALISTA

- essere in una dimensione sufficiente in termini di potere d'acquisto
- avere un potenziale di crescita significativo
- essere ignorato o trascurato dalla concorrenza
- Corrispondere alle competenze distintive dell'impresa
- Essere difendibile in caso di attacco

FORMAT E CONCEPT

ATTEGGIAMENTI
(Marion e altri)

FORMAT E CONCEPT

ATTEGGIAMENTI

- **Difensori:**
no a nuovi ambiti di business; attività circoscritte
- **Imprenditori:**
si a nuovi business (relax) cambiamenti di attività
- **Analizzatori:**
solo novità legate al proprio business
- **Reattivi:**
aprono a nuove opportunità a seguito di situazioni esterne
(concorrenza, crisi, tendenze)

FORMAT E CONCEPT

LIVELLI DI COMPETIZIONE

FORMAT E CONCEPT

COMPETIZIONE TRA DIVERSI FORMAT

- ❑ I diversi format si rivolgono a segmenti di domanda con esigenze d'acquisto diverse
- ❑ esiste una sostituibilità tra diversi format
- ❑ competizione di tipo price è caratterizzata dalle diverse strutture di costo dei diversi format
 - ❑ **componenti investimento commerciale**
 - ❑ **efficienza processi gestionali**

FORMAT E CONCEPT

COMPETIZIONE TRA CONCEPT APPARTENENTI ALLO STESSO FORMAT

- ❑ conquista consumatori appartenenti stesso segmento di domanda
- ❑ no price (servizio)
- ❑ price (+/- dimensioni, incidenza costi di gestione, orari, professionalità, staff, investimenti)

FORMAT E CONCEPT

COMPETIZIONE TRA CLUB APPARTENENTI ALLO STESSO CONCEPT

- ❑ prevalentemente tipo price
- ❑ maggiori economie di scala
- ❑ capacità di gestire la catena del valore con maggiore efficienza

FORMAT E CONCEPT

PRACTISE 3

COMPETITION GAME

FORMAT E CONCEPT

PRACTISE 3

Ciascun gruppo scelga il proprio Format o Concept descrivendo 10 caratteristiche della struttura + la strategia e atteggiamento
A Tempo:

IL MODERNO WELLNESS MANAGEMENT

M A . C E . F I S

Manangement Centri Fitness e Sportivi

X Edizione **WEB**

Luca Bendel Iaia

Grazie

M A . C E . F I S
Manangement Centri Fitness e Sportivi

X Edizione **WEB**

