



GEOMARKETING: COME VALUTARE UN BACINO COMMERCIALE

Federico Fiorentini

Nei numeri precedenti di Real Estate abbiamo esaminato i concetti generali del geomarketing ed il loro possibile utilizzo nello sviluppo commerciale immobiliare. Per meglio comprenderne il campo di applicazione e l'utilità reale, abbiamo creato un caso ipotetico, partendo da un contesto assolutamente reale ad opera di una delle catene in maggiore espansione nel settore del fai-da-te/bricolage: la catena Brico Io, della società Marketing Trend in sinergia con Coop Lombardia.

Abbiamo scelto la zona Est di Roma, dove si concentra il maggior numero di punti vendita bricolage delle diverse catene (Bricofer, Bricocenter, ecc.) e, paradossalmente, le maggiori offerte immobiliari commerciali specifiche per questo settore. In pochi chilometri quadrati, infatti, si è venuto a creare un polo del bricolage solo in parte giustificato dalla forte concentrazione di nuovi nuclei abitativi e dalle attività artigianali presenti.

Abbiamo preso un ipotetico punto della via Prenestina, una delle provinciali più intasate della città, e valutato il bacino di utenza per valutare l'effettiva convenienza ed il giusto dimensionamento del punto vendita.

Il geomarketing, infatti, non solo ci è utile per capire le potenzialità di un'area, ma ci consente, se opportunamente letto, di dimensionare l'investimento in base alla domanda potenziale che si va ad aggredire, perdonateci l'espressione, con la nuova apertura. Alcune aziende si sviluppano con dei format assolutamente standard e quindi poco flessibili, in tal caso per loro sarà una semplice analisi di punto di pareggio: il bacino presente corrisponde al bacino minimo richiesto? La risposta potrà essere solo sì o no. E poi, ammesso che sia presente, quanto di questo bacino potrebbe essere esclusivo del mio punto vendita e quanto sarebbe condiviso dagli altri competitor? Questi sono gli interrogativi tipici di chi non ha flessibilità operativa. Diversamente, come il caso di Brico Io, il format può adattarsi in modo più elastico al mercato e dimensionare il punto vendita ed il parcheggio in base alle condizioni oggettive della posizione: maggiore parcheggio per le aree con forte transito e poco bacino residente, maggiore metri quadri commerciali a scapito del parcheggio laddove il punto vendita possa essere utilizzato

anche come convenienza store di uso quotidiano, sempre nel rispetto delle normative che prevedono una determinata proporzione tra mq commerciali e di parcheggio.

Raccolta dei dati ed impostazione iniziale

Come in qualunque ricerca, il primo momento fondamentale consiste nella raccolta dei dati. Tutte le fonti devono essere analizzate con cura, per valutare la loro attendibilità, la precisione e la strategicità dell'informazione. Avere un elenco dei punti vendita concorrenti potrebbe essere utile per risparmiare tempo, ma un indirizzo errato o impreciso potrebbe indurre il sistema di georeferenziazione a commettere un errore di posizionamento o, addirittura, a non riconoscere affatto il punto preciso. Peggio sarebbe se l'indirizzo presente nell'elenco fosse quello della sede legale, mentre il punto vendita si trova da tutt'altra parte. Quando compriamo le banche dati provenienti dalle Camere di Commercio o dagli elenchi telefonici o aziendali di varia natura potremmo incappare frequentemente in questo errore. Non va dimenticato, tra l'altro, che spesso i marchi (le insegne) non corrispondono alla ragione sociale dell'attività che opera in quella determinata posizione e quindi la ricerca rischia di dimenticare qualcuno o di inserire aziende che non sono lì. Per questa ragione, oltre al confronto di diverse fonti dati, è opportuna l'immane visita in loco per la raccolta dei dati effettivi, quantomeno per i competitor principali, lasciando alle liste acquistate il monitoraggio delle attività minori. B&D, ad esempio, integra le due informazioni fornendo un database in cui è indicato quali punti vendita sono "georeferenziati" in modo automatico (perché presi da elenchi) e quali vengono "georilevati" manualmente sia mediante coordinate fornite dai sistemi satellitari portatili (Gps) sia perché se ne conosce l'esatta ubicazione stradale. Questo dà al cliente la certezza del grado di affidabilità di ogni singola informazione. Ovviamente nel database sono indicate le insegne e non le ragioni sociali, per altro inutili ai nostri fini.

Nell'esempio di questo articolo sono state considerate solo alcune catene o punti vendita concorrenti: Bricofer (nei suoi vari format), BricoBravo, Metalbrico, BricoCenter, BricoStore,

Il geomarketing non solo ci è utile per capire le potenzialità di un'area, ma ci consente, se opportunamente letto, di dimensionare l'investimento in base alla domanda potenziale che si va ad aggredire.



SuperLegno. Tutti gravitanti nell'area Est della città, all'interno ed all'esterno del Grande Raccordo Anulare, celebre per il suo traffico intensissimo.

Caricamento dei dati

Oltre alla raccolta delle posizioni dovremo anche conoscere i metri quadrati dei punti vendita, l'area di parcheggio e tutte le altre informazioni necessarie. In questo esempio, per semplicità e per ragioni di spazio, abbiamo preferito limitarci ad un'analisi standard in cui immaginiamo che tutti i punti vendita siano omogenei. Per evitare aberrazioni abbiamo ipotizzato che i punti vendita di maggiore dimensione raggiungano il loro punto di pareggio con almeno 6.000 clienti. Dove per clienti intendiamo quella quota parte della popolazione residente che per profilo definito e propensione all'acquisto possa essere considerato un cliente probabile del punto vendita a lui adiacente. Abbiamo quindi eliminato il cliente in transito od occasionale, che viene calcolato secondo metodologie completamente diverse che vedremo in un prossimo articolo.

Il caricamento dei dati sulla piattaforma può avvenire sia attraverso la georeferenziazione (con il tool di Geomatching) degli indirizzi, sia posizionando manualmente le singole posizioni. Per piccoli numeri il metodo migliore è quello manuale, ovviamente, in quanto è l'unico in grado di garantire una precisione assoluta, insieme alla rilevazione diretta con il GPS. La fase di caricamento, se svolta accuratamente, richiede qualche ora di lavoro, ma costituisce un buon investimento per analisi future.

Analisi di mercato

Il primo elaborato che andremo a produrre sarà l'analisi di mercato, ovvero il confronto della quota di mercato che, ad una determinata distanza dal punto vendita, si presume di poter influenzare. Abbiamo immaginato tre distanze in linea d'aria, rimandando l'analisi mediante isocrone (stesso tempo di percorrenza) o isometriche (stessa distanza percorsa lungo gli assi stradali) ad una trattazione più completa. Le distanze scelte sono 1000 e 2000 metri; abbiamo omissis l'analisi a 5000 in quanto, se fosse trasformata in una isometrica,

avremmo raggiunto quasi i 12 km di strada. Come vedete nel caso dell'analisi di mercato a 1000 metri, ogni punto vendita sembra in qualche modo disegnarsi un proprio bacino esclusivo, eccezion fatta, come è ovvio, per i due punti vendita vicini al centro città. Il nostro negozio, tra Bricostore e Bricofer, pur soffrendo di una certa sovrapposizione ha una quota di territorio esclusiva. La situazione diventa radicalmente diversa quando si passa ad analizzare il mercato a 2000 metri.

Al di là dell'utilità che questo può avere sotto il profilo commerciale per l'azienda che vuole insediarsi o dimensionarsi in quella determinata posizione, come influenzano queste valutazioni il valore dell'immobile di per sé? Il passaggio logico, per quanto possa sembrare ardito, è in realtà estremamente realistico. Riflettiamo insieme su quali siano le caratteristiche che danno valore ad un immobile commerciale: la struttura, la viabilità di contorno, il parcheggio, l'accessibilità generale, le infrastrutture circostanti. Già ma in questo modo trascuriamo un aspetto importante che non viene spesso considerato: il posizionamento commerciale della struttura. E non parliamo di quanto sia commerciale l'area, che pure ha il suo valore, ma quale sia il costo opportunità per chi voglia insediarsi in quella posizione. Un ufficio preferirà l'aspetto logistico o il costo ridotto degli spazi, ma di certo avrà come dimensione di analisi l'intera città o comunque i quattro quadranti principali o il centro storico. Un attività commerciale dovrà considerare altri aspetti: quante possibilità ho che un competitor si inserisca nelle vicinanze? Che valore complessivo ha l'area oggi e quale potrebbe avere domani inteso in termini di aumento della domanda? Il flusso che potrei attrarre, in che raggio potrebbe essere attratto da altri?

Nel nostro caso, avere un'area di mercato di soli 1000 metri da un lato limita le potenzialità di espansione, ma dall'altro crea una barriera all'entrata definitiva. Quindi la superficie che andiamo a locare avrà esattamente il valore di break-even tra il fatturato massimo erogabile in quell'area (si può calcolare facilmente con il geomarketing) ed il costo dell'affitto che ci permetta di conseguire un utile minimo sostenibile anche in pre-

Come vedete nel caso dell'analisi di mercato a 1000 metri, ogni punto vendita sembra in qualche modo disegnarsi un proprio bacino esclusivo, eccezion fatta, come è ovvio, per i due punti vendita vicini al centro città



senza di forti pressioni promozionali dei miei competitor. Se stabiliamo un margine operativo ed un utile netto adeguati saremo in grado di saturare definitivamente l'area. Il locale, quindi, per il fondo immobiliare, ad esempio, varrà un range compreso tra il valore minimo e massimo (realistico per il tipo di struttura) dei canoni di locazione attualizzati in un periodo a scelta del fondo stesso. Alcune attività che abbiano bisogno di un'area di mercato esclusiva superiore ai 1000 metri non potranno insediarsi in quel punto a meno di non accettare una competizione molto forte. Esistono aziende, particolarmente aggressive commercialmente o complementari ad un determinato marchio, che si insediano appositamente accanto a strutture più grandi, ma è una eccezione che non può costituire un metodo di valutazione generalizzata.

Bacini di utenza

Il bacino di utenza è un concetto sostanzialmente diverso e parte da un dato iniziale: di quanti clienti di un certo target ho bisogno per arrivare a raggiungere una certa solidità di fatturato, al di là della clientela in transito o fuori bacino? Stimiamolo insieme con la tabella seguente:

Andiamo ora a cercare su Get Business il bacino di utenza che corrisponde a 6.000 persone che corrispondono al target. Il software, mediante un algoritmo di calcolo progressivo, somme il target presente nelle sezioni di censimento adiacenti al punto vendita e procede fino ad aver raggiunto il valore previsto, in questo caso 6.000 persone. Nelle figure allegate vediamo non solo quanto sia grande l'area equivalente di ciascun competitor, ma anche l'analisi di come sarebbe la stessa zona se il nostro punto vendita non fosse presente.

Questa analisi permette all'investitore immobiliare o al Fondo di valutare in anticipo le conseguenze di un nuovo insediamento immobiliare e di valutare anche la domanda potenziale del sito non solo commerciale, ma anche residenziale. Pensiamo, per fare un esempio, alla formula "rottama la tua vecchia casa" portata avanti da alcuni grandi costrutto-

ri romani. Nell'operazione viene offerta la possibilità, a persone residenti in una certa area, di offrire come caparra il valore della propria casa in cambio di una nuova abitazione in un centro residenziale di nuova costruzione. Per stimare la domanda potenziale e le probabilità di adesione, B&D ha studiato per questo cliente una soluzione software e di analisi specifica che ora è inserita in Get Business Development Edition, utile al business immobiliare.

Trading area

Nella versione completa di Get Business le modalità di calcolo di tutte le funzioni di analisi di mercato si comportano come nella valutazione della trading area (area omogenea di accessibilità commerciale) ovvero tengono conto della distanza, del tempo e di altri fattori psicologici calcolati ad hoc cliente per cliente.

L'isocrona è una retta spezzata che delimita un'area i cui vertici corrispondono a punti equivalenti rispetto ad un centro dato. L'equivalenza non sarà espressa in metri percorsi (isometrica), ma in tempi di percorrenza e quindi varierà in base al tipo di strada percorsa. Al parametro del tempo e della distanza è possibile aggiungere un altro parametro, tipicamente il traffico, inserito manualmente tratto per tratto o secondo algoritmi specificamente creati per simulare la realtà. B&D e Risorse Ambientali hanno elaborato un sistema di calcolo euristico del traffico che sta dando buoni frutti.

Perché queste considerazioni? Perché uno dei momenti fondamentali nella valutazione di un sito immobiliare è proprio la sua accessibilità ed il collegamento con altri punti nevralgici della città. Immaginiamo la stazione della metropolitana, il parcheggio di scambio, un centro servizi o un altro centro commerciale.

L'analisi accurata delle curve di isocosto rende evidente all'investitore quali fenomeni debbano essere inclusi nella valutazione e quali situazioni critiche debbano essere considerate o risolte prima di procedere all'investimento. Non solo, ma con tecniche opportune è anche possibile creare degli scenari mutevoli nel tempo e procedere a simulazioni.

Esistono aziende, particolarmente aggressive commercialmente o complementari ad un determinato marchio, che si insediano appositamente accanto a strutture più grandi.



Nella figura vediamo le isocrone calcolate in 10, 20 e 30 minuti di percorrenza effettiva, ovvero tenendo conto del traffico medio, che equivalgono a, teorici, 5, 10 e 15 minuti. Sappiamo bene come questa stessa analisi debba essere svolta simulando diversi orari di accesso ed integrando insieme i risultati, specialmente nella Capitale dove il traffico presenta ritmi discontinui. Nei primi 10 minuti troviamo metà dei concorrenti e nei successivi 10 il resto. Possiamo quindi ritenere che l'intero quadrante nord est e sud est della città sia completamente servito dai punti vendita attualmente presenti, pur con una concentrazione molto elevata nell'area est (Pretestina, Casilina, Collatina). Nella valutazione immobiliare si dovrà tenere conto di questi aspetti per dare il giusto peso al valore dell'immobile ed alla sua sostenibilità nel tempo.

Ma questi insediamenti corrispondono veramente ad una presenza di popolazione così forte? Studiando le sezioni di censimento residenti scopriamo di no. Questo dimostra che l'indice di correlazione residenziale del business è molto basso, venendosi a creare una strategicità della clientela in transito rispetto alla residenziale.

Sarà quindi l'investitore o la Brico Io in questo caso a stabilire la convenienza del punto vendita rispetto, appunto, alla mancanza di un bacino garantito residente capace di dare certezza alla domanda permanente.

E' in questa fase che interviene l'analisi dei report di creazione del bacino (vedere oltre) e la bontà della posizione stradale e quindi la capacità del punto vendita di attrarre visivamente il cliente in transito occasionale o pendolare.

Report

I report che analizzano sia la trading area che il bacino di utenza sono necessari per comprendere come si venga a configurare il fatturato o il bacino residente entro una certa distanza.

Nella prima immagine (Report Trading Area) notiamo come la curva del target (teorico) prescelto si assottigli all'infinito ad una soglia di fatturato molto bassa (600.000 euro) così come le altre curve (calcolate sulla popolazione totale e su di

un altro parametro che lasciamo volutamente riservato) raggiungano valori significativi solo superate distanze maggiori di 6 km. Nell'altro immagine (Report Bacini) vediamo come il punto vendita Brico Io sia, sotto il profilo residenziale, l'unico (insieme ad un Bricofer che ci si avvicina molto) che non riesce a raggiungere la soglia dei 6.000 clienti potenziali in una distanza accettabile.

I report, chiaramente, non includono alcuna considerazione relativa al traffico in transito che è oggetto di una specifica valutazione che vedremo nelle prossime puntate.

Valutazione finale

In questo articolo abbiamo visto, sia dal lato imprenditoriale commerciale che dal lato immobiliare, come si possano usare gli strumenti di geomarketing per stabilire il valore e le potenzialità di una superficie. In realtà le possibili applicazioni sono molte di più, ma, per quanto concerne queste pagine, crediamo di essere in grado di tirare le somme.

L'investitore immobiliare si trova tra le mani una struttura che deve produrre reddito con un canone d'affitto che non superi, per l'imprenditore che vuole locare gli spazi, circa 120.000 euro all'anno. In questo modo 1.000/1.200 metri quadri costeranno circa 10 euro/metro quadro al mese e l'imprenditore potrebbe già trovare un pareggio intorno ai 3 o 4 milioni di euro di fatturato a seconda della struttura dei costi. Questi valori si ottengono, per differenza, analizzando il bacino di riferimento. Il discorso, in estrema sintesi, è inverso: dal momento che in questa zona posso realizzare un massimo di 3,5 milioni di euro di fatturato (data la domanda locale e la concorrenza) e che la metratura che mi consente di ottenere questo fatturato non può essere inferiore ai 1.000 metri quadri, posso pagare un massimo di 120.000 euro di locazione. Che lo si veda dal lato dell'investitore commerciale o dal lato del Fondo o del proprietario, il valore dell'immobile nasce dalla realtà, analizzata con il geomarketing, del suo posizionamento.

Federico Fiorentini - Amministratore unico B&D srl

L'analisi accurata delle curve di isocosto rende evidente all'investitore quali fenomeni debbano essere inclusi nella valutazione e quali situazioni critiche debbano essere considerate o risolte prima di procedere all'investimento.