

# Strumenti di studio delle dinamiche distributive: mappatura geo-semantica di canalizzazione valoriale

Il presente lavoro offre uno strumento di analisi territoriale e della qualità della copertura distributiva. Seguendo fase dopo fase il processo di costruzione della mappa, il lettore sarà in grado di approntare un'analisi di geo-marketing che potrà coadiuvarlo nelle decisioni di orientamento tattico dello sforzo propulsivo-commerciale nelle aree geografiche in cui la sua impresa opera

a cura di **Giovanna R. Contaldo** e **Tommaso Largo**

Nell'ambito degli strumenti di misurazione e monitoraggio della capacità competitiva dell'azienda un ruolo di primissimo piano spetta allo studio delle dinamiche distributive. Ogni impresa, grande o piccola che sia, impiega quotidianamente dati interni ed esterni provenienti da fonti diverse, per misurare e spiegare le performance raggiunte. Il **geo-marketing** è una disciplina che attraverso un processo di georeferenziazione applicato alle tradizionali leve del marketing-mix permette di comprendere (grazie anche a un insieme di tecniche statistiche) se l'attuale assetto strategico e tattico dell'azienda

sfrutta appieno le potenzialità offerte dal territorio in cui la stessa opera o intende operare.

Il **processo di georeferenziazione** permette di monitorare diversi aspetti aventi valenza squisitamente geografica mappando i diversi fenomeni analizzati su cartografia elettronica. Tale processo in realtà si sostanzia nell'affiancamento di una variabile di localizzazione geografica (che risponde alla domanda **dove?**) a quelle che tradizionalmente sono alla base dello studio del mercato di consumo (e che rispondono alle domande **chi? cosa? quando? quanto? perché?**) integrando la base informativa ed

## Strumenti operativi

Dal n. 8/2007, pag. 40 la redazione di «PMI» ha introdotto una nuova rubrica all'interno della rivista che accompagnerà il lettore lungo un percorso di arricchimento della propria dotazione analitico-strumentale.

La decisione di dedicare una parte della rivista alla trattazione di veri e propri «Strumenti Operativi» destinati alle piccole e medie imprese si allinea perfettamente con la filosofia editoriale di «PMI» ed asseconda, a nostro parere, l'esigenza sempre più impellente di fornire tecniche, modelli ed applicazioni analitico-metodologiche concrete che consentano al lettore di migliorare la qualità dell'informazione (business intelligence) che circola all'interno dell'azienda in cui opera.

«Strumenti Operativi» è stata pensata, fundamentalmente, come sezione di supporto per tutti coloro che, all'interno di un'azienda, guidano o influenzano i processi commerciali e di marketing. A tal fine si è pensato di strutturare la rubrica in maniera modulare, ciclica ed orizzontale ovvero in modo da affrontare alternativamente le aree di interesse che caratterizzano la quotidiana attività di tali soggetti proponendo, di volta in volta, strumenti di studio:

- del portfolio clienti;
- del portfolio prodotti;
- del posizionamento di prezzo;
- della capacità promozionale;
- della capacità distributiva.

Infine, allo scopo di omogeneizzare il processo di apprendimento del lettore, si è pensato di organizzare ogni modulo utilizzando sempre la medesima struttura per cui ogni articolo avrà:

- una sintetica orditura teorica che fornirà la dimensione «definitoria» necessaria per comprendere ed interpretare i risultati che fornirà lo strumento;
- una trattazione degli indicatori che verranno utilizzati all'interno del modello ovvero dell'applicazione analitico-metodologica;
- una descrizione delle fasi necessarie per la messa a punto ed utilizzazione del modello;
- una possibile interpretazione dei dati risultanti dal modello stesso.

individuando in maniera pressoché trasversale informazioni difficilmente desumibili senza un'adeguata analisi del contesto geografico.

Il geo-marketing offre quindi supporto a tutti i processi di marketing in generale e, dunque, a tutte quelle attività che coinvolgono decisioni di tipo comunicazionale, commerciale, distributivo ed assistenziale attraverso l'utilizzo di variabili geografiche e territoriali che consentono la raccolta di tutta una serie di informazioni a supporto delle decisioni che, quotidianamente, il management aziendale dovrà prendere.

Gli obiettivi perseguibili attraverso le analisi di geo-marketing possono essere sintetizzati nelle seguenti esemplificazioni che, in linea di massima, coinvolgono decisioni di carattere commerciale ovvero di trade marketing:

- definizione dell'assetto ottimale della rete di punti vendita attraverso la ristrutturazione di quelli già esistenti ovvero attraverso l'apertura di nuovi;
- riorganizzazione della forza vendita attraverso la ridefinizione dei mandati di agenzia o rappresentanza ovvero delle concessioni/esclusive distributive, dei processi di affiliazione e delle licenze d'uso;
- stima georeferenziata del «potenziale di mercato» e del «potenziale di vendita» dell'impresa intendendo con il primo, la c.d. domanda «teorica» ovvero l'ammontare massimo, in volume o valore, di beni/servizi che il mercato può assorbire in un determinato intervallo spazio-temporale (De Luca, 2002) mentre, con il secondo, il grado di copertura di tale domanda «teorica» realisticamente ottenibile dall'impresa che effettua l'analisi. È bene sottolineare che nella domanda «teorica» non solo viene annoverata la domanda «attuale» ma anche quella c.d. «latente» ovvero quella dei soggetti che, pur avvertendo il bisogno più o meno inconsciamente, non lo soddisfano o lo appagano solo parzialmente;
- previsione degli scenari commerciali possibili (forecasting), definizione degli obiettivi di vendita (targeting) identificazione del budget e delle priorità di sviluppo geografico;
- localizzazione e composizione geografica del portafoglio clienti attivi e potenziali;
- organizzazione e pianificazione delle attività di «direct» ed «in store» marketing;

- pianificazione e monitoraggio dei giri-visita dei venditori (geo-organizing).

Di seguito abbiamo descritto in fasi una nostra elaborazione dell'analisi di geo-marketing che siamo soliti applicare quando intendiamo migliorare la copertura distributiva di aziende che producono referenze LCC (Largo Consumo Confezionato) e che raggiungono il consumatore finale utilizzando il canale moderno (GDO - Grande Distribuzione e Distribuzione Organizzata). Nella nostra esemplificazione abbiamo preso in considerazione una piccola e media impresa che opera nel mercato del Toiletry con una linea di cosmetici destinati ad un target femminile giovane (25-34 anni), che lavora (quindi avente una certa indipendenza economica) e con un grado di istruzione medio-alto (diploma o laurea). L'analisi è stata indirizzata espressamente nell'area meridionale (al riguardo, come geografia di riferimento, è stata presa in considerazione l'Area 4 IRI che ricomprende 7 regioni: Abruzzo, Molise, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria e Sicilia) da sempre tallone di Achille dell'azienda che non riesce a raggiungere le medesime performance che ottiene nelle altre aree d'Italia. L'unità territoriale di riferimento è la provincia amministrativa che, pertanto, rappresenterà la ripartizione geografica utilizzata nel calcolo degli indicatori geo-semantici. L'avvicinarsi delle fasi permetterà al lettore di realizzare quella che abbiamo definito **mappa geo-semantica di canalizzazione valoriale** la quale, come vedremo, incrociando tali indicatori, rappresenterà un utile ed intuitivo strumento di valutazione della qualità distributiva raggiunta dall'azienda. Obiettivo della Mappatura Geo-semantica di Canalizzazione Valoriale, in altre parole, sarà quello di fornire sinotticamente all'impresa un quadro generale della copertura distributiva consolidata allo scopo di poter attuare strategie di miglioramento e/o ottimizzazione della stessa.

### Definizione del fabbisogno informativo

Le informazioni di cui necessitiamo per costruire gli indicatori che alimenteranno la mappa sono fondamentalmente 8 e sono state indicate nella Tavola 1.

1. **superficie in mq** delle ripartizioni geografiche oggetto d'indagine (dato desumibile dalle tabelle ISTAT);
2. **popolazione** residente nelle ripartizioni geo-

- grafiche oggetto d'indagine (dato desumibile dalle tabelle ISTAT);
3. **target** ovvero numero di individui che rispondono al profilo socio-demografico del consumatore ideale della linea di cosmetici prodotta dall'azienda residente nelle ripartizioni geografiche oggetto d'indagine (dato desumibile incrociando le tabelle ISTAT, per quanto concerne gli aspetti socio-demografici, con quelli della **grande mappa** di EURISKO, per quel che riguarda le caratteristiche psicografiche);
  4. **punti vendita iper e super** ovvero numero di punti vendita presenti al momento dell'indagine nelle ripartizioni geografiche di riferimento (dato desumibile da riviste specializzate ovvero da istituti di ricerca quali IRI o AC Nielsen);
  5. **superficie punti vendita iper e super** ovvero la sommatoria dei MQ commerciali coperti dai punti vendita presenti nelle ripartizioni geografiche oggetto d'indagine (dato desumibile da riviste specializzate ovvero da istituti di ricerca quali IRI o AC Nielsen);
  6. **ricavi LCC iper e super** ovvero ammontare delle vendite di tutti i prodotti confezionati

**TAVOLA 1 - TABELLA DEL FABBISOGNO INFORMATIVO PER IL CALCOLO DEGLI INDICATORI**

Etichette di riga	Valori								
	SUPERF. (MQ)	POPOL.	TARGET PRODOTTO	PDV IPER+SUPER	SUPERF. (MQ) IPER+SUPER	RICAVI LCC IPER+SUPER	RICAVI TOILETRY IPER+SUPER	RICAVI AZIENDA IPER+SUPER	
<b>A4.SUD</b>	<b>98.935.090</b>	<b>18.898.116</b>	<b>1.446.099</b>	<b>2.486</b>	<b>2.110.636</b>	<b>€ 5.406.149.785</b>	<b>€ 762.551.683</b>	<b>€ 2.033.476</b>	
<b>13. Abruzzo</b>	<b>10.762.710</b>	<b>1.267.832</b>	<b>92.437</b>	<b>230</b>	<b>250.186</b>	<b>€ 623.333.871</b>	<b>€ 93.464.951</b>	<b>€ 329.243</b>	
AQ	5.034.460	297.837	20.803	58	50.925	€ 125.624.823	€ 16.779.250	€ 45.791	
CH	2.588.350	382.526	27.677	58	64.959	€ 165.165.032	€ 25.167.125	€ 55.017	
PE	1.189.290	299.223	22.668	49	64.667	€ 166.640.049	€ 26.195.641	€ 154.801	
TE	1.950.610	288.246	21.289	65	69.635	€ 165.903.967	€ 25.322.934	€ 73.633	
<b>14. Molise</b>	<b>4.437.680</b>	<b>320.758</b>	<b>22.704</b>	<b>46</b>	<b>42.379</b>	<b>€ 100.398.290</b>	<b>€ 14.441.675</b>	<b>€ 66.943</b>	
CB	2.908.800	230.855	16.423	35	35.584	€ 83.579.650	€ 12.303.675	€ 59.900	
IS	1.528.880	89.903	6.281	11	6.795	€ 16.818.639	€ 2.138.000	€ 7.043	
<b>15. Campania</b>	<b>13.590.240</b>	<b>5.713.245</b>	<b>449.403</b>	<b>521</b>	<b>440.022</b>	<b>€ 1.123.154.160</b>	<b>€ 153.128.059</b>	<b>€ 280.169</b>	
AV	2.791.640	430.594	31.529	43	32.795	€ 83.280.082	€ 11.542.136	€ 44.296	
BN	2.070.630	286.739	20.569	40	28.085	€ 70.452.838	€ 9.433.459	€ 1.769	
CE	2.639.380	853.553	67.466	77	64.897	€ 156.745.724	€ 20.897.690	€ 56.740	
NA	1.171.130	3.067.892	249.236	260	227.063	€ 599.993.194	€ 81.928.943	€ 131.385	
SA	4.917.460	1.074.467	80.603	101	87.182	€ 212.682.323	€ 29.325.830	€ 45.979	
<b>16. Puglia</b>	<b>19.357.900</b>	<b>4.021.730</b>	<b>313.026</b>	<b>626</b>	<b>477.801</b>	<b>€ 1.229.155.812</b>	<b>€ 174.691.440</b>	<b>€ 290.610</b>	
BA	5.138.300	1.561.972	124.298	253	206.341	€ 526.416.281	€ 74.891.706	€ 113.709	
BR	1.839.530	401.534	30.635	57	36.978	€ 97.171.507	€ 12.648.994	€ 37.167	
FG	7.191.960	689.664	52.930	88	59.602	€ 154.968.286	€ 21.066.630	€ 40.535	
LE	2.759.400	789.106	60.109	135	99.341	€ 268.875.695	€ 38.615.298	€ 87.514	
TA	2.428.710	579.454	45.054	93	75.539	€ 181.724.043	€ 27.468.812	€ 11.685	
<b>17. Basilicata</b>	<b>9.994.610</b>	<b>597.145</b>	<b>44.360</b>	<b>92</b>	<b>68.991</b>	<b>€ 172.186.349</b>	<b>€ 24.856.820</b>	<b>€ 112.242</b>	
MT	3.446.120	204.202	15.392	32	26.032	€ 67.180.408	€ 9.709.627	€ 51.449	
PZ	6.548.490	392.943	28.968	60	42.959	€ 105.005.942	€ 15.147.193	€ 60.793	
<b>18. Calabria</b>	<b>15.080.550</b>	<b>2.008.508</b>	<b>151.647</b>	<b>284</b>	<b>254.040</b>	<b>€ 613.967.354</b>	<b>€ 86.528.378</b>	<b>€ 393.028</b>	
CS	6.649.960	733.255	55.878	117	108.427	€ 263.206.712	€ 37.860.323	€ 201.989	
CZ	2.391.350	368.995	27.442	55	55.460	€ 142.717.352	€ 19.920.819	€ 109.728	
KR	1.716.580	172.883	13.608	29	23.758	€ 53.788.264	€ 7.427.197	€ 42.428	
RC	3.183.190	563.121	42.165	67	50.698	€ 120.415.181	€ 16.568.733	€ 17.806	
VV	1.139.470	170.254	12.554	16	15.697	€ 33.839.844	€ 4.751.305	€ 21.077	
<b>19. Sicilia</b>	<b>25.711.400</b>	<b>4.968.898</b>	<b>372.522</b>	<b>687</b>	<b>577.217</b>	<b>€ 1.543.953.949</b>	<b>€ 215.440.361</b>	<b>€ 561.241</b>	
AG	3.044.850	448.859	33.656	76	51.162	€ 121.505.041	€ 15.977.008	€ 71.471	
CL	2.128.450	272.882	20.016	36	27.771	€ 63.679.734	€ 8.628.154	€ 51.740	
CT	3.552.200	1.056.063	80.607	146	154.961	€ 425.749.804	€ 65.480.568	€ 154.271	
EN	2.561.860	176.728	12.853	26	19.190	€ 46.487.347	€ 6.125.140	€ 16.888	
ME	3.247.340	660.611	48.467	86	66.681	€ 178.046.482	€ 23.240.518	€ 934	
PA	4.992.230	1.236.034	92.986	135	115.915	€ 339.165.908	€ 45.614.019	€ 5.925	
RG	1.614.020	295.995	21.993	49	42.374	€ 101.374.028	€ 14.316.940	€ 74.619	
SR	2.108.800	396.346	30.329	59	47.505	€ 127.895.838	€ 17.997.714	€ 106.231	
TP	2.461.650	425.380	31.615	74	51.658	€ 140.049.766	€ 18.060.300	€ 79.162	
<b>Totale complessivo</b>	<b>98.935.090</b>	<b>18.898.116</b>	<b>1.446.099</b>	<b>2.486</b>	<b>2.110.636</b>	<b>€ 5.406.149.785</b>	<b>€ 762.551.683</b>	<b>€ 2.033.476</b>	

(quindi a peso fisso) generate annualmente dai punti vendita presenti nelle ripartizioni geografiche oggetto d'indagine (il dato rappresenta una stima calcolata applicando i c.d. potenziali LCC offerti da istituti di ricerca quali IRI o AC NIELSEN sull'ammontare complessivo sviluppato dal Largo Consumo Confezionato nei canali iper e super);

7. **ricavi toiletry iper e super** ovvero ammontare delle vendite di tutti i prodotti appartenenti al Toiletry (Bagno e Doccia Schiuma, Cosmetici, Dentifrici, Parafarmaceutici, Prodotti per la rasatura, Shampoo ed affini) generate annualmente dai punti vendita presenti nelle ripartizioni geografiche oggetto d'indagine (il dato rappresenta una stima calcolata applicando i c.d. potenziali **toiletry** offerti da istituti di ricerca quali IRI o AC NIELSEN sull'ammontare complessivo sviluppato dal Toiletry nei canali **iper e super**);
8. **ricavi azienda iper e super** ovvero ammontare delle vendite generate annualmente dalla linea di cosmetici prodotta dall'azienda e distribuita nelle ripartizioni geografiche oggetto dell'indagine (dati desumibili da fonti interne all'azienda).

### Costruzione degli indicatori geo-semantici

Il supporto informativo raccolto ci permetterà, quindi, di costruire gli indicatori necessari ad alimentare la mappa. Tali indicatori possono essere raggruppati in 2 principali macro-categorie che abbiamo identificato come:

1. **indici strutturali**;
2. **indici valoriali**;

Nella Tavola 2 abbiamo calcolato i 7 indicatori geo-semantici necessari alla costruzione della mappa. Procediamo identificandoli uno per uno e spiegandone il significato. Ovviamente il valore di ognuno di essi deve essere considerato necessariamente in correlazione con gli altri indicatori.

#### Gli indici strutturali

Si tratta fondamentalmente di indicatori che misurano quanto una determinata ripartizione geografica (nel nostro caso una provincia amministrativa) è strutturalmente superiore o inferiore alla media re-

lativa all'Area 4 IRI (Mezzogiorno d'Italia). Sono annoverabili tra questi indici:

(1) l'**indice del profilo dimensionale** che è dato dal rapporto tra l'ampiezza media in mq dei PDV iper e super presenti nella ripartizione geografica considerata (provincia amministrativa) e l'ampiezza media dei PDV iper e super presenti in tutta l'area geografica oggetto di analisi (in questo caso l'Area 4 IRI). In formula potremmo dire:

$$\begin{array}{c} \text{Indice del profilo dimensionale} \\ \downarrow \\ \text{Mq dei PDV ripartizione} \\ \frac{n. \text{ PDV ripartizione}}{\text{Mq dei PDV totale}} \times 100 \\ \text{N. PDV totale} \end{array}$$

Andando ad analizzare le risultanze di tale indice nella Tavola 2 riscontriamo, ad esempio, come esistono province come quella di Pescara con PDV aventi una dimensione superiore del 55% rispetto alla dimensione media presente nel Mezzogiorno d'Italia (del resto l'intero Abruzzo registra un profilo dimensionale superiore del 28% rispetto alla media). Dall'altra parte, invece, abbiamo la provincia di Isernia con PDV aventi una dimensione inferiore del 27% rispetto alla dimensione media presente nel Mezzogiorno d'Italia.

(2) l'**indice della densità commerciale** che misura lo scostamento percentuale dalla media del Mezzogiorno d'Italia (Totale) della percentuale di copertura con aree (in MQ) destinate ad uso commerciale moderno (iper e super) della superficie totale della ripartizione (provincia amministrativa). In formula potremmo dire:

$$\begin{array}{c} \text{Indice della densità commerciale} \\ \downarrow \\ \text{Mq dei PDV ripartizione} \\ \frac{\text{Mq superficie ripartizione}}{\text{Mq dei PDV totale}} \times 100 \\ \text{Mq superficie totale} \end{array}$$

Sempre tornando ad analizzare la Tavola 2 possiamo notare, ad esempio, come la regione Campania registri un indicatore pari al 152% nonostante nelle province di Avellino e Benevento vi siano dei numeri indice fortemente al di sotto della media: ciò è dovuto alla presenza della provincia di Napoli che mostra un indice della densità commerciale (iper+super) elevatissima (909%) rispetto alla media della regione e del Mezzogiorno in generale. Un esempio opposto è rappresentato dalla regione Basilicata

con un indice del 32% fortemente sotto la media in entrambe le provincie di Matera e Potenza. L'informazione relativa alla densità commerciale delle singole ripartizioni appare di particolare utilità quando si vuole identificare, ad esempio, una provincia poco coperta o, eventualmente, spiegare la ragione per cui l'apertura di un PDV in un'area ad elevata densità commerciale potrebbe non avere successo per eccessiva concorrenza. Ancora, andando ad incrociare questo secondo indicatore con il precedente possiamo dedurre la natura della densità commerciale ovvero se la stessa discende da una maggiore numerosità dei PDV o, a parità di numero, da una maggiore estensione in mq degli stessi.

(3) l'**indice di penetrazione del target** che esprime il rapporto tra il peso del target residente nella singola ripartizione raffrontato alla popolazione totale residente nella ripartizione stessa rispetto al peso del target sulla popolazione totale residente nell'area oggetto di analisi (Mezzogiorno d'Italia). In formula potremmo dire:

$$\begin{array}{c} \text{Indice di penetrazione del target} \\ \downarrow \\ \frac{N. \text{ target ripartizione}}{N. \text{ popolazione ripartizione}} \times 100 \\ \frac{N. \text{ target totale}}{N. \text{ popolazione totale}} \end{array}$$

Dalla Tavola 2 degli indicatori possiamo notare come per ogni provincia vi sia una quasi perfetta corrispondenza, in termini di peso, tra il target e la popolazione residente nella ripartizione esaminata (l'indice oscilla in un range di 9%). Tale informazione altro non vuol dire se non che le province sono tutte egualmente interessanti dal punto di vista del target di riferimento ovvero non vi sono aree o ripartizioni geografiche in cui sia maggiormente presente questo target o circoscrizioni in cui sia fortemente ridotto o addirittura assente il target di riferimento.

### Gli indici valoriali

Si tratta fondamentalmente di indicatori che misurano quanto una determinata ripartizione geografica (nel nostro caso una provincia amministrativa) risulti, dal punto di vista del valore attuale medio (ovvero dei ricavi medi generati), superiore o inferiore alla media relativa all'Area 4 IRI (Mezzogiorno d'Italia). Sono annoverabili tra questi indici:

(4) l'**indice del valore attuale della rete commerciale** esprime il rapporto tra il valore attuale medio (Ricavi medi) per mq di superficie commerciale (iper e super) generato dalla Categoria (nel nostro caso il Toiletry) nella ripartizione geografica (provincia amministrativa) e quello medio per mq generato sempre dalla Categoria nell'area geografica totale oggetto dell'analisi (Mezzogiorno d'Italia). In formula potremmo dire:

$$\begin{array}{c} \text{Indice del valore attuale della rete} \\ \downarrow \\ \frac{\text{Valore attuale categoria dei PDV ripartizione}}{\text{mq dei PDV ripartizione}} \times 100 \\ \frac{\text{Valore attuale categoria dei PDV totale}}{\text{Mq dei PDV totale}} \end{array}$$

Questo significa che province come Catania o Siracusa, registrando indici superiori alla media, sicuramente risultano molto interessanti per quel che riguarda la categoria «Toiletry» e ciò soprattutto considerando che le strutture di vendita esistenti a Catania hanno una dimensione mediamente superiore del 25% e una densità che rappresenta il doppio di quella media registrata nell'Area 4 IRI. È chiaro che sicuramente questa provincia risulterà affollata dal punto di vista concorrenziale ma, essendo il lineare commerciale destinato al Personal Care fortemente contingentato, riuscire ad essere presenti in questi PDV potrebbe significare defenzionare dallo scaffale la nostra concorrenza.

(5) l'**indice del valore attuale del bacino** esprime il rapporto tra il valore attuale medio (Ricavi medi) generato dalla Categoria (nel nostro caso il Toiletry) per abitante residente nella ripartizione geografica (provincia amministrativa) e quello medio per abitante generato sempre dalla Categoria nell'area geografica totale oggetto dell'analisi (Mezzogiorno d'Italia). In formula potremmo dire:

$$\begin{array}{c} \text{Indice del valore attuale del bacino} \\ \downarrow \\ \frac{\text{Valore attuale categoria dei PDV ripartizione}}{N. \text{ popolazione ripartizione}} \times 100 \\ \frac{\text{Valore attuale categoria dei PDV totale}}{N. \text{ popolazione totale}} \end{array}$$

Dalla Tavola 2 è possibile notare come le province di Teramo e Pescara registrino un indice molto elevato (più del doppio rispetto alla media) e ciò a probabile testimonianza della presenza di un bacino di utenza (quindi di un target) fortemente alto spendente.

(6) l'**indice del valore attuale della categoria** esprime il rapporto tra il valore attuale medio (Ricavi medi) generato dalla Categoria (nel nostro caso il Toiletry) per ogni euro di ricavo totale generato dai PDV (iper e super) presenti nella ripartizione geografica (provincia amministrativa) e quello medio per euro di ricavo totale generato sempre dalla Categoria nell'area geografica totale oggetto dell'analisi (Mezzogiorno d'Italia). In formula potremmo dire:

$$\begin{aligned} & \text{Indice del valore attuale della categoria} \\ & \quad \downarrow \\ & \text{Valore attuale categoria dei PDV ripartizione} \\ & \frac{\text{Valore attuale dei PDV ripartizione}}{\text{Valore attuale categoria dei PDV totale}} \times 100 \\ & \text{Valore attuale dei PDV totale} \end{aligned}$$

Questo indicatore esprime l'importanza (e quindi il peso) che mediamente ha la Categoria rispetto ai ricavi totali mediamente generati dai PDV presenti nelle singole province. Anche in questo caso la distribuzione di tale indice è abbastanza omogenea ed oscilla tra un 10% rispetto alla media. Questo significa che, generalmente, in tutte le province del Mezzogiorno d'Italia, il Toiletry evidenzia, in termini di valore, un'importanza pressoché simile.

(7) l'**indice di copertura valoriale** che misura il rapporto tra la percentuale media di copertura dei ricavi della Categoria (Toiletry) registrata dall'azienda nella ripartizione geografica (provincia amministrativa) e la percentuale media di copertura dei ricavi della Categoria (Toiletry) registrata dalla stessa azienda nell'intera area oggetto d'indagine (Mezzogiorno d'Italia). In formula potremmo dire:

$$\begin{aligned} & \text{Indice di copertura valoriale} \\ & \quad \downarrow \\ & \text{Valore attuale azienda ripartizione} \\ & \frac{\text{Valore attuale categoria dei PDV ripartizione}}{\text{Valore attuale categoria dei PDV totale}} \times 100 \\ & \text{Valore attuale azienda totale} \end{aligned}$$

Come è possibile notare nella Tavola 2, questo indicatore è solito registrare forti oscillazioni soprattutto in considerazione della differente forza propulsiva che le risorse commerciali dell'azienda adottano sul territorio in cui operano. Esistono pertanto province della Sicilia (per esempio Caltanissetta), della Calabria (per esempio Cosenza, Catanzaro e Crotona) e dell'Abruzzo (per esempio Teramo) nelle quali la copertura distributiva risulta essere qualitativamente doppia rispetto a quella me-

dia ed altre province come Messina, Palermo e Benevento in cui l'azienda è pressoché inesistente. Obiettivo finale della nostra analisi è quello di realizzare una mappa che ci permetta di comprendere se le ripartizioni in cui andiamo a riversare la nostra maggiore capacità propulsivo-commerciale sono effettivamente quelle con un profilo valoriale superiore ovvero se andiamo a disperdere energie in ripartizioni poco significative.

### La mappa geo-semantic di canalizzazione valoriale

Nella Tavola 3 abbiamo rappresentato graficamente la **mappa geo-semantic di canalizzazione valoriale** che ci permetterà di comprendere se l'attuale assetto distributivo sfrutta le potenzialità attuali delle province amministrative.

La mappa incrocia tre indicatori fondamentali che sono:

- Indice del Valore Attuale della Rete Commerciale (asse X);
  - Indice del Valore Attuale della Categoria (asse Y);
  - Indice del Valore Attuale del Bacino (raggio Z).
- Procediamo analizzando i quattro quadranti di cui si compone la mappa:

- **I QUADRANTE.** Nel primo quadrante sono presenti quelle ripartizioni territoriali con un elevato Indice del Valore Attuale della Categoria ma con basso Indice del Valore Attuale della Rete Commerciale. Prendiamo ad esempio Campobasso, il valore attuale del bacino (raggio Z) risulta superiore alla media, così come superiore alla media appare l'indice del valore attuale della categoria. In questo caso il basso indice del valore attuale della rete commerciale potrebbe dipendere dal fatto che vi sono pochi punti vendita di dimensione troppo grande come risulterebbe dai due indici del profilo dimensionale e di densità commerciale. Tale area non risulta di particolare interesse per l'azienda che ha in essa un indice di copertura valoriale già elevato e, dipendendo tale indice dal valore della categoria, un basso indice del valore attuale della rete commerciale precluderebbe un'ulteriore crescita della copertura valoriale. Una situazione di questo tipo potrebbe apparire, invece, un'utile informazione se la decisione strategica concer-

nesse l'apertura di un nuovo PDV nell'area considerata.

- **II QUADRANTE.** Nel nostro caso le province presenti nel quadrante presentano elevati indici rispetto a tutti e tre gli indicatori considerati per cui si tratta di ripartizioni fortemente attrattive. La domanda è: come mai le province di Catania, di Chieti e di Lecce registrano una copertura valoriale inferiore a quella media? Molto probabilmente esistono dei margini di miglioramento

della forza distributiva impiegata in queste ripartizioni.

- **III QUADRANTE.** Il terzo quadrante evidenzia una situazione, quella della provincia di Palermo, con un buon Indice del Valore Attuale della Rete Commerciale ma un basso Indice del Valore Attuale della Categoria. Il basso valore attuale della categoria potrebbe lasciare spazio ad interventi da parte dell'azienda tenendo anche conto dell'Indice di Copertura Valoriale fortemente al

**TAVOLA 2 - TABELLA DEGLI INDICATORI GEO-SEMANTICI**

Etichette di riga	Valori							
	IDX PFL DMS	IDX DNS CML	IDX PNT TRG	IDX VA RETE	IDX VA BCN	IDX VA CTG	IDX CPT VLR	
<b>A4.SUD</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	
<b>13. Abruzzo</b>	<b>128%</b>	<b>109%</b>	<b>95%</b>	<b>103%</b>	<b>183%</b>	<b>106%</b>	<b>132%</b>	
AQ	103%	47%	91%	91%	140%	95%	102%	
CH	132%	118%	95%	107%	163%	108%	82%	
PE	155%	255%	99%	112%	217%	111%	222%	
TE	126%	167%	97%	101%	218%	108%	109%	
<b>14. Molise</b>	<b>109%</b>	<b>45%</b>	<b>93%</b>	<b>94%</b>	<b>112%</b>	<b>102%</b>	<b>174%</b>	
CB	120%	57%	93%	96%	132%	104%	183%	
IS	73%	21%	91%	87%	59%	90%	124%	
<b>15. Campania</b>	<b>99%</b>	<b>152%</b>	<b>103%</b>	<b>96%</b>	<b>66%</b>	<b>97%</b>	<b>69%</b>	
AV	90%	55%	96%	97%	66%	98%	144%	
BN	83%	64%	94%	93%	82%	95%	7%	
CE	99%	115%	103%	89%	61%	95%	102%	
NA	103%	909%	106%	100%	66%	97%	60%	
SA	102%	83%	98%	93%	68%	98%	59%	
<b>16. Puglia</b>	<b>90%</b>	<b>116%</b>	<b>102%</b>	<b>101%</b>	<b>108%</b>	<b>101%</b>	<b>62%</b>	
BA	96%	188%	104%	100%	119%	101%	57%	
BR	76%	94%	100%	95%	78%	92%	110%	
FG	80%	39%	100%	98%	76%	96%	72%	
LE	87%	169%	100%	108%	121%	102%	85%	
TA	96%	146%	102%	101%	117%	107%	16%	
<b>17. Basilicata</b>	<b>88%</b>	<b>32%</b>	<b>97%</b>	<b>100%</b>	<b>103%</b>	<b>102%</b>	<b>169%</b>	
MT	96%	35%	99%	103%	118%	102%	199%	
PZ	84%	31%	96%	98%	96%	102%	151%	
<b>18. Calabria</b>	<b>105%</b>	<b>79%</b>	<b>99%</b>	<b>94%</b>	<b>107%</b>	<b>100%</b>	<b>170%</b>	
CS	109%	76%	100%	97%	128%	102%	200%	
CZ	119%	109%	97%	99%	134%	99%	207%	
KR	96%	65%	103%	87%	106%	98%	214%	
RC	89%	75%	98%	90%	73%	98%	40%	
VV	116%	65%	96%	84%	69%	100%	166%	
<b>19. Sicilia</b>	<b>99%</b>	<b>105%</b>	<b>98%</b>	<b>103%</b>	<b>107%</b>	<b>99%</b>	<b>98%</b>	
AG	79%	79%	98%	86%	88%	93%	168%	
CL	91%	61%	96%	86%	78%	96%	225%	
CT	125%	204%	100%	117%	154%	109%	88%	
EN	87%	35%	95%	88%	86%	93%	103%	
ME	91%	96%	96%	96%	87%	93%	2%	
PA	101%	109%	98%	109%	91%	95%	5%	
RG	102%	123%	97%	94%	120%	100%	195%	
SR	95%	106%	100%	105%	113%	100%	221%	
TP	82%	98%	97%	97%	105%	91%	164%	
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

## Strumenti operativi

di sotto della media. Evidentemente tale zona non è efficacemente presidiata né dall'azienda né dai suoi concorrenti: ciò offre grosse opportunità di sviluppo.

- IV QUADRANTE.** Il quarto quadrante descrive, infine, uno status abbastanza critico in cui sia l'Indice del Valore Attuale della Rete Commerciale sia quello del Valore Attuale della Categoria sono al di sotto della media. Tale area può apparire egualmente di interesse per l'azienda posto che, nel caso di Isernia, ad esem-

pio, indici così bassi potrebbero dipendere dalla bassissima densità commerciale e dalla non meno bassa ampiezza dei PDV. La copertura valoriale, tuttavia, appare abbastanza buona, per cui tale area potrà essere di particolare interesse nel momento in cui, nella provincia, dovessero verificarsi fenomeni di ampliamento della rete commerciale o del dimensionamento dei PDV. In tal caso l'azienda potrebbe, in tale situazione, esser pronta ad acquisire una maggiore copertura valoriale nei vecchi e nei nuovi PDV.

TAVOLA 3 - LA MAPPA GEO-SEMANTICA DI CANALIZZAZIONE VALORIALE

