

# Metody wyznaczania zasięgu oddziaływania punktu handlowego

<https://doi.org/10.33141/po.2006.06.10>

Aleksandra Grzesiuk

Przeład Organizacji, Nr 6 (797), 2006, ss. 35-38

[www.przeładorganizacji.pl](http://www.przeładorganizacji.pl)

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

**K**onkurencję można postrzegać w różny sposób. Dla jednych przedsiębiorstw staje się ona realnym zagrożeniem bytu firmy, dla innych motorem napędzającym wdrażanie zmian. Wiele firm deklaruje, że nie boi się konkurencji, skrywa pod tym pojęciem między innymi rozbudowane systemy monitoringu otoczenia, świadomość własnych atutów oraz permanentną pracę nad minimalizowaniem słabości. Pojawianie się nowych podmiotów na rynku jest nieodłączną częścią samej gospodarki rynkowej, stąd szerokie zainteresowanie badaczy i praktyków biznesu implikacjami wchodzenia na rynek nowych konkurentów.

Zdaniem P. Kotlera, jeśli w danej gałęzi pojawia się nowy konkurent, wtedy udział w rynku każdej działającej już firmy może spaść; spadek udziału w rynku danego przedsiębiorstwa nie musi oznaczać, że działa ono gorzej niż inne. Strata udziału będzie zależna od stopnia, w jakim nowy konkurent uderzy w jego poszczególne rynki<sup>1</sup>.

Poziom i zakres oddziaływania nowego konkurenta zależy od charakteru branży. W przypadku handlu detalicznego, będącego przedmiotem naszych rozważań, przejawia się to głównie w polityce lokalizacji placówki handlowej.

Przy modelowym uproszczeniu można założyć, że jeśli powstaje nowy sklep, a rynek nie rośnie, jest stabilny, należy oszacować wartość rynku przed otwarciem nowej placówki, odjąć od tego szacunkową wartość obrotów nowego sklepu, resztę podzielić między pozostałe sklepy. Wynik powinien obrazować wielkość spadku obrotów istniejących wcześniej sklepów po otwarciu nowego punktu.

Niestety, to proste obliczenie obarczone jest zbyt dużym uogólnieniem, aby mogło stać się wyłączną podstawą analizy zasięgu oddziaływania punktu handlowego. Potencjalny spadek obrotów będzie różny w zależności od charakteru placówki, jej postrzegania przez klientów, aktywnych działań obronnych podjętych przez dany punkt handlowy, skłonności nabywców do akceptacji nowej placówki itp.

Zarówno z punktu widzenia istniejących na rynku podmiotów, jak i tych nowo wchodzących, istotne jest określenie zasięgu oddziaływania placówki handlowej w wymiarze geograficznym.

## Wyznaczniki lokalizacji punktu handlowego

**K**lasycznie wskazuje się na dwa czynniki decydujące o jakości lokalizacji punktu handlowego: ● dostępność, ● cechy otoczenia.

Dostępność w kontekście punktu handlowego oznacza fizyczną możliwość dotarcia potencjalnych nabywców do danego punktu. Wpływa na nią sieć ulic i dróg oraz system połączeń komunikacyjnych. W skrajnych przypadkach system komunikacji może być stworzony przez inwestora. Ten element stał się w praktyce rynku polskiego punktem przetargowym dużych inwestorów w negocjacjach przy nabywaniu terenów pod inwestycje. W istocie należy więc uwzględnić zarówno istniejącą infrastrukturę w zakresie dostępności, jak i planowaną oraz możliwą do modyfikacji (m.in. dzięki zaangażowaniu inwestora oraz zgodzie stosownych władz).

Budowa większości wielkopowierzchniowych obiektów handlowych wiązała się z istotną pomocą finansową dla samorządów, przeważnie na inwestycje drogowe. Dla przykładu, w Poznaniu efektem lokalizacji centrum handlowego M1 była przebudowa szlaku komunikacyjnego w newralgicznym punkcie, przy trasie wyjazdowej z miasta w kierunku Katowic, którą współfinansował inwestor, niemiecki koncern Metro.

W Gorzowie Wlkp. inwestorzy przekazują samorządowi ok. 10% wartości swojej inwestycji. Zyskują w ten sposób dobry dojazd do swoich obiektów, jednak najczęściej są to rozwiązania komunikacyjne zasadniczo usprawniające ruch w miastach. W Gorzowie, Hit (obecnie należący do Tesco) wspomógł miasto kwotą 1,575 mln zł, Castorama przekazała 1,630 mln zł, Tesco przy lokalizacji drugiego obiektu w mieście wydało 4,5 mln zł – wszystkie środki zostały przeznaczone na rozwiązania komunikacyjne. Jednocześnie samorządy niejako wykorzystując chęć inwestorów w sektorze handlu do ponoszenia tych nakładów, same rzadko je inicjują<sup>2</sup>. Centrum handlowe Top Shopping w Szczecinie, mimo atrakcyjnej lokalizacji przy trasie wjazdowej do miasta nie posiada z tą trasą bezpośredniego połączenia. W efekcie „atrakcyjna lokalizacja” stała się kłopotliwa.

Inne rozwiązania komunikacyjne poprawiające dostępność placówki to utrzymywanie specjalnych au-

tobusów zapewniających dojazd z centrum miasta do marketów. Takie rozwiązania proponuje swoim klientom Ikea i większość operatorów sklepów wielkopowierzchniowych.

Ocena otoczenia przyszłego punktu handlowego polega na znalezieniu obszaru, z którego będzie pochodziła większość klientów. Jest to tzw. analiza zasięgu oddziaływania. Analiza ta pozwoli na określenie potencjału wybranej lokalizacji i przełożenia tych informacji na konkretne działania marketingowe skierowane do przyszłych lub obecnych klientów.

Pierwszym krokiem do analizy rynkowej otoczenia punktu (istniejącego bądź planowanego) jest wyznaczenie wspomnianego już zasięgu oddziaływania. Zasięg oddziaływania (inaczej rynek, na którym działa sklep) z definicji obejmuje obszar zamieszkania większości potencjalnych klientów oraz drogę, jaką muszą pokonać, aby dostać się do sklepu. Zasięg oddziaływania jest ściśle związany z geografiami regionu oraz relacjami przestrzennymi klient – punkt handlowy.

Znając granice obszaru i biorąc pod uwagę występującą tam liczbę mieszkańców lub gospodarstw domowych można określić liczbę potencjalnych klientów, którzy zrobią zakupy w naszym sklepie. Do tego potrzebne są również dane demograficzne i dotyczące stylu życia konsumentów na danym terenie. W ten sposób można oceniać dopasowanie asortymentu lub branży sklepu do potrzeb i przyzwyczajzeń klientów mieszkających na danym obszarze.

## Metody wyznaczania zasięgu oddziaływania

**P**ostępujący rozwój i modernizacja form handlu detalicznego, a także zmiany warunków otoczenia (np. wzrost cen gruntów, utrzymujące się szybkie tempo motoryzacji, regulacje prawne ograniczające lokalizacje placówek handlowych itp.) spowodowały zmiany w teoriach lokalizacji placówek handlowych. W kontekście lokalizacji szczegółowych, zasada lokalizacji w pobliżu miejsca zamieszkania lub pracy nabywców, aby zapewnić im wygodę zakupów, obecnie stosowana jest już tylko w przypadku małych sklepów spożywczych i aptek. W przypadku placówek wielkopowierzchniowych zlokalizowanych na obrzeżach, trud dotarcia do tych sklepów rekompensuje klientom atrakcyjna oferta nie tylko handlowa, ale także usługowo-rozrywkowa.

Stąd pojawiają się problemy w precyzyjnym określeniu zasięgu oddziaływania placówki handlowej. Poniżej zostaną omówione najpopularniejsze metody, stosowane aktualnie przez przedsiębiorstwa handlowe.

### Wyznaczanie zasięgu oddziaływania na podstawie kodów pocztowych

Prostym i intuicyjnym sposobem wyznaczenia zasięgu oddziaływania punktu handlowego jest zapytanie klientów o kod pocztowy miejsca zamieszkania. Przykład – większość klientów robiących zakupy w sieci Castorama przy kasie jest proszona o podanie swojego kodu pocztowego.

Przy czym na wstępie należy zaznaczyć, że nie można zastosować tej metody do planowania lokalizacji, ponieważ nie znamy jeszcze swoich klientów.

Można ją wykorzystywać do oceny zasięgu oddziaływania już istniejących punktów sprzedaży oraz do sprawdzenia skuteczności prognozy zasięgu oddziaływania opartej na innej metodzie.

Następnie szereguje się kody w kolejności od najczęściej wymienianego do najrzadziej i „odcina” 75% liczby respondentów począwszy od góry listy (granica jest umowna). W ten sposób powstanie lista stref kodów pocztowych, z których przychodzi większość (tu 2/3) klientów punktu sprzedaży. Kolejnym krokiem jest (przy wykorzystaniu oprogramowania GIS oraz mapy kodów pocztowych) pokazanie zebranych informacji na mapie i zaznaczenie granicy obszaru zasięgu.

Podstawową zaletą metody opartej na kodach pocztowych jest prostota i łatwość pozyskania danych.

Jednakże badania związane ze zbieraniem informacji mogą być kosztowne. Ponadto różnice w wielkości stref kodów pocztowych nie pozwalają na zastosowanie tej techniki do wszystkich lokalizacji – opisana metoda może dawać stosunkowo dobre rezultaty w dużych miastach z wydzielonymi strefami kodowymi. Przykład – 120-tysięczny Gorzów Wlkp. jest w jednej strefie kodowej, podobnie jak Częstochowa, podczas gdy Kielce podzielone są na wiele stref. Brak podziału miejscowości na strefy kodowe uniemożliwia stosowanie tej metody, chyba że jej celem jest określenie kierunków przyływu klientów z innych miejscowości (oznaczonych już innymi kodami). Metody kodów pocztowych nie da się także zastosować w przypadku lokalizacji małych obiektów handlowych, gdzie większość klientów np. sklepu spożywczego dochodzi z pobliskich ulic. W takiej sytuacji można ewentualnie zastosować modyfikację tej metody i zapytać respondentów o nazwę ulicy, z której dotarli. Należy jednakże pamiętać, że ulica, na której klient zamieszkuje, nie musi być miejscem, z którego dotarł do placówki handlowej. Droga klienta może przebiegać np. po wyjściu z miejsca pracy.

### Wyznaczanie zasięgu oddziaływania na podstawie danych adresowych

Modyfikacją metody opartej na kodach pocztowych jest zapytanie potencjalnych klientów o adres miejsca zamieszkania (ankiety, kwestionariusze i programy lojalnościowe). Po zgromadzeniu danych, informacja adresowa podlega procesowi geokodowania, w tym przypadku przypisania informacji o kliencie na podstawie adresu do obszaru geograficznego (rejonów statystycznych) oraz tak, jak poprzednio pokazania zasięgu tego obszaru na mapie. Na rynku dostępne są dane socjodemograficzne o zachowaniach konsumenciek oraz stylach życia nawet na poziomie rejonu statystycznego, tj. wydzielonych na podstawie liczby gospodarstw domowych części miasta.

Wadą metody wyznaczania zasięgu oddziaływania na podstawie danych adresowych jest trudność ze zbieraniem danych adresowych od klientów. Polacy z widocznym oporem udzielają informacji o adresie zamieszkania. Rozwiązaniem tego problemu jest organizowanie konkursów dla klientów, pośrednio zmuszających klientów do ujawnienia na zgłoszeniu konkursowym swoich danych adresowych.

Zastosowanie tej metody (podobnie jak poprzedniej) jest też możliwe tylko dla istniejących punktów handlowych.

### **Modele interakcji przestrzennej**

Modele interakcji przestrzennej dotyczą sposobu oddziaływania konkurencyjnych obszarów handlowych na nabywców zamieszkałych w dzielnicach bezpośrednio z nimi sąsiadujących<sup>3)</sup>. Załóżmy, że miasto A leży między dwoma obszarami handlowymi X i Y podobnej kompozycji placówek. Podejmując decyzje o lokalizacji placówki warto wiedzieć, czy mieszkańcy A z większym prawdopodobieństwem odwiedzą obszar X czy Y. W odpowiedzi na takie pytanie opracowano wiele modeli interakcji przestrzennej.

Prawo Reilly'ego (znane inaczej jako prawo grawitacji) określa przykładowo granice między dwoma obszarami handlu detalicznego czy miastami, opierając się na populacji miast i ich odległości do linii granicznej. Zgodnie z twierdzeniem Reilly'ego, „częstotliwość, z jaką mieszkańcy miejscowości znajdującej się między dwoma miastami odwiedzają je w celach handlowych, jest wprost proporcjonalna do liczby ludności tych miast i odwrotnie proporcjonalna do pierwiastka odległości między tą miejscowością a miastami”. Ten punkt brzegowy pozwala wyznaczyć potencjalny obszar oddziaływania sklepu detalicznego o danej lokalizacji.

Jednakże z praktyki wiemy, że prawo to nie da się z powodzeniem zastosować do więcej niż dwóch ośrodków handlowych i nie uwzględnia zróżnicowania wypraw na zakupy (na przykład klienci inaczej traktują regularne zakupy artykułów spożywczych i wyprawy podejmowane w celu zakupu jakiegoś droższego produktu trwałego użytku). Zróżnicowanie charakteru wypraw na zakupy utrudnia stosowanie punktu brzegowego.

W odpowiedzi na ograniczenia zastosowania prawa Reilly'ego pojawiła się propozycja Huffa, rozważająca atrakcyjność każdej lokalizacji handlowej jako funkcji użyteczności, gdzie przez użyteczność rozumie się zdolność jakiegoś towaru do zaspokajania ludzkich pragnień. Użyteczność opiera się na wielkości każdego centrum handlowego, wyrażonej powierzchnią sklepową. Huff wprowadził także parametr uwzględniający różne rodzaje wypraw na zakupy oraz możliwość pomiaru prawdopodobieństwa wyboru dokonywanego przez nabywcę<sup>4)</sup>.

Systematycznie pojawiają się także inne modele rozwijające przedstawione wyżej propozycje i udoskonalające pomiar atrakcyjności lokalizacji i liczbę uwzględnianych zmiennych. Należy jednak nadmienić, że największą barierą ich stosowania są kontrowersje wokół efektywnych metod pomiaru atrakcyjności handlowej. W tym kontekście często stosuje się ostatnio koncepcję powiększenia wartości lokalizacyjnej ośrodków handlowych zakładającą tworzenie atrakcyjnej oferty przez wielu detalistów wsparte działaniami promocyjnymi (reklamą, obniżkami cen, oferowaniem bezpłatnego transportu specjalnymi autobusami itp.).

Ogólnie można je określić mianem modeli grawitacyjnych i z dużym uproszczeniem przyjąć, że wyko-

rzystują skłonność ludzi do robienia zakupów w większym sklepie oraz do pokonywania mniejszej odległości do punktu handlowego. Oznacza to, że zasięg oddziaływania punktu handlowego jest wypadkową jego odległości od miejsca zamieszkania klientów i jego wielkości – atrakcyjności (mierzonej różnymi parametrami: powierzchnią, liczbą kas, w przypadku centrów handlowych także liczbą sklepów w galerii handlowej; wielkości te mogą być skorygowane o siłę marki). Na podstawie modelu grawitacyjnego na linii łączącej konkurencyjne sklepy wyznaczony zostaje punkt graniczny rozdzielający obszar oddziaływania badanego sklepu od zasięgu sklepu konkurującego. W efekcie po połączeniu wyliczonych punktów, powstaje mapa zasięgów konkurujących punktów handlowych.

Zaletą modelu grawitacyjnego opartego na prawie Reilly'ego jest możliwość przetestowania otoczenia planowanej lokalizacji pod kątem wielkości rynku – liczby potencjalnych klientów i jakości rynku (cech opisujących mieszkańców) oraz uwzględnienie warunków działania w środowisku konkurencyjnym (zasięg oddziaływania jest ściśle uzależniony od siły przyciągania klientów przez konkurujące punkty handlowe).

Dużą wadą opisywanej metody jest uzależnienie siły przyciągania od odległości, co może być zakłócone np. przez korki w miastach w godzinach szczytu komunikacyjnego. Mimo często niewielkiej odległości od punktu handlowego, potencjalny klient może zrezygnować z zakupów w naszym sklepie na rzecz takiego, do którego łatwiej (w domyśle szybciej) można się dostać. Możemy wyeliminować tę niedogodność, obliczając siłę przyciągania mieszkańców danego obszaru (części miasta) do badanego sklepu na podstawie czasu dojazdu do niego, a nie jak poprzednio na podstawie odległości. W ten sposób jesteśmy w stanie kontrolować zmieniające się warunki drogowe (zakładając średni czas pokonania danego odcinka).

W przypadku modelu grawitacyjnego wyznaczone jest prawdopodobieństwo, że mieszkańcy danego obszaru (np. rejonu statystycznego) wybiorą badany punkt handlowy. Zestawiając tak samo obliczone prawdopodobieństwa „przyciągnięcia” obszaru przez konkurencyjne punkty, możemy łatwo zdecydować, do którego sklepu będą jeździli mieszkańcy badanego rejonu (decyduje największe prawdopodobieństwo), a więc także określimy zasięg oddziaływania planowanego punktu.

### **Wyznaczanie zasięgu oddziaływania na podstawie trasy dojazdu**

Zasięg oddziaływania punktu handlowego można zdefiniować na podstawie analizy odległości miejsca zamieszkania klientów od placówki handlowej. Zakładając, że klienci są skłonni pokonać ustaloną odległość do określonego sklepu w prosty sposób wyznaczamy strefy o jednakowej odległości od punktu handlowego (okrąg o przyjętym wcześniej promieniu, wokół tego punktu).

Zasadniczą wadą tej metody jest nieuwzględnienie zróżnicowania terenu, co w efekcie może prowadzić do pomyłek kończących się przeszacowaniem potencjału lokalizacji. Odległość wyznaczona w prostej geograficznie linii, nie uwzględniająca sieci dróg bę-

dzie zasięgiem fikcyjnym. Wystarczy że wyznaczony obszar podzieli linia jakiejś rzeki, zmuszająca klientów do nadłożenia drogi, aby pokonać most, i zasięg placówki handlowej się zmniejszy. Podobnie w przypadku lokalizacji placówek przy wszelkich trasach szybkiego ruchu; np. brak możliwości skrętu w lewo (a placówka jest tam zlokalizowana) powoduje, że zasięg oddziaływania na podstawie trasy dojazdu należy zweryfikować przez zastosowanie drugiej metody.

### **Wyznaczanie zasięgu oddziaływania na podstawie czasu dojazdu**

Wykorzystując dane geograficzne w postaci cyfrowej (mapy cyfrowe i specjalistyczne oprogramowanie GIS) można wyznaczyć zasięg oddziaływania bazując na czasie dojazdu. Podczas wyznaczania zasięgu oddziaływania zdefiniowanego maksymalnym czasem dojazdu analizowana jest sieć połączeń komunikacyjnych na danym obszarze oraz ich przepustowość. Gęstość ulic lub dróg oraz ich typ (jednojezdniowe, dwujezdniowe, jednokierunkowe, dwukierunkowe, autostrady, drogi szybkiego ruchu itd.) determinują zasięg i dostępność danego punktu handlowego. Im droga lub ulica są bardziej przepustowe, tym szybciej możemy się nimi poruszać. W efekcie zasięg oddziaływania punktu handlowego w wybranym kierunku jest większy i można go zdefiniować bazując na poczynionym wcześniej założeniu określonego czasu, jaki klient jest gotowy poświęcić na dotarcie do sklepu. Wyznaczony w ten sposób zasięg oddziaływania odpowiada strefie jednakowej dostępności czasowej (np. 20 min.) od jej granicy do punktu, z którego jest mierzony. Klient, który mieszka na granicy tej strefy, może dostać się, jadąc samochodem, w ciągu założonego czasu (np. 20 min.) do punktu handlowego, wykorzystując w tym celu dostępną sieć ulic lub dróg. Metoda ta w naturalny sposób uwzględnia warunki terenowe – przeszkody i bariery, takie jak sieć rzeczna, szlaki kolejjo-

we i inne. Także na podstawie relacji przestrzennych możliwe jest przypisanie do tak określonego rynku danych socjodemograficznych i konsumenckich.

Określenie lokalizacji placówki handlowej wiąże się z potrzebą zbadania, jak w rejonie jej przyszłego działania kształtuje się zapotrzebowanie na planowany do zaoferowania asortyment towarów oraz jak przedstawiają się lokalne warunki konkurencji. Pomocne są w tym zakresie zwłaszcza mierniki siły nabywczej ludności i mierniki nasycenia siecią detaliczną obszaru sprzedaży. Jakikolwiek skuteczne mierniki oddziaływania placówki handlowej, zastosowane samodzielnie, czy też, jak wskazują eksperci, w optymalnej kombinacji kilku jednocześnie, nie uwzględniają implikacji wynikających z tworzenia centrów handlowych jako samoistnych bytów. Z praktyki wynika, że część lokalizacji dużych ośrodków handlowo-usługowo-rozrywkowych stosuje wręcz zasadę kreowania potrzeb wśród potencjalnych nabywców, a nie odpowiadania na zgłoszone przez nich zapotrzebowanie. W takiej sytuacji, gdy potencjalna lokalizacja wynika np. z regulacji prawnych, możliwości nabycia gruntu itp., zaprezentowane wyżej mierniki oddziaływania placówki handlowej powinny ulec modyfikacji.

*dr Aleksandra Grzesiuk*

Katedra Marketingu

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu

w Szczecinie

### **PRZYPISY**

- <sup>1)</sup> P. KOTLER, *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i s-ka, Warszawa 1994, s. 684.
- <sup>2)</sup> Z zupełnie odmienną sytuacją mamy do czynienia przy lokalizacji obiektów przemysłowych, zakładów produkcyjnych; tutaj najczęściej zachętą dla inwestora ma być stworzona dogodna sieć komunikacyjna.
- <sup>3)</sup> M. SULLIVAN, D. ADCOCK, *Marketing w handlu detalicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 136.
- <sup>4)</sup> M. SULLIVAN, D. ADCOCK, *Marketing w handlu detalicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s.138.