



I centri commerciali rappresentano una delle location più ambite dai retailer. Format ibridi, centri commerciali naturali, mix di entertainment e servizi al cittadino: non esiste un'unica via di sviluppo per lo shopping center. Ma per scegliere quello dove aprire il negozio, le regole sono precise



di Federico Fiorentini*



Tutte le direzioni del centro

In Italia il commercio si può suddividere in due grandi settori, alimentare e non alimentare, ed è composto da aziende piccole e grandi che operano nella piccola e grande distribuzione. La piccola distribuzione opera a livello di quartiere e nonostante offra un servizio a misura d'uomo, soffre (molto più nel recente passato) l'aggressività dei grandi gruppi, i quali possono offrire a prezzi migliori la stessa merce avendo più potere con-

trattuale dovuto ai grossi quantitativi di merce acquistata dai fornitori. Questa situazione ha costretto (per alcuni con successo) molti piccoli commercianti a cercare di diversificarsi e specializzarsi in settori e servizi di nicchia, mentre dall'altra parte stanno sorgendo sempre più centri commerciali.

LE PREVISIONI

Se prendiamo in esame il database di **Infocommercio** ([\[cio.it\]\(http://cio.it\)\), dove vengono elencati i progetti di complessi commerciali italiani in fase di realizzazione o pianificati, possiamo osservare che ci sono ben 108 record di centri commerciali in progetto in Italia. Prendendo in esame i dati a livello mondiale stimati da **Jones Lang LaSalle** secondo il quale entro la fine del 2008 potrebbero essere sviluppati ulteriori 21 milioni di metri quadri di centri commerciali, il quadro è completo.](http://www.infocommer-</p></div><div data-bbox=)





RUSSIA, TURCHIA E POLONIA IN POLE POSITION

Ad esempio: la **Russia**, che sta sperimentando una forte crescita dell'economia e dove l'offerta di centri commerciali è bassa, ha fatto registrare la *pipeline* più elevata: circa 4 milioni di metri quadri. Oltre alle grandi capitali dove, già nello scorso anno, è stata sviluppata una superficie elevata di nuovi centri, l'interesse degli sviluppatori si sta spostando nelle province. In queste città, relativamente minori se confrontate alle capitali, sta crescendo notevolmente la superficie di centri commerciali, soprattutto in quelle con una popolazione di circa un milione d'abitanti. Oltre alla Russia, gli altri

due paesi con una *pipeline* di nuovi centri superiore a due milioni di metri quadri sono la Turchia e l'Italia.

In **Turchia** sono previsti più di 60 nuovi centri entro la fine del 2008, lo sviluppo si concentrerà soprattutto nelle due metropoli Istanbul ed Ankara, dove sorgeranno circa 43 strutture, di cui 18 nelle location provinciali. Infatti, a differenza di quanto accade in Europa, l'attività nelle città minori in Turchia rimane ancora contenuta.

Anche il **mercato polacco** si è rivelato molto dinamico. Entro la fine del 2008, la superficie esistente potrebbe aumentare del 40% e, poiché oggi è maggiormente concentrata nelle grandi città, lo sviluppo futuro si sposterà nelle città più piccole.



L'ASSOCIAZIONE

Il **CNCC** - Consiglio Nazionale dei Centri Commerciali è un'Associazione trasversale che riunisce in un unico organismo tutti i soggetti privati e pubblici collegati, a vario titolo, all'industria dei centri commerciali.

È rappresentante unico per l'Italia dell'International Council of Shopping Center, l'Organizzazione mondiale che raggruppa oltre 38mila soci in 75 diversi paesi. Nata nel 1983, è un'associazione civile e indipendente senza scopo di lucro.

www.cncc.it

PAROLACCE **DI!?**

PIPELINE: METODO CHE CONSENTE L'ELABORAZIONE DI NUOVI DATI SENZA NECESSITÀ DI ATTENDERE CHE SIA CONCLUSA L'ELABORAZIONE DEI DATI PRECEDENTEMENTE INVIATI.

GLA (GROSS LEASABLE AREA): SUPERFICIE A DISPOSIZIONE DEGLI OPERATORI A TITOLO DI PROPRIETÀ - O ALTRO TITOLO DI GODIMENTO NON GRATUITO - PER L'ESERCIZIO DELLA LORO ATTIVITÀ.

Intervista a Mino Iannotta, dirigente del Gruppo Leonardo Caltagirone



Perché il negozio abbia successo,
la clientela del centro deve essere in target
con quella del retailer

A chi conviene aprire un punto vendita in un centro commerciale?

Lo abbiamo chiesto a Mino Iannotta, esperto nell'utilizzo di strumenti di marketing nel settore immobiliare, con all'attivo una esperienza quindicennale nel settore degli immobili commerciali e oggi dirigente del Gruppo Leonardo Caltagirone.

"Potenzialmente a tutti i retailer conviene aprire in un centro commerciale, ma è importante verificare che il centro in cui si intende avviare l'attività sia compatibile con la clientela target del proprio negozio. In altri termini, occorre sempre condurre analisi di geomarketing che analizzino il bacino di utenza, i flussi, le tipologie di frequentatori del centro commerciale dove si sta valutando l'apertura. Perché, ed è questo il vero nodo della questione, gli shopping center non sono, o almeno non dovrebbero essere, tutti uguali".

Parla di posizionamento più o meno alto?

"Non solo. Ogni centro commerciale deve essere inteso come una entità a sé, come un concept di cui mettere a fuoco le linee guida, e cioè i contenuti, prima di iniziare a vendere gli spazi. Al momento della progettazione di un centro, si dovrebbe già immaginare quali negozi e catene potrebbero entrarci. Invece fino a oggi in Italia si è pensato prima di costruire gli immobili commerciali e poi a riempirli, con il risultato di spersonalizzare l'offerta, di subire il mercato anziché gestirlo".

Qual è il punto di forza di un centro commerciale?

"Se il centro segue una politica comune, non fatta di operazioni

LA SPAGNA RALLENTA

In Spagna la superficie dei centri commerciali è raddoppiata nel corso degli ultimi sei anni (arrivando a 9,4 milioni di metri quadri) ed ora lo sviluppo ha iniziato a rallentare. Se consideriamo i progetti previsti entro la fine del 2008, la superficie dovrebbe crescere non più del 18%. Le nuove costruzioni si concentreranno principalmente in città secondarie e lungo la costa mediterranea, come Valencia, Alicante e Murcia. Si tratta di zone che stanno vivendo un boom residenziale senza precedenti, determinato soprattutto dalla domanda di seconde case e da crescenti flussi turistici, cosa che attrae i developer di centri commerciali.

CHE COSA SUCCED IN ITALIA

In Italia, la superficie dei centri commerciali è raddoppiata nel corso degli ultimi dieci anni. In questo periodo sono stati costruiti circa 5 milioni di metri quadri. Tenendo conto dell'attuale pipeline, potrebbero essere realizzati ulteriori 2,2 milioni di metri quadri circa nei prossimi due anni. *"L'attività di sviluppo è trainata da due fenomeni - commenta Gianluca Nolli, responsabile del settore Retail Agency di Jones Lang LaSalle Italia - Il primo è che il mercato italiano è caratterizzato da una bassa offerta di centri commerciali nelle regioni centro-meridionali e per questo motivo molti developer hanno avviato progetti in queste aree. Il secondo riguarda invece le regioni settentrionali dove l'offerta esistente pur essendo tra le più elevate in Europa è, in molti casi, datata o non corrispondente alle nuove esigenze dei consumatori. Di conseguenza, esiste un elevato potenziale di "rinnovamento" per il mercato che giustifica sia la realizzazione di nuovi progetti sia la ristrutturazione di strutture esistenti".* Se si continua a valutare la situazione italiana osserviamo che il Nord Italia è

prossimo alla saturazione commerciale, rispetto ad una media nazionale di 186 metri quadrati di GLA (Gross Leasable Area) su mille abitanti, la densità commerciale per le regioni del Nord si aggirerebbe attorno ai 300 metri quadri per mille abitanti. Interessanti opportunità per gli operatori esistono ancora ma, considerando che l'attuale e intensissima attività di sviluppo lancerà sul mercato del Nord Italia oltre un milione di metri quadrati di nuova superficie commerciale nei prossimi quattro anni, i margini di crescita si avvicinano sempre più ai limiti imposti dalla capacità di carico del territorio. Questa situazione ha portato allo sviluppo di nuovi centri commerciali prevalentemente nelle regioni centro-meridionali, dove si è assistito a un aumento della penetrazione della grande distribuzione organizzata. Negli ultimi anni il comparto è andato incontro ad una crescita sostenuta e costante: oggi sono 215 i centri commerciali che superano i 15mila metri quadrati in Italia, e forti sono le dinamiche di trasformazione all'interno del settore che spingono a realizzare strutture sempre più grandi, che piacciono ai consumatori e dunque anche agli investitori. **Anche in Italia è avvenuta un'evoluzione di tipo qualitativo e, ai centri esclusivamente imperniati sull'alimentare, si sono via via affiancati progetti sempre più articolati e complessi, comprendenti grandi e medie superfici specializzate, multisale cinematografiche, attività commerciali di piccolo taglio, servizi, attività di entertainment & leisure, ristorazione.** I centri commerciali sono diventati sempre più luoghi di intrattenimento dove le famiglie possono passare le proprie giornate; sono il risultato di un lavoro di squadra tra specialisti - promotori, proprietà, finanziatori, retailer, gestori della galleria - che operano in sinergia con l'obiettivo di attrarre e soddisfare con-

—
—

promozionali spot, come a Natale o a Pasqua, ma impostando un piano di comunicazione e marketing unitario, il singolo negozio può contare su tutti i vantaggi che derivano dall'aver alle spalle una struttura che sa attrarre visitatori, e quindi potenziali clienti. **Nel caso di un negozio che fa parte di una rete in franchising, questa considerazione vale due volte: l'affiliato può contare su una doppia notorietà data dal piano di comunicazione della rete e del centro commerciale in cui è collocato**”.

Per aprire un negozio in un centro commerciale a prendere i contatti deve essere il franchisor o il franchisee?

“Attualmente è soprattutto il franchisor a impostare il rapporto con le società di commercializzazione o i promotori (i proprietari dell'immobile commerciale, ndr), ma ci sono spazi anche per il franchisee. La tipologia di contratto più frequente è quella di affitto di ramo d'azienda”.

Che cosa non deve mancare in un centro commerciale?

“Coerentemente con quanto le dicevo prima, il mix merceologico deve variare a seconda della “personalità” del centro. Quello che assolutamente non deve mancare è una viabilità adeguata, un comodo parcheggio e una grande visibilità”.

Qual è il miglior centro commerciale al mondo, secondo lei?

“Al momento “Il Mall of America” negli U.S.A, in prospettiva spero, anzi ne sono certo che la piattaforma commerciale di Parco Leonardo (Roma) possa gareggiare per tale titolo”.

E.D.



sumatori dal comportamento mutevole. L'offerta rivela oggi un maggiore livello di complessità rispetto al passato con la presenza di più ancore: specialisti del non food, intrattenimento (ristorazione multiculturale, multiplex, centri fitness e sale giochi) e servizi dedicati al cittadino (farmacia, sportello anagrafico telematico, centro medico diagnostico).

LE EVOLUZIONI FUTURE

Il futuro sviluppo si giocherà sia nella sperimentazione di ibridi tipologici, sia ricercando soluzioni innovative finalizzate a rivitalizzare le strutture preesistenti. **E bisogna valutare anche una nuova realtà quale quella dei centri commerciali naturali.** Una soluzione alla saturazione del territorio e alla scomparsa delle piccole attività commerciali è la realizzazione dei centri commerciali naturali, dove si incontrano le piccole botteghe esistenti già inserite nel contesto della città, con le più moderne tecniche di sviluppo attraverso reti di franchising e con il marketing quale quello usato per creare attrazioni dei centri commerciali. Per gli operatori il centro commerciale naturale può rappresentare l'opportunità di farsi conoscere e far conoscere la propria azienda in un modo totalmente nuovo. Attraverso l'ampliamento dei canali di vendita, ma anche del bacino di utenza di ogni singolo operatore che entra in contatto con molti possibili acquirenti e potenziali clienti. Il centro commerciale naturale è un progetto che punta alla valorizzazione dei centri storici e urbani anche attraverso un processo di miglioramento della qualità dei prodotti, dei servizi e dell'immagine delle imprese

in essi operanti. L'obiettivo è integrare le azioni di qualificazione urbana e le strategie di sviluppo e innovazione delle aziende. I progetti e le azioni per migliorare l'arredo e la manutenzione delle città, il decoro delle facciate di edifici e negozi, l'organizzazione dei servizi e delle proposte culturali ponendosi in un rapporto di reciprocità con la qualificazione di insegne e vetrine, l'innovazione delle forme di vendita e il miglioramento dei servizi di assistenza all'utenza.

L'idea è quella di far propri i vantaggi offerti dal centro commerciale artificiale. Convenienza, qualità, etc) mantenendo intatto e incorporando il valore aggiunto di un contesto urbano e ambientale di pregio, sottoforma di eventi culturali e spettacolari, di prodotti enogastronomici, di forme piacevoli di intrattenimento e di vivibilità: le reti delle aziende, sia dirette che in franchising, sono da tempo molto attente a questa nuova realtà e sempre più spesso, oltre che all'apertura di propri punti vendita nei centri commerciali, si assiste ad un loro ritorno nelle maglie del tessuto cittadino. Non è un caso infatti che altre primarie società a livello mondiale stiano stilando report sulle Higher Streets (cioè le migliori vie cittadine per il commercio): tutto ciò concorre, in maniera positiva, ad affinare sempre più gli strumenti di ricerca e di analisi per poi poter offrire soluzioni migliori alla clientela e quindi dare sempre più valore all'affermazione dei vari brand che siano capaci di cogliere tutti gli aspetti dei flussi e dei posizionamenti strategici.

*Senior Partner BRD Consulting
direzione@brdconsulting.it