

Centri Commerciali &

LUOGHI, FORMULE, PROTAGONISTI DEI MERCATI MODERNI E DINAMICHE DEL TERRITORIO



Protagonisti: Promos
**Grande distribuzione europea
e recessione**

**Un centro per
il made in Italy negli Usa**

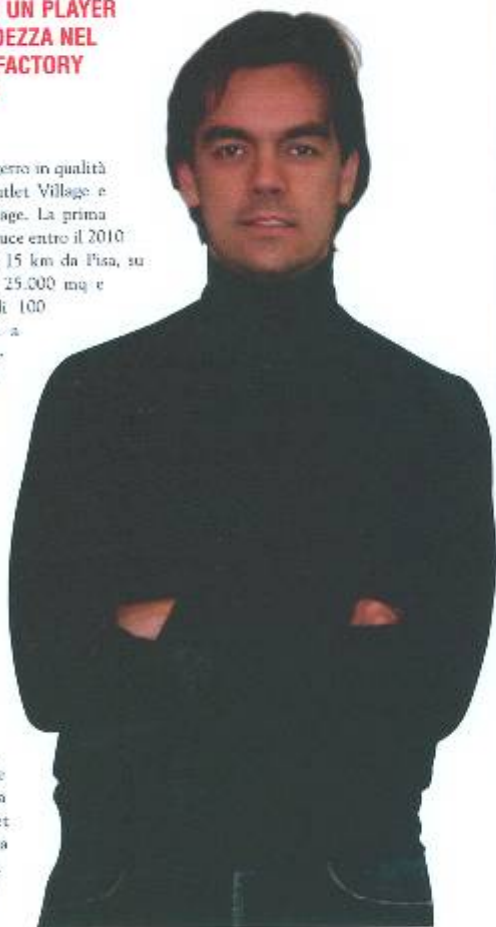


Innovare in un settore maturo

La bresciana Promos è operativa da una ventina d'anni nell'ambito dello sviluppo, promozione e commercializzazione di factory outlet, shopping center e retail park, con oltre 300.000 mq di superficie commerciale all'arrivo, per un ammontare di investimenti pari a 700 milioni di euro. Dal 2007, attraverso un accordo di partnership finanziaria e di sviluppo con la banca svizzera Raiffeisen-Leasing Gesellschaft, la società è divenuta anche investitore diretto nei progetti promossi. Nel solo settore degli outlet, secondo uno studio di CB Richard Ellis ed Icostra, presentato nello scorso ottobre 2008 all'Exec Factory Outlets Conference di Londra, a Promos è stata assegnata una quota di mercato europea del 4,4 % in termini di mq di gla promossi e sviluppati (nella Penisola la quota raggiunge il 20%) e la quarta posizione in classifica in quanto a dimensione media delle realizzazioni (22.250 mq). Lo studio definisce inoltre Promos come il player indipendente con le prospettive di crescita più interessanti nel prossimo biennio, grazie a una pipeline di nuovi 150.000 mq previsti in apertura entro il 2011. La più recente inaugurazione del gruppo bresciano, nella primavera 2008, è stata quella del Palmisano Outlet Village (si veda *CentriCommerci&S*, n.3-2008, pag. 14), primo outlet il cui bacino di utenza "pesca" in 4 nazioni: Italia, Austria, Slovenia e Croazia. Il Village, con i suoi 24.000 mq di gla e 90 negozi, ha registrato nei primi 6 mesi di apertura un milione e mezzo di visitatori. Durante l'ultima edizione del Mipic di Cannes, Promos ha presentato alcune

LE ESPERIENZE E LE PREROGATIVE DI UN PLAYER DI PRIMA GRANDEZZA NEL PANORAMA DEI FACTORY OUTLET CENTER

delle iniziative in progetto in qualità di developer: Pisa Outlet Village e Timisoara Outlet Village. La prima realizzazione vedrà la luce entro il 2010 e sorgerà a Crespina, 15 km da Pisa, su una superficie gla di 25.000 mq e con una dotazione di 100 negozi. La prossimità a grandi arterie di comunicazione permetterà la gravitazione sulla Versilia e su tutta la costiera toscana (un bacino di utenza di 3 milioni di persone a 60 minuti d'auto, senza contare il flusso turistico). La stima di investimento è di 80 milioni di euro, e sarà il primo outlet italiano con caratteristiche ecosostenibili. Sempre per il 2010 le previsioni di apertura di Timisoara Outlet Village, nell'area della seconda città della Romania, primo progetto promosso





interamente da investitori italiani in quel Paese. Si tratterà di un insediamento su 25.000 mq, con 120 negozi, che comporterà un investimento di 60 milioni di euro. Promos si inserirà nell'indirizzo strategico in ambito commerciale e gestionale. Per quanto riguarda Città Sant'Angelo Village di Pescara, che aprirà entro l'anno, su 19.000 mq e una rosa mista di 90 negozi, Promos ne cura la

commercializzazione. Infine, su un percorso di diversificazione del portafoglio, Promos sta promuovendo, insieme con un gruppo di imprenditori privati, il "Lifestyle Village Le Perle, alle porte di Faenza, lungo la A14, su una superficie di 26.500 mq e con una dotazione di 90 negozi full price. A **Filippo Maffioli**, Sales & Marketing Director di Promos, abbiamo posto alcune questioni sul mer-

cato degli outlet, sulle sue tendenze, e altro ancora.

Promos è uno dei pochissimi sviluppatori italiani di factory outlet. Cosa vi differenzia dalle esperienze delle società estere, quali sono le vostre principali linee strategiche?

Siamo stati i primi a parlare di factory outlet in Italia fin dal 1995, e oggi, forti

di sei progetti consolidati sul territorio nazionale, stiamo lavorando anche in Romania e Slovenia. Flessibilità e rapidità contraddistinguono da sempre il nostro modello di business, capace così di evolvere nel tempo, da una strategia legata alla location, a un approccio "tenant driven", che, al "fiuto imprenditoriale" e alla profonda conoscenza del territorio, affianca un'attenzione forte ai bisogni espressi dai nostri clienti.

Il Factory outlet center (Foc), nelle sue declinazioni "nobili", è una formula di grande successo nel nostro Paese e sembra resistere meglio di altri alla crisi che stiamo affrontando. Come spiega questo fenomeno?

I fattori critici di successo del format, dal lato della domanda, sono storicamente tre:

- la presenza in un medesimo luogo di numerosi spazi gestiti direttamente da brand noti (ampiezza dell'offerta),
- i prezzi ridotti tutto l'anno (scontistica),
- la caratterizzazione open air "village

style", che contraddistingue la maggior parte delle strutture italiane (architettura, accessibilità e contesto). In questo delicato momento economico

offerto dal retail tradizionale - la possibilità di continuare ad acquistare capi di marca anche a fronte di un potere d'acquisto limitato. Non è infatti un caso che il format sia



sono però prevalentemente i primi due fattori a sostenere il canale, garantendo al consumatore - sempre più disposto a rinunciare al requisito di novità degli assortimenti a fronte di un rapporto qualità-prezzo decisamente più vantaggioso di quello

approdato in Europa, dagli Stati Uniti, a metà degli anni '90, quando le fisiologiche restrizioni dei consumi dopo il boom degli anni '80, l'instabilità economico-politica, la disoccupazione in crescita e la crisi mediorientale, hanno costretto il Vecchio



Continente a scelte d'acquisto più oculate, all'insegna del "value for money".

Può illustrare le differenze gestionali e di commercializzazione rispetto ai centri commerciali?

Le peculiarità gestionali sono legate in primis alle specifiche tipologie strutturali. L'assenza di gallerie coperte nei factory outlet village implica infatti livelli di ser-

vizio e spese per la manutenzione degli spazi comuni e del verde sensibilmente differenti. Cruciale è ancora il legame dei centri commerciali con la tradizionale attività food, che ne condiziona gli orari di apertura ma soprattutto la frequenza di visita. La maggior ampiezza del bacino d'utenza medio di un Foc richiede poi una pianificazione strategica e un investimento in marketing e comunicazione di più

ampio respiro, non solo territoriale, e i rapporti con i negozianti presenti nei centri possono infine assumere forme peculiari, soprattutto negli shopping center di prima generazione, in presenza di consorzi e associazioni dei commercianti. A livello di commercializzazione le principali differenze possono invece essere così sintetizzate:

- Strategie di posizionamento. Nella sua



formulazione originaria gli outlet vedevano un predominanza di marchi "alti", rispetto al taglio più "commerciale" tipico degli shopping center tradizionali. Tale differenza ha tuttavia avuto riscontri limitati nel mercato italiano che predilige strutture "unite", capaci di coniugare lusso, insegne internazionali e brand "minori", più vicini al territorio.

- Tipologie contrattuali. Nel mercato Foc la tipologia contrattuale più diffusa è

quella dell'affitto di ramo d'azienda, con specifiche mutate dal Common Law.

- Grado di intermediazione. Quello dei Foc è soprattutto un canale corto, che consente alle aziende di produzione di dialogare direttamente con il cliente finale, mentre nel retail tradizionale fondamentale rimane a oggi il ruolo di intermediari e franchisee.

A che livello medio sono attualmente i

canoni e i rendimenti?

I canoni medi nel settore outlet sono assimilabili a quelli degli shopping center regionali; per quanto riguarda poi i rendimenti si stimano costanti nel breve periodo, come risultante di un fragile equilibrio tra le spinte al rialzo dovute alla crescente differenziazione e qualità dei progetti sviluppati e quelle al ribasso dovute a un'offerta crescente in un mercato retail italiano in generale contrazione.

Il Foc ha un bacino di utenza superiore a quello di un centro commerciale. Qual è secondo Lei il livello massimo di insediamenti che può sopportare il territorio, a che punto siamo ora?

Oggi insistono sul territorio italiano una ventina di factory outlet center di dimensioni medio-grandi (nell'intorno dei 25.000 mq di gla) e, salvo rari casi di posizionamento basato sul target di riferimento (luxury mall), il principale driver dello sviluppo delle iniziative è stato la scelta delle location: facilmente accessibili da un bacino popoloso e dall'adeguata capacità di spesa e, soprattutto, non interessate da strutture analoghe e concorrenti nel raggio dei 90 minuti d'auto, ridotti ai 100 km nelle affollate regioni del Centro-Nord.

Il mercato italiano, secondo in Europa per numero di Foc solo alla Gran Bretagna, è dunque un mercato maturo, con poche aree "vergini", per le quali la corsa al terreno migliore è partita da tempo. Nel medio periodo sarà quindi necessario innovare o comunque rivalutare il format per evitargli la fase discendente del ciclo di vita che, nei paesi anglosassoni, ha già portato a processi di concentrazione, rimerchandising o riconversione dei centri meno performanti.

L'outlet viene identificato genericamente con le griffe dell'abbigliamento. Sicuramente si stanno studiando altre formule e integrazioni. Dove sta andando l'innovazione, quali saranno le tipologie del futuro?

A oggi la prevalenza dell'offerta moda è indubbia, anche se già esistono casi di

integrazione del format con retail park e ipermercati, e sono allo studio da tempo complementarità con il leisure. Alcuni competitor hanno poi proposto centri di dimensioni ridotte, con orientamenti merceologici specifici. Anche noi ci stiamo muovendo in termini di innovazione incrementale, in termini di scelte architettoniche ecosostenibili ma soprattutto di contenuto, con progetti importanti da presentare al mercato nel prossimo triennio.

Ci parla dei progetti sui quali stare lavorando e come sta influenzando la crisi del credito sulla vostra attività?

Il Mopic dello scorso novembre 2008 è stato per noi occasione per presentare - accanto al neonato Palmanova Outlet e al Città Sant'Angelo Village - tre nuove iniziative, due delle quali ancora legate al formato outlet: l'italianissimo Pisa Outlet Village, che, con 25.000 mq di gla e 100 negozi, sorge a 15 Km dal centro di Pisa, aprirà i battenti entro il 2010 e sarà il primo foc ecosostenibile in Italia; e il rumeno Timisoara Outlet Village, che, posizionato strategicamente nei pressi dei confini occidentali della Romania con Serbia e Ungheria, sulla principale arteria stradale diretta a Belgrado, ospiterà, dal 2010, 120 negozi su 25.000 mq. La terza iniziativa, battezzata "Le Perle", sarà invece un lifestyle village, promosso in ottica di diversificazione strategica del portfolio nel canale full price, con un centinaio di negozi e 26.500 mq di gla, alle porte di Fiesse. Il nuovo concept prevede strutture open air, luminose, verdi e studiate in ogni dettaglio per offrirsi ai visitatori come luoghi stimolanti

ci dove socializzare oltreché dedicarsi allo shopping, in una cornice architettonica dalla spiccata coscienza ecologica e dallo stile innovativo.

Per quanto concerne la crisi del credito non abbiamo finora avuto riscontri negativi, in quanto tutti i nostri progetti sono sviluppati e sostenuti finanziariamente da compagni misre, che coinvolgono imprenditori privati interessati alla diversificazione del rischio, e aziendalimente possiamo contare su un agreement con la banca d'investimento austriaca Raiffeisen Leasing GmbH.

Si dice che i venti di crisi porteranno maggiore pulizia e selezione tra gli operatori ma temo che gli insediamenti politico-burocratici resisteranno. Lei rappresenta la nuova leva imprenditoriale del settore, cosa auspica per un corretto e snello funzionamento del "sistema" e su cosa concentrerà il suo personale impegno?

Personalmente credo molto nell'associazionismo e nel confronto interno all'industria italiana di shopping center e outlet. Solo in questo modo possiamo infatti crescere in professionalità ed essere più competitivi sul mercato europeo, al quale siamo chiamati a rivolgerci con peso crescente. Per il "sistema" Italia auspico poi una capacità di innovazione sempre maggiore in termini di format commerciali e offerta, che consenta al settore di superare rapidamente la crisi attuale, anche grazie alla positiva razionalizzazione ad essa collegata.

a cura di Maurizio Meschia