



viene pensato con un certo merchandising mix (l'insieme delle categorie merceologiche presenti nel centro, ndr) a favore di tutti gli esercizi presenti. Nulla è lasciato al caso: il piano di merchandising mix serve per stabilire a quali esercizi assegnare gli spazi, secondo la location, il target, la zona di apertura...". **Un planning che è poi diretta conseguenza della modalità con cui vengono assegnati gli spazi ai vari negozi.** E che, insieme a tutti i servizi di pubblicità, immagine, eventi offerti dai consorzi presenti in ogni centro, rappresenta un valore aggiunto anche per il piccolo negozio indipendente che sceglie di aprire in questa location. **Anche**

**la disposizione dei punti vendita non è casuale:** il visitatore è "invitato" a seguire un percorso che lo condurrà verso i negozi più attrattivi, passando per quelli che sono più funzionali alla vita del centro in generale e che, se non fossero posizionati in questo modo, verrebbero forse visitati di meno. Il layout del centro, insomma, è oggetto di studio ancor prima della sua realizzazione. Seguono poi la commercializzazione e la contrattazione degli spazi per i vari retailer.

#### **I costi**

Come vengono stabiliti i costi di affitto dei negozi nei centri commerciali? **Le**

variabili sono tante: zona di apertura del centro, target di riferimento, dimensioni dell'opera, tempi di attuazione, costi di costruzione e progettuali. "Dall'insieme di questi e di altri fattori - precisa Rustioni - i proprietari/promotori indicano i prezzi di affitto e la resa dell'investimento immobiliare prevista per il progetto". Le società di consulenza, sulla base delle indicazioni di prezzo fornite dai promoter, definiscono il layout dei negozi e poi gli affitti delle singole unità immobiliari ai quali si aggiungono i costi condominiali, nonché una percentuale sul fatturato del punto vendita. Precisa Rita Fiori: "Vanno poi aggiunte le spese relative all'attività dei consorzi o delle associazioni dei dettaglianti che operano all'interno dei centri commerciali: eventi, attività promozionali, pubblicità in generale".

### **A CHI CONVIENE FARE "CENTRO"**

Per un franchisor in fase di studio della propria strategia di espansione o anche per un potenziale franchisee intenzionato ad aprire in un centro commerciale, la domanda da porsi sarà la stessa: mi conviene? Dove per convenienza intendiamo l'insieme di fattori che ci permetteranno un ritorno del nostro investimento. Abbiamo posto la questione ad alcune tra le maggiori società di sviluppo di reti in franchising. "A definire la scelta di un retailer - spiega Federico Fiorentini, direzione B&D Business&Development - molto in generale sono fattori come il bacino di



Federico Fiorentini,  
direzione B&D

**"Incidono sulla scelta del centro in cui aprire bacino di utenza, mix della galleria e parametri specifici dell'azienda"**



LA PAROLA AI FRANCHISOR



C'è chi dice no: **Iperbimbo**

"Iperbimbo - spiega **Camillo Cuomo**, titolare della rete di 25 store dedicati alla puericultura leggera e pesante - ha la funzione dell'ipermercato in un centro commerciale: prodotti indispensabili, come latte, pannolini..., a prezzi bassi su una superficie dal layout particolarmente appeal e che non scende sotto i 400-500 metri quadri. Chi si serve da Iperbimbo lo fa per necessità, di rado acquista di impulso, anche se poi l'attratti-

va degli store fa arrivare le mamme alle casse con i carrelli pieni...".

Assortimento, prezzi concorrenziali, alto numero di frequenze (anche 2mila 500 clienti alla settimana per store di 800-1000 metri quadri) rendono superfluo per Iperbimbo aprire in un centro commerciale. "Costa troppo e non è funzionale per il nostro concept", precisa Cuomo. L'azienda valuta piuttosto i parchi commerciali.



C'è chi dice sì: **Belmonte**

Belmonte, rete di camicerie nata nel 1938 e presente con oltre 50 negozi tra diretti e affiliati, trova nel centro commerciale un canale di sviluppo particolarmente interessante.

Tra le ragioni di questa scelta, come spiega **Piergiorgio Bellini**, amministratore delegato dell'azienda, "la visibilità che garantisce il centro commerciale, dove l'afflusso di consumatori è assolutamente più alto che in altre aree, come può essere

il centro storico delle città". Entrare in uno shopping center per Belmonte non è tuttavia una scelta "a cuor leggero". "Spesso - precisa Bellini - ci scontriamo con costi di affitto troppo alti. Ma in generale ne vale la pena".



utenza previsto, il mix nella galleria e poi parametri specifici dell'azienda. Ad alcune aziende, che per esempio funzionano meglio in centro storico, abbiamo sconsigliato questa location". È d'accordo con Rodolfo Rustioni, che considera il centro commerciale adatto per tipologie di prodotto medio-basse, anche **Laura Perino**, divisione retail Reno: "In termini generali rappresentano la location ideale per i negozi di target medio, ma sono sempre più interessanti anche per i brand più alti, soprattutto se collocati in bacini d'utenza con buona capacità di spesa e con una forza di attrazione a livello regionale e interregionale". Sul fronte delle merceologie, Rustioni e Perino non hanno dubbi: la location centro commerciale cerca la specializzazione: "La caffet-

teria - confermano da Reno - il total look uomo autonomo rispetto al family store, il tessile casa, il conformato donna, la pelletteria di tendenza, l'oggettistica casa e il complemento arredo. Sono molto apprezzate le attività di intrattenimento, soprattutto quelle dedicate ai bambini. I centri commerciali si pongono sempre più come veri e propri luoghi di aggregazione per tutta la famiglia, dove fare la spesa e trascorrere il tempo libero". Anche perché il proliferare dei centri commerciali e l'accesa competizione pone come must la differenziazione dell'offerta di galleria e il legame con il territorio. "Quindi - conclude Perino - ben venga l'operatore locale se ha una proposta commerciale di impatto ed è in grado di sostenere il centro commerciale a livello finanziario e orga-

nizzativo". **Stefano Greco**, direttore commerciale di WRConsulting, risponde alla domanda operando innanzitutto una distinzione tra le strutture esistenti in Italia: "Da un lato ci sono centri ancorati a un ipermercato con una decina di negozi con una forte destinazione alimentare, dall'altro strutture con anche 100 punti vendita, con una vocazione più di intrattenimento e di shopping. Non si può stabilire in assoluto se un centro convenga o meno al retailer: bisogna distinguere tra le tipologie esistenti, che influiscono sulla destinazione della struttura e sul target di riferimento. La prima cosa che facciamo è quindi di classificare i vari centri commerciali allineati al format del cliente". Se i prodotti che vendono hanno un prezzo medio di 150



Laura Perino, divisione retail Reno

"Il centro commerciale è l'ideale per i negozi di target medio, ma è sempre più interessante anche per i brand più alti"



Stefano Greco, direttore commerciale WRConsulting

"Le tipologie di centri esistenti influiscono sulla destinazione della struttura e sul target di riferimento"