

Largo Consumo

EIRE 2011

**L'Expo Italia Real Estate è
l'appuntamento-clou
di un settore che ha un ruolo centrale
nello sviluppo del Paese.
Il retail real estate si conferma
il "traino" del rilancio
di molte aree del nostro territorio.**



Si svolgerà dal 7 al 9 giugno in Fieramilano la settima edizione di EIRE – Expo Italia Real Estate, la manifestazione ormai punto di riferimento della community italiana e internazionale del real estate. GeFi, la società che da sempre organizza il salone, si è impegnata nei mesi scorsi a organizzare una manifestazione in gradi di catalizzare gli interessi di un mercato decisamente variegato.

EIRE 2011 sarà quindi dedicata alle opportunità di sviluppo e ai progetti di nuove aree commerciali in Italia e nei Paesi emergenti: ancora una volta, la kermesse milanese si configura come un momento privilegiato per i retailer italiani e internazionali per un confronto con gli operatori privati del settore retail e con le pubbliche amministrazioni, che hanno importanti progetti commerciali da sviluppare o in fase di commercializzazione.

Una forte identità per il real estate

Tra i più importanti motivi di interesse della manifestazione, va assolutamente sottolineato che EIRE 2011 presenterà gli “Stati Generali del Real Estate italiano”: un ambito che coinvolgerà tutti i soggetti della filiera con l’obiettivo di favorire la presa di coscienza dei protagonisti del mondo

EIRE 2011

La settima edizione sarà teatro degli “Stati Generali del Real Estate Italiano”



I DATI DI EIRE 2011

35.000 mq di superficie espositiva

Oltre 450 operatori e istituzioni presenti

Oltre 100 tra convegni, seminari ed eventi

immobiliare. “Abbiamo sentito forte la necessità – spiega Antonio Intiglietta, presidente di GeFi – di ana-

lizzare come il comparto del retail real estate contribuisce a chiarire cos’è il real estate italiano in quanto catena del valore economica, sociale e quindi culturale. Come tale identità imprenditoriale definisce la sua immagine in Italia e nel mondo. È indubbio che ci sia una grande necessità di identità nel nostro comparto: i protagonisti lo vivono come fragile e frammentato. Questo indebolisce il settore, rendendolo meno capace di attrarre investimenti e di essere interlocutore credibile della pubblica amministrazione

e quindi attore delle politiche di sviluppo del paese. Cresce da qui la necessità di un nuovo soggetto, capace di rappresentare l’intera filiera. EIRE 2011 dovrà avviare questo processo, coinvolgendo tutti i protagonisti”.

Gli Stati Generali del Real Estate prenderanno il via con il convegno inaugurale del 7 giugno (ore 9.45 - Blue Conference Room, pad. 4, Fieramilano) e apriranno i lavori dei tre giorni di manifestazione. Durante EIRE, infatti, gli Stati Generali si declineranno attraverso tutti gli eventi dedicati alle aree Finanza, Estero, Retail, Social Housing, Logistica, Fonti Rinnovabili, Turistico-Alberghiero, Leisure, Stadi & Tempo Libero, Comunicazione, Professioni, Sviluppatori, Facility Management, Sistema delle Costruzioni, Università, Pubblica Amministrazione.

Dalla ricchezza di riflessioni e proposte che emergerà durante questi incontri e dalle indicazioni delle tesi, già maturate dalle più importanti associazioni del settore, verrà elaborata una proposta conclusiva: il “Manifesto del Real Estate in Italia”, che sarà presentato al termine dei lavori – il 9 giugno – con l’obiettivo di portare all’attenzione pubblica lo stato dell’arte del Real Estate, le problematiche da affrontare e la strada da percorrere.

Retail real estate sempre più protagonista

Tra le tendenze ormai consolidate nell’ambito del salone milanese, emerge come il retail real estate sia sempre più protagonista di EIRE, con un’importante crescita di presenze dei protagonisti rispetto alla scorsa edizione, alla quale hanno partecipato oltre 50 tra istituzioni e imprese del settore e 150 società retailer. Senza contare la venti-



na di convegni ed eventi organizzati sui temi legati a questo segmento del real estate. "Fare del retail real estate un elemento centrale del salone - conferma Antonio Intiglietta, presidente di GeFi - è un nostro obiettivo di fondo. In effetti, molti progetti recenti attribuiscono al retail una funzione trainante, un tassello fondamentale degli investimenti di real estate sul territorio. Pensiamo all'importanza del retail e del lease nella rivitalizzazione dei centri urbani. A frenare ancora un completo rilancio del segmento, in realtà, è soprattutto la scarsa conoscenza delle occasioni di investimento in Italia. EIRE risponde a tale carenza connotandosi come luogo di sintesi e visibilità delle opportunità presenti sul nostro territorio".

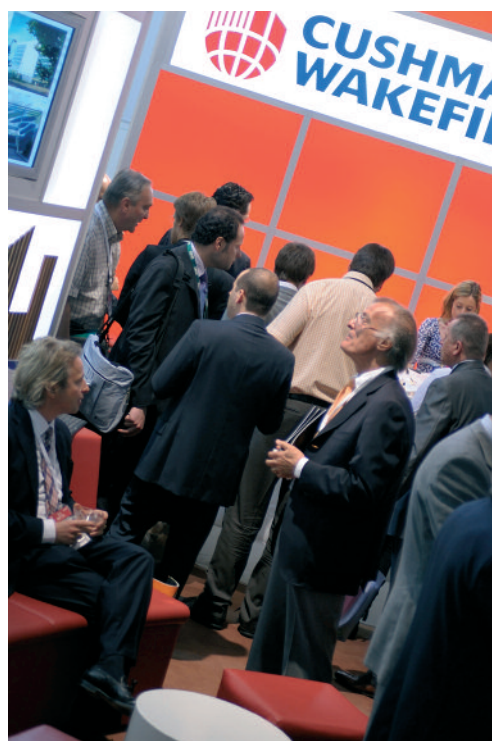
I protagonisti del settore potranno, infatti, confrontarsi sui più significativi progetti e sulle opportunità di sviluppo e investimento, dialogare con la pubblica amministrazione, interessata a condurre operazioni di recupero, riqualificazione e

La settima edizione della manifestazione, affermatasi come evento di riferimento per la community del real estate, vivrà con gli "Stati Generali del Real Estate italiano" un evento decisamente importante. Il convegno più importante nell'ambito del retail real estate porrà l'attenzione sull'evoluzione tra retail e immobiliare commerciale.



rilancio di aree urbane o extraurbane e incontrarsi e negoziare sui più recenti progetti commerciali e multifunzionali con i retailers, per i quali è previsto un significativo aumento di presenze in fiera.

Grazie alla presenza di numerose realtà estere pubbliche e private e ad alcuni convegni dedicati al Retail RE, EIRE si conferma un luogo che aiuta a individuare nuove direttrici di espansione internazionale, a trovare nuove location e a far crescere uno scambio pro-



Focus sul convegno retail dell'8 giugno

EIRE - Expo Italia Real Estate 2011 aprirà i battenti con "Gli Stati Generali del Real Estate italiano" che, durante i tre giorni della manifestazione, si declineranno anche attraverso i diversi eventi e convegni dedicati a tutte le aree del Real Estate. Per quanto riguarda il Convegno Istituzionale Retail Real Estate, quest'anno l'attenzione della fiera è sull'evoluzione tra retail e immobiliare commerciale. A questo tema, infatti, è dedicato il convegno dell'8 giugno "Retail e Immobiliare Commerciale tra Convergenze e Divergenze" (ore 9.30, Blue Conference Room, Pad. 4), organizzato dal CNCC - Consiglio Nazionale dei Centri Commerciali e POPAI Italia.

ficuo di know-how e confronto sulle best practices internazionali. "Ecco perché la presenza degli espositori e dei visitatori - aggiunge il presidente di GeFi - dovrà essere ancora più qualificante. Dal canto suo, anche le istituzioni pubbliche sono chiamate a fare la loro parte, ovvero spingere ancora di più la riqualificazione, dando un ruolo guida al retail. Per questo, organizzeremo anche in questa edizione corsi di formazione rivolti ai dirigenti della pubblica amministrazione, su temi quali la valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, il nuovo governo del territorio e gli strumenti finanziari ad esso legati".

Una community attiva tutto l'anno

Per concludere, va rimarcato che EIRE intende proporsi sempre più come "luogo" di incontro e confronto per i protagonisti del real estate, al di là dei tre giorni della manifestazione. Un obiettivo perseguito attraverso non solo le missioni imprenditoriali svolte nel corso degli ultimi mesi, ma anche strumenti interattivi quali EIRE Forum - sezione di www.italiarealestate.it dedicata a dibattiti, interviste e contributi - ed EIRE One To One, una piattaforma virtuale aperta a tutti gli espositori e visitatori, creata al fine di dare visibilità ai progetti al centro della manifestazione.



GeFi spa
Viale Achille Papa, 30
20149 Milano
Tel. 02.31911911
Fax 02.31911920
italiarealestate@gestionefiere.com
www.italiarealestate.it

Largo Consumo

RIVISTA DI ECONOMIA E MARKETING SULLA FILIERA DEI BENI DI CONSUMO

Dossier EIRE – giugno 2011

VISSUTO DEI PUNTI DI VENDITA

Non solo shopping:

gli usi sociali dei luoghi del consumo pag. 3
Parlando di consumo appare evidente l'importanza dei luoghi; sia perché non possiamo concepire un'attività priva di supporto fisico/spaziale, sia perché il luogo di consumo viene oggi a configurarsi in rapporto a numerose variabili che vanno dall'economicità e comodità alle suggestioni, alle possibilità d'incontro e di aggregazione, fino al semplice divertimento. E così l'osservazione si concentra sui luoghi del consumo e soprattutto sui centri commerciali.

CENTRI COMMERCIALI

Non solo shopping pag. 5
Centri commerciali: Nei grandi centri commerciali, l'intrattenimento gioca ormai un ruolo decisivo. È noto, infatti, che i consumatori sono guidati da motivazioni non solo utilitaristiche, ma anche emozionali. Per questo, i centri commerciali hanno strutturato la loro offerta secondo le logiche del sistema esperienziale, in modo da inserire lo shopping all'interno di un complesso in cui sono simultaneamente presenti la multisala, il bowling, il fast food.

RETAIL

Investimenti nel dettaglio pag. 9
Centri commerciali: Nei grandi centri commerciali, l'intrattenimento gioca ormai un ruolo decisivo. È noto, infatti, che i consumatori sono guidati da motivazioni non solo utilitaristiche, ma anche emozionali. Per questo, i centri commerciali hanno strutturato la loro offerta secondo le logiche del sistema esperienziale, in modo da inserire lo shopping all'interno di un complesso in cui sono simultaneamente presenti la multisala, il bowling, il fast food.

STRATEGIE

I rischi dello shopping center pag. 11
Centri commerciali: La convivenza fra attività e persone rende spesso insufficienti le semplici garanzie assicurative. Occorre pensare invece in termini di prevenzione. La quotidianità di un centro commerciale è caratterizzata da elevata rischiosità: danneggiamenti, lesioni a clienti/dipendenti/fornitori e a proprietà causate principalmente da cadute e scivolamenti, procurate da urti con strutture e prodotti, impatto ambientale della struttura, ritardi e/o inadempienze di fornitori, outsourcing.

DISTRIBUZIONE E TERRITORIO

La rivoluzione centripeta della città pag. 13
Distribuzione: I grandi mall continueranno a svolgere il ruolo di catalizzatori dei bacini regionali. Ma la sfida si gioca sulla capacità di operare in contesti sempre più centrali. La pianificazione degli ultimi .. anni è la storia di uno sviluppo disarmonico che ha danneggiato tanto le città, con i centri storici svuotati della loro funzione, quanto le "new town". Il retail è un driver di sviluppo che le amministrazioni più lungimiranti hanno cominciato a valutare per le sue reali possibilità.

CENTRI COMMERCIALI SOSTENIBILI

Guardando un po' più in là pag. 15
Centri commerciali sostenibili: L'economia sostenibile soddisfa le necessità del presente senza compromettere la possibilità per le generazioni future di soddisfare le proprie. Ora appare chiaro che è arrivato il momento di agire. Il discorso investe chiaramente in modo massiccio il mondo dei centri commerciali, delle grandi superfici di vendita. L'obiettivo è la realizzazione di una struttura che può essere chiamata Eco-Factory.

DIRETTORE RESPONSABILE: Pier Carlo Garosci

COORDINAMENTO: a cura della redazione

AUTORI: Mauro Albera, Silvia Gandellini, Multi Knowledge Center, Andrea Payaro, Guido Ruozzi, Elisa Sassoli.

REDAZIONE

Via Bodoni, 2 - 20155 Milano - Tel. +39 02 3271646 (digitare 2)
Fax. +39 02 325148 - redazione@largoconsumo.it
www.largoconsumo.info

EDITORE

Editoriale Largo Consumo srl - Via Bodoni, 2 - 20155 Milano

Registrazione: presso il Tribunale di Milano n° 486 del 27 dicembre 1980. Iscrizione al registro nazionale della stampa n° 00551, Vol. 6 foglio 401, in data 20 novembre 1982

Copyright 2011 Editoriale Largo Consumo srl

Una nuova e forte identità per il real estate del futuro



Giunta alla sua settima edizione (dal 7 al 9 giugno nei padiglioni di fieramilano a Rho), Expo Italia Real Estate è ormai entrato di diritto nel novero degli appuntamenti da non mancare per la comunità del real



estate italiano e internazionale. Un'occasione nella quale ci sarà spazio per il confronto, il dibattito, la presentazione di progetti, il dialogo tra operatori privati e pubblici, il networking ad alto livello. Ma c'è di più: tutti gli operatori dei diversi segmenti che compongono un settore-chiave per lo sviluppo dell'economia tutta, saranno chiamati a uno sforzo per dare ancora più concretezza a una ripresa che c'è nei fatti, ma ha bisogno di ancor maggior coesione e unità di intenti.


In effetti, il real estate italiano soffre ancora di una certa frammentazione e fragilità, che rischiano di indebolirne la capacità di attrarre investimenti ed essere un interlocutore forte della pubblica amministrazione e quindi attore delle politiche di sviluppo del Paese. Da qui la crescente necessità di dare un'identità nuova a questo settore e l'urgenza di una presa di coscienza del proprio compito e del contributo che può dare all'Italia. Per questo, crediamo sia giunto il momento di concepire un soggetto nuovo, capace di rappresentare l'intera filiera. EIRE ha il compito di avviare questo processo, cercando di coinvolgere tutti i protagonisti. Un primo passo è stata la convocazione, lo scorso aprile, del Comitato Scientifico di EIRE, nel quale sono stati presentati gli *Stati Generali del Real Estate*, che durante la manifestazione si declineranno attraverso i numerosi convegni in programma. Un ruolo di traino, in questo senso, può venire senza dubbio dal retail real estate, un segmento che si candida a un ruolo centrale nell'ambito della manifestazione, proprio in quanto motore strategico di molti investimenti e elemento fondamentale della riqualificazione urbanistica, commerciale, sociale di intere aree del territorio.

In questa fase delicata, sono convinto che il contributo di tutta la filiera potrà contribuire non solo al successo di EIRE, ma alla crescita concreta del real estate.

Antonio Intiglietta,
Presidente Ge.Fi.

Non solo shopping: gli usi sociali dei luoghi del consumo

di Elisa Sassoli

 Per uno sguardo allargato sugli argomenti trattati in questo articolo vi segnaliamo il seguente Percorso di lettura: www.largoconsumo.info/072009/PL-0709-006.pdf (*Centri Commerciali e Outlet*)

Il contesto di riferimento è la società contemporanea, in cui i fenomeni di consumo possono essere considerati tra ciò che più caratterizza l'esistenza sociale degli individui. Parlando di consumo appare evidente l'importanza dei luoghi; sia perché non possiamo concepire un'attività priva di supporto fisico/spaziale, sia perché il luogo di consumo viene oggi a configurarsi in rapporto a numerose variabili che vanno dall'economicità e comodità alle suggestioni, alle possibilità d'incontro e di aggregazione, fino al semplice divertimento. E così l'osservazione si concentra sui luoghi del consumo e soprattutto sui centri commerciali. Essi si presentano come luoghi privilegiati e deputati del/al consumo quotidiano, ma anche come luoghi di tessitura di rapporti interpersonali dove aleggiante è la dimensione ludica. È in questi luoghi che si manifestano oggi molte importanti forme di comunicazione tra gli individui: centinaia di persone nei fine settimana mangiano il gelato (alla gelateria interna), una piadina (al chiosco interno), o pranzano con la famiglia (al ristorante interno); ai bar con i tavolini (sempre all'interno, ma con scenografie da caffè all'aperto) molte coppie e famiglie bevono, mangiano, chiacchierano, di politica, di sport, di moda, di soldi. Nei corridoi di passaggio la gente passeggia, guarda le vetrine, telefona, si dà appuntamento, aspetta. In quei corridoi e in quelle piazze vengono organizzati intrattenimenti, degustazioni, spettacoli di karaoke e ogni sorta di intrattenimenti "nazional-popolari-televisivi". È qui che si sono potute sviluppare molte subculture adolescenziali (o tribù) o che si organizzano eventi specifici che possano dare una centralità alla comunità che vive nel contesto sociale circostante. Dalle sponsorizzazioni e raccolte di fondi alla presenza di "botteghe" di calzolari, ferramenta, parrucchiere...l'intenzione è proprio quella di offrire servizi essenziali per la comunità.

Parte integrante dell'esperienza

Dunque "Luoghi", luoghi usati e vissuti, divenuti parte integrante dell'esperienza quotidiana della nostra società, inseriti nelle mappe di riferimento di tutti noi "abitatori del presente"; luoghi scelti, frequentati, amati. Lunghi dall'essere impersonali e privi di identità e dal degradarsi in non luoghi. La negazione del loro status di luogo ci pare essere da una parte un tentativo di ri-presentare una limitata autonomia e capacità critica dell'individuo; prova ne è che spesso si associa il concetto di nonluogo a quello di nonpersone: Cazzullo parla di effetto flipper per il quale il cliente rimbalza qua e là, Marcello Veneziani descrive i frequentatori dei mall come sciame di insetti umani, individui che pascolano in consumifici, automi benestanti. Dall'altra un tentativo di banalizzare le pratiche di fruizione del tempo libero di moltissimi individui; un approccio che tende a sottovalutare la grande importanza dell'uso sociale di questi luoghi del consumo, luoghi di dialogo, con potenzialità e limiti, dove si apprende, si esperisce e si connota il consumo, e quindi anche lo stare insieme.

La struttura del centro commerciale, tanto come accadeva per la piazza del mercato, determina flussi costanti di acquirenti ma anche di visitatori, che desiderano esclusivamente intrattenersi e per i quali la spesa può arrivare di conseguenza. L'architettura, i materiali usati, la concezione degli spazi contribuiscono a incoraggiare a una fruizione che va ben oltre l'acquisto, coinvolgendo l'individuo nelle sue attività di leisure. Giovani, anziani, uomini e donne, ricchi e poveri possono trovare motivi di frequentazione (e di acquisto) e godere di una qualche parte dell'offerta di questi luoghi. Sono luoghi commerciali-privati che possono svolgere un ruolo pubblico, nel momento in cui vengono vissuti come luoghi d'incontro e di svago. Da questo punto di vista i centri commerciali rappresentano meglio di altri format distributivi (boutique, passages, grandi magazzini) una più profonda democratizzazione dell'esperienza di consumo.

Come molti autori sostengono si è in presenza di iperluoghi realizzati attraverso la riproduzione nostalgica di ciò che nell'immaginario collettivo costituisce un luogo; a volte più reali dei luoghi tradizionali stessi, perché più vissuti; sono intesi come porzioni del sociale in cui c'è una elevata densità comunicativa, un ambiente sociale-commerciale che ha un potenziale enorme di valenza relazionale, di convivialità, un luogo in cui viene esperito e generato un senso, una cultura.

Lo shopping mall si presenta oggi come l'esempio della città ideale, un'isola magica in una città reale vissuta sempre più come inospitale e ostile. Diventano centrali i nuovi spazi, estetizzati e simbolici, che simulano i luoghi della città tradizionale, che sono in grado di offrire emozioni, seduzioni, distrazioni e coinvolgimenti. Sono copie della città in quanto riproducono le strutture architettoniche tipiche dei centri urbani (piazze, strade, parcheggi) e i servizi necessari alla comunità urbana (cinema, banche, ristoranti, uffici, Messe). Sono, nello stesso tempo, simulacri in quanto luoghi "safe". Simulacri di città depurati degli aspetti negativi, in cui tutto è controllato, dal clima all'illuminazione, dalla pulizia alla sicurezza. E non è un caso che l'architettura esterna di questi luoghi sia (stata) spesso caratterizzata da semplici "scatole" quasi senza aperture o dal richiamo al tema della fortezza, chiusa e protetta verso l'esterno, a voler significare che si tratta di spazi isolati e difesi dalle minacce quotidiane sociali e ambientali. Il segreto del successo è la creazione di uno spazio vario, stimolante e affollato di persone, come uno spazio pubblico, ma sicuro come uno spazio privato.

Più che luogo di consumo, i centri commerciali sono ripensati e utilizzati come luoghi di socialità, in particolare dai più giovani e nei contesti che, con tutta probabilità, sono più ca-

LE CARATTERISTICHE POSITIVE E AGGREGANTI DEL CENTRO COMMERCIALE

- È custodito e privo di pericoli
- Contiene luoghi per il divertimento e lo svago: cinema, ristoranti, negozi
- Prevede mostre, rassegne ed eventi per stimolare la cultura
- Non ci sono difficoltà di parcheggio
- Non ci sono rischi di cambiamenti meteorologici
- È climatizzato
- Permette alla gente di prendersela comoda e di socializzare

Fonte: elaborazione di **Largo Consumo**

renti di luoghi di fruizione della relazionalità. Non a caso lo shopping mall è nato come invenzione del mondo suburbano, per chi viveva ai margini della città dove non vi era molta vita associata, rendendo possibile la piazza, lo spazio pubblico indispensabile per creare comunità (le prime denominazioni indicano la Piazza e il Mercato come i costanti archetipi e modelli di riferimento; Plaza è il più frequente dei nomi usati per gli shopping mall statunitensi negli anni Sessanta e Settanta).

Ritorno al villaggio

Negli ampi locali climatizzati e sicuri dei centri commerciali, gli acquisti non sono essenziali: le persone si ritrovano per guardarsi e sperimentare forme di socialità, come durante la passeggiata tipica degli italiani. L'evidente peculiarità di questi spazi è proprio quella di contenere – sfumandone i confini – questa duplice funzionalità: strumentale (shopping for) ed edonistica (shopping around) con un continuum che va dall'acquisto di routine (nell'ipermercato magnete) a quello più simbolico ed edonistico (nei negozi specializzati) sino alle attività di "loisir" vere e proprie, legate al consumo di servizi o al semplice passeggio. Si può arrivare o no all'atto d'acquisto ma, certamente, si è consumato qualcosa, anche un gelato, e si è fatto il proponimento di ritornare, covando, nel frattempo, il sogno dell'acquisto importante. Gli shopping center perdono così parte della loro originaria funzione commerciale, per farsi luoghi privilegiati della comunicazione e dello stare insieme: diventano gli spazi in cui il faccia a faccia, se non il ritrovarsi in comunità, possono avere luogo, soprattutto per quei gruppi della popolazione che hanno ampie quote di tempo libero disponibile – gli anziani e i giovani. La sicurezza è spesso un motivo tra i più validi per scegliere tali luoghi: si lasciano le auto in un parcheggio custodito, ci si ritrova al riparo dalle intemperie, gli scippi sono quasi impossibili perché esiste una sorveglianza poco visibile (agenti di vigilanza e telecamere a circuito chiuso). Ci sono giovani coppie che lasciano scorrazzare liberamente i figli piccoli perché è tutto molto pulito e non si corre il rischio di trovare le siringhe come al parco. Non c'è l'aria aperta ma i capricci meteorologici sono neutralizzati dall'aria condizionata. È luogo di svago per molti anziani che si ritrovano davanti ai maxischermi a leggere i giornali a chiacchierare e a bere un caffè. Se ne fa un uso ludico per ingannare il tempo e vedere un po' di movimento: si vagheggia una socialità di altri tempi, che le dimensioni chiuse e miniaturizzate del centro commerciale rendono possibile. In contrapposizione alla vita relazionale sempre più rapida e difficile delle città contemporanee, il centro commerciale ripropone alcuni aspetti di ripetitività, sicurezza e familiarità, tipici del villaggio. In questo senso, pur con aspetti di estrema modernità e innovazione, i nuovi luoghi del consumo rappresentano una sorta di piacevole ritorno al passato.

Sono inoltre luoghi "magnetici" che attraggono per l'ambiente oltre che per i prodotti e lo shopping diventa quindi un'attività a sé, indipendentemente dal fatto di acquistare un prodotto. A tale riguardo si sottolinea sempre più spesso il maggior rilievo che assume, all'interno del processo di acquisto del consumatore, l'atteggiamento ricreativo rispetto a quello funzionale. Molti consumatori sono "pleasure seekers", cioè persone che ricercano il piacere anche quando fanno shopping, e che vivono il fare acquisti come un evento divertente. Oggi, infatti, è largamente condivisa la consapevolezza che il consumatore cerchi di esaudire esigenze/preferenze emozionali ed edonistiche oltre che razionali e funzionali. In tal senso l'acquirente risulta particolarmente attratto dagli aspetti del punto di vendita che possono rendere l'acquisto più piacevole e divertente, quali la

creatività e l'originalità dell'ambiente, gli stimoli sensoriali, le attività ludiche e i momenti di aggregazione sociale. Nascono nuovi formati ibridi del commercio in cui è difficile separare le componenti della vendita di merci in un insieme di attività che, in uno stesso luogo, fanno riferimento a molteplici modi di consumare cultura, tempo, relazioni sociali. Tenendo conto che l'esperienza del consumatore è evento privato, allora è possibile affermare che uno spazio potrà avere valore di luogo in modo diverso a seconda di chi si relaziona con esso e in tal senso l'individuo/consumatore diviene parte attiva co-costruendo, insieme all'impresa, il senso del luogo: la seconda organizzando spettacolarizzando e tematizzando gli spazi, il primo interpretandoli e vivendoli. E se è vero che sono luoghi pieni di merci, è altrettanto vero che sono pieni di persone.

L'Italia è un osservatorio privilegiato per la compresenza di formule distributive tradizionali e moderne, locali e globali che si presentano in modo consistente sul territorio e che offrono ai consumatori un ampio ventaglio di scelta, anziché fornire una sola scelta obbligata, o annullare le diversità. La diffusione del piccolo negozio, tra arte e botteghe, si accompagna alla crescita della grande distribuzione, è ancora largamente presente il mercato regionale e ciò consente l'elaborazione di personali percorsi d'acquisto da parte dei consumatori, scelte relativamente autonome dalle sollecitazioni della produzione. È confermato l'approccio alla multicanalità, cioè la scelta di tipologie distributive differenti a seconda del tipo di prodotto, del livello qualitativo e del prezzo atteso. Si concilia sempre più tra grande, media e piccola distribuzione, tra distribuzione moderna e tradizionale. La compresenza corposa e diffusa di varie formule distributive sul territorio può essere considerata un elemento che aumenta il grado di libertà del consumatore il quale di volta in volta ottimizza le sue disponibilità di reddito o di tempo e le sue istanze ludiche nell'uno o nell'altro luogo di acquisto a seconda dei suoi obiettivi contingenti. Non è raro imbattersi in persone che sono disposte a pagare un prezzo premium per determinati beni in determinate boutique e sono altrettanto pronte a frequentare gli hard discount alla ricerca di "tesori" a buon mercato. L'affermazione di un nuovo tipo ideale non significa dunque la scomparsa dei precedenti. Questi luoghi non sostituiscono i luoghi antropologici tradizionali ma si aggiungono a essi contribuendo a rendere più complessa la costruzione di identità degli individui e dei gruppi, ma anche offrendo a un numero straordinariamente più grande di individui risorse aggiuntive.

I luoghi hanno incorporato altre funzioni rispetto a quelle per le quali nascevano, i luoghi di vendita diventano anche d'incontro, i luoghi di transito diventano anche di vendita, la casa diventa luogo di acquisto, i luoghi di consumo assumono il ruolo di intrattenimento e di spettacolo... ma sempre luoghi restano e come tali a essi vengono attribuiti un carattere, una dimensione, una personalità che li rendono unici; verso di essi si provano sentimenti di attaccamento, quasi di appartenenza, e l'esperienza estetica che essi offrono costituisce, come vedremo, un fattore fondamentale nei processi di identificazione con tali luoghi. Chiaramente se gli spazi pubblici tradizionali sono assenti, o in uno stato di degrado, o non vengono attualizzati ma "museificati" come luoghi della memoria, allora i centri commerciali possono realmente rappresentare i nuovi spazi della socialità. In tale ottica, sono stati imputati di essere l'unica causa della chiusura dei punti di vendita del dettaglio tradizionale e di provocare la crisi dei centri storici (senza magari soffermarsi anche su altre cause, quali le difficoltà di parcheggio, la sporcizia, le minacce, il traffico caotico, i costi altissimi degli affitti, e il conseguente sviluppo nell'hinterland di città di superficie medio grandi). ■

Non solo shopping

I più grandi e moderni shopping center vantano ormai un numero straordinario di opzioni di intrattenimento, dal cinema ai numerosi punti di ristoro, dai giochi per i più piccoli alle iniziative legate al territorio.

di **Mauro Albera**

🔗 Per uno sguardo allargato sugli argomenti trattati in questo articolo, vi segnaliamo il seguente Percorso di lettura: www.largoconsumo.info/072009/PL-0709-006.pdf (**Centri commerciali e outlet**)

Nei grandi centri commerciali, l'intrattenimento gioca ormai un ruolo decisivo per la creazione di traffico e lo sviluppo della relazione tra cliente e punto di vendita. È noto, infatti, che i consumatori, nel loro atto d'acquisto, sono guidati da motivazioni non solo utilitaristiche (necessità di beni o servizi), ma anche emozionali. Per questo, i centri commerciali hanno strutturato la loro offerta secondo le logiche del sistema esperienziale, in modo da inserire lo shopping all'interno di un complesso in cui sono simultaneamente presenti la multisala, il bowling, il fast food, le strutture sportive, i giochi per bambini e adulti. Queste possibilità, accanto all'organizzazione di eventi, agli spazi di intrattenimento e alle attività culturali, contribuiscono a rendere il centro commerciale non solo un punto di riferimento per i processi di acquisto, ma anche un luogo di aggregazione in cui trascorrere il tempo libero. Così, l'attività di entertainment va vista come un'estensione dell'offerta commerciale, e per questo è gestita come un servizio integrato. Infatti, l'entertainment assume sempre più l'aspetto di un programma strutturato che serve da calamita per i clienti-visitatori e permette di allungare la durata della visita, che diventa ben superiore al solo e specifico tempo per la spesa. Ne derivano importanti benefici in termini di traffico creato, perché il tempo trascorso nei centri commerciali più innovativi è, in media, di 3,5 ore, contro 1 trascorsa in un centro commerciale tradizionale. Per esempio, il centro commerciale Le Porte di

Napoli, nel primo anno successivo all'apertura del multiplex da 13 sale, ha visto crescere i flussi di traffico al suo interno complessivamente dell'11,2%.

Un caso particolarmente significativo è quello di Città Fiera, il polo commerciale-ricreativo, convegnistico e di servizi avanzati collocato nel comune di Martignacco, a un passo da Udine, che ben si presta come contenitore di eventi legati allo spettacolo, avendo allestito al proprio interno un'area dedicata all'intrattenimento più vario, la piazza Show Rondò, che comprende anche un grande palco in legno e un service audio gratuito. «Il nostro centro commerciale – ha spiegato **Stefano Beltramini**, direttore di Città Fiera – propone alla clientela prevalentemente attività di intrattenimento legate alla musica e alla danza, attività per bambini organizzate per eventi particolari (Carnevale, Halloween, Natale, ecc.). La sala Multiseum, al secondo piano della piramide direzionale, viene utilizzata per mostre d'arte e allestimenti temporanei, sala conferenze/riunioni e rinfreschi. In termini di intrattenimento, come attività consolidate si annoverano: il cinema multisala Cinecittàfiera, con 11 sale per 2.500 posti a sedere e macchinari che supportano la nuova tecnologia in 3D, con ristorazione tematizzata; una grande

sala giochi di circa 1.000 mq; due family-center per i bambini, dai 3 ai 10 anni, una al piano terra e una al primo piano, con tanti giochi (tavoli per disegnare, tappeti elastici, playground e fantacastelli, ecc.) dove potere organizzare anche feste di compleanno; la Sala Bingo, più un'area dedicata alle slot machine».

Anche presso La Grande Mela Shoppingland, a Lugagnano di Sonza in provincia di Verona, è possibile trovare quanto serve per il divertimento di tutta la famiglia: il multisala Warner Village, un bowling a 20 piste, la sala da biliardo, il parco divertimenti e vari giochi di realtà virtuale, slot machine e tutte le attrazioni più divertenti e innovative che il mercato è in grado di offrire.

“PARCHEGGIARE” I BAMBINI

Tra le varie proposte di tutti i grandi centri commerciali, uno spazio particolare è riservato all'accogliimento dei bambini e questo perché, quando si reca in uno di essi, un genitore ha bisogno di tempo e tranquillità per fare scelte d'acquisto ponderate e soddisfacenti. A volte i bambini con le loro esigenze vanno un po' in contrasto con questa necessità del genitore/cliente: è per questo motivo che i baby parking si rivelano un valido strumento per la risoluzione del problema, dato che mettono a disposizione uno spazio a uso esclusivo dei bambini e personale adatto a intrattenerli e sorvegliarli. Shopville Le Gru, per esempio, ha un settore apposito, Grulandia, che è un'area polifunzionale divisa in due zone: Area Playground (dove i bambini possono salire su scivoli e tunnel a spirale, giocare a nascondino ed esplorare cunicoli) e Area Laboratorio (per intrattenimenti ludico-ricreativi, esperimenti e progetti artistici organizzati dagli animatori), custodite e gestite da collaboratori qualificati. Il programma di intrattenimenti è molto fitto.

Lo shopping village Le Accaierie (situato al crocevia tra le province di Bergamo, Brescia e Cremona, con una galleria di circa 48.000 mq e una galleria sviluppata su due piani, con un'ampiezza di 13.000 mq) ha attrezzato un'area bimbi tra le più grandi realizzate nei centri commerciali d'Italia. «Il nostro intento è quello di alleggerire i genitori dal problema figlio – ha dichiarato **Sonia** ▶



Foto: Archivio Largo Consumo

Fatnassi, responsabile marketing Le Acciaierie – e permettere loro di passare più tempo all'interno del centro commerciale, per fare acquisti in modo più tranquillo. Le nostre attività di baby parking sono numerose e sono gestite da società organizzatrici di eventi e specializzate nell'intrattenimento dei bambini. Il tutto avviene in spazi ben delimitati e chiusi, dove i genitori lasciano i figli a personale specializzato, firmando una liberatoria e un'assunzione di responsabilità a metà. Il successo è notevole, dato che alla domenica si arriva a gestire anche 200 bambini». In questo ambito, l'offerta de Le Acciaierie non si limita solo all'intrattenimento dei più piccoli, ma si compone di una vasta offerta che comprende un'ampia food court nella piazza centrale, una area relax con poltrone massaggianti, uno spazio dedicato agli appassionati del calcio con la diretta televisiva delle partite di campionato, un City Park che ospita un cinema multisala, un centro divertimenti con sala giochi, bowling e casinò. Attorno a esse, le diverse categorie merceologiche sono disposte su due livelli, secondo una logica di servizio che permette di ottimizzare i flussi della clientela e di accogliere stand per le locazioni temporanee e le attività di animazione. «Il City Park – ha precisato **Sonia Fatnassi** – è dedicato al divertimento per tutta la famiglia, con attività che grandi e piccoli svolgono insieme nella massima sicurezza. E su questo sistema stiamo puntando per quest'anno, in modo da creare nella galleria forme di intrattenimento che coinvolgono grandi e piccoli insieme. Infatti, una domenica al mese andrà in scena un appuntamento fisso per i bambini, con attività a tema. A queste, per i grandi, saranno associate attività promozionali. Così, con promozioni e intrattenimento, portiamo la gente a pensare in modo diverso il centro, a sceglierlo come luogo in cui passare più tempo libero».

Inaugurato nel maggio del 1997, nel Comune di Campi Bisenzio, il centro I Gigli si è affermato come uno dei più grandi e innovativi poli commerciali e del tempo libero, confrontabile con le realtà mondiali. Gli operatori commerciali de I Gigli fin dall'inizio hanno posto al centro della propria attenzione la qualità dell'offerta, la completezza della gamma di prodotti e servizi (particolarmente attrezzato è Giglibebè, la nursery che I Gigli mette a disposizione gratuitamente a mamme e bambini con area allattamento, bilancia, scala biberon, distributore di acqua na-

turale gratuita per gli ospiti della nursery, spazio cambio con fasciatoio, bagni per la cura e pulizia dei bambini), la varietà e la qualità dei programmi di intrattenimento e di svago. «Le attività di intrattenimento sono solo uno strumento per raggiungere il nostro target commerciale, che è quello della famiglia con bambini – ha dichiarato **Alessandro Tani**, il direttore –: per questo sono strategiche tutte quelle azioni che hanno al centro il bambino e il suo divertimento. Nostro obiettivo è l'accoglienza per tutta la famiglia, in modo da rendere accettabile e prolungata per il genitore la permanenza al centro: per i bambini, esistono le attività di intrattenimento gestite da agenzie esterne; per i genitori, esiste la social shop. Il nostro programma prevede tre o quattro macroeventi all'anno, oltre ad alcuni microeventi mensili: si tratta di contenitori con svariate iniziative a tema, alcune delle quali sono sempre rivolte ai bambini. Al fine settimana, quando è massima la frequenza, ci sono spettacoli teatrali o di burattini che si aggiungono agli spazi stanziali aperti tutta la settimana. In particolare, è quasi un'istituzione del centro lo spazio gonfiabili, che nel fine settimana vede la presenza di ben 300-400 bambini. Allo stesso modo, è possibile noleggiare il Boobaloo, la macchina-carrello per i piccoli, oppure effettuare un giro completo del centro con il trenino de I Gigli».

Come si vede, sono fondamentali questi grandi spazi che, all'interno dei centri, sono allestiti con gonfiabili, playground, aree soft, scivoli, piscine con palline, e svariate altre possibilità. La complessità del sistema è notevole e per questo i centri si rivolgono a fornitori e organizzatori specializzati. **La Torre Giochi** è un'azienda di Como che opera esclusivamen-

te nell'ambito della grande distribuzione e offre servizi per l'installazione e la gestione di aree gioco e intrattenimento tramite apparecchiature automatiche. «La nostra mission è collocare e gestire macchine automatiche per l'intrattenimento dei diversi target dei grandi centri commerciali. Una volta installate le apparecchiature, nella zona che ci viene affidata in ragione di un contratto di concessione spazio, la nostra rete di tecnici si occupa di controllare il funzionamento e la regolarità delle stesse. La normale richiesta – ha spiegato **Andrea De Gregorio**, responsabile commerciale di La Torre Giochi – prevede l'allestimento nella galleria classica di uno spazio abbastanza grande di intrattenimento per i bambini. In questo spazio, collochiamo dondolanti, dondolanti big, giochi a premio. Ovviamente la richiesta cambia in relazione al target; per esempio, i centri dotati di un ampio servizio ristorazione o di una multisala chiedono intrattenimento per adolescenti e adulti. Ultimamente, la tendenza dei centri è verso la creazione di spazi ludico-ricreativi, dove l'intrattenimento si svolge alla presenza di personale specializzato che consente alla famiglia di lasciare il bambino e fare shopping in tutta tranquillità».

COME UNA CITTÀ IDEALE

Come evidenziato da **Caputo e Resciniti**, al Congresso internazionale sulle tendenze del marketing del 2003, così concepiti, i centri commerciali tendono a riprodurre anche nella loro configurazione gli schemi tipici dei mercati dell'epoca preindustriale, che assolvevano anche una forte funzione relazionale come centro della vita della comunità. Il modello cui fanno riferimento tali centri commerciali extra-urbani, infatti, è quello della "città ideale", ordinata, piacevole e priva di problemi, in cui, soprattutto a partire dagli anni Novanta, l'offerta di strutture spettacolari e di attività che soddisfano le esigenze di intrattenimento acquista sempre maggiore importanza rispetto a quella dei tradizionali beni di consumo. In questo senso, ogni centro vive in modo particolare il legame con il territorio nel quale si inserisce, tanto da farsi veicolo per la valorizzazione di prodotti e usanze e da coinvolgere direttamente gli abitanti, soprattutto scolari, in attività con il territorio connesse. Allo stesso tempo, i centri commer-



Foto: Archivio Largo Consumo

ciali coinvolgono le politiche pubbliche, dato che assieme alle infrastrutture, a cui sono intrinsecamente legati, essi contribuiscono a delimitare l'aspetto territoriale, creando l'immagine urbana e modificando la percezione di centri storici e periferie.

Un esempio significativo è offerto da Piazzagrande, il complesso commerciale polivalente che sorge a Pieve di Sacco, in provincia di Padova, che unisce alla scelta e all'ampiezza del mix merceologico la ricerca di una dimensione umana che riprende il concetto locale di piazza, come evidenziato nel nome stesso. È un punto di aggregazione importante soprattutto per le iniziative speciali di promozione e di intrattenimento, che si rivolgono a tutti, non solo ai bambini. «La nostra scelta – ha detto **Filippo Lazzarin**, direttore del centro commerciale Piazzagrande – è stata quella di non ricorrere a spazi fissi all'interno della galleria o vicino al centro, ma di puntare su una programmazione ben precisa. Infatti, abbiamo quattro grandi attività ludico-ricreative in concomitanza con le principali festività annuali; un progetto sociale all'anno, con il quale coinvolgiamo le scuole su temi particolari come il rispetto ambientale e la sicurezza, per rafforzare il legame con il territorio e l'attenzione agli aspetti sociali. Inoltre, è ormai una tradizione la grande festa di compleanno, che si tiene a luglio e che dura una settimana intera; ogni giorno ci sono attività varie: musica, eventi sportivi, esibizioni, sfilate di moda e la presenza di un testimonial famoso. La volontà del marketing interno, che realizza gli appuntamenti, è quella di fidelizzare la nostra clientela, ma anche quella di attrarre per più tempo le persone all'interno del centro. Per questo, le nostre attività pomeridiane sono rivolte soprattutto ai bambini, che vengono al centro accompagnati dalla mamma, principale responsabile degli acquisti familiari».

CONSOLIDARE E STABILIZZARE

Anche Città Fiera di Udine, nel suo nome, richiama la nuova funzione del centro commerciale, e il suo stretto legame con il territorio si evince da molte delle strategie alla base delle attività di intrattenimento e delle partnership attivate per l'ideazione e la gestione delle attività stesse, come conferma **Stefano Beltrami**, direttore di Città Fiera: «Il nostro obiettivo è il consolidamento e la stabilizzazione dei rapporti con i più rilevanti partner territoriali, attraverso la collabo-

Centri commerciali e multisala: chi ci guadagna è il cinema

Multiplex, multisala o megaplex, sono i termini con cui si indicano i complessi multischermo che si sono affermati a partire dagli anni Novanta, ma a oggi non è ancora stata concordata una terminologia ufficiale. Nel mondo professionale, si accetta la definizione proposta da **Media Salles**, secondo cui si può parlare propriamente di multiplex se il complesso dispone di almeno 8 schermi, sulla base di uno studio elaborato da **London Economics** secondo cui l'effetto multiplex si realizza pienamente solo con questo numero di schermi. In generale, le caratteristiche distintive di un multiplex sono la dimensione degli schermi e la concentrazione di essi in un solo luogo, le caratteristiche interne del locale (disposizione delle poltrone a gradoni e distanze tra esse, foyers spaziosi, aria condizionata, qualità del sonoro), la diversità dei servizi accessori offerti al pubblico (parcheggio, ristorazione, vicinanza a centri commerciali) e la progettazione specificamente orientata alla pluralità di schermi. La dimensione dei complessi multischermo è assai diversa e comprende da 8 schermi fino a 25 e oltre. La scelta della loro quantità dipende da molti fattori, quali la dimensione dell'investimento, la localizzazione della struttura, le dimensioni del mercato potenziale, la presenza di infrastrutture adeguate, il rapporto tra il cinema e le attività commerciali circostanti. La tendenza dominante è concepire queste strutture come integrate o vicinissime a un centro commerciale, in modo tale che il cinema si integri con altre offerte di spettacolo e di shopping. E la scelta sembra pagare, perché in un 2009 tormentato dalla crisi economica il cinema ha chiuso l'anno in sostanziale stabilità. Anzi, gli addetti al settore evidenziano le ricadute positive, in termini di affluenza agli spettacoli, dello sviluppo delle multisala, su cui tutti puntano. Significativo il caso di **The Space Cinema**, il circuito nato a fine ottobre dalla partnership tra la 21 partner di **Alessandro Benetton** e il gruppo **Mediaset**, che può contare su oltre 250 schermi, 15 milioni di biglietti staccati ogni anno, un fatturato di 125 milioni di euro e il 30% del mercato dei multisala. «Pur in un mercato profondamente in crisi – ha dichiarato **Duccio Langs**, presidente di **Opus Proclama**, che si è aggiudicata la gara per l'incarico di concessionaria di The Space Cinema – il cinema è stato riscoperto dagli investitori perché offre delle nuove opportunità, dalla digitalizzazione ai servizi aggiuntivi dei multisala. Dal 1 gennaio la nostra offerta comprende 500 sale attrezzate per la trasmissione di pubblicità in digitale; siamo i primi in Europa ad avere un circuito digitalizzato di proprietà. Siamo in grado di essere in tutta Italia in 72 ore. Rappresentiamo oltre il 42% del mercato nazionale e il 60% dei multiplex italiani, che sono la realtà più promettente. The Space Cinema e **Uci** sono complementari e si arricchisce così l'offerta di servizi per lo spettatore, ma anche per gli investitori».

razione continuativa con le scuole di ballo presenti sul territorio regionale, con le associazioni culturali più varie per quanto concerne mostre, allestimenti, e simili, nonché attraverso il mondo dello sport (palestre, scuole di arti marziali, ecc.). E in questa precisa direzione vanno le nostre collaborazioni. Oltre a quella consolidata da anni per le attività legate al ballo, abbiamo concretizzato una partnership con il Movimento Turismo del Vino, con il Parco del Cormor, con Udine-Gorizia e Pordenone Fiere, sempre in una logica di stabilizzazione dei rapporti territoriali con gli interlocutori più importanti. In funzione dell'incremento e della stabilizzazione dei rapporti territoriali precedentemente espressi, per il 2010 si è stabilito di consolidare i rapporti già in essere con i nostri partner storici, e di da-

re anche maggiore risalto agli eventi territoriali di carattere eno-gastronomico, organizzando delle anteprime presso la nostra struttura commerciale. Inoltre, è prevista la partecipazione di Città Fiera come sponsor di importanti associazioni del territorio regionale, le quali spesso trasferiscono parte delle proprie attività all'interno degli spazi del centro».

Anche per questo aspetto, i centri commerciali ricercano il supporto di agenzie specializzate nel fornire loro pacchetti completi. **Network Propaganda** è un'agenzia nata alla fine degli anni Ottanta, che ha fatto della gestione degli eventi e dell'intrattenimento nei grandi centri commerciali il core business della sua attività, contando oggi su clienti di notevole prestigio, quali il centro commerciale Campania a Marcianise, Il Castello a ►

Ferrara, lo shopville Le Gru a Grugliasco (To) e il centro commerciale shopville Gran Reno a Casalecchio di Reno (Bo). «Il marketing deve puntare alla costruzione di rapporti di lungo periodo – ha spiegato **Mauro Rossetti**, direttore marketing di Network Propaganda – e i centri commerciali si configurano come nuovi spazi di aggregazione spontanea, diventando un punto di riferimento consolidato, fatto di valori comuni. Un'attività di marketing organica e di ampio respiro deve pertanto contemplare la costruzione di strette relazioni con il tessuto locale. Sono di tre tipologie differenti le attività che proponiamo ai nostri clienti. Innanzitutto, le promozioni generali per aumentare il sell out, poi gli eventi per la fidelizzazione della clientela, infine le attività di community relations. Quest'ultimo è l'ambito più importante e innovativo, nel quale siamo particolarmente specializzati. È un ambito promozionale molto importante, perché mira a connettere il centro commerciale con il territorio in cui si inserisce. Ne deriva che le tematiche e le attività variano a seconda del luogo, ma in generale si può dire che il format prevede attività per due, tre settimane nella galleria del centro: durante questo periodo si susseguono convegni, mostre, esposizioni. Altra costante è il coinvolgimento interattivo di bambini delle scuole, sia elementari sia medie: a essi si rivolgono esperti di associazioni locali, ma essi stessi diventano soggetti attivi, tramite ricerche e lavori creativi, che poi vengono selezionati e pubblicati. In una tale prospettiva, mediante l'organizzazione di eventi ben strutturati, tarati sui contesti e caratterizzati da un elevato grado di comunicabilità, si possono stabilire legami solidi e duraturi con il territorio e la collettività, dando nel contempo vita a manifestazioni a elevato contenuto d'immagine, con molteplici ritorni».

Come si è visto, negli ultimi anni l'intrattenimento, inteso come integrazione dell'offerta tramite azioni volte a soddisfare i bisogni di svago e divertimento, è diventato un'importante leva gestionale che le imprese utilizzano per potenziare la relazione con il cliente e differenziarsi dalla concorrenza. Ciò avviene attraverso la realizzazione di punti di vendita ad alto contenuto spet-

tacolare in cui organizzare eventi, rappresentazioni, sperimentazioni, prove dei prodotti o altre forme d'intrattenimento, dove ascoltare musica, guardare video, divertirsi con videogiochi, partecipare a gare e giochi a premi. All'interno del punto di vendita possono essere utilizzate diverse leve, quali l'atmosfera, lo spettacolo, i videowall, il gioco. A queste leve interne al punto di vendita possono poi aggiungersi quelle esterne, quali gli impianti cinematografici multisala o le strutture di ritrovo e di ristorazione, che operano come magneti per attrarre traffico intorno ai centri commerciali; proprio come conferma **Proxima**, agenzia modenese che si è specializzata in comunicazione dei grandi centri (tra i clienti si contano I Portali di Modena e Il Gabbiano di Savona), suddividendo la propria offerta in settori

particolari (Proxima Full Com, Proxima Mall Up, Proxima On Site, Proxima Play Factory). «Oggi il centro commerciale – ha spiegato **Silvano Franciosi**, direttore relazione clienti di Proxima – ricerca e offre un'immagine di sé che va ben oltre il commerciale, entrando in relazione diretta con le persone e contribuendo alla loro vita in senso totale, anche facendosi carico di problematiche sociali e locali.

PUNTARE SUI CONCORSI

Le attività di intrattenimento e promozione devono per forza tenere conto di questa nuova realtà e devono essere diversificate a seconda del territorio a cui si riferiscono e del target a cui si rivolgono.

Noi accogliamo le richieste dei clienti e le soddisfiamo attraverso specifiche meccaniche innovative. Puntiamo molto sui concorsi e le manifestazioni a premi che, declinate in vario modo, consentono di perseguire ottimalmente i target più diversi. Infatti, per esempio, grande riscontro si ha con il Tombolè, che permette di raggiungere un target adulto; oppure, sul versante ragazzi, i giochi basati sulla tecnologia "alla Minority Report". Per quanto riguarda il legame con il territorio, si punta ad attività innovative, come Salutando, in collaborazione con le Usl e con alcuni specialisti, per offrire un check up ai clienti; oppure, ce ne sono altre rivolte ai più giovani, per esempio attività di interpretazione dell'ambiente in cui vivono i ragazzi, per far emergere i loro desideri e cercare di realizzare le strutture che mancano».

Il centro commerciale come sistema integrato di offerta è in grado di generare un valore per il cliente che va ben oltre quello delle singole attività di acquisto o di visione dello spettacolo cinematografico o di consumo di pasti, dato che nasce dalla contestuale soddisfazione dell'insieme di desideri convergenti di divertimento, interazione, socializzazione e shopping. E questo, in un contesto che rende difficile agire sui prezzi, risponde all'obiettivo di potenziare le relazioni con una domanda sempre più esigente. ■

ATTIVITÀ DI ENTERTAINEMENT IN ALCUNI PRINCIPALI CENTRI COMMERCIALI

8 Gallery Lingotto-Torino – Cinema Pathè con multisala
Le Fornaci-Beinasco (To) – Warner Village Cinemas
Shopville Le Gru-Grugliasco (To) – Festival estivo Gru Village, Christmas Village, Parco Divertimenti Grulandia, Trenino-giostra per bambini, intrattenimenti cultura-arte-musica
Fiumara-Genova – Uci Cinema
Centro Luna-Sarzana (Sp) – Spettacoli musicali e culturali
Il Gabbiano-Savona – Spettacoli di magia, cabaret, sfilate moda
Bicocca Village-Milano – Uci Cinemas (18 sale) Play City Fec, Virgin Active, Baby Village
La Corte Lombarda-Bellinzago L.do (Mi) – Play City, Cinema multisala
Le Cupole-San Giuliano M.se (Mi) – Spettacoli, Playground
Centrosarca-Sesto San Giovanni (Mi) – Cinema multisala, Spazio Arte
Le Acciaierie-Cortenuova (Bg) – Baby Young-Kids-Paradise Villages, Mostra d'arte, Cinema multisala, Centro divertimento for fun, Bowling, Sala giochi
Freccia Rossa-Brescia – Multisala Witz, Virgin Active
Le Porte Franche-Erbusco (Bs) – Cinema Multisala, Sala Giochi, Casinò
La Favorita-Mantova – Cinema Multisala
Airone-Monselice (Pd) – Attività per anziani, Area bambini
Piazzagrande-Piove di Sacco (Pd) – Sala giochi, Baby Park
La Grandemela-Lugagnano di Sona (Vr) – Cinema multisala, Bowling, Parco giochi, Sala giochi
Torri d'Europa-Trieste – Cinecity multisala, Tribeca Game & Café
Città Fiera-Torreano di Martignacco (Ud) – Bingo, Cineplex, Sala giochi, Maggicabula, Gioca Bimbi
Centro Borgo-Bologna – Cinema Estivo, Aperitivi letterari, laboratori per bambini, spettacoli
Centro Meridiana-Casalecchio di Reno (Bo) – Uci Cinemas, Virgin Active
I Petali di Reggio-Reggio Emilia – Cinestar Multiplex, Skating Track, Playground
Le Befane-Rimini – Multiplex, Casinò Xp
I Gigli-Campi di Bisenzio (Fi) – Grandi Eventi
Città delle Stelle-Ascoli Piceno – Multiplex, Space Station bowling, Rebirba
Itaca-Formia (Lt) – Baby Parking, Scuole di ballo e musica
Megalò-Chieti – Multiplex, Antares video games
Le Porte di Napoli-Afragola (Na) – Happy Maxi Cinema, Bowling
Campania-Marcianise (Ce) – Cinema multisala, Cabaret, musica dal vivo
Mongolfiera-Bari – Playground, Ludoteca, Anfiteatro
Due Mari-Maida (Cz) – Cinema Multisala, Bowling, Sala giochi
La Corte del Sole-Sestu (Ca) – Playcity, Galaxy, Cinevillage
Fonte: CNCC-L'industria dei centri commerciali in Italia Largo Consumo

Investimenti nel dettaglio

La crisi che ha messo in ginocchio l'Europa nel 2009 non ha risparmiato il retail, uno dei settori più penalizzati. Il volume degli investimenti è stato molto basso, ma per il 2010 ci sono buone aspettative.

di **Silvia Gandellini***

Per uno sguardo allargato sugli argomenti trattati in questo articolo, vi segnaliamo il seguente Percorso di lettura: www.largoconsumo.info/072009/PL-0709-006.pdf (Centri commerciali e outlet)

Da molti definito l'“annus horribilis” del real estate mondiale, il 2009 ha mostrato senza ombra di dubbio tutti gli effetti di una crisi che fortunatamente in Italia si è manifestata in forma attenuata rispetto a quanto avvenuto in altri Paesi europei. In tutta Europa il retail ha rappresentato il settore maggiormente penalizzato dalla situazione economica congiunturale.

Il volume degli investimenti retail in Europa nel 2009 è stato di 12,3 miliardi di euro, in flessione del 32% rispetto al 2008, anno in cui si era registrato un volume di 18,2 miliardi di euro. Mentre il mercato anglosassone nel 2009 ha registrato una flessione sul 2008, anno in cui si registrò un deciso crollo sul totale delle transazioni, riteniamo che il sentiment di mercato nei confronti del 2010 sia all'insegna della ripresa. L'Europa continentale invece, con 7,3 miliardi di euro di investimenti retail, registra una marcata contrazione annua, del 40%: Germania, Italia e Francia sono i mercati dominanti, con un volume di oltre 1 miliardo di euro ciascuno. Anche se quello tedesco rappresenta il mercato più grande in termini di volume, grazie a operazioni quali la vendita del **Thier-Gelände Shopping Centre** a Dortmund per 225 milioni di euro e il **Mercado Shopping Centre** ad Amburgo per 164 milioni di euro, tuttavia si tratta di un mercato che mostra ancora una situazione di sofferenza, con una riduzione del volume delle transazioni del 57% rispetto al 2008. Italia e Francia, invece, registrano una crescita nel volume delle transazioni rispettivamente del 77% e del 104% sul

2008: ciò fa ben sperare sulle prospettive di crescita del 2010.

Con il 56% delle transazioni complessive in Europa, il centro commerciale rimane il prodotto preferito dagli investitori. Nell'Europa continentale questo dato è ancora più accentuato, con il 66% del volume totale rispetto al 55% del 2008. Gli investimenti in retail park sono molto diminuiti, da 2,5 miliardi di euro nel 2008 a 526 milioni di euro nel 2009, e ciò è dovuto in parte alla mancanza di prodotti di qualità. Nel 2009 le compravendite di portafogli in Europa hanno rappresentato il 22% dei volumi totali transati e sono aumentate di quasi un terzo verso la fine dell'anno, includendo 5 operazioni oltre i 100 milioni di euro ciascuna, 3 delle quali con strutture di sale & lease back. Quest'ultima tipologia di transazione dimostra in maniera rilevante la necessità crescente di molte aziende della grande distribuzione di generare cassa per potere riprendere a breve i propri piani di sviluppo e consolidare i debiti bancari per sostenere maggiormente i conti economici penalizzati dall'erosione degli utili.

Gli investitori istituzionali sono stati i più attivi in Europa nel corso del 2009, registrando quasi un quarto del volume transato. In Europa continentale i fondi tedeschi hanno mantenuto alto il livello

degli investimenti con 1,8 miliardi di euro, dei quali più di 0,5 investiti in Germania. Sviluppatori privati e property company quotate, impegnati nella ricapitalizzazione dei propri bilanci d'esercizio, sono stati i venditori più attivi in Europa nel 2009, registrando vendite per 2,9 miliardi di euro, un quarto del volume totale del 2008. L'attività di investimento cross-border nel settore retail si è rallentata nel 2009, in quanto gli investitori hanno privilegiato i mercati domestici, anche a causa della crescente incertezza degli altri mercati. Solo il 40% degli investimenti nell'Europa continentale si è indirizzato oltre confine, rispetto al 67% del 2008 e al 76% del 2007. Ci aspettiamo che questa tendenza possa invertirsi nel corso del 2010, riportando così all'attenzione dei mercati più stabili i capitali extra-nazionali.

IL PANORAMA ITALIANO

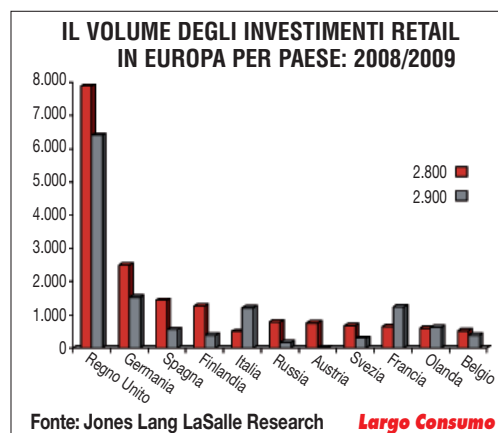
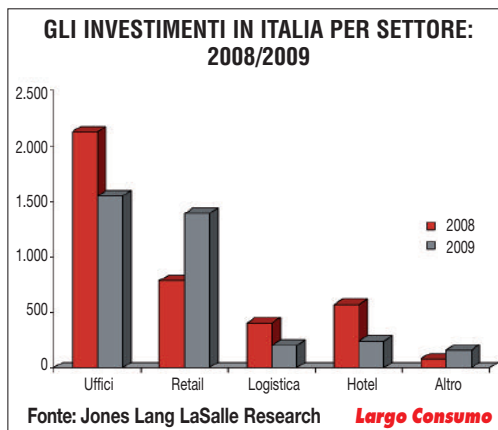
Nonostante il generale rallentamento degli investimenti di tutti i settori in Europa, in Italia il volume delle transazioni retail 2009 è cresciuto rispetto al 2008, fino a raggiungere quota 1.390 milioni di euro. Il settore retail, secondo per volume dopo il settore uffici, ha segnato una crescita annua del 77%, mentre il settore uffici ha registrato una contrazione del 29%. Se il 2008 lo ricorderemo per il più alto numero di transazioni saltate o preliminari annullati, il 2009, pur essendo iniziato con pessimi pronostici, in realtà si è dimostrato un anno attivo. Come abbiamo visto, il volume degli investimenti retail nel 2009 è aumentato significativamente in percentuale rispetto al 2008. È tuttavia doveroso sottolineare che questo dato non è un termometro che misura esattamente lo stato di salute del mercato degli investimenti, anzitutto perché il

mercato italiano, se paragonato a mercati più evoluti come quello anglosassone, è piuttosto piccolo e pertanto bastano 1 o 2 grosse transazioni per cambiare le statistiche e, apparentemente, le tendenze. Inoltre, molte delle transazioni, e in special modo quelle dei primi 9 mesi del 2009, sono il frutto di negoziazioni e preliminari siglati in anni precedenti, alcuni addirittura nel 2007. Per citare alcuni esempi: il centro **Rondò** di Monza, il centro **Auchan** di Antegnate e il centro **Domus** di ►



Roma. Tuttavia, la vivacità di mercato e un timido, nuovo appetito per gli investimenti retail sono cominciati nell'ultimo trimestre 2009 e ci auguriamo che questa tendenza possa crescere sempre di più nel corso del 2010. Alla luce di quanto riportato finora, è arduo stabilire quale sia la tipologia di investitore protagonista del 2009, in quanto la compagine di mercato in cui si muovono gli investitori è in continua evoluzione: la maggior parte dei fondi aperti tedeschi, che negli anni scorsi hanno giocato un ruolo rilevante nel mercato italiano, in questo anno di congiuntura economica ha sofferto molto e, a oggi, non prevediamo un loro ritorno a breve, eccezion fatta per alcuni fondi che hanno molta liquidità da investire in Europa e tendenzialmente in Paesi con economie più stabili, come per esempio l'Italia. Altri investitori internazionali, che al contrario negli anni scorsi sono stati alla finestra, nel 2009 hanno trovato occasioni molto interessanti, individuando ottime opportunità d'investimento a valori pre-2004. Un esempio significativo è il caso di **Eurocommercial Properties**, il cui ultimo investimento risaliva al 2003 (centro **Lame** a Bologna), e che a fine anno ha acquistato il centro commerciale **I Portali** di Modena.

Un significativo rallentamento nelle acquisizioni degli ultimi due anni ha fatto sì che, a oggi, ci siano circa 3 miliardi di euro di prodotti in vendita su tutto il territorio nazionale, ma nonostante ciò la maggior parte degli investitori attivi sul mercato fatica a trovare l'investimento adatto alle proprie esigenze. La maggior parte degli investitori istituzionali, indipendentemente dal proprio profilo di rischio, infatti, cerca il cosiddetto "prodotto difensivo", ovvero un centro commerciale dominante nel proprio bacino di riferimento, con una storia, e in grado di contrastare le continue sollecitazioni di natura competitiva e gli scossoni macro economici. Per questi prodotti di investimento la maggior parte dei fondi è disponibile a riconoscere una valorizzazione equa in virtù soprattutto della capacità del centro di ottenere ritorni stabili nel tempo, e con la possibilità di migliorare le performance attraverso una gestione attiva dell'asset. Tali risultati sono però ottenibili solo in presenza di alcuni fattori cruciali tra cui: sostenibilità di

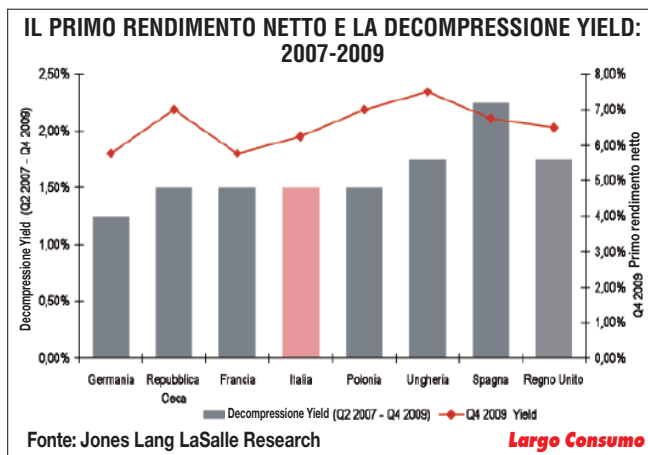


canoni e spese comuni, mix merceologici bilanciati, centri a regime competitivi.

La domanda che allora ci si pone è: che ne sarà di tutti gli altri prodotti in vendita? Secondo una mera logica finanziaria, il maggiore rischio dovrebbe riflettersi in un innalzamento del rendimento, facendo diventare l'opportunità un prodotto per fondi core-plus e opportunistici che, sempre in teoria, dovrebbero cogliere l'attimo. In realtà accade spesso che i venditori, quando possono, rinuncino alla vendita sperando in anni migliori e, pensando che il proprio immobile si possa rivalorizzare solamente

in base ai cicli economici dei mercati, tralascino tutte quelle azioni concrete di property e asset management, essenziali a valorizzare il proprio investimento, che finisce paradossalmente per svalutarsi. Il 2010 ha tutte le carte in regola per essere un anno di maggiore vivacità, gli investitori stranieri tornati attivi sul nostro mercato stanno gradualmente aumentando, ma l'Italia per attirare capitale deve essere competitiva con mercati come Francia, Germania e Spagna. In tutta Europa i rendimenti sono aumentati significativamente, a partire da investimenti a basso profilo di rischio. A oggi, in Italia, abbiamo assistito a poche transazioni di mercato, intese come frutto di negoziazioni iniziate a partire da inizio 2009, anche perché gli investitori sono diventati molto selettivi e molti prodotti d'investimento retail rimangono spesso invenduti. Oggi per un centro commerciale prime il tasso di capitalizzazione si aggira attorno al 6,00-6,25%, al netto dei costi che possono variare tra i 50 e i 70 punti base. Un ruolo significativo in questo lo giocano anche altri fattori, tra cui la possibilità di ottenere o trasferire i finanziamenti bancari e l'impatto fiscale generato dalle scelte di strutturazione delle operazioni (imposte di registro, crediti Iva, plusvalenze latenti, rischi di accertamenti fiscali). Un discorso diverso invece va fatto per i parchi commerciali, un prodotto in Italia relativamente nuovo. Nonostante i parchi e i centri commerciali rappresentino investimenti con profilo di rischio diverso, fino a qualche anno fa la differenza si era via via assottigliata, quasi fino a scomparire. Oggi il retail park torna a essere considerato un investimento più rischioso e pertanto i ritorni sull'investimento devono essere maggiori. In questo momento, tra un centro commerciale e un retail park, entrambi prime, il gap in termini di tasso di capitalizzazione netto potrebbe oscillare tra i 75 e i 100 punti base.

Ci auguriamo che, nel settore immobiliare, il 2010 possa essere ricordato come l'anno in cui la forza sia stata la virtù che ha caratterizzato gli investitori, dimostrando di credere nel Paese Italia, e la temperantia la virtù che ha guidato i venditori nelle loro scelte, avendo ben presente che l'Italia è un Paese che deve ancora crescere molto per ambire a essere competitivo con i mercati immobiliari europei più maturi.



* Jones Lange LaSalle

I rischi dello shopping center

Un ambito polifunzionale dove la convivenza fra attività e persone rende spesso insufficienti le semplici garanzie assicurative. Occorre pensare invece in termini di prevenzione.

di **Guido Ruozì***

Per uno sguardo allargato sugli argomenti trattati in questo articolo vi segnaliamo il Percorso di lettura: www.largoconsumo.info/072008/PL-0708-001.pdf (*Centri commerciali, outlet e immobiliare commerciale*)

A quali rischi si espone un centro commerciale? È sufficiente farvi fronte solo tramite coperture assicurative? Esiste una strategia per gestirli in qualche modo in grado di prevenirne alcuni? Partiamo anzitutto da un presupposto: il centro commerciale è diverso da un supermercato o da un grande magazzino. Riunisce un insieme di attori (i vari negozi) che, pure con peculiarità e obiettivi diversi, operano con criteri unitari nella stessa struttura formando un organismo unico, di estrema funzionalità e flessibilità. Il complesso architettonico è caratterizzato da spazi e servizi comuni che fanno convergere, nello stesso luogo e allo stesso tempo, interessi della gd, dei dettaglianti specializzati e della comunità di riferimento.

La gestione del centro commerciale è rimandata a un unico interlocutore che deve, oltre che generare sinergie tra le singole unità che la compongono, organizzare e ottimizzare utilizzo di spazi e strutture, predisporre l'erogazione di servizi di qualità ai negozianti e ai visitatori e non ultimo garantirne la sicurezza. La compresenza di numerosi operatori caratterizzati da differenze organizzative, culturali, di ruolo, di dimensioni, di interessi, comporta però oggettive difficoltà nel definire sistemi gestionali strutturati e integrati. È quindi impensabile che il responsabile del centro sia in grado di garantire una completa gestione del rischio senza l'aiuto di un esperto. In realtà, nonostante queste premesse, l'attività di risk management è tutt'oggi un terreno presso-

ché inesplorato per molte realtà distributive italiane.

L'esperienza di **Rva Rasini Viganò**, leader nella consulenza del rischio e brokeraggio assicurativo, porta ad affermare che i principali fattori di rischio per un centro sono legati prevalentemente alle caratteristiche intrinseche del contesto di business in cui opera, ai recenti sviluppi derivanti dalla ricerca di nuove opportunità di sviluppo (evoluzione della mission) e alla complessità delle attività degli operatori che vi convivono.

Le complessità in termini di rischio in cui il centro opera rendono evidente come una gestione e mitigazione dei rischi strutturata sia fondamentale per migliorare il posizionamento e recuperare redditività. La quotidianità di un centro commerciale è caratterizzata da elevata rischiosità: danneggiamento a terzi nel corso della permanenza presso la struttura; lesioni a terzi (clienti/dipendenti/fornitori) e a proprietà di terzi causate principalmente da cadute e scivolamenti,

procurate da urti con strutture e prodotti nell'area del centro; mutamento del perimetro di business (per esempio a seguito di ristrutturazione e/o ampliamento del centro, a variazioni degli spazi dedicati ai vari esercizi commerciali o degli spazi comuni); impatto ambientale della struttura sul territorio e inquinamento (atmosfera, acustico) generato dai notevoli flussi di visitatori in alcune giornate (weekend, periodo natalizio, in occasione di particolari manifestazioni); ritardi e/o inadempienze di fornitori che possono compromettere l'attività del centro e quindi inficiarne il servizio; outsourcing di alcune attività tradizionali (rischi aggiuntivi legati alle evoluzioni del settore in termini di scorporo/esternalizzazione di servizi); rapporti tra i vari esercizi commerciali e tra gli esercizi e il centro; malfunzionamento dei servizi generali d'impianto - interruzioni e/o carenze negli impianti di distribuzione delle utility (condizionamento dell'aria, corrente elettrica ecc.) possono causare danni ai visitatori e agli operatori, per esempio un'interruzione nel sistema di condizionamento in un giorno estivo potrebbe causare un danno economico ai negozianti che potrebbero rivalersi sulla proprietà; coesistenza di manifestazioni/eventi organizzati; arricchimento della gamma di servizi proposti (che comportano nuovi rischi per i quali il centro spesso non dispone né di una analisi di impatto propria né di una storicità rilevante); interruzione dell'attività dovuta a cause esterne o a fenomeni naturali catastrofici con ripercussioni su integrità e

disponibilità delle strutture con eventuale necessità di interruzione dell'attività commerciale e conseguente danneggiamento a tutti i negozi, applicazione di penali a seguito del mancato rispetto di vincoli contrattuali con fornitori e clienti; incidenti e danneggiamenti di strutture e materiali all'interno degli edifici e degli spazi.

È responsabilità della società di gestione far sì che chiunque circoli con mezzi di servizio nelle strutture sia in grado di farlo in sicurezza. La corretta gestione del traffico interno è fondamentale per tutelare la sicurezza di clienti e operatori. Ci sono poi i potenziali problemi legati alla vendita di materiale contraffatto, con eventuale interruzione dell'attività di un negozio e conseguente danno di immagine per il centro; il furto di strutture e materiali depositati all'interno; il rischio terrorismo; i rischi legati ►



7869

Foto: Chipman Taylor

al dl 231/01 (reati contro la pubblica amministrazione, reati societari per false comunicazioni, reati ambientali, reati attinenti la sicurezza sul lavoro); il coinvolgimento dell'azienda nella commissione di reati a opera di amministratori, dirigenti e dipendenti.

Questi fattori comportano per il centro rischi di danni economici e reputazionali a volte rilevanti anche quando l'evento dannoso colpisce solo uno degli esercizi della struttura. Fra i principali capitoli di spesa vi sono quindi anche tutti i costi connessi al rischio. La riduzione dei costi rappresenta, però, una leva necessaria per migliorare i margini e conseguire un vantaggio competitivo, nonché uno dei banchi di prova su cui si valuta il direttore di un centro.

Sul piano assicurativo alcuni eventi dannosi a elevata frequenza e considerati ormai cronici e routinari non sono più riconducibili al principio di incertezza, concetto base dell'assicurabilità, ma rappresentano una costante. Se si aggiunge poi che i consumatori sono sempre più attenti, la magistratura sempre più severa nei confronti del danneggiante, i procedimenti giudiziari molto lunghi e i costi legali sempre più onerosi per l'assistito, appare evidente che il trasferimento di questi rischi al mercato assicurativo diventa molto difficile, se non impossibile, e comunque incredibilmente dispendioso.

L'approccio di broker e compagnie assicurative che si muovono in maniera tradizionale non consente però di intervenire sui rischi prospettici e di valorizzare adeguatamente tutte le voci di costo a valle dell'evento avverso. Per far fronte a uno scenario così complesso e articolato, le aziende più innovative operanti in settori con profili di rischio analoghi (gestione di eventi, fornitura di servizi di property e facility management, media, pharma, ecc.) si stanno attivando con strutture organizzative adeguate (introducendo per esempio funzioni di risk management integrate nel contesto organizzativo e controlli interni) e stanno avviando processi strutturati e sistematici di risk assessment che consentono di individuare la risk strategy assicurativa più adeguata.

UN ESEMPIO DI RISK MANAGEMENT

Rva ha subito compreso l'importanza di fornire al mercato un servizio consulenziale più strutturato in grado di supportare le aziende della gdo nel raggiungere obiettivi di mitigazione del rischio e

di contenimento dell'esposizione economica a esso legata.

Questa strategia di risk management ha come scopi: fornire al top management della catena una visione d'insieme dei rischi operativi attuali e futuri (rischi coerenti con il percorso di crescita del centro e associati a tecnologie e implicazioni politiche e sociali); valutare i rischi individuandone l'impatto economico, patrimoniale e reputazionale per arrivare a stabilire priorità su cui intervenire; verificare la coerenza delle coperture assicurative (e delle altre politiche di gestione del rischio da un punto di vista operativo/procedurale e contrattuale) e proporre eventuali aree di ottimizzazione del programma assicurativo; introdurre sistemi di prevenzione e controllo – coerenti con le politiche aziendali e il contesto normativo vigente – nei punti critici dei processi per cercare di prevenire gli eventi. Nella maggior parte dei casi, infatti, i rischi cui il centro si espone sono generati da disfunzioni di processo.

In un caso reale di un cliente di Rva il progetto proposto, tramite valutazione comparata degli indici di rischiosità intrinseca e di gestione del rischio, ha consentito di classificare i rischi in base al livello di criticità residua, tenendo conto delle azioni di mitigazione già attivate al fine di ridurre l'incidenza di accadimento e/o gli impatti potenziali. Valutato il livello di mitigazione già implementato, sono state individuate aree di miglioramento che hanno consentito di spostare i rischi sotto la soglia critica, in particolare rischi connessi alla perdita di dati critici relativi alle manifestazioni/eventi e a controlli omessi o inadeguati che avrebbero potuto comportare incidenti rilevanti e/o la sospensione dell'attività con danni indiretti

per tutti gli operatori della catena del valore e d'immagine rilevanti per il centro.

La metodologia prevedeva tre fasi: mappatura dei rischi, con il censimento dei processi "core" del centro e dei rischi connessi; valutazione dei rischi, identificati valutandone la criticità intrinseca e residua; strategia di gestione del rischio in modo da individuare il set di azioni di mitigazione da intraprendere e di strumenti gestionali da utilizzare sul fronte sia assicurativo che operativo e contrattuale.

Nel caso citato il programma assicurativo denotava nel complesso una discreta organizzazione nonché un adeguato dimensionamento. Sono state tuttavia evidenziate aree di copertura e spunti di miglioramento. I rischi più critici e per i quali non era prevista un'adeguata copertura assicurativa sono stati oggetto di condivisione con il management e resi oggetto della risk strategy. In aggiunta sono stati individuati suggerimenti operativi e contrattuali.

La soluzione proposta ha contemplato, tra le altre, le seguenti attività: gestione interna di tutti i piccoli eventi dannosi a elevata frequenza, per esempio danni a cose, tramite risarcimenti diretti, buoni sconto e così via; messa in atto di sistemi di prevenzione che prevedono anche un riassetto organizzativo quali l'introduzione di turni aggiuntivi del personale per una migliore manutenzione della struttura e il monitoraggio degli incidenti; trasferimento al mercato assicurativo selettivo in grado di cedere i rischi giusti alle migliori condizioni possibili sul mercato; revisione dei principali contratti di fornitura e partnership per individuare clausole per trasferire i rischi all'esterno.

In conclusione un adeguato approccio alla gestione del rischio permette di aggredirne l'intero costo, mitigandone gli impatti sulle voci del conto economico e rendendo più efficace il collocamento dei rischi residui sul mercato assicurativo. Riducendo i costi l'azienda può recuperare redditività, migliorando il livello di competitività e la sua immagine. Ne conseguono vari benefici: sviluppo di una consapevolezza sui rischi all'interno dell'azienda; abbattimento dei costi aziendali con un maggiore presidio dei processi e un migliore governo dei rischi (prevenzione del rischio); ottimizzazione del collocamento e della gestione dei rischi assicurabili (spesa assicurativa più efficace); miglioramento dell'immagine agli occhi della comunità con conseguente incremento di visitatori/esercenti e dell'indotto.

* Rva Rasini Viganò

I PRINCIPALI FATTORI CRITICI DEL CENTRO COMMERCIALE

Lesioni a terzi (clienti/dipendenti/fornitori) e a proprietà

Impatto sul territorio e inquinamento in particolari giornate

Ritardi e/o inadempienze di fornitori

Coesistenza di eventi organizzati

Interruzione dell'attività dovuta a cause esterne o a fenomeni naturali catastrofici

Incidenti e danneggiamenti di strutture e materiali all'interno degli spazi

Problemi legati alla vendita di materiale contraffatto

Furto di strutture e materiali depositati all'interno

Reati a opera di amministratori, dirigenti e dipendenti

Fonte: elaborazioni di **Largo Consumo**



La rivoluzione centripeta della città

a cura di **Multi Knowledge Center**

Per uno sguardo allargato sugli argomenti trattati in questo articolo vi segnaliamo il Percorso di lettura:

www.largoconsumo.info/072008/PL-0708-001.pdf (**Centri commerciali, outlet e immobiliare commerciale**)

Per cominciare un episodio personale forse capitato a molti: la visita a un centro commerciale di grandi dimensioni nell'hinterland di una città del Nord. Avvicinandosi a destinazione, incolonnato nel flusso dei clienti che avevano scelto quella struttura per i loro acquisti, era sufficiente dare uno sguardo allo spazio circostante per percepire il senso di vuoto che la totale assenza di ambiente genera, se appena ci si sofferma a osservare. Niente case, niente strade, niente negozi, nessuna persona; un via vai ininterrotto di auto in entrata e in uscita dal parcheggio. Torna così in mente una frase del celebre architetto olandese **Rem Koolhaas**, che già alcuni anni fa sosteneva: «La funzione dello spazio pubblico di promuovere la socialità è assoluta pressoché integralmente dagli spazi commerciali». All'interno della struttura, in significativo contrasto con l'esterno, un caotico, colorato, rumoroso e molto umano movimento di persone. Famiglie, ragazzi, bambini distribuiti nei mall, assiepati nelle food court, spaesati di fronte alle planimetrie con l'elenco sterminato di insegne, che, insieme, compongono la parola magica: "merchandising mix".

È questo l'unico "mix" possibile? I centri commerciali

italiani, e gli outlet e i retail parks, sono magneti costruiti su un'equazione importata dagli Stati Uniti prima e dall'Europa occidentale in seguito, secondo la quale a tanta espansione residenziale nelle cinture urbane periferiche doveva corrispondere un'eguale espansione dei servizi tipici dei centri cittadini. Un concetto sostanzialmente corretto, che prevedeva di creare strutture in cui potesse essere ricreato il necessario mix funzionale. Le cose sono andate diversamente e una sola funzione si è sviluppata, relegando le altre a ruoli marginali: il retail. La pianificazione degli ultimi 30 anni è la storia di uno sviluppo disarmonico che ha danneggiato tanto le città, con i centri storici spesso svuotati della loro funzione originaria, quanto le "new town", che si sono trovate a gravitare e a dipendere da mall sempre più grandi, anche per gli acquisti di beni primari.

"New town" è un termine che è tornato recentemente di moda, fa parte di un progetto più ampio dell'amministrazione Obama per contrastare la congiuntura economica, subito preso in esame anche per il Vecchio continente, per le stesse identiche ragioni.

A dispetto delle intenzioni, il nome non è nuovo e non

conta poi molto: potremmo chiamarle "città satelliti", come negli anni Ottanta, oppure "banlieu", o ancora "quartieri dormitorio". Al contrario, ciò che conta è non ripetere gli stessi errori del passato. Pensare che uno sviluppo monofunzionale, esclusivamente finalizzato a costruire residenze – e per di più di qualità scadente – crei un ambiente vivibile non è più possibile. Nel contempo, comincia a essere sempre più evidente che senza il commercio non c'è vita, perché manca l'intercambio sociale durante le ore lavorative dei giorni feriali. Non è un caso che i modelli urbanistici del passato abbiano concepito la struttura del borgo come un luogo in cui l'interazione economica era la matrice della crescita sociale, un elemento non meno importante del tetto e dei muri in cui richiudersi di ritorno dal lavoro. La funzione del retail è un driver di sviluppo complessivo che va ben oltre il valore economico dei punti di vendita; è un plus che le amministrazioni comunali più lungimiranti hanno da qualche tempo cominciato a valutare per le sue reali possibilità. I quartieri dormitorio non si possono certamente abbattere, ma riqualificare certamente sì, con un approccio mirato a creare per prime

le interconnessioni necessarie con il nucleo cittadino da cui si sono distaccati. Aggiungendo tessuto economico e culturale, promuovendo servizi non ancora presenti, ricreando luoghi di incontro che fanno perno sulle attività commerciali, si crea in definitiva un nuovo polo di attrazione. La

città diviene così multipolare, a beneficio di collettività più ampie dei soli abitanti del nucleo storico.

I non luoghi dello shopping

Il tipico centro commerciale cui accennato in principio è un modello retail che ha conosciuto un grande sviluppo negli ultimi anni, all'estero ma anche in Italia. Come spesso succede nei Paesi in cui i mercati si sviluppano con un certo ritardo, possiamo dire che il Belpaese si sta avvicinando adesso al punto di saturazione, complice la riduzione dei consumi imposta dalla crisi. Molti schemi commerciali sono in sofferenza, così come le classiche vie dello shopping di lusso paventano risultati d'esercizio inferiori ai costi per proseguire l'attività.

Il rischio, tuttavia, è pensare che una recessione, per quanto dura, sia la matrice del problema. A essere in crisi – questa sì strutturale – è un modello di consumo che ha perso contatto con l'attore primario del consumo stesso: la persona. Gli shopping center puri sono il simbolo di questo scollamento: sono i non-luoghi dello shopping in cui non esiste interazione sociale se tra venditore e acquirente, in un processo di continua ricerca del sottocosto e di continua riduzione dei margini. Con il solo commercio non si crea una comunità, si predispone solo un'esposizione di merce, che non genera valore aggiunto. E non basta più aggiungere qualche migliaio di metri quadrati di leisure per trasformare queste strutture in luoghi, se manca l'integrazione con il tessuto circostante, se non vi è legame territoriale,



Foto: Multi Development - C. Italia

se non si soddisfano altri bisogni della persona, materiali e immateriali.

Ecco perché, al pari dei quartieri dormitorio, alcuni schemi commerciali sorti sotto la spinta delle favorevoli condizioni finanziarie, rappresentano un'occasione perduta oppure, se vogliamo, un'opportunità di "refurbishment" sostenibile. È essenziale, da qualsiasi parte si affronti la questione, che sia necessari interventi di ammodernamento sia gli schemi commerciali attualmente in sviluppo pongano al centro le persone nel loro complesso e non più una singola funzione, per quanto esaltante come lo shopping. La migliore risposta ai deficit evidenziati dalle strutture monofunzionali è la più ovvia: sviluppare strutture integrate. In realtà è l'unica possibile, in quanto non vi sono altre strade altrettanto sostenibili sotto i profili economico, sociale e ambientale. A questa consapevolezza sono ormai giunti tutti i soggetti coinvolti nella filiera real estate: amministrazioni pubbliche, proprietari, sviluppatori, retailer.

Il passo successivo è tuttavia piuttosto complesso. Infatti, l'integrazione determina anche una spinta centripeta, una sorta di ritorno obbligato ai nuclei delle città. I grandi mall continueranno a svolgere la funzione di catalizzatore di grandi bacini regionali, ma la sfida si gioca sulla capacità di operare in contesti urbani sempre più centrali. A questo scopo, devono incontrarsi sul terreno del town management soggetti pubblici illuminati e operatori con esperienza, visione innovativa e capacità di cogliere e valorizzare le specificità locali. Questi soggetti

hanno un compito fondamentale e stimolante: agire in qualità di pionieri del cambiamento, progettando le infrastrutture, i servizi, le strutture e gli spazi con un'ottica integrata e flessibile, in grado di miscelare perfettamente molte funzioni. Il loro limite sono i vincoli – urbanistici, paesaggistici, normativi – che in Italia, ma non solo, rendono spesso tali progetti economicamente non sostenibili. Sviluppare un sistema urbano integrato presuppone di agire su parametri molto più complessi rispetto all'edificazione di un centro commerciale extraurbano: architettura e urbanistica devono essere modulate in funzione delle priorità individuate dal soggetto pubblico e generare un valore aggiunto non solo economico ma anche sociale.

In questi progetti, la funzione retail è sempre presente, costituendo il driver primario di sviluppo, ma può non essere maggioritaria in termini di superfici e in ogni caso va armonizzata con l'offerta commerciale già presente nell'area per essere efficace nei confronti dei consumatori locali.

L'innovazione sostenibile

La sintesi del processo di integrazione multifunzionale è la creazione di nuovi luoghi che soddisfino contemporaneamente le esigenze delle amministrazioni di creare

nuovo tessuto urbano, la necessità degli sviluppatori di incrementare nel tempo il valore dei progetti e la richiesta dei retailer di schemi in grado di incontrare la domanda dei consumatori. Anche in questo caso la comunità real estate è concorde nell'individuare questi luoghi nei nuovi spazi pubblici, spazi che costituiscono il fulcro di tutte le attività circostanti e recuperano la funzione sociale tipica dei fori romani, delle agorà greche, dei mercati medievali e delle piazze rinascimentali. Ogni intervento di riqualificazione urbana sostenibile avrà il suo perno nel sistema di piazze, strade, aree verdi che collega fisicamente e idealmente i luoghi del tempo libero, le strutture di servizio, gli uffici, le residenze. I "public space" sono naturalmente aggreganti e necessariamente integrati, così da produrre valore 24 ore al giorno, 365 giorni l'anno. Grazie alla loro non specificità rappresentano il collante del nuovo tessuto urbano, essendo fruibili dall'intera comunità, senza distinzioni di età, sesso, classe. Inoltre, in quanto multifunzionali, sono certamente più flessibili rispetto al cambiamento e quindi più sostenibili in un orizzonte di lungo periodo. Intorno a questi luoghi, l'attività retail è volano di sviluppo e al contempo beneficia della capacità di attrazione di funzioni complementari, siano esse legate all'utilizzo del tempo

libero, alle attività professionali o ai servizi di pubblica utilità. Le sinergie possibili sono innumerevoli e ciascuna può contribuire a generare nuovi trend di consumo, su scala locale o su larga scala, nel momento in cui si

crea un network tra diversi nuclei urbani.

Il punto di arrivo della rivoluzione centripeta è la città dell'uomo. Nel suo significato più vero e originale di "complesso di cittadini", la città è il luogo degli uomini, progettato per gli uomini, in funzione dei loro bisogni e delle loro aspirazioni. Si tratta dunque di riportare al centro del quadro di riferimento la persona e i suoi bisogni reali.

È un cambiamento culturale che coinvolge l'intero sistema progettuale, come sostiene **Hans Van Veggel**, ceo di **Multi Corporation**, secondo il quale: «Il segreto della riqualificazione dei centri cittadini è avere la capacità di cogliere la magia dei luoghi, riuscendo a creare spazi viventi». Lo sviluppatore che interviene nelle strutture preesistenti dei centri storici deve attentamente considerare le epoche trascorse: il presente va sviluppato nel massimo rispetto del passato. Solo attraverso un processo di comprensione che consenta di "sentire" veramente la location si può riuscire a creare progetti sostenibili e quindi di capire che cosa si può fare per aggiungere valore. E non si tratta soltanto di realizzare progetti sostenibili e di elevata qualità, ma anche di restituire qualcosa alla comunità in termini di spazio pubblico. È nostra responsabilità per le generazioni di oggi e di domani sviluppare schemi urbani sostenibili che esaltino la magia del luogo ed esprimano sensibilità nei confronti dell'ambiente locale. Così i nostri progetti hanno la funzione di rivitalizzare una città o un'intera regione. Rispettando l'unicità della cultura locale creiamo valore per le persone; miglioriamo l'ambiente in cui vivono e i loro spazi pubblici nel miglior modo possibile. È un impegno a progettare e costruire la città dell'uomo.

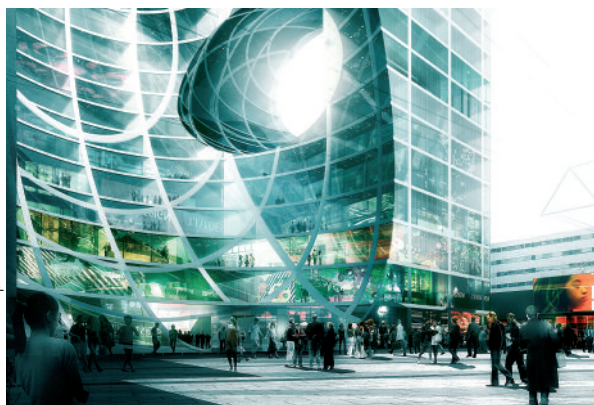



Foto: Multi Development-C Italia

Guardando un po' più in là

I centri commerciali modificano in modo significativo il territorio in cui vengono costruiti. Per questo, in anni di rivoluzione "green", si sta diffondendo una nuova attenzione all'impatto ambientale delle nuove strutture.

di **Andrea Payaro**

 Per uno sguardo allargato sugli argomenti trattati in questo articolo, vi segnaliamo il seguente Percorso di lettura: www.largoconsumo.info/072009/PL-0709-006.pdf (*Centri commerciali e outlet*)

I fenomeni di riscaldamento dell'ambiente, dell'aumento del costo delle materie prime, della maggiore difficoltà nel reperimento di nuove fonti energetiche pongono in rilievo il tema di un'economia sostenibile. Nel Rapporto Brundtland dei primi anni Ottanta si definisce il concetto di economia sostenibile come quell'economia che «soddisfa le necessità del presente senza compromettere la possibilità per le generazioni future di soddisfare le proprie». Ora appare chiaro che è arrivato il momento di agire. La politica ambientale è ai primi posti dell'agenda politica della Comunità europea. Questa politica trasversale può aiutare l'Ue a superare la crisi economica e finanziaria, che ha colpito il continente europeo dal 2008, e gettare le basi per una crescita a basse emissioni di carbonio che preveda un

uso razionale delle risorse. Nel documento 5862/08 - Com (2008) la Commissione passa in rassegna le tappe salienti della politica ambientale Ue nel 2008. Menziona in particolare i progressi realizzati nell'ambito dei quattro settori d'intervento prioritari del Sesto programma di azione per l'ambiente: cambiamento climatico, biodiversità, ambiente e salute, e gestione sostenibile delle risorse e dei rifiuti. La lotta ai cambiamenti climatici è stata caratterizzata nel dicembre 2008 da una serie di misure legislative che costituiscono il cosiddetto pacchetto Clima ed energia, volte a concretizzare l'impegno dell'Ue a ridurre del 30% le proprie emissioni di gas serra entro il 2020 rispetto ai livelli del 1990, se altri Paesi industrializzati accetteranno di realizzare riduzioni comparabili o, se non comparabili, almeno del 20%. Tale pacchetto mira a migliorare il sistema comunitario per lo scambio di quote di emissioni dei gas a effetto serra (sistema Ets comunitario) inserendo altri gas serra e settori. Include anche una proposta di direttiva vol-

ta a promuovere le energie rinnovabili e un ulteriore progetto riguardante l'implementazione sicura e affidabile delle tecnologie di cattura e stoccaggio geologico del biossido di carbonio. Il programma di negoziati stabilito durante la conferenza di Poznan nel dicembre 2008 ha portato a un accordo mondiale sui cambiamenti climatici da adottare, raggiunto nel corso della conferenza delle Nazioni Unite sul clima di Copenaghen (dicembre 2009). Questo accordo entrerà in vigore quando cesseranno gli impegni previsti dal protocollo di Kyoto nel 2012.

L'azienda del nuovo millennio deve sviluppare una filosofia di Eco-Eco (Economicamente ed Ecologicamente Sostenibile) Management: si tratta di una visione di creazione di utile in modo ambientalmente sostenibile. Si deve cominciare a parlare di Eco Factory, ovvero stabilimenti in armonia con l'ambiente. Per raggiungere un equilibrio accettabile è necessario diffondere le pratiche di Riduzione, Riuso e Riciclo. Con riduzione si intende un taglio del ricorso a risorse naturali, mentre il riuso e il riciclo comportano una progressiva riduzione dei prodotti smaltiti nell'ambiente. Da queste considerazioni si arriva al concetto di Zero Emission, con il rifiuto che diviene una risorsa.

TUTTO È INIZIATO NEGLI ANNI CINQUANTA

Un centro commerciale è una costruzione o un insieme di costruzioni che contengono punti di vendita o superfici di vendita e sono organizzate in modo tale che il consumatore possa agevolmente passeggiare da negozio a negozio. Si può collocare alla fine degli anni Cinquanta il boom che ha portato alla costruzione dei primi centri commerciali. In Europa e in Italia, in particolare, il fenomeno delle grandi superfici di vendita organizzate è arrivato con un ritardo di alcuni anni.

Secondo uno studio dell'**Università Bocconi**, dal punto di vista storico, a oggi l'evoluzione dei centri commerciali in Italia ►



Come valutare l'impronta ecologica di un edificio

Il sistema Breeam (Building Research Establishment Environmental Assessment Method), nato in Inghilterra agli inizi degli anni Novanta, è uno strumento per la valutazione della qualità ambientale degli edifici. La versione più recente del sistema è applicabile agli edifici di tipo residenziale, commerciale, industriale e a uso ufficio, sia di nuova realizzazione sia esistenti. Questo sistema propone un approccio basato sulla valutazione di diversi fattori, che contribuiscono a creare il carico ambientale dell'edificio. Secondo il sistema Breeam gli edifici vengono classificati a partire da un indice che prevede degli obiettivi quantificabili: Gestione – Salute e benessere – Energia (consumi ed emissioni di CO₂) – Trasporti (consumi ed emissioni di CO₂) – Consumo d'acqua – Impatto ambientale dei materiali – Utilizzo del terreno (superfici a verde o impermeabilizzate) – Valutazione ecologica del sito – Inquinamento dell'aria e dell'acqua.

Il sistema statunitense di classificazione dell'efficienza energetica e dell'impronta ecologica degli edifici Leed (The Leadership in Energy and Environmental Design), sviluppato dal **Green Building Council**, fornisce un insieme di standard di misura per valutare le costruzioni ambientalmente sostenibili. L'aspetto principale del Leed è che si tratta di un processo aperto e trasparente dove i criteri tecnici proposti dai comitati vengono pubblicamente rivisti.

ha attraversato tre fasi successive:

1. La fase iniziale, corrispondente ai primi anni Settanta. Il centro commerciale è un fenomeno che si sviluppa solamente nelle aree del Nord-Italia e si configura come una struttura di grandi dimensioni sviluppata seguendo l'impostazione dei modelli stranieri, soprattutto francesi. In questa fase la formula del "centro" viene a svilupparsi attorno a un solo polo attrattivo (anchor), solitamente un ipermercato, che viene circondato da un numero consistente di piccole realtà commerciali.

2. Dalla metà degli anni Settanta fino verso la fine degli anni Ottanta, si è avuta la seconda fase di sviluppo della formula distributiva con la diffusione del modello di vendita anche alle altre Regioni italiane. Si è avuto così lo spostamento delle nuove strutture in zone a minore densità abitativa.

3. La terza fase, iniziata a fine anni Ottanta, ormai sul punto di concludersi, si caratterizza per una progressiva razionalizzazione della formula commerciale. In questo periodo incominciano a delinearci in modo più preciso le differenti tipologie di centri commerciali che si ritrovano anche ai nostri giorni e che si caratterizzano per dimensioni, ruoli e funzioni specifiche: piccoli centri commerciali di prossimità; grandi strutture polifunzio-

nali extraurbane; centri di medie dimensioni (oggi la tipologia più diffusa).

La relazione che esiste tra superfici di vendita organizzate e territorio è spiegata da **Ciro Paganini**, amministratore delegato di **Coarco Progetti**, società che si occupa di progettazione di centri commerciali, parchi commerciali e grandi superfici di vendita, general contractor per la completa costruzione dell'opera, acquisto aree e terreni da destinare ad attività commerciali. **Coarco Progetti** opera in Italia e all'estero.

La scelta del territorio è un elemento di alta criticità, in grado di influire notevolmente sul successo di un centro commerciale. La decisione non è "libera", bensì vincolata ai piani di sviluppo commerciale che le amministrazioni hanno approvato. I primi interlocutori sono rappresentati da Regione, Provincia o Comune, i quali elaborano delle disposizioni di destinazione d'area. Può accadere, comunque, che alcune aree destinate al commercio non siano ottimali per scopi di vendita, soprattutto per problemi di tipo geomorfologico, di numerosità della popolazione compresa nel bacino d'utenza, di impatto ambientale o per problemi di viabilità.

La contrattura economica sta condizionando lo sviluppo e il modello dei

nuovi centri commerciali, afferma **Giovanni Feltrin**, associate director di **Chapman Taylor Architetti**. Chapman Taylor Architetti è presente in Italia da circa 15 anni; si occupa dello sviluppo di progetti che comprendono master planning, commerciale, residenziale direzionale e insediamenti polifunzionali. Oggi sono in via di cambiamento diversi parametri che garantiscono il successo di operazioni immobiliari.

Attualmente sono determinanti le localizzazioni piuttosto che le dimensioni. Per un periodo c'è stata una specie di corsa alla costruzione di centri commerciali che dovevano battere ogni record dimensionale; oggi, invece, i centri vengono pensati su standard determinati anche dagli stessi operatori, tentando di ottimizzare l'offerta prodotti nei pdv, e hanno configurazioni più piccole rispetto a qualche anno fa. Il ridimensionamento permette di ottimizzare i costi di gestione e di manutenzione e naturalmente modifica anche il loro impatto sul territorio.

Il mercato italiano ha subito sospensioni e rallentamenti nella realizzazione di nuove strutture, afferma **Ciro Paganini** di **Coarco Progetti**. Alcuni clienti in Calabria e Sicilia hanno sospeso o ritardato la realizzazione di nuove strutture per ragioni di crisi generale. Si presuppone che potranno essere riprese dopo la seconda metà del 2011. Il mercato nei prossimi anni richiederà soprattutto di ristrutturare l'esistente. Le stime mettono in evidenza una crescita nulla in Europa per i prossimi 2/3 anni, come scritto nel rapporto "Market Beat - Shopping Centre Development Report Europe" del settembre 2009 della Cushman & Wakefield. Nello stesso rapporto, l'Italia comunque si posiziona al secondo posto con 18 nuovi centri commerciali aperti e una superficie commerciale totale di 370.000 mq.

In futuro si deve necessariamente passare dall'estensione alla qualità e la sostenibilità fa parte della qualità. La sostenibilità del retail è un problema complesso, che recentemente anche in Italia sta uscendo dall'ambito del volontarismo e della responsabilità sociale delle imprese, per affacciarsi a quello della fissazione di standard qualitativi e delle prescrizioni normative. È un passo in avanti, sicuramente, ma esistono ancora troppe differenze tra le varie Regioni, e sono ancora troppo pochi i casi di eccellenza. Ne è convinto **Renato Cavalli**, amministratore

unico di **Prassicoop**. Prassicoop si occupa da quasi 40 anni di commercio in qualità di consulente per gli studi di fattibilità (economici e giuridici), le ricerche di mercato, la pianificazione urbanistica, le pratiche autorizzative e l'assistenza amministrativa e legale. Sul fronte degli standard, il **Consiglio nazionale dei centri commerciali** (Cncc), in analogia con le scelte dell'**International Council**, ha scelto lo standard inglese Breeam, mentre il Chapter italiano del Green Building Council sta predisponendo la versione italiana dello standard americano Leed. In entrambi i casi si tratta di applicazioni volontarie e sporadiche.

La normativa edilizia sostenibile Breeam è seguita anche da **Redevco**, conferma **Fabrizio Bolis**, commerciale developer di Redevco Italia, responsabile delle acquisizioni e sviluppo del business. Redevco, una società appartenente alla **Cofra Holding**, gestisce e sviluppa un portafoglio immobiliare in Europa dedicato al retail. In Italia Redevco, presente dal 2005, sta cercando valide alternative per espandere l'attuale portafoglio tramite acquisizioni di immobili "prime retail".

Quando si parla di sostenibilità non si parla solo di "ecologia", ma anche del livello dei canoni di affitto. In Italia, il concetto di sostenibilità non è così diffuso, secondo **Ciro Paganini** di Coarco Progetti.

Il problema è che la sostenibilità richiede investimenti consistenti senza ottenere un concreto rientro in tempi brevi. Per velocizzare l'applicazione, in alcune Regioni, senza aspettare l'iniziativa privata, si richiede l'applicazione del contenimento di consumi tramite pannelli solari con accumulo idrico per produzione di acqua calda, pannelli fotovoltaici per la produzione di energia elettrica, l'accumulo e utilizzo di acqua piovana per servizi, l'utilizzo di materiali per il contenimento della dispersione termica.

La grande sfida/opportunità futura sarà quella di adeguare le strutture aperte ormai da tempo ai nuovi standard. Anche il nostro mercato, spiega **Fabrizio Bolis**, grazie anche alla presenza di numerosi operatori stranieri che hanno

Come si esprime la legge italiana

In Italia, l'intervento del legislatore – con l'art. 35 della l. n. 133/2008 – ha in parte scoraggiato lo sviluppo di iniziative sulla bio-edilizia, ma non ha completamente eliminato la portata innovativa del dlgs 192/2005 (come modificato e integrato dal dlgs 311/2006). Infatti, con l'art. 35 della l. n. 133/2008 è stato reso volontario l'obbligo di allegare la certificazione energetica; questa norma, tuttavia, non ha escluso l'applicazione dei criteri di efficienza postulati dalle precedenti leggi in materia, andando a evidenziare ancora di più la valenza imprenditoriale della certificazione. L'"edificio verde" dovrà quindi confrontarsi con il mercato e la certificazione sarà quel plus che avrà il peso determinante nella scelta dei futuri acquirenti. A oggi, sembra che il mercato stia rispondendo bene e si moltiplicano le vendite di edifici realizzati (o adattati) con criteri costruttivi sostenibili. Il nodo da sciogliere è quello dei criteri e sistemi di qualificazione a cui fare riferimento per valutare la sostenibilità degli edifici. In assenza del Regolamento di attuazione del dlgs 192/2005 (come modificato e integrato dal dlgs 311/2006) le Regioni e alcune Province e Comuni hanno emanato dei criteri che, pur rispettosi dei parametri generali dettati dalle direttive comunitarie e dalle norme nazionali, hanno tuttavia imposto norme spesso assai restrittive e comunque non omogenee.

sviluppato la loro sensibilità verso la sostenibilità molto prima di noi, si sta evolvendo. Gli investitori italiani devono imparare a considerare la sostenibilità non come una scelta obbligata per offrire un prodotto competitivo, bensì come una responsabilità, un bisogno, se non addirittura uno stile di vita. Secondo **Alfredo Mele di Immobiliare Grande Distribuzione SiiQ** spa si deve perseguire una strategia di crescita eco-sostenibile e pertanto i centri commerciali devono essere progettati nel più assoluto rispetto dei contesti ambientali e delle normative

in materia. Igd è un player che opera in Italia, ma non solo, nel settore immobiliare della grande distribuzione. Il gruppo sviluppa e gestisce centri commerciali su tutto il territorio italiano e vanta una presenza nella distribuzione retail anche in Romania.

Tra i centri che si distinguono maggiormente per soluzioni innovative eco-friendly, possono essere citati quelli aperti nel 2009, costruiti con l'utilizzo di materiali eco-compatibili e con estrema attenzione all'ambiente in cui sono sorti. Tali centri possono contare, per esempio, su ampie ►

19



Il consiglio nazionale dei centri commerciali

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, dei parchi commerciali e dei factory outlet.

Il Cncc è stato costituito nel 1983 con sede in Milano nella forma di Associazione civile indipendente senza scopo di lucro. Fin dalla sua costituzione ha orientato la propria attività al fine di creare le condizioni necessarie alla crescita dell'industria dei centri commerciali in tutte le sue diversificazioni. Il Cncc è inoltre rappresentante unico per l'Italia dell'International Council of Shopping Center, l'organizzazione mondiale che raggruppa oltre 38.000 soci di 75 diversi Paesi.

strutture in vetro che consentono di beneficiare di una diffusa illuminazione naturale e sulla raccolta delle acque piovane per l'irrigazione delle zone verdi. Nella stessa ottica alcuni centri sono ricoperti da pannelli fotovoltaici nell'area iper. Va inoltre tenuto in considerazione un altro elemento, ci ricorda Renato Cavalli di Prassicoop: la sostenibilità di un intervento commerciale non dipende solo dall'impatto dell'edificio, ma anche dalle politiche gestionali, organizzative e commerciali. Sempre più aziende commerciali se ne rendono conto (anche **Wal-Mart**) e cercano di attuare strategie aziendali sostenibili.

Purtroppo, la valutazione di sostenibilità per l'autorizzazione viene in molti casi condotta solo sul progetto edilizio, perché quando il promotore chiede l'autorizzazione non sa chi gestirà effettivamente gli esercizi, e quindi non è in grado di prevedere impegni a nome del retailer, oppure, per conseguire un punteggio elevato, quest'ultimo si assume qualunque impegno, anche se è tutto da vedere che tali propositi vengano poi rispettati.

LA STRUTTURA OTTIMALE

L'obiettivo è la realizzazione di una struttura che può essere chiamata Eco-Factory, caratterizzata dalla riduzione al minimo dei rifiuti, delle emissioni di sostanze chimiche; una riduzione del consumo energetico, mediante interventi di efficienza e risparmio; una riduzione degli sprechi di risorse in termini di materie prime, ottenibile con l'attività di alleggerimento e riduzione dimensionale dei componenti e l'utilizzo di materiali riciclati.

Il concetto di sostenibilità prenderà

in considerazione i seguenti interventi:

– Biomasse e sistemi piezoelettrici. Alimentazione dell'edificio tramite un impianto a biomasse situato ai margini del sito per fornire riscaldamento ed elettricità. In aggiunta, sistemi fotovoltaici saranno installati su una parte del tetto, mentre delle piastre elettrocinetiche collocate sotto le strade interne cattureranno l'energia dei veicoli che entreranno e usciranno dal sito ricavandone elettricità.

– Zero emissioni. Adozione di misure di efficienza energetica, garantendo una riduzione di emissioni di CO₂ del 100%.

– Luce naturale. Tutte le aree presenteranno un alto fattore di luce naturale. L'edificio, dotato di sistemi di raccolta delle acque piovane sul tetto, fornirà acqua all'irrigazione delle aree verdi.

– Materiali ecologici. La maggior parte dei materiali utilizzati nella costruzione saranno valutati A o A+. Tutte le finiture interne presenteranno livelli molto bassi di sostanze organiche volatili.

– Riciclo dei rifiuti. Nessun rifiuto

verrà conferito in discarica. La quantità di rifiuti generati sul sito sarà minima e verrà comunque riciclata.

– Aree verdi. Le aree verdi all'interno del sito saranno accessibili al pubblico.

– Flussi veicolari. Nuovi modelli di approvvigionamento delle merci utilizzeranno centri di stoccaggio dai quali mezzi ecologici porteranno le merci al centro commerciale (ottimizzazione dei viaggi e riduzioni del numero di collegamenti). Una rete di trasporto pubblico favorirà i flussi di persone al centro commerciale.

Se la diffusione delle pratiche di edilizia sostenibile si consolideranno, si potrà dire che si realizzerà una quarta fase di sviluppo dei centri commerciali. Uno tra i primi centri commerciali sostenibili si avrà con la costruzione del Mall of Italy di Segrate. Il progetto è stato gestito da **Premium Retail**, azienda del gruppo **Percassi**, che offre servizi di planning, merchandising, retailing, leasing, marketing e property management di grandi progetti immobiliari di tipo commerciale, e in particolare legati al retail di alto profilo.

Stefano Stroppiana, ad di Premium Retail, afferma che con i suoi 300.000 gla, il Mall of Italy è stato progettato con grande attenzione all'eco-sostenibilità della struttura e all'implementazione di pratiche di riutilizzo e rigenerazione dell'energia per la climatizzazione e l'illuminazione, l'utilizzo di fonti di energia rinnovabile, la sostanziale riduzione dell'impatto paesaggistico tramite la copertura della struttura con manto erboso e una netta prevalenza di elementi architettonici e d'ingegneria naturalistici quali il lago, i sentieri attrezzati e i giardini. L'obiettivo è trasformare una vasta area urbana dismessa di oltre 80 ettari, adiacente alla zona est di Milano.

La viabilità a servizio del progetto sarà rivista con ingenti investimenti volti alla realizzazione di arterie di scorrimento veloce che avranno l'effetto di accelerare il flusso del traffico; inoltre, saranno messe in opera piattaforme volte allo sviluppo di più efficienti trasporti pubblici (servizio ferroviario suburbano, autobus) e una nuova rete di piste ciclabili e pedonali raccordate con quelle metropolitane. Il progetto prevede inoltre la realizzazione di un complesso sistema di riutilizzo delle acque, l'installazione di fonti di energia fotovoltaica e la differenziazione della raccolta di tutti i tipi di rifiuti.

DISTRIBUZIONE TERRITORIALE DEGLI ASSOCIATI CNCC ITALIANI			
Associati Cncc			
Valle d'Aosta	0	Lazio	24
Piemonte	15	Abruzzo	7
Liguria	10	Molise	2
Lombardia	42	Campania	13
Trentino Alto Adige	1	Puglia	17
Veneto	24	Basilicata	0
Emilia-Romagna	31	Calabria	5
Toscana	6	Sicilia	8
Umbria	1	Sardegna	10
Marche	11	Totali	227
Fonte: Cncc		Largo Consumo	

EXPO ITALIA REAL ESTATE



THE REAL ESTATE EVENT – THE REAL COMMUNITY

- I PROGETTI E I PROTAGONISTI DEL RETAIL REAL ESTATE
- L'EVENTO EUROPEO CON LA MAGGIOR PARTECIPAZIONE DI RETAILER ITALIANI
- LE MIGLIORI OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO E DI NUOVE LOCATION IN ITALIA E NEI MERCATI EMERGENTI
- OCCASIONE UNICA DI CONFRONTO CON ESPERIENZE INTERNAZIONALI E NUOVI FORMAT
- VALORIZZAZIONE DEI CENTRI STORICI ATTRAVERSO IL COMMERCIO

MILANO,
7 - 9 GIUGNO 2011
fieramilano

ENTRA NELL'EIRE COMMUNITY:
WWW.ITALIAREALESTATE.IT

SPONSORED BY:



IN COLLABORATION WITH:



RETAIL MEDIA PARTNER:

