

**PIANIFICAZIONE STRATEGICA DEL COMMERCIO AL DETTAGLIO
NELLE AREE METROPOLITANE:
L'ESPERIENZA DEL REGNO UNITO**

Relazione di Max Cowan, Consulente di Programmazione

Per oltre 30 anni ho lavorato con diversi enti locali nella Scozia occidentale, tra cui l'ex-Consiglio regionale Strathclyde. In questo lasso di tempo ho acquisito una grande esperienza in fatto di proposte per lo sviluppo del grande commercio al dettaglio. Il mio attuale lavoro di consulente si pone obiettivi analoghi.

1.0 L'ESIGENZA DI PROGRAMMARE IL COMMERCIO AL DETTAGLIO

- 1.1 I numerosi mutamenti nelle prassi operative dell'industria al dettaglio, verificatisi negli ultimi 35 anni, hanno fatto affiorare l'esigenza di programmare il commercio al dettaglio nel Regno Unito. Alla fine degli anni '60, i crescenti livelli di proprietà d'autovetture hanno stimolato l'incremento della mobilità personale, e della mobilità fornita dai trasporti pubblici. Al contempo, la congestione del traffico è diventata un grosso problema nelle città e nei centri urbani. I dettaglianti del Regno Unito hanno reagito a questi cambiamenti, cercando di aprire negozi fuori dei centri commerciali consolidati presenti nelle città medio-grandi. I fabbricati ed i locali erano acquisibili od affittabili a minor costo rispetto ai loro equivalenti dei centri urbani; inoltre potevano adattarsi a grandi edifici di un solo piano e dotarsi di grandi parcheggi; ed erano poi accessibili da aree meno congestionate della rete autostradale. Ciò ha indotto tensioni tra dettaglianti e promotori immobiliari, spronando ad impiegare lo strumento della programmazione del suolo.
- 1.2 Tra gli altri mutamenti del commercio al dettaglio hanno concorso ad aggiungere altre tensioni:
- La concentrazione della proprietà attraverso acquisizioni d'aziende;
 - La mossa tattica dei grandi dettaglianti verso formati di negozi sempre più grandi, appoggiati da parcheggi altrettanto grandi;
 - l'incapacità dei dettaglianti indipendenti, che tendevano ad ubicarsi in centri consolidati a competere con i grandi dettaglianti proprietari di negozi di vario genere in tutto il paese; e
 - la crescita rilevante della spesa di beni di raffronto.
- 1.3 L'impatto di questi mutamenti sulla vitalità e la viabilità dei centri commerciali consolidati è stato tale che la programmazione del commercio al dettaglio è diventato un nodo importante per i governi nazionali e locali. Negli ultimi trent'anni, la politica del Governo centrale sul commercio al dettaglio tendevano a riflettere l'ethos della parte politica al potere. Negli anni '70, l'approccio è andato verso il proteggere il più possibile le città ed i centri urbani dall'impatto del commercio al dettaglio extraurbano. Invece

extraurbano. L'esito è stato tanto il numero crescente di supermercati alimentari e di parcheggi per grandi magazzini al dettaglio in siti extraurbani, quanto lo sviluppo dei grandi centri extraurbani di 100.000 m² o più, che vendono gamme complete di beni "non-food", in precedenza venduti solo da negozi nei centri consolidati.

- 1.4 Negli anni '70 e '80, gli enti locali hanno deciso di applicare una politica nazionale in modi diversi; alcuni erano lieti di consentire lo sviluppo della vendita al dettaglio extraurbano. Gli altri hanno adottato un approccio più fermo, controllando la quantità di superficie commerciale destinata al dettaglio, sviluppata fuori dei centri consolidati, promuovendo invece lo sviluppo di nuovi dettaglianti nei, o al margine di, centri esistenti. Molti siti extraurbani hanno successo perché frequentati abitualmente da famiglie che possiedono una macchina, e che godono di maggiori livelli di reddito disponibile maggiore. Un analista del commercio al dettaglio prevede che, entro il 2005, un terzo delle vendite al dettaglio nel Regno Unito si verifichino nelle superfici extraurbane.
- 1.5 Negli anni '90 si è verificata una reazione all'effetto che i punti al dettaglio extraurbani stavano avendo su molte città e centri urbani. Pertanto, la politica nazionale di programmazione del commercio al dettaglio nel Regno Unito limita attualmente la superficie sviluppata nei siti extraurbani. Se la tendenza riscontrata negli ultimi trent'anni dovesse proseguire, entro il 2030 le città e i centri urbani registrerebbero soltanto un terzo delle vendite al dettaglio. Benché le città ed i centri urbani abbiano molti ruoli ed offrano parecchi servizi, il commercio al dettaglio è un fattore indicativo della loro attrattiva per i residenti ed i visitatori. Il calo della loro funzione dettagliante avrebbe forti effetti sulla loro attrattiva complessiva. Poiché la configurazione della rete dei trasporti pubblici si concentra sull'area centrale di città medio-grandi, un calo della funzione commerciale al dettaglio creerebbe minori opportunità di spostarsi per più scopi senza macchina.
- 1.6 Al fine di rispondere alle pressioni dell'industria del dettaglio, e sviluppare le risposte giuste nei piani d'impiego del suolo, i pianificatori hanno sviluppato sondaggi e tecniche analitiche specializzati. Queste tecniche sono intese a suscitare ed analizzare le informazioni necessarie per valutare le proposte avanzate dai dettaglianti, e misurare il benessere di città e centri urbani.

2.0 SONDAGGI STATISTICI

2.1 Riguardo alla raccolta di dati, è importante ricordare quanto segue:

- La spesa pro-capite sui prodotti d'acquisto ricorrente (principalmente alimentazione generale) e beni di raffronto (non-food);
- Le abitudini d'acquisto della popolazione;
- La superficie commerciale disponibile per il dettaglio nelle città, nei centri

- Il volume di vendite dei centri e dei negozi.

La spesa pro-capite

- 2.2 Fino al 1999 un'azienda commerciale ha pubblicato le stime della spesa pro-capite presso i dettaglianti di beni d'acquisto ricorrente e di raffronto per tutte le regioni del Regno Unito, da cui si è calcolata la spesa disponibile in bacini d'utenza determinati. Quest'informazione è ormai antiquata e fa apparire una grave lacuna informativa nell'iter della programmazione del commercio al dettaglio.

Le abitudini d'acquisto

- 2.3 Il mezzo abituale di ottenere informazioni sulle abitudini d'acquisto è d'intraprendere un sondaggio campione, inviato per posta alle famiglie ad intervalli regolari, ad es. ogni quattro anni. Dai questionari si desumono informazioni su dove le famiglie comprano beni d'acquisto ricorrente nonché tipi specifici di beni di raffronto, quanto spendono, quali sono le modalità di trasporto utilizzate, quando comprano, e le caratteristiche del nucleo familiare. L'ultima informazione serve ad accertare che il campione sia rappresentativo.

La superficie commerciale al dettaglio

- 2.4 Le informazioni sulla superficie commerciale al dettaglio la si ottiene dalle agenzie e dipartimenti dei governi centrale e locale, incaricati di valutare le imposte patrimoniali. Le informazioni sono rinvenibili tramite le applicazioni della programmazione, e provengono sotto forma d'aree di vendite lorde per poi essere convertite in aree di vendite nette.

I dati di vendita

- 2.5. Le informazioni sui volumi di vendita è solitamente espressa in sterline per metro quadro dell'area di vendita. Per le città ed i centri urbani, gli enti locali fanno le stime con le informazioni che traggono da sondaggi presso le famiglie. Per i singoli negozi, vari analisti commerciali danno stime della performance commerciale media dei dettaglianti. Tali dati sono desunti dai conti annuali che ogni dettagliante pubblica ogni anno.

3.0 TECNICHE ANALITICHE

- 3.1 Per valutare le proposte dei dettaglianti tese ad un nuovo sviluppo, occorre sapere la disponibilità di spesa a sostegno delle proposte. Nel caso di proposte per lo sviluppo extraurbano, bisogna stimare l'impatto del nuovo sviluppo sulle città e sui centri urbani consolidati. Due tecniche analitiche sono utilizzabili per conseguire questi punti, ed entrambe esigono la disponibilità dei gruppi di dati sopra descritti. I due approcci principali per l'analisi della vendita al dettaglio sono:
- studi di capacità del commercio al dettaglio; e

Valutazione della capacità del commercio al dettaglio

- 3.2 La valutazione delle capacità dei dettaglianti raffronta la spesa disponibile in un'area definita, solitamente il bacino di una città medio-grande, ed il fatturato totale della superficie nei centri e negozi dell'area stessa. Si può preparare la valutazione delle capacità per il commercio al dettaglio di prodotti d'acquisto ricorrente e di raffronto, nonché preparare la valutazione della situazione corrente, o per una data futura, ad es. per la fine di un periodo di pianificazione. Gli studi per il futuro devono prendere in considerazione degli accordi vincolanti per lo sviluppo e la programmazione. Gli esiti di questo tipo di valutazione indicano le carenze o le eccedenze di superficie commerciale al dettaglio. I principali dettaglianti fanno regolarmente valutazioni di questo tipo.

Valutazione dell'impatto del commercio al dettaglio

- 3.3 La valutazione dell'impatto del commercio al dettaglio serve ad accertare quantitativamente l'effetto di una proposta di commercio al dettaglio sui centri esistenti. Gli elementi essenziali di una valutazione d'impatto sono :

- stime di fatturato di centri e negozi esistenti nel bacino d'utenza dei nuovi centri/negozi;
- stime del fatturato dei nuovi centri o negozi;
- stima del dirottamento del commercio verso i nuovi centri/negozi dai centri esistenti/negozi;
- calcolo del nuovo fatturato di centri esistenti/negozi; e
- calcolo della perdita di commercio in centri esistenti/negozi (in percentuale sul fatturato originario).

- 3.4 Tuttavia non basta calcolare soltanto la perdita quantitativa d'affari. Serve sapere se la perdita commerciale stimata causerà pregiudizio ai centri esistenti. In alcuni centri il commercio sarà sufficientemente sostenuto da resistere a perdite commerciali, mentre esse potrebbero invece minacciare il futuro a lungo termine di centri finanziariamente meno solidi.
- 3.5 Si possono realizzare studi di capacità e d'impatto mediante fogli elettronici. È possibile effettuare anche valutazioni d'impatto con modelli sull'importanza del commercio al dettaglio. Però i dati necessari per far funzionare in modo efficiente i modelli di gravità sono impegnativi.

4.0 VALUTAZIONE QUALITATIVA DELLE CITTÀ E DEI CENTRI URBANI

- 4.1 Una conseguenza della crescente preoccupazione dell'impatto del commercio al dettaglio extraurbano su città e centri urbani è stata l'elaborazione di una metodologia

centro sia attivo, mentre la viabilità misura la capacità di un centro di attrarre investimenti costanti. Questa metodologia viene occasionalmente chiamata “check-up”. Di solito, un check-up misura i punti seguenti:

- flussi pedonali
- opinioni dei compratori dei pregi e difetti del centro
- rappresentanza del dettagliante;
- livelli d'affitto e rendimenti della proprietà di punti-vendita al dettaglio;
- livello di disponibilità di locali;
- diversità d'usi;
- qualità ambientale;
- accessibilità con ogni modalità di trasporto; e
- verificarsi d'episodi di delinquenza e relativi problemi di sicurezza.

4.2 Questi sondaggi vanno realizzati ad intervalli regolari, al fine di accertare se i centri prosperino o siano in declino. Ciò è assai importante per quei centri che patiscono la concorrenza di un nuovo sviluppo extraurbano.

5.0 IL FUTURO DEL COMMERCIO AL DETTAGLIO NEI CENTRI URBANI

5.1 Come già detto, il commercio al dettaglio extra-urbano costituisce un terzo delle vendite al dettaglio nel Regno Unito. Sebbene le città ed i centri urbani registrano la maggiore quota delle vendite al dettaglio, il loro dominio quali punti-vendita al dettaglio è calata negli ultimi trent'anni. Uno degli esiti descritti nella Sezione 1 è il polarizzarsi dei punti di vendita al dettaglio. Alcuni centri, sia consolidati punti-vendita al dettaglio, sia siti extra-urbani più recenti, si rafforzano a scapito di centri urbani indeboliti e più piccoli. I centri più deboli tendono a mancare di edifici e terreni adatti a nuove forme di commercio al dettaglio, quali gli ipermercati alimentari, i magazzini di dettaglianti ed i centri commerciali al chiuso. Ne consegue che hanno perso e continuano a perdere affari a vantaggio di quei centri che sono stati in grado di rafforzare la propria posizione mediante nuovi investimenti in superfici commerciali destinate al dettaglio.

5.2 I centri che richiamano nuovi investimenti entrano in varie categorie:

- i grandi centri urbani, dove vi è un costante flusso d'opportunità di risanamento o di conversione dell'edificato preesistente;
- i centri urbani adiacenti aree industriali dimesse, che offrono spazio per eventuali espansioni;
- i centri delle nuove città, in cui i terreni sono riservati per espansione del centro abitato; e
- i nuovi punti di vendita al dettaglio fuori delle città che hanno liberato del suolo per eventuali espansioni.