

Massimo Pegoraro

RETAIL DESIGN E MARKETING

Progettare per il ritorno dell'investimento



FrancoAngeli/POPAl

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Massimo Pegoraro

RETAIL DESIGN E MARKETING

Progettare per il ritorno dell'investimento

FrancoAngeli

POP**PAI**
THE GLOBAL ASSOCIATION FOR MARKETING AT RETAIL
ITALY

Copyright © 2014 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni
della licenza d'uso previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.*

Indice

Prefazione , di <i>Massimo Volpe</i>	pag.	9
Introduzione	»	13

Parte 1 **Problema, opportunità, strategie**

1. Gli elementi che contribuiscono a definire lo spazio retail	»	17
1. Lo spazio retail	»	18
2. Il brand	»	20
3. Il prodotto	»	21
4. Il target	»	23
4.1. La location fa la differenza	»	24
4.2. Dal target alla location	»	28
4.3. Abitudini diverse da paese a paese	»	30
5. La location	»	32
5.1. Progetti diversi per location diverse	»	33
6. Il visual merchandising	»	34

7.	Il budget	pag.	37
7.1.	Key money	»	38
7.2.	Costo dell'immobile	»	39
7.3.	Costo di costruzione dello spazio	»	39
7.4.	Costo degli arredi	»	39
7.5.	Il costo degli impianti	»	41
7.6.	I costi di progettazione e project management	»	43
7.7.	Soft cost; manichini, computer, registratori di cassa, software	»	44
8.	Il designer	»	45
2.	Diversi tipi di retail store	»	47
1.	Regular store	»	49
2.	Flagship store	»	51
3.	Shop in shop, o <i>concession</i>	»	52
4.	Corner	»	54
5.	Outlet store	»	56
6.	Temporary <i>store</i> o <i>pop-up store</i>	»	58
3.	Come utilizzare tutti questi fattori per creare un'immagine, un appeal, una storia	»	61
1.	Lifestyle, status symbol, shopping experience	»	61
2.	Dal brand allo <i>store</i> di <i>Francesca Murialdo</i>	»	64
2.1.	La sparizione della merce	»	66
2.2.	Il consumatore utente	»	67
2.3.	Lo <i>store</i> tra metafora e realtà	»	68
3.	La costruzione della storia	»	69
3.1.	L'ambientazione della storia, ossia il design dello spazio	»	70
3.2.	I dettagli della scena – I materiali, l'illuminazione, la comunicazione in <i>store</i>	»	76
3.3.	La comunicazione <i>in-store</i> e i materiali PoP	»	80
3.4.	I personaggi della storia – Il personale	»	81
3.5.	I dialoghi – Il <i>customer service</i>	»	83
3.6.	La progettazione del <i>customer service</i> di <i>Paola Toniato</i>	»	84
3.7.	La trama – Gli eventi <i>in-store</i> , le promozioni, collaborazioni, gli allestimenti temporanei	»	91

4. L'esperienza multisensoriale: come coinvolgere i sensi per rafforzare il messaggio e aumentare le vendite		
di <i>Alessandro Luciani</i>	pag.	95
5. Il coordinamento dell'esperienza online e offline	»	104
1. Ipotesi di lavoro e possibili interazioni tra i due diversi mondi	»	108
6. Nuove frontiere e nuove idee per la creazione di un'esperienza unica	»	111
1. SweetShoppe – Benvenuti al futuro del retail	»	111
2. Altre idee, stimoli, concetti	»	115
2.1. Griglia e contenuti rilevanti	»	115
2.2. Contestualizzazione di un insieme di oggetti	»	118
2.3. Comunicare al consumatore i contenuti rilevanti	»	119
2.4. Sovrapposizione di reale e virtuale	»	120

Parte 2 Istruzioni operative

7. Le fasi del progetto, quali elementi utilizzare e in che ordine	»	125
1. Retail plan e budget	»	126
2. Ricerca della location	»	128
3. Business analysis	»	129
4. Sviluppo del conto economico negli anni successivi	»	135
5. La verifica di contenimento	»	140
6. Alternative di layout e progettazione	»	145
7. Costruzione, project management, apertura	»	149
8. Analisi dei costi a consuntivo	»	150
8. La gestione di un network di punti vendita	»	152
1. Definire gli obiettivi per ciascun punto vendita	»	152
1.1. Obiettivi di fatturato	»	153
1.2. Obiettivi di <i>customer service</i>	»	153
1.3. Obiettivi di espansione o razionalizzazione	»	154
2. La manutenzione e l'allestimento del punto vendita	»	156

3. Visual merchandising	pag.	158
4. <i>Customer service</i> e formazione del personale	»	161
5. Raccolta di dati sul consumatore e <i>customer care</i>	»	163
6. Comunicazione	»	165
7. <i>Tool</i> di analisi e gestione del punto vendita	»	167
Bibliografia	»	169

Prefazione

Il contributo fornitoci da Pegoraro è importante: nessun retailer può più permettersi di elaborare un'estetica del punto vendita fine a se stessa. Qualsiasi “negozio” è un luogo narrativo che deve comunicare con chiarezza ed efficacia una “storia” a chi lo frequenta.

Oggi tutto si “misura” e anche il design del negozio non si sottrae a questa regola. Quel che emerge dalla lettura di questo scritto ci aiuta, dunque, a comprendere e a definire relazioni ed equilibri tra l'opportunità di creare esperienze d'acquisto uniche, da un lato, e la necessità di far “tornare il conto economico”, dall'altro.

Il testo presentato è tanto più utile in quanto va a colmare una carenza nella letteratura specialistica italiana in questa disciplina. Nonostante il grande spazio dato allo studio di forme e concetti dai tanti libri raccolti in librerie e biblioteche di architettura e design ne avvertiamo il limite e la difficoltà nel rispondere a una semplice domanda: quale sarà il ritorno dell'investimento in soluzioni estetiche? E sarà adeguato alla strategia insita nella concezione del punto vendita?

Pegoraro rimedia a questo vuoto offrendoci una sua “ricetta” e condividendo con il lettore un ventennio di esperienze maturate lavorando in settori e mercati anche molto distanti tra loro. L'autore fornisce cioè un testo che, partendo da un approccio pratico e pragmatico, valuta poi il valore di design

inteso come una delle diverse componenti fondamentali nella realizzazione di uno spazio commerciale.

Il ragionamento svolto parte da un assunto non dichiarato, ma sottinteso: la firma dell'autore prima ancora, o anche in alternativa alla creazione dell'esperienza di insegna, non è più determinante in quest'epoca. Ciò non dipende dalla crisi del mercato, o almeno non solo. La prima necessità è mostrarsi efficaci ed efficienti, cercando di essere, allo stesso tempo, riconoscibili e unici.

La divisione tra retail design e design fine a se stesso è netta. L'abbinamento tra la creazione di uno spazio e la valorizzazione degli oggetti in esso contenuti è oggi uno dei concetti da cui non si può prescindere.

Pegoraro dimostra con grande chiarezza come questa esigenza nasca dalle nuove regole che governano il mondo del retail design in tutti i suoi diversi settori e ribadisce, elencandole, tutte le capacità multidisciplinari che un retail designer deve dimostrare in quest'epoca di cambiamenti: nozioni di architettura, di marketing, di sociologia e di analisi economica del progetto. Si tratta di capacità richieste dal mercato a una figura che sempre più ha responsabilità crescenti nel successo (o nell'insuccesso) di un brand, inteso come espressione di un prodotto o di un'insegna. Nessuno può sfuggire a una legge informale che tuttavia condanna tutti a essere giudicati per ciò che indossano, ed egualmente a intendere il negozio come l'abito dell'azienda.

Il testo è quindi fondamentale per la biblioteca ideale degli esperti di retail design e non solo; tutti coloro che sono interessati al punto vendita, siano essi autori, committenti, imprenditori o semplici appassionati, ne possono trarre un'utilità. Il luogo di creazione dell'esperienza e di *engagement* con il cliente nel momento in cui si appresta ad acquistare qualcosa non può più essere sottovalutato.

La novità consiste nell'inserimento di nuovi strumenti di marketing in abbinamento a quelli classici per definire quali elementi siano più efficaci nella creazione dello *store*. Se i valori dell'insegna vengono oggi comunicati soprattutto attraverso la simbologia, l'iconografia e l'atmosfera complessiva dei suoi punti vendita, questi stessi spazi diventano strumenti efficaci di marketing ancor più determinanti che non le leve della comunicazione e della promozione tradizionali.

In questo senso, si evidenzia la necessità di fare chiarezza tra i diversi tipi di *store*. Occorre definire coerentemente le loro diverse destinazioni d'uso. La loro creazione deve concepirle come strutture già integrate con il mondo dell'online. Insomma questi e altri temi sviluppati in questo "compendio" di principi e di tecniche applicative del retail design spiegano con efficacia e

completezza come stia evolvendo questa disciplina solo parzialmente codificata dall'insegnamento accademico.

In sostanza, un testo come questo mancava e il fatto che un professionista di affermata esperienza quale Massimo Pegoraro si sia cimentato nell'impresa è un risultato molto apprezzabile. L'autore, da lungo tempo amico e collaboratore di POPAI, è persona che, oltre alle riconosciute capacità di abbinare competenze e conoscenze, è mosso da una curiosità e da un'apertura mentale che lo hanno portato a diventare un riferimento in questo settore.

In conclusione, con estremo rigore, l'autore raggiunge l'obiettivo del libro: ribadire un semplice, ma sinora frequentemente inattuato, principio: occorre progettare perseguendo il ritorno dell'investimento.

Per ogni divisione aziendale e soprattutto in questi tempi difficili il ROI è una *conditio sine qua non* da cui non si può prescindere e l'autore dimostra, una volta per tutte, che anche il design del punto vendita non può sottrarsi a questa regola, e che la si può rispettare pur con l'ambizione di creare un'opera che sia anche bella e funzionale. Questo volume della collana POPAI è, in estrema sintesi, un altro messaggio destinato a un settore che è apparso, troppo spesso, governato da un'estetica fine a se stessa e inefficace ai fini di ciò che, alla fine, conta davvero: l'abilità di vendere (più di altri).

Massimo Volpe
Vice President POPAI

Introduzione

Diversi anni fa, quando lavoravo come designer, capitava spesso che un cliente entrasse in studio e ci chiedesse di progettare un negozio, uno spazio di vendita, un ristorante o peggio una catena di negozi, di fast food, di concessionarie o di librerie.

Come seri professionisti, noi rispondevamo che potevamo certamente accontentarlo e che lo spazio sarebbe stato bellissimo e rivestito di tutti i migliori materiali, le più “intriganti” finiture e il layout e l’illuminazione avrebbero valorizzato i suoi prodotti nel modo migliore.

Giorni e settimane di lavoro, montagne di carta, schizzi, *rendering*, campioni di materiali, animazioni, modelli 3D e in cartoncino, per arrivare a una splendida presentazione durante la quale tutti i collaboratori portavano il proprio contributo per dichiarare che quello appena progettato era certamente lo spazio più bello che mai fosse stato pensato. Grandi applausi e strette di mano, venivano seguite dalla realizzazione di prototipi e campioni definitivi, un gran lavoro di progettazione esecutiva e di disegno di ogni possibile dettaglio, incastro, maniglia, vite, taglio dello spigolo e di nuove presentazioni e strette di mano.

Dopodiché si passava alla realizzazione e tutti evidenziavano che il primo negozio doveva certamente essere visto come un prototipo, perché le soluzioni e i materiali andavano testati sul campo, per verificare che i colori si armonizzassero, le forme non fossero troppo imponenti o troppo minute, il layout lasciasse il giusto spazio di circolazione tra gli arredi e cose così.

All'apertura, al cliente veniva consegnato il nuovo spazio, e uno splendido manuale che conteneva tutte le linee guida per la realizzazione dei futuri punti vendita secondo la nuova immagine coordinata. E con soddisfazione il cliente ammirava il nuovo look con cui il suo marchio e la sua azienda si sarebbero, da quel momento, presentati al mondo.

Ebbene, ora che sono passati diversi anni, e che ho avuto la fortuna di lavorare sia dalla parte del consulente (prima), che da quella del cliente (poi), provo a chiarire quali siano i fattori che regolano il rapporto tra il cliente e l'architetto.

Prima di tutto, il cliente non aveva quasi mai idea di che cosa gli potesse servire.

Nella maggior parte dei casi il cliente si rivolge all'architetto con l'idea che questi gli possa dare tutte le risposte e che egli solo sia il depositario del "buon gusto" che renderà i suoi prodotti appetibili al pubblico e di conseguenza riempirà il suo registratore di cassa.

In secondo luogo, i designer non avevano la minima idea di come rispondere alle richieste del cliente e non sempre sapevano garantire la redditività dello spazio.

Infine, va comunque notato che lo spazio realizzato, che tutti potevano vedere il giorno dell'apertura, era effettivamente bellissimo.

Ma allora... perché mai ci dovremmo preoccupare? Il compito non era forse quello di costruire una nuova e accattivante immagine coordinata? Realizzare uno spazio che fosse nuovo e intrigante, piacevole e funzionale?

Nelle pagine che seguono, racconteremo proprio perché ci si deve preoccupare. Perché il cliente deve essere preparato prima di approcciare un architetto e quali domande deve essersi fatto nell'eventualità che non glielo faccia il suo architetto. Come controllare il designer in modo che il prodotto finale sia sì, bellissimo, ma che serva allo scopo per cui è stato creato. E racconteremo che lo scopo per cui lo spazio viene creato, non è quello di essere ammirato.

Racconteremo quali sono le connessioni tra retail design e marketing, e analizzeremo perché le considerazioni sul marketing sono essenziali alla riuscita del progetto.

La relazione tra il cliente, l'azienda nel suo complesso e l'architetto, è quello di costruire uno spazio in cui l'azienda si possa identificare e che il consumatore possa riconoscere in modo inequivocabile. Questo aiuta a differenziare i prodotti e l'offerta da quella dei competitor.

Allo stesso tempo, lo spazio realizzato ha come scopo primario quello di essere redditizio. Deve proporre i prodotti e il costo della sua realizzazione deve essere ragionevole e rapportarsi direttamente al valore dei prodotti che in esso possono essere contenuti e quindi venduti. Il layout, il progetto, la costruzione dello spazio devono basarsi certamente su criteri estetici, ma anche, e forse di più, su quanto fatturato devono generare.

Parte 1

Problema, opportunità, strategie

La tesi di questo volume è che il progetto di uno spazio retail non è un'operazione per soli designer, artisti o creativi.

In generale, la preparazione di un designer non si focalizza su considerazioni di marketing e profittabilità dello spazio; semplicemente, questo non fa parte delle sue competenze base. Non fa parte del mestiere del designer l'essere preparato su questioni finanziarie e non gli è richiesto di conoscere o ipotizzare la strategia di sviluppo di un'azienda che si può estendere su diversi mercati e diversi paesi.

Queste professionalità e queste richieste specifiche dovrebbero venire in effetti dall'interno dell'azienda.

Il progetto di uno spazio retail dunque è un processo che mette in relazione diverse professionalità, che concorrono alla creazione di un mix tra bellezza, poesia e successo finanziario.

Allo stesso tempo, lo spazio retail che andiamo a progettare deve essere in grado di rappresentare correttamente l'azienda nei confronti del consumatore. Anzi, deve essere in grado di formare nel consumatore l'idea che l'azienda vuole proiettare di sé.

Vedremo che un punto vendita utilizza molti elementi per raggiungere questi diversi scopi. Alcuni di essi sono direttamente relazionabili al progetto, alla costruzione dello spazio: materiali, colori, finiture, illuminazione, ad esempio, sono tutti elementi propri del progetto e direttamente controllabili dal designer.

Altri elementi invece hanno una relazione più sottile con il progetto stesso: la fruibilità dello spazio, il suo allestimento, la quantità di personale necessaria per gestire il punto vendita e le modalità con cui questi si relazionano al cliente finale.

Vedremo dunque che un progetto dovrà integrare considerazioni e risposte su tutti questi e su altri aspetti e che il lavoro del designer sarà in questo modo orientato al raggiungimento di una serie di obiettivi, alcuni dei quali comuni per un progettista (armonia degli spazi, funzionalità del design...), altri invece di natura organizzativa o finanziaria. Vedremo però che, in ogni caso, il progetto dello spazio deve tenerli tutti in considerazione e che sarà proprio il progetto a decretare il successo di un punto vendita e la possibilità, o meno, di raggiungere questi diversi, e talvolta contrastanti, obiettivi.

Sarà proprio il progetto a creare valore per l'azienda, a fornire una serie di risposte sul posizionamento del marchio nei confronti dei consumatori, sulla percezione del valore del prodotto e a garantire il ritorno dell'investimento effettuato per realizzarlo.

Gli elementi che contribuiscono a definire lo spazio retail

Per comprendere meglio il problema e il modo più efficiente per ottenere uno spazio retail coerente cominceremo a suddividere gli elementi che guidano la progettazione e che hanno sullo spazio una qualche influenza, diretta o indiretta, e li analizzeremo uno alla volta.

Tra di essi ritroveremo competenze di aree diverse per sottolineare che la progettazione di uno spazio è frutto della collaborazione di anime diverse, funzionali, estetiche e gestionali e che tutte contribuiscono alla riuscita del progetto.

Dovremo quindi parlare di brand e di marketing, di prodotto e di acquisto del prodotto; dovremo fare considerazioni sul target al quale ci vogliamo rivolgere e strutturare la nostra analisi fino a cogliere le differenze tra diverse zone della stessa città; verificheremo quali siano i criteri di esposizione del prodotto, e quali ricadute questo abbia sulla progettazione stessa; struttureremo un budget per l'apertura, che tenga in considerazione sia la redditività richiesta, sia l'analisi dei costi delle aperture precedenti; infine, faremo alcune considerazioni sulla scelta dell'architetto e su come questo possa facilitare (o meno) le scelte di progetto e la sua riuscita.

1. Lo spazio retail

Lo spazio retail di cui stiamo parlando è principalmente uno spazio retail **monomarca**, anche se le considerazioni che faremo possono essere applicate a casi diversi, spazi multibrand, *department store* o negozi singoli.

Questo perché in uno spazio monomarca, è l'azienda che ne controlla l'immagine e che può verificare direttamente e senza alcun tramite quale sia la risposta del consumatore alle sue scelte. Le sue azioni sono più semplici e i loro effetti sono direttamente misurabili; questo consentirà all'azienda di fare tutte le necessarie modifiche allo spazio, alla distribuzione del prodotto e all'atmosfera del punto vendita, per arrivare alla migliore ottimizzazione dello spazio e dei processi di vendita. Nei capitoli successivi vedremo come l'azienda può raggiungere questi obiettivi e quali sono gli strumenti a sua disposizione per raccogliere, analizzare i dati ed effettuare le ottimizzazioni necessarie.

Consideriamo quindi uno spazio retail monomarca il luogo in cui l'azienda si rappresenta pienamente e in cui la sua estetica coinvolge il consumatore in una varietà di esperienze sensoriali.

Il grande teatro che costruiamo avvolge il nostro consumatore, ci consentirà di comunicare una serie di messaggi e, auspicabilmente, di orientare le sue scelte.

In primo luogo, il nostro spazio deve assicurare la **soddisfazione del cliente** e la sua fedeltà nel tempo. Il concetto di soddisfazione può essere diversamente interpretato a seconda del target a cui stiamo parlando; in ogni caso, lo spazio deve rispondere certamente a criteri di funzionalità e di efficienza, deve consentire una lettura e una navigazione chiara e ordinata, deve in sostanza consentire al cliente di comprenderlo e sentirsi a suo agio. Lo spazio lo deve accompagnare e la scoperta dei diversi angoli, lo deve incuriosire, stimolare e intrattenere.

In secondo luogo, lo spazio sarà pensato per creare (e mantenere) l'impressione di una **forte personalità del brand**. È cruciale che l'immagine sia chiara e identificabile e che il consumatore (distratto e confuso dalla varietà di stimoli che lo circonda) sia in grado di percepirla decisa e coerente in tutti i suoi aspetti.

Il fatto di avere un'immagine riconoscibile porta immediatamente due diversi vantaggi: prima di tutto, **consente il premium pricing**.

Dobbiamo ricordare che, in particolare oggi, è facile per aziende diverse proporre prodotti molto simili. La ricerca e l'analisi dei competitor, la maggiore rapidità con cui si può produrre e distribuire, consente a retailer diversi di presentarsi sul mercato con prodotti dalle caratteristiche omogenee, se non analoghe.

Quindi, quali dovrebbero essere i motivi che spingono un consumatore a sceglierne uno in particolare? In che modo posso dare valore particolare al mio prodotto e, possibilmente, spuntare un margine migliore di quello del mio competitor? La comunicazione e l'immagine del brand sono certo elementi cruciali, che vanno dunque espressi fortemente e chiaramente anche nella progettazione del punto vendita.

Il secondo vantaggio che deriva dalla creazione di un'immagine forte e coerente è **proteggere il brand dal rischio di imitazione** dei competitor. Un'immagine basica, realizzata magari con elementi standard e acquistabili da chiunque è evidentemente più facile da copiare e riprodurre.

Un progetto più sofisticato, con elementi, finiture o materiali progettati *ad hoc* e realizzati su misura, oltre a cercare il migliore compromesso tra costi e rappresentazione dell'immagine del brand, è evidentemente più difficile da riprodurre.

Infine, un progetto caratterizzato da elementi unici diventa distintivo del brand o del prodotto.

Se riusciamo dunque nell'intento e siamo in grado di creare un'immagine che sia chiara e riconoscibile da parte del consumatore, che trasmetta efficacemente i valori del brand, che sia efficiente dal punto di vista dei costi di realizzazione e che consenta un ragionevole ritorno dell'investimento, si genererà una nuova e grande **efficienza** all'interno della stessa azienda e verrà quindi fornito un elemento a cui tutti possono fare riferimento per meglio comprendere i valori del brand, troppo spesso espressi solo a parole e non sempre evidenti.

Ciò permette a tutti di identificare un obiettivo e orienta gli sforzi di conseguenza verso il suo raggiungimento.

Avere linee guida chiare e definite per la realizzazione dei negozi, aiuta a standardizzare le procedure e a rendere più efficiente il processo di progettazione. Aiuta a **ottimizzare i tempi di esecuzione**, in quanto tutta la squadra conosce la direzione in cui ci si muove e può pianificare i passi successivi. Consente di **ottimizzare i costi** attraverso una programmazione degli acquisti, sia per quanto riguarda gli arredi, che la fornitura di servizi (progettazione, *engineering*, coordinamento della costruzione ecc.). Consente anche ai fornitori di essere più rapidi ed efficienti nei tempi di consegna, predisponendo magari parti semilavorate utili per una maggiore flessibilità nelle consegne.

Ma oltre agli effetti sulla gestione del processo costruttivo, le linee guida di progettazione hanno importanti riflessi sull'analisi della profittabilità.

Consideriamo una serie di negozi, in location diverse, ma che hanno tutti il medesimo layout distributivo e tutti la medesima collocazione dei prodotti all'interno del percorso tipico. In questi negozi vengono applicati gli stessi

concetti di merchandising e il prodotto viene presentato in modi che sono (se non uguali) confrontabili.

In questi termini è **possibile confrontare i risultati operativi** dei diversi punti vendita; la profittabilità, le vendite delle diverse categorie merceologiche e la risposta del pubblico alle proposte di prodotto e alla comunicazione in *store* possono essere valutate e confrontate.

Nel momento in cui una stessa categoria di prodotto viene proposta sempre in ugual modo, posso essere (ragionevolmente) certo che, se in un negozio quei prodotti hanno redditività inferiore alla media, non dipende dalle modalità con cui il prodotto è esposto.

Potrebbe esserci un problema nella preparazione del personale di quello specifico punto vendita, che non è in grado di proporre quel prodotto. Potrebbe anche trattarsi di un prodotto non adatto alla clientela che frequenta quel punto vendita. Potrebbe essere invece che, per qualsivoglia motivo, non vengono applicate alcune linee guida di visual merchandising e che si richieda maggiore attenzione nel controllo del personale di vendita.

In ogni caso, un progetto di layout coerente per diversi punti vendita crea le premesse per poter confrontare i risultati degli stessi e consente di ottimizzare tutti gli aspetti che non dipendono direttamente dal progetto architettonico.

Ma allo stesso tempo, in un network strutturato e coerente, posso effettuare dei test sulla **collocazione dei prodotti in store**. Ad esempio, posso cambiare la collocazione di una categoria merceologica e vedere quale assetto mi consente di massimizzare il profitto per quella singola categoria. Nel momento in cui il test mostra risultati positivi, posso replicare l'esperimento in altri punti vendita e ottimizzare la distribuzione dei prodotti all'interno dell'intero network.

Volendo andare oltre, dalla distribuzione ottimale dei prodotti posso ricavare suggerimenti utili sul layout dei futuri punti vendita. **Ottimizzando la profittabilità dello spazio**, posso valutare se nei futuri layout non sia necessario ingrandire, ridurre o ricollocare alcune aree o cambiare le modalità di presentazione di specifiche categorie di prodotto.

2. Il brand

Un secondo elemento significativo dal punto di vista del progetto dello spazio è il brand stesso. L'azienda e il suo marchio, che vogliono essere rappresentati entrambi sono l'anima dello spazio stesso. In effetti, stiamo cercando di costruire la rappresentazione fisica di un concetto, di un pensiero, dello stile di vita che il marchio, attraverso i suoi prodotti, vuole comunicare

al consumatore. Dunque, **comprendere il brand** è essenziale per poterlo “raccontare” in uno spazio: si tradurrà in colori, luce e atmosfera l’immagine che il brand cerca di dare di se stesso.

L’idea che il brand vuole comunicare può essere di tradizione o innovazione, di esclusività o di massa, di estetica, vanità, cultura, coraggio, in tutte le differenti sfumature che ciascuna di queste idee può avere.

La comunicazione di tutti i valori che il brand vuole esprimere si realizza nello spazio che prende forma e diventa intellegibile.

3. Il prodotto

Un altro degli elementi che hanno un forte impatto sulla progettazione è il prodotto. Ciò è evidente, in quanto si tratta proprio di quello che lo spazio retail deve esporre e valorizzare.

Non è altrettanto evidente invece quale sia il modo in cui possiamo tenerlo in considerazione nella progettazione.

Iniziamo col dire che **diverse tipologie di prodotto richiedono diverse modalità espositive**. Possiamo averne alcuni appesi, altri appoggiati su ripiani, a diverse altezze o su pedane basse, esposti singolarmente o esposti in gruppo. Di alcuni vanno esposti diversi pezzi, come ad esempio le diverse taglie di un capo d’abbigliamento, di altri va esposto solo un campione, e mentre le quantità vengono stoccate lontano della vista del consumatore.

A questo scopo, è utile iniziare ad analizzare la complessiva offerta di prodotto che dobbiamo trattare e cominciare a raggruppare diverse categorie merceologiche in gruppi assimilabili.

Vediamo di seguito uno schema, una **classificazione** tipica per un’azienda di abbigliamento, che comprende tutte le categorie merceologiche per la proposta di un lifestyle integrale. Quindi non solo abbigliamento, ma, a seconda del caso, anche accessori, profumi e prodotti di bellezza, arredo e complementi per la casa e alcuni progetti speciali.

La classificazione è fondamentale e verrà ripresa successivamente, per definire quali siano le modalità corrette di esposizione di ciascuna categoria e quale sia lo spazio necessario per ciascuna di esse.

Consideriamo poi che normalmente la produzione è strutturata per servire diversi mercati e diversi consumatori. Se consideriamo un’azienda di moda, la collezione è composta da capi basici e adatti a un pubblico più giovane e commerciale, da capi più eleganti per un pubblico più adulto e occasioni più importanti e da altri capi più di tendenza, legati alla singola stagione. Questi ultimi in particolare hanno un livello di prezzo più alto, ma una bassa rota-