

■ **STRATEGIE** / 16 asset in gestione e oltre 1 miliardo di euro di vendite generate dai brand presenti nei centri: nel 2025 il gruppo amplia il network con San Marino Outlet e rafforza la presenza su due mercati retail

Promos consolida la leadership outlet e accelera nel full price

Cresce il focus sulla rigenerazione degli shopping center: si punta su tenant mix, ristorazione, servizi e leisure per creare valore e rilanciare gli asset

Per anni Promos è stata associata soprattutto al mercato outlet. Oggi però il perimetro del gruppo è più ampio. Accanto alla leadership nell'off-price, la società ha rafforzato la presenza nel full price, arrivando a gestire 16 asset tra outlet, centri commerciali e retail park, per oltre 380 mila metri quadrati di GLA, più di 1.100 negozi e circa 40 milioni di visitatori l'anno. Il 2025 si è chiuso con indicatori in crescita: aumento delle vendite, in-

30%

Leadership settore Outlet



San Marino Outlet



Filippo Maffioli, CEO Promos

cremento del footfall e un fatturato, generato dai brand presenti negli asset in gestione, superiore al miliardo di euro. Numeri che consolidano il posizionamento di Promos tra i principali operatori italiani del commercial real estate e ne rafforzano il profilo di player attivo su due fronti: outlet e full price. Il cuore del business resta il segmento Factory Outlet dove il gruppo conferma una quota di mercato, in Italia, pari al 30%, con 7 strutture in gestione, oltre 180 mila metri quadrati di GLA, 850 negozi e 80 tra bar e ristoranti.

Nel 2025 il network si è ampliato con l'ingresso del San Marino Outlet, che si aggiunge a Barberino Outlet, Brenner Outlet, Brugnato 5Terre Outlet Village, Mondovicino Outlet Village, Santangelo Outlet Village e Valmontone Outlet, rafforzando la presenza in un'area non ancora presidiata. Ma la novità più rilevante riguarda

Il refurbishment: la seconda vita degli asset

Se c'è un tema che oggi distingue il business model di Promos è il refurbishment. Non come semplice restyling, ma come processo di rigenerazione. In un mercato in cui molti centri commerciali e retail park scontano strutture datate e modelli maturi, l'intervento non può limitarsi all'estetica o alla manutenzione straordinaria. Serve ridefinire il posizionamento, aggiornare l'offerta, introdurre nuove funzioni e restituire rilevanza all'asset nel proprio territorio.

In questo senso il refurbishment diventa una leva strategica e industriale. Riguarda gli spazi, ma anche l'identità del luogo, la composizione merceologica, il ruolo del food, la presenza di servizi e il rapporto con la comunità locale. Per Promos, che oggi presidia in modo strutturato sia l'off-price sia il full price, questa competenza rappresenta uno dei principali fattori di differenziazione sul mercato.

In questa logica si inserisce il Retail&Leisure Fund, sviluppato con il partner industriale Pillarstone, con l'obiettivo di intervenire su strutture con potenziale inespresso. Il fondo punta a costruire un percorso di rilancio di un portfolio attraverso piani pluriennali, investimenti mirati, rinnovamento del tenant mix e integrazione tra retail, leisure, food e servizi. Non si tratta soltanto di migliorare le performance nel breve periodo, ma di dare agli asset una traiettoria industriale più solida.

"Oggi la vera sfida non è solo gestire in modo efficiente un centro, ma ripensarlo. Con il Retail&Leisure Fund interveniamo su asset con potenziale inespresso e li accompagniamo in un percorso di rilancio lavorando sulla vocazione di ciascun asset. Non tutti i centri, infatti, chiedono la stessa risposta: in alcuni casi il driver è la prossimità, in altri la funzione di polo territoriale, in altri ancora la possibilità di integrare commercio, ristorazione e intrattenimento. Questo ambizioso progetto ci consente di affrontare questa complessità con un approccio più strutturato, mettendo a sistema capitale, capacità esecutiva e visione di medio periodo", osserva Filippo Maffioli, CEO di Promos.

Per il mercato italiano del commercial real estate il tema è tutt'altro che secondario. Molti asset hanno bisogno di una seconda vita più che di un semplice aggiornamento. Ed è su questo terreno che Promos sta costruendo una specializzazione precisa: non soltanto gestire l'esistente, ma leggere il potenziale degli immobili e trasformarlo in un nuovo ciclo di attrattività, occupazione e indotto per i territori.

il progressivo rafforzamento del secondo asse di sviluppo: il full-price. In questo segmento Promos gestisce oggi 9 asset per circa 200 mila metri quadrati di GLA, con 260 negozi e 40 attività tra bar e ristoranti. È un presidio che amplia il raggio d'azione del gruppo e lo porta su

uno dei terreni oggi più rilevanti del mercato: il riposizionamento di asset attraverso investimenti mirati, rinnovamento del tenant mix e integrazione tra retail, leisure e servizi.

Nel 2025 questo percorso ha preso forma con l'avvio dei primi due

progetti: il Centro Polifunzionale San Donato a Firenze - oggi "San Donato Plaza" dopo un'importante attività di rebranding - e il Centro Commerciale "Il Continente" a Mapello (Bg). Operazioni diverse tra loro, ma accomunate dalla stessa logica industriale: leggere ogni asset per il suo potenziale e intervenire su posizionamento, offerta e funzione.

È in questo passaggio che Promos prova a spostare il proprio baricentro. Non più soltanto gestore di outlet, ma operatore capace di leggere la trasformazione del retail e di tradurla in progetto. L'obiettivo non è semplicemente aggiungere superfici o nuovi marchi, ma costruire luoghi più coerenti con la domanda attuale in cui acquisto, servizi, ristorazione ed intrattenimento contribuiscono alla competitività dell'asset.

Sul piano industriale, Promos lavora così su due binari complementari: da un lato gli outlet, che continuano a rappresentare un canale strategico per i brand e una destinazione attrattiva anche per il turismo; dall'altro centri commerciali e retail park, che richiedono interventi più selettivi, nuove funzioni e una lettura più puntuale dei bacini di riferimento. È da questa doppia competenza che il gruppo ricava uno dei suoi principali elementi distintivi.

In questa strategia conta anche la scelta di non standardizzare. Per Promos ogni asset è un caso a sé, da leggere e sviluppare in funzione del contesto, del bacino di utenza, delle abitudini di consumo e della relazione con il territorio. Anche gli outlet, pur rivolgendosi a un pubblico ampio e spesso internazionale, non vengono gestiti secondo un format uniforme, ma attraverso un lavoro tailor made su offerta, servizi, marketing e posizionamen-

Nuove sfide: San Marino Outlet

L'ingresso del San Marino Outlet non rappresenta soltanto un ampliamento del portfolio, ma l'avvio di un piano di sviluppo sfidante. Affidata a Promos, da luglio 2025, la gestione operativa, strategica e commerciale del centro, il progetto 2026-2029 prevede l'apertura di nuovi stores già nei primi mesi del 2026, la creazione di una food court da 1.100 mq nel 2027 e un ampliamento fashion di 9.000 mq entro la fine del 2028, che porterà la superficie complessiva a 26.000 mq. La strategia punta su riposizionamento, ampliamento del mix merceologico, nuova immagine e maggiore attrattività verso la riviera adriatica, anche grazie ad un quadro normativo oggi più favorevole all'ingresso di brand italiani nella Repubblica di San Marino. L'obiettivo è consolidare il centro come destinazione commerciale e turistica sempre più riconoscibile e competitiva.

Il business model Promos evolve: oggi la sua forza sta nella rigenerazione e nella creazione di valore per gli asset



Tomaso Maffioli, CEO Promos

to. Questo approccio è ancora più evidente nel full price, dove centri commerciali e retail park richiedono interventi strettamente aderenti ad una dimensione più locale. La forza del modello sta proprio nella capacità di tenere insieme visione strategica e personalizzazione operativa, senza cedere a logiche di omologazione.

Nel suo insieme, la traiettoria di Promos racconta una trasformazione precisa: da leader nel segmento outlet a "player integrato" del retail real estate, con una presenza sempre più significativa anche nel full-price e una crescente specializzazione nella valorizzazione degli asset.

In un mercato che richiede luoghi più attrattivi, ibridi e coerenti con i nuovi comportamenti di consumo, la partita si gioca sempre meno sulla sola superficie commerciale e sempre più sulla capacità di dare agli spazi una rinnovata funzione, una nuova identità e una prospettiva di crescita industriale.

Food & intrattenimento

Nel retail contemporaneo la misura del successo non è più soltanto il numero di visitatori, ma la qualità del tempo che questi trascorrono all'interno di un asset. Più aumenta la permanenza, più crescono le occasioni di acquisto, la fedeltà e la capacità di trasformare il centro in una destinazione. È su questo terreno che Promos ha investito con anticipo, facendo di food e intrattenimento due driver sempre più rilevanti del proprio modello. Il food, in particolare, è diventato una componente strutturale. Promos è stato il primo operatore in Italia a introdurre una food court in un outlet - a Valmontone nel 2016 - anticipando una tendenza oggi centrale nell'evoluzione del settore. Nel 2025 il comparto Food & Beverage ha registrato una crescita a doppia cifra, confermando come la ristorazione sia ormai una leva diretta di attrattività, permanenza e sviluppo. Il caso più emblematico è la nuova food court del Brenner Outlet, realizzata con un investimento di 10 milioni di euro: circa 1.400 metri quadrati di superficie, quattro insegne food e una piazza ipogea di 600 metri quadrati a uso pubblico. Un progetto pensato per intercettare target differenti, dai viaggiatori lungo l'asse Italia-Austria alle comunità locali e che in pochi mesi di attività ha già portato ad un incremento di footfall a doppia cifra. In pipeline, con avvio dei cantieri nei prossimi due anni, ci sono anche le food court di Mondovicino Outlet e Barberino Outlet, chiamate a rafforzare ulteriormente questa componente attraverso un mix di operatori internazionali e realtà locali.

Accanto al food cresce anche il peso dell'intrattenimento. Concerti, eventi, attività culturali e format legati a sport e benessere contribuiscono a rafforzare il ruolo dei centri come luoghi di aggregazione e socialità, superando il modello tradizionale dell'asset come semplice contenitore commerciale. "Il 2025 conferma la tenuta del nostro modello e la capacità degli asset di generare risultati in un contesto retail in continua e rapida evoluzione. La crescita degli outlet si accompagna al rafforzamento del full price e a un lavoro sempre più mirato sulla qualità dell'esperienza e sulla funzione dei centri nei territori", sottolinea Tomaso Maffioli, CEO di Promos.

Il risultato è un modello sempre più ibrido, in cui shopping, ristorazione, intrattenimento, servizi e turismo concorrono alla stessa costruzione di valore. Per una parte crescente del pubblico internazionale l'outlet non è più soltanto una meta di acquisto, ma una tappa dell'esperienza di viaggio. Per questo la performance commerciale dipende sempre di più dalla capacità di offrire un'esperienza coerente e attrattiva per pubblici differenti, dal cliente locale al visitatore di lungo raggio. In questa prospettiva, la crescita di Promos non si misura solo nell'ampliamento del portfolio o nel presidio dei due segmenti. Il punto è la capacità di trasformare gli asset in progetti più attrattivi, coerenti con i territori e sostenibili nel tempo. In un retail real estate che richiede sempre meno gestione ordinaria e sempre più visione industriale, è su questa capacità di ripensare l'esistente che il gruppo punta a costruire la propria traiettoria nei prossimi anni.



Brenner Outlet