



Roberto Ravazzoni

*Professore Ordinario di Marketing Distributivo
Università di Modena e Reggio Emilia*

Commercio e centri storici: verso un modello di gestione integrata

Un importante prerequisito, che risulta fondamentale nell'affrontare la questione della rivitalizzazione di un centro storico, è rappresentato dalla consapevolezza della complessità che caratterizza tale articolata realtà. Il tema del rilancio di un centro storico non può essere riconducibile esclusivamente all'individuazione delle azioni da porre in atto, ma anche alla questione di chi debba assumersi l'onere di occuparsene. Meno complicata appare la rivitalizzazione di una singola attività economica, indipendentemente dalle sue dimensioni, dove l'imprenditore può avvalersi del supporto di figure professionali specifiche, preposte a tale funzione. Al contrario, l'approccio alla rivitalizzazione di un centro storico risulta questione decisamente più ampia, poiché si ha a che fare con una realtà multiforme all'interno della quale sono racchiuse "molteplici anime": commerciali, terziarie e non solo. È necessario, pertanto, provare a immaginare il centro storico come un "prodotto" unico e pluridimensionale, all'interno del quale sono attivamente coinvolti tanti diversi soggetti che partecipano tutti insieme alla sua vitalità, esercitando ognuno un proprio importante ruolo.

Negli ultimi tempi, significativa è stata la riduzione del numero di negozi in sede fissa nelle città italiane, che ha riguardato in maniera ancor più incisiva i centri storici. Per tale ragione, appare necessario un ripensamento generale e condiviso, tra tutti gli attori coinvolti, a partire dalle Amministrazioni Comunali, del ruolo dei centri storici, affinché sia possibile conferire loro nuova attrattività, sapendo rispondere anche alle mutate esigenze dei consumatori e ai cambiamenti in atto nel sistema commerciale, in relazione, ad esempio, al commercio digitale e al rapporto tra esercizi urbani di vicinato e grandi strutture commerciali extra urbane.

Al contempo, bisogna notare come, negli ultimi anni, ci sia, tra cittadini residenti e turisti, una "riscoperta della prossimità", che porta a nuovi modelli di acquisto legati alla valorizzazione dei prodotti tipici locali e all'attenzione alla storia dei luoghi e alle tradizioni, che potrebbe tradursi in un'importante opportunità di rilancio per i centri storici italiani. Tuttavia, affinché la ripresa possa essere davvero tale, è necessario che gli operatori economici, localizzati nei centri, prendano coscienza dell'importanza di "fare rete", guardando a sé stessi non più come singole realtà imprenditoriali bensì come parti fondamentali di un progetto più ampio che ha per obiettivo finale quello di rivitalizzare e rendere più attrattivo il centro storico. Di conseguenza, diventa necessario prevedere una regia unitaria e concertata degli interventi che verranno posti in essere, al fine di creare sinergie tra gli attori coinvolti, gestendo anche eventuali conflitti, e prevedendo percorsi formativi affinché si possa, gradualmente, acquisire piena consapevolezza sulla circostanza che collaborare è, di fatto, un nuovo modo di competere. Ad esempio, le attività economiche del centro storico potrebbero (o meglio dovrebbero) organizzarsi in un consorzio, prevedendo

la realizzazione di attività collettive di animazione e promozione o di servizi offerti in comune al cittadino-consumatore, come l'offerta di un servizio di consegna merci a domicilio, avvalendosi di un unico partner (magari una cooperativa di giovani, dotati di mezzi elettrici/ibridi), o la sperimentazione di nuovi prodotti e servizi tecnologici a disposizione di tutte le imprese consorziate.

In altre parole, il centro storico va del tutto "ripensato" come un Centro commerciale naturale. Per questo, occorre la costituzione di un tavolo di concertazione, in cui l'Amministrazione comunale assume il ruolo di regia e il compito di delineare un piano strategico condiviso, di medio-lungo periodo, che metta a sistema anche tutte le risorse disponibili, pubbliche e private. E' auspicabile anche prevedere un comitato di coordinamento del centro storico, gestito da un manager che ha la visione complessiva del "prodotto-città" e che coordina l'insieme delle attività e la loro comunicazione agli utenti finali, garantendo la massima efficacia degli interventi previsti. Inoltre, bisogna dare una "identità di marca" al centro storico, attraverso la creazione di un logo comune per tutte le attività localizzate nella zona oppure la realizzazione di marchi specifici per alcuni filoni di attività come, ad esempio, il marchio "Bottega Storica" o un marchio "*family friendly*" per tutte quelle attività che propongono vantaggi specifici per le famiglie e i bambini.

In quest'ottica, il piano strategico condiviso diverrà uno strumento specifico di marketing urbano per la gestione della città. Marketing urbano che, di fatto, rappresenta una delle tre "anime" del marketing territoriale, assieme all'attrazione degli investimenti e al marketing turistico; elementi imprescindibili per una reale rigenerazione del centro storico. Il risultato finale dipenderà molto dal grado di consapevolezza e, soprattutto, dal senso di appartenenza di ciascun singolo soggetto coinvolto nel progetto di rigenerazione urbana. Bisogna, dunque, produrre, prima di tutto, un cambiamento radicale nella maniera di pensare degli attori locali, a partire dagli operatori economici che devono imparare a collaborare, e prevedere corsi di formazione che infondano maggior consapevolezza del ruolo che ciascuno può (e deve) svolgere all'interno del piano di marketing urbano per la sua migliore riuscita, a vantaggio di tutti i fruitori del centro storico.